



وزارة العمل

تقرير بعنوان

تشخيص المصادر البشرية في وزارة العمل

وحدة الدعم الفني

2011

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الموضوع</u>
3	مقدمة
4	التوزيع الجغرافي
7	الفئة العمرية
9	المؤهل العلمي
11	التخصص
14	سنة التعيين
16	الفئة الوظيفية
17	مكتبي معالي الوزير وعطوفة الوكيل
18	الادارات العامة
28	الوحدات الإدارية
29	الخلاصة
30	الاستنتاجات
31	التحديات والخطوات القادمة

تشخيص الموارد البشرية في وزارة العمل

مقدمة

يعتبر التخطيط العلمي السليم للموارد البشرية أهم عنصر من عناصر نجاح أي مؤسسة عموماً، لأنه تخطيط في العنصر الأهم من عناصر رأسمال المؤسسة، وهو العنصر البشري. لذلك تتبع أهمية إدارة الموارد البشرية من خلال اعتناؤها بالعنصر البشري، الذي يتم الاعتماد عليه بشكل أساسي في تحقيق الأهداف التي تضعها المؤسسة نصب عينها في خططها المختلفة والمتتالية. فمن أهم مهام القائمين على إدارة المصادر البشرية هي القيام بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المؤسسة، إيماناً منهم بأن الموظفين في مختلف الفئات أو الدرجات داخل المؤسسة هم أهم الموارد، وبالتالي من واجبهم العمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحة المؤسسة ومصالحهم، وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح المؤسسة التي يعملون فيها.

وفي وزارة العمل، هل يمكن القول بوجود تخطيط للقوى البشرية مبني على أسس علمية؟ هذا السؤال يمكن تفصيله في عدد كبير من الأسئلة، منها: هل عدد الموظفين في مقر الوزارة يتناسب حجم العمل المطلوب؟ وهل تم وضع كل موظف في الوظيفة الأنسب لمؤهلاته العلمية وخبراته العملية والتدريبية؟ هل تتناسب أعداد موظفي الإدارات العامة العاملين في المديرية مع حجم العمل في كل مديرية أو محافظة؟ هل يمكن اعتبار تأهيل موظفي مراكز التدريب المهني مناسب لطبيعة المهن التي يفترض أن تدرجها في هذا القرن؟ وهل هذه المراكز موزعة بشكل مناسب لخدمة أكبر عدد من المواطنين؟ هل تم تزويد الوحدات التخصصية التي تم استحداثها في هيكليّة الوزارة المعمول بها حالياً بموظفين مؤهلين ومناسبين للقيام بمهام هذه الوحدات؟

من هنا، تعتبر عملية تشخيص الموارد البشرية من الخطوات الأساسية التي يجب القيام بها بشكل دوري في الوزارة، حيث تأتي أهميتها في مساعدة القائمين على إدارة هذه المصادر في التخطيط المستمر والمتواصل للمصادر البشرية، حيث يتطلب هذا التخطيط التعرف على الأنشطة والمهام المكونة لكل لوظيفة وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها وتصميم الوظيفة بشكل مناسب وتحديد مواصفات من يشغلها، كما تساعدهم هذه العملية في تحديد احتياجات الوزارة من العاملين كما وكيفاً، من خلال البحث عن العاملين في سوق العمل وتصفياتهم من خلال طلبات التوظيف والاختيار والمقابلات الشخصية وذلك لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

يضاف الى ما سبق، على القائمين على تخطيط المصادر البشرية الاهتمام بمراقبة ومتابعة الموظفين طوال الوقت وتحفيزهم على العمل من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية، وتقويم أداءهم الوظيفي وسلوكهم الاجتماعي للتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم من أجل دعم نقاط القوة ومواجهة نقاط الضعف من خلال تعريضهم لدورات تدريبية تساهم في رفع كفاءتهم ومعارفهم ومهاراتهم وتوجيههم نحو أنشطة الأنسب لهم لاستغلال طاقاتهم بشكل أفضل.

يعتبر هذا التقرير محاولة جادة لتشخيص مجموعة من خصائص الموظفين في وزارة العمل، بهدف مساعدة القائمين على ادارة المصادر البشرية في وضع خطط لاستثمار ما يتوفر من مصادر بشرية بالشكل الأمثل، وتخطيط الاحتياجات المستقبلية للوزارة من المصادر البشرية كما ونوعاً. فقد ركز هذا التقرير على مجموعة من المتغيرات التي تتوفر حولها بيانات عن الموظفين في دائرة شؤون الموظفين في الوزارة، وتتمثل هذه المتغيرات في الجنس، التوزيع الجغرافي لمكاني السكن والعمل، التوزيع العمري، الفئة الوظيفية، المؤهل العلمي والتخصص، وسنة التعيين.

لقد تم الحصول على قاعدة البيانات المطلوبة من السجلات الإدارية لدائرة الاختصاص (دائرة شؤون الموظفين) محدثة حتى تاريخ 2011/02/10 ، حيث أظهرت أن عدد الموظفين المسجلين على ملاك الوزارة في الضفة الغربية 467 موظفاً، من بينهم 10 موظفين ليسوا على رأس عملهم بالوزارة في التاريخ المذكور، إما بسبب الانتداب أو الإعارة أو الإجازة بدون راتب، يتوزعون حسب الجنس إلى سبعة ذكور وثلاث إناث. أما الموظفون الذين على رأس عملهم وعددهم 457 موظفاً، فإنه يوجد بينهم سبعة موظفين غير مسكنين (4 ذكور و 3 إناث)، كما يوجد بينهم 5 موظفين تم تسكينهم بمسمى مستشار (4 ذكور وأنثى واحدة).

أما من حيث توزيع الموظفين العاملين في الوزارة من حيث الجنس، تبين أن من بينهم 142 أنثى يشكلن نحو 31.1% من إجمالي موظفي الوزارة، وتعتبر هذه النسبة جيدة حيث أنها أعلى من نسبة الإناث بين العاملين عمالة تامة في الضفة الغربية والبالغة 20.2% بناءً على مسح القوى العاملة للربع الثالث 2010، كما أن هذه النسبة أعلى من نسبة الإناث بين موظفي الخدمة المدنية في الضفة الغربية باستثناء موظفي وزارتي الصحة والتربية، حيث بلغت 25.5% وذلك حسب احصاءات ديوان الموظفين العام حتى تاريخ 2010/1/1.

فيما يلي سنقوم بدراسة بيانات الموظفين الذين على رأس عملهم حسب مجموعة من المتغيرات، مع الأخذ بعين الاعتبار متغير الجنس كمتغير مشترك في جميع مراحل عملية التحليل.

أولاً: التوزيع الجغرافي

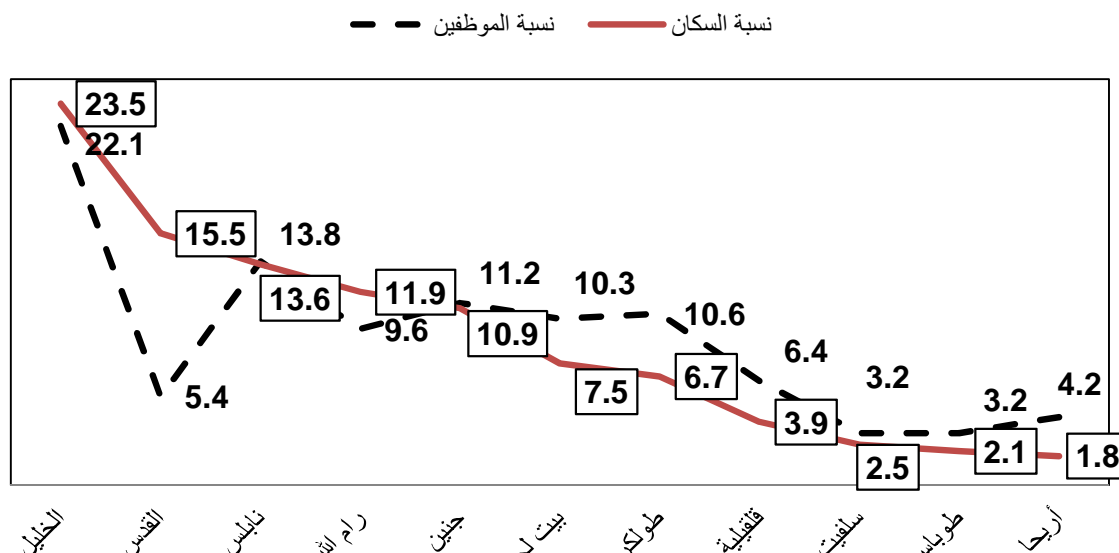
توزع موظفو الوزارة (457 موظفاً) جغرافياً بواقع 145 موظفاً يعملون في مقر الوزارة ونسبتهم 31.7%، و 208 موظفاً يعملون في مديريات العمل ونسبتهم 45.5%، فيما يعمل الباقي وعددهم 104 موظفين في مراكز التدريب المهني ونسبتهم 22.8% من إجمالي الموظفين. من ناحية أخرى، بلغت نسبة الإناث 35.9% من إجمالي الموظفين العاملين في مقر الوزارة، و 28.8% من إجمالي الموظفين العاملين في كل من مديريات العمل ومراكز التدريب المهني.

وعند توزيع الموظفين العاملين في مقر الوزارة حسب مكان سكنهم، تبين أن 70.4% منهم يسكنون محافظات الوسط (رام الله، أريحا، القدس) بواقع 62.0% من إجمالي الذكور و 86.0% من إجمالي الإناث، أما نسبة موظفي مقر الوزارة من المحافظات الشمالية (جنين، طوباس، طولكرم، نابلس، قلقيلية، سلفيت) فبلغت 23.2%، فيما كانت نسبة محافظتي جنوب الضفة بين العاملين في مقر الوزارة منخفضة، حيث بلغت 6.3% فقط بواقع 8.7% بين الذكور و 2.0% بين الإناث.

أما من حيث التوزيع النسبي للموظفين العاملين خارج مقر الوزارة (312 موظفاً) على المحافظات، أظهرت البيانات أن 22.1% منهم يعملون في محافظة الخليل، 13.8% يعملون في محافظة نابلس، يليهم العاملون في محافظة جنين بواقع 11.2%، في ما بلغت أقل نسبة لهم في محافظتي طوباس وسلفيت بواقع 3.2% لكل منهما. وبما أن هؤلاء الموظفين هم أذرع الوزارة في المحافظات يعملون في خدمة المواطنين بشكل مباشر، فهل تتناسب نسبته مع نسبة السكان في المحافظة التي يعملون بها؟، إذا نظرنا إلى الشكل البياني التالي نلاحظ أن نسبة الموظفين أعلى

من نسبة السكان في المحافظة صغيرة الحجم، في حين يوجد نقص كبير في موظفي محافظة القدس باعتبارها ثاني أكبر المحافظات، في حين ان نسبتي السكان والموظفين كانتا متقاربتين بشكل كبير في محافظة نابلس.

مقارنة بين التوزيع النسبي للسكان والتوزيع النسبي للموظفين في المحافظات



من ناحية أخرى، أظهرت البيانات أن نسبة الإناث الاجمالية بين الموظفين العاملين في المحافظات بلغت 28.8%، وعند النظر إلى نسبتهن في كل محافظة، تبين وجود فروقات بين هذه النسب من محافظة إلى أخرى، حيث بلغت أعلى نسبة لهن في محافظة أريحا بواقع 61.5%، تليها نسبتهن في محافظة نابلس بواقع 51.2%. أما النسبة الأقل لهن فكانت في محافظة طوباس بواقع 10%.

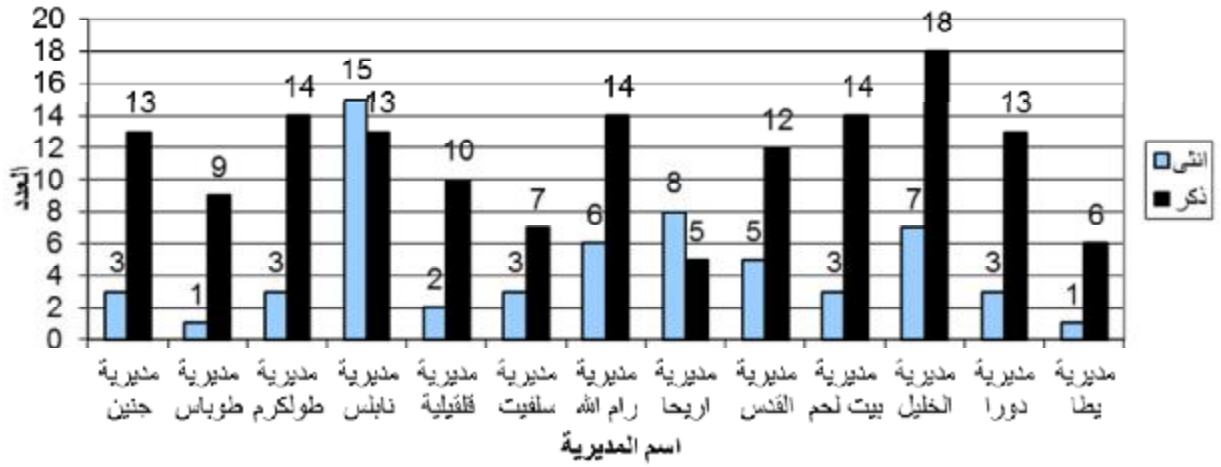
نسبهن في باقي المحافظات تظهر في الجدول التالي.

جدول (1): توزيع موظفي وزارة العمل العاملين خارج مقر الوزارة حسب محافظة العمل والجنس

المحافظة	الخليل	بيت لحم	القدس	أريحا	رام الله	سلفيت	قلقيلية	نابلس	طولكرم	طوباس	جنين	العدد
العدد	69	32	17	13	30	10	20	43	33	10	35	
% الإناث	24.6	18.8	29.4	61.5	26.7	30.0	25.0	51.2	24.2	10.0	20.0	

وعند النظر الى الموظفين العاملين في مديريات العمل نجد أن عددهم يبلغ 208 موظفين موزعين على 13 مديرية عمل بمعدل 16 موظف لكل مديرية. يتوزع هؤلاء الموظفين حسب الجنس بواقع 148 ذكراً و60 أنثى، أي انه يوجد 2.5 ذكر مقابل كل انثى تعمل في مديريات العمل. ويوضح الشكل التالي وجود تباين واضح في نسبة الجنس بين مديرية وأخرى، فبينما نرى في مديرية طوباس وجود 9 موظفين ذكور مقابل انثى واحدة، ينعكس الوضع تقريباً في مديرية أريحا لنرى أن عدد الموظفات الإناث يقترب من ضعف عدد الموظفين الذكور. الشكل التالي يوضح توزيع أعداد الموظفين العاملين في مديريات العمل حسب الجنس.

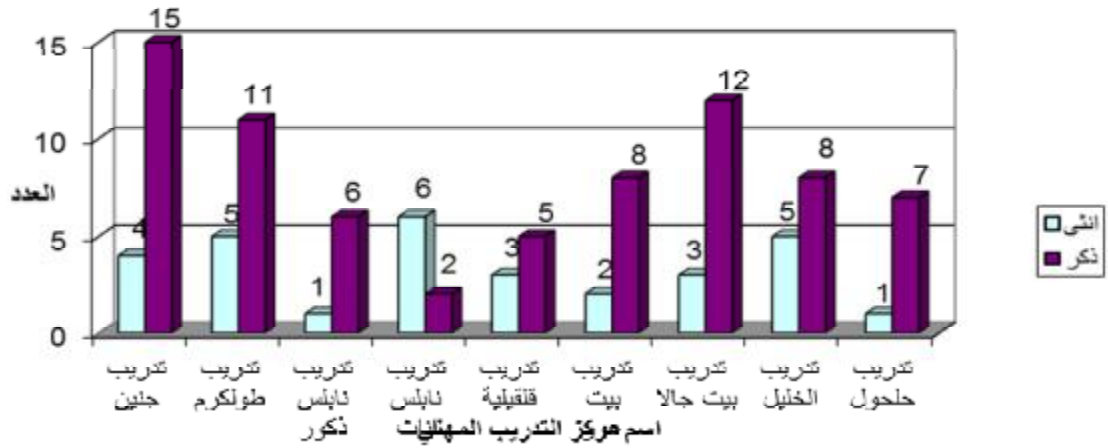
توزيع الموظفين العاملين في مديريات العمل حسب الجنس



شكل (1)

أما الموظفون في مراكز التدريب المهني فيبلغ عددهم 104 موظف موزعين على تسعة مراكز للتدريب المهني بمعدل 11.6 موظف لكل مركز. وعند توزيعهم حسب الجنس، وجد ان عدد الاناث بينهم يبلغ 30 أنثى ونسبتهن 28.8%. وعند النظر إلى الشكل البياني التالي، يمكن الاستنتاج بوجود 4 مراكز تدريب تشغل عدد أعلى من المعدل هي مركز جنين (19 موظف)، مركز طولكرم (16 موظف)، مركز بيت جالا (15 موظف)، ومركز الخليل (13 موظف). أما المراكز الباقية فيعمل في كل منها 10 موظفين أو أقل.

توزيع أعداد الموظفين في مراكز التدريب المهني حسب الجنس



شكل (2)

وبالنظر إلى التوزيع النسبي للموظفات الإناث في هذه المراكز، نجد أن النسبة الأعلى لهن في مركز تدريب نابلس للإناث بواقع 75.0%، تليها نسبتهن في مركز تدريب الخليل بواقع 38.5%، فيما كانت النسبة الأقل لهن في مركز تدريب حلحول والتي بلغت 12.5%. النسب للمراكز الأخرى يمكن حسابها من البيانات المتوفرة في الشكل البياني أعلاه. من ناحية أخرى، يلاحظ وجود 4 محافظات خالية من مراكز التدريب المهني هي طوباس وسلفيت وأريحا والقدس، بينما يوجد مركزين في كل من محافظتي نابلس والخليل.

وعند ربط محافظة سكن الموظف بالمحافظة التي يعمل بها، تبين وجود خمسة موظفين تم تعيينهم حديثاً لم تسجل لهم محافظة السكن. أما باقي الموظفين وعددهم 452 موظفاً فإن منهم 76.5% يعملون في نفس المحافظة التي يسكنون بها فعلياً، وهذا يعني أن نحو ربع موظفي الوزارة ينتقلون يومياً من محافظة سكنهم الى مكان عملهم في محافظة أخرى. وعند النظر إلى جنس الموظفين، تبين أن نسبة من يعملون في المحافظة التي يسكنون بها بين الذكور بلغت 72.5%، ارتفعت النسبة المقابلة لها لدى الإناث الى 85.6%. أما من حيث المحافظة الأكثر استقطاباً للموظفين من محافظات أخرى فكانت محافظة رام الله التي يتواجد بها مقر الوزارة، حيث يعمل بها 58 موظفاً يسكنون محافظات أخرى، يشكلون أكثر من نصف العاملين في محافظة أخرى غير محافظة سكنهم. من ناحية أخرى، أظهرت البيانات أن أكثر محافظة يذهب منها موظفون للعمل في محافظات أخرى هي محافظة نابلس التي يوجد 25 موظفاً يسكنون فيها ويعملون في محافظات أخرى، اي أن نحو 41% من موظفي وزارة العمل الذين يسكنون محافظة نابلس يعملون في المحافظات الأخرى. الجدول التالي يعطي مزيداً من التفاصيل.

جدول(2): توزيع أعداد موظفي وزارة العمل حسب محافظة السكن ومحافظة العمل والجنس

المحافظة	محافظة السكن		محافظة العمل		محافظة السكن		محافظة أخرى
	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	أنثى	ذكر	
جنين	7	33	6	26	7	28	1
طوباس	2	9	1	6	1	9	1
طولكرم	9	26	7	18	8	25	2
نابلس	24	37	18	18	21	21	6
قلقيلية	7	11	4	7	5	15	3
سلفيت	3	16	3	5	3	7	0
رام الله	46	71	46	67	58	113	0
أريحا	10	9	7	5	8	5	3
القدس	6	12	4	6	5	12	2
بيت لحم	7	28	6	19	6	26	1
الخليل	18	61	17	50	17	52	1
المجموع	139	313	119	227	139	313	20

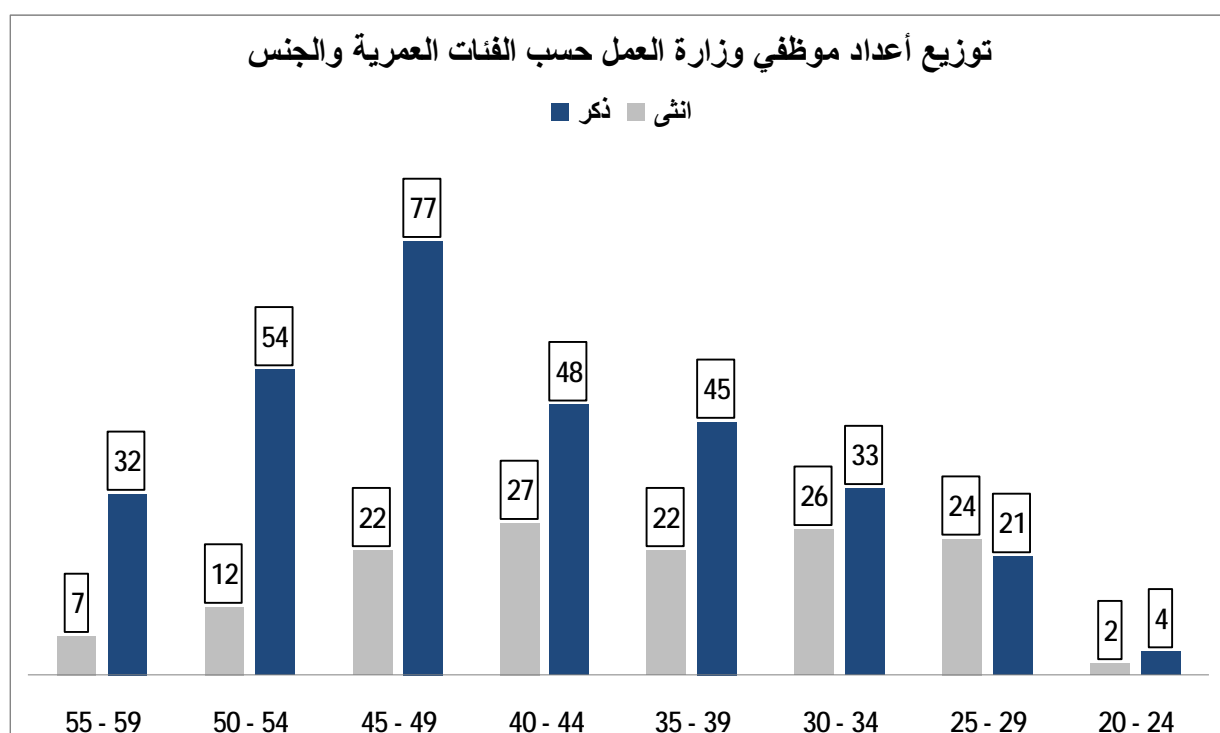
ثانياً: الفئات العمرية للموظفين

تم حساب عمر الموظف من خلال طرح سنة الميلاد من 2010 ، وبذلك يتم معرفة عدد الذين يبلغون سن التقاعد في العام 2011 وكل عام يليه. وقد أظهرت البيانات وجود موظف لم يسجل له تاريخ الميلاد، فيما تم توزيع أعمار 456 موظف على فئات عمرية بطول 5 سنوات.

ويظهر التوزيع النسبي لموظفي وزارة العمل على الفئات العمرية أن أقل عدد من الموظفين يتواجد في الفئة العمرية (20-24) بواقع ستة موظفين يشكلون 1.3% من اجمالي الموظفين، ترتفع نسبة الموظفين تدريجياً لتبلغ أعلى

ارتفاع لها في الفئة العمرية (45-49) سنة لتصل إلى 21.7%، ثم تعاود الانخفاض التدريجي لتصل إلى 8.6% خلال الفترة العمرية (55-59) سنة، مما يعني أن 8.6% من إجمالي الموظفين الحاليين سيتم تقاعدهم خلال السنوات الخمس القادمة بدءاً بالعام 2011.

وعند النظر الى التوزيع النسبي لكلا الجنسين، نلاحظ أن أعلى نسبة للذكور في الفئة العمرية (45-49 سنة)، حيث بلغت نسبتهم 24.5% من إجمالي الموظفين الذكور، تنخفض هذه النسبة الى نحو 17.2% للفئة العمرية 50-54 عاماً، ثم إلى 15.3% للموظفين الذكور ضمن الفئة العمرية 40-44 عاماً. أما التوزيع النسبي لأعمار الإناث فيظهر تقارب في توزيع الإناث على الفئات العمرية 25-29 وحتى 45-49 عاماً، حيث تقع أعمار 85.2% من الإناث ضمن الفئات العمرية المذكورة. الشكل البياني التالي يعطي تفاصيل أكثر حول التوزيع العددي لأعمار موظفي الوزارة.



شكل (3)

من ناحية معدلات الأعمار، تبين البيانات أن معدل أعمار الذكور يرتفع بما يقرب من 5 سنوات عن معدل أعمار الإناث، حيث بلغ معدل أعمار الذكور نحو 43.5 سنة انخفض إلى نحو 38.9 سنة لدى الإناث. وعند النظر الى التوزيع العمري حسب مكان العمل، أظهرت البيانات أن الموظفين العاملين في مقر الوزارة بالعموم هم الأكثر شباباً من أولئك العاملين في مديريات العمل أو أولئك العاملين في مراكز التدريب المهني، الذين يبدو انهم الأكثر كهولة بقليل من موظفي مديريات العمل، حيث يبدو ذلك جلياً عند حساب متوسطات أعمار كل فئة من الفئات الثلاث المذكورة والتي كانت على النحو التالي: متوسط أعمار العاملين في مقر الوزارة يساوي 39.8 سنة، ومتوسط أعمار العاملين في مديريات العمل يساوي 43.0 سنة، ومتوسط أعمار العاملين في مراكز التدريب المهني 43.4 سنة.

وعند النظر متوسط أعمار الموظفين حسب مكان العمل والجنس، يلاحظ أن متوسط أعمار الذكور في مديريات العمل الأعلى بواقع 44.8 سنة، ينخفض هذا المتوسط قليلاً في مراكز التدريب المهني ليلبلغ 44.2 سنة، فيما كان

هذا المتوسط أكثر انخفاضاً لأعمار العاملين في مقر الوزارة ليصل 41.0 سنة. أما بالنسبة لمتوسط أعمار الإناث، فإنه كان الأعلى للإناث العاملات في مراكز التدريب المهني بواقع 41.5 سنة، أما متوسطاً أعمار العاملات في مقر الوزارة ومديريات العمل فكانا متقاربين بواقع 37.7 سنة و 38.6 سنة على التوالي.

ويظهر جدول (3) أن 56.6% من الموظفين في مقر الوزارة يتواجدون ضمن الفئات العمرية هي 25-34 عاماً و 45-49 عاماً، في حين أن 73.1% من الموظفين في مديريات العمل و 73.8% من الموظفين في مراكز التدريب المهني يتواجدون ضمن الفترة 35-54 سنة.

جدول (3): توزيع موظفي وزارة العمل حسب الفئات العمرية ومكان العمل والجنس

الفئة العمرية	مقر الوزارة		مديريات العمل		مراكز التدريب المهني		المجموع	
	العدد	منهم إناث	العدد	منهم إناث	العدد	منهم إناث	العدد	منهم إناث
20 - 24	2	0.0	3	66.7	1	0.0	6	33.3
25 - 29	27	59.3	13	38.5	5	60.0	45	53.3
30 - 34	25	32.0	21	61.9	13	38.5	59	44.1
35 - 39	14	35.7	36	33.3	17	29.4	67	32.8
40 - 44	22	36.4	40	37.5	13	30.8	75	36.0
45 - 49	30	26.7	43	18.6	26	23.1	99	22.2
50 - 54	13	30.8	33	9.1	20	25.0	66	18.2
55 - 59	12	25.0	19	10.5	8	25.0	39	17.9
المجموع	145	35.9	208	28.8	103	29.1	456	31.1

من حيث معدلات أعمار الموظفين في الفئات الوظيفية المختلفة، أظهرت البيانات أن معدل أعمار موظفي الفئة العليا الأعلى بمعدل 48.5 سنة، يليهم معدلات أعمار موظفي الفئتين الأولى والثالثة بواقع 44.9 سنة و 44.2 سنة على التوالي، ثم معدلات أعمار الفئتين الرابعة والخامسة بواقع 39.0 سنة و 39.8 سنة على التوالي، أما معدل أعمار موظفي الفئة الثانية فكان الأقل ومقداره 36.5 سنة.

ثالثاً: المؤهلات العلمية للموظفين

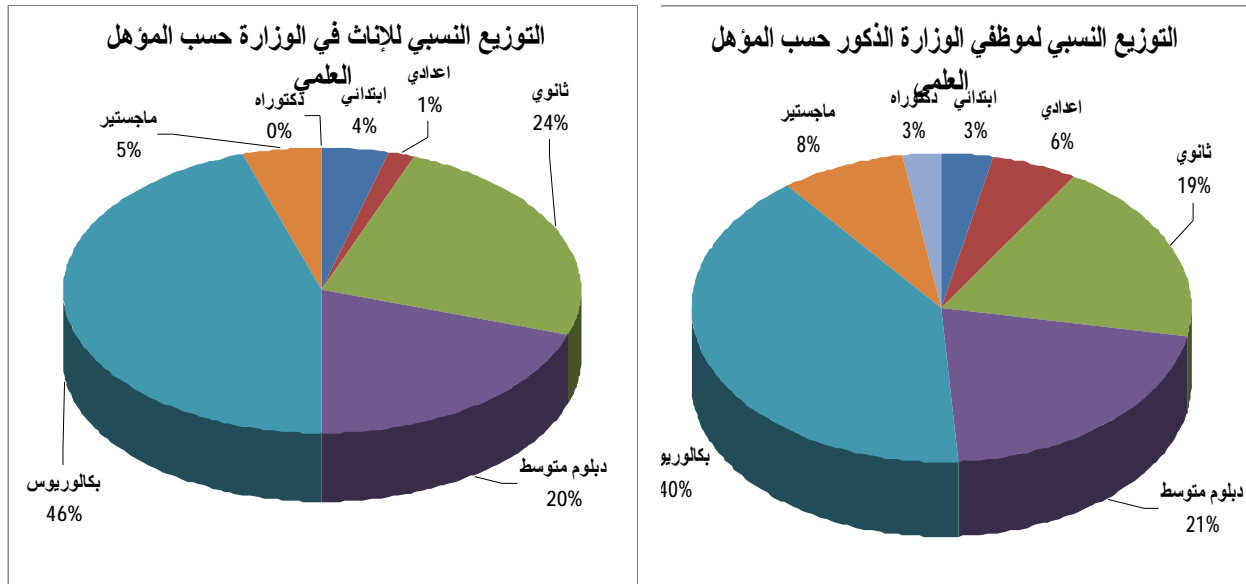
عند مراجعة المؤهل العلمي لموظفي الوزارة من خلال قاعدة البيانات المتوفرة في الوزارة، تبين أن هناك 11 موظفاً (تسعة ذكور واثني عشر) لم يتم تسجيل المؤهل العلمي لهم ويشكلون نحو 2.4% من إجمالي عددهم. أما الموظفون الذين سجل لهم المؤهل العلمي وعددهم 446 موظفاً، فإن أكثر من نصفهم يحملون مؤهل البكالوريوس أو أعلى، فيما تقاربت نسبتي الحاصلين على مؤهل الدبلوم المتوسط ومؤهل الثانوي بواقع 20.6% و 20.9% على التوالي. أما حملة مؤهل أعدادي أو ابتدائي فبلغت نسبتهم مجتمعة نحو 7.9%.

وبشكل تفصيلي أكبر، يمكن القول أن موظفي الوزارة توزعوا حسب المؤهل العلمي والجنس كما يلي:

- 16 موظفاً يحملون مؤهل ابتدائي من بينهم 37.5% إناث.
- 19 موظفاً يحملون مؤهل أعدادي من بينهم 10.5% إناث.

- 93 موظفاً يحملون مؤهل ثانوي من بينهم 36.6% إناث.
- 92 موظفاً يحملون مؤهل ابتدائي من بينهم 30.4% إناث.
- 187 موظفاً يحملون مؤهل بكالوريوس من بينهم 33.7% إناث.
- 24 موظفاً يحملون مؤهل ماجستير من بينهم 22.6% إناث.
- 8 موظفين يحملون مؤهل الدكتوراه جميعهم من الذكور.

ويبين الشكل التالي أن نسبة الحاصلين على مؤهل بكالوريوس هي الأعلى لكل من الذكور والإناث، مع ارتفاع هذه النسبة لدى الإناث مقارنة بتلك المقابلة لها لدى الذكور. كما يبين الشكل وجود فارق بين نسب الجنسين الحاصلين على مؤهل ثانوي، حيث أظهرت البيانات أن ما يقرب من ربع الإناث يحملن مؤهل ثانوي، فيما بلغت نسبة الذكور الحاصلين على مؤهل ثانوي أقل من الخمس، فيما تقاربت نسب الحاصلين على مؤهل دبلوم متوسط لدى الجنسين.

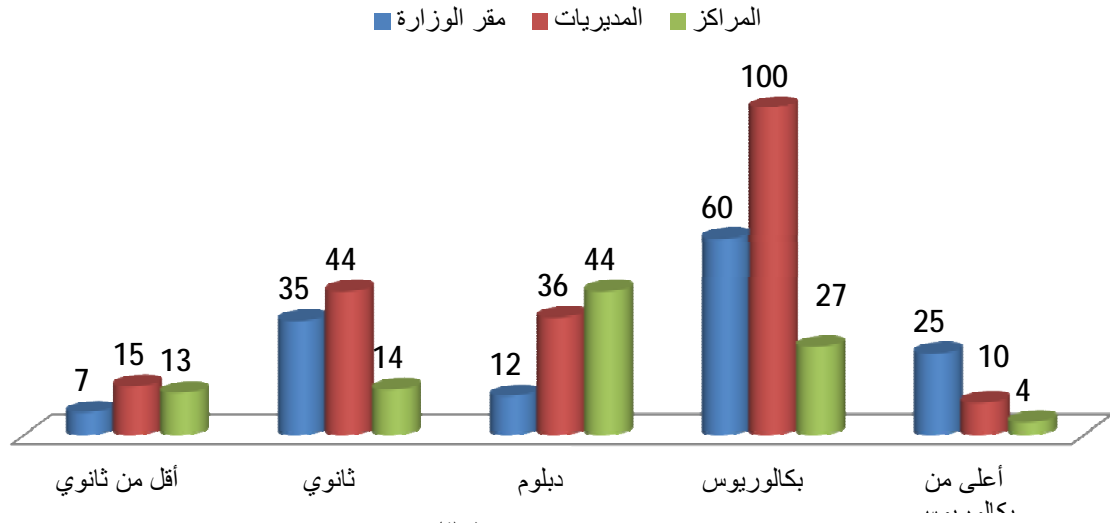


شكل (4)

وعند النظر إلى المؤهلات العلمية للموظفين في كل من مقر الوزارة ومديريات العمل ومراكز التدريب المهني، يتضح أن نحو 43.2% من الموظفين في مقر الوزارة و48.8% من الموظفين في مديريات العمل حاصلون على مؤهل بكالوريوس، في حين يختلف الوضع بالنسبة لمراكز التدريب المهني، حيث أن النسبة الأكبر هي للحاصلين مؤهل دبلوم متوسط بواقع 43.1%.

أما الحاصلون على مؤهل ثانوي فأقل فقد تقاربت نسبتهم في كل من مقر الوزارة ومديريات العمل ومراكز التدريب المهني بواقع 30.2% و28.8% و26.5% في كل منها على التوالي. في حين أن نحو ثلثي الحاصلين على درجة الماجستير أو الدكتوراه يعملون في مقر الوزارة، حيث وصلت نسبتهم إلى نحو 18% من إجمالي العاملين في مقر الوزارة، انخفضت هذه النسبة بشكل واضح في مديريات العمل لتصل إلى 4.9% فقط من إجمالي العاملين فيها، ثم انخفضت أكثر لتصل إلى 3.9% من إجمالي العاملين في مراكز التدريب المهني. الشكل التالي يوضح توزيع أعداد الموظفين في المؤهلات العلمية حسب مكان عملهم.

توزيع الموظفين حسب المؤهل العلمي ومكان العمل



شكل (4)

رابعاً: التخصص (حملة دبلوم متوسط فأعلى)

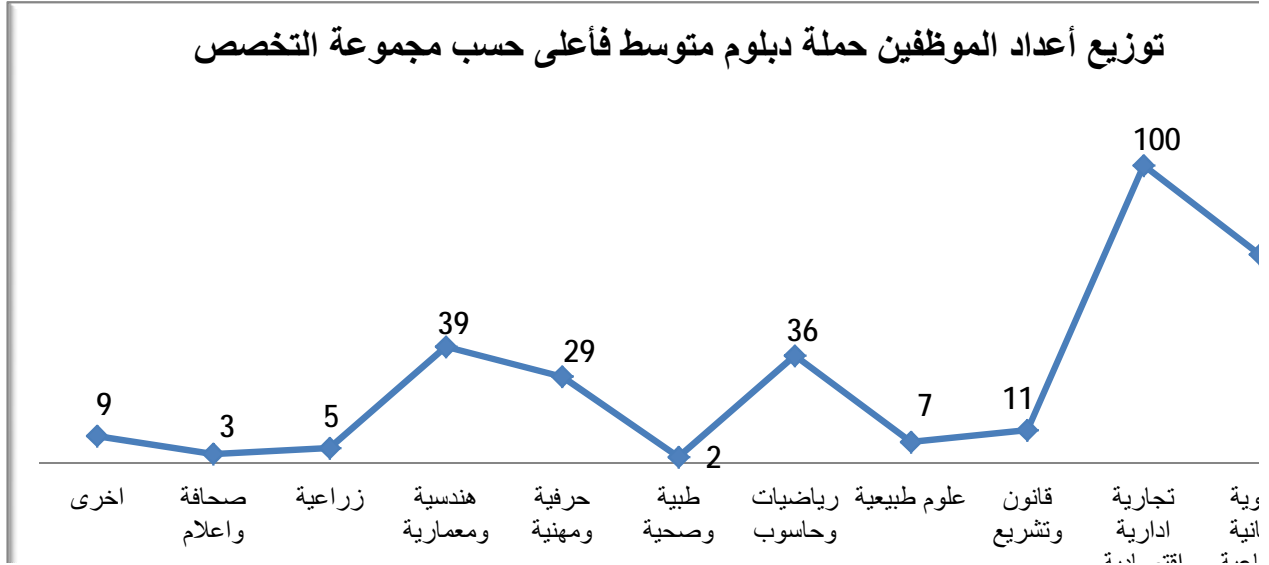
بلغ عدد الحاصلين على دبلوم متوسط فأكثر 318 موظفاً، يشكلون نحو 70% من إجمالي الموظفين، من بينهم 7 موظفين لم يسجل لهم التخصص، وبالتالي سيتم استثناءهم من التحليلات المتعلقة بهذا البند.

تم توزيع التخصصات على 11 مجموعة تخصص، حيث تبين أن ما يقرب من 92% من الموظفين حملة دبلوم متوسط فأعلى ينتمون إلى ست مجموعات تخصصية، فيما تم تجميع فئات التخصص ذات الأعداد الصغيرة في مجموعة واحدة تحت إسم "أخرى" في جدول رقم 4 أدناه.

جدول (4): توزيع الموظفين حملة دبلوم متوسط فأعلى حسب مجموعة التخصص والجنس

التخصص	العدد	النسبة	نسبة الإناث في مجموعة التخصص
تربوية انسانية اجتماعية	70	22.5	35.7
تجارية ادارية اقتصادية	100	32.2	32.0
قانون وتشريع	11	3.5	45.5
رياضيات وحاسوب	36	11.6	36.1
حرفية ومهنية	29	9.3	39.3
هندسية ومعمارية	39	12.5	17.9
أخرى	26	8.4	18.5
المجموع	311	100.0	31.5

يظهر الجدول (4) أعلاه أن نحو ثلث الموظفين حملة المؤهلات متخصصون في تخصصات ذات علاقة بالعلوم التجارية والإدارية، يليهم المتخصصون في التخصصات الاجتماعية والانسانية والتربوية بواقع (22.5%)، ثم الموظفون المتخصصون في التخصصات الهندسية (عدا تخصصات هندسة الزراعة وهندسة الحاسوب) ونسبتهم 12.5%. الشكل التالي يفصل توزيع هؤلاء الموظفين على مجموعات التخصص بشكل أكبر



شكل (5)

وعند توزيع كل من الذكور (213 ذكر) والإناث (98 أنثى) على مجموعات التخصص، تبين - كما هو مبين من شكل (6) أن النسبة الأعلى من كلا الجنسين متخصصون في التخصصات ذات العلاقة بالإدارة والاقتصاد، مع ارتفاع نسبة الإناث قليلاً عن نسبة الذكور، حيث أظهرت النتائج أن نحو 32.7% من إجمالي الإناث و 31.9% من الذكور في ذات الفئة متخصصون في تخصصات ضمن هذه المجموعة. كما يوضح الشكل أن الفارق النسبي الأكبر بين الجنسين كان في التخصصات الهندسية، حيث وصل إلى نحو 8% لصالح الذكور.

شكل (6)

وتشير النتائج ألى أن نحو 75.5% من حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى العاملين في مقر الوزارة متخصصون ضمن 3 مجموعات تخصص هي: العلوم التجارية والادارية، والعلوم التربوية والاجتماعية، وعلوم الرياضيات والحاسوب. وأن نحو 63.9% من حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى العاملين في مديريات العمل متخصصون في العلوم الادارية والتجارية وفي العلوم التربوية والاجتماعية. اما حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى العاملين في مراكز التدريب المهني فإن حوالي 76.7% منهم متخصصون في الحرف والمهن أو في العلوم التجارية والادارية أو في العلوم الهندسية. الجدول التالي يبين توزيع حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى على مجموعات التخصص في كل من مقر الوزارة ومديريات العمل ومراكز التدريب المهني.

وعند النظر الى توزيع الموظفين حملة دبلوم متوسط فأعلى حسب الجنس ومكان العمل، يبين الجدول التالي أن نحو 73.0% من الذكور في مقر الوزارة متخصصون في "العلوم التجارية والادارية" و "رياضيات والحاسوب" و"العلوم التربوية والانسانية والاجتماعية"، وأن نحو 74.2% من الإناث في مقر الوزارة متخصصات في تخصصي "العلوم التربوية والانسانية والاجتماعية" و"العلوم التجارية والادارية". أما في مديريات العمل، فإن 65.7% من الذكور و59.0% من الإناث فيها متخصصون في تخصصات "العلوم التربوية والانسانية والاجتماعية" و"العلوم التجارية والادارية". وعند النظر الى مراكز التدريب المهني، يلاحظ اختلاف الوضع فيها، حيث أن 64.4% من الذكور فيها متخصصون في "العلوم الهندسية والمعمارية" و"العلوم الحرفية ومهنية"، في حين أن 71.4% من الاناث متخصصات في العلوم التجارية والادارية و"العلوم الحرفية ومهنية".

جدول (5): توزيع أعداد الموظفين في وزارة العمل حسب مجموعة التخصص ومكان العمل والجنس

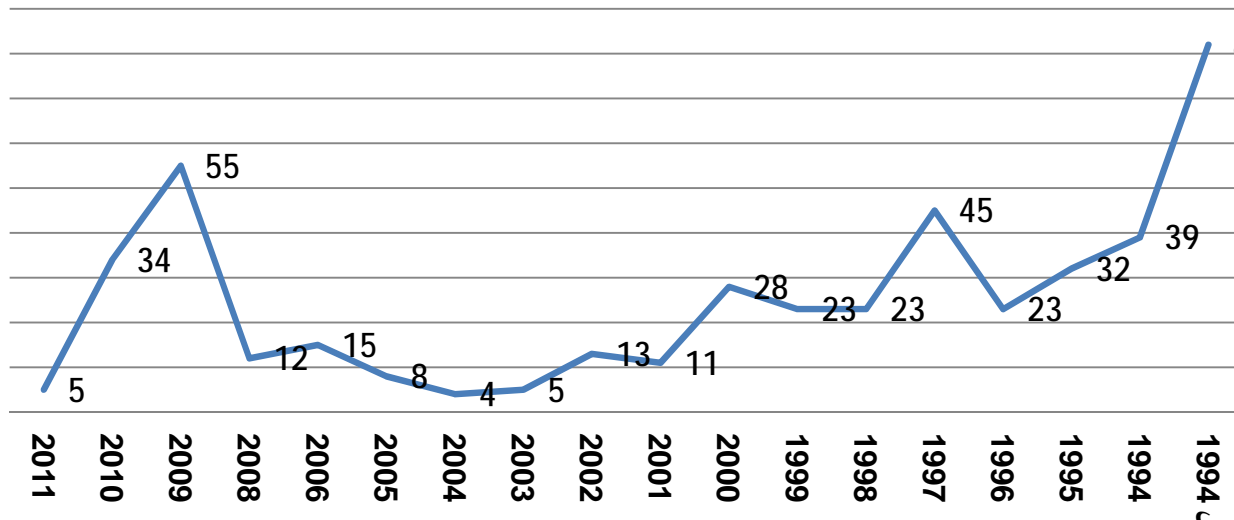
المجموع	المراكز		المديريات		مقر الوزارة		التخصص
	انثى	ذكر	انثى	ذكر	انثى	ذكر	
70	1	4	11	32	13	9	تربوية انسانية اجتماعية
100	10	6	12	37	10	25	تجارية ادارية اقتصادية
11	0	0	4	3	1	3	قانون وتشريع
7	0	2	0	5	0	0	علوم طبيعية
36	5	4	6	7	2	12	رياضيات والحاسوب
2	1	0	0	1	0	0	طبية وصحية
29	10	13	1	4	0	1	حرفية ومهنية
39	1	16	3	9	3	7	هندسية ومعمارية
5	0	0	0	4	0	1	زراعية

3	0	0	0	0	1	2	صحافة وإعلام
9	0	0	2	3	1	3	أخرى
311	28	45	39	105	31	63	المجموع

خامساً: سنة التعيين

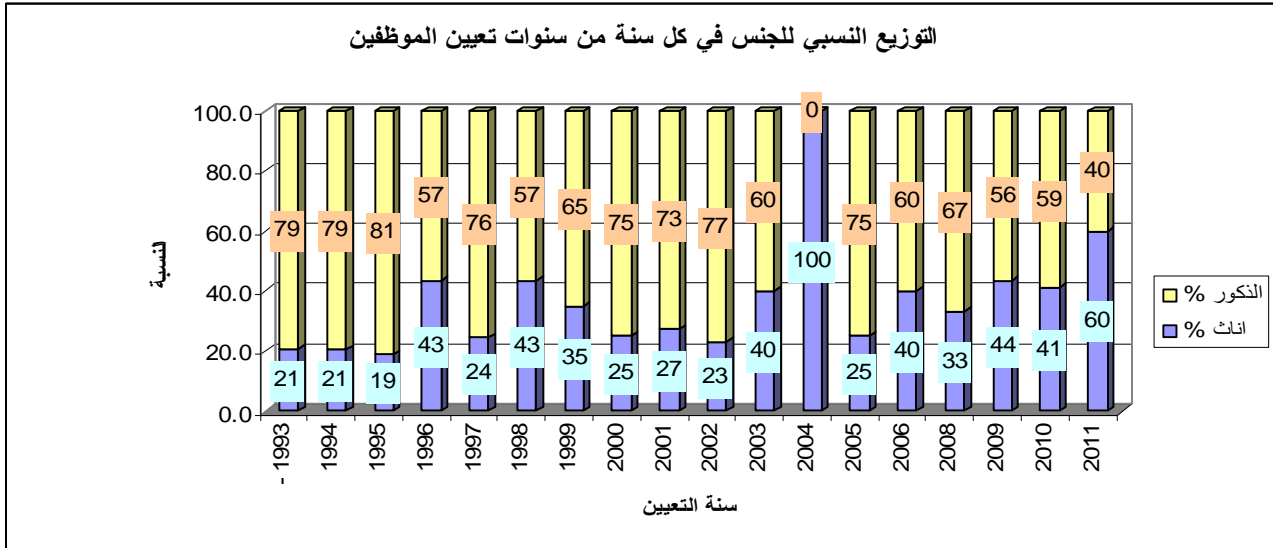
أظهرت البيانات أن 82 موظفاً في الوزارة تم تعيينهم قبل قدوم السلطة في العام 1994، ويشكلون نحو 18% من إجمالي الموظفين البالغ عددهم 457 موظفاً. أما خلال سنوات وجود السلطة، فإن العام 2009 كان الأبرز من حيث عدد التعيينات، حيث بلغ عدد من تم تعيينهم 55 موظفاً يشكلون نحو 12% من إجمالي الموظفين. أما أقل السنوات توظيفاً فكان العام 2007 الذي لم يعين فيه أحد، يليه العام 2003 و 2004 حيث بلغ مجموع ما تم تعيينهم بهما 9 موظفين يشكلون نحو 2% فقط.

توزيع أعداد الموظفين في الوزارة حسب سنة التعيين



شكل (7)

ويبين الشكل (8) التالي نسبة الذكور والإناث في كل سنة تعيين، حيث يلاحظ ارتفاع نسب تعيين الإناث في النصف الأخير من عمر وزارة العمل أي من العام 2003 فما بعد، حيث وصلت نسبة الإناث خلال هذه الفترة إلى 42.8% من إجمالي من تم تعيينهم فيها. أما نسبتهم في تعيينات عام 2002 والأعوام التي سبقتها فكانت 26.0% فقط.



شكل (8)

أما من حيث توزيع الموظفين حسب سنة التعيين ومكان العمل، تبين أن 30.3% من الموظفين العاملين في مقر الوزارة قد تم تعيينهم خلال العام 2009 فما بعد، في حين تم تعيين 46.2% منهم خلال الفترة 1994-1999. أما العاملون في مديريات العمل، فإن 45.7% منهم تم تعيينهم خلال الفترة 1994-1999، فيما وصلت نسبة من تعيينوا منهم قبل قدوم السلطة إلى 17.3%. كما أظهرت البيانات أن 38.5% من موظفي مراكز التدريب المهني تم تعيينهم قبل عام 1994، فيما تم تعيين 14.4% منهم خلال الفترة 2009-2011، وتعيين 13.5% منهم خلال الفترة 2000-2002. الجدول التالي يعطي تفصيلات أكثر حول سنة التعيين.

جدول (6): توزيع موظفي وزارة العمل حسب سنة التعيين ومكان العمل والجنس

سنة التعيين	مقر الوزارة			مديريات العمل			مراكز التدريب المهني	
	الذكور	انثى	المجموع	الذكور	انثى	المجموع	انثى	الذكور
1993 -	4	2	6	34	2	36	13	27
1994	12	4	16	14	4	18	0	5
1995	6	3	9	16	3	19	0	4
1996	5	3	8	5	6	11	1	4
1997	10	5	15	21	4	25	2	5
1998	5	6	11	7	2	9	2	3
1999	6	2	8	8	5	13	1	2
2000	6	0	6	12	6	18	1	4
2001	1	0	1	2	1	3	2	7
2002	3	0	3	5	2	7	1	3
2003	2	0	2	0	0	0	2	3

0	0	0	2	2	0	2	2	0	2004
3	1	2	2	1	1	3	0	3	2005
5	1	4	1	1	0	9	4	5	2006
1	0	1	9	3	6	2	1	1	2008
5	0	5	18	9	9	32	15	17	2009
9	3	6	14	7	7	11	4	7	2010
1	0	1	3	2	1	1	1	0	2011
104	30	74	208	60	148	145	52	93	المجموع

سادساً: الفئة الوظيفية

لم تتضح الفئة الوظيفية لخمسة موظفين من البيانات المتوفرة، وبالتالي سيتم توزيع الفئات الوظيفية على 452 موظفاً على النحو التالي:

- 17 موظفاً في الفئة العليا (3.8%) من بينهم أنثى واحدة.
- 112 موظفاً في الفئة الأولى (24.8%) من بينهم 12 أنثى.
- 110 موظفين في الفئة الثانية (24.3%) من بينهم 51 أنثى.
- 160 موظفاً في الفئة الثالثة (35.4%) من بينهم 60 أنثى
- 12 موظفاً في الفئة الرابعة (2.7%) جميعهم ذكور.
- 41 موظفاً في الفئة الخامسة (9.1%) من بينهم 14 أنثى.

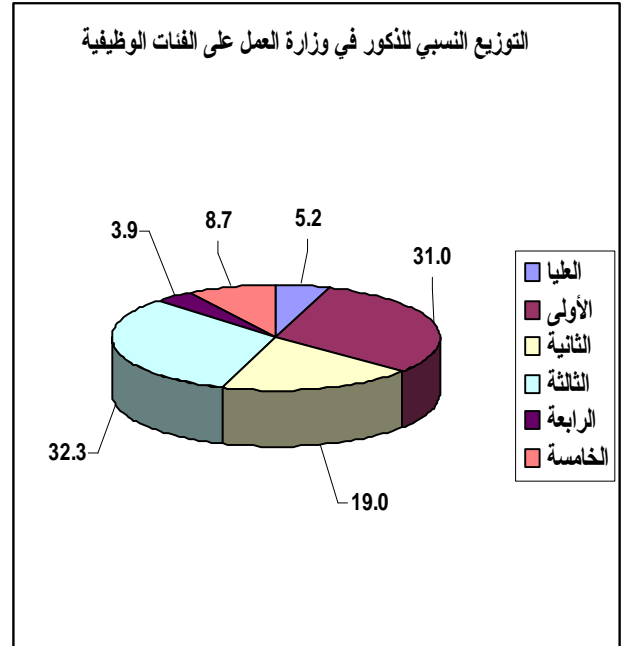
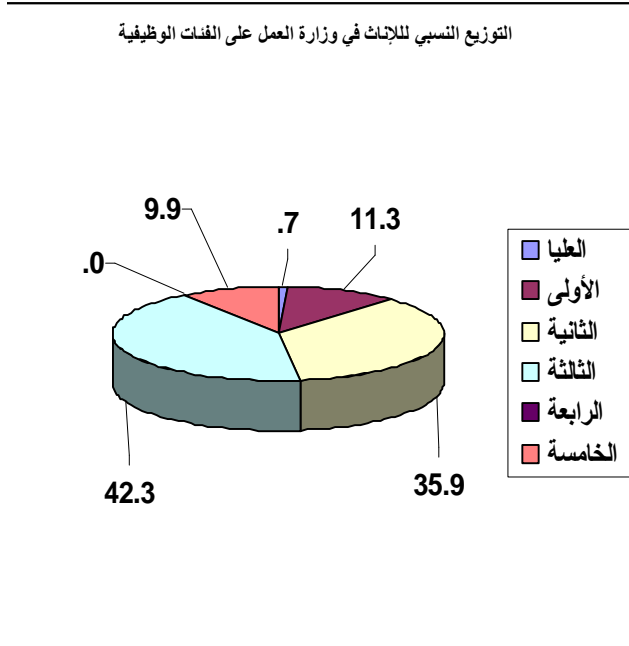
وتظهر هذه البيانات وجود خلل واضح في الهرم الوظيفي، حيث تساوت تقريباً أعداد الموظفين في الفئتين الأولى والثانية، في حين أن الفئة الرابعة شبه غائبة في هذا التوزيع.

ويبين جدول (7) أن أقل نسبة للإناث في وزارة العمل تتواجد في الفئتين الرابعة والعليا، في حين كانت النسبة العلى لهن في الفئة الثانية بواقع 46.4% من موظفي هذه الفئة. وعند توزيع الموظفين حسب مكان العمل، تبين أن أعلى نسبة للإناث في مقر الوزارة تتواجد بين موظفي الفئة الثالثة، حيث اقتربت من ثلثي موظفي هذه الفئة، بينما تساوت نسبتي الإناث والذكور العاملين في مديريات العمل في الفئتين الثانية والخامسة، أما في مراكز التدريب المهني فكانت أعلى نسبة للإناث في الفئة الثانية بواقع 40.9%.

جدول (7): توزيع أعداد موظفي وزارة العمل حسب الفئة الوظيفية ومكان العمل والجنس

الفئة	مقر الوزارة		مديريات العمل		مراكز التدريب المهني		المجموع	
	العدد	منهم اناث	العدد	منهم اناث	العدد	منهم اناث	العدد	منهم اناث
العليا	12	8.3	5	0.0	0	0.0	17	5.9
الأولى	55	23.6	50	4.0	7	14.3	112	14.3
الثانية	28	42.9	60	50.0	22	40.9	110	46.4
الثالثة	33	63.6	66	28.8	61	32.8	160	37.5
الرابعة	5	0.0	6	0.0	1	0.0	12	0.0
الخامسة	12	41.7	18	50.0	11	0.0	41	34.1
المجموع	145	35.9	205	29.3	102	29.4	452	31.4

وعند توزيع كل من الذكور والاناث نسبياً على الفئات الوظيفية، تبين أن أكثر من 63% من الذكور يتوزعون على الفئتين الأولى والثالثة، في حين أن أكثر من 78% من الإناث يتوزعون على الفئتين الثانية والثالثة. باقي النسب يمكن الاطلاع عليها من خلال الشكل البياني رقم (9)



شكل (9)

سابعاً : مكتب الوزير ومكتب الوكيل

بلغ عدد الموظفين التابعين لمكتبي معالي الوزير وعطوفة الوكيل 37 موظفاً من بينهم 7 إناث. أما من حيث مكان العمل فإن 25 موظفاً منهم يعملون في مديريات العمل وهم مدراء المديريات ونوابهم، والذين غالبيتهم (23 موظفاً) من الذكور. أما من حيث المؤهل العلمي، فأظهرت البيانات أن 22 منهم يحملون مؤهل البكالوريوس، كما يوجد 9

موظفين يحملون مؤهل أعلى من بكالوريوس، فيما وجد أحد الموظفين لم يعرف مؤهله. أما من حيث أعمار موظفي هذه الوحدة فتراوحت بين 21 و 59 سنة بمعدل 44.2 سنة.

أما من حيث توزيع هؤلاء الموظفين على الفئات الوظيفية، أظهرت البيانات أن 9 منهم في الفئة العليا جميعهم من الذكور، و 16 موظفاً منهم في الفئة الأولى بينهم أنثى واحدة، الجدول التالي يوضح توزيع هؤلاء الموظفين حسب الفئة الوظيفية والجنس.

جدول (8): توزيع الموظفين التابعين لمكتبي معالي الوزير وعطوفة الوكيل حسب الفئة الوظيفية والجنس

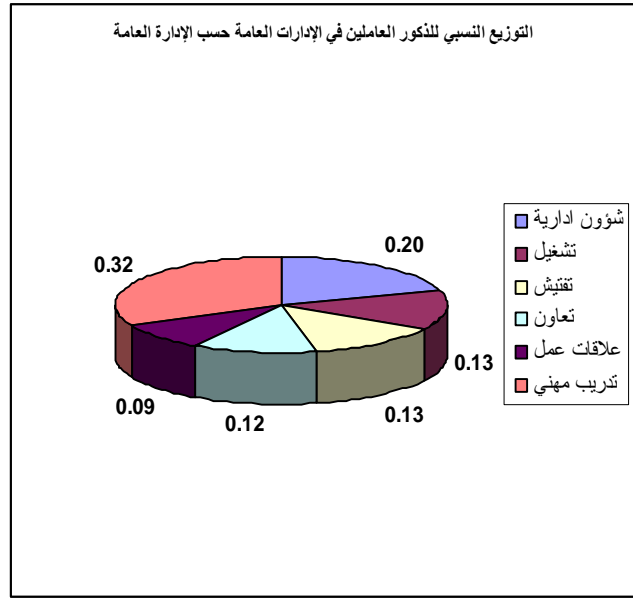
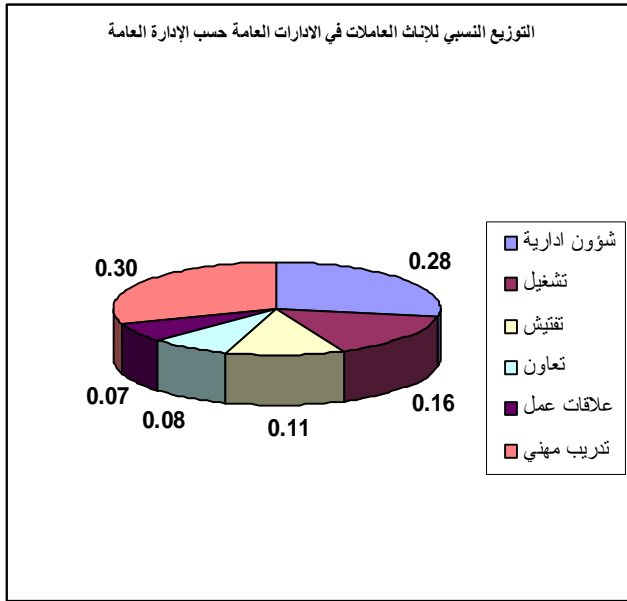
الفئة الوظيفية	العليا	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	المجموع
الجنس	ذكر	9	15	1	2	2	30
	انثى	0	1	4	2	0	7
المجموع	9	16	5	4	2	1	37

ثامناً : الإدارات العامة

بلغ إجمالي عدد الموظفين في الإدارات العامة ما مجموعه 368 موظفاً يشكلون نحو 80.5% من إجمالي موظفي الوزارة، من بينهم 122 أنثى يشكلن نحو 33.2% من إجمالي موظفي الإدارات العامة. أما من حيث توزيع هؤلاء الموظفين على الإدارات العامة، فكان بالشكل التالي:

- 84 موظفاً في الإدارة العامة للشؤون الادارية والمالية، من بينهم 34 أنثى.
- 51 موظفاً في الإدارة العامة للتشغيل من بينهم 19 أنثى.
- 47 موظفاً في الإدارة العامة للتفتيش وحماية العمل، من بينهم 14 أنثى.
- 38 موظفاً في الإدارة العامة للتعاون، من بينهم 10 إناث.
- 32 موظفاً في الإدارة العامة لعلاقات العمل، من بينهم 8 إناث.
- 116 موظفاً في الإدارة العامة للتدريب المهني، من بينهم 37 أنثى.

وعند توزيع كل من الذكور والاناث نسبياً على الإدارات العامة، لوحظ وجود تقارب عموماً في توزيع كلا الجنسين. حيث بلغت أعلى نسبة منهم في الادارة العامة للتدريب المهني التي بلغت حصتها 32% من إجمالي الذكور و 30% من إجمالي الاناث في الادارات العامة، تلتها الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية حيث احتوت 20% من إجمالي الذكور و 28% من إجمالي الإناث. يمكن الاطلاع نسب الجنسين في باقي الإدارات من خلال الشكل البياني التالي.



شكل (10)

وعند توزيع موظفي الإدارات العامة حسب مكان العمل، تبين أن 23.4% منهم يعملون في مقر الوزارة، فيما يعمل الباقي ونسبتهم 76.6% في المحافظات. وبتفصيل أكثر، توزعت النسبتان المذكورتان في كل إدارة عامة على النحو التالي:

الشؤون الإدارية والمالية: 41.7% في مقر الوزارة، 58.3% في المحافظات.

التشغيل: 23.5% في مقر الوزارة، 76.5% في المحافظات.

التفتيش وحماية العمل: 17.0% في مقر الوزارة، 83.0% في المحافظات.

التعاون: 21.1% في مقر الوزارة، 78.9% في المحافظات.

علاقات العمل: 31.3% في مقر الوزارة، 68.7% في المحافظات.

التدريب المهني: 11.2% في مقر الوزارة، 88.8% في المحافظات.

ويظهر جدول (8) التالي تبايناً واضحاً في توزيع الجنس على مكان العمل في بعض الإدارات العامة، على سبيل المثال: 25.7% من موظفي الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية في مقر الوزارة إناث، ارتفعت نسبتهن بين موظفي الإدارة ذاتها في المديرية إلى 51.0%. الأمر ذاته معكوساً ينطبق على الإدارة العامة للتشغيل التي وصلت نسبة الإناث بين موظفيها في مقر الوزارة إلى 66.7%، انخفضت ذات النسبة بين موظفيها في المحافظات إلى 28.2%. لمزيد من المعلومات حول هذه النسب في الإدارات الأخرى، يمكن الاطلاع على الجدول التالي، الذي يحتوي أيضاً أعداد موظفي الإدارات العامة في مقر الوزارة والمحافظات موزعين حسب الجنس.

جدول (9): توزيع موظفي الإدارات العامة في وزارة العمل حسب الإدارة العامة ومكان العمل والجنس

نسبة الإناث	الاجمالي		المحافظات		مقر الوزارة		الإدارة العامة	
	مقر الوزارة	المحافظات	انثى	ذكر	انثى	ذكر		
51.0	25.7	49	35	25	24	9	26	شؤون ادارية
28.2	66.7	39	12	11	28	8	4	تشغيل

28.2	37.5	39	8	11	28	3	5	تفتيش
23.3	37.5	30	8	7	23	3	5	تعاون
18.2	40.0	22	10	4	18	4	6	علاقات عمل
29.1	53.8	103	13	30	73	7	6	تدريب مهني
31.2	39.5	282	86	88	194	34	52	المجموع

أما بالنسبة لسنة تعيين موظفي الإدارات العامة، أظهرت البيانات أن النسبة الأكبر منهم ومقدارها 21.5% تم توظيفهم خلال الفترة 2009 فما بعد، تلتها نسبة الذين تم تعيينهم خلال الفترة التي سبقت العام 1994 بواقع 20.4%، فيما تم تعيين النسبة الأقل ومقدارها 3.5% خلال الفترة 2003-2005.

بشكل عام، يمكن القول أن 56.5% من موظفي الإدارات العامة تم تعيينهم قبل العام 2000، فيما بلغت نسبة من تم تعيينهم خلال العام 2000 والأعوام التي تلتها نحو 43.5%. وعند النظر إلى توزيع هاتان النسبتان داخل كل إدارة عامة على حده، لوحظ وجود تباين بين الإدارات العامة، فبينما بلغت نسبة من تعيينوا قبل عام 2000 من موظفي الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية نحو 39.3%، ارتفعت هذه النسبة بشكل كبير بين موظفي الإدارة العامة للتعاون، حيث وصلت إلى نحو 82.1% من إجمالي موظفي هذه الإدارة. أما نسب من تعيينوا قبل العام 2000 في باقي الإدارات العامة فكانت على الشكل التالي: الإدارة العامة للتشغيل 58.8%، الإدارة العامة للتفتيش وحماية العمل 61.7%، الإدارة العامة لعلاقات العمل 51.6%، والإدارة العامة للتدريب المهني 58.6%.

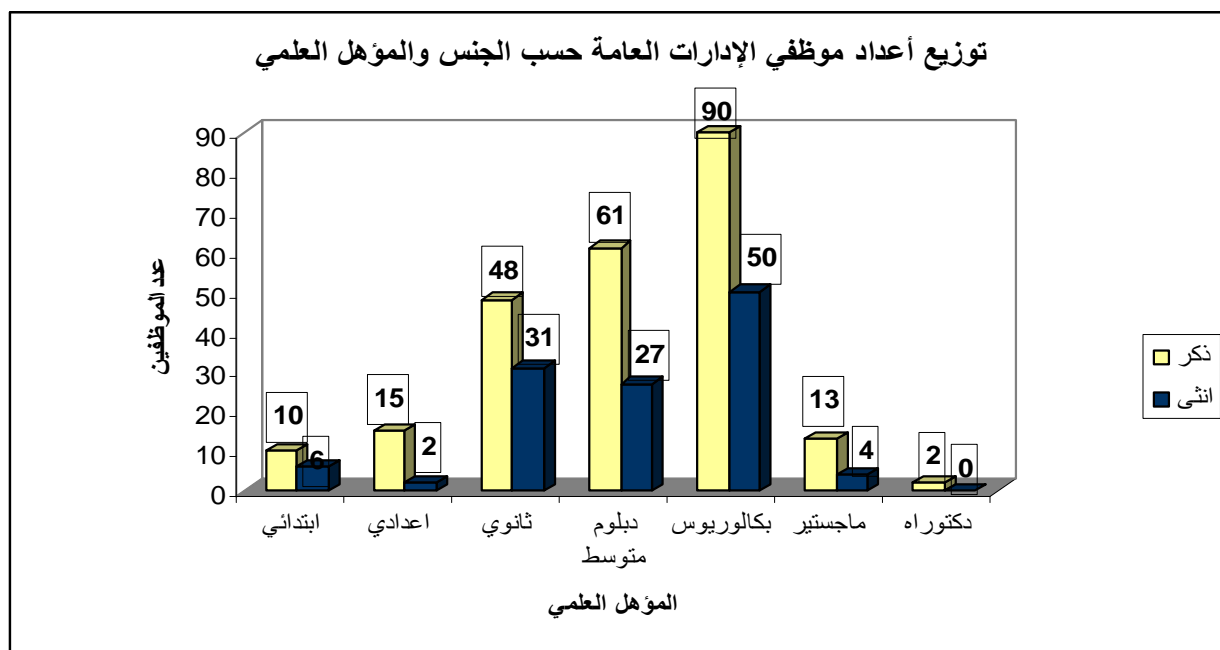
جدول (10): توزيع أعداد موظفي الإدارات العامة حسب سنة التعيين والإدارة العامة والجنس

المجموع	الإدارة العامة						الجنس	سنة التعيين في فئات
	تدريب مهني	علاقات عمل	تعاون	تفتيش	تشغيل	شؤون ادارية		
60	28	4	8	3	12	5	ذكر	1993 فما قبل
15	14	0	1	0	0	0	انثى	
75	42	4	9	3	12	5	المجموع	
44	12	4	9	9	4	6	ذكر	1996-1994
21	2	1	2	1	6	9	انثى	
65	14	5	11	10	10	15	المجموع	
46	7	7	7	13	5	7	ذكر	1999-1997
22	5	1	4	3	3	6	انثى	
68	12	8	11	16	8	13	المجموع	
32	10	4	1	5	6	6	ذكر	2002-2000
13	4	0	0	2	2	5	انثى	
45	14	4	1	7	8	11	المجموع	
5	3	1	1	0	0	0	ذكر	2005-2003

8	3	2	1	0	0	2	انثى	2008-2006
13	6	3	2	0	0	2	المجموع	
14	6	1	0	0	2	5	ذكر	
9	2	1	0	0	4	2	انثى	
23	8	2	0	0	6	7	المجموع	2011-2009
45	13	3	2	3	3	21	ذكر	
34	7	3	2	8	4	10	انثى	
79	20	6	4	11	7	31	المجموع	المجموع
246	79	24	28	33	32	50	ذكر	
122	37	8	10	14	19	34	انثى	
368	116	32	38	47	51	84	المجموع	

وعند توزيع موظفي الإدارات العامة حسب المؤهلات العلمية لديهم، تبين أن هناك 9 موظفين لم يسجل مؤهلهم العلمي. أما باقي الموظفين وعددهم 359 موظفاً فتوزعوا على النحو التالي: 9.2% منهم لديهم مؤهل أقل من ثانوي، 22.0% لديهم مؤهل ثانوي، 24.5% لديهم مؤهل دبلوم متوسط، 39.0% لديهم مؤهل بكالوريوس، و 5.3% لديهم مؤهل أعلى من بكالوريوس.

أما من حيث توزيع كل من الذكور والإناث في الإدارات العامة حسب المؤهل العلمي، تبين أن 37.7% من الذكور و 41.7% من الإناث حاصلون على مؤهل بكالوريوس، و 25.5% من الذكور و 22.5% من الإناث حاصلون على مؤهل دبلوم متوسط، و 20.1% من الذكور و 25.8% من الإناث حاصلون على مؤهل ثانوي، و 10.5% من الذكور و 6.7% من الإناث حاصلون على مؤهل أقل من ثانوي، أما الحاصلون على "ماجستير فأعلى" فكانت نسبتهم 6.3% بين الذكور و 3.3% بين الإناث.



شكل (11)

أما من حيث توزيع موظفي الإدارات العامة على الفئات الوظيفية، تبين وجود 5 موظفين لم تحدد لهم الفئة الوظيفية جميعهم من الذكور. وعند توزيع الموظفين الذين حددت فئاتهم الوظيفية وعددهم 363 موظفاً، كان توزيعهم على النحو التالي: 1.1% فئة عليا، 17.1% فئة أولى، 26.7% فئة ثانية، 41.6% فئة ثالثة، 2.8% فئة رابعة، و 10.7% فئة خامسة.

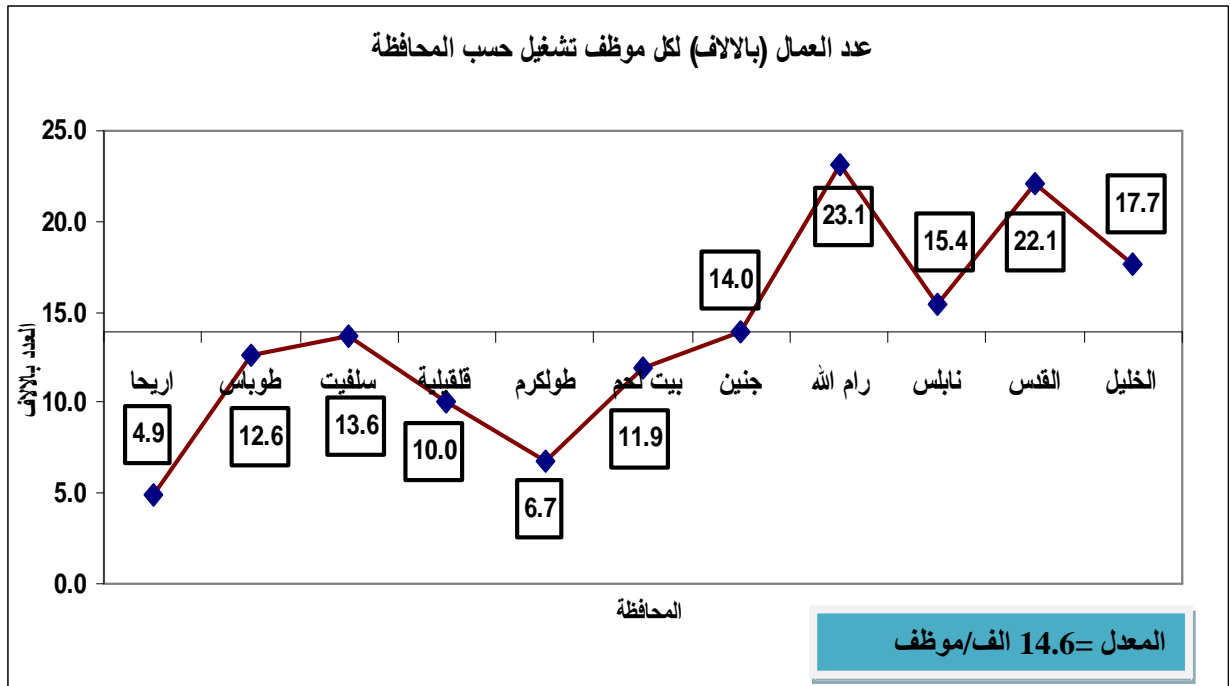
جدول (11): توزيع أعداد موظفي الإدارات العامة حسب الفئة الوظيفية والإدارة العامة والجنس

المجموع	العامة الادارة						الجنس	الفئة
	تدريب مهني	علاقات عمل	تعاون	تفتيش	تشغيل	شؤون ادارية		
4	0	1	0	1	1	1	ذكر	العليا
0	0	0	0	0	0	0	انثى	
4	0	1	0	1	1	1	المجموع	
55	8	6	12	13	12	4	ذكر	الاولى
7	3	0	0	2	2	0	انثى	
62	11	6	12	15	14	4	المجموع	
52	14	4	9	8	5	12	ذكر	الثانية
45	12	4	8	9	9	3	انثى	
97	26	8	17	17	14	15	المجموع	
95	43	11	7	10	14	10	ذكر	الثالثة
56	22	4	2	2	8	18	انثى	
151	65	15	9	12	22	28	المجموع	
10	1	1	0	0	0	8	ذكر	الرابعة

0	0	0	0	0	0	0	انثى	
10	1	1	0	0	0	8	المجموع	
25	11	0	0	0	0	14	ذكر	الخامسة
14	0	0	0	1	0	13	انثى	
39	11	0	0	1	0	27	المجموع	
241	77	23	28	32	32	49	ذكر	المجموع
122	37	8	10	14	19	34	انثى	
363	114	31	38	46	51	83	المجموع	

أما من حيث توزيع حجم الجهد المبذول من موظفي الإدارات الميدانية مع الجمهور، تبين ما يلي:

1. الإدارة العامة للتشغيل: لدى الإدارة العامة للتشغيل 39 موظفاً يعملون في مديريات عمل المحافظات، يقدمون الخدمات للقوى العاملة من عاملين ومتعطلين في الضفة الغربية، والتي يبلغ حجمها حوالي 539 ألف شخص بعد استثناء العاملين في القطاع العام (انظر بيانات مسح القوى العاملة للربع الثالث 2010). وبتقسيم حجم القوى العاملة على عدد موظفي التشغيل، يتبين أن كل موظف تشغيل بالمعدل يخدم نحو 14.6 ألف عامل. وعند توزيع القوى العاملة على عدد موظفي التشغيل في كل محافظة، تبين أن عبئ موظف التشغيل في المحافظات الست الأصغر أقل من المعدل، في حين أن عبئ الموظف أعلى من المعدل في المحافظات الكبيرة سيما رام الله والقدس والخليل.

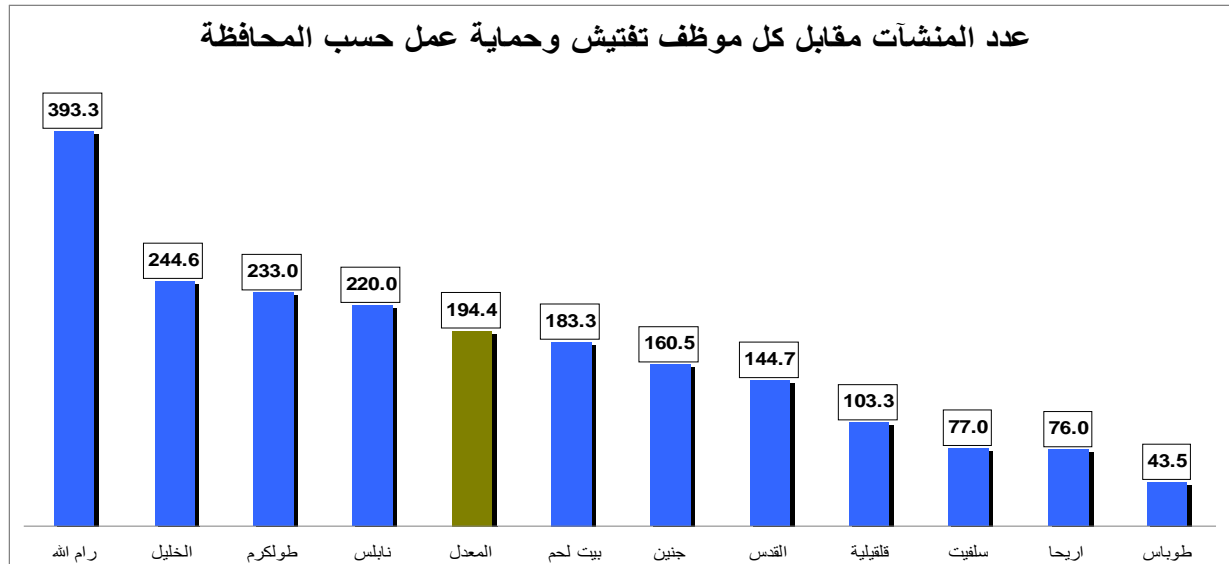


شكل (12)

وبالنظر إلى المؤهلات العلمية لهؤلاء الموظفين، يتبين أنه لا يوجد أي موظف تشغيل يحمل درجة البكالوريوس أو أعلى في 4 مديريات عمل، هي: جنين، طوباس، سلفيت، أريحا، في حين جميع موظفي التشغيل في مديرتي عمل نابلس وقلقيلية لديهم مؤهل بكالوريوس على الأقل. وبالمجمل، هناك 30 موظف من مجموع 39 موظف تشغيل

يحملون مؤهل دبلوم متوسط أو أعلى، وهم متخصصون على النحو التالي: 10 موظفين متخصصون في العلوم التجارية والإدارية، 8 موظفين متخصصون في العلوم الانسانية والاجتماعية، 4 موظفين متخصصون في الرياضيات والحاسوب، فيما توزع الباقي على مجموعة من التخصصات الأخرى.

2. الإدارة العامة للتفتيش وحماية العمل: لدى هذه الإدارة 39 موظفاً موزعين على مديريات عمل محافظات الضفة الغربية، الذين من ابرز واجباتهم العمل على تطبيق قانون العمل في المؤسسات والشركات الخاصة والأهلية من خلال زيارتهم الميدانية لهذه المؤسسات. وعند النظر الى عدد المؤسسات الخاصة والأهلية والشركات الحكومية التي تشغل 5 عمال فأكثر الوارد في نتائج تعداد عام المنشآت 2007، تبين أن هذا العدد وصل إلى 7583 منشأة، أي أن بالمعدل يقابل كل موظف تفتيش 194 منشأة. وعند مقارنة عدد موظفي التفتيش وحماية العمل في كل محافظة مع عدد المنشآت ذات الحجم 5 عاملين فأكثر، تبين وجود أربع مديريات عبي الموظف فيها أعلى من المعدل العام لعبئ الموظف، وبشكل عام يبين الشكل التالي أن مديرية رام الله تحتاج إلى عدد أكبر من الموظفين، في حين أن بعض المديريات الصغيرة يكفيها مفتش عمل واحد.

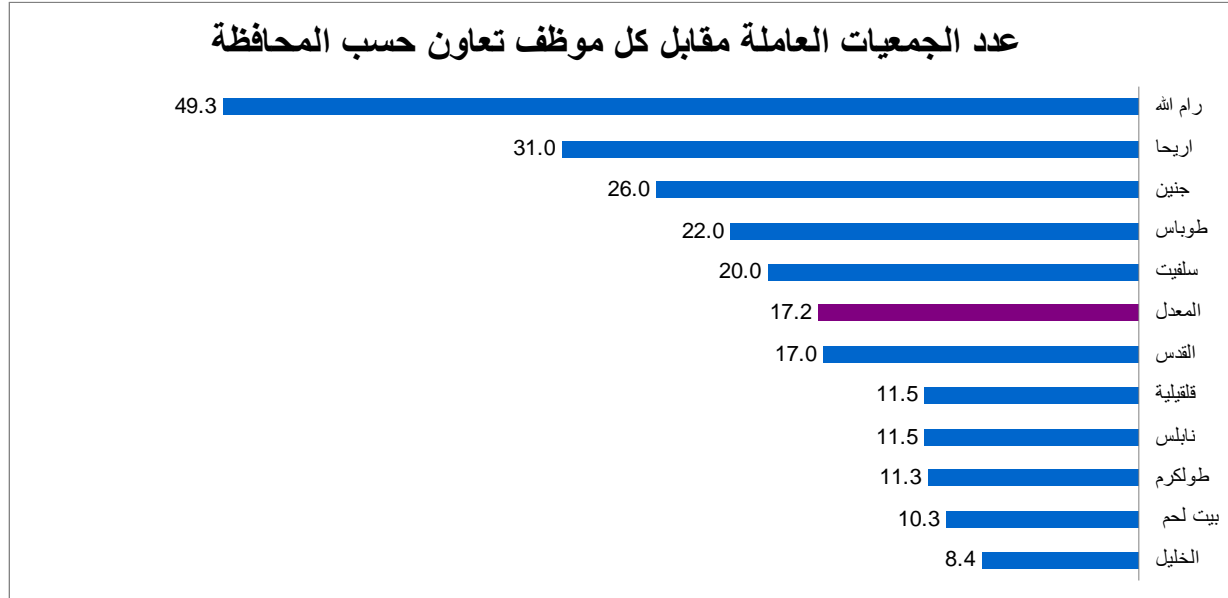


شكل (13)

وعند النظر إلى المؤهلات العلمية لمفتشي العمل في المديريات، يلاحظ وجود 6 مفتشي عمل يحملون مؤهل ثانوي فقط موزعون على 6 مديريات عمل، هي: جنين، نابلس، قلقيلية، القدس، دورا، يطا. بالمقابل، هناك 3 مديريات عمل جميع مفتشيها يحملون مؤهل أقل من بكالوريوس، هي: طولكرم، دورا، يطا. أما حملة دبلوم متوسط فأعلى وعددهم 32 موظفاً فإنهم متخصصون على النحو التالي: 10 علوم انسانية واجتماعية، 5 قانون، 4 في كل من العلوم الطبيعية والعلوم الهندسية، 3 في تخصصات العلوم التجارية والإدارية، 2 غير مبين، وتوزع 5 موظفين على تخصصات أخرى.

3. الإدارة العامة للتعاون: يوجد لدى الإدارة العامة للتعاون 30 موظفاً يعملون في مديريات عمل محافظات الضفة الغربية، يتعاملون مع 517 جمعية تعاونية عاملة في المحافظات، أي أن كل موظف (بالمعدل) يتعامل مع نحو 17 جمعية تعاونية. وعند توزيع أعداد هذه الجمعيات على موظفي التعاون في كل محافظة، تبين وجود فروقات واضحة

في الأعباء بين موظفي التعاون عند مقارنتهم بين محافظة وأخرى. حيث يبين الشكل أن أعباء موظف التعاون في محافظة رام الله تعادل أعباء خمسة موظفي تعاون في محافظة الخليل. وبشكل عام، يبين الشكل البياني التالي أن أعباء موظفي التعاون في خمس محافظات أعلى من المعدل العام، هذه المحافظات هي: رام الله، أريحا، جنين، طوباس، وسلفيت.

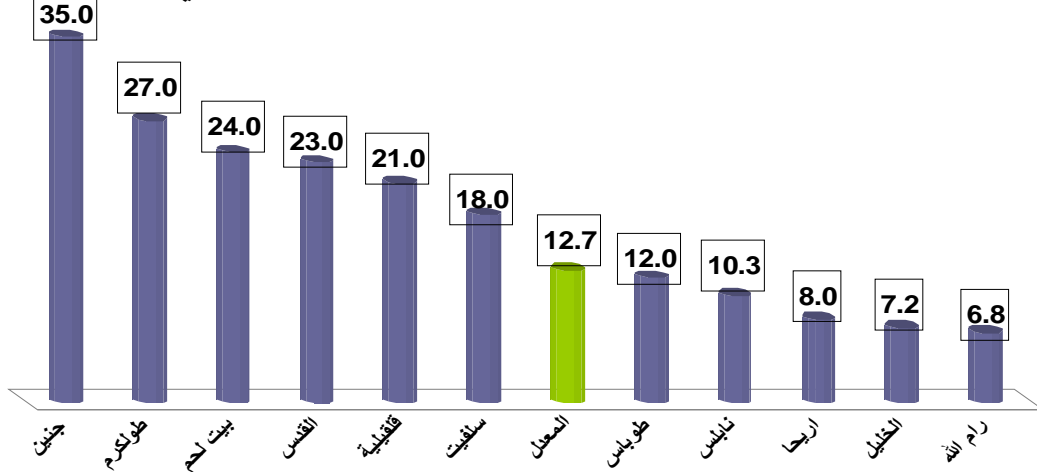


شكل (14)

من ناحية أخرى، يوجد موظفين اثنين من بين 30 موظف تعاون يعملون في المديرية يحملون مؤهل ثانوي فقط، يتوزعون على مديريتي رام الله والقدس، في حين أن موظفي التعاون في مديريتي جنين وسلفيت يحملون مؤهلات أقل من بكالوريوس. أما من حيث تخصصات موظفي التعاون حملة دبلوم متوسط فأعلى، فإن 18 منهم متخصصون في العلوم التجارية والإدارية، 4 متخصصون في العلوم الانسانية والاجتماعية، 3 متخصصون في العلوم الزراعية، 2 في العلوم الهندسية وواحد في علوم الحاسوب.

4. الإدارة العامة لعلاقات العمل: بلغ عدد موظفي علاقات العمل في مديريات عمل المحافظات 22 موظفاً، يتعاملون مع 279 نقابة فرعية، في حين أن النقابات العامة (الرئيسية) وعددها 42 نقابة عامة، يتم التعامل معها من خلال موظفي الإدارة العامة لعلاقات العمل في مقر الوزارة. يتضح من الشكل التالي أنه بالمعدل يوجد 12.7 نقابة فرعية مقابل كل موظف علاقات عمل في المحافظات، وأنه يوجد 6 مديريات عمل في المحافظات فيها معدل عدد النقابات لكل موظف علاقات عمل أعلى من المعدل العام، هي: جنين، طولكرم، بيت لحم، القدس، قلقيلية، وسلفيت. وبمقارنة بسيطة، نجد أن عبئ موظف علاقات عمل واحد في مديرية جنين يوازي عبئ 5 موظفي علاقات عمل في مديرية رام الله أو مديريات محافظة الخليل.

عدد النقابات العمالية مقابل كل موظف علاقات عمل في المحافظات



شكل (15)

5. الإدارة العامة للتدريب المهني: عند النظر إلى توزيع 104 موظفين يعملون في مراكز التدريب المهني، تبين أن هناك 4 محافظات يتواجد بها نحو 22% من السكان في الضفة الغربية ليس بها مراكز تدريب مهني لخدمة سكانها، من بينها ثاني أكبر محافظة في الضفة الغربية وهي القدس. أما من حيث توزيع موظفي مراكز التدريب المهني، أظهرت البيانات أنهم توزعوا على 9 مراكز تدريب في 7 محافظات بمعدل 11.6 موظف لكل مركز. وعند مقارنة نسبة السكان مع نسبة موظفي التدريب المهني فيها، ظهر وجود فروقات واضحة بين النسبتين في عدد من المحافظات. الجدول التالي يوضح الفروقات في هذه النسب.

جدول (12): التوزيع النسبي للسكان وموظفي مراكز التدريب المهني حسب المحافظة

المحافظة	نسبة السكان	نسبة الموظفين	مطلق الفرق
جدة	10.9	18.3	7.4
مكة	6.7	15.4	8.7
نابلس	13.6	14.4	0.8
قلقيلية	3.9	7.7	3.8
رام الله	11.9	9.6	2.3
بيت لحم	7.5	14.4	6.9
الخبيل	23.5	20.2	3.3
المجموع	78.0	100	

من ناحية أخرى، يلاحظ من البيانات ارتفاع نسبة حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى في مركزي تدريب بيت جالا ونابلس للذكور، حيث بلغت 86.7% و 85.7% في كلا المركزين على التوالي. بالمقابل، كان هناك انخفاضاً كبيراً في نسبة حملة مؤهل دبلوم متوسط فأعلى في مركز تدريب بيت عور وحلحول بواقع 40.0% و 42.9% على التوالي. أما النسبة ذاتها في باقي المراكز فقد تمحورت حول القيمة 75%.

جدول (13) توزيع موظفي مراكز التدريب المهني حسب المركز والمؤهل العلمي والجنس

المجموع	المؤهل العلمي								الجنس	اسم المركز
	غير مبين	دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم متوسط	ثانوي	اعدادي	ابتدائي		
15	0	0	1	3	6	3	1	1	ذكر	تدريب جنين
4	0	0	0	2	2	0	0	0	انثى	
19	0	0	1	5	8	3	1	1	المجموع	
11	1	0	0	2	5	3	0	0	ذكر	تدريب طولكرم
5	0	0	0	2	3	0	0	0	انثى	
16	1	0	0	4	8	3	0	0	المجموع	
6	0	0	0	2	3	1	0	0	ذكر	تدريب نابلس ذكور
1	0	0	0	0	1	0	0	0	انثى	
7	0	0	0	2	4	1	0	0	المجموع	
2	0	0	0	1	0	1	0	0	ذكر	تدريب نابلس اناث
6	0	0	0	1	4	0	1	0	انثى	
8	0	0	0	2	4	1	1	0	المجموع	
5	0	0	0	0	3	1	0	1	ذكر	تدريب قلقيلية
3	0	0	0	1	2	0	0	0	انثى	
8	0	0	0	1	5	1	0	1	المجموع	
8	1	1	0	0	1	2	2	1	ذكر	تدريب بيت عور
2	0	0	0	2	0	0	0	0	انثى	
10	1	1	0	2	1	2	2	1	المجموع	
12	0	0	1	4	5	0	1	1	ذكر	تدريب بيت جالا
3	0	0	0	0	3	0	0	0	انثى	
15	0	0	1	4	8	0	1	1	المجموع	
8	0	0	0	3	3	1	0	1	ذكر	تدريب الخليل
5	0	0	0	1	3	0	1	0	انثى	
13	0	0	0	4	6	1	1	1	المجموع	
6	0	0	0	2	0	2	1	1	ذكر	تدريب حلحول
1	0	0	0	1	0	0	0	0	انثى	
7	0	0	0	3	0	2	1	1	المجموع	
73	2	1	2	17	26	14	5	6	ذكر	المجموع
30	0	0	0	10	18	0	2	0	انثى	
103	2	1	2	27	44	14	7	6	المجموع	

من ناحية أخرى، أظهرت البيانات أن من بين 72 موظفاً في مراكز التدريب المهني سجل لهم التخصص، يتواجد نحو 78% منهم ضمن ثلاثة تخصصات رئيسية هي: العلوم المهنية والحرفية (23)، العلوم الهندسية (17)، والعلوم التجارية والإدارية (16).

تاسعاً : الوحدات الإدارية

- يبلغ عدد الوحدات الإدارية في وزارة العمل 9 وحدات يعمل فيها 40 موظفاً، بمعدل 4.4 موظف لكل وحدة. تراوحت حجوم هذه الوحدات بين موظف واحد في الوحدة القانونية و 8 موظفين في كل من وحدة الحاسوب ووحدة الرقابة الداخلية.
- من حيث الجنس، بلغ عدد الإناث في هذه الوحدات 11 أنثى يشكلن نحو 27.5% من إجمالي موظفي الوحدات. كما يلاحظ تواجد للإناث إلى جانب الذكور في جميع الوحدات التي بها أكثر من موظف عدا وحدة النوع الاجتماعي التي جميعها من الإناث ووحدة مجلس الوزراء التي جميعها من الذكور.
- جميع موظفي هذه الوحدات يعملون في مقر الوزارة عدا موظفين اثنين من الذكور يعملون في وحدة القدس وفي محافظة القدس.
- بلغ معدل أعمار الموظفين في الوحدات 41.2 سنة، بواقع 41.0 سنة لدى الذكور و 41.6 سنة لدى الإناث.
- لم يتم تسجيل المؤهل العلمي لأحد موظفي الوحدات الذكور، أما باقي الموظفين فإنهم جميعاً يحملون مؤهل ثانوي أو أعلى، حيث أن منهم 53.8% لديهم مؤهل بكالوريوس، 17.9% لديهم مؤهل أعلى من بكالوريوس، و 23.1% لديهم مؤهل ثانوي. من حيث الجنس، 72.7% لديهم مؤهل بكالوريوس أو أعلى، و 71.4% من الذكور لديهم مؤهل بكالوريوس أو أعلى.
- لم يتم تسجيل التخصص لموظفين من بين 30 موظف يحملون مؤهل دبلوم متوسط فأعلى احدهما يحمل مؤهل دبلوم متوسط والآخر يحمل مؤهل ماجستير. 32.1% من باقي الموظفين متخصصون في التخصصات "الإنسانية والاجتماعية والتربوية"، ومثلهم في تخصصات الرياضيات والحاسوب"، يليهم المتخصصون في "العلوم الإدارية والاقتصادية" بواقع 21.4%.
- توزع موظفو الوحدات على الفئات الوظيفية على النحو التالي: 4 موظفين فئة عليا من بينهم أنثى، 23 موظفاً فئة أولى من بينهم 6 إناث، 7 موظفين فئة ثانية من بينهم أنثيين، 5 موظفين فئة ثالثة من بينهم أنثيين، وموظف واحد ذكر في الفئة الخامسة.
- هناك 4 وحدات جميع موظفيها من حملة درجة البكالوريوس على الأقل، هي: الوحدة القانونية، وحدة السياسات والمشاريع، وحدة الحاسوب، ووحدة القدس. ويشكل موظفو هذه الوحدات الأربعة 37.5% من إجمالي موظفي الوحدات.
- من بين 38 موظفاً يعملون في مقر الوزارة، 26 منهم يسكنون محافظة رام الله، 3 موظفين يسكنون في كل من نابلس وسلفيت وبيت لحم، موظفان من الخليل، وموظف من القدس. أما الموظفان اللذان يعملان في القدس فهما يسكنان بيت لحم.

عاشراً : الخلاصة

1. تجاوزت نسبة الاناث بين موظفي الوزارة 1% وهي مرتفعة سواءً بمقارنتها بنسبة الاناث بين العاملين عمالة تامة في الضفة الغربية أو بنسبة الاناث بين العاملين في وزارات ومؤسسات السلطة الفلسطينية المدنية إذا استثنينا وزارتي التربية والصحة.
2. 22.5% فقط من موظفي وزارة العمل يعملون في مراكز التدريب المهني، في حين ارتفعت نسبة العاملين في مديريات العمل إلى 45.5% من موظفي الوزارة.
3. تركز الاناث في مقر الوزارة أعلى منه في كل من مديريات العمل ومراكز التدريب المهني بنحو 7% .
4. في الغالب، لا يوجد تناسب بين نسبة موظفي الوزارة في كل محافظة وحجم المحافظة من إجمالي حجم السكان في الضفة الغربية.
5. يمكن القول بوضوح أن هناك هجرة داخلية لموظفي الوزارة العاملين في مقر الوزارة باتجاه محافظة رام الله، إذ بلغت نسبة الذين يسكنون هذه المحافظة فعلياً أكثر من 58% من إجمالي الموظفين العاملين في مقر الوزارة.
6. بالنظر إلى محافظة سكن الموظف، هناك تباين في نسب الاناث بين محافظة وأخرى، حيث تراوحت نسبتهم بين 15.6% بين موظفي محافظة سلفيت و52.6% بين موظفي محافظة أريحا.
7. معدل اعمار موظفي الوزارة مرتفع نوعاً ما إذ بلغ 42.1 سنة، وهو مرتفع لدى الذكور بنحو 4.5 سنة عن معدل أعمار الإناث.
8. معدل أعمار الموظفين في مقر الوزارة أقل من معدل أعمارهم في كل من مديريات العمل ومراكز التدريب المهني. هذا الأمر ينطبق على كل من الذكور والاناث.
9. نحو خمس الاناث في الوزارة ينتمين للفئة العمرية 40-44 سنة، في حين ان نحو ربع الذكور ينتمون للفئة العمرية 45-49 سنة.
10. نحو 71.3% من موظفي الوزارة حاصلون على مؤهل دبلوم متوسط على الأقل. هذه النسبة توزعت بنحو 71.9% بين الذكور و 70.0% بين الاناث.
11. مقابل كل 100 موظف ذكر لديه مؤهل دبلوم متوسط فأكثر يوجد 47 أنثى لديها مؤهل دبلوم متوسط فأكثر في مقر الوزارة، و 36.5 أنثى في مديريات العمل، و 59.6 أنثى في مراكز التدريب المهني.
12. بلغ عدد الحاصلين على درجتي الماجستير والدكتوراه 39 موظفاً، يتوزعون حسب مكان العمل بواقع 64.1% في مقر الوزارة، و 25.6% في المديريات، و 10.3% في مراكز التدريب المهني. كما توزعوا حسب الجنس بواقع 82.1% ذكور و 17.9% إناث.
13. نحو 46.1% من الموظفين الحاصلين على مؤهل ثانوي على الأكثر يعملون في مديريات العمل، تنخفض هذه النسبة إلى 32.8% في مقر الوزارة، ثم إلى 21.1% في مراكز التدريب المهني. أما من حيث الجنس، فإن أكثر من ثلثي الحاصلين على ثانوية فأقل ذكور.

14. حوالي 54.7% من الموظفين حملة دبلوم متوسط فأعلى متخصصون في "العلوم التجارية والإدارية" و "العلوم الإنسانية والاجتماعية"، توزعت هذه النسبة بشكل متقارب بين الجنسين بواقع 53.1% بين الذكور و58.2% بين الإناث.

15.

16. ضمن فئة دبلوم متوسط فأعلى، 60% من الذكور العاملين في مراكز التدريب المهني متخصصون في العلوم الهندسية والحرفية، في حين أن 74% من العاملات في هذه المراكز متخصصات في العلوم التجارية والحرفية.

17. نحو 18% من موظفي الوزارة تم تعيينهم قبل عام 1994. غالبية هؤلاء الموظفين (93%) يعملون في مديريات العمل ومراكز التدريب المهني.

18. ما يقرب من نصف الذين تم توظيفهم خلال الفترة 2007-2010 يعملون داخل مقر الوزارة، فيما كان نصيب مراكز التدريب المهني منهم 15% فقط.

19. أظهرت البيانات ارتفاع نسبة الإناث بين من تم توظيفهم خلال الفترة 2004-2010، حيث بلغت نسبتهن 42.6%.

20. أظهرت البيانات وجود انخفاض واضح في أعداد الموظفين ضمن الفئتين الرابعة والخامسة، حيث بلغت نسبتهن فيهما 11.6% فقط.

21. تبين من المعطيات أن نسبة من يحملون مؤهل بكالوريوس على الأقل في الفئة الأولى نحو 79%، ارتفعت هذه النسبة بشكل كبير بين موظفي الفئة الثانية لتبلغ 98%.

22. غالبية موظفي الفئة الثالثة (نحو 94%) يحملون مؤهل أقل من بكالوريوس.

23. التواجد الأكبر للإناث ضمن الفئتين الثانية والثالثة بواقع 41% من إجمالي موظفي هاتين الفئتين.

24. نحو 60% من موظفي مراكز التدريب المهني مصنفون ضمن الفئة الثالثة.

حادي عشر: الاستنتاجات

أ. الاستنتاجات الإيجابية

1. يمكن اعتبار حجم البيانات حول المصادر البشرية الموثق في الوزارة كبير، ويغطي كامل الخارطة باستثناءات قليلة، الأمر الذي يعني بأن التوثيق يعتبر في حالة جيدة ومن أفضل الحالات السائدة.

2. مستوى التأهيل الأكاديمي بالنسبة للفئات الوظيفية العليا والاولى والثانية في حالة ممتازة، وهو أيضاً أعلى من الطبيعي للفئة الوظيفية الثالثة.
3. بالنسبة للأعمار، فإن الوزارة تعتبر فتية عموماً، حيث تعتبر فتية نسبياً في الفئة الوظيفية العليا، وفتية جداً في الفئات الوظيفية الثانية والرابعة والخامسة.
4. تعتبر خارطة المرأة في الوزارة إيجابية بصورة عامة، حيث أن نسبتها بين الموظفين تعدت 30%، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة أو نسبتها بين العمالة التامة أو حتى مقارنة بنسبتها في الوزارات الأخرى باستثناء وزارتي التربية والصحة.
5. منحى التعيين في اتجاه تصاعدي لصالح الاناث مع مرور الزمن.
6. نسبة الاناث حملة مؤهل البكالوريوس مرتفع، وهي أعلى من تلك المقابلة لها لدى الذكور، علماً بأن مؤهل البكالوريوس هو مطلب رئيسي للتوظيف في معظم الوظائف بالوزارة.
7. يمكن اعتبار التناسب بين توزيع موظفي الوزارة داخل مقر الوزارة وخارجها متوازناً بكل المقاييس، علماً أن نسبة الموظفين في مقر الوزارة نحو 32% من إجمالي الموظفين، من بينهم 40 موظفاً يعملون داخل وحدات متخصصة.
8. يمكن اعتبار صغر معدل أعمار العاملين في مقر الوزارة مقارنة بمثيله في مديريات العمل ومراكز التدريب المهني أمراً إيجابياً، حيث يوفر ذلك فرصة أكبر لهؤلاء العاملين لإكتساب الخبرة في مجال العمل المركزي والتخطيطي.

ب. الاستنتاجات السلبية

1. ان وجود 12 موظفاً بدون تسكين أو مسكنين بمسمى يعتبر نقطة سلبية ومخالف لأصول العمل الوظيفي.
2. وجود تفاوت واضح واللاتناسب في نسبة تواجد المرأة في مديريات العمل وبعض مراكز التدريب المهني، مع أن جزءاً من هذه اللاتناسبية يمكن تبريره.
3. هناك خلل واضح في أعمار موظفي مراكز التدريب المهني (المرتفعة)، هذا الأمر لا يتوافق إطلاقاً مع أية توجهات نحو مهن المستقبل التي تشكل جوهر الطلب المتأتي من التطورات التي طرأت وستطراً في ديناميكيات سوق العمل.
4. كما أن هناك خلل في طبيعة التأهيل الأكاديمي لموظفي مراكز التدريب المهني بالمقارنة بمثيله في مديريات العمل ومقر الوزارة.
5. عدم وجود تناسب منطقي بين أعداد موظفي الفئات الوظيفية الأولى والثانية والثالثة في الإدارات العامة للتشغيل والتعاون والتفتيش، في حين تتوفر هذه التناسبية بشكل نسبي في الإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية، وينسبة أقل في الإدارات العامة لعلاقات العمل والتدريب المهني.
6. اللاتناسب الأخطر في الوزارة هو أن إجمالي موظفي الفئة الأولى يساوي 112 موظفاً، وهو عدد يعتبر مرتفع جداً مقارنة مع إجمالي الموظفين في الوزارة، كما أن هذا العدد لا يتوافق نهائياً مع

عدد موظفي الفئة الثانية البالغ 110 موظفين. كما لا يوجد مقارنة منطقية نهائياً بين موظفي الفئات الأولى والثانية والثالثة من جهة وموظفي الفئتين الرابعة والخامسة من جهة أخرى.

ثاني عشر: التحديات والخطوات القادمة

أولاً: في حالة التحول إلى الهيئات والمؤسسات المستقلة (مؤسسات عامة)، فإن عدد موظفي الضفة الفلسطينية سيتقلص إلى حد كبير، حيث تشكل الإدارات العامة للتدريب المهني والتشغيل والتعاون حوالي 45% من موظفي الوزارة، حتى لو تم إعادة توزيع بعض هؤلاء الموظفين على الإدارات المتبقية (الشؤون الإدارية والتفتيش وعلاقات العمل). هذه العملية -في حال حدوثها- تحتاج إلى إعادة هيكلة الوزارة وإعادة تعبئة الشواغر في هذه الإدارات بعد إعادة هيكلتها بما يتناسب مع الوضع المستجد في حينه، كما أن الوزارة مطالبة في أسرع وقت ممكن بوضع تصورات أولية لهيكلية هذه المؤسسات، ووضع أسس جديدة للوصف الوظيفي والمسميات الوظيفية فيها حسب الامكانيات التي ستتاح في حينه.

ثانياً: تتطلب العملية اعلاه أن يعاد النظر في التناسب ما بين طبيعة التأهيل الأكاديمي للموظفين وإعادة الهيكلة هذه على مستوى الوزارة وعلى مستوى الإدارات العامة وفي إطار المؤسسات المستحدثة، بحيث يتم الموازنة ما أمكن ما بين التخصصات الأكاديمية والعمل في الوظائف.

ثالثاً: يجب أن نبت فيما إذا كنا سنعيد النظر في موقع الوكلاء المساعدين، بحيث يتولون مهمات في إطار الهيكلية أم يظل الوضع على حاله كما هو الآن.

رابعاً: يجب أن نبت أيضاً فيما إذا كنا سنستحدث إدارات أو وحدات جديدة أم لا. ثم يجب أن نبت فيما إذا كنا جاهزين لهذه العملية اليوم أم أن المطلوب هو تحضير الوزارة لهذه العملية، إضافة إلى أننا مطالبين في كلتا الحالتين بإقتراح هذه الإدارات والوحدات.

خامساً: في إطار إعادة الهيكلة الشاملة يصبح المطلوب معالجة كلاً من:

1. اللاتناسبات القائمة.
2. النواقص في الإدارات والوحدات بالمقارنة مع المهام والأداء
3. توزيع الوكلاء المساعدين أو إعادة توزيعهم حسب الأعباء الجديدة أو التس ستستجد في ضوء إجراء التعديلات الهيكلية.

سادساً: الخطوات القادمة

1. اقتراح تفصيلي للهيكلية الجديدة (في غضون 60 يوماً).
2. معالجة اللاتناسبات القائمة بإقتراحات محددة وملموسة (في غضون 30 يوماً).
3. وضع برنامج متكامل (إلكتروني) مرن لتحديث تشخيص واقع المصادر البشرية (نهاية شهر نيسان ابريل).

4. توسيع صلاحيات دائرة المصادر البشرية.
5. تجهيز كتيب بالوصف الوظيفي لجميع المسميات المدرجة على الهيكلية (نهاية أيار مايو).