

تاريخ القبول: ٣ يوليو ٢٠٢١م

تاريخ التسليم: ١٢ يونيو ٢٠٢١م

الملخص:

تهدف الدراسة إلى كشف مدى فاعلية مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف في التصدي للبطالة في أوساط الشباب، ومدى انفتاحها على محيطها السوسيو- اقتصادي (دراسة تقييمية)؛ كونها نسقاً فرعياً في البناء الاجتماعي ككل، ولها فاعلية باعتبارها مؤسسة وسيطة تربط بين مؤسسات التعليم ومؤسسات التشغيل، وتم الاستعانة بنظرية النسق المفتوح لتحليل علاقة المؤسسة بمحيطها السوسيو- اقتصادي، ومدى تأثيرها وتأثرها به، واستخدام المنهج المقارن والمنهج التحليلي والإحصائي، وشملت الدراسة نوعين من العينات: الأولى عينة قصدية وعينة ثلجية من مخرجات مؤسسة اليمن للتدريب، وعددها (٢٦٠ مفردة)، والثانية: قصدية، عمدية، لعدد من الفاعلين في مؤسسة اليمن للتدريب (مجموعة النقاش البؤري) وعددهم (٩)، وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مؤسسة اليمن للتدريب لديها انفتاح واسع على محيطها السوسيو- اقتصادي، من خلال إتباعها آليات تعتمد على منهجية علمية في التنسيق والتواصل مع مؤسسات الشراكة؛ تحديد نوعية البرنامج التدريبي المراد تنفيذه، وتفعيل التطبيق الميداني لديها، وتشغيل المتدربين لديهم، وأن شراكتها مع مؤسسات التدريب المحلية والدولية ذات الصلة تكمن في تفعيل البرامج التدريبية التي تلبى متطلبات سوق العمل، ومن ثم استجابت المؤسسة للطلب المجتمعي الملح في الحد من ظاهرة بطالة مخرجات المؤسسات التعليمية.

Abstract

The study aims to reveal the effectiveness of the Yemen Training Foundation with the aim of employment in addressing the phenomenon of unemployment among young people in Yemeni society, and the extent to which it is open to its socio-economic surroundings, studied evaluation as a sub-format in social construction as a whole, and has effectiveness as an intermediary institution linking educational and employment institutions, The open format theory was used to analyse the institution's relationship with its socio-economic surroundings, and its impact extent and self impact, as well as the analytical descriptive and statistical approaches. The study included two types of samples: the first was meaning sample and snow sample (trainees) of the outputs of the Yemen Training Foundation (260 individuals), and the second sample: its deliberate meaning for a number of actors (focus discussion group) of 9. The study concluded a number of results, the most important: Yemen Training Foundation has a wide openness to its socio-economic surroundings, by following mechanisms based on a scientific methodology in coordination and communication with partnership institutions to determine the type of the training program to be implemented, activate its field application, and employ their trainees. Its partnership with relevant local and international training institutions lies in activating training programmes that meet the requirements of the labour market, thus responding to urgent societal demand in reducing the unemployment of educational institutions.

المقدمة:

تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بتوظيف التدريب والتأهيل قناة إنتاجية وتنموية، تقوم بإعادة إنتاج الطاقة الشبابية المهذرة، وجعلها طاقة منتجة وفاعلة في المجتمع، وفي هذا الإطار برزت مؤسسات التدريب والتأهيل، مؤسسات وسيطة تقوم بتدريب وتأهيل مخرجات التعليم بما يتلاءم مع متطلبات سوق العمل والتطورات المفروضة عليه محلياً ودولياً، والنهوض بالتنمية بمختلف وجوهها بشكل عام، وأيضاً أصبح لها دور في توسيع الإنتاجية من خلال مختلف الوظائف التي تؤديها، وهذا الجانب أعطى لها أهمية كبيرة من خبراء الإنتاج والتنمية في المجال الاقتصادي وعلم اجتماع التنمية.

وقد أكدت ذلك عدد من الكتابات في مجال سوسيولوجيا التنظيم والعمل التي اهتمت بتحليل التفاعل المتبادل بين التأهيل والتنمية كونهما متغيرين متلازمين ومتكاملين؛ إذا استطاعت الدولة السيطرة والتحكم فيهما بشكل يخدم ويوجه الفعل المجتمعي التنموي، عبر مؤسسات رسمية وأخرى غير رسمية بهدف الوصول إلى تحويل الأفراد والجماعات إلى طاقات منتجة؛ وإكسابهم خصائص تساعد على الاندماج في سوق العمل والتكيف مع المستجدات كافة، وذلك بإلحاقهم بمؤسسات التدريب التي تعمل على تنمية مهاراتهم وقدراتهم بما يواكب المستجدات الحاصلة في سوق العمل بدلاً من تهميشهم وضمهم ضمن فئات العاطلين عن العمل.

ولم يعد التدريب مفهوماً تقليدياً؛ يقتصر على تنظيم الدورات التدريبية ومنح شهادات الاجتياز، بل أصبح هدفاً استراتيجياً في مجال استثمار وتنمية الموارد البشرية، ولم يعد الفرد يوصف بالموظف أو العامل، بل

أصبح يتصف بمورد بشري و ثروة بشرية، فالتدريب أضحى بدون جدال المكون الحقيقي لثروة المجتمعات، وأصبح التدريب تبعاً لذلك هدف التنمية الحقيقية الشاملة. كما أن تقييم مؤسسات التدريب والتأهيل أصبح مطلباً أساسياً لبيان مدى فاعلية هذا النوع من المؤسسات في تلبية الطموح المجتمعي، وبيان ماهية السياسات والاستراتيجيات التي تتبنى شراكة حقيقية مع سوق العمل، فالتدريب أضحى بدون جدال المكون الحقيقي لثروة المجتمعات، وأصبح تبعاً لذلك هدف التنمية الحقيقية الشاملة.

المبحث الأول: الصياغة التصورية لموضوع الدراسة:

المطلب الأول: أهمية وإشكالية وأهداف الدراسة:

أولاً: أهمية الدراسة وإشكالياتها:

تكمن أهمية الدراسة في أنها إحدى الدراسات الميدانية في مجال سوسيولوجيا التنظيمات والعمل التي تهتم بتقييم فاعلية مؤسسات التدريب والتأهيل في اليمن، وتأتي مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف كأبرز هذه المؤسسات كونها تأسست بمبادرة من رجال الأعمال في ٢٠٠٨م، من أجل الحد من نقشي البطالة في أوساط الشباب، من خلال تزويدهم بالمهارات والفرص التدريبية التي يحتاجون إليها في بناء مستقبلهم المهني، وتمكنهم من الانخراط في سوق العمل. كما أنها تعد جسراً يربط بين النظام التعليمي والقطاع الخاص، لمساعدة الشباب في اكتساب المهارات العملية والخبرات المعرفية التي تلبى احتياجات أصحاب العمل، أو التي تمكنهم من أن يكونوا أصحاب مشاريع ريادية صغيرة خاصة بهم.

ونظراً لمكانة هذه المؤسسة ومميزاتها كونها تتمتع بعضوية عالمية ضمن شبكة منظمة التعليم بهدف التوظيف العالمية، ووضوح أهدافها واتساع انتشارها

الجغرافي حيث بدأت بإنشاء مكتبين في "صنعاء" و"تعز"، ثم افتتحت مكتب في عدن ويغطي نشاطها محافظات (عدن وأبين والضالع ولحج ومأرب والجوف وعمران وشبوة)، وبلغ عدد الخريجين من جميع البرامج في كل من صنعاء، عدن، تعز منذ بداية تأسيس المؤسسة في عام ٢٠٠٨م وحتى عام ٢٠٢٠م فبلغ (٥٢١٩)، وعدد الموظفين من برامج التدريب والتوظيف (١٨٦٢)، أما عدد الذين فتحوا مشاريع خاصة بهم أو عمل ذاتي بلغ (١١٣٢).

لذلك تسلط الدراسة الضوء على الدور الذي تمارسه مؤسسة اليمن للتدريب في تأهيل مخرجات المؤسسات التعليمية وتشغيلها في سوق العمل، ومدى الاستفادة من إعادة إنتاج الطاقة الشبابية المهكرة، وجعلها طاقة منتجة وفاعلة في المجتمع، والكشف مدى فاعلية برامج واليات التدريب والتأهيل المعتمدة لدى المؤسسة وآليات إدماج مخرجاتها في مؤسسات التشغيل خلال الفترة من عام ٢٠١٢م حتى عام ٢٠٢٠م.

وموضوع هذه الدراسة حركته إشكالية محورية وهي مدى عجز المؤسسات التعليمية في تأهيل مخرجات تتلاءم مع متطلبات سوق العمل، وأثر ذلك في زيادة نسبة البطالة في المجتمع اليمني، ومن ثم فإن مسألة الحد من البطالة أصبحت مسؤولية ملقاة على مؤسسات التدريب، ولكن إلى أي حد تستطيع مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف أن تستجيب لهذا الطلب المجتمعي؟ وما مدى ترابط عالم التدريب والتأهيل مع عالم التشغيل أو انفصاله؟ وما العلاقة التي تربط مؤسسة اليمن بالمحيط السوسيو-اقتصادي؟ وهل هي علاقة تكامل أم علاقة انفصال؟

ثانياً: تساؤلات الدراسة وأهدافها:

وبناءً على الإشكالية السابقة يمكننا صياغة التساؤل

الرئيس الآتي: ما مدى فاعلية مؤسسة اليمن للتدريب في تكوين مخرجات مؤهلة وإدماجها في سوق العمل؟ وما مدى انفتاحها على محيطها السوسيو-اقتصادي؟.

وعلى التساؤل السابق يمكننا تحديد التساؤلات الفرعية لكل هدف من الأهداف التالية:

أ. التعرف على مدى فاعلية الآليات والبرامج التدريبية المعتمدة لدى مؤسسة اليمن للتدريب، وطبقاً لهذا الهدف، نطرح التساؤلات التالية:

- هل توفر المؤسسة برامج تدريبية تواكب متطلبات سوق العمل؟.

- ما مستوى جودة التدريب في المؤسسة؟.

- هل تتوافر للمؤسسة موارد متاحة (مدربين مؤهلين واليات حديثة) تمكنها من تفعيل برامجها التدريبية؟.

- هل تعتمد المؤسسة على الدراسات والأبحاث في الإعداد للبرامج التدريبية؟.

ب. كشف مدى فاعلية انفتاح مؤسسة اليمن على محيطها السوسيو-اقتصادي عبر محورين:

- آليات التنسيق والتواصل بين مؤسسة اليمن ومؤسسات التشغيل.

وطبقاً لهذا الهدف، نطرح التساؤلات التالية:

- هل تعتمد المؤسسة على التنسيق والتواصل مع مؤسسات الشراكة؟

- ما آليات التنسيق والتواصل بين المؤسسة ومؤسسات الشراكة؟

- ما مدى إمكانية إجراء التدريب العملي لدى مؤسسات الشراكة؟

- ما مدى فاعلية الدورات المقدمة في المؤسسة لدى مؤسسات التشغيل؟

- ما آليات التنسيق والتواصل بين المؤسسة والمؤسسات الجامعية؟

- هل المناهج التدريبية المعتمدة في المؤسسة مناهج تدريبية دولية؟

- التعرف على آليات إدماج المتدربين من مخرجات مؤسسة اليمن في سوق العمل.

وطبقاً لهذا الهدف، نطرح التساؤلات التالية:

- ما مدى فاعلية المؤسسة في تشغيل مخرجاتها من المتدربين في مؤسسات التشغيل؟

- ما مدى فاعلية التطبيق العملي للبرنامج التدريبي في حصول المتدربين على فرص عمل؟

- ما آليات متابعة المؤسسة لمخرجاتها بعد إدماجها في مؤسسات التشغيل؟

- ما مدى اعتماد شهادات المؤسسة من قبل مؤسسات التشغيل المختلفة؟

ثالثاً: مفاهيم الدراسة:

- **المؤسسة:** المؤسسات هي نوع من البناءات ذات المغزى الكبير في المجال الاجتماعي؛ حيث إنها تشكل جوهر الحياة الاجتماعية^١، وقد عدّ عالم الاجتماع الأمريكي "تالكوت بارسونز" المؤسسة بأنها مجموعة معقدة من القيم والمعايير التي تشترك فيها مجموعة من الأفراد^٢. ويمكن تعريف المؤسسة بأنها "منظمة ذات هيكل اجتماعي واقعي ومتعامل اقتصادي، ويتمتع بخصائص تنظيمية، ويمكن وضعها نظاماً مفتوحاً؛ وهذا معناه أن المؤسسة نظام؛ لأنها تتكون من أقسام مستقلة حسب هيكل خاص بها، وتملك حدوداً تمكنها من تحديدها وتصلها على المحيط الخارجي، ولها نظام مفتوح؛ لأنها تتكيف بوعي مع تغيرات المحيط بفعل القدرات المتخذة من طرف مسيرها"^٣.

* **التعريف الإجرائي:** المؤسسة "هي تنظيم اجتماعي مفتوح ذات طابع إداري يهدف إلى تحقيق غايات الهدف من إنشائها، ويؤدي الفاعلون فيها أدواراً حسب

موقعهم في الهيكل التنظيمي، ويعملون وفق قيم ومعايير تنظيمية تسمح لهم بترجمة أهداف المؤسسة بما يلبي احتياجات الفئة المستفيدة منها أفراداً أو مؤسسات أو المجتمع كله، كونها تنظيمًا مفتوحًا تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها".

- **مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف:** هي إحدى منظمات المجتمع المدني الرائدة التي تدعم التصدي للبطالة في أوساط الشباب اليمني، تعمل المؤسسة بترخيص من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل رقم (١٢٨/٤٨) بالإضافة إلى ترخيص مزاولة التدريب من وزارة التعليم الفني والمهني (برقم ٢٠١٤/٥٧)، وتتكون من الإدارات الآتية: الإدارة التنفيذية، الإدارة المالية، إدارة البرنامج، إدارة الإعلام والتواصل، إدارة التدريب، إدارة التدريب العملي والتوظيف، وأخيراً إدارة القياس والتقييم، وتتمثل أهدافها في : محاولة سد الفجوة المعرفية لاحتياجات سوق العمل بين المؤسسات التعليمية والقطاع الخاص، دراسة الكفاءات والمهارات المطلوبة من أرباب العمل، وتدريب الشباب العاطلين والباحثين عن عمل على هذه المهارات والكفاءات، العمل كحلقة وصل بين أرباب العمل والشباب لتوفير فرص العمل، تدريب الشباب ليصبحوا أصحاب مشاريع ريادية صغيرة خاصة بهم، في المجالات التي لا تتوفر فيها فرص عمل كافية لدى القطاع الخاص. ومن أهم البرامج التدريبية المعتمدة لدى المؤسسة: التدريب بهدف التوظيف ، ريادة الأعمال ، مسارات التوظيف، النجاح في مكان العمل، الرعاية الصحية، الرواد، نقطة انطلاق (إسبرنجرورد)، الطريق إلى العمل، إدارة الإنشاءات، البحث عن عمل هو عمل، و تمكين الشباب مهنيًا، والتدريب لطلاب الجامعات.

- **التقييم:** في لغة الاجتماعيين يعني " قياس قيمة وكفاية وفاعلية العمل الاجتماعي أو النظام الاجتماعي

والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العمال لتحسين معارفهم وسلوكهم، وقدراتهم الفكرية الضرورية في آنٍ واحد، لتحقيق أهداف المنظمة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهةٍ أخرى، دون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية أو المستقبلية^٨. وتعريف التدريب الذي يتضمن مجموعة من الأفعال هو " مجمل العمليات القادرة على جعل الأفراد والفرق يؤدون وظائفهم الحالية التي قد يكلفون بها مستقبلاً من أجل السير الحسن للمؤسسة بمهارة"^٩.

* **التعريف الإجرائي:** " التدريب عملية تعليمية متخصصة ومخططة بأسلوب منهجي وطرق علمية متطورة باستمرار، تقوم بها مؤسسات تدريب مزودة بأحدث التقنيات التكنولوجية بهدف إكساب الأفراد المتدربين خبرات ومهارات متخصصة، تعمل على رفع كفاءتهم إلى أقصى درجة تنافسية في سوق العمل".

- **التأهيل:** يعرف التأهيل بأنه "توجيه وتكييف الأفراد بمحيط العمل الجديد في المؤسسة، من حيث أهدافها وسياستها، وطبيعة العمل فيها، والتعرف على الآخرين، وتهيئة أسباب نجاحهم بمناسبة احتكاكهم لأول مرة بعالم العمل، وتشتمل هذه المرحلة أيضاً على التعريف بالمؤسسة وتوفير مناخ اجتماعي طبيعي للعاملين الجدد بشكل يدمجهم ويشعرهم بأنهم أعضاء وجزء من هذا الكيان، وليسوا دخلاء، مما يؤدي إلى زيادة الشعور بالرضا والطمأنينة"^{١٠}.

* **التعريف الإجرائي:** التأهيل هو " مجموعة من الوسائل والأساليب والإجراءات التعليمية المتبعة من قبل مؤسسات التدريب، لمساعدة الأفراد على تنمية مهاراتهم وتحقيق أقصى مستوى ممكن من طاقاتهم وقدراتهم، والإدماج في مختلف الوظائف والأعمال التي تتلاءم مع متطلبات سوق العمل".

أو الأنماط السلوكية، بهدف تحسين عملياتها للانتفاع بذلك في العمليات الاجتماعية اللاحقة أو بهدف الكشف عن جوانب القوة والضعف في المشروعات والبرامج الاجتماعية^٤. ويعرف أنه " عملية منظمة لجمع البيانات والمعلومات عن الأنشطة والعمليات التي يتم من خلالها تنفيذ البرامج ومن هذه العملية يمكن الحكم على البرامج ومدى فاعليتها مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات مستقبلية حولها"^٥.

* **التعريف الإجرائي:** التقييم عبارة عن " عملية يتم بموجبها قياس مستوى الأداء التنظيمي للمؤسسة ومدى تحقيق أهداف وغايات المؤسسة، والكشف عن جوانب القوة أو الضعف في صياغة الأهداف أو تحقيقها في الواقع الملموس، وتفسير تلك الجوانب بما يمكن المؤسسة الاستفادة من التوصيات والعمل بها".

- **الفاعلية:** تشير الفاعلية إلى محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة، بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية، ومدى تأثره بالمحيط، كما ترتبط بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها. وتعرف الفاعلية "أنها قدرة المؤسسة على استغلال الفرص المتاحة لها من البيئة في الحصول على احتياجاتها من المصادر النادرة، أي الموارد ذات القيمة من أجل استمرار نشاطها"^٦.

* **التعريف الإجرائي:** الفاعلية تعني "إنجاز المهام والأنشطة والعمليات المختلفة للمؤسسة بنجاح ومثابرة بما يحقق أهداف المؤسسة، وإنجاز ما ينبغي انجازه من مهام وأنشطة جديدة بما يحقق ديمومتها بقائها .

- **التدريب:** يعرف التدريب بأنه "إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل؛ وإكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة"^٧. وأما التعريف الذي يتضمن العناصر الأساسية للتدريب فهو "مجمل النشاطات والوسائل

المطلب الثاني: النظريات والمداخل السوسولوجية**المستخدمة في الدراسة:**

تعد مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف من وجهه نظر البنائية الوظيفية تنظيمياً اجتماعياً، فالتنظيمات الاجتماعية كما يعرفها اميتاى اتيزيوني وتالكوت بارسونز بأنها "وحدات اجتماعية أو تجمعات إنسانية تقوم بصورة مقصودة، أو تنشأ من أجل تحقيق أهداف أو قيم مميزة"^{١٤}، وعرفها كابلو أنها "نسق اجتماعي مميز له طابع جمعي، وفئة معينة من الأعضاء وبرامج من النشاطات والإجراءات"^{١٥}. فالتنظيم موجود من أجل تحقيق هدف مميز، ويكون ذلك في إطار متبادل بين النسق الأكبر (المجتمع) والنسق الفرعية الأخرى.

وتمت دراسة مؤسسة اليمن للتدريب كونها نسقاً فرعياً في البناء الاجتماعي ككل، ولها فاعلية كونها مؤسسة وسيطة تربط بين مؤسسات التعليم وسوق العمل، وتم الاستعانة بنظرية النسق المفتوح لتحليل علاقة المؤسسة بمحيطها السوسيو-اقتصادي، ومدى تأثيرها وتأثرها به. ويرى سيلفرمان أن مدخل النسق المفتوح يسمح للباحث بالتركيز على جوانب محددة من بيئة التنظيم والتنبؤ بأثرها على بناء التنظيم وعملياته، ويمكنه الانتقال بعد ذلك إلى الربط بين أشكال التنظيم المختلفة وبين التكنولوجيا أو معدل سوق العمل، ويمكنه أخيراً من تحديد ما يتناقل بين التنظيمات ومجتمعاتها، وباعتبار مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف نسقاً مفتوحاً على البيئة المحيطة، وإيجاد نوع من قنوات الاتصال والتنسيق بين النسق الفرعي والنسق العام وبعض الأنساق الفرعية الأخرى داخل المجتمع.

وتم الاستعانة بالمدخل السوسيو-فني ويعد هذا المدخل التنظيم كنسق فني-اجتماعي يحدد مجالاً عاماً للدراسة يتناول العلاقة بين الجانب الفني والجانب

- **التشغيل**: يعرف التشغيل بأنه "استخدام قوة العمل لمختلف الأنشطة الاقتصادية، ويشترط أن يشارك الفرد المشتغل في العمل، وأن يكون له حق رفع مستوى مؤهلاته عن طريق التكوين والتدريب، وكذا حقه في الامتيازات التي تترتب عن مساره الوظيفي، بما في ذلك الترقية، وحق الاستفادة من الخدمات الاجتماعية، والتأمين، والتقاعد بحسب الشروط التي يحددها قانون العمل"^{١١}.

* **التعريف الإجرائي**: التشغيل عبارة عن "قدرة المؤسسات الباحثة عن مهارات وكفاءات لتطوير نشاطها من تمكين الأفراد الباحثين عن عمل من نقل مهاراتهم وخبراتهم العلمية والتقنية والمهنية إلى الواقع العملي، وتمكنهم من تحقيق مستوى أداء أفضل، كلما تحقق أعلى مستوى من الحافزية والرضى للعاملين، كلما تحقق أعلى مردودية للأداء المؤسسي "

- **الإدماج**: ويعرف بأنه "المزج بين وحدتين أو أكثر مع بعضها، وفي ميدان الإدارة أو التنظيم، ويتم الإدماج بين الجمعيات والمنشآت وغيرها حيث تصبح منظمة واحدة"^{١٢}.

* **التعريف الإجرائي**: الإدماج "عملية يتم بموجبها نقل فرد يعاني من وضعية بطالة وباحث عن عمل، نحو وضعية تشغيل تمكنه من نقل معارفه وخبراته في تطوير البيئة التي تساعده على توظيف طاقاته وتنمية قدراته وتعزيز مؤهلاته، وتتميز بعلاقات صحية مع الوسط الذي يعمل فيه، وتحسين اتجاهاته بالمحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه".

- **سوق العمل**: يعرف سوق العمل بأنه "دائرة للتبادل الاقتصادي يبحث فيها الأفراد الراغبون في العمل عن الوظائف؛ ويبحث فيها أصحاب الأعمال عن الأفراد المؤهلين الذين يمكنهم شغل الوظائف الشاغرة"، فسوق العمل هو "المجتمع الذي يضم أصحاب الأعمال أو ممثلي الشركات والأفراد الباحثين عن وظائف من العاملين القدامى أصحاب الخبرة أو من الشباب حديثي التخرج"^{١٣}.

النفسية- الاجتماعي داخل النسق، ويهتم بالبيئة التكنولوجية لجماعة العمل، وينتقل إلى بحث التفاعل في إطار المهمة التنظيمية.

كما تم الاستعانة بنظرية الدور للتعرف على دور مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف في تدريب وتأهيل مخرجات التعليم الجامعي المسجلين في المؤسسة لغرض الحصول على دورات تدريبية تأهيلية بحسب متطلبات سوق العمل، وإدماجهم في مؤسسات التشغيل، أما المدخل النظامي فيركز أساسًا على مبدأ التفاعل والترابط بين مكونات وعناصر التنظيم التي تعمل في مجملها على تحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم^{١٦}، وعند دراسة الفاعلية ينبغي التعامل مع هذه المكونات والعناصر ككل متكامل، ومحاولة تفسير العلاقة بين المؤسسة ومختلف مكوناتها وتوضيح العلاقة الموجودة بين التنظيم والبيئة التي ينشط فيها. بينما يعتمد مدخل استقطاب الموارد على فكرة عناصر المدخلات التي تتمكن المؤسسة من تأمينها، ويؤكد أصحابه أن فكرة فاعلية المؤسسة هي "القدرة المطلقة أو النسبية على استغلال البيئة التي تعمل فيها المؤسسة والحصول على ما تحتاج إليه من مختلف مستلزمات العملية الإنتاجية"^{١٧}، وقد كانت مساهمة كل من بوشيمان وسيشور واضحة في هذا المجال، حين أكدوا على أن الفاعلية التنظيمية هي قدرة التنظيم على استثمار محيطه^{١٨}.

وأخيرًا نجد أن مدخل الإثراء الوظيفي يوفر الرغبة والتحفيز لدى المتدربين بالوظيفية، وجعلها غنية بمسؤولياتها ومستوعبة لطاقتها ومهارته، فهو محاولة إعطاء المتدربين الثقة في ممارسة العمل، وجعله أكثر استجابة للمتغيرات.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة:

نظرًا لأهمية الدراسات السابقة في البحث العلمي،

وذلك من خلال الحصول على الاقتباسات المتوفرة، والنتائج الامبريقية التي تساعد الباحث في بناء الإطار النظري، فقد تم جمع عدد من الدراسات في اتجاهين: الأول: تناول تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مؤسسات التدريب. والاتجاه الثاني: تناول فاعلية البرامج التدريبية على أداء العاملين ومؤسسات التشغيل، بالرغم من ندرة الدراسات العلمية فيما يخص مدى انفتاح مؤسسات التدريب على محيطها، إلا أن الباحثة اعتمدت على عدد من الدراسات ذات صلة بالموضوع رغم اختلاف مشاربها البحثية، وتخصصات أصحابها، وطبيعتها العلمية. وتتمثل الدراسات في الأتي:

أولاً: فاعلية الآليات والبرامج التدريبية في مؤسسات التدريب:

دراسة البيالي (٢٠٠٠)^{١٩} بعنوان "فاعلية تقييم البرامج التدريبية في المعاهد الأمنية دراسة تطبيقية على المعاهد الأمنية بمدينة الرياض" ودراسة الوزان (٢٠٠٣)^{٢٠} بعنوان "متابعة وتقييم عناصر النشاط التدريبي في الأردن"، دراسة صالح (١٩٩٩)^{٢١} بعنوان "تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين، ودراسة عيدان (٢٠١٢)^{٢٢} بعنوان "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها"، ودراسة المحاسنة (٢٠٠٤)^{٢٣} بعنوان "تقييم فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر المشاركين في دورات الإدارة العليا والتنفيذية بالمعهد الوطني للتدريب، ودراسة Blanchard (2000)^{٢٤} بعنوان "تقييم التدريب بين النظرية والتطبيق في كندا" ودراسة Strother (2002)^{٢٥} بعنوان "تقييم فاعلية التعليم الالكتروني في برامج التدريب للشركات"، ودراسة العطوي (٢٠٠٧)^{٢٦} بعنوان "أثر أساليب التدريب على

فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية".

وهدفت الدراسات إلي التعرف على أساليب التدريب وأثرها على فاعلية البرامج التدريبية، وتقييم فاعلية التدريب والأنشطة التدريبية المختلفة من خلال التعرف على الأدوات والنماذج المستخدمة في عملية التقييم، ومدى الاهتمام بتقييم التدريب للوقوف على عناصر النشاط التدريبي في تحقيق عمليتي المتابعة والتقييم أهدافهما، والصعوبات التي تحد من تقييم فاعلية التدريب.

ومن نتائج هذه الدراسات انها توصلت الي وجود أثر لأساليب التدريب المتبعة في فاعلية البرنامج التدريبي للمتدربين في مؤسسات التدريب، ولا يوجد اهتمام بعملية التقييم من قبل الإدارة العليا، ونقص قدرات العناصر المقيمة، وهناك صعوبات تحد من فاعلية التقييم منها إلحاق المتدربين في وظائف لا علاقة لها بالتدريب الذي حصلوا عليه، وان البيئة الإدارية لا تساعد على نقل المهارات المكتسبة الي الوظيفة، بينما نتائج "دراسة المحاسنة" أكدت أن هناك رضا من أفراد العينة على التدريب وأن البرامج التدريبية فاعلة ومستواها مرتفع جدا.

ثانيًا: فاعلية البرامج التدريبية على أداء العاملين في

مؤسسات التشغيل:

دراسة علي (٢٠٠٩)^{٢٧} بعنوان "قياس أثر التدريب على أداء العاملين" دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان، ودراسة عبيدات (٢٠٠٣)^{٢٨} بعنوان "واقع إستراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية"، دراسة وفطيس (٢٠٠٧)^{٢٩} بعنوان "تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم بشركة رأس لأنوف لتصنيع لغاز في ليبيا"، ودراسة نعمان، (٢٠٠٨)^{٣٠} بعنوان "علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى: دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية".

وهدفت تلك الدراسات إلي التعرف علي الأثر الذي تحدثه برامج التدريب على أداء العاملين في المؤسسات التي يعملون بها، ومدى فاعلية البرامج التدريبية في تحقيق الأهداف المرسومة على مستوى المؤسسة والعاملين فيها، والتعرف على مدى فاعلية البرامج التدريبية في إحداث التغيير في المؤسسات، وتبين العلاقة بين مهارات وقدرات المتدرب والأداء الفعلي الذي يسعى التدريب إلي تحقيقه، واحتياجات العاملين الفعلية من التدريب التي تتناسب مع اختصاصات ومهام الوظيفة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: أن مراكز التدريب، وكذا مؤسسات التشغيل التي شارك أفرادها في التدريب، لا تهتم بتقييم أفرادها بعد التحاقهم بعملهم بفترة زمنية، لمعرفة فائدة التدريب وما جناه المتدرب نتيجة مشاركته بالتدريب. وعدم التركيز على تحديد عملية الاحتياجات التدريبية بما يتناسب مع اكتساب المهارات والقدرات المطلوبة، وعدم توفر سياسة اختيار الأفراد للالتحاق بالدورات التدريبية، وعدم التنسيق والتعاون بين إدارة الموارد البشرية في مؤسسات التشغيل ومؤسسات التدريب فيما يخص توظيف المتدربين من مخرجات مؤسسات التدريب.

ثالثًا: فاعلية انفتاح مؤسسات التدريب على سوق العمل:

دراسة عيسى بن حسن الأنصاري (١٩٩٩) بعنوان "تدريب وتوظيف الداخلين الجدد لسوق العمل نحو شراكة إستراتيجية بين القطاعين العام والخاص ٣١"، ودراسة أبو سليمان (٢٠٠٧)^{٣٢} بعنوان "مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية"، ودراسة الداودي الشيخ (٢٠٠٨): بعنوان: "تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية" ٣٣، ودراسة الاكلمي (٢٠١٢)^{٣٤} بعنوان " دور التدريب في إحداث التغيير في المؤسسات العامة الحكومية"، ودراسة رندة هلال (٢٠١٠) حول الاحتياجات التدريبية الكمية والنوعية من القوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية.

وهدفت الدراسات السابقة إلى استعراض مدى انفتاح مؤسسات التدريب على سوق العمل والتعرف على سياسات التدريب والتشغيل في تدريب وتوظيف الداخلين الجدد لسوق العمل، وإيجاد صيغة لشركة إستراتيجية بين القطاعين العام وتحديد الآليات والبرامج المتبعة لتحقيق عملية تشغيل الشباب وتحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية الكمية والنوعية للقوى العاملة المدربة ضمن مستويات العمل الأساسية، لتمكينهم من أداء دورهم في مجال التنمية الشاملة، من خلال تدريبها عن طريق تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها، وتحفيزها بما يتلاءم مع أداؤها.

وقد أظهرت نتائج الدراسات: أن هناك فجوة بين سياسات التدريب والتشغيل، تبين الفارق الكبير في سياسات التدريب والتشغيل بدء من عمليات التحاق الشباب بالمؤسسات التدريبية والتعليمية، ومرورا بعمليات تصميم وتنفيذ وتقييم وتطوير المناهج التدريبية والتعليمية، وانتهاء بعمليات التشغيل، وأن حجم الشراكة بين المؤسسات التدريبية وسوق العمل بسيطة جداً إن لم تكن معدومة في بعض الحالات، وإن بعض مؤسسات التشغيل في كثير من الحالات تتبع إستراتيجية تنموية مستدامة تتمثل في تدريب الشباب بعد إدماجهم بهدف رفع مستواهم المهني، من خلال برامج التأهيل والتدريب التي على الرغم من نقصها وارتكازها على فئة عمالية دون أخرى، إلا أنها أعطت ثمارها على الفئات العمالية الشبابية المعنية بهذه العملية، أما من حيث الرفع من وتيرة التشغيل، فهي قليلة أو تنعدم في كثير من المؤسسات نظرا لظروفها المالية التي تعانيتها.

المبحث الثاني: الصياغة المنهجية للدراسة:

المطلب الأول: منهجية الدراسة:

أولاً: منهج الدراسة: الدراسة التقييمية هي دراسة تطبيقية ميدانية لها إمكانية التطبيق الميداني في الظروف

الطبيعية، ويركز التقييم على منطوق الظروف العملية، ويستفيد من أي أساليب بحثية ممكنة، ولجعل الدراسة مرتبطة أكثر بالواقع تم تجسيد هذه الدراسة ميدانياً في إحدى مؤسسات التدريب والتأهيل في اليمن، وتم استعمال منهج دراسة الحالة الذي يتجه إلى جمع البيانات المتعلقة بأي وحدة، سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظاماً اجتماعياً، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة معينة للوصول إلى تعميمات عن طريق نموذج مختار، ولذلك كان لابد من الاستعانة بمنهج دراسة الحالة من خلال جمع البيانات العلمية المتعلقة بمحل الدراسة.

ولمعالجة الموضوع بطريقة علمية منهجية تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميًا وكيفيًا، وأيضاً يصنف الظواهر محل الدراسة على أساس معيار مميز حتى يمكننا من التعميم. والمنهج الإحصائي وتم فيه المعالجة الإحصائية للبيانات المستقاة من مجتمع الدراسة، واستخدام جداول التفرغ التكراري واستخراج النسب المئوية والمتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي، وتفرغ البيانات باستخدام جداول التوزيع التكراري (spss) لتسهيل تفسير وتحليل النتائج اجتماعياً وربطها بتساؤلات الدراسة.

ثانياً: عينة الدراسة: عمدت الباحثة إلى تحديد نوعين من العينات (العينة القصدية): وتكونت من مخرجات المؤسسة وعددهم (٢٦٠ مفردة)، وتم الوصول إليها من كشوفات متابعة الخريج التي مازالت في أماكن اشتغالها للأعوام (٢٠١٢-٢٠١٣م) و(٢٠١٣-٢٠١٤م)، و(العينة الثلجية): وتم الوصول إليها عن طريق الاستخبار عنها من بعض المخرجات السابقة للمؤسسة، والعينة الثانية: قصدية عمدية مع عدد من الفاعلين في المؤسسة (مجموعة النقاش البؤري) وإجمالي عددهم (٩) فاعلين.

ثالثاً: أدوات الدراسة: اعتمدت الباحثة على أداة

الدراسة ومصداقية إجابات العينة على فقرات الاستبيان تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا) وذلك للتأكد من ثبات الاستبيان وصدق آراء العينة.

ويقصد بقياس مدى ثبات الاستبيان أن يعطي النتيجة نفسها إذا تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت الظروف والشروط نفسها، وبعبارة أخرى يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعها على العينة عدة مرات في أزمنة مختلفة، ويبين الجدول التالي نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لمتغيرات الدراسة:

م	المحور	عدد الفقرات	درجة الثبات	الصدق الذاتي
١	تقييم مخرجات التعليم لواقعهم بعد تخرجهم من الجامعات	١٠	٠,٧٧٣	٠,٨٧٩
٢	تقييم إمكانيات المؤسسة في جذب مخرجات التعليم الجامعي	١٣	٠,٧٠١	٠,٨٣٨
٣	درجة توفر آليات التدريب والتأهيل في مؤسسة اليمن للتدريب	١٥	٠,٧٧٨	٠,٨٨٢
٤	تقييم أساليب التنسيق والتواصل بين المؤسسة ومؤسسات التشغيل الحكومية والخاصة	١٤	٠,٧٨٥	٠,٨٨٦
٥	تقييم الآليات المعتمدة في دمج المخرجات في سوق العمل	١٤	٠,٧٩٥	٠,٨٩٢
	الاستبيان بشكل عام	٦٦	٠,٨٦٤	٠,٩٢٩

يتضح من الجدول أن درجة الثبات للاستبيان بشكل عام جاءت بنسبة (٠,٨٦٤)، وهذا يعني أنه جاءت بنسبة ثبات مرتفعة، وجاءت درجة المصداقية لإجابات العينة (٠,٩٢٩)، ويعني أن درجة مصداقية الإجابات مرتفعة جداً أيضاً، وأن العينة متجانسة في الاستجابة على الاستبيان، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة. وجاءت متغيرات الدراسة الرئيسية بدرجة ثبات تتراوح بين (٠,٦٤٨) و(٠,٧٩٥) وبدرجة مصداقية تتراوح بين (٠,٨٠٥) و(٠,٨٩٢).

الاستبيان في جمع البيانات من مجتمع الدراسة (المتدربين من مخرجات المؤسسة الحاصلين على عمل) في المرحلة الأولى (٢٠١٢م)، وتتكون أسئلة الاستبيان من محورين يتعلق المحور الأول بالبيانات الذاتية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الجامعة التي تخرج منها)، ويتعلق المحور الثاني بالأسئلة الخاصة بتحقيق تساؤلات الدراسة.

كما تم الاستعانة بأداة المقابلة الموجهة مع عدد من الفاعلين في المؤسسة في المرحلة الثانية (٢٠٢٠م) وتم جمع البيانات عن طريق عمل مجموعته النقاش البؤري. وطرح عدد من التساؤلات التي تضمنتها إشكالية هذه الدراسة، وتحليل مختلف الإجابات المقدمة من قبل المجموعة تحليلًا سوسيولوجيًا، وتمكننا من مقارنة نتائج إجاباتهم مع إجابات المتدربين الحاصلين على عمل، والخروج بتقييم نهائي لمدى فاعلية المؤسسة.

رابعاً : مجالات الدراسة:

- **المجال البشري:** شمل جميع المتدربين من مخرجات مؤسسات التعليم الجامعي التي تم تأهيلها في المؤسسة وتم إدماجها في سوق العمل، وأيضاً على عدد من الفاعلين في المؤسسة (مجموعة النقاش البؤري) وشملت (٥) إداريين و(٤) مدربين.

- **المجال المكاني:** تم اختيار مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف مجتمع للدراسة (المقر الرئيسي صنعاء، والفروع في كل من تعز - عدن).

- **المجال الزمني:** المرحلة الأولى (٢٠١٢ - ٢٠١٣م) والمرحلة الثانية (٢٠٢٠-٢٠٢١م).

المطلب الثاني: قياس صدق الاستبيان وثباته:

استخدمت الباحثة أداة الاستبيان في جمع البيانات من مجتمع الدراسة للخروج بنتائج أكثر موضوعية، وتم توزيع الاستبيان على عينة استطلاعية للتأكد من سلامة جميع فقراته ووضوحها، ولمعرفة درجة ثبات متغيرات

وتم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لأخذ آراء المتدربين في متغيرات الدراسة المختلفة في الاستبيان، وقد استخدمت الباحثة لوصف نتائج الفقرات والمحاوير مقاييس النزعة المركزية المتمثلة بالمتوسط الحسابي المرجح الموزون (المرجح بأوزان مقياس ليكارت الثلاثي) والانحراف المعياري، والدرجة النسبية التي ستعبر عن درجة توفر الفقرة أو تحققها لدى عينة الدراسة. والجدولان التاليان يوضحان كيفية تفسير القيم التي سترد في الجداول التالية:

جدول يوضح كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي الموزون:

الوزن	قيمة المتوسط	التفسير
١	أقل من ١,٦٦٧	غير موافق
٢	من ١,٦٦٧ وأقل من ٢,٣٣٣	محايد
٣	من ٢,٣٣٣ حتى ٣	موافق

جدول يوضح كيفية تفسير قيم الدرجة النسبية التي تمثل

درجة التحقق للفقرات

الدرجة النسبية (درجة التحقق)	
القيمة	التفسير
أقل من ٣٦%	درجة قليلة جداً
من ٣٦% وأقل من ٥٢%	درجة قليلة
من ٥٢% وأقل من ٦٨%	درجة متوسطة
من ٦٨% وأقل من ٨٤%	درجة كبيرة
من ٨٤% حتى ١٠٠%	درجة كبيرة جداً

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تحليل الخصائص الذاتية للمتدربين من مخرجات مؤسسة اليمن للتدريب.

- بالنسبة لتحليل عينة الدراسة من مخرجات المؤسسة التي تم تشغيلها حسب النوع يتضح من الجدول رقم (٢) أن أغلبية المتدربين من مخرجات المؤسسة جاءت من

الذكور بنسبة (٥٤,٦%)، بينما جاءت نسبة الإناث (٤٥,٤%)، وهذا يدل أن عينة الذكور من الشباب حديثي التخرج من الجامعة هم الأكثر حرصاً من الإناث في البحث عن فرص عمل تلائم تخصصاتهم العلمية، ومن ثم كانت للمؤهلات التي يحتاج إليها سوق العمل أثر في التحاقهم بالتدريب في المؤسسة، وأن غالبية العينة وبنسبة ٩٨% تقع في الفئة العمرية (٢٥-٢٧) سنة، وذلك لأن من شروط القبول في المؤسسة أن يكون الراغب في التأهيل حديث العهد بالتخرج من المؤسسة التعليمية، فالمؤسسة تقوم بعمل شراكة مع القطاع الخاص لمساعدة الشباب حديثي التخرج للالتحاق بسوق العمل، وتظهر فترة التحاق المتدربين بالمؤسسة كما هو موضح بالجدول رقم (٣) أنه جاء مؤيداً لنتيجة الجدول السابق؛ وذلك لأن أغلبية المتدربين التحقوا بمؤسسة التدريب بعد سنة واحدة بنسبة (٤٤,٢%)، وهم شباب حديثو التخرج من الجامعة، ولم يجدوا فرص عمل مناسبة لمؤهلاتهم الجامعية، ومن ثم التحقوا بالمؤسسة من أجل تأهيلهم بمهارات يحتاج إليها سوق العمل، ويليه من التحقوا بالمؤسسة بعد أكثر من سنة بنسبة (٢٨,٥%)، وهم فئة الخريجين الذين التحقوا بأعمال بعيدة جداً عن مؤهلاتهم العلمية، ونتيجة تدني أجورهم فضلوا الالتحاق بالمؤسسة لتنمية قدراتهم، وبما يمكنهم من الحصول على فرص عمل بأجر مرتفع، وأخيراً جاء من التحقوا بالمؤسسة بعد أقل من سنة واحدة بنسبة (٢٧,٣%)، وهؤلاء التحقوا فور تخرجهم من الجامعة؛ لأنهم أدركوا مسبقاً أن سوق العمل يحتاج إلى مهارات لم يحصلوا عليها في أثناء تكوينهم الجامعي.

أما **كيفية التحاق المتدربين بالمؤسسة:** ويتضح من الجدول رقم (٤) أن للأصدقاء والأقارب الحاصلين على شهادات معتمدة لاجتيازهم عدد من البرامج ودورات

تدريبية في المؤسسة وتمكنوا من الالتحاق بوظائف في سوق العمل كان له دور كبير التحاق المتدربين الجدد بالمؤسسة ، بدرجة تحقق نسبية بلغت (٧٩,٢%)، وهذا يعني أن أكثر جهة أسهمت في توجيه مخرجات المؤسسات التعليمية للتدريب هي الأقارب والأصدقاء. بينما جاءت بقية الفقرات بدرجة تحقق نسبية تراوحت بين (٣٣,٣%) و(٤٤,١%)، وهذا يشير إلى إسهام كلٍّ من إعلانات المؤسسة في وسائل الإعلام آنذاك، سواء الصحف والإذاعة، وتوجيه الفاعلين والمهتمين عبر مؤسسات التعليم التي تم تخرج الطالب منها، وكذا عبر أرباب العمل الذين تلقوا طلبات التشغيل نتيجة إعلانهم عن وظائف شاغرة.

يتضح من التحليل السابق أن غالبية الملحقين بالمؤسسة كانت نتيجة تجارب الأصدقاء السابقين لهم من دفعات دراسية سابقة أو بواسطة الأقارب الذين استفادوا كثيراً من البرامج التدريبية التي حصلوا عليها في تأهيل قدراتهم ومهاراتهم، وسنوضحها بالتفصيل في الجداول اللاحقة، وهذا يدل أن تجربة التدريب والحصول على عمل عبر المؤسسة كان له دور كبير وإيجابي في التحاق مخرجات المؤسسات التعليمية للتدريب فيها. كما أكدت نتائج النقاش مع الفاعلين في المؤسسة أن التحاق المتدربين بالمؤسسة كان عبر المخرجات السابقة التي تم توظيفها مباشرة من قبل المؤسسة، وعبر عمل إعلانات خاصة بالتعريف بنشاط المؤسسة وأهم البرامج المعتمدة لديها وأهم مميزاتها والحوافز المقدمة للمتدربين وغيرها، وذلك عبر مزودي الخدمات في عدد من مواقع التواصل الاجتماعي، والنشر في مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بشركاء المؤسسة، وكذا عبر الجامعات من خلال عمل دورات لطلاب السنة الأخيرة مثل دورة "النجاح في مقر العمل" التي تمكنهم من كيفية ولوج

سوق العمل والنجاح فيه، ومن خلالها يتعرف الطلاب أكثر على برامج المؤسسة. أما الفترة الزمنية التي قضها المتدربين في التدريب اتضح من الجدول رقم (٥) أن غالبية المتدربين أمضوا أقل من ستة أشهر في التدريب، وهي المدة المحددة من قبل المؤسسة للبرنامج التدريبي المعتمد لديها، بينما فقط (٥%) من العينة أشاروا إلى أنهم أمضوا ثلاثة أشهر فأقل، وذلك لان لديهم تكوين وتدريب مسبق، وفضلوا الحصول على برامج تدريبية حديثة تواكب التطورات الحاصلة في سوق العمل. وبالنسبة لتوقعات مخرجات المؤسسات التعليمية لواقعهم بعد التخرج يتضح من الجدول (٦) أن المتدربين توقعوا بعد تخرجهم الالتحاق "بدورات اللغات" جاءت في المرتبة الأولى بدرجة تحقق كبيرة جداً بلغت (٨٨,٨%)، هذا يعني أن دورات اللغات لها أهمية كبيرة جداً لديهم ، وجاءت الفقرة رقم (٢) في المرتبة الثانية "عدم حصولهم على عمل" بدرجة تحقق كبيرة بلغت (٨٢,٦%)، بينما توقعوا "الالتحاق بمؤسسة تدريب فور تخرجهم من الجامعة" جاءت في المرتبة الثالثة بدرجة تحقق كبيرة بلغت (٧٥%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت فقرة أنهم توقعوا "حصولهم على عمل فور التخرج مباشرة" وبدرجة تحقق متوسطة بلغت (٥٤,٥%).

المطلب الثاني: تحليل فاعلية آليات التدريب والموارد المتاحة لمؤسسة اليمن للتدريب:

أولاً: تقييم درجة توفر برامج تدريبية تواكب متطلبات سوق العمل:

يتضح من الجدول رقم (٧) أن أكثر البرامج والدورات أهمية التي تلقاها المتدربون في المؤسسة هي دورات "التدريب بهدف التوظيف" بأكثر درجة تحقق نسبية بلغت (٩٥,٦%)، وجاءت دورات "مسارات التوظيف" بثاني أكبر درجة تحقق نسبية بلغت (٩١,٨%)، يليها دورات

"النجاح في مقر العمل" بدرجة تحقق نسبية (٣,٧٠%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت دورات "ريادة الأعمال" بأقل درجة تحقق نسبية مقارنة ببقية الدورات حيث بلغت (٧,٦٧%). وعند مناقشة مجموعة النقاش البؤري من الفاعلين في مؤسسة اليمن لنوعية، وأهمية تلك البرامج اتضح أن لتلك البرامج ارتباط مباشر بسوق العمل، وعند التحليل لتلك البرامج، وُجد أن برنامج التدريب بهدف التوظيف: هو أحد برامج المؤسسة المعترف بها دولياً، ويهدف إلى معالجة قضية البطالة في أوساط الشباب، ويستهدف الشباب من كلا الجنسين من خريجي الجامعات والمعاهد المتوسطة وكلليات المجتمع، وما في مستواها، وكذا العاطلين عن العمل، ومن يحتاجون إلى دعم كبير لتأمين فرص عمل، ويوفر البرنامج في هذا المسار المهارات المهنية والعملية التي تحتاجها الشركات المحلية، من خلال شراكات واسعة مع العديد من أرباب العمل و خبراء التعليم على المستوى المحلي والإقليمي والدولي، بحيث يتم ربط المستفيدين من البرنامج بفرص عمل في مجالات عدة مثل التكنولوجيا، والمبيعات والمجال التجاري والبناء والرعاية الصحية.

بينما برنامج مسارات التوظيف: هو برنامج يهدف الطريق نحو التوظيف بتقديم دورات تدريبية قصيرة، تساعد الشباب على الانتقال بنجاح من التعليم إلى وظائفهم لبدء حياتهم العملية باستخدام مناهج موجهة ومفيدة، بناءً على نتائج المسوحات الدورية لسوق العمل، ويهدف إلى إعداد الآلاف من خريجي الجامعات حديثي التخرج بالمهارات اللازمة للبحث المبكر والنجاح عن العمل، مثل: أساليب البحث والاستقصاء عن فرص عمل باستخدام التكنولوجيا الحديثة، إعداد السيرة الذاتية ورسائل التغطية والاستعداد لإجراء المقابلات الوظيفية، ويتم تنفيذ هذه البرامج بالتعاون مع مختلف المؤسسات

التعليمية، مما يمكنها من إعداد عشرات الآلاف من الشباب لسوق العمل في المستقبل.

بينما برنامج النجاح في مكان العمل: هو أحد البرامج التدريبية الأساسية في المؤسسة، الذي أنشئ بالتعاون مع شركة مكجراو هيل (McGraw Hill)، ويهدف إلى تزويد الطلاب بالمهارات الفنية، ومهارات فن الاتصال و التواصل التي يحتاجونها للحصول على فرصة عمل. وبرنامج ريادة الأعمال: ويهدف إلى دعم الأعمال الحرة والمشاريع الريادية، من خلال تزويد الشباب بالمهارات المهنية والتقنية اللازمة لبدء مشاريع ريادية خاصة بهم، وكذلك تزويدهم بالحقائب المهنية بحسب التخصص، بالإضافة إلى التوجيه والإرشاد المستمر في أثناء تأسيس المشاريع.

ثانياً: تقييم فاعلية جودة البرامج والدورات التدريبية:
يتضح من الجدول رقم (٨) أن مستوى جودة البرامج التدريبية في المؤسسة جاء بمستوى تحقق كبير جد أبلغ (٧,٩٤%)، وهذا يعني أن المتدربين أكدوا أن التدريب الذي حصلوا عليه بمستوى جودة عالٍ جداً، كما أكدت مجموعة النقاش البؤرية أن ما يميز المؤسسة هو جودة آليات التدريب، منها: التدريب بالممارسة، ويشتمل على جانبين: ٤٠% نظري منه و ٦٠% جانب عملي، ويمارس المتدرب التطبيق العملي على أحدث الوسائل والأساليب التكنولوجية المتوفرة في المؤسسة، أو الاتفاق مع مؤسسات لديها مميزات تقنية وتكنولوجية عالية، وكذا يتوافر نظام المحاكاة في التدريب، أي ضرورة محاكاة المتدرب لبيئة العمل الحقيقية، ويستطيع من خلاله تطبيق البرنامج التدريبي النظري بشكل واقعي. على سبيل المثال: "برنامج الرواد لخريجي الجامعات" يتم منح الخريجين فرصة للتدريب في مقر العمل لمدة شهرين بناءً على نوعية تخصصه، وبالتالي يستطيع المتدرب أن

يطبق كل المعارف النظرية التي اكتسبها في دراسته الجامعية وتلقاها في تكوينه النظري في المؤسسة، وتم تطبيقها في بيئة عمل حقيقية، وتمكنه من استخدام مختلف الأجهزة والتقنيات التكنولوجية عالية المهارة والمتوفرة في بيئة العمل.

ويُستنتج مما سبق أن جودة التدريب في مؤسسة اليمن كان نتيجة اعتمادها على برامج تدريبية تحاكي البرامج التدريبية العربية والعالمية في مجال تدريب وتأهيل الموارد البشرية، ولديها شراكة مع مؤسسات تدريبية عالمية وتعتمد على برامج تدريبية دولية. وأيضاً طاقم تدريبي مؤهل وأجهزة تدريبية متطورة، تواكب التطورات المتسارعة في سوق العمل عربياً وعالمياً، وهذا ما سنوضحه بالتفصيل عند تحليلنا للجدول رقم (٩) و(١٠).

ثالثاً: تقييم فاعلية الموارد التدريبية المتاحة: يتضح من الجدول رقم (٩) أن "توافر المدربين المتخصصين في المؤسسة" جاءت بدرجة تحقق كبيرة جداً بلغت (٩٦,٢%)، وفي المرتبة الثانية جاءت فقرة "توفر المناهج الحديثة والمتطورة في المؤسسة" بدرجة تحقق كبيرة جداً بلغت (٩٠,٨%)، كما جاءت فقرة "توفر الأجهزة الحديثة" في المرتبة الثالثة وبدرجة تحقق كبيرة بلغت (٧٤,١%)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة "توفر القاعات الحديثة" بدرجة متوسطة بدرجة تحقق متوسطة نسبية بلغت (٥٣,٣%)، ونستنتج من تحليل الجدول السابق أن لدى المؤسسة إمكانيات حديثة ومتطورة لتفعيل برنامجها التدريبي على توفر مدربين متخصصين وذات كفاءة في مجال التدريب والتأهيل، وأيضاً توفر أجهزة حديثة ومتطورة وكذا برنامج تدريبي حديث يواكب المستجدات الحاصلة في مجال التدريب والتأهيل بهدف إلى تأهيل مخرجات ذات كفاءة وعلى إدماجها في سوق العمل.

ويؤكد الفاعلون من مدربين وإداريين أن التدريب في

المؤسسة ينقسم إلى نوعين: تدريب داخلي: حيث تتوفر لدى المؤسسة قاعات تدريبية واسعة ومجهزة بأحدث التقنيات والأجهزة التكنولوجية الخاصة بالعملية التدريبية، تتمثل في أجهزة الكمبيوتر، وشاشات العرض، ومختلف الوسائل التعليمية التي تناسب كل برنامج تدريبي، كما توفر المدربين ذات كفاءة عالية ولديهم شهادات تدريبية (TOT) ومهارات وقدرات فنية وتأهيلية متنوعة لتفعيل البرامج التدريبية المختلفة، وممارستها كلاً حسب تخصصه التدريبي، سواءً كان المدربون المعتمدون لدى المؤسسة، أو الذين يتم التنسيق معهم من خارج المؤسسة لعمل البرنامج التدريبي، أو من أوائل الخريجين من مخرجات المؤسسة الذين تم تأهيلهم، وحصلوا على درجات عالية في البرنامج، وتمكنوا بعد ذلك من الحصول على فرصة عمل لدى المؤسسة نفسها مدربين معتمدين فيها، ولديهم قدرات ومهارات في التواصل وتوصيل المعلومات بأساليب متنوعة، سواءً عن طريق الشرح المبسط، أو الشرح التمثيلي، أو المناقشة بالمشاركة، وإثارة النقاشات عبر مجموعات عمل، أو عن طريق العصف الذهني، وغيرها من أساليب التدريس التي تمكن المدربين من تفعيل البرامج التدريبية وتكفيته مع البيئة المحيطة، وكذا يتم إجراء تقييم دوري لأداء المدربين تعتمد على مقاييس عالمية للأداء، وتتضمن عددًا من المحاور، منها: (التقييم الشخصي) مثل: الالتزام بالوقت، واللغة، واللباقة، والمظهر الخارجي، و(تقييم تفعيل الأداء) مثل: تقنيات العمل، وأسلوب التواصل، وكيفية الأداء، وغيرها.

أما التدريب الخارجي: فالمؤسسة تعتمد على عمل مناقصات لأقوى مراكز التدريب المتوفرة، ويتم اختيار أفضل مراكز التدريب التي تتوفر فيها تقنيات تواكب البرنامج التدريبي المعتمد لدى المؤسسة، ويتم عقد شراكة

بينها وبين المؤسسة، ويتم تكليف المتدربين بعد اخذ الجانب النظري من البرنامج التدريبي النزول للتطبيق الميداني في تلك المراكز، وتكليفهم بعمل تطبيقات ميدانية وأبحاث دورية وإشراف مباشر على البرنامج من قبل مراكز التدريب والمؤسسة، ويتم اعتماد درجات الجانب العملي بناءً على تقييم كلاً الجانبين، وكثير من تلك المراكز تعمل على توظيف بعض المتدربين المتميزين للعمل لديها، وعمل عقد توظيف معهم قبل أن يكملوا البرنامج التدريبي في المؤسسة، وبالتالي يشعر المتدرب أنه تم تأمين مستقبله الوظيفي مما يحفزه إلى إكمال البرنامج التدريبي، من أجل الحصول على عمل، وتوظيفه فور تخرجه من المؤسسة. وهذا الجدول ويؤكد الجدول السابق أن لدى المؤسسة إمكانات حديثة ومتطورة تعمل من خلالها على تحقيق أهدافها في تكوين مهارات يحتاج إليها سوق العمل.

رابعاً: تقييم فاعلية اعتماد المؤسسة على الدراسات والأبحاث في الإعداد للبرامج التدريبية:

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن المؤسسة تعتمد على "الدراسات والأبحاث عند الإعداد للبرامج التدريبية" بدرجة تحقق نسبية بلغت (٩٣,٦%) أي بمستوى كبير جداً من وجهة نظر مخرجات المؤسسة من المتدربين. وهذا ما أكده الفاعلون أن المؤسسة تعتمد على الطريقة العلمية في الإعداد للبرنامج التدريبي من خلال تفعيل الدراسات والأبحاث العلمية، والاعتماد على المسوحات الميدانية للتعرف على نوعية الشواغر الوظيفية، واحتياجات سوق العمل المحلي من المهارات، ونوعية القطاعات الواعدة في سوق العمل، وعقد لقاءات واجتماعات مباشرة مع أرباب العمل، أو عبر مواقع التواصل الاجتماعي للتعرف نوعية الوظائف الشاغرة لديهم، ونوعية المهارات التي تلبي احتياجاتهم، وعقد شراكة مع تلك القطاعات بتحديد

نوعية البرامج التدريبية الحديثة والمتطورة التي تلبي احتياجاتهم من المؤهلات العلمية والمهارات المهنية والتقنية المواكبة لمستجدات التطور التكنولوجي، وكيفية إجراء التدريب العملي للمتدربين في مؤسساتهم، وآلية تشغيل محرجات المؤسسة بعد انتهاء فترة التدريب لديهم، وكذا التواصل مع مؤسسات التعليم والمعاهد المختلفة للحصول على قوائم الخريجين لتكوين قاعدة بيانات بأعداد الخريجين، ونوعية تخصصاتهم العلمية، والتنسيق لعمل دورات يتطلبها سوق العمل، على سبيل المثال لا الحصر، في الفترة الراهنة تم ملاحظة أن سوق العمل في حاجة ماسة إلى مؤهلات في الجانب الصحي نظراً لظروف الحرب التي تشهدها البلاد، فيتم التنسيق وعقد شراكة مع المعاهد الصحية، ويتم إعداد البرامج التدريبية من عدد من الخبراء والاستشاريين ودكاترة الجامعات المختصين في المجال الصحي، كما يتم اعتماد البرامج التدريبية الدولية من المنظمة الأم، وهذا ما يؤكد الجدول رقم (١١) أن "المناهج التدريبية المعتمدة في مؤسسة اليمن مناهج دولية" بدرجة تحقق نسبية بلغت (٨٣,١%)، أي بمستوى كبير من وجهة نظر المتدربين. ويُستنتج من ذلك أن مناهج المؤسسة تواكب التطورات في مناهج وبرامج التدريب الدولية، وذلك نظراً لأن مناهجها تعتمد على الدراسات والأبحاث الخاصة بسوق العمل من جهة، وعلى معرفة أحدث البرامج والوسائل التدريبية العالمية من جهة أخرى.

المطلب الثالث: تحليل مدى انفتاح مؤسسة اليمن للتدريب على محيطها السوسيو- إقتصادي.

أولاً: تقييم فاعلية التنسيق والتواصل بين مؤسسة اليمن ومؤسسات الشراكة: يتضح من الجدول رقم (١٢) مدى فاعلية التنسيق والتواصل بين المؤسسة ومؤسسات الشراكة الخاصة والحكومية، أن الفقرة رقم (٢) جاءت

في المرتبة الأولى، وتؤكد "وجود تنسيق كبير جداً بين المؤسسة ومؤسسات الشراكة الخاصة"، وبدرجة تحقق نسبية بلغت (٨٦,٧%)، كما جاءت الفقرة رقم (١) في المرتبة الثانية، وتشير إلى "وجود تنسيق بين المؤسسة ومؤسسات الشراكة الحكومية" بدرجة تحقق نسبية بلغت (٤٨,٥%) بينما الفقرات رقم (٣) و(٤) تدل أن "المؤسسة تقوم بالتنسيق والتواصل مع نظيراتها من مؤسسات التدريب المحلية والدولية"، وجاءت في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي بدرجة تحقق نسبية بلغت (٤٦,٧%) و(٤٤,٢%).

ويُستنتج من ذلك أن المؤسسة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، وذلك باعتمادها إستراتيجية التنسيق مع الفاعلين في البيئة المحيطة بها للتعرف على التوصيف الوظيفي لمؤسسات الشراكة ومتطلباتها لنوعية الوظائف الشاغرة لديهم، وبناءً على ذلك يتم الاتفاق يتم وضع مقررات ومفردات البرنامج التدريبي، ومفاهيم وأدوات وآليات البرامج التدريبية النظرية والعملية، وتحقيق إستراتيجية الشراكة تلك فاعلية المؤسسة في تحقيق أهدافها بتأهيل مخرجات المؤسسات التعليمية، وإدماجها في سوق العمل، وبالتالي الحد من ظاهرة البطالة؛ لذلك نجد أن التنسيق ظهر بشكل قوى جداً مع سوق العمل (مؤسسات الشراكة الخاصة والحكومية)؛ لأنه المعني الأول والأخير بالتشغيل من خلال حصوله على مؤهلات ومهارات مدربة حسب المواصفات التي يحتاج إليها، وهذا ما سيتم توضيحه بالتفصيل عند تحليل الجدولين (١٣ و١٤).

ثانياً: تقييم فاعلية أساليب التنسيق والتواصل بين مؤسسة اليمن ومؤسسات الشراكة:

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن عينة المتدربين تؤكد أن المؤسسة تعمل على "التنسيق مع مؤسسات الشراكة في

وضع البرامج التدريبية" بالمرتبة الأولى بدرجة تحقق نسبية كبيرة بلغت (٨١,٣%)، وبالمرتبة الثانية "التنسيق ضرورة لتوفير بيئة للتطبيق العملي للمتدربين فور الانتهاء من البرنامج التدريبي" بدرجة تحقق كبيرة بلغت (٨٠,٥%)، وبالمرتبة الثالثة جاء "التنسيق لكيفية دعم المتدربين مادياً" بدرجة تحقق قليلة بلغت (٤٦,٤%)، وفي المرتبة الأخيرة "التنسيق لكيفية الإشراف والمتابعة لعملية التدريب" بدرجة تحقق نسبية قليلة جداً بلغت (٣٤,٤%).

ونتيجة هذا الجدول جاءت مؤيدة لنتيجة مناقشة الفاعلين بالنسبة للمحور الأول والثاني، بينما جاءت نتيجة المحور الثالث والرابع غير مؤيدة لنتيجة مناقشة الفاعلين الذين أكدوا أن المؤسسة لديها انفتاح واسع على محيطها السوسيو-اقتصادي، من خلال اتباعها آليات تعتمد على منهجية علمية في التنسيق والتواصل مع مؤسسات الشراكة لتحديد نوعية البرنامج التدريبي المراد تنفيذه، وإذا كان البرنامج الدولي المعتمد لديهم متفقاً عليه من قبل مؤسسات الشراكة يتم تفعيله، وأحياناً يتم إجراء تطوير أو تعديل للبرنامج بحيث تلائم خصوصية المؤسسة أو بيئة المجتمع، أو يتم الطلب من المؤسسة إعداد برنامج تدريبي جديد يتفق مع أهداف مؤسسات الشراكة، وتصاغ ومفاهيم واليات التدريب بنسبة ٨٠% من أرباب العمل (مؤسسات الشراكة) و ٢٠% من مؤسسة اليمن للتدريب، مع مراعاة أن يكون التدخل في صياغة المادة التدريبية تعزيزاً للمهارات الوظيفية، والسماح للمتدربين بإجراء التدريب العملي للبرنامج التدريبي المتفق عليه في مؤسساتهم، كما يتم التنسيق على كيفية دعم المتدربين مادياً، وبعد التدريب مجانياً في المؤسسة، حيث تصل تكلفة التدريب المخصص للمتدرب الواحد من ١٥٠٠ دولار الي

معلومات عن منتجات الشركة، وعمل عرض تقديمي للشركة التي تمت زيارتها بحضور ممثلين لها، وكان لمشاريع التخرج دور كبير في حصول المتدربين على فرص عمل تلائم المهارات التي اكتسبوها والشهادات التي حصلوا عليها في نهاية البرنامج التدريبي.

رابعاً: تقييم فاعلية التنسيق مع المؤسسات الجامعية: يتضح من الجدول رقم (١٥) أن الفقرة رقم (٤) "التنسيق مع الجامعات لعقد برنامج تدريبي متكامل" جاءت في المرتبة الأولى، وبدرجة تحقق نسبية بلغت (٨١%)، وهذا يعني أن العينة تشير أن "المؤسسة قادرة على التنسيق والتواصل مع الجامعات لعقد برنامج تدريبي متكامل" بدرجة كبيرة. وجاءت الفقرة رقم (٢) في المرتبة الثانية، وبدرجة تحقق نسبية بلغت (٧٧,٧%)، ويعني ذلك أن العينة تشير إلى أن "المؤسسة قادرة على التنسيق مع الجامعات في الجانب الاستشاري" بدرجة كبيرة. كما جاءت الفقرة رقم (٣) في المرتبة الثالثة، وبدرجة تحقق نسبية بلغت (٦٧,٢%)، وهذا يعني أن العينة تشير إلى أن "المؤسسة تعمل على التنسيق مع الجامعات لتوفير بيئة للتدريب العملي لديها" بدرجة متوسطة. وفي المرتبة الرابعة والأخيرة جاءت الفقرة رقم (١) وبدرجة تحقق نسبية بلغت (٦٠%)، ويعني أن العينة تشير أن "المؤسسة قادرة على التنسيق والتواصل مع الجامعات لعقد الدورات التخصصية" بدرجة متوسطة.

ويُستنتج من تحليل الجدول السابق أن المؤسسة تعتمد آلية التنسيق والتواصل مع الجامعات في مختلف برامجها التدريبية، وخاصة برنامج النجاح في مقر العمل، وهذا ما أكدته مجموعة النقاش البؤري الذين أكدوا أن المؤسسة تهتم بضرورة الشراكة مع مؤسسات التعليم، سواء كانت جامعية أو معاهد مهنية أو صحية، ويتم التنسيق في مجال الاستشاري لبعض المقررات التطبيقية، وتفعيل

٢٠٠٠ دولار"، وتشمل أجور المدرب والمستلزمات التدريبية والإيجار والمادة التدريبية، كما يشمل التنسيق أيضاً الإشراف والمتابعة على عملية التدريب في أماكن التدريب العملي (مؤسسات الشراكة)، ويتم إجراء تقييم نهائي من المشرفين سواءً من مؤسسات الشراكة أو مؤسسة اليمن من خلال استمارة معدة مسبقاً لتقييم أداء المتدرب التي توضح جوانب القوة أو الضعف في البرنامج التدريبي، سواءً من الناحية النظرية أو العملية. كما أن التدريب العملي يساعد في توظيف الشباب، وهذا ما سيوضحه الجدول رقم (١٤).

ثالثاً: تقييم إمكانية إجراء التدريب العملي لدى مؤسسات الشراكة:

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن المتدربين يؤدون التدريب العملي في المؤسسات الخاصة بدرجة تحقق كبيرة جداً بلغت (٩٨,٢%)، بينما وجد أنهم يؤدون التدريب العملي في المؤسسات الحكومية بدرجة تحقق بنسبة قليلة جداً بلغت (٣٦,٢%). وهذا ما أكدته مجموعة النقاش البؤري مع الفاعلين، الذين أكدوا أن المؤسسة تقوم بتوزيع استبيان للتعرف على احتياجات مؤسسات الشراكة من المؤهلات والمهارات، وكان لتجاوب القطاع الخاص تأثير كبير في استمرار نشاط المؤسسة، وتعتمد آلية التنسيق مع الشركاء على عمل برامج متسقة باختيار المرشحين للتدريب، والسماح بتنفيذ التطبيق العملي في الشركات مجاناً. وهذا الإجراء يمكن مؤسسات القطاع الخاص من توظيف غالبية المتدربين بعد إعلان نتائج تقييم التدريب العملي، وأنهم أصبحوا مؤهلين للعمل لديهم، وتكليفهم بعمل مشاريع التخرج، وهي عبارة عن عروض تقديمية يقوم بها المتدربون بعد الانتهاء من برنامج النجاح في مقر العمل، عن طريق النزول الميداني للشركات والتعريف بأنفسهم، ثم طلب

على عمل مع منظمات دولية" بدرجة تحقق نسبة كبيرة جداً بلغت (٨٩,٢%)، وبالمرتبة الثالثة أن "البرنامج التدريبي أسهم في تأهيلهم مدربين تنمية بشرية" بدرجة تحقق نسبة كبيرة بلغت (٨٢,٣%)، وفي المرتبة الأخيرة أن "البرنامج التدريبي أسهم في إكسابهم مهارات في تأسيس مشاريعهم الخاصة" بأقل درجة تحقق بلغت (٧٤,١%) هي الأقل من حيث أهميتها في الحصول على فرص عمل.

ويُستنتج من تحليل هذا الجدول أن البرامج التدريبية باختلاف أنواعها وأهدافها مهمة جداً لإكسابهم مهارات وقدرات تلائم طبيعة التطور العلمي والتكنولوجي في سوق العمل، ولأن البرنامج مطلب وشرط ضروري الحصول عليه من الباحثين عن وظائف في سوق العمل.

كما نلاحظ أن نتيجة هذا الجدول جاءت مؤيدة لنتيجة المناقشة الدورية للفاعلين الذين أكدوا أن التنسيق بين المؤسسة ومؤسسات الشراكة كان له أهمية في تكوين قاعدة بيانات لدى المؤسسة تبيّن نوعية الوظائف الشاغرة لديهم، وعدد المتدربين المراد توظيفهم ذكوراً وإناثاً، ونوعية البرامج التدريبية ونوعية المهارات المطلوبة، ونوعية مؤسسات التشغيل التي تم إدماج مخرجات المؤسسة لديها... الخ، كما تم إلزام مؤسسات الشراكة بعدم التقييد بشرط الخبرة في العمل عند تقديم السيرة الذاتية للمتقدم للوظيفة؛ لأن المؤسسة تقوم بإكسابهم بالمهارات حسب شروط ومواصفات المؤسسات الراغبة في التشغيل، وبناء على ذلك يتم دمج المتدربين بعد تخرجهم وحصولهم على شهادات معتمدة بنوعية البرامج التي تحتاج إليها مؤسسات التشغيل لسد الاحتياج للوظائف الشاغرة لديها، كما أسهمت البرامج التدريبية في تكوين مدربين ذات كفاءة عالية في مجال التدريب، سواء

برنامج النجاح في مقر العمل الذي تم اعتماده عبر التنسيق بين المؤسسة وجامعات تعز وعدن وصنعاء، وتم إدراج البرنامج في السنة الدراسية الأخيرة لجميع التخصصات، ويهدف البرنامج إلى تمكين الخريج من التعرف على بعض تقنيات البحث عن عمل وكيفية إعداد السيرة الذاتية، وإكسابه بعض المهارات في كيفية إجراء مقابلات التوظيف للحصول على عمل والاستمرار فيه. ويُستنتج مما سبق أن العلاقة بين المؤسسات التعليمية ومؤسسة اليمن للتدريب هي علاقة تبادلية تكاملية في آن واحد.

المطلب الرابع: تقييم الآليات المعتمدة في إدماج مخرجات مؤسسة اليمن في سوق العمل.

أولاً: تقييم فاعلية مؤسسة اليمن في تشغيل مخرجاتها: يتضح من الجدول رقم (١٦) أن عينة المتدربين من مخرجات مؤسسة اليمن تشير إلى أنه تم "توظيفها عن طريق المؤسسة" بدرجة تحقق نسبة بلغت (٨٢,٩%)، مما يشير إلى توفر درجة فاعلية كبيرة للمؤسسة في تحقيق الغاية والهدف من إنشائها في إعادة تأهيل مخرجات مؤسسات التعليم وإدماجها في سوق العمل، وسبب لنا تحليل جداول بقية هذا المحور مدى فاعلية كل من التطبيق العملي للبرنامج التدريبي والشهادة الحاصل عليها المتدرب ليتم إدماجه مباشرة في سوق العمل. وهذا ما سيوضحه الجدول رقم (١٧) ورقم (١٨).
ثانياً: تقييم مدى فاعلية البرامج التدريبية للإدماج في سوق العمل:

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن الفقرة رقم (٢) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة تحقق نسبة كبيرة جداً بلغت (٩٧,٤%)، ويدل أن "البرنامج التدريبي أسهم في حصول المتدربين على عمل في القطاع الخاص"، وبالمرتبة الثانية أن "البرنامج التدريبي ساهم في حصولهم

رابعاً: تقييم متابعة مؤسسة اليمن لمخرجاتها في أماكن تشغيلها:

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن الفقرة رقم (١) جاءت في المرتبة الأولى بدرجة تحقق نسبية بلغت (٩٢,٦%)، وهذا يعني أن عينة المتدربين تشير إلى أن "المؤسسة تقوم بمتابعة مخرجاتها بعد الالتحاق بالعمل". وجاءت الفقرة رقم (٥) في المرتبة الثانية بدرجة تحقق نسبية بلغت (٦١%)، وتؤكد العينة أن "المؤسسة تقوم بتوجيه مخرجاتها في حال تقصيرها في أداء عملها" ولكن بدرجة متوسطة. كما جاءت الفقرة رقم (٤) في المرتبة الثالثة، وتؤكد أن "المؤسسة تقوم بإيجاد وظيفة أخرى في حالة الاستغناء عن أحد مخرجاتها" بدرجة تحقق نسبية قليلة بلغت (٤٤,٤%)، وجاءت الفقرة رقم (٣) في المرتبة الرابعة، وتؤكد أن "المؤسسة تقوم بعقد دورات تنشيطية لمخرجاتها" بدرجة تحقق نسبية قليلة بلغت (٤٢,٨%)، بينما جاءت الفقرة رقم (٢) التي تؤكد أن "المؤسسة تعمل على حل العوائق والمشاكل كافة التي تتعرض لها مخرجاتها مع جهة العمل" في المرتبة الخامسة بدرجة تحقق نسبية قليلة بلغت (٣٩,٧%).

ويستنتج أن المؤسسة تعتمد سياسة متابعه مخرجاتها بعد انتهاء فترة التدريب لديها، وحصولها على البرنامج التدريبي الكامل، ويتم منحها شهادة موقّعة من المؤسسة، وتبين أنها أصبحت لديها قدرات ومهارات متنوعة يحتاج إليها سوق العمل، ليتم بعد ذلك التسويق لتلك المخرجات حسب الاحتياج الفعلي لسوق العمل، ويؤكد الفاعلون أن المؤسسة لديها آلية لمتابعة مخرجاتها، حيث يفرض على الخريج قبل انتهاء برنامجه التدريبي تعبئة استمارة خاصة بمتابعة الخريج، يدون فيها بياناته الشخصية كاملةً، وبيانات خاصة بمؤسسة التشغيل التي سيلتحق بها للعمل، ونوعية الوظيفة التي سوف يزاولها، وإجراءات التوظيف المتبعة، ويتم متابعة الخريج إما عن طريق التواصل مع

تم تشغيلهم في المؤسسة نفسها أو مؤسسات تدريبية أخرى، كما استفادوا من البرامج التدريبية في تأسيس مشاريعهم الخاصة، ونجحوا في إدارتها سواء كانت تسويقية أو تجارية أو إعلانية .. الخ. وهذا ما تم ملاحظته في أثناء متابعة المخرجات في أماكن تشغيلها، وهذا ما سيوضحه الجدول رقم (١٩).

ثالثاً: تقييم مدى اعتماد شهادات مؤسسة اليمن للتدريب في سوق العمل:

يتضح من الجدول رقم (١٨) أن عينة المتدربين من مخرجات المؤسسة تشير إلى أن "أرباب العمل في القطاع الخاص هم الأكثر قبولاً واعتماداً لشهادات المؤسسة" بدرجة تحقق نسبية كبيرة بلغت (٧٣,٣%)، بينما "المنظمات الدولية العاملة في اليمن ومؤسسات المجتمع المدني يعتمدون شهادة المؤسسة" بدرجة متوسطة بلغت (٥٦,٤%)، أما "الجهات الحكومية الأخرى والجامعات فهي تعتمد شهادات المؤسسة" بدرجة قليلة بلغت (٤٠,٨%) و(٣٨,٧%) على التوالي، وهذا ما أشار إليه الفاعلون الذين أكدوا أن الإستراتيجية المعتمدة في التدريب والتأهيل متفق عليها من الشركاء المحليين والدوليين للمؤسسة، وبالتالي فإن الشهادات الممنوحة معترف بها في سوق العمل المحلي والعربي، وتمكن حاملها من ولوج سوق العمل بكل سهولة ويسر، سواء كان العمل لدى مؤسسات القطاع الخاص، أو منظمات دولية عاملة في اليمن أو مؤسسات المجتمع المدني، ويقل طلب مخرجات المؤسسة من بعض الجهات الحكومية؛ لأن كلاً منها لديها إستراتيجية تدريبية تأهيلية خاص بها - التدريب في أثناء الخدمة- لموظفيها وعمالها، تمكنهم من تنمية قدراتهم وتكوين مهارات مقننة لوظائف محدد مسبقاً، وحسب الاحتياج الخاص بها. ويتم منحهم شهادات تدريبية معتمدة.

الأقارب والأصدقاء الذين استفادوا كثيراً من البرامج التدريبية المقدمة في مؤسسة اليمن للتدريب وحصلوا على فرص عمل أثمر في توجيه مخرجات التعليم الجامعي للتدريب في المؤسسة.

- أن توافر مدربين على مستوى عالٍ من المهارة، والأجهزة الحديثة، والآليات التدريبية المتطورة وغيرها من الموارد المتاحة لدى مؤسسة اليمن للتدريب، مكنها من تفعيل البرامج التدريبية المحلية والعالمية، حسب مواصفات الجودة في التدريب، وأهم تلك الآليات نظام التدريب بالممارسة أو محاكاة بيئة العمل الحقيقية.

- أن مؤسسة اليمن للتدريب تعتمد على الطريقة العلمية في الإعداد للبرامج التدريبية من خلال تفعيل الدراسات والأبحاث العلمية، والاعتماد على المسوحات الميدانية لتكوين قاعدة بيانات حديثة ومتطورة لديها، وتشمل نوعية الشواغر الوظيفية، واحتياجات سوق العمل المحلي من المهارات.

- أن مؤسسة اليمن للتدريب لديها انفتاح واسع على محيطها السوسيو-اقتصادي، لاتباعها آليات تعتمد على منهجية علمية في التنسيق والتواصل مع مؤسسات الشراكة.

- أن مؤسسة اليمن للتدريب لديها شراكة مع مؤسسات التدريب المحلية والدولية ذات الصلة، مكنتها من تفعيل البرامج الدولية محلياً، وأيضاً كان للشراكة مع المؤسسات الجامعية أثر مهم من خلال تمكينها تكوين هيئة استشارية من الأكاديميين، وخبراء من ذوي الاختصاص.

- إن البرامج التدريبية المعتمدة لدى مؤسسة اليمن للتدريب أسهمت في حصول المدربين على وظائف في القطاع الخاص، وفي المنظمات الدولية العاملة في اليمن، ومكنتهم من تأسيس مشاريعهم الخاصة.

- أن الشهادات الممنوحة من مؤسسة اليمن للتدريب

المتدرب نفسه أو رب عمله أو إدارة الموارد البشرية في المؤسسة التي يعمل بها، كما يتم كذلك عمل زيارات ميدانية لمواقع تشغيلهم وإجراء مقابلة معهم للتعرف عن سير عملهم والصعوبات التي تواجههم، وتتم متابعة الخريج أما كل ثلاثة أشهر أو ستة أشهر، وفي حال انتقل الخريج إلي عمل آخر يتم إشعار المؤسسة بذلك.

ولأن العلاقة بين الفاعلين في المؤسسة ومخرجاتها علاقة غير رسمية، فقد خصصت المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بها مساحة لنشر الآراء والمقترحات والمشاركات، سواءً للمخرجات المشتغلة أو للمتدربين الذين ما زالوا في وضعية تدريب، وكما تم تفعيل مجموعات لكل دفعة على حدة وتتكون من الخريجين والفاعلين في المؤسسة، يتم مناقشة كافة الإشكاليات المتعلقة بالعمل وكيفية معالجتها، ومن ثم سهلت وسائل التواصل الاجتماعي كثيراً في متابعة مخرجات المؤسسة سواء المشتغلة أو الباحثة عن عمل.

ويُستنتج مما سبق أن انفتاح المؤسسة على محيطها السوسيو-اقتصادي وتأثيرها وتأثرها به من خلال التنسيق في وضع الاستراتيجيات الخاصة بالتدريب والتأهيل له دور كبير في تشغيل مخرجاتها من المدربين المؤهلين وإدماجهم في سوق العمل، وأن المؤسسة استجابت للطلب المجتمعي الملح في الحد من ظاهرة البطالة بشكل عام، وبطالة مخرجات التعليم الجامعي بشكل خاص، لذا فإن علاقة مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف بمحيطها السوسيو-اقتصادي هي علاقة ترابطية وتكاملية بين عالم التدريب والتأهيل من جهة وعالم التشغيل من جهة أخرى.

نتائج الدراسة.

- أن نسبة ٩٨% من الشباب حديثي التخرج من الجامعة تقع في الفئة العمرية ٢٥-٢٧ سنة، هم الأكثر حرصاً في البحث عن فرص عمل، وكان لإسهام

معترف بها في سوق العمل المحلي والعربي، وتمكّن حاملها من ولوج سوق العمل، خاصة مؤسسات التشغيل ذات الشراكة.

- تتم متابعة مخرجات مؤسسة اليمن عن طريق عمل زيارات ميدانية لمواقع تشغيلهم، للتعرف عن سير عملهم، والصعوبات التي تواجههم، كما يتم التواصل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي، ويتم مناقشة الإشكاليات المتعلقة بالعمل وكيفية معالجتها.

- أن مؤسسة اليمن للتدريب استجابت للطلب المجتمعي الملح في الحد من ظاهرة بطالة مخرجات المؤسسات التعليمية، لذا فإن علاقة مؤسسة اليمن للتدريب بمحيطها السوسيو-اقتصادي هي علاقة ترابطية وتكاملية بين عالم التدريب والتأهيل وعالم التشغيل.

التوصيات:

- ضرورة توسيع نشاط "مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف"، إذ لا بد لها من تنفيذ مشروع "حاضنة الأعمال للشباب" التي توفر لهم التجهيزات المادية والفنية والاستشارية وتمكنهم من البدء بمشاريعهم الخاصة والنجاح فيها.

- تؤكد النسب العالية للمتدربين في مؤسسة اليمن للتدريب على عدم ملائمة المؤهلات الجامعية لمتطلبات سوق العمل، وعلى عدم وجود توافق بين العرض في التكوين الجامعي ومناصب العمل، ومن ثم لا بد من إيجاد سياسات فاعلة لخلق فرص عمل، سواءً في تشجيع الاستثمار أو إيجاد مبادرات للقروض أو المنح المالية للعاطلين لتأسيس مشاريعهم الخاصة.

- ضرورة تشجيع مؤسسات التدريب المختلفة، ودعمها ووضع آليات التنسيق بينها وبين سوق العمل المحلي، والبحث لها عن جهات داعمة، بحيث يصبح لها دور فاعل في الحد من ظاهرة البطالة.

- لا بد من تجسيد علاقة تفاعلية وتكاملية بين مكونات المنظومة التربوية والتدريبية وسوق العمل، قائمة على إستراتيجية واضحة، تهدف إلى إيجاد شراكة حقيقية لتفعيل دورها في تحقيق التوازن بين مخرجات التعليم بشكل عام والجامعي بشكل خاص، وبين فرص العمل من جهة ونوعية المؤهلات والمهارات المطلوبة بشكل دائم من جهة أخرى.

الهوامش:

- ^{١٣} - الانترنت، تقرير التنمية البشرية لمصر ٢٠٠٨، العقد الاجتماعي في مصر دور المجتمع المدني .
- ^{١٤} عبدالله محمد عبدالرحمن، علم إجتماع التنظيم، ط٢، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، ٢٠٠٥م، ص١١.
- ^{١٥} المرجع السابق ص ١٣-١٤.
- ^{١٦} Malarewicz, JA ,Systemique et entreprise ,Paris, ed. Village mondial, 2000,P19.
- ^{١٧} على عبدالهادي مسلم ، تحايل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر، ٢٠٠٢م، ص ١٧١.
- ^{١٨} بو فلجة غياث، فعالية التنظيمات (تشخيص وتطوير) ، ط١، دار الغريب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، ٢٠٠٣ م، ص ٢٣.
- ^{١٩} يوسف البيالي فاعلية تقييم البرامج التدريبية في المعاهد الأمنية دراسة تطبيقية على المعاهد الأمنية بمدينة الرياض، مجلة البحوث الأمنية، العدد (٢١)، كلية الملك فهد الأمنية، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٠ م .
- ^{٢٠} السيد الوزان، متابعة وتقييم عناصر النشاط التدريبي في الأردن، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث والمعلومات، مجلة العلوم الإدارية، السنة (٢١)، عدد خاص، مصر، ٢٠٠٣.
- ^{٢١} جهاد صالح، تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين:دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن، ١٩٩٩.
- ^{٢٢} احمد عيدان، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها، جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢، العدد ٣، العراق، ٢٠١٢، ص: ٢١٠-٢٢٠.
- ^{٢٣} أحمد المحاسنة، تقييم فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر المشاركين في دورات الإدارة العليا والتفزيونية بالمعهد الوطني للتدريب، (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا- الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٤.
- ²⁴Blanchard,,P.N. Thacker,J.W .and Way,S.A. (2000), Training evaluation: Perspectives and evidence from Canada. International Journal

- ¹Hodgson, Geoffrey M., "What Are Institutions?" In: Journal of Economic Issues. Vol. XL. No. 1, March 2006. pp 1,2.
- ^٢عائشة التايب. النوع و علم اجتماع العمل و المؤسسة. منظمة المرأة العربية، القاهرة: ٢٠١١، ص: ٦٤، ٦٤.
- ^٣ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ١٩٩٨، ص ٣
- ^٤ مشوح بن هلال الوريك الشمري، تقويم فعالية برامج التأهيل المهني للمعاقين: من وجهة نظر المعاقين والمشرفين ورجال الأعمال،رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، أكاديمية نائف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ١٤٢٤هـ، ص١٥.
- ⁵Jody ,L, Fitzpatrick. J, Blaine. R ,Worthen, J, Program evaluation, Alternative Approaches al Guidelines, Allyn & Bacon, Incorporated,2010, P.145.
- ^٦Stanly E.Seashor & Ephriam Yuxhtman, Factorial Analysis of organizational performance, Administrative Science Quarterly (A.S.Q), 1967, 12, pp:377-395.
- ^٧ على الشرفاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٠م، ص ٣٥٣.
- ⁸ Sklou Lakhdar, Gestion du personnel, les éditionsd'organisation, paris : 1986, p.153
- ⁹ Vtler Raymond, Développement de l'entreprise et promotion des hommes, entreprisemoderned'édition, paris, 1984, p.203
- ^{١٠} المرجع السابق، ص ٢١٩.
- ^{١١} - محمد نبيل جامع، البطالة قبله موقوتة فك شفرتها وحديث مع الشباب، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، ٢٠٠٨م، ص: ٢٥.
- ^{١٢} - أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية،بيروت: مكتبة لبنان، ١٩٩٧، ص. ١٧١.

منشورة)كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠٠٧.

^{٣٣} الداودي الشيخ: تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية " مجلة الباحث، الجزائر، ٢٠٠٨.

^{٣٤} عايض لاكلبي، دور التدريب في إحداث التغيير في المؤسسات العامة الحكومية، مجلة النهضة، المجلد ١٣، العدد ٢، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر ٢٠١٢، ص ١٠١-١٢٣.

of Training and development, Vol, No. 4, pp.295-304.

²⁵ Strother, J. (2002), An Assessment of the Effectiveness of e-learning in Corporate Training Programs. The International Review of Research in Open and Distance Learning , Vol. 3, pp.1-10.

^{٢٦} صالح العطوي، أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية" (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن، ٢٠٠٧.

^{٢٧} يونس علي، قياس أثر التدريب على أداء العاملين " دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة البريمي في سلطنة عمان"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣١، العدد ١، اللاذقية، سوريا، ٢٠٠٩، ص ١٣٥-١٥٧.

^{٢٨} شذى عبيدات، واقع إستراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠٠٣.

^{٢٩} عادل فطيس، تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم بشركة رأس لأنوف لتصنيع الغاز في ليبيا، دراسة حالة، (رسالة ماجستير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن، ٢٠٠٧.

^{٣٠} عائدة نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى: دراسة حالة جامعة تعز الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن، ٢٠٠٨، ص: ١-١٤٣.

^{٣١} عيسى بن حسن الأنصاري. " تدريب وتوظيف الداخلين الجدد لسوق العمل نحو شراكة إستراتيجية بين القطاعين العام والخاص"، دراسة قدمت إلى مؤتمر الصناعيين السابع في دول الخليج العربي، الدوحة، قطر، ١٩٩٩م.

^{٣٢} باسمه أبو سليمة، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الانروا الإقليمي، (رسالة ماجستير غير

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- بدوي، أحمد زكي (١٩٩٧)، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، : مكتبة لبنان، بيروت، لبنان.
- عيدان، احمد (٢٠١٢) ، "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢، العدد ٣، العراق.
- المحاسنة، أحمد (٢٠٠٤)، تقييم فاعلية البرامج التدريبية من وجهة نظر المشاركين في دورات الإدارة العليا والتنفيذية بالمعهد الوطني للتدريب، (رسالة ماجستير غير منشورة)، عمادة الدراسات العليا- الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الشيخ، الداودي (٢٠٠٨) ، "تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية"، مجلة الباحث، الجزائر.
- الوزان، السيد (٢٠٠٣)، "متابعة وتقييم عناصر النشاط التدريبي في الأردن، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية"، مركز البحوث والمعلومات، مجلة العلوم الإدارية، السنة (٢١)، عدد خاص، جمهورية مصر العربية.
- أبو سليمة، باسمه (٢٠٠٧)، مدى فاعلية التدريب في تطوير الموارد البشرية في مكتب الانزوا الإقليمي،(رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ، غزة، فلسطين.
- غياث، بوفلحة (٢٠٠٣)، فعالية التنظيمات "تشخيص وتطوير" ، ط١، دار الغريب للطباعة والنشر، القاهرة.
- تقرير التنمية البشرية لمصر ٢٠٠٨،العقد
- الاجتماعي في مصر دور المجتمع المدني .
- صالح، جهاد (١٩٩٩)، تقييم فاعلية البرامج التدريبية في مراكز التدريب الخاصة من وجهة نظر المتدربين: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق: الأردن.
- عبيدات، شذى (٢٠٠٣)، واقع استراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن.
- العطوي، صالح (٢٠٠٧)، أثر أساليب التدريب على فاعلية البرامج التدريبية في المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني في المملكة العربية السعودية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.
- فطيس، عادل (٢٠٠٧)، تحليل وتقييم فاعلية البرامج التدريبية أثناء العمل وتأثيرها على أداء العاملين وسلوكهم بشركة رأس لأنوف لتصنيع الغاز في ليبيا، دراسة حالة، (رسالة ماجستير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، جامعة ال البيت، المفرق، الأردن.
- نعمان، عائدة (٢٠٠٨)، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى : دراسة حالة جامعة تعز اليمن،(رسالة ماجستير)، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- التايب، عائشة (٢٠١١)، النوع وعلم اجتماع العمل و المؤسسة، منظمة المرأة العربية، القاهرة.
- لاكليبي، عايض (٢٠١٢)، "دور التدريب في إحداث

العاملين "دراسة ميدانية على مديرية التربية بمحافظة اليريمي في سلطنة عمان"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣١، العدد ١، اللاذقية، سوريا.

المراجع باللغة الأجنبية:

- Blanchard, P.N. Thacker, J.W. and Way, S.A., Training evaluation: Perspectives and evidence from Canada. International Journal of Training and development, Vol, No. 4, 2000
- Hodgson, Geoffrey M., "What Are Institutions?". In: Journal of Economic Issues. Vol. XL. No. 1, March, 2006.
- Jody, L., Fitzpatrick, J., Blaine. R., Worthen, J., Program evaluation, Alternative Approaches al Guidelines, Allyn & Bacon, Incorporated, 2010.
- Malarewicz, JA, Systemique et entreprise, Paris, ed. Village mondial, 2000.
- SekIou Lakhdar, Gestion du personnel, les éditions d'organisation, paris : 1986.
- Stanly E. Seashor & Ephriam Yuxhtman, Factorial Analysis of organizational performance, Administrative Science Quarterly (A.S.Q), 1967.
- Strother, J., An Assessment of the Effectiveness of e-Learning in Corporate Training Programs. The International Review of Research in Open and Distance Learning, Vol. 3, 2002
- VatIer Raymond, Développement de l'entreprise et promotion des hommes, entreprise moderned'édition, paris : 1984.

- التغيير في المؤسسات العامة الحكومية" ، مجلة النهضة، المجلد ١٣، العدد ٢، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر.
- عبدالرحمن، عبدالله محمد (٢٠٠٥)، علم اجتماع التنظيم، ط٢، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- الشرقاوي، على (١٩٩٠)، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، القاهرة.
- مسلم، على عبد الهادي (٢٠٠٢) ، تحليل وتصميم المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الأنصاري، عيسى بن حسن (١٩٩٩)، "تدريب وتوظيف الداخلين الجدد لسوق العمل نحو شراكة إستراتيجية بين القطاعين العام والخاص" دراسة قدمت لمؤتمر الصناعيين السابع في دول الخليج. الدوحة، قطر.
- جامع، محمد نبيل (٢٠٠٨)، البطالة قنبلة موقوتة فك شفرتها وحديث مع الشباب، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية،
- الشمري، مشوح بن هلال الوريك (١٤٢٤)، تقييم فعالية برامج التأهيل المهني للمعاقين: من وجهة نظر المعاقين والمشرفين ورجال الأعمال، (رسالة ماجستير غير منشورة)، قسم العلوم الاجتماعية، أكاديمية نائف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- عدون، ناصر دادي ١٩٩٨م، اقتصاد المؤسسة، ط١، دار المحمدية العامة، الجزائر.
- النبالي، يوسف (٢٠٠٠)، "فاعلية تقييم البرامج التدريبية في المعاهد الأمنية، دراسة تطبيقية على المعاهد الأمنية بمدينة الرياض"، مجلة البحوث الأمنية، العدد (٢١)، كلية الملك فهد الأمنية، السعودية.
- على، يونس (٢٠٠٩)، قياس أثر التدريب على أداء

الملاحق

جدول (٤) يوضح تقييم الجهات التي ساعدت الخريجين للاتحاق بالتدريب

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	التحقت بالمؤسسة عبر الجامعة	١,٢٥٤	٠,٦٦٧	%٤١,٨	قليلة	٣
٢	التحقت بالمؤسسة عبر الأقراب/ الأصدقاء	٢,٣٧٧	٠,٩٢٨	%٧٩,٢	كبيرة	١
٣	التحقت بالمؤسسة عبر أرباب العمل	١,٠٠٠	٠,٠٠٠	%٣٣,٣	قليلة جداً	٤
٤	التحقت بالمؤسسة عبر وسائل التواصل	١,٣٢٣	٠,٧٣٧	%٤٤,١	قليلة	٢
	المتوسط العام للبعد الخامس	١,٤٨٨	٠,١١٦	%٤٩,٦	قليلة	

جدول (٥) يبين توزيع المتدربين حسب الفترة الزمنية التي قضاها في مؤسسة

النسبة	التكرار	كم أمضيت من الوقت في مؤسسة التدريب والتأهيل؟
3.5%	9	لا أعرف
5.0%	13	ثلاث أشهر فأقل
91.5%	238	أقل من ستة أشهر
100.0%	260	الإجمالي

جدول (٦) يوضح توقعات مخرجات التعليم الجامعي لواقعهم بعد التخرج

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	توقعت التحاق بعد التخرج بالعمل مباشرة	١,٦٣٥	٠,٩٢٦	%٥٤,٥	متوسطة	٤
٢	توقعت بعد تخرجي عدم حصولي على عمل	٢,٤٧٧	٠,٨٦٧	%٨٢,٦	كبيرة	٢
٣	توقعت بعد تخرجي الالتحاق بمؤسسة تدريب	٢,٢٥٠	٠,٩٦٤	%٧٥,٠	كبيرة	٣
٤	توقعت بعد تخرجي الالتحاق بدورات اللغات	٢,٦٦٥	٠,٧٤٠	%٨٨,٨	كبيرة جداً	١
	المتوسط العام	٢,٢٥٧	٠,٤٣٨	%٧٥,٢	كبيرة	

جدول (١) يبين عدد مخرجات مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف من ٢٠٠٨ م - ٢٠٢٠ م

العام	عدد خريجي جمع البرامج	عدد الموظفين من برامج التدريب والتوظيف	عدد الذين فتحوا مشاريع خاصة بهم أو عمل ذاتي
٢٠٠٨	١٢٩	١١٧	٠
٢٠٠٩	٦٥	٥٩	٠
٢٠١٠	٣٥٤	٢٦٩	٠
٢٠١١	٢١١	٨٢	٠
٢٠١٢	٥٣٢	٩١	٢٢٦
٢٠١٣	١٦٨٠	١٩٤	٨٥٠
٢٠١٤	٤٣٧	٨١	٠
٢٠١٥	٦٣٥	٢٥٠	٠
٢٠١٧	٤٩٥	٤٠٥	٠
٢٠١٨	٣٥٥	٦١	٠
٢٠١٩	١٠٥	٧١	٢٤
٢٠٢٠	٢٢١	١٨٢	٣٢
	٥٢١٩	١٨٦٢	١١٣٢

المصدر: مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف، صنعا، الجمهورية اليمنية، ٢٠٢٠ م

جدول (٢) يوضح توزيع عينة البحث حسب النوع والفئة العمرية

النسبة	التكرار	النوع	العمر
54.6%	142	الذكور	من ٢٢ - ٢٥ سنة
45.4%	118	الإناث	
100.0%	260	الإجمالي	
39.6%	103	الإجمالي	من ٢٦ - ٢٨ سنة
45.0%	117		من ٢٩ - ٣١ سنة
15.4%	40		من ٣١ - ٣٩ سنة
100.0%	260	الإجمالي	

جدول (٣) يوضح توزيع عينة البحث حسب فترة التحاقه بمؤسسة اليمن للتدريب

النسبة	التكرار	متى كان التحاقك بمؤسسة التدريب والتأهيل بعد التخرج؟
%27.3	71	بعد أقل من سنة
%44.2	115	بعد سنة
%28.5	74	بعد أكثر من سنة
%100.0	260	الإجمالي

جدول (٧) يوضح تقييم درجة توفر الدورات التدريبية المختلفة في المؤسسة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	تلقيت في المؤسسة دورات في ريادة الأعمال	٢,٠٣١	١,٠٠١	٦٧,٧%	متوسطة	٤
٢	تلقيت في المؤسسة دورات في التدريب بهدف التوظيف	٢,٨٦٩	٠,٤٩٥	٩٥,٦%	كبيرة جداً	١
٣	تلقيت في المؤسسة دورات في النجاح في مقر العمل	٢,١٠٨	٠,٩٩٦	٧٠,٣%	كبيرة	٣
٤	تلقيت في المؤسسة دورات في مسارات التوظيف	٢,٧٥٤	٠,٦٥٨	٩١,٨%	كبيرة جداً	٢
	المتوسط العام للبعد الأول	٢,٤٤٠	٠,٤٨٩	٨١,٣%	كبيرة	

جدول (١٠) يوضح درجة اعتماد مؤسسة اليمن على الدراسات والأبحاث في الإعداد للدورات التدريبية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق
تعتمد المؤسسة على الدراسات والأبحاث في الإعداد للدورات التدريبية	٢,٨٠٨	٠,٤٦٧	٩٣,٦%	كبيرة جداً

جدول (١١) يوضح مدى اعتماد مؤسسة اليمن على المناهج التدريبية الدولية

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق
المناهج التدريبية المعتمدة في مؤسسة اليمن مناهج تدريبية دولية	٢,٤٩٢	٠,٨٠٨	٨٣,١%	كبيرة

جدول (٨) يوضح مستوى جودة التدريب في مؤسسة اليمن للتدريب بهدف التوظيف.

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق
يتوفر مستوى جودة ملائم للتدريب في المؤسسة	٢,٨٤٢	٠,٤٩٩	٩٤,٧%	كبيرة جداً

جدول (١٢) يوضح مدى تواصل وتنسيق مؤسسة اليمن مع مؤسسات الشراكة.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	تتواصل وتنسق المؤسسة مع مؤسسات الشراكة الحكومية	١,٤٥٤	٠,٧٤٧	٤٨,٥%	قليلة	٢
٢	تتواصل وتنسق المؤسسة مع مؤسسات الشراكة الخاصة	٢,٦٠٠	٠,٦٨٢	٨٦,٧%	كبيرة جداً	١
٣	تتواصل وتنسق المؤسسة مع نظيرتها المحلية	١,٤٠٠	٠,٦٧٠	٤٦,٧%	قليلة	٣
٤	تتواصل وتنسق المؤسسة مع نظيرتها الدولية	١,٣٢٧	٠,٦١٣	٤٤,٢%	قليلة	٤
	المتوسط العام للبعد الرابع	١,٦٩٥	٠,٣٥٤	٥٦,٥%	متوسطة	

جدول (٩) يوضح مدى توفر الموارد التدريبية المتاحة في المؤسسة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	تتوفر في المؤسسة مدربين متخصصين	٢,٨٨٥	٠,٤٦٧	٩٦,٢%	كبيرة جداً	١
٢	تتوفر في المؤسسة مناهج حديثة ومتطورة	٢,٧٢٣	٠,٦٩٢	٩٠,٨%	كبيرة جداً	٢
٣	تتوفر في المؤسسة أجهزة حديثة	٢,٢٢٣	٠,٩٧٧	٧٤,١%	كبيرة	٣
٤	تتوفر في المؤسسة قاعات حديثة	١,٦٠٠	٠,٩١٨	٥٣,٣%	متوسطة	٤
	المتوسط العام للبعد الثالث	٢,٣٥٨	٠,٤٦٠	٧٨,٦%	كبيرة	

جدول (١٣) يوضح آليات التنسيق والتواصل بين مؤسسة اليمن ومؤسسات الشراكة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	التنسيق مع مؤسسات الشراكة في وضع البرامج التدريبية	٢,٤٣٨	٠,٩٠٠	%٨١,٣	كبيرة	١
٢	التنسيق مع مؤسسات الشراكة في توفير بيئة للتطبيق العملي	٢,٤١٥	٠,٩١١	%٨٠,٥	كبيرة	٢
٣	التنسيق مع مؤسسات الشراكة لدعم المتدربين مادياً	١,٣٩٢	٠,٧٩٦	%٤٦,٤	قليلة	٣
٤	التنسيق مع مؤسسات الشراكة في الإشراف ومتابعة عملية التدريب.	١,٠٣١	٠,٢٤٧	%٣٤,٤	جداً	٤
	المتوسط العام للبعد الثاني	١,٨١٩	٠,٢٨١	%٦٠,٦	متوسطة	

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
٤	التنسيق مع الجامعات لعقد برنامج تدريبي متكامل	٢,٤٣١	٠,٨٣٨	%٨١,٠	كبيرة	١
	المتوسط العام للبعد الخامس	٢,١٤٤	٠,٥٠٠	%٧١,٥	كبيرة	

جدول (١٦) يوضح درجة فاعلية المؤسسة في تشغيل مخرجاتها

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق
	تم توظيفك من قبل المؤسسة	٢,٤٨٨	٠,٨٥٠	%٨٢,٩	كبيرة

جدول (١٤) يوضح نوعية مؤسسات الشراكة التي يتم إجراء التدريب العملي لديها.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	يتم إجراء التدريب العملي في المؤسسات الحكومية	١,٠٨٥	٠,٣٨٤	%٣٦,٢	قليلة	٢
٢	يتم إجراء التدريب العملي في المؤسسات الخاصة	٢,٩٤٦	٠,٣٢٤	%٩٨,٢	كبيرة جداً	١
	المتوسط العام للبعد الثالث	٢,٠١٥	٠,١٦٤	%٦٧,٢	متوسطة	

جدول (١٧) يوضح مدى فاعلية البرنامج التدريبي للإمماج في سوق العمل.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	البرنامج التدريبي ساهم في إكسابي مهارة تأسيس مشروع خاص	٢,٢٢٣	٠,٩٧٧	%٧٤,١	كبيرة	٤
٢	البرنامج التدريبي ساهم في حصولي على عمل في القطاع الخاص.	٢,٩٢٣	٠,٣٨٥	%٩٧,٤	كبيرة جداً	١
٣	البرنامج التدريبي ساهم في تأهيلي مدرب تنمية بشرية	٢,٤٦٩	٠,٨٨٥	%٨٢,٣	كبيرة	٣
٤	البرنامج التدريبي ساهم في حصولي على عمل مع منظمات دولية	٢,٦٧٧	٠,٧٣٧	%٨٩,٢	كبيرة جداً	٢
	المتوسط العام للبعد الثاني	٢,٥٧٣	٠,٤٢٢	%٨٥,٨	كبيرة جداً	

جدول (١٥) فاعلية التنسيق والتواصل بين مؤسسة اليمن للتدريب والجامعات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	التنسيق لعقد دورات تخصصية	١,٨٠٠	٠,٩٢١	%٦٠,٠	متوسطة	٤
٢	التنسيق مع الجامعات في الجانب الاستشاري	٢,٣٣١	٠,٨٨٢	%٧٧,٧	كبيرة	٢
٣	التنسيق مع الجامعات لتوفير بيئة للتدريب	٢,٠١٥	٠,٩٤٢	%٦٧,٢	متوسطة	٣

جدول (١٨) يوضح تقييم مدى اعتماد شهادات مؤسسة اليمن للتدريب من قبل الجهات المختلفة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	شهادات المؤسسة معتمدة لدى الجامعات	١,١٦٢	٠,٥١٧	%٣٨,٧	قليلة	٤
٢	شهادات المؤسسة معتمدة لدى مؤسسات القطاع الحكومي	١,٢٢٣	٠,٦٠٦	%٤٠,٨	قليلة	٣
٣	شهادات المؤسسة معتمدة لدى المنظمات الدولية ومؤسسات المجتمع المدني	١,٦٩٢	٠,٩٤٥	%٥٦,٤	متوسطة	٢
٤	شهادات المؤسسة معتمدة لدى مؤسسات القطاع الخاص	٢,٢٠٠	٠,٩٨٢	%٧٣,٣	كبيرة	١
	المتوسط العام للبعد الرابع	١,٥٦٩	٠,٣١٧	%٥٢,٣	متوسطة	

جدول (١٩) يوضح تقييم متابعة المؤسسة لمخرجاتها بعد التشغيل

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة النسبية	درجة التحقق	الرتبة
١	تقوم المؤسسة بمتابعة مخرجاتها بعد توظيفها	٢,٧٧٧	٠,٦٠٦	%٩٢,٦	كبيرة جداً	١
٢	تقوم المؤسسة بحل كافة العوائق التي تتعرض لها مخرجاتها مع جهة العمل	١,١٩٢	٠,٥٦٤	%٣٩,٧	قليلة	٥
٣	تقوم المؤسسة بعقد دورات تنشيطية لمخرجاتها	١,٢٨٥	٠,٦٧٨	%٤٢,٨	قليلة	٤
٤	تقوم المؤسسة بإيجاد وظيفة أخرى في حالة الاستغناء عن احد مخرجاتها	١,٣٣١	٠,٧١٣	%٤٤,٤	قليلة	٣
٥	تقوم المؤسسة بتوجيه مخرجاتها في حال التقصير في أداء العمل	١,٨٣١	٠,٩٧٢	%٦١,٠	متوسطة	٢
	المتوسط العام للبعد الثالث	١,٦٤٦	٠,٣٨٧	%٥٤,٩	متوسطة	