تقارير المرصد — تقرير تحليلي تطبيقي

الطلب على الوظائف والمهارات: من إشارات السوق إلى قرار تأهيل قابل للتنفيذ

إعداد تحريري للمرصد • نسخة 11 أكتوبر 2026

تقارير المرصد - سوق العمل العربي / الطلب على الوظائف والمهارات

إعداد وتحليل المرصد العربي للموارد البشرية

تمييز الإعلان ونية التوظيف والاحتياج الفعلي، وتشخيص نقص المهارة وشروط الفرصة، مع حساب المقاعد ومصفوفة أولويات واختبار حساسية وسعة الإرشاد وخطة تسعين يومًا.

متى يتحول الاهتمام بمهارة إلى طلب حقيقي؟

لا يكفي أن تظهر مهارة في قوائم الاتجاهات حتى نبني لها برنامجًا أو نعد المتعلم بوظيفة. الطلب المهني يحتاج إلى تحديد من سيستخدم المهارة، وفي أي مهمة، وبأي مستوى، وخلال أي فترة. ثم يحتاج إلى دليل على أن الحاجة قابلة للتحول إلى فرصة عمل أو مهمة فعلية. يقدم المرصد في هذا التقرير طريقة للانتقال من إشارات السوق إلى قرار تأهيل محدود يمكن متابعته، بدل مطاردة المسميات الأكثر تداولًا.

المتن صياغة وتحليل ومشورة المرصد، مدعوم بمواد خليجية وإقليمية ودولية. جميع الحالات والحسابات التطبيقية مصطنعة للتعلم ما لم تنسب صراحة إلى مرجع. ولا يمثل التقرير قائمة شاملة للمهن المطلوبة في الدول العربية، ولا دراسة ميدانية جديدة. قيمته في بناء قرار يمكن مراجعته: ما الدليل، وما القيد، وما الذي ينبغي اختباره قبل تخصيص الوقت والموارد؟

خمس درجات من الدليل

يقترح المرصد فصل خمس درجات: تداول موضوع مهني، وظهوره في إعلانات، وتصريح جهات باحتياج مستقبلي، ووجود شواغر معتمدة بمتطلبات واضحة، ثم تعيينات فعلية قابلة للتحقق. لا تتحول الدرجة الأدنى تلقائيًا إلى الأعلى. إعلان الوظيفة قد يبقى مفتوحًا دون تعيين، ونية التوظيف قد تتغير مع الميزانية أو المشروع أو توافر المرشحين.

في سجل الرصد تسجل الدرجة كما هي، مع تاريخ الدليل ومصدره. وإذا أكدت جهة وجود شاغر، يسأل الباحث عن العدد والموعد والموقع والأجر أو النطاق المتاح وشروط الخبرة. لا يعني ذلك ضمان تعيين المتدرب. المقصود تضييق المسافة بين عنوان عام وخيار واقعي. ويظل الاعتماد النهائي للوظيفة والاختيار والتنفيذ مسؤولية الجهات المعنية، لا نتيجة مشتقة من مؤشر إقليمي.

ماذا تقول الإشارة الخليجية؟

تعرض صفحة اتجاهات التوظيف في دليل Hays الخليجي لعام ٢٠٢٦ أن ٧٠٪ من أصحاب العمل المشاركين يقولون إنهم سيزيدون أعداد العاملين. كما تشير إلى أولوية المهارات التقنية والرقمية لدى ٥٤٪، والأعمال والتحليل لدى ٤٧٪، والمهارات الخاصة بالصناعة أو الحرف الفنية لدى ٤٥٪. سؤال المهارات يسمح باختيار ما يصل إلى ثلاثة بدائل؛ لذلك لا تجمع النسب باعتبارها أجزاء منفصلة من مئة. [١]

هذه نوايا وأولويات للمشاركين، وليست عدد الوظائف التي تحققت في الخليج. يقترح المرصد استخدامها لبدء أسئلة أكثر تحديدًا عن المهنة والدولة والمهمة، لا لاستنتاج أن كل مهارة رقمية مطلوبة بنفس القدر. كما لا يصح استنباط حجم كل عينة قطرية أو تمثيل الشركات الصغيرة من الصفحة المختصرة إذا لم توضحه.

نقص المواهب: سنة الإصدار غير فترة الإجابات

أعلنت ManpowerGroup نتائج مسح نقص المواهب في ٢٦ فبراير ٢٠٢٦: أفاد ٧٢٪ من أصحاب العمل بصعوبة في شغل الوظائف. يوضح الناشر أن المسح شمل ٣٩٠٦٣ صاحب عمل في ٤١ دولة، وجمعت الإجابات بين ١ و٣١ أكتوبر ٢٠٢٥. الإمارات ضمن قائمة الدول، لكن النسبة العالمية لا تصبح

[بذلك نسبة إماراتية أو عربية. [٢

تحليل المرصد أن هذا المصدر دليل على تصورات أصحاب عمل ضمن نطاق المسح وفترته. لا يحدد وحده سبب التعثر في كل وظيفة. فقد يتصل بالأجر أو مكان العمل أو مستوى الخبرة المطلوب أو إجراءات الاختيار، إلى جانب المهارة. لذلك تسبق خطة التدريب مرحلة تشخيص، ولا يستخدم رقم نقص المواهب مبررًا تلقائيًا لبيع برنامج بعينه.

المهارات تأتي في مجموعات

تشير دراسة إقليمية منشورة في ١٢ ديسمبر ٢٠٢٥، تعتمد إعلانات إلكترونية في مصر والأردن والإمارات، إلى اجتماع المهارات المعرفية والاجتماعية والعاطفية داخل الطلب المنشور. نستخدمها مرجعًا مساندًا أقدم، ولا نعيد تقديمها كإنتاج ٢٠٢٦ أو كمسح لكل الوظائف في الدول الثلاث. [٣]

يقترح المرصد ترجمة الفكرة إلى مهمة مكتملة. محلل البيانات يحتاج مثلًا إلى فحص جودة المدخلات، وإجراء تحليل مناسب، وتفسير النتيجة، وشرح حدودها لمن يتخذ القرار. تعلم أداة واحدة لا يثبت القدرة على هذه السلسلة. وفي بطاقة الاحتياج يكتب صاحب العمل المخرج المطلوب ومعيار قبوله، ثم تربط المهارات بهذا المخرج، بدل جمع قائمة طويلة لا يعرف المدرب كيف يختبرها.

بيانات عربية داخل إصدار دولي حديث

يتضمن تقرير منظمة العمل الدولية «التعلم مدى الحياة ومهارات المستقبل»، المنشور في ٥ مايو ٢٠٢٦، تحليلًا لبيانات إعلانات إلكترونية. يوضح قسم المنهج أن بيانات الإسكوا المستخدمة تخص تغطي ٢٠٢٢–٢٠٢٥. هذه فترات بيانات Veille+ ٢٠٢٠–٢٠٢٤، وأن بيانات المغرب المستمدة من منصة أقدم من سنة إصدار التقرير. [٤]

الاستفادة هنا منهجية: القارئ يستطيع استخدام إصدار حديث لفهم الأنماط وحدودها، مع الحفاظ على تواريخ البيانات. لا نكتب «الطلب الحالي في أكتوبر ٢٠٢٦» فوق نتائج تاريخية لمجرد ظهورها في كتاب جديد. كما نفرق بين اتساع قاعدة الإعلانات وبين تمثيلها لكل المهن والمناطق وأشكال العمل، ونطلب دليلًا أحدث عندما يكون القرار متعلقًا بفتح دفعة قريبة.

استشراف الذكاء الاصطناعي ليس كشف شواغر

يعرض التقرير المشترك لمنظمة العمل الدولية والإسكوا، المنشور في ٢١ مايو ٢٠٢٦، سيناريوهات عن أثر الذكاء الاصطناعي في العمل بالمنطقة العربية بين ٢٠٢٥ و٢٠٣٥. وتتدرج أولويات المهارات فيه من الإلمام الأساسي إلى القدرات التقنية والحوكمة. نستخدم وصف نطاقه الاستشرافي دون تحويله إلى توقع واحد مؤكد أو عدد تعيينات محقق. [٥]

يقترح المرصد فصل قرارين: قدرات عامة نافعة عبر سيناريوهات مختلفة، وتخصصات دقيقة تحتاج إلى طلب محلي يمكن التحقق منه. يمكن أن يكون تدريب الموظف على التحقق من مخرجات أداة مفيدًا في عمله الحالي، بينما إعداد مطور نماذج يتطلب مسارًا أعمق وشروط دخول وفرصًا ملائمة. تشابه كلمة «الذكاء الاصطناعي» في العنوان لا يجعل البرنامجين بديلين متكافئين.

بطاقة احتياج تبدأ بالمهمة

نموذج مقترح من المرصد: الجهة والقطاع والموقع؛ المهمة التي تحتاج تحسينًا؛ حجم العمل وتكراره؛ مستوى الأداء المقبول؛ المهارة المفقودة؛ عدد الأشخاص؛ وقت الاحتياج؛ والدليل الذي قدمته الجهة. يضاف اسم وظيفة المجيب وصلاحيته في تأكيد الحاجة، دون جمع بيانات شخصية غير لازمة. كل خانة غير متحققة تبقى معلنة.

مثال مصطنع: وحدة صيانة تريد من الفني قراءة إشارة اهتزاز وتحديد متى يصعد الحالة إلى المختص. لا يكفي وصف «تدريب على الذكاء الاصطناعي». تحتاج البطاقة إلى نوع المعدة والبيانات المتاحة وحدود مسؤولية الفني وطريقة التقييم. إذا كانت البيانات أو أدوات العمل غير موجودة، فقد تكون المشكلة في تجهيز العملية قبل تدريب الأفراد. ينتهي التشخيص بإجراء مناسب للسبب الفعلي.

تنظيف الإعلانات قبل عدّها

مثال مصطنع: جمع الباحث ٣٠٠ سجل إعلان. أزال ٨٠ نسخة مكررة، واستبعد ٢٠ إعلانًا خارج النطاق، فبقي ٢٠٠ إعلان فريد ذي صلة. ظهرت مهارة إعداد التقارير في ٩٠ إعلانًا، فتبلغ حصتها ٤٥٪ من هذه العينة. لا تعبر النتيجة عن ٩٠ وظيفة مؤكدة أو عن ٤٥٪ من وظائف الدولة.

يقترح المرصد تعريف التكرار قبل التنظيف: صاحب العمل والمسمى والموقع والوصف والفترة، مع مراجعة الحالات الملتبسة. إذا أعلن صاحب العمل نفسه عن وظيفتين متشابهتين في موقعين، فلا يحذف أحدهما تلقائيًا. وإذا غاب عدد الشواغر، لا يفترض واحدًا في الإحصاء الذي يدعي قياس الوظائف. يحفظ سجل الاستبعاد حتى يستطيع مراجع آخر إعادة الحساب وفهم أثر القرارات التحريرية.

النمو العددي وحصة المهارة

مثال مصطنع: في الفترة الأولى ظهرت مهارة في ٤٠ من أصل ٢٠٠ إعلان، أي ٢٠٪. في الثانية ظهرت في ٦٠ من أصل ٤٠٠، أي ١٥٪. زاد عدد الإعلانات التي تذكرها ٥٠٪، لكن حصتها انخفضت خمس نقاط مئوية. كلتا النتيجتين صحيحة وتجيب عن سؤال مختلف؛ العدد وحده لا يبين تغير الأولوية داخل العينة.

قبل وصف المهارة بأنها الأسرع نموًا، يراجع الباحث ثبات مصادر الجمع والفترة والتعريف. إضافة منصة جديدة قد تفسر جزءًا من الزيادة. يقترح المرصد عرض العدد والحصة وحجم العينة معًا، ثم مقارنة سلسلة من منصات ثابتة إذا أمكن. وإذا تغيرت التغطية جوهريًا، يسجل انقطاعًا في قابلية المقارنة بدل إعلان اتجاه غير قابل للفصل عن طريقة جمع البيانات.

مهارة مذكورة ومهارة مستخدمة

ليس ظهور المهارة في الإعلان دليلًا على مقدار استخدامها. قد يكون الوصف قالبًا قديمًا، وقد تكون المهارة شرطًا احتياطيًا، أو مطلوبة لمهمة نادرة عالية الأهمية. يقترح المرصد سؤال المدير المباشر: ما الموقف الذي يستخدم فيه الموظف هذه القدرة؟ كم يتكرر؟ ما تكلفة الخطأ؟ ومن يراجع النتيجة؟ بهذه الإجابات تقترب البطاقة من تصميم تعلم قابل للتطبيق.

مثال مصطنع: تذكر عشرة إعلانات مهارة العرض التقديمي، لكن مقابلات التحقق تظهر أن المطلوب الأساسي كتابة مذكرة قرار قصيرة. يمكن أن يتغير تصميم البرنامج من تدريب مطول على المنصة إلى تحليل حالة وصياغة توصية وشرحها في خمس دقائق. لا يعني ذلك تجاهل الإعلان؛ بل تحويل لغته العامة إلى أداء ملموس قبل تخصيص موارد التدريب.

نوايا التوظيف لا تقاس بعدد الشركات فقط

مثال مصطنع: من مئة منشأة تتوقع ٣٠ زيادة التوظيف و٢٠ خفضه و٥٠ ثباته. صافي نسبة المنشآت المتوقعة للزيادة عشر نقاط مئوية. هذا ليس نموًا قدره ١٠٪ في عدد العاملين، لأن أحجام المنشآت وعدد الوظائف التي تنوي إضافتها أو خفضها غير معلومين.

قد تضيف منشآت كثيرة موظفًا واحدًا لكل منها بينما تخفض منشأة كبيرة مئات الوظائف، أو يحدث العكس. يقترح المرصد أن يكتب مؤشر النوايا بوحدته الصحيحة، وأن يطلب أعدادًا ونطاقات زمنية إذا كان القرار يحتاج تقدير حجم دفعة. وتظل الأعداد المخططة عرضة للتغير، فيفصل سجل الرصد بين الخطة المعتمدة والشاغر المفتوح والعرض الصادر والتعيين المباشر بالفعل.

أين تقع المشكلة في مسار التوظيف؟

مثال مصطنع: توجد ١٠٠ طلب ترشح، اجتاز ٤٠ فحص الأهلية، ونجح ٢٠ في عينة العمل، وصدر ١٥ عرضًا، وقبل عشرة، وبدأ ثمانية العمل. نسب المرور المتتابعة هي ٤٠٪ ثم ٥٠٪ ثم ٧٥٪ ثم نحو ٦٦٫٦٧٪ ثم ٨٠٪. ونسبة من بدأوا إلى جميع المتقدمين ٨٪. لا يفسر هذا المسار وحده أسباب التسرب.

إذا تركز التعثر عند عينة العمل، يفحص المراجع جودة الاختبار والمهارة المستهدفة. وإذا تركز بعد العرض، يبحث شروطه والأجر والمكان والبدائل المتاحة. وإذا تركز قبل مباشرة العمل، يراجع الإجراءات والتواصل والاستعداد. يقترح المرصد مقابلات قصيرة موثقة مع من انسحبوا أو رفضوا، دون تحويل الافتراض الإداري إلى سبب ثابت لم تؤكده الأدلة.

فصل نقص المهارة عن شروط الفرصة

يقترح المرصد أربعة مسارات للتشخيص: قدرة غير كافية، أو شروط فرصة غير جاذبة، أو صعوبة وصول، أو عملية اختيار تعوق المطابقة. التدريب يستجيب للمسار الأول إذا كانت الفجوة قابلة للتعلم. تحسين العرض أو النقل أو الوقت أو إجراءات التقييم قد يكون أقرب للمسارات الأخرى. وقد تتداخل الأسباب في الحالة نفسها.

في مثال مصطنع، يجتاز المرشحون الاختبار لكن معظمهم يرفض الموقع البعيد. إنشاء دورة أطول

لا يعالج سبب الرفض. وفي مثال آخر يقبل المرشحون العرض لكن يتعثرون في مهمة موحدة، فيستحق تصميم التأهيل الفحص. لا تنتهي بطاقة التشخيص بعبارة «نقص كفاءات»؛ بل بسؤال تم اختباره، ودليل، وإجراء، وشخص مسؤول عن التحقق من التحسن بعد التنفيذ.

تقدير العدد المطلوب: الاستبدال والتوسع

مثال مصطنع: لدى منشأة ٢٠٠ عامل في عائلة مهنية، وتتوقع مغادرة عشرة خلال الفترة، وتخطط لإضافة ١٥ وظيفة، وتستطيع تغطية خمس فرص بنقل داخلي. الاحتياج الخارجي الحسابي ٢٠ شخصًا، قبل مراجعة إلغاء وظائف أو تغير الطلب أو قدرة التوظيف. هذه فرضيات تخطيط، وليست شواغر مؤكدة لمجرد جمعها.

يقترح المرصد أن تسجل كل فرضية ومصدرها وتاريخها ونطاق عدم اليقين. إذا خفض التوسع المخطط من ١٥ إلى خمسة، ينخفض الاحتياج الخارجي إلى عشرة مع ثبات بقية الفرضيات. يعرض السيناريوان لمن يصمم التدريب، حتى لا يمول طاقة ثابتة بناءً على سيناريو توسع واحد. وتفصل وظائف الإحلال عن النمو لأن تفسير الطلب وسياسة الاستبقاء يختلفان بينهما.

من عدد الأشخاص إلى عدد المقاعد

مثال مصطنع: الاحتياج المتحقق مبدئيًا ١٢ شخصًا، وقدرة البرنامج على تخريج من يحققون المعيار مقدرة لأغراض التخطيط بـ٨٠٪، ونسبة المتاحين منهم للعمل في الموقع بـ٧٥٪. بافتراض انطباق النسب بالتتابع، نحتاج إلى ٢٠ مقعدًا للحصول على قيمة متوقعة تساوي ١٢. هذا حساب توقع، لا ضمان وصول اثني عشر فردًا مؤهلًا ومتاحًا.

اختبار التحفظ: إذا هبطت النسبتان إلى ٦٠٪ و٥٠٪، فالمتوقع من ٢٠ مقعدًا ستة فقط. قد يكون الإجراء تحسين الاختيار والدعم أو إعادة التحقق من شروط الفرصة، لا مضاعفة العدد تلقائيًا. يقترح المرصد استخدام بيانات دفعات سابقة متشابهة متى وجدت، ومراجعة الاعتماد المتبادل بين الإكمال والإتاحة، والإعلان عن عدم اليقين بدل وعد نهائي بالتعيين.

ترتيب ثلاث فرص تدريبية

نموذج قرار مصطنع يقارن ثلاث فرص على أربعة معايير من خمس درجات: قوة دليل الطلب، وإمكان تعلم المهارة، وإتاحة التطبيق، واستمرار فائدتها. الأوزان المقترحة للتجربة ٤٠٪ و٢٥٪ و٢٠٪ و١٥٪. يحصل الخيار ألف على درجات ٥ و٣ و٤ و٤، وباء على ٣ و٥ و٥ و٣، وجيم على ٤ و٤ و٢ و٥.

المجموع المرجح لألف ٤٫١٥، ولباء ٣٫٩٠، ولجيم ٣٫٧٥. تحت هذه الافتراضات يتصدر ألف، لكن النتيجة ليست تقييمًا لسوق حقيقي. يجب أن يكتب المقيم دليل كل درجة، وأن يناقش اختلاف التقديرات مع مراجع آخر. لا تستخدم الدرجات لإخفاء معلومات ناقصة، ولا تقدم أوزان المرصد التعليمية بوصفها معيار اعتماد رسميًا أو طريقة موضوعية وحيدة.

اختبار الحساسية والشرط الحاسم

إذا قدمنا إمكان التعلم وإتاحة التطبيق، وأصبحت الأوزان ٢٥٪ و٣٥٪ و٢٥٪ و١٥٪، تتغير المجاميع إلى ٣٫٩٠ لألف، و٤٫٢٠ لباء، و٣٫٦٥ لجيم. يتصدر باء. هذا التغير يبين أن الترتيب حساس لأولوية القرار، لذلك ينبغي الاتفاق على الأوزان قبل رؤية النتائج، ثم عرض ما إذا كان تغيير معقول فيها يبدل الاختيار.

ويضاف شرط حاسم لا يعوضه ارتفاع المجموع: وجود بيئة تطبيق مناسبة وصلاحيات لازمة للتدريب. إذا غابت، يبقى الخيار معلقًا حتى حلها. قد تكون دورة عالية الطلب لكنها غير قابلة للتنفيذ في الجهة حاليًا. يقترح المرصد فصل أهلية التنفيذ عن ترتيب البدائل المؤهلة، حتى لا تسمح معادلة جذابة بتمرير برنامج لا يستطيع المتعلم ممارسة مهارته بعده.

مهمة تطبيقية لمحلل احتياج التدريب

يقترح المرصد مهمة تقييم مصطنعة: يسلم المتدرب ملفًا يضم إعلانات مكررة، وإجابات ثلاث جهات، وقيدًا زمنيًا وميزانية محدودة. المطلوب تحديد السؤال، وتنظيف السجلات، واستخراج مهارات مرتبطة بمهام، وكتابة توصية بالتجربة أو التأجيل. لا يكفي رسم ترتيب للمهارات إذا عجز المتدرب عن تفسير المقام أو حدود العينة أو سبب اختلاف المصادر.

معيار القبول المقترح: أثر مراجعة واضح للتكرارات، وفصل النية عن الشاغر، وحساب صحيح للمقاعد، وذكر فرضية قد تغير القرار. يراجع المدرب المذكرة والعينة الأصلية ويطلب تفسير قرار استبعاد واحد. بهذا يصبح التقييم قريبًا من العمل المطلوب، ويكشف القدرة على الحكم المهني بدل

.الاكتفاء بحفظ مفردات سوق العمل أو إتقان شكل لوحة العرض

مقارنة التطوير الداخلي والتوظيف الخارجي

مثال مصطنع لتكلفة أولية لعشرة أشخاص: تطوير داخلي بتكلفة مباشرة ٣٠ ألف وحدة نقدية، و١٢٠ ساعة إرشاد قيمتها التخطيطية ٢٠٠ للساعة، فيبلغ الإجمالي ٥٤ ألفًا. توظيف خارجي بتكلفة اختيار ٤٠ ألفًا وتأهيل ٢٠ ألفًا يبلغ ٦٠ ألفًا. لا تكفي هذه المقارنة لاختيار البديل الأرخص؛ لأنها لا تضم جميع .فروق الزمن والرواتب والإنتاجية والمخاطر

يقترح المرصد إضافة وقت الوصول إلى الجاهزية ونوعية الدليل على الأداء وإمكان توفير المرشدين واحتمال فقدان الخبرة من مواقع أخرى. إذا لم يحتمل العمل فترة تعلم طويلة، قد يختار مزيجًا من التوظيف والتطوير. وإذا كانت الحاجة مؤقتة، يدرس شكل تغطية ملائمًا. القرار ليس .منافسة مجردة بين دورة وإعلان وظيفة، بل اختيار قدرة قابلة للاستخدام في الموعد المطلوب

سعة الإرشاد قد تحدد حجم الدفعة

مثال مصطنع: عشرة متدربين يحتاج كل منهم ساعتين أسبوعيًا مع مرشد، أي عشرين ساعة. يتاح ثلاثة مرشدين لكل منهم أربع ساعات أسبوعيًا، فتبلغ السعة ١٢ ساعة، والعجز ثماني ساعات. لا يحل شراء مقاعد إضافية هذا القيد، ولا يعوضه حضور محاضرة عامة إذا كانت المهمة تحتاج ملاحظة .فردية

أحد البدائل بدء دفعة من ستة أفراد، أو زيادة وقت المرشدين، أو إعادة تصميم أجزاء من التعلم بعد اختبار صلاحيتها. يقترح المرصد تسجيل وقت الإرشاد كعنصر تكلفة وسعة منذ البداية. وإذا كان التدريب سيعطل مهمة حرجة للمرشد، يراجع المدير جدول العمل أيضًا. تخطيط الطلب على .المهارات يشمل القدرة على نقلها، لا عدد الأشخاص المرغوب في تأهيلهم فقط

جودة الفرصة جزء من المطابقة

يقترح المرصد أن يصف ملف الفرصة ساعات العمل والمكان وطبيعة التعاقد ونطاق التعويض المتاح وفرص التعلم ومتطلبات الإتاحة، مع إحالة المسائل النظامية إلى مصادرها المختصة. لا

يقارن برنامجين بعدد الملتحقين فقط إذا كان أحدهما يقود إلى فرص قصيرة غير مستقرة والآخر إلى عمل مستمر بشروط مختلفة.

في نموذج المتابعة، يسأل الفريق عن الاستمرار وطبيعة المهام ومدى استخدام المهارة ورضا الطرفين، دون ادعاء أن الرضا وحده يثبت جودة الفرصة. ويحدد تاريخ القياس؛ فقد تختلف صورة الأسبوع الأول عن الشهر الثالث. إن رفض عرض غير مناسب ليس تلقائيًا فشلًا تدريبيًا، كما أن قبول أي عمل لا يثبت مطابقة ما تعلمه الشخص لما يحتاجه عمله.

لوحة متابعة تربط الدليل بالنتيجة

يقترح المرصد لوحة بسيطة تضم الإعلانات الفريدة، والجهات التي تحقق احتياجها، والشواغر المؤكدة زمنيًا، والمقاعد المقبولة، ومن حققوا معيار المهارة، ومن باشروا فرصة، ومن استمروا في تاريخ المتابعة. لكل عمود تعريف ومقام ومسؤول تحديث. لا يجمع عدد الإعلانات مع عدد المتدربين لصناعة مؤشر إجمالي لا معنى له.

تعرض اللوحة أيضًا أسباب التعثر بعد مراجعتها: مهارة، أو شروط عرض، أو وصول، أو إجراءات، أو سبب غير معلوم. تسمح خانة «غير معلوم» بالحفاظ على النزاهة بدل توزيع الحالات بالحدس. وعندما تتغير بيانات جهة، يحتفظ السجل بتاريخ التغيير وسببه. والنتيجة التشغيلية المطلوبة هي معرفة أين يمكن تحسين القرار، لا تلوين جميع الأعمدة بالأخضر لإظهار نجاح ظاهري.

خطة تسعين يومًا للتحقق والتجربة

خطة مقترحة: خلال الأيام الثلاثين الأولى يحدد الفريق مهنة واحدة أو عائلة مهام، ويجمع الإشارات ويزيل التكرارات ويجري تحققًا محدودًا مع أصحاب العمل. في الشهر الثاني يختبر عينة مهارة ويضبط شروط القبول وحجم الدفعة وسعة الإرشاد. وفي الشهر الثالث ينفذ تجربة ويجمع أدلة الأداء ويعيد تقدير الطلب قبل التوسع.

لا تعني التسعون يومًا اكتمال أثر مهني طويل المدى. إنها موعد لمراجعة جودة العملية والنتائج القريبة. قد تتطلب بعض المهن مددًا أطول أو متطلبات ترخيص لا يغطيها البرنامج، فيصرح بذلك منذ البداية. يقترح المرصد قرارًا في نهاية التجربة: استمرار محدود، أو تعديل، أو تعليق، مع سبب محدد وموعد مراجعة بدل إبقاء البرنامج مفتوحًا اعتمادًا على اهتمام أولي قديم.

تمرين يختبر منطق القرار

تمرين مصطنع: يعرض فريق مئتي إعلان تضم مهارة تحليلية، ويقترح تدريب مئتي شخص، لأن «كل إعلان يمثل فرصة». يسأل المراجع: هل الإعلانات فريدة؟ هل عدد الشواغر معروف؟ هل ما زالت مفتوحة؟ ما مستوى الخبرة والموقع؟ هل يوجد دليل على أن المرشحين يفتقدون المهارة فعلًا؟ ثم يطلب تمييز الوظائف التي تحتاج تدريبًا قصيرًا عن التي تتطلب خبرة طويلة.

الإجابة ليست رفض الإعلانات، بل خفض الادعاء إلى ما يدعمه الدليل والانتقال إلى التحقق. تقترح مذكرة سليمة تجربة محدودة في مهمة محددة مع جهات متعاونة ومعيار أداء واضح. ولا تعلن عدد تعيينات قبل حدوثه. يعد المتدرب ناجحًا إذا صحح الحساب وربط الإجراء بسبب المشكلة، وبيّن معلومة ناقصة قد تجعل القرار مختلفًا.

مشورة المرصد للفرد والمؤسسة

للفرد: اختر مهمة تستطيع عرض دليل على إتقانها، وافحص شروط الفرص التي تناسب مكانك وخبرتك، ولا تبنِ قرارًا مهنيًا كاملًا على ترتيب عالمي. وللمؤسسة: شخّص سبب تعثر المطابقة قبل أن تشتري تدريبًا أو توسع التوظيف. ولمقدم التدريب: ابدأ بتحقق احتياج وتقييم أداء وسعة تطبيق، ثم صغ عرضًا يشرح ما سيستطيع المتعلم فعله وحدود ما تعد به.

هذا التقرير يؤسس طريقة رصد وقرار، ولا يستكمل حصر الطلب في الدول العربية أو يقيس أثر البرامج ميدانيًا. حفظ تاريخ الإصدار وفترة البيانات وحدود المصدر شرط مستمر. يلي ذلك توسيع الأدلة على مستوى البلدان والمهن والقطاعات، وربطها بقراءة الأجور وجودة الوظائف، حتى لا تتحول عبارة «مهارة مطلوبة» إلى بديل عن فرصة محددة وشروط عمل قابلة للفهم.

الهوامش والمراجع

المتن وتحليله وتطبيقاته من إعداد المرصد. الحالات والأرقام التطبيقية مصطنعة وموسومة. خمسة مصادر: أربعة إصدارات تحمل سنة ٢٠٢٦، مع عدم تحقق يوم نشر صفحة Hays ٢٠٢٥ ومرجع مساند من ديسمبر.

منهج القراءة

تاريخ القطع ١١ أكتوبر ٢٠٢٦. فُصلت نوايا أصحاب العمل عن التعيينات والسيناريوهات عن الوقائع. أوزان القرار والنسب التدريبية افتراضات تعليمية من المرصد. لم تُجمع بيانات ميدانية جديدة، ولم تُفترض أهلية جميع المتقدمين لجميع الفرص.

الخليج [1]

نوايا لعام ٢٠٢٦ وملاحظات عن ٢٠٢٥؛ لم تتحقق فترة جمع الإجابات من الصفحة؛ قرئت صفحة النتائج العامة؛ لم ينزل الدليل المحجوب بنموذج بيانات، ولم تتحقق تفاصيل العينة القطرية.

دولي؛ الإمارات ضمن العينة [2]

العمل الميداني ١–٣١ أكتوبر ٢٠٢٥؛ قرئ البيان ومنهجيته؛ لم تدّع قراءة بيانات المشاركين أو مسح عربي شامل.

مصر والأردن والإمارات [3]

مرجع مساند أقدم؛ لا يساوي إنتاج ٢٠٢٦؛ قرئت صفحة الناشر لا كامل المرفق؛ لا تمثيل لكل الوظائف أو الدول العربية.

دولي؛ يتضمن مصر والأردن والإمارات والمغرب [4]

بيانات الإسكوا ٢٠٢٠–٢٠٢٤؛ بيانات المغرب ٢٠٢٢–٢٠٢٥؛ قرئت فقرات المنهج ذات الصلة وصفحة الحقوق؛ تحقق يوم النشر من صفحة الإصدار الرسمية، لا ادعاء قراءة كامل الكتاب.

المنطقة العربية [5]

سيناريوهات ٢٠٢٥–٢٠٣٥؛ قرئت صفحة الإصدار وملخص نطاقه فقط؛ لم تنقل أعداد مستقبلية كوقائع.

إسناد المرجع الرابع

ILO, Lifelong learning and skills for the future, World of Work Series, Geneva: International Labour Office, 2026. © ILO. ترخيص CC BY 4.0. قدم المرصد تلخيصًا عربيًا محدودًا لفقرات المنهج مع تطبيقاته المستقلة؛ لم يعد نشر الأصل ولم يستخدم شعار المنظمة. هذا التلخيص لم تعده المنظمة أو تراجعه أو تعتمده، ومسؤوليته على المرصد. تاريخ النشر تحقق من https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/lifelong-learning-and-skills-future .

المصادر

[١] Hays GCC Salary Guide 2026 | Recruiting trends. Hays Middle East؛2026 لم يتحقق يوم نشر الصفحة

؛ ملاحظة تعددHiring climates Top 3 most in-demand skills :مواضع الاستشهاد الإجابات

www.hays.ae

التحليل والتطبيقات من إعداد المرصد، مع توثيق نتائج المصادر وبياناتها. لا يدعي هذا التقرير .اعتماد الجهات الناشرة له

لعام ٢٠٢٦، وبالدراسة ManpowerGroup الخليجي لعام ٢٠٢٦ ومسح Hays تم الاستعانة بدليل الإقليمية لعام ٢٠٢٥ وتقارير منظمة العمل الدولية والإسكوا المبينة أدناه. الصياغة والمشورة .والحسابات التعليمية أصلية من المرصد؛ النتائج المسندة تخص ناشريها

[2] Global Talent Shortage Reaches Turning Point as AI Skills Claim Top Spot — ManpowerGroupوقسم افتتاح البيان — 26-02-2026 ABOUT THE SURVEY METHODOLOGY

investor.manpower.com

[3] Skills dynamics in the Arab region: New evidence from online vacancy data — منظمة العمل الدولية؛ Sama El Hage Sleiman, Hannah Liepmann, Tia Mokdad؛الناشر في صفحة الرئيسية الرسائل — 12-12-2025 DOI 10.54394/VSLG4564

www.ilo.org

[4] Lifelong learning and skills for the future — 05-05-2026 منظمة العمل الدولية؛ Veille+— القسم 3.2، فقرات مصادر الإسكوا و DOI 10.54394/00033011

webapps.ilo.org

[5] Artificial Intelligence and Employment Futures for the Arab Region — منظمة العمل الدولية والإسكوا؛ 21-05-2026 — تعريف التقرير ونطاقه وأولويات المهارات في صفحة الناشر

www.ilo.org