

# فجوة المهارات والتنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة

كانون الثاني (يناير) 2015



تم نشر هذا التقرير بشكل مشترك بين أورداد و مؤسسة كير الدولية في الضفة الغربية وقطاع غزة. ويتمويل من وزارة التنمية الدولية البريطانية (DFID). يمثل محتوى هذا التقرير نتائج البحث ولا يمثل بالضرورة السياسات. أو المواقف أو الآراء السياسية لكل من مؤسسة كير الدولية و (DFID).

#### فريق البحث:

نادر سعيد - فقهاء، رئيس الفريق	زهدي حشوة	رم غطاس
نيكولاس هايمان	سامر سعيد	هيثم أبو شعبان
جويس قشوع	هشام السطري	
محمد الشعيبي		

#### مستشارو ومراجعو البحث:

مازن حشوة	سامي معاري	بلال فلاح
كيرستي رايت	سامية البطمة	صبري صيدم

#### فريق مؤسسة كير الدولية:

عنان كنانة، مدير برنامج التمكين الاقتصادي، المستشار البحثي والفني  
هبة الطيبي، منسقة برنامج التمكين الاقتصادي في الضفة الغربية  
مصطفى كحلوت، منسق برنامج التمكين الاقتصادي في قطاع غزة  
أيمن الشعيبي، مدير منطقة الضفة الغربية وغزة  
اليكس واديسون، منسقة إدارة البرنامج، مؤسسة كير الدولية (المملكة المتحدة).

## قائمة المحتويات

06	الملخص التنفيذي
12	الفصل الأول: المقدمة، والمنهجية، والسياق
13	1. المقدمة
13	1.1 أهداف الدراسة
14	2.1 المنهجية
15	3.1 تصميم وأدوات البحث
16	2. الخلفية النظرية
19	3. فجوات في المهارات والسياق المحلي
19	1.3 السياق الاقتصادي وسوق العمل الفلسطيني
23	2.3 فجوات في المهارات والسياق الاجتماعي المتعلق بالنساء والشباب
24	3.3 التعليم العالي وفجوات المهارات
24	1.3.3 جودة التعليم العالي
26	2.3.3 الإنصاف من حيث النوع الاجتماعي، والوضع الاقتصادي والاجتماعي، والجغرافي في التعليم العالي
27	4.3 فجوات المهارات في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني
30	5.3 الريادة
32	6.3 قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
34	7.3 قطاع الزراعة
35	8.3 قطاع السياحة
36	9.3 قطاع الصناعات التحويلية
37	10.3 حاضنات ومسرّعات الأعمال
37	1.10.3 حالة الحاضنات ومسرّعات الأعمال
38	2.10.3 نقاط الضعف والتحديات التي تواجه الحاضنات والمسرّعات
39	3.10.3 النوع الاجتماعي وحاضنات الأعمال/ مراكز تطوير الأعمال
40	الفصل الثاني: تحليل فجوات بناءً على نتائج البحث
41	1. المقدمة
42	2. التحليل الإجمالي للنتائج
42	1.2 مدى جدية مشكلة فجوات المهارات
44	2.2 العقبان التي تعيق القابلية للتوظيف والعوامل المساهمة في فجوات المهارات
52	3.2 التدريب أثناء الخدمة وتنمية الموارد البشرية
56	4.2 دور مزودي المهارات الجدد
57	5.2 الريادة والمهارات
59	6.2 تقييم فجوات المهارات وطبيعة الاحتياجات
67	3. العوامل المؤثرة المتعلقة بالفجوات في المهارات
67	1.3 التباين الجغرافي
74	2.3 تحليل القطاعات الاقتصادية من حيث الفجوات في المهارات
79	3.3 حجم الأعمال
84	4.3 النوع الاجتماعي
87	5.3 مستوى التعليم
89	6.3 العمل في مجال التخصص
91	7.3 مكان الخبرة (دولي، إقليمي أو محلي)
96	الفصل الثالث: الاستنتاجات والتوصيات
124	الملاحق

## قائمة الجداول

إحصاءات سكان الأراضي الفلسطينية المحتلة والعمالة	الجدول رقم (1):
معدلات البطالة عام 2013 (الاختلافات بحسب الجنس. والعمر. والتعليم)	الجدول رقم (2):
معدلات أعداد الطلاب لكل معلم في الجامعات. والكليات الجامعية. وكليات المجتمع في فلسطين (1998-2013)	الجدول رقم (3):
مهارات/كفاءات الريادة بحسب تكرارها	الجدول رقم (4):
النسبة المئوية للأشخاص في سن العاشرة فما فوق في الأراضي الفلسطينية الذين يستخدمون شبكة الإنترنت بحسب غاية الاستخدام في عام 2011	الجدول رقم (5):
أهم مخرجات التنبؤات الاقتصادية استناداً إلى السيناريوهات المفترضة في فلسطين لعام 2015	الجدول رقم (6):
النسبة المئوية للمبحوثين الذين يعتقدون أن العوامل المذكورة تساهم في البطالة وفجوات المهارات	الجدول رقم (7):
فجوة المهارات التقنية (مرتبة حسب مستوى الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والتقييم الذاتي لمهارات الخريجين)	الجدول رقم (8):
المهارات الشخصية/الادارية المطلوبة (مرتبة حسب مستوى الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والتقييم الذاتي لمهارات الخريجين)	الجدول رقم (9):
الفجوات المتعلقة بالمهارات ذات الصلة بالقيمة المضافة والقدرة التنافسية للصادرات	الجدول رقم (10):

## قائمة الرسوم البيانية

هل تعتقد أن المهارات الحالية للخريجين الجدد ستمكّنهم من إيجاد عمل مناسب؟	الرسم البياني رقم (1):
العوامل التي تحّد من العمالة (النسبة المئوية التي تقول كبير جداً. وكبير وكبير إلى حد ما)	الرسم البياني رقم (2):
العوامل التي تحّد من العمالة (النسبة المئوية التي تقول مهم جداً أو مهم)	الرسم البياني رقم (3):
نسبة الشركات الفلسطينية التي تصرّح بأن لديها موازنات وسياسات لتنمية الموارد البشرية	الرسم البياني رقم (4):
هل تستخدم الإنترنت لتطوير مهاراتك/معارفك في مجال عملك/تخصصك؟	الرسم البياني رقم (5):
تقدير قيمة ما يقدمه المزدودون الجدد	الرسم البياني رقم (6):
هل تعتقد أن الخريجين الجدد قادرين على إقامة مشاريعهم الخاصة وإدارتها بنجاح؟	الرسم البياني رقم (7):
إذا لم تكن تملك مشروعك الخاص. هل تخطط لإقامة مشروعك الخاص؟	الرسم البياني رقم (8):
صعوبة إيجاد/ملء وظيفة بالمهارات الفنية اللازمة	الرسم البياني رقم (9):
صعوبة ملء/إيجاد عمل بالمهارات الشخصية اللازمة	الرسم البياني رقم (10):
فجوة المهارات التقنية (فجوة المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل والمهارات التقنية المتاحة من قبل الخريجين والموظفين)	الرسم البياني رقم (11):
المهارات الشخصية اللازمة من قبل أرباب العمل/المهارات الشخصية المتوفرة من قبل الخريجين والموظفين	الرسم البياني رقم (12):
النسبة المئوية التي تقول أنه من الصعب جداً أو من الصعب العثور على وظيفة (حسب المنطقة)	الرسم البياني رقم (13):
النسبة المئوية التي تقول بأن التنقل هو عامل مساهم مهم جداً في حدوث البطالة	الرسم البياني رقم (14):
نسبة مئوية التي تقول بأن التمييز ضد الشباب/النساء هو عامل مهم جداً في التسبب في حدوث فجوة المهارات	الرسم البياني رقم (15):
أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في القدس الشرقية	الرسم البياني رقم (16):
أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في باقي الضفة الغربية	الرسم البياني رقم (17):
أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في غزة	الرسم البياني رقم (18):
النسبة المئوية لأرباب العمل القائلة بأنه من الصعب جداً ملء وظيفة شاغرة (حسب القطاع)	الرسم البياني رقم (19):
النسبة المئوية التي تقول بأن شركاتهم لديها ميزانية مخصصة لتنمية الموارد البشرية/التدريبية (حسب القطاع)	الرسم البياني رقم (20):
أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	الرسم البياني رقم (21):
أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في القطاع السياحي	الرسم البياني رقم (22):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في القطاع الزراعي	الرسم البياني رقم (23):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع التصنيع	الرسم البياني رقم (24):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع البناء	الرسم البياني رقم (25):
النسبة المئوية التي تقول بأنه من الصعب جداً العثور على وظيفة/وأن الفجوة في المهارات شديدة جداً	الرسم البياني رقم (26):
النسبة المئوية التي تقول بأن التمييز ضد المرأة هو سبب مهم جداً في حدوث الفجوات في المهارات	الرسم البياني رقم (27):
النسبة المئوية التي تقول بأنها على دراية بالمزودين الجدد	الرسم البياني رقم (28):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل للشركات صغيرة الحجم	الرسم البياني رقم (29):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل للشركات متوسطة الحجم	الرسم البياني رقم (30):
أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل للشركات كبيرة الحجم	الرسم البياني رقم (31):
الفجوات بين الموظفين/الخريجين الذين أفادوا بأنهم يمتلكون المهارات التقنية التالية إلى حد كبير (حسب النوع الاجتماعي)	الرسم البياني رقم (32):
الفجوات بين الموظفين/الخريجين الذين أفادوا بأنهم يمتلكون المهارات الشخصية التالية إلى حد كبير (حسب النوع الاجتماعي)	الرسم البياني رقم (33):
النسبة المئوية التي تقول بأنه من الصعب جداً العثور على وظيفة وأن مهاراتهم تسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة	الرسم البياني رقم (34):
النسبة المئوية التي تقول بأنهم تقدموا في العديد من المناسبات لوظائف لا تتلاءم مع تخصصهم	الرسم البياني رقم (35):
النسبة المئوية القائلة بأن المهارات المذكورة متوفرة إلى حد كبير	الرسم البياني رقم (36):
النسبة المئوية القائلة بأنها على معرفة بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد	الرسم البياني رقم (37):
النسبة المئوية القائلة أنه من الصعب جداً العثور على وظيفة وأن مهاراتهم تسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة	الرسم البياني رقم (38):
النسبة المئوية القائلة بأنهم يسعون للحصول على التدريب واستخدام الإنترنت لتطوير مهاراتهم	الرسم البياني رقم (39):

المهارات المتعلقة بالعمل في إسرائيل والمستوطنات  
تأثيرات تلقي الدورات التدريبية على احتمالات التوظيف  
العقبات الخاصة بالنوع الاجتماعي  
مكان التخرج

قائمة المراجع  
قائمة المقابلات  
قائمة المجموعات المركزة  
توزيع العينة لجميع الاستطلاعات

## قائمة الإطار

الإطار رقم (1):  
الإطار رقم (2):  
الإطار رقم (3):  
الإطار رقم (4):

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (1):  
الملحق رقم (2):  
الملحق رقم (3):  
الملحق رقم (4):

# الملخص التنفيذي

■ **المقدمة والمنهجية:** تقوم مؤسسة كير الدولية CARE International بتمويل من وزارة التنمية الدولية البريطانية (DFID) بتنفيذ مشروع بحثي حول الفجوات المتعلقة بالمهارات المطلوبة في سوق العمل وإمكانيات التنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة. وتأتي هذه الدراسة في إطار بيئة اقتصادية مقيدة بمجموعة متنوعة من العقبات، ولعل أبرزها السياسات والقيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي. كما أن البيئة المحيطة تعاني من ضعف البنية التحتية، وهي كذلك مثقلة بأنظمة غير مواتية وغير داعمة للقدرة على التنافس مع الاقتصادات الإقليمية. وبذلك لا تشجع على تطوير المهارات وريادة الأعمال التجارية الصغيرة والمتوسطة. ومن هنا، يهدف هذا البحث إلى تحديد الفجوات المتعلقة بالمهارات لدى خريجي المؤسسات التعليمية والعاملين في شركات القطاع الخاص ورواد الأعمال. مع التركيز على فئتي الشباب والنساء، وذلك ارتباطاً بمتطلبات سوق العمل المحلي من منظور القطاع الخاص وما تقدمه المؤسسات التعليمية. إن تنمية القدرات المحلية بتوفير المهارات الحيوية للخريجين وللعاملين ورواد الأعمال لهو الهدف الأساسي المنشود لكافة الجهات الفاعلة. ولذلك، فقد تم تصميم هذا البحث لدراسة المواقف والقدرات لدى كافة الأطراف ذات العلاقة، وذلك للمساهمة في ادراك أهمية عملية الانتقال من التعليم إلى العمل من خلال تنمية المهارات، الشيء الذي ما زال يفتقر للاهتمام الكافي. والجدير بالذكر، أن هذا البحث جرى في سياق سياسي معقد. حيث أنه وأثناء العمل به اندلعت الحرب الأخيرة على قطاع غزة، وسوف يكون للتدمير الذي طال البنية التحتية في القطاع والمؤسسات التعليمية وباقي مناحي الحياة آثاراً ملموسة على سوق العمل مستقبلاً. ومن المرجح أيضاً زيادة البطالة والحد من قدرات المنشآت الخاصة.

وللمساعدة في تحقيق هذه الأهداف، قام مركز العالم العربي للبحوث والتنمية (أوراد) مع مؤسسة كير الدولية بإجراء تقييم شامل للوضع القائم من حيث الفجوات المتعلقة بالمهارات المطلوبة في سوق العمل. مع التركيز على تفاعل عوامل الطلب والعرض المؤثرة والفجوات بينها. وفيما يلي الأهداف الرئيسية للبحث:

- تحديد الفجوات في المهارات والكفاءات في سوق العمل الفلسطيني؛
- تقديم مؤشرات حول نظام تطوير المهارات في فلسطين بما يسمح بتوفير آليات وأساليب التشخيص المبكر وتقديم أفضل الممارسات والدروس المستفادة من الأداء الإقليمي في هذا المجال؛
- تحديد المعوقات الحالية والفرص المتوفرة لتطوير المهارات في نظام تنمية المهارات القائمة مع البحث في الأسباب الجذرية التي تؤدي لتعميق الفجوات وإيلاء اهتمام خاص للمهارات ذات القيمة المضافة وذات النظرة المتقدمة، وللبيع والخدمات الأفضل جودة والابتكرة وللمشاريع الأفضل من حيث الأداء؛
- تقديم خيارات وتوصيات متخصصة للحالة قيد الدراسة تكون قابلة للتنفيذ على أرض الواقع مع تحديد الأولويات لكافة الجهات الفلسطينية المعنية حول كيفية تحسين وتطوير المهارات من حيث الجودة على المدى القصير والمتوسط، والبعيد بما ينسجم مع الاستراتيجيات الوطنية.

ولتحقيق أهداف البحث، تم تبني منهجية مختلطة قائمة على مراجعة الأدبيات والبيانات الثانوية، والاستبانات الاستقصائية، والمجموعات المركزة والمعمقة، والمقابلات المتخصصة، وبالاستناد أيضاً إلى خبرة مؤسسة كير الدولية على الصعيدين المحلي والعالمي. ولقد تم تصميم استبانات المسح الاستقصائي ل يتم توزيعها على أصحاب العلاقة الرئيسيين الثلاثة، وهم أصحاب العمل في القطاع الخاص، والعاملين والخريجين، والجهات التي توفر التعليم والتدريب. وبالمثل، فقد تم وضع المبادئ التوجيهية لإجراء المقابلات والمجموعات المركزة، ومراجعة الأدبيات والبيانات الثانوية بالعودة إلى جميع المصادر ذات الصلة بالاستراتيجيات الوطنية وصولاً إلى الدراسات التحليلية المحلية والإقليمية والعالمية. كما تم التحقق من صحة النتائج والتوصيات من خلال نقاشات مع ذوي العلاقة، وتبعها مؤتمرات وطنية في الضفة الغربية وقطاع غزة لعرض ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها وتأثيراتها على عمل أصحاب الشأن. قد تم تصميم البحوث والمشاريع لمتابعة خطة من ست خطوات، موضحة على النحو التالي:

1. البحث الثانوي حيث تم استعراض ومراجعة جميع البيانات والوثائق ذات الصلة مع التركيز على البيانات التي يصدرها الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني والوزارات ذات الصلة والوكالات الدولية.
2. البحوث الأولية مع استطلاعات بين جميع أصحاب المصلحة ذوي الصلة التي شملت 1.200 مقابلة مع الخريجين الجدد والموظفين الذين تم تعيينهم حديثاً؛ 500 مقابلة مع أرباب العمل؛ 300 مقابلة مع مثلي المؤسسات التعليمية ومزودي التدريب. واستكملت المسوحات الكمية من قبل عشرات من المجموعات المركزة والمقابلات المعمقة مع جميع أصحاب المصلحة ذوي الصلة.
3. التحقق من صحة المنهجية من خلال مشاورات وثيقة مع أصحاب المصلحة واختبار أدوات البحث.
4. صياغة التقرير.
5. التحقق من صحة النتائج والتوصيات من خلال اجتماعين موسعين في غزة والضفة الغربية.
6. عقد مؤتمرات وطنية ونشر ومناقشة النتائج وأثارها على عمل أصحاب المصلحة. وأعقب المؤتمر مزيد من المراجعة والتنقيح للتقرير لمعالجة مخاوف وتوصيات المشاركين في المؤتمر.

■ **النتائج الرئيسية:** كشف البحث عن مجموعة من النتائج الهامة والحساسة لفهم واقع المهارات المتوفرة وظروف سوق العمل الفلسطيني. ومن حيث المبدأ، يقر كافة أصحاب العلاقة بوجود فجوة فيما يتعلق بتوفر المهارات المطلوبة. ويبدون بالغ قلقهم لهذا الأمر. حيث نجد أن الغالبية العظمى من أصحاب الأعمال (80%) صرحوا بأنهم يواجهون صعوبات في ملء الوظائف الشاغرة. وإن كانت بدرجات متفاوتة. ويرى العديد منهم (58%) بأنهم يضعون ثقة أكبر في مهارات الموظفين القدامى أكثر من الجدد. مما يشير إلى أن مشكلة الفجوة فيما يتعلق بتوفر المهارات في تصاعد. وعليه، فقد أجبرت غالبية الشركات (54%) على تعيين موظفين لا يمتلكون الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة. وينعكس هذا في وجهات نظر العاملين والخريجين. حيث أن العديد منهم (40%) لديهم شك بأن ما يمتلكونه من مهارات حالياً سيؤهلهم للحصول على عمل. وفي الوقت الذي نجد فيه أن أرباب العمل يشككون بدرجة كبيرة بتوفر المهارات الضرورية لدى الخريجين. والتي تسمح بتوظيفهم أو تؤهلهم لإيجاد عمل. فإن المؤسسات التعليمية (33%) تعبر عن درجة كبيرة من الثقة بأهلية تعليمهم من حيث القدرة على توفير المهارات الضرورية. وقد تشكل هذه الفجوة في النظرة للأمر مصدر قلق إضافي.

■ **سوق العمل:** تم تحديد مجموعة من العوامل التي قد تفسر وجود فجوة في المهارات في سوق العمل. ولعل أولها هو محدودية الفرص المتوفرة أمام الباحثين عن عمل. حيث اعتبر كافة أصحاب العلاقة أن البطالة مشكلة مستفحلة. وبالمثل فقد انتقدوا العلاقة القائمة بين القطاع الخاص (أرباب العمل) من جهة، وأولئك الذين يزودونهم بالمهارات الضرورية (المؤسسات التعليمية) من جهة أخرى. واعتبرت الغالبية أن الانسجام ضعيف بين هاتين الجهتين. وذهبوا إلى أبعد من ذلك بتحديد النقص في السياسات والتوجيهات على الصعيد الوطني كسبب رئيسي للمشكلة. ويتجلى هذا الرأي في الاعتقاد بأن أرباب العمل والمؤسسات التعليمية لا يسعون بجد لتشجيع البرمجة المشتركة بينهم. ومن بين أرباب العمل الذين يؤمنون بأن هذه البرمجة المشتركة متوفرة، تعتقد أقلية صغيرة (4%) أن هذه البرمجة منهجة ومستدامة. وتعتقد نسبة أعلى بقليل من بين هؤلاء (29%) بوجود آثار إيجابية لهذه العلاقة المشتركة. وتنعكس هذه المشاعر بمحدودية توفر مراكز الإرشاد المهني/الوظيفي التي تقدمها المؤسسات التعليمية. ويصرح أغلبية الخريجين (62%) بأنهم لم يتلقوا أي توجيه أثناء تعليمهم متعلق بالعمل أو بسوق العمل ككل. في حين، يعتقد حوالي نصف مثلي المؤسسات التعليمية (55%) بأن مؤسساتهم تقدم التوجيهات اللازمة للطلبة للدخول في سوق العمل.

■ **المهارات العملية:** يتفق أرباب العمل والمؤسسات التعليمية أن أكبر العقبات أمام الخريجين في ظل فرص العمل المحدودة تتمثل في عدم توفر المهارات العملية لدى المتقدمين للوظائف. ويربط كافة المستطلعين من جميع فئات أصحاب العلاقة هذا بالاختلال في العلاقة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية. وبالإضافة إلى هذه العقبات الهيكلية. هناك مجموعة متنوعة من العوامل المتعددة الأوجه والتي يمكن اعتبارها معيقة أيضاً. حيث يرى كافة الأطراف من أصحاب العلاقة أن المحسوبة تمثل عاملاً رئيسياً في الحد من فرص العمل واكتساب المهارات. يليها عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق الخارجية. وفجوات التعليم في مجال الاختصاص. ومحدودية الحركة والتنقل. والفجوات الموجودة في عملية التدريب أثناء العمل. هذا واعتبرت العوامل الاجتماعية أمراً في غاية الأهمية. حيث أقر المستطلعون بأن النساء كثيراً ما يواجهن التمييز المؤسساتي. وهذا ما أشارت له بقوة النساء أنفسهن. وهو ما تم تعريفه في البحث الثانوي كنتائج للمعايير الأبوية السائدة. حيث أنه من المتوقع من النساء أن تنشئ التعليم والتدريب والعمل في القطاعات التقليدية مثل الخدمات والتعليم. ومن المتوقع أيضاً أن تقبل بأجر أدنى من نظرائها الذكور من حيث التعليم والكفاءة. وتؤكد النتائج النوعية للبحث حسب ما ذكرت المستطلعات أن قيود السلطة الأبوية والأدوار التقليدية لا تزال ماثلة لدرجة رفض توظيفهن لمسائل بسيطة كاللباس والاجاب. وبينما لا يشكل التمييز ضد الشباب عقبة منهجية. فقد ذكر بشكل خاص التمييز ضد الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.

■ **التدريب:** لقد تم في هذا البحث توثيق قدرة القطاع الخاص على تزويد العاملين بالمهارات التدريبية المطلوبة. ومن بين النتائج الملفتة أن أغلبية مثلي الشركات (61%) صرحوا بأنهم بحاجة إلى ستة أشهر فقط لتدريب الموظف الجديد. على الرغم من أن هذا قد يكون أكثر دلالة على صغر حجم المنشآت. وقلّة متطلباتها الفنية أكثر من كونه دليلاً على نجاعة التدريب. ومن المحتمل أن يتأكد هذا في حقيقة أن القليل من الشركات وفرت التدريب للموظفين (28%) ونسبة أقل منها (22%) تقرب برصد موازنة خاصة لتطوير الموارد البشرية (بغض النظر عن نوعيتها). وتبرز مرة أخرى الاختلافات في التصورات عند مقارنة إجابات مثلي الشركات مع إجابات مثلي المؤسسات التعليمية. وما يزيد القلق أن الخريجين والموظفين لا يحاولون التعامل مع فجوات المهارات التي تنشأ ضمن الوضع القائم للقطاع الخاص والمؤسسات التعليمية. فقد بين البحث أن أكثرية الخريجين والموظفين بنسبة (38%) لا يسعون أبداً للحصول على أي نوع من التدريب من أجل تعزيز فرصهم للعمل. كما أن نسبة أقل من هؤلاء صرحوا بأنهم يستخدمون الانترنت لتطوير مهاراتهم (23%). وهي نسبة أقل من دول الجوار كالأردن ومصر. ويبدو أن سبب التردد في السعي من أجل الحصول على تدريب خارج إطار المؤسسة التعليمية ومكان العمل يعود إلى عدة عوامل تتضمن نقص المعرفة بما هو متوفر في هذا المجال. والشك بنوعية التدريب المتاح. والتمييز والمحسوبة في عملية التوظيف والتدريب واليأس من إيجاد عمل.

■ **المزودون الجدد للمهارات:** تم في هذا البحث تعريف المزودون الجدد للمهارات بمراكز تطوير الأعمال. وحاضنات الأعمال. ومراكز التميز وبرامج التدريب والتوظيف المؤقت والتوظيف من أجل التدريب. والتي تقدم مجموعة متنوعة من البرامج التدريبية والمهارات للمساعدة في تزويد الموظفين الحاليين والخريجين والطلبة الساعين للعمل بالمهارات الضرورية. إلا أن هناك غياباً للوعي حول هذه البرامج بين أكثر المحتاجين

للاستفادة منها وخصوصاً في أوساط الخريجين (45% منهم أظهروا عدم علمهم بوجود هذه البرامج) وبرزت هذه الفئة أكثر في أوساط الذين يعيشون في المناطق المهمشة بالإضافة إلى بروز ملفت للنساء أيضاً. وأما بالنسبة للذين شاركوا بمثل هذه البرامج، كانت النتائج ايجابية إلى حد ما، الأمر الذي يدل على وجود أساس متين لتوسيعها.

**ريادة الأعمال:** تم التركيز بشكل خاص على ريادة الأعمال. حيث أنها تتيح فرصاً مشجعة للنمو الاقتصادي وتشغيل الفلسطينيين في إطار اقتصاد متحول تحركه عوامل الطلب. وبالرغم من أن أقلية صغيرة من الخريجين والموظفين (7%) صرحوا بأنهم يملكون أعمالاً خاصة بهم، فإن هناك عدداً أكبر بكثير أعربوا عن طموحهم للقيام بذلك (33% من بين من لا يملكون أعمالاً خاصة بهم)، وترافق هذا مع الثقة الكبيرة بأن هذا المسعى سوف يتحقق (95%). ولقد قدم الخريجون والموظفون مجموعة مختلفة من الأسباب التي تدفعهم للبدء بعمل خاص بهم، حيث اعتقد البعض بأن التعليم الذي حصلوا عليه (غالباً التعليم المهني) ينسجم أكثر مع مثل هذا المسار، ويعتقد البعض الآخر بأن هذا هو البديل الناجح في مواجهة سوق العمل المقيدة. أما البقية فقد أفادوا بأن هذا وببساطة هو هدف شخصي لهم مرتبط بخلفيتهم الشخصية والعائلية، وبالمثل تمت ملاحظة وجود بعض التردد أيضاً في هذا المجال ومردده في الغالب لأسباب بنوية. حيث يعتقد الكثير من المستطلعين أنهم سيواجهون مصاعب في الحصول على قروض. ورأى آخرون أن مهاراتهم غير كافية. وكان من الواضح أن حجم ونوعية التعقيدات بين صفوف خريجي المناطق المصنفة (ج) والقدس الشرقية أكبر بكثير. حيث أن الصعوبات التي يواجهونها في تكوين عمل خاص بهم تتجاوز إطار الحصول على قروض وتعقيدات قانونية، لتبرز الواقع الاقتصادي والسياسي وغياب القدرة على التحكم بشئى المصادر.

**المهارات المطلوبة:** يعتقد كافة أصحاب العلاقة أنه من الصعب، وإن كان بدرجات متفاوتة، ملء الوظائف الشاغرة بالمهارات التقنية أو الشخصية المتوفرة. ويعتقد كل من أرباب العمل والخريجين بأن المهارات التقنية/الفنية ضرورية لتحسين نوعية العمل، ولكنها غير كافية بحد ذاتها لمواجهة الاحتياجات المتجددة. وبرغم أن شركات القطاع الخاص قد أعربت عن قلقها من إمكانية العثور على المهارات التقنية اللازمة، ولكن المقلق بشكل أكبر هو العثور على المهارات الشخصية والتنظيمية المطلوبة. وبالتحديد، يعتقد أرباب العمل بأن المهارات في مجال المهنة ذات الصلة، ومهارات الاتصال الشفوي، والمهارات في مجال التكنولوجيا (71%)، وفي مجالات التسويق باستخدام وسائل الإعلام المجتمعي (58%) هي أكثر المهارات التقنية إلحاحاً. ومن بين المهارات الشخصية، يحدد أرباب العمل أهمية مهارات الاتصال المتبادل والفعال بين الأشخاص (85%)، وأخلاقيات العمل (85%)، والمهارات الموجهة للتعامل مع الزبائن (85%)، والنزاهة والشفافية والقدرة على التكيف (84%) باعتبارها المهارات الأكثر إلحاحاً.

**الفجوات المتعلقة بالمهارات (بين العرض والطلب):** يعتبر تحديد الفجوات في المهارات من المقومات الأساسية لنجاح هذا البحث. وتكشف البيانات الحالية عن الكثير من النتائج المثيرة للاهتمام. ولعل الفجوة الأكثر دراماتيكية هي تلك الموجودة بين ما يراه أرباب العمل مطلوباً من مهارات وبين العرض كما يقدره الخريجون من حيث المهارات في مجال المهنة المعنية (43 نقطة). أما ثاني أكبر فجوة، فهي تلك المتعلقة بمجال التسويق باستخدام وسائل الإعلام الاجتماعي (41 نقطة). وبصفة عامة وعبر كافة المهارات التقنية، فإن الفجوة بين متطلبات أرباب العمل، وما هو متوفر من المهارات أكبر لدى الخريجين منه عند الموظفين. ما يثير مسألة سببية العلاقة بين توفر المهارات والعمالة. ولقد لوحظت نتائج مماثلة عندما تم قياس الفجوات في المهارات الشخصية. ولعل أكبر هذه الفجوات تلك الموجودة في المهارات الموجهة للتعامل مع الزبائن (60 نقطة). ومهارات الاتصال المتبادل والفعال بين الأشخاص (53 نقطة). ومرة أخرى، فإن الفجوة بين أرباب العمل والخريجين هي أكبر من الفجوة بين أرباب العمل والعمال. ومن الملفت أن تحقق مهارات مثل البحوث والتنمية، والتفكير النقدي، والوعي المتعلق بالنوع الاجتماعي لم تحصل على اهتمام أصحاب العمل. ما يشير إلى تدني الوعي لدى أرباب العمل بأهمية هذه المهارات لنمو شركاتهم وقدرتهم على التنافس في المستقبل.

**الفروقات الجغرافية:** بالإضافة إلى جمع البيانات الكلية حول الفجوات المتعلقة بالمهارات، أجرى البحث عملية تحليل إضافي للبيانات للكشف عن اتجاهات هامة بحسب المناطق، والقطاع الاقتصادي، والنوع الاجتماعي، ومنظورات أخرى ذات علاقة. هذا ولقد سجل أصحاب الأعمال التجارية في القدس الشرقية أعلى النسب من حيث التصريح بالصعوبة في ملء الشواغر، بينما سجل العاملون والخريجون في المناطق المصنفة (ج) أكبر صعوبة في الحصول على عمل. إن الوعي بوجود مزودين جدد للمهارات، والتقييمات الإيجابية للمهارات المتوفرة هما الأدنى في القدس الشرقية. وفي الوقت الذي يوجد فيه مشاريع ريادية بدرجة محدودة في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة، فهي تقريبا غائبة في المناطق المصنفة (ج) وفي القدس الشرقية.

**التباين حسب القطاع الاقتصادي:** بالنظر إلى جميع القطاعات الاقتصادية (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والسياحة، والزراعة، والأعمال التجارية الزراعية، والصناعة والصناعات التحويلية، والبناء، والخدمات الأخرى) فإن كافة القطاعات، باستثناء قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يعتبرون أن متطلباتهم من المهارات ذات الصلة بالمهنة المعنية هي الأكثر إلحاحاً. بينما أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحدهم يعتبرون أن مهارات التكنولوجيا الجديدة هي المتطلب الأكثر إلحاحاً (83%). وهذا أمر منطقي بالضرورة، حيث صرح أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنهم يوفرون التدريب، ويخصصون الميزانيات لتنمية الموارد البشرية بمعدلات أكبر من غيرهم في القطاعات الأخرى. هناك فروق عديدة وتفصيلية بين القطاعات يتم عرضها بشكل وافٍ في التقرير.

■ **التباين حسب حجم المنشآت التجارية:** تظهر إجهادات هامة أيضاً عند عرض النتائج بحسب حجم المنشآت، إذ تظهر المنشآت الصغيرة (1-9 موظفين) والمتوسطة (10-49 موظفاً) استجابات متشابهاً جداً، ولكنها متناقضة بشكل صارخ مع استجابات المنشآت الكبرى (50 موظفاً أو أكثر). ويثير هذا الأمر القلق، حيث أنه قد يدل على جذر التباين بين قدرات الشركات حسب حجمها في القطاع الخاص. إذ تهيمن فيه الشركات الاحتكارية الكبرى على الاقتصاد الوطني. في حين تملأ نظيراتها من الشركات الصغيرة والمتوسطة الفراغات المتبقية، مما يؤدي إلى حدوث تضائل في فرص الحراك الاقتصادي وعدم توفر فرص حقيقية للتطور بين الشركات الصغيرة والمتوسطة.

■ **التباين حسب النوع الاجتماعي:** عند تقييم النتائج حسب النوع الاجتماعي، يظهر الذكور ثقة أكبر بمهاراتهم، ودافعية أقوى لإيجاد فرص عمل. وعلى النقيض من ذلك، تسعى الإناث إلى التطوير الذاتي بمعدلات أكبر من الذكور. ولذا فإنه من المنطقي أن يصرحن بأنهن على علم أكبر بوجود مزودين جدد للمهارات، وهو ما قد يشكل مؤشراً إيجابياً للمستقبل. وتوجد هناك مجموعة متنوعة من التفسيرات لهذا الاستنتاج، من بينها أن النساء قد يسعين للتدريب الإضافي حتى يصبحن أكثر قدرة على المنافسة في سوق العمل. وحيث أنهن يدركن أن هناك عقبات إضافية تواجههن، لاعتبارات التمييز حسب الجنس. وقد يكون السبب هو سعي النساء للحصول على المهارات العملية التي فاتتهن أثناء التعليم، لأنه تم توجيههن نحو مساقات دراسية وكلليات ومؤسسات تقليدية ما منعهن من اكتساب المهارات والقدرات التي تؤهلن للعمل. والفجوة الأبرز بين الجنسين هي في ريادة الأعمال. حيث يفيد الذكور بامتلاكهم مشاريع عمل خاصة بدرجة أعلى بشكل ملحوظ. كما يؤكد البحث الثانوي أن النساء يواجهن عقبات إضافية في مسيرة بدء المشاريع الخاصة، مثل الحصول على قروض أو إصدار التراخيص. كما اتضح أن الشركات تُميز وبشكل منهجي ضد النساء في الحصول على فرص التدريب.

■ **التباين حسب مستوى التعليم:** يظهر التباين نتائج هامة عند تحليل البيانات بحسب المستوى التعليمي، حيث يتضح أن العلاقة بين التعليم والحصول على المهارات المتلائمة مع احتياجات القطاع الخاص عكسية، وما يثير القلق أن خريجي الكليات الجامعية والأقل تعليماً يظهرون مستوى أعلى من الثقة عند تقييم مهاراتهم، بينما أولئك الذين يحملون درجة البكالوريوس وما فوق هم أقل تواضعاً بكثير في هذا المجال. كما أن الأقل تعليماً يشعرون بأن لديهم فرص أكبر ويظهرون مهارات أكبر في مجالات التكيف والقدرة على المبادرة والابداع.

■ **التوصيات:** على خلفية هذه الثروة من البيانات، تم إعداد مجموعة من التوصيات للاسترشاد بها في المداخلات المستقبلية. وتستهدف التوصيات جهات معنية محددة لها ميزة تفاضلية في تطبيق كل توصية، وهي مقسمة إلى توصيات قصيرة ومتوسطة وبعيدة المدى. وتتصدى أولى هذه التوصيات إلى خطورة مشكلة الفجوة في المهارات عبر طرح الموضوع أمام كافة الجهات المعنية، لحشد التوافق والدعم من أرباب العمل المتشككين بخطورة المشكلة، ولتشجيع الموائمة بين مؤسسات التعليم والقطاع الخاص. ويشتمل هذا على التوسع في مراكز الإرشاد المهني/الوظيفي، تنظيم مؤتمرات وطنية ووضع استراتيجيات، فضلاً عن وضع آليات بعيدة المدى للحوار وتبادل المعلومات. وتشتمل التوصيات الأخرى على استهداف العاملين والباحثين عن العمل أنفسهم، من خلال تعزيز أساليب التعلم الذاتي ووسائل الإعلام الاجتماعي. ويقترح البحث إنشاء بوابة مباشرة على الإنترنت لتوفير التعليم السلمي والبصري في مجال المهارات الضرورية للدخول إلى سوق العمل. كإعداد السيرة الذاتية وإجراء المقابلات الناجحة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي دراسة أفضل الممارسات الإقليمية وتضمينها، حيث أن كل من مصر والأردن أحرزا نجاحاً في تصميم دورات التعلم الذاتي لتنمية المهارات.

■ **توصيات متعلقة بالاختلافات الجغرافية:** لقد تم وضع التوصيات لتتلاءم خصيصاً مع المناطق المحددة والعناصر الفاعلة، حيث أن هناك حاجة واضحة لإيلاء اهتمام أكبر بالفلسطينيين في المناطق المصنفة (ج)، وينبغي بذل مزيد من الجهد لتأمين وزيادة حضورهم، مثل تخصيص مقاعد دراسية لهم، وتقديم مساعدات للمواصلات أو نقل التدريب إلى مجتمعاتهم المحلية من خلال العناصر الفاعلة الموجودة في المنطقة. أما في القدس الشرقية، فينبغي وضع آليات للحوار تختص بتنسيق وربط الأعمال التجارية هناك ببقية القطاع الخاص الفلسطيني والسلطة الفلسطينية. كما أنه ينبغي التركيز على إزالة وصمة العار والتمييز ضد الشباب والنساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال عقد دورات تدريبية والقيام بمبادرات تراعي احتياجاتهم.

■ **دور أصحاب العلاقة:** تم وضع التوصيات لكافة أصحاب العلاقة الأساسيين، حيث أن الحكومة لها دور واضح في توفير التوجيهات الوطنية والسياسات التي تشتمل على تعزيز عملية الإرشاد المهني/الوظيفي في المدارس، وتطوير المناهج الدراسية ذات الصلة. فضلاً عن توحيد الشهادات وتوصيف الوظائف. وفي نفس الوقت، يلعب القطاع الخاص دوراً في تعزيز وبناء القدرات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصورة خاصة، وفي تشجيع اضعاف طابع المؤسسة في إيلاء اهتمام أكبر لتنمية الموارد البشرية وتقييم المبادرات التي توفر التدريب الذي يتلاءم مع احتياجات القطاع الخاص. كما تشتمل التوصيات الموجهة للقطاع الخاص على تعميم النماذج الناجحة في مجال تطوير المهارات، وزيادة الوعي بزمودي الخدمات الجدد، والتأسيس لحوار مشترك مع الشركاء المعنيين من داخل وخارج القطاع الخاص. أما المؤسسات التعليمية، فينبغي أن تتخذ خطوات جديّة للتحكم في عملية قبول الطلبة منعاً لتدهور نوعية التعليم، فضلاً عن ضرورة تحسين القدرة في مجال الإرشاد المهني/الوظيفي وتشجيع مفاهيم التعليم والتدريب التقني والمهني في المجتمع. هذا وينبغي توفير الأنشطة اللامنهجية من أجل ربط المهارات مع القطاع الخاص، وفي الوقت نفسه ينبغي تبادل أساليب التدريس الناجحة والمبنية على تجارب الحياة الفعلية، والمقترنة بتطوير دورات حول تعزيز

التعلم الذاتي والريادة، وعلى المزودين الجدد للمهارات أن يعملوا على تعزيز المراكز الموجودة ذات الجودة العالية، وتطوير المزيد من البرامج والفرص المتاحة للشباب والنساء، ويجب أن تجري هذه الجهود عبر الحوار مع المؤسسات التعليمية التقليدية منعاً للتفرد والتشردم وهدر المصادر.

■ **المهارات التقنية/الفنية (technical skills) والشخصية (soft/personal skills):** ينبغي تطوير رؤية موحدة لتنمية المهارات الشخصية بالتوازي مع المهارات التقنية. وسوف يشتمل هذا على تمكين المدارس والأسر بالمعارف والموارد الضرورية لتعزيز وتنمية هذه المهارات مثل أخلاقيات العمل واحترام الذات. إن عملية تغيير القيم السائدة هي مهمة شاقة ومتعددة الوجوه تتطلب العمل المشترك للوزارات والمؤسسات التعليمية والمنظمات غير الحكومية، والوضع المثالي أن تعمل هذه الجهات موحدة في إطار استراتيجية وطنية، وينبغي أن تشتمل على جهود تعزيز المهارات الشخصية المترادفة مع المهارات التقنية حتى يتمكن الطلاب من التعامل مع العالم الحقيقي. وبالمثل، ينبغي بذل المزيد من الجهود الرامية إلى تعزيز الريادة، ويشمل هذا على وضع استراتيجيات للنهوض بالتعلم مدى الحياة، تسهيل الحصول على قروض الائتمان للنساء والشباب، وسكان القدس الشرقية والمناطق المصنفة (ج). كما يجب تبسيط الاجراءات البيروقراطية بهدف تسهيل إنشاء المشاريع التجارية، والقيام بحملات توعية في هذا المجال بالإستناد إلى نماذج ناجحة في الوطن والخارج.

■ **مهارات نحو المستقبل (Forward-Looking) ومهارات القيمة المضافة (Value-added skills):** من أجل تبني توجه للتفكير الإستشرافي فيما يتعلق بتطوير المهارات، ينبغي إطلاق «مبادرة وطنية لتوقع الحاجات المستقبلية من المهارات Forecasting». بحيث يكون الهدف هو إنشاء نموذج فلسطيني لتقدير الطبيعة المتحولة للمهارات اللازمة لسوق العمل في المستقبل. ويمكن أن يتم بناء هذا النموذج أسوة بالنماذج الأوروبية القائمة في هذا المجال مما يتيح توقع احتياجات سوق العمل من خلال البيانات المتعلقة بقطاعات العمل، والمهن والوظائف، والمؤهلات، والتركيبة السكانية ذات الصلة. كما ينبغي الاهتمام بالمشاريع والمنشآت التجارية ذات القيمة المضافة، لقدرتها على المساهمة بتطوير المهارات. ويشتمل هذا على إطلاق المبادرات الهادفة إلى تمكين الأعمال التجارية الفلسطينية لتصبح أكثر قدرة على المنافسة، مثل المباشرة بعقد مؤتمر وطني بهدف وضع الاستراتيجيات الاقتصادية الكلية والجزئية، وعلى وجه الخصوص تحديد القطاعات التي تمتلك القدرات الواعدة والمباشرة للتحسين والاندماج بصورة أكبر في الأسواق العالمية. وبالإضافة إلى القطاعات، يجب استهداف أهم المهارات المطلوبة كما يحددها سوق العمل بما فيها: المهارات في الصناعات المعنية، روح الابداع والريادية، القدرة على إقتناص الفرص، والكثير من المهارات الأخرى. وما يضمن النجاح بشكل خاص عملية الربط بين هذه المهارات مع الجهود الرامية إلى تعزيز القدرة التنافسية للقطاع الخاص. ومن هنا، يجب أن تسترشد كافة المناقشات الاستراتيجية والتشغيلية بالواقع القائل بأن المهارات والقدرة التنافسية هما وجهان لنفس العملة، وبذلك فهي أولويات لا تنفصل عن بعضها.

ومن الحلول الممكنة أيضاً، القيام بربط القطاعات الاقتصادية الفرعية مع بعضها في مشاريع بحيث يتم الاستفادة من ميزات النسبية، واعتماد معايير «الأيزو» لعدد أكبر من الصناعات الفلسطينية. وأخيراً، يجب أن تبذل الجهود لمعالجة المشاكل المتعلقة بنقص البيانات وتبادلها، ووضع مؤشرات وطنية لتتبع وقياس الفجوات في المهارات المطلوبة من خلال مؤشرات موثوقة، تكون بشكل منهج مرتبطة بمسوحات القوى العاملة. كما يجدر وضع آلية لتوحيد البيانات والأبحاث المتوفرة والتي تتناول على وجه التحديد الفجوات في المهارات المطلوبة.

■ **الملاحظات الختامية:** يظهر البحث أن تحليل الفجوات في المهارات يلعب دوراً هاماً في النقاش الاستراتيجي الأكبر عن العمالة والسياسة الصناعية في سياق محدد للأراضي الفلسطينية المحتلة، ولكن سيكون حاسماً كأداة لجعل تلك الخيارات السياسية الكبرى أكثر فعالية. ما أن تمت تلك الخيارات السياسية الكبرى، وتحديد الفجوات في المهارات والعوامل الأخرى، يمكن تطوير العمالة، المهارات والمؤشرات الصناعية وتعقبها، لقياس التقدم وتوجيه السياسة. إن هذا البحث الذي قام به مركز العالم العربي للبحوث والتنمية (أوراد) ومؤسسة كير الدولية يشير بشكل عام إلى التحديات التي ينبغي مواجهتها، وإلى الأسس الموجودة والتي يمكن البناء عليها، وإلى السبل الواجب اتباعها في إطار السعي إلى سوق عمل يتسم بتوفر المهارات المطلوبة بشكل أكبر، والريادية والقدرة التنافسية. وبالتأكيد، يمكن القول أن الفجوات في المهارات المطلوبة، تعتبر مشكلة ملحة في فلسطين في الوقت الراهن، كما أجمع أرباب العمل والعاملين والخريجين والمعلمين على حد سواء، ولقد تفاقمت المشكلة بسبب الانقطاع المؤسف بين الجهات الفاعلة على جانبي العرض والطلب، مما يستدعي تقديم وتعزيز المزيد من الاتصالات والإرشاد لجسر الهوة. وخذ الكثير من القطاعات الاقتصادية المهارات الأساسية في مجال الصناعة ذات الصلة باعتبارها المهارات التقنية الأكثر إلحاحاً بالنسبة لهم. أما بالنسبة للنساء والأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة فإنهم يصرون بوجود معوقات واضحة تحد من اندماجهم الكامل في سوق العمل. ولكن بالرغم من هذه الصعوبات، فإن التربة خصبة لوجود القوى العاملة الماهرة والقادرة على المنافسة. هذا ويعبر الفلسطينيون عن اهتمامهم بزيادة الأعمال ويعربون عن ثقتهم بهذه المساعي، ويرون أنه بالإمكان تحسين وزيادة الإرشاد المهني باعتبار أنه يشكل جسراً هاماً يربط بين المعلمين والطلاب وسوق العمل في بعض القطاعات الاقتصادية التي تظهر طاقة كبيرة كامنة مهيئة للنمو والتوسع في الأسواق العالمية. إن سوق العمل ليس فقط مجموعة مكونات بل هو نظام إيكولوجي متكامل، ومن الأهمية بمكان أن تخدم كافة الجهات الفاعلة الدور المنوط بها والقيام به وميزاتها النسبية، وعلاقتها مع النظراء، والخطوات التي يمكن اتخاذها بالتنسيق مع بعضها للمضي قدماً في التصدي لسائلة الفجوات المتعلقة بالمهارات المطلوبة في سوق العمل الفلسطيني.

# الفصل الأول

## المقدمة، والمنهجية، والسياق

## 1. المقدمة

### 1.1 أهداف الدراسة

تقوم مؤسسة كير الدولية، وبتمويل من وزارة التنمية الدولية (البريطانية) DFID بتنفيذ مشروع بحثي حول الفجوات القائمة في المهارات المطلوبة في سوق العمل وإمكانيات التنمية في الأراضي الفلسطينية المحتلة. ويهدف المشروع إلى تحديد الفجوات في المهارات بين الموظفين والرياديين في الأعمال. مع التركيز بشكل خاص على فئتي النساء والشباب الفلسطينيين. من حيث متطلبات سوق العمل المحلي، وخاصة متطلبات القطاع الخاص. يسعى هذا البحث لتحقيق غاية محورية، وهي دعم اكتساب العاملين ورواد الأعمال للمهارات الأساسية والمناسبة للقرن الواحد والعشرين. وذلك في محاولة لتطوير القدرات المحلية والنهوض بالاقتصاد. كما يهدف المشروع إلى تعديل المنظور السائد حالياً والمستند إلى مساعدة الفلسطينيين على الانتقال من التعليم إلى التوظيف مع إيلاء ما يكفي من الاهتمام لتطوير المهارات المتنوعة.

هناك حاجة ملحة بشكل خاص لتطوير مهارات ريادة الأعمال في فلسطين المعاصرة. حيث تواجه البيئة الاقتصادية المعاصرة عدداً متنوعاً من العقبات، أهمها السياسات والقيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي، وضعف البيئة المواتية، التي تتصف بضعف البنية التحتية واللوائح التنظيمية المثقلة، وعدم القدرة على التنافس مع الاقتصادات الإقليمية، مثل الأردن ومصر، والقطاع الخاص المعيق لإطلاق مشاريع الأعمال الجديدة. يقع الأثر الأكبر لهذه الصعوبات على الفلسطينيين المهمشين أصلاً بسبب الظروف السائدة، أي الشباب، والنساء، والفقراء، والذين يقطنون المناطق المهمشة (المنطقة "ج"، والقدس الشرقية، وقطاع غزة، ووادي الأردن، وغيرها من المناطق). وحتى المتعلمون من الفلسطينيين يجدون أنفسهم وقد صُدمت أبواب الفرص الاقتصادية في وجوههم، مما يجبر العديد منهم على قبول وظائف أدنى من قدراتهم بدرجات، بينما يختار آخرون البحث في الخارج، مما يؤدي إلى هجرة الأدمغة على المستوى الوطني. وفي مثل هذه البيئة، يكتسي تجديد التركيز على المهارات من حيث علاقتها بقبالية التوظيف وروح الريادة في الأعمال أهمية حيوية.

وللتمكن من وضع التحدّيات، والاستراتيجيات وتخصيص الموارد بأكبر قدر ممكن من الدقة والتأثير، لا بد أولاً من تحديد أهم الفجوات. لذا، تعاقبت مؤسسة كير الدولية مع مركز العالم العربي للبحوث والتنمية (أوراد) لإجراء تقييم شامل لفجوات المهارات في القطاع الخاص، باعتباره جانب الطلب (Supply) في فلسطين. ويتصف العمل بالتركيز على جانبي العرض والطلب، واستهداف جميع المجموعات المعنية، وتبني منهجية مختلطة في جمع البيانات من خلال استبيانات المسح، والمجموعات المركزة والمقابلات. وأخيراً، حرص الخبراء في مؤسستي كير وأوراد على الرجوع إلى الوثائق المرجعية ذات العلاقة بهذا السياق، وأهمها استراتيجية قطاع العمل، والاستراتيجية الوطنية للتوظيف، واستراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني، لضمان وجود علاقة وثيقة بين التوصيات و الجهود القائمة ولتشجيع أصحاب الشأن على الانضمام إلى تلك الجهود.

استرشدت عملية البحث بهذه المنهجية وبهذه الاهتمامات، وبذلت عناية فائقة لكي لا يقتصر التقرير على ضمان توفير أعلى جودة ممكنة من البيانات والشروحات ذات العلاقة، بل ليتوسع أيضاً فيوفر تحليلاً وتوصيات يمكن الاستناد إليها للعمل. وتؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق غايات الأطراف الفاعلة وأصحاب الشأن على المدى القصير والطويل، بناءً عليه، سيغطي التقرير التالي كافة الأهداف المركزية، وهي:

1. تحديد الفجوات في المهارات والكفاءات في سوق العمل الفلسطيني.
2. وضع نظام مرجعي فلسطيني لأسس قياس تطوير المهارات، وآليات وأساليب التحديد المبكر، والممارسات الفضلى والدروس المستفادة من الأداء الإقليمي (مثل الأردن ومصر).
3. تحديد المعوقات التي تواجه تطوير المهارات والفرص المتوفرة أمامها ضمن المنظومة الحالية لتنمية المهارات، ومعالجة أسبابها الجذرية. وسيتم إيلاء اهتمام خاص بالمهارات ذات القيمة المضافة الأعلى، والسلع والخدمات ذات الجودة الأفضل/الأكثر ابتكاراً والمشاريع ذات الأداء الأفضل.
4. تقديم خيارات وتوصيات مفصلة حسب الحاجة، وقابلة للتنفيذ، ووضعها ضمن سلم الأولويات للأطراف الفلسطينية الرئيسية ذات العلاقة (بما في ذلك وزارة التربية والتعليم العالي، ووزارة العمل، ووزارة العمل، ووزارة السياحة والآثار، والغرف التجارية، والاتحاد العام للصناعات الفلسطينية، وباقي مكونات القطاع الخاص، والمناحين، والمنظمات الداعمة للتوظيف وريادة الأعمال) حول كيفية تطوير المهارات والتوصل إلى مستوى الأمثل لها في المدى القصير، والمتوسط والطويل، وبما يدعم الاستراتيجيات الوطنية.

## 2.1 المنهجية

اعتمدت الدراسة منهجية مختلطة. فتمّ جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال الأدبيات والمراجعة المكتبية، والاستبيانات، والمجموعات المركزة، والمقابلات المعمقة وورشات التدقيق بالنتائج والتوصيات. وأدى هذا الخليط من الأدوات ومصادر المعلومات إلى الحصول على حصاد وفير تفصيلي من البيانات. وأجريت عملية تدقيق لما تمّ جمعه من بيانات بمقارنتها بعدة مصادر أخرى للمعلومات، مما وفر خارطة وقائمة بما يوجد على جانبي العرض والطلب وحديد الفجوات والصعوبات وتعظيم موثوقية وحجّة ما تمّ جمعه من بيانات. واستندت منهجيتنا إلى تقسيم واضح للمراحل الزمنية، والاسترشاد بوجهات النظر المختلفة لضمان استدامة تطبيق التوصيات.

ولضمان أكبر قدر من الدقة لدى جمع البيانات المتعلقة بالأسباب الجذرية الكامنة وراء الفجوات في المهارات والفجوة بين العرض والطلب، تمّ تصميم أدوات جمع البيانات بحيث تركز على ثلاثة أطراف رئيسية ذات علاقة: أرباب العمل في القطاع الخاص، الموظفين/الخريجين ومؤسسات التعليم (الجامعات، والكليات، ومراكز التعليم والتدريب المهني والتقني، و"المزودين الجدد"). حصل كل مشارك على استبيان مفصل بشكل خاص، وضع بالتحديد لقياس العرض أو الطلب المتعلق بالمهارات من وجهة نظره الفريدة. واتخذت إجراءات مشابهة في تشكيل المجموعات المركزة ووضع المبادئ التوجيهية المتعلقة بإجراء المقابلات.

علاوة على ذلك، التزم البحث بخطة من خمس مراحل لتحليل الدراسة. تشكلت الخطوة الأولى من إجراء بحث ثانوي، يركز على تحديد أنواع ومستويات المهارات المتوفرة حالياً، بالإضافة إلى أنواع المهارات ذات القيمة الأعلى واللازمة لتحسين تنافسية الأعمال والمنتجات. كما تمّ استقصاء إمكانات تحقيق النمو الشامل والمستدام، وبخاصة محقّرات الريادة الناجحة في الأعمال، ولمساندة هذه العملية، أجريت عملية مقارنة مرجعية بالممارسات والنماذج الإقليمية لتوفير السياق وقصص النجاح.

وبعد الانتهاء من إجراء البحث الثانوي، انطلق فريق البحث في مرحلة البحث الرئيسية من المشروع. وفي هذه المرحلة، أجريت الأبحاث النوعية والكمية في جمع البيانات المستندة إلى الأدلة والمتعلقة بالفجوات في المهارات، وذلك بحسب وجهات نظر وتجارب أصحاب الشأن. ركّزت أدوات المسح على المهارات التي يفتقر إليها الموظفون/رواد الأعمال، والقيود والفرص المتوفرة في نظام تنمية المهارات، وطبيعة البيئة الممكنة، وقدرات واستراتيجيات المزودين القائمين لخدمات التدريب والتنسيق والمواومة مع الطلب على المستويين المحلي والإقليمي.

وتمثلت الخطوة الثالثة في وضع إطار عمل لأصحاب الشأن وعملية للتحقق، واتخذت هذه الخطوة للتحقق من المنهجية، ومن النتائج لكل من أصحاب الشأن، بالإضافة إلى إطلاق وقياس مستوى القناعة والتفهم لدى الشركاء واللاعبين الرئيسيين. وكانت هذه خطوة حاسمة في إعداد هذا التقرير، لضمان استناد نتائج التقرير وتوصياته اللاحقة إلى الواقع.

وتشكل الخطوة الرابعة إنتاج هذا التقرير التحليلي، بالتعاون مع منظمة كير، أنتج فريق البحث في مركز أوراود تقريراً يهدف إلى استكشاف الأدلة التي تبين وجود فجوات المهارات في سوق العمل الفلسطيني، وإيضاح شدة المشكلة، ومستوى المهارات التي يمتلكها الموظفون والخريجين الفلسطينيين، واحتياجات القطاع الخاص وغيرها من القضايا ذات الصلة. وقد جرى توحيد البيانات من جميع الأطراف ذوي العلاقة، إلى جانب البيانات النوعية التي تمّ الحصول عليها من خلال المقابلات المعمقة والمجموعات المركزة، وفي ختام تحليل البيانات، يأتي التقرير بقسم التوصيات، والذي يحتوي على توصيات مخصصة ومبنية على أفضل الممارسات الدولية لكل الأطراف ذوي العلاقة.

وتشمل الخطوة الخامسة المصادقة على البيانات والتوصيات، حيث عُقدت مجموعتان مركّزتان، الأولى في الضفة الغربية والثانية في قطاع غزة. لعرض النتائج الأولية وحشد ردود الفعل على دقتها، ويشكل المشاركون في هذه المجموعات الأطراف ذوي العلاقة الرئيسيين. حيث شملت المجموعات مسؤولي الوزارات، ومثلي القطاع الخاص، ومثلي المؤسسات التعليمية وغيرهم الكثير، وفي المجموع، حضر ورشات التحقق 17 مشاركاً في الضفة الغربية و 14 مشاركاً في غزة.

وتمثلت الخطوة السادسة والأخيرة من المشروع في عقد مؤتمرين وطنيين للبحث في النتائج، حيث عقد مركز أوراود ومؤسسة كير مؤتمرين في مدينة رام الله ومدينة غزة، حضره مئات الفلسطينيين من الوزارات المعنية والنقابات والمؤسسات التعليمية والقطاع الخاص والقطاعات الهامة الأخرى. وفي سياق كلا المؤتمرين، قُدمت أكثر النتائج أهمية من خلال عروض (PowerPoint) التقديمية وأعطى الحضور من خلالها الفرصة للنقاش وطرح الأسئلة، وتمّ اختتام المؤتمرين بعرض لقسم التوصيات الذي يهدف إلى تنفيذ النتائج الرئيسية للبحث.

1 تم تعريف «المزودين الجدد» على أنهم عبارة عن المنظمات التي تقدم التدريب والخدمات للأفراد والأعمال بشكل منفصل عن قطاعات التعليم والتعليم والتدريب المهني القائمة، وهي تشمل حاضنات ومسوّعات الأعمال، ومراكز ما قبل الحاضنات، ومراكز تطوير الأعمال، ويتضمن هذا البحث دراسة تفصيلية لهذه المنظمات فيما بعد.

## 3.1 تصميم وأدوات البحث

### العينات:

قام فريق البحث بوضع عينة شاملة لجميع أصحاب الشأن الرئيسيين. مستنداً إلى مراجعة المصادر ثانوية وإلى معارف فريق الخبراء. وتم تحديد حجم العينة بحيث يكون كافياً لتحقيق مستوى عالٍ من التعميم لمنظومة المهارات. وأرباب العمل من القطاع الخاص. وللتطوير المستقبلي للسياسات والاستراتيجيات الحكومية. يشمل التقرير أدناه إجراءات اختيار العينات لكل فئة منفصلة من أصحاب الشأن. ضمن القسم الكمي من البحث الرئيسي. إلى جانب وضع إشارة لها في الحواشي للملحقات ذات العلاقة. عيناتنا ذاتية الترتيب وموضوعية. ومثلة للفئة الخاصة بها.

- مسح أصحاب ومدراء ورياديو الأعمال: استند تصميم العينة الخاص بالإدارة إلى أرقام صادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. وظف فريق البحث البيانات المتعلقة بالمنشآت الاقتصادية. حصرياً في القطاع الخاص. وتم اختيار العينة النهائية وتوزيعها بشكل يتناسب مع التوزيع ضمن المحافظات المختلفة. بالإضافة إلى توزيعها حسب النوع. وحجم المنشأة والقطاع. وأجري ما مجموعه 500 مقابلة وجهاً لوجه مع أصحاب ومدراء الأعمال. ومع الرياديين في منشآت القطاع الخاص. وتم توزيع الاستبيانات جغرافياً بما يتوافق مع عدد المؤسسات لكل محافظة في قطاعات التصنيع، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والزراعة/الأعمال الزراعية والسياحة.
- مسح للموظفين والخريجين الجدد: نفذت الدراسة 1.200 مقابلة أجريت وجهاً لوجه مع موظفين وخريجين جدد (عاملين وعاطلين عن العمل). شكل الموظفون النصف الأول من العينة. ولغابات هذا المسح. تم تعريف الموظفين على أنهم الفلسطينيين الذين يعملون في وظائفهم لفترة تقل عن ثلاثة أعوام. وصممت العينة بحيث تعكس كلا من النوع الاجتماعي وممارسات التوظيف السائدة.
- شكل الخريجون الجدد النصف الآخر من عينة هذا المسح. وتم استهدافهم من خلال أسلوب العينة المنزلية. حيث تم تزويد الباحث الميداني بقوائم من مناطق أخذ العينات لمختلف المجتمعات في أرجاء الضفة الغربية وغزة. ونظراً لتصميمها المناسب مع حجم المحافظات. تعتبر العينة مثلاً لكافة المناطق (الضفة الغربية بما فيها القدس الشرقية، والمنطقة (ج) وقطاع غزة). وللمحافظات. والأحياء السكنية (المدن، والقرى ومخيمات اللاجئين)، وللنوع الاجتماعي.
- الجامعات، والمؤسسات التعليمية، والمهنية، والتدريب، والمزودين الجدد: استندت العينة لهذا المسح بعد مسح شامل للمؤسسات التعليمية والتدريبية. تم تحديد أن نحو 300 مؤسسة تلبى المعايير وتم إجراء نحو 150 مقابلة مع ممثلين لها. فُرزت عملية البحث المزودين إلى ثلاث فئات: (1) الجامعات والكليات، و(2) مؤسسات التعليم/التدريب المهني، و(3) المزودين الجدد. أنظر الملحق (5) بشأن توزيع العينة.

### المقابلات المعمّقة:

بالإضافة إلى الاستبيانات الثلاثة التي تم توزيعها. أجرى الفريق 15 مقابلة معمّقة مع خبراء وأطراف معنية رئيسية في سوق العمل وقطاع تنمية المهارات. تم اختيار هؤلاء الأفراد من القطاع الحكومي. بالإضافة إلى القطاع غير الحكومي والقطاع الخاص. أجريت هذه المقابلات باتباع مجموعة من المبادئ التوجيهية التي وضعت للتركيز على المواضيع الرئيسية المرتبطة بالبحث. كما تمت صياغتها لتكون مكثفة لكافة البيانات الكمية التي يتم جمعها. بحيث تضمن عملية التحقق من البيانات المتوفرة من المصادر الأخرى.

### المجموعات المركزة:

أخيراً، نظم فريق البحث 24 مجموعة مركزة وورشنة تحقق في أنحاء الضفة الغربية وقطاع غزة لتوفير المزيد من البيانات النوعية. وعقدت هذه المجموعات مع الممثلين الرئيسيين للقطاع الخاص، ومراكز/حاضنات تطوير الأعمال، ومعاهد التدريب المهني، والرياديين الشباب، وخريجي الجامعات (العاملين والعاطلين عن العمل)، ومؤسسات التعليم المستمر. وبالإضافة إلى المجموعات المركزة هذه، استخدم البحث نقاشات إضافية في القدس الشرقية وفي المنطقة "ج" ومع الفئات المهمشة الرئيسية، مثل النساء والشباب. وبشكل مشابه للمقابلات المعمّقة، أعد فريق البحث سلسلة من الأسئلة التوجيهية لتيسير الحوار. التزمت هذه المبادئ التوجيهية بأسئلة البحث المركزة، وتم تصميمها لكل من مجموعات أصحاب الشأن ووضعها لتحقيق أعلى إمكانية للتحقق والتحقق. إضافة إلى ذلك، عقدت ورشة عمل للتحقق في رام الله في 10 كانون الأول (ديسمبر) لمراجعة البيانات والاستنتاجات مع الخبراء ذوي العلاقة. للاطلاع على تفاصيل المجموعات المركزة، يرجى الرجوع إلى الملحق (3).

## 2. الخلفية النظرية<sup>2</sup>

هنالك اتفاق واسع بين الخبراء والمفكرين الاقتصاديين على أن المهارات تلعب دوراً رئيسياً في النمو الاقتصادي. فالدول التي نجحت في تعزيز رأس المال البشري حققت أداءً جيداً نسبياً في كافة جوانب التنمية تقريباً<sup>3</sup>. وبهذا المنطق، يعتبر العديد من الاقتصاديين توفير التعليم على أنه مصلحة عامة جديرة بالاستثمار العام<sup>4</sup>. ومع ذلك، يقول البعض بأن المنافع المتحققة من التعليم لا ينبغي أن تقود الحكومات إلى تقديم الدعم الحكومي للتعليم دون الاهتمام بجوانب الجودة<sup>5</sup>.

مع الزيادة في التنافس العالمي والتغير التكنولوجي السريع، وثقت العديد من التقارير نمطاً متزايداً من عدم التوافق بين الوظائف وبين المهارات. ترتبط هذه الظاهرة في الكثير من الأحيان بعدد من الصعوبات الاقتصادية، بما فيها ارتفاع معدلات البطالة، وتدني الانتاجية، وعدم الرضا الوظيفي. وبالتالي، يعتبر وضع السياسات التي تيسر توافق المهارات بشكل مناسب شرطاً مسبقاً للتغلب على هذه الصعوبات<sup>6</sup>. يحدّد الباحثون عادة أنواعاً مختلفة من عدم التوافق في المهارات، يشار إلى أحدها على أنه التحصيل العلمي المفرط، والذي يصف الوضع الذي يُوظف فيه الفرد في عمل يتطلب مستوى أدنى من التعليم، يشير بوشيل وبولمان-شولت (2001)<sup>7</sup> إلى إمكانية أن يعزى التحصيل العلمي المفرط إلى القرارات التي يتخذها الأفراد والعاملون، ويركزون على أن الاختيار ما بين البطالة وبين محدودية فرص العمل قد يتسبب في التحصيل العلمي المفرط. كما قد يختار أرباب العمل توظيف عاملين من أصحاب التحصيل العلمي العالي لملءة الطلب المتزايد على الموظفين المهرة.

تشير الأدبيات المتوفرة إلى أن عدم توافق المهارات ظاهرة شائعة، وخاصة في الدول النامية، يبدو، وبشكل عام، بأن عدم توافق المهارات له تأثير كبير على الشركات في دول أوروبا الشرقية. ويبين مسح بيئة الأعمال وأداء المشاريع (BEEPS)<sup>8</sup> أن نحو 20 بالمائة من الشركات المكونة للعينة في أوكرانيا ومولدوفا، من بين دول انتقالية أخرى، ترى في عدم كفاية التعليم مشكلة رئيسية تواجه أعمالها. علاوة على ذلك، تبين بريكسيوفا وآخرون (2009)<sup>9</sup> أن عدم توافق المهارات في أوروبا الوسطى أبطأ الانتقال العمالي من قطاع الانتاجية المتدنية إلى قطاع الانتاجية المرتفعة، مما أعاق النمو الاقتصادي.

وهناك نوع آخر من عدم توافق المهارات، والذي يقع ضمن نطاق هذا البحث، ويسمى نقص المهارات، وهذا المصطلح يشير إلى نقص في الطلب على مهارات بعينها، يميل الباحثون إلى الافتراض بأن نقص المهارات ناجم عن تدني مستوى الاستثمار في التدريب، على سبيل المثال، يقول بوث

- 2 يستند القسم التالي إلى ورقة معلومات أعدها الدكتور بلال فلاح، الذي عمل كمستشار للأبحاث خلال فترة هذا المشروع.
- 3 أنظر بارو، ر. (1991) «النمو الاقتصادي في مقطع عرضي من البلدان».
- Economic Growth in a Cross Section of Countries". Quarterly Journal of Economics, 106: 407-443.
- باسانيني، أ. وسكاريتا، س. (2001) «القوة المحركة للنمو الاقتصادي: بيانات من بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية».
- \*The Driving Forces of Economic Growth: Panel Data Evidence from the OECD Countries. OECD Economic Studies No.33. OECD Paris.
- لوكاس، ري (1988) «حول آلية التنمية الاقتصادية».
- \*On the Mechanism of Economic Development". Journal of Monetary Economics, 22: 3-42.
- مورتي، إي (2004)، تقييم العائد الاجتماعي للتعليم العالي: أدلة من البيانات المقطعية الطولية والمتكررة.
- 4 Estimating the social return to higher education: evidence from longitudinal and repeated cross-sectional data. Journal of econometrics, 121(1), 175-212.
- 5 نيوغارت، م. و شومان، كي. (2002): نظرة مستقبلية إلى التشغيل: لماذا نتنبأ بسوق العمل ولن؟».
- \*Employment Outlooks: Why forecast the labour market and for whom? (No. FS 1 02-206).
- ورقة نقاش  
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Forschungsschwerpunkt: Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Abteilung: Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung.
- 6 المركز الأوروبي لتطوير التدريب المهني (2010) (Cedefop) «خدي توافق المهارات- تحليل عدم التوافق في المهارات والتبعات السياساتية».
- The Skill Matching Challenge- Analyzing Skill Mismatch and Policy Implications". لوكسبورغ: مكتب النشر.
- 7 بوشيل، ف. وبولمان-شولت، م. (2001) «الإفراط في التعليم وهبة المهارات: دور إنجاز المدارس وجودة التعليم المهني».
- Buchel, F. and Pollmann-Schult, M (2001) "Overeducation and Skill Endowment: the Role of School Achievement and Vocational Training Quality". IZA (Discussion Paper No. 337).
- 8 يقوم مسح بيئة الأعمال وأداء المشاريع بجمع البيانات من 21000 معمل في 29 بلداً انتقالياً.
- 9 بريكسيوفا، ز. لي. و. ويوسف، ت. (2009) «نقص المهارات ومخرجات سوق العمل في أوروبا الوسطى».
- Skill Shortages and Labor Market Outcomes in Central Europe". Economic Systems, 33: 45-59.

وسنوير (1996) Booth & Snower<sup>10</sup> أن استثمار الأفراد قد ينخفض بسبب الاعتقاد بأن تكلفة التدريب مرتفعة وأن العائد الاقتصادي غير مؤكد. كما يشير نوغارت وشومان (2002) Neugart & Schomann إلى أن فجوات المعلومات وعدم كفاية التعليم الرسمي قد تكون من العوامل التي تساهم في ذلك. إضافة إلى ذلك، في المملكة المتحدة يقول هاسكل ومارتن (2001) Haskel & Martin<sup>11</sup> أن نقص المهارات يرتبط بقصور في التعليم، الذي أخفق في مواكبة التغير التكنولوجي المستند إلى المهارات. وهناك مفهوم يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنقص المهارات وهو فجوة المهارات. وهذا يشير إلى الوضع الذي يقل فيه مستوى مهارات العاملين، وخاصة في ما يتعلق بالمعارف والقدرات، عن المستوى الذي يرغب به أرباب العمل. وقد كشف بعض المؤلفين عن انتشار فجوات المهارات بشكل أكبر في المهارات الشخصية مثل التواصل، والمواقف الريادية في الأعمال، وحل المشكلات، والعمل ضمن الفريق (ماسون وفيتسي<sup>12</sup> Masson & Fetsi 2008). ورغم أن المؤلفين يشخصان أحوال منطقة البلقان، إلا أنه بالإمكان توقع أن تنطبق نتائج بحثهما خارج منطقتيها الجغرافية، وخاصة في الدول ذات التركيبة الاقتصادية المشابهة. وكما هو الحال مع الأنواع الأخرى من عدم توافق المهارات، يبدو أن فجوات المهارات تؤثر على العديد من البلدان. يقدم مسح المنشآت الذي أجراه البنك الدولي (2010-2002) (World Bank Enterprise Survey) تقديرات تتعلق بحجم العقبة التي تمثلها فجوة المهارات في وجه القيام بالأعمال من وجهة نظر الشركات في أكثر من 125 بلداً. تظهر البيانات استمرار وجود فجوة المهارات في الاقتصادات التي تشهد تغيراً تكنولوجياً وإعادة هيكلة سريعة، بما فيها العديد من البلدان في أمريكا اللاتينية وأوروبا الشرقية<sup>13</sup>. ويشير التقرير ذاته بأن نحو 24 بالمائة من الشركات في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا ذكرت بأنها تواجه فجوة كبرى أو شديدة جداً في المهارات.

ولتحديد الأسباب المحتملة لفجوة المهارات، تخلص الباحثون تدني مستوى الاستثمار في التدريب والقصور في نظام التعليم<sup>14</sup>. وشدد آخرون على دور الممارسات السيئة التي تنتهجها الشركات بشأن البشر والموارد، مثل عدم تقديم التدريب للموظفين وعدم الاحتفاظ بالعمال. وقد تنبع أوجه القصور هذه نتيجة عوامل ترتبط بعدم اليقين الناتج عن إعادة الهيكلة الاقتصادية أو المناخ الاستثماري السيئ؛ لذلك، يقول البعض أن تخفيض فجوة المهارات تقع بين أيدي الأعمال، الأمر الذي يمكن تحقيقه بتزويد العاملين بالتدريب والحوافز المناسبين لرفع سوية مهاراتهم (انظر تقرير المركز الأوروبي لتطوير التدريب المهني والتقني 2010) Cedefop<sup>15</sup>.

ربط الاقتصاديون في الكثير من الأحيان بين فجوة المهارات وبين الخسارة في الانتاجية وانخفاض التنافسية<sup>16</sup>. باستخدام بيانات من المملكة المتحدة، يشير هاسكل ومارتن (1996) Haskel & Martin<sup>17</sup> إلى أن نمو الانتاجية انخفض 0,4 نقطة مئوية خلال فترة 1983-1999. وفي سياق متسق، يوضح نيكيل ونيكولتساس (1997) Nickell & Nicoltsas<sup>18</sup> بأن التزايد الدائم بمقدار 10 بالمائة في نقص المهارات يؤدي إلى انخفاض الاستثمار والأبحاث والتطوير مؤقتاً بنسبة 4 بالمائة. ويبيّن باحثون آخرون أن الاقتصادات التي تعاني من مستويات أعلى من نقص المهارات، يضاف إليها الإخفاق في التنسيق بين الشركات وبين العاملين، قد يؤدي العاملان مجتمعين إلى التوازن على مستوى متدنٍ من المهارات وبالتالي على معدل نمو أدنى. علاوة على ذلك، تقدم العديد من الدراسات تحليلاً وصفيًا يربط فجوة المهارات بتدني أداء الشركات. على سبيل المثال، يشير المسح الوطني للتوظيف في المملكة المتحدة (2003) إلى أن أكثر من خمس أرباب العمل الذين يتحدثون عن وجود فجوة في المهارات يواجهون

- 10 بوث أ. وسنوير، د. (1996) «اكتساب المهارات: إخفاقات السوق وأعراضها واستجابة السياسات». Cambridge: University Press.
- 11 هاسكل، ج. ومارتن، سي. (2001) «التكنولوجيا، والأجور ونقص المهارات: أدلة من البيانات الدقيقة للمملكة المتحدة». Oxford Economic Papers, 53: 642-658.
- 12 ميسون، ج. وفيتسي أ. (2007)، «رأس المال البشري وإصلاحات التعليم في دول غربى البلقان»، في Fetsi, A. (ed), Labour Markets in the Western Balkans: Challenges for the Future. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, pp. 71-110.
- 13 شوالي، ويس (2011) «انتشار وتأثير فجوات المهارات في أميركا اللاتينية و الكاريبي». eHt Prevalence and Impact of Skills Gaps on Latin America and the Caribbean, MPRA Paper 30247, University Library of Munich, Germany.
- 14 بارلتيت، و. (2013) «عدم توافق المهارات، والأنظمة التعليمية وأسواق العمل في بلدان سياسة الجوار الأوروبي».
- 15 Skill Mismatch, Education Systems, and Labour Markets in EU Neighborhood Policy Countries. WP5/20 Search Working Paper.
- 16 المركز الأوروبي لتطوير التدريب المهني والتقني، «خدي توافق المهارات - تحليل عدم توافق المهارات وأثارها السياسية».
- 17 The Skill Matching Challenge- Analyzing Skill Mismatch and Policy Implications. Luxembourg: Publications Office.
- 16 المصدر السابق.
- 17 هاسكل، ج. ومارتن، سي. (2001) «التكنولوجيا، والأجور ونقص المهارات: أدلة من البيانات الدقيقة للمملكة المتحدة». Oxford Economic Papers, 53: 642-658.
- 18 نيكيل، س. ونيكولتساس، د. (1996) هل يشجع الابتكار الاستثمار في رأس المال الثابت? Does innovation encourage investment in fixed capital? (No. dp0309). Centre for Economic Performance, LSE.

أيضا تأخيراً في تقديم منتجات جديدة، وقد ربط ثلثهم فجوة المهارات بالقصور في إدخال ممارسات عمل جديدة<sup>19</sup>. علاوة على هذا، يستخدم هاريس وآخرون (Harris et al 2006)<sup>20</sup> بيانات المنشآت الصناعية في المملكة المتحدة لإثبات انخفاض الإنتاجية في المنشآت الصناعية التي تعاني من فجوات في المهارات بالمقارنة مع غيرها.

كما تسلط الأدلة من الولايات المتحدة الضوء على الخسائر التي تواجهها الشركات في ضوء فجوة المهارات. تبنت دراسة أجريت عام 2011 لمسح الشركات الصناعية أن 51 بالمائة من المبحوثين أشاروا بأن عدم وجود موظفي إنتاج وموظفي طاقم المساندة من هم على درجة كافية من المهارات يؤثر على مستويات وجودة انتاجهم العالية<sup>21</sup>. ومن حيث التأثير على إيرادات الشركات، تشير دراسة أجرتها مؤسسة كارير بلدر (CareerBuilder)<sup>22</sup> عام 2014 بأن 54 بالمائة من أرباب العمل الذين اشتركوا في الدراسة لديهم حالياً شواغر لا يمكنهم ملأها بمرشحين على المستوى المطلوب من المهارات، وأن 35 بالمائة من كافة أرباب العمل لديهم شواغر ستبقى شاغرة لاثني عشر أسبوعاً أو أكثر. تشير التقديرات بأن الشركة الأمريكية تخسر، في المتوسط، أكثر من 14,000 دولار أمريكي لكل وظيفة تبقى شاغرة لثلاثة أشهر أو أكثر. بحيث تخسر شركة واحدة من أصل ست شركات 25,000 دولار أمريكي أو أكثر. ومن وجهة نظر الموظفين أنفسهم، يقدر أن العاملين الذين يعانون من فجوة المهارات يكسبون أجراً يقل بنسبة 6 بالمائة، ويعبرون عن مستويات مرتفعة من عدم الرضا الوظيفي<sup>23</sup>. تبين دراسة حديثة قامت بوضع النماذج حول عدم توافق المهارات في سوق العمل النرويجي في سنة 2012، أن عدم توافق مهارات خريجي الكليات مع المهارات التي تطلبها الصناعات التي تقوم بالتوظيف هو أحد الأسباب الرئيسية وبشكل "آلية هامة تقف وراء الخسارة المستدمة للوظائف الناتجة عن التخرج في أوقات الكساد"<sup>24</sup>.

ومن المواضيع المهمة في الأدبيات المذكورة أعلاه، أن عدم توافق المهارات هو مصطلح عام يستعمل لوصف ظاهرة عدم الموازنة بين مستوى المهارات الذي يطلبه أرباب العمل، وبين الذي يعرضه الأفراد. ويشمل هذا حالات التحصيل العلمي العالي، حيث يكون العامل على درجة من المؤهلات تفوق احتياجات عمله، وحالات نقص المهارات، حيث تواجه الشركات نقصاً في الطلب على مهارات معينة. ومن هذا التعريف الأخير ينبع التركيز على فجوة المهارات، والتي تشير إلى الوضع الذي يقل فيه مستوى مهارات العامل، بشكل أساسي في القدرة والمعرفة، عن المستوى الذي يرغب به رب العمل. وتبين في العديد من الدول والبيئات بأن تبعات فجوة المهارات ترتبط، من وجهة نظر أرباب العمل بخسائر في الإنتاجية، وفي انخفاض جودة الإنتاج، بالإضافة إلى مستوى أدنى من الأجور وعدم الرضا الوظيفي من جانب الموظفين.

19 تيشير، ب. ميندا، أ. كونسولي، د. وجاليلاردي، د. (2005) مراجعة أدبية حول المهارات والابتكار. كيف يؤثر نجاح الابتكار على الطلب على المهارات وكيف خفف المهارات الابتكار؟ A Literature Review on Skills and Innovation. How Does Successful Innovation Impact on the Demand for Skills and How Do Skills Drive Innovation?.

20 هاريس، ر.كيو، لي، كيو سي وروبنسون سي (2006) «أثر المهارات على إنتاجية في التصنيع الإنجليزي 2001: أدلة من البيانات على مستوى المنشأة». ورقة عمل The Productivity Impact of Skills in English Manufacturing, 2001: Evidence from Plant Level Matched Data.

21 موريسون، ت. ماجويوسكي، ب. جيفي، سي. ديروكو، إي. ماكنيلي، ج. وكاريك، ج. (2011) نقطة الغليان؟ فجوة المهارات في الصناعة في الولايات المتحدة. Boiling point?: The skills gap in US manufacturing.

22 كارير بلدر (2014) «الحقيقة الصادمة حول فجوة المهارات».

\*The Shocking Truth about the Skills Gap.\*

23 آلين، ج. و فان در فلدن، ر. (2001) عدم التوافق التعليمي مقابل عدم توافق المهارات: الآثار على الأجور و الرضا الوظيفي و البحث عن وظائف. Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search. Oxford economic papers, 53(3), 434-452.

24 ليو، ك. سافانيس، ك.ج. وسولينسون، إ. (2012) المهارات الجيدة في الأوقات السيئة: عدم توافق المهارات المتكرر والآثار بعيدة المدى للتخرج في أوقات الكساد. Good skills in bad times: Cyclical skill mismatch and the long-term effects of graduating in a recession.

### 3. الفجوات في المهارات والسياق المحلي

يهدف هذا القسم إلى تقديم عرض شامل لحالة الاقتصاد الفلسطيني. مع التركيز على خصائص سوق العمل الفلسطيني وتسلط الضوء على النواحي التي تبرز فيها الفجوات في المهارات. ومعالجة تأثيراتها. وتشمل هذه الاختلافات بين جانبي العرض والطلب والخصائص الديمغرافية والاقتصادية والاجتماعية للعاملين. ويتضمن هذا تحليلاً للقطاعات المختلفة، بما فيها قطاع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والزراعة، والتصنيع، والسياحة، بالإضافة إلى القضايا الهامة (مثل العمل داخل إسرائيل وفي المستوطنات).

يركز هذا القسم أيضاً على انتشار فجوات المهارات في قطاعي التعليم والتدريب المهني والتقني. ويتفحص ريادة الأعمال في فلسطين. وبالتحديد قدرتها على توفير المهارات وتأثيراتها المحتملة على حدة فجوات المهارات. وحيثما أمكن. تم تفصيل التحليل بحسب النوع الاجتماعي. وبذلت محاولات لتمييز الطرق الفريدة والمختلفة التي تؤثر فيها القضايا التي تمت دراستها على كل من الذكور والإناث.

#### 1.3 السياق الاقتصادي وسوق العمل الفلسطيني

يتزايد عدد سكان الأراضي الفلسطينية بمعدل (2.9%)، [(2.59%) في الضفة و(3.41%) في غزة]. وتصل نسبة من هم دون 15 عاماً إلى (39.6%). وعلى الرغم من انخفاض معدلات الخصوبة خلال السنوات الماضية [من (6) في 1997 إلى (4.1) خلال الأعوام 2011-2013]. تبقى معدلات الخصوبة أعلى في قطاع غزة (4.5) مقارنة بالضفة الغربية (3.7).

الجدول رقم (1): إحصاءات عن سكان الأراضي الفلسطينية المحتلة والعمالة<sup>25</sup>

سكان الأراضي الفلسطينية	4.62 مليون نسمة
السكان >15	1.83 مليون نسمة
السكان >15+	2.79 مليون نسمة
معدل الخصوبة الكلي	4.1
معدل الخصوبة (الضفة الغربية)	3.7
معدل الخصوبة (قطاع غزة)	4.5
العمل بدوام كامل	750.000 (30% من +15)
عمالة / العمالة الناقصة	300.000 (12% يستثنى LT منهم العاطلين عن العمل)
طلاب	500.000 (20%)

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. إحصاءات السكان. 2014. <http://www.pcbs.gov.ps/Downloads/book2096.pdf>

يمكن وصف الاقتصاد الفلسطيني بكافة حقوله. بأن درجة نموه ضعيفة ومتباينة. بلغ الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي<sup>26</sup> عام 2013 (11,9) مليار دولار أمريكي. خلال العقدين الماضيين. منذ إنشاء السلطة الفلسطينية. نما الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي بمتوسط معدل سنوي 3,5 بالمائة. ما يزيد قليلاً عن معدل النمو السنوي للسكان. وبحلول نهاية 2013، بلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي 2,855 دولار أمريكي<sup>27</sup>. ويمكن أن يعزى الأداء الضعيف للاقتصاد الفلسطيني بدرجة كبيرة إلى القيود التي تفرضها إسرائيل منذ فترة طويلة. بما فيها تقييد الحركة إلى المنطقة ج وتقييد حركة الناس والبضائع. ويتفاقم تأثير تلك القيود مع السياسة المالية العامة المزمّنة التي أثرت تأثيراً حاداً على الخدمات العامة. وعدم اليقين السياسي. والإفراط في الاعتماد على المساعدات الدولية (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية. الأونكتاد 2014). وبوجود

25 أرقام العمالة في الجدول (2011).

26 تستثنى تقديرات الناتج المحلي الإجمالي الأنشطة في القدس الشرقية بسبب القيود الإسرائيلية المفروضة والتي تمنع جمع البيانات.

27 تم أخذ بيانات الناتج المحلي الإجمالي من المراقب الاقتصادي والاجتماعي. المجلد 36. 2014. ماس. فلسطين.

حالة من الركود في الاقتصاد. ليس من الغريب أن يستمر سوق العمل الفلسطيني في التراجع. ويتضح هذا عند فحص نسب المشاركة في القوى العاملة ومعدلات البطالة. وهذه الأخيرة هي من أعلى المعدلات في العالم. انخفضت نسبة المشاركة في القوى العاملة عام 2013 إلى 43,6 بالمائة فقط. وفي الواقع، راوحت نسبة المشاركة حول 40 بالمائة طوال الفترة الواقعة بين 1995-2013. وتعود نسبة المشاركة المتدنية في فلسطين بالدرجة الأولى إلى عدم انخراط الإناث بشكل نشط. منذ عام 1995، لم تتجاوز نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة 18 بالمائة. على الرغم من تزايدها البطيء من ناحية أخرى. بلغت نسبة مشاركة الذكور في القوى العاملة 69,3 بالمائة في 2013. وأظهرت نمطاً مستقراً خلال الفترة ذاتها.

لوحظت أيضاً اختلافات في نسبة المشاركة في القوى العاملة عند دراسة الجوانب الديمغرافية الأخرى. وخاصة السن وسنوات التعليم. فكانت المشاركة لكل من الإناث والذكور أدناها بين الفئات العمرية الأصغر سناً (15-24 عاماً) والأكبر سناً (فوق 55 عاماً). أما بالنسبة للتعليم، فتبين النتائج أعلى نسبة للمشاركة (44 بالمائة) للإناث اللواتي حصلن على مستوى عالٍ من التعليم (أكثر من 12 سنة من التعليم). وينطبق الاتجاه نفسه على الذكور. على الرغم من وجود اختلافات بسيطة في المشاركة ما بين فئاتهم التعليمية المختلفة. باستثناء الأميين منهم. وفي ما يتعلق بمعدلات البطالة، فبلغت 23,4 بالمائة بحلول نهاية 2013. وتبين البيانات على المستوى الوطني وجود اختلافات صارخة في معدلات البطالة ما بين الضفة الغربية (18,4 بالمائة) وقطاع غزة (28 بالمائة). وشدة تأثيرها بالظروف السياسية. حيث بلغت ذروتها خلال الانتفاضة الثانية مع تصاعد العنف وقيام إسرائيل بفرض الإغلاق شبه الكامل على سوق العمل لديها. بالتالي، ارتفع معدل البطالة إلى 40 بالمائة عام 2008. لكنه انخفض منذ ذلك الوقت. جدر الإشارة إلى أن "اقتصاد الأنفاق" في غزة يشكل أيضاً مصدراً للعمل غير النظامي للقوى العاملة في غزة. إلا أن الحرب الأخيرة على غزة، التي شهدت دماراً واسع النطاق وهدم البنى التحتية ومواقع العمل، إلى جانب قيام إسرائيل ومصر بتدمير وإغلاق العديد من الأنفاق. كل هذا أدى إلى تفاقم وضع البطالة.

يبدو أن الأداء الضعيف للاقتصاد الفلسطيني يؤثر بشكل غير متكافئ على الشباب. يبين الجدول (1) أنه بغض النظر عن النوع الاجتماعي، فإن معدل البطالة هو الأعلى بين الفئة العمرية (15-25 عاماً). ومع ذلك، وعند التفريق ما بين الذكور والإناث، تصبح الصورة أكثر تلوناً. فبينما ترتبط معدلات البطالة بعلاقة عكسية مع مستوى تعليم الذكور (أي يواجه الذكور ذوي المستويات الأعلى من التعليم مستويات أدنى من البطالة)، إلا أن العكس هو الصحيح بالنسبة للإناث. ويبدو وكأن الإناث الحاصلات على مستويات أعلى من التعليم يواجهن مستويات أعلى من البطالة بالمقارنة من نظيراتهن الحاصلات على مستوى أقل من التعليم. وقد يعود الاختلاف في معدلات البطالة بين الذكور والإناث لعدد من الأسباب. وعلى الرغم من أن التحليل التفصيلي لهذه الظاهرة لا يقع ضمن نطاق هذا البحث، إلا أننا نحاول تقديم نظريات قد تفسر هذه الأرقام. وقد يكون السبب الأول الاختلاف في الطلب على المهارات. باستثناء القطاع العام، الذي يوظف نحو 28 بالمائة من الإناث، قد يكون الطلب جزء كبير من الإناث محصوراً في المهن قليلة المهارات. وقد يعود ذلك إلى الأفكار الأبوية من جانب أرباب العمل التي تحبذ الرجال المهرة على النساء الماهرات. وقد يوجد تفسير آخر محتمل لهذه الظاهرة وهو أن الإناث اللواتي حصلن على مستوى عالٍ من التعليم يدخلن سوق العمل ويقمن بعملية البحث عن عمل، بينما الإناث ذوات التعليم المتدني على الأرجح يتزوجن ويبدأن بتكوين أسرة في وقت أبكر وينتهي بهن الأمر ليصبحن ربات منازل. وبالتالي يخرجن من سوق العمل ويختفين من أرقام البطالة.

الجدول رقم (2): معدلات البطالة عام 2013 (الاختلافات بحسب الجنس، والعمر، والتعليم)

العمر	الجنسين	الإناث	الذكور	سنوات التعليم	الجنسين	الإناث	الذكور
24-15	41.0	64.7	36.9	0	13.0	2.8	25.3
34-25	25.2	48.0	18.1	1 إلى 6	19.8	2.8	22.6
44-35	12.1	13.1	11.9	7 إلى 9	21.7	6.4	23
54-45	12.1	5.3	13.6	10 إلى 12	21.0	14.7	21.5
64-55	13.9	0.6	12.8	13 +	27.9	47	16.4
المجموع	23.4	35.0	20.6	المجموع	23.4	35	20.6

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، التقرير السنوي حول مسح القوى العاملة (2013).

وما يثير القلق أن تحسّن القدرة على الحصول على التعليم قد لا تقترن بتحسين جودة التعليم. واستناداً إلى تقييم دولي مقارنة (الأجهاات في الدراسة العالمية للرياضيات والعلوم- تيمس<sup>28</sup> TIMSS)، ينحى الطلاب الفلسطينيون لتحقيق أداء ضعيف في الرياضيات والعلوم حتى بالمقارنة مع الدول الأخرى المجاورة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وفي السياق ذاته، يكشف تقييم لتطوير القوى العاملة في فلسطين وجود العديد من الصعوبات في مواجهة النظام التعليمي. بما فيها الافتقار إلى ضمان الجودة، وضعف الأداء المستند إلى الحوافز ومحدودية مشاركة أرباب العمل في معالجة القيود المتعلقة بالمهارات، والتي سيتوسع البحث في دراستها.

وإلى جانب عبء العوامل التي تعيق التنمية الاقتصادية، وخاصة بالنسبة للنساء والشباب، هنالك مجموعة متنوعة من العوامل الاقتصادية المحددة التي تشكل عقبات في وجه تطوير المهارات بين الفلسطينيين. وأحدها هو تآكل القدرة الإنتاجية (التي تعرّف بالقيمة المضافة لكل عامل) والتي وقعت خلال السنوات الماضية. ونتج جزء كبير منها عن تكوين مناخات اقتصادية محلية مخفضة للتنافس الذي يعتبر عاملاً رئيسياً في دعم القدرة الإنتاجية. نتيجة لذلك، تظهر اختلافات جوهرية ما بين الشركات العاملة في القدس الشرقية، والضفة الغربية، وغزة. تبلغ القدرة الإنتاجية في شركات القدس الشرقية ثلاثة أضعاف القدرة الإنتاجية لنظيراتها في الضفة الغربية وستة عشر ضعف نظيراتها في غزة<sup>29</sup>. والمقلق أيضاً الاختلاف الظاهر ما بين الشركات، عند تقسيمها إلى فئات بحسب الحجم. حيث يبلغ متوسط إنتاجية العمل في الشركات الصغيرة أو المتوسطة الحجم 10,000 دولار أمريكي، بينما يصل في الشركات الكبيرة الحجم إلى 30,000 دولار أمريكي<sup>30</sup> في المتوسط. الأمر الذي يشير إلى احتكار وهيمنة الشركات الكبيرة على السوق، وأنها أصبحت الوحيدة القادرة على المنافسة على المستويين الوطني أو العالمي. وعلى النقيض من ذلك، تنحصر الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم داخل أسواقها المحلية نتيجة لعدم قدرتها على التنافس. ويعتبر هذا تطوراً خطيراً في مجال اكتساب المهارات، حيث أنه يمنع فرص اكتسابها من قبل مجموعة الشركات الصغيرة والمتوسطة، والتي تشكل ما يصل 89 بالمائة من كافة المؤسسات في فلسطين<sup>31</sup>.

وتزداد الحن والصعوبات الاقتصادية نتيجة لعجز السلطة الوطنية الفلسطينية المتزايد في مواجهة التوسع غير القابل للاستدامة في القطاع العام، الناتج عن تقلص الفرص في القطاع الخاص. ما بين الأعوام 1998 و2009، قفزت حصة القطاع العام في التوظيف من 17 بالمائة إلى 26 بالمائة، وهي تعكس حصة خدمات القطاع العام في الناتج المحلي الإجمالي، والتي ارتفعت من 19 بالمائة إلى 30 بالمائة<sup>32</sup>. على أن فشل القطاع الخاص في التوسع وفقاً لذلك، نتيجة للضعف والقيود التنظيمية، يحرم القطاع العام من "إمكانية توليد دخل ونمو قابل للاستدامة للاستمرار في توفير تلك الخدمات على المديين المتوسط والطويل"<sup>33</sup>. نتيجة لذلك، جبر السلطة الفلسطينية على حتمل قطاع عام متضخم، غير قابل للاستدامة، ودفع رواتب وتقديم خدمات لا طاقة لها بها. وأخطر ما في الأمر هو عدم التوافق ما بين المهارات اللازمة للنجاح في القطاع العام وفي القطاع الخاص<sup>34</sup>. في الواقع أن هذا يؤدي إلى حصر جزء كبير من القوى العاملة في قطاع ضعيف، ويحد فرص التطوير الأوسع للمهارات وما ينتج عنه من نمو اقتصادي.

وكان الاعتماد الكبير على مساعدات المانحين أحد العوامل الرئيسية في تفسير توسع القطاع العام. وبينما كان للقيود الإسرائيلية تأثير خانق على الاقتصاد والقطاع الخاص الفلسطيني، أجبرت السلطة الوطنية الفلسطينية على اللجوء للخارج، وطلب المساعدة من الدول المانحة لمنع المزيد من التدهور. وبحلول عام 2010، كانت السلطة الفلسطينية تتلقى 1,15 مليار دولار أمريكي من المساعدات، والتي اعتبرها معظم المانحين "إجراءات مؤقتة لمساعدة حكومة السلطة الوطنية الفلسطينية الجديدة على مواجهة الأزمة"<sup>35</sup>. وأدى هذا إلى انحراف الاقتصاد نحو الإنتاج غير القابل للتداول، وذلك على حساب الصناعة، والزراعة، والسياحة، وأسوأ ما في الأمر، أن غالبية مساعدات المانحين لم تنفق على الاستثمار في القطاع العام، وإنما على دفع "الأجور والرواتب"، التي بلغت قيمتها نحو "1,6 مليار دولار أمريكي عام 2010"<sup>36</sup>. ولكن، ومع تراجع دعم المانحين في السنوات الأخيرة، نتيجة للتغير في سياسات الحكومة، ازدادت نسبة العجز في موازنة السلطة الوطنية الفلسطينية في ظل محاولة الاستمرار بدفع الرواتب عن طريق زيادة الاقتراض.

28 أنظر <http://nces.ed.gov/timss/>.

29 البنك الدولي (2014) «تقييم مناخ الاستثمار في الضفة الغربية وغزة: التشطي وعدم اليقين».

World Bank (2014). "West Bank and Gaza Investment Climate Assessment: Fragmentation and Uncertainty."

30 المصدر السابق.

31 البنك الدولي (2014) «تقييم مناخ الاستثمار في الضفة الغربية وغزة: التشطي وعدم اليقين، التقرير رقم AUS2122».

32 المصدر السابق.

33 المصدر السابق.

34 المصدر السابق.

35 البنك الدولي (2012) «نحو استدامة اقتصادية لدولة فلسطينية مستقبلية: تعزيز النمو بقيادة القطاع الخاص».

36 المصدر السابق.

أدت المستويات المرتفعة من البطالة في الأراضي الفلسطينية المحتلة والاختلاف في الأجور بين سوق العمل الفلسطيني والإسرائيلي إلى تدفق مستمر من العمال الفلسطينيين إلى إسرائيل والمستوطنات. وعند دراسة المسح الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني للقوى العاملة عام 2013، يتبين بأن نحو 12 بالمائة من العاملين المشمولين في عينة المسح قالوا أنهم يعملون في إسرائيل وأو المستوطنات. في المنطقة "ج"، وبحسب تقرير لدراسة مشتركة لتقييم المجتمعات المحلية<sup>37</sup> ما بين صندوق الأمم المتحدة الإنمائي، ووزارة التخطيط والتنمية الإدارية، ومركز بيرزيت، والتي قيمت بمسح 100 مجتمع محلي يبلغ مجموع سكانها نحو 24,000 نسمة، أشار المقيمون في 24 مجتمع محلي منها بأن العمل في إسرائيل أو في المستوطنات الإسرائيلية هو المصدر الرئيسي للدخل. أورد تقرير<sup>38</sup> صادر عن جمعية حقوق المواطن في إسرائيل أرقاماً مستقاة من تقرير صادر عام 2010 عن (وحدة القدس) في السلطة الفلسطينية تقدر أن 35 بالمائة من المقدسيين الفلسطينيين يعملون في إسرائيل والمستوطنات. ومع أن العاملين في إسرائيل يتلقون أجوراً يومية أعلى، إلا أن العمل في إسرائيل يقتصر على الأعمال ذات المهارات المتدنية في الزراعة، والإنشاءات، والأعمال اليدوية في التصنيع وهذا موثق في النماذج<sup>39</sup> من القرن الماضي وحتى بداية الألفية الثالثة<sup>40</sup>. ويبدو أن هذا الاتجاه قد استمر حتى يومنا هذا، كما يشير تقرير مشترك صادر عن الاتحاد الأوروبي ومنظمة "كاف لا أوفيد Kav La Oved" بأنه منذ 2012، "نحو 58 بالمائة من التصاريح الصادرة للفلسطينيين العاملين في إسرائيل مخصصة لأعمال الإنشاءات، ونحو 35 بالمائة للزراعة، ونحو 7 بالمائة للصناعة والخدمات"<sup>41</sup>. علاوة على ذلك، تشير الأدلة بأن استمرار تدفق المهاجرين والعمال الأجانب إلى إسرائيل قد يخفض الأجور الإسمية التي يحققها العمال الفلسطينيون. باستخدام مجموعة من البيانات الجزئية مترافقة مع بيانات سلاسل زمنية حول العمال الأجانب في إسرائيل للفترة ما بين 1999 إلى 2003، يبين عرنكي وداوود<sup>42</sup> بأنه وعلى الرغم من عدم تأثير العمال الأجانب على مستويات تشغيل العمال الفلسطينيين، إلا أن "الزيادة في عدد العمال الأجانب في إسرائيل تميل نحو تخفيض الأجور الإسرائيلية التي تدفع للعمال الفلسطينيين من قطاع غزة". يبدو وكأن المصادر المذكورة أعلاه تشير إلى أن تشغيل الفلسطينيين في إسرائيل وفي المستوطنات يقتصر بشكل عام على العمال ذوي المهارات الأدنى. على أنه يجدر التحقق ما إن كان العاملون في إسرائيل يتلقون أجوراً أعلى لمستويات التعليم الأعلى، والذي يتوقع أن تنطوي على مستوى أعلى من المهارات الأدنى. على أنه يجدر التحقق ما إن كان العاملون في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام 2013 حول القوى العاملة، أجرينا فصلاً بين الأعمال المحلية والأعمال في إسرائيل والمستوطنات. مع فرزها في فئات بحسب النوع الاجتماعي ومستوى التعليم، وذلك لفحص أثر ارتفاع مستوى التعليم - المقترن على ما يفترض بارتفاع مستوى المهارات - على مستوى الأجور اليومية المتحققة. ووجدنا بأنه على المستوى المحلي، كل من الذكور والإناث يحققون عائداً متزايداً على التعليم من حيث متوسط الأجور اليومية. ولكن، ومع أن متوسط الأجور اليومية في إسرائيل والمستوطنات أعلى بالمقارنة مع الأجور المحلية لكافة الفئات التعليمية، إلا أن التفاوت في متوسط الأجور اليومية للرجال من كافة الفئات التعليمية ضئيل جداً بالمقارنة مع أجور النساء<sup>43</sup>. كما لا يوجد اختلاف يذكر في الأجور بين الفئات التعليمية المختلفة عند النظر إلى مجموع كل من الجنسين. تشير الاستنتاجات من هذا التحليل بأن الفلسطينيين العاملين في إسرائيل هم بشكل عام من العمال ذوي المهارات المتدنية، وبأن الأجور في إسرائيل لا يبدو بأنها ترتفع بشكل يتوافق مع الزيادة في مستوى التعليم/المهارة.

37 برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وزارة التخطيط والتنمية الإدارية، مركز التعليم المستمر في جامعة بيرزيت (2013) «التقرير النهائي: تقييم الوضع الحالي والأولويات التنموية في 100 مجتمع محلي في المنطقة ج» تقرير برنامج الصمود والتنمية المجتمعية للمنطقة ج والقدس الشرقية.

\*FINAL REPORT: Assessment of the Current Situation and of the Development Priorities of 100 Communities in Area C\* Community Resilience and Development Programme for Area C and East Jerusalem (CRDP) report.

38 عليان، نسرين وسيليا، نوريت وبوميرانتز، مايبكل (2012) «سياسات الإهمال في القدس الشرقية: السياسات التي أدت إلى معدل فقر 78 بالمائة وسوق عمل هش: رابطة الحقوق المدنية في إسرائيل».

*Policies of Neglect in East Jerusalem:*

*The Policies that created 78% Poverty Rates and a Frail Job Market.* The Association for Civil Rights in Israel.

39 كليمان، إي، (1992) تدفق الخدمات العمالية من الضفة الغربية وغزة إلى إسرائيل، ورقة العمل رقم 260 في دائرة الاقتصاد، الجامعة العبرية، القدس.  
The flow of labor services from the West Bank and Gaza to Israel. Department of Economics Working Paper No. 260.

40 داوود، ي. (2005) فجوة النوع الاجتماعي في العودة إلى الدراسة في فلسطين.  
Gender gap in returns to schooling in Palestine. *Economics of Education Review*, 24(6), 633-649.

41 كاف لا أوفيد والاتحاد الأوروبي (2012) «عمل الفلسطينيين في إسرائيل والمستوطنات، سياسات قمعية و انتهاك للحقوق».  
\*Employment of Palestinians in Israel and the Settlements Restrictive Policies and Abuse of Rights\*.

42 عرنكي، ت.ن. و داوود، ي. (2010) «المنافسة، والإحلال أو التصرف: تحليل للعمال الفلسطينيين والأجانب في سوق العمل الإسرائيلي».  
\*Competition, substitution, or discretion: an analysis of Palestinian and foreign guest workers in the Israeli labor market\* *Journal of Population Economics*, 23(4), 1275-1300.

43 الجدير ذكره هو أن المرء لا ينبغي أن يبالغ في قراءة معدلات الأجور للنساء بسبب العدد الصغير جداً من النساء العاملات في إسرائيل والمستوطنات، فمن بين 105,586 شخصاً من شكلوا عينة مسح القوى العاملة الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، فقط 40 امرأة أشاروا إلى أنهم يعملون داخل إسرائيل وأو في المستوطنات.

## 2.3 الفجوات في المهارات والسياق الاجتماعي المتعلق بالنساء والشباب

كما تشكل مجموعة من العوامل الاجتماعية عقبات في وجه تطور القوى العاملة الفلسطينية وتوسع الاقتصاد الفلسطيني. ومن أكثر تلك العقبات تأثيراً هي البنية الأبوية والأعراف السائدة في المجتمع الفلسطيني المعاصر. وعلى الرغم من تمثيلها لنصف إجمالي السكان، إلا أن تمثيل النساء والفتيات الفلسطينيات في القوى العاملة لا يزال ناقصاً بوضوح. ويشكل نحو 17 بالمائة من كافة الموظفين النظاميين<sup>44</sup>. ويعتقد بأن النسبة الحقيقية لمساهمة الإناث أعلى من ذلك بقليل. بالرغم من أنهم يعملون في القطاع غير النظامي. الأمر الذي يحرّمهم من الحماية القانونية ومن المنافع الوظيفية. تضطر النساء في الكثير من الأحيان لقبول العمل مقابل مستويات أجور أدنى من أجور الرجال. حيث يعتبر هذا مقبولاً اجتماعياً. وفي حالات أخرى. تحتاج النساء من يطمحن ببدء مشروع جديد إلى مرافق ذكر. إما الزوج أو الأخ أو الأب. ليؤدي مهمة الراعي غير الرسمي لتجهيز الطلبات والنماذج اللازمة<sup>45</sup>. علاوة على ذلك، هنالك اعتقاد مشترك بين نسبة كبيرة من أصحاب الأعمال بأن إدارة شركة يضم موظفوها الذكور والإناث أكثر تكلفة وأكثر استهلاكاً للوقت بالمقارنة مع تلك التي لا تضم سوى الذكور. وبينما يورد البعض المسؤوليات المنزلية للمرأة وصعوبات التنقل. يرى آخرون ببساطة أن القوى العاملة المختلطة تخلق مشاكل طبيعتها ويحد ذاتها<sup>46</sup>.

هذه الظروف السلبية التي تعيق مشاركة المرأة وتقدمها في القوى العاملة هي نتيجة للوصمة الاجتماعية. وليست قصوراً في مهارات أو تعليم النساء. في الواقع. هناك تمثيل أكبر للنساء في التعليم العالي بالمقارنة مع الرجال. إلا أنه وعلى الرغم من نسب الالتحاق الأعلى. تواجه النساء مجموعة فريدة من العقبات. إحدى أكثرها إلحاحاً هو العرف المجتمعي القائل بأن تعليم المرأة يجب أن يكون موجهاً ليتوافق مع الأدوار النمطية للنوع الاجتماعي. ونتيجة لذلك، هناك فرط تمثيل للنساء في الرعاية الصحية، والتعليم، والفنون والعلوم الإنسانية، وعلوم الحياة، بينما هنالك نقص في تمثيلها في حقول أخرى مثل الهندسة، والفيزياء وغيرها من العلوم الشاقة<sup>47</sup>. والأكثر إثارة للقلق ما اتضح من عدم لعب التعليم العالي للمرأة لأي دور في توظيفها في المستقبل. توصلت دراسة أجرتها الأكاديمية الملكية للأمانة الدولية للعلوم (RASIT) إلى أنه في عام 2010، بلغ معدل البطالة 33,8 بالمائة لدى النساء الحاصلات على 13 عاماً أو أكثر من التعليم، بالمقارنة مع 1,2 بالمائة من النساء اللواتي لم يتلقين أي تعليم<sup>48</sup>. تعبر هذه النزعة عن قوة الأبوية في المجتمع الفلسطيني. حيث لا يحبذ توظيف النساء الحاصلات على درجة عالية من التعليم ويواجهن صعوبات أخرى عند بدئهن لأعمالهن الخاصة. نتيجة لذلك، تضطر العديد من النساء، وخاصة اللواتي على درجة عالية من التعليم. لقبول وظائف أدنى بكثير من قدراتهن والتي تتوافق مع القوالب النمطية للنوع الاجتماعي. وأكثرها انتشاراً قطاع الزراعة وقطاع الخدمات. ففي عام 2011 شكل القطاع الأول ما نسبته 22,2 بالمائة من وظائف النساء، بينما شكل الأخير 59,7 بالمائة<sup>49</sup>. وقد تختار نساء أخريات الزواج المبكر. والظروف قد تضطرهن بشكل مشابه لتولي دوراً أمومياً ومنزلياً.

ويعتبر ارتفاع معدلات الخصوبة بين النساء الفلسطينيات عاملاً اجتماعياً آخرًا يؤثر على المساهمة في القوى العاملة. ومع أن معدلات الخصوبة قد انخفضت خلال السنوات العشرة الماضية. إلا أنها تبقى من بين أعلاها في العالم. بلغ معدل الولادات الأولي (الحام) عام 2010 في فلسطين 32,8 لكل 1,000 نسمة ويتحول إلى 4,6 لكل امرأة<sup>50</sup>. وهذا أعلى بوضوح من كافة الدول المجاورة. وعلى وجه الخصوص مصر. والأردن. ولبنان. كثيراً ما تجبر العائلات الكبيرة النساء على تولي أدواراً أمومية ومنزلية تقيد فرصهن في المساهمة في القوى العاملة. إضافة إلى ذلك، تترك العديد من النساء الشابات القوى العاملة بعد مولد أول أطفالهن لتبني الدور الجديد كأم. ورغم بعض التقدم في مجال التركيز على دور الآباء في رعاية وتربية الأطفال. إلا أن هذه المسؤوليات المنزلية لا زالت تعتبر دور المرأة بالدرجة الأولى<sup>51</sup>.

كما تؤثر معدلات الخصوبة المرتفعة على مساهمة الشباب في سوق العمل. ونتيجة لهذه المعدلات المرتفعة. يعتبر الشعب الفلسطيني من أصغر الشعوب سنّاً في العالم. حيث يبلغ سن 51 بالمائة من المواطنين أقل من 18 عاماً<sup>52</sup>. إضافة إلى ذلك، يشكل الشباب (15-29 عاماً)

44 المصدر السابق.

45 البطمة، سامية (2013) « معيقات مشاركة النساء في سوق العمل وريادة الأعمال في الأراضي الفلسطينية المحتلة.

46 المصدر السابق.

47 راسيت (2010) «النساء والتعليم في فلسطين: هل حسن التعليم وضع النساء».

RASIT (2010). "Women and Education in Palestine: Is Education Improving the Status of Women."

48 المصدر السابق.

49 البطمة، سامية (2013) « معيقات مشاركة النساء في سوق العمل وريادة الأعمال في الأراضي الفلسطينية المحتلة.

50 المصدر السابق.

51 المصدر السابق.

52 صندوق النقد الدولي (2012) «الضفة الغربية و غزة: توجهات سوق العمل، والنمو البطالة».

\*West Bank and Gaza: Labor Market Trends, Growth and Unemployment.\*

53 بالمائة من إجمالي السكان فوق سن 15 عاماً. أي بدقة أكبر، السكان الموجودين في ذراعين في دخول القوى العاملة<sup>53</sup>. نتيجة للعوامل المذكورة أعلاه، لم يتمكن الاقتصاد الفلسطيني من التوسع بما يكفي لاحتواء هؤلاء القادمين الجدد. ما أدى إلى ارتفاع البطالة بين الشباب. لتصل إلى 30 بالمائة في الضفة الغربية و52 بالمائة في غزة<sup>54</sup>. تعتبر البطالة في غزة خطيرة بشكل خاص نظراً للتقلب المستمر في الظروف السياسية. ما يؤثر على الرفاهة في المنطقة. مع استمرار تدمير البنى التحتية والقيود الشديدة على الواردات والصادرات. إن استبعاد هذه الشريحة الكبيرة من الشباب من سوق العمل يشكل تهديداً كبيراً يعيق تطوير القوى العاملة الماهرة. في كثير من الأحيان، يهاجر الشباب الفلسطينيون غير القادرين على إيجاد عمل إلى الخارج. حيث توجد فرص أكبر. ما يحرم الاقتصاد المحلي من مهاراتهم. أو يضطرون لتحمل البطالة حتى يتمكنوا من إيجاد عمل. ما يحرمهم من الفرص المبكرة لتطوير مهاراتهم. تبلغ فترة البطالة في المتوسط لكل من الضفة الغربية وغزة 11 شهراً. وهي فترة طويلة تؤخر فرص الشباب في أن يصبحوا عاملين مهرة<sup>55</sup>.

### 3.3 التعليم العالي وفجوات المهارات

عند استعراض سوق العمل الفلسطيني. يتبين أن مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية هي إحدى أكبر المجموعات الموردة للعمالة. يعتمد وجود فجوات المهارات- وكذلك حجمها- على كل من عدد الفلسطينيين الداخلين إلى سوق العمل من خلال هذه المؤسسات التعليمية. وأيضاً على جودة التعليم الذي يحصل عليه هؤلاء الخريجون الجدد. يبحث هذا القسم من الدراسة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. ويسلط الضوء على المؤشرات المختلفة للتعليم العالي. في محاولة لجمع معلومات تتعلق بالأسباب المحتملة وراء مدى وجود وانتشار فجوة المهارات في سوق العمل الفلسطيني.

#### 1.3.3 جودة التعليم العالي

استخلصت مجموعة واسعة من التقارير السابقة بأن جودة التعليم العالي في فلسطين قد تراجعت خلال العقدين الماضيين. وتقدم الاستراتيجية الفلسطينية لتمويل التعليم العالي (2002) تفسيراً يفيد بأن الجامعات حاولت الحد من الإنفاق لكل طالب. دون محاولة المحافظة على الجودة. تبين دراسة حشوة<sup>56</sup> وآخرون أيضاً بأن القطاع الخاص وجد في التعليم العالي قصوراً في الجودة والملاءمة. علاوة على ذلك. تشير الخطة الاستراتيجية لتطوير التعليم الفلسطيني للأعوام 2011-2013<sup>57</sup> الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي بأن جودة التعليم على كافة المستويات. وبأن وضع التعليم غير النظامي. كلها بحاجة إلى قدر كبير من الاهتمام المتزايد. والجهود والموارد. وتعود إحدى العقبات الرئيسية التي تواجه محاولة الدفع باتجاه إدخال العديد من التغييرات التي تقترحها هذه الوثائق إلى الهيكلية المركزية لمعظم الجامعات التقليدية. نتيجة لهذه الهيكلية. لا تملك الهيئة التدريسية ككل سوى القليل من السيطرة حول مسائل مثل الرقابة على الموازنة. والغايات الأكاديمية. والتطور المؤسسي على الرغم من حقيقة أن النظام يسمح بالمشاركة في مجالس الكليات وفي المجالس الأكاديمية. "إنها [الجامعات] ..... تخضع لإدارة مركزية محكمة من إداراتها. بمشاركة الهيئة التدريسية في تحديد وتحريك موارد الدعم المالي شبه غائبة"<sup>58</sup>.

الارتفاع في معدلات الالتحاق:

تكشف مراجعة الوضع الحالي للالتحاق في التعليم العالي الفلسطيني حقائق أساسية قد تساعد على توضيح وجود وحجم فجوة المهارات. قد يساعد تدني مستويات الالتحاق بشكل عام- أو في حقول محددة- في تفسير سبب مواجهة بعض الأعمال للصعوبات في إيجاد أفراد مؤهلين. من جانب آخر. سيؤدي ارتفاع معدلات الالتحاق- وبالتالي التخرج- سواء في مجملها أو في حقول معينة إلى إغراق السوق. وتخفيض فرص الخريجين في الحصول على وظيفة كبدابة. أظهرت دراسة مقارنة لإجمالي معدلات الالتحاق بالدراسة ما بعد المرحلة الثانوية

53 المصدر السابق.

54 المصدر السابق.

55 المصدر السابق.

56 حشوة، م. ز. حشوة، م. ويرمان، س.إ. تقييم احتياجات التعليم العالي في الضفة الغربية وغزة. الوكالة الأميركية للتنمية الدولية. (2003) An Assessment of Higher Education Needs in the West Bank and Gaza. United States Agency for International Development.

57 وزارة التربية والتعليم العالي. «قطاع التعليم والاستراتيجية عبر القطاعية: 2011-2013». MoEHE. "Education Sector and Cross-Sector Strategy: 2011-2013".

58 أبو لغد، إبراهيم (2000) التعليم العالي الفلسطيني: الهوية الوطنية، والتحرر والعولة. Abu-Lughod, I. A. (2000). Palestinian higher education: National identity, liberation, and globalization. boundary 2, 27(1), 75-95.

بين مختلف الدول والفئات بأن وضع فلسطين إيجابياً بالمقارنة مع الدول المجاورة<sup>59</sup>. وعلى الرغم من عدم وجود مشكلة في الالتحاق بالتعليم العالي، إلا أن الوجه الآخر من العملة جدير بالمعالجة. وهي معدلات النمو الخارجة عن السيطرة للنمو في التعليم العالي. لإستيعاب معدلات الالتحاق المرتفعة والمتزايدة. نمت الجامعات الفلسطينية بسرعة كبيرة ولا زالت تزيد من معدلات قبولها للطلاب الجدد وتوسيع برامجها. وبالتالي، تشمل معدلات الالتحاق في المستوى فوق الثانوي زيادات ضمنية ذاتية، والتي ستستمر لبعض الوقت في المستقبل (ريحان، 2007). يؤدي هذا المعدل المرتفع من الالتحاق، وبالتالي من التخرج، إلى إغراق السوق بالخريجين. بما ينعكس سلباً على فرص التوظيف وعلى الأجور الإسمية التي يتلقاها الخريجون الجدد. ومع أن الجامعات التقليدية تقبل التحاق عدد أكبر من الطلاب بالمقارنة مع كليات المجتمع والجامعات المفتوحة. جدر الإشارة إلى أن قطاع التعليم المفتوح في فلسطين يشمل جامعة واحدة فقط (جامعة القدس المفتوحة). نشرت وزارة التربية والتعليم العالي مؤخراً بيانات حول توزيع الطلاب في قطاع التعليم العالي الفلسطيني. وهي تلقي المزيد من الضوء على الضغوط المتزايدة التي تتعرض لها الجامعات الفلسطينية نظراً حقيقة أن نمط تزايد معدلات الالتحاق لا يظهر أي بوادر للتباطؤ. هذا النمو المرتفع في الالتحاق يترجم مباشرة إلى عدد كبير من الخريجين الداخلين إلى القوى العاملة، والذي بدوره يخفض العائد الإجمالي على التعليم في السوق شاملاً كافة مستويات المهارات. باستخدام البيانات الجزئية من مسوح القوى العاملة، يتفحص أنجريسست Angrist العائد على الدراسة في فلسطين، ويبين بأن "تراجع العائد على الدراسة لدى الفلسطينيين ينسجم مع الفكرة القائلة بأن العائد على الدراسة في الأراضي [الفلسطينية] تحده بدرجة كبيرة قوى العرض والطلب للعمالة الماهرة في سوق مجزأة<sup>60</sup>. ومع أن هذه الدراسة قديمة وأجريت قبل عقدين من الزمن، فإن ارتفاع معدلات الالتحاق بشكل حاد منذ نشرها يفاقم المشكلة.

#### الهيئات التدريسية في الجامعات:

أجري الكثير من الأبحاث حول فوائد انخفاض معدل عدد الطلاب لكل مدرس وتأثيرها على جودة التعليم. لا تحتاج الجامعات الفلسطينية إلى إقناعها بجدوى انخفاض معدل عدد الطلاب لكل مدرس. لكن الصعوبة تكمن في عدم قدرة الجامعات على السيطرة على حجم الصفوف الدراسية بينما تزداد حث الصعاب المالية الحادة التي تواجهها. تعاني الجامعات الفلسطينية من غياب تمويل عام مستدام يعوّل عليه. تعاني السلطة الفلسطينية من مشاكل في الموازنة، وخصوصاً منذ عام 2000، حين حدث تدهور اقتصادي كبير نتيجة للبطالة وما تبعها من تراجع في الإيرادات الضريبية. في الوقت ذاته، استمر الارتفاع في معدلات الالتحاق بنسب ثابتة.

بالنسبة لمعظم المؤسسات، يقل التمويل المتوفر لديها لتغطية العجز في موازنتها عن القيمة الحقيقية للعجز. وعادة ما تقتصر مصادر التمويل لهذه المؤسسات على المساعدات الحكومية غير المباشرة أو الدعم الحكومي. وجمع الأموال والاقتراض الذي تقوم به المؤسسات ذاتها لتغطية التكاليف التشغيلية والمنح الدولية. من جهة أخرى، لا توجد أي سيطرة تذكر على الزيادات الكبيرة في مستويات نمو أعداد الطلاب. ويعود هذا النمو إلى عوامل سكانية وطنية. مثل الزيادة في معدلات ارتياد المدارس وما يتبعها من زيادة في أعداد خريجي الثانوية العامة بمعدلات تفوق معدلات الزيادة السكانية، وزيادة في الضغوط الاجتماعية على المؤسسات للتوسع، والتنافس ما بين المؤسسات (ريحان، 2000).

زادت المؤسسات بشكل عام رسومها عبر السنين، لكنها لم تنجح بما يكفي في تخفيض عجزها بهامش كبير. تعتبر تكلفة الوحدة لكل مدرس مسألة "صعبة"، حيث أنها تتشكل في غالبيتها من رواتب المدرسين، وهي يجب أن تبقى متنسقة مع المستوى الاقتصادي في البلاد. لذلك، جرت معظم محاولات الجامعات المتعلقة بتخفيض تكلفة الوحدة هذه من خلال تخفيض نسبة موظفي الدعم لكل مدرس أو من خلال تخفيض التكاليف من غير الرواتب. على المرء توخي الحذر مع هذا النوع من السياسات، فبينما تؤدي إجراءات خفض التكاليف إلى تحسين الكفاءة، سيكون لها أثر سلبي أيضاً على جودة التدريس وبالتالي على قدرة الجامعات على بناء مهارات الطلاب. بشكل خاص، ولتخفيض الإنفاق لكل طالب، حاولت الجامعات زيادة معدل عدد الطلاب لكل مدرس<sup>61</sup> ومعدل عدد الطلاب لكل موظف إداري وخفضت رواتب الموظفين الأكاديميين والإداريين. أدى هذا بطبيعة الحال إلى عدم قدرة مؤسسات التعليم العالي على مواكبة هذه الأرقام العالية من معدلات الالتحاق. وربما ينعكس هذا في أوضح صوره في تزايد نسبة عدد الطلاب لكل مدرس عبر السنين إلى مستويات أعلى بكثير من بقية دول العالم، وهي المعروضة في الجدول (3) أدناه، الأمر الذي يشير إلى تراجع في الجودة العامة للتعليم العالي.

59 يبلغ إجمالي معدل الالتحاق في فلسطين 49 بالمائة، بالمقارنة مع 46 بالمائة في الأردن ولبنان و 30% في مصر.

60 أنجريسست، ج. د. (1996) الطب قصير الأجل على العمالة الفلسطينية.

Short-run demand for Palestinian labor. Journal of Labor Economics, 425-453.

61 هناك تباين هائل في معدلات الطلاب-المعلمين بين البرامج المختلفة وأحياناً لا تكون هذه الفوارق مبررة، في الغالب يمكن استخدام الهيئة التدريسية بطرق أكثر كفاءة بشكل يؤثر على جودة التعليم.

الجدول رقم (3): معدلات أعداد الطلاب لكل معلم في الجامعات، والكليات الجامعية، وكليات المجتمع في فلسطين (1998-2013) <sup>62</sup>

الفترة	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2010	2011	2012	2013
<b>الجامعات والكليات الجامعية</b>															
الطلاب	52427	60846	66050	75579	83408	98439	113417	129137	139138	158132	167984	185011	201389	205120	201308
المدرسين	2213	2791	2904	3638	3474	3384	3688	3731	4610	3147	4527	5557	6402	6625	6641
طالب/مدرس	23.69	21.80	22.74	20.77	24.01	29.09	30.75	34.61	30.18	50.25	37.11	33.29	31.46	30.96	30.31
<b>كليات المجتمع</b>															
الطلاب	4299	5436	5157	4964	5313	5892	8511	9002	11135	11241	12972	11614	12584	12087	12273
المدرسين	305	447	486	476	573	563	370	459	667	663	547	881	459	345	427
طالب/مدرس	14.10	12.16	10.61	10.43	9.27	10.47	23.00	19.61	16.69	16.95	23.71	13.18	27.42	35.05	28.74

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني<sup>63</sup>

وتتفاقم مشكلة معدلات عدد الطلاب لكل مدرس. فقد قام معهد اليونسكو للإحصاء بحساب تقديري للاحتتمالات المستقبلية شمل كافة مستويات معدلات عدد الطلاب لكل مدرس (ليس فقط في التعليم العالي). وتبين بأن فلسطين ستستمر في مواجهة نقص في المدرسين حتى عام 2023، بالدرجة الأولى بسبب التزايد في عدد السكان من هم في سن الدراسة.

علاوة على ذلك، تبين أرقام معهد اليونسكو للإحصاء لعام 2011 بأن معدلات عدد الطلاب لكل مدرس في التعليم ما بعد المرحلة الثانوية في فلسطين سيئة بالمقارنة مع البلدان الأخرى ذات الدخل المتوسط الأدنى. بالإضافة إلى الدول الإقليمية الأخرى. والتي تتراوح ما بين 10-25 بالمقارنة مع 30 طالب لكل مدرس في فلسطين. هناك مؤشر آخر يتعلق بجودة التعليم في الجامعات وهو النسبة المئوية لأعضاء هيئة التدريس من حملة كل من الدكتوراة والماجستير في كل نوع من أنواع المؤسسات. في هذا الجانب، تعتبر الجامعات التقليدية هي الأفضل. حيث ينقسم أعضاء هيئتها التدريسية بشكل شبه متساو ما بين حملة الدكتوراه والماجستير. ويوجد رقم مشابه في كليات المجتمع والكليات الجامعية حيث يشكل أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراه نحو 47 بالمائة و43 بالمائة على التوالي. ولكن لديها عدد صغير من أعضاء الهيئة التدريسية من يحملون درجة الماجستير. ما يشير إلى أن جزءاً لا بأس به من أعضاء الهيئة التدريسية يحملون درجات علمية أقل من مستوى الماجستير. من جانب آخر. هنالك الجامعة المفتوحة، حيث يحمل نحو 70 بالمائة من أعضاء هيئتها التدريسية درجة الماجستير وما يقارب 30 بالمائة فقط من يحملون درجة الدكتوراه.

### 2.3.3 الإنصاف من حيث النوع الاجتماعي، والوضع الاقتصادي والاجتماعي، والجغرافي في التعليم العالي

يواجه طلاب التعليم العالي في الجامعات الفلسطينية مشاكل تتعلق بالإنصاف من حيث الوضع الاقتصادي والاجتماعي. والنوع الاجتماعي. ومنطقة السكن. بشكل عام. يقل احتمال وصول الطلاب الأكثر فقراً لمستويات التعليم العالي. كما يقل احتمال التحاق الإناث ببعض الحقول المعينة.

إن نظرة خاطفة لمسح الإنفاق والاستهلاك الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تكشف أن العائلات التي تقع ضمن فئة "الأفضل حالاً" قد خصصت 4,0 بالمائة من إجمالي إنفاقها على التعليم في عام 2010، بالمقارنة من 2,2 بالمائة خصصتها العائلات في فئة "الأسوأ حالاً". ومع أن المقصود بالتعليم هنا هو استهلاك التعليم الأساسي والثانوي وما بعد الثانوي. إلا أن التعليم خلال المرحلتين الأساسية والثانوية يقدم مجاناً، ولا يكلف سوى رسوماً ضئيلة للتسجيل. تكشف وزارة التربية والتعليم العالي بأن 8 بالمائة فقط من الطلاب الفلسطينيين في المرحلتين الأساسية والثانوية يلتحقون بمدارس خاصة. بالتالي. فإن القسم الأكبر من بند التعليم في المسح يشير إلى الإنفاق على التعليم العالي. لذلك يمكن القول بأن الفئة السكانية الخمسية الأدنى استهلاكاً تشارك بدرجة أقل في التعليم العالي بالمقارنة مع من هم أفضل حالاً.

62 تم حذف السنة الدراسية 2008-2009 من الجدول بسبب عدم توفر البيانات لسنة 2009. الأمر الذي يعود بدرجة كبيرة إلى الحصار الإسرائيلي المشدّد ضد قطاع غزة.

63 بيانات الجامعات والكليات الجامعية تتضمن الطلاب والخريجين الحاصلين على شهادات الدبلوما المتوسطة، والبيكالوريوس. والدراسات العليا في الجامعات والكليات الجامعية. وأعضاء الهيئة التدريسية الأكاديمية العاملين بدوام كامل وجزئي فقط.

وقد تكرر هذا التبرير في الماضي من جانب حشوة وآخرون. حيث يبين المؤلفون بأن الحصة الأعلى من خريجي الجامعات هم من عائلات من ذوي الدخل (أغنى 40%)، ما يبين بأن أبناء العائلات الأوفر حالاً لديهم إمكانية أكبر للحصول على التعليم العالي. وفي مسح أعدته المؤلفون ذاتهم، بدا وكأن الجامعات لا تدرج مشكلة الإنصاف هذه. "لم تقم أي من الجامعات بتمييز إيجابي في سياسات القبول التي تتبعها لتقبل عدداً أكبر من الطلاب ذوي الوضع الاقتصادي والاجتماعي الأدنى. بينما أكدت ما نسبته 20 بالمائة من الكليات على هذه السياسات"<sup>64</sup>. علاوة على ذلك، ومع أن العديد من الجامعات التي شملها ذلك المسح قالت أنها لا تمارس التمييز الإيجابي في سياسات القبول فيها، إلا أنها وفرت بعض الإمكانيات للحصول على القروض والمنح الدراسية استناداً إلى الحاجة.

عند تفحص إحصائيات البنك الدولي، يتضح بأن عدم الإنصاف على أساس النوع الاجتماعي ليس من المشاكل السائدة ضمن منظومة التعليم العالي الفلسطيني من حيث إجمالي مستويات الالتحاق. حيث أن وضع فلسطين إيجابي عند مقارنته بغيره من متوسط الدول الأخرى محلياً وعلى الصعيد العالمي. في الواقع، يبدو أن نسبة الإناث اللاتي يلتحقن بالتعليم ما بعد المرحلة الثانوية في فلسطين أكبر من نسبة الذكور.

ومع ذلك، هنالك عدة مسائل جديرة بالذكر. أولها، وعلى الرغم من أن المستوى الكلي لعدم الإنصاف من حيث النوع الاجتماعي ليس مقلماً في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، إلا أن الطالبات الفلسطينيات يلتحقن بنسب غير متكافئة في حقول التعليم والحقول غير العلمية. علاوة على ذلك، ودون إجراء اختبارات تفصيلية، لا يمكننا استبعاد وجود تفاعل ما بين عدم الإنصاف الاقتصادي والاجتماعي وبين عدم الإنصاف من حيث النوع الاجتماعي. على سبيل المثال، لا يمكننا استبعاد احتمال أن العائلات "الأساء حالاً" لربما تفضل إحقاق الذكور من أبنائها في التعليم العالي بالمقارنة مع الإناث منهم، أو حتى أن العائلات "الأفضل حالاً" لربما سمحت لأبنائها الذكور بالمشاركة في التعليم العالي في الخارج بمستوى غير متكافئ مع الإناث من نفس العائلة.

تظهر بيانات مسح القوى العاملة الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني أن متوسط عدد سنوات التعليم التي تلقاها الذكور الموظفون تزيد قليلاً عن الذكور غير الموظفين، ما يوحي بأن المزيد من التعليم على الأرجح سيزيد فرص التوظيف. إلا أن الوضع لدى النساء هو عكسي. باستخدام بيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، يتضح بأنه خلال السنوات العشرة الماضية، كانت البطالة بين الإناث أعلى بكثير عنها بين الذكور. علاوة على ذلك، تسود معدلات بطالة أدنى بكثير بين الإناث منها بين الذكور في مستوى التعليم الأساسي. لكن معدلاتها ترتفع ارتفاعاً كبيراً بالمقارنة مع الذكور في مستويي التعليم الثانوي وما بعد الثانوي.

### 4.3 فجوات المهارات في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني

يسعى القسم التالي إلى استكشاف وضع قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني من منظور جانب العرض. ما يفيد في تحليل الفجوة من خلال استكشاف أهم الظروف المتأصلة في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني، وتحديد المهارات التي يتم اكتسابها، ومدى ملاءمتها. والجهات الرئيسية التي تقدم التعليم والتدريب المهني والتقني، والتنسيق بين برامج ومؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني وبين سوق العمل، والتنسيق بين برامج ومؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني وبين الحكومة وبين بعضها البعض من بين عدة عوامل أخرى.

في الوقت الراهن، لا يزال قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني صغيراً ولا يستخدم بشكل كافٍ. في عام 2011، ومن أصل 76,409 طالب وطالبة التحقوا بالصف الحادي عشر، لم يختر سوى 2,3 بالمائة منهم الانضمام إلى التعليم المهني<sup>65</sup>. واختارت الأغلبية العظمى منهم متابعة التعليم الصناعي، ما يعكس منفعة مفترضة في سوق العمل وأيضاً مقدار المؤسسات الصناعية في أنحاء فلسطين. على الرغم مما يصرحون به من صعوبات في إيجاد عمل ضمن تخصصهم بعد التخرج، إلا أن معظم خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني موزعون في "الخدمات، والتجارة، والصناعة، والإنشاءات"، ما يبين درجة كافية من الصلة والأهمية<sup>66</sup>. أحد أهم الخصائص الواعدة في قطاع التعليم والتدريب المهني الفلسطيني الآخذ بالتوسع هي القدرة على تعزيز وتيسير ريادة الأعمال ما بين الطلاب. من بين الخريجين الذكور من التعليم والتدريب المهني والتقني، 14,2 بالمائة أما أرباب عمل أو يعملون لحسابهم الخاص. بالمقارنة مع المعدل الوطني البالغ 10,3 بالمائة، كما أن معدلات المساهمة في سوق العمل بالنسبة للنساء أكثر تميزاً. حيث أن 14,2 بالمائة من الخريجات هن إما ربات عمل أو يعملن لحسابهن الخاص بالمقارنة

64 حشوة، م. ز. حشوة، م. وبيروان، س.إ. تقييم احتياجات التعليم العالي في الضفة الغربية وغزة، الوكالة الأميركية للتنمية الدولية.

65 اتحاد غرف التجارة والصناعة والزراعة؛ السلطة الوطنية الفلسطينية؛ وزارة التربية والتعليم العالي (2012) وكالة التنمية البلجيكية «دراسة الإحتياجات التدريبية الكمية والنوعية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية»

66 المصدر السابق.

مع المعدل الوطني البالغ 2,2 بالمائة<sup>67</sup>. كما أن معدلات المشاركة العامة في سوق العمل بين خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني أعلى أيضاً من المعدل الوطني.

إلا أن هناك العديد من المشاكل التي يعاني منها قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني ككل. حيث تستمر إدارة قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني مقسمة بين عدد من المؤسسات الحكومية. ومع أن المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني مسؤول نظرياً عن «تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني، والتنسيق مع مختلف الجهات التي تقدم التدريب ومع أصحاب الشأن واقتراح الأنظمة والتعليمات، والإجراءات والمعايير»<sup>68</sup>. إلا أن العقبات السياسية والصعوبات المتصلة في هذا القطاع كثيراً ما أعاقت إنجاز هذه الهيئة لمهمتها. وفي بعض الحالات، منعتها من مجرد الانعقاد. علاوة على ذلك، وفي غياب تمكين كافٍ لاستراتيجية أو هيئة إدارية موحدة، تضطر مراكز التعليم والتدريب المهني والتقني للاعتماد على موارد المحافظات التي تعمل فيها. خارج أموال المانحين ووكالات المساعدات، وما يمكن لمجتمعاتها المحلية توفيره. وفي ظل هذا الشح الشديد في الموارد المالية، لا يمكن لمراكز التعليم والتدريب المهني والتقني توفير هذه المرافق. وينحصر التدريس في بيئة الغرفة الصفية، مع عدم اكتساب الطلاب لما هو أكثر من المعارف النظرية. كما يساهم عدم توفر المدرسين المؤهلين أيضاً في عدم قدرة مراكز التعليم والتدريب المهني والتقني على توفير أجهزة عصرية. حيث قد يتمكن أحد المراكز من توفير الأموال اللازمة لشراء التكنولوجيا المطلوبة، لكنه لا يتمكن من إيجاد مدرس يملك المعرفة اللازمة لكيفية استخدامها. بالتالي وفي الكثير من الأحيان، يدخل الخريجون سوق العمل وهم قاصرون في مهارات تخصصهم، أو دون ما يكفي لجذب انتباه أرباب العمل<sup>69</sup>. وأكثر برامج التعليم والتدريب المهني والتقني رواجاً، مثل الإنشاءات وإصلاح السيارات، والإلكترونيات، تحتاج إلى تدريب عملي باستخدام أجهزة عصرية. ولكن العديد من برامج التعليم والتدريب المهني والتقني غير مجهزة بالأجهزة اللازمة مما يجعل الطلاب غير مؤهلين لسوق العمل العصري. وقد نتج هذا عن عدة عوامل. أولها أن العديد من مراكز التعليم والتدريب المهني والتقني غير قادرة على تحمل كلفة شراء أو صيانة الأجهزة العصرية أو توفير مدرسين مؤهلين<sup>70</sup>. وثانياً، تؤدي القيود التي يفرضها الاحتلال الإسرائيلي في الكثير من الأحيان إلى تأخير، بل حتى منع حصول المراكز على الأجهزة العصرية، وخاصة الآليات والإلكترونيات المتطورة<sup>71</sup>.

أحد أكبر العوامل وقعا هو غياب بروتوكولات المصادقة على المناهج، وبالتالي على مهارات الخريجين. لا توجد حالياً أي عملية اعتماد، مما يحرم خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني من الشرعية اللازمة لإيجاد عمل بعد التخرج. إضافة إلى ذلك، فإنها تحدد من قدرة خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني على الالتحاق بمؤسسات التعليم ما بعد المرحلة الثانوية، في الوقت الراهن. لا توجد أي جامعة في فلسطين تعترف بأي دورات تقدمها الكليات المهنية أو التقنية<sup>72</sup>. وهناك جانب سلبي آخر يستمر في إعاقة التعليم والتدريب المهني والتقني وهو الوصمة الاجتماعية المرتبطة به، وأحد الأسباب الرئيسية لذلك هو عدم وجود ميزة نسبية للتعليم والتدريب المهني. في الوقت الراهن، يطغى «التعليم المدرسي الأساسي والتعليم العالي» على النظام. الأمر الذي يستوجب مناهج أكثر ملاءمة لسوق العمل<sup>73</sup>. ويتفاقم هذا الوضع بفعل الرأي المجتمعي السائد الذي يعتبر التعليم والتدريب المهني والتقني خياراً غير عملي أو غير جدير بالاحترام. يفضل الطلاب والعائلات أيضاً وبشكل كبير خصيل التعليم العالي الجامعي. حتى أن البعض يصر على أن التعليم والتدريب المهني والتقني «مقاربة دون المستوى المطلوب للتعليم والتدريب ويناسب أولئك الطلاب ذوي التحصيل المتدني في التعليم الأكاديمي»<sup>74</sup>. ولهذه التحفظات ما يبررها، فقد خلص مسح أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام 2006 حول خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني المتوظفين بأنه، في المتوسط، يتلقى أولئك الموظفون أجراً شهرياً يقل عن 100 شاقل إسرائيلي جديد، وهو مبلغ يعتبر «شديد التدني بحسب مستويات المعيشة في فلسطين»<sup>75</sup>. فليس من الغريب مع الغياب شبه الكامل لأي ميزة نسبية، وبسبب الوصمة الاجتماعية، أن تظل أرقام الالتحاق والتخرج من التعليم والتدريب المهني والتقني تشكل كسراً فقط من حجمها المتوخى.

67 هلال، رندة (2009) «أثر التدريب المهني والتقني المقدم للفتيات والنساء في فلسطين على العمالة».

68 اليونسكو- للمركز الدولي للتعليم والتدريب التقني والمهني-اليونيفوك (2012) «فلسطين: الملف القطري للتعليم والتدريب المهني والتقني».

69 المصدر السابق.

70 المصدر السابق.

71 المصدر السابق.

72 الزرو، سارة (2009) «توافق التعليم الثانوي المهني الفلسطيني مع سوق العمل».

\*The Compatibility of the Palestinian Vocational Secondary Education with the Labour market\*.

73 الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (2011) «تقرير تحليل الفجوة لرابطة التعليم والتدريب المهني، فلسطين».

Gap Analysis Report for the League of Vocational Education and Training Association, Palestine (VET-NGO League).

74 اتحاد غرف التجارة والصناعة والزراعة؛ السلطة الوطنية الفلسطينية. وزارة التربية والتعليم العالي؛ وكالة التنمية البلجيكية «دراسة الإحتياجات التدريبية الكمية والنوعية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية» (2011).

75 من الواضح أن هذه الدراسة تسبق إقرار الحد الأدنى للأجور، والذي تم تبنيه على 1,450 شاقل إسرائيلي شهرياً. قد يؤثر هذا على معدل أجور خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني، رغم أنه من المستحيل التأكيد بثقة على هذا الأمر دون إجراء المزيد من الدراسة.

يقع التوفيق بين العرض والطلب في صلب تحقيق النمو والتنمية، ويحمل وضع السياسات التي تتواءم مع حاجات سوق العمل. بطريقة تحقق توافقاً كفوفاً أهمية كبرى لفلسطين وبالطبع للدول الأخرى. ويمثل قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني أحد العناصر الهامة في تسليح العاملين بالمهارات اللازمة لتلبية الطلب في سوق العمل. وطالما أسهبت المنظمات الدولية في الحديث عن فوائد قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني القوي. ترى منظمة اليونسكو في هذا القطاع أداة لدعم تطوير جملة واسعة من القدرات التي ستعود بالفائدة على الفرد وعلى المجتمع<sup>76</sup>. من جانب آخر، يرى البنك الدولي في القطاع أداة هامة لجسر فجوة المهارات. ويوصي البنك الدولي واضعي السياسات بتأسيس هياكل حوكمة شاملة وأطر تنظيمية "تحافظ على توازن ديناميكي بين العرض والطلب المرتبطين بالمهارات. بالإضافة إلى وضع برامج تتصف بقابلية الاستدامة المالية والإنصاف الاجتماعي"<sup>77</sup>.

تسعى مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين لتدريب وتخريج محترفين يحتاجهم سوق العمل الحالي. في الواقع، أشارت الاستراتيجية الوطنية للتعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين إلى ضرورة قيام المعاهد بالتوفيق بين مخرجاتها واحتياجات ومتطلبات السوق. ما يعبر عن الهدف الإجمالي بإقامة نظام تعليم وتدريب مهني وتقني موحد ومترابط مع أصحاب الشأن<sup>78</sup>. على أن من الأهمية بمكان أيضاً تحديد وضع خريجي معاهد التعليم والتدريب المهني والتقني الفلسطينية في سوق العمل. وقدرة - أو عدم قدرة معاهد التعليم والتدريب المهني والتقني على معالجة فجوة المهارات تلك. وفي دراسة تقييم للاحتياجات التدريبية<sup>79</sup> أجريت مؤخراً، أظهرت البيانات بأنه وعلى الرغم من استعداد عدد كبير من المعاهد لتقديم الخدمات لخريجها<sup>80</sup> إلا أن عدداً أقل يقدمها بالفعل في الوقت الراهن. كما تتفاوت هذه النسب بشكل كبير فيما يتعلق بنوع الخدمات المقدمة.

وهناك نقطة أخرى جديرة بالذكر فيما يتعلق بفجوة المهارات وترتبط بقطاع التعليم والتدريب المهني والتقني. وهي أنواع المهارات التي يطلبها أرباب العمل. يسلط تقرير المشروع البلجيكي<sup>81</sup> لتقييم الاحتياجات بعض الضوء على هذا الموضوع. ويذكر إشارة خريجي معاهد التعليم والتدريب المهني والتقني إلى أن "مهارات الحياة" هي العامل الأول الذي ساعدهم في إيجاد عمل. بينما يعتبر 86 بالمائة من أرباب العمل "مهارات القراءة والكتابة باللغة العربية" على قمة سلم المهارات الأساسية المطلوبة في القوى العاملة. بينما يشعر الخريجون بأن ما يتمتعون به من مهارات الحياة كان العامل الحاسم الرئيسي في الحصول على عمل. فإن حقيقة خيب أرباب العمل لمهارات القراءة والكتابة يشير على ما يبدو بأن المهارات الفنية هي الفئة الرئيسية من المهارات المطلوبة في سوق العمل من خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني. ويدعم هذه الخلاصة مسح أجري لاحقاً حول سوق العمل الخاص بالتعليم والتدريب المهني<sup>82</sup> أجراه نفس المؤلفين المذكورين أعلاه - والذي أشار إلى أن 21 بالمائة من المنشآت التي شملها المسح أفادت بعدم وجود محترفين مدربين على درجة من الجودة. وبوجود أعلى نسبة انتشار لفجوات المهارات في "التكنولوجيا والمهارات المرتبطة بالمهنة". وعند الجمع ما بين هذه الأدلة مع تلك الواردة سابقاً، يتبين بأن سوق العمل يبحث عن المهارات الفنية في الموظفين المحتملين. بينما يقع النقص الأكبر في المهارات الفنية.

فيما يتعلق بالطلب على الإناث في قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني. تبين التقارير بأن أرباب العمل يتبعون موقفاً شديداً الأبوية تجاه توظيف الإناث. وقامت دراسة تقييم الاحتياجات المذكورة أعلاه<sup>83</sup> بمسح لأرباب العمل حول أسباب رغبتهم أو عدم رغبتهم بتوظيف الإناث. تشمل الأسباب التي ذكرها من لا يرغبون بتوظيف الإناث "بيئة وظروف العمل"، و"الافتقار للخبرة"، و"المسؤولية الاجتماعية للنساء". من ناحية أخرى، ومع أن الذين يعبرون عن رغبتهم بتوظيف النساء يعددون أسباباً مثل "التميز في المهارات من حيث الدقة، والإلتزام، والرغبة في

76 تيكلي. ل. (2013) إعادة صياغة مفهوم التدريب والتعليم المهني والتقني: مقارنة القدرة البشرية والعدالة الاجتماعية. اليونسكو-اليونيفوك مراجعة التوجهات العالمية في التدريب والتعليم المهني والتقني: تأملات في النظرية والتطبيق.

Reconceptualizing TVET and development: a human capability and social justice approach. UNESCO-UNEVOC Revisiting global trends in TVET: Reflections on theory and practice, 1.

77 البنك الدولي (2011) التعلم للجميع: الاستثمار في معارف ومهارات الكوادر البشرية من أجل تعزيز التنمية.

World Bank Group Education Strategy 2020.

78 وزارة التربية والتعليم العالي ووزارة العمل الفلسطينية (2010) «استراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين».

79 وكالة التعاون البلجيكي-دعم التعليم والتدريب المهني والتقني في فلسطين (2011) «دراسة الاحتياجات التدريبية الكمية والنوعية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية».

80 والذي يعرف على أنه الربط بين سوق العمل. والمتابعة بعد التخرج و رفع سوية المسافات و تقديم المشورة والمساعدة للمنظمات. و إرسال المتدربين interns والمعلمين apprentices إلى سوق العمل.

81 المصدر السابق.

82 وزارة التربية والتعليم العالي. وكالة التعاون البلجيكي. اتحاد غرف التجارة والصناعة والزراعة (2013) «مسح سوق العمل: احتياجات التدريب وتحليل فجوات التعليم والتدريب المهني والتقني».

83 المصدر السابق.

التطور" هنالك أسباب أخرى تظهر تمييزاً شديداً ضد خريجات التعليم والتدريب المهني والتقني. مثل "قدرة كبيرة في المبيعات. والتسويق. وخدمة العملاء." و"قبول أجور أدنى".

هناك سؤال برز عند تقييم قيمة الدورات التدريبية. وهو ما إن كان بإمكاننا تقصي تأثير قابل للقياس لتلقي مثل هذه الدورات. ولتحقيق هذه الغاية. يقدم الإطار رقم (2) نموذجاً وضعه فريق البحث في مركز أورداد في مسعى لوضع قيمة كمية لتأثير الدورات التدريبية التي يحضرها أفراد من القوى العاملة على التوظيف.

#### الإطار رقم (2): تأثيرات تلقي الدورات التدريبية على احتمالات التوظيف<sup>84</sup>

يوجد سؤال في المسح الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حول القوى العاملة. يستفسر من المشاركين ما إن كانوا قد تلقوا دورة للتدريب المهني<sup>85</sup>. ونظراً لتوفر هذه البيانات. نشأ لدينا اهتمام بفحص ما إن كان لحضور دورة كهذه. مع إبقاء كافة ما سواه ثابتاً. أي تأثير على فرص الفرد في الحصول على وظيفة. ولتحقيق هذه الغاية. وضعنا نموذجاً للاحتمال الخطي في الانحدار (Linear Probability Model LPM) في محاولة للإحاطة بتلك العلاقة. نموذج الاحتمال الخطي في الانحدار هو حالة خاصة من نموذج الانحدار ثنائي الاتجاه حيث يأخذ المتغير المرصود لكل ملاحظة تابعة إما قيمة 0 أو 1 (وهذا يمثل في حالتنا إما عامل أو عاطل عن العمل). يرجى النظر في الملحق (4) لاستعراض منهجية وتركيبية النموذج. بالإضافة إلى عرض لمعاملات الانحدار ومستويات دلالاتها. توفر نتائج نموذج الاحتمال الخطي في الانحدار معلومات على درجة عالية من المنفعة. بداية. يبين النموذج أنه في المتوسط. تزداد احتمالات حصول الشخص الذي تلقى دورة تدريبية في الحصول على وظيفة بنسبة 12,13 بالمائة. أخذين في الاعتبار النوع الاجتماعي. ومستوى التعليم. والسن. ومجال العمل. أما الإناث المشمولات في العينة. وحتى مع إجراء الضبط بالنسبة للتعليم ومجال العمل. فتقل احتمالات توظيفهن بنسبة 13,88 بالمائة. كما تقل احتمالات توظيف الإناث من تلقين الدورة التدريبية بنسبة 9,23 بالمائة عن الذكور الذين تلقوا الدورة ذاتها. تتوافق الزيادة في مستوى التحصيل العلمي مع الزيادة في احتمالات التوظيف. فعلى سبيل المثال. وبالمقارنة مع شخص أُمي. تزداد احتمالات توظيف شخص حاصل على المستوى الأساسي من التعليم بنسبة 5,14 بالمائة. بينما تزداد فرص التوظيف للحاصل على درجة البكالوريوس (أو الماجستير) بنسبة 27,25 بالمائة (أو 46,38 بالمائة). فيما يتعلق بمجال العمل. حذف من هذا النموذج شرط العمل في قطاع الزراعة. يعني المعامل بقيمة 0,2498 في متغير الصناعات التحويلية أن احتمالات توظيف الفرد العامل فيها. إذا ما ضبطت كافة العوامل الأخرى الموجودة في النموذج. تزيد بنسبة 24,98 بالمائة بالمقارنة مع الفرد العامل في مجال الزراعة. أما العاملون في مجالات الإنشاءات. والتجارة والفنادق والمطاعم. والنقل والتخزين والاتصالات. فلديهم احتمالات توظيف أعلى أيضاً بالمقارنة مع العاملين في القطاع الزراعي. ولكن وبما يلفت النظر. يبين النموذج بأنه في المتوسط. وعندما يؤخذ بالاعتبار كل من النوع الاجتماعي. ومستوى التعليم. وكافة المتغيرات الأخرى في النموذج. يقل احتمال توظيف العاملين في قطاع الخدمات بنسبة 29,42 بالمائة عن العاملين في قطاع الزراعة. وقد يكون أحد التفسيرات لذلك أن قطاع الخدمات إلى حد بعيد هو أكبر القطاعات في الاقتصاد الفلسطيني. وبالتالي يشهد تنافساً أشد على التوظيف.

### 5.3 الريادة

شكل تعزيز روح الريادة كمحرك للنمو الاقتصادي موضوعاً بحثياً ساخناً وأحد أولويات معظم الوكالات الدولية. لدى البنك الدولي محفظة استثمارية بقيمة 18,7 مليار دولار أمريكي خصصت للإبتكار والريادة خلال السنوات العشر الماضية<sup>86</sup>. بينما دعا الأمين العام للأمم المتحدة بان كي مون. في حزيران (يونيه) من عام 2013 خلال المناقشة المواضيعية حول الريادة من أجل التنمية. كافة الأطراف "لدعم روح الريادة لدى الشباب. والعمل لحسابهم الخاص. والأعمال التي يقودها الشباب"<sup>87</sup>. في فلسطين. حيث تنتشر معدلات بطالة هي من بين الأعلى في العالم. يكتسي دور الريادة كأداة في بناء المهارات أهمية أكبر. عند تفحص النوايا الريادية - والتي تعرف على أنها النسبة المئوية للسكان في سن 18-64 الذين ينوون إقامة عملهم الخاص خلال ثلاث سنوات (مع استبعاد الأفراد المشاركين في أي مرحلة من مراحل ريادة الأعمال) كما تقوم باحتسابها الرابطة العالمية لبحوث ريادة الأعمال (GERA). حيث تسجل فلسطين نسبة جيدة تبلغ 31,9 بالمائة. إلا أن هذه الأرقام لا تمثل سوى نية إقامة عمل خاص

84 أُنظر الملحق (4) للاطلاع على مناقشة كاملة لمنهجية وبناء النموذج. بالإضافة إلى عرض معاملات الانحدار regression coefficients ومستويات الدلالة.

85 النص الحرفي للسؤال «حضور دورة تدريبية (مثل الدورة التدريبية التي أدارتها وزارة العمل. معهد قلندية)».

86 البنك الدولي (2014) دعم مجموعة البنك الدولي للإبتكار والريادة: تقييم مستقل.

World Bank Group Support for Innovation and Entrepreneurship: An Independent Evaluation.

87 مركز الأخبار في الأمم المتحدة. 2013/6/26. «المسؤولون في الأمم المتحدة يسلطون الضوء على دور الرياديين في معالجة القضايا التنموية».

UN News Centre. 26/06/2013. "UN officials highlight key role of entrepreneurs in addressing development issues."

متوفر على: <<http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=45276>>.

وبالتالي فهي شديدة التأثر بالانتقائية والترويج للذات. بالتالي من المفيد بحث إجمالي النشاط الريادي في المراحل المبكرة (Total Early-Stage Entrepreneurial Activity TEA) الذي يعرف بنسبة السكان في سن 18-64 الذين هم إما رياديون ناشئون<sup>88</sup> أو مالكون-مدراء أعمال جديدة. في هذه الحالة، تسجل فلسطين نسبة 10,1 بالمائة فقط وفق حسابات الرابطة العالمية لبحوث ريادة الأعمال (GERA) وما قدمته من نتائج.

عند دراسة الريادة في فلسطين من حيث النوع الاجتماعي، يتضح بأن إجمالي نشاط الريادة في المراحل المبكرة (TEA) لدى للذكور يتجاوز نظيره للإناث. تظهر بيانات الرابطة العالمية لبحوث الريادة أنه في عام 2009، بلغت نسبة الذكور في الفئة العمرية 18-64 في فلسطين والذين هم إما رياديون ناشئون أو مالكون-مدراء لعمل جديد 13,6 بالمائة، بالمقارنة مع 3,4 بالمائة فقط بين الإناث. اتسعت هذه الفجوة عبر السنين. فرغم من تحسّنها في بداية الأمر، إلا أن معدلات إجمالي نشاط الريادة في المراحل المبكرة للإناث عادت وتراجعت لمستوياتها ما قبل عام 2012، حيث كانت نسبة الإناث في الفئة العمرية 18-64 في فلسطين اللواتي هن إما رياديات ناشئات أو مالكات-مديرات لأعمال جديدة 3,4 بالمائة بالمقارنة مع 16 بالمائة للذكور.

في مراجعة لست وعشرين وثيقة تعمل على تقييم سمات الرياديين أو المخرجات التعليمية لبرامج<sup>89</sup> تعليم الريادة، والتي نشرت ما بين عام 2000 وعام 2012<sup>90</sup>، حدد الباحث حشوة 15 كفاءة ومهارة مركزية على أنها المخرجات التعليمية المتوخاة من برامج تعليم الريادة. وقد تم اقتباس الجدول التالي (4) من تلك الدراسة.

الجدول رقم (4): مهارات/كفاءات الريادة بحسب تكرارها

المرتبة	المخرجات التعليمية	النسبة المئوية	المرتبة	المخرجات التعليمية	النسبة المئوية
1	الابتكار	69.2	14	المنافرة	30.8
2	الإدارة	69.2	15	التفكير النقدي والتحليلي	26.9
3	الإبداعية	61.5	16	الاستقلالية	23.1
4	المخاطرة	61.5	17	معرفة القراءة والكتابة	19.2
5	الاتصال	50.0	18	الوعي الذاتي	15.4
6	المبادرة	46.2	19	المعرفة حول الفرص المهنية والأعمال الحرة	15.4
7	الثقة، الفعالية الذاتية	42.3	20	التشبيك	15.4
8	الإقناع والتفاوض	42.3	21	اتخاذ القرارات	15.4
9	التعرف على الفرص	38.5	22	الدافعية	15.4
10	العمل الجماعي	38.5	23	القيادة	15.4
11	حل المشكلات	34.6	24	حمل عدم اليقين	11.5
12	التخطيط	34.6	25	مبادئ الحساب	11.5
13	التسويق	30.8			

المصدر: ماهر حشوة (2012) التربية من أجل الريادة في فلسطين: دراسة استكشافية.

ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن هذه المهارات المركزية تمثل آراء الرياديين والخبراء في الريادة، وبحسب المؤلف، فإن «قلة من الدراسات هي التي أظهرت أن الأشخاص التي يكتسبون هذه السمات يصبحون فعلياً من الرياديين<sup>91</sup>». مع أن هذا يعني ضرورة توخي الحذر من الاعتقاد أن تصنيف المهارات أعلاه محفور في الصخر (على سبيل المثال أن الابتكار أهم من المبادرة)، فهو يمثل توافقاً توصلت إليه المقالات البحثية، وأوراق السياسات، والمساهمات في مؤتمرات السياسات والأكاديمية حول مجموعة المهارات اللازمة لتعزيز الريادة. الجدير بالملاحظة حول الجدول أعلاه أنه وباستثناء «الإدارة»، تتعلق أعلى إحدى عشرة مهارة بما اصطلح على تسميتها بالمهارات الشخصية في هذا البحث. تعكس الأهمية

88 يعرف الريادي الناشئ nascent على أنه الشخص المنخرط في إقامة عمل سيملكه لوحده أو مع شركاء؛ هذا العمل ليس فيه أجور أو رواتب مدفوعة أو أي دفعات أخرى إلى المالكين لمدة تزيد عن ثلاثة أشهر.

89 تضمنت المراجعة مقالات بحثية، وأوراق سياساتية و مساهمات في مؤتمرات سياساتية وأكاديمية.

90 حشوة، ماهر (2012) «التربية من أجل الريادة في فلسطين: دراسة استكشافية»، معهد ماس.

91 المصدر السابق.

الممنوحة للمهارات الشخصية هنا تحليل قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني. والذي يعطي الأولوية أيضاً لهذه الأنواع من المهارات. كما تدعمها نتائج المسح الذي قمنا به. لذلك يتوقع المرء بأن تفعيل السياسات التي تركز على بناء قدرات رأس المال البشري في سوق العمل الفلسطيني في مجال المهارات الشخصية سيزيد من انتشار الريادة. لكن الفعل أصعب من القول. وخاصة فيما يتعلق بالدول النامية. وتزداد صعوبته إذا ما أخذنا بالاعتبار ظروف السوق المجزأة في فلسطين. وبالنظر إلى الأمثلة من ماليزيا. ورواندا. والموزامبيق. والتي اتخذت خطى ناجحة في ذلك الجانب. يشير تقرير صادر عن مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)<sup>92</sup> إلى أنه بالإمكان إدماج تعليم الريادة في الاستراتيجية الإجمالية لتخفيف الفقر كنقطة بداية. يمضي التقرير ويذكر بأنه "نظراً للمستويات المرتفعة من الريادة في الدول النامية بدافع الحاجة (الأنشطة غير النظامية والأعمال الريادية متناهية الصغر). من الأهمية بمكان وضع سياسات لا تساعد فقط على تحوّل رياديي الحاجة الناجحين (وهم في العادة من أصحاب التحصيل العلمي النظامي المتدني) إلى رياديي الفرصة (الذين يتمتعون بالمهارات الاجتماعية والتجارية الأساسية اللازمة لإدارة أعمالهم الصغيرة بأنفسهم). وإنما أيضاً تشجع الرياديين. وهذا يعني في كثير من الأحيان إيلاء أهمية كبرى للتنسيق حول سياسة تعليم الريادة بين الوزارات المختلفة داخل البلد".

### 6.3 قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يلعب قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً هاماً في تعزيز التنمية في العديد من الدول. ويعتبر القطاع المهياً لمستويات أعلى من النمو في فلسطين. وركزت الاستراتيجية الوطنية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للأعوام 2014-2016 التي وضعتها وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على الأهمية الرئيسية لهذا القطاع. إلا أن التركيز على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ليس بمفهوم جديد. بل كان موضع الكثير من التركيز في كافة أنحاء العالم. عبر المنتدى الاقتصادي العالمي عام 2009 صراحة عن دعمه لتعزيز النمو التكنولوجي بقوله: «لن تستمر التكنولوجيات الجديدة في تغذية النمو فقط بل أيضاً. إن تم تسخيرها. ستؤدي هذه النوعية من التقدم إلى إحداث ثورة رقمية قادرة على الارتقاء بأجزاء العالم التي لم تصلها حتى الآن الثورات الصناعية والزراعية»<sup>93</sup>. يلزم البدء بتحليل جانب الطلب من السوق حول منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فلسطين بدراسة مدى انتشار واستهلاك التكنولوجيا وذلك لتوفير صورة واضحة عن احتمالات النمو في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

بينما تبين المؤشرات وجود نمو كبير في انتشار قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. هنالك مؤشر أفضل يظهر في الجدول (5) أدناه. وهو يعكس الغاية من استخدام شبكة الإنترنت ويمكننا من جمع المعلومات حول مدى مساهمة شبكة الإنترنت في الأنشطة الاقتصادية على مستوى الأسرة.

الجدول رقم (5) النسبة المئوية للأشخاص في سن العاشرة فما فوق في الأراضي الفلسطينية الذين يستخدمون شبكة الإنترنت بحسب غاية الاستخدام في عام 2011

النسبة المئوية	الغاية من الاستخدام	النسبة المئوية	الغاية من الاستخدام
72.6	شؤون علمية	18.2	العمل
31.8	تحديث البرامج وشؤون تتعلق بشبكة الإنترنت	4.9	الخدمات المالية والمصرفية
29.4	شؤون المرأة والأسرة	10.3	التعامل مع المنظمات الحكومية
33.0	الدردشة	3.4	التجارة الإلكترونية
52.8	شؤون روحانية	85.7	الحياة
49.8	شؤون الأخبار والسياسة	69.1	التواصل
47.9	شؤون الصحة	49.3	التعليم
3.0	غير ذلك.	79.3	الترفيه

المصدر: النتائج الرئيسية لدراسة المسح الأسري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. 2011. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.

92 مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) (2011).

\*Entrepreneurship education, innovation and capacity-building in developing countries\*. Geneva: UN.

93 المنتدى الاقتصادي العالمي (2009).

ICT for Economic Growth: A Dynamic Ecosystem Driving The Global Recovery.

تقرير الاجتماع السنوي للمنتدى الاقتصادي العالمي. 2009.

عند النظر إلى الجدول أعلاه، يتبين عدم وجود قيمة اقتصادية مضافة لغالبية استخدامات شبكة الإنترنت. أقل من 20 بالمائة من المستطلعين يستخدمون شبكة الإنترنت لغايات العمل. ويستخدمها أقل من 5 بالمائة منهم لكل من الخدمات المالية والتجارة الإلكترونية. بينما يستخدمها نحو 80 بالمائة منهم لغايات الترفيه. كما يبين المسح نفسه بأن استخدام الحاسوب في معظمه محدود في الغايات الاجتماعية. تشير واحدة من الإحصائيات في الجدول أعلاه بأن نحو 3,4 بالمائة من المستخدمين يستخدمون شبكة الإنترنت لغايات التجارة الإلكترونية. وهي نسبة ضئيلة جداً بالمقارنة مع البلدان المجاورة مثل الأردن. حيث «في الإثني عشر شهراً الواقعة ما بين أيلول 2009 وأيلول 2010، بلغ إجمالي معاملات التجارة الإلكترونية 192 مليون دولار أمريكي. وبلغت نسبة مستخدمي شبكة الإنترنت من شاركوا في التجارة الإلكترونية أكثر من 15 بالمائة. بينما تقدر مبيعات قطاع تكنولوجيا المعلومات بأكملها في فلسطين بنحو 250 مليون دولار أمريكي»<sup>94</sup>.

بينما تتحمل الحكومات في العادة مسؤولية إطلاق قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن القطاع الخاص هو الذي يقود تطويره بشكل عام، وهو الذي يحاول التوصل إلى استيعاب فوري للابتكارات في مجال التكنولوجيا والاتصالات التي تحدث في الأسواق العالمية. وعلى الرغم من عدم القدرة على قياس حجم قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدقة بسبب التفكك، يشير القطاع الخاص العامل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى أن حجم السوق يبلغ نحو 500 مليون دولار أمريكي وفيه نحو 250 شركة. تساهم بنحو 10-12 بالمائة من الناتج المحلي الإجمالي للبلاد<sup>95</sup>. كما يبين بأن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يعد مجهولاً على مستوى البلاد، ولكن جُدر الإشارة إلى أنه من أصل 5,000 موظف في القطاع الخاص العامل في الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 3,000 منهم موظفون في مجموعة الاتصالات الفلسطينية (بالتل). تشكل مجموعة الاتصالات الفلسطينية حوالي 29 بالمائة من الناتج القومي الإجمالي في فلسطين وتمثل 50 بالمائة من قيمة بورصة فلسطين. في الواقع، وضع القطاع الخاص يتمثل في وضع بالتل<sup>96</sup>. شهدت بالتل والشركات التابعة<sup>97</sup> لها مساراً تصاعدياً من النمو، ويرجع بأنها ستستمر في تحقيق معدلات مرتفعة من الإيرادات و النمو السنوي بسبب احتكارها للسوق تقريباً. ومع ذلك، لا مفرّ من الوصول إلى نهاية لوفورات الحجم وإلى مستوى محدود من النمو في سوق استهلاك التكنولوجيا الأساسية حالما يتم الوصول إلى مستوى معين من الانتشار. "حالما يسمح سوق الاتصالات بدرجة معينة من إتاحة الوصول، والتوفر، وبالتالي النفاذ، يتجه القطاع بأكمله باتجاهات أخرى نحو أهداف طويلة الأجل في تطوير الأجهزة والبرمجيات الحاسوبية، والأبحاث والتطوير، والابتكار والريادة التكنولوجية"<sup>98</sup>.

وفيما يتعلق بالطلب على مجموعات المهارات، تبين الجداول أعلاه أنه على الرغم من مستويات النمو الكبيرة من حيث الانتشار خلال السنوات العشرة الماضية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلا أن هذا القطاع لا يزال في مراحله الأولى، وأمامه فرص وفيرة لتحقيق المزيد من النمو. وفي ظل هذا السيناريو، تزداد أهمية الطلب على المهارات الفنية التكنولوجية من الخريجين الجدد- الأمر الذي كان القسم السابق المتعلق بالتعليم والتدريب المهني والتقني قد سلط الضوء عليه- هذا بالتزامن مع حقيقة أن أرباب العمل الباحثين عن خريجي التعليم والتدريب المهني والتقني يلاحظون أن أكبر فجوة للمهارات توجد في تلك المتعلقة بالتكنولوجيا وبالمهنة. وعلى ضوء هذه الأدلة يمكن التوصية بالتركيز على توليد مجموعات من المهارات التكنولوجية الملائمة لدى الخريجين، مع إمكانية الميل نحو الريادية التكنولوجية، حيث يوجد طلب كبير على الاثنين في سوق العمل الحالي. ويتوقع بأن يحتمل قيمة كبيرة على ضوء النمو المستمر لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

تتضمن التوقعات الاقتصادية لعام 2015 صورة قائمة للاقتصاد الفلسطيني فيما يتعلق بالنمو الاقتصادي من جهة والنمو السكاني من جهة أخرى.

94. توكر، ترمين (2012): قطاع الاتصالات وتقانة المعلومات في فلسطين: الواقع والأفاق. معهد ماس.

95. الاتحاد الفلسطيني لتكنولوجيا المعلومات، إكسبوتيك 2014، متوفر في: <http://expotech.ps/2014/palestinian-ict-sector/>.

96. توكر، ترمين (2012): قطاع الاتصالات وتقانة المعلومات في فلسطين: الواقع والأفاق. معهد ماس.

97. الشركات التابعة لمجموعة الاتصالات هي: جوال، والاتصالات، وحضارة، وبالميديا، و ريتش وحلول.

98. المصدر السابق.

الجدول رقم (6): أهم مخرجات التنبؤات الاقتصادية استناداً إلى السيناريوهات المفترضة في فلسطين لعام 2015

متشائم 2015	متفائل 2015	سيناريو خط الأساس 2015	تقديرات أولية للعام 2014		
9.072,8	9.807,2	9.374,7	9.682,7	7,477.0	الناج المحلي الإجمالي (مليون دولار)
-4,9	9,7	6,8	-2,5	2,2	نسبة التغير في الناج المحلي الإجمالي (%)
7.683,7	7.927,4	7.277,9	7.276,8	1,793.3	الناج المحلي الإجمالي للفرد (دولار)
-6,6	4,7	-0,2	-5,4	-0,8	نسبة التغير في الناج المحلي الإجمالي للفرد (%)
9.766,4	8.478,6	8.767,7	8.699,4	8,558.8	الاستهلاك الإجمالي (مليون دولار)
-4,7	0,6	-7,3	-4,4	-4,0	نسبة التغير في الاستهلاك الإجمالي (%)
7.870,9	6.433,0	7.729,7	7.849,2	1,644.0	الاستثمار الإجمالي (مليون دولار)
-7,6	69,2	9,7	77,8	3,6	نسبة التغير في إجمالي الاستثمار (%)
-4,4	6,7	-4,9	6,6	-9,6	نسبة التغير في إجمالي الواردات (%)
3.676,0	3.898,2	3.962,7	3.672,9	4,718.7	القيمة المضافة للخدمات وأنشطة الأصناف الأخرى (مليون دولار)
23,4	26,6	24,6	24,7	24,7	نسبة القيمة المضافة من الناج المحلي الإجمالي في الخدمات والمواد الأخرى (%)
736,9	7.033,4	7.076,9	727,4	799,3	القيمة المضافة للنشاط الصناعي (مليون دولار)
74,6	74,3	74,6	74,4	74,7	نسبة القيمة المضافة للناج المحلي الإجمالي في النشاط الصناعي (%)
207,2	920,8	970,8	283,6	968,9	القيمة المضافة لنشاط البناء (مليون دولار)
8,2	7,8	7,6	7,3	70,7	نسبة القيمة المضافة للناج المحلي الإجمالي في نشاط البناء (%)
626,2	464,3	470,2	689,6	407,7	القيمة المضافة للنشاط الزراعي (مليون دولار)
4,8	3,7	3,7	4,7	3,7	نسبة القيمة المضافة للناج المحلي الإجمالي في النشاط الزراعي (%)
9.209,6	8.272,3	8.699,0	9.766,7	8,068.2	الدخل القومي الإجمالي (مليون دولار)
-3,0	7,9	3,3	-7,8	4,2	نسبة التغير في الدخل القومي الإجمالي (%)
8.080,4	7.236,9	8.764,0	8.628,8	8,767.1	إجمالي الدخل القومي المتاح (مليون دولار)
-6,9	76,6	3,6	-2,3	-7,0	نسبة التغير في إجمالي الدخل القومي المتاح (%)
40,6	62,4	69,7	62,9	64,8	معدل البطالة (%)
867.066	749.927	706.466	829.497	865.417	عدد العمال (ويشمل إسرائيل والمستوطنات)
-7,7	8,7	3,3	0,6	3,4	النسبة المئوية للتغير في العمال (%)
72,3	72,8	72,9	72,6	72,8	متوسط الأجر اليومي للموظف الواحد (دولار)
-0,6	1,8	7,2	-7,8	2,6	نسبة التغير في متوسط الأجر اليومي الحقيقي لكل موظف (%)

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني 2014: [http://www.pcbs.gov.ps/portals/\\_pcbs/PressReleases/Press\\_En\\_Forecasting-2015-e.pdf](http://www.pcbs.gov.ps/portals/_pcbs/PressReleases/Press_En_Forecasting-2015-e.pdf)

### 7.3 قطاع الزراعة

تلعب الزراعة دوراً رئيسياً في الاقتصاد الفلسطيني وفي حالة الأمن الغذائي، وتشكل في بعض الأحيان الملاذ الأخير لمن فقدوا أعمالهم بسبب الإجراءات الإسرائيلية. إلا أن القيود الإسرائيلية على الاستيراد وحرية الحركة تضيق الخناق بشكل متواصل على قطاع الزراعة وتفاقم حالة انعدام الأمن الغذائي. يشكل العمل في القطاع الزراعي نسبة صغيرة هي 5 بالمائة من إجمالي تشغيل القوى العاملة. ولكن جدر الإشارة إلى أن قطاع الزراعة في معظمه غير نظامي، وبالتالي فإن تمثيله يقل عن المستوى المطلوب في إحصاءات العمالة الرسمية. تقدر منظمة الأمم

المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) بأن قطاع الزراعة وفر العمل لـ 305,250 شخص- في عام 2011 ويمثل "أكثر من 39 بالمائة من العاملين في القطاعات غير النظامية ويعيل نسبة كبيرة من العائلات الفلسطينية التي تزرع أراضيها لتكسب رزقها"<sup>99</sup>.

أما مساهمة المرأة في الزراعة. فالاعتراف بها هو أقل. يتكون عمل المرأة في معظمه من "الأعمال الروتينية". ونادراً ما تملك السيطرة على تدفق الإيرادات الزراعية و"على الرغم من مساهمتهم [الزراعية الكبيرة]. يقدر بأن 40 بالمائة من النساء الفلسطينيات الريفيات في سن العمل يقمن بأعمال دون أجر مدفوع. مما يعني أن إنتاجهن غير مشمول بالكامل في الناتج المحلي الإجمالي<sup>100</sup>. عند مقارنة خصائص العمال في قطاع الزراعة مع بقية حقول العمل. يتبين وجود اختلافات واضحة. باستخدام مسح القوى العاملة الفلسطينية الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. أجرى هذا البحث مقارنة للوسط والوسيط الخاصين بمعدل الأجر اليومي. والسن. وسنوات الدراسة بين العاملين المشاركين في القطاع الزراعي وفي القطاعات الأخرى. من حيث النوع الاجتماعي. يدعم تحليلنا المعلومات الواردة أعلاه من الفاو. حيث أن مشاركة المرأة في القطاع الزراعي لا تتعدى نسبة 35 بالمائة بالمقارنة مع حقول العمل الأخرى. وعلى الرغم من التشابه في عدد سنين الدراسة بين العاملين في القطاع الزراعي والقطاعات غير الزراعية. يبدو أيضاً أن للاختلافات في السن أهميتها. وخاصة عند النظر إلى متوسط العمر البالغ 36 للعاملين في الزراعة بالمقارنة مع 25 للعاملين في غير الزراعة. كما تظهر اختلافات كبيرة أيضاً في معدل الأجر اليومي. حيث وبالنظر إلى العمال المشاركين في عينة الدراسة. يزيد الأجر اليومي للعاملين في القطاعات غير الزراعية بنسبة 67,5 بالمائة عن أجور العاملين في الزراعة.

ولتقليل هذه الفجوة. من الضروري زيادة مهارات العمال الزراعيين. من خلال جسر فجوة المهارات وأيضاً زيادة إنتاجية القطاع بأكمله. في مشروع لبناء القدرات أطلقت منظمة الفاو. تم تشخيص الحاجة للاهتمام بعدد من المهارات وهي المهارات الزراعية العملية. ومهارات أعمال التجارة الزراعية ومهارات التسويق<sup>101</sup>. كما تؤكد أبحاث أخرى على أهمية هذه المهارات أيضاً. حيث ترى منظمة كير الدولية وبعض أكبر شركائها الوطنيين بأن بعض المهارات المتقدمة في الزراعة/أعمال التجارة الزراعية هي المهارات المتعلقة بالتجارة. ما يشير إلى الفرص الكبيرة المحتملة وإلى ضرورة التعامل مع الزراعة على أنها عمل تجاري. بحسب منظمة كير. فإن فجوة المهارات المتعلقة بالأعمال التجارية لا تقتصر على مستوى المزارع فحسب. بل أيضاً في مجمل جوانب نظام السوق واللاعبين فيه. بما في ذلك المنظمات المجتمعية والجمعيات التعاونية الزراعية. والمنظمات غير الحكومية التي تدعم هذا القطاع وغيره. وينطبق هذا الحال إلى درجة كبيرة على النساء المزارعات أيضاً. ولكن للتخفيف من أثر الأعراف والثقافة الاجتماعية. يتضح من البحث الذي أجرته منظمة كير حول النوع الاجتماعي في الزراعة. والذي غطى نحو 1,000 مزارع ومزارعة. أن عمل النساء في مجموعات يزيدهن "تمكيناً" في التخفيف من أثر الأعراف الاجتماعية والثقافة والتصدي لها. وهنا تكتسب مهارات التعاون (العمل الجماعي) قيمة كبرى<sup>102</sup>. ومهارة التفاوض هي أيضاً من المهارات الهامة التي حددتها منظمة كير ومصادر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لتقوية قدرات النساء<sup>103</sup>.

باختصار. فإن للمهارات التجارية (كالتسويق. والسلوك التجاري. والتفاوض وغيرها) أهمية كبيرة. وتظهر حاجة أكبر للمهارات التجارية ومهارات الاستثمار لدى المزارعين والعاملين في هذا القطاع. إن غياب هذه المهارات يقوّض سلسلة القيمة بأكملها. وبالتالي فإن الاستفادة من الفرص بتوفير التدريب هو أمر له أهمية كبيرة في إطلاق الإمكانات التي لم تتحقق بعد بسبب ضعف الكفاءة الريادية.

### 8.3 قطاع السياحة

تمثل السياحة في أفضل السيناريوهات مصدراً فورياً لتدفق رأس المال. وبالتالي تعتبر مصدراً قيماً للتعافي وللإيرادات بالعملات الأجنبية. فبالإضافة إلى توفير مصدر للإيرادات. يعرّف البنك الدولي قطاع السياحة على أنه "طريقة عظيمة لتوليد العملة الأجنبية. وتحسين الطرق والأشغال العامة في البلاد. وخلق فرص العمل في المناطق الريفية. التي يرغب السياح بزيارتها"<sup>104</sup>. تقدر السيدة كارولين كين Carolyn Cain.

99 منظمة الأغذية والزراعة (الفاو). «الجمعيات النسائية الفلسطينية وسلاسل القيمة الزراعية» سلسلة الحالات الدراسية رقم 2.

\*Palestinian Women's Associations and Agricultural Value Chains\* Case Study Series # 2.

100 المصدر السابق.

101 المصدر السابق.

102 منظمة كير الدولية (2012). «تحليل من منظور النوع الاجتماعي للمساعدات لصغار المزارعين. ومرتبّي المواشي والأسر في الضفة الغربية وغزة» منظمة كير الدولية في الضفة الغربية وغزة.

CARE International (2012). "A Gender Analysis of Assistance to Small Farmers, Breeders and Households in West Bank and Gaza" CARE International in the West Bank & Gaza.

103 المصدر السابق.

104 أخبار البنك الدولي «البنك الدولي يراجع دور السياحة في التنمية». متوفر على

\*World Bank Revisits Role of Tourism in Development\* <http://go.worldbank.org/EL8JOPY90>.

المستشارة في وحدة السياحة التابعة لمؤسسة التمويل الدولية (IFC) التي تشكل ذراع القطاع الخاص في البنك الدولي. بأنه "لكل غرفة فندقية، تخلق فرصة أو فرصتان للعمل، والفندق المكون من 300 غرفة يساوي 600 وظيفة"<sup>105</sup>.

لقطاع السياحة أهمية كبرى في فلسطين، ويعود هذا بالدرجة الأولى إلى توفر مجموعة متنوعة من المواقع الدينية، والتاريخية والطبيعية التي تتمتع بميزة نسبية، وبإمكانية جذب جملة متنوعة من الناس من مختلف الخلفيات الدينية والثقافية والعرقية. إلا أن الوضع الاقتصادي الحالي في فلسطين والقيود التي تفرضها الحكومة الإسرائيلية أعاق نمو وتطور هذا القطاع المربح.

لكن هذا لا يعني أنه لا توجد صعوبات وأوجه قصور داخلية ينبغي التغلب عليها. أولاً، فإن الطلب في معظمه موسمي ويُفضّل العمال ذوو المهارات المتدنية للقيام بالأعمال اليدوية والبسيطة. ويؤدي غياب استراتيجية وطنية موحدة إلى الحد من نمو القطاع من خلال التعاون. كما يحرم العمال الذين لديهم فرص موسمية فقط من تطوير المهارات الشخصية الهامة والمرتبطة بمجالات عمل وقطاعات أخرى. أما الفلسطينيون الذين يتمتعون بمستوى مرتفع من المهارات، فترتفع احتمالات توجيههم للعمل في الخارج بعد أن يكتشفوا أن حجم هذا القطاع أصغر بكثير مما يقال. إضافة إلى ذلك، يستقي أرباب العمل البيانات من الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني ومن الشرطة السياحية وهي تفتقر في كثير من الأحيان للدقة، ما يمنع الموازنة الفعالة بين جانبي العرض والطلب في سوق العمل.

على الرغم من أوجه النقص هذه، تستمر أهمية التركيز على بناء قدرات واستدامة القطاع السياحي، نظراً لما يتحلى به هذا القطاع من مرونة كبيرة وقدرة على النهوض بعد الأزمات، وخاصة مع التركيز على بناء المهارات التي تزيد التنافسية وتضيف قيمة لأرباب العمل في هذا القطاع. بعد عدة سنوات من الانتفاضة الثانية، أصدرت وزارة السياحة (خطة التنمية الوطنية 2011-2013)، والتي أوضحت فيها بالتفصيل كيف "شهد القطاع السياحي تعافياً سريعاً بلغ 1,3 مليون زائر عام 2008، و 2,6 مليون عام 2009 و 4,6 مليون عام 2010"<sup>106</sup>. من شأن تطوير المهارات التي يحتاجها أرباب العمل زيادة تنافسية هذا القطاع وتوفير مساهمات تؤثر إيجاباً على الناتج الإجمالي المحلي للبلاد مع إمكانية الحد من الاعتماد على التمويل الخارجي.

### 9.3 قطاع الصناعات التحويلية

تقدمت الجودة في القطاع الصناعي في فلسطين بشكل كبير مع مرور السنين، ومع ارتفاع النسبة المئوية لمساهمة هذا القطاع في الناتج المحلي الإجمالي من 8 بالمائة في أواسط ثمانينيات القرن الماضي إلى 17 بالمائة في أواخر التسعينيات، ثم انخفضت خلال السنوات الأولى من الانتفاضة واقتربت على نحو 16 بالمائة في السنوات الأخيرة<sup>107</sup>. ولكن هذا الاتجاه أخذ في التراجع على ما يبدو من أرقام مسح القوى العاملة الفلسطينية لعام 2013 الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، والذي بين أن نحو 4 بالمائة من إجمالي القوى العاملة الفلسطينية تعمل في الصناعات التحويلية، وهذه تشمل: الحجر والرخام، والمنسوجات والملابس، والصناعات الغذائية، والصناعات الهندسية والمعدنية، والصناعات الكيماوية، والصناعات الدوائية والبيطرية، والصناعات الإنشائية، والمنتجات الحرفية اليدوية، والورق والطباعة، والأثاث، والجلود والأحذية، والمنتجات البلاستيكية. في الواقع، خلص البنك الدولي إلى أن "حصّة الصادرات في الاقتصاد الفلسطيني تراجعت بثبات منذ عام 1994، فانخفضت إلى 7 بالمائة عام 2011، وهي إحدى أدنى النسب في العالم، علاوة على ذلك، تتركز الصادرات الفلسطينية في السلع والخدمات ذات القيمة المضافة المتدنية، وتصدر غالبيتها إلى إسرائيل"<sup>108</sup>.

بينما حاولت السلطة الفلسطينية وضع إطار قانوني شامل لتيسير إقامة الأعمال، والاستثمار والتجارة، والتي بدورها ستوفر المنافع لقطاع التصنيع (انظر قانون المناطق الصناعية الحرة الصادر عام 1998 وقانون تشجيع الاستثمار لعام 1998)، إلا أن القطاع يستمر في مواجهة العديد من العقبات. تفتقر الصناعة الفلسطينية إلى الموارد الطبيعية وتستورد معظم حاجاتها من المواد الخام، بالإضافة إلى استيراد الأجهزة الصناعية والتصنيعية اللازمة، وبتكاليف مرتفعة في الكثير من الأحيان. علاوة على ذلك، تتركز أنشطة قطاع الصناعات التحويلية في معظمها على السلع الاستهلاكية غير المعمرة، وتعتمد اعتماداً كبيراً على السلع الوسيطة المستوردة<sup>109</sup>. كما أن الصناعة الفلسطينية

105 المصدر السابق.

106 غرفة التجارة الدولية فلسطين، مؤسسة فريدريش نومان (2013) «قطاع السياحة في فلسطين» "Palestine Tourism Sector".

107 الوكالة الأميركية للتنمية الدولية (2009)، «الوضع الراهن للقطاع الصناعي في فلسطين» "The Current Status of Industrial Sector in Palestine".

108 بيان صحفي للبنك الدولي (آذار/مارس) 2013 «الاقتصاد الفلسطيني يفقد تنافسيته على المدى البعيد» متوفر على

"Palestinian Economy is Losing Long-Term Competitiveness".

<http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2013/03/11/palestinian-economy-losing-long-term-competitiveness>.

109 مكحول، باسم (2003) «دور قطاع الصناعة الفلسطيني في التشغيل: بحث اقتصادي مجلة الجامعة الإسلامية في غزة».

\*Role of the Palestinian Industrial Sector in Employment: An Econometric Investigation, 11:2, Pp25-38.

بحد ذاتها تتكون في معظمها من مؤسسات عائلية صغيرة الحجم، ومعامل صغيرة في حجمها ورأس مالها. تشكل المشاريع الصغيرة في فلسطين نحو 89 بالمائة من إجمالي المشاريع، وهو رقم يفوق بكثير نظيره في العديد من الدول الأخرى المشابهة من حيث الناتج المحلي الإجمالي وفي الدول المجاورة أيضاً. بالإضافة إلى العوامل الداخلية في القطاع. أعادت السياسات الإسرائيلية بشكل كبير نمو هذا القطاع. وشكلت "الأنظمة. وخاصة رفض منح التراخيص. أشد [العقبات] فعالية في إعاقة تأسيس الشركات الجديدة أو توسع الشركات القائمة"<sup>110</sup>.

من أجل المضي قدماً، ينبغي التركيز على تطوير المهارات الفنية التي يحتاجها أرباب العمل في قطاع الصناعة. بالإضافة إلى المهارات الشخصية والقابلة للتطبيق العملي والتي تمكن الموظفين من إضافة القيمة وزيادة تنافسية القطاع. يبين القسم الخاص بالتحليل في هذا البحث وجود حاجة لدى معظم أرباب العمل إلى المهارات في قطاع الصناعة. وبالتالي فإن التركيز على جودة التدريب والتعليم المقدم للعاملين الذين يرغبون في الانخراط في قطاع الصناعة سيلعب دوراً كبيراً في المساهمة في تخفيف المشاكل الموجودة فيه.

## 10.3 حاضنات ومسرّعات الأعمال

### 1.10.3 حالة الحاضنات ومسرّعات الأعمال

الحاضنات هي منظمات أعمال تساعد الأعمال الجديدة من خلال توفير رأس المال. والتدريب والمشورة وغيرها من الأدوات "بهدف رعاية الشركات الفتية. والمنتجات والتكنولوجيا الجديدة"<sup>111</sup>. وهي ذات أهمية خاصة للرياديين وللمشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تحاول إدماج التكنولوجيا الحديثة في نموذج عملها أو الدخول في حقل تكنولوجي حديث. مثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. تسعى الجهود الريادية في مراحلها الأولى إلى تخفيض الفشل إلى الحد الأدنى. والحصول في نفس الوقت على خدمات تشغيلية تتمتع بالفعالية من حيث التكلفة وإمكانية الحصول على مساعدة مؤهلة ونماذج مثبتة لتطوير الأعمال. ولهذا أهمية خاصة في فلسطين. حيث لا يملك الرياديون الفلسطينيون الشبّاب في الكثير من الأحيان المهارات المطلوبة اللازمة للنجاح في سوق العمل. وبالتالي تلعب الحاضنات في فلسطين "دوراً رئيسياً و متميزاً" من خلال "سدّ فجوات المعرفة. مجموعة من الخدمات المشتركة وتيسير وصولهم للمعلومات الخارجية"<sup>112</sup>.

تعتبر حاضنات الأعمال تطوراً جديداً نسبياً في الاقتصاد الفلسطيني. تأسست أولى الحاضنات. الحاضنة الفلسطينية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (بيكتي) سنة 2003، وقدمت خدماتها للرياديين الذين لديهم أفكار عمل تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وهناك مركز آخر جدير بالذكر من فئة ما قبل الاحتضان وهو حاضنة الأعمال والتكنولوجيا. إحدى وحدات الجامعة الإسلامية في غزة. والتي تأسست بمنحة من برنامج المعلومات من أجل التنمية (InfoDev) التابع للبنك الدولي. تشمل الخدمات التي تقدمها حاضنة الأعمال والتكنولوجيا تصميم "استراتيجيات دعاية وتسويق" بالإضافة إلى اكتشاف ودعم الرياديين ذوي الميول نحو تكنولوجيا المعلومات. هنالك عدد من الحاضنات الأخرى في فلسطين التي تقدم خدمات فريدة. والبعض منها مخصّص كلياً للنساء.

على أن من الأهمية بمكان التمييز بين مراكز ما قبل الاحتضان. وبين الحاضنات. ترتبط مراكز ما قبل الاحتضان بشكل عام بالمؤسسات التعليمية. بينما لا ترتبط ارتباطاً كبيراً بسوق العمل أو بالشركات. ومن الأمثلة على ذلك مركز لجاد الزعني للتميز في تكنولوجيا المعلومات في جامعة بيرزيت. ومركز حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية في غزة (المذكور أعلاه). وحاضنة تكنولوجيا المعلومات في جامعة النجاح. ومركز التميز في التعليم التابع لجامعة الخليل. من ناحية أخرى. فالحاضنات هي منظمات منفصلة غير مرتبطة بالجامعات. مثل مؤسسة "StartMeUp" (وهي منظمة تقدم دورات أكاديمية في الريادة). و(بيكتي) المذكورة أعلاه. ومنظمة القادة "Leaders Organization" (البيت الفلسطيني في وادي السيليكون). والتي تقدم برنامج الريادة الرقمية وبرنامجاً اقتصادياً اجتماعياً.

كما تقدم مسرّعات الأعمال فرصاً هامة لتطوير الرياديين وسوقاً ذات درجة أكبر من الملامح العصرية. على الرغم من تشابهها بحاضنات الأعمال من حيث الخدمات والناتج المتوقعة. إلا أن مسرّعات الأعمال تختلف في بضعة عناصر هامة. أولاً. تعمل المسرّعات وفقاً لجدول زمني مختصر. وتوفر الموارد والبنية بهدف التطوير السريع لشركة ما لإدماجها في سوق العمل. ثانياً. بينما تقدم الحاضنات في الكثير من الأحيان المشورة من خلال بنية مرنة. إلا أن هيكلية المسرّعات أكثر صلابة ومحددة مسبقاً. يجب على المسرّعات حماية استثمارها الأولي وتعظيم فرص تحقيق الربح. وبالتالي تفضل الاعتماد على ما تمتلكه من سنوات الخبرة المتخصصة في حقل العمل. وبالتالي تعمل وفق جدول مختصر.

110 المصدر السابق.

111 دهليز. خالد عبد (2009). «دور حاضنات الأعمال في تنمية الريادة وإقامة أعمال جديدة في قطاع غزة».

\*The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip\*.

112 المصدر السابق.

يهدف إلى إعداد الشركات الطامحة لتحقيق إنجاز كبير، مثل دخول السوق، وبالتالي تركّز على خطوات معدّة مسبقاً، مثل جذب المستثمرين. وأخيراً، قد تطلب الحاضنات رسوماً ضئيلة مقابل خدماتها. أو قد لا تطلبها على الإطلاق، بينما تطلب المسرّعات حصة من حقوق ملكية الشركة مقابل الأموال الأولية التي تقدمها لبدء الشركة. ولهذا السبب، ومع أن الحاضنات مرتبطة في الكثير من الأحيان بالمؤسسات التعليمية، مثل حاضنة الأعمال والتكنولوجيا والجامعة الإسلامية في غزة، إلا أن المسرّعات في العادة شركات مستقلة بذاتها.

يوجد في فلسطين حالياً مؤسسة واحدة من فئة مسرّعات الأعمال، وهي فاست فورورد "Fast Forward"، التي تأسست عام 2013 تحت إدارة منظمة القادة "Leaders Organization" وبدعم من مؤسسة التعاون، وصندوق مؤسسة الاستثمار الخاص عبر البحار للتنمية الدولية OPIC<sup>118</sup>. وتشمل الشراكات الكبرى مؤسسة ميرسي كوربس (Mercy Corps)، والوكالة الأميركية للتنمية الدولية، وإنتل Intel، ومؤسسة فلسطين لبداية جديدة (Palestine for a New Beginning)، تمنح الشركات الناشئة التي تختارها فاست فورورد مبلغ 20,000 دولار أمريكي كاستثمار أولي وتدخل في برنامج يمتد 120 يوماً ويشمل (إرشاداً) يستند إلى المشروع من مجموعة متمرس من الرياديين ذوي المعرفة، ومساحات لمكاتب عمل وموارد مكتبية، وشبكة من المستشارين الخبراء في الأعمال، ومكتبة من المواد التعليمية<sup>114</sup>. خلال فترة عملها القصيرة، وفرت فاست فورورد الموارد ورأس المال الأولي لمجموعة متنوعة من الشركات الفلسطينية الجديدة التي حققت النجاح.

### 2.10.3 نقاط الضعف والتحديات التي تواجه الحاضنات والمسرّعات

على ضوء وجود مراكز كهذه، يلزم تفسير بعض المشاكل والصعوبات المتأصلة في الوضع الحالي للحاضنات الفلسطينية. وبينما يعتبر وجود مراكز ما قبل الاحتضان مفيداً للطالب الجامعي، إلا أن معظم مراكز ما قبل الاحتضان هذه "أسستها وتديرها بالكامل جامعات في الضفة الغربية وغزة"<sup>115</sup>. نتيجة لذلك، لا توفر هذه الحاضنات سوى دورات تدريبية لطلبة الجامعات، وتستند الدروس في معظمها إلى أفضل الممارسات الدولية، وليس إلى الظروف المحلية.

أما بالنسبة لقطاع الحاضنات ككل، فيوجد ضعف مركزي آخر فيه وهو غياب استراتيجيات وطنية موحدة. تأسست غالبية الحاضنات الفلسطينية إما من خلال مبادرات ورؤوس أموال محلية أو بدعم من لاعبين دوليين قدموا التمويل والموارد الأخرى اللازمة. وقد تأسست كل من "بيكني" و حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بمساعدة البنك الدولي. وبالتحديد برنامج المعلومات من أجل التنمية. نتيجة لذلك، عملت الحاضنات والهيئات الحكومية الوطنية بالتوازي مع بعضها البعض، في ظل ضعف إن لم يكن غياب للتنسيق في معظم الأحيان. ينعكس هذا بدرجة أكثر وضوحاً في غياب رابطة وطنية لمراكز الحاضنات/تطوير الأعمال<sup>116</sup>. ما يدفع معظم الحاضنات للعمل بشكل مستقل عن بعضها البعض ودون رؤية أو إجراءات موحدة للاعتماد/إطار للجودة. أما مراكز ما قبل الاحتضان، فيرجح تعاونها مع المؤسسات التعليمية التي ترتبط بها. حيث يقوم الكثيرون "بحث صانعي السياسات في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية على وضع نموذج أعمال يمكن الجامعات من العمل وتطوير نماذج للأعمال"<sup>117</sup>. لا توجد في الوقت الراهن أي استراتيجيات أو سياسات لتنظيم العلاقة بين المؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص. الأمر الذي يخلق حتماً إشكاليات تتعلق بعدم الصلة وعدم التوافق في المهارات. علاوة على ذلك، فإن العدد المحدود المتوفر من الحاضنات موجود في معظمه في رام الله، مما يترك كافة المناطق الأخرى أمام فرص أقل للوصول إلى المراكز التي قد تكون قادرة على رعاية وتنمية المهارات. كما ينصب تركيز معظم الحاضنات والمسرّعات على تكنولوجيا المعلومات وحقوق العمل الافتراضية، وعلى الرغم من النمو الظاهر في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ككل، إلا أن هذا يترك قطاعات الزراعة والصناعة والسياحة مع قدر قليل جداً من الخدمات الموجهة لسد احتياجاتها. إضافة إلى ذلك، تعتبر الطاقة الاستيعابية للحاضنات ولمراكز تنمية الأعمال التجارية محدودة بالمقارنة مع حجم الرياديين المحتملين، ما يستدعي استخدام طرق جديدة ومجدية لرفع الطاقة الاستيعابية بحيث يمكنها خدمة عدد أكبر بكثير من الرياديين.

هناك مجموعة أخرى متنوعة من العوامل التي تنفرد بها فلسطين، والتي تلعب دوراً في الحد من انتشار الحاضنات، وبالنتيجة، الخريجين والأعمال التي يتم تأسيسها. أولها غياب الإطار القانوني الضروري لتشجيع الريادة. لا يوجد في فلسطين في الوقت الراهن قانون للملكية الفكرية المحلية أو الدولية. بالتالي، يتردد الكثير من الرياديين المحتملين في دخول السوق وفي استخدام قدراتهم الإبداعية في تطوير منتجات جديدة ومبتكرة نظراً لغياب أي بروتوكول قانوني يحميهم من التعدي على حقوق الملكية الفكرية. إضافة إلى ذلك، تواجه القطاعات ذات الإمكانيات الكبر للتطوير الريادي في كثير من الأحيان أكبر صعوبة في جذب الفلسطينيين المتخصصين. خلصت دراسة أجريت عام 2009

113 قادة فاست فورورد : حول مسرّعات فاست فورورد.

Fastforward.leaders.ps. AboutFastForward Accelerator, 2014.

114 المصدر السابق.

115 دهليز خالد عبد (2009)، «دور حاضنات الأعمال في تنمية الريادة وإقامة أعمال جديدة في قطاع غزة».

"The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip".

116 إن التمييز بين الحاضنات ومراكز تطوير الأعمال ليس واضحاً دائماً في فلسطين، وبعض اللاعبين يستخدمون المفهومين في نفس السياق.

117 المصدر السابق.

لطلاب التجارة ولمراكز ما قبل احتضان الأعمال التجارية في الجامعة الإسلامية في غزة بأنه من بين كافة الطلاب الذين التحقوا في الحقول الأربعة (الهندسة، والتجارة، واللغة الإنجليزية التجارية وتكنولوجيا المعلومات) لم تظهر "ميول ريادة الأعمال" سوى لدى 7,4 بالمائة من طلاب تكنولوجيا المعلومات، بالمقارنة مع 44 بالمائة من طلاب الهندسة و 34 بالمائة من طلاب التجارة<sup>118</sup>. وهذا رقم يثير القلق لعدة أسباب. أولها أن حاضنات الأعمال لا تقدم تدريباً تقنياً في حقول معينة مثل ما تفعل مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني، وهو أمر يملكه بالفعل طلاب تكنولوجيا المعلومات، وإنما تقدم المساعدة في وضع نماذج أعمال، الأمر الذي يملكه بالفعل طلاب التجارة. هذا يكشف بأن النظام عكسي تماماً، حيث أن طلاب تكنولوجيا المعلومات، والذين هم أكثر من يستفيد من النصائح والمساعدة المتعلقة بالأعمال التجارية، لا ينتهزون تلك الفرصة. ويرجح أن السبب وراء ذلك يكمن في غياب الأمن المالي المذكور سابقاً، والذي يعتبر الكثير من الفلسطينيين أنه مرتبط بشكل مباشر بإقامة مشروع جديد. وأن طلاب تكنولوجيا المعلومات، الذين يدركون قدرتهم على إيجاد عمل بأجر مرتفع ومنظم، سيجدون على الأرجح وظيفة في شركة قائمة بالفعل لتكنولوجيا المعلومات عوضاً عن تأسيس شركتهم الخاصة. وهناك عقبة أخرى تتفاقم بسبب غياب رابطة أو استراتيجية وطنية تساعد على عقد جلسات تدريبية، وتقنين وتشجيع أفضل الممارسات، وتحديد سياسات القطاع وصناع القرار وتعزيز التنسيق بين الحاضنات المنعزلة وسوق العمل.

### 3.10.3 النوع الاجتماعي وحاضنات الأعمال/مراكز تطوير الأعمال

تواجه النساء حالياً عدداً من العقبات أمام طموحاتهن الريادية، وكنتيجة لذلك يعتبر عدد الإناث الرياديات والطالبات/الخريجات من حاضنات الأعمال التجارية صغيراً نسبياً. ويعود هذا لجملة من العوامل المتنوعة، أولها النظرة السائدة التي تعتبر الريادة "حقلاً ذكورياً مع ضعف ثقافة ريادة الأعمال بين الإناث". حيث تفتقر الشابات إلى نساء يعتبرن قدوة لهن أو من يمثلن قصص نجاح قادرة على تحدي الصورة النمطية القائمة حول دور النساء كعاملات<sup>119</sup>. وثانياً، ترتدع الكثير من النساء عن السعي لتحقيق طموحاتهن الريادية بسبب مخاوف من الأنظمة وعملية الترخيص. على الرغم من عدم انتشار الفساد على نطاق واسع في فلسطين، إلا أن الفلسطينيين، إناثاً وذكوراً، يشيرون بأهمية وجود واسطة، أو علاقات، لتسريع أو حتى البدء بعملية الحصول على رخصة، ولإستئجار عقار لغايات العمل التجاري، والتقدم بطلب للحصول على قرض، ومجموعة من العوامل الأخرى اللازمة لبدء عمل تجاري. واحتمال توفر مثل هذه العلاقات لدى الرجال هو أعلى منه لدى النساء. وتقول العديد من النساء أنه من الضروري القيام بإجراءات الحصول على الرخصة أو التقدم للحصول على مكونات العمل التجاري الأخرى اللازمة من خلال الزوج، أو الشقيق أو قريب آخر من الذكور لكي تعتبر مشروعة ولتلتقى الخدمات بالوقت المناسب<sup>120</sup>.

وعلى الرغم من هذه العقبات، كانت هناك العديد من حالات النجاح المشهودة في السنوات الأخيرة للنساء وحاضنات الأعمال. إحدى أبرزها كان مركز تطوير الأعمال الذي أسسه منتدى سيدات الأعمال - فلسطين. يهدف مركز تطوير الأعمال إلى "تشجيع الريادية لدى النساء، وزيادة عدد المشاريع متناهية الصغر، والصغيرة والمتوسطة التي تملكها النساء، وتمكين النساء من الوصول بشكل أفضل لفرص الأسواق المحلية والدولية، وتسهيل انتقال المشاريع غير النظامية إلى الوضع النظامي"<sup>121</sup>. ويُعرف مركز تطوير الأعمال ببرامجه، كمشروع "الدور القيادي للشابات الرياديات"، وهي مبادرة موجهة لجعل الشابات مستقلات مالياً من خلال بناء قدراتهن على وضع خطط الأعمال وإطلاق مشاريعهن الصغيرة والمتوسطة<sup>122</sup>. أطلق مركز تطوير الأعمال من خلال هذا البرنامج "برنامج مسابقة أفضل خطة أعمال" لمنفعة 80 شابة ريادية. قدم البرنامج أربع جلسات تدريبية حول وضع خطط الأعمال، وعقد تدريباً متقدماً للنساء ذوات خطط الأعمال المتقدمة، وأخيراً، أجرى مسابقة لاختيار أفضل 13 خطة أعمال لتلقي المساعدة في المستقبل. وقد تلقت هذه البرامج وغيرها من البرامج العديدة الأخرى التي استهدفت تمكين النساء الرياديات، الكثير من التقدير لنجاحها. كما ذُكرت برامج مركز تطوير الأعمال على أنها "أفضل الممارسات في تشجيع الريادة وبناء قدرات النساء الرياديات"<sup>123</sup>.

كما عرفت حاضنة بيكتي بعملها في تعزيز الريادية بين النساء، ومن مزايا بيكتي شمولها لبرامج ما قبل الاحتضان، وهي مفيدة بشكل خاص للنساء. تواجه النساء أكبر العقبات خلال مرحلة التأسيس، حيث تفتقد العديد منهن للمعرفة الفنية المتعلقة بوضع خطط الأعمال، ويفاقم ذلك الضغط الاجتماعي الدائم، نتيجة لذلك، ينطوي برنامج ما قبل الاحتضان على أهمية كبيرة في تطوير "الخبرة العملية الضرورية، والتدريب ومجموعات المهارات الفنية التي تحتاجها عميلات الحاضنة"<sup>124</sup>.

118 المصدر السابق.

119 منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (2013) «تحليل لخدمات تطوير الأعمال والحاضنات من أجل زيادة النساء في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا».  
"Analysis of Business Development Service Provision and Incubation for Women's Entrepreneurship in the MENA Region".

120 المصدر السابق.

121 المصدر السابق.

122 المصدر السابق.

123 المصدر السابق.

124 المصدر السابق.

# الفصل الثاني

## تحليل الفجوات بناءً على نتائج البحث

## 1. المقدمة

هذا خليل لنتائج الأبحاث الأولية (Primary Research) التي استكملت بالأسلوبين الكمي والنوعي. يقدم هذا الفصل خليلاً لنتائج المسح الذي أجري للخريجين، والموظفين، وأصحاب الأعمال ومثلي المؤسسات التعليمية/المهنية. يعرض القسم الأول النتائج الكمية والنوعية الإجمالية والمقارنة للبحث لدى جميع الفئات المستهدفة. أما القسم الثاني، فيعرض النتائج مقسّمة حسب المنطقة الجغرافية، والقطاع وحجم الأعمال، والجنس، والتعليم، والتخصص ونوع الخبرة العملية. يقيّم هذا الفصل حجم مشكلة فجوة المهارات في الواقع الفلسطيني ويوفر بيانات مستندة إلى الأدلة لقياسها. في سياق متصل، يوفر هذا الفصل خليلاً للعوامل التي تسهم في الحدّ من قابلية التشغيل وفي فجوات المهارات. ينظر إلى هذه العوامل على أنها خارجية وداخلية مع التركيز على الاقتصاد السياسي إضافة إلى العوامل الاجتماعية والثقافية. علاوة على ذلك، يقدم التحليل نظرة معتمّة تجاه دور الحكومة، والقطاع الخاص، والمؤسسات التعليمية، ومزوّد خدمات الحاضنات، ومراكز تطوير الأعمال، ومؤسسات تنمية الموارد البشرية، ومسرّعات الأعمال ومراكز التميّز. كما يجري النظر في مسألة ريادة الأعمال من حيث علاقتها بفجوات وتعزيز المهارات. يقترح هذا الفصل قياساً (الفجوات المهارات) يستند إلى مقارنة احتياجات أرباب العمل وتقييم المهارات لدى الموظفين والخريجين. ويسمح هذا المقترح الأصلي بترتيب الأولويات من ناحية المهارات التي يلزم تطويرها. وأخيراً، يتضمن هذا الفصل أهم الاستنتاجات المتعلقة بنتائج البيانات الأساسية حول فجوات المهارات<sup>125</sup>.

## 2. التحليل الإجمالي للنتائج

### 1.2 مدى جدية مشكلة فجوات المهارات

تؤكد نتائج البحث على أهمية موضوع الدراسة. فجميع أصحاب الشأن مهتمون بشكل كبير بمسألة فجوات المهارات ويؤمنون بضرورة بذل جهود كبيرة لجسر هذه الفجوات. علاوة على ذلك، توفر الدراسة عدداً من المؤشرات التي تؤكد على خطورة المشكلة في الواقع الفلسطيني. يقدم هذا الفصل أدلة على هذه المؤشرات.

#### (أ) إدراك خطورة مشكلة فجوة المهارات

- يعتقد أغلبية أصحاب الأعمال أن ملء الشواغر في شركاتهم هو أمر صعب. يعتقد 80 بالمائة من أصحاب الأعمال أن ملء الشواغر (صعب جداً) أو (صعب) أو (صعب إلى حد ما). بالمقابل، يعتقد 20 بالمائة أن فجوة المهارات هي (غير مهمة) أو (غير مهمة على الإطلاق).
- يعتقد 85 بالمائة من أصحاب الأعمال أن فجوة المهارات في قطاعهم (حادة جداً)، أو (حادة)، أو (حادة إلى حد ما). 11 بالمائة فقط يعتقدون أنها غير حادة.
- يشير أغلبية أصحاب الأعمال إلى أن مشكلة فجوات المهارات في تصاعد. وأن هذا أمر مقلق. تبين النتائج أن غالبيتهم يؤمنون بمهارات الموظفين الأقدم (58 بالمائة) أكثر من الموظفين الأجدد<sup>126</sup> (11 بالمائة). ويعتقد ثلث أصحاب الأعمال أنه لا توجد فوارق في مستويات المهارات لدى مقارنة المجموعتين.
- تبين النتائج وجود فجوة بين آراء كل من أرباب العمل والموظفين المحتملين ومثلي المؤسسات التعليمية. فبينما لا يعبر غالبية أرباب العمل عن قدر كبير من الإيمان بمهارات الخريجين. يعتقد 50 بامائة من الخريجين أن مهاراتهم الحالية ستمكنهم من إيجاد وظيفة مناسبة. ويعتقد 42 بالمائة آخرون أن لديهم المهارات (إلى حد ما). بالمقابل، 8 بالمائة لا يعتقدون أن لديهم المهارات لإيجاد وظيفة مناسبة. يوافق ممثلو المؤسسات التعليمية على أن مهارات خريجهم ستمكنهم من إيجاد وظيفة مناسبة (32 بالمائة إلى درجة كبيرة و 5 بالمائة إلى حد ما).

أكدت البيانات النوعية من كافة المصادر على التخوف المنتشر جًاه (فجوات المهارات). فقد شددت الغالبية المطلقة لأصحاب الشأن والمشاركين الذين تمت مقابلتهم على وجود فجوة حادة في المهارات. وتقع هذه الفجوة في قلب المشكلة الاقتصادية:

«إن الثمن الذي ندفعه كمجتمع وكقطاع خاص لوجود فجوة المهارات مرتفع؛ فالمدارس والجامعات تنفق الكثير من الأموال والموارد الأخرى لتدريب الطلاب عبر النظام التعليمي. وإن الكثير مما يتلقونه في النظام التعليمي يجري هدره (خبير اقتصادي الضفة الغربية).»

«إننا بحاجة إلى تخصيص جُلّ مواردنا لتدريب الخريجين الجدد على أن يصبحوا أكثر إنتاجية في أعمالنا؛ يستغرق هذا الأمر سنتين على الأقل؛ لا ينبغي لنا أن نقوم بالجزء الأكبر من هذا عندما يكون النظام التعليمي مسؤولاً عن هؤلاء الخريجين لحوالي العشرين سنة». (أخصائي في الموارد البشرية، شركة في الضفة الغربية).

وفجوة المهارات حاضرة في جميع المجالات و المناطق. وعلى كافة مستويات المسؤولية داخل القطاع الخاص:

«جميع القطاعات تتأثر بفجوة المهارات؛ فشركاتنا لا تستطيع إيجاد حاجاتها في جميع المجالات والمناطق». (مثل غرفة التجارة، غزة).

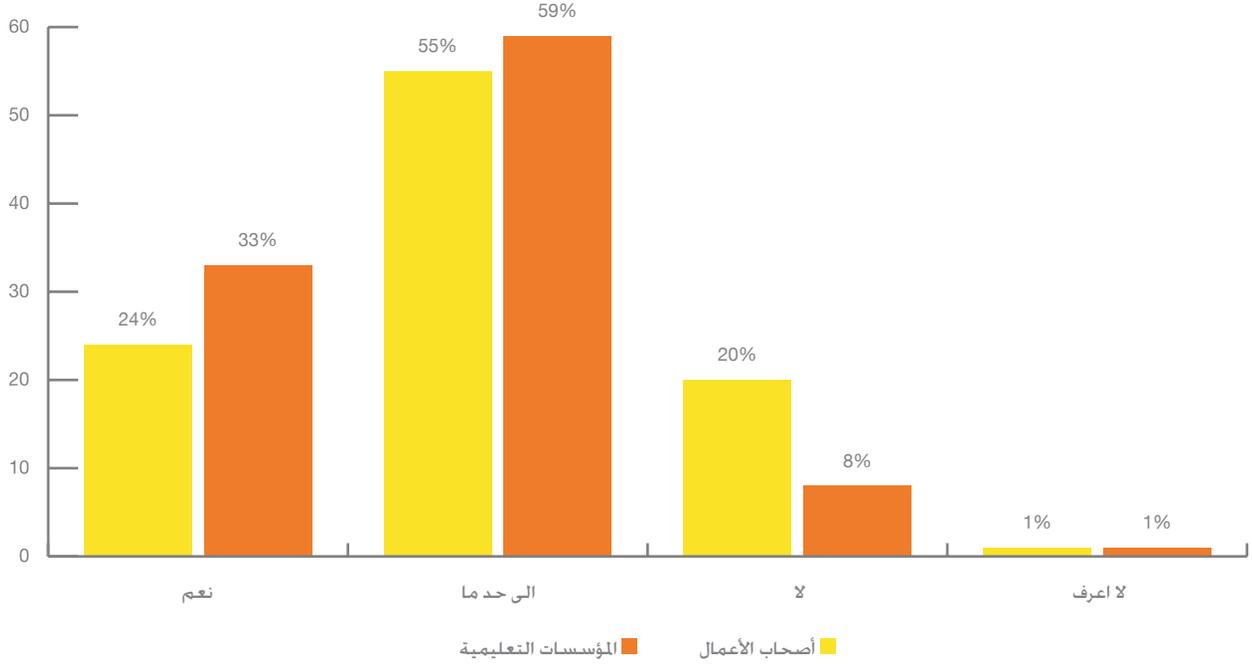
#### (ب) أدلة إضافية على وجود فجوة المهارات

- 54 بالمائة من أصحاب الأعمال قالوا أنهم عينوا أشخاصاً لا يلبون جميع الشروط المحددة للوظيفة. ومن بينهم، 10 بالمائة قاموا بذلك عدة مرات. و28 بالمائة قاموا بذلك بعض المرات، و15 بالمائة قاموا بذلك في مرات محدودة. بالمقابل، 45 بالمائة ذكروا أنهم لم يعينوا أي موظف لا يلبى الحد الأدنى من الشروط.

126 تم تعريف الموظفين الأقدم على أنهم (الموظفون الذين لديهم 5 سنوات أو أكثر من الخبرة) والموظفين الأجدد على أنهم (الموظفون الذين لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة).

- غالبية أصحاب الأعمال (72 بالمائة) قالوا أن لديهم 50 بالمائة أو أقل من المهارات اللازمة لأعمالهم. ومن بينهم، 20 بالمائة ذكروا أن لديهم أقل من 10 بالمائة؛ 26 بالمائة آخرون قالوا أن لديهم بين 10-30 بالمائة من المهارات اللازمة و 26 بالمائة قالوا أن لديهم 31-50 بالمائة من احتياجاتهم. فقط 24 بالمائة قالوا أن لديهم المهارات اللازمة.
- 20 بالمائة من أصحاب الأعمال لا يعتقدون أن المهارات الحالية للخريجين ستمكنهم من إيجاد عمل لائق في القطاع الذي يعملون فيه. حتى 55 بالمائة يعتقدون أن فرص إيجاد الخريجين لأعمال مناسبة بالمهارات التي يمتلكونها هي (محدودة). فقط 24 بالمائة لا يوافقون و يعتقدون أن المهارات الحالية كافية لكي يجد الخريجون عملاً.

#### الرسم البياني رقم (1): هل تعتقد أن المهارات الحالية للخريجين الجدد ستمكنهم من إيجاد عمل مناسب؟



- من الأمور المتصلة ميل الخريجين الجدد والموظفين (70 بالمائة) نحو التقدم لوظائف غير منسجمة مع تخصصهم أو مهاراتهم. هذه النسبة المنوية هي أعلى بقليل لدى الموظفين (75 بالمائة) من الخريجين الجدد (65 بالمائة) مما يشير إلى أن العمل خارج التخصص هو أمر حتمي لعظم الخريجين.
- فقط 8 بالمائة من مثلي المؤسسات التعليمية لا يعتقدون أن المهارات الحالية للخريجين ستمكنهم من إيجاد عمل مناسب في القطاع المناسب. لغاية 59 بالمائة يعتقدون أن فرص الخريجين الجدد في إيجاد عمل بالمهارات الحالية (محدودة). 33 بالمائة لا يوافقون ويعتقدون أن المهارات الحالية للخريجين كافية لإيجاد عمل.

في كثير من الأحيان، اضطر أرباب العمل إلى التنازل عن شروطهم لإيجاد موظف؛ كثيرون منهم يعتقدون أن العرض في السوق محدود. لذا، فهم يضطرون إلى ملء الشواغر بالمتقدمين الذين لديهم إمكانية على التطور.

«في كثير من الأحيان، اضطرت إلى القبول بمتقدمين لا يتمتعون بالمهارات المطلوبة؛ وكان على أن أفكر بأنني لو أعطيتهم الفرصة قد يتحسنوا؛ قدمت لهم التوجيه والتدريب في العمل، ولكن هذا لا يحقق النجاح دائماً». (رب عمل، الضفة الغربية)

كما أن هذا مرتبط أيضاً بحقيقة أن أصحاب أفضل المؤهلات يجدون أعمالاً خارج البلاد أو لدى أرباب عمل دوليين/إقليميين يدفعون أعلى الرواتب:

«لا يمكننا منافسة الرواتب التي تدفع خارج فلسطين أو من قبل كبار المقاولين من الخارج؛ فهم يحصلون على الأفضل ونحن يجب علينا القبول بالمتقدمين الأقل كفاءة؛ حتى أن الكثيرون يعملون مع أرباب عمل إسرائيليين لأنهم يدفعون أجوراً أعلى». (رب عمل، القدس الشرقية)

ويعمل الخريجون و الموظفون بجهد للتقدم بطلبات للحصول على وظائف في السوق المحدود جداً.

«عندما تقدمت بطلب للعمل ضمن تخصصي، وجدت أن علاقة تعليمي بالمهارات المطلوبة ضعيفة جداً، سمعت كثيراً أنني غير مؤهل؛ لذا اضطررت للبحث عن أعمال في جميع الحقول الأخرى والتي كنت اعرف أن معرفتي بها محدودة». (خريج عاطل عن العمل، غزة)

«الطريقة الوحيدة لكي أحصل على عمل هي البحث في الإعلانات المنشورة حول كافة الحقول؛ وأخيراً، تمكنت من إقناع رب عملي أنني متعدد القدرات و أن بإمكانني أن أعطيه ما يحتاجه». (موظف، الضفة الغربية)

«توقفت عن البحث عن عمل ضمن تخصصي؛ أعمل الآن في مجال ليس له أي علاقة بتعليمي؛ وأنا أعتبر التعليم الآن مجرد معلومات عامة». (موظف، غزة)

«كنت أعرف أن تخصصي في الجامعة ليس مهماً. حتى أنني لم أبحث عن عمل في نطاقه؛ والآن أنا أعمل عاملاً في شركة إسرائيلية؛ وأنا راضٍ عن راتبي». (موظف، القدس الشرقية)

يقدم التحليل أعلاه الدليل على أن كافة أصحاب الشأن متفقون على أن المجتمع الفلسطيني يواجه مشكلة خطيرة يجب معالجتها. الأ وهي فجوات وتعزيز المهارات. وتظهر حدة المشكلة في جميع القطاعات والمناطق وتتضح في عدد من المؤشرات: الشركات تقوم في الكثير من الأحيان بتعيين أشخاص لا يلبّون شروط الوظيفة ويفتقرون مستوى المهارات لدى موظفيهم الحاليين على أنها أقل من مناسبة. ويعرب جميع أصحاب الشأن عن قلقهم إزاء مستوى مهارات الخريجين الجدد. وبالتالي جّاه قدرتهم المحدودة على إيجاد وظائف عموماً وفي مجالات تخصصاتهم خصوصاً.

وبينما ينطبق هذا القلق على جميع المجموعات، غير أن النتائج أظهرت فجوة في الآراء جّاه جوانب هامة قيد البحث. فعلى سبيل المثال، بينما تعتقد المؤسسات التعليمية أن تعليمها مفيد في تقديم المهارات اللازمة، يعتقد الخريجون أنهم يتمتعون بالمهارات بشكل عام، يشعر أرباب العمل أنهم لا يجدون المهارات اللازمة لدى المنخرطين في سوق العمل. وهذا يظهر ضمناً وجود فجوة أخرى في ضعف الوعي. والحوار والانسجام بين أصحاب الشأن. علاوة على ذلك، فإن هذا يؤثر سؤلاً حول الوعي حيال المهارات اللازمة لدى المؤسسات التعليمية والخريجين. كما أنه يظهر ضعف القطاع الخاص في تحديد الاحتياجات وضعفه في التعبير عن هذه الاحتياجات إلى المؤسسات التعليمية والخريجين. تتضح كل هذه الفجوات في الآراء في البيانات الأخرى الواردة في باقي أقسام التقرير.

## 2.2 العقبات التي تعيق القابلية للتوظيف والعوامل المساهمة في فجوات المهارات

يتضمن القسم التالي تقييماً لدور العوامل المختلفة الأخرى التي تؤثر على فجوات المهارات و تحّد من القابلية للتوظيف. يجري بحث العوامل المؤثرة على المستوى الكلي مثل ظروف السوق، والبطالة، والسياسات الحكومية ونظام التعليم. علاوة على ذلك، تقدم الدراسة تحليلاً مفصلاً للعوامل المؤثرة والتي ينبغي بحثها على المستويين المتوسط والجزئي. وتتضمن هذه العوامل المسائل المتعلقة بالاقتصاد (مثل الرواتب، والتكنولوجيا الجديدة، والفجوات في مستوى التنمية بين الأقاليم). وتتعلق العوامل الأخرى بطبيعة القطاع الخاص (مثلاً المحسوبة، وتوفير التدريب وسياسات الموارد البشرية) ونظام التعليم (مثل القدرة على الحصول على التعليم و جودة التعليم، والمهارات العملية التي تناسب احتياجات السوق). وهناك عوامل أخرى تتعلق بحرية الحركة وعوامل إضافية ثقافية واجتماعية.

### أ) البطالة (محدودية سوق العمل) هي المشكلة الأكثر جدية

- 94 بالمائة من اصحاب الأعمال يعتقدون أن البطالة في قطاعهم (جدية جداً)، أو (جدية) أو (جدية إلى حد ما)، فقط 5 بالمائة يعتقدون أنها غير جدية.
- 100 بالمائة من ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية، و94 بالمائة من أصحاب الأعمال و 87 بالمائة من الموظفين/الخريجين يعتقدون بأن محدودية الوظائف المتوفرة تشكل عاملاً جدياً يحد من قابلية التوظيف.
- 95 بالمائة من الخريجين/الموظفين يؤكدون أنه من الصعب على الخريجين الجدد إيجاد عمل؛ حيث يقول 46 بالمائة أن إيجاد عمل هو أمر صعب جداً، و41 بالمائة (صعب) و 9 بالمائة (صعب إلى حد ما).
- من بين الخريجين الذين ما يزالون عاطلين عن العمل، 98 بالمائة يؤكدون أنه من الصعب إيجاد عمل.
- كذلك عبر ممثلو المؤسسات التعليمية عن مخاوف مشابهة، حيث ذكر 95 بالمائة منهم أنه من الصعب على الخريجين الجدد إيجاد عمل.

أما العامل الأول الذي اعتبر عقبة أمام التوظيف فهو محدودية سوق العمل وعدم قدرة النظام الاقتصادي على خلق ما يكفي من الوظائف الجديدة. وتم ذكر عدم استقلال الاقتصاد الفلسطيني كمشكلة جوهرية، وبينما يتزايد الاهتمام بمشكلة فجوات المهارات في الخطاب الوطني، فقد وضع بعض المراقبين والمشاركين في المجموعات المركزة عدم كفاية المهارات في الدرجة الثانية في الأهمية بعد البطالة:

«إن المشكلة الرئيسية في فلسطين هي قدرة السوق المحدودة على خلق وظائف جيدة؛ فهذا يثبط عزيمة الجامعات للابتكار، ورغبة القطاع الخاص في الاستثمار في تطوير المهارات وتشعر الحكومة بأن ما من شيء تفعله في هذا المجال سيكون له تأثير». (خبير الضفة الغربية)

«رغم كل محاولتنا لبناء مهارات الطلاب، فإنهم سيواجهون محدودية الأسواق المحلية والإقليمية؛ في ظل هذا النظام السياسي المركب، لن يستثمر المستثمرون بالحد الأقصى؛ كما أن الأسواق الإقليمية تنافسية جداً وتزايد فيها القيود المفروضة على الفلسطينيين؛ نحن جزء من الاقتصاد العالمي جزئياً فقط». (خبير غزة)

وبينما ندرك أهمية استكشاف (مشكلة فجوات المهارات) وضرورة معالجتها على كافة المستويات، يطرح بعض الخبراء والمشاركون في المجموعات المركزة التساؤلات حول تزايد الاهتمام في (فجوات المهارات وتطويرها). وهم يحذرون من أن هذه مجرد صيحة جديدة قد تطيل أمد المشكلة وتبقي الوضع الراهن على حاله إذا تمت معالجته بمعزل عن الأسباب الجذرية:

«جميع المنظمات الدولية تنتسابق الآن للنظر في هذه المشكلة؛ لقد شاركنا في عدد كبير من الدراسات؛ هل نتناول أي منها فعلاً مشكلة الإغلاق، و القيود على الحركة و عدم السيطرة على الموارد الخ؟» (مجموعة مركزة، مشارك، غزة)

«أمل أن هذه التجارب لكل هذه المفاهيم الجديدة الدارجة (الريادة، والتدريب أثناء الخدمة، والتدريب الخ) لن يكون مجرد صيحة و تفتشل وتثبت لاحقاً أنها كانت مجرد مضيعة للوقت والموارد مثلها مثل الكثير من الصيحات قبلها». (متدرب، غزة)

«كمركز تعليمي وتربوي، نقدر أهمية تطوير المهارات، ولكن دعونا نتأكد من أن المبادرات الهادفة لمعالجتها ليست منفصلة عن الحاجة إلى إصلاح جوهر في نظام التعليم حيث يكمن القسم الأكبر من المشكلة». (مثل جامعة، الضفة الغربية)

غير أن الآخرين لم يعربوا عن هذا القدر من التشكيك، فهم يعتقدون أن مشكلة فجوات المهارات يجب أن تخضع للنقاش على المستوى الوطني. وهم يؤكدون أنه بالإمكان إحداث تحسينات كثيرة حتى في ظل الظروف الراهنة. في الواقع، يزعم البعض أن تنمية الموارد البشرية تتطلب تحسناً في النظام التعليمي، بما يؤدي إلى اقتصاد أقوى. الأمر الذي يمكن الفلسطينيين في نضالهم من أجل الاستقلال. فيما تتم بصدق معالجة العقبات الحقيقية ومشكلة (فجوات المهارات) بطريقة مستدامة:

«إن رأس المال البشري هو الجانب الأهم في التنمية؛ فإذا قمنا بتحسين المهارات الفنية والشخصية لشبابنا، سنصبح قادرين على التميز في كافة الميادين (مربي، غزة)

«عندما أصبحت قادراً على تأسيس عملي الخاص، أصبحت أكثر ثقة بمهاراتي وتحسنت تقديري لذاتي؛ الآن يمكنني أن أصبح مواطناً نشطاً في مجتمعي». (ريادي شاب، الضفة الغربية)

## ب) السياسات كعائق

• 95 بالمائة من الموظفين/الخريجين وأصحاب الأعمال، و 92 بالمائة من مثلي المؤسسات التعليمية/المهنية يعتقدون أن ضعف سياسات تحقيق التوافق بين ما تقدمه المؤسسات التعليمية وبين احتياجات السوق هو عامل جدي يحد من العمالة. شكل هذا محوراً رئيسياً في كافة النقاشات؛ فقد اتفقت جميع الأطراف على أن السياسات الوطنية في التعليم، والاقتصاد والعلاقة بينهما ضعيفة و لا تلبى الاحتياجات التي تتطور. ومن بين المشاكل الرئيسية الضعف، بل الغياب الكامل للسياسات الداعمة والموجهة للتدريب داخل شركات القطاع الخاص:

«لا يجري إلزام أو تشجيع الشركات على تحسين مهارات الخريجين الجدد؛ و لا يتم تشجيعها من خلال الإعفاءات الضريبية على الاستثمار في الأبحاث أو في تدريب الخريجين أو الموظفين الجدد». (رب عمل، الضفة الغربية)

علاوة على ذلك، ينتقد معظمهم دور الحكومة في التعليم العالي. فهم يزعمون أنه لا يوجد نظام ذو مصداقية لمنح التراخيص، والاعتماد والمتابعة. لا تقدم الحكومة التمويل الكافي للجامعات العامة بما يمكنها من الاستجابة للاحتياجات. زد على ذلك أن الحكومة لا توفر الرؤية أو وحدة الأهداف، أو القيادة الكافية لضمان الاستجابة للاحتياجات المتطورة، وجودة التعليم، والانسجام والتكامل.

«إن حكومتنا هدف سهل؛ فكل الأمور تجري حولها دون توجيه أو قيادة حقيقية. بينما لا ينبغي لها التدخل في التعليم، ينبغي لها وضع السياسات والاستراتيجيات الوطنية وتقوية الأنظمة والقوانين؛ كما ينبغي لها التأكد من أن كافة أنواع التعليم تستجيب لاحتياجات السوق». (مربي. الضفة الغربية)

«أين هي الجهود الحقيقية لجمع المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص؟ كم مرة قلنا أننا بحاجة إلى تحويل التركيز نحو التعليم والتدريب الفني والمهني؟ هل ستتحرك الحكومة فعلاً بحيث تضمن أن الجامعات لا تهدر وقت الطلاب والمجتمع؟» (اقتصادي. غزة)

إن وجهة النظر النقدية هذه تجاه دور الحكومة على مستوى السياسات والتنسيق ليست شاملة. فقد أشار خبراء من المجموعات المختلفة المستهدفة في البحث إلى بدايات إدراك للتحديات القائمة في الميدان وإلى بذور للعمل في هذا المجال. على سبيل المثال:

«لقد انخرطنا في الكثير من الجهود الهادفة إلى تحسين نظام التعليم؛ قمنا بتدريب المعلمين في المدارس. وبوضع أنظمة جديدة وأكثر وضوحاً؛ قمنا ببناء المختبرات والمكتبات. الخ. على مستوى التعليم العالي. قمنا بترخيص برامج جديدة وأكثر استجابة؛ أصبح لدينا أنظمة أكثر تشدداً لضبط الجودة والاعتماد». (مسؤول حكومي. الضفة الغربية)

«لدينا عدد من البرامج التي تعالج الحاجة إلى جسر فجوة المهارات. ونعمل مع المنظمات الدولية والشركات المحلية لتقديم مهارات جديدة لطلابنا؛ لدينا اتفاقيات مع مؤسسات حكومية لتزويدها بالخريجين الماهرين في عدد من الميادين من بينها التمريض والعاملين الصحيين». (ممثل مؤسسة تعليمية. الضفة الغربية)

### ج) ضعف التوافق بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص

- 94 بالمائة من ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية، و93 بالمائة من أصحاب الأعمال، و90 بالمائة من الموظفين/الخريجين يعتقدون أن مدى وعي المؤسسات التعليمية لاحتياجات السوق من المهارات) يشكل عاملاً جدياً يحد من العمالة.
- 58 بالمائة من أصحاب الأعمال لا يعتقدون أن هناك قدراً كافياً من البرامج المشتركة مع المؤسسات التعليمية لتحقيق الاتساق بين المهارات المقدمة والمهارات اللازمة. بالمقابل، 36 بالمائة يعتقدون أن هذه البرامج المشتركة قائمة. ومن بينهم، فقط 4 بالمائة يعتقدون أن هذه البرامج مكثفة. وهذا يعني ضمناً أن أقل من 2 بالمائة من العينة أكملها يعتقدون أن البرامج المشتركة مكثفة. وفي نفس الوقت، 29 بالمائة فقط يعتقدون أن نوعية البرامج المشتركة جيدة. وهذا يعني أن حوالي 14 بالمائة من العينة أكملها يعتقدون أن البرامج المشتركة القائمة هي ذات (نوعية جيدة).

تباين وجهات نظر ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية بشكل كبير عن وجهات نظر أصحاب الأعمال بالنسبة لوجود البرامج المشتركة. حيث بلغت نسبة ممثلي المؤسسات التعليمية الذين يعتقدون بوجود قدر كاف من البرامج المشتركة مع الأعمال بما يحقق الاتساق بين المهارات المقدمة والمهارات اللازمة 67 بالمائة. غير أنهم يشاطرون الرأي بأن البرامج المشتركة محدودة وذات جودة متدنية.

تكرر التأكيد على محدودية البرامج المشتركة في المقابلات والمجموعات المركزة. وذكر جميع أصحاب الشأن مشكلة ضعف البرامج المشتركة كعقبة تعيق تنمية المهارات.

«بينما يتزايد الحديث عن تحقيق التوافق بين الجامعات والقطاع الخاص. ففي الحقيقة الجهود محدودة وغير مستدامة». (رب عمل. الضفة الغربية)

«إن العمل المشترك بين القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية نادر؛ وعندما يحدث، يكون بتشجيع من أحد المانحين الدوليين». (أكاديمي. غزة)

وانتقد آخرون كثيرون غياب الإرادة لدى الحكومة لوضع توجيهات سياساتية واضحة في هذا السياق. توصف الجهود الحالية على أنها مشتتة وغير منهجية. و لا توجد لها رؤية موحدة أو هدف إجمالي محدد ضمن خطة وطنية. كما تكرر ذكر عدم وجود معايير أو متطلبات دنيا لتنظيم هذه العلاقة بشكل فعال.

«تجدون علامات على التعاون هنا وهناك؛ يوجد لدى جامعتنا برنامج مشترك مع القطاع الخاص. ولكنه سينتهي دون تحقيق نتائج حقيقية لأن جهودنا ليست مترابطة مع ما يفعله الآخرون». (أكاديمي. الضفة الغربية)

«لدينا برنامج جيد مع جامعة رائدة؛ برنامجنا يعمل على تدريب عدد قليل من الطلاب فقط. ولكن ماذا بشأن آلاف الطلاب؟ ماذا لو توقفتنا؟ لن يستمر التعاون بعد ذلك». (ممثل شركة. الضفة الغربية)

فقط 21 بالمائة من ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية يعتقدون أن مؤسساتهم تقدم المهارات النظرية لطلابها. 54 بالمائة يعتقدون أن مؤسساتهم تقدم مهارات نظرية وعملية متوازنة تعد الخريجين لسوق العمل. بالإضافة إلى ذلك، 24 بالمائة يعتقدون أن مؤسساتهم تقدم المهارات العملية. تتأكد هذه النظرة (الإيجابية) لدى ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية في وجهة نظرهم تجاه درجة جاهزية طلابهم لسوق العمل. 21 بالمائة منهم يعتقدون أن خريجهم (جاهزون جداً) للاحتياجات في سوق العمل المتطورة. بينما يعتقد 55 بالمائة آخرون أنهم (جاهزون) و يعتقد 17 بالمائة أنهم (جاهزون إلى حد ما).

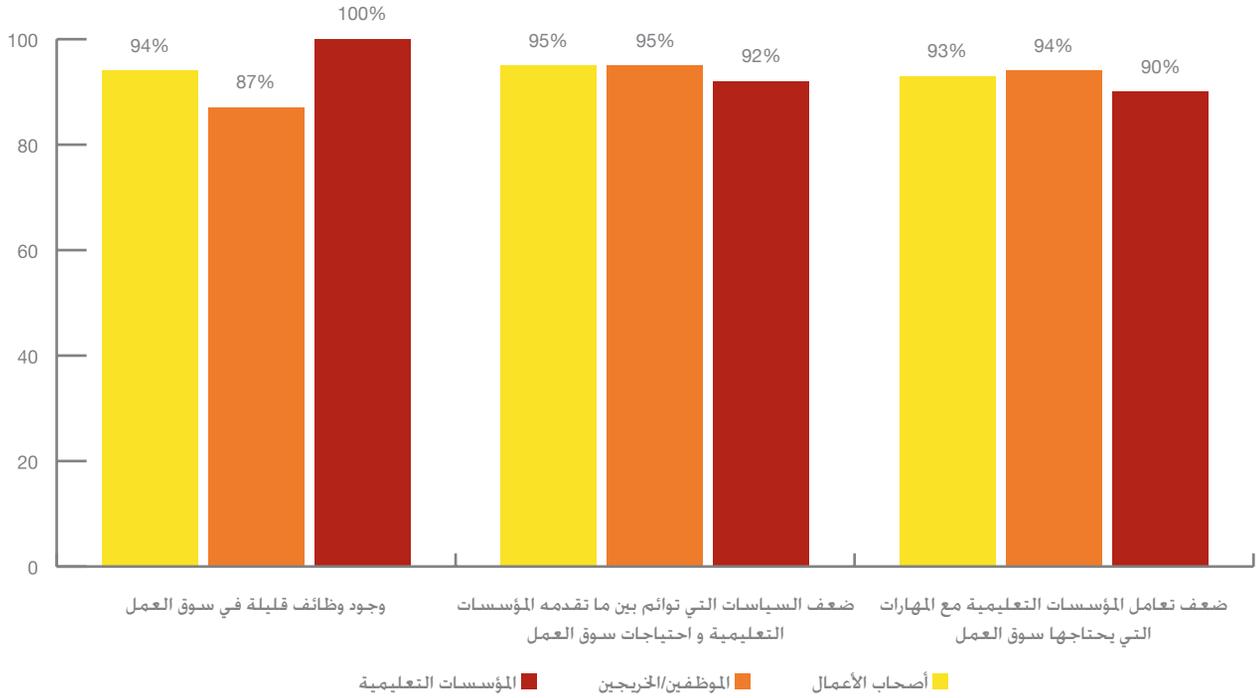
• غير أن البيانات النوعية التي تم الحصول عليها من الخريجين و أرباب العمل تطعن في هذه القناعات بشكل كبير. حيث أوضحت المقابلات والمجموعات المركزة ما يلي:

«التعليم في جامعاتنا نظري وأكاديمي إلى درجة كبيرة. دون أي استخدام عملي على الإطلاق». (خريج، غزة)

بالنسبة للآخرين، حقيقة أن بعض الأكاديميين يعتقدون أن تدريسهم (عملي) و (موجه نحو السوق) يعكس طبيعة بعض التخصصات إلى حد ما، ولكنه لا ينطبق في معظم الحالات:

«بعض الأكاديميين يعتقدون أنهم يقدمون المهارات العملية لخريجهم؛ قد يكون هذا صحيحاً جزئياً في بعض التخصصات مثل الهندسة. ولكنه ليس صحيحاً في معظم التخصصات الأخرى. حقيقة أنهم لا يعتقدون بوجود المشكلة هو مشكله بحد ذاته» (رب عمل، الضفة الغربية)

الرسم البياني رقم (2): العوامل التي تحدد من العمالة (النسبة المئوية التي تعكس الإجابة كبير جداً، وكبير وكبير إلى حد ما)



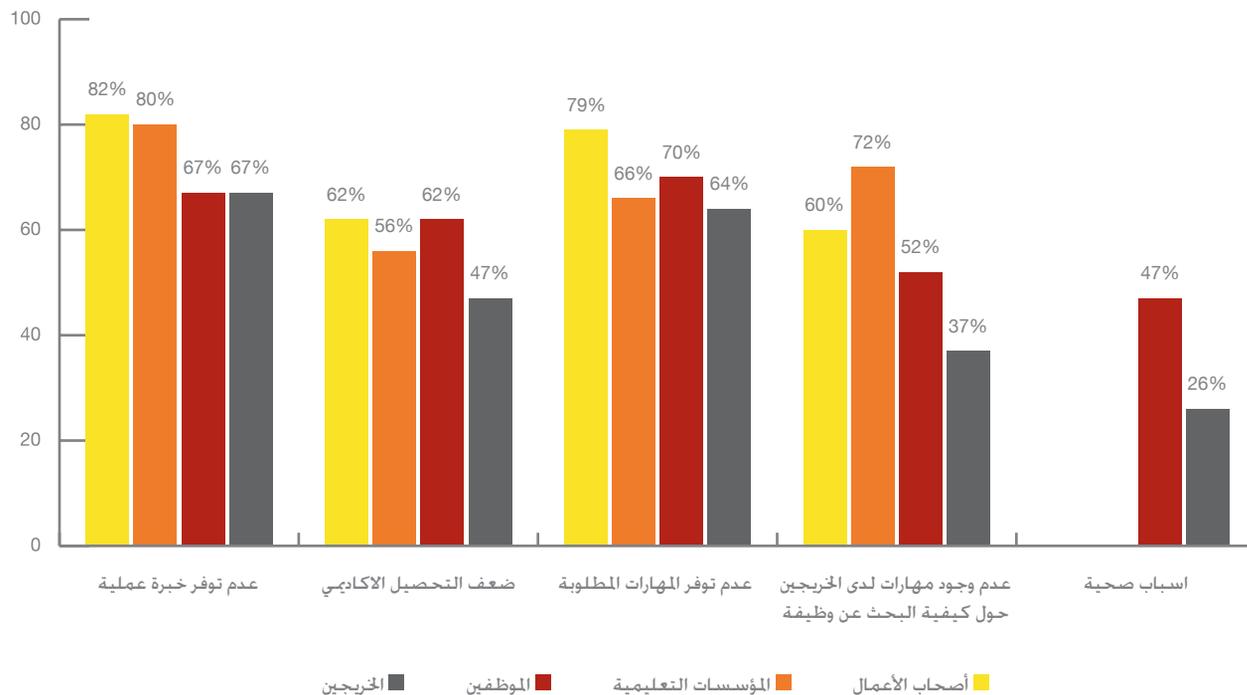
كما تؤكد بيانات المسح على حجم التحدي المتعلق بتقديم المؤسسات الأكاديمية للمهارات العملية. كما هو مبين أدناه.

#### د) نقص المهارات العملية كعامل رئيسي يحد من قابلية التوظيف

يظهر الرسم البياني رقم (3) أن جميع الباحثين باستثناء الموظفين يوافقون على أن النقص في الخبرة العملية بين المتقدمين هو العامل الأبرز الذي يحد من قابلية التوظيف. غير أن الفجوة القائمة بين آراء أصحاب الأعمال والمؤسسات التعليمية مثيرة للاهتمام.

- يعتبر الرأي القائل (أن المتقدمين لا يمتلكون المهارات اللازمة في سوق العمل) هو الثاني في الأهمية بالنسبة لأصحاب الأعمال والخريجين. بينما يعتبر العامل الأهم بالنسبة للموظفين.
- اختلفت أهمية العامل المتعلق (بعدم توفر المعرفة الكافية لدى المتقدمين حول كيفية البحث عن عمل) فيما بين المجموعات المختلفة. فبينما اعتبر ممثلو المؤسسات التعليمية و أصحاب الأعمال هذا العامل جدياً جداً. اعتبره الموظفون جدياً إلى حد ما. بينما اعتبره الخريجون غير جدي جداً.
- اعتبرت الأغلبية في معظم المجموعات. باستثناء الخريجين. نقص المؤهلات الأكاديمية (الشهادات) لدى المتقدمين عاملاً مهماً.

الرسم البياني رقم (3): العوامل التي تُحد من العمالة (النسبة المئوية التي تقول مهم جداً أو مهم)



توفر البيانات النوعية المزيد من التبصر. يعتقد الكثيرون أن نقص الخبرة العملية لا يقتصر على عدم قدرة الخريجين على إيجاد فرص تدريبية. بل يرتبط بطبيعة النظام التعليمي على كافة المستويات. كما يعكس العلاقة المختلة بين احتياجات الاقتصاد وما تقدمه الجامعات والسياسات الوطنية الإجمالية.

«إن تعليمنا منذ أن كنا أطفالاً منسلخ عن العالم الحقيقي؛ فهم يعلموننا أشياء لا يمكننا استخدامها قط». (خريج غزة)

«نحن نعلم الأطفال الحفظ والتكرار من بعدنا، ولكننا لا نطلب منهم حقيقةً الخروج والبحث عن تجارب حقيقة حولهم». (مدرس. الضفة الغربية)

ويشدد آخرون على محدوديات النظام الحالي في توفير تجارب واقعية وعملية جسور بين التعليم وسوق العمل:

«لا يوجد نظام على الإطلاق فيما يخص إدخال التدريب العملي إلى التعليم؛ نحن جميعاً نعرف المشكلة. ولكن لا أحد يفعل شيئاً حيالها». (مثل غرف التجارة، غزة)

«التجربة الواقعية الوحيدة التي يمكن خوضها تقع في الشارع. خارج المدرسة. تركت المدرسة لأنني أردت أن أخوض تجربة الحياة الحقيقية. عملت في القدس الغربية منذ الطفولة؛ أعرف أن هذا كان سببلي للابتعاد عن سيئات المدرسة». (موظف. القدس الشرقية)

«قررت دراسة النجارة؛ هذا أكثر واقعية ويمكنني أن أفعل ما أريد به. حصلت على بعض التعليم ثم اضطررت للتوجه إلى المستوطنة القريبة للعمل؛ اكتسبت الكثير من الخبرة من خلال العمل». (موظف. النطقة ج)

ولكن الكثيرين يقرون ببعض المحاولات الجارية. وإن كانت محدودة:

«هناك بعض البرامج التدريبية القائمة والمثيرة للاهتمام. نحن كغرفة تجارة نوfer التدريب العملي للخريجين الجدد. كما تقدم بعض الشركات التدريب أثناء الخدمة؛ لكن هذا التدريب محدود في حجمه ونطاقه. ينبغي تقييم نوعية التدريب». (مثل غرف التجارة. الضفة الغربية)

«نحن نوfer فرص التدريب للخريجين الجدد. ندفع جزءاً من رواتبهم لمدة ستة أشهر؛ نقوم إحدى المنظمات الدولية بتمويل هذا البرنامج». (مسؤول في إحدى المنظمات غير الحكومية. غزة)

«برنامجنا مع الجامعات يتضمن تدريب الطلاب لمدة سنة واحدة و تمنحهم الجامعات ساعات معتمدة لقاء التدريب. أخشى أن هذا نشاط معزول؛ فلا يوجد نظام داخل الجامعة لتطبيق هذا البرنامج على جميع الطلاب المحتاجين و مواصلته بحيث يصبح جزءاً من النظام». (رب عمل. الضفة الغربية)

### هـ) التحليل التفصيلي للعوامل المؤدية إلى البطالة و فجوات المهارات

بالإضافة إلى العوامل المذكورة أعلاه. أظهرت البيانات أن العوامل المساهمة في البطالة تعتبر متعددة الوجه: مؤسسية (الحسوية). وإقليمية (الوصول إلى الوظائف وحرية الحركة). وتعليمية (فجوات في تخصصات محددة). و (فجوات في التدريب أثناء الخدمة). أما العوامل الأقل أهمية فهي تتعلق بالتمييز ضد مجموعات محددة في المجتمع وخاصة الشباب. والمسنين و النساء. علاوة على ذلك. لا يوجد تقدير كافٍ لأهمية عامل الوصول إلى التعليم. يبين الجدول رقم (7) هذه الآراء. ويرتبها حسب أولويتها لدى الباحثين.

الجدول رقم (7): النسبة المئوية للمبحوثين الذين يعتقدون أن العوامل المذكورة تساهم في البطالة وفجوات المهارات

المؤسسات التعليمية		الموظفون/الخريجون		أصحاب الأعمال	
العامل	%	العامل	%	العامل	%
الحسوية	92%	الحسوية	95%	الحسوية	82%
عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق الخارجية	81%	عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق الخارجية	81%	عدم القدرة على الوصول إلى الأسواق الخارجية	81%
فجوات في التدريب أثناء الخدمة	76%	فجوات تعليمية في مجالات تخصص محددة	81%	فجوات تعليمية في مجالات تخصص محددة	80%
عدم القدرة على الحركة من منطقة إلى أخرى	76%	وجود فرص عمل في مناطق معينة	78%	عدم القدرة على الحركة من منطقة إلى أخرى	79%
وجود فرص عمل في مناطق معينة	74%	عدم القدرة على الحركة من منطقة إلى أخرى	78%	فجوات في التدريب أثناء الخدمة	77%
فجوات تعليمية في مجالات تخصص محددة	73%	فجوات في التدريب أثناء الخدمة	77%	فجوات في التوقعات بشأن الرواتب	76%
التمييز في التشغيل ضد الأشخاص ذوي الإعاقة	66%	فجوات في التوقعات بشأن الرواتب	75%	تكنولوجيا جديدة/متغيرة	75%
تكنولوجيا جديدة/متغيرة	65%	تكنولوجيا جديدة/متغيرة	72%	وجود فرص عمل في مناطق معينة	75%
عدم المعرفة بفرص العمل المحتملة	64%	عدم المعرفة بفرص العمل المحتملة	72%	عدم المعرفة بفرص العمل المحتملة	69%
فجوات في التوقعات بشأن الرواتب	63%	التمييز في التشغيل ضد الأشخاص ذوي الإعاقة	64%	التمييز في التشغيل ضد الأشخاص ذوي الإعاقة	67%
التمييز في التشغيل ضد المتقدمين المسنين	62%	التمييز في التشغيل ضد النساء	61%	التمييز في التشغيل ضد المتقدمين المسنين	58%
التمييز في التشغيل ضد النساء	52%	التمييز في التشغيل ضد المتقدمين المسنين	59%	التمييز في التشغيل ضد النساء	57%
التمييز في التشغيل ضد الشباب	45%	التمييز في التشغيل ضد الشباب	57%	التمييز في التشغيل ضد الشباب	53%
الوصول إلى التعليم	44%	الوصول إلى التعليم	54%	الوصول إلى التعليم	52%

ويفسر بعض المشاركين في المقابلات و المجموعات المركزة القناعة السائدة بأن المحسوبية تشكل مشكلة رئيسية بقولهم:

«لا أحد يمكنه أن ينكر وجود المحسوبية. وخاصة في التوظيف العمومي: الشركات الخاصة أيضاً تتعرض لبعض الضغط لتعيين هذا الشخص أو ذاك». (خبير. الضفة الغربية)

«إذا لم تكن لديك علاقات، لن تحصل على عمل أبداً». (خريج عاطل عن العمل. غزة)

«فرص العمل محدودة جداً؛ كان علي استخدام كافة موارد بما فيها العلاقات؛ لم لا؟ إذا كان الجميع يفعل ذلك. فالأمر لا يهم». (موظف. الضفة الغربية)

كما ترتبط مسألة المحسوبية بشكل وثيق مع التمييز الاجتماعي ضد النساء. والشباب. والمسنين والأشخاص ذوي الإعاقة:

«حرمت من فرصة التدريب في برنامج تكنولوجي لأنهم شعروا أن تدريبي كأنثى هو أمر غير مجدٍ؛ أرادوا رجالاً يمكنهم القدوم إلى العمل مساءً و خلال عطلة نهاية الأسبوع؛ حتى أنهم لم يسألوني إن كنت أستطيع؛ هم افترضوا أنني لا أستطيع». (موظفة. الضفة الغربية)

«لا تحصل الإناث على نفس الفرص لاكتساب المهارات التي تناسب احتياجات السوق المتغيرة؛ فهن يواجهن من قبل عائلتهن و في النظام المدرسي لاختيار تخصصات أكاديمية تجهزن للعمل كرتات أسر؛ ولا يتم تشجيعهن على الانخراط في التدريب في أماكن بعيدة أو خارج البلاد». (خبير. غزة)

«نحن نحاول تشجيع الشباب على الالتحاق في برامجنا التدريبية. يجب أن نبذل المزيد لمعالجة العقبات الاجتماعية و الثقافية التي تواجهها الشباب لدى محاولة الحصول على فرص متساوية في التدريبات والتدريب أثناء الخدمة». (مسؤول في شركة. الضفة الغربية)

«نحن نستهدف النساء في برنامجنا حول الريادة. ولكننا لن نحقق الكثير دون فهم واقعهن في البيت والمجتمع». (مسؤول في منظمة غير حكومية. غزة)

### الإطار رقم (3): العقبات الخاصة بالنوع الاجتماعي

بينت الأقسام السابقة من التقرير الطبقات المختلفة من العقبات التي تواجه المرأة في سوق العمل. وهي نتاج الوصمة الاجتماعية بشكل جزئي. وليست نتيجة قصور في مهارات المرأة أو تعليمها. في الواقع. فإن تمثيل المرأة في التعليم العالي أعلى من الرجل. غير أنه على الرغم من ارتفاع معدلات الالتحاق. تواجه المرأة جملة فريدة من العقبات. أبرزها هو العرف الاجتماعي بأن تعليم المرأة ينبغي أن يكون موجهاً بشكل ينسجم مع الصورة النمطية للدور وفقاً للنوع الاجتماعي. نتيجة لذلك. فإن تمثيل المرأة مرتفع في المهن الصحية. والتعليم. والفنون والعلوم الإنسانية والحياتية. و منخفض في تخصصات مثل الهندسة. والفيزياء و العلوم الشاقة الأخرى<sup>127</sup>. والحزن في الأمر أنه تبين أن التعليم العالي لا يشكل عاملاً في تشغيل المرأة في المستقبل. فقد أظهرت دراسة أجرتها مؤسسة راسيت (RASIT) Royal Academy of Science International Trust أنه في سنة 2010. 33,8 بالمائة من النساء اللوات حصلن على 13 سنة أو أكثر من الدراسة كن عاطلات عن العمل. بالمقارنة مع 1,2 بالمائة من النساء اللوات لم يتلقين أي تعليم<sup>128</sup>. ويدل هذا الاتجاه على شدة الأبوية في المجتمع الفلسطيني. حيث أن النساء المتعلمات تعليماً عالياً لسن وظائف مرغوبات ويواجهن عقبات أخرى كبيرة في إنشاء مشاريعهن. ونتيجة لذلك. تجبر الكثير من النساء المتعلمات تعليماً عالياً على قبول أعمال أقل من مؤهلاتهم بكثير وبما ينسجم مع الصورة النمطية للنوع الاجتماعي. أكثر هذه الأعمال انتشاراً هي قطاعي الزراعة والخدمات؛ في عام 2011. بلغ عمل المرأة في الزراعة 22,2 بالمائة بينما بلغ عمل المرأة في الخدمات 59,7 بالمائة<sup>129</sup>. قد تختار نساء أخريات الزواج المبكر. حيث الظروف قد تجبرهن على تبني أدوار الأمومة والأدوار المنزلية.

127 النساء والتعليم في فلسطين: هل يحسن التعليم وضع المرأة.

Women and Education in Palestine: Is Education Improving the Status of Women. RASIT, 2010.

128 المصدر السابق.

129 سامية البطمة (2013): «معيقات مشاركة النساء في سوق العمل و ريادة الأعمال في الأراضي الفلسطينية المحتلة».

لم ينظر إلى التمييز ضد الشباب على أنه حدّ رئيسي، حيث لا توجد معيقات ثقافية أو قانونية راسخة حدّ من فرصهم. هذا لا يمنع أن بعض المشاركين في البحث أشاروا إلى بعض علامات التمييز، مثل عدم الإيمان بالشباب وانخفاض درجة الثقة بقدراتهم. ويبدو أن التمييز القائم على أساس السن مقلق أكثر فيما يتعلق بالمسنين؛ فقد أعطى الكثير من أصحاب الشأن والموظفين أمثلة على هذا الشكل من التمييز بالنسبة للبعض. فإن هذا النوع من التمييز هو أمر حتمي حيث أن السوق الخاصة يجب أن تفكر في مصالحها لدى النظر في هذه المسألة. كما أكد أحد أرباب العمل. أما التمييز ضد الأشخاص ذوي الإعاقة، فيتم التعبير عنه بطريقة أكثر وضوحاً:

«دعونا نكون واقعيين. الأشخاص ذوي الإعاقة لن يساعدوني بنفس الطريقة التي سيساعدني فيها الآخرون». (رب عمل، القدس الشرقية)

«لا يوجد وعي لدى شركائنا تجاه منفعة وجود أشخاص من ذوي الإعاقة في شركاتهم؛ فهم ما يزالون يعتقدون أنه هذا عبء غير ضروري. علينا أن ندرس الأمر بعناية وأن نجد أفضل السبل لتبديد هذه المخاوف». (مثل غرف التجارة، الضفة الغربية)

«يجب أن يكفل القانون عدم ممارسة التمييز ضد أي مجموعة». (مثل منظمة غير حكومية، غزة)

بين البحث إمكانية وجود مصادر أخرى للتمييز في مجالات تنمية المهارات والتشغيل. يقول البعض أن الانتماء السياسي يؤثر على قرارات تحديد الموظفين أو الخريجين الذين يتلقون التدريبات، فحسب أحد الخريجين في غزة:

«إنهم حتى لم ينظروا في طلب المنحة الدراسية الذي تقدمت به إلى أن اكتشفوا انتمائي السياسي؛ لم أفاًجأ برفضهم لطلبي».

كما عبر أحد الخريجين في الضفة الغربية عن مثال آخر للتمييز السياسي:

«كان المدرس دائماً يختار الطلاب القريبين من انتمائه السياسي لإرسالهم على الدورات التدريبية خارج الجامعة».

لكن الكثير من المسؤولين في الجامعة رفضوا هذه الادعاءات و اعتبروها استثناءات.

أما المصدر الآخر للتمييز فهو جغرافي. كما أشار بعض المشاركين بأنهم لم يتلقوا أي دورة تدريبية وفرص عمل لأنهم يعيشون بعيداً عن مركز المدينة. وقيل لهم أن حضورهم سيكون مكلفاً جداً:

«تم حرمانني من التدريب و فرص العمل لأنني أعيش في المنطقة ج والتجمع السكني الذي أعيش فيه محاط بالحواجر؛ الكثيرون شعروا أنني لن أصل إلى العمل في الوقت وأن مواصلاتي ستكون مكلفة جداً». (خريج، المنطقة ج)

وينشأ مصدر آخر للتمييز من النظرة الاجتماعية والثقافية للمظهر والسلوك الاجتماعي «السليم»:

«لا أعرف ما المشكلة. لا يبدو أنني أقدم نفسي بطريقة جيدة خلال المقابلات؛ قال لي أحدهم أن لباسي ومظهري يجب أن يكونا أفضل» (خريج عاطل عن العمل، الضفة الغربية)

«ملايسي محافظة جداً بالنسبة لما تفضله بعض الشركات. فهم يعتقدون أن هذا اللباس غير مناسب» (خريجة عاطلة عن العمل، الضفة الغربية)

«يقولون لي أن ملايسي متحررة جداً، وهذا ليس جيداً للأعمال». (خريجة عاطلة عن العمل، غزة)

تشير النتائج أعلاه إلى أنه بينما يعتبر الحجم المحدود لسوق العمل الفلسطينية عقبة رئيسية أمام القابلية للتشغيل، هناك تخوف كبير أيضاً من جميع العوامل الأخرى التي تعتبر نتيجة للمحدوديات الاقتصادية وفي نفس الوقت أسباباً للإمكانيات المحدودة لتحقيق التنمية الاقتصادية وتقدم القطاع الخاص الفلسطيني. أظهرت نتائج الدراسة أن محدودية القابلية للتشغيل لا تعود فقط إلى محدودية سوق العمل، بل أيضاً إلى جملة مركبة من العوامل. وقد شدد أصحاب الشأن على أهمية السياسات الوطنية المشجعة على تحقيق التوافق المناسب المنهجي بين ما تقدمه المؤسسات التعليمية وبين الاحتياجات المتغيرة لسوق العمل من ناحية المهارات. كما أظهرت النتائج تشديد أصحاب الشأن على التحسين المؤسسين بما في ذلك في مجال المحسوبة و إصلاح التعليم. كما بينت النتائج دور القطاع الخاص كلاعب رئيسي في تعزيز المهارات. علاوة على ذلك، جرى التشديد على مشكلة النفاذ إلى الأسواق المحلية والوطنية، كما جرت الإشارة إلى أهمية

الجملة المركبة من العوامل الاجتماعية والثقافية، وخاصة فيما يتعلق بالتمييز ضد مجموعات محددة ( مثل النساء، والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة) والمناطق الريفية ومن بينها المنطقة ج، والقدس الشرقية وغزة).

### و) الإرشاد المهني في المؤسسات التعليمية كقضية رئيسية

هناك تحديات تتعلق بتوفر الإرشاد المهني في المدارس أو الجامعات. فالنتائج كانت متضاربة إلى حد ما، مما يشير إلى درجة من الالتباس وتباين في فهم معنى «الإرشاد المهني». 25 بالمائة من جميع الخريجين/الموظفين ذكروا أنهم تلقوا بعض الإرشاد المهني خلال التعليم الثانوي، بينما ذكر 35 بالمائة من خريجي الكليات أنهم تلقوا بعض الإرشاد المهني خلال دراستهم الجامعية. بالمقابل، قال 62 بالمائة من خريجي الجامعات أنهم لم يتلقوا قط أي إرشاد مهني. بالإضافة إلى ذلك، قال ثلث الخريجين الجامعيين و 55 بالمائة من ممثلي المؤسسات التعليمية/المهنية أنهم يعرفون أن مؤسساتهم التعليمية تحتوي على مكتب للخدمات المهنية.

لو نظرنا بشكل أدق إلى نظام المدارس والجامعات في فلسطين لوجدنا أنه لا توجد (مكاتب إرشاد مهني) رسمية فيه، ما عدا بعض الاستثناءات القليلة. كما تمت الإشارة سابقاً في هذا القسم حول (جانِب العرض). فقد خاضت المؤسسات التعليمية تجارب حول الأساليب المختلفة لتيسير دخول الطلاب إلى سوق العمل. وقد قام بعضها مؤخراً بوضع آليات إرشاد لمجموعات محددة من الطلاب. أما بعضها الآخر، فقد نظم أيام تعيين تقوم خلالها شركات من القطاع الخاص وأرباب عمل آخرين بتوفير فرصة للطلاب للاطلاع على ما هو متوفر في سوق العمل؛ وفي حالات أخرى، قدمت المؤسسات التعليمية دورات تدريبية للطلاب لتحضيرهم للسوق. ومع ذلك فإن مفهوم الإرشاد المهني هو فكرة حديثة لدى المدارس والجامعات الفلسطينية، علاوة على ذلك، لا تشترط الحكومة على المؤسسات التعليمية توفير الإرشاد المهني.

وتعكس الظروف على آراء المشاركين في المقابلات والمجموعات المركزة. ويبدو أن هناك توافقاً حول ضعف الفرص الحالية للإرشاد. ولكن هناك اعتراف بأهمية تحضير الطلاب للدخول إلى سوق العمل:

«نحن نقدم النصيحة للطلاب عندما يأتون إلينا». (أكاديمي، الضفة الغربية)

«الكثير من النصائح تقدم بشكل غير رسمي، ولكننا نحاول مؤسسة الإرشاد المهني». (أكاديمي، غزة)

«ما تلقينته هو تدريب على إنشاء مشروع خاص، ولكن الأمر توقف هناك دون أي متابعة بعد التخرج». (ريادي شاب، الضفة الغربية)

«تعمل إحدى المنظمات الدولية مع عدد من الجامعات لتزويد الطلاب بالمعارف اللازمة لكي يتمكنوا من إيجاد أعمال؛ هم يبنون قدراتهم على كتابة السير الذاتية، وتقديم العروض وإجراء المقابلات». (مثل منظمة دولية، الضفة الغربية)

## 3.2 التدريب أثناء الخدمة وتنمية الموارد البشرية

أحد المؤشرات التي تظهر الطبيعة متعددة الأبعاد لمشكلة فجوات المهارات تتعلق بالجهد والوقت اللازمين لجسر الفجوة إلى أن يجد الخريجون أعمالاً. كما يشكل دور الشركات في تزويد الموظفين الجدد بالمهارات اللازمة مجالاً مهماً للبحث. وقد سئل المبحوثون عن تجاربهم مع الوظائف الجديدة والمسائل الأخرى المتعلقة بدور الشركات الخاصة في تقديم التدريب أثناء الخدمة.

### أ) بلوغ مستوى الكفاءة

أعرب معظم أصحاب الأعمال عن تفاؤلهم بشأن القدرة على تزويد الموظفين الجدد بالكفاءات اللازمة لأداء مهامهم. 61 بالمائة منهم ذكر أنه يحتاج إلى 6 أشهر أو أقل لتحضير موظف جديد لبلوغ درجة الكفاءة المناسبة لاحتياجات العمل. 29 بالمائة قالوا أنهم يحتاجون إلى 6 أشهر إلى سنة. بالمقابل، 7 بالمائة قالوا أنهم يحتاجون إلى أكثر من سنة لتحضير الموظف الجديد للعمل.

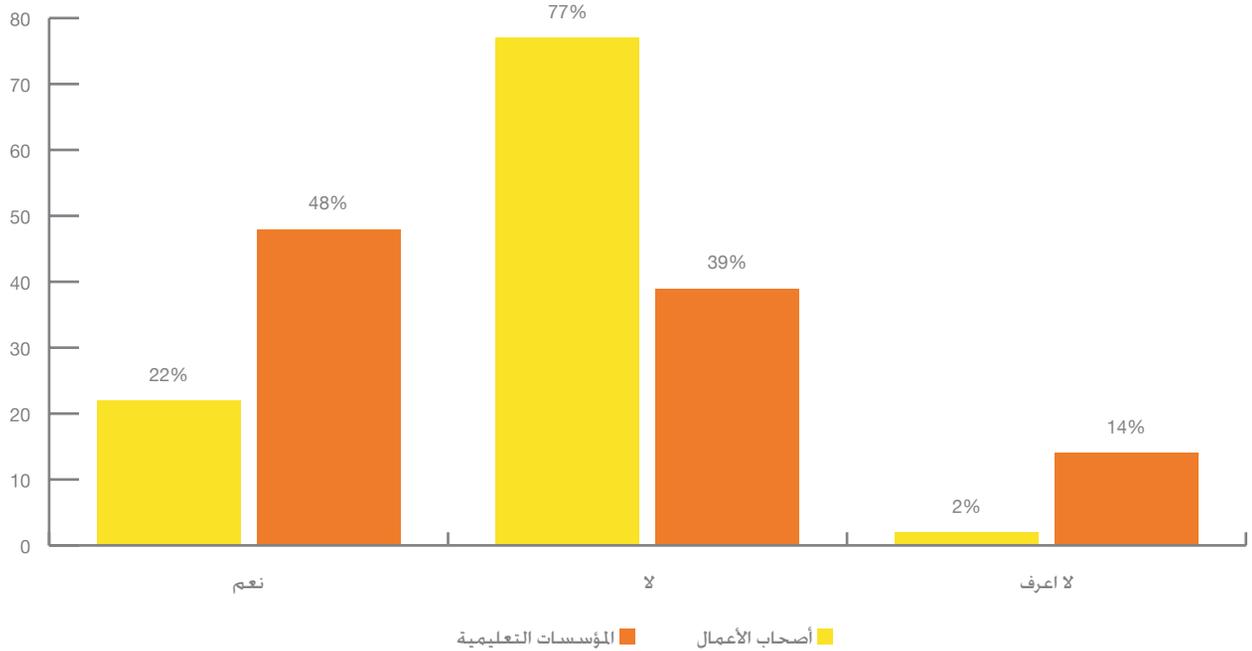
أظهرت البيانات النوعية أن مستوى الكفاءة الذي يتم الوصول إليه يعتمد على عدد من العوامل، ومن بينها مدى تعقيد الوظيفة المعنية. قال أرباب العمل أن متطلبات الوصول إلى الكفاءة تتباين، فعلى سبيل المثال، تتطلب الوظائف الإدارية المتوسطة والعليا أكثر من سنتين من الخبرة المكثفة. بينما قد تحتاج الوظائف الدنيا أقل من ستة أشهر. علاوة على ذلك، حدد أصحاب المشاريع الصغيرة فترات أقصر للوصول إلى الكفاءة بينما حددت الشركات المتوسطة والكبرى فترات أطول.

علاوة على ذلك، فإن حقيقة أن أكثرية أرباب العمل قالوا أنهم يحتاجون إلى ستة أشهر أو أقل لتحضير الموظف الجديد لبلوغ الكفاءة اللازمة التي تنسجم مع طبيعة القطاع الخاص الفلسطيني. تبين البيانات في قسم الخلفية أن أكثرية الأعمال هي بسيطة، وصغيرة وعائلية، وهي ليست بمستوى التعقيد الذي يحتاج إلى مهارات فنية رفيعة المستوى، كما أشير سابقاً. مما يجعل مباشرة الموظف الجديد لمهامه مسألة بسيطة.

### (ب) توفير تنمية الموارد البشرية

- فقط 22 بالمائة من أصحاب الأعمال ذكروا أن شركاتهم لديها موازنات وسياسات خاصة بالتدريب والموارد البشرية. 77 بالمائة قالوا أنه ليس لديهم موازنات.
- غالبية أصحاب الأعمال (58 بالمائة) ذكروا أن أعمالهم لا تقدم أي تدريب منهجي/منتظم للموظفين الجدد، بينما 41 بالمائة قالوا العكس.
- في نفس الوقت، قال 28 بالمائة من أصحاب الأعمال أن شركاتهم وفرت التدريب لموظفيها خلال الإثني عشر شهراً الأخيرة. وصف جزء كبير من التدريب المذكور (63 بالمائة) على أنه تدريب أثناء الخدمة، بينما وصف 8 بالمائة على أنه تدريب داخل الصف، و 29 بالمائة على أنه مكوّن من الأسلوبين معاً.
- 25 بالمائة من الموظفين المبحوثين يعتقدون أن شركاتهم لديها موازنات وسياسات خاصة بالتدريب وتنمية الموارد البشرية.
- 17 بالمائة من الموظفين المبحوثين، مع ذلك، يشيرون إلى أنهم تلقوا تدريباً برعاية شركاتهم خلال الإثني عشر شهراً الماضية. 83 بالمائة لا يوافقون.
- فقط 21 بالمائة من مثلي المؤسسات التعليمية يعتقدون أن أرباب العمل يقدمون التدريب المناسب للموظفين الجدد.
- ويعتقد حوالي 48 بالمائة من هؤلاء الممثلين أنه يوجد لدى الشركات موازنات وسياسات خاصة بالتدريب وتنمية الموارد البشرية. وهذا الرقم أكبر بكثير مما ذكر أرباب العمل. وهذا يؤكد على فجوة المعرفة القائمة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية. زد على ذلك أن هذا يؤكد النتائج الأخرى بأن مثلي المؤسسات التعليمية ليسوا على معرفة حقيقية بالقطاع الخاص (كما يظهر في الرسم التالي).

الرسم البياني رقم (4): نسبة الشركات الفلسطينية التي تصرح بأن لديها موازنات وسياسات لتنمية الموارد البشرية



أظهرت المقابلات والمجموعات المركزة مع مثلي الشركات أن دور الشركات في تنمية الموارد البشرية هو أكثر تعقيداً، فمن ناحية، يؤكد كثيرون أنه بينما قد تخصص الشركات الكبيرة موازنات وتضع سياسات واضحة للموارد البشرية، فإن نشاط الشركات المتوسطة الحجم في هذا المجال محدود، وغائب تماماً بالنسبة للشركات الصغيرة. ومن ناحية أخرى، تبين أنه عندما تخصص الشركات موازنة أو إدارة للموارد البشرية، يكون معظمها مخصصاً للجوانب اليومية والمعتادة في الموارد البشرية مثل الرواتب، والترقيات، والإجازات وما شابه. كان من الصعب إيجاد أي شركة لديها تعليمات واضحة حول تنمية الموارد البشرية.

«نحن شركة أصغر بكثير من أن تكون لديها موازنة للموارد البشرية. نحن ندرّب القادمين الجدد على العمل من خلال الإشراف المباشر والتدريب أثناء الخدمة». (رب عمل، غزة)

«عندما نتحدث عن وحدة الموارد البشرية، فنحن نتحدث عن وحدة تدير شؤون الموظفين اليومية، ولكن لا توجد لديها الموارد لتقوم بما هو أكثر من ذلك». (رب عمل، الضفة الغربية)

«في مصرفنا، لدينا خطوات واضحة حول كيفية تدريب المعينين الجدد. نحن جميعاً نعرف الخطوات اللازمة لجعلهم في المستوى المطلوب من الثقة». (رب عمل، الضفة الغربية)

«شركتنا تستثمر بشكل مكثف في موظفينا. نجعلهم يتلقون دورات تدريبية مع مؤسسات متخصصة في فلسطين و أحياناً في الخارج». (رب عمل، الضفة الغربية)

المشكلة بالنسبة لبعض الخبراء تتعدى توفير التدريب، وتعلق بشكل أساسي بقدرة الشركات على تحديد المهارات اللازمة، وينطبق هذا بشكل خاص على الشركات المتوسطة والصغيرة. فبحسب أحد المصادر الرئيسية للمعلومات، والذي يمثل غرف التجارة:

«الأغلبية الساحقة من أعضائنا ليست لديهم القدرات أو المهارات اللازمة لتحديد حاجاتهم من المهارات. فهم تقليديون وغير مطلعين على الأساليب الحديثة في تنمية الموارد البشرية والتي من شأنها زيادة إمكانية تقوية أعمالهم». (مثل غرف التجارة، الضفة الغربية)

وقد يرتبط هذا بقضية أكبر تتعلق «بتطوير الأعمال» أو استراتيجية الأعمال واتجاهها في الأصل. هذا ليس مفهوماً تماماً على مستوى المنشأة، ولا على مستوى القطاع الفرعي في معظم الأحيان. وقد أكد على هذه المشاعر عدد كبير من أرباب العمل ومثلي غرف التجارة في كافة المناطق.

### ج) سعي الموظفين والخريجين للحصول على التدريب

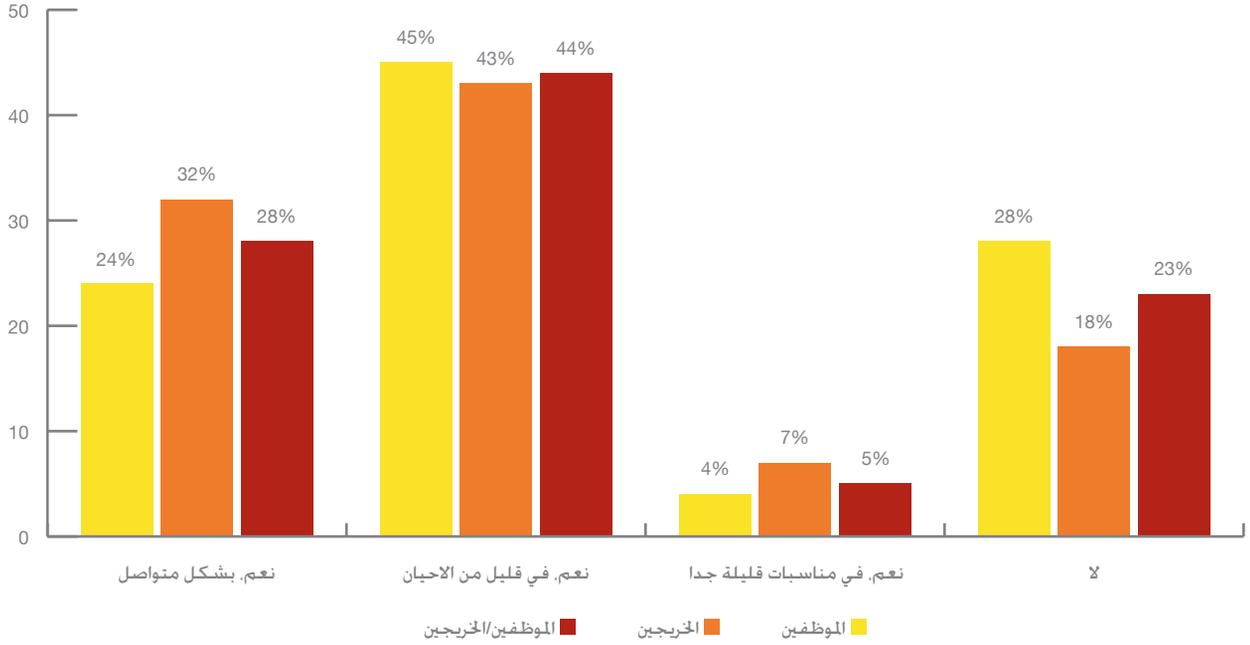
- تظهر البيانات نتيجة أخرى مثيرة للاهتمام، وهي أن المجموعة الأكبر من الموظفين والخريجين لا يسعون بشكل نشط للحصول على التدريب الذي يعزز فرصهم في التشغيل أو إعادة التشغيل. إجمالاً، 39 بالمائة من الموظفين/الخريجين يقولون أنهم لا يسعون إلى مثل هذه الفرص (42 لدى الموظفين و 30 بالمائة من الخريجين). فقط 30 بالمائة يؤكدون أنهم يسعون بشكل نشط للحصول على التدريب و19 بالمائة أنهم يسعون لذلك (إلى حد ما).
- فقط 28 بالمائة من جميع الموظفين والخريجين ذكروا أنهم يستخدمون (كثيراً) الإنترنت لتطوير مهاراتهم و معارفهم في حقل عملهم/ تخصصهم. 44 بالمائة يقولون أنهم يفعلون ذلك (أحياناً) و 5 بالمائة (نادراً). يقول 23 المائة منهم أنهم لم يستخدموا الإنترنت على الإطلاق لتطوير مهاراتهم.
- من بين الموظفين، 28 بالمائة لا يستخدمون الإنترنت على الإطلاق لتطوير المهارات، بالمقارنة مع 18 بالمائة لدى الخريجين.

تؤكد هذه المستويات الأرقام السابقة التي أصدرها الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، والتي تبين أن معظم استخدامات الإنترنت ليس لها قيمة اقتصادية مضافة. أقل من 20 بالمائة من الذين تم مسحهم يستخدمون لأغراض العمل، وأقل من 5 بالمائة يستخدمونه للخدمات المالية والتجارة الإلكترونية. بينما يستخدمه حوالي 80 بالمائة بغرض التسلية. ويظهر المسح نفسه أن استخدام الحاسوب يقتصر على الأغايات الاجتماعية تقريباً. إحدى الإحصائيات من الجدول أعلاه بينت أن 3,4 بالمائة من مستخدمي الإنترنت فقط يستخدمونه لغايات التجارة الإلكترونية<sup>130</sup>. ويظهر الفرق لدى المقارنة مع البلدان المجاورة، حيث أنه «خلال الإثني عشر شهراً بين أيلول 2009 و أيلول 2010، بلغ حجم التداول عبر التجارة الإلكترونية 192 مليون دولار أميركي، حيث انخرط ما يزيد عن 15 بالمائة من مستخدمي الإنترنت في التجارة الإلكترونية، بينما قدر إجمالي حجم مبيعات قطاع تكنولوجيا المعلومات في فلسطين سنة 2009 بحوالي 250 مليون دولار أميركي»<sup>131</sup>.

130 الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، النتائج الرئيسية لمسح الأسر حول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، 2011.

131 تاكر، تريمان (2012)، «قطاع الاتصالات وتقانة المعلومات في فلسطين: الواقع والآفاق»، معهد ماس.

الرسم البياني رقم (5): هل تستخدم الإنترنت لتطوير مهاراتك/معارفك في مجال عملك/تخصصك؟



يعود الانخفاض النسبي للمبادرة بالسعي بنشاط للحصول على التدريب و تحسين المهارات إلى عدد من العوامل كما تبين النتائج النوعية:

1. **عدم المعرفة:** أشار بعض المشاركين في المجموعات المركزة إلى عدم المعرفة بالتدريبات المتوفرة والمؤسسات التي تقدمها كعقبة أمام تلقي التدريب. ويرتبط هذا كذلك بمسألة الاستهداف، حيث يشعر بعض المشاركين أن التدريبات والمبادرات الأخرى المتعلقة بتطوير المهارات تستهدف مناطق محددة (معظمها في وسط الضفة الغربية ومدينة غزة) وتستهدف أولئك الذين لا يحتاجونها والذين لديهم قدرة جيدة نسبياً على الحصول على الموارد المتوفرة.
2. **التمييز/المحسوبية:** قال آخرون أن التدريبات تقدم لمن لديه علاقات وليست متاحة لكافة الخريجين أو الموظفين الذين يحتاجونها.
3. **نوعية التدريب:** شعر الكثير من الموظفين والخريجين بأن الكثير من التدريبات المعروضة لا تساعد في بحثهم عن عمل أو في تحسين أدائهم في العمل.
4. **اليأس من سوق العمل:** شعر بعض المشاركين أن سوق العمل محدود جداً؛ ومع مرور الوقت أحبطوا. حيث ذكروا أنهم قاموا بمبادرات كثيرة ولكنهم لم يجدوا عملاً على الإطلاق.

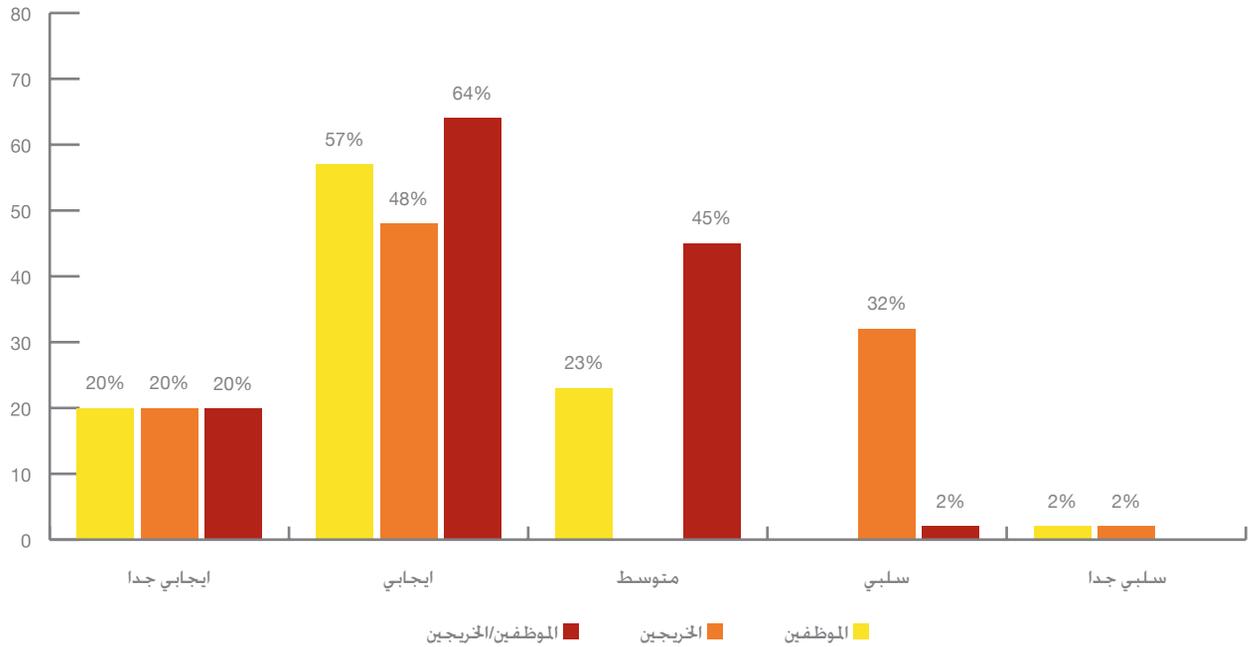
تثير المؤشرات الواردة أعلاه القلق من غياب المبادرة وضعف التعلّم الذاتي المستمر. كما أنها قد تشير إلى ضعف الحافز الذي يظهر في الأقسام الأخرى، حيث يشعر بعض الخريجين أنهم مهما تعلموا فهذا لن يساعدهم على الحصول على عمل بسبب محدودية الفرص. وفي نفس الوقت، شعر بعض الموظفين أنه ما من ضرورة لتطوير مهاراتهم حيث أنهم لن يتقدموا في وظائفهم وذلك يعود جزئياً إلى المحسوبية والواسطة داخل الشركات. فالأشخاص المعينون يواجهون محدودية الفرص. بخلاف التدريب الأساسي أثناء الخدمة. إن تخصيص الموازنات لتنمية الموارد البشرية ليس أمراً شائعاً. بل يقتصر على أقلية من الشركات فقط. وهي الشركات الكبيرة القادرة على القيام بذلك. ويظهر هذا من خلال حقيقة أن 17 بالمائة فقط من الموظفين قالوا أنهم تلقوا التدريب.

## 4.2 دور مزودي المهارات الجدد

لغايات هذه الدراسة، يشير مصطلح (المزودين الجدد) إلى مراكز تطوير الأعمال، ومؤسسات تنمية الموارد البشرية، والخاصات، ومسرعات الأعمال ومراكز التميز. وقد تم سؤال جميع أصحاب الشأن عن معرفتهم و تقييمهم لما يقدمه هؤلاء المزودون. وكما ذكر سابقاً، يقدم مزودو المهارات الجدد جملة متنوعة من البرامج في التدريب، ومبادرات تطوير الأعمال، واستخدام التكنولوجيا الجديدة، وتمكين الرياديين، والإرشاد المهني وتبادل المعلومات. فيما يلي تقييم للمعرفة والآراء الإجمالية تجاه (المزودين الجدد) عموماً، ينبغي إجراء المزيد من الأبحاث للحصول على المزيد من التفاصيل حول كل نوع من البرامج المعروضة.

- تظهر البيانات التالية أن أرباب العمل أكثر اطلاعاً من الخريجين ومثلي المؤسسات التعليمية على ما يقدمه المزودون الجدد. يقول 55 بالمائة من مثلي المؤسسات التعليمية أنهم مطلعون على التدريبات التي يقدمها المزودون الجدد. فقط 27 بالمائة من أرباب العمل و24 بالمائة من الخريجين/الموظفين يقولون أنهم مطلعون على ما يقدمه المزودون الجدد.
- يسود لدى المطلعين على عمل المزودين الجدد، رأي إيجابي عموماً. فمن بين أصحاب الأعمال المطلعين على عمل المزودين الجدد، 19 بالمائة يعتبرون ما يقدمه هؤلاء المزودين (إيجابياً جداً) و57 بالمائة (إيجابياً)، 23 بالمائة يعطون رأياً (محايداً).

الرسم البياني رقم (6): تقدير قيمة ما يقدمه المزودون الجدد



- ينقسم مخلو المؤسسات التعليمية في تقييمهم لما يقدمه المزودون الجدد، فبينما يعتبره 19 بالمائة (إيجابياً جداً)، و48 بالمائة (إيجابياً) و32 بالمائة يعتقدون أن ما يقدمه هؤلاء غير إيجابي.
- يقول 66 بالمائة من الموظفين/الخريجين المطلعين على ما يقدمه المزودون الجدد أنهم شاركوا في تدريب واحد على الأقل (71 بالمائة من الخريجين و 59 بالمائة من الموظفين).

تدل البيانات أعلاه على أن أرباب العمل هم الأكثر اطلاعاً على ما يقدمه المزودون الجدد، وهذه معلومات مثيرة للاهتمام، حيث أن الخريجين والمؤسسات التعليمية هم الأكثر حاجة لهذه المعرفة. كما تظهر البيانات أن الاطلاع على عمل المزودين الجدد يؤدي إلى تقييم إيجابي عموماً، غير أن البيانات النوعية تشير إلى صورة أكثر تعقيداً فيما يخص تقييم عمل المزودين الجدد. فالنتائج تشير إلى أن عمل المزودين الجدد يشكل موضوعاً جدلياً كبيراً للمشاركين في المقابلات والمجموعات المركزة التي أجراها البحث. تؤكد إحدى وجهات النظر أن هذا النوع من الدعم هو إيجابي للأسباب التالية:

1. السرعة: أكد الكثيرون أنه بسبب إخفاق السوق والتحديات التي يواجهها الاقتصاد الفلسطيني، هناك حاجة ماسة للمهارات والقيم التي يقدمها المزودون الجدد.

2. آليات الجسر: ويعتقد آخرون أن عمل المزودين الجدد أساسي لجسر الفجوة بين احتياجات السوق و ما تقدمه المؤسسات التعليمية.
  3. المنافع للفرد: أشاد الكثير من الخريجين الذين شاركوا في التدريبات ومبادرات التوعية والإرشاد حول الريادة بالنتائج ونوهوا بنتائجها الإيجابية على حياتهم.
  4. الربط بالأسواق الدولية: تعتقد بعض المنظمات والخريجين أن ما يقدمه المزودون يمكّن الشباب الفلسطينيين من زيادة تنافسيتهم في الأسواق الدولية؛ وأن التطورات التي تطرأ على التكنولوجيا الجديدة تمكّنهم من استكشاف حقول جديدة والاتصال بأرباب عمل خارج البلاد.
- أما أصحاب الرأي المعارض. فيقدمون الحجج التالية:

- تعزيز المهارات ليس بديلاً عن التنمية الحقيقية: يزعم البعض. كما ذكر سابقاً في هذا التقرير. أن تعزيز المهارات. والريادة وزيادة التركيز على الكفاءة/المهارات الشخصية قد يؤدي إلى إغفال الأسباب الحقيقية والجذرية للبطالة في فلسطين. والقائمة بالدرجة الأولى في الاقتصاد السياسي السائد.
- التركيز على نظام التعليم: زعم كثيرون أن الاهتمام. وبالتالي التمويل المتزايد لبدائل نظام التعليم سيبعد الانتباه عن ضرورة تجديد نظام التعليم برمته. يجب تنفيذ أي إصلاح حقيقي داخل نظام التعليم وليس خارجه.
- الافتقار إلى السياسات والاستراتيجية: يعتقد الكثيرون أن عمل المزودين الجدد موجه من المانحين بغياب سياسة أو إستراتيجية وطنية تقود هذه الجهود.
- غياب التوافق: يعتقد البعض أن المانحين والمؤسسات التي يعملون معها تساهم في تشتيت الجهود من خلال العمل دون وجود تنسيق كافٍ في هذا الميدان.

بكافة الأحوال. يستدعي هذا الجدل إجراء استقصاء بطريقة أكثر موضوعية للقطاع بأكمله. ولتأثيره على التطور الإجمالي للتعليم الفلسطيني. وتنمية المهارات والفوائد التي تعود على القطاع الخاص. ويعبر الخبراء وأرباب العمل عن هذا الموقف على النحو التالي:

«هذا حقل جديد؛ ما زلنا نجرب أساليب جديدة لتنمية المهارات والريادة. لا يمكننا الحكم الآن؛ فقط بعد مرور بعض الوقت يمكننا دراسة وتقييم التجربة». (مسؤول في منظمة غير حكومية. غزة)

«هناك بعض الدراسات حول مشاريع محددة تظهر تحقيق إنجازات؛ نحن بحاجة إلى أكثر من تقارير المشاريع؛ نحن بحاجة إلى دراسة مستقلة للقطاع». (رب عمل. الضفة الغربية)

إجمالاً. ثمة حاجة إلى المزيد من الأبحاث حول دور المزودين الجدد في فهم فجوات المهارات. ولكن البيانات الأولية تبشر بالخير. فباستثناء المؤسسات التعليمية. عبر جميع أصحاب الشأن عن وجهات نظر إيجابية تجاه هؤلاء المزودين. حيث أن لهم درجة من التأثير. ولكن. جذر الإشارة إلى أن المؤسسات التعليمية أكثر اطلاعاً على ما يقدمه المزودون الجدد بمقدار الضعف تقريباً. مما قد يمنحها درجة أكبر من المصداقية لمجموعة أكثر معرفة. وعلى كل حال. يظل هناك حاجة إلى المزيد من الوعي بين جميع المجموعات. وحاجة إلى تعزيز الروابط بين المزودين الجدد وبين المستفيدين من خدماتهم والمؤسسات التعليمية والتدريبية الأخرى.

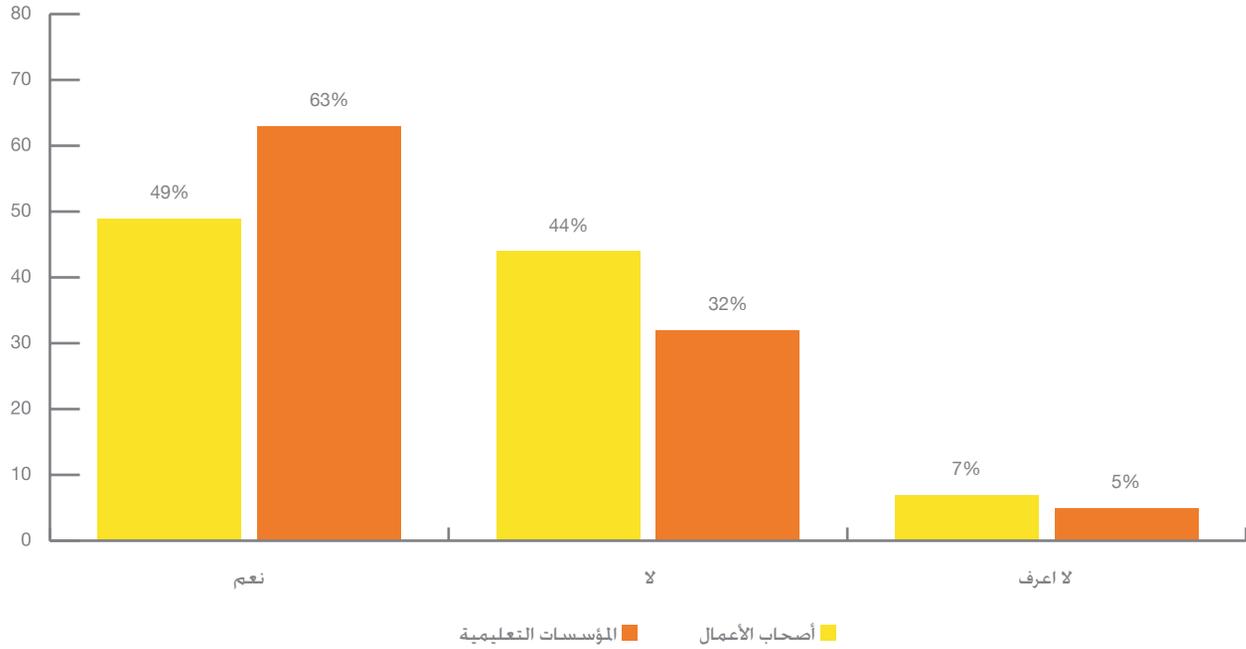
## 5.2 الريادة والمهارات

بحثت الدراسة في بعض جوانب الريادة التي تعتبر الأكثر ارتباطاً بوجود/غياب فجوة المهارات. ما تزال العلاقة بين الريادة والمهارات موضوعاً للبحث. حيث أن طبيعة العلاقة السببية لم تبحت باستفاضة بعد. تظهر النتائج الإجمالية. بالإضافة إلى النتائج التفصيلية حول المناطق والتغيرات الخلفية الأخرى أن هذه العلاقة مركبة.

### أ) الوضع الراهن

- 49 بالمائة من أصحاب الأعمال و63 بالمائة من ممثلي المؤسسات التعليمية يعتقدون أن الخريجين الجدد قادرون على إقامة مشاريعهم الخاصة وإدارتها بنجاح.

الرسم البياني رقم (7): هل تعتقد أن الخريجين الجدد قادرون على إقامة مشاريعهم الخاصة وإدارتها بنجاح؟

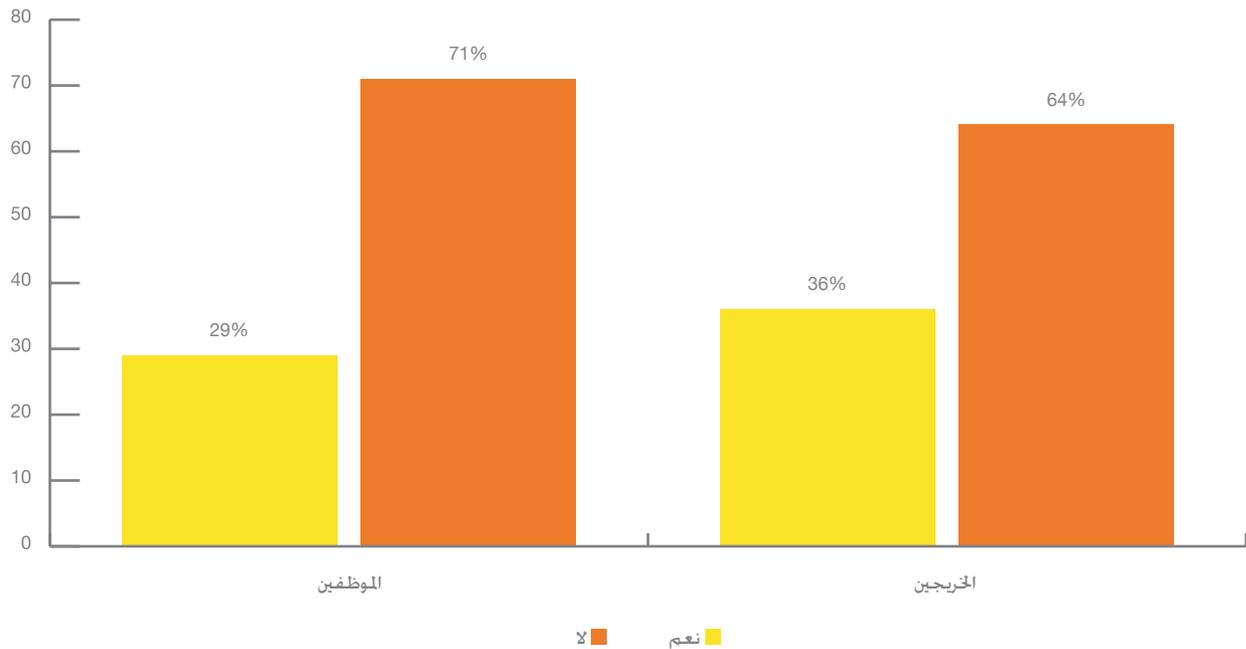


- 11 بالمائة من الموظفين الذين جرت مقابلتهم يشيرون إلى أنهم يملكون مشاريعهم الخاصة. بالمقارنة مع 3 بالمائة من الخريجين العاطلين عن العمل. 45 بالمائة من يقولون أنهم يملكون مشاريع الخاصة يشيرون إلى أن مشاريعهم هي ضمن مجال دراستهم.

(ب) النية في إقامة مشروع

- 33 بالمائة من الذين لا يملكون مشاريع خاصة بهم يقولون أنهم ينوون إقامة مشاريع. ثلثهم يتوقع حدوث هذا خلال ما يزيد على ثلاث سنوات اعتباراً من الآن. بينما يقول 26 بالمائة أنهم سيؤسسون مشاريعهم الخاصة خلال سنة واحدة.

الرسم البياني رقم (8): إذا لم تكن تملك مشروعك الخاص، هل تخطط لإقامة مشروعك الخاص؟



- من بين الذين ينوون إقامة مشروعهم الخاص، 95 بالمائة يعتقدون أنهم سينجحون في ذلك.

عندما سألنا الخريجين والموظفين عن دوافعهم لإقامة مشاريعهم الخاصة أو للامتناع عن القيام بذلك، عرضت الكثير من الحجج. هناك أسباب متنوعة تكمن خلف (الريادة)، من بينها أسباب تظهر المبادرة الشخصية والجودة، وأخرى بالمقابل تعكس طبيعة الاقتصاد ومحدودية الفرص:

1. **التعليم المهني:** قال بعض المشاركين الذين لديهم خلفية مهنية أن مهاراتهم تتطلب أن يبحثوا عن عمل مع متعهد أو يقيموا أعمالهم الخاصة. وشعروا أنهم مهينون لإقامة أعمالهم الخاصة أكثر من خريجي المؤسسات الأكاديمية. وتؤكد على هذا بيانات المسح، حيث أن عدد الأشخاص الذين لديهم أعمال أكبر من خريجي المؤسسات الأخرى.
2. **محدودية فرص العمل:** معظم الخريجين قالوا أنهم يفضلون الحصول على وظيفة آمنة من الكفاح وحدهم. ومع ذلك، حيث أن الكثيرين لم يتمكنوا من إيجاد عمل، فقد لجأوا إلى بدائل من بينها إقامة مشروعهم الصغير الخاص.
3. **ثقافة العائلة:** أشار مشاركون آخرون إلى ثقافة العائلة كدافع رئيسي لإقامة المشاريع؛ فالكثيرون ينتمون لعائلات تملك مشاريعها الخاصة عبر الأجيال.
4. **التفضيل الشخصي:** في حالات قليلة، أشار الخريجون/الموظفون إلى أنهم دائماً أرادوا أن يكونوا مستقلين وأن يملكوا مشاريعهم الخاصة؛ هو يشعرون أن هذا هو الخيار الأفضل لهم.

أكدت البيانات النوعية أهمية المعوقات المذكورة في استبيان المسح، ولكنها أسهبت وشددت على المعوقات التالية:

- **التمويل والقروض:** ذكر هذا العامل أكثر من جميع العوامل الأخرى. حيث أن الكثير من الخريجين/الموظفين قالوا أن نظام الإقراض في فلسطين معقد جداً وضعيف بالنسبة للشباب الذين لا يملكون ضمانات أو الذين لديهم خبرة محدودة في الأعمال.
  - **المهارات المحدودة:** معظم الشباب، كما تبين البيانات النوعية، لم تصل إليهم المنظمات التي تقدم التدريب والإرشاد والتمويل للرياديين الواعدين. والكثيرون ليس لديهم معلومات حول إقامة المشاريع.
  - **العوامل المرتبطة بالمنطقة ج:** من المثير للانتباه اكتشاف أن الأكثرية الساحقة من الخريجين في المنطقة ج هم إما موظفون في السلطة الفلسطينية أو يعملون في المستوطنات. لدى بحث هذا الأمر مع بعض المشاركين في ورش العمل والمقابلات، حصلنا على بعض المعلومات الإضافية. معظم الشباب في المنطقة ج يواجهون مشكلة محدودية الأراضي، والبناء والتراخيص، وبالتالي يمتنعون عن إقامة مشاريعهم. إذا رغبوا في الانتقال إلى مراكز المدن، يواجهون مشكلة ارتفاع تكلفة إقامة المشاريع، لذا، يقوم الكثيرون منهم، من حملة الشهادات أو من غير حملة الشهادات، بقبول الأعمال مرتفعة الأجر في المستوطنات القريبة.
  - **العوامل المرتبطة بالقدس الشرقية:** تعكس البيانات النوعية حول القدس الشرقية مدى تعقيد امتلاك المشاريع الخاصة في ظل الظروف الحالية. يعتقد الكثيرون أن إملاءات وقيود السلطات الإسرائيلية شديدة جداً وتثبط رغبة الشباب في إقامة مشاريعهم الخاصة. وهم يشيرون إلى ارتفاع الضرائب واحتكار الإسرائيليين للأعمال في المدينة، بما في ذلك في السياحة، والزراعة، والإنشاءات والتجارة. يقول الكثيرون أنهم يجدون أن إيجاد عمل لدى أرباب العمل الإسرائيليين هو أسهل من الكفاح في مواجهة تلك التحديات الصعبة.
- إجمالاً، يبدو الفلسطينيون متفائلين ولديهم الدافع الذاتي، وهذا يظهر من خلال رغبتهم في إقامة مشاريعهم الخاصة وثقتهم بالنجاح. ولكن لا يمكن تجاهل حقيقة أن الكثيرين منهم يواجهون صعوبات تعلق بإقامة المشاريع الخاصة بهم، والتي ترتبط بالوضع السياسي الشائك الذي لا يشجع على الريادة. ولكي تحقّق الريادة الفلسطينية قدراتها، ينبغي بذل الجهد لتحسين الخاطر المرتبطة بالسياسة، وخاصة في المنطقة ج والقدس الشرقية.

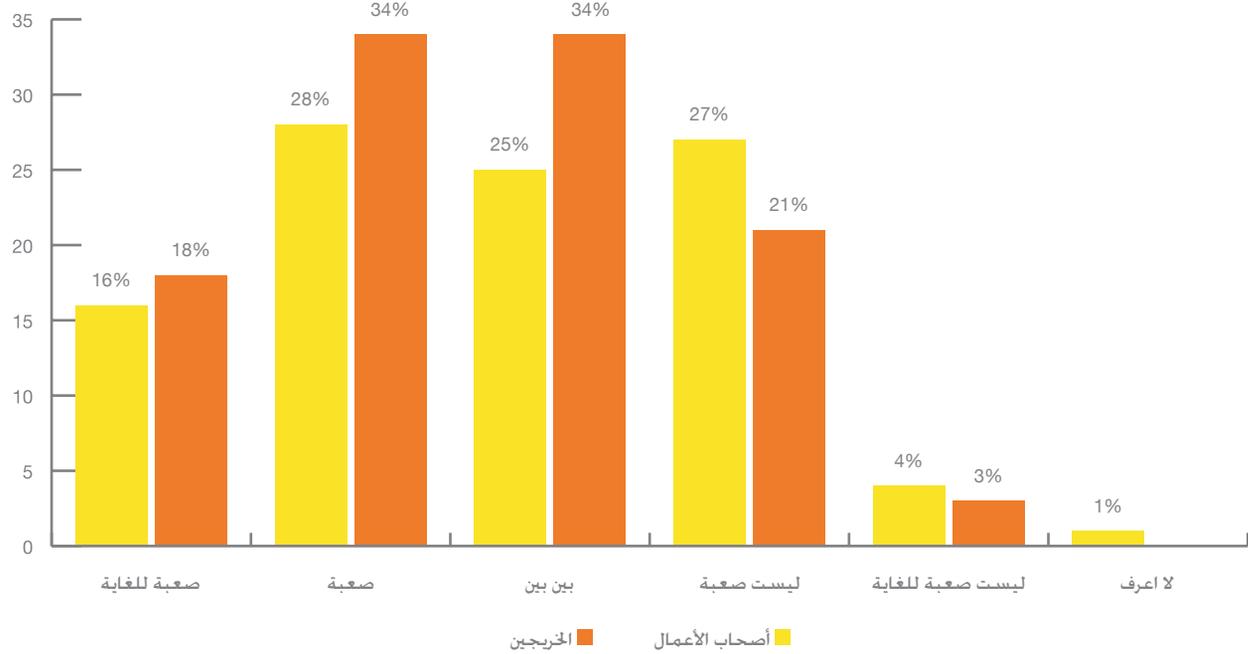
## 6.2 تقييم فجوات المهارات وطبيعة الاحتياجات

يعرض هذا القسم بالتفصيل الاحتياجات من المهارات، ويبدأ بتقييم عام يقارن بين الحاجة إلى المهارات الفنية مقابل المهارات التنظيمية والشخصية. كما يتضمن المهارات التي يحتاجها أرباب العمل. وأخيراً، يتضمن هذا القسم قائمة بالاحتياجات ذات الأولوية بناءً على مستوى الفجوة بين الطلب (ما يحتاجه أرباب العمل) والعرض (تقييم مهارات الخريجين).

### أ) أكثر المهارات التي يصعب إيجادها (نظرة عامة)

- يقول معظم أصحاب الأعمال (68 بالمائة) أنه من الصعب ملء الشواغر بالمهارات الفنية اللازمة. ومن بينهم 16 بالمائة يقولون أن الأمر (صعب جداً)، و28 بالمائة يقولون أنه (صعب) و25 بالمائة يقولون أنه (صعب إلى حد ما). بالمقابل، يعتقد 31 بالمائة أن ملء الشواغر بالمهارات الفنية اللازمة (غير صعب) أو (غير صعب على الإطلاق).
- ينعكس هذا في نتائج المسح بين الخريجين الجدد حيث يقول أغلبيتهم (76 بالمائة) أن إيجاد عمل يناسب مهاراتهم الفنية (18 بالمائة صعب جداً؛ 34 بالمائة صعب و24 بالمائة صعب إلى حد ما).

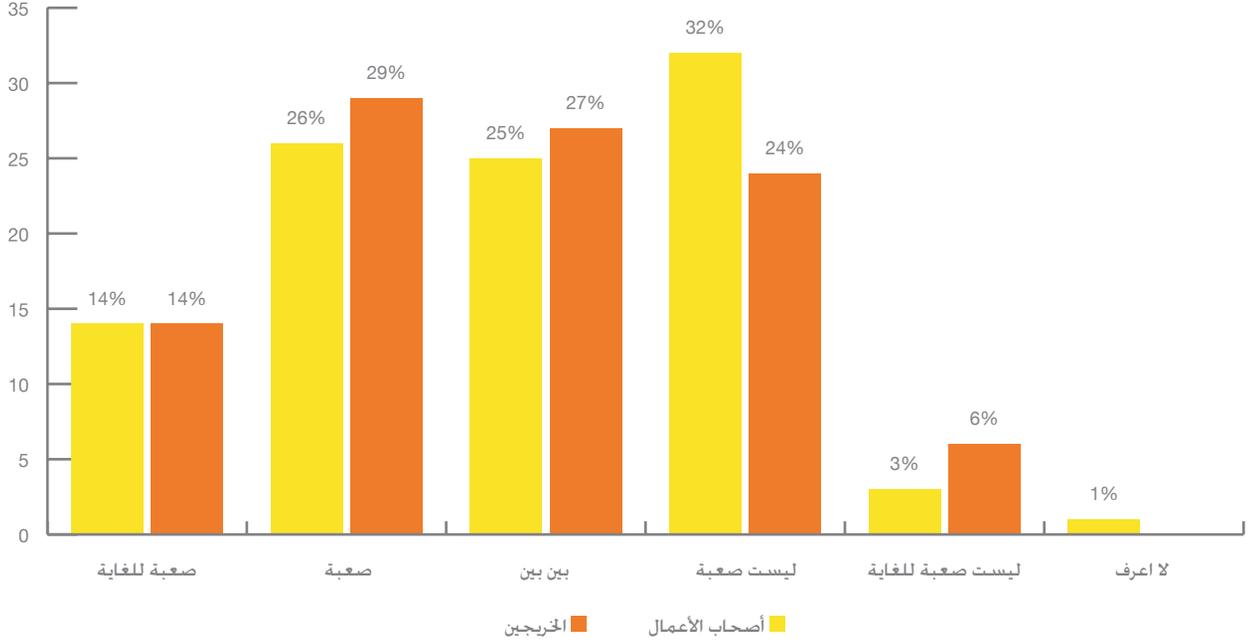
### الرسم البياني رقم (9): صعوبة إيجاد/ملء وظيفة بالمهارات الفنية اللازمة



- أكثرية أصحاب الأعمال (65 بالمائة) يقولون أنه من الصعب ملء الشواغر بالمهارات الشخصية اللازمة<sup>132</sup>. ومن بينهم 14 بالمائة يقولون أن هذا (صعب جداً)، و 26 بالمائة يقولون أنه (صعب)، و25 بالمائة يقولون أنه (صعب إلى حد ما). بالمقابل، يعتقد 35 بالمائة أن ملء الشواغر بالمهارات الشخصية اللازمة هو أمر (غير صعب) أو (غير صعب على الإطلاق).

132 يتم شرح المهارات الشخصية بشكل كامل في هذا التقرير وهي تتضمن (من بين أمور أخرى) الاتصال، والتأثير والإقناع، وأخلاقيات العمل، والمهارات الموجهة نحو العملاء، والنزاهة والشفافية، والقدرة على التكيف/المرونة، والعمل تحت الضغط، وإدارة الوقت، والتأثير/توكيد الذات/الإقناع، والدافعية، والابتكار، والإبداع والريادة، والقيادة/إدارة الأشخاص، والتفكير النقدي والتحليلي والوعي تجاه النوع الاجتماعي.

### الرسم البياني رقم (10): صعوبة ملء/إيجاد عمل بالمهارات الشخصية اللازمة



- أكدت نتائج المسح لدى الخريجين الجدد على هذه الفجوة. حيث تقول الأغلبية (71 بالمائة) أنه من الصعب إيجاد عمل يناسب مهاراتهم الشخصية (14 بالمائة صعب جداً؛ 29 بالمائة صعب و 27 بالمائة صعب إلى حد ما).
- وفي هذا السياق، كرّر ممثّلو المؤسسات التعليمية مواقف أصحاب الأعمال والخريجين.
- من بين الشركات التي شاركت في المسح، فإن المناصب التي يصعب ملؤها بالدرجة الأكبر هي الوظائف العليا (52 بالمائة). ثم الوظائف المبتدئة (23 بالمائة) ثم الوظائف المتوسطة (19 بالمائة).

تعكس البيانات النوعية أن كفاح الخريجين والشركات لمواءمة المهارات مع احتياجات سوق العمل هو أعمق مما تظهره البيانات الكمية:

«عندما تخرّجت، شعرت بصدمة كبرى؛ وأدركت سريعاً أن تعليمي كان مضطرباً لوقتي ومالي: عائلتي استثمرت فيّ وتعتقد أنني سأنقذها من الفقر؛ ولكنني اكتشفت أنني أعيش في الوهم». (خريج عاطل عن العمل، القدس الشرقية)

«نحن نكافح حقاً لإيجاد المهارات المناسبة لأعمالنا. نضع الإعلانات ونلقى مئات السير الذاتية ولكن للأسف نجد أنه حتى أفضل المتقدمين تنقصهم المهارات اللازمة للوظيفة». (رب عمل، الضفة الغربية)

بينما تظهر نتائج المسح أن الأولوية تقع في المناصب العليا، تؤكد البيانات النوعية أن القضية الجوهرية هي إيجاد المهارات الصحيحة على جميع المستويات (وليس فقط العليا). فالمسألة بالنسبة لأرباب العمل هي الكفاءة في حقول المهارات اللازمة:

«بالنسبة لنا فإن قدرتنا على إيجاد شخص لديه خبرة حقيقية يقابلها عدم قدرتنا على إيجاد موظفين جدد؛ نحن بحاجة إلى مدراء في الوظائف العليا، ولكننا بحاجة أيضاً إلى أشخاص يمكنهم القيام بالوظائف المبتدئة بشكل سليم؛ في الواقع نحن بحاجة إلى مهارات جيدة على كافة المستويات». (رب عمل، الضفة الغربية)

«هناك نقص في وظائف الإدارة والقيادة المتوسطة. يجب علي أن أفعل كل شيء بنفسني مع الموظفين الجدد والعمال لأنه لا يوجد لدي أي شخص يمكنه بالفعل العمل كوسيط معهم بشكل يومي». (رب عمل، غزة)

## ب) التحليل التفصيلي للاحتياجات من منظور أرباب العمل

تدل المسوح على أن جميع أنواع المهارات (الفنية، والإدارية والشخصية) هي مهمة ولازمة. على المستوى العام، يظهر أرباب العمل في القطاع الخاص اهتماماً أكبر بالمهارات الفنية - 50 بالمائة) من (المهارات الشخصية 27- بالمائة والتنظيمية/الإدارية- 23 بالمائة). غير أن التقييم المفصل للمهارات اللازمة يظهر أن أرباب العمل يهتمون كثيراً (بالمهارات التنظيمية/الإدارية والشخصية). وتؤكد البيانات النوعية نتائج المسح في جميع حقول المهارات اللازمة.

أما من ناحية المهارات الفنية الأكثر أهمية، فقد رتبها أرباب العمل (حسب الأهمية للقطاع الخاص) على النحو التالي:

الطبقة الأولى من المهارات اللازمة لأرباب العمل تتضمن التالي:

1. المهارات الفنية في القطاع الذي نعمل فيه (71 بالمائة)
2. الاتصال والتواصل الشفهي (69 بالمائة)
3. التكنولوجي (الحاسوب) والإنترنت. (الخ) (63 بالمائة)
4. التسويق باستخدام التواصل الاجتماعي (58 بالمائة)

الطبقة الثانية للمهارات اللازمة تتضمن التالي:

5. الأعمال/الإدارة/التخطيط (56 بالمائة)
6. الكتابة التجارية والاتصال الخطي (55 بالمائة)

الطبقة الثالثة للمهارات اللازمة تتضمن التالي:

7. استخدام الكاميرات والهواتف الذكية بطرق تخدم العمل (43 بالمائة)
8. اللغات الأخرى (36 بالمائة)
9. الأبحاث والتطوير (36 بالمائة)
10. حلّ المشكلات على أساس التحليل (36 بالمائة)

بالنسبة للمهارات الشخصية اللازمة، تظهر النتائج التالية تبايناً كبيراً في أهميتها بالنسبة لأرباب العمل.

تتضمن الطبقة الأولى من المهارات الشخصية اللازمة لأرباب العمل المهارات التالية:

1. الاتصال والتأثير والإقناع (85 interpersonal effectiveness بالمائة)
2. أخلاقيات العمل (احترام الوقت، والتفاني. الخ) (85 بالمائة)
3. المهارات الموجهة نحو العملاء (85 بالمائة)
4. النزاهة والشفافية (85 بالمائة)
5. التكيف/المرونة (القدرة على التكيف مع التغيير) والعمل تحت الضغط ((84 بالمائة)
6. إدارة الوقت(79 بالمائة)
7. التأثير/الحزم/الإقناع (78 بالمائة)

تتضمن الطبقة الثانية من المهارات الشخصية اللازمة لأرباب العمل المهارات التالية:

8. الدافعية والابتكار، والإبداع والريادة (74 بالمائة)
9. القيادة/إدارة الأشخاص/العمل ضمن الفريق (74 بالمائة)
10. البحث عن المعرفة في الميدان بشكل مستقل و مهارات التعلّم النشط (71 بالمائة)
11. القدرة على العمل بشكل مستقل (69 بالمائة)

تتضمن الطبقة الثالثة من المهارات الشخصية اللازمة لأرباب العمل المهارات التالية:

12. اكتشاف الفرص (64 بالمائة)
13. إدارة المشروع و اتخاذ القرارات (59 بالمائة)

تتضمن الطبقة الرابعة المهارات التالية:

14. التفكير النقدي والتحليلي (51 بالمائة)
15. الوعي تجاه النوع الاجتماعي (51 بالمائة)

وفيما توفر هذه المؤشرات الاتجاه، غير أن هذا الترتيب لا يشرح مجمل جوانب الفجوات القائمة بين الاحتياجات التي تم تقييمها لأرباب العمل وبين المهارات المتوفرة لدى الموظفين والخريجين. هذه الفجوة تبين التحديات الفعلية ومجالات التحسين التي يجب تناولها لمعالجة فجوة المهارات لدى الفلسطينيين. والتي سيتم عرضها بالكامل في القسمين التاليين ج ود.

### ج) قياس الفجوات في المهارات التقنية

تتضح الفجوات في المهارات أكثر عند قياس مدى الحاجة إلى المهارات وفقاً لتقييم أرباب العمل من جهة. وتقييم المهارات المتاحة بين الموظفين والخريجين من جهة أخرى (موضح في الجدول رقم 8). وفيما يلي أمثلة على الفجوة بين الاحتياجات والمهارات المقدمة:

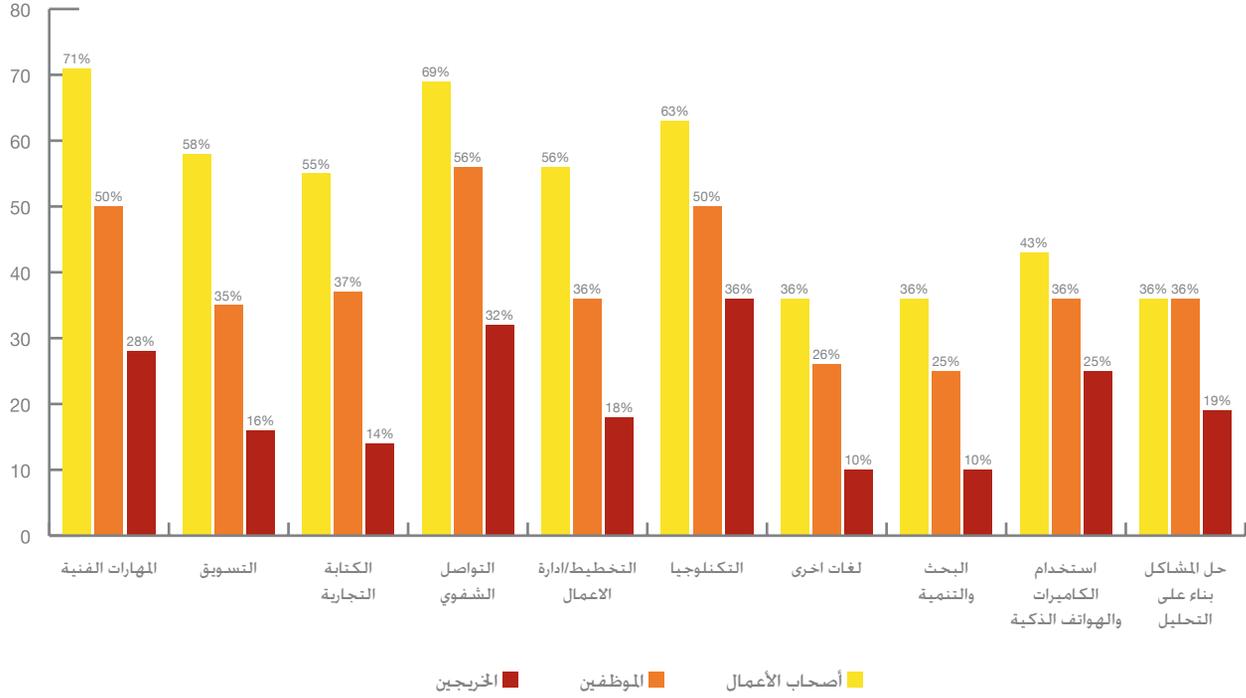
- إن أكبر الفجوات في المهارات بين الطلب المدرك من قبل أرباب العمل والعرض من قبل الخريجين هي في مجال (المهارات التقنية في مجال الصناعة) (فجوة من 43 نقطة).
- يلي ذلك الفجوات في المجالين التاليين من المهارات: التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (فجوة من 42 نقطة) ومهارات الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (فجوة من 41 نقطة).
- إن أكبر الفجوات التالية في المهارات التقنية هي في مجال الأعمال التجارية / الإدارة / التخطيط (فجوة من 38 نقطة) والاتصال الشفوي (فجوة من 37 نقطة).
- خامس أكبر الفجوات في المهارات التقنية هي في مجال التكنولوجيا (الكمبيوتر، الإنترنت، وما إلى ذلك) (فجوة من 27 نقطة).
- الفجوات في مجالات (لغات أخرى) و (البحث والتطوير) هي أيضاً كبيرة (فجوة من 26 نقطة لكل منهما).
- الفجوات الأقل تصوراً بين الحاجة إلى المهارات وتوفرها بين الخريجين هي (استخدام الكاميرات والهواتف الذكية: 18 نقطة) و (حل المشاكل بناء على تحليلات: 17 نقطة).
- من بين المهارات التقنية في كافة المجالات، إن الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والمهارات المتاحة هي أكبر بين الخريجين من الموظفين. وي طرح هذا مسألة العلاقة السببية: هل يؤدي التوظيف إلى تحسين المهارات أم هل تؤدي توفر المهارات إلى التوظيف؟ ومن المفترض أن الموظفين ذوي الخبرة الأكثر لديهم خبرة عملية أكثر ولذلك فهم يسجلون مستويات أعلى من المهارات من الخريجين. وإذا كان العمل هو المصدر الرئيسي للخبرة، يتساءل الكثير حول كيفية اكتساب الخريجين الذين ليس لديهم فرصة للعمل هذه المهارات. وتشكل هذه المشكلة دليل إضافي على الفجوة في المهارات. فعلى الخريجين تسجيل مستويات أعلى من الثقة في مهاراتهم مما يؤدي إلى وجود فجوة أصغر مقارنة مع المستويات المسجلة من قبل الموظفين وفيما يتعلق بمستوى الاحتياجات المسجلة من قبل أرباب العمل. مرة أخرى، نستطيع القول إن هذا مؤشر آخر مثير للقلق للنظام التعليمي والتدريب المحدود في فلسطين وضعف آليات سد الفجوات في المهارات.

الجدول رقم (8): الفجوات في المهارات التقنية (مرتبة حسب مستوى الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والتقييم الذاتي لمهارات الخريجين)

المهارات	(1): % من أرباب العمل يقولون إن المهارات المذكورة (مهمة إلى حد كبير)	(2): % من الموظفين يقولون إن المهارات المذكورة (متوفرة إلى حد كبير)	(3): % من الخريجين يقولون إن المهارات المذكورة (متوفرة إلى حد كبير)	الفجوة بين (1) و (2)	الفجوة بين (1) و (3)
المهارات التقنية في مجال صناعتنا	71%	50%	28%	21	43
التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي	58%	35%	16%	23	42
مهارات الكتابة التجارية والاتصال الكتابي	55%	37%	14%	18	41
الاتصال الشفوي	69%	56%	32%	13	37
أعمال تجارية / إدارة / تخطيط	56%	36%	18%	20	38
تكنولوجيا (أجهزة كمبيوتر، إنترنت، الخ)	63%	50%	36%	13	27
لغات أخرى	36%	26%	10%	10	26
أبحاث وتطوير	36%	25%	10%	11	26
استخدام الكاميرات والهواتف الذكية بطرق التي تخدم العمل	43%	36%	25%	7	18
حلّ المشكلات بناء على تحليلات	36%	36%	19%	0	17

يوضح الرسم البياني التالي مستوى الفجوات في المهارات بين احتياجات أرباب العمل والمهارات المتاحة للخريجين.

الرسم البياني رقم (11): الفجوات في المهارات التقنية (الفجوة بين المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل والمهارات التقنية المتاحة المسجلة من قبل الخريجين والموظفين)



#### د) قياس الفجوات في الامكانيات / المهارات الشخصية

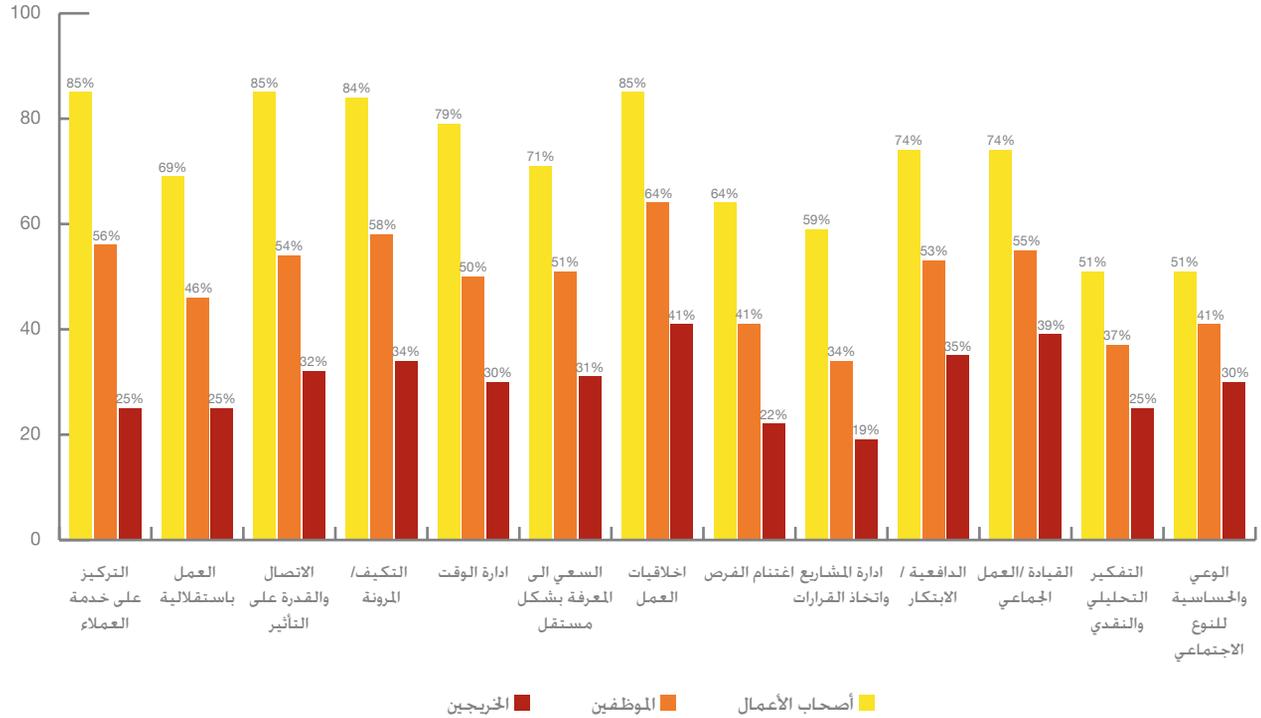
فيما يلي أمثلة على الفجوات بين احتياجات أرباب العمل من جهة والتقييم الذاتي للمهارات من قبل الموظفين والخريجين من جهة أخرى:

- أكبر الفجوات في المهارات بين الطلب المُدرَك من قبل أرباب العمل والعرض من قبل الخريجين هي في مجال **المهارات الموجهة للعملاء، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين (60 و53 نقطة على التوالي)**.
- يلي ذلك فجوات في المهارات التالية: القدرة على التكيف / المرونة (التكيف مع التغيير والعمل تحت الضغط)، وإدارة الوقت (50 و49 نقطة على التوالي).
- أكبر الفجوات التالية في المهارات الشخصية هي في مجالات أخلاقيات العمل والقدرة على العمل بشكل مستقل (44 نقطة لكل منهما).
- الفجوات التي تتبع هي في مجالات: التعرف على الفرص، إدارة المشاريع، اتخاذ القرارات (42 و40 نقطة على التوالي)، الدافع، الابتكار، الإبداع وريادة الأعمال (39 نقطة لكل فجوة).
- الفجوات الأقل تصوراً بين الحاجة إلى المهارات وتوفرها بين الخريجين هي: القيادة، إدارة الأفراد / العمل الجماعي (35 نقطة)، التفكير النقدي والتحليلي (26 نقطة لكل فجوة) والوعي بالنوع الاجتماعي (21 نقطة لكل فجوة).
- من بين جميع مجالات المهارات الشخصية، تبين أن الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والمهارات المتاحة هي أكبر بين الخريجين من الموظفين.

الجدول رقم (9): المهارات الشخصية / الادارية المطلوبة (مرتبة حسب مستوى الفجوة بين احتياجات أرباب العمل والتقييم الذاتي لمهارات الخريجين)

المهارات	(1): % من أرباب العمل يقولون أن المهارات مهمة إلى حد كبير	(2): % من الموظفين يقولون أن المهارات متوفرة إلى حد كبير	(3): % من الخريجين يقولون أن المهارات متوفرة إلى حد كبير	الفجوة بين (1) و (2)	الفجوة بين (1) و (3)
المهارات الموجهة لصالح العملاء	85%	56%	25%	29	60
القدرة على العمل بشكل مستقل	69%	46%	25%	23	44
التواصل والفعالية الشخصية	85%	54%	32%	31	53
القدرة على التكيف / المرونة (التكيف مع التغيير) والعمل تحت الضغط	84%	58%	34%	26	50
إدارة الوقت	79%	50%	30%	29	49
البحث عن معرفة جديدة في المجال بشكل مستقل ومهارات التعلم النشط	71%	51%	31%	20	40
أخلاقيات العمل (احترام الوقت. استخدام الوقت التفاني. الخ)	85%	64%	41%	21	44
التعرف على الفرص	64%	41%	22%	23	42
إدارة المشاريع واتخاذ القرارات	59%	34%	19%	25	40
الدافع. الابتكار. الابداع وريادة الأعمال	74%	53%	35%	21	39
القيادة وإدارة الأفراد / العمل الجماعي	74%	55%	39%	20	35
التفكير النقدي والتحليلي	51%	37%	25%	14	26
الوعي بالنوع الاجتماعي	51%	41%	30%	10	21

الرسم البياني رقم (12): المهارات الشخصية اللازمة من قبل أرباب العمل / المهارات الشخصية المتوفرة من قبل الخريجين والموظفين



يشير الرسم البياني أعلاه إلى الاستنتاجات التالية:

1. توضح الرسوم البيانية أعلاه أكثر بأن الفجوات في المهارات التقنية مهمة، ولكن الفجوات في المهارات الشخصية هي الأبرز والأكثر وضوحاً. وتظهر المقارنة بين الرسوم البيانية بأن الفجوات في المهارات الرئيسية هي (شخصية / تنظيمية) للجزء الأكبر.
2. لا تزال المهارات التقنية مهمة كأساس لتطوير المهارات، ولكن بالرغم من أنها ضرورية، فهي غير كافية دون مرافقة المهارات الشخصية والتنظيمية القوية.
3. إن الحاجة إلى مهارات الاتصال شاملة: إذ تشير البيانات إلى أن جميع جوانب الاتصال (الاتصال الشفوي، لغات أخرى، مهارات الكتابة التجارية وفن التعامل مع الآخرين) هي جزء لا يتجزأ من تنمية المهارات.
4. المهارات التي تركز على الناس مهمة، وتشمل المهارات الموجهة لصالح العملاء، التسويق، القيادة، إدارة الأفراد والعمل الجماعي. حل المشكلات والوعي بالنوع الاجتماعي.
5. النتيجة بأن البحث والتطوير، التفكير النقدي والتحليلي، زيادة الوعي بالنوع الاجتماعي وجميع المهارات ذات القيمة العالية في الشركات الحديثة حُصل على درجات منخفضة من حيث الأولوية هو دلالة على ضعف الوعي لدى القطاع الخاص الفلسطيني بأهمية هذه المهارات؛ فهو مؤشر على مستوى منخفض من تحقيق بروز هذه المهارات لتطوير الأعمال التجارية.
6. هناك حاجة كبيرة للمرونة وتعدد المهام في البيئة الحالية من السيولة الاقتصادية وعدم الاستقرار الاقتصادي. وهذا مهم بشكل خاص للشركات صغيرة الحجم (العدد الأكبر من الشركات هي صغيرة الحجم، والشركات القائمة على الأسرة).<sup>133</sup>
7. يوضح الرسم البياني أيضاً أن جميع المهارات الشخصية مترابطة: إذا كان أحداً يعاني من نقص كبير، فإنه سيدل على نقص في المهارات الشخصية الأخرى، ويؤدي إلى تحديات إضافية للتوظيف.

## 3. العوامل المؤثرة المتعلقة بالفجوات في المهارات

يقدم القسم التالي تحليلاً للجداول المتبادلة بين مختلف الاسئلة المتعلقة بقضية الفجوات في المهارات والمتغيرات الأخرى ذات الصلة بما في ذلك: المنطقة، القطاع الاقتصادي، حجم الأعمال التجارية، النوع الاجتماعي، مستوى التعليم، مجال التخصص ومكان الخبرة (التخرج).

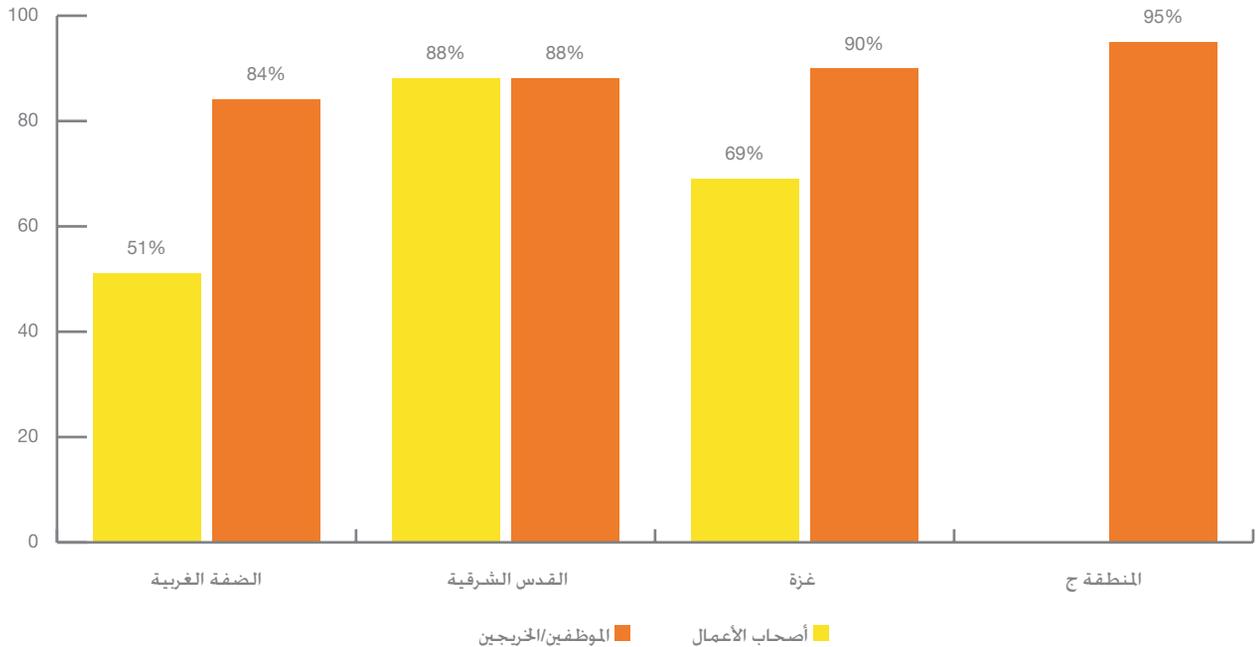
### 1.3 التباين الجغرافي

مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف المتفاوتة التي تواجه المناطق الفلسطينية المختلفة كما هو موضح في (قسم الخلفية) الذي ذكر سابقاً، يقدم التحليل أفكاراً حول القدس الشرقية، منطقة (ج)، وباقي مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة قدر الامكان.<sup>134</sup>

#### أ) الصعوبة في ملء الوظائف المتاحة

كان من المنير للاهتمام أن أرباب العمل في القدس الشرقية يجدون الصعوبة الأكبر في ملء الوظائف الشاغرة (88%)، يليهم أرباب العمل في غزة (69%) وأرباب العمل في الضفة الغربية (51%). يعتقد أرباب العمل من جميع المناطق الثلاث بنفس القدر أن مشكلة الفجوات في المهارات شديدة. يتم التأكيد على هذا التباين الجغرافي من خلال البيانات المقدمة من قبل الموظفين والخريجين. حيث يعتقد (56%) من الموظفين / الخريجين في القدس الشرقية بأن مهاراتهم مفيدة لاحتياجات التوظيف عند مستوى 5 نقاط أو أقل (على مقياس 10). وبشاطر هذا الرأي بنسبة (35%) من الموظفين / الخريجين في غزة و (30%) في الضفة الغربية. ويتم تأكيد الشعور بـ (الدونية) في القدس في هذا الصدد أكثر من خلال البيانات، حيث يشعر (23%) من الموظفين / الخريجين في القدس الشرقية بأن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم بالتأكد العثور على وظيفة، مقارنة مع (55%) بين الموظفين / الخريجين في غزة و (57%) بين الموظفين / الخريجين في الضفة الغربية.

الرسم البياني رقم (13): النسبة المئوية التي تشير إلى أنه من الصعب جداً أو من الصعب العثور على وظيفة (حسب المنطقة)



134 تُستخدم الضفة الغربية أحياناً للإشارة إلى المنطقة كاملة بما فيها القدس الشرقية والمنطقة (ج). ما تبقى من الضفة الغربية بما في ذلك المنطقة (ج) ولكن ليس القدس الشرقية أو ما تبقى من الضفة الغربية باستثناء المنطقتين. وينبغي النظر في سياق كل بيان.

## ب) توظيف موظفين غير مؤهلين

يقول (77%) من أرباب العمل في القدس الشرقية بأنهم لم يقوموا أبداً بتوظيف أشخاصاً غير مؤهلين. يليهم أرباب العمل في غزة بنسبة (48%) وأرباب العمل في الضفة الغربية بنسبة (40%). إن أرباب العمل في القدس الشرقية هم الأكثر انتقاداً لمهارات الخريجين الحالية. حيث أن (3%) فقط منهم متأكدين بأن المهارات الحالية المتوفرة لدى الخريجين ستسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة. ويليهم أرباب العمل في الضفة الغربية وقطاع غزة (25% لكل منهما). وقد يكون هذا مؤشراً على ظاهرتين متوازيتين: لدى أرباب العمل في القدس الشرقية خيارات أكثر لاختيار موظفين مؤهلين. إلا أنهم أيضاً الأكثر إطلاعاً على المشاكل الحقيقية التي تواجه الخريجين ليس فقط في القدس. بل أيضاً في مناطق أخرى. وقد يكون هذا أيضاً تأكيداً لنتائج الأبحاث الأخرى التي تثبت أن أرباب العمل لديهم مستويات أعلى من القدرة على تحديد الاحتياجات.

## ج) خطورة البطالة

يعتقد (49%) من أرباب العمل في غزة أن مشكلة البطالة هي (خطيرة للغاية). ويشاطر هذا الرأي بنسبة (39%) من أرباب العمل في الضفة الغربية والقدس الشرقية. مع الأخذ بعين الاعتبار أن نسبة أرباب العمل الذين يعتقدون أن مشكلة البطالة هي (خطيرة جداً أو خطيرة). تشير البيانات إلى أن أرباب العمل في القدس الشرقية هم الأكثر قلقاً بنسبة (94%). يليها أرباب العمل في غزة بنسبة (80%) وأرباب العمل في الضفة الغربية بنسبة (73%).

## ح) العثور على وظيفة

إن الخريجين والموظفين من المنطقة (ج) هم الأكثر قلقاً في العثور على وظيفة. حيث يقول (53%) منهم أنه (من الصعب للغاية) العثور على وظيفة. ويشاطر هذا الرأي ما نسبته (51%) من خريجي / موظفي قطاع غزة. (47%) من خريجي / موظفي الضفة الغربية و (22%) من خريجي / موظفي القدس الشرقية. هذا لا يعني أن العثور على وظيفة هو أقل صعوبة في القدس الشرقية. حيث يعتقد (66%) من أفراد العينة بأن العثور على وظيفة هو (صعب). مقارنةً بـ (42%) في المنطقة (ج). (40%) في غزة و (37%) في الضفة الغربية.

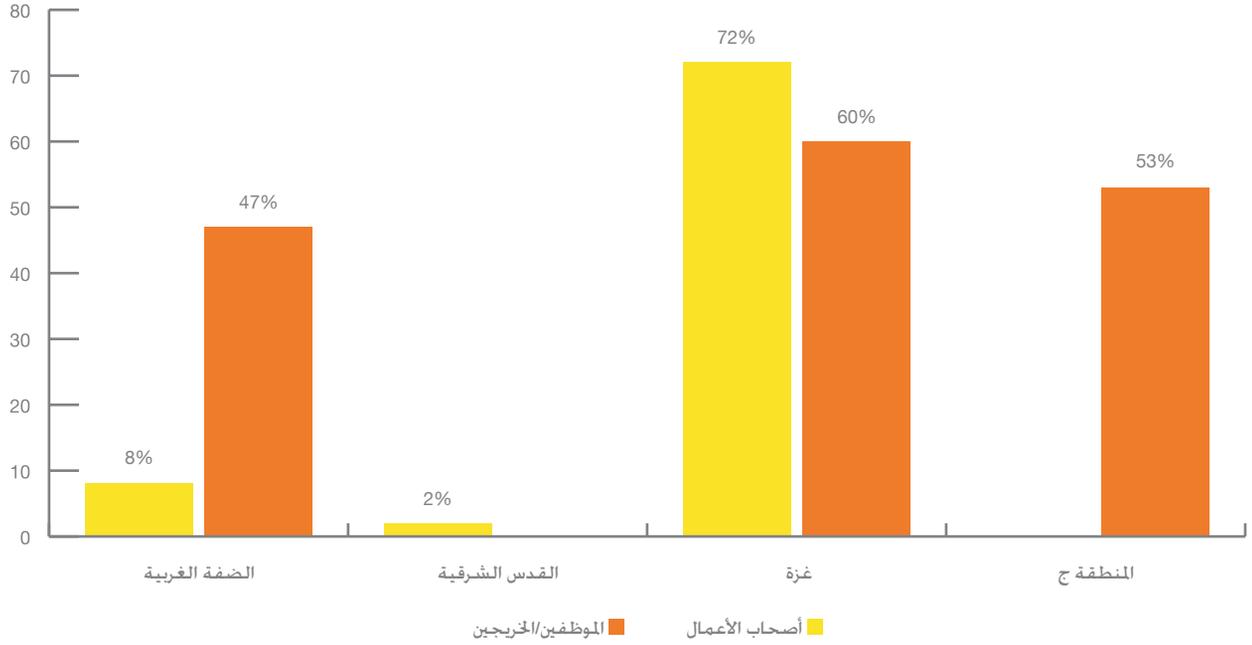
## خ) تقديم طلبات لوظائف خارج التخصص

أفاد (42%) من الموظفين / الخريجين في المنطقة (ج) بأنهم (في مناسبات عديدة) قدموا طلبات لوظائف لا تتلائم مع تخصصاتهم. هذا بالمقارنة مع (34%) بين الموظفين / الخريجين من بقية مناطق الضفة الغربية وقطاع غزة. إن نسبة المتقدمين لوظائف خارج تخصصاتهم أقل في القدس الشرقية (26%). يقدم الموظفون مزيداً من الأدلة على عدم وجود التوافق بين المهارات والعمل. وهذا الشعور من عدم التطابق هو أعلى بين الموظفين في القدس الشرقية. حيث يقول (59%) منهم بأن مستوى المواءمة بين مهاراتهم ووظائفهم الحالية هو 5 أو أقل (على مقياس من 10). وهذا الشعور هو أيضاً سائد بين الموظفين في غزة بنسبة (52%). يليه الموظفين في الضفة الغربية بنسبة (42%).

## د) القيود المفروضة على حرية الحركة والتنقل

إن سكان غزة هم الأكثر قلقاً بخصوص القيود المفروضة على السفر كعائق أمام فرص العمل. يعتقد (72%) من أرباب العمل في غزة و (61%) من الخريجين / الموظفين أن (عدم القدرة على التنقل من منطقة إلى أخرى) هو عامل مساهم (مهم جداً) في البطالة. هذا بالمقارنة مع (48%) بين أرباب العمل في الضفة الغربية و (47%) من الموظفين / الخريجين. ففي القدس الشرقية. في الوقت الذي لم يصرح فيه أي صاحب عمل أو موظف أو خريج تقريباً بأن محدودية الحركة هي (كبيرة جداً). إلا أن (33%) من أرباب العمل و (38%) من الخريجين / الموظفين صرحوا بأن محدودية الحركة هي (كبيرة). ومن بين الخريجين / الموظفين. يعتقد (61%) في غزة. (53%) في المنطقة (ج) و (47%) في الضفة الغربية بأن (عدم القدرة على التنقل من منطقة إلى أخرى) هو عائق (مهم جداً). وبالإضافة إلى ذلك. يعتقد ما نسبته (38%) من خريجي / موظفي القدس الشرقية بأن القيود المفروضة على الحركة هي (كبيرة).

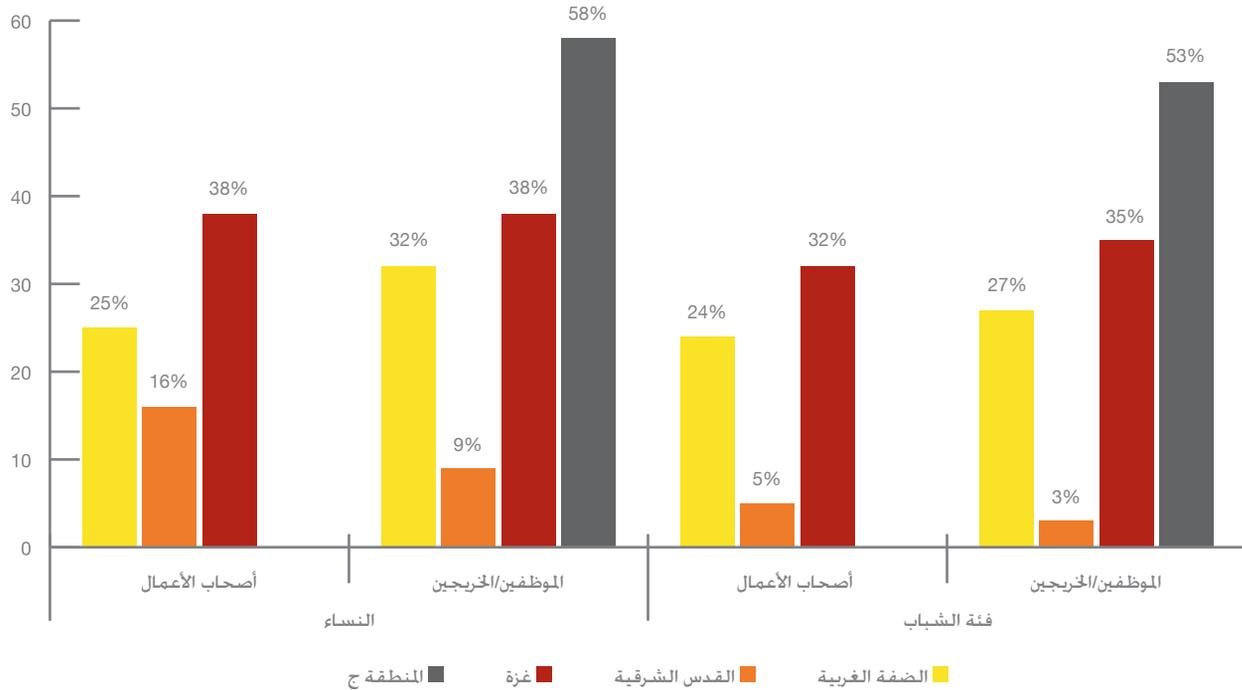
الرسم البياني رقم (14): نسبة مئوية تبين أن التنقل هو عامل مساهم مهم جداً في حدوث البطالة



### (ز) التمييز ضد المرأة والشباب

إن التمييز ضد المرأة والشباب في التوظيف هو أكثر وضوحاً بين الخريجين في المنطقة (ج). حيث يعتقد (58%) منهم أن التمييز ضد المرأة هو سبب (مهم جداً) للفجوات في المهارات. بالإضافة إلى ذلك. يعتقد (53%) من خريجي / موظفي المنطقة (ج) بأن التمييز ضد الشباب هو سبب (مهم جداً) في حدوث الفجوات في المهارات. وهذا الاحساس موجود إلى حد كبير في غزة كذلك. تليها الضفة الغربية. في حين تأتي القدس الشرقية في الآخر. إن التمييز ضد المرأة والشباب ملموس في الغالب بين أرباب العمل في قطاع غزة. تليها الضفة الغربية. مع نسبة تمييز أصغر بكثير في القدس الشرقية. أما فيما يتعلق بالتمييز ضد الأشخاص ذوي الإعاقة. فهو ملحوظ في الغالب لدى أرباب العمل في الضفة الغربية. تليها غزة والقدس الشرقية. في حين أن التمييز ضد المرأة هو مسألة مثيرة للقلق في جميع المناطق. إلا أنه ملحوظ بشكل أكبر في المنطقة (ج). ويرجع ذلك إلى الظروف الاقتصادية والاجتماعية. أولاً، فرص العمل محدودة جداً في هذه المنطقة. والتنافس على فرص العمل يؤدي إلى مستويات أعلى من التمييز. ثانياً. معظم المنطقة (ج) هي منطقة ريفية ومحتلة من قبل البدو. حيث أن المعايير الثقافية هي في الغالب أبوية وأدوار المرأة هي في الغالب محددة سلفاً. وتظهر النتائج أن عدد أكبر من السكان المتعلمين (المشمولين في العينة) يعتقدون أن هذه مسألة ينبغي معالجتها.

الرسم البياني رقم (15): النسبة المئوية التي تشير الى أن التمييز ضد الشباب / النساء هو عامل مهم جداً في التسبب في حدوث الفجوات في المهارات



70

### ج) البرمجة المشتركة

إن أرباب العمل في غزة هم الأكثر استياءً من البرمجة المشتركة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية بنسبة (67%)، يليهم أرباب العمل في القدس الشرقية بنسبة (61%) وأرباب العمل في الضفة الغربية بنسبة (53%).

### ط) الموازنة بين التعليم / التدريب واحتياجات القطاع الخاص

حسب مقياس يصل اقصاه الى 10، أعطى ما نسبته (62%) من أرباب العمل في القدس الشرقية، (61%) في قطاع غزة و (50%) في الضفة الغربية الموازنة بين ما تقدمه المؤسسات التعليمية/ التدريبية واحتياجات شركاتهم درجة 5 أو أقل من ذلك.

### ي) الميزانية المخصصة للتدريب

يقول ثلث أرباب العمل في القدس الشرقية، (22%) في الضفة الغربية و (19%) في غزة إن شركاتهم تخصص ميزانية لتنمية الموارد البشرية / التدريبية. في نفس الوقت، يقول (82%) من أرباب العمل في القدس الشرقية، (40%) في الضفة الغربية و (34%) في قطاع غزة أن شركاتهم تقدم دورات تدريبية منتظمة للموظفين الجدد.

### ك) المشاركة في التدريب

يظهر موظفو الضفة الغربية معدلات أعلى من المشاركة في التدريبات الرسمية المقدمة من قبل أرباب العمل خلال الأشهر الاثني عشر الماضية (22%)، مقارنة مع (15%) في القدس الشرقية، و (11%) في قطاع غزة.

### ل) العروض المقدمة من مزودين جدد

على الرغم من أن أرباب العمل في القدس الشرقية هم الأكثر اطلاعاً على العروض المقدمة من قبل (مزودين جدد)، إلا أنهم الأقل رضى عن نوعية مساهماتهم. يقول (44%) من أرباب العمل في القدس الشرقية بأنهم على اطلاع بالعروض المقدمة من قبل مزودي الخدمات الجدد؛ يقول (28%) من أرباب العمل في الضفة الغربية، (22%) من أرباب العمل في قطاع غزة نفس الشيء. وفي الوقت نفسه، يقول ما نسبته (3%) فقط من أرباب العمل في القدس الشرقية أن العروض هي (إيجابية للغاية)، مقارنة مع (15%) بين أرباب العمل في الضفة الغربية و (34%) في قطاع غزة. يوضح هذا التباين الجغرافي، مع التركيز على المساوي في القدس الشرقية، أنه لم يشارك أحد من موظفيها / خريجها الذين

شملهم الاستطلاع في أي من التدريبات المقدمة من قبل المزودين الجدد. في المقابل، يقول (87%) من موظفي / خريجي قطاع غزة و (63%) من موظفي / خريجي الضفة الغربية أنهم على دراية بهذه العروض وأنهم شاركوا في تدريب واحد على الأقل. ورد هذا (29%) من موظفي / خريجي المنطقة (ج). ويعني هذا أن (21%) من موظفي / خريجي قطاع غزة. (16%) من موظفي / خريجي الضفة الغربية. (11%) من موظفي / خريجي المنطقة (ج) يصرحون بأنهم شاركوا في التدريب الذي قدمته مراكز تطوير الاعمال، وكالات تنمية الموارد البشرية، الحضانات، مسرعات الاعمال ومراكز الامتياز.

### م) قدرات القطاع الخاص

إن أرباب العمل في غزة معنيون أكثر ببناء القدرات بين أرباب العمل لتقييم الاحتياجات وتوفير المهارات من نظرائهم في الضفة الغربية والقدس الشرقية. فعلى سبيل المثال، يقول ما نسبته (46%) من أرباب العمل في قطاع غزة أنه من المهم جداً لأرباب العمل بناء قدراتهم في تنمية الموارد البشرية، مقارنة مع (39%) بين أرباب العمل في الضفة الغربية و (19%) بين أرباب العمل في القدس الشرقية. وبالإضافة إلى ذلك، يقول (51%) من أرباب العمل في غزة أنه (مهم جداً) لأرباب العمل بناء قدراتهم الذاتية في تقييم الاحتياجات لتنمية المهارات، مقارنة مع (44%) بين أرباب العمل في الضفة الغربية و (21%) بين أرباب العمل في القدس الشرقية. وهذا مقلق من حيث قدرة القطاع الخاص على قيادة الجهود الرامية إلى بناء قدراته الخاصة. وأيضاً من حيث قدرته على تحديد استراتيجيات ومسارات عمل للنمو في المستقبل بطريقة حديثة وبالتعاون مع الشركاء الآخرين ذوي الصلة.

### ن) السعي لتعزيز المهارات بين العاملين / الخريجين

إن موظفي / خريجي المنطقة (ج) هم الأكثر نشاطاً في السعي للحصول على تدريب لتعزيز فرصهم في التوظيف. مع نسبة (50%) مشاركة في التدريب. تصل النسبة بين موظفي / خريجي قطاع غزة إلى (35%)، (30%) في باقي الضفة الغربية، و (6%) فقط في القدس الشرقية. يتم التأكيد على مستوى الاهتمام في السعي لتنمية المهارات بين الموظفين / الخريجين في المنطقة (ج) أكثر، حيث يقول (37%) بأنهم يستخدمون الانترنت لتعزيز مهاراتهم في مجال تخصصهم. هذا بالمقارنة مع (33%) في غزة. (26%) في باقي الضفة الغربية و (15%) في القدس الشرقية.

### س) ريادة الأعمال

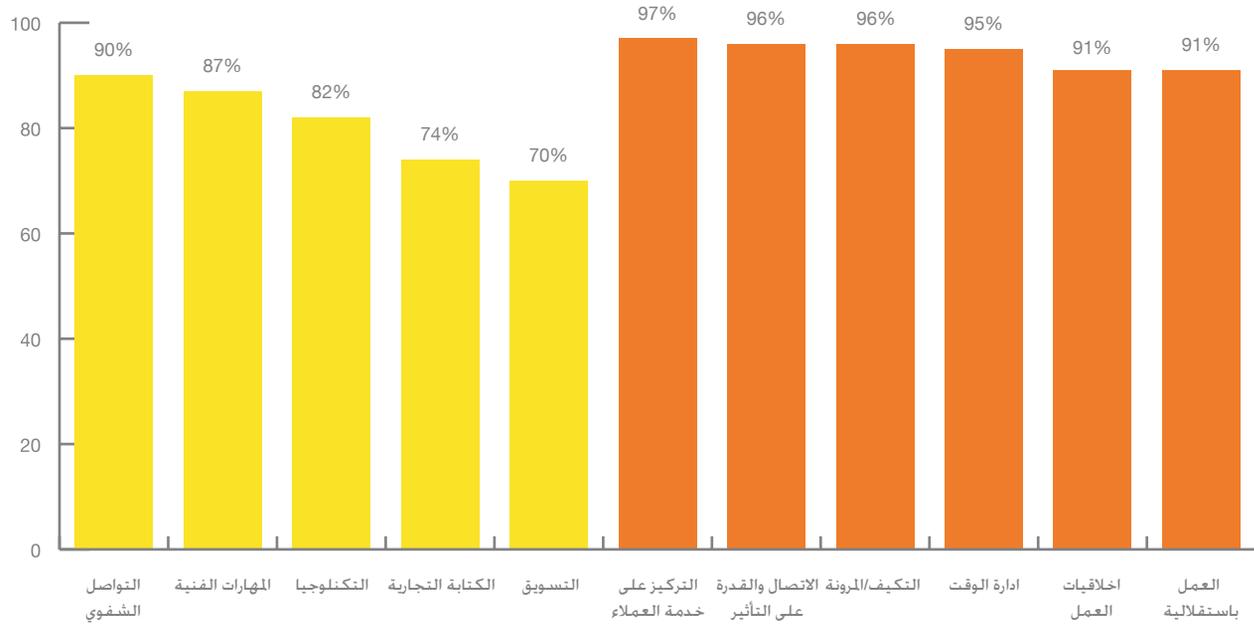
تظهر البيانات تبايناً كبيراً بين المناطق من حيث ريادة الأعمال بين الموظفين / الخريجين. لا يوجد مستطلعين في المنطقة (ج) ويفيد (1%) فقط من المستطلعين في القدس الشرقية بأن لديهم أعمال خاصة بهم. هذا بالمقارنة مع (8%) بين موظفي / خريجي الضفة الغربية و (7%) بين موظفي / خريجي قطاع غزة. هذه النزعة لمستويات أضعف من ريادة الأعمال واضحة في النتائج التي تظهر أن (12%) فقط من المستطلعين في القدس الشرقية و (13%) من المستطلعين في المنطقة (ج) الذين ليس لديهم أعمال خاصة بهم ينوون إنشاء عمل خاص بهم. هذا بالمقارنة مع (33%) في الضفة الغربية و (39%) في غزة.

### ع) المهارات المطلوبة أكثر

على الرغم من أن أكثر المهارات المطلوبة هي نفسها في جميع المناطق، إلا أن مستوى الأهمية والترتيب يختلف إلى حد ما:

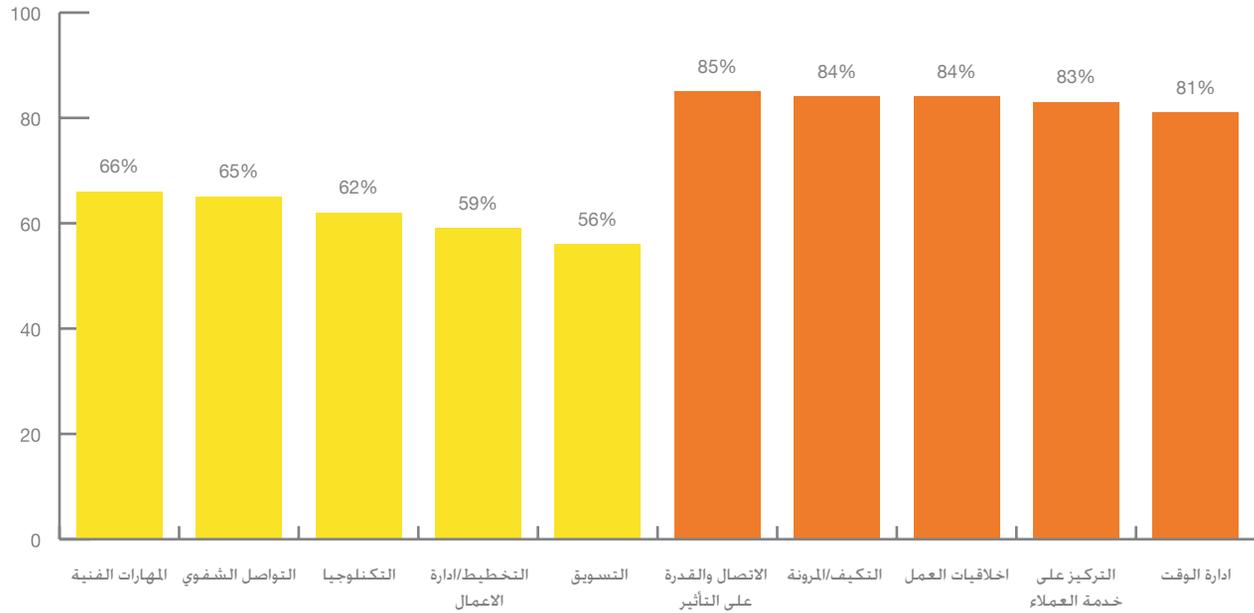
■ **القدس الشرقية:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة، كما أفاد أرباب العمل في القدس الشرقية، هي كالتالي: الاتصال الشفوي (90%)، مهارات في مجال صناعتهم (87%)، التكنولوجيا (82%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (74%)، والتسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (70%)، المهارات الشخصية الأكثر حاجة إليها من قبل أرباب العمل هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء (97%)، مهارات الاتصال، القدرة على التكيف / المرونة (96% لكل منهما)، إدارة الوقت، القيادة / العمل الجماعي (95% لكل منهما)، أخلاقيات العمل والقدرة على العمل بشكل مستقل (91% لكل منهما).

الرسم البياني رقم (16): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في القدس الشرقية (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



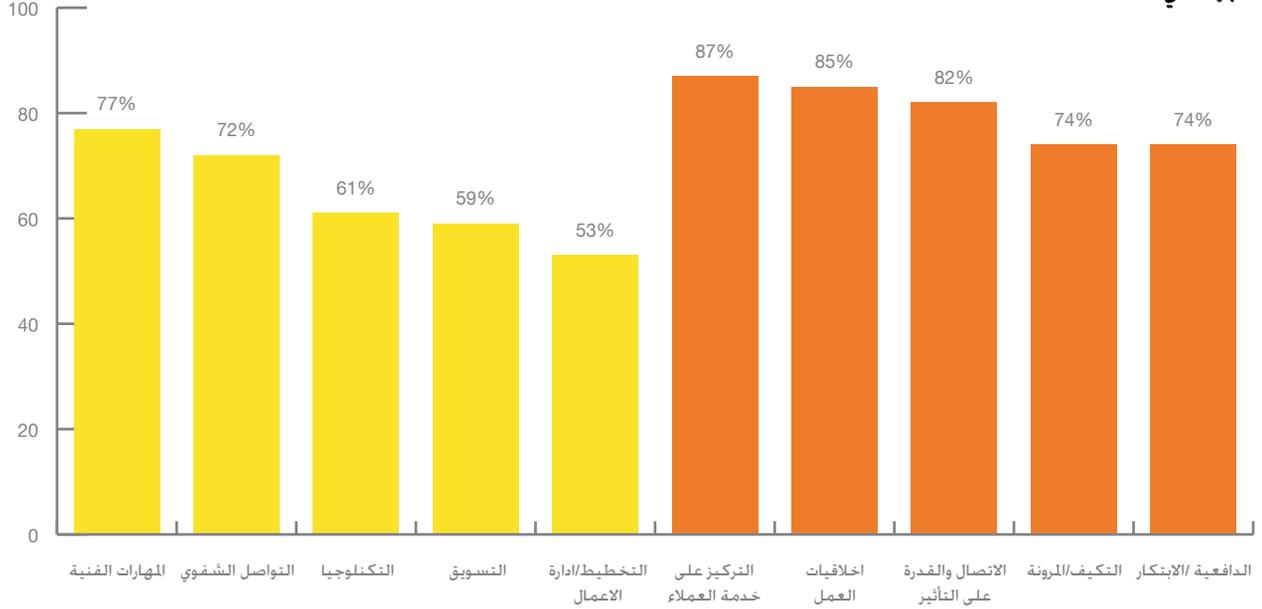
■ **الضفة الغربية:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة المصرح بها من قبل الموظفين في الضفة الغربية هي: مهارات في مجال صناعتهم (66%)، الاتصال الشفوي (65%)، التكنولوجيا (62%)، إدارة الاعمال والتخطيط (59%) والتسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (56%)، المهارات الشخصية الأكثر حاجة لها هي: الاتصالات (85%)، القدرة على التكيف / المرونة (84%)، أخلاقيات العمل (84%)، المهارات الموجهة لصالح العملاء (83%)، وإدارة الوقت (81%).

الرسم البياني رقم (17): أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في باقي الضفة الغربية (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



■ غزة: أكثر المهارات التقنية المطلوبة المعلن من قبل الموظفين في قطاع غزة. هي: مهارات في مجال صناعتهم (77%)، الاتصال الشفوي (72%)، التكنولوجيا (61%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (59%)، إدارة الاعمال والنخيط (53%)، أكثر المهارات الشخصية المطلوبة هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء (87%)، أخلاقيات العمل (85%)، مهارات الاتصال، القدرة على التكيف / المرونة (82% لكل منهما)، والتحفيز والابتكار (74%).

الرسم البياني رقم (18): أكثر المهارات التي يحتاجها أرباب العمل في غزة (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



في الوقت الذي يعتقد فيه أرباب العمل في جميع المناطق أن الفجوات في المهارات شديدة، علينا ان ندرك ان هناك اختلافات هامة أيضاً بينها. يسجل أرباب العمل في القدس الشرقية الصعوبة الأكبر في ملء الوظائف الشاغرة، بينما يسجل أولئك في الضفة الغربية الأقل صعوبة. منطقياً، يصرح أرباب العمل في غزة بأن البطالة هي مشكلة خطيرة أكثر من أرباب العمل المستطلعة آرائهم في مناطق أخرى. يسجل الخريجون والموظفون من المنطقة (ج) الصعوبة الأكبر في العثور على وظيفة، وأيضاً النسبة الأكبر في تقديم الطلبات لوظائف خارج تخصصاتهم. هناك ترابط منطقي حيث أن فرص العمل في المنطقة (ج) محدودة جداً والعديد يتحول إلى المستوطنات الاسرائيلية للعمل. إن التمييز ضد المرأة هو أكثر وضوحاً في المنطقة (ج)، ربما كنتيجة للقواعد الاجتماعية والثقافية السائدة، على الرغم من أنه من المسلم به بين أرباب العمل والموظفين والخريجين في جميع المناطق. بينما أرباب العمل في قطاع غزة هم الأكثر استياءً من البرمجة المشتركة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية، أولئك في القدس الشرقية هم الأقل رضى عن المواعمة. إن روح المبادرة (ريادة الأعمال) منخفضة إلى حد خطير، شبه معدومة، في المنطقة (ج) والقدس الشرقية، بينما أعلى قليلاً في الضفة الغربية وقطاع غزة.

تقريباً يقدر أرباب العمل كافة في القدس الشرقية المهارات الشخصية. تم تصنيف المهارات الموجهة لصالح العملاء، مهارات الاتصال والقدرة على التكيف والمرونة الأعلى بين أرباب العمل في القدس الشرقية. (تقريباً تم تحديدها جميعاً كحاجة بنسبة (90%) من قبل المستطلعين). في المقابل، يصنف أرباب العمل في القدس الشرقية الاتصال الشفوي والمهارات في مجال الصناعة كاثنتين من أهم المهارات التقنية. تم تصنيف المهارات في مجال الصناعة، الاتصال الشفوي والتكنولوجيا من المهارات التقنية الثلاث الأعلى بين أرباب العمل في الضفة الغربية، بينما تم تصنيف مهارات الاتصال، القدرة على التكيف / المرونة وأخلاقيات العمل الأعلى في المهارات الشخصية.

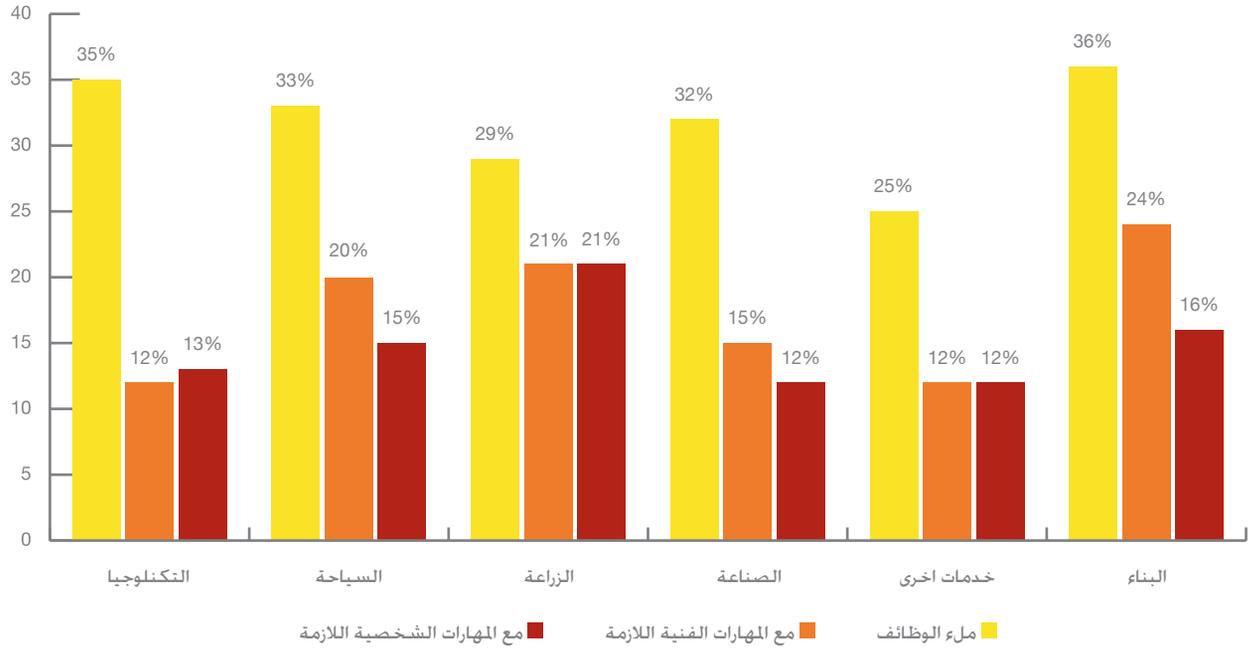
## 2.3 تحليل القطاعات الاقتصادية من حيث الفجوات في المهارات

شملت الدراسة أرباب العمل من ستة قطاعات اقتصادية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، السياحة، الزراعة، الأعمال الزراعية، الصناعة/ التصنيع، البناء وخدمات أخرى). وتظهر النتائج أن هناك بعض القضايا المشتركة التي تواجه جميع القطاعات فيما يتعلق بالفجوات في المهارات وهناك تباين في بعض النواحي. كما هو موضح في التحليل التالي.

### أ) الصعوبة في ملء الوظائف المتاحة

يسجل أرباب العمل في قطاعي البناء والسياحة الصعوبة الأكبر في ملء الوظائف الشاغرة بنسبة (76% و 74% على التوالي). يليه قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنسبة (62%)، الزراعة / الأعمال الزراعية بنسبة (56%)، الصناعة وغيرها من الخدمات بنسبة (54%)، وبالنسبة لملء الشواغر بالمهارات التقنية اللازمة، يسجل أرباب العمل من القطاع السياحي الصعوبة الأكبر بنسبة (58%)، يليه قطاعي الصناعة والبناء بنسبة (47% لكل منهما)، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (42%)، الزراعة (36%) وخدمات أخرى (33%). يعتقد أرباب العمل من القطاع الزراعي بأن (الفجوات في المهارات) شديدة (58%) بمعدل أعلى من أرباب العمل من القطاعات الأخرى (السياحة 48%، الصناعة 47%، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات 40%، البناء 35%).

الرسم البياني رقم (19): النسبة المئوية لأرباب العمل التي تشير إلى أنه من الصعب جداً ملء وظيفة شاغرة (حسب القطاع)



### ب) توظيف موظفين غير مؤهلين

يقول (49%) من أرباب العمل في قطاعي البناء والزراعة بأنهم لم يقوموا أبداً بتوظيف أشخاصاً غير مؤهلين. يليهم أرباب العمل في قطاع السياحة بنسبة (46%)، أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (40%) وأرباب العمل في قطاع الصناعة (38%).

### ج) خطورة البطالة

يعتقد (20%) فقط من أرباب العمل في قطاع البناء أن مشكلة البطالة هي (خطيرة للغاية). ويشاطر هذا الرأي أرباب العمل في مجال السياحة والصناعة بنسبة (38%). إن أرباب العمل في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والزراعة هم الأكثر قلقاً بنسبة (50% و 47% على التوالي).

### د) القيود المفروضة على حرية الحركة والتنقل

إن أرباب العمل في قطاعي الزراعة والسياحة هم الأكثر قلقاً إزاء قضية القيود المفروضة على السفر كعائق أمام فرص العمل. وتعتقد الغالبية منهم (65% و 62% على التوالي) أن عدم القدرة على التنقل من منطقة إلى أخرى هو مساهم (مهم جداً) في حدوث البطالة. هذا بالمقارنة مع (55% في قطاع الصناعة، و (43% في كل من قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبناء.

### هـ) التمييز ضد المرأة والشباب

إن التمييز ضد المرأة والشباب في العمل هو موجود أكثر بين أرباب العمل في قطاع السياحة. حيث يعتقد (46% منهم أن التمييز ضد المرأة هو سبب (مهم جداً) في حدوث الفجوة في المهارات. ويليهم أرباب العمل في قطاع الزراعة (36%). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والصناعة بنسبة (26% لكل منهما) وقطاع البناء بنسبة (20%). يوجد مستوى أعلى من القلق من التمييز ضد الشباب في قطاع الزراعة (36%) والسياحة (31%). بالمقارنة مع معدلات أقل في جميع القطاعات الأخرى.

### و) البرمجة المشتركة

إن أرباب العمل في قطاعي الزراعة والصناعة هم الأكثر إستياءً من البرمجة المشتركة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية بنسبة (63% لكل منهما)، يليها قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والسياحة بنسبة (58%) وقطاع البناء بنسبة (41%).

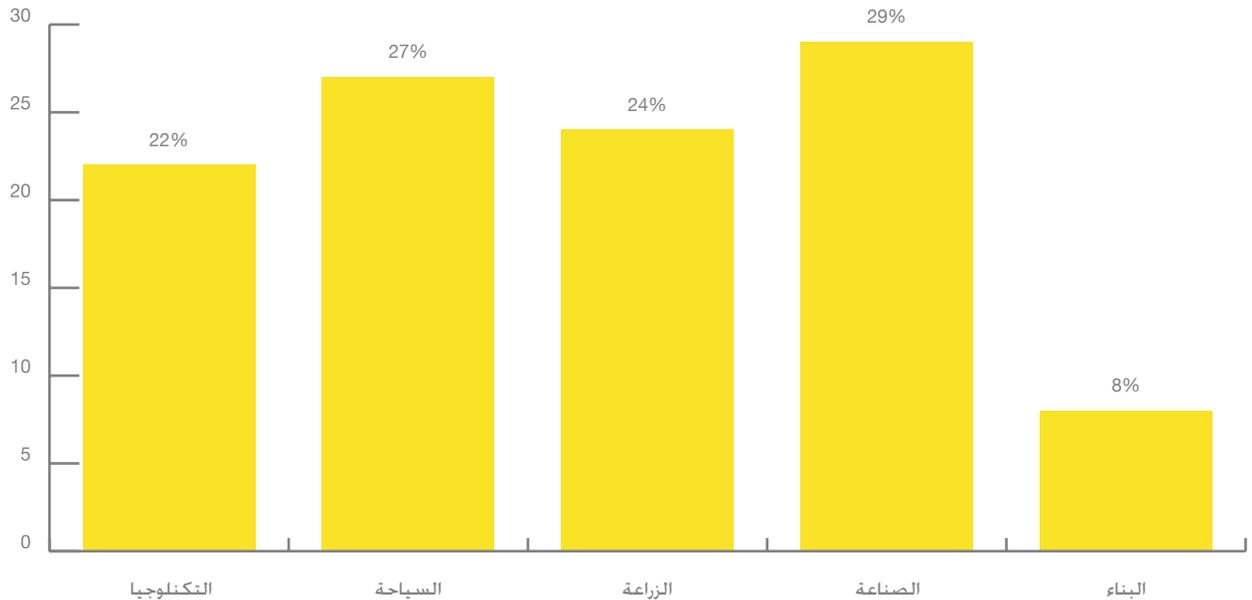
### ز) الموازنة بين التعليم / التدريب واحتياجات القطاع الخاص

على مقياس من 10، أعطى (69% من أرباب العمل في قطاع الصناعة، (51% في قطاع الزراعة، (50% في قطاع السياحة، (45% في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و (41% في قطاع البناء الموازنة بين عروض المؤسسات التعليمية / التدريبية واحتياجات شركاتهم على درجة من 5 أو أقل من ذلك.

### ح) الميزانية المخصصة للتدريب

إن الميزانيات المخصصة لتطوير الموارد البشرية / التدريب هي الأقل في قطاعي البناء (8%) والزراعة (14%). في المقابل، صرح (27% من أرباب العمل في قطاع الصناعة، (22% في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والسياحة أن شركاتهم لديها ميزانية مخصصة للتدريب. في نفس الوقت، يقول (49% من أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إن شركاتهم تعطي دورات تدريبية منتظمة للموظفين الجدد، مقابل (41% في قطاع الصناعة، (37% في قطاع السياحة، و (25% في قطاعي الزراعة والبناء.

الرسم البياني رقم (20): النسبة المئوية التي تشير إلى أن شركاتهم لديها ميزانية مخصصة لتنمية الموارد البشرية / التدريبية (حسب القطاع)



## ط) عروض من مزودين جدد

يقول أرباب العمل في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبناء بأنهم هم الأكثر دراية بالعروض المقدمة من (مزودين جدد للخدمات). بمعدل (32%). يليها جميع القطاعات الأخرى بنسبة (25%). تختلف نسبة رضاهم بالعروض المقدمة، حيث بلغت (23%) بين أرباب العمل في قطاع السياحة قائلين بأن نوعية العروض المقدمة هي (مرضية للغاية). مقارنة مع (16%) في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والصناعة. و (13%) في قطاع الزراعة.

## ي) قدرات القطاع الخاص

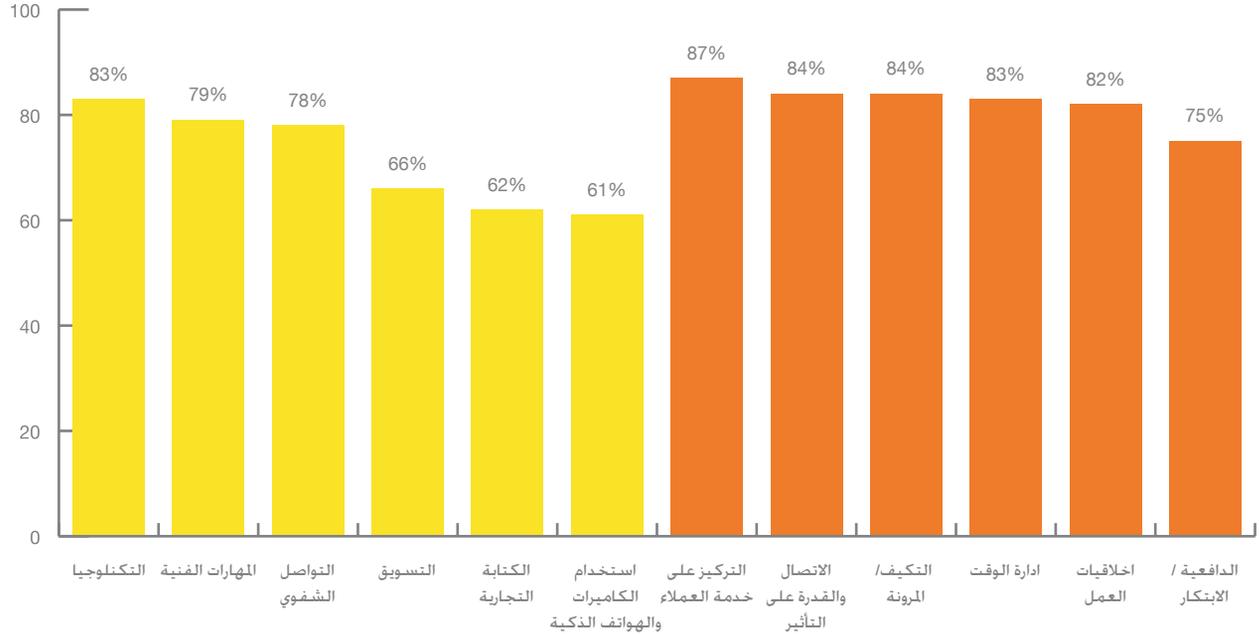
إن أرباب العمل في القطاع الزراعي معنيين أكثر ببناء القدرات بين أرباب العمل لتقييم الاحتياجات وتوفير المهارات بنسبة (48%) من نظرائهم في القطاعات الأخرى: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (40%)، الصناعة (38%)، البناء (36%) والسياحة (34%).

## ك) أكثر المهارات المطلوبة

على الرغم من أن القطاعات الاقتصادية المختلفة لديها احتياجات ماثلة. تظهر البيانات إلى بعض التباين المحدد لكل قطاع:

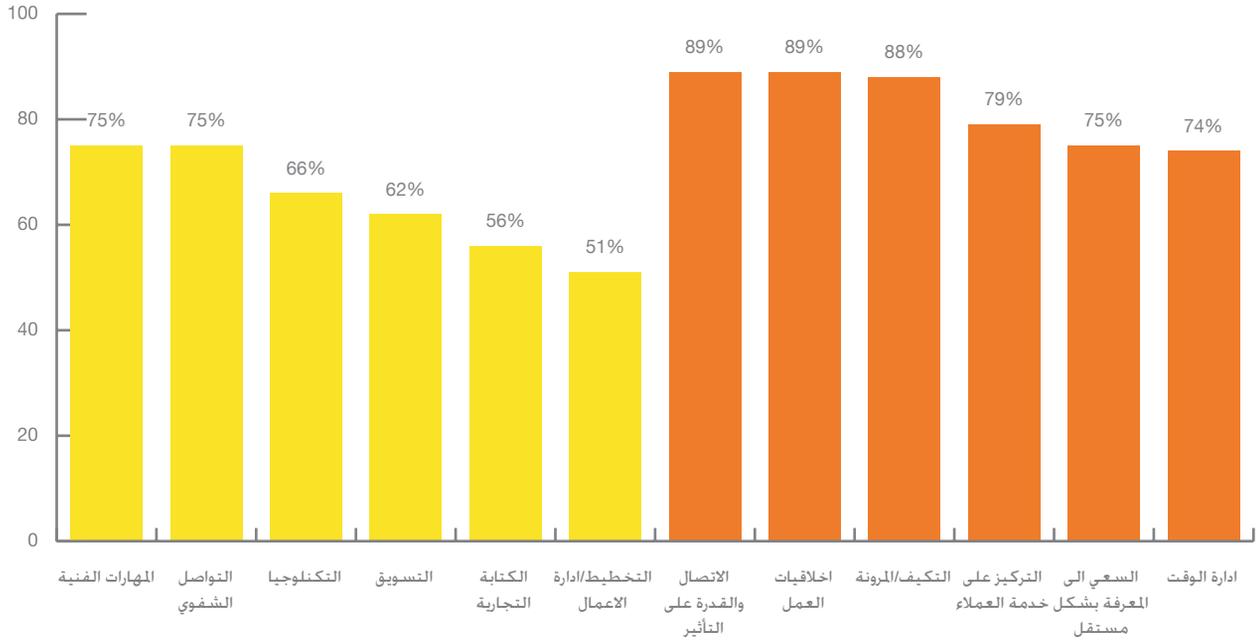
■ **قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي: التكنولوجيا الجديدة (83%)، مهارات في مجال صناعتهم (79%)، الاتصال الشفوي (78%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (66%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (62%)، استخدام آلات التصوير والهواتف الذكية (61%)، أما المهارات الشخصية المطلوبة أكثر هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء (87%)، الاتصالات والقدرة على التكيف / المرونة (84% لكل منهما)، إدارة الوقت (83%)، أخلاقيات العمل (82%) والتحفيز والابتكار (75%).

الرسم البياني رقم (21): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



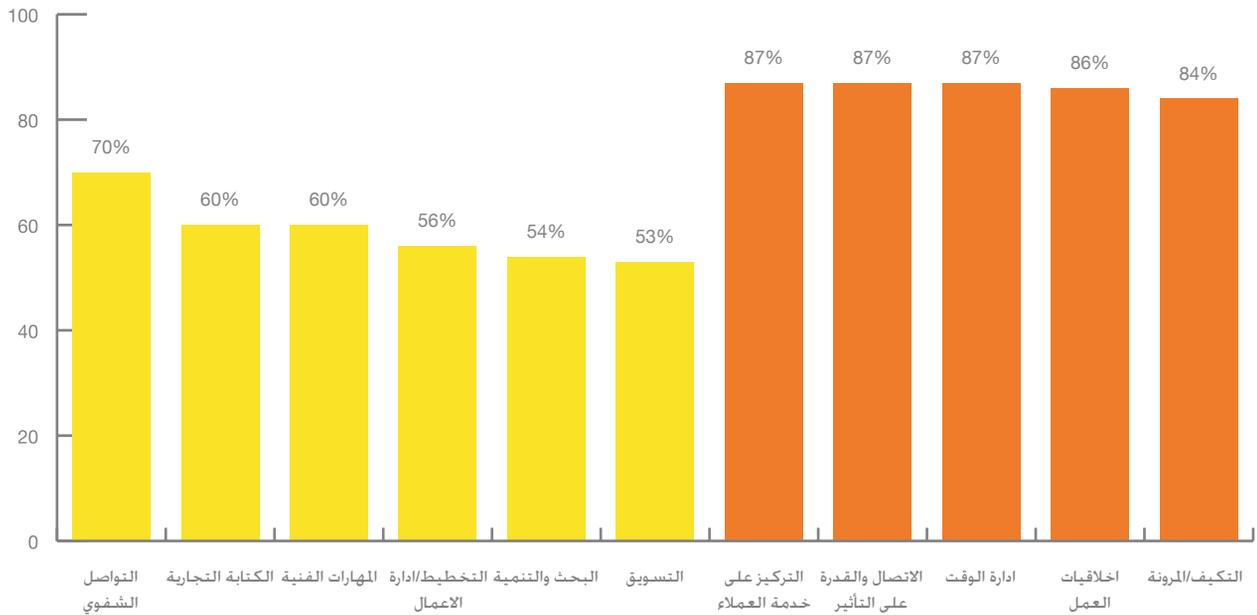
■ **قطاع السياحة:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع السياحة هي التالية: مهارات في مجال الصناعة والاتصال الشفوي بنسبة (75% لكل منهما)، التكنولوجيا الجديدة (66%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (62%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (56%) وإدارة الأعمال والتخطيط (51%)، أما المهارات الشخصية المطلوبة أكثر هي التالية: الاتصال، التعامل مع الآخرين وأخلاقيات العمل (89% لكل منهما)، القدرة على التكيف / المرونة (88%)، المهارات الموجهة لصالح العملاء (79%)، البحث عن معرفة جديدة بشكل مستقل (75%) وإدارة الوقت (74%).

الرسم البياني رقم (22): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في القطاع السياحي (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



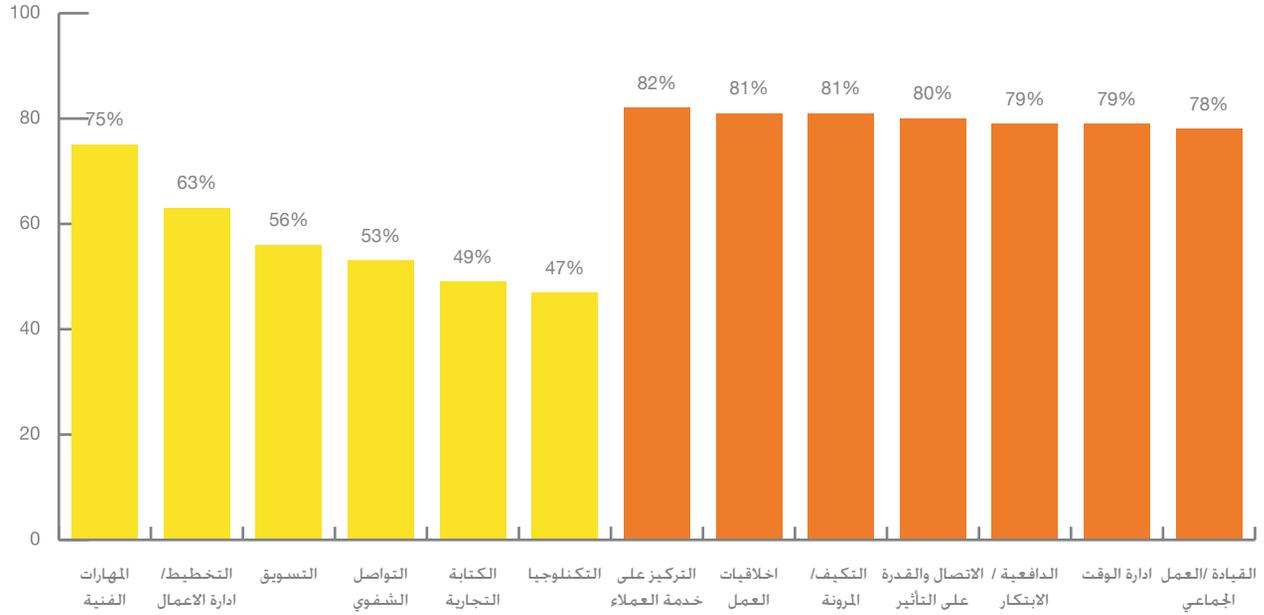
■ قطاع الزراعة / الأعمال الزراعية: أكثر المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع الزراعة / الأعمال الزراعية هي التالية: الاتصال الشفوي (70% لكل منهما)، مهارات في مجال صناعتهم، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (60%)، إدارة الأعمال والتخطيط (56%)، البحث والتطوير (54%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (53%)، أما المهارات الشخصية المطلوبة أكثر هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء، الاتصالات، التعامل مع الآخرين وإدارة الوقت (87% لكل منهما)، تليها أخلاقيات العمل (86%) والقدرة على التكيف / المرونة (84%).

الرسم البياني رقم (23): المهارات المطلوبة أكثر من قبل أرباب العمل في القطاع الزراعي (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



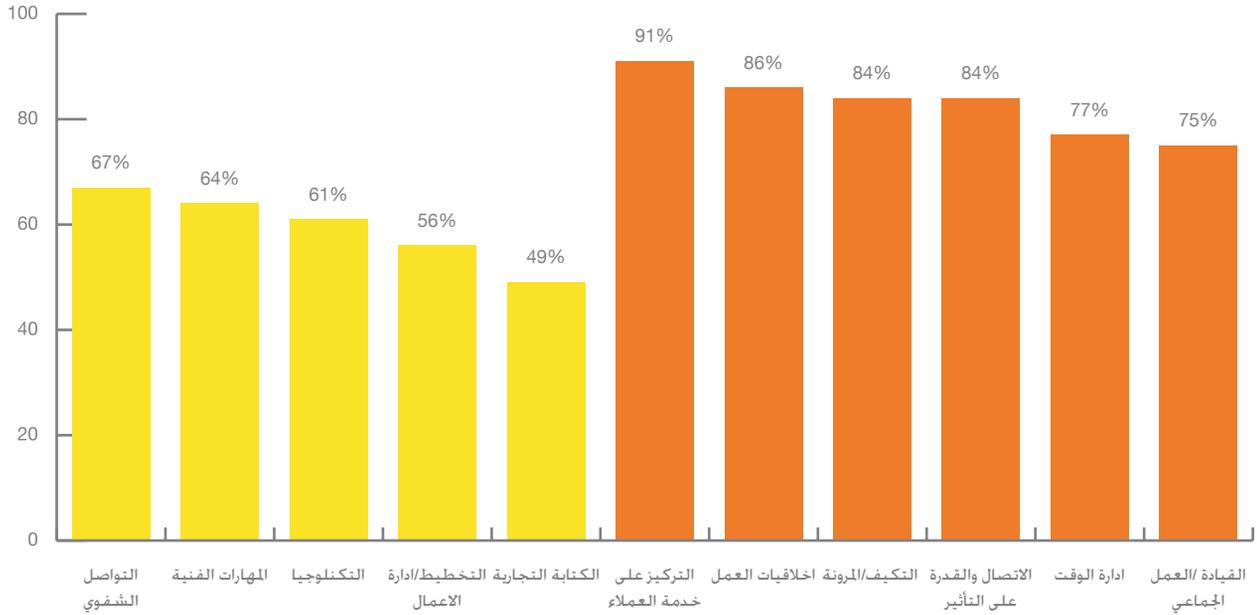
■ **قطاع الصناعة / التصنيع:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل في القطاع الصناعي هي التالية: مهارات في مجال صناعتهم (75%)، إدارة الأعمال والتخطيط (63%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (56%)، الاتصال الشفوي (53%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (49%)، التكنولوجيا الجديدة (47%)، أما المهارات الشخصية المطلوبة أكثر هي التالية: المهارات الموجهة لصالح العملاء (82%)، القدرة على التكيف / المرونة وأخلاقيات العمل (81%)، مهارات الاتصال وفن التعامل مع الآخرين (80%)، التحفيز والابتكار وإدارة الوقت (79% لكل منهما)، القيادة والعمل الجماعي (78%).

الرسم البياني رقم (24): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع التصنيع (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



■ **قطاع البناء:** أكثر المهارات التقنية المطلوبة من قبل أرباب العمل في القطاع الصناعي هي التالية: الاتصال الشفوي (67%)، مهارات في مجال صناعتهم (64%)، التكنولوجيا الجديدة (61%)، إدارة الأعمال والتخطيط (56%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (49%)، أما أكثر المهارات الشخصية المطلوبة هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء (91%)، أخلاقيات العمل (86%)، القدرة على التكيف / المرونة، التواصل والفعالية الشخصية (84% لكل منهما)، إدارة الوقت (77%)، القيادة وفريق العمل (75%).

## الرسم البياني رقم (25): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل في قطاع البناء (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



يسجل أرباب العمل في قطاعي البناء والسياحة الصعوبات الأكبر في ملء الشواغر. على الرغم من أن أولئك في قطاع السياحة لديهم الصعوبة الأكبر في العثور على المهارات التقنية اللازمة. من المرجح أن يجد أرباب العمل في قطاع الزراعة قضية الفجوة في المهارات شديدة. في حين أن أولئك في قطاعي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبناء هم الأقل احتمالاً. ومن المرجح أن يميل أرباب العمل في قطاع السياحة للاعتقاد بأن التمييز ضد الشباب والنساء هو سبب في حدوث الفجوات في المهارات. في حين أن أولئك في قطاعي البناء والصناعة الأقل احتمالاً. وينظر أرباب العمل في قطاعي الزراعة والصناعة إلى البرمجة المشتركة على أنها الأقل إيجابية. وكذلك الموازنة بين التعليم والقطاع الخاص.

أما من حيث المهارات التقنية، تصنف جميع القطاعات. باستثناء قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. المهارات في مجال صناعتهم أن يكونوا بحاجة إليها أكثر من التكنولوجيا الجديدة. هذا فيما يخص فرص توسع القطاع الخاص والقدرة التنافسية من خلال التحديث. قد تحتاج الشركات أولاً وضع أساس للحد الأدنى من المهارات لتحقيق النجاح. قبل أن تتمكن من تنفيذ استراتيجيات لجلب التكنولوجيا الحديثة. ومن بين المهارات الشخصية، تقدر جميع القطاعات عالياً المهارات الموجهة لخدمة العملاء ومهارات الاتصال. في حين تركز على أخلاقيات العمل وإدارة الوقت في قطاعات محددة.

### 3.3 حجم الأعمال

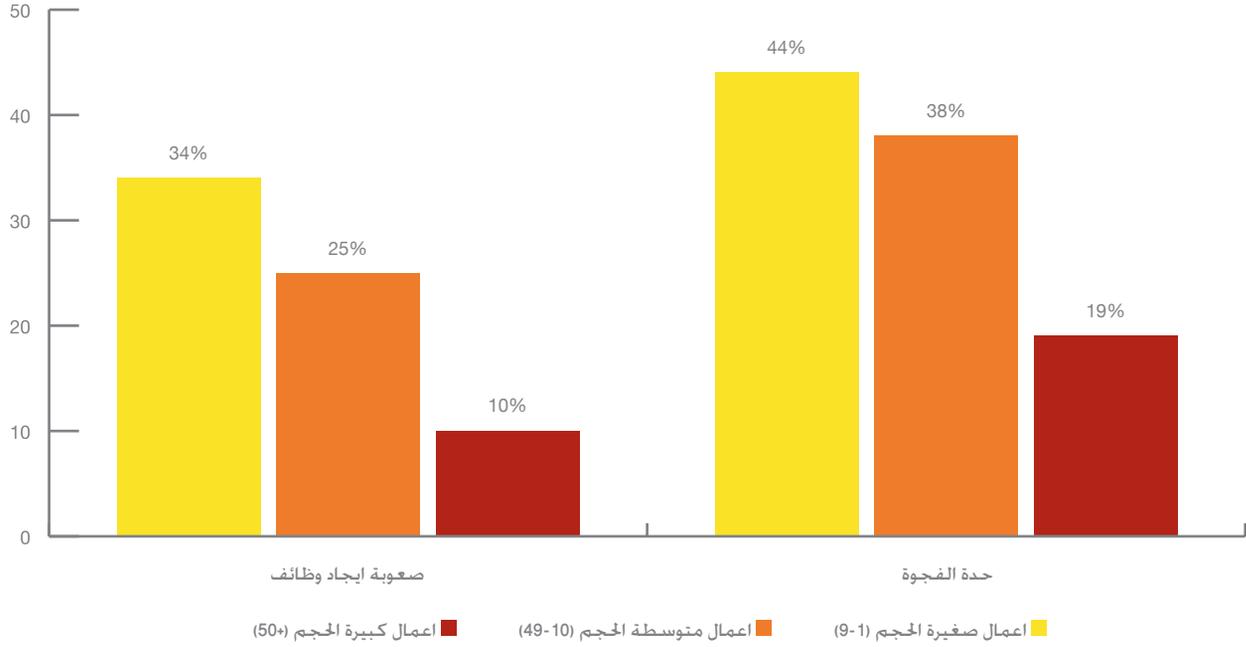
للحصول على تحليل فعال للنتائج، تم تقسيم الشركات قيد الدراسة إلى ثلاثة أحجام وفقاً لعدد الموظفين: صغيرة (1-9 موظف)، متوسطة (10-49) وكبيرة (50 زائد).<sup>135</sup> وأظهرت النتائج أن الشركات الكبيرة تبدو أنها على حافة سد الفجوات في المهارات. بينما تعاني الشركات الصغيرة الأكثر من غيرها والشركات المتوسطة هي الأكثر تعبيراً عن الحاجة للتحسين. ومواقف هذه الأنواع من الشركات موضحة من خلال التحليل التالي.

135 يستخدم الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني التصنيف التالي: صغر جداً: 1-4، صغير: 5-19 متوسط: 20-49، كبير: +50. ومع ذلك، تتم هذه التصنيفات لأغراض جمع البيانات الخاصة بهم. وبعد تحليل البيانات الخاصة بنا، وجدنا أنماطاً ماثلة بين الجماعات الصغيرة «و» الصغرى، واستخدمت بالتالي التصنيف الموضح هنا. وعلاوة على ذلك، يقول التقرير القطري الذي أصدرته وزارة الاقتصاد الوطني، بعنوان «الشركات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية في فلسطين» ما يلي: «لا يوجد تصنيف واضح للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. ولا يوجد إحصاءات دقيقة أو موثوق بها عن عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وهذا ببساطة نتيجة لعدم وجود معايير حدد حجم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وذلك بسبب إهمال الشركات الصغيرة والمتوسطة من جانب المؤسسات الحكومية. القطاع الخاص وغرفة التجارة والمنظمات غير الحكومية.» وتم التأكيد أيضاً على التصنيف المستخدم في هذا التقرير من قبل عضو غرفة التجارة خلال مقابلة أجريت معه.

## أ) الصعوبة في ملء الوظائف المتاحة

في الوقت الذي تشعر به جميع الشركات بنفس القدر من وطأة مشكلة البطالة، إلا أن تأثير الفجوة في المهارات يكون بشكل مختلف عليها. تصرح (10%) من الشركات الكبيرة أنه من الصعب جداً ملء الوظائف الشاغرة. (25%) من الشركات متوسطة الحجم و (34%) من الشركات صغيرة الحجم تقول نفس الشيء. إضافة إلى ذلك، تعتقد (19%) من الشركات الكبيرة أن الفجوة في المهارات هي (شديدة جداً أو شديدة). وتتفق معها في الرأي (38%) من الشركات المتوسطة و (44%) من الشركات الصغيرة.

الرسم البياني رقم (26): النسبة المئوية التي تشير إلى أنه من الصعب جداً العثور على وظيفة / وأن الفجوة في المهارات شديدة جداً



## ب) توظيف موظفين غير مؤهلين

يقول (57%) من أرباب العمل في الشركات الكبيرة بأنهم لم يقوموا أبداً بتوظيف أشخاصاً غير مؤهلين. هذا بالمقارنة مع (50%) بين الشركات المتوسطة و (43%) بين الشركات الصغيرة.

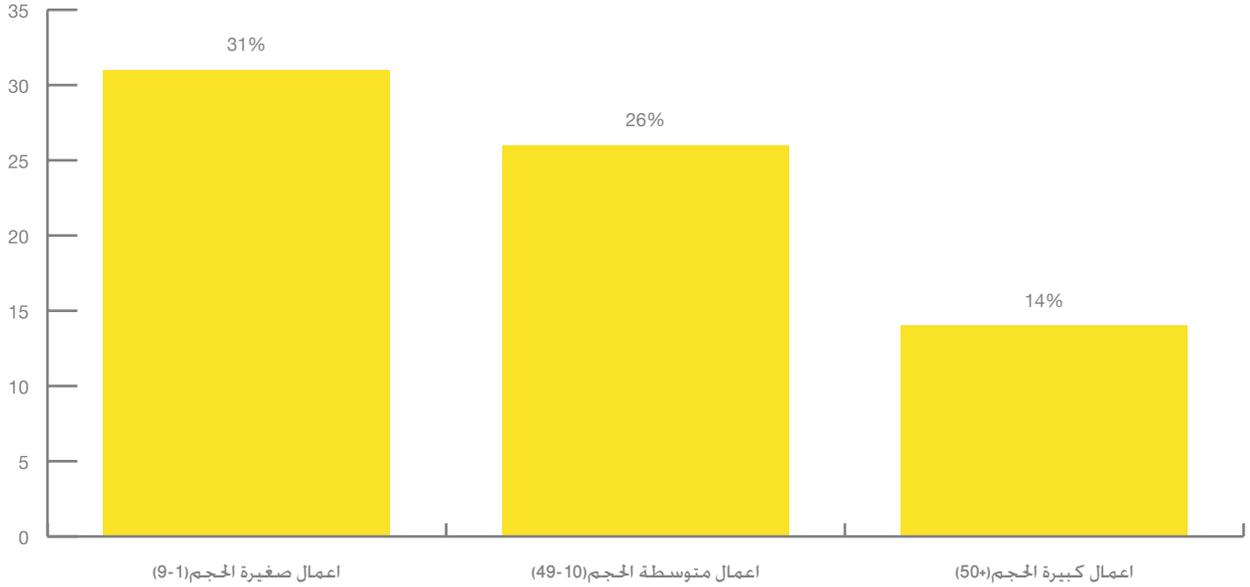
## ج) القيود المفروضة على حرية التنقل والحركة

يشعر أرباب العمل في الشركات الصغيرة والمتوسطة تأثير محدودية حرية الحركة والتنقل أكثر من الشركات الكبرى. يعتقد الغالبية منهم (52% و 56% على التوالي) أن (عدم القدرة على التنقل من منطقة إلى أخرى) هو عامل مساهم (مهم جداً) في حدوث البطالة. هذا بالمقارنة مع (38%) بين أرباب العمل في الشركات الكبيرة.

## ح) التمييز ضد المرأة والشباب

إن التمييز ضد المرأة والشباب في التوظيف هو أكثر وضوحاً بين الشركات الصغيرة. حيث تعتقد (31%) منها أن التمييز ضد المرأة هو سبب (مهم جداً) في حدوث الفجوة في المهارات. وتليها الشركات متوسطة الحجم (26%) والشركات الكبيرة (14%). وينطبق الشيء ذاته على جوانب أخرى من التمييز، بما في ذلك التمييز ضد الشباب. كبار السن والأشخاص ذوي الإعاقات.

الرسم البياني رقم (27): النسبة المئوية التي تشير إلى أن التمييز ضد المرأة هو سبب مهم جداً في حدوث الفجوات في المهارات



#### هـ) البرمجة المشتركة

إن أرباب العمل في الشركات الصغيرة هم الأكثر إستياءً من البرمجة المشتركة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية بنسبة (59% لكل منهما). تليها الشركات المتوسطة (56%)، وأخيراً، الشركات الكبيرة (48%).

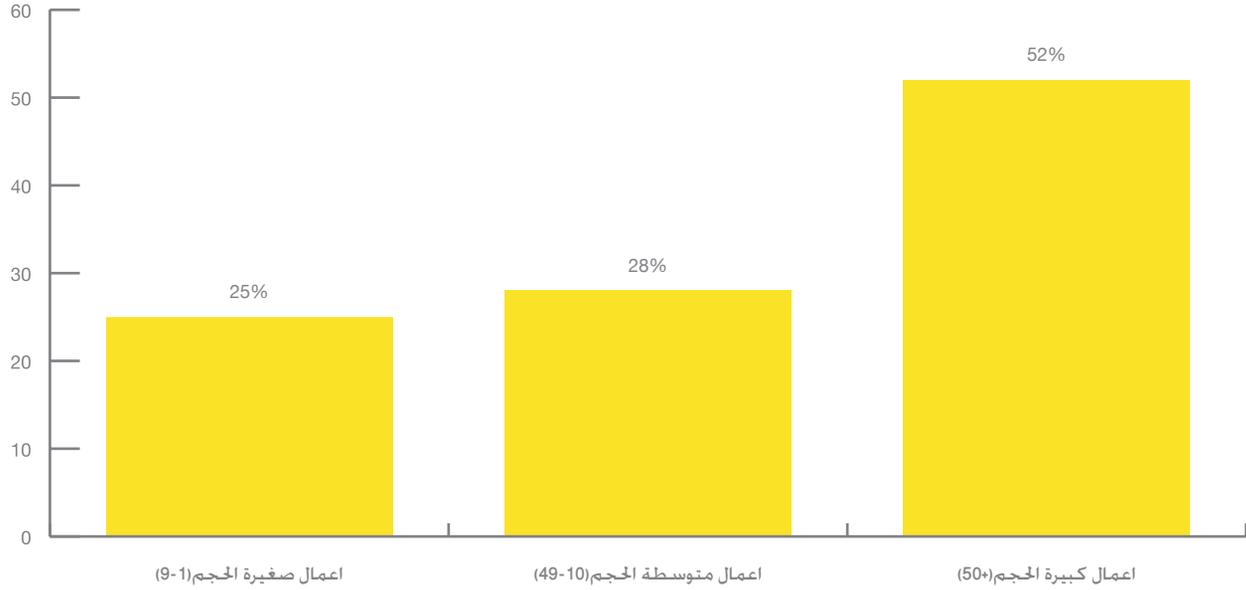
#### و) الميزانية المخصصة للتدريب

واحدة من أكبر الفجوات بين الشركات الصغيرة والكبيرة هي تخصيص الميزانيات المخصصة لتنمية الموارد البشرية. تفيد (52% من الشركات الكبيرة بأن لديها ميزانية مخصصة وسياسة لتنمية الموارد البشرية. مقارنة مع (36% بين الشركات متوسطة الحجم و (16% فقط بين الشركات صغيرة الحجم. يتم التحقق من هذه النتيجة أكثر من خلال السؤال عن توفير التدريب. وتفيد (57% من الشركات كبيرة الحجم بأنها عملت على توفير التدريب للموظفين خلال الأشهر الاثني عشر الماضية. هذا بالمقارنة مع (41% بين الشركات متوسطة الحجم و(22% فقط بين الشركات صغيرة الحجم.

#### ز) العروض المقدمة من مزودين جدد

يتم حرمان الشركات الصغيرة من هذا المجال. يقول أرباب العمل في الشركات الكبيرة بأنهم هم الأكثر إدراية وإطلاعاً على العروض المقدمة من قبل (مزودين جدد) بمعدل (52%). وإن الشركات متوسطة وصغيرة الحجم هي أقل دراية من ذلك بكثير (28% و 25% على التوالي).

## الرسم البياني رقم (28): النسبة المئوية التي تقول بأنها على دراية بمزودين جدد



### ج) قدرات القطاع الخاص

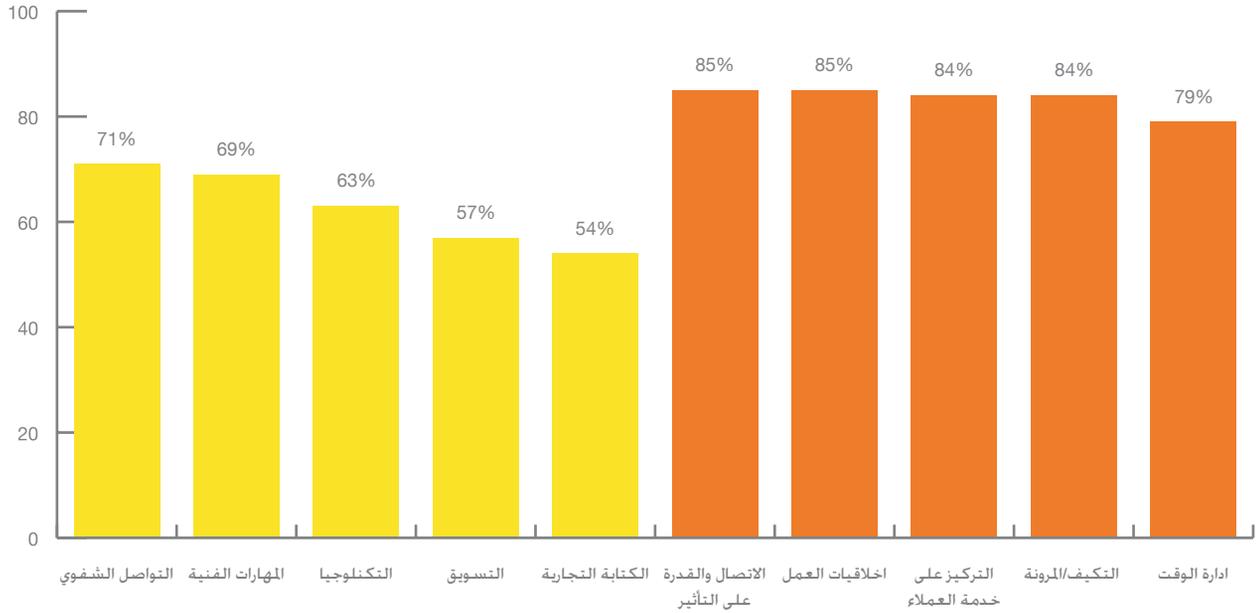
يبدو أن الشركات متوسطة الحجم من أكثر المعنيين ببناء القدرات لدى أرباب العمل. على سبيل المثال، يعتقد (56%) من أرباب العمل في الشركات متوسطة الحجم أنه من المهم جداً لأرباب العمل بناء قدراتهم الذاتية في مجال إدارة الموارد البشرية. هذا بالمقارنة مع حوالي الثلث بين الشركات الكبيرة والصغيرة. وبالإضافة إلى ذلك، تعتقد (57%) من الشركات متوسطة الحجم أنه من المهم جداً لأرباب العمل بناء قدراتهم الذاتية في تقييم الاحتياجات لتنمية المهارات في شركاتهم. وتتفق ما نسبته (48%) من الشركات الكبيرة و (39%) من الشركات الصغيرة مع ذلك.

### ط) المهارات المطلوبة أكثر

على الرغم من أن الغالبية العظمى من الشركات الكبيرة تفيد بأن هناك حاجة ملحة للمهارات التقنية، تفيد الغالبية العظمى من الشركات الصغيرة بأن هناك حاجة ملحة للمهارات الشخصية والتنظيمية والإدارية. على سبيل المثال، في الوقت الذي يصرح به (57%) من أرباب العمل في الشركات الكبيرة بأن احتياجاتهم الأكثر إلحاحاً هي تقنية، تتفق ما نسبته (51%) من الشركات المتوسطة و (48%) من الشركات الصغيرة مع ذلك. في المقابل، يصرح ما نسبته (52%) من الشركات صغيرة الحجم (التي تشكل حوالي 73% من جميع الشركات التي شملتها الدراسة) أن احتياجاتهم الأكثر إلحاحاً هي المهارات الشخصية والتنظيمية والإدارية. ومن المهم التأكيد على أن الشركات صغيرة الحجم (9-1 موظف) تشكل نحو (89%) من جميع الشركات في فلسطين.

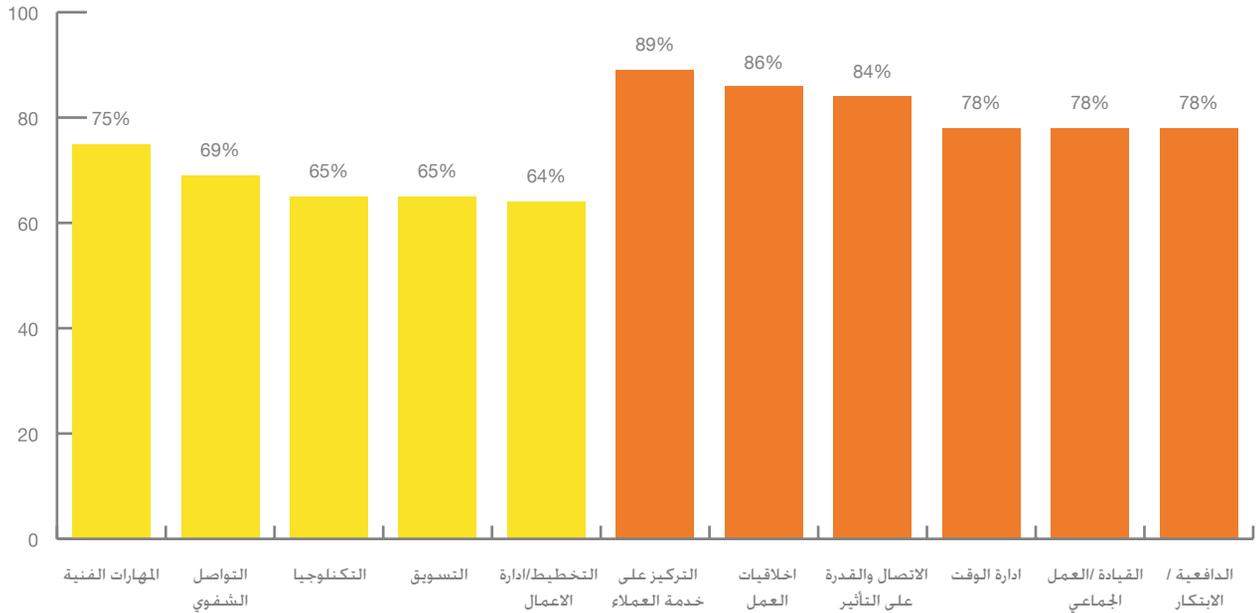
■ **الشركات صغيرة الحجم (1-9 الموظفين):** أكثر المهارات التقنية المطلوبة كما ذكرتها الشركات الصغيرة الحجم هي التالية: الاتصال الشفوي (71%)، مهارات في مجال صناعتها (69%)، التكنولوجيا الجديدة (63%)، التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (57%)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (54%)، المهارات الشخصية الأكثر حاجة إليها هي التالية: الاتصالات وفعالية التعامل مع الآخرين وأخلاقيات العمل (85% لكل منهما)، المهارات الموجهة لصالح العملاء والقدرة على التكيف / المرونة (84% لكل منهما)، وإدارة الوقت (79%).

الرسم البياني رقم (29): أكثر المهارات المطلوبة من قبل أرباب العمل للشركات صغيرة الحجم (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



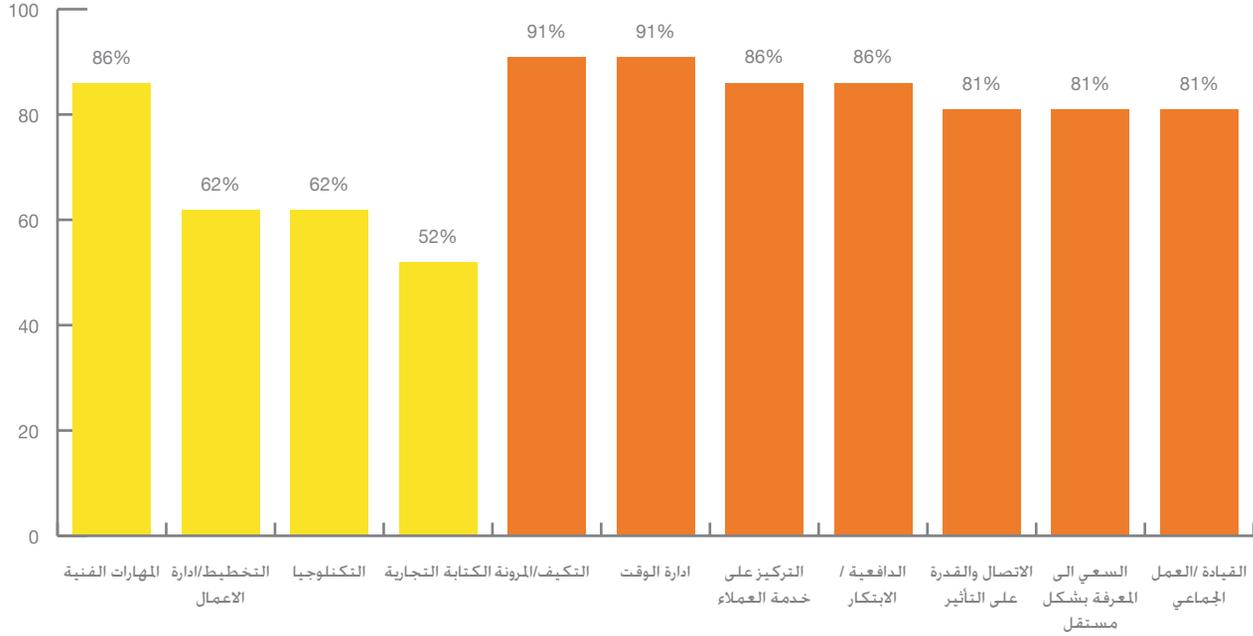
■ الشركات متوسطة الحجم (10-49 موظف): المهارات التقنية الأكثر حاجة لها كما صرحت بها الشركات متوسطة الحجم هي: مهارات في مجال صناعتها (75%)، الاتصال الشفوي (69%)، التكنولوجيا الجديدة والتسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي (65% لكل منهما)، وإدارة الأعمال والتخطيط (64%)، المهارات الشخصية الأكثر حاجة لها هي: المهارات الموجهة لصالح العملاء (89%)، أخلاقيات العمل (86%)، مهارات الاتصال وفعالية التعامل مع الآخرين (84%)، إدارة الوقت، القيادة، العمل الجماعي والتحفيز / الابتكار (78% لكل منهما).

الرسم البياني رقم (30): المهارات الأكثر حاجة لها من قبل أرباب أعمال الشركات متوسطة الحجم (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



■ **الشركات كبيرة الحجم (50+ موظف):** المهارات التقنية الأكثر حاجة لها كما صرحت بها الشركات كبيرة الحجم هي: مهارات في مجال صناعتها (86%)، تليها إدارة الأعمال والتخطيط والتكنولوجيا الجديدة (62% لكل منهما)، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي (52%)، المهارات الشخصية الأكثر حاجة لها هي: القدرة على التكيف / المرونة وإدارة الوقت (91%)، المهارات الموجهة لصالح العملاء والدافع / الابتكار (86%)، تليها التواصل والفعالية الشخصية، البحث عن المعرفة الجديدة بشكل مستقل، القيادة / العمل الجماعي (81% لكل منهما).

**الرسم البياني رقم (31):** المهارات الأكثر حاجة لها من قبل أرباب أعمال الشركات الكبيرة (المهارات التقنية باللون الأصفر، والمهارات الشخصية باللون البرتقالي)



يبدو أن الاعتراف بشدة الفجوات في المهارات، فضلاً عن صعوبة ملء الشواغر مرتبط بحجم الأعمال. تسجل الشركات الكبيرة الصعوبة الأقل في ملء الشواغر والاعتقاد الأدنى بأن مسألة الفجوات في المهارات شديدة، في حين أن العكس هو الصحيح بين الشركات الصغيرة. عموماً، يبدو أن الشركات الصغيرة تحمل وطأة الظروف السلبية المرتبطة بسوق العمل، ومن المرجح أن يبلغوا عن مشاعر التمييز الانتشار الأكبر لتوظيف العمال غير المؤهلين، عدم الرضا الأكثر بالزودين المشتركين والدراية الأقل بالعروض المقدمة من مزودين جدد. هذه الاتجاهات مشؤومة، لأنها قد تشير إلى التقسيم الطبقي للشركات وترسيخ وتوسيع الاحتكارات على شكل شركات كبيرة. إن الشركات الصغيرة التي تبلغ عن مثل هذه الصعوبات يؤدي إلى إعاقة التنقل الاقتصادي والنمو بشدة.

تعتبر الشركات ذوي الحجم الصغيرة والمتوسط المهارات في مجال الاتصال الشفوي والتكنولوجيا الجديدة من بين أفضل المهارات التقنية الثلاثة اللازمة، بينما تعتبر المهارات الموجهة لصالح العملاء، وأخلاقيات العمل والاتصالات من بين المراكز الثلاثة الأولى في المهارات الشخصية. في المقابل، حددت الشركات كبيرة الحجم المهارات في هذا المجال، إدارة الأعمال والتخطيط والتكنولوجيا الجديدة كأهم المهارات التقنية، بينما القدرة على التكيف / المرونة، وإدارة الوقت والمهارات الموجهة لصالح العملاء من بين المراكز الثلاثة الأولى في المهارات الشخصية. وتخدم هذه النتائج أيضاً للإشارة إلى كيفية اختلاف الشركات الكبيرة على نحو متزايد عن نظرائها، في حين أن الشركات الصغيرة والمتوسطة هي موحدة تقريباً.

### 4.3 النوع الاجتماعي

في الوقت الذي يعترف فيه الموظفون / الخريجون الذكور والإناث بشكل متساوي بالتحديات في اكتساب مهارات والحصول على عمل، يظهر الذكور قدراً أكبر من الثقة في مهاراتهم والفرص في سوق العمل.

## أ) العقبات التي تحول دون اكتساب المهارات والتوظيف

يميل الذكور والانات إلى الاعتراف بالتساوي بالتحديات التي تواجههم في اكتساب المهارات والحصول على عمل. على سبيل المثال، تعترف نسبة متساوية من الذكور والانات بأن العقبات التالية بأنها خطيرة جداً: عدم وجود المهارات العملية بين الخريجين، عدم تطابق المهارات واحتياجات السوق، عدم كفاية المعرفة في كيفية العثور على وظائف، تكنولوجيا جديدة/خول، التمييز ووجود الحسوبية. والمجال الرئيسي من التباين في تصورهم هو الحركة والتنقل، حيث أن الذكور هم أكثر قلقاً بشأن هذه المسألة من الاناث.

## ب) العثور على وظيفة

يميل الموظفون / الخريجون إلى أن يكونوا أكثر عدوانية في محاولاتهم لإيجاد فرص عمل بغض النظر عن تخصصاتهم. على سبيل المثال، يقول (39%) من الذكور بأنهم قدموا في عدة مناسبات لوظائف التي لا تتماشى مع تخصصهم، مقارنةً بـ (27%) من الاناث. ربما يعكس هذا الرقم الضغط الممارس على الذكور أن يكون المعيل الرئيسي في الاسرة.

## ج) تعزيز المهارات وفرص العمل

يسعى عدد أكبر من الموظفين / الخريجين الاناث لتنمية مهاراتهم الشخصية. على سبيل المثال، تقول ما نسبته (34%) من الاناث بأنهم يسعون بنشاط للحصول على التدريب التي من شأنها تعزيز قدرتهم على العمل، ويقول ما نسبته (23%) من الذكور نفس الشيء.

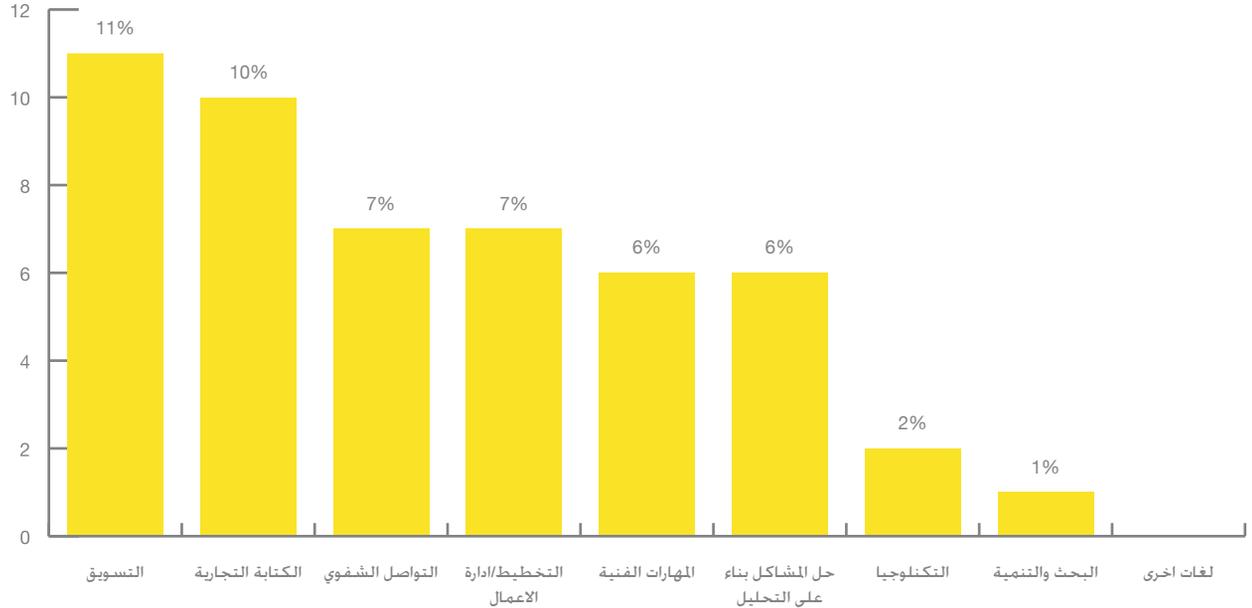
## د) مزودي خدمات جدد

إن نسبة الاناث (27%) التي تعرف عن الدورات التدريبية المقدمة من قبل مقدمي خدمات جدد أكبر من نسبة الذكور (22%). أما بالنسبة لمعدلات الالتحاق الفعلي في هذه التدريبات، تميل الاناث والذكور على حد سواء إلى إظهار معدلات متساوية (14% إناث و 13% ذكور).

## هـ) تقييم المهارات الخاصة

يميل الذكور إلى أن يكونوا أكثر ثقة بمستوى مهاراتهم من الاناث. على سبيل المثال، (55%) من الذكور واثقون من أن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم بالعثور على وظيفة مناسبة، (48%) من الاناث تشاطر نفس وجهة النظر. بالإضافة إلى ذلك، يميل الذكور إلى القول أنهم يمتلكون المهارات بمعدل أعلى من الاناث. ويوضح الرسم البياني التالي هذا الاتجاه ويبين أن أعلى الفجوات الذي تم التبليغ عنها هي في المهارات التقنية التالية: التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، الكتابة التجارية والتواصل الكتابي. بينما أصغر الفجوات هي مجالات المهارات التالية: لغات أخرى ومهارات البحث والتطوير.

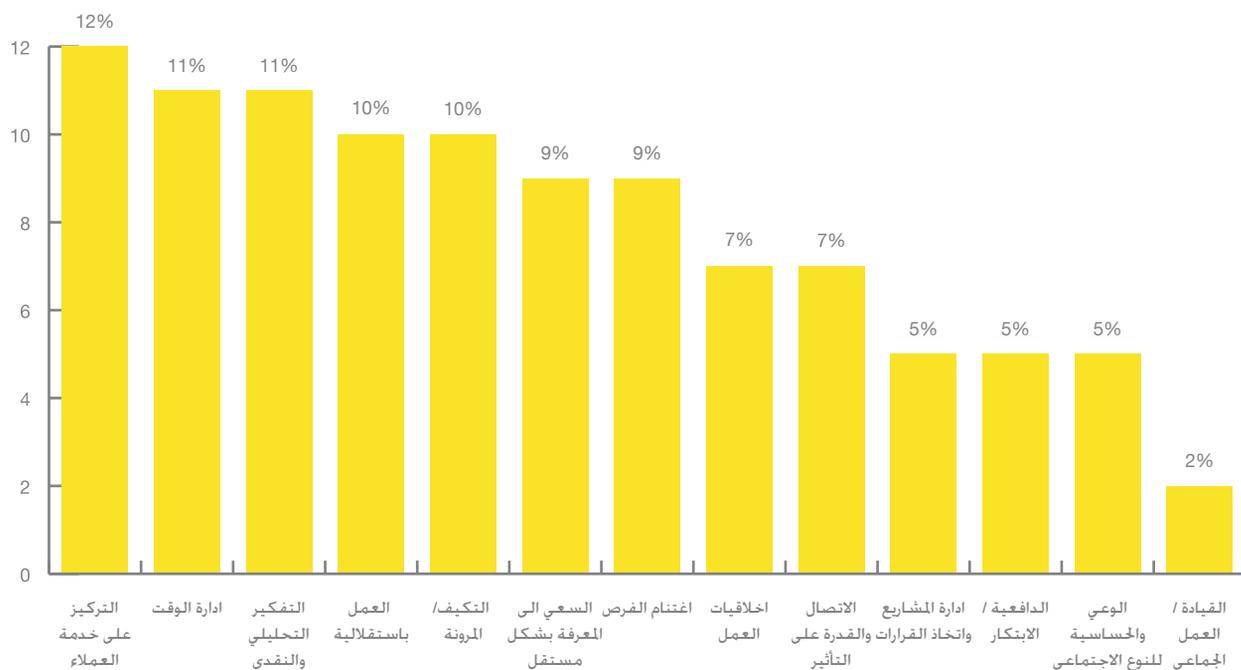
الرسم البياني رقم (32): الفجوات بين الموظفين/ الخريجين الذين أفادوا بأنهم يمتلكون المهارات التقنية التالية إلى حد كبير (حسب النوع الاجتماعي)<sup>136</sup>



136 النسب تشير إلى الفرق بين الذكور والانات لصالح الذكور.

يوضح الرسم البياني التالي الفجوات في تقييم المهارات الشخصية والقدرات بين الذكور والإناث. يدل على أن أعلى الفجوات التي تم التبليغ عنها في المهارات الشخصية التالية: المهارات الموجهة لصالح العملاء، إدارة الوقت، التفكير النقدي والتحليلي، القدرة على العمل بشكل مستقل، والقدرة على التكيف والعمل تحت الضغط. وأقل الفجوات المبلغ عنها هي في مجالات المهارات التالية: القيادة / العمل الجماعي، الوعي بالنوع الاجتماعي، التحفيز، وإدارة المشاريع واتخاذ القرارات.

الرسم البياني رقم (33): الفجوات بين الموظفين / الخريجين الذين أفادوا بأنهم يمتلكون المهارات الشخصية التالية إلى حد كبير (حسب النوع الاجتماعي)<sup>137</sup>



## و) ريادة الأعمال

إن الفجوة في النوع الاجتماعي واضحة بشكل صارخ عند تحليل ملكية الأعمال التجارية، حيث أفاد (11%) من الموظفين / الخريجين الذكور بأنهم يمتلكون مشاريعهم الخاصة بهم، هذا بالمقارنة مع (2%) بين الموظفات / الخريجات الإناث، من بين الذكور الذين ليس لديهم أعمال خاصة بهم، يقول (37%) منهم أنهم يعتزمون تأسيس مشاريعهم الخاصة بهم، هذا بالمقارنة مع (27%) بين الإناث الذين ليس لديهم حالياً أي عمل، إن الإناث (35%) هم أكثر عرضة من الذكور (27%) للنظر في إنشاء أعمال تجارية، كمسعى أكثر بعداً (أكثر من ثلاث سنوات).

يدرك الذكور والإناث بنفس القدر الظروف الاقتصادية التي يواجهونها في تطوير المهارات وإيجاد فرص العمل، بما في ذلك عدم تطابق وغياب المهارات العملية بين الخريجين وعدم كفاية المعرفة فيما يخص العثور على وظائف، ومن المثير للاهتمام أن الذكور هم أكثر عدوانية في العثور على عمل، بينما الإناث هم أكثر عرضة للحصول على التدريب لتحسين مهاراتهم الشخصية، وقد يكون هذا بسبب أن الإناث المستجوبين هم أقل ثقة في مهاراتهم مقارنة بالذكور، وأعلى الفجوات في المهارات التقنية من وجهة نظر الموظفين / الخريجين هي في مجالات التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي، الكتابة التجارية والاتصال الكتابي، أعلى الفجوات بين المهارات الشخصية هي المهارات التي تركز على خدمة العملاء، إدارة الوقت والتفكير النقدي والتحليلي، هناك فجوة واضحة في النوع الاجتماعي المتعلق بريادة الأعمال، حيث من المرجح أن يملك الذكور، ومن المرجح أن يبنوا مشاريعهم الخاصة بهم.

137 النسب تشير إلى الفرق بين الذكور والإناث لصالح الذكور.

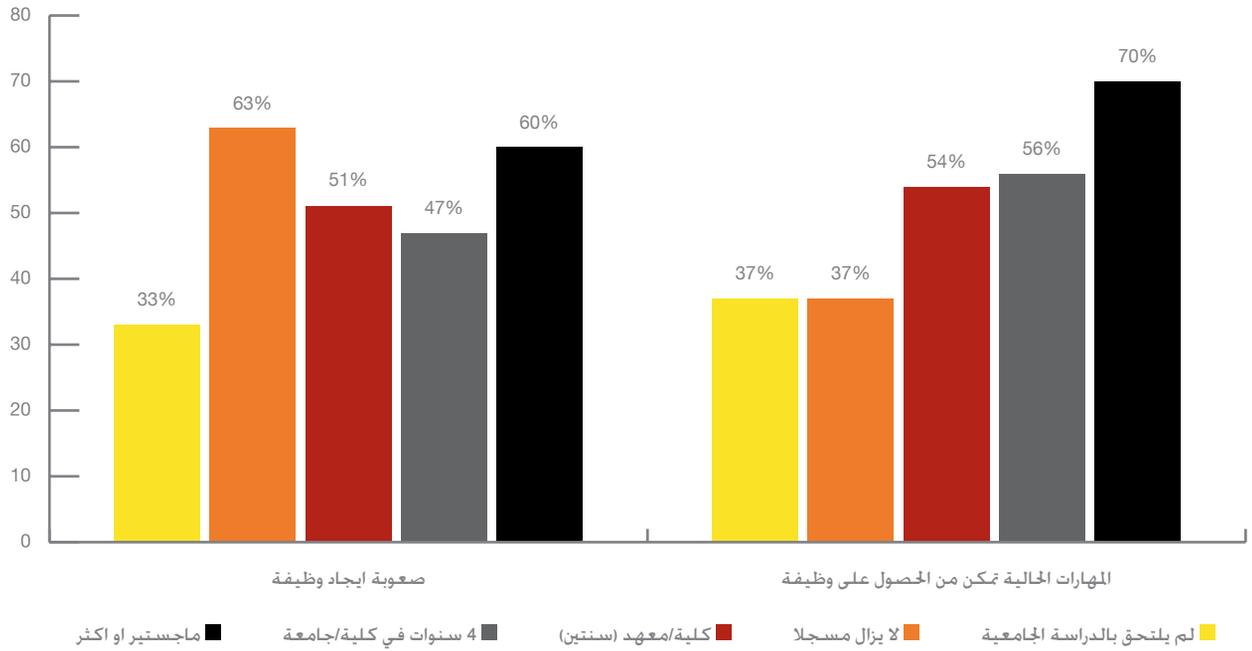
## 5.3 مستوى التعليم

يبدو أن التعليم عامل مساهم أكبر في الفجوات في المهارات ومستوى أقل من الفرص

### (أ) العثور على وظيفة

يسجل الموظفون / الخريجون الأقل تعليماً الصعوبة الأقل في العثور على وظيفة. حيث صرح ثلث المستجوبين الذين لم يحصلوا على التعليم الجامعي أنه (من الصعب جداً) العثور على عمل. هذا بالمقارنة مع (47%) من حاملي شهادة البكالوريوس. (51%) بين خريجي الكليات لمدة سنتين. (60%) من حملة شهادة الماجستير. (63%) بين المستجوبين الذين يواصلون تعليمهم. إن نوعية العمل الذي تسعى إليه كل مجموعة لها تأثير على تصورهم لفرص العمل. في حين أن الأقل تعليماً لديهم ثقة بأنهم سيجدون وظيفة. يدركون أن مهاراتهم الحالية ليست هي السبب، حيث أن (37%) منهم متأكدين أن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة. هذا بالمقارنة مع (54%) و(56%) بين حملة شهادة البكالوريوس والماجستير (على التوالي).

الرسم البياني رقم (34): النسبة المئوية التي تقول أنه من الصعب جداً العثور على وظيفة. وأن مهاراتهم تسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة



### (ب) المواءمة بين التعليم واحتياجات السوق

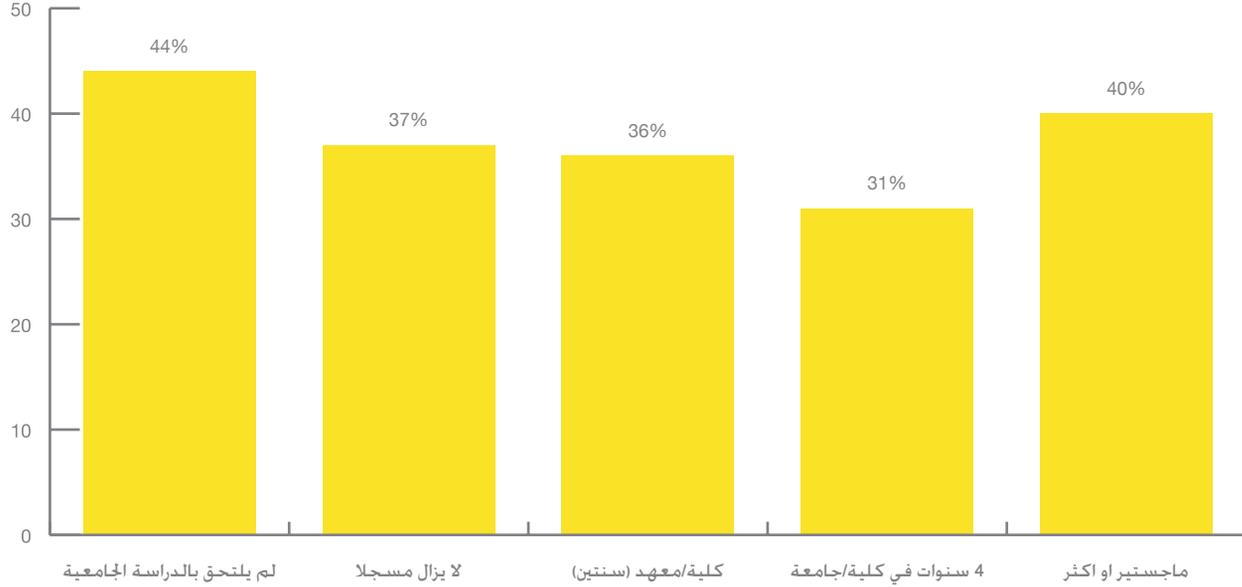
إن الأشخاص الأقل تعليماً هم أكثر من يعاني من خيبة أمل من المواءمة بين النظام التعليمي واحتياجات سوق العمل. يعتقد ثلثي الأشخاص المشمولين في هذه العينة أنه لا يوجد مواءمة بين الاثنين.<sup>138</sup> وبالتالي، افتقارهم للالتحاق في التعليم الجامعي. كان معدل خيبة الأمل بين جميع الفئات التعليمية الأخرى أقل (47% بين الذين ما زالوا مسجلين وخريجي الكليات لمدة سنتين و (54%) بين حملة شهادة البكالوريوس). يتم تأكيد خيبة الأمل من التعليم بين الأقل تعليماً والذين ما زالوا مسجلين في الكلية أكثر عندما سئلوا عن فائدة تعليمهم في عملهم الحالي. حيث صرح (63%) من أولئك الذين ما زالوا مسجلين في التعليم والأقل تعليماً أن مستوى فائدة تعليمهم إلى وظائفهم هو 5 أو أقل (على مقياس من 10). هذا بالمقارنة مع (37%) بين خريجي الكليات لمدة سنتين و (30%) بين حاملي شهادة البكالوريوس.

138 أعطوا درجة التوافق علامة بين 0 و 5 على مقياس من 10.

## ج) التقدم للوظائف

إن الأشخاص الأقل تعليماً والأكثر تعليماً هم الأكثر عرضة للتقدم لوظائف لا تتماشى مع تخصصاتهم. يقول (44%) من الأشخاص الأقل تعليماً و (40%) من حملة شهادة الماجستير بأنهم قدموا في العديد من المناسبات لوظائف التي لا تتلاءم مع تخصصاتهم. هذا بالمقارنة مع (37%) من المستطلعين الذين ما زالوا مسجلين في التعليم وخريجي الكليات لمدة سنتين، و (31%) بين حملة شهادة البكالوريوس.

الرسم البياني رقم (35): النسبة المئوية التي تقول بأنهم تقدموا في العديد من المناسبات لوظائف لا تتلاءم مع تخصصهم



## د) السعي لتحسين الذات

إن الأشخاص الأكثر تعليماً لديهم حافز أكبر للسعي لتحسين الذات الإضافي. يصرح (50%) من حملة شهادة الماجستير، (36%) من حملة درجة البكالوريوس و (37%) من أولئك الذين ما زالوا مسجلين بأنهم يسعون بنشاط للحصول على تدريب لتعزيز فرصهم في التوظيف. هذا بالمقارنة مع (31%) بين خريجي الكليات لمدة سنتين و (10%) فقط من أولئك الذين لم يلتحقوا بالكلية. بالإضافة إلى ذلك، تشير البيانات إلى أن (59%) من الأشخاص الأقل تعليماً لا يستخدمون الإنترنت لتطوير مهاراتهم / معرفتهم. هذا بالمقارنة مع (37%) بين المستطلعين الذين ما زالوا ملتحقين بالتعليم، (23%) بين خريجي الكليات، (15%) بين حاملي درجة البكالوريوس، و (10%) بين حاملي شهادة الماجستير.

## هـ) الحصول على التدريب الرسمي

إن الأشخاص المتعلمين أكثر لديهم فرص أفضل لتلقي التدريب. حيث يقول (25%) من حملة شهادة الماجستير والبكالوريوس بأنهم تلقوا التدريب الرسمي برعاية أرباب عملهم خلال الأشهر الاثني عشر الماضية. هذا بالمقارنة مع (14%) بين خريجي الكليات لمدة سنتين، و (5%) بين أفراد العينة الذين ما زالوا ملتحقين بالتعليم والذين لم يلتحقوا بالكلية.

## و) عروض من مقدمي خدمات جدد

يرتبط الإلمام بالتدريب المقدم من قبل مزودين جدد للخدمات بإيجابية مع مستوى التعليم. إن الإلمام الأقل هو بين الأشخاص الأقل تعليماً والمستطلعين الذين ما زالوا مسجلين في الكلية (5%) والزيادات بين الأكثر تعليماً (25%) بين حملة الدبلوم، 29% بين حملة شهادة البكالوريوس، 50% بين حملة شهادة الماجستير). أما بالنسبة للمشاركة الفعلية في التدريبات أو العروض الأخرى المقدمة من قبل المزودين الجدد، صرح (3%) فقط من الأشخاص الأقل تعليماً، (5%) من بين الذين ما زالوا مسجلين في الكلية، (21%) من خريجي الكليات، و (17%) من حملة درجة البكالوريوس بأنهم شاركوا في مثل هذه العروض.

## ز) زيادة الأعمال

لا يبدو أن مستوى التعليم مرتبط بروح المبادرة. حيث يقول (7%) من المستجوبين الذين لم يحصلوا على التعليم الجامعي، (5%) من الذين ما زالوا مسجلين، (9%) من خريجي الكليات، و (6%) من حملة شهادة البكالوريوس بأنهم يملكون أعمالهم التجارية الخاصة بهم. قد يشير التباين

الصغير إلى أن التعليم الجامعي يقدم مستوى أدنى من الحوافز لتعزيز روح المبادرة ويحد من الخيارات المتاحة للخريجين. بينما في الوقت ذاته، يحتاج الأشخاص الأقل تعليماً إلى كفاح أكبر لتأمين لقمة العيش. وفي نفس الوقت، إن خريجي الكليات لمدة سنتين مزودين أكثر بالمهارات التقنية التي تسمح لهم أن يكونوا مستقلين.

### ج) إدراك المهارات الخاصة

لا يبدو أن التعليم مرتبط دائماً بشكل إيجابي مع تصورات المهارات بين أفراد العينة. في الواقع، إن النتائج غير واضحة تبعاً لنوع المهارة وفي معظم الحالات تظهر أن الزيادة في التصور الذاتي للمهارات هو أعلى بين خريجي الكليات لمدة سنتين. في حين أنه في بعض الحالات لا يوجد أي تغيير بين أفراد العينة في جميع المستويات التعليمية. يظهر ما يلي المهارات التي حصلت على أعلى الدرجات بين المستجوبين من ثلاثة مستويات للتعليم العلمي: لم يسجلوا أبداً في الكلية. خريجي الكليات لمدة سنتين. حملة شهادة البكالوريوس (زائد):

لم يذهبوا أبداً إلى الكلية: يعتقد المستجوبون الذين لم يلتحقوا أبداً بالكلية أن لديهم أعلى المستويات من الكفاءة في المهارات التالية (مقارنة مع مجموعات تعليمية أخرى): لغات أخرى (ربما يشير إلى العبرية) والتفكير النقدي والتحليلي. وأفادوا أيضاً امتلاكهم القدرة على العمل بشكل مستقل على مستويات أعلى مما ذكر من قبل خريجي الكليات لمدة سنتين. وبالإضافة إلى ذلك، تصرح جميع المجموعات التعليمية الثلاث نفس المستوى من الكفاءة في المهارات التالية: التسويق باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي واستخدام آلات التصوير والهواتف الذكية لتطوير الأعمال.

خريجوا الكليات الجامعية لمدة سنتين: يبدو أن هذه المجموعة من المشاركين في العينة لديها الثقة الأكبر حول مهاراتها. بالمقارنة مع حملة شهادة البكالوريوس أو أعلى والأشخاص الذين لم يلتحقوا بالكلية. يسجل خريجي الكليات لمدة 2 سنتين مستويات أعلى من الكفاءة في معظم المهارات: المهارات التقنية. الأعمال التجارية والتخطيط. التكنولوجيا الجديدة. رضا العملاء. القدرة على التكيف. إدارة الوقت. البحث عن المعرفة الجديدة. أخلاقيات العمل. إدارة المشاريع واتخاذ القرارات. التحفيز والابتكار. الوعي بالنوع الاجتماعي. وكذلك أفادوا مستويات متساوية من الكفاءة بين حملة شهادة البكالوريوس (زائد) في المهارات التالية: الاعتراف بالفرص. التفكير النقدي. حل المشاكل على أساس التحليلات، والبحث والتطوير.

حملة شهادة البكالوريوس (وأكثر): تظهر النتائج أن حملة شهادة البكالوريوس (وأكثر) هم الأكثر تواضعاً في تقييمهم لمهاراتهم. فقط في عدد قليل جداً من المهارات التي بلغوا عن مستويات أعلى من الكفاءة بالمقارنة مع الأفراف الأقل تعليماً: الكتابة التجارية. الاتصال الشفهي. مهارات التواصل والقيادة.

إن العثور على وظيفة هو أسهل للأقل تعليماً بين المشاركين في العينة. بينما الأكثر صعوبة بين حملة شهادة الماجستير وأولئك الذين ما زالوا يواصلون تعليمهم. ومع ذلك، في حين أن الأقل تعليماً هم الأكثر ثقة بأنهم سيجدون عملاً. إن الأعلى تعليماً (حملة شهادة البكالوريوس والماجستير) هم الأكثر ثقة في مهاراتهم. إن الأقل تعليماً هم الأكثر نقداً للعلاقة بين التعليم وسوق العمل. وهو ما قد يفسر لماذا هم أيضاً الأقل احتمالاً في السعي للتحسين الذاتي الإضافي. مقارنة مع أفراد العينة الأكثر تعليماً. وبالمثل، يرتبط الوعي بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد بالتعليم. حيث على الأرجح يكون حملة شهادة البكالوريوس والماجستير على علم بهذه الفرص. ويشاركون بها. ومع ذلك، إن المستطلعين الأكثر تعليماً هم الأقل احتمالاً أن يصبحوا رجال أعمال. ربما يدل على عدم وجود المهارات التقنية اللازمة أو الأولوية للعثور على وظيفة بأجر ثابت ومخاطر أقل.

والأخطر من ذلك، لا يبدو أن التعليم مرتبط بشكل إيجابي مع تصورات المهارات بين أفراد العينة. في الواقع، يتسم خريجي الكليات لمدة سنتين بالثقة الأكبر في مهاراتهم الشخصية. هذه العينة هي الأكثر ثقة في المهارات التقنية والتجارية والتخطيط. التكنولوجيا الجديدة ورضا العملاء. ولدى المستطلعين الذين لم يلتحقوا أبداً بالكلية ثقة أكبر في لغات أخرى. التفكير النقدي والتحليلي والقدرة على العمل بشكل مستقل. أما حملة شهادة البكالوريوس (زائد) هم أكثر تواضعاً بكثير. وأكثر ثقة في مجال الكتابة التجارية. الاتصال الشفهي. الاتصال والقيادة.

## 6.3 العمل في مجال التخصص

سألنا الموظفين إذا كانوا يعملون في مجال تخصصهم التعليمي. فيما يتعلق بكافة القضايا تقريبا، لدى العاملين في مجال تخصصهم ثقة أكبر ونظرة إيجابية لأوضاعهم. مقارنة مع أولئك الذين لا يعملون في مجال تخصصهم. وهذا يثير أسئلة مثيرة للاهتمام: هل تؤدي الثقة بالنفس إلى تجربة ناجحة في العثور على وظيفة في تخصص المرء؟ أو هل العمل في مجال تخصص المرء السبب في تعزيز مهاراته/تها

على جميع المستويات؟ تدعو هذه المسألة لمزيد من التحقيق في هذه الاسئلة وتحديد إلى أي مدى ينطبق على كل سؤال. ومع ذلك، تشير البيانات إلى أن كلا المجموعتين تكافح بالتساوي للعثور على وظيفة.

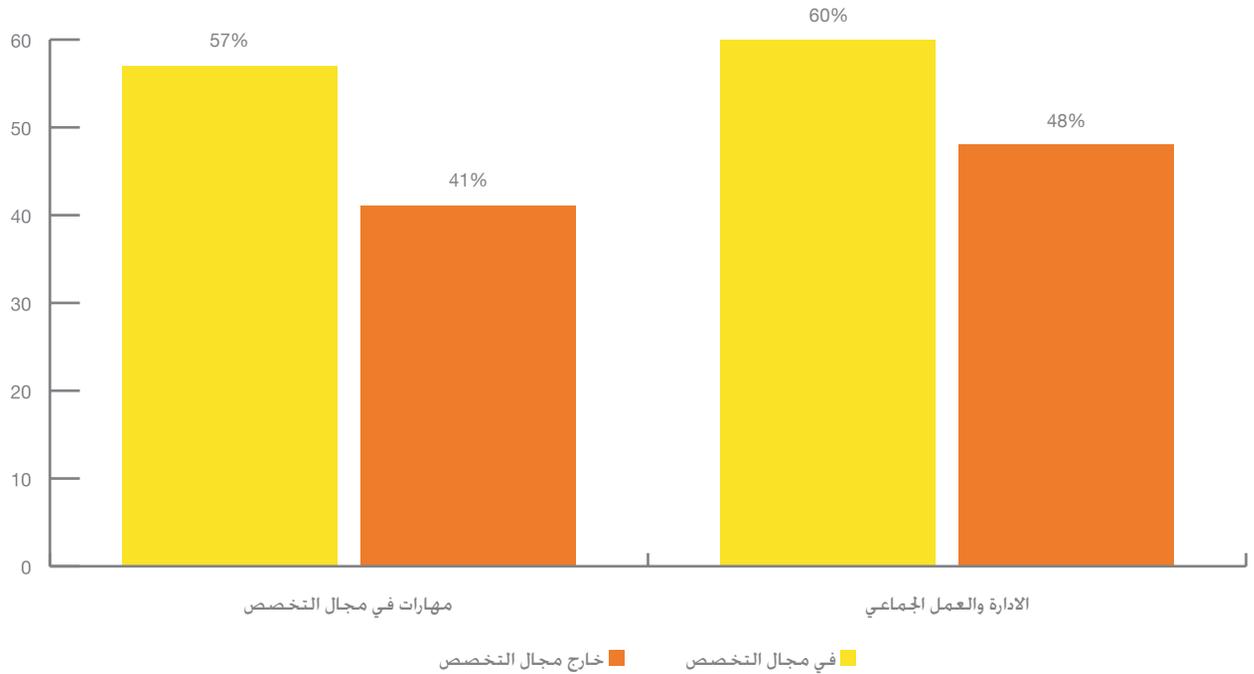
### أ) العثور على وظيفة

نسب متساوية من العاملين في مجال تخصصهم، وأولئك الذين لا يقولون أنه من الصعب العثور على وظيفة. المجموعة الاولى هي أكثر تركيزاً في بحثها عن العمل. حيث يقول (27%) منهم بأنهم قدموا في العديد من المناسبات لوظائف التي لا تتلاءم مع تخصصاتهم. هذا بالمقارنة مع (47%) بين الذين لا يعملون في مجال تخصصهم. ويرجع ذلك جزئياً إلى مستوى أعلى من الثقة في مهاراتهم. حيث يقول (69%) من المجموعة الاولى بأن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة. مقارنة مع (41%) بين أولئك الذين لا يعملون في تخصصاتهم.

### ب) تقييم المهارات الخاصة

يظهر الموظفون العاملون في مجال تخصصهم مستويات أعلى من الثقة حول مهاراتهم مقارنة مع أولئك الذين يعملون خارج تخصصهم. يقول (57%) من المجموعة الاولى بأن (المهارات التقنية في مجال تخصصهم والمهارات في مجال التكنولوجيا الجديدة) متوفرة إلى حد كبير مقارنة مع (41%) من المجموعة الثانية. بالإضافة إلى ذلك، يعتقد (60%) من المجموعة الاولى أن لديهم (مهارات الادارة والعمل الجماعي). في حين يتفق (48%) من المجموعة الثانية معهم في الرأي.

الرسم البياني رقم (36): المئوية القائلة بأن المهارات المذكورة متوفرة إلى حد كبير



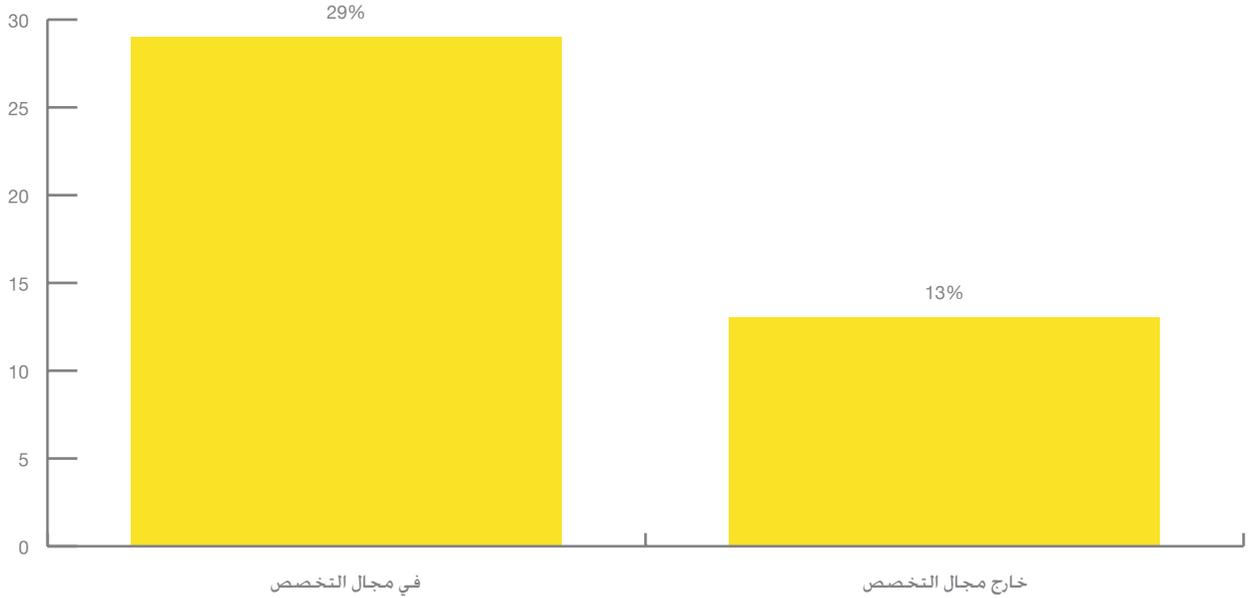
### ج) السعي لتحسين الذات

يقول (33%) من العاملين في مجال تخصصهم بأنهم يسعون بنشاط للحصول على تدريبات لتعزيز مهاراتهم الخاصة. مقارنة بـ (21%) بين المجموعة الثانية. بالإضافة إلى ذلك، يصرح ما نسبته (19%) من المجموعة الاولى أنهم يستخدموا الانترنت أبدأً لتطوير مهاراتهم. مقارنة بـ (39%) من المجموعة الثانية تقول الشيء نفسه.

### خ) العروض المقدمة من مزودين جدد

إن الالمام بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد هي أعلى بين العاملين في مجال تخصصهم (29%) من أولئك الذين ليسوا على إلمام (13%). بشكل عام، يقول ما نسبته (18%) من المجموعة الاولى و (6%) فقط من المجموعة الثانية أنهم شاركوا في أو استفادوا من البرامج المقدمة من قبل المزودين الجدد.

الرسم البياني رقم (37): نسبة مئوية التي تشير بأنها على إمام بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد



يعتقد الموظفون. بغض النظر عما إذا كانوا يعملون في مجال تخصصهم. أنه من الصعب العثور على وظيفة. ومع ذلك. أولئك الذين يعملون في مجال تخصصاتهم هم أكثر ثقة في مهاراتهم. موضحاً لماذا هم أيضاً يبلغون عن نسب أدنى للتقدم لوظائف خارج مجال عملهم. وهؤلاء الموظفون هم أيضاً أكثر عرضة للسعي لتحسين الذات بنشاط. ويتجلى ذلك انتشار أكبر في استخدام الانترنت لتطوير مهاراتهم. إن العاملين في مجال التخصص هم أيضاً أكثر وعياً بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد للخدمات. على الرغم من أن مستوى الوعي منخفض إلى حد ما على حد سواء. بل هم أيضاً أكثر عرضة للمشاركة في. والاستفادة من هذه العروض.

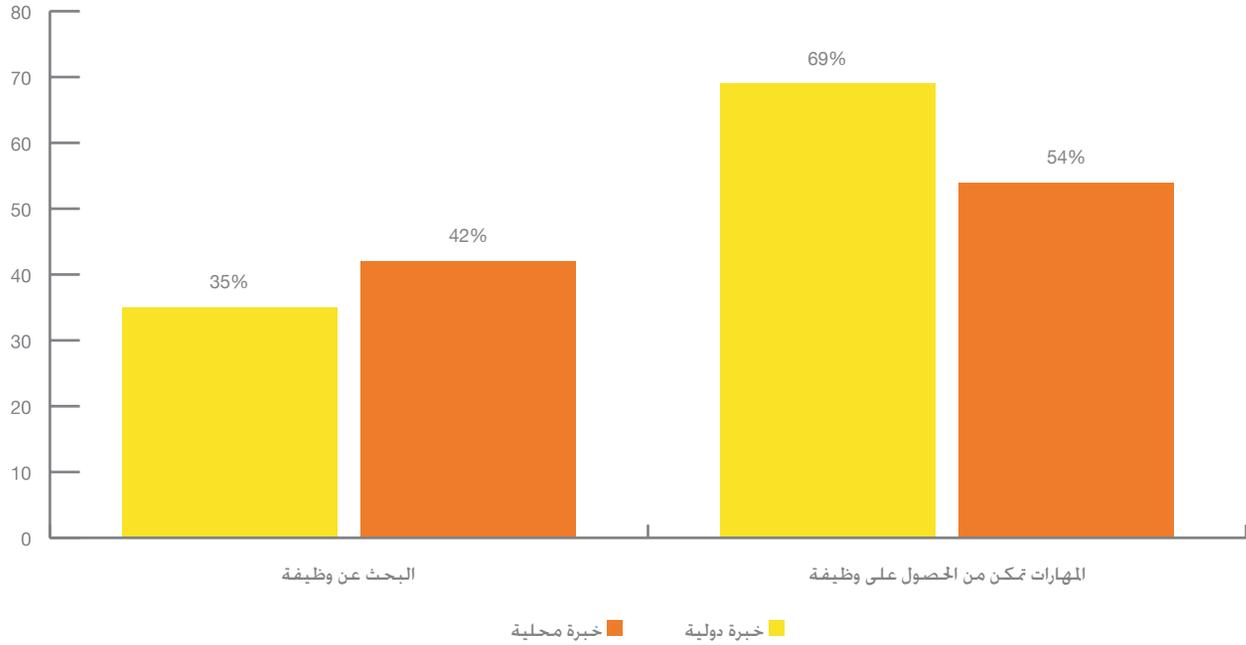
### 7.3 مكان الخبرة (دولي، اقليمي أو محلي)

هناك علاقة طردية بين الخبرة مع أرباب العمل الدوليين/الاقليميين وإيجابية في التصور الذاتي لمهارات وتوقعات المرء.

#### أ) العثور على وظيفة

يقول (35%) من الموظفين الذين كان لديهم خبرة مع شركات دولية / إقليمية بأن العثور على وظيفة هو (صعب جداً). ويقول (42%) من هؤلاء الذين ليس لديهم خبرة دولية / إقليمية نفس الشيء. اضطرت كلا المجموعتين تقديم طلبات في الكثير من المناسبات لوظائف خارج تخصصاتهم (36% بين الموظفين من ذوي الخبرة الدولية / الاقليمية و 32% من بين خبرات أخرى). يرجع ذلك جزئياً إلى مستوى أعلى من الثقة في مهاراتهم. حيث يقول (69%) من المجموعة الأولى بأن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة. بالمقارنة مع (54%) من بين المجموعة الثانية.

الرسم البياني رقم (38): نسبة مئوية تقول أنه من الصعب جداً العثور على وظيفة، وأن مهاراتهم تسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة



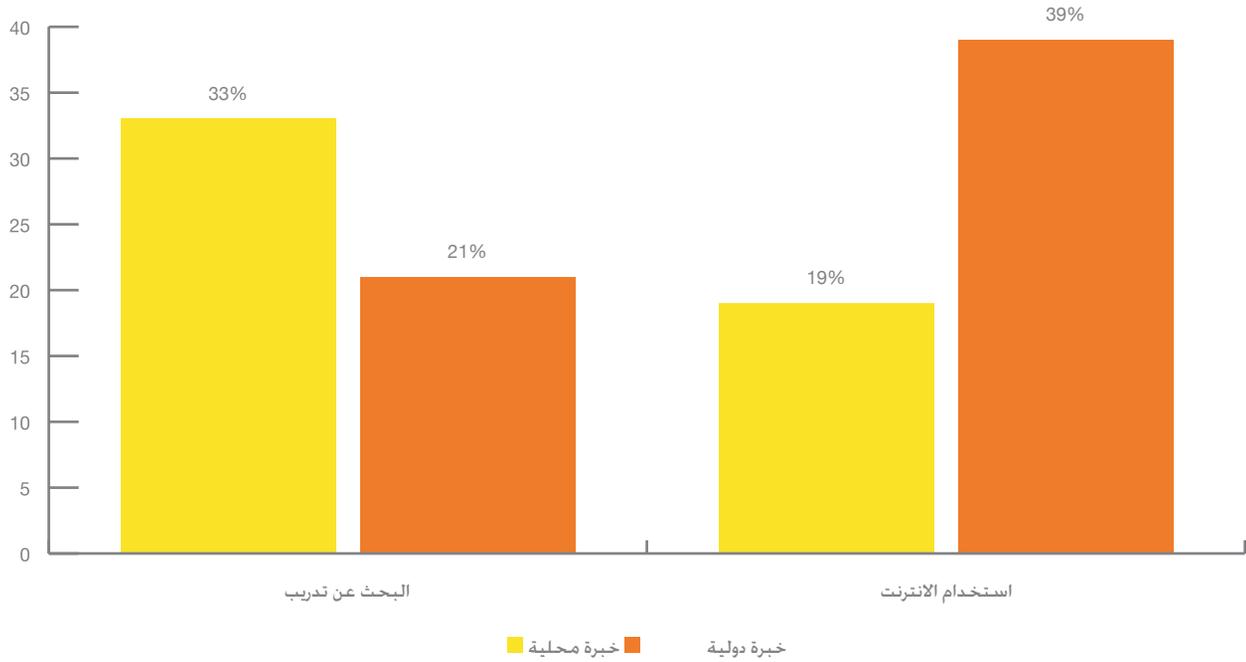
### ب) تقييم المهارات الخاصة

يظهر الموظفون من ذوي الخبرة في الشركات الدولية / الاقليمية مستويات أعلى من الثقة حول مهاراتهم مقارنة مع أولئك الذين ليس لديهم خبرة. يقول ما نسبته (60%) من المجموعة الاولى أن (المهارات التقنية في مجال تخصصهم والمهارات في مجال التكنولوجيا الجديدة) متوفرة إلى حد كبير. مقارنة مع (49% بين المجموعة الثانية. بالإضافة إلى ذلك، يعتقد (65%) من المجموعة الاولى أن لديهم (مهارات التواصل والفعالية الشخصية). في حين يعتقد (53%) من المجموعة الثانية نفس الشيء.

### ت) السعي لتحسين الذات

يقول (35%) من الموظفين من ذوي الخبرة في الشركات الدولية / الاقليمية بأنهم يسعون بنشاط للحصول على التدريب لتعزيز مهاراتهم الخاصة مقارنة مع (26%) بين المجموعة الثانية. بالإضافة إلى ذلك، صرح ما نسبته (9%) من الموظفين من ذوي الخبرة في الشركات الدولية / الاقليمية بأنهم لم يستخدموا أبداً الانترنت لتطوير مهاراتهم. مقارنة مع (31%) من الموظفين من ذوي الخبرة المحلية بأنهم لم يستخدموا أبداً الانترنت لتطوير مهاراتهم.

الرسم البياني رقم (39): نسبة مئوية تقول أنهم يسعون للحصول على التدريب واستخدام الانترنت لتطوير مهاراتهم



### ث) مزودي خدمات جدد

إن الألام بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد للخدمات هي أعلى بين العاملين من ذوي الخبرة في الشركات الدولية / الإقليمية بـ (31%) من الذين ليس لديهم مثل هذه الخبرة بـ (21%). بشكل عام، يقول (20%) من المجموعة الأولى و (12%) من المجموعة الثانية أنهم شاركوا في أو استفادوا من البرامج المقدمة من قبل المزودين الجدد.

### ج) الارشاد الوظيفي

يصرح الموظفون من ذوي الخبرة الدولية / الإقليمية بأنهم تلقوا الارشاد المهني بمعدل أعلى (34%) من أولئك من أصحاب الخبرة المحلية فقط (23%).

يصرح الموظفون الذين لديهم خبرة مع شركات دولية / إقليمية بأن لديهم تجربة أكثر إيجابية بقليل عندما يتعلق الأمر بالعثور على وظيفة من نظرائهم. ومع ذلك، على الرغم من أن هذه العينة هي أيضا أكثر ثقة بمهاراتها، إلا أن كلا المجموعتين تقدمت بطلبات للعمل خارج تخصصهم بمعدلات متساوية تقريباً. والأشخاص من ذوي الخبرة الأجنبية هم أيضا أكثر عرضة للبحث عن فرص للتحسين الذاتي، فضلاً عن استخدام الانترنت لهذه الأغراض. كما أنهم يتباهون بمعرفتهم بالعروض المقدمة من قبل المزودين الجدد، ولديهم معدلات أعلى من الالتحاق بالمدارس من الموظفين الذين لا يملكون الخبرة في الشركات الدولية / الإقليمية. أخيراً، وربما الأهم من ذلك، تلقى الموظفون من ذوي الخبرة الأجنبية الارشاد المهني بمعدلات أعلى من نظرائهم، وربما يعزز تقييم مهاراتهم الخاصة والقدرة على العثور على عمل.

حاولت الدراسة تقديم بعض الافكار حول العلاقة بين التعليم العالي (مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية مقابل غير الفلسطينية) وقضية الفجوات في المهارات. أسفرت الدراسة عن بيانات محدودة للغاية، حيث أن نسبة الخريجين من المؤسسات غير الفلسطينية كانت ضئيلة (تصل إلى 6% فقط من بين جميع الخريجين). بالإضافة إلى ذلك، يأتي هؤلاء الخريجين من خلفية تعليمية غير متجانسة إلى حد كبير. في حين أن بعضاً منهم تخرجوا من الكليات الاسرائيلية والعربية. وآخرين تخرج من آسيا وأوروبا وأمريكا الشمالية. في الوقت الذي لا يمكن استخلاص أي استنتاجات نهائية من البيانات المتوفرة، قد تساعد الافكار التالية في دفع النقاش إلى الامام وتحديد أسئلة البحث في المستقبل:

1. صرحت مجموعة كبيرة من الخريجين من المؤسسات الفلسطينية (89%) أنه (من الصعب جداً أو من الصعب) العثور على وظيفة، مقارنة بـ (71%) بين الخريجين من غير المؤسسات الفلسطينية.
2. إن خريجي المؤسسات غير الفلسطينية أكثر ثقة بمهاراتهم من خريجي المؤسسات الفلسطينية. على سبيل المثال، (46%) من المجموعة الاولى واثقون بأنهم يمتلكون المهارات التقنية اللازمة، مقارنة مع (39%) بين المجموعة الثانية. إن الفجوات هي أعلى عندما يتعلق الأمر بالمهارات الشخصية. على سبيل المثال، (55%) من المجموعة الاولى واثقة من أن لديها مهارات (الدافع، الابتكار، الإبداع وريادة الاعمال). مقارنة مع (44%) فقط من المجموعة الثانية. بالإضافة إلى ذلك، (50%) من المجموعة الاولى و (44%) من المجموعة الثانية واثقون بأن لديهم (مهارات الاتصال والتعامل مع الآخرين).
3. أعلن خريجوا المؤسسات غير الفلسطينية امتلاكهم لمشاريعهم الخاصة على مستوى أعلى بكثير (20%) من خريجي المؤسسات الفلسطينية (6%).
4. تقابل هذه النتائج بمستويات أعلى من التعلم الذاتي بين خريجي المؤسسات الفلسطينية. ومن الممكن أن معرفتهم بالصعوبة البالغة في العثور على وظيفة يقودهم إلى إظهار مستوى من المبادرة:
  - في حين أنهم يعتقدون أن العثور على وظيفة صعب جداً، إلا أنهم ما زالوا يعتقدون أن مهاراتهم الحالية ستسمح لهم العثور على وظيفة مناسبة (55% مقابل 48% بين خريجي المؤسسات غير الفلسطينية).
  - تفيد نسبة أعلى من خريجي المؤسسات الفلسطينية (56%) بأنهم يسعون بنشاط للحصول على التدريب الذي من شأنه تعزيز فرصهم في التوظيف. مقارنة مع (36%) بين خريجي المؤسسات غير الفلسطينية.
  - إن التحديات الاضافية والرغبة في تعزيز الثقة بالنفس قد يفسر أيضاً مستوى أعلى من المعرفة لعمل المزدوجين الجدد (27% مقابل 18% بين خريجي المؤسسات غير الفلسطينية).

في حين أن هذه النتائج ليست نهائية، إلا أنها تشير إلى الميزة النسبية بأن خريجي المؤسسات غير الفلسطينية هم أكثر من خريجي المؤسسات الفلسطينية. وتشير أيضاً إلى مستوى أعلى من المهارات التقنية المعلن عنها من قبل خريجي المؤسسات غير الفلسطينية. **الاهم من ذلك هو الفجوة الكبيرة فيما يتعلق بالمهارات الشخصية.** في حين أن العديد من الخريجين يأتون من مدارس فلسطينية ماثلة، إلا أن التعليم الجامعي مهم لتعزيز مستوى المهارات الشخصية. وأخيراً، في حين أن خريجي المؤسسات الفلسطينية يواجهون المزيد من التحديات، إلا أن لديهم زخماً أكبر للحصول على التعلم الذاتي ومهارات إضافية.



# الفصل الثالث

## الإستنتاجات والتوصيات

## المقدمة

يستعرض هذا القسم أهم الإستنتاجات والتوصيات التي توصلت لها الدراسة. وتعكس هذه الإستنتاجات نتائج البحوث الأولية والتجريبية من المصادر الإضافية. كما تعكس التوصيات الحوار الذي دار أثناء عملية البحوث التشاركية. واشتملت على جميع أصحاب المصلحة.

وبصفة عامة من حيث تنمية المهارات. خلصت الدراسة إلى أن الفجوة المتعلقة بالمهارات تشير إلى الفجوة بين مستوى الإحتياجات من المهارات كما أبلغ عنها أرباب العمل ومستوى المهارات المتوفرة لدى الخريجين والموظفين. وهكذا، إن المهارات التي توجد فيها الفجوة الأكبر هي تلك التي تتطلب أقصى الجهود في تطويرها. ومن حيث المهارات الفنية، فإن أعلى ست مهارات تظهر فيها أكبر الفجوات، مرتبة من الأكبر إلى الأصغر هي: المهارات الفنية في مجال الصناعة، والتسويق باستخدام وسائل الإعلام الإجتماعي، والكتابة التجارية والإتصالات الخطية، والتواصل الشفوي، والأعمال التجارية والإدارة والتخطيط، والتكنولوجيا (ما يتعلق بالحاسوب، والإنترنت، وغيرها). أما من حيث المهارات الشخصية (soft/personal skills)، فإن أعلى ست مهارات تظهر فيها أكبر الفجوات بين إحتياجات أرباب وتقييم الخريجين الذاتي للمهارات المتوفرة لديهم، وذلك من الأكبر إلى الأصغر، كما يلي: مهارات التعامل مع الزبائن، القدرة على العمل بشكل مستقل، مهارات الإتصال المتبادل والفعال بين الأشخاص، والقدرة على التكيف والمرونة (التكيف مع المتغيرات) والقدرة على العمل تحت الضغط، وإدارة الوقت، والسعي للحصول على المعرفة الجديدة في مجال العمل وبشكل مستقل إلى جانب مهارات التعلم النشط.

تظهر في جميع القطاعات صعوبات في ملء الشواغر وإيجاد موظفين يمتلكون المهارات التقنية المطلوبة. وتبدو الفجوة المتعلقة بالمهارات أكثر حدة في القطاع الزراعي مقارنة بالقطاعات الأخرى. ويفيد أرباب العمل في قطاعي البناء والسياحة بمواجهة الصعوبات الأكبر في ملء الوظائف الشاغرة، في حين أن أرباب العمل في قطاعي الزراعة والسياحة هم الأكثر قلقاً ما يشكله السفر والتنقل من عوائق أمام فرص العمل. ويظهر التمييز ضد المرأة والشباب في العمل أكثر وضوحاً بين أرباب العمل في مجال السياحة، حيث يعتقد نصف المستطلعين تقريباً أن التمييز ضد المرأة يشكل سبباً هاماً للغاية في وجود فجوات المهارات. وفي حين أن المهارات الأكثر طلباً تختلف من قطاع إلى آخر فإن «التكنولوجيا الجديدة» هي المهارة المطلوبة أكثر في قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات. بينما هي مهارة «التواصل الشفوي» في قطاع السياحة، أما في القطاعات الأخرى، فإن «المهارات الفنية في مجال الصناعة المعنية» تأتي دائماً في المرتبة الأولى من المهارات المطلوبة. ويدل هذا على أن امتلاك مهارات تقنية خاصة بقطاع العمل المعني هو أكثر أنواع المهارات قيمة بالنسبة لدخول الخريجين إلى سوق العمل. وتعتبر البطالة مصدراً كبيراً للقلق لأرباب العمل في القطاعات كافة، مع وجود مستوى من القلق أقل نسبياً بين أرباب العمل في قطاع البناء.

## الإستنتاج الأول: دليل وجود فجوة المهارات

يدرك كل من أرباب العمل والموظفين والخريجين على حد سواء أن الفجوة المتعلقة بالمهارات اللازمة لسوق العمل موجودة وخطيرة. وتواجه شركات القطاع الخاص نقصاً في الأيدي العاملة ذوي المهارات الفنية والشخصية اللازمة. بل أن أصحاب العمل يرون أن موظفيهم الحاليين لا يمتلكون المهارات الكافية. وتفيد غالبية المصالح التجارية بأنهم تعاقدوا مع أفراد لا يستوفون كافة المتطلبات المنصوص عليها للحصول على الوظيفة المعنية. كما أفادت الغالبية العظمى أن لديهم 50% أو أقل من المهارات التي يحتاجونها للقيام بأعمالهم. كما أن الخريجين هم أيضاً على علم بوجود الفجوة المتعلقة بالمهارات. حيث أن أعداد كبيرة منهم يجدون صعوبة في الحصول على عمل يتلاءم مع المهارات الفنية التي يمتلكونها ويضطرون لذلك إلى التقدم لوظائف لا تتلاءم مع مهاراتهم. ولعل جزء من هذه فجوة المهارات ناجم عن سوء التقدير لمستوى المهارات المتوفرة. حيث أن عدداً كبيراً من أصحاب العمل عبر عن افتقار القوى العاملة الحالية إلى المهارات. بينما اعتبر فيه الكثيرون في المؤسسات التعليمية أن هذا التحدي هو في الغالب خارج مجال اختصاصهم. وفي الوقت نفسه. يعتقد عدد كبير من الخريجين أنهم يمتلكون المهارات التي تؤهلهم للحصول على الوظيفة ولكنهم بحاجة للحصول على عمل من أجل اكتساب الخبرة العملية. ومن هناك عوامل أخرى متعددة الأوجه تساهم في البطالة وتشكل امتداداً للفجوات المتعلقة بالمهارات. ومنها ما ورد الإشارة له أكثر في البيانات المتوفرة لدينا: المحسوبية المؤسساتية. والحصول على فرص العمل وحرية التنقل جغرافياً/بين المناطق. والفجوات في تخصصات تعليمية محددة. والثغرات في التدريب أثناء العمل. تقدم التوصيات الفورية والأنشطة المقترحة في نهاية هذا القسم مع توصيات محددة بشأن الجهات المسؤولة لقيادة كل نشاط.

خطورة المشكلة: التوصيات		
الإطار الزمني <sup>139</sup>	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة المدى	تنظيم ورش عمل للتوعية وعقد مؤتمر بهدف تبادل نتائج هذه الدراسة مع جميع أصحاب المصلحة. وبالرغم من أنه بالإمكان أن تقوم المنظمات غير الحكومية الدولية (مثل منظمة كبر على سبيل المثال)، أو المنظمات غير الحكومية المحلية فإنه ينبغي أن يكون هذا النشاط مملوكاً من قبل الجهات الفاعلة في تنمية المهارات وقيادتها. بما في ذلك وزارة التربية والتعليم العالي، وغرف التجارة، وجمعيات الأعمال التجارية الأخرى. والمؤسسات التعليمية، ووسائل الإعلام. ويمكن لهذا أن يشكل نقطة البداية المباشرة لخلق الحوار الصحيح بطريقة موجهة نحو السوق.	<b>التوصية 1:</b> تشجيع المزيد من الوعي وكسب تأييد أرباب العمل والشركات التي تشكل في تأثير وجود فجوة المهارات أو ضرورة الإستدامة في برمجة إصلاح هذه الفجوة من خلال تسليط الضوء على عواقب وجود فجوة المهارات في الصناعة المعنية وفي الإقتصاد عموماً.
على أن تبدأ على المدى القصير وتستمر على المدى المتوسط الطويل	إعداد الاجتماعات والبرامج لورشات العمل التي تستهدف جميع أصحاب المصلحة. والعمل معهم لتوصل إلى فهم معمق ورفع مستوى الوعي وإشراكهم في وضع خطط العمل. وقد يشتمل هذا أيضاً على إعداد أوراق عمل قصيرة توضح وتلخص نتائج البحث المحددة والخاصة بكل من القطاعات وأصحاب المصلحة. ومن الممكن هنا الإستفادة من المنظمات غير الحكومية الدولية والمحلية والشركاء الفلسطينيين الحايدين العاملين في هذا المجال. بالتعاون مع مثلي القطاعات المستهدفة في القطاع الخاص والوزارة المعنية.	<b>التوصية 2:</b> الإستمرار في تسليط الضوء على مسألة الفجوة المتعلقة بالمهارات، وتعزيز الوعي بأهميتها في تنمية الإقتصاد الفلسطيني. ودعم القدرة التنافسية للقطاع الخاص. أثارها المترتبة على مخرجات النظام التعليمي. ومن المؤكد أن هذا البحث يشكل نقطة الإنطلاق الرئيسية لزيادة الوعي حول الأسباب الجذرية للنقص الموجود في مجال تنمية المهارات (فيما يتعلق بنقص المهارات من جانب العرض ومحدودية الفرص من جانب الطلب). وينبغي أن يستهدف كل من جانبي العرض (على وجه الخصوص المؤسسات التعليمية) والطلب (أرباب العمل) باعتبارهم الفاعلين والمستفيدين في آن واحد من هذه المساعي. ليس فقط بسبب المسؤولية المتبادلة بينهما في عملية إعداد القوى العاملة الفلسطينية الماهرة. ولكن أيضاً من أجل تشجيع التعاون الذي من شأنه أن ينتج مبادرات خلاقة وشاملة.
متوسطة إلى طويلة المدى	وضع آليات بعيدة المدى للحوار وتبادل المعلومات. وقد يستدعي هذا تشكيل منتدى وطني وقاعدة للبيانات. ويمكن أن يكون بقيادة غرف التجارة والوزارات ذات الصلة وذلك بالتعاون مع جميع أصحاب المصلحة.	<b>التوصية 3:</b> تعزيز مفهوم «النظام الإقتصادي البيئي» لدى مزودي التعليم. مع التركيز بشكل خاص على الدمج بين الإرشاد الوظيفي والمناهج في المؤسسات التعليمية لتحقيق التكامل في التعليم. يعتبر النظام البيئي الإقتصادي مفهوماً أصيلاً يرتبط بكيفية تأثير سوق العمل. وتحديدًا فيما يتعلق بمهارات الداخلين الجدد إلى السوق والموظفين الحاليين. بالتفاعل أو عدم التفاعل بين كافة الأطراف الفاعلة على جانبي العرض والطلب. وبما أن لا شيء يحدث في فراغ. فمن الأهمية بمكان القيام بتشجيع الحوار المشترك والشراكات من خلال وضع الإستراتيجيات وتشكيل الهيئات التي تربط كافة الجهات الفاعلة ببعضها. ولعل الإرشاد الوظيفي هو أحد الأمثلة على ذلك. حيث يتم التعرف على إحتياجات أصحاب العمل وجهة الطلب ونقلها إلى جهات العرض لتشجيع الإهتمام بها.

139 يرجى ملاحظة أنه من الصعب تحديد إطار زمني متماثل وشامل. حيث أن هناك اختلافات واسعة النطاق بحسب كل من السياق والقطاع. فعلى سبيل المثال، فإن التسويات قصيرة المدى للقطاع لمصرفي مختلفة عنها بالنسبة لقطاع التعليم. وفي ضوء هذا، نحدد لنا الإطار الزمني كما يلي:

- المدى القصير: العمل الذي لديه المتطلبات الأساسية المسبقة، والذي بإمكانه البدء على الفور. ومن الممكن تحقيقه بموارد قليلة نسبياً.
- المدى المتوسط: وهو العمل الذي في مستوى متوسط. من حيث أنه يحتاج إلى توفر بعض المتطلبات الأساسية قبل الشروع به. كما يتطلب كم معتدل من الموارد وبأخذ تنفيذه عادة عدة سنوات قادمة.
- المدى الطويل: العمل الذي يتطلب عدداً كبيراً من السنين لإجازه بشكل تام. كما يحتاج القيام بتغييرات واسعة النطاق في التوجه والإستراتيجية ويستنفذ موارد كبيرة.

## الإستنتاج الثاني: التباين في المفاهيم

يبدو أن هناك تباينات في المفاهيم وهي متعددة الأوجه وتحدث على كل المستويات. حيث أن النتائج تظهر وجود تباين في المفاهيم بين أرباب العمل والموظفين المحتملين. ففي حين أن الغالبية العظمى من أرباب العمل ليس لديهم الكثير من الثقة في مهارات موظفيهم، فإن حوالي نصف الخريجين يعتقدون أنهم يمتلكون المهارات المناسبة التي تؤهلهم للحصول على وظيفة. وهناك أيضا إختلاف في المفاهيم فيما يتعلق بكل من المهارات الفنية والشخصية من وجهة نظر أرباب العمل من جهة والتصورات الذاتية للموظفين والخريجين حول امتلاكهم لهذه المهارات من جهة أخرى.

كما يوجد تباين آخر في المفاهيم يتعلق بدرجة الإستعداد لدى الخريجين لتلبية إحتياجات سوق العمل. حيث تتفق الغالبية العظمى من أصحاب الأعمال والمؤسسات التعليمية والمهنية والخريجين على أن الصعوبات في العثور على عمل بسبب قلة توافر فرص العمل في مواجهة قوة عمل كبيرة يفاقم من مستويات البطالة الحادة. وعليه فإن الغالبية منهم يعتقدون أن الفجوات المتعلقة بالمهارات هي سبب رئيسي في الحد من قدرة الخريجين في الحصول على عمل. وهناك أيضا تناقض في مفاهيم القطاع الخاص والخريجين مقابل المؤسسات التعليمية فيما يتعلق بمدى توفير هذه المؤسسات لمهارات تناسب سوق العمل. وكذلك قدرتها على الموازنة بين العرض من مخرجاتها التعليمية وإحتياجات السوق. وتتفق جميع الجهات أن نقص المهارات العملية يحد وبشكل كبير من فرص العمل. وتبرز التباينات في المفاهيم بين الأطراف الثلاثة بوضوح. حيث أن غالبية القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية يرون أن غياب الخبرة العملية لدى المتقدمين للوظائف وعدم وجود المهارات المطلوبة في السوق كبير جداً/حاد. في حين أن عدداً أصغر من الموظفين والخريجين يوافقونهم الرأي. كما أن فئات كثيرة من القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية يعتقدون أن الخريجين يفتقرون إلى المعرفة بكيفية البحث عن عمل والتقدم للوظائف. في حين أن عدداً أقل من الموظفين. وخاصة الخريجين منهم يتفقون مع هذا الرأي.

الوعي بوجود المشكلة: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
طويلة المدى	إعداد خطة عمل تشجع على الحوار الوطني والقطاعي في مختلف المناطق. وفي نهاية المطاف. ينبغي أن تتوصل هذه النقاشات الاقتصادية بين القطاعات إلى إطار مؤسسي مستدام على المدى الطويل وقادر على متابعة التغييرات المتجددة. كما ينبغي أن يقود هذا الإطار منتدى وطني مدعوم من القطاع الخاص. وربما من إحدى الجهات الدولية المانحة.	<b>التوصية 1:</b> يجب أن يتبع هذه الدراسة حوار واسع النطاق قائم على أساس نتائجها. إلا أنه ينبغي أن يؤدي هذا أيضا إلى التوصل إلى آلية مستدامة للحوار على المستوى الوطني. ويجب أن يركز الحوار في الأساس على السبل الكفيلة بدمج توقعات أرباب العمل مع النظام التعليمي. ولعل واحدة من المسائل التي تدعو للقلق حسبما كشفت بيانات المسح المتوفرة لدينا. هو أنه يكاد لا يوجد أي برمجة "مكثفة" بين المزدورين وأصحاب العمل. لذا ينبغي أن تخطى هذه المسألة بالأولوية في أي حوار بناء أوتبادل للأفكار حول تخفيف حدة الفجوة المتعلقة بالمهارات.
قصيرة إلى متوسطة المدى	يمكن أن تشمل الأنشطة على إنشاء واستضافة المنتديات على مواقع وسائل الإعلام الإجتماعية بهدف تشجيع الحوار حول المسائل المطروحة. كما تراها المؤسسات التعليمية والطلاب والموظفون وأرباب العمل والجهات الحكومية. القيام بتطوير برنامج تعليمي وانشاء مواقع المحاكاة على الإنترنت استنادا إلى إحتياجات وتوقعات وخبرات أرباب العمل. وذلك لتوفير التعلم السمعي والبصري المتعلق بالمهارات اللازمة لدخول سوق العمل. مثل نماذج توضح كيفية كتابة السيرة الذاتية وإجراء المقابلة. وكيفية تسجيل الأعمال التجارية. والتقدم للحصول على قرض. وغيرها من المهارات. ويمكن أن يتم تنظيم هذه الأنشطة من قبل مقدمي الخدمات ذات الصلة من المنظمات غير الحكومية الفلسطينية والمراكز التي تعمل في هذا المجال بالتعاون مع المؤسسات التعليمية ووزارة التربية والتعليم العالي وجمعيات القطاع الخاص.	<b>التوصية 2:</b> الإستفادة من وسائل الإعلام والتكنولوجيا الجديدة لخلق المزيد من الحوار والوعي بشأن موضوع البحث مع التركيز على المسائل التي تناولتها هذه الدراسة ومنها الفجوة المتعلقة بالمهارات بين العرض والطلب. والتباين بين المناطق في هذا المجال مع التركيز على المنطقة (ج) والقدس الشرقية. والعلاقة بين إعمار غزة والحاجة إلى المهارات المختصة. والتميز في تنمية المهارات القائمة على أساس العوامل الاجتماعية والثقافية وما إلى هنالك.
قصيرة المدى	يمكن أن تتبع هذه الأنشطة المبادرات القائمة في هذا المجال في الأردن ومصر. وأبرزها بوابة التدريب المهني والتقني. وهو جهد مشترك من قبل وكالة التنمية والتعاون الألماني GIZ. ومصلحة الكفاية الإنتاجية والتدريب المهني المصرية PVTD. ومؤسسة التدريب المهني الأردنية VTC. وتشتمل البوابة على مجموعة متنوعة من دورات التعلم الذاتي على المهارات والصناعات الهامة على الانترنت. فضلا عن توفر قائمة بأفضل الممارسات. والبوابة متاحة للأفراد والمؤسسات عامة. كما أنه من الممكن العمل على إشراك مؤسسات وهيئات التدريب المهني والتقني الفلسطينية بهذه البوابة /المجموعة. بما يتيح إمكانية تبادل [المعلومات] بين الطلاب والمعلمين في الدول الثلاث. ويمكن مجموعة متنوعة من كل من المنظمات غير الحكومية والمؤسسات التعليمية والقطاع الخاص أن تعمل معا لتحقيق هذا.	<b>التوصية 3:</b> تعزيز أساليب التعلم الذاتي المتاحة عالميا والتي يمكن الوصول إليها عن طريق الإنترنت

## الإستنتاج الثالث: الفجوات على مستوى المناطق

تشير تقارير الأعمال التجارية في القدس الشرقية إلى أعلى درجات الصعوبة في عملية ملء الشواغر، يليها في ذلك قطاع غزة ثم الضفة الغربية. ويتطابق هذا مع البيانات التي تم جمعها من الموظفين والخريجين. هذا ويواجه خريجو المناطق الصنفة (ج) الصعوبات الأكبر في هذا المجال. وهناك عدم توافق بين المهارات المتوفرة لدى الموظفين وبين متطلبات العمل في جميع المناطق. وتظهر البيانات أن سكان القدس الشرقية هم الأقل معرفة بوجود الزمويين الجدد [خدمات التدريب وتنمية المهارات]. وهم بذلك الأقل إستفادة منهم. في حين أن الموظفين والخريجين في المناطق (ج) هم الأكثر نشاطاً في السعي للحصول على التدريب. وتوجد هناك فجوات بين مفاهيم التدريب والحصول عليه من خلال العمل من جهة وبين تخصيص ميزانيات فعلياً للتدريب من الجهة الأخرى. وهذا يشمل كافة المناطق. وتفيد الدراسة بأن أعلى معدلات التمييز ضد المرأة والشباب توجد في مناطق (ج) وفي قطاع غزة. بينما التمييز ضد الأشخاص ذوي الإعاقة هو الأعلى في الضفة الغربية. وتظهر النشاطات المتعلقة بزيادة الأعمال (من حيث النية والبدء في عمل تجاري) أن أدنى المعدلات هي في المناطق (ج) والقدس.

الفجوات على مستوى المناطق: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
بعيدة المدى	العمل على تحفيز مراكز التدريب لتقديم الدورات والإرشاد والتوجيه لأولئك الذين يرغبون بالحصول عليها من سكان المناطق (ج) والذين يظهرون أكبر معدلات الإستفادة من التدريب (50%). ويمكن تحقيق ذلك عن طريق حجز عدد محدد من المقاعد في البرامج التدريبية للمقيمين في المناطق (ج). علاوة على تقديم الدعم لهم لإستخدام وسائل النقل والوصول إلى مراكز التدريب (وهي غالباً في المدن). كما يمكن توفير برامج تدريبية تعتمد على الإنسان أساساً وليس على الموارد التقنية. مثل الإرشاد والتوجيه. والمساعدة في وضع خطط العمل. والتقدم للحصول على القروض والتراخيص. وغيرها من المهارات في المناطق (ج) نفسها. وقد يجري تنفيذ هذا جنباً إلى جنب مع المبادرات القائمة والتي تعمل في المنطقة مثل الوكالة السويدية للتنمية الدولية SIDA وبرنامج تعزيز الصمود والتطوير المجتمعي للمناطق ج والقدس الشرقية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP-CRDP والاتحاد الأوروبي والوكالة الفرنسية للتنمية ومنظمة الأغذية والزراعة و الكثير غيرها.	<b>التوصية 1:</b> دمج مسألة تنمية المهارات في المناطق (ج) مع الجهود القائمة حالياً في هذا المجال والمستقبلية كذلك. هذا ولا يمكن أن يتم تمكين الشباب ليسعوا إلى تعزيز مهاراتهم ويصبحون قادرين على المنافسة إلا من خلال التنمية الإقتصادية في المنطقة.
متوسطة المدى	العمل على تنظيم آلية للحوار والتنسيق بين الشركات التجارية في القدس الشرقية والسلطة الفلسطينية وبقية القطاع الخاص الفلسطيني والمنظمات الدولية. وقد يتم هذا النشاط بقيادة الغرف التجارية العاملة في القدس الشرقية بالتعاون مع جمعيات الأعمال التجارية الأخرى في تلك المنطقة.	<b>التوصية 2:</b> العمل بعناية مع الشركات التجارية في القدس الشرقية لتحديد المشكلة والمساعدة في التغلب على مجموعة متشابكة من المعوقات التي تواجههم. ومن الضرورة يمكن أن يشعروا بأنه بإمكانهم أيضاً الإستفادة من النظام التعليمي الفلسطيني. وبالتالي تعزيز المزيد من الحوار حول القضايا التي تخص القدس بشكل محدد.
قصيرة المدى	تعزيز وزيادة الوعي ونشر قصص النجاحات والنماذج التي تمثل القدوة والتي من شأنها تشجيع الفئات المهمشة للبحث عن عمل وتعزيز الثقة بالنفس وكسر الصورة النمطية الموجودة لدى أرباب العمل. والعمل كذلك على رفع مستوى الوعي بين الذين يقدمون خدمات التدريب ومدراء الموارد البشرية في الشركات حول مهارة وضع خطط التدريب التي تراعي النوع الإجتماعي وغيرها من المهارات والأنشطة التطويرية. ويمكن مقارنة هذا التوجه من خلال النساء والمنظمات الحقوقية وجمعيات سيدات الأعمال وذلك بالتعاون مع وزارة شؤون المرأة ووحدات النوع الاجتماعي في الوزارات المعنية.	<b>التوصية 3:</b> العمل على مواجهة التمييز في الموروث الثقافي ضد النساء والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة. وقد يحتاج قطاع غزة والمناطق (ج) إلى المزيد من الإهتمام على هذا الصعيد. وكسر الصورة النمطية للتوظيف. لا سيما وأن النساء يجب أن يعملن وفق جدول زمني محدد يأخذ بالحسبان مسؤوليات الأمومة. كما أنه لا يمكن للموظفين ذوي الإعاقة أن يضاخوا نظرائهم الأصحاء.

## الإستنتاج الرابع: ضرورة وطنية ملحة للتفكير الإستشراقي فيما يتعلق بتنمية المهارات

إنه من الأهمية بمكان أن يتمكن سوق العمل من التكيف مع الإجهادات المتغيرة من أجل استمرار النمو الاقتصادي وتطوير الشركات والموظفين على حد سواء. وهو أمر صعب في فلسطين بشكل خاص. حيث يلقي المناخ السياسي المتقلب بظلاله على السوق ويجعله معرضاً للإنكماش أو التوسع بشكل لا يمكن التنبؤ به. ومدفوعاً إلى حد كبير بالعوامل السياسية. كما يتسبب المعدل المرتفع من الشركات الصغيرة والمتوسطة. بالمقارنة مع المشاريع الكبيرة بمشاكل كبيرة. حيث أن لهذه الشركات منظور محلي فقط للظروف تفتقر للمنظور الوطني أو العالمي. ولذلك فبالرغم من أنه قد يكون لهذه الشركات فهم لإحتياجاتها الآنية. من حيث المهارات. لكن ينبغي أن يكون لديها منظور أوسع يأخذ بالحسبان المهارات التي قد تصبح ضرورية في المستقبل. ومن الأفضل ملأ هذا الفراغ في الإستراتيجية من قبل الوزارات في الحكومة. والغرف التجارية. والإتحادات النقابية. والخبراء الإقتصاديين مثل معهد أبحاث السياسات الإقتصادية. وتشير البيانات المتوفرة لدينا أنه وعلى الرغم من أن الشركات تعتبر أن المهارات التقنية هي الأكثر إلحاحاً. فإنهم يتوقعون أن المهارات التنظيمية والشخصية ستكون أكثر حيوية بكثير في المستقبل. واستناداً إلى هذه البيانات. فإنه من المهم بالنسبة لصانعي السياسات تشجيع تبني توجه إستشراقي لمواجهة هذه المخاوف.

### التفكير الإستشراقي وتنمية المهارات: التوصيات

الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
متوسطة المدى	يجب العمل على تشكيل نموذج خاص بفلسطين. ويمكن الإقتباس من النماذج الرائدة للمركز الأوروبي للتدريب والتطوير المهني. وهذه النماذج متوفرة عالمياً لأرباب العمل والباحثين عن عمل. والمؤسسات التعليمية (وخاصة العاملين في الإستشارات المهنية). والمسؤولين الحكوميين. والجهات المناحة. وغيرها. وكعبادة جيدة. ينبغي تشكيل مجموعة العمل الأولية التي يمكنها وضع الأسس لصياغة التقرير الأولي. وينبغي أن تتألف مجموعة العمل هذه من خبراء في الإحصاء وخبراء في مجال التنمية الاقتصادية. وممثلين عن الحكومة وسوق العمل والمؤسسات التعليمية. وآخرون من الضروري وجودهم من حيث السياق أو المهارات. ويجب أن يكون الهدف النهائي هو تأسيس المبادرة الوطنية للتنبؤ بالمهارات للسنوات القادمة. وهذا على شكل تقرير نهائي مرفق بقاعدة بيانات للمزيد من التحليل. ويعد هذا أمراً ضرورياً الآن من أجل توجيه عملية إصلاح نظام التعليم بشكل إستراتيجي وتنفيذ السياسات والتوصيات الأخرى بأسلوب إستشراقي. وفي الواقع. ينبغي أن تكون مبادرة التنبؤ هذه متوافقة ومنسقة مع القدرة التنافسية للبلاد على المستوى الإقليمي (الشرق الأوسط وشمال أفريقيا) وعلى المستوى العالمي أيضاً.	<b>التوصية 1:</b> إطلاق المبادرة الوطنية للتنبؤ بالمهارات من أجل تقدير وتوقع الظروف والإحتياجات للتكيف مع سوق العمل الفلسطيني. ولقد أصبحت عملية التنبؤ بالمهارة هذه أداة متداولة للتقييم بشكل متزايد في أوروبا. ويتم إستخدامها لتوقع التغيرات في سوق العمل فيما يتعلق بمهارات الموظفين والوافدين الجدد إلى السوق. ويتم الإستناد إلى البيانات المستقاة من مجموعة متنوعة من المصادر وبشكل خاص قطاع العمل والمهنة والمؤهلات والجنس والعمر وغيرها من المتغيرات ذات العلاقة.
قصيرة المدى	ويجب أن يسعى هذا التحقيق على المدى القصير إلى تحديد مفهوم أرباب العمل للمهارات الشخصية وكذلك تحديد أي منها الأكثر أهمية. وبناء على هذه النتائج. يجب وضع إستراتيجية لدمج تعليم المهارات الشخصية في المناهج التعليمية وفي التدريب أثناء العمل أيضاً. كما ينبغي النظر إلى هذا الدمج باعتباره عملية متعددة السنوات (قد تكون 3-5 سنوات) بحيث تصدر عنها تقارير سير الأعمال والإنجازات السنوية بحسب مجموعة من المعايير. فضلاً عن رصد الدروس المستفادة بهدف إجراء التعديلات اللازمة.	<b>التوصية 2:</b> يجب إجراء المزيد من التحقق التحليلي في تصور أرباب العمل بأنه سيكون للمهارات الشخصية ضرورة أكبر في مستقبل شركاتهم.

## الإستنتاج الخامس: دور الحكومة

إن هناك نقصاً واضحاً في الإستراتيجيات والسياسات الوطنية أو الإقتصادية الحكومية التي من شأنها تحديد الطلب في السوق فيما يتعلق بالمهارات. أو توقع نوع المهارات التي قد تصبح ضرورية في المستقبل. وبما أن طبيعة الأسواق والوظائف ديناميكية. ستبقى هناك دائماً حاجة إلى تطوير مهارات قد تكون لازمة في المستقبل. حيث أن المهارات الضرورية في الوقت الحاضر قد لا تكون كذلك في المستقبل. على وجه الخصوص مع تزايد وتطور قطاعات العمل. مثل قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات. كما أن الدور الإستراتيجي لتنسيق الجهود بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص وإحتياجات سوق العمل غائب.

وهناك برنامج رائد يمكن أن يتم تجربته في القطاعات الأخرى وهو أن اتحاد الحجر والرخام. حيث ساعد التنسيق الذي قام به الإتحاد بين وزارة الإقتصاد الوطني وجامعة بوليتكنك فلسطين ساعد في سد بعض الفجوات بين ما هو مطلوب. وبين الوضع القائم لقطاع الحجر والرخام.

دور الحكومة: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
فصيرة إلى متوسطة المدى	وضع إستراتيجية إستشرافية لتنمية المهارات بحيث تكون متكاملة تماماً مع الإستراتيجيات الوطنية والقطاعية الأخرى. ويجب أن تتمكن هذه الإستراتيجية من تسليط الضوء على ماهية المهارات الضرورية في السنوات الخمس أو العشر القادمة. مع الأخذ بالإعتبار طبيعة المناخ المحدد (طبيعة الظروف الخاصة) في فلسطين. وهذا جهد مشترك يجب أن يشتمل على جميع الوزارات ذات الصلة. بدلاً من استمرار الجهود الفردية والمعزولة التي تقوم بها كل من الوزارات في حقول إختصاصها. والتي قد تزيد من تشتت الجهود وحسب.	<b>التوصية 1:</b> على الحكومة أن تقود الجهود الساعية لجسر الفجوة في المهارات من خلال وضع الإستراتيجيات وتوجيهات السياسات الواضحة. وبالنتيجة، إنشاء نظام يؤدي إلى الإتساق بين العرض والطلب.
متوسطة المدى	مواصلة العمل على تطوير وتنفيذ نظام وطني للإعتماد. مثل إطار المؤهلات الوطنية الذي يقوم ببرمجة التدريب المهني والتقني الذي من شأنه تأهيل الخريجين للإنتقال إلى التعليم العالي. مع مراعاة شروط دوائر القبول فيما يتعلق بالجودة والكفاءة للمتقدمين. إن هذه مسؤولية وزارة التربية والتعليم العالي بالتعاون مع القطاع الخاص والوزارات والجهات الأخرى ذات العلاقة.	<b>التوصية 2:</b> وضع اللوائح التنظيمية وتوجيهات السياسات الواضحة لضمان قيام المدارس والكليات والجامعات بتوفير المهارات التطبيقية والعملية المنسجمة مع واقع الحياة للطلاب.
متوسطة المدى	إعداد ورقة سياسات تقضي بضرورة توفير خدمات الإرشاد المهني ووحدة المتطلبات اللازمة لإنشاء مثل هذه الخدمات. ويمكن البدء بمراكز نموذجية في المدارس والجامعات. ويحتاج هذا إلى دعم من منظمات دولية لديها خبرة في هذا المجال للعمل مع وزارة التربية. والنظام المدرسي والجامعات بالتعاون مع القطاع الخاص.	<b>التوصية 3:</b> إنشاء آلية لضمان أن المدارس والجامعات قامت بتأسيس خدمات ثابتة للإرشاد المهني. ويتطلب هذا أيضاً وضع معايير موحدة للمؤهلات لضمان أن يكون المرشدين مختصين وذوي كفاءة.
متوسطة إلى طويلة المدى	الإستفادة والتعلم من آليات التعاون القائمة حالياً وتأسيس المزيد من النماذج للتعاون. مع التركيز على التدريب في مواقع العمل والنظام المزدوج من العلاقة بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص. وينبغي أن يمسك النظام التعليمي بزمام المبادرة في هذا المجال في الوقت الذي يقدم القطاع الخاص الدعم المالي وغيره من الدعم.	<b>التوصية 4:</b> وضع مبادئ توجيهية واضحة لتنظيم العلاقة بين المؤسسات التعليمية والشركات في القطاع الخاص من أجل العمل معاً لتطوير المهارات من خلال التدريب في مواقع العمل والتعيين لدى أطول والأنظمة المزدوجة [التداول بين التعليم والتدريب] وآليات التمويل. ويتطلب هذا إيجاد حوافز لكلا الطرفين بهدف تشجيعهم على المشاركة.
فصيرة إلى متوسطة المدى	إنشاء هيئة عمل وطنية بهدف وضع آليات واضحة لتنظيم العلاقة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية. ويجب أن يتم هذا بالتعاون بين وزارة التربية. والقطاع الخاص بما يشتمل عليه من الغرف التجارية والجمعيات والمنظمات التي تقدم خدمات للطلاب والخريجين (المزودين الجدد للتدريب وتنمية المهارات).	<b>التوصية 5:</b> التعامل مع الجهود المتفرقة القائمة وإنشاء هيئة موحدة لتوفير البيانات باستمرار وتحليلها وتوقع إحتياجات التنمية المستقبلية للمهارات الضرورية للإقتصاد.
	مواصلة العمل الحالي وتوسيعه ليشتمل على عدد أكبر من الوظائف. وتقود وزارة العمل هذا الجهد بدعم من المنظمات الدولية مثل منظمة العمل الدولية.	<b>التوصية 6:</b> مواصلة العمل على توحيد الشهادات وتوصيف الوظائف [هذا شيء تقوم به وزارة العمل وله مصطلحين محددين] من قبل وزارة العمل. إن هذا في حال تنفيذه. يشكل حافزاً للطلاب والمؤسسات للعمل وفقاً للمعايير المستندة على إحتياجات السوق.

## الإستنتاج السادس: دور القطاع الخاص والتدريب أثناء العمل

إن دور القطاع الخاص في تنمية المهارات بالترابط مع المؤسسات التعليمية - خارج إطار «المزودين الجدد للتدريب وتنمية المهارات» - ما زال محدوداً. كما أن الغالبية العظمى من أرباب العمل أنفسهم غير راضين عن البرمجة المشتركة بين القطاع الخاص والمؤسسات التعليمية. ولذلك يصنفون التوافق بين التعليم والتدريب وبين إحتياجات القطاع الخاص في مرتبة منخفضة. كما أن أرباب العمل في غزة هم المهتمون بشكل خاص ببناء قدراتهم في مجال تقييم الإحتياجات وتوفير المهارات.

لا يوجد إجماع واضح في الرأي بين الخريجين أو الموظفين أو المؤسسات التعليمية. حول تعريف الإرشاد الوظيفي أو إلى أي مدى هو متوفر. وفي حين أن غالبية الشركات أبدت تفاعلاً فيما يتعلق بقدراتها على توفير التدريب للموظفين الجدد. وأشار قسم كبير منهم أنهم يقومون بذلك فعلاً وبشكل منتظم. فإن مجموعة قليلة فقط من الشركات لديها سياسة أو ترصد ميزانية مخصصة لتطوير وتدريب الموارد البشرية. وهذا ما يؤكد عدد صغير من الموظفين الذين قد تلقوا تدريب من شركاتهم. وعلاوة على هذا، فإن الموظفين والخريجين نادراً ما يسعون للحصول على برامج تدريبية أو للإستفادة من موارد الإنترنت لتطوير مهاراتهم. وفي ضوء هذا فإنه يقع على القطاع الخاص دوراً رئيسياً في تنمية المهارات وفي جسر الفجوة بين الشركات التجارية والمؤسسات التعليمية.

دور القطاع الخاص		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة إلى متوسطة المدى	تنظيم دورات تدريبية للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجال تقييم الإحتياجات. وإحتياجات العمل. وإحتياجات المهارات المحتملة. ومن الممكن تنفيذ هذا مع الغرف التجارية.	<b>التوصية 1:</b> بناء قدرات الشركات. وتحديدًا الصغيرة منها (1-9 الموظفين) ومتوسطة الحجم. (10-49 موظف) لتمكين من تقييم وتحديد إحتياجاتها من المهارات كجزء من الإستراتيجية الأكبر الفرعية منها أو القطاعية. وإستراتيجيات الأعمال الأكثر وضوحاً والتي تمكن من الوصول إلى الفرص والقدرة التنافسية.
قصيرة إلى متوسطة المدى	عقد الدورات التدريبية المتصلة بموضوع الفجوات المتعلقة بالمهارات مع إدارات الموارد البشرية في الشركات التجارية الفلسطينية (للتحديد والتعريف بأفضل الممارسات في هذا المجال). وتعتبر هذه فرصة للربط بين المؤسسات التعليمية والتدريبية وبين أرباب العمل بشكل أفضل. وستكون هذه فرصة أيضاً لتشجيع المزيد من التعاون في هذا القطاع بين المجموعتين من حيث إعداد الموازنات. وتبادل أفضل الممارسات والمسائل الأخرى ذات الصلة بالموضوع.	<b>التوصية 2:</b> بناء قدرات الشركات التجارية في مجال تنمية الموارد البشرية من خلال التعريف بالمهارات المحددة الخاصة بالتدريب أثناء العمل. ومصادر التدريب وإستخدام التكنولوجيا الجديدة وما إلى هنالك.
متوسطة المدى	إنشاء صندوق تنمية المهارات من خلال حشد الموارد من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم بهدف تمويل البحوث التطبيقية ودعم البحوث التي يقوم بها الطلاب في المجالات التي تهتم القطاع الخاص. ومن الممكن أن تبادر الجهات المانحة والمنظمات غير الحكومية بالبداية بمشروع هذا الصندوق. مع التأكد أن يكون في هذه العلاقة التبادلية المزدوجة فيما يتعلق بعمليات البحوث والتطوير حوافز واضحة لكل من النظام التعليمي والقطاع الخاص. وينبغي أيضاً تشجيع نماذج النجاحات على نطاق واسع لدفع عجلة التقدم والإرتقاء في هذا المجال عبر زيادة تبني مثل هذه النماذج من قبل القطاعات الأخرى وشركات القطاع الخاص والجامعات.	<b>التوصية 3:</b> تعزيز عمليات البحوث والتطوير والإبتكار والإبداع في المؤسسات التعليمية وربطها بشكل واضح مع إحتياجات القطاع الخاص المباشرة الفورية وكذلك الإحتياجات على المدى البعيد. الإستفادة من عمليات البحوث والتطوير التي تقوم بها الجامعات حالياً. ولكنها تذهب سدىً ولا يستفيد منها من هم خارج أسوار الجامعات.
متوسطة المدى	القيام برعاية دراسة شاملة وهادفة في هذا المجال يقوم بتنفيذها مركز أبحاث محايد.	<b>التوصية 4:</b> تقييم المبادرات القائمة حالياً والتي توفر التدريب لتطوير المهارات لدى الطلاب والخريجين والموظفين مع عدم الإكتفاء بقياس النتائج النهائية وحسب بل تقييم تصورات أصحاب المصلحة حول فعالية هذه المبادرات وأفضليتهم أيضاً.

<p>طويلة المدى</p>	<p>توسعة الجهود القائمة حالياً من خلال زيادة عدد الشركات الخاصة التي تتبنى نفس الأساليب وهكذا يزداد عدد المستفيدين أيضاً. وتعتبر عملية إختيار الشركات التي سيتم حفيزها لإعتماد مثل هذه الجهود أمر أساسي وهام، وكذلك فإن إقامة علاقة واضحة مع المؤسسات التعليمية في هذا الشأن هو على نفس المستوى من الأهمية.</p>	<p><b>التوصية 5:</b> المزيد من الإستفادة والتعلم من جارب المبادرات الحالية التي تقوم بها الجهات الفاعلة في القطاع الخاص<sup>140</sup> لتعزيز وتوحيد أنظمة يمكنها القيام بدور التنسيق والتنظيم لعمليات تطوير المهارات.</p>
<p>قصيرة المدى</p>	<p>رصد جائزة سنوية للمبادرات الأكثر نجاحاً على مستوى مزودي خدمات [التدريب وتنمية المهارات] والمستفيدين منها والتي يمكن تمويلها من إحدى جمعيات رجال الأعمال وغيرها من الشركات التجارية تحت بند المسؤولية الإجتماعية.</p>	<p><b>التوصية 6:</b> تعميم نماذج النجاح وخصوصاً من وجهة نظر المستفيدين في مجال تنمية المهارات والإحتفاء بها. والإستفادة من هذه الخبرات لإلهام وتمكين الطلبة والخريجين المحتاجين [الفقراء]. وينبغي أيضاً التركيز على النساء، والتركيز هنا بشكل خاص على حضورهن كموظفات، ومديرات تنفيذيات ورائدات أعمال في المجالات التي تعتبر حديثة وغير مقبولة للنساء بحسب التقاليد.</p>
<p>قصيرة إلى متوسطة المدى</p>	<p>إجراء دراسة مفصلة ومتخصصة مستندة إلى البحوث المسحية وبالتعاون مع اتحاد الغرف التجارية. وفي ضوء النتائج التي يتم التوصل لها ينبغي عقد ورشات عمل لبناء قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة وغرف التجارة في تحديد المهارات الأساسية والمحددة التي يمكن أن تساعد أعضائها أن يصبحوا أكثر قدرة على المنافسة والإستفادة من إمكانات السوق. وتمكين هذه المؤسسات من الإستمرار التمسك بهذه الممارسات بطريقة مستدامة في المستقبل.</p>	<p><b>التوصية 7:</b> تحديد إحتياجات الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم وأعضاء غرف التجارة من حيث المهارات المحددة لبناء قدراتها في مجالات التدريب وتنمية الموارد البشرية، وخاصة أعضاء غرف التجارة والصناعة.</p>
<p>قصيرة المدى</p>	<p>وضع آليات واضحة لتمكين الزودين الجدد لخدمات التدريب وتنمية المهارات] من الوصول إلى هذه المجموعات، ومن الممكن أن يتم هذا بالتعاون بينهم وبين الجمعيات المختلفة لرجال الأعمال.</p>	<p><b>التوصية 8:</b> رفع الوعي لدى الشركات التجارية الصغيرة (1-9 موظفين) والمتوسطة الحجم (10-49 موظف) حول توفر فرص التدريب وحول وجود الزودين الجدد لخدمات التدريب وتنمية المهارات]. يكشف إستطلاع الرأي الخاص بهذه الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم هي الأقل علماً بوجود هذه العروض، مما يحد من قدرة العاملين فيها على النمو والتطور مع الفرص الحديثة المتاحة. وعلى نفس النهج، على الزودين ألا يستهدفوا الشركات التجارية المبتدئة فحسب بل أيضاً تلك القائمة والتي تحتاج لهذه الخدمات كذلك، وخاصة الشركات التي تكون على استعداد للنمو.</p>
<p>متوسطة إلى طويلة المدى</p>	<p>تحديد القطاع النموذج الذي سوف يشكل نقطة البداية. ومن بين أصحاب المصلحة، فإن الغرف التجارية مناسبة تماماً لإجراح هذه التوصية، بإعتبارها توفر منتدى مشتركاً للشركات التجارية الفلسطينية، إلا أنه يجب تشجيع المدخلات من الوزارات المعنية أيضاً (وزارة الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ووزارة التجارة وغيرها) للتأكد من أن تكون المساعي قابلة للتنفيذ ومستنيرة بمواقفة القطاعين العام والخاص. وينبغي أيضاً تشجيع الوزارات المسؤولة على متابعة المبادرات المشتركة ووضع إستراتيجيات وسياسات مبنية على التعاون، بدلا من المبادرات المنفردة.</p>	<p><b>التوصية 9:</b> إقامة حوار مشترك ومبادرات بين القطاعات الفرعية الإقتصادية المترابطة، بحيث تكون مبنية على الميزة النسبية لكل من القطاعات المشاركة. ومن الأمثلة الرائجة والناجحة في هذا المجال في جميع أنحاء العالم الإقتران بين قطاعي السياحة وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات. حيث أن الميزة النسبية لقطاع السياحة في التكنولوجيا الحديثة يمكن أن تساعد هذا القطاع في إبراز الملامح الفلسطينية للمسافرين الدوليين، ومساعدة مكاتب الحجوزات ووكالات السفر والفنادق للإستفادة من وسائل الإعلام الإجتماعية الموجودة أو تصميم تطبيقات خاصة بمواقع الحجز عبر الإنترنت، وضبط عملية الإدخال والمغادرة وغيرها من المسائل الخاصة بالسياحة والسفر.</p>

140 كما وردت في قائمة الجهات الفاعلة في القطاع الخاص في الفصل الخاص بخلفية الدراسة وتشتمل على شركات مثل جوال والإتصالات وروابي إضافة للغرف التجارية.

## الإستنتاج السابع: دور المؤسسات التعليمية

يلعب التعليم دوراً كبيراً في مقدار الفجوة المتعلقة بالمهارات وفي تحديد فرص العمل أيضاً. وعلى المستوى الكلي، هناك معدلات النمو غير منضبط في التعليم العالي. حيث نجد أنه ينظر إلى شهادة التعليم العالي بشكل أفضل من الشهادات المهنية. ومن أجل استيعاب معدلات الالتحاق العالية والمتزايدة بالتعليم العالي، تمت الجامعات بشكل سريع جداً وما زالت مستمرة بقبول الطلاب الجدد وتوسيع برامجها. ولقد أدت نسب الالتحاق العالية وما يتبعها أيضاً من معدلات تخرج مرتفعة إلى تشجيع السوق بالخريجين. والذي من شأنه أن ينعكس سلباً على فرص العمل والأجور الإسمية لهؤلاء الخريجين.

وفيما يتعلق بالفجوة في المهارات، فإنه من المستغرب أن أولئك الأقل تعليماً أفادوا بمواجهة أقل الصعوبات في إيجاد الوظائف. كما أبدوا ثقةً أكبر بأنهم سوف يحصلون على وظيفة. ومع ذلك، فإن الأقل تعليماً والأكثر تعليماً على حد سواء أبدوا قدراً كبيراً من المرونة في «التفرغ» والبحث عن بدائل وإن كانت بعيدة عن مجموعة المهارات الرئيسية التي يمتلكونها. حيث أن الأقل تعليماً والأكثر تعليماً يجدون أنفسهم مضطرين إلى التقدم لوظائف لا تنسجم مع تخصصاتهم بنسب أعلى من باقي الفئات التعليمية. فضلاً عن ذلك، لم تظهر بيانات الإستطلاع وجود علاقة متبادلة بين مستوى التعليم وريادة الأعمال التجارية أو مع الإدراك الذاتي للمهارات التي يمتلكها المتقدم للعمل. ويثير هذا الأمر التساؤل حول مدى جاعة المؤسسات التعليمية بغرس المهارات لدى الطلاب. كما يبقى التساؤل قائم حول ما إذا كان الإنخراط في التعليم في المؤسسات التعليمية يبني رأس المال البشري المتخصص ولكنه أيضاً يحد من قدرة الخريجين على بناء المهارات التي تسمح لهم بالبحث عن فرص عمل مثمرة خارج نطاق اختصاصهم. بينما الأقل تعليماً يقومون وبكل سرور بتنويع الفرص المتاحة لهم. حيث أنهم يبدوون استعداداً أكبر لقبول فرص عمل مختلفة.

دور المؤسسات التعليمية: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة إلى متوسطة المدى	تنظيم المؤتمرات بإشراك أصحاب المصلحة من القطاع الحكومي، مثل وزارة التربية والتعليم العالي وممثلين عن المعلمين ومؤسسات التعليم العالي نفسها لطرح وتداول الأفكار حول معايير وسياسات القبول التي من شأنها ضبط نسب الالتحاق بالجامعات بحيث تبقى منسجمة مع جانب الطلب. وهذا هو الهدف على المدى القصير. لذا ينبغي أن يتم التخطيط لتنفيذ الإستنتاجات والتوصيات والأنظمة المستمدة من هذه المؤتمرات والاجتماعات وفقاً لذلك.	<b>التوصية 1:</b> ينبغي أن تشتمل التدخلات على المحاولة للحد من النمو المستمر في التوسع في عملية القبول الجامعي. على الرغم من أن التغيير على الصعيد الوطني في سياسات القبول، مثل القبول وفقاً للدرجات المنوية التي يحصلها الطالب في التوجيهي مسألة يصعب تحقيقها.
قصيرة إلى متوسطة المدى	تنظيم الدورات التدريبية للمؤسسات التعليمية التي لديها حالياً مراكز قائمة للإرشاد المهني ولكنها لا تفي بإحتياجات الخريجين. وكذلك تشجيع المؤسسات التعليمية على إنشاء مراكز الإرشاد المهني فوراً. من خلال تخصيص الموازنات للموارد والعاملين والتدريب. مع وضع مجموعة من المقاييس. والقيام بحملات التوعية بهدف الترويج لفوائد وفعالية التعليم المهني. وفي حين أنه يجب القيام بحملات التوعية هذه على المدى القصير. فقد يستغرق إنشاء مراكز الإرشاد المهني والوظيفي وقتاً أطول. هذا وينبغي أن تشتمل الجهات الفاعلة الرئيسية على مؤسسات التدريب المهني والتقني. والجهات المانحة التي تمتلك الخبرة في مثل هذا المجال من التوعية. والوزارات المحلية. وخريجي التدريب المهني والتقني الذين يمثلون قصص نجاح.	<b>التوصية 2:</b> تطوير البناء والقدرات المؤسسية في مجال تقديم الإرشاد المهني وذلك بإشراك النظام التعليمي. وآباء وأمهات الطلبة في محاولات لإحداث تغيير في الوصمة السلبية المرتبطة بالتعليم المهني. وهناك حاجة هنا إلى حملات التوعية. والعمل في الوقت نفسه على تأسيس المزيد من المدارس والكليات المهنية.

<p>متوسطة المدى</p>	<p>القيام بمبادرات محلية وإقليمية لتوفير التدريب للخريجين النشطين في المجالات ذات الصلة بإختصاصهم. ويمكن أن يشتمل هذا على برامج صورية للتدريب على القيام بالأعمال التجارية. والتدريب داخل الشركات والمشاريع التجارية الواعدة وغيرها من أشكال التدريب. كما يجب أن تكون هذه التدريبات مرتبطة بالقطاع الخاص. وأن يتم تنظيمها بحيث تكون شاملة وتنافسية حتى تتمكن من تقديم حوافز للنجاح الفردي والمؤسسي.</p>	<p><b>التوصية 3:</b> جذب المؤسسات التعليمية نحو توفير الأنشطة اللامنهجية والتي تتلاءم مع المهارات الأكثر طلباً في سوق العمل وذلك في بالإسترشاد بما تم خديده في البحث وبالتنسيق مع القطاعين العام والخاص.</p>
<p>قصيرة المدى</p>	<p>وينبغي على المدى القصير تحديد المعلمين الذين يمكنهم أن يكونوا نموذجاً وقادة، ومواصلة تطوير قدراتهم وإظهار نجاحاتهم. كما يجب الاستفادة من تجربة المنظمات غير الحكومية العاملة في مجال التعليم والتي تمتلك خبرات على الصعيد الإقليمي والدولي من أجل إدراج أمثلة أثبتت فعاليتها سابقاً.</p>	<p><b>التوصية 4:</b> خلق بعض نماذج النجاح من أجل توضيح إمكانية تغيير أنماط التدريس من التلقين إلى التعلم الذي يقوم على تجارب الحياة الحقيقية والعملية.</p>
<p>متوسطة إلى طويلة المدى</p>	<p>تحديد الجامعات التي تطرح حالياً مثل هذه البرامج مثل الماجستير في إدارة الأعمال. ودراسة مدى النجاح الذي حققه هذه البرامج باستخدام البيانات بهدف المساعدة بترشيد الإستراتيجية المستقبلية. ومحاولة جذب التمويل لبرامج التدريب العملية والمهنية (برامج الماجستير في إدارة الأعمال، والتخطيط العمراني، والسياسات العامة، والفنون، وغيرها). كما أن هناك أيضاً حاجة لغرس أساليب التدريس التي تميل إلى التركيز على إكتساب المهارات العملية.</p>	<p><b>التوصية 5:</b> إنشاء وتشجيع القيام ببرامج لها توجهات مهنية بدلاً من التركيز على البرامج البحثية والأكاديمية فقط. ومن الأمثلة على ذلك برنامج الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة بيرزيت. وينبغي أن تشتمل هذه البرامج على مناهج تركز على تطوير المهارات التقنية والشخصية العملية التي تتلاءم مع إحتياجات القطاع الخاص.</p>
<p>متوسطة إلى طويلة المدى</p>	<p>تحديد الجامعات التي لديها في الوقت الحاضر مثل هذه الدورات/ المسابقات وقياس مدى نجاحها. وإستخدام هذه البيانات لترشيد الإستراتيجية الوطنية في هذا المجال. كما ينبغي السعي لإستخلاص المناهج حول المواضيع ذات الصلة من النماذج الدولية. ولا سيما من العالم العربي وما شابهاه من بلدان وذلك من أجل تطوير المسابقات القائمة. وينبغي أن تكون الموضوعات ذات الصلة مبنية على أساس نظام دراسي متدرج بدلاً من مسابقات منفردة (مثلاً ريادة الأعمال 1، ريادة الأعمال 2). ومحاولة ربط هذه المسابقات إلى التخصصات الرئيسية والفرعية الأخرى لتشجيع الالتحاق بها.</p>	<p><b>التوصية 6:</b> استحداث دورات/مسابقات في كل الجامعات حول التطوير الذاتي [للمهارات]. وتحسين مهارات الإتصال وأساليب التقديم والعرض. والبحث عن الوظائف وريادة الأعمال.</p>

## الإستنتاج الثامن: دور المزودين الجدد لخدمات التدريب وتنمية المهارات

إن المؤسسات التعليمية على اطلاع أكثر بوجود المزودين الجدد لخدمات التدريب وتنمية المهارات مقارنة بالشركات والخريجين والموظفين. وبالرغم من أن هناك بشكل عام تصوراً إيجابياً عن المزودين الجدد، فإن عدداً قليلاً فقط من الموظفين والخريجين استفادوا من برامجهم التدريبية. وفي حين أن الشركات التجارية في القدس الشرقية هي الأكثر دراية بوجود مزودي الخدمات، إلا أنهم عبروا عن عدم رضاهم عن معظم العروض التدريبية التي يوفرونها. وذلك بنسب أكبر مما أفاد به المستطلعون من الضفة الغربية وقطاع غزة. ومن جهة أخرى، فإن أرباب العمل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبناء هم الأكثر دراية بما يقدمه مزودي خدمات التدريب الجدد مقارنة مع القطاعات الأخرى. أما فيما يتعلق بحجم الأعمال، فإن الشركات متوسطة الحجم (10-49 موظف) وصغيرة الحجم (1-9 الموظفين) هي أقل معرفة بوجود مزودي المهارات الجدد بفارق كبير عن الشركات الكبيرة. الأمر الذي يضيف إلى نقاط ضعفها. وفي حين أن هناك فارق بسيط فقط بين الذكور والإناث من حيث المعرفة بوجود هذه الخدمات والإلتحاق بها، فإن هذه المعرفة ترتبط إيجابياً مع مستوى التعليم.

وعلى الرغم من حقيقة أن وجود مثل هذه الخدمات يعتبر ظاهرة حديثة، وأن المشاركة في خدماتها ما زال محدوداً، فإن هناك بيانات متزايدة بما فيها تلك الواردة من الأشخاص الذين حضروا هذه البرامج، تشير إلى أنها تساهم بشكل إيجابي بتطوير المهارات.

دور المزودين الجدد لخدمات التدريب وتنمية المهارات: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة المدى	تنظيم حملات تعريف عبر فلسطين. مع التركيز على الميزة النسبية للمزودين الجدد. خاصة في المجالات المتعلقة بزيادة الأعمال. كما وينبغي بذل الجهود للوصول إلى معظم الفلسطينيين من خلال الإنترنت. والإعلانات في الصحف. والحملات على الإذاعة والتلفزيون. وجميع الأشكال الضرورية الأخرى. ومن الأهمية بمكان أن تصل هذه الحملات إلى الفئات المهمشة مثل النساء والشباب وأولئك الذين يعيشون في المناطق المنعزلة جغرافياً والمعوقين. ويجب الشروع بإطلاق هذه الحملات في أسرع وقت ممكن.	<b>التوصية 1:</b> الخطوة المهمة والأولى في هذا السيناريو هو زيادة الوعي بوجود مزودين جدد لهذه الخدمات وتعزيز تأثيرهم الإيجابي على أمل زيادة الطلب على خدماتهم.
متوسطة إلى طويلة المدى	تنفيذ دراسة حول جميع المزودين بما في ذلك ظروفهم الحالية وكيفية الوصول إليهم. واحتياجاتهم وكافة المعلومات الحيوية الأخرى لوضع إستراتيجية وطنية «للمزودين الجدد». وهذا من شأنه ترشيد المبادرات التي ستقوم بها الجهات المانحة والحكومة. والقطاع الخاص بالتحديد. كما ينبغي تدوين الممارسات التي قام بها المزودون الجدد وحققت النجاح واشتملت على النساء والشباب في الإستراتيجية الوطنية. من أجل تكرارها وتوسيعها أينما كان ذلك ممكناً.  إيجاد أطر لتيسير هذه الخدمات (مثل تكتلات وبرامج ما قبل الإحتضان (pre-incubators). وحاضنات الأعمال. ومسرعات الأعمال. وشركات تطوير الأعمال وممثلين عن الجهات الفاعلة الأخرى بما في ذلك المستثمرين) من أجل تحفيز التنسيق والتعاون بين مختلف مزودي هذه الخدمات. والمساعدة في تزويد ريادي الأعمال «بالمهارات المطلوبة». والربط بين الجهات الفاعلة بشكل أفضل. ويمكن أن يقوم المانحون الدوليون والمنظمات غير الحكومية الدولية والسلطة الفلسطينية بتنفيذ هذا حيث أنه أثبت نجاحاً أكبر في تكتلات وقطاعات أخرى (مثل تكتل الأمن الغذائي وتكتل الصحة).  زيادة الوعي لدى مزودي الخدمات الجدد حول المعوقات والفرص فيما يتعلق بفجوات المهارات والتنمية المبنية على أساس النوع الاجتماعي (أي كيفية تمكين المرأة من خلال تنمية المهارات اللازمة للتخفيف من قيود الموارث الاجتماعية والثقافية - وبناء الثقة. والمهارات الأساسية مثل القدرة على التفاوض والتعاون.  وبما أن هناك حاجة كبيرة جداً لمثل هذه الخدمات بين الخريجين والموظفين وريادي الأعمال مقارنة مع طاقة استيعابية محدودة لمزودي الخدمات الجدد. يجب البحث عن طرق قابلة للتطبيق والتوسع من أجل توفير الخدمات لعدد أكبر من الداخلين الجدد إلى سوق العمل (على سبيل المثال. قد لا تكون حاضنات الأعمال هي الطريقة الأكثر جدوى للوصول إلى أكبر عدد من المستفيدين).	<b>التوصية 2:</b> توفير وتعزيز مراكز الفعالة وعالية الجودة (مسرعات الأعمال accelerators. وحاضنات الأعمال incubators. وشركات تطوير الأعمال BDCs. وغيرها) وضرورة الشروع بهذا بأسرع وقت ممكن. نظراً لأن مثل هذه العمليات تستغرق وقتاً طويلاً. كما أن الوعي بوجودها والثقة في خدماتها يحتاج إلى الوصول إلى حد معين في السوق قبل أن تظهر فوائده الملموسة. وكما ينبغي أيضاً تشجيع المزيد من البرامج التي تستهدف المرأة والشباب. وخاصة في المناطق الأكثر حاجة/أو الواعدة. بما فيها المناطق المصنفة (ج) والقدس الشرقية.
قصيرة إلى متوسطة المدى	إنشاء فريق عمل يضم مزودي الخدمات الجدد والمؤسسات الحكومية والتعليمية ذات الصلة. والجهات المانحة والقطاع الخاص وذلك من أجل تقديم التوجيهات وتسهيل التنسيق وتبادل الخبرات. وينبغي أن يستند هذا العمل على الإتصال والحوار بشكل مستمر حتى يتم أخذ أي تغيير في التوجهات بعين الإعتبار والتعامل معه. ومن الإجراءات الفورية الواجب إتخاذها إجراء دراسة شاملة لجميع العروض. أي مدى ملاءمة وأهمية البرامج والدورات لوضع الأمور في سياقها والبدء بنقطة انطلاق جيدة.	<b>التوصية 3:</b> ضمان تعزيز وزيادة عمل المزودين الجدد لهذه الخدمات واستخدام الأساليب والأدوات التي يستخدمونها من خلال تحقيق التكامل الملائم مع النظام التعليمي وفي الوقت المناسب.

## الإستنتاج التاسع: حول المهارات الشخصية والمهارات التقنية

تظهر البيانات أن هناك حاجة واضحة لجميع الأنواع من المهارات. أما أهمها وأكثرها إلحاحاً فهي المهارات التقنية. وهناك تباين كبير في تقييم أرباب العمل فيما يتعلق بالحاجة للقدرات والمؤهلات الشخصية. وتشير البيانات أيضاً إلى وجود إجماع واضح لزيادة الإهتمام في جميع أنواع المهارات الشخصية. وكما ذكر سابقاً، فقد تم التركيز على مهارات الإتصالات. واعتبرت المهارات التي محورها الإنسان ضرورية، وتشتمل على المهارات الموجهة للعملاء والقيادة والعمل الجماعي. كما تشمل المهارات ذات القيمة المضافة على أخلاقيات العمل، والتحفيز والإبتكار والإبداع. وهذا يؤكد أهمية مهارات القرن الواحد والعشرين. وخاصة مهارات التعلم الأربع: التفكير النقدي، والتفكير الإبداعي، والتعاون، ومهارات الإتصال. إن تحقيق هذه المكونات يترتب عليه أبعاداً إضافية بما فيها تنمية القدرات القيادية، إحداث التغيير، إسماع وتوصيل الصوت، وتبادل الأفكار والتعلم من الآخرين.<sup>141</sup>

في جميع مجالات كل من المهارات التقنية والشخصية، فإن الفجوة بين إحتياجات أرباب العمل وبين المهارات المتاحة هي أكبر بين الخريجين العاطلين عن العمل بما هي بين الموظفين الحاليين. وهذا يثير التساؤل حول ما إذا كان هؤلاء الذين يمتلكون مستوى أعلى من المهارات هم المؤهلون للحصول على وظائف. أم أن الحصول على وظيفة يتيح للموظف بناء مجموعة من المهارات.

وعلاوة على ذلك، توجد هناك فجوات كبيرة سواء من حيث المهارات التقنية والشخصية بين مستوى قياس المهارات الذي يفيد أرباب العمل بوجوده ومستوى ما أفاد به الخريجون والموظفون حول ما يمتلكونه من مهارات. وقد يكون الموظفون والخريجين أكثر ثقة في إفاداتهم هذه، أو أن يكون أرباب العمل يفتقرون إلى القدرة على تحديد المهارات التي يمتلكها موظفيها.

وقد جرى التأكيد في كل مناحي هذا البحث أن توفر المهارات التقنية ضروري ومتعثر ولكنه أيضاً غير كافي حيث ويجب أن يفتقر مع تطوير المهارات الشخصية والكفاءة.

المهارات الشخصية والمهارات التقنية: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
على أن يبدأ على المدى القصير. ولكن ينبغي أن يستمر على المدى المتوسط والطويل	يجب أن يستثمر النظام التعليمي وبشكل كبير في بناء قدرات النظام المدرسي من أجل بناء الشخصية وغيرها من المهارات الخاصة واللازمة لسوق العمل في وقتنا هذا. يجب أيضاً العمل مع الأسرة وتشجيعها على رعاية الفردية المميزة والدافعية. والابتكار وحرية التعبير بين الأطفال. وينبغي أن يسترشد هذا الإستثمار بإستراتيجية وطنية مرحلية متعددة المراحل. لها معايير قياس واضحة. وقائمة على عملية صياغة شاملة تضطلع بها كل من وزارة التربية والتعليم العالي. ووزارة الشؤون الإجتماعية، والمؤسسات التعليمية والمنظمات غير الحكومية ذات الصلة. وغيرهم. وبينما تعتبر صياغة الإستراتيجية الوطنية مهمة في المدى القصير. فإن تغيير القيم والتربية وأساليب التعليم بشكل سعيًا متوسط إلى طويل المدى.	<b>التوصية 1:</b> من الصعب أن نتصور أن القيم مثل الروح الريادية، وإحترام الذات والثقة. وأخلاقيات العمل. وفعالية العلاقات المتبادلة بين الأشخاص يمكن أن تكتسب من خلال المشاركة في دورة تدريبية. حيث أن مثل هذه القيم يتم تعزيزها من خلال تمكين الأسرة والمدرسة وتوفير بيئة مؤاتية للتعليم السليم (وليس التدريس بال تلقين).
قصيرة إلى متوسطة المدى	أما النشاط الذي يمكن البدء به على الفور فهو تشجيع التغيير في البيئة التعليمية داخل المدارس والكليات والجامعات. أولاً. يجب على النظام التعليمي فهم حجم المشكلة وتأثيرها على القطاع الخاص والإقتصاد عامة. ناهيك عن آثارها على الموظفين والحرجين وريادبي الأعمال. ولعل أحد المقترحات المذكورة أعلاه هو تعزيز نماذج النجاح التي توضح إمكانية تغيير أساليب التدريس من (التلقين) إلى (التعلم الذي يقوم على تجارب الحياة الحقيقية والعملية).	<b>التوصية 2:</b> تحتاج المؤسسات التعليمية بشكل مستمر إلى الدعم من أجل تطوير المهارات التقنية للطلاب في كافة المجالات. ويجب أن يكون الإستغراق بتنمية المهارات الشخصية مصحوباً قطعاً بتطوير المهارات التقنية.
متوسطة المدى	باستخدام المعلومات المتوفرة لإحتياجات سوق العمل. ينبغي وضع مناهج محسنة أو جديدة في بعض الحالات. حسب نوع المدرسة. والصف الدراسي وعوامل أخرى. وينبغي كذلك أن يجري العمل على توحيد المناهج لدمج المهارات المتعلقة بسوق العمل. مع التحديث المستمر حسب الضرورة. كما ويجب إستكشاف طرق دمج المهارات التقنية مع المهارات الشخصية. وخاصة ما يتعلق تجارب الحياة الواقعية المتاحة عبر الشراكة بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص.	<b>التوصية 3:</b> يعتبر إكتساب المهارات الشخصية ضرورة ملحة بشكل خاص للموظفين المحتملين الذين يضطرون للبحث عن عمل خارج مجال تخصصهم. والذين يشكلون نسبة عالية للأسف. وفقاً للبيانات المتوفرة. وهكذا يجب تشجيع تطوير المهارات الشخصية المطلوبة عالمياً. ولكن دون إهمال ضرورة إكتساب المهارات التقنية. إلى أن يتمكن سوق العمل من إستيعاب الداخلين الجدد بشكل أفضل وفي مجالات تخصصاتهم. وهذه مسألة أساسية بالنظر إلى الديناميات المتغيرة للسوق في كل من الضفة الغربية وقطاع غزة. وخاصة في قطاع غزة والمناطق المصنفة (ج).

## الإستنتاج العاشر: ريادة الأعمال

في ظل إرتفاع معدلات البطالة في فلسطين. أصبح دور ريادة الأعمال أكثر ضرورة. وبينما يظهر الفلسطينيون إجمالاً مستويات عالية من النية/القصد بالبدء في مشاريعهم التجارية الخاصة. وتعتقد غالبية المؤسسات التعليمية ونصف أرباب العمل المستطلعين أن الخريجين الجدد قادرون على إنشاء وتشغيل أعمالهم الخاصة بنجاح. تشير البيانات التي تقيس المستويات الفعلية لبدء النشاط التجاري إلى ما هو أقل من ذلك بكثير. أي أن التصورات حول القدرة وقياسات النية/القصد بالبدء في أعمال تجارية جديدة تفوق بكثير العدد الفعلي للموظفين/الخريجين الذين يمتلكون مشاريعهم الخاصة. ومن الجدير بالذكر أن خريجي التدريب المهني والتقني يبلون بلاءً أفضل في النشاط التجاري مقارنةً مع أقرانهم من الخريجين. حيث أن معدلات ريادة الأعمال لخريجي التدريب المهني والتقني يتجاوز المعدل الوطني. وفضلاً على ذلك. فإن النشاط التجاري للذكور يفوق نشاط الإنا في هذا المجال.

تظهر البيانات تبايناً كبيراً بين المناطق في ميدان ريادة الأعمال لدى الموظفين/الخريجين. حيث أن لا أحد تقريباً من المستطلعين في المناطق المصنفة (ج) أو القدس الشرقية أفاد بأن لديهم أعمالهم الخاصة. الأمر الذي يثير القلق. وذلك بالمقارنة مع 8 % بين الموظفين/الخريجين في الضفة الغربية و 7 % فيما بين موظفي/خريجي قطاع غزة. وبالإضافة إلى ذلك. فإن المستطلعين من المناطق (ج) والقدس الشرقية يظهرون مستويات أدنى من توفر النية لبدء مشاريعهم الخاصة بالمقارنة مع الضفة الغربية والقدس الشرقية. وهذا يثير مسألة العلاقة السببية بين نقص المهارات في مجال ريادة الأعمال الحرة والتوجه إلى العمل في إسرائيل والمستوطنات باعتبارها تتطلب مهارات متدنية. ويبقى السؤال ما إذا كان النقص في المهارات المتعلقة بريادة الأعمال يدفع إلى العمل المتدني المهارات في إسرائيل والمستوطنات أم أن توفر مثل هذه الوظائف متدنية المهارة هو الذي يسبب عدم الإكتراث في نشاط الأعمال الحرة؟ ويثير هذا التساؤل أيضاً حول «ريادة الأعمال بدافع الحاجة». ولعل المعدلات الأعلى من الأعمال الحرة الموجودة في الضفة الغربية وقطاع غزة سببها أنه ليس هناك فرصاً للعمل إلا في البدء بمشاريع تجارية حرة.

ريادة الأعمال: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
متوسطة المدى	<p>ولا يتطلب هذا إستحداث مناهج إضافية ووضع سياسات على المستوى الحكومي فحسب. بل إلى الإستثمار أيضاً في إستراتيجيات التعليم والتعلم في مجالات مثل الأساليب المتقدمة في محو الأمية والرياضيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. هذا ولقد أخذت الإستراتيجية المعدلة للتدريب المهني والتقني» بحسبانها إدماج التعلم مدى الحياة. وينبغي كذلك الإستمرار بعمليات التطوير ليشمل القطاع التعليمي مجمله. إن تحليل أساليب تعلم الطلبة هو أيضاً أداة فعالة في بداية العملية وذلك لتحديد السياق والمجالات التي تحتاج إلى أكبر قدر من الإهتمام والأهداف المحتملة. ويجب الشروع فوراً بتحليل أساليب التعلم هو أداة فعالة في بداية العملية لإعلام السياق. المجالات التي تحتاج إلى أهداف معظم الإهتمام ويمكن. وينبغي إجراء تحليل لتعلم أساليب فوراً. مع تحسين إستراتيجيات التعليم والتعلم التي ينظر إليها كهدف متوسط المدى.</p>	<p><b>التوصية 1:</b> فيما يتعلق بالتوصيات الخاصة بالسياسات. يمكن الإقتداء بدول مثل ماليزيا ورواندا والموزمبيق والتي اتخذت خطوات ناجحة في هذا الميدان. ويقترح تقرير صادر عن منظمة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)<sup>143</sup> أن تكون نقطة الإنطلاق بدمج تعليم مهارات ريادة الأعمال في الإستراتيجية الشاملة للحد من الفقر. ولعل أحد الأمثلة الأكثر فعالية في هذا الصدد هو الترويج لإستراتيجية التعلم مدى الحياة. وهي عبارة عن فلسفة تؤكد على الصلة الدائمة بين مؤسسات التدريب وسوق العمل.</p>
قصيرة المدى	<p>على مؤسسات التعليم العالي أن تصمم على الفور حملات توعية لتشجيع النساء على الإلتحاق في التخصصات والمجالات التي تعتبر عادة محظورة عليهن نتيجة للضغوط الاجتماعية. ويمكن أن يتم إستهداف المدارس الإبتدائية للبدء في عملية التغيير في وقت مبكر وبالتدريج. ومن المتوقع من حاضنات الأعمال البناء على نماذج ثابتة وناجحة مثل تخصيص أماكن حاضنة لرائدات الأعمال الحرة وتشجيع المسابقات والتنافس لتحديد النماذج التجارية القوية. وأخيراً. يجب تشجيع المنظمات غير الحكومية التي لها علاقات قوية في قطاعات اقتصادية معينة على توفير فرص التدريب على الممارسات التجارية الجيدة وريادة الأعمال للنساء اللاتي لا يملكن الموارد المالية أو الوقت أو القاطنات في المناطق المعزولة جغرافياً مثل المناطق (ج).</p>	<p><b>التوصية 2:</b> تعزيز بيئة مؤاتية أفضل لتمكين النساء من ريادة الأعمال الحرة وذلك بإشراك جميع أصحاب المصلحة في إستراتيجيات قابلة للتكيف.</p>

143 منظمة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية. مجلس الإستثمار والمشاريع والتنمية (الأونكتاد). 2011 «تعليم ريادة الأعمال والإبتكار وبناء القدرات في البلدان النامية». جنيف: الأمم المتحدة.

## الإستنتاج الحادي عشر: المهارات الخاصة بالقدرة التنافسية للقطاع الخاص والقيمة المضافة

من الصعوبات الرئيسية التي ستواجه الشركات الفلسطينية والإقتصاد الفلسطيني بشكل عام في السنوات القادمة إستعادة القدرة التنافسية للصادرات. حيث أصبح هذا مثاراً للقلق بشكل خاص بسبب التدهور التدريجي في القطاعات التي كانت تقليدياً قادرة على المنافسة، وكانت أيضاً تمتلك فرصاً كبيرة لتقديم منتجات ذات قيمة مضافة وأكثر ابتكاراً. ولقد خلصت دراسة أجراها البنك الدولي عام 2013 إلى أن «الصادرات الفلسطينية مركزة في السلع والخدمات التي تفتقر للقيمة المضافة في السلع والخدمات. مثل الحجر المعالج، وأدنى أنواع الأثاث، وغيرها من المنتجات التي ما زالت تستخدم تكنولوجيات قديمة.»<sup>144</sup> ويوضح هذا التقرير كيف أن إدماج التكنولوجيا الجديدة يفيد في إذكاء المنافسة، فضلاً عن تعزيز البيئة التي تشجع على إستقطاب أولئك الذين يمتلكون مهارات القيمة المضافة أو العمل على تطوير هذه المهارات لدى الموظفين المجددين حالياً.

إلا أن البيانات المتوفرة لا تبشر بالخير فيما يتعلق بتعزيز المنافسة والمهارات ذات القيمة المضافة من خلال التحديث. حيث أنه وعلى المستوى الكلي (وليس على مستوى القطاعي)، يبين الجدول (10) أدناه الفجوات القائمة بين بعض المهارات الأساسية للقيمة المضافة والقدرة التنافسية

الجدول 10: الفجوات المتعلقة بالمهارات ذات الصلة بالقيمة المضافة والقدرة التنافسية للصادرات

الفئة الرئيسية	الفجوة (الفارق بين إحتياجات أرباب العمل والمهارات المتوفرة)
المهارات التقنية في مجال الصناعة المعنية	43
القدرة على الإبتكار والإبداع والروح الريادية	39
إدراك وإقتناص الفرص	42
تخطيط وإدارة الأعمال	38
مهارات خاصة بالتعامل مع الزبائن	60
مهارات متعلقة بالبحث والتطوير	26

ومن بين جميع القطاعات الإقتصادية التي شملتها الدراسات، فإن قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وحده يعتبر مهارات المعرفة «بالتكنولوجيا الجديدة» أكثر أهمية من «المهارات في مجال العمل المعني». أما في قطاع الصناعة، وهو القطاع الذي يمكن القول إن لديه الإمكانيات الأكبر والواعدة بالقدرة التنافسية الإقليمية، تظهر فيه الفجوة واضحة بشكل مثير للقلق بين المهارات في حقل الصناعة ذات الصلة (75%) والمهارات الجديدة (47%)، وليس هذا بالأمر المشجع من منظور التنمية الإقتصادية وتطوير المهارات. ويطرح معضلة مهمة أمام المضي قدماً في هذا المجال: فهل ينبغي هنا التركيز على توفير المهارات الأساسية التي يحتاجها أرباب العمل من أجل التأسيس لتنمية المهارات المتقدمة، وإن كان على حساب القدرة التنافسية الدولية؟ أم ينبغي بذل الجهود لتحديث القطاعات الإقتصادية وإلحاق الموظفين بركب الحداثة أيضاً من خلال تنمية المهارات المتقدمة وذات القيمة المضافة والشروع الفوري بهذا التوجه للحفاظ على القدرة التنافسية الدولية، مع وجود مخاطر من حيث ألا يكون هذا ممكناً من دون حل أوجه القصور في مجال توفير المهارات الأساسية؟ هذه ليست مسألة إما هذا أو ذلك، بل وقفة إستراتيجية رئيسية لتحديد التوازن الملائم، وهي ليست مسألة خاصة بتنمية المهارات فحسب، بل وأيضاً مسألة متعلقة بالقدرة التنافسية لقطاع إقتصادي محدد على المستويات المحلية، والإقليمية (دول الشرق الأوسط وشمال أفريقيا)، والدولية. وينبغي إن تدور المناقشات الإستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية حول هاتين المسألتين (تنمية المهارات والقدرات التنافسية للقطاع الخاص) بشكل مشترك لأنها متشابكة وتؤثر بشكل متبادل على بعضها البعض.

ومن حيث المبدأ، يجب أن يكون القطاع الخاص نفسه قادراً على تحديد الفرص التي تمكنه من زيادة القدرة التنافسية. حيث أن عادة ما يكون لدى الشركات القدرة على فهم أنواع المهارات التي تضيف قيمة لأعمالها. وبطبيعة الحال فإن هذه العملية تختلف بحسب القطاع. وفي الوضع المثالي، فإن مؤسسات القطاع الخاص المختلفة في القطاعات المختلفة تكون عادة قادرة على تحديد المهارات الأكثر قيمة لهم، والتي من

شأنها تعزيز القدرة التنافسية لشركاتهم. ولكن من المؤسف أن البيانات المتوفرة تظهر غياب مثل هذه القدرة على تحديد المهارات. حيث أنه تم تصنيف أنواع معينة من المهارات القيمة في مجال تطوير الشركات وقدراتها التنافسية (مثل مهارات البحث والتطوير وحل المشاكل) في المستوى الثالث من ترتيب المهارات الأكثر قيمة بحسب القطاع الخاص. ولعل هذا يسلط الضوء على عدم قدرة القطاع الخاص على تحديد المهارات اللازمة لتعزيز التنمية والقدرة التنافسية.

التنافسية والقيمة المضافة: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة المدى	إن الهدف من هذا الاجتماع هو تصميم إطار للسياسات العامة على المستوى الوطني من شأنها توجيه كافة الجهات الفاعلة، مع وجود المعايير القياسية ذات الصلة، والأهداف الواضحة لتقديم التوجيه ووضع إستراتيجية متعددة المراحل. وعلى سنوات متعددة وذلك لإنعاش الإقتصاد. وجدير بالذكر أنه وإن كان الهدف النهائي لهذا المؤتمر هو الخروج بتوجه وطني موحد، إلا أنه يجب الإبتعاد عن إتباع فلسفة النهج الواحد الذي يصلح للجميع. حيث ان البيانات المتوفرة تكشف أن لكل من القطاعات الإقتصادية إحتياجات وأولويات مختلفة عن الأخرى. وعلى هذا النحو، ينبغي تكييف الإستراتيجيات لتتلاءم مع كل من المزايا والمساوئ السائدة حالياً في كل من القطاعات الإقتصادية. ويجب أن يكون هذا قابلاً للتطبيق الفوري مع وضع إستراتيجيات في مدة لا تتجاوز السنة.	<b>التوصية 1:</b> عقد مؤتمر أو قمة أو تجمع وطني لجميع أصحاب المصلحة الرئيسيين (الخبراء في التنمية الإقتصادية، ومثلي مختلف القطاعات الإقتصادية، ووزراء من الحكومة، ومزودي خدمات التعليم، وغيرهم) لتحديد المسار الملائم للمضي قدماً في مجال تنمية المهارات والقدرة التنافسية الإقتصادية.
قصيرة إلى متوسطة المدى	بالإستناد إلى البيانات حول القدرات الإقتصادية والإمكانات القائمة لتحقيق النمو وفرص العمل، تحديد القطاعات التي لديها القابلية الأكبر لتحقيق القيمة المضافة والقدرة التنافسية واستهدافها وفقاً لذلك - بما ينسجم مع الإستراتيجية الوطنية. وتشير البيانات المتوفرة أن قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو القطاع الإقتصادي الوحيد حيث تعتبر التكنولوجيا الجديدة المتطلب الأكثر إجحاً من بين المهارات ذات الصلة بهذا المجال. وتدل البيانات أيضاً على توفر مستويات عالية من التكافؤ مع المعايير والمتطلبات الحديثة. وتشتمل المبادرات العاجلة على شراكات مع شركات أجنبية لتشجيع الإستثمار الأجنبي المباشر، والتعاون في مشاريع البحوث والتنمية الإقليمية، خاصة مع الأردن حيث يوجد قطاعاً مائلاً ومعافى لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير رأس المال لتطوير برامج كميوترجدية للتصدير. يقوم بتصميمها المهنيون الفلسطينيون. وقد يلي ذلك مزيد من الترويج لشبكة الجيل الثالث من الإتصالات تكنولوجيا المعلومات 3G.	<b>التوصية 2:</b> تحديد الفرص للقيام بالمبادرات الفورية لتعزيز القدرة التنافسية المحلياً ودولياً.
قصيرة المدى	يتبادر للذهن بعض التوصيات المخصصة لمعالجة المسائل المذكورة أعلاه. أولاً، يجب على وزارة العمل والغرف التجارية أن تتعاون مع أرباب العمل بهدف تحديد الشركات الجاهزة للتقدم على الفور بطلب لإدماج معايير الأيزو الحديثة في عملها. ثانياً، يجب على وزارة العمل والغرف التجارية إجراء مسح وطني لتحديد الشركات الصغيرة التي يمكن أن تستفيد من تقنين الأيزو. ولكنها غير قادرة على تحمل التكلفة المالية لذلك، ويمكن تقديم المساعدة المالية من قبل الجهات الحكومية والقطاع الخاص والجهات المانحة الأجنبية وغيرها من الجهات التي لديها رغبة بالمساهمة في تقنين الصادرات والشركات الفلسطينية في أسرع وقت ممكن.	<b>التوصية 3:</b> تشجيع إدماج المعايير الصادرة عن المنظمة الدولية للمعايير (الأيزو) في عمل الشركات الفلسطينية من أجل تحسين المظهر التجاري لفلسطين على الصعيد الدولي. حيث أن تطبيق معايير الأيزو يضمن للأسواق الأجنبية وللمستثمرين أن السلع المنتجة ذات نوعية موثوق بها وعالية الجودة، مما يمكن البلد من زيادة حصته في الدخول إلى الأسواق الخارجية، إلا أن معايير الأيزو نادراً ما تكون متاحة مجاناً. وهذا من شأنه أن يعيق الشركات الأصغر حجماً من الاستثمار في هذا الأمر.

## الإستنتاج الثاني عشر: النقص في البيانات وتبادلها

إن توفر قياس للمهارات أو وجود المؤشرات لذلك من خلال مسح القوة العاملة وبيانات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني تكاد تكون غائبة تماماً. وحتى البيانات التي تتابع الخريجين - وهي تمثل نوعاً ما مستوى المهارات - فهي متوفرة فيما يتعلق بالجامعات التقليدية والمؤسسات. غير أنها مشتتة فيما يتصل بريادة الأعمال الحرة وقطاع التعليم والتدريب التقني والمهني. وعلى سبيل المثال. هناك غياب لمتابعة الخريجين بحسب المؤسسات في قطاع التعليم والتدريب التقني والمهني عقب امتحان القبول بها. وهناك أيضاً غياب لأي تواصل بين الخريجين وهذه المؤسسات ولا يوجد نظام وطني للرصد والإشراف على هذا القطاع. وعلاوة على ذلك. فإن تحديد حجم القوى العاملة التي لديها تعليم وتدريب تقني ومهني لهو إجراء صعب ويعتمد على التصنيفات التي يحددها الباحث. كما أن مصادر البيانات والبحوث حول هذه المسائل قيد البحث مشتتة بين وزارة العمل ووزارة التربية والتعليم العالي والجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني والعديد من الجهات الفاعلة الوطنية والدولية الأخرى.

تشكل جمع المؤشرات التي تم وضعها دولياً لقياس مهارات العرض ومهارات الطلب خطوة أولى جيدة في محاولة إدراج هذه المؤشرات محلياً. ويسمح هذا للباحثين بتتبع حركة تطور المهارات في السوق الفلسطينية بسهولة نسبياً في المستقبل. وفي إطار المهارات المتعلقة بالقدرة التنافسية. ابتكر برنامج تنمية الإقتصاد والعمالة المحلية التابع للمنظمة الدولية للتعاون الاقتصادي والتنمية OECD LEED<sup>145</sup> أداة تشخيصية إحصائية لمساعدة واضعي السياسات المحلية لفهم سوق العمل المحلي.

النقص في البيانات وتبادلها: التوصيات		
الإطار الزمني	الأنشطة والمسؤوليات	التوصيات
قصيرة إلى متوسطة المدى	<p>توكيل المجلس الأعلى للتعليم والتدريب المهني والتقني ووزارة التربية والتعليم العالي بتطوير قاعدة بيانات وطنية للأرقام ذات الصلة. مثل التسجيل والإلتحاق والأداء والتوظيف في المستقبل. على أن يتولى المجلس والمؤسسات التعليمية مسؤولية توفير هذه الأرقام على أساس سنوي أو منتظم. التأكد من أن تكون قاعدة البيانات مرئية ومتاحة لكل من الطلاب المحتملين وأصحاب العمل وذلك للتخلص من الصور النمطية الضارة. وعلاوة على ذلك، العمل على توسعة نظام معلومات سوق العمل لتصبح أكثر ارتكازاً على المهارات. وربما يشتمل هذا على إضافة فصل خامس مخصص حصرياً للمهارات. أو توسعة الفصل الثاني حول مزودي الخدمات التعليمية لإدراج المناهج.</p>	<p><b>التوصية 1:</b> وضع مؤشرات وطنية لقياس وتتبع مفهوم (الفجوة فيما يتعلق بالمهارات). وينبغي أن يكون مثل هذا التتبع منتظماً (ربما سنوياً مثلاً). والأفضل أن يكون مرتبطاً بمسح القوى العاملة الذي يجريه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني. ومن ثم ربط هذه الأرقام بالمؤسسات والهيئات القائمة. وإن كانت ضعيفة حالياً. وذلك بهدف تحسين صورتها وزيادة فعاليتها.</p>
قصيرة إلى متوسطة المدى	<p>قد يكون هذا في شكل بوابة للحوار باستخدام التكنولوجيا الجديدة. ويمكن ربط هذا بالعملية المحتملة لتمكين وتوسيع نظام معلومات سوق العمل. ويعتبر هذا النظام أداة مفيدة بشكل خاص لإرتباطها بكل من وزارة العمل ووزارة التربية والتعليم العالي مما يتطلب الحوار وإدراك الأهداف المتبادلة. ومن المهم في هذه الآلية تسليط الضوء على الاختلافات الرئيسية من حيث الفجوات في المهارات على أساس حجم المنشأة. والمنطقة. والنوع الاجتماعي. والقطاع الاقتصادي. والعوامل المهنية وغير المهنية وغيرها من العوامل سالفة الذكر. ومن الناحية المثالية. فإن هذه توصية مطروحة على المدى القصير. حيث أن مسألة البوابة سهلة الإنشاء والصيانة نسبياً عند قيام خبراء بذلك وإستخدام البيانات الموجودة والتي تعتبر كافية لإطلاق مثل هذه الآلية. ومن الواضح. أن البوابة بحاجة إلى جميع بيانات حديثة بشكل دوري ومنتظم لتفي بالغرض وتظل على صلة. وهذا الأمر يستدعي إدماج عنصر البحث في هذه الآلية في المستقبل القريب.</p>	<p><b>التوصية 2:</b> إنشاء آلية لتوحيد البيانات والبحوث المتوفرة الفجوات فيما يتعلق بالمهارات.</p>

يقدم الجدول التالي التوصيات ذات الأولوية والإجراءات التي يجب أخذها في المستقبل القريب. وضعت قائمة من التوصيات قابلة للتنفيذ من قبل ولأصحاب المصلحة. وقدمت في شكل أربع أوراق سياسات أعدت من قبل CARE وأوراد بالتزامن مع هذه الدراسة.

الجهة/ات الفاعلة الرئيسية	توصيات قابلة للتنفيذ (أنشطة)	التوصيات
السلطة الفلسطينية مع المؤسسات المانحة والمؤسسات الداعمة	تنظيم ورش عمل للتوعية ومؤتمر لتبادل نتائج هذه الدراسة مع جميع أصحاب المصلحة. ويمكن تسهيل هذا من قبل المنظمات غير الحكومية الدولية / المنظمات غير الحكومية (على سبيل المثال CARE) على الرغم من أنه ينبغي أن يرأسها ويملكها من قبل الجهات الفاعلة لتنمية المهارات. بما في ذلك وزارة التربية والتعليم العالي. وزارة التربية. الغرف التجارية. جمعيات الأعمال التجارية الأخرى. المؤسسات التعليمية ووسائل الإعلام. هذا "التسهيل" يمكن أيضا أن يكون نقطة البداية ونقطة فورية لخلق الحوار السليم بطريقة موجهة نحو السوق.	<b>التوصية رقم (1):</b> تشجيع المزيد من الوعي وزيادة الشراء بين أرباب العمل والشركات التي تشكل في تأثير وجود فجوة المهارات أو الطبيعة المستدامة للبرمجة لتحسين الفجوة من خلال تسليط الضوء على عواقب فجوة المهارات في الصناعة والاقتصاد بشكل عام.
السلطة الفلسطينية وجمعيات القطاع الخاص والمؤسسات الداعمة والمانحة	إعداد برنامج عمل الذي يشجع على الحوار الوطني والقطاع من قبل القطاع في مختلف المناطق. يجب أن تبليغ هذه النقاشات الاقتصادية بين القطاعات ذروتها في بيئة مؤسسية مستدامة على المدى الطويل التي تتابع التغييرات المتطورة. وينبغي أن يرأس هذا من قبل منتدى وطني وبدعم من القطاع الخاص. وربما المانحين الدوليين.	<b>التوصية رقم (2):</b> يجب متابعة الدراسة الحالية عن طريق الحوار واسع النطاق على أساس نتائجها. هذا، ومع ذلك، ينبغي أن يؤدي هذا إلى آلية حوار مستدامة على المستوى الوطني. ينبغي أن يركز الحوار في المقام الأول على طرق دمج توقعات أصحاب العمل مع النظام التعليمي. واحدة من أكثر الظروف المقلقة، التي كشفت عنها بيانات المسح لدينا، هو أنه لا يكاد يوجد أي برمجة "مكثفة" بين الموردين وأصحاب العمل. وهذا ينبغي أن يظهر على السطح في أي حوار بناء وتبادل الأفكار عن تخفيف الفجوة في المهارات.
	الحوافز والعمل مع مراكز التدريب لتقديم دورات أو التوجيه للسكان الطموحين من المنطقة (ج) الذين يظهرون أكبر معدلات الاهتمام في التدريب بنسبة (50%). ويمكن تحقيق ذلك عن طريق حجز عدد محدد من المقاعد في البرامج التدريبية للمقيمين في المنطقة (ج). إضافة إلى دعم وسائل النقل إلى مراكز التدريب (غالبا في المدن). وتقدم برامج في المنطقة (ج) التي تعتمد على الإنسان لا الموارد التقنية (مثل التوجيه، المساعدة في وضع خطط العمل، تقديم طلبات للحصول على الفروض والتراخيص، وغيرها). يمكن تنفيذ هذا بالتزامن مع المبادرات القائمة التي تعمل في المنطقة (على سبيل المثال، سيدا، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي CRDP، الاتحاد الأوروبي، الوكالة الفرنسية للتنمية، منظمة الأغذية والزراعة وغيرها الكثير).	<b>التوصية رقم (3):</b> دمج قضية تنمية المهارات في المنطقة (ج) مع الجهود الجارية والمقبلة؛ فقط من خلال التنمية الاقتصادية في المنطقة يتم تمكين الشباب تسعى إلى تعزيز مهاراتهم وأن يصبحوا قادرين على المنافسة.
السلطة الفلسطينية والأنروا - مؤسسات التدريب المهني والتقني	ينبغي تكيف نموذج فلسطيني، مستمد أساساً من نماذج رائدة من قبل المركز الأوروبي لتطوير التدريب المهني، والذي يتوفر عالمياً لأصحاب العمل، الباحثين عن عمل، المؤسسات التعليمية (وخاصة المستشارين المهنيين) المسؤولين الحكوميين، المنظمات المانحة، وما إلى ذلك. ستكون بداية جيدة تطوير مجموعة العمل الأولية التي يمكن أن تضع الأساس لصياغة التقرير الافتتاحي. ينبغي أن تتألف مجموعة العمل هذه من خبراء إحصائيين، خبراء في مجال التنمية الاقتصادية، ممثلين عن الحكومة وسوق العمل والمؤسسات التعليمية، وأي شخص آخر ضروري لتوفير السياق أو المهارات. وينبغي أن يكون الهدف النهائي إنتاج توقعات المهارات الوطنية للسنوات القادمة في شكل تقرير نهائي، مع قاعدة بيانات مرفقة للتحليل الإضافي. وهذا أمر ضروري الآن لتوجيه عملية إصلاح نظام التعليم وتنفيذ السياسات والتوصيات الأخرى بطريقة النظر إلى الأمام. في الواقع، ينبغي أن تتماشى مبادرة التنبؤ هذه وأن يتم تنسيقها مع القدرة التنافسية للبلد على المستوى الإقليمي (الشرق الأوسط وشمال إفريقيا) والمستوى العالمي.	<b>التوصية رقم (4):</b> تطوير مبادرة التنبؤ بالمهارات الوطنية للتنبؤ بظروف واحتياجات التكيف مع سوق العمل الفلسطيني. التنبؤ بالمهارات هو أداة تقييم التي أصبحت منتشرة بشكل متزايدة في أوروبا. وتستخدم لتوقع التغييرات في سوق العمل، حيث أنها ترتبط بمهارات الموظفين والوافدين. وتؤخذ البيانات من مجموعة متنوعة من المصادر وخاصة القطاع، الاحتلال، مستوى التأهيل، النوع الاجتماعي، العمر وغيرها من المتغيرات ذات الصلة.

<p>السلطة الفلسطينية مع كافة الأطراف المعنية</p>	<p>وضع استراتيجية تنمية المهارات تطلعية التي تتكامل بشكل جيد مع الاستراتيجيات الوطنية والقطاعية الأخرى. وينبغي لهذه الاستراتيجية تسليط الضوء حيث يجب أن تكون المهارات في السنوات الخمس إلى العشر سنوات القادمة. مع الاعتراف بطبيعة المناخ الجزئي داخل فلسطين. وينبغي أن يشمل جهداً مشتركاً يضم جميع الوزارات المعنية. بدلاً من الجهود الفردية والمعزولة من قبل الوزارات في حقولهم، والتي فقط قد تعزز التجزئة أكثر.</p>	<p><b>التوصية رقم (5):</b> يجب على الحكومة أن تقود الجهود التي تحاول سد الفجوة في المهارات من خلال وضع الاستراتيجيات وتوجيهات السياسة الواضحة. لإنشاء، في نهاية المطاف، نظام يفضي إلى العرض والطلب المنسق.</p>
<p>جمعيات القطاع الخاص مثل الغرف التجارية والصناعية</p>	<p>إجراء دراسة مفصلة ومتخصصة باستخدام البحوث المسحية بالتعاون مع اتحاد الغرف التجارية. وبناءً على النتائج يجب دعم ورش العمل لتحسين قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة والغرف التجارية في تحديد المهارات الأساسية والمحددة التي يمكن أن تساعد أعضائها أن يكونوا أكثر قدرة على المنافسة والاستفادة من إمكانات السوق. وتمكين هذه المؤسسات على مواصلة دعم هذه الممارسات بطريقة مستدامة في المستقبل.</p>	<p><b>التوصية رقم (6):</b> تحديد احتياجات المهارات المحددة للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم. أعضاء الغرف التجارية. الاحتياجات لبناء قدراتهم في مجالات التدريب وتنمية الموارد البشرية. خاصة أعضاء الغرف التجارية والصناعية.</p>
<p>جمعيات القطاع الخاص مثل الغرف التجارية والصناعية</p>	<p>تنظيم دورات تدريبية للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مجال تقييم الاحتياجات، احتياجات العمل واحتياجات المهارات المحتملة. يمكن تنفيذ هذا مع الغرف التجارية.</p>	<p><b>التوصية رقم (7):</b> بناء قدرات الشركات، لا سيما الصغيرة (1-9 الموظفين) ومتوسطة الحجم، (10-49 موظف) لتقييم وتحديد احتياجاتها من المهارات كجزء من استراتيجية قطاعية فرعية أكبر أو استراتيجية قطاعية واستراتيجية لتطوير الشركات أكثر وضوحاً التي تستفيد من الفرص والقدرة التنافسية.</p>
<p>مؤسسات الفكر والرأي بالشراكة مع أصحاب المصلحة</p>	<p>تنظيم المؤتمرات تتألف من أصحاب المصالح الحكومية. مثل وزارة التربية والتعليم العالي. وممثلين عن مؤسسات التعليم العالي نفسها لطرح الأفكار المتعلقة بالمعايير وسياسات القبول التي يمكن أن تتحكم بأرقام التسجيل تمثيلاً مع الطلب. وهذا هدف على المدى القصير. على الرغم من أن تنفيذ الاستنتاجات. التوصيات والأنظمة المستمدة من هذا الاجتماع ينبغي التخطيط وفقاً لذلك.</p>	<p><b>التوصية رقم (8):</b> ينبغي أن تشمل التدخلات محاولة للحد من النمو المتزايد من القبول التعليمي. على الرغم من التغيير على الصعيد الوطني في سياسات القبول. مثل القبول وفقاً للدرجات مئوية للتوجيهي من الصعب تحقيقه.</p>
<p>مقدمي خدمات جدد مع المنظمات المانحة</p>	<p>تنظيم حملات عبر فلسطين. مشددة على الميزة النسبية لمزودي خدمات جدد. ولا سيما في مجالات ريادة الأعمال. وينبغي بذل الجهود للوصول إلى معظم الفلسطينيين من خلال الإنترنت. إعلانات الصحف. حملات الإذاعة والتلفزيون. وجميع الأشكال الضرورية الأخرى. ومن الأهمية بمكان لا سيما أن هذه الحملات تصل إلى الفلسطينيين المهمشين أكثر مثل النساء والشباب وأولئك الذين يعيشون في المناطق المعزولة جغرافياً والمعوقين. وينبغي أيضاً أن تنطلق هذه الحملات في أسرع وقت ممكن.</p>	<p><b>التوصية رقم (9):</b> خطوة أولى مهمة في هذا السيناريو هو رفع الوعي لوجود مثل هؤلاء مزودي الخدمات وتعزيز نفوذهم الإيجابي أملاً في زيادة الطلب على خدماتهم.</p>
<p>وزارة التعليم والتعليم العالي. منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام</p>	<p>ينبغي أن يستثمر النظام التعليمي بشكل كبير في بناء قدرات النظام المدرسي لبناء الشخصية والمهارات الشخصية الأخرى اللازمة للأسواق اليوم. ويجب أيضاً الاقتراب من الأسرة للسماح للفردية. التحفيز. الابتكار وحرية التعبير بين الأطفال. وينبغي أن يسترشد هذا الاستثمار من خلال استراتيجية وطنية متعددة المراحل. مع معايير واضحة ولا يتم الإبلاغ عنها إلا بعد عملية صياغة شاملة. وينبغي أن يتم تنفيذ الصياغة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي. وزارة الشؤون الاجتماعية. المؤسسات التعليمية والمنظمات غير الحكومية ذات الصلة. وغيرها. في حين ينبغي النظر إلى صياغة استراتيجية وطنية كما على المدى القصير. ينبغي النظر إلى القيم المتغيرة والتعليمات التربوي كوسيلة لتحقيق طويل الأجل.</p>	<p><b>التوصية رقم (10):</b> من الصعب أن تصور أن يتم تحقيق قيم مثل روح المبادرة. احترام الذات والثقة بالنفس. أخلاقيات العمل. التواصل والفعالية الشخصية من خلال المشاركة في دورة. يتم الترويج لهذه القيم من خلال تمكين الأسرة والمدرسة مع الحق في بيئة التعلم (بالتأكيد لا تدريس بتعليمات).</p>
<p></p>	<p>النشاط الذي يمكن أن يبدأ على الفور هو تشجيع التغيرات في البيئة التعليمية داخل المدارس والكليات والجامعات. أولاً. يجب على النظام التعليمي فهم حجم المشكلة وتأثيرها على القطاع الخاص والاقتصاد. ناهيك عن الموظفين والخريجين ورجال الأعمال. أحد الاقتراحات المذكورة أعلاه هي تعزيز نماذج النجاح التي توضح إمكانية تغيير أساليب التدريس من (التلقين) إلى (تعلم يرتكز على تجارب واقعية من قبل الطلاب).</p>	<p></p>

<p>السلطة الفلسطينية (وزارة التربية والتعليم العالي ووزارة التخطيط)</p>	<p>هذا يتطلب مناهج إضافية ووضع السياسات على المستوى الحكومي، ولكن أيضاً الاستثمار في استراتيجيات التدريس والتعلم في مجالات مثل محو الأمية المتقدمة والرياضيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد شكلت استراتيجية التعليم والتدريب المهني والتقني المنقحة بالفعل لدمج التعليم مدى الحياة (LLL). ولكن ينبغي السعي لمزيد من التطوير في جميع أنحاء قطاع التعليم بأكمله. إن تحليل أساليب تعلم الطلاب هو أداة فعالة في بداية العملية لإعلام السياق. المجالات التي تحتاج إلى أكبر قدر من الاهتمام والأهداف المحتملة. وينبغي إجراء تحليل أساليب التعلم على الفور، مع تحسين استراتيجيات التعليم والتعلم التي ينظر إليها على أنها هدف على المدى المتوسط.</p>	<p><b>التوصية رقم (11):</b> من حيث التوصيات المتعلقة بالسياسة العامة، يمكن للمرء أن يحدو حدو دول مثل ماليزيا ورواندا وموزمبيق الذين اتخذوا خطوات ناجحة في هذا الصدد. وينبغي تقرير الأونكتاد<sup>146</sup> أن تكون نقطة الانطلاق دمج تعليم ريادة الأعمال في الاستراتيجية الشاملة للحد من الفقر. واحد من الأمثلة الأكثر فعالية هي تعزيز استراتيجية التعلم مدى الحياة (LLL)، وهي الفلسفة التي تؤكد على الانتقال المنتظم بين مؤسسات التدريب وسوق العمل.</p>
<p>السلطة الفلسطينية (وزارة التربية والتعليم العالي)</p>	<p>ينبغي أن يكون الهدف من هذا الاجتماع تصميم إطار للسياسات على المستوى الوطني الذي يقدم التوجيه لجميع الجهات الفاعلة، مع المعايير ذات الصلة وأهداف واضحة لتقديم التوجيه واستراتيجية متعددة المراحل. استراتيجية متعددة السنوات للتنشيط الاقتصادي. وينبغي التأكيد على أنه على الرغم من أن الهدف النهائي من هذا المؤتمر هو توجيه موحد و وطني، إلا أن نهج واحد يناسب الجميع يتم إحباطه، حيث تكشف البيانات المتوفرة لدينا أن جميع القطاعات الاقتصادية لديها احتياجات وأولويات مختلفة، على هذا النحو. ينبغي تخصيص استراتيجيات لتناسب مع المزايا والعيوب السائدة حالياً في كل قطاع اقتصادي. وينبغي أن ينظر إليها على أنها قابلة للتنفيذ فوراً، مع تصميم استراتيجيات لا تستغرق أكثر من عام.</p>	<p><b>التوصية رقم (12):</b> تنظيم مؤتمر قمة أو تجمع وطني بين جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين (خبراء التنمية الاقتصادية، مثلي القطاعات الاقتصادية، وزراء الحكومة، مزودي التعليم، الخ) لتحديد المسار المناسب إلى الأمام من حيث تنمية المهارات والقدرة التنافسية الاقتصادية.</p>
<p>الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني</p>	<p>إن مهمة المجلس الأعلى التابع لمؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني، فضلاً عن وزارة التربية والتعليم العالي تطوير قاعدة بيانات وطنية عن الأرقام ذات الصلة، مثل الالتحاق، الأداء، التوظيف في المستقبل، تفويض المؤسسات التعليمية ومؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني توفير هذه الأرقام على أساس سنوي أو منتظم. ضمان أن قاعدة البيانات أن تكون مرئية ويمكن الوصول إليها من قبل الطلاب وأصحاب العمل المحتملين للقضاء على الصور النمطية الضارة. بالإضافة إلى ذلك، توسيع نظام معلومات سوق العمل (LMIS) ليكون قائماً أكثر على المهارات. ويمكن أن يشمل هذا إضافة قسم خامس مخصص حصراً للمهارات، أو توسيع القسم الثاني عن الموردين التعليميين لإدراج المناهج.</p>	<p><b>التوصية رقم (13):</b> وضع مؤشرات وطنية لقياس وتتبع مفهوم فجوة المهارات؛ يحتاج هذا التتبع أن يكون منتظماً (ربما سنوياً)، وربما الأفضل أن يكون متصلًا بمسح القوى العاملة (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني). ربط هذه الأرقام بالمؤسسات والصكوك القائمة، للضعيفة، لزيادة ملفاتها الشخصية وفعاليتها.</p>

## الإستنتاج الثالث عشر: أسئلة مطروحة للبحث والمزيد من التحليل

بالرغم من أن البحث الحالي يتناول بالتفصيل والتحليل وجود فجوات فيما يتعلق بالمهارات في فلسطين. والأسباب ذات الصلة بالموضوع. إلا أنه لا ينبغي إعتبره جامعاً شاملاً. حيث لا تزال الكثير من الأسئلة بحاجة للإستكشاف في المستقبل من أجل الوصول إلى عرض أكثر شمولية لحالة سوق العمل الفلسطيني والمهارات المطلوبة. وفيما يلي قائمة موجزة من الأسئلة الإضافية والمتعلقة بالموضوع لتناولها بالبحث مستقبلاً:

- ما هو تأثير المزودين الجدد [خدمات التدريب وتنمية المهارات] على وجود القوى العاملة الماهرة؟ حيث تناول البحث الحالي مسألة المعرفة بوجود المزودين الجدد. ولكن لم يستكشف كيف يمكن لهم التأثير في تنمية المهارات.
- كيف يمكن المقارنة خريجي المؤسسات التعليمية في فلسطين مع الخريجين وحملة الشهادات من خارج فلسطين. من حيث العمالة. والتصورات. وعوامل أخرى هامة؟
- ما هو الدور الذي تلعبه السياسات الحكومية /أو الوزارية في مجال تنمية المهارات؟ ولقد تم في البحث الحالي التحقق من هذا جزئياً من خلال البيانات النوعية. ولكن يمكن إستكشاف المزيد من خلال التحليل الكمي الذي يركز بشكل خاص على الإستراتيجيات والمبادرات والتوجهات الوطنية.
- كيف تغيرت المفاهيم حول الفجوة المتعلقة بالمهارات مع مرور الزمن؟ إن هذا البحث لا يخدم مكونات البحث التحليلي الأكبر القائم على خط مرجعي. وخط وسط أو خط نهاية. لذا لا يمكن متابعة مثل هذه التغييرات على مر الوقت. ولكن يمكن تكييف أدوات المسح وبسهولة لأغراض ماثلة في المستقبل. ومن الخصائص المفيدة في هذا المجال أن التخطيط الذي تضطلع به مؤسسة كير الدولية CARE International طويل المدى ويمتد حتى عام 2030.
- كيفية يمكن لمزيد من المؤشرات الكمية. والإقتصادية. مثل كثافة رأس المال. والقيمة المضافة في إنتاجية العمال والعمالة أن تلعب دوراً في تنمية المهارات والفجوة المتعلقة بالمهارات؟
- ما هو دور البيئة السياسية والظروف المحيطة في توليد الفجوة المتعلقة بالمهارات؟ وقد يكون هذا فعال في تحديد العوامل الفريدة التي لها أثر على الشركات والأفراد في المناطق (ج) والقدس الشرقية وقطاع غزة.
- ما هي تصورات الجهات المانحة ووكالات المساعدات حول مسألة فجوة المتعلقة بالمهارات؟ وتشمل هذه الشركات والأفراد على مجموعة من أصحاب المصلحة المهمين. على الرغم من أن هذا البحث لم يشتمل عليهم. فإن إدماج هذه الجهات في البحوث المستقبلية (الكمية أو النوعية) يمكن أن ينتج عنها تفسيرات مثيرة للإهتمام وتوصيات قيمة.
- ما هو دور القطاع غير المنظم في تحديد الفجوة المتعلقة بالمهارات؟ حيث أن هناك عدد كبير من الشركات (خاصة المنشآت الصغيرة منها) غير منظمة. والتحقق من دورها في سوق العمل يمكن أن تسفر عن أفكار حيوية.
- البحث في كيفية أداء فلسطين كبلد فيما يتعلق بمهارات القرن الحادي والعشرين وذلك مقارنة بالبلدان الأخرى.

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم (1): قائمة المراجع

- **Abu-Lughod, I. A.** (2000). "Palestinian higher education: National identity, liberation, and globalization." *Boundary* 2, 27(1), 75-95.
- **Al-Botmeh, Samia.** (2013). "Barriers to Female Labour Market Participation and Entrepreneurship in the Occupied Palestinian Territory".
- **Allen, J., & Van der Velden, R.** (2001). "Educational mismatches versus skill mismatches: effects on wages, job satisfaction, and on-the-job search." *Oxford economic papers*, 53(3), 434-452.
- **Alyan, Nisreen and Sela, Norit and Pomerantz, Michal** (2012). "Policies of Neglect in East Jerusalem: The Policies that created 78% Poverty Rates and a Frail Job Market." *The Association for Civil Rights in Israel*.
- **Alzaroo, Sarah.** (2009). "The Compatibility of the Palestinian Vocational Secondary Education with the Labour market"
- **Angrist, J. D.** (1996). "Short-run demand for Palestinian labour." *Journal of Labor Economics*, 425-453.
- **Aranki, T. N., & Daoud, Y.** (2010). "Competition, substitution, or discretion: an analysis of Palestinian and foreign guest workers in the Israeli labor market". *Journal of Population Economics*, 23(4), 1275-1300.
- **Barro, R.** (1991). "Economic Growth in a Cross Section of Countries". *Quarterly Journal of Economics*, 106: 407-443.
- **Bartlett, W.** (2013). "Skill Mismatch, Education Systems, and Labour Markets in EU Neighborhood Policy Countries". WP5/20 Search Working Paper.
- **Bassanini, A. and Scarpetta, S.** (2001). "The Driving Forces of Economic Growth: Panel Data Evidence from the OECD Countries." *OECD Economic Studies No.33*. OECD Paris.
- **Booth, A and Snower, D.** (1996). "Acquiring Skills: Market Failures, their Symptoms and Policy Responses". Cambridge: University Press.
- **Brixiova, Z., Li, W. and Yousef, T.** (2009). "Skill Shortages and Labor Market Outcomes in Central Europe". *Economic Systems*, 33: 45-59.
- **Buchel, F. and Pollmann-Schult, M.** (2001). "Overeducation and Skill Endowment: the Role of School Achievement and Vocational Training Quality". IZA (Discussion Paper No. 337).
- **CareerBuilder.** (2014). "The Shocking Truth about the Skills Gap."
- CARE International (2012). "A Gender Analysis of Assistance to Small Farmers, Breeders and Households in West Bank and Gaza" CARE International in the West Bank & Gaza.
- **Cedefop.** (2010). "The Skill Matching Challenge- Analyzing Skill Mismatch and Policy Implications". Luxembourg: Publications Office.
- **Dahleez, Khalid Abed.** (2009). "The Role of Business Incubators in Developing Entrepreneurship and Creating New Business Start-ups in Gaza Strip"
- **Daoud, Y.** (2005). "Gender gap in returns to schooling in Palestine." *Economics of Education Review*, 24(6), 633-649.
- **FAO.** (2011). "Palestinian Womens' Associations and Agricultural Value Chains" Case Study Series # 2
- **Federation of Palestinian Chambers of Commerce, Industry and Agriculture; Palestinian National Authority Ministry of Education and Higher Education (MOEHE).** (2011). "Belgian Agency for Development. Qualitative and Quantitative Training Needs Assessment Study for Qualified Workforce within the Basic Work Levels".
- **Froy, F, Giguère, S., & Meghnagi, M.** (2012). "Skills for competitiveness: a synthesis report" (No. 2012/9). OECD Publishing.

- **Harris, RQ., Li, QC, and Robinson C.** (2006). "The Productivity Impact of Skills in English Manufacturing, 2001: Evidence from Plant Level Matched Data." Working Paper.
- **Hashweh, M. Z., Hashweh, M., & Berryman, S. E.** (2003). "An Assessment of Higher Education Needs in the West Bank and Gaza. United States Agency for International Development."
- **Hashweh, Maher.** (2012). "Entrepreneurship Education in the Occupied Palestinian Territory: An Exploratory Study" Palestine Economic Policy Research Institute (MAS)
- **Haskel, J. and Martin, C.** (2001). "Technology, Wages and Skill Shortages: Evidence from UK Micro Data". Oxford Economic Papers, 53: 642-658.
- **Hilal, Ranad.** (2009). "Impact of (VET) offered to girls and women in Palestine on employment."
- **ICC Palestine, Fredrich Nauman Stiftung.** (2013). "Palestine Tourism Sector"
- **IMF** (2012). "West Bank and Gaza: Labor Market Trends, Growth and Unemployment."
- **KavLaOved & EU.** (2012). "Employment of Palestinians in Israel and the Settlements Restrictive Policies and Abuse of Rights"
- **Kleiman, E.** (1992). "The flow of labor services from the West Bank and Gaza to Israel." Department of Economics Working Paper No. 260. Hebrew University, Jerusalem
- **Liu, K., Salvanes, K. G., & Sørensen, E. Ø.** (2012). "Good skills in bad times: Cyclical skill mismatch and the long-term effects of graduating in a recession."
- **Lucas, RE.** (1988). "On the Mechanism of Economic Development". Journal of Monetary Economics, 22: 3- 42.
- **Makhool, Basim.** (2003). "Role of the Palestinian Industrial Sector in Employment: An Econometric Investigation" *Journal of the Islamic University of Gaza*, 11:2 pp: 25-38.
- **Masson, J. R. and Fetsi, A.** (2007). "Human Capital and Education Reforms in the Western Balkans", in Fetsi, A. (ed), Labour Markets in the Western Balkans: Challenges for the Future. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg, pp. 71-110.
- **Ministry of Education and Higher Education (MoEHE).** "Education Sector and Cross-Sector Strategy: 2011-2013"
- **MOEHE, The Belgian Development Cooperation, Federation of Palestinian Chambers of Commerce, Industry & Agriculture.** (2013). "Labour Market Survey: Training Needs and VET Relevance Gaps' Analysis."
- **MOEHE.** "Education Sector and Cross-Sector Strategy: 2011-2013"
- **Moretti, E.** (2004). "Estimating the social return to higher education: evidence from longitudinal and repeated cross-sectional data." Journal of econometrics, 121(1), 175-212.
- **Morrison, T., Maciejewski, B., Giffi, C., DeRocco, E. S., McNelly, J., & Carrick, G.** (2011). "Boiling point?: The skills gap in US manufacturing."
- **Neugart, M., & Schömann, K.** (2002). "Employment Outlooks: Why forecast the labour market and for whom?" (No. FS I 02-206). Discussion paper//Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Forschungsschwerpunkt: Arbeitsmarkt und Beschäftigung, Abteilung: Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung.
- **Nickell, S., & Nicolitsas, D.** (1996). "Does innovation encourage investment in fixed capital?" (No. dp0309). Centre for Economic Performance, LSE.
- **OECD** (2013). "Analysis of Business Development Service Provision and Incubation for Women's Entrepreneurship in the MENA Region".
- **Palestine Economic Policy Research Institute (MAS).** (2014). "Economic and Social Monitor" volume 36.
- **PITA, Expotech 2014.** Available at: <<http://expotech.ps/2014/palestinian-ict-sector/>>
- **RASIT.** (2010). "Women and Education in Palestine: Is Education Improving the Status of Women."
- **Schwalje, Wes.** (2011) "The Prevalence and Impact of Skills Gaps on Latin America and the Caribbean," MPRA Paper 30247, University Library of Munich, Germany.

- **Tether, B., Mina, A., Consoli, D., & Gagliardi, D.** (2005). "A Literature Review on Skills and Innovation. How Does Successful Innovation Impact on the Demand for Skills and How Do Skills Drive Innovation?"
- **The Belgian Project - Supporting (TVET) in Palestine.** (2011). "Qualitative and Quantitative Training Needs Assessment Study for the Qualified Workforce Within the Basic Work Levels"
- **The Ministry of Education and Higher Education and the Palestinian Ministry of Labor.**(2010). "The Strategy of education, vocational and technical training (VET) in Palestine."
- **Tikly, L.** (2013). "Reconceptualizing TVET and development: a human capability and social justice approach." UNESCO-UNEVOC Revisiting global trends in TVET: Reflections on theory and practice, 1.
- **Tucker, Tremaine.** (2012). "The ICT Sector in Palestine: Current State and Potentials." Palestine Economic Policy Research Institute (MAS)
- **UNDP, MOPAD, Birzeit Center for Continuing Education.** (2013) "FINAL REPORT: Assessment of the Current Situation and of the Development Priorities of 100 Communities in Area C" Community Resilience and Development Programme for Area C and East Jerusalem (CRDP) report
- **UNESCO-UNEVOC** (2012). "Palestine: TVET Country Profile"
- **United Nations Trade and Development Board Investment, Enterprise and Development (UNCTAD).**(2011). "Entrepreneurship education, innovation and capacity-building in developing countries".Geneva: UN.
- **UN News Centre.** 26/06/2013. "UN officials highlight key role of entrepreneurs in addressing development issues." Available at: <<http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=45276>>
- **USAID.** (2011). "Gap Analysis Report for the League of Vocational Education and Training Association, Palestine" (VET-NGO League)
- **USAID.** (2009). "The Current Status of Industrial Sector in Palestine."
- **World Bank.** (2012). "Towards Economic Sustainability of a Future Palestinian State: Promoting Private Sector Growth."
- **World Bank.** (2014). "West Bank and Gaza Investment Climate Assessment: Fragmentation and Uncertainty."
- **World Bank.** (2014). "West Bank and Gaza Investment Climate: Fragmentation and Uncertainty". Report No: AUS2122
- **World Bank.** (2014). World Bank Group Support for Innovation and Entrepreneurship: An Independent Evaluation.
- **World Bank.** (2011). "Learning for All: Investing in People's Knowledge and Skills to Promote Development." World Bank Group Education Strategy 2020
- **World Bank.** (2013). "Fiscal Challenges and Long Term Economic Costs: Economic Monitoring Report to the Ad Hoc Liason Committee."
- **World Bank News and Broadcasts.** (2013). "World Bank Revisits Role of Tourism in Development" available at: < <http://go.worldbank.org/EL8JROPY90>>
- **World Bank Press Release.** (March, 2013). "Palestinian Economy is Losing Long-Term Competitiveness". Available at < <http://www.worldbank.org/en/news/press-release/2013/03/11/palestinian-economy-losing-long-term-competitiveness>>
- **World Economic Forum.** (2009). "ICT for Economic Growth: A Dynamic Ecosystem Driving The Global Recovery." 2009 World Economic Forum Annual Meeting Report.

## الملحق رقم (2): قائمة المقابلات

بيتي للاستثمار العقاري	بشار المصري
روابي	اسماء سلامة
اتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية (بيتا)	اماني معدي
اتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية	جمال جوابرة
اتحاد الغرف التجارية الصناعية الزراعية الفلسطينية	اكرم حجازي
معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني-ماس	سمير عبدالله
شركة القدس للمستحضرات الطبية	محمد مسروجي
المؤسسة الدولية للشباب	محمد المبيض
مركز التعليم المستمر/ جامعة بيرزيت	مروان ترزي
مركز التجارة الفلسطيني - بالتريد	محمد سكيك
اتحاد شركات أنظمة المعلومات الفلسطينية (بيتا)	يوسف شعث
كلية فلسطين التقنية	رائد مراد
الجامعة الإسلامية	حسن قنوع
الغرفة التجارية	ماهر طبع
Mercy Corps	تيسير شاقلية
كلية مجتمع/ تدريب غزة	جميل حمد
الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية	خضر شنيورة
مستشار الزراعي/ مثل شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية	تيسير محيسن
فندق المتحف	جودت الخضري

## الملحق رقم (3): قائمة المجموعات المركزة

عدد المشاركين	التاريخ	المكان	المجموعة المستهدفة
15	2014-9-17	رام الله	الجهات المانحة والوكالات الدولية
6	2014-9-18	بيت لحم	المؤسسات التعليمية
8	2014-8-21	رام الله	أرباب العمل في المنشآت الكبيرة والمتوسطة
11	2014-9-8	رام الله	الحكومة ومراكز البحوث الاقتصادية
6	2014-8-30	ابو ديس	الموظفين الجدد في القطاع الخاص
10	2014-8-26	جنين	الخريجين الجدد
14	2014-9-2	رام الله	المتدربين
9	2014-9-1	رام الله	الرياديات ومنظمات الأعمال
8	2014-8-21	نابلس	النساء الرياديات
16	2014-8-17	الخليل	الخريجين العاطلين عن العمل
5	2014-9-1	الخليل	المنظمات الصناعية والسياحة
7	2014-8-27	رام الله	الرياديين الشباب
8	2014-9-11	قلقيلية	الغرفة التجارية
6	2014-9-17	رام الله	الغرفة التجارية
16	2014-9-23	رفح	الخريجين الجدد
6	2014-9-28	غزة	المؤسسات التعليمية
5	2014-9-29	غزة	النساء الرياديات
10	2014-10-12	غزة	الرياديين والمتدربين الشباب

## الملحق رقم (4): توزيع العينة لجميع الاستطلاعات

### 1. القطاع الخاص

توزيع العينة		المحافظة	حجم المؤسسة (عدد موظفي الدوام الكامل)
49.3%	4-1	8.4%	جنين
23.7%	9-5	1.4%	طوباس
14.3%	19-10	5.0%	طولكرم
8.4%	49-20	2.2%	فلسطينية
2.6%	99-50	2.0%	سلفيت
1.6%	100 او اكثر	11.0%	نابلس
طبيعة العمل		9.4%	رام الله
	خاص بك	7.2%	القدس
	العمل ملوك للعائلة	1.2%	اربحا
	العمل يضم عددا من المساهمين فيه	5.2%	بيت لحم
	غير ذلك	14.8%	الخليل
النشاط الرئيسي للشركة/ المؤسسة		5.2%	جباليا
24.2%	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	13.2%	مدينة غزة
19.4%	السياحة	4.2%	دير البلح
14.0%	الزراعة / التصنيع الزراعي	6.0%	خانيونس
16.4%	الصناعة / التصنيع	3.8%	رفح
11.2%	خدمات اخرى		المنطقة
5.1%	البناء/ التشييد	32.3%	قطاع غزة
9.8%	غير ذلك	7.2%	القدس الشرقية
الجنس			المنطقة ج
11.1%	انثى	60.5%	باقي الضفة الغربية
88.9%	ذكر		اسرائيل والمستوطنات

## 2. الخريجين والموظفين

توزيع العينة (المجموع)		
		المحافظة
		جنين 5.5%
		طوباس 2.8%
		طولكرم 5.5%
		قلقيلية 2.6%
<b>التحصيل العلمي</b>		
	لم يلتحق بدراسة جامعية بعد	2.8%
14.0%	لا يزال مسجلا (جامعة او كلية)	5.5%
	كلية/معهد (لمدة سنتين)	8.6%
20.2%	4 سنوات في كلية/جامعة	8.5%
63.0%	ماجستير او اكثر	3.0%
0.9%		
<b>الفرع الدراسي للثانوية</b>		2.7%
	ادبي	14.7%
58.3%	علمي	5.3%
30.0%	مهني/صناعي	15.8%
3.6%	تجاري/ادارة اعمال	5.3%
4.7%	غير ذلك	5.7%
	لا ينطبق	5.7%
3.4%		
<b>المنطقة</b>		
اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الاولى؟		
	جامعة في الضفة الغربية	37.8%
50.6%	جامعة في قطاع غزة	8.7%
35.1%	جامعة في اسرائيل	1.8%
0.4%	جامعة في دولة عربية	51.7%
2.3%	جامعة/كلية اوروبية/ شمال امريكا	
0.3%	غير ذلك	
2.4%		
<b>الجنس</b>		
	لا ينطبق	38.2%
8.8%		
<b>ان كنت لا تعمل: منذ أي سنة تخرجت</b>		61.8%
<b>اذا ينطبق: اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الثانية؟</b>		
	منذ اقل من 6 اشهر	20.5%
	منذ 6 اشهر-12 شهرا	13.7%
	منذ اكثر من 12 شهرا- سنتين	21.6%
	منذ اكثر من سنتين	44.1%
<b>الوظيفة الحالية</b>		0.5%
	غير موظف	0.1%
46.2%	عمل بشكل موسمي	86.0%
5.8%	عمل بشكل جزئي	11.2%
8.7%	عمل بشكل كامل	
39.3%		

توزيع العينة (الخريجين والغير موظفين)			
العمر		المحافظة	
29.5%	23-18	5.5%	جنين
55.0%	29-24	2.8%	طوباس
15.5%	30+	5.5%	طولكرم
<b>التحصيل العلمي</b>		2.6%	فلقيلية
6.3%	لم يلتحق بدراسة جامعية بعد	2.8%	سلفيت
	لا يزال مسجلا (جامعة او كلية)	5.5%	نابلس
20.4%	كلية/معهد (لمدة سنتين)	8.7%	رام الله
72.9%	4 سنوات في كلية/جامعة	8.5%	القدس
0.4%	ماجستير او اكثر	3.0%	اربحا
<b>الفرع الدراسي للثانوية</b>		2.6%	بيت لحم
62.3%	ادبي	14.7%	الخليل
31.5%	علمي	5.3%	جباليا
1.4%	مهني/صناعي	15.8%	مدينة غزة
4.9%	تجاري/ادارة اعمال	5.3%	دير البلح
	غير ذلك	5.7%	خانيونس
	لا ينطبق	5.7%	رفح
<b>اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الاولى؟</b>		<b>المنطقة</b>	
59.1%	جامعة في الضفة الغربية	37.8%	قطاع غزة
39.3%	جامعة في قطاع غزة	8.5%	القدس الشرقية
0.4%	جامعة في اسرائيل	3.6%	المنطقة ج
1.2%	جامعة في دولة عربية	50.1%	باقي الضفة الغربية
	جامعة/كلية اوروبية/ شمال امريكا		اسرائيل والمستوطنات
	غير ذلك	<b>الجنس</b>	
	لا ينطبق	50.2%	انثى
<b>ان كنت لا تعمل: منذ أي سنة تخرجت</b>		49.8%	ذكر
21.2%	منذ اقل من 6 اشهر	<b>اذا ينطبق: اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الثانية؟</b>	
13.6%	منذ 6 اشهر-12 شهرا	12.3%	جامعة في الضفة الغربية
20.8%	منذ اكثر من 12 شهرا- سنتين	2.5%	جامعة في قطاع غزة
44.3%	منذ اكثر من سنتين		جامعة في اسرائيل
<b>الوظيفة الحالية</b>			جامعة في دولة عربية
91.9%	غير موظف		جامعة/كلية اوروبية/ شمال امريكا
8.1%	عمل بشكل موسمي		غير ذلك
	عمل بشكل جزئي	85.2%	لا ينطبق
	عمل بشكل كامل		

توزيع العينة (الموظفين)		
		المحافظة
		جنين 5.5%
		طوباس 2.8%
		طولكرم 5.5%
		قلقيلية 2.6%
التحصيل العلمي		
21.7%	لم يلتحق بدراسة جامعية بعد	2.8%
3.6%	لا يزال مسجلا (جامعة او كلية)	5.5%
20.0%	كلية/معهد (لمدة سنتين)	8.5%
53.2%	4 سنوات في كلية/جامعة	8.5%
1.5%	ماجستير او اكثر	3.0%
الفرع الدراسي للثانوية		
		بيت لحم 2.8%
54.4%	ادبي	14.7%
28.6%	علمي	5.3%
5.9%	مهني/صناعي	15.8%
4.5%	جاري/ادارة اعمال	5.3%
		خانيونس 5.7%
		رفح 5.7%
6.6%	لا ينطبق	
اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الاولى؟		المنطقة
42.6%	جامعة في الضفة الغربية	قطاع غزة 37.7%
31.1%	جامعة في قطاع غزة	القدس الشرقية 8.9%
0.4%	جامعة في اسرائيل	المنطقة ج
3.4%	جامعة في دولة عربية	باقي الضفة الغربية 53.4%
0.6%	جامعة/كلية اوروبية/ شمال امريكا	اسرائيل والمستوطنات
4.7%	غير ذلك	الجنس
17.2%	لا ينطبق	انثى 26.3%
ان كنت لا تعمل: منذ أي سنة تخرجت		ذكر 73.7%
اذا ينطبق: اين درست او ما زلت تدرس للحصول على شهادتك العلمية الثانية؟		
16.7%	منذ 6 اشهر الى 12 شهرا	جامعة في الضفة الغربية 8.1%
44.4%	منذ اكثر من 12 شهرا - سنتين	جامعة في قطاع غزة 0.8%
38.9%	منذ اكثر من سنتين	جامعة في اسرائيل 1.3%
الوظيفة الحالية		جامعة في دولة عربية 0.9%
0.2%	غير موظف	جامعة/كلية اوروبية/ شمال امريكا 0.2%
3.4%	عمل بشكل موسمي	غير ذلك 88.7%
17.6%	عمل بشكل جزئي	لا ينطبق 8.1%
78.8%	عمل بشكل كامل	

## الذين يعملون فقط:

ما هو الوقت الذي استغرقته من اجل الحصول على وظيفتك الاولى؟	
26.9%	منذ اول 6 شهور
23.8%	بعد مدة تزيد عن 6 شهور الى سنة
24.2%	بعد مدة تزيد عن سنة الى سنتين
25.1%	بعد اكثر من سنة

هل انت:	
17.5%	تعمل في الاعمال الحرة (من خلال العمل بالماومة/ التعاقد مع متعهد/ او مقاول بأجر يومي)
49.9%	تعمل عملا حرا (تعمل في مشروعك الخاص)
9.1%	تعمل عملا حرا (تعمل في مشروع للعائلة )
23.4%	تعمل مع قطاه خاص (شركات محلية ودولية)

هل عملك الحالي في نفس مجال تخصصك؟	
54.4%	نعم
45.6%	لا

هل لديك خبرة في عمل المؤسسات /الشركات الدولية في فلسطين أو خارجها؟	
12.5%	نعم
87.5%	لا

اذا نعم، اين؟	
1.6%	شركات/مؤسسات اسرائيلية
59.7%	شركات/مؤسسات عربية
24.2%	شركات/مؤسسات أوروبية/امريكية/كندية
14.5%	في شركات من مناطق اخرى

### 3. المؤسسات التعليمية/ التدريبية

توزيع العينة			
الجنس		المحافظة	
26.7%	انثى	5.0%	جنين
73.3%	ذكر	0.9%	طوباس
المنطقة		5.0%	طولكرم
23.1%	قطاع غزة	2.8%	قلقيلية
3.2%	القدس الشرقية	0.9%	سلفيت
2.3%	المنطقة ج	7.8%	نابلس
63.5%	الضفة الغربية	24.8%	رام الله
7.9%	غزة والضفة الغربية	7.8%	القدس
طبيعة المؤسسة		1.8%	اريجا
19.1%	مؤسسة/معهد تقني/مهني	11.0%	بيت لحم
53.5%	مؤسسة اكايمية	9.2%	الخليل
3.7%	مؤسسة متخصصة التكنولوجيا/ ريادة الاعمال	0.5%	جباليا
23.7%	غير ذلك	18.3%	مدينة غزة
		2.3%	دير البلح

