

تاريخ الإرسال (2021-2-22)، تاريخ قبول النشر (2021-8-11)

* 1 أ.د. فايز كمال شلدان
2 أ. إبراهيم مصطفى عبد الرحمن حمد
قسم أصول التربية - كلية التربية - الجامعة
الإسلامية بغزة

اسم الباحث الأول:

اسم الباحث الثاني:

¹ اسم الجامعة والبلد (للأول)

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

fshaladan@iugaza.edu.ps

واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وسبل تحسينه

<https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.30.1/2022/12>

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف إلى واقع تنمية الموارد البشرية بمؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام استبانة لقياس واقع تنمية الموارد البشرية بمؤسسات التدريب المهني مكونة من (4) مجالات، وتكون مجتمع الدراسة من (194) موظفاً، وعينة الدراسة من (129) موظفاً بنسبة تقديرية (66.4%)، ومن نتائج الدراسة: -أن درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين كانت متوسطة وبوزن نسبي (64.7%). -لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، الجهة المشرفة، المسمى الوظيفي). -توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح أقل من 5 سنوات. -قدمت جملة من المقترحات لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية بمؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين. أبرز التوصيات: -ضرورة تبني قيادة مؤسسات التدريب المهني لفلسفة تنمية الموارد البشرية. -تأسيس قسم يعنى بتنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية.

كلمات مفتاحية: تنمية الموارد البشرية، التدريب المهني، المحافظات الجنوبية لفلسطين

The reality of Developing Human Resources in Vocational Training Institutions in the Southern Governorates of Palestine and ways to Improve it

Abstract:

The study aimed to identify the reality of human resources development in vocational training institutions in the southern governorates of Palestine To achieve the objectives of the study, the researchers used the descriptive and analytical method And the use of a questionnaire to measure the reality of human resources development in vocational training institutions, consisting of (4) areas The study population consisted of (194) employees, and the study sample consisted of (129) employees, an estimated rate of (66.4%) And from the results of the study:

-The degree of the study sample's assessment of the reality of human resources development was medium and of relative weight (64.7%)

-There are no statistically significant differences at the significance level of $\alpha 0.05$), between the averages of the study sample's degrees of estimating the reality of human resources development due to the study variables (academic qualification, supervising authority, job title)

Main recommendations:

Establishing a department concerned with the development of human resources in vocational training institutions in the southern governorates.

Keywords: human resource development, vocational training, the southern governorates of Palestine.

مقدمة

اهتم الإنسان بالتعلم واكتساب المعرفة والمهارة، وجعلها في سلم أولوياته واهتماماته منذ اللحظة الأولى لاستخلافه على هذه البسيطة، وشيئاً فشيئاً تحول هذا الاهتمام إلى نشاط منظم أطلق عليه مفهوم التدريب سمع صدها بشكل كبير إبان الثورة الصناعية، وظهور المصانع، وتنامي الإنتاج، حينها تولدت قناعة بأن التنمية الصناعية وحدها لا تكفي إن لم ترافقها تنمية وتدريب تعنى بالموارد البشرية فقد تطورت هذه القناعة لتصبح اتجاهاً من اتجاهات الإدارة الحديثة عرفت بتنمية الموارد البشرية والتي تتضمن وجود " نظاماً متكاملًا ومتربطاً يتضمن مجموعة من العمليات والأنشطة المتصلة والمتداخلة تبدأ بالتوظيف والتدريب والتحفيز والتقييم، وتنتهي بالتعويضات والجزاءات وتتضمن من بينها عدداً من العمليات المهمة، تكمن فعالية هذا النظام بوجود مجموعة من السياسات المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية بما يتناسب وأهداف المؤسسة والعنصر البشري باعتباره شريك لها " (عودة، 2012، ص.2).

وبذلك احتل موضوع تنمية الموارد البشرية جل تفكير المؤسسات التي تسعى دوماً إلى تحقيق الكفاءة والفعالية، وتولي اهتماماً بالغاً في تنمية وتطوير الأداء، ومن هذه المؤسسات مؤسسات التدريب المهني التي تعتبر صورة مباشرة عن تنمية الموارد البشرية في منظومتها المتكاملة التي يتم عبرها توفير مخرجات فعالة ومناسبة من العمالة والحرفيين، وإعداد قوة بشرية مؤهلة للانخراط في سوق العمل "فقد أضحت التدريب المهني ضرورة اجتماعية وحضارية في عصرنا الحالي، وكان لهذا النوع من التدريب الفضل الكبير في إقامة الكثير من الحضارات الإنسانية العريقة . ومع أهمية الدور الذي تؤديه مؤسسات التدريب المهني فإنها تواجه تحديات هائلة في العالم ككل ونحن على مشارف القرن الحادي والعشرين الذي يعج بالتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية وهي تغيرات سريعة ومعقدة (العتيبي، 2010، ص.2).

وفي المحافظات الجنوبية لفلسطين لا تزال النظرة العامة قاصرة إزاء التدريب المهني، ولا يقل عنها سوى قلة الجهود المبذولة للارتقاء به نظرياً وتطبيقياً حيث يواجه التدريب المهني تحديات ضخمة تتعلق بقدرته على تطوير مصادره البشرية والمادية ومناهجه وأنظمته بما يتناسب والتغيرات الكبيرة الحاصلة في عالمنا المعاصر بما يضمن ارتباط المهارات والمعارف المكونة عند الخريجين بتلك التي سيحتاجون إليها في عالم العمل، وفي حياتهم الخاصة" (حمدان، 2008، ص.8).

ومن أهم التحديات التي يعاني منها هذا النوع من التدريب في المحافظات الجنوبية لفلسطين تأهيل المدربين والعاملين في مؤسسات التدريب المهني، كما ورد في عدد من الدراسات مثل دراسة الحداد (2009) التي توصلت إلى ضرورة توفير كادر بشري من مدربين ومشرفين للعمل في مؤسسات التدريب المهني، ودراسة حمدان (2008)، حيث أوصت بضرورة الارتقاء بجودة مخرجات العملية التدريبية عن طريق معالجة نواحي القصور في مدخلات النظام التدريبي، ودراسة الحولي (2016) التي أكدت على وجود معوقات أساسية تكمن في قلة تحديد الاحتياجات التدريبية لدى إدارات المؤسسات.

في ضوء ما سبق، واستكمالاً لجهود الباحثين جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مكون مهم من مكونات التدريب المهني، وهي الموارد البشرية العاملة في مؤسسات التدريب المهني، ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة لدى الباحثين، والتي تتمحور في معرفة واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يقع على عاتق المكون البشري في مؤسسات التدريب المهني في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية تحويل كم الخطط والتوجهات والمعارف والعلوم إلى واقع عملي على شكل مهارات في متناول الطلاب متنسبي البرامج التدريبية المهنية، الأمر الذي يحتم أن يكون العاملون في هذه المؤسسات على قدر من الكفايات والمهارات التي تؤهلهم للقيام بذلك، حيث يأتي دور تنمية الموارد البشرية في هذا السياق من عملية تحديد

المعوقات التي تقلل من كفاياتهم، وتحد من انتاجيتهم في العمل، واقتراح الحلول المناسبة لذلك، ويزداد التحدي في ظل الحصار المطبق على المحافظات الجنوبية لفلسطين بكافة أشكاله، والتي تؤثر بلا شك على تطوير المورد البشري مثل: حرمانه الابتعاث إلى الخارج لتلقي الدورات، وقلة التدريب الموجه، ومحدودية الانفتاح على الخارج، وجلب أحدث المقررات، وتدني الأجور، وقلة عدد الحاصلين على الإجازة المهنية، والعديد من التحديات، وقد لاحظ الباحثان هذه التحديات من خلال الاطلاع على مشكلات التدريب المهني في المحافظات الجنوبية لفلسطين، واستطلاع آراء بعض القائمين على هذه المراكز، كما أن أحد الباحثين يعمل مدرساً في مراكز التدريب المهني، ومطلع على إجراءات التدريب في تلك المؤسسات، ويلاحظ التقصير الموجود فيها، وفي ضوء ما سبق يمكن صوغ مشكلة الدراسة في السؤال

الرئيس التالي:

ما واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وما سبل تحسينه؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1- ما تقديرات المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لواقع تنمية الموارد البشرية فيها؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لواقع تنمية الموارد البشرية فيها تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة)؟
- 3- ما السبل المقترحة لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين؟

أهداف الدراسة: سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف إلى تقديرات المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لواقع تنمية الموارد البشرية فيها.
- 2- الكشف عن دلالات الفروق بين متوسطات درجات تقدير المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين لواقع تنمية الموارد البشرية فيها وفقاً لمتغيرات الدراسة (سنوات الخدمة - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - الجهة المشرفة).
- 3- تحديد مجموعة من السبل المقترحة لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني في المحافظات الجنوبية لفلسطين.

أهمية الدراسة:

إن الأهمية الخاصة للدراسة تتمثل في النقاط التالية:

الأهمية النظرية:

1. تتناول الدراسة موضوعاً حيوياً ومهماً لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها مؤسسات التدريب المهني، والتي تتعلق بتنمية الموارد البشرية.
2. تشكل الدراسة إضافة علمية يمكن أن تساعد الباحثين في المجال التربوي، في التعرف إلى أهمية وأثر هذه الدراسة في تطوير أداء مؤسسات التدريب المهني.
3. تعد هذه الدراسة المحلية الوحيدة -على حد علم الباحثين- التي تطرقت إلى موضوع واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني.
4. تم تطبيق الدراسة على عينة من المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.
5. بإمكان العديد من الباحثين الآخرين تناول موضوع الدراسة من زاوية أخرى تخدم عملية تطوير مؤسسات التدريب المهني.

الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة الحالية في:

1. الإسهام في تقديم الأسس والمفاهيم العلمية التي يمكن أن تركز عليها الجهات المشرفة على مؤسسات التدريب المهني في الاهتمام بتنمية الموارد البشرية.
2. ستساهم مخرجات هذه الدراسة في تسليط الضوء على واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني، ما يمثل أساساً يمكن البناء عليه في تحسين أداء المخرجات هذه المؤسسات، ومعالجة نقاط الضعف فيها، وتصميم برامج تنموية لهذا القطاع الحيوي.
3. ستفيد تجربة تطبيق هذه الدراسة كافة القطاعات الأخرى في فلسطين لإجراء بحوث مماثلة وتصميم برامج تنموية وفقاً لخصوصية كل قطاع.

حدود الدراسة: تتلخص حدود الدراسة في التالي:

- **حد الموضوع:** اقتصرت الدراسة على بيان واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين في المجالات (التدريب، التمكين، تنمية وتطوير المسار الوظيفي، تقييم الأداء) ومن ثم تقديم مجموعة من المقترحات لتحسين الواقع.
- **الحد البشري:** تم تطبيق الدراسة على جميع مدربي ومديري ومشرفي مؤسسات التدريب المهني.
- **الحد المؤسسي:** شملت الدراسة مراكز التدريب المهني لوزارة العمل، ووزارة الشؤون الاجتماعية.

▪ **الحد المكاني:** اشتملت الدراسة جميع المحافظات الجنوبية لفلسطين.

▪ **الحد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام (2018م-2017م).

مصطلحات الدراسة: استخدمت الدراسة المصطلحات الآتية:

- **تنمية الموارد البشرية:** يعرفها (عبدالرحمن، 2010) بأنها عبارة عن مخطط يتكون من مجموعة من البرامج المصممة من أجل تعليم الموارد البشرية وإكسابها معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، بهدف التأقلم مع المستجدات في البيئة التي تؤثر في نشاط المؤسسة .

- **التدريب المهني:** يعرف بأنه إكساب الفرد المهارات والمعلومات والاتجاهات والقيم وتطويرها لديه بشكل يؤدي إلى تعديل سلوكه وأدائه ليصبح قادراً على القيام بجزء من عمل أو بعمل متكامل بشكل مناسب (عطوان، 2001، ص.19).

مؤسسات التدريب المهني: مؤسسات تتبع لوزارتي العمل والشؤون الاجتماعية، تعمل ضمن القانون لتقديم خدمات التدريب المهني التي تتسجم مع حاجات السوق الأساسية، وتخرج أيدي عاملة مهنية ماهرة تستطيع تقديم خدمات للسوق المحلي (مركز المعلومات الوطني الفلسطيني، 2019).

- **المحافظات الجنوبية لفلسطين:** هي جزء من السهل الساحلي لدولة فلسطين، وتبلغ مساحتها 361 كم مربع وتشمل محافظات (شمال غزة، غزة، الوسطى، خان يونس، رفح) (وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 1996، ص.14).

ويعرف الباحثان **تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني اجرائياً:** بأنها السياسات والمهام التي تسهم في رفع كفاءة العاملين في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، وزيادة عملية المعرفة والقدرات والمهارات من خلال التدريب والتطوير، والتي تم قياسها من خلال أداة الدراسة "الاستبانة" التي أعدها الباحثان لهذا الغرض.

الإطار النظري للدراسة:

المحور الأول: تنمية الموارد البشرية:

تطور مصطلح الموارد البشرية بعد مروره بعدد من المسميات والتطبيقات حتى وصل إلى الشكل المعاصر، وقد بدأ الاهتمام به كحقل علمي سنة (1958م) على يد عدد من المنظرين، وعلى رأسهم ليوتارد نادلر بعد نشره كتاب Development Human Recorses سنة (1979) الذي بين فيه أن الموارد البشرية تتشكل في ثلاثة فروع (إدارة الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، بيئة الموارد البشرية) (سبرينة، 2015، ص.46).

تعريف تنمية الموارد البشرية: تعددت تعريفات العلماء والباحثين لمفهوم تنمية الموارد البشرية لتعدد الخلفيات الثقافية والفكرية والزوايا التي ينظرون منها لهذا المفهوم:

فقد عرفها سبرينة (2015) بأنها عملية تعزيز وتدعيم فعالية الفرد الحالية والمستقبلية، وتغيير كل من سلوك واتجاهات الفرد في العمل بما يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة في عملية البحث التي تستلزم تعديل كل من الإدراك والمهارات حسب المسار الوظيفي (سبرينة، 2015، ص.47).

يتضح من التعريف السابق أن مفهوم تنمية الموارد البشرية يتضمن كل أنواع التعلم التي تساهم في حدوث النمو الفردي والتنظيمي، والذي ينتهي بتغيير معارف وسلوكيات مرتبطة بالعمل عن طريق مجموعة استراتيجيات وتقنيات التعليم والتدريب والتطوير، بحيث لا يقتصر ذلك على الفرد، وإنما يشمل إجراءات تقوم بها المؤسسة لتواكب هذا التغير الحادث لدى الفرد بغية زيادة إنتاجيته.

منظومة تنمية الموارد البشرية: تشمل أربعة مكونات رئيسة تكمل بعضها البعض، وتعمل بشكل متوازن وهي التدريب وتنمية المسار الوظيفي والتمكين وتقييم الأداء (حسونة، 2018، ص.21).

أولاً: التدريب: يعرف بأنه تخطيط نشاط يهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية مهاراتهم ومعلوماتهم ومعارفهم وآرائهم وسلوكياتهم واتجاهاتهم، مما يجعلهم لائقين لأداء أعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية (مجاهدي، 2009، ص.35).

مركزات عملية التدريب :

1- يعتبر التدريب مطلباً أساسياً لإحداث التغيير والتطوير، وزيادة الانتاجية .

2- التدريب عملية مستمرة منذ اللحظة الأولى التي يلتحق بها الفرد في عمله، وتستمر طوال خدمته فهي عملية منظمة وهادفة.

3- لا يقتصر التدريب على إعطاء مهارات فحسب؛ وإنما يكسب اتجاهات وعادات إيجابية أيضاً.

ثانياً: التمكين : يؤدي التمكين دوراً أساسياً في تحسين العلاقة بين المدير والعاملين، حيث إن هذه العلاقة تشكل حجر الأساس لنجاح أساليب التطوير داخل المؤسسات وتبنيها، وبالتالي فإنّ مزيداً من التمكين يؤدي إلى مزيد من النجاح الإداري والشعور بالرضا الوظيفي لدى العاملين .

يعرف التمكين بأنه العملية الإدارية التي بموجبها يتم الاهتمام بالعاملين من خلال إثراء معلوماتهم وزيادة مهاراتهم وتنمية قدراتهم، وتشجيعهم على المشاركة، وتوفير الإمكانيات اللازمة لهم بما يحفزهم على اتخاذ القرارات المناسبة (الرشودي، 2009، ص.10).

أسس ومتطلبات عملية التمكين: يقوم التمكين على مجموعة من الأسس والركائز التالية:

1- يحتاج إلى مهارات معرفية وعملية تجعلهم قادرين على القيام بالعمل المطلوب منهم .

2- الثقة وهي حافز يؤدي إلى تمكين التعامل الإيجابي بين المديرين، والعاملين، إذ يؤدي الاهتمام المتبادل بين الجميع بنجاح، وتطور العمل إلى تعزيز ثقتهم ببعضهم البعض.

3- تعزيز دور فرق العمل، والذي يعتمد على دمج العاملين ضمن بيئة العمل، من خلال الاعتماد على توفير استراتيجيات تساعد على تشكيل فرق العمل.

4- توجيه المديرين للعاملين بتحديد صلاحياتهم، ثم تمكينهم من العمل ضمنها بحريّة، مع ضرورة التزامهم بالقواعد والنظام الوظيفي الخاص بالمؤسسة (البواب، 2017، ص.34).

5- تدريب العاملين، والتأكد من أن لديهم الثقة لممارسة التمكين.

ثالثا : المسار الوظيفي : يمثل المسار الوظيفي للفرد أهمية كبرى، حتى يحقق له النجاح في حياته بصفة عامة، والوظيفة بصفة خاصة، فالفرد لديه طموحات، واحتياجات ورغبات لتحقيق ذاته، وإشباع حاجاته المادية والمعنوية.

يعرف المسار الوظيفي بأنه سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف العملية سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه في عمله، والذي يرافقه الحصول على أجر أعلى أو مكانة وظيفية أفضل، وتحمل أعباء ومسئوليات أكبر، ويعبر عن هذه التغيرات الوظيفية بالترقية رأسياً إلى وظيفة أعلى ضمن الهيكل التنظيمي المعتمد أو أفقياً إلى الارتقاء إلى وظيفة أخرى ضمن المستوى التنظيمي (عثمان، 2016، ص.57).

رابعا : تقييم الاداء : يعد تقييم الأداء من المكونات الأساسية لتنمية الموارد البشرية، لأنه يمنح القادة الفرصة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في مستوى الأداء.

يعرف تقييم الأداء بأنه عملية منهجية مهمة تقوم بها المؤسسة للحكم على مدى تحقيق الأفراد لأهداف المؤسسة، من خلال تحليل أداء العاملين لعملهم، ومسلوكهم فيه، وقياس مدى صلاحياتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتها، وإمكانية تقلدهم مناصب ذات مستوى أعلى (عباس، 2006، ص.138).

وبذلك فإن عملية تقييم الأداء تتسم بأنها:

- عملية إيجابية تهتم بمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف ولا تهدف الى كشف العيوب فقط.
- تتطلب وجود معايير ومعدلات للأداء يقاس على أساسها الفرد.
- يبنى على نتائج تقييم الأفراد قرارات وظيفية.
- تحدد مدى دقة سياسات برامج الاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير.

المحور الثاني: التدريب المهني: يعد التدريب المهني أحد وسائل التنمية للمجتمعات المعاصرة، حيث توكل له مهمة تنمية اليد العاملة، وجعلهم مؤهلين للقيام بممارسة أدوارهم المهنية باقتدار، وقد حظي التدريب المهني باهتمام واسع لدى معظم الدول، وتجسد ذلك في حضوره بقوة في خططها الاستراتيجية التنموية.

ويعرف التدريب المهني بأنه نشاط مستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل من خلال سد الفجوات المعرفية والمهارية بين الأداء الحالي والمطلوب (الوليد، 2009، ص.171).

التدريب المهني كنظام: تعد عملية التدريب المهني عملية نظامية تتكون من المدخلات وما تتضمن من (مدربين وطلاب وتسهيلات تشغيلية) والعمليات وتتضمن (الأنشطة والفعاليات التدريبية والتقويمية) والمخرجات وتتضمن (معارف ومهارات مكتسبة والقيمة المضافة لسوق العمل من خريجين).

واقع التدريب المهني في محافظات غزة:

قامت وكالة الغوث بتأسيس مركز للتدريب المهني في قطاع غزة لتأهيل وتدريب أبناء اللاجئين في عام (1953)، وقد أنشأ الاحتلال (13) مركزاً للتدريب المهني (9) منها في الضفة و(4) في محافظات غزة وذلك عام (1967)، وبعد قدوم السلطة إلى الأراضي الفلسطينية عام (1994)، استلمت وزارة العمل نظام التدريب المهني في قطاع غزة، وأنشأت إدارة عامة للتدريب المهني حينها لتكون مسؤولة عن تطوير نظام تدريب مهني وقد تم تأسيس المجلس الاستشاري للتدريب المهني الذي يضم ممثلين عن وزارة التربية والتعليم والشؤون الاجتماعية والزراعة ليتكفل بتقديم الاستشارة والنصح فيما يخص التدريب المهني بمختلف مؤسساتها (جلس، 2011، ص.29).

أولاً: الشق الحكومي:

مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل.

مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية.

ثانياً: مؤسسات دولية ومحلية:

مراكز التدريب المهني التابعة لوكالة الغوث الدولية.

مراكز التدريب الخاصة التابعة لمؤسسات خيرية.

الدراسات السابقة:

يستعرض الباحثان الدراسات السابقة لتوضيح مدى العلاقة بين الدراسة الحالية، وبين ما تم التوصل إليه في الميدان، وبعد اطلاع الباحثين على الأدب التربوي وجدا مجموعة من الدراسات السابقة، وتم تصنيفها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

1- دراسة الحديدي (2020) بعنوان: "واقع التدريب المهني في محافظات قطاع غزة وسبل تطويره، وقد هدفت الدراسة للتعرف إلى واقع التدريب المهني في محافظات غزة وسبل تطويره في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الإستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة والمكون من (171) موظفاً، وخلصت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لمتوسط تقديرات الباحثين حول واقع التدريب المهني حصلت على وزن نسبي (70.22%) أي بدرجة مرتفعة.

2- دراسة (الاغا، 2018) بعنوان: دور التدريب المهني في تلبية احتياجات سوق العمل الفلسطيني حيث اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة الدراسة لجميع طلبة برامج التدريب المهني في تلك المراكز لعام 2018م، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة كبيرة حيث

حصلت على وزن نسبي (76%)، كما وبينت النتائج عدم وجود فروق حول دور التعليم المهني في تلبية احتياجات سوق العمل الفلسطيني.

3- دراسة (حبيب، 2017) بعنوان "فاعلية المعايير الفنية للاتحاد الاوروبي في تقييم مقترحات المشاريع الخاصة بتطوير التعليم والتدريب الفني والتقني بمحافظة غزة، والتي هدفت للتعرف على فاعلية المعايير الفنية للاتحاد الأوروبي في تقييم مقترحات المشاريع الخاصة بتطوير التعليم والتدريب التقني والفني، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالمسح الشامل لمؤسسات للخبراء الموجودين في مؤسسات التعليم والتدريب المهني وعددهم (30) خبيراً، ومن نتائج الدراسة وجود تأثير لكل أبعاد فاعلية المعايير الفنية للاتحاد الأوروبي على تطوير التعليم والتدريب المهني والتقني.

4- دراسة (أبو معيلق 2015) بعنوان: تطوير أداء مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل الفلسطينية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، والتي هدفت للتعرف إلى سبل تطوير أداء مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة باتباع المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الباحث الاستبانة كأداة للدراسة لمجتمع الدراسة وعينتها، واستخدمت الدراسة المسح الشامل لمجتمع الدراسة مستهدفة (110) من المديرين والمتخصصين، وتوصلت الدراسة إلى أن معايير إدارة الجودة الشاملة في مراكز التدريب المهني توفرت بدرجة متوسطة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مراكز التدريب المهني، وذلك من خلال تشكيل وحدة أو فريق مختص لإدارة الجودة.

5- دراسة ماي فيليد (Mayfield، 2011): بعنوان "انشاء برامج التدريب والتنمية باستخدام وسيلة .ADDIE

يقصد ب ADDIE بأنه نموذج يعتمد على خمس مراحل هي: التحليل، التصميم، التطوير، التنفيذ، والتقييم ومن الملاحظ ان الدراسات السابقة على النموذج في برنامج التدريب في المؤسسات تمثل ديناميكية ومرنة التوجه لبناء التدريب الفعال وأدوات دعم الأداء، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة والمقابلة كأدوات للبحث، وكانت نتائج الدراسة ADDIE مهمة في تقديم قاعدة منظمة في توفير التدريب وتطوير النظم القائمة في مراحل التطبيق وفي تبيان أن تكرار الأسلوب القائم على التغذية الراجعة تهيئ بيئة مناسبة.

6- دراسة (polesel، 2010) بعنوان: "التعليم والتدريب المهني لفئة الشباب - ملبورن"

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه التعليم والتدريب المهني في منحى حياة فئة الشباب في ملبورن واتباع الباحث المنهج المتكامل حيث قام بتحليل أبحاث واحصاءات رسمية عن التعلم والتدريب المهني في ملبورن وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب الذي يلتحقون بالتدريب المهني من الشباب الفقراء أو أصحاب المعدلات المتدنية وأن هناك نظرة سلبية إزاء التدريب المهني. التعقيب على الدراسات السابقة :

أولاً: أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :

من حيث الموضوع : اتفقت الدراسة الحالية في تناولها للتدريب المهني من زاوية الموارد البشرية واختلفت في النظر إليه من ناحية سوق العمل كدراسة الأغا(2018) ودور مراكز التدريب في ضوء مفهوم الجودة كدراسة أبو معيلق (2015) وواقع التدريب المهني عموماً كدراسة الحديدي (2020).

من حيث المنهج : اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة الحديدي (2020) ودراسة الأغا (2018) ودراسة حبيب (2017) ودراسة أبو معيلق (2015) ودراسة (Mayfield، 2011) في استخدام المنهج الوصفي التحليلي .

من حيث الأداة: اتفقت الدراسة الحالية في استخدامها للاستبانة كأداة رئيسة في الدراسة مع دراسة الحديدي (2020) ودراسة الأغا (2018) ودراسة حبيب (2017) ودراسة أبو معيلق (2015) واتفقت الدراسة جزئياً مع دراسة (Mayfield، 2011) في استخدامها للاستبانة، واختلفت معها في استخدامها المقابلة كأداة للدراسة.

من حيث العينة: اتفقت الدراسة مع دراسة الحديدي (2020) ودراسة حبيب (2017) ودراسة أبو معيلق (2015) ودراسة (Mayfield، 2011) في اعتمادها العاملين في مؤسسات التدريب المهني كعينة للدراسة، واختلفت مع دراسة الأغا (2018) ودراسة (polesel، 2010) كونها اعتمدت طلبة التدريب المهني كعينة للدراسة.

ثانياً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في الأمور التالية:

- اختيار منهج الدراسة وتحديد متغيرات الدراسة المناسبة كدراسة الحديدي(2020)
- عرض ومناقشة وتفسير النتائج.
- تنفيذ اجراءات الدراسة واختيار المعالجات الاحصائية للمناسبة.

ثالثاً: أوجه تميزت بها الدراسة الحالية:

- ربطت الدراسة بين موضوعين مهمين وهما التدريب المهني وتنمية الموارد البشرية.
 - اعتمدت الدراسة المسح الشامل للعينة، والتي تشمل جميع العاملين في مؤسسات التدريب المهني.
 - اقتراح سبل لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني في فلسطين.
- الطريقة والاجراءات:** تتناول وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعها الباحثان في الدراسة، ووصفاً لمنهج الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينتها، كما يتناول إجراءات التحقق من أداة الدراسة المستخدمة وكيفية إعدادها وتطويرها، وصدقها وثباتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات:

منهجية الدراسة: من خلال إطلاع الباحثين على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة المتمثلة في معرفة واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي: "وهو الذي يحاولان من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل

بياناتها وبيان العلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها (أبو حطب وصادق، 2005، ص.104).

وقد تم استخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة فقد تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة، وقد صممت خصيصاً لهذا الغرض.

2. المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للدراسة تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة التي تناولت موضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من كافة المدربين والمشرفين والمديرين والإداريين في مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية والبالغ عددهم (194) فرداً حسب السجلات الرسمية موزعين على النحو التالي:

جدول (1): مجتمع الدراسة حسب الجنس والمؤسسة*.

الجنس	(وزارة العمل)	(وزارة الشؤون الاجتماعية)	المجموع
ذكر	65	74	139
انثى	23	32	55
المجموع	88	106	194

* المصدر: (الإدارة العامة للتدريب المهني (وزارة العمل) / (الإدارة العامة للتدريب المهني (وزارة العمل) 2018/2017.

يتضح من الجدول السابق أن أعداد الذكور أكبر من أعداد الإناث، وهذا يتفق مع فكر وفلسفة وعادات المجتمع التي ترفض بأن تعمل المرأة في أعمال مهنية، وتفضل هذه الأعمال للذكور.

عينة الدراسة الاستطلاعية: تكونت العينة الاستطلاعية من (15) مدرباً و(3) مديرين، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وذلك ليتم تقنين أدوات الدراسة عليهم من خلال حساب الصدق والثبات بالطرق المناسبة، وقد تم إضافة هذه العينة على العينة الأصلية وذلك لمحدودية العدد.

عينة الدراسة الأصلية: اعتمد الباحثان على أسلوب العينة المسحية لكافة مجتمع الدراسة والمكون من (194) (مدرباً ومشرفاً ومديراً وإدارياً) حيث تم توزيع الاستبانة على كامل العدد في كل من مراكز التدريب المهني في وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية وتم استعادة (129) استبانة.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الأولية: وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق البيانات الأولية:

1- توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي: يبين جدول (2) أن ما نسبته (60.5%) من عينة الدراسة مدربين، بينما (17.1%) إداريين، وكانت نسبة المشرفين (10.1%) ونسبة المديرين (12.4%) وذلك لأنه من الطبيعي في المؤسسات المهنية أن يكون عدد المدربين هو الأكبر، وذلك لطبيعة عمل المؤسسات ثم يليها في النسبة الإداريين.

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
60.5%	78	مدرب
10.1%	13	مشرف
12.4%	16	مدير
17.1%	22	إداري
100.0%	129	المجموع

2- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي: يبين جدول (3) أن ما نسبته (53.5%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل، بينما (39.5%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما (7%) مؤهلهم العلمي ماجستير. فطبيعة المؤسسات المهنية تشترط حصول المدربين على دبلوم مهني كحد أدنى للعمل في التدريب المهني، وكذلك قانون الخدمة المدنية الحكومي يشترط عددا من الشروط أهمها المؤهل العلمي.

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
53.5%	69	دبلوم فأقل
39.5%	51	بكالوريوس
7.0%	9	ماجستير
100.0%	129	المجموع

3- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة: يبين جدول (4) أن ما نسبته (54.3%) من عينة الدراسة خدمتهم 10 سنوات فأكثر (31%) تتراوح سنوات خدمتهم من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، بينما (14.7%) سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات. وذلك لأن عملية التوظيف في مؤسسات التدريب المهني لا تتم بشكل دوري، وإنما حسب الطلب وفي فترات متباعدة، بالإضافة إلى واقع الانقسام السياسي في مؤسسات الحكومة وقلة البرامج الحديثة التي يتم اضافتها لبرامج التدريب المهني.

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخدمة
14.7%	19	أقل من 5 سنوات
31.0%	40	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
54.3%	70	10 سنوات فأكثر
100.0%	129	المجموع

4- توزيع أفراد العينة حسب الجهة المشرفة: يبين جدول (5) أن ما نسبته (55.8%) من عينة الدراسة من وزارة العمل، (44.2%) من وزارة الشؤون الاجتماعية. وذلك لأن وزارة العمل تولي التدريب المهني أهمية أكبر وهي المسؤولة عن اقرار سياسة التدريب المهني العامة في الحكومة ومنح التراخيص لكافة مراكز التدريب المهني الحكومية والخارجية، وهي على احتكاك أكبر في سوق العمل بخلاف وزارة الشؤون الاجتماعية التي تخصص من التدريب المهني لبرامج تأهيل لذوي الحاجات الخاصة وأبناء الأسر المعوزة.

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب الجهة المشرفة

النسبة المئوية %	العدد	الجهة المشرفة
55.8%	72	وزارة العمل

وزارة الشؤون الاجتماعية	57	44.2%
المجموع	129	100.0%

أداة الدراسة: تعد الإستمابنة أكثر وسائل الحصول على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً،

الأداة الأولى: تم استخدام أداة الدراسة الإستمابنة لقياس "واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني"، تكونت في صورتها النهائية (43) موزعة على أربعة مجالات (التدريب، التمكين، تنمية وتطوير المسار الوظيفي، تقييم الأداء). كما تم الاستجابة لفقرات الاستبانة وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي بدرجة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، وتصحح الاستجابات بالدرجات (5، 4، 3، 2، 1)، وكانت جميع الفقرات إيجابية التصحيح، ولا توجد فقرات سلبية.

صدق الإستمابنة: وتم التأكد من صدق الإستمابنة بما يلي:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري": تم عرض الإستمابنة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) من المتخصصين في مجال الإدارة التربوية، وقد استجاب الباحثان لآراء المحكمين، وقاما بإجراء ما يلزم من حذف، وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الإستمابنة.

2- صدق الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستمابنة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للإستمابنة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإستمابنة، والدرجة الكلية للمجال نفسه. **نتائج الاتساق الداخلي:** يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "مجال التدريب" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجالات الأربعة والدرجة الكلية لكل مجال

م	مجال التدريب	م	مجال التمكين	م	المسار الوظيفي	م	تقييم الأداء
1	*0.000	1	*0.000	1	*0.000	1	0.694
2	*0.000	2	*0.000	2	*0.000	2	0.744
3	*0.000	3	*0.000	3	*0.000	3	0.757
4	*0.000	4	*0.000	4	*0.000	4	0.779
5	*0.000	5	*0.000	5	*0.000	5	0.791
6	*0.000	6	*0.000	6	*0.000	6	0.727
7	*0.000	7	*0.000	7	*0.000	7	0.567
8	*0.000	8	*0.000	8	*0.000	8	0.773
9	*0.000	9	*0.000	9	*0.000	9	0.809
10	*0.000	10	*0.000	10	*0.000	10	0.741
11	*0.000	11	*0.000	11	*0.000	11	0.744
12	*0.000	12	*0.000	12	*0.000		

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجالات الأربعة، والدرجة الكلية لكل مجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وبذلك تعتبر جميع المجالات صادقة لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي: يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الإستبانة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

نتائج الصدق البنائي: يتضح من جدول (7) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وبذلك تعد جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (7): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من المجالات والدرجة الكلية

المجال	م. بيرسون للارتباط	ق. (sig)
مجال التدريب	0.844	*0.000
مجال التمكين	0.920	*0.000
مجال تنمية وتطوير المسار الوظيفي	0.932	*0.000
مجال تقييم الأداء	0.911	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ثبات الإستبانة: تم التحقق من ثبات الإستبانة من خلال طريقتين وذلك كما يلي:

أ- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة. وتشير النتائج الموضحة في جدول (8) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.942، 0.959). بينما بلغت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الإستبانة (0.922). وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع ودالاً إحصائياً.

جدول (8): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استبانة "واقع التنمية المهنية"

المجال	عدد الفقرات	م. ألفا كرونباخ
المجال الأول/ التدريب	11	0.959
المجال الثاني/ التمكين	12	0.942
المجال الثالث/ تنمية وتطوير المسار الوظيفي	9	0.942
المجال الرابع/ تقييم الأداء	11	0.946
جميع مجالات الإستبانة	43	0.922

ب- طريقة التجزئة النصفية Split Half Method:

حيث تم تجزئة فقرات الاستبانة إلى جزأين (الأسئلة ذات الأرقام الفردية، والأسئلة ذات الأرقام الزوجية)، ثم تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، وبعد ذلك تم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون Spearman Brown: معامل

الارتباط المعدل = $\frac{2r}{1+r}$ حيث r معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية. وتم الحصول على النتائج الموضحة في جدول (9).

جدول (9): طريقة التجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة

معامل الارتباط المعدل	معامل الارتباط	المجال
0.920	0.852	المجال الأول/ التدريب
0.953	0.909	المجال الثاني/ التمكين
0.924	0.859	المجال الثالث/ تنمية وتطوير المسار الوظيفي
0.948	0.902	المجال الرابع/ تقييم الأداء
0.987	0.974	جميع مجالات الإستبانة

* تم استخدام معادلة جتمان حيث إن عدد الأسئلة الفردية لا يساوي عدد الأسئلة الزوجية.

يتبين من النتائج الموضحة في جدول (9) أن قيم معامل الارتباط المعدل (سبيرمان براون Spearman Brown) مرتفعة ودالة إحصائياً، وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع. ويكون الباحثان قد تأكدا من صدق وثبات الإستبانة، مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأداة الثانية: المقابلة:

قام الباحثان بإجراء مقابلة مع (4) من خبراء التنمية البشرية من الذين يعملون في مؤسسات التدريب المهني، للتعرف إلى مقترحات لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية عن طريق استخدام برنامج SPSS:

- 1- النسب المئوية والتكرارات لدراسة توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير (سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الجهة المشرفة)
- 2- المتوسط الحسابي والوزن النسبي لدراسة استجابات أفراد العينة على فقرات الاستجابة .
- 3- معامل ارتباط بيرسون لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للإستبانة .
- 4- معامل ارتباط سبيرمان براون ، ومعادلة جتمان ، ومعامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الاستبانة
- 5- اختبار " ت " T-Test للعينات المستقلة لمعرفة إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير (الجهة المشرفة).

6- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وقد استخدم لمتغير (سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي).

7- اختبار شافيه في وجود فروق بين استجابات أفراد العينة تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

نتائج الدراسة الميدانية:

تتضمن عرضاً لنتائج الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة، والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، بهدف التعرف إلى واقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين. لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها.

المحك المعتمد في الدراسة: لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (4=1-5)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (0.80=5/4) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (10): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي المقابل له	المتوسط الحسابي
قليلة جداً	من 20% - 36%	من 1 - 1.80
قليلة	أكبر من 36% - 52%	أكبر من 1.80 - 2.60
متوسطة	أكبر من 52% - 68%	أكبر من 2.60 - 3.40
كبيرة	أكبر من 68% - 84%	أكبر من 3.40 - 4.20
كبيرة جداً	أكبر من 84% - 100%	أكبر من 4.20 - 5

(Oyzen et al., 2012م)

ولتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحثان على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبانة، ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحثان درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة.

أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بالمحافظات الجنوبية لفلسطين من وجهة نظر المدربين والمديرين والمشرفين والإداريين؟
للإجابة عن هذا التساؤل تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل مجال من مجالات الإستبانة

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	%68.5	0.758	3.424	الأول/ التدريب
2	%65.6	0.788	3.279	الثاني/ التمكين
4	%61.5	0.931	3.076	الثالث/ تنمية وتطوير المسار الوظيفي
3	%63.1	0.887	3.153	الرابع/ تقييم الأداء
	%64.7	0.760	3.233	التقييم العام للإستبانة

يبين جدول (11) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الإستبانة يساوي (3.23) وبذلك فإن الوزن النسبي (%64.7) وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن الظروف الاقتصادية السيئة التي تعيشها محافظات غزة والتي أثرت على امكانية توفير مستلزمات تنمية الموارد البشرية التي تحتاج إلى أموال باهظة.

- حالة الانقسام بين شطري الوطن والمناكفات السياسية التي حالت دون التعاون في مجال تنمية الموارد البشرية وتوفير الدعم المناسب لها.

- أن العاملين في المؤسسات الحكومية يميلون بالإجابة المتوسطة من أسئلة الاستبانة كونه لا يوجد سلوك مميز في القطاع الحكومي نتيجة البيئة والروتين الذي يعيشونه.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحديدي (2020م) والتي سجلت نسبة (%73.4) كتقدير العاملين في مؤسسات التدريب المهني لمجال الموارد البشرية، ودراسة أبو معيق (2015م) التي أوصت بضرورة الاهتمام بالعاملين في مؤسسات التدريب المهني وتأهيلهم والعمل على ابتعاثهم في دورات خارجية وتحسين آليات استقطابهم وأوضاعهم الوظيفية.

أما ترتيب المجالات حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

المجال الأول: "مجال التدريب" وحصل على المرتبة الأولى حيث بلغ الوزن النسبي (%68.5) بدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- كون التدريب يمثل ركنا أساسيا في عملية تنمية الموارد البشرية، وخاصة أن العاملين في مؤسسات التدريب المهني من مستويات تعليمية مختلفة ما يستدعي الاهتمام بتطوير مهاراتهم.

- إن التدريب من أهم الخدمات التي تكفلت عدد من المؤسسات المانحة بتوفيره للعاملين وأولت لذلك أهمية كبيرة من خلال تمويل بعض المشاريع التي تستهدف تحسين أداء العاملين، ورفع الكفاءة الإدارية لهم، إلا أن الدعم في مجال التدريب لم يرتق إلى المستوى المطلوب بسبب الظروف الاقتصادية التي حالت دون ذلك.

المجال الثاني: مجال التمكين وحصل على المرتبة الثانية، حيث بلغ الوزن النسبي (%65.6) بدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن المؤسسات الدولية تعتمد للتعامل مع المستوى المباشر للعمل في مؤسسات التدريب المهني، من مديري المراكز والمدربين، وذلك تجنباً للخلافات السياسية والتواصل مع الحكومة في غزة.

- مراكز التدريب المهني المنتشرة جغرافياً على محافظات غزة بعيدة عن السلطة المركزية والمتمثلة في قيادة مؤسسة التدريب المهني، وبالتالي يعتبر النظام الإداري في المركز يشبه إلى حد ما نظام المدرسة في أنها قائمة بذاتها، وتمتلك شيئاً من المرونة الرسمية وغير الرسمية.

المجال الرابع: "تقييم الأداء" فقد حصل على المرتبة الثالثة، حيث بلغ الوزن النسبي (63.1%) وبدرجة متوسطة، ويعز الباحثان ذلك إلى:

- أن النظام الحكومي يحافظ بشكل كبير على عقد تقييم الأداء بشكل سنوي بغض النظر عن مدى جدوى هذا النظام من عدمه حيث تعتبر هذه الخطوة تنظيمية روتينية بامتياز ولا يترتب عليها إجراءات مثل الترقيات أو المكافآت أو العقوبات، وبالتالي لا يوجد لنظام التقييم وزن حقيقي على أرض الواقع حيث يتم تقييم العاملين بدرجات عليا.

المجال الثالث: "تنمية وتطوير المسار الوظيفي" فقد حصل على المرتبة الرابعة والاختيرة، حيث بلغ الوزن النسبي (61.5%) وبدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أنه لا يوجد مسار وظيفي واضح لمعظم موظفي الحكومة؛ وإنما يوجد نظام بموجبه يحافظ ديوان العاملين على وجود الموظف في الوظيفة الحكومية من خلال بعض الإجراءات الروتينية التي تخدم القانون والالتزام به بشكل أكبر، حيث تعاني مؤسسات التدريب المهني، كما تعاني غيرها من الروتين والتقييد بالقوانين والإجراءات القديمة، والتي تحد من تنمية المسار الوظيفي للعاملين، وقد ساهم الانقسام في تراجع مؤسسات التدريب المهني بشكل عام وتحديداً في مجال تنمية المسار الوظيفي للعاملين، فأحدث العديد من نزاعات العمل واستتلاف البعض عن عمله في بعض الأحيان.

أولاً: تحليل فقرات مجال "التدريب":

جدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من مجال "التدريب"

م	الفقرة	م.الحسابي	ن.المعياري	و.النسبي	الترتيب
1.	تضع المؤسسة خطط تدريبية واضحة تستهدف العاملين	3.50	0.99	70.1%	4
2.	تصمم البرامج التدريبية بناءً على احتياج العاملين	3.46	1.05	69.1%	6
3.	تواكب عملية التدريب الاتجاهات العالمية الحديثة	3.19	1.04	63.7%	10
4.	توفر المؤسسة المتطلبات اللازمة لتحسين البرامج التدريبية	3.27	0.97	65.4%	9
5.	يقوم بعملية التدريب مدربين مؤهلون من ذوي الخبرة.	4.11	0.89	82.2%	1
6.	يشرف على سير العملية التدريبية جهة فنية متخصصة	3.50	1.09	69.9%	5
7.	تقيم عملية التدريب وتؤخذ تغذية راجعة تطويرية	3.34	0.99	66.8%	8
8.	يتمكن العاملون بعد التدريب من توظيف إمكاناتهم بفاعلية	3.39	0.99	67.8%	7
9.	تتسم عملية تدريب بأنها عملية مستمرة ودورية خلال العام	3.64	1.18	72.9%	3
10.	تساهم برامج التدريب في تطوير أداء العاملين	3.83	1.03	76.7%	2
11.	تضع المؤسسة نظاماً لمكافأة من يجتاز الدورات المطلوبة	2.45	1.19	48.9%	11
	تقييم المجال ككل	3.42	0.76	68.5%	

يظهر من الجدول (12) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانت:

الفقرة رقم (5) والتي نصت على "يقوم بعملية التدريب مدربون مؤهلون من ذوي الخبرة والمهارة" احتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (82.20%) وبدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن معظم برامج التدريب المنفذة ممولة من مؤسسات أجنبية، حيث يتم الاستعانة بمدربين أكفاء، ويتم عقدها في أماكن مميزة وراقية، مع توفير مواد تدريبية وإثرائية مساعدة في عملية التدريب ومن هذه المؤسسات الداعمة للبرامج التدريبية كل من (وكالة التنمية البلجيكية btc ووكالة التعاون الألماني Gtz والإغاثة الإسلامية).

الفقرة رقم (10) والتي نصت على "تساهم برامج التدريب في تطوير أداء العاملين" احتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (76.6%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن جودة البرامج التدريبية التي تقدمها المؤسسات المانحة حيث يتم إعدادها وفق أسس علمية وتحديد احتياج تدريبي يتم بموجبه مقابلة عدد من العاملين ورسم معالم واضحة للبرامج التدريبية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الأغا (2018م) التي أشارت إلى قلة وجود نظام محدد وواضح لإعداد وتصميم المناهج التدريبية.

وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

1. الفقرة رقم (11) والتي نصت على "تضع المؤسسة نظاماً لمكافأة من يجتاز الدورات المطلوبة"، واحتلت المرتبة الحادية عشر والأخيرة بوزن نسبي قدره (48.9%) وبدرجة تقدير قليلة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أنه لا يوجد نظام للمكافآت بشكل عام، كذلك فإن التدريب لا يؤثر في المسار الوظيفي للعاملين عدا أن المؤسسات الحكومية تعاني من قلة الامكانيات المادية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو معلى (2018م) حيث أكدت بأنه لا يتم مراعاة الوصف الوظيفي للموظف ولا نتائج التدريب والتقييم وامكانية الترقية، مما ينعكس سلباً على أداء العاملين في مؤسسات التدريب المهني.

2- الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تواكب عملية التدريب الاتجاهات العالمية الحديثة" احتلت المرتبة العاشرة وقبل الاخيرة وبوزن نسبي قدره (63.7%) وبدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: غياب حالة التدريب المتخصص فالتدريب يغلب عليه طابع تنمية المهارات الشخصية، وذلك نتيجة قلة الإمكانيات حيث إن التدريب المتخصص يحتاج إلى معدات وأجهزة وإمكانيات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة حبيب (2015م) بأن المناهج والبرامج التدريبية تحتاج إلى تطوير بما يواكب المتغيرات الجديدة، ودراسة الزرو (2009م) التي أكدت إلى الحاجة الدائمة لمراجعة البرامج التدريبية المقدمة في مراكز التدريب المهني.

ثانياً: تحليل فقرات مجال "التمكين":

جدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من مجال "التمكين"

م	الفقرة	م. الحسابي	ن. المعياري	و. النسبي	الترتيب
1.	تؤمن المؤسسة بجدوى تفويض السلطات.	3.26	0.94	65.2%	8
2.	يشارك العاملون في وضع الخطط وتحديد الأهداف.	3.36	1.18	67.2%	5
3.	تتوفر المعلومات الكافية لدى العاملين لممارسة التفويض.	3.06	0.94	61.3%	9
4.	تمنح الإدارة العاملين سلطة كافية لممارسة الأعمال المفوضة.	3.31	0.90	66.3%	6
5.	يسهل على العاملين الحصول على المعلومات التي يحتاجونها.	3.62	0.96	72.4%	3

2	72.4%	0.99	3.62	يتم تبادل المعلومات بين العاملين بسهولة وفعالية.
7	66.0%	1.17	3.30	يتوفر آلية اتصال وتواصل فعالة بين العاملين والإدارة العليا.
11	58.4%	1.14	2.92	توفر الإدارة بيئة عمل داعمة للإبداع والتميز.
10	61.0%	0.98	3.05	تمنح الإدارة فرصة للعاملين لتطبيق أفكارهم الجديدة في العمل.
4	69.7%	1.07	3.48	تدعم الإدارة تشكيل فرق العمل.
1	74.1%	1.17	3.71	يساهم التحفيز في تحسين مناخ العمل.
12	53.3%	1.26	2.67	يتم التنوع في استخدام طرق التحفيز (ماديا، معنويا).
	65.6%	0.79	3.28	تقييم المجال ككل

يتضح من الجدول رقم (13) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

1. الفقرة رقم (11) والتي نصت على "يساهم التحفيز في تحسين مناخ العمل"، واحتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (74.1%) وبدرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن طبيعة النفس البشرية التي جبلت على الإحسان، فالإنسان يتفانى إذا شعر بأن تحفيزاً أو إنجازاً ينتظره في نهاية العمل، فإن التحفيز له الأثر في تحقيق الذات والوصول إلى تقدير الفرد لذاته، وشعوره بالإنجاز، وحصوله على ما يصبوا إليه.

2. الفقرة رقم (6) والتي نصت على "يتم تبادل المعلومات بين العاملين بسهولة وفعالية"، واحتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (72.4%) وبدرجة تقدير كبيرة، يعزو الباحثان ذلك إلى:

الأمانة العلمية التي يتحلى بها العاملون في تناقل المعارف والمهارات، وكذلك التطور التكنولوجي الواسع في تبادل المعلومات.

وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

1. الفقرة رقم (12) والتي نصت على "يتم التنوع في استخدام طرق التحفيز (ماديا، معنويا)" واحتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (53.3%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

ضعف منهجية التحفيز في التعامل مع العاملين بأنواعها المختلفة حيث إن الكثير من المديرين يميلوا الى التحفيز المادي والذي يصطدم بقلة الامكانيات الصلاحيات المتاحة.

2. الفقرة رقم (8) والتي نصت على "توفر الادارة بيئة عمل داعمة للإبداع والتميز" واحتلت المرتبة الحادية عشر وقبل الأخيرة، وبوزن نسبي (58.4%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن بيئة العمل الحكومي بيئة نمطية والصلاحيات مقيدة والموازنات ضعيفة والقيود الإدارية تحول دون الإبداع وما زاد الحالة سوءاً الانقسام وتداعياته، وما نتج عنه من قلة استقرار وظيفي للعاملين وبالتالي أوجد بيئة عمل غير مشجعة للإبداع.

ثالثاً: تحليل فقرات مجال "تنمية وتطوير المسار الوظيفي":

جدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من مجال "تنمية وتطوير المسار الوظيفي"

م	الفقرة	م.الحسابي	ن.المعياري	م. النسبي	الترتيب
1.	توفر المؤسسة خططاً شاملة لتنمية وتطوير المسار الوظيفي	3.06	1.37	61.2%	4
2.	يشترك العاملون في تطوير المسار الوظيفي الخاص بهم	3.02	1.11	60.5%	5
3.	تضع المؤسسة وصفاً وظيفياً لجميع الوظائف	3.41	1.13	68.2%	1
4.	يتم تطوير أدوات وآليات تنمية المسارات الوظيفية باستمرار	2.98	1.02	59.7%	6
5.	تحدد المؤسسة خصائص العاملين من حيث القابلية للتطور واكتساب المهارات	3.31	1.07	66.2%	2
6.	يستفاد من نتائج تقييم الأداء في تطوير المسار الوظيفي	2.98	1.14	59.7%	7
7.	توظف العديد من الأدوات والوسائل التي تعمل على تنمية المسار الوظيفي	3.06	1.12	61.3%	3
8.	تساعد المؤسسة العاملين في الارتقاء بالمسار الوظيفي	2.96	1.17	59.2%	8
9.	يعد الإنجاز معياراً مهماً للترقيات في المسار الوظيفي	2.92	1.35	58.4%	9
10	تقييم المجال ككل	3.08	0.93	61.5%	

يتضح من الجدول (14) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

1. الفقرة رقم (3) والتي نصت على "تضع المؤسسة وصفاً وظيفياً لجميع الوظائف"، واحتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (68.2%) ودرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى إدراك المؤسسة أهمية الوصف الوظيفي في اعلام الموظف المسبق بأهمية الوظائف والأدوار المطلوب القيام بها ما يجنب المؤسسة الازدواجية والتعارض في أداء الأدوار بين العاملين.

وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

1. الفقرة رقم (9) والتي نصت على "يعد الإنجاز معياراً مهماً للترقيات في المسار الوظيفي"، واحتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (58.4%) وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن الإنجاز في القطاع الحكومي غير مرتبط بالترقية لأن الترقية استحقاق طبيعي للموظف حسب القانون.

2. الفقرة رقم (8) والتي نصت على "تساعد المؤسسة العاملين في الارتقاء بالمسار الوظيفي"، واحتلت المرتبة الثامنة وقبل الأخيرة، وبوزن نسبي قدره (59.2%) وبدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن المؤسسة لا تمتلك معياراً محدداً للترقية، علاوة على ذلك لا يوجد مسار وظيفي واضح للعاملين في الجهاز الحكومي.

رابعاً: تحليل فقرات مجال "تقييم الأداء":

جدول (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من مجال "تقييم الأداء"

م	الفقرة	م. الحسابي	ن. المعيار ي	و. النسبي	الترتيب
1	تقييم المؤسسة أداء العاملين وفقاً لأسس موضوعية بمدة محددة	3.66	1.06	73.2%	1
2	تعد معايير وبنود القياس المعمول بها واضحة لجميع العاملين	3.51	1.06	70.2%	3
3	يشجع نظام تقييم الأداء المتبع العاملين على الشعور بالمسؤولية تجاه العمل.	3.36	1.07	67.1%	5
4	يطلع العاملون على معايير تقييم أدائهم.	3.59	1.25	71.8%	2
5	يقدم نظام التقييم تغذية راجعة للعاملين عن مستوى أدائهم	3.49	1.14	69.8%	4
6	تقوم المؤسسة بتطوير نماذج تقييم الأداء بشكل دوري.	3.19	1.21	63.9%	6
7	نتيجة الإدارة للعاملين مناقشة نتائج تقييمهم قبل اعتمادها	2.72	1.47	54.4%	9
8	تتسم عملية تقييم الأداء بالمرونة والاستجابة للتطورات.	3.05	1.12	61.1%	7
9	يترتب على عملية التقييم إعداد برامج تدريبية	2.95	1.32	58.9%	8
10	يترتب على عملية التقييم تقديم حوافز متنوعة ومشجعة	2.50	1.29	50.1%	11
11	يترتب على عملية التقييم تدوير وظيفي للأفراد	2.69	1.26	53.8%	10
12	تقييم المجال ككل	3.15	0.89	63.1%	

يتضح من الجدول (15) أن أعلى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (1) والتي نصت على "تقييم المؤسسة أداء العاملين وفقاً لأسس موضوعية بمدة محددة"، واحتلت المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (73.2%) ودرجة تقدير كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أنه يوجد تقييم سنوي منضبط ويتم المحافظة على عقده بشكل دوري، ولكن تكمن المشكلة في فعالية هذا النظام وتوظيف مخرجاته حيث يعتبر تقييم الأداء بمثابة روتين تمارسه الكثير من المؤسسات الحكومية في نهاية كل عام.
 - الفقرة رقم (4) والتي نصت على "يطلع العاملون على معايير تقييم أدائهم"، واحتلت المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (71.8%) وبدرجة كبيرة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أنه يتم عرض نماذج تقييم الأداء أمام جميع العاملين، ويعطوا الحق في التظلم ومناقشة البنود حيث يخصص لجان تدقيق للنظام، وقد ساهم حوسبة نظام تقييم الأداء الحكومي اطلاع العاملين على نماذج تقييم الأداء.
- وأن أدنى فقرتين في هذا المجال كانتا:

- الفقرة رقم (10) والتي نصت على "يترتب على عملية التقييم تقديم حوافز متنوعة ومشجعة"، واحتلت المرتبة الأخيرة بوزن نسبي قدره (50.1%) وبدرجة تقدير قليلة، ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن عدداً كبيراً من العاملين يتم تقييمهم بدرجة جيدة مما أفقد النظام وزنه فضعف الإمكانيات المادية وبروز مشكلات تتعلق بالتمويل لدى هذه المؤسسات ساهم في الحد من تقديم الحوافز .

2. الفقرة رقم (11) والتي نصت على 'يترتب على عملية التقييم تدوير وظيفي للأفراد"، واحتلت المرتبة الثامنة وقبل الأخيرة، وبوزنٍ نسبي قدره (53.8%) وبدرجة تقدير متوسطة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن المؤسسات الحكومية ترى بأن التدوير الوظيفي يترتب عليه عقبات أبرزها الإرباك في العمل المؤسسي، وظهور حاجات تدريبية للعاملين في مواقع العمل الجديدة.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي - سنوات الخدمة - المسمى الوظيفي - الجهة المشرفة)؟

للإجابة عن هذا التساؤل تم اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى الى متغير المؤهل العلمي، لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي".

جدول (16): نتائج اختبار "التباين الأحادي"- المؤهل العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
التدريب	بين المجموعات	1.202	2.000	0.601	1.047	0.354
	داخل المجموعات	72.363	126.000	0.574		
	المجموع	73.565	128.000			
التمكين	بين المجموعات	1.182	2.000	0.591	0.950	0.390
	داخل المجموعات	78.389	126.000	0.622		
	المجموع	79.571	128.000			
تنمية المسار الوظيفي	بين المجموعات	1.189	2.000	0.594	0.683	0.507
	داخل المجموعات	109.673	126.000	0.870		
	المجموع	110.861	128.000			
تقييم الأداء	بين المجموعات	0.293	2.000	0.146	0.184	0.832
	داخل المجموعات	100.368	126.000	0.797		
	المجموع	100.661	128.000			
التقييم العام للاستبانة	بين المجموعات	0.463	2.000	0.231	0.397	0.673
	داخل المجموعات	73.468	126.000	0.583		
	المجموع	73.930	128.000			

من النتائج الموضحة في جدول (16) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن التدريب المهني لا يشترط في تتسبب مدربه على مؤهلاتهم العلمية فنجد أن عددا من المدربين من حملة الدبلوم وآخرين لا يمتلكون مؤهل علمي حيث يتم تتسيبهم بناء على خبرة سوق العمل فقط.

- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

جدول (17): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
التدريب	بين المجموعات	13.315	2.000	6.657	13.922	0.000
	داخل المجموعات	60.250	126.000	0.478		
	المجموع	73.565	128.000			
التمكين	بين المجموعات	12.042	2.000	6.021	11.234	0.000
	داخل المجموعات	67.529	126.000	0.536		
	المجموع	79.571	128.000			
تنمية وتطوير المسار الوظيفي	بين المجموعات	15.399	2.000	7.700	10.163	0.000
	داخل المجموعات	95.462	126.000	0.758		
	المجموع	110.861	128.000			
تقييم الأداء	بين المجموعات	11.782	2.000	5.891	8.352	0.000
	داخل المجموعات	88.879	126.000	0.705		
	المجموع	100.661	128.000			
التقييم العام للاستبانة	بين المجموعات	12.788	2.000	6.394	13.176	0.000
	داخل المجموعات	61.142	126.000	0.485		
	المجموع	73.930	128.000			

من النتائج الموضحة في جدول (17) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة، وباستخدام اختبار شيفيه للمقارنة البعدية يتضح أن الفروق لصالح سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات.

جدول (18): نتائج اختبار "شيفيه للمقارنة البعدية"- سنوات الخدمة

Subset for alpha =.05		N	سنوات الخدمة
2	1		
	3.052	70	10 سنوات فأكثر
	3.198	40	من 5 - 10 سنوات
3.974		19	أقل من 5 سنوات
1.000	0.699	Sig.	

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن هذه الفئة لم تمتلك الخبرة الكافية بعد للحكم على المجالات سابقة الذكر، فهي لم تمر بعد بالنمط الوظيفي الذي يعيشه الجهاز الحكومي كذلك فإن عديداً هذه الفئة محدودة إذا ما قورنت بغيرها من الفئات.

- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (مدرب، مشرف، مدير، مركز، إداري).

جدول (19): نتائج اختبار "التباين الأحادي"- المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
التدريب	بين المجموعات	4.392	3.000	1.464	2.646	0.052
	داخل المجموعات	69.173	125.000	0.553		
	المجموع	73.565	128.000			
التمكين	بين المجموعات	5.201	3.000	1.734	2.914	0.037
	داخل المجموعات	74.369	125.000	0.595		
	المجموع	79.571	128.000			
تنمية وتطوير المسار الوظيفي	بين المجموعات	5.091	3.000	1.697	2.005	0.117
	داخل المجموعات	105.771	125.000	0.846		
	المجموع	110.861	128.000			
تقييم الأداء	بين المجموعات	6.158	3.000	2.053	2.715	0.048
	داخل المجموعات	94.503	125.000	0.756		
	المجموع	100.661	128.000			
التقييم العام للاستبانة	بين المجموعات	4.849	3.000	1.616	2.925	0.037
	داخل المجموعات	69.082	125.000	0.553		
	المجموع	73.930	128.000			

* مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من النتائج الموضحة في جدول (19) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمجال الأول/ التدريب والمجال الثالث/ تنمية وتطوير المسار الوظيفي وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي في ذلك المجالين.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن: التدريب وتطوير المسار الوظيفي من المهمات التي يشترك فيها كل من المدير والمشرف والمدرّب فلا تتأثر باختلاف المسمى الوظيفي.

ويبين أيضاً الجدول (19) يبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة (0.05) للمجال الثاني/ التمكين والمجال الرابع/ تقييم الأداء وبذلك توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي في المجال الثاني والرابع ولمعرفة الفروق لصالح من فقد تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنة البعدية والتي توضحها الجدولين التاليين:

جدول (20): نتائج اختبار "شيفيه للمقارنة البعدية" - المسمى الوظيفي

المجال الثاني/ التمكين			المسمى الوظيفي
Subset for alpha =.05		N	
2	1		
	2.977	13	مشرف
3.062	3.062	22	إداري
3.302	3.302	78	مدرّب
3.707		16	مدير
0.075	0.616		Sig.

ويتضح من جدول (20) أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة والتي تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت لصالح المدير في المجال الثاني/ التمكين.

جدول (21): نتائج اختبار "شيفيه للمقارنة البعدية" - المسمى الوظيفي

المجال الرابع/ تقييم الأداء			المسمى الوظيفي
Subset for alpha =.05		N	
1			
2.981		13	مشرف
3.057		22	إداري
3.100		78	مدرّب
3.722		16	مدير
0.067			Sig.

ويتضح من جدول (21) أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات تقدير أفراد العينة والتي تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي كانت لصالح المدير في المجال الرابع/ تقييم الأداء.

ويعزو الباحثان ذلك إلى:

- أن المدير حاصل بالفعل على التمكين بحكم موقعه وصلاحياته الممنوحة له من الجهات العليا إضافة إلى أن المديرين هم الذين يملكون تمكين غيرهم من العاملين في المؤسسة وتقيض المهام إليهم مما يجعلهم أكثر تميزاً لإثبات هذه الأعمال التي يقومون بها من غيرهم من العاملين.

- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع تنمية الموارد البشرية في المحافظات الجنوبية لفلسطين تعزى إلى متغير الجهة المشرفة (وزارة العمل، وزارة الشؤون الاجتماعية).

جدول (22): نتائج اختبار "T-test - لعينتين مستقلتين" - الجهة المشرفة

المجال	الجهة المشرفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
التدريب	وزارة العمل	72	3.443	0.780	0.324	0.747
	وزارة الشؤون الاجتماعية	57	3.399	0.735		
التمكين	وزارة العمل	72	3.230	0.854	0.793	0.429
	وزارة الشؤون الاجتماعية	57	3.341	0.700		
تنمية وتطوير المسار الوظيفي	وزارة العمل	72	2.966	1.018	1.514	0.132
	وزارة الشؤون الاجتماعية	57	3.215	0.793		
تقييم الأداء	وزارة العمل	72	3.068	0.948	1.229	0.221
	وزارة الشؤون الاجتماعية	57	3.260	0.798		
التقييم العام للإستبانة	وزارة العمل	72	3.177	0.825	0.944	0.347
	وزارة الشؤون الاجتماعية	57	3.304	0.669		

* مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

من النتائج الموضحة في جدول (22) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T- لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) لجميع محالات الإستبانة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة حول هذا المجال تُعزى إلى متغير الجهة المشرفة، ويعزو الباحثان ذلك إلى: أن هناك تعاوناً مشتركاً ووثيقاً بين وزارتي العمل والشؤون الاجتماعية كذلك فإن ديوان العاملين العام هو مرجعية للوزارتين، وقد تم تشكيل لجنة عليا للتدريب المهني الحكومي ما من شأنه أن يعزز التفاهم بين الوزارتين.

إجابة السؤال الثالث: ما السبل المقترحة لتحسين واقع تنمية الموارد البشرية في المحافظات الجنوبية لفلسطين؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان بتحديد أبرز نقاط الضعف، وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج الدراسة الميدانية، حيث تبين من نتائج الدراسة أن نسبة تنمية الموارد البشرية في مؤسسات التدريب المهني بمحافظة غزة (64.7%) مما يعني أن هناك جوانب تحتاج إلى تطوير في مجالات الدراسة والتي تمثلت في مجالات تنمية الموارد البشرية (التدريب، التمكين، تنمية المسار الوظيفي، تقييم الأداء) وبعد تحديد نقاط الضعف وأوجه القصور في المجالات كافة، قام الباحثان بإجراء (4) مقابلات مع خبراء في التنمية البشرية والتدريب المهني وكانت على النحو التالي:

1. دعم التوجهات الاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية.
2. تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين.
3. الاستثمار الأمثل للموارد البشرية.
4. تطوير مهارات العاملين ورفع قدراتهم.
5. استقطاب وجلب مدربين كفاءات من الخارج.
6. توفير الإمكانيات الحديثة والآليات والمعدات اللازمة.
7. توفير التدريب المتخصص المتقدم للمدربين.
8. تأهيل المدربين تربوياً.
9. ابتعاث مدربين إلى الخارج.
10. تجهيز برامج تدريبية كنواتج لعملية التقييم.
11. توفير متطلبات المدربين وتهيئة مناخات ايجابية لهم.
12. تطوير المختبرات التدريبية.
13. إجراء مسح شامل لاحتياجات السوق المحلي.

توصيات الدراسة: في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالتالي:

- ضرورة تبني قيادة مؤسسات التدريب المهني لفلسفة تنمية الموارد البشرية على اعتبار أن العنصر البشري أعلى ما نملك.
- تأسيس ادارة لتنمية الموارد البشرية للعاملين في مؤسسات التدريب المهني للعمل على تطوير مهاراتهم ومواكبة كل جديد فيما يخص تطوير العنصر البشري.
- توفير بيئة محفزة ووضع ميزانية خاصة لتحفيز العاملين وزيادة اشراك العاملين في اتخاذ القرار.

- توفير عوامل الاستقرار الوظيفي للعاملين من توفير رواتب منتظمة وتوحيد المرجعية الادارية لهم.
- زيادة وتيرة التدريب المتخصص للمدربين ما من شأنه أن ينعكس إيجاباً على مخرجات التدريب المهني.
- العمل على توفير منح خارجية لتدريب عدد من المدربين في مؤسسات التدريب المهني خارج محافظات غزة.
- ربط الإنجاز بالترقيات في المسار الوظيفي.
- زيادة التنسيق مع سوق العمل وفهم احتياجاته والانفتاح بشكل أكبر على المجتمع المحلي.
- تأهيل المدربين تربوياً من خلال وضع خطة تستهدف المدربين.
- ضرورة النظر في جودة مدخلات نظام التدريب المهني.
- تأسيس وحدة جودة في التدريب المهني تعمل على تجويد العمليات الإدارية والفنية في المؤسسة.
- دراسة التجارب العالمية في التدريب المهني.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- الأغا، صالح (2018). دور التعليم المهني في تلبية احتياجات سوق العمل الفلسطيني، مجلة كلية فلسطين التقنية للدراسات والأبحاث، (5)، 295-322.
- أبو حطب، فؤاد، وصادق امال. (2005). مناهج البحث العلمي وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية. (د.ط). القاهرة: مكتبة الانجلو.
- أحمد، محمد. (2009). الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية. ط1. عمان: دار المسيرة.
- الإدارة العامة للتطوير التربوي. (2004). الكتاب الإحصائي (د.ن)، وزارة التربية والتعليم، فلسطين.
- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. (د.ت) الفصل الخامس: التدريب، ص1.
- البواب (2005)، تاريخ الاطلاع: 2018/08/17م، الموقع الالكتروني: <http://mawdoo3.com.20/5/2017>.
- بولي (2017)، تاريخ الاطلاع: 2018/08/20م، الموقع الالكتروني: (<http://mawdoo3.com.20/5/2017>).
- جرجس، جرجس ميشال. (2005). معجم مصطلحات التربية والتعليم عربي - فرنسي - انجليزي. (ط1)، بيروت: دار النهضة العربية.
- حبيب ، نور (2017). فعالية المعايير الفنية للاتحاد الاوروبي في تقييم مقترحات المشاريع الخاصة بتطوير التعليم والتدريب التقني والمهني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية.
- حسونة، الهام. (2018). فعالية إدارة الموارد البشرية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أداء المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.
- الحداد، علا. (2009). دور التدريب التقني والمهني في خلق فرص عمل للمتدربين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة - الجامعة الاسلامية بغزة.
- الحديدي، محمد. (2020). واقع التدريب المهني في محافظات قطاع غزة وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية - غزة .
- حلس، شادي. (2011). أثر مدخلات النظام التدريبي على مخرجات العملية التدريبية في مراكز التدريب المهني التابعة لوزارة العمل. (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حمدان، أبو عاصي، وعبدالرحيم، حمدان. (2008). الصعوبات التي تواجه التعليم التقني في فلسطين وسبل التغلب عليها. مؤتمر التعليم التقني، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية.

- الحولي، علي. (2016). الإحتياجات التدريبية لمديري المدارس الحكومية في محافظات غزة في ضوء مجالات تنمية الموارد البشرية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الرشودي، خالد. (2009). مقومات التمكين في المنظمات الامنية التعليمية ومدى جاهزيتها. (د.ت) جامعة نايف، السعودية.
- الزرو، صلاح. (2009). مدى مواءمة خريجي مراكز التدريب المهني لاحتياجات سوق العمل في الضفة الغربية خلال الفترة 2004م - 2006م. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بولتكناك الخليل، فلسطين.
- سبرينة، مانع. (2015). أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الافراد. (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- عباس، أنس. (2011). ادارة الموارد البشرية، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- عبدالله، جلال. (2012). مشكلات مخرجات التعليم الفني والتدريب المهني في بيئة العمل الصناعية بمحافظة تعز، دراسة حالة، الجمهورية اليمنية.
- عبدالوهاب، هاشم، ومحمد، سعيد. (1985). التعليم التقني في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. تونس.
- عبيدات، ذوقان; عدس، عبد الرحمن; عبد الحق، كايد. (2001). البحث العلمي مفهومه وأدواته وأساليبه. (د.ط)، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العبيدي، جواهر عبدالهادي. (2013). أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة الشرق الأوسط، السعودية.
- العتيبي، عزيزة. (2010). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية -دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الاسترالية. (رسالة ماجستير غير منشورة) الأكاديمية العربية البريطانية، القاهرة، مصر.
- عدوان، عماد عبدالله. (2006). مواقع تقييم اداء العاملين في مراكز التدريب المهني في محافظات غزة من وجهة نظر العاملين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية.
- عدوان، عماد. (2017). دور استراتيجيات الموارد البشرية والولاء التنظيمي على أداء العاملين في القطاع الصحي. مجلة كلية فلسطين التقنية، غزة، فلسطين، العدد (20)، ص15.
- عطوان، أحمد. (2001). مدخل الى التدريب المهني، معهد تدريب المدربين، فلسطين، مجمع القاهرة للغوي (2004) العجم الوسيط، ط4، القاهرة: مكتبة الشروق الدولية.
- عودة، أحمد. (2013). واقع نظم معلومات الموارد البشرية ودورها في فعالية العمل الإداري في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عودة، سماح. (2012). أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

قودة، عزيز. (2013). التنظيم الاستراتيجي وتنمية الموارد البشرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد (15)، ص35.

كريم (2017)، تاريخ الاطلاع: 2018/08/23م، الموقع الالكتروني: (<http://mawdoo3.com.20/5/2017>).

الكوخي، مجيد. (2014). مدخل إلى الموارد البشرية، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

كورتل، فريد. (2012). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في ظل العولمة. مجلة البحث العلمي، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، العدد (26)، ص39.

مجاهدي، الطاهر. (2009). فعالية التدريب المهني وأثره على الأداء. (رسالة دكتوراة غير منشورة)، الجزائر.

مجلة المعرفة، تمكين مديري المدارس بالصلاحيات مزايًا ومتطلبات ومزلق، محمد الجهني، العدد 192 ربيع الاخر 1432هـ

مصطفى، أحمد. (2001). مخرجات التدريب المهني وسوق العمل في الاقطار العربية. المركز العربي للتدريب المهني واعداد المدربين، طرابلس.

معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني. (2005). الاناث في التعليم والتدريب المهني في غزة والضفة. الضفة الغربية، فلسطين.

وزارة التخطيط والتعاون الدولي الفلسطيني (1997) الإصدار الأول للسلطة الوطنية الفلسطينية، فلسطين.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

May field، (2011) "creating training and development programs using the ADDIE method".

Polesel , john (2010) "vocational education and training (vet) and , young people". The University of Melbourne, Melbourne, Australia. www.emeraldinsight.com/journals.htm

Richard I Daft (1991): Management ،second edition (Chicago، the dry jen press ، pp.133.

First: Arabic references:

-Abbas, Anas. (2011 AD). Human Resources Management, 1st Edition, Amman: Dar Al Masirah for Publishing, Distribution and Printing.

-Abdel Wahab, Hashem, and Mohammed, Saeed. (1985 AD). Technical Education in the Arab World, the Arab Organization for Education, Culture and Science. Tunisia.

- Abdullah, Jalal. (2012). Problems of Technical Education and Vocational Training Outputs in the Industrial Work Environment in Taiz Governorate, Case Study, Republic of Yemen.
- Abu Hatab, Fouad, and Sadiq Amal. (2005 AD). Methods of scientific research and methods of statistical analysis in psychological, educational and social sciences. (D). Cairo: The Anglo Library.
- Adwan, Imad Abdullah. (2006 AD). Sites for evaluating the performance of employees in vocational training centers in the Gaza governorates from the employees' point of view. (Unpublished Master Thesis), Islamic University.
- Aggression, Imad. (2017 AD). The role of human resource strategies and organizational loyalty on the performance of workers in the health sector. Palestine Technical College Journal, Gaza, Palestine, Issue (20), p.15.
- Agha, Saleh (2018). The Role of Vocational Education in Meeting the Needs of the Palestinian Labor Market, Journal of the Palestine Technical College for Studies and Research, (5), 322-295.
- Ahmed, Mohamed Samir. (2009 AD). Strategic management and human resource development. I 1. Amman: House of the March.
- Al-Hadidi, Muhammad (2020): The Status of Vocational Training in the Governorates of the Gaza Strip and Ways to Develop it. Unpublished MA Thesis, Islamic University - Gaza.
- Al-Obeidi, Jawaher Abdel-Hadi. (2013 AD). The impact of creative orientation and training strategy. (Unpublished Master Thesis), College of Education, University of the Middle East, Saudi Arabia.
- Al-Otaibi, Uzira. (2010 AD). The effect of using information technology on the performance of human resources - a field study on the Australian International Academy. (Unpublished Master Thesis) British Arab Academy, Cairo, Egypt.
- Al-Rashoudi, Khaled. (2009 AD). Elements of empowerment in educational security organizations and their readiness. (Dt) Naif University, Saudi Arabia.
- Al-Zru, Salah. (2009 AD). The extent to which the graduates of the vocational training centers matched the needs of the labor market in the West Bank during the period 2004-2006. Unpublished MA Thesis, Polytechnic University, Hebron, Palestine.
- Atwan, Ahmed. (2001 AD). Introduction to Vocational Training, Training of Trainers Institute, Palestine, Cairo Language Complex (2004 AD) Al-Ajam Al-Waseet, 4th floor, Cairo: Shorouk International Library.
- British Arab Academy for Higher Education. (DT) Chapter Five: Training, p.1.
- Cortel, Fred. (2012). Human resource management strategies in light of globalization. Journal of Scientific Research, Jinan University, Tripoli, Lebanon, Issue (26), p. 39.
- Gergawi, Ziad. (2010 AD). Methodological rules for building the questionnaire. 2nd Edition, Palestine: Sons of Jarrah Press.

- Gerges, Gerges Michel. (2005 AD). Glossary of Education Terms Arabic - French - English. (D1), Beirut: The Arab Renaissance House.
- Gouda, dear. (2013 AD). Strategic organization and human resource development. Journal of Human and Social Sciences, Kassdi Mirbah University, Ouargla, Algeria, Issue (15), p. 35.
- Habib, Noor (2017): Effectiveness of European Union technical standards in evaluating project proposals for developing TVET in the Gaza Strip, unpublished Master Thesis, Islamic University - Gaza.
- Halles, Shady. (2011 AD). The effect of training system inputs on the training process outputs in the Ministry of Labor's vocational training centers. (Unpublished Master Thesis), Islamic University, Gaza, Palestine.
- Hamdan, Abu Asi, and Abdul Rahim, Hamdan. (2008 AD). Difficulties facing technical education in Palestine and ways to overcome them. Technical Education Conference, University College of Applied Sciences.
- Hassouna, Elham. (2018 AD). The effectiveness of human resources management among UNRWA school principals in Gaza governorates and its relationship to the level of teachers' performance. (Unpublished Master Thesis), Islamic University.
- Houli, Ali. (2016 AD). Training needs for public school principals in Gaza governorates in light of the areas of human resource development. (Unpublished Master Thesis), Islamic University, Gaza.
- Karim (2017), accessed 08/23/2018, website: <http://mawdoo3.com.20/5/2017>.
- Knowledge Magazine, Empowering School Principals with Powers, Advantages, Requirements, and Pitfalls, Muhammad Al-Juhani, Issue 192, Rabi` Al-Akhar 1432 A.H.
- Kokhi, glorified. (2014 AD). Introduction to Human Resources, Jordan: House of Approaches for Publishing and Distribution.
- Mourning, Ola. (2009 AD). The role of technical and vocational training in creating job opportunities for trainees. (Unpublished Master Thesis), Faculty of Commerce - Islamic University of Gaza.
- Mustafa Ahmad. (2001 AD). Outcomes of vocational training and the labor market in the Arab countries. Arab Center for Vocational Training and Preparation of the
- My Mujahideen, the Immaculate. (2009 AD). Effectiveness of professional training and its impact on performance. (Unpublished PhD thesis), Algeria.
- Obeidat, Thouqan; Adas, Abd al-Rahman; Abdul Haq, Kayed. (2001 AD). Scientific research, its concept, tools and methods. (DT), Jordan: Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.
- Odeh, Ahmed. (2013 AD). The reality of human resources information systems and their role in the effectiveness of administrative work in NGOs in the Gaza Strip. (Unpublished Master Thesis) Islamic University, Gaza, Palestine.

- Polley (2017), accessed 08/20/2018, website: <http://mawdoo3.com.20/5/2017>.
- Return, grace. (2012). The impact of human resources maintenance on the performance of workers in Palestinian universities. (Unpublished Master Thesis) Islamic University, Gaza, Palestine.
- Sprint, mind. (2015 AD). The impact of the human resource development strategy on the performance of individuals. (Unpublished MA Thesis) Mohamed Khaider University, Biskra, Algeria.
- The Gatekeeper (2005 AD), accessed date: 08/17/2018, website: <http://mawdoo3.com.20/5/2017>.
- The General Administration for Educational Development. (2004 AD). Statistical Yearbook. (DN), Ministry of Education, Palestine.