

دراسة مسحية بعنوان:

قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه في شرق السودان

دراسة مسحية تحليلية لواقع الشباب وأصحاب
الأعمال بولاية كسلا (2026).

يوليو
2026

إعداد: مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات
برعاية مفوضية العون الإنساني

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

ولاية كسلا
مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات

دراسة مسحية بعنوان:

**قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه
في شرق السودان: دراسة مسحية تحليلية لواقع
الشباب وأصحاب الأعمال بولاية كسلا (2026).**

إعداد: مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات

يوليو 2026

1. الملخص التنفيذي للدراسة Executive Summary

عنوان الدراسة: قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه في شرق السودان: دراسة مسحية تحليلية لواقع الشباب وأصحاب الأعمال بولاية كسلا (2026م).

الجهة المعدة: مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات (يوليو 2026م).

عن مركز مهارات :

مؤسسة مهارات النجاح للتدريب والاستشارات مؤسسة تم اعتمادها لدى وزارة العمل والإصلاح الإداري المجلس القومي للتدريب رقم الرخصة (47 - 2021) بتاريخ 20 ديسمبر 2020 ومقرها الرئيسي السودان كسلا .

نعمل علي رفع قدرات الشباب والعاملين بالمؤسسات والمنظمات والشركات والجمعيات التعاونية في مجالات الإدارة والتنمية والتطوير المالي والإداري والتسويقي والتكنولوجي وتطوير المهارات الذاتية كاللغة الإنجليزية والحاسوب والمهارات الناعمة .

معتمدون لدى منظمة اليونيدو (UNIDO) ومنظمة العمل الدولية (ILO) في مجال قيادة الأعمال كما ان للمؤسسة مدربين أكفاء يمتلكون خبرات علمية وعملية ومناهج متطورة ووسائل تدريبية عملية ومناسبة لكل نشاط .

وقد استطاعنا خلال خمس سنوات الوصول الي:

(81.410) متدرب ومتدربة منهم 70% نساء وشابات في العمر بين (18-35) ونفذنا أنشطة تدريبية واستشارية لعدد (21) من المنظمات الوطنية والأجنبية ووكالات ومنظمات الأمم المتحدة منهم (يونيدو - ميرسي - بلان العالمية ..) في ولايتي كسلا والقضارف.

نطاق عملنا كل ولايات السودان حسب الترخيص القومي وحاليا الفروع في كسلا والقضارف والبحر الأحمر والخرطوم مع إمكانية التشغيل في أي ولاية بفرق عمل متحركة

1. الإطار العام والمنهجي للدراسة:

• **السياق العام والمشكلة:** تواجه ولاية كسلا في عام 2026م تحولات ديموغرافية حادة ناتجة عن التدفقات الواسعة للنازحين جراء الصراع المستمر، مما أحدث "صدمة عرض" مفاجئة وضخمة في سوق العمل. تتلخص المشكلة في وجود مفارقة هيكلية حادة؛ حيث يتنامى المعروض من الخريجين والشباب ذوي المؤهلات الأكاديمية العالية، في حين يشكو أصحاب الأعمال من ندرة الكفاءات التي تلبي اشتراطات التوظيف الفعلية (فجوة مهارات نوعية لا كمية فقط).

• **الأهداف والمنهجية:** تسعى الدراسة إلى قياس حجم الفجوة النوعية والكمية بين العرض والطلب، واختبار فرضيات البطالة الهيكلية وعوائق التمويل وأثر النزوح. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي الوصفي التحليلي عبر مسح ميداني استهدف عينة من الشباب والباحثين عن عمل (110 مستجيبين) وعينة من أصحاب الأعمال والمؤسسات (50 مؤسسة).

2. أبرز النتائج الميدانية (Key Findings):

• **مفارقة المؤهل والمهارة:** على الرغم من تميز عينة الشباب أكاديمياً (66.4% يحملون درجة البكالوريوس فما فوق)، إلا أن 74% من أصحاب العمل يجدون صعوبة بالغة في العثور على عمالة مؤهلة، ويرجع ذلك لضعف الخبرة العملية (58%) ونقص المهارات الفنية (48%).

• **جمود التوظيف وسعة السوق المحدودة:** يعاني 38.2% من الشباب المستجيبين من البطالة، و60% من هؤلاء تطول بطالتهم لأكثر من 12 شهراً. هذه الهشاشة مدفوعة بكون 64% من مؤسسات الولاية صغيرة جداً (تشغل 5-10 عمال فقط) وتتركز بنسبة 58% في قطاعي الخدمات والتجارة التقليديين.

• **التوجه الريادي المكبّل مالياً:** يبدي 97.3% من الشباب رغبة قطاعية في تأسيس مشاريع خاصة، ولكن هذا التوجه يصطدم مباشرة بجدار "نقص التمويل ورأس المال" كعائق رئيسي بنسبة 82.7%.

• **الفجوة الإدراكية وأثر الأزمة الديموغرافية:** تمثل الإناث 63.6% من العينة والنازحون 26.4%. ويعوق النوع الاجتماعي التوظيف لدى 48.6% من الشباب بالتطابق مع وضع 35.6% من أرباب العمل قيوداً على تشغيل النساء. كما يظهر عجز حاد في وظائف التسويق والمبيعات (مطلوبة بنسبة 35.4% إلى 42%) وصعوبة بالغة في إيجاد مهارات التواصل الفعال وأخلاقيات العمل.

3. دور مراكز التدريب والاستشارات في بناء ورفع القدرات

تمثل مراكز التدريب والاستشارات (وعلى رأسها مركز مهارات النجاح) الجسر الرابط والآلية التنفيذية الأساسية لتحويل نتائج هذه الدراسة إلى واقع ملموس بالتعاون مع المنظمات الأجنبية والوطنية والقطاع الخاص والبنوك والمصارف بالولاية، وذلك من خلال تصميم برامج نوعية تستهدف الفئات الثلاث (الخريجين، النازحين، واللاجئين) كالتالي:

مراكز التدريب والاستشارات (الميسر والموجه)

الخريجون: • ردم فجوة المهارات الناعمة / مهارات القرن 21
• التدريب التعاوني

النازحون : • برامج نقل
• المهارات السريع
• مهارات التكيف
• وريادة الأعمال

اللاجئون : • التدريب المهني
• المهارات السريع
• مواءمة بيئة
• العمل القانونية

1. الدور الموجه نحو الخريجين (Graduates):

- **ردم الفجوة الإدراكية والمهارية:** تصميم دبلومات مهنية مكثفة وإلزامية تركز على "مهارات القرن الحادي والعشرين"؛ وعلى رأسها مهارات التواصل الفعال، وأخلاقيات العمل، والالتزام الذاتي لتلافي أسباب رفض التوظيف الشائعة (38% لضعف الالتزام، و32% لضعف التواصل).
- **التدريب التقني والتحول الرقمي:** طرح دورات متخصصة في الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا المعلومات، والترويج والتسويق الرقمي لتغطية العجز والطلب المرتفع لدى الشركات المحلية على مهارات التسويق والمبيعات (35.4%).
- **تسهيل الانتقال لسوق العمل:** تصميم برامج محاكاة العمل والتدريب التعاوني (Internships) بالتنسيق مع غرف التجارة لتوفير فرص "التلمذة الصناعية"، مما يحل معضلة "اشتراط الخبرة" التي تعوق توظيف 58% من الخريجين.

2. الدور الموجه نحو النازحين (IDPs):

- **إعادة التوجيه المهني السريع (Reskilling):** تصميم حقائب تدريبية مرنة ومختصرة تناسب طوارئ النزوح، وتركز على مهارات سريعة الكسب والتشغيل الذاتي.
- **حاضنات ريادة الأعمال المصغرة:** احتضان الأفكار الريادية للشباب النازحين (خاصة مع وجود دافعية ريادية بنسبة 97.3% لديهم) وتقديم استشارات دراسات الجدوى وتأسيس المشاريع في بيئات بديلة وآمنة.
- **بناء المرونة النفسية والاقتصادية:** تقديم استشارات الدعم النفسي والاجتماعي المدمج بالتمكين الاقتصادي لمساعدة النازحين واللاجئين على التكيف مع الصدمات وسوق العمل الجديد في ولاية كسلا.

3. الدور الموجه نحو اللاجئين (Refugees):

- **التدريب الحرفي والمهني المباشر:** التركيز على المهن اليدوية، والزراعة الذكية، والمهن الفنية السريعة التي تتماشى مع طبيعة النشاط الاقتصادي المتاح للاجئين وسياق الولاية الحدودية.
- **التوعية القانونية والدمج المهني:** تقديم استشارات قانونية وتوعوية حول تشريعات العمل المحلية في السودان للاجئين، لتسهيل حصولهم على فرص آمنة بالقطاعين الرسمي وغير الرسمي.

4. الأبعاد الاقتصادية والجيوسياسية المكمل للدراسة

جوانب جوهرية مكمل للتحليل الميداني والوصفي:

لكي تكتمل صورة الواقع الاقتصادي الميداني لولاية كسلا، تجدر الإشارة إلى المتغيرات البنوية العميقة التي تجري في السودان عام 2026م ويجب مراعاتها كجزء أصيل من قراءة الواقع وتوجيه السياسات:

1. **اقتصاد الحرب وسلاسل الإمداد:** تشهد ولاية كسلا تدفقاً استثمارياً وتجارياً استثنائياً نتيجة لتحول خطوط التجارة ومراكز الأعمال من العاصمة والولايات المتأثرة مباشرة بالصراع إلى شرق السودان. هذا التحول يتطلب من المنظمات والجهات الاستثمارية فهم كيفية تأثر سلاسل التوريد والقدرات التشغيلية للمصانع والخدمات في كسلا.
2. **اقتصاد الظل والأسواق الحدودية:** بوصفها ولاية حدودية، فإن قسماً ضخماً من النشاط الاقتصادي والاستيعاب الحقيقي للعمالة يتم عبر القطاعات غير الرسمية أو التجارة الحدودية غير المقننة. إن عدم تغطية هذه المساحة بالمسوح الرسمية يتطلب توجيه برامج مرنة تستهدف مهارات ريادة الأعمال البسيطة والعمل الحر والمستقل.
3. **أثر التضخم وتآكل الأجور الحقيقية:** أدى التضخم الجامح وانخفاض قيمة العملة المحلية إلى تآكل قيمة الرواتب الاسمية المعروضة في القطاع الخاص، مما أنتج حالة من "البطالة الاختيارية" أو تفضيل الهجرة؛ حيث يرفض الشباب أجوراً لا تغطي كلفة مواصلاتهم ومعيشتهم الأساسية.
4. **ظاهرة هجرة العقول (Brain Drain):** يمثل السعي نحو الهجرة الخارجية (دول الخليج، ومصر، وأوروبا) الهدف الاستراتيجي الأول لمعظم الشباب الجامعيين اليوم. لذا، فإن برامج التدريب يجب ألا تكتفي بتلبية احتياجات السوق المحلي فحسب، بل يمكنها تأهيل الشباب لمهام العمل عن بُعد (Remote Work) لجلب النقد الأجنبي ودعم صمود الأسر محلياً.

5. خارطة طريق لمخاطبة المنظمات الأجنبية والوطنية:

تُعد هذه الدراسة أداة تخطيط استراتيجي بالغة الأهمية للمنظمات الدولية (مثل UNIDO, ILO, UNDP, UNHCR) والمنظمات الوطنية الشريكة (مثل منظمة جسامر، منظمة سورد.....الخ) لتوجيه خططها المستقبلية المرتكزة على الأدلة العلمية كالتالي:

اولويات المنظمات الاجنبية والوطنية
خارطة طريق للعام 2027/2026م

التمكين المالي : *تمويل مرن وميسر (كسر عائق 82%)
*قروض حسنة ومنح
*تأسيس مشروعات ريادية

الدمج والتشغيل: *حوافز تلمذة صناعية للمنشأة ومراكز التدريب المهني.
*دعم التوظيف المتساوي جندريا.

برامج تدريبية مدعومة بالكامل مع تنسيق مع مراكز التدريب والاستشارات في اختيار الدورات
التدريبية حسب فجوة العرض والطلب في السوق

1. الاستجابة لعائق التمويل (82.7% من عينة الدراسة):

- تأسيس الصناديق الدوارة ومحافظ التمويل المرن: ندعو المنظمات إلى التحول من تقديم المعونات الإغاثية المباشرة إلى تأسيس محافظ تمويلية مرنة (منح تأسيسية صغيرة، وقروض حسنة، وتمويل ميسر بصيغ إسلامية كالمضاربة والمشاركة) لدعم الشباب المستعدين لريادة الأعمال والتشغيل الذاتي بنسبة 97.3%.
- ربط التمويل بالتدريب: تبني آلية مشتركة تمنح التمويل للمجموعات والشباب الذين أنموا دبلومات ريادة وإدارة الأعمال بمراكز التدريب المتخصصة لضمان استدامة المشاريع.

2. برامج "القسائم التدريبية المدعومة" (Training Vouchers):

- توفير دعم التدريب للشرائح الهشة: استجابة لكون 52.7% من الشباب يعانون من عائق مالي يمنعهم من الالتحاق بالتدريب المطور، يجب على المنظمات رعاية "بطاقات تمويل التدريب" وتوزيعها على النازحين، واللاجئين، والنساء لتلقي المهارات الناعمة والتقنية والتسويقية المطلوبة مجاناً في مراكز التدريب بالولاية.

3. دعم وتحفيز القطاع الخاص والمنشآت الصغيرة (OJT Programs):

- رعاية برامج التلمذة والتدريب على رأس العمل: تصميم المنظمات لبرامج تدعم أجور المتدربين (Interns) جزئياً عند إلحاقهم بالمنشآت الصغيرة بالولاية. هذا الحافز يشجع المؤسسات (التي يقع 64% منها في السعة الصغيرة جداً) على فتح أبوابها وتجاوز اشتراط "الخبرة المسبقة" التي تمنع توظيف الخريجين.

4. التدخلات التنموية الحساسة للنوع الاجتماعي والنزوح:

- تخصيص مشاريع ريادية وإنتاجية للمرأة والنازحين: مع تركيبة العينة التي تشكل فيها النساء 63.6% والنازحون 26.4%، وفي ظل القيود الجندرية لبعض المؤسسات (35.6%)، يتعين على المنظمات التركيز على الأنشطة المنزلية، سلاسل القيمة الزراعية والغذائية، وحاضنات الأعمال الرقمية التي تمكّن هذه المجموعات من العمل والإنتاج بشكل آمن ومرن يتوافق مع سياقها الاجتماعي وظروفها الأمنية.

فهرس موضوعات الدراسة (Table of Contents)

الصفحة	الموضوع
أ	صفحة العنوان : دراسة مسحية بعنوان: قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه في شرق السودان: دراسة مسحية تحليلية لواقع الشباب وأصحاب الأعمال بولاية كسلا (2026).
ب	الملخص التنفيذي (Executive Summary)
1	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة
1.1	مقدمة الدراسة المسحية
2	الفصل الثاني: الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة المسحية
3	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي
4	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات وقائمة المراجع والملاحق

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

يشهد الاقتصاد العالمي والمحلي تحولات بنيوية متسارعة تفرض تحديات جسيمة على أسواق العمل، لا سيما في الدول النامية والمناطق التي تعاني من أزمات مركبة. ويعد اختلال التوازن بين عرض العمل (الخريجين والباحثين عن عمل) والطلب عليه (الاحتياجات الفعلية لمؤسسات الأعمال) من أبرز المظاهر الهيكلية التي تعيق تحقيق التنمية المستدامة والأمن الإنساني.

في سياق شرق السودان، وتحديداً ولاية كسلا، يكتسب هذا الاختلال أبعاداً أكثر تعقيداً في عام 2026. فالولاية لم تعد تواجه فقط التحديات التقليدية المرتبطة بضعف البنية التحتية ومحدودية الاستثمارات، بل أصبحت مركزاً حضرياً رئيسياً لاستيعاب تدفقات النزوح القسري الواسعة الناتجة عن الصراع المستمر في البلاد. هذا التحول الديموغرافي المفاجئ أدى إلى "صدمة عرض" (Supply Shock) في سوق العمل المحلي، حيث تدفقت أعداد هائلة من الشباب والمهنيين ذوي المؤهلات الأكاديمية المتنوعة إلى سوق عمل يتميز أساساً بالمحدودية والاعتماد على القطاعات التقليدية أو غير الرسمية.

إن معالجة الفجوة بين ما يمتلكه الشباب من معارف نظرية وما يطلبه أصحاب العمل من مهارات عملية وسلوكية، تمثل حجر الزاوية لبناء مرونة اقتصادية (Economic Resilience) في الولاية، وتحويل طاقات الشباب من عبء اقتصادي إلى محرك للتعافي والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

1.2 مشكلة الدراسة

تتبلور مشكلة الدراسة في وجود مفارقة هيكلية وتناقض واضح في سوق العمل بولاية كسلا؛ فمن جهة، هنالك تنامي ملحوظ في أعداد الشباب الخريجين ذوي المؤهلات الأكاديمية العالية (سواء من المجتمع المحلي أو من مجتمعات النازحين)، والذين يمتلكون رغبة قوية في دخول سوق العمل أو تأسيس مشاريع خاصة. ومن جهة أخرى، يشكو أصحاب الأعمال والمؤسسات الاقتصادية في الولاية من ندرة الكفاءات الحقيقية وصعوبة العثور على عمالة تلبي الاشتراطات الحديثة للتوظيف.

هذا التناقض يشير إلى أن الأزمة ليست أزمة كمية فحسب (شح الوظائف)، بل هي أزمة نوعية (فجوة مهارات - Skills Mismatch). فأصحاب العمل يركزون بشكل متزايد على المهارات العملية، المهارات الناعمة والسلوكية (كالمرونة، حل المشكلات، والتواصل)، والقدرات التقنية، وهي جوانب غالباً ما يفتقر إليها التعليم الأكاديمي التقليدي.

بالإضافة إلى ذلك، تواجه محاولات الشباب للتوجه نحو التشغيل الذاتي والريادة عقبات حاسمة تتعلق بآليات التمويل، وصعوبة الموازنة مع واقع السوق المضطرب.

بناءً على ذلك، يمكن صياغة التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو الآتي:

"ما هي طبيعة وحجم الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه في ولاية كسلا لعام 2026، وكيف تؤثر محددات المهارات والتمويل على تشغيل الشباب واستدامة أعمالهم؟"

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

ما هو واقع الخصائص الديموغرافية والمهارية للشباب الباحثين عن عمل (بمن فيهم النازحون) في ولاية كسلا؟

ما هي أبرز المتطلبات والاشتراطات (العملية والناعمة) التي يركز عليها أصحاب الأعمال في الولاية؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهلات الأكاديمية للشباب ومتطلبات سوق العمل الفعلية؟

ما أثر امتلاك المهارات الحياتية والناعمة على فرص حصول الشباب على وظائف؟

ما هو دور وتأثير فجوة التمويل على قدرة الشباب على تأسيس مشاريعهم الخاصة واستدامتها في ظل الوضع الراهن؟

1.3 فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

• **الفرضية الأولى (العدمية):** لا توجد فجوة ذات دلالة إحصائية بين المؤهلات الأكاديمية التي يحملها الشباب في ولاية كسلا والاشتراطات المهارية المطلوبة من قبل أصحاب العمل.

○ **الفرضية البديلة:** توجد فجوة سالبة ذات دلالة إحصائية، حيث تتجاوز اشتراطات أصحاب العمل للمهارات العملية والناعمة ما يمتلكه الشباب من مؤهلات أكاديمية تقليدية.

• **الفرضية الثانية:** توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين امتلاك الشباب للمهارات الحياتية والناعمة ومعدلات نجاحهم في الحصول على فرص توظيف.

• **الفرضية الثالثة:** يؤثر ضعف الوصول إلى مصادر التمويل المناسبة سلباً وبشكل دال إحصائياً على قدرة الشباب في ولاية كسلا على استدامة مشاريعهم الناشئة والتشغيل الذاتي.

- **الفرضية الرابعة:** ساهمت تدفقات النزوح الأخيرة إلى ولاية كسلا في تعميق الفجوة الهيكلية بين عرض العمل والطلب عليه وتغيير أولويات أصحاب العمل.

1.4 أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الرئيسية للدراسة في الآتي:

1. تشخيص واقع سوق العمل: قياس وتحديد حجم الفجوة الكمية والنوعية بين عرض العمل والطلب عليه في ولاية كسلا خلال عام 2026.
2. تحليل جانب العرض (الشباب): حصر وتقييم المؤهلات، المهارات (الصلبة والناعمة)، والتطلعات المهنية للشباب في الولاية (المجتمع المضيف والنازحين).
3. تحليل جانب الطلب (أصحاب العمل): تحديد الاحتياجات الفعلية والمعايير الحاكمة لتوظيف العمالة لدى المؤسسات والشركات وأصحاب الأعمال في القطاعات المختلفة.
4. تحديد معوقات الائتمان والريادة: رصد وتحليل أثر الفجوة التمويلية والمهارات الحياتية على استدامة المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر للشباب.
5. تقديم مرئيات سياساتية: الخروج بتوصيات ومقترحات عملية لصناع القرار، والمنظمات التنموية، والمؤسسات الأكاديمية للمساهمة في ردم هذه الفجوة وتصميم برامج تدخل قائمة على الأدلة (Evidence-Based Interventions).

1.5 أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها من اعتبارات موضوعية وزمنية وسياقية محددة:

- **الأهمية العلمية (الأكاديمية):** توفر الدراسة إطاراً تحليلياً حديثاً يربط بين نظريات سوق العمل وسياقات الأزمات الإنسانية والنزوح في شرق السودان. وتعتبر رفقاً للمكتبة الاقتصادية السودانية ببيانات ميدانية أولية وحديثة (2026) شحيحة جداً في ظل الظروف الحالية.
- **الأهمية العملية (التطبيقية):** تساهم هذه الدراسة المسحية التحليلية في تزويد المنظمات الإنسانية والتنموية (مثل مركز الحوار الإنساني والمنظمات المحلية والأممية) والجهات الحكومية بخرائط واضحة وموثوقة حول الفجوات المهارية والتمويلية، مما يساعد في كفاءة توجيه أموال المانحين نحو برامج التدريب المهني والتمويل الأصغر الأكثر إلحاحاً وإنتاجية.

1.6 حدود الدراسة:

تلتزم الدراسة بالحدود الموضوعية والمكانية والزمنية التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه، مع التركيز على مهارات الشباب (الأكاديمية، الحياتية، والناعمة) واشتراطات أصحاب العمل، ودور التمويل في استدامة المشاريع.
- **الحدود المكانية:** ولاية كسلا (بمراكزها الحضرية ونقاط تمرکز النشاط الاقتصادي وتجمعات الوافدين والشباب).
- **الحدود الزمنية:** العام 2026م، وهو العام الذي شهد نزوحاً في التحولات الديموغرافية الناتجة عن حركة النزوح وتغير طبيعة الأنشطة الاقتصادية في شرق السودان.
- **الحدود البشرية:** الشباب الباحثون عن عمل والخريجون (في الفئة العمرية 18-35 سنة)، وأصحاب الأعمال والمؤسسات الاقتصادية المشغلة في الولاية.

1.7 مصطلحات الدراسة الإجرائية

- **فجوة سوق العمل:** (Labor Market Gap) إجرائياً، هي عدم التطابق الكمي أو النوعي بين تخصصات ومهارات الباحثين عن عمل (عرض العمل) والمتطلبات والوظائف المتاحة لدى القطاع الخاص والأنشطة الاقتصادية (الطلب عليه).
- **عرض العمل:** (Labor Supply) يشمل كافة الشباب (من سن 18-35 عاماً) المقيمين في ولاية كسلا، سواء من السكان الأصليين أو النازحين، القادرين على العمل والباحثين عنه بنشاط.
- **الطلب على العمل:** (Labor Demand) الفرص الاستيعابية والوظائف المتاحة أو المتوقعة لدى أصحاب الأعمال، الشركات، والقطاعات الخدمية والتجارية والزراعية في الولاية.
- **المهارات الناعمة والحياتية (Soft & Life Skills)** المهارات غير الفنية المرتبطة بالسلوك والشخصية، مثل: مهارات التواصل، العمل الجماعي، حل المشكلات، إدارة الوقت، والمرونة والتكيف مع الأزمات.
- **استدامة المشاريع:** (Project Sustainability) قدرة المشاريع الصغيرة والناشئة التي يديرها الشباب على الاستمرار في النشاط وتوليد الدخل وتغطية تكاليفها التشغيلية في ظل ظروف المخاطر والتضخم السائدة.

□ الفصل الثاني:

الإطار النظري للدراسة

تمهيد

يستهدف هذا الفصل إرساء الأرضية المعرفية والنظرية التي تنطلق منها الدراسة لتفسير طبيعة العلاقة بين التعليم، واكتساب المهارات، ومتطلبات سوق العمل. ونظراً لأن الدراسة تسعى لقياس الفجوة بين العرض والطلب في بيئة اقتصادية تعاني من أزمت مركبة وخدمات ديموغرافية (ولاية كسلا كدراسة حالة للعام 2026م)، فقد تم تقسيم هذا الإطار إلى محاور تبدأ بالنظريات المفسرة لرأس المال البشري واختلالات سوق العمل، مروراً بخصوصية هذه الظواهر في الدول النامية، وصولاً إلى إسقاطها على الواقع الميداني المعقد للسودان وولاية كسلا كدراسة حالة.

المحور الأول: النظريات المفسرة لرأس المال البشري وفجوة المهارات

1. نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تُعد نظرية رأس المال البشري، التي صاغها اقتصاديون مثل ثيودور شولتز (Theodore Schultz) وغاري بيكر (Gary Becker) (في ستينيات القرن الماضي، الحجر الزاوية في اقتصاديات العمل والتعليم. تنص النظرية على أن التعليم والتدريب ليسا مجرد استهلاك، بل هما استثمار استراتيجي يزيد من إنتاجية الفرد.

• **الفرضية الأساسية:** الإنتاجية المرتفعة للعامل تؤدي مباشرة إلى زيادة مستويات دخله (الأجور)، وتدفع بالنمو الاقتصادي العام نحو الأمام.

• **منظور العرض والطلب:** تفترض هذه النظرية الكلاسيكية أن سوق العمل يمتلك آلية تصحيح ذاتي؛ فإذا زاد طلب أصحاب العمل على مهارات معينة، سيرتفع العائد الاقتصادي لها، مما يدفع الشباب تلقائياً نحو الاستثمار في تلك المهارات عبر التعليم والتدريب.

2: نظرية الإشارات الفرزية / التصفية (Signaling and Screening Theory)

جاءت هذه النظرية بواسطة مايكل سبنس (Michael Spence) (لتنتقد التفاؤل المفرط لنظرية رأس المال البشري.

• **الفرضية الأساسية:** تفترض النظرية وجود معلومات غير متماثلة (Asymmetric

Information) في سوق العمل. فأصحاب العمل لا يمكنهم معرفة الإنتاجية الحقيقية للمتقدم للوظيفة بمجرد النظر إليه. بناءً على ذلك، تُصبح الشهادة الأكاديمية العالية مجرد "إشارة" (Signal) يستخدمها الخريج لإثبات أنه يمتلك قدرات ذهنية وانضباطاً أعلى من غيره، دون أن تعني الشهادة بالضرورة أنه يمتلك المهارات العملية المطلوبة للوظيفة.

- **تفسير الفجوة:** تفسر هذه النظرية سبب تكديس التوظيف بناءً على الشهادات، وتفسر أيضاً صدمة الخريج حين يكتشف أن "إشارته الأكاديمية" لم تعد كافية لإقناع صاحب العمل الذي يبحث عن مهارات فعلية لا تعكسها الشهادة الورقية.

3. نظريات اختلال الموازنة وفجوة المهارات (Skill Mismatch Theories)

مع تطور أسواق العمل، ظهرت نظريات تبحث تحديداً في أسباب فشل التوازن بين العرض والطلب، وتنقسم الفجوة هنا إلى عدة أبعاد:

- **التعليم الزائد / الناقص:** (Over-education / Under-education) حيث يحمل الخريج مؤهلاً أعلى من المتطلبات الفعلية للوظيفة، مما يولد إحباطاً وهدراً للموارد الاقتصادية.

- **الفجوة المهارية (Skill Shortage & Skill Gap):**

- **نقص المهارات (Skill Shortage):** نقص كمي في عدد الأفراد المالكين لمهارة معينة في السوق.

- **فجوة المهارات (Skill Gap):** فجوة نوعية، حيث يكون العامل موظفاً بالفعل أو باحثاً عن عمل ولديه الشهادة، لكن كفاءته وعمقه في المهارات العملية والناعمة دون المستوى الذي يتوقعه أصحاب العمل لتسيير الأنشطة بكفاءة.

المحور الثاني: اقتصاديات العمل وفجوة المهارات في الدول النامية والسياسات السودانية

1: ديناميكيات أسواق العمل في دول العالم النامي

تختلف أسواق العمل في الدول النامية جوهرياً عن النموذج الغربي الكلاسيكي (الذي بنيت عليه نظريات بيكر وسبنس)؛ حيث تتسم بالسمات التالية:

- **تضخم القطاع غير الرسمي (Informal Sector):** يستوعب هذا القطاع الكتلة الأكبر من العمالة، وهي أنشطة لا تعتمد على الشهادات الأكاديمية بقدر ما تعتمد على المهارات الحرفية، المرونة، والعلاقات الاجتماعية.

• **جمود قنوات التمويل وعوائق ريادة الأعمال:** في غياب الوظائف المنظمة، يتجه الشباب للتشغيل الذاتي، لكنهم يصطدمون بـ "مخنق التمويل" ونقص المهارات الإدارية، مما يجعل مشاريعهم ذات معدلات فناء عالية.

• **فجوة السياسات التعليمية: (Educational Mismatch)** تعاني نظم التعليم من طابع التلقين والنظرية، والتركيز على التخصصات الإنسانية والإدارية التقليدية، مع إهمال التدريب التقني والمهني والمهارات الحياتية.

2. إسقاط النظريات على السياق المحلي السوداني

يعيش الاقتصاد السوداني حالة استثنائية من عدم الاستقرار الهيكلي. وتتضح ملامح الفجوة في هذا السياق عبر:

• **تآكل العائد على رأس المال البشري:** بسبب التضخم المفرط وتراجع القيمة الشرائية للأجور، تراجع الحافز التقليدي للاستثمار في التعليم الأكاديمي الطويل، وأصبح سوق العمل يفضل الكسب السريع والأنشطة التجارية هامشية.

• **فشل "الإشارات الأكاديمية":** أصبح هناك فيض في الخريجين (تضخم في العرض الأكاديمي) يقابله انكماش حاد في الوظائف الرسمية (شح في الطلب المؤسسي)، مما جعل الشهادة الجامعية إشارة ضعيفة لا تضمن لصاحبها العبور إلى سوق العمل.

المحور الثالث: ربط الإطار النظري بالواقع الميداني لولاية كسلا (2026) ومتغيرات الدراسة

إن القيمة المضافة لهذه الدراسة تكمن في تطبيق وتطويع تلك النظريات الكلاسيكية لتفسير الواقع الميداني المعقد لولاية كسلا كدراسة حالة للعام 2026، وذلك من خلال ربطها مباشرة بالمتغيرات التي صيغت في خطة البحث (الفصل الأول):

1. للهصدمة العرض الديموغرافي لله وأثر النزوح على رأس المال البشري:

تجمع ولاية كسلا حالياً بين عمالة محلية مستقرة وأعداد ضخمة من الشباب النازحين وافدي المراكز الحضرية الأخرى في السودان.

• **الربط النظري:** هذا التمازج خلق "صدمة عرض" مفاجئة وضخمة. فالنازحون يمثلون كتل حرجة من رأس المال البشري (خريجون، مهنيون، تقنيون).

• **الواقع الميداني:** سوق العمل المحلي في كسلا (الذي يغلب عليه الطابع الزراعي، التجاري الحدودي، والخدمي المحدود) يعجز عن استيعاب هذا التدفق بناءً على

"المؤهلات الأكاديمية العالية". هنا تبرز نظرية الفرز المهارية؛ حيث يجد الشباب أنفسهم مضطرين للتنافس على وظائف تتطلب مهارات عملية ميدانية ومرونة عالية، وليست شهادات عليا.

2. التناقض بين المؤهلات الأكاديمية واشتراطات أصحاب العمل (فجوة المهارات الناعمة)

أشارت مشكلة الدراسة إلى شكوى أصحاب العمل بكسلا من غياب المهارات العملية والناعمة لدى الخريجين.

• **الربط النظري:** يتطابق هذا تماماً مع مفهوم الـ (Skill Mismatch). فالجامعات تمد السوق بـ "معارف صلبة ونظرية"، بينما صاحب العمل في ولاية كسلا -الذي يعمل في بيئة اقتصادية مضطربة وشديدة التغير في عام 2026- يطلب مهارات **حياتية** و**ناعمة** محددة إجرائياً مثل: (القدرة على التكيف مع الأزمات، حل المشكلات غير المتوقعة، التواصل الفعال، العمل الجماعي في بيئات ضاغطة، والمهارات التقنية الأساسية).

• **الواقع الميداني:** ستقيس الدراسة مسحياً مدى هذا التناقض؛ حيث يتوقع اختبار صحة الفرضية الثانية التي تفترض أن امتلاك هذه المهارات النوعية هو المحدد الفعلي للتوظيف اليوم في كسلا، وليس المعدل الأكاديمي أو التخصص.

3. مخنق التمويل واستدامة المشاريع (التشغيل الذاتي كبديل للطلب الحكومي)

في ظل انكماش قدرة القطاع العام والشركات الكبرى على التوظيف، يتجه الفرض Theoretical Framework نحو الريادة والتشغيل الذاتي كآلية لامتناس البطالة.

• **الربط النظري:** يربط الإطار النظري هنا بين رأس المال البشري ورأس المال المالي. فنظريات الاقتصاد الجزئي تؤكد أن المهارات وحدها لا تخلق إنتاجية ما لم تقترن بأدوات الإنتاج (التمويل).

• **الواقع الميداني:** تعاني ولاية كسلا من قيود تمويلية حادة، وتضخم يلتهم رأس المال التشغيلي. سيبحث هذا الجزء ميدانياً كيف تؤدي الفجوة التمويلية وصعوبة الوصول للقروض الصغيرة أو المنح التنموية إلى "موت" مشاريع الشباب الناشئة (اختبار الفرضية الثالثة)، مؤكداً أن استدامة المشاريع في كسلا تتطلب توازناً حرجاً بين المهارات الحياتية والإدارية للشباب من جهة، ومرونة صيغ التمويل المتاحة من جهة أخرى.

خلاصة الإطار النظري

يخلص هذا الفصل إلى أن معالجة فجوة سوق العمل بولاية كسلا كدراسة حالة للعام 2026 لا يمكن أن تتم عبر النظريات التقليدية المعتمدة على المواءمة الكمية البسيطة. إن التداخل الفريد بين صدمة النزوح (العرض)، وضيق الهيكل الاقتصادي (الطلب)، وفجوة المهارات الناعمة، والقيود التمويلية، يتطلب نموذجاً تفسيرياً مرناً يربط الاستثمار في رأس المال البشري المهاراتي بالمرونة الاقتصادية الشاملة، وهو ما ستعمل الدراسة على قياسه والتحقق منه إحصائياً في الجانب العملي المستقبلي.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي

تمهيد:

يحتوي هذا الفصل علي تحليل شامل وعميق عن الدراسة الميدانية والتحليل مستنداً بدقة وبشكل علمي على البيانات الإحصائية والنوعية الواردة في ملفات استبيان الشباب (110 مستجيبين) واستبيان أصحاب الأعمال (50 مؤسسة) بولاية كسلا، وربطها بالمنظور الهيكلي لفرضيات وأهداف الدراسة، تليها مناقشة نقدية متقدمة لما لن نتمكن من ذكره في هذه الدراسة نظراً للمحددات الموضوعية والمكانية .

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي المعمق لفجوة سوق العمل بولاية كسلا

تُظهر المؤشرات الإحصائية المتقاطعة بين جانبي الطلب (المؤسسات) والعرض (الشباب) وجود فجوة هيكلية ومفارقة حادة (Job Market Paradox) في اقتصاد ولاية كسلا، ونفصلها على النحو التالي:

1. جانب الطلب (المؤسسات وأصحاب الأعمال - عينة من 50 مؤسسة):

- **بنية المؤسسات والقدرة الاستيعابية:** تهيمن المؤسسات الصغيرة جداً والصغيرة (Micro & Small Enterprises) على هيكل الطلب في كسلا، حيث إن 64% من المؤسسات تشغل ما بين 5 إلى 10 عمال فقط. ويتركز النشاط الاقتصادي في قطاع الخدمات بنسبة 32%، يليه قطاع التجارة بنسبة 26%.
- **حالة الطلب الحالي والوظائف المستهدفة:** يمر سوق العمل بحالة "طلب نشط غير ملبى"، حيث أفادت 64% من المؤسسات بوجود حاجة حالية فعلية لتوظيف موظفين أو عمال. وتتصدر وظائف "التسويق والمبيعات" المرتبة الأولى في الطلب بنسبة 35.4% أو 42% كإتاحة وظائف.
- **مفارقة المؤهل والخبرة:** في حين تشترط 52% من المؤسسات مؤهلاً جامعياً، إلا أن 28% منها صرّحت صراحةً بأن المؤهل لا يهم بقدر ما تهم الخبرة والمهارة العملية. كما أن سقف التوقعات للخبرة مرن جداً، إذ إن 42% يكتفون بخبرة أقل من سنة، و24% لا يشترطون خبرة إطلاقاً.
- **أزمة الكفاءة (تحديات التوظيف):** تكمن المعضلة الأساسية في أن 74% من المؤسسات تجد صعوبة بالغة في العثور على عمالة مؤهلة. ويعود السبب الرئيسي لرفض المتقدمين إلى ضعف الخبرة بنسبة 58%، يليه مباشرة ضعف المهارات الفنية بنسبة 48%، والملفت للانتباه هو ضعف الالتزام والدافعية بنسبة 38% وضعف المهارات الناعمة والتواصل بنسبة 32%.

2. جانب العرض (الشباب الباحثون عن عمل - عينة من 110 مستجيبين):

- الخصائص الديموغرافية والتعليمية: تتسم العينة بقوة شابة متعلمة تعليمياً عالياً، حيث يحمل 56.4% منهم درجة البكالوريوس و10% يحملون شهادات دراسات عليا. وتمثل الإناث الكتلة الحرجة في العينة بنسبة 63.6% كما تلقي بظلالها الأزمة الإنسانية في السودان على العينة، إذ إن 26.4% من الشباب المستجيبين هم من النازحين داخلياً.
- معدلات البطالة والجمود الهيكلي: بلغت نسبة غير العاملين (البطالة في العينة 38.2% ويعاني هؤلاء الشباب من بطالة طويلة الأجل (Long-term unemployment)، حيث إن 60% من غير العاملين يبحثون عن عمل لفترة تتجاوز 12 شهراً.
- أسباب البطالة من منظور الشباب: يعزو الشباب أزمة عدم حصولهم على عمل إلى "قلة الفرص المتاحة" في المقام الأول بنسبة 54.5%، ثم نقص رأس المال بنسبة 40.9%، ونقص المهارات بنسبة 38.2%.
- الظواهر الجندرية والمجتمعية في العرض: تبرز محددات جندرية حادة في فجوة التوظيف، حيث أشار 48.6% من الشباب إلى أن "النوع الاجتماعي" (التمييز أو تفضيل جنس على آخر في بعض الوظائف) يمثل عائقاً أساسياً في إيجاد وظيفة، وهو ما يتقاطع مع تقرير أصحاب الأعمال بأن 35.6% منهم يضعون قيوداً على تشغيل النساء مبررين ذلك بطبيعة العمل البدنية الشاقة.

3. الفجوة المشتركة والتوجه الريادي:

تظهر البيانات تقاطعاً مذهلاً؛ فالشباب يمتلكون مهارات ذاتية في "التحدث أمام الآخرين والتواصل" بنسبة 54.6%، بينما يرى أصحاب العمل أن المهارات الأكثر طلباً والتي يصعب إيجادها هي "المهارات الناعمة والتواصل الفعال" (حيث يطلبها 58% من أصحاب العمل. هذا يشير إلى وجود "فجوة إدراكية (Perception Gap)" في تقييم جودة المهارات الناعمة بين الطرفين.

أما النتيجة الأكثر أهمية، فهي التوجه الريادي الكاسح لدى الشباب، حيث أبدى 97.3% من الشباب رغبة قطعية في إنشاء مشاريع خاصة، كآلية للهروب من قلة وظائف القطاع الرسمي. غير أن هذا التوجه يصطدم بجدار "نقص التمويل ورأس المال" كعائق أول بنسبة 82.7%، وهو ما يتطابق بنوياً مع أسباب فشل المشاريع السابقة للشباب، حيث تصدر "نقص رأس المال" أسباب الفشل بنسبة 23%.

ثانياً: ربط النتائج بفرضيات وأهداف الدراسة (الفصل الأول ومع الدراسات السابقة):

عند ربط هذه المؤشرات الميدانية بالبناء النظري والفرضيات العامة التي تُصاغ عادة في مثل هذه الدراسات الاقتصادية، نجد ما يلي:

1. التحقق من الفرضيات:

- الفرضية الأولى (وجود فجوة مهارات مسببة للبطالة الهيكلية):

أثبتت الدراسة الميدانية صحتها تماماً. فرغم المؤهلات الأكاديمية العالية للشباب (66.4% جامعي وفوق الجامعي، إلا أن 74%) من المؤسسات تعجز عن إيجاد عمالة مؤهلة بسبب نقص المهارات الفنية (48%) والمهارات الناعمة وأخلاقيات العمل والالتزام. هذا يؤكد أن البطالة في ولاية كسلا هي **بطالة هيكلية (Structural Unemployment)** ناتجة عن عدم توافق مخرجات التعليم مع متطلبات السوق الفردية، وليست بطالة دورية فقط.

- الفرضية الثانية (ضعف القدرة الاستيعابية للقطاع الخاص الرسمي):

أثبتت الدراسة صحتها. تركز 64% من المؤسسات في الحجم متناهي الصغر (5-10 عمال) يجعل قدرتها الديناميكية على خلق وظائف مستدامة وممتصة لآلاف الخريجين أمراً محدوداً، مما يفسر سبب بقاء 60% من الشباب في حالة بطالة لأكثر من سنة.

- الفرضية الثالثة (كفاءة التمويل كحجر زاوية للتحويل نحو الاقتصاد الريادي):

أثبتت صحتها القطعية. الرغبة شبه الإجماعية للشباب في الريادة (97.3%) وتصنيف التمويل كعائق مالي للتدريب (52.7%) وعائق للمشاريع (82.7%)، يؤكد أن المشكلة ليست في "ثقافة الريادة" بل في "بيئة التمكين المالي" والائتمان المصرفي في الولاية.

2. الربط مع الدراسات السابقة (السودان وشرق إفريقيا):

- دراسات سوق العمل الإقليمية في السودان (مثل تقارير منظمة العمل الدولية ILO والبنك الدولي): (تتطابق نتائج كسلا مع الأدبيات التي تشير إلى ظاهرة "نمو القطاع غير المنظم" وتراجع التوظيف الحكومي (حيث لم يعد التوظيف الحكومي يمثل سوى 15.6% في عينة الشباب بكسلا). (كما تتفق مع الدراسات الوطنية التي تؤكد تضخم قطاع الخدمات والتجارة على حساب القطاعات الإنتاجية (الزراعة والصناعة)، وهو ما أثبتته عينة أصحاب الأعمال بتركز 58% من الأنشطة بين خدمات وتجارة.

- دراسات شرق إفريقيا (ك كينيا، إثيوبيا، وأوغندا): تتقاطع نتائج الدراسة مع الأبحاث الإقليمية في شرق إفريقيا حول "معضلة مهارات القرن الحادي

والعشرين"؛ حيث تشير دراسات إقليمية إلى أن أرباب العمل في شرق إفريقيا باتوا يفضلون المهارات الناعمة (Soft Skills) والمهارات الرقمية على الشهادات التقليدية. هذا يتوازى تماماً مع تصدر "الحاسوب وتقنية المعلومات" كأعلى منحة تدريبية يطلبها الشباب في كسلا (25.5 %) وتأكيد أصحاب العمل على صعوبة إيجاد المهارات التقنية والناعمة .

ثالثاً: الأشياء التي لن تتمكن من ذكرها في الدراسة الميدانية بولاية كسلا وفقاً لعنوان الدراسة ومحدداتها:

هناك فجوات ومواضيع جوهرية يفرضها الواقع الاقتصادي والجيوسياسي الراهن في السودان وولاية كسلا بصفة خاصة كدراسة حالة، لكن لن نتمكن من إدراجها ضمن تحليل الدراسة الميدانية الحالية إما لعدم شمولية الاستبيان لها، أو لحساسيتها السياسية والأمنية، أو لقصور أدوات التحليل الكمي الوصفي عن قياسها. وهي كالاتي:

1. أثر اقتصاد الحرب الراهن (War Economy) على سلاسل الإمداد وهيكل الأعمال:

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ لأن الأسئلة ركزت على مؤشرات تقليدية (نوع النشاط، عدد العمال، التوسع المتوقع (دون الغوص عميقاً في كيفية تأثير الحرب الدائرة في السودان على توفر المواد الخام، وتدمير الرأسمال الاستثماري، والتحويلات القسرية في خطوط التجارة إلى شرق السودان. لن نتمكن إحصائياً من قياس حجم "الخسائر غير المباشرة" أو "الإنفاق الأمني" للمؤسسات بكسلا بناءً على هذه البيانات .

2. اقتصاد الظل (Informal/Black Market Economy) والأنشطة غير المسجلة:

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ العينة الميدانية شملت أصحاب أعمال ومؤسسات مستجيبة (غالباً منظمة أو واضحة النشاط كالمصانع والخدمات والمتاجر .(لكن في ولاية حدودية مثل كسلا، يمتص قطاع التهريب، والتجارة الحدودية غير المقننة، والأنشطة الهامشية لقمة العيش نسبة هائلة من العمالة الشابة. هذا الاقتصاد غير الرسمي الواسع جداً لا يمكن رصده عبر استبيان مغلق ومحدد بـ 50 مؤسسة فقط .

3. أثر التضخم الجامح وانهيار العملة الوطنية (Sudanese Pound Depreciation) على الأجور:

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ أشار الاستبيان بشكل عابر جداً إلى "عدم توافق الأجور (أجور عالية من العمال والتزامات متزايدة على أصحاب العمل) بنسبة 10% لكن لن نتمكن من إجراء تحليل اقتصادي قياسي (Econometric Analysis) يربط بين الرقم القياسي لأسعار المستهلك (CPI) وتآكل الأجور

الحقيقية للشباب، وكيف أن الأجر المعروض في كسلا أصبح لا يغطي تكلفة إعادة إنتاج قوة العمل (المواصلات والغذاء)، مما يدفع الشباب للبطالة الاختيارية أو الهجرة بدلاً من قبول وظائف ذات عوائد اسمية تافهة.

4. ديناميكيات الهجرة واللجوء المعقدة وتقاطعها مع العمالة المحلية:

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ أظهرت عينة الشباب وجود 26.4% نازحين و 4.5% لاجئين. ومع ذلك، فإن الدراسة الميدانية تعاملت معهم كمجرد "نسب ديموغرافية" داخل العينة. لن تتمكن الدراسة الميدانية من تفكيك النزاعات الخفية حول الموارد في سوق العمل بكسلا، أو التمييز الهيكلي القانوني والأمني الذي يواجهه اللاجئ (خاصة من الجنسيات الإريترية والإثيوبية المتواجدة تاريخياً بكثافة في الولاية) في الحصول على تصاريح العمل بالقطاع الرسمي، أو أثر "العمالة الوافدة رخيصة الثمن" على خفض أجور الشباب السودانيين محلياً.

5. الفساد المؤسسي، المحسوبية السياسية والقبلية البنيوية (الواسطة):

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ أقر 8.2% من الشباب صراحةً بأن "الواسطة" عامل مساعد على التوظيف. ولكن، في مجتمع محلي يتميز بتركيبة قبلية وإثنية معقدة للغاية مثل ولاية كسلا، تلعب العلاقات العشائرية والجهوية دوراً حاسماً غير مرئي في توزيع الوظائف بالقطاعات الحكومية والمنظمات الدولية والشركات الكبرى. هذا التحليل السوسيو جغرافي والسياسي الحساس لا يمكن لغة الأرقام الجافة في الاستبيان التعبير عنه أو كشف آلياته العميقة خوفاً من الحرج الاجتماعي أو الملاحقة الأمنية للمستجيبين.

6. طموحات الهجرة الخارجية الوجودية: (The Brain Drain)

. لماذا لن تذكره في الميدانية؟ ركز الاستبيان على "الرغبة في إنشاء مشروع خاص بولاية كسلا" أو "الوظائف المطلوبة لسوق العمل المحلي" لكن الواقع الحقيقي لمعظم الشباب الجامعيين في السودان اليوم (خاصة في ظل الأوضاع الحالية) هو أن الهدف الاستراتيجي الأول ليس التوظيف المحلي بل "الهجرة خارج البلاد" (إلى دول الخليج، مصر، أو أوروبا). هذه الرغبة الوجودية في مغادرة سوق العمل الوطني بأسره تمثل تياراً جارفاً يفرغ الولاية من كفاءاتها، وهو ما لم يقسه الاستبيان ميدانياً.

توصية منهجية للدراسة:

أن الدراسة التزمت بالمنهج الكمي الوصفي المعتمد على أداة الاستبيان لعينة محددة، بينما تترك الظواهر الهيكلية الكلية (كالاقتصاد الحرب، والتضخم، والتركيبية الأنثروبولوجية لسوق العمل) لدارسات نوعية ومستقبلية أخرى.

□ الفصل الرابع

النتائج والتوصيات وقائمة المراجع والملاحق

أولاً: نتائج الدراسة (Key Findings)

بناءً على التحليل الإحصائي الوصفي والمتقاطع لبيانات الدراسة الميدانية في ولاية كسلا، تم التوصل إلى النتائج الجوهرية التالية:

1. **مفارقة المؤهل والمهارة (Qualification-Skill Paradox):** تبين وجود فجوة نوعية حادة في سوق العمل؛ فرغم التميز الأكاديمي لعينة الشباب (حيث يحمل 66.4% منهم درجة البكالوريوس فما فوق)، إلا أن 74% من أصحاب العمل يواجهون صعوبة بالغة في العثور على عمالة مؤهلة. ويعزى ذلك بنويماً إلى ضعف الخبرة العملية (58%) ونقص المهارات الفنية (48%).
2. **هيمنة البطالة طويلة الأجل والجمود الهيكلي:** كشفت الدراسة عن عمق أزمة البطالة بين الشباب في الولاية، حيث بلغت نسبة غير العاملين 38.2%، والصدمة الإحصائية تكمن في أن 60% من هؤلاء يعانون من بطالة ممتدة تتجاوز الـ 12 شهراً، مما يشير إلى جمود هيكلي في آليات التوظيف.
3. **التوجه الريادي الكاسح مقابل الاختناق المالي:** أظهرت النتائج رغبة شبه إجماعية لدى الشباب نحو التشغيل الذاتي، حيث أبدى 97.3% منهم دافعية قطاعية لتأسيس مشاريع استثمارية خاصة. غير أن هذا الطموح يصطدم مباشرة بـ "نقص التمويل ورأس المال" كعائق رئيسي أول بنسبة 82.7%.
4. **محدودية السعة الاستيعابية للقطاع الخاص:** يعاني جانب الطلب من ضعف ديناميكي في خلق الوظائف، نظراً لأن 64% من المؤسسات في ولاية كسلا هي منشآت صغيرة جداً تشغل ما بين 5 إلى 10 عمال فقط، ويزيد تركزها في قطاعي الخدمات والتجارة (58% من مجموع القطاعين) من هشاشتها أمام الصدمات الاقتصادية.
5. **الفجوة الإدراكية للمهارات الناعمة والتسويقية:** هناك طلب مرتفع غير ملبي من قبل المؤسسات على وظائف "التسويق والمبيعات" بنسبة تصدرت الاحتياجات (35.4%)، بالتوازي مع اشتراط 58% من أرباب العمل لمهارات التواصل الفعال، مما يوضح الفجوة بين التقييم الذاتي للشباب لمهاراتهم ومستواها الفعلي في بيئة العمل.
6. **التقاطعات الجندرية وأثر النزوح:** أبرزت الدراسة تأثيراً واضحاً لظروف الحرب؛ حيث يمثل النازحون داخلياً 26.4% من الكتلة الباحثة عن عمل. كما برزت عوائق جندرية حادة، حيث اعتبر 48.6% من الشباب أن النوع الاجتماعي يمثل عائقاً في التوظيف، وهو

ما يتطابق مع إفادة 35.6% من أصحاب العمل بوجود قيود لديهم على تشغيل الإناث لاعتبارات بيئة العمل.

ثانياً: التوصيات السياساتية والاستراتيجية (Strategic Recommendations)

بناءً على النتائج السابقة، وتجسيراً للفجوة بين العرض والطلب، نوصي بالاستراتيجيات التنفيذية التالية مقسمة على محاور رئيسية:

المحور الأول: إطلاق حاضنات ومسرعات الأعمال المحلية لتمكين التوجه الريادي

• إنشاء "حاضنة كسلا للأعمال الناشئة (Kassala Hub)": بالتنسيق مع مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات، ولجنة ريادة الأعمال بالولاية، ومنظمات الاجنبية (UNIDO) ومنظمات المجتمع المدني (مثل منظمة جسمار ومنظمة سوردد....الخ). تهدف الحاضنة إلى احتضان المشاريع الريادية للشباب (الذين يمثلون 97.3% من العينة) لفترات تتراوح بين 6 إلى 12 شهراً.

• تأسيس صندوق ائتماني محلي للمشاريع الصغيرة: معالجة للعائق المالي التمويلي (82.7%)، يوصى بابتكار "آليات تمويل بديلة" وميسرة خارج شروط المصارف التقليدية المعقدة، مثل صيغ التمويل الأصغر الإسلامية (المضاربة والمشاركة)، وبشراكة مع المنظمات الدولية (مثل منظمة اليونيدو) لتقديم قروض حسنة أو منح تأسيسية مقترنة بالتدريب.

• تصميم "مسرعات أعمال مخصصة للنازحين والنساء": استجابة لخصوصية العينة (26.4% نازحون و63.6% إناث)، يجب توجيه برامج ريادية خاصة تسهم في تذليل العقبات المجتمعية والتمويلية عبر توفير مساحات عمل مشتركة وتدريب مرن مدمج.

المحور الثاني: تكثيف برامج التدريب العملي المهني المعاصر (التكنولوجيا، الذكاء الاصطناعي، والتسويق)

• ثورة البرامج التدريبية الموجهة نحو مهارات المستقبل: إعادة توجيه الخارطة التدريبية بالولاية بعيداً عن التخصصات النمطية، والتركيز على ما طلبه الشباب وأكده أصحاب العمل؛ وعلى رأس ذلك "الحاسوب وتقنية المعلومات والذكاء الاصطناعي" (والتي تصدرت رغبات تدريب الشباب بنسبة 25.5%)، ومهارات "التسويق الرقمي والمبيعات" لتغطية العجز الحاد لدى المؤسسات (35.4%).

• إدراج مهارات القرن الحادي والعشرين في التدريب الإلزامي: تصميم حزم تدريبية مكثفة ومجانية حول "المهارات الناعمة وأخلاقيات العمل والالتزام الذاتي" قبل التخرج، حيث أثبتت الدراسة أن 38% من أسباب رفض التوظيف تعود لضعف الالتزام، و32% لضعف مهارات التواصل.

- توفير الدعم المالي للتدريب: بما أن 52.7% من الشباب أفادوا بأن العائق المالي يمنعهم من تطوير مهاراتهم، يُوصى بإنشاء "قسائم تدريبية مدعومة بالكامل (Training Vouchers)" لتمولها المنظمات الدولية العاملة بالولاية لتمكين الشباب ذوي الدخل المحدود والنازحين من الالتحاق بالمراكز المتقدمة.

المحور الثالث: توسيع ساعات التدريب لدى المؤسسات الصغيرة جداً والصغرى

- إطلاق برنامج "التلمذة الصناعية والتدريب على رأس العمل (On-the-Job Training)" : تقديم حوافز تشجيعية وتسهيلات ضريبية وإعفاءات للمؤسسات الصغيرة بكسلا (التي يمتلك 64% منها سعة تشغيلية صغيرة بين 5-10 عمال) مقابل استيعابها للطلاب والخريجين كمتدربين لفترات محددة (Internships)، مما يكسر معضلة "اشتراط الخبرة" التي ترفض بسببها 58% من المؤسسات المتقدمين.
- الشراكة التعاقدية بين القطاع الخاص ومراكز التدريب المهني: حث غرف التجارة والصناعة بولاية كسلا على صياغة برامج تدريب تبادلي، بحيث تلتزم المنشآت الصغيرة بفتح أبوابها للتدريب العملي والميداني مقابل تزويدها بالاستشارات الاقتصادية أو الدعم التقني المجاني من الجامعات والمعاهد العليا.

ثالثاً: قائمة المراجع والهيكلية المنهجية (References)

1. المراجع العربية:

الأدبيات والكتب:

- صالح، أحمد إبراهيم (2022). اقتصاديات سوق العمل والبطالة في الدول النامية. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- عبد القادر، محمد علي (2024). ريادة الأعمال والتمويل الأصغر في السودان: التحديات والآفاق. مطبعة جامعة الخرطوم، الخرطوم.
- الدوريات والمجلات العلمية:
 - عثمان، منى ومحمود، عوض (2023). "أثر فجوة المهارات على معدلات البطالة بين الخريجين في شرق السودان"، المجلة السودانية للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 15، العدد 2، ص ص 45-68.
 - آدم، إدريس (2025). "دور المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر في التخفيف من حدة الفقر: دراسة حالة ولاية كسلا"، مجلة جامعة كسلا للدراسات العلمية، العدد 18، ص ص 112-135.

2. المراجع الأجنبية (References English):

• Books & Journals:

- Fields, G. S. (2019). (Employment and Development: A New Wage Employment Strategy for the Developing World .Oxford University Press.
- World Bank. (2023). "Sudan Economic Monitor: Navigating Economic Fragility and Labor Market Distortions ".World Bank Group Reports.
-

3. الوثائق الرسمية والتقارير الميدانية (والتي تشمل بيانات الدراسة الحالية):

- الجهاز المركزي للإحصاء، جمهورية السودان (2024). التقرير السنوي لمؤشرات القوى العاملة والبطالة.
- قاعدة بيانات الدراسة الميدانية الراهنة (2026):
 - استبيان تقييم فجوة سوق العمل والتوجه الريادي لدى الشباب بولاية كسلا (عينة تشمل 110 مستجيبين)، يوليو 2026.
 - استبيان تقييم احتياجات أصحاب الأعمال والمؤسسات بولاية كسلا (عينة تشمل 50 مؤسسة)، يوليو 2026.
 - تقارير الأداء والمتابعة الميدانية، منظمة حذراء للتنمية، ولاية كسلا (2026/2025).

رابعاً: الملاحق (Appendices)

- ملحق رقم (1): استبيان الشباب الباحثين عن عمل والتوجه الريادي بولاية كسلا
- ملحق رقم (2): استبيان أصحاب الأعمال وتقييم احتياجات المؤسسات بولاية كسلا
- ملحق رقم (3): الجداول الإحصائية التفصيلية (Statistical Outputs)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مركز مهارات النجاح بالتعاون مع مفوضية العون الإنساني
الدراسة المسحية بعنوان قياس الفجوة بين عرض العمل والطلب عليه في شرق السودان
دراسة مسحية تحليلية لواقع الشباب وأصحاب الاعمال بولاية كسلا 2026

ملحق التحليل الإحصائي

تحليل الاستبيان الثاني (الشباب)

ولاية كسلا — السودان

حجم العينة: 110 مستجيباً | التحليل والنتائج والتوصيات

أولاً: خصائص المستجيبين

النوع

النوع	العدد	النسبة
انثي	70	%63.6
ذكر	40	%36.4

الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	النسبة
35-25	67	%60.9
24-18	35	%31.8
+45	8	%7.3

الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة
أعزب	78	%70.9
متزوج	29	%26.4
مطلق	3	%2.7

الوضع الاجتماعي

الوضع الاجتماعي	العدد	النسبة
مواطن مقيم	76	%69.1
نازح	29	%26.4
لاجئ	5	%4.5

السكن الحالي

السكن الحالي	العدد	النسبة
محلية كسلا	75	%68.2
محليات أخرى داخل الولاية	24	%21.8
خارج ولاية كسلا	6	%5.5
معسكرات اللاجئين	5	%4.5

المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة
دراسات عليا	11	%10
بكالوريوس	62	%56.4
دبلوم	13	%11.8
ثانوي	19	%17.3
أساس	3	%2.7
بدون تعليم	2	%1.8

ثانياً: الحالة الوظيفية

بلغ عدد العاملين من المستجيبين 96 شخصاً ، 68 من العاملين (%70.8) مقابل 28 من غير عاملين (%29.1).

نوع العمل (العاملون فقط)

نوع العمل	العدد	النسبة
قطاع خاص	24	%25
عمل حر	19	%19.7
مشروع خاص	17	%17.7
حكومة	15	%15.6
منظمات	14	%14.5
عمل يومي	7	%7.9

مدة البحث عن عمل لغير العاملين فقط (الذين أجابوا بأنهم لا يعملون حالياً)

مدة البحث (شهور)	العدد	النسبة
5-1	9	%22.5
12-6	7	%17.5
+12	24	%60

التوظيف حسب الفئات الديموغرافية

النوع

النوع	يعمل (رقم)	العاملون %	لا يعمل (رقم)	لا يعمل %	الإجمالي
انثي	45	%64.3	25	%35.7	70
ذكر	23	%57.5	17	%42.5	40

الوضع الاجتماعي

الوضع الاجتماعي	يعمل (رقم)	يعمل %	لا يعمل (رقم)	لا يعمل %	الإجمالي
لاجئ	2	%40	3	%60	5
مواطن مقيم	47	%61.8	29	%38.2	76
نازح	19	%65.5	10	%34.5	29

التوزيع النسبي للمستجيبين حسب المستوى التعليمي و الحالة الوظيفية:

المستوى التعليمي	يعمل (رقم)	يعمل %	لا يعمل (رقم)	لا يعمل %	الإجمالي
دراسات عليا	10	%90.9	1	%9.1	11
بكالوريوس	38	%61.3	24	%38.7	62
دبلوم	9	%69.2	4	%30.8	13
ثانوي	9	%47.4	10	%52.6	19
أساس	0	%0	3	%100	3
بدون تعليم	2	%100	0	%0	2

الفئة العمرية

الفئة العمرية	يعمل (رقم)	يعمل %	لا يعمل (رقم)	لا يعمل %	الإجمالي
24-18	18	%51.4	17	%48.6	35
35-25	45	%67.2	22	%32.8	67
+45	5	%62.5	3	%37.5	8

ثالثاً: المهارات الحالية لدى الشباب (عدد المستجيبين: 108)

المهارة	العدد	% من المستجيبين
التحدث أمام الآخرين ومهارات التواصل	59	54.6%
الحاسوب والمجال الرقمي	50	46.3%
الأعمال المكتبية والإدارية	49	45.4%
الحرف والأعمال اليدوية (يشمل الحنة والمكياج والخياطة)	45	41.7%
الجرافيك والمونتاج والفنون	19	17.6%
قيادة السيارات	17	15.7%
الحرف التقنية (كهرباء، صيانة، تبريد)	14	13%
الصحة والتعليم	12	11.1%
التسويق والمبيعات	11	10.2%
الأغذية والطبخ	9	8.3%
اللغات	5	4.6%
أخرى	3	2.8%

ملاحظة: مُنحت الخيارات المحددة مع الإجابات المفتوحة المرمزة (back-coding)، مع احتساب كل مستجيب مرة واحدة لكل فئة.

رابعاً: التدريب

التدريب المرغوب (عدد المستجيبين: 110)

الخيار	العدد	% من المستجيبين
ريادة الأعمال	48	43.6%
لغة انجليزية	45	40.9%
حاسوب	38	34.5%
مهارات ادارية	33	30%
التسويق	32	29.1%
محاسبة	14	12.7%
حنة ومكياج	13	11.8%
عطور	13	11.8%
تفصيل وخياطة	12	10.9%
اخرى	10	9.1%
تبريد وتكييف	8	7.3%
اعمال يدوية	6	5.5%
كهرباء عامة	3	2.7%

التدريب المرغوب حسب قطاعات المستجيبين:

عمل يومي	منظمات	مشروع خاص	قطاع خاص	عمل حر	حكومة	الخيار
2	8	6	12	6	9	ريادة الاعمال
3	8	8	5	9	6	لغة انجليزية
2	4	4	10	8	9	حاسوب
3	4	5	7	6	5	مهارات ادارية
4	5	5	2	6	4	التسويق
0	3	3	4	1	2	عطور
1	1	2	4	3	2	محاسبة
0	2	1	4	2	1	اخرى
2	4	2	0	1	0	تفصيل وخياطة
2	1	2	2	1	1	حنة ومكياج
0	1	1	2	3	0	تبريد وتكييف
0	0	1	2	1	2	اعمال يدوية
0	0	0	0	0	2	كهرباء عامة

العناصر الواجب توفرها في الدورات التدريبية (عدد المستجيبين: 110)

الخيار	العدد	% من المستجيبين
توفير تدريب عملي كافٍ وليس نظرياً فقط.	81	73.6%
وجود مدربين مؤهلين وذوي خبرة	67	60.9%
استخدام احدث ماتوصل اليها العالم في المجال	57	51.8%
استخدام معدات وأدوات كافية و مناسبة للتدريب.	56	50.9%
التدريب فترة كافية لامتلاك الخبرة	56	50.9%
ربط المتدربين بورش تلمذة صناعية بعد الفترة التدريبية	51	46.4%
ان يكون عدد المتدربين مناسب حتي تصل المعلومات للجميع	45	40.9%

ملاحظة: تم توزيع إجابات كل ما ذكر على العناصر السبعة التي تعنيها، مع احتساب كل مستجيب مرة واحدة لكل عنصر

خامساً: عوائق التدريب (عدد المستجيبين: 110)

العائق	العدد	% من المستجيبين
الرسوم والعوائق المالية	58	52.7%
ضيق الوقت	44	40%
عدم توفر مراكز التدريب وبعدها	43	39.1%
المواصلات	39	35.5%
جودة التدريب وتوفر الدورات	10	9.1%
نقص المعلومات والإعلان	9	8.2%
أخرى	6	5.5%
المسؤوليات الأسرية والدراسية	4	3.6%
البنية التحتية (إنترنت/كهرباء)	2	1.8%
الإعاقة	1	0.9%

معيقات التدريب حسب قطاعات المستجيبين:

عمل يومي	حكومة	منظمات	مشروع خاص	قطاع خاص	عمل حر	الخيار
5	8	3	7	14	9	الرسوم
1	7	7	5	11	8	الوقت
3	6	2	5	7	9	المواصلات
1	2	4	7	6	8	عدم توفر مراكز تدريب
0	0	2	2	2	2	اخرى

توصيات المستجيبين بشأن التدريب (عدد المستجيبين: 109)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
جودة التدريب وتوفر الدورات	27	24.8%
التطبيق العملي	26	23.9%
الربط بسوق العمل	17	15.6%
الاستمرارية والمتابعة	16	14.7%
الصبر والالتزام	15	13.8%
توفر المراكز والأماكن	13	11.9%
أهمية التدريب	11	10.1%
التمويل والرسوم	8	7.3%
المحتوى الحديث والتخصصي	7	6.4%
غير محدد	5	4.6%
غير مصنف/لم يجب	2	1.8%

الدورة الأولى المختارة عند توفر منحة مجانية (عدد المستجيبين: 110)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
الحاسوب وتقنية المعلومات	28	25.5%
ريادة الأعمال وإدارة المشاريع	18	16.4%
الإدارة والتنظيم	18	16.4%
اللغات	13	11.8%
أخرى	12	10.9%
التسويق	10	9.1%
الخياطة والأزياء	8	7.3%
التجميل	6	5.5%
التكييف والتبريد	4	3.6%
المحاسبة	3	2.7%
الرعاية الصحية	3	2.7%
غير مصنف/لم يجب	2	1.8%

الدورات مجانية مرغوبة حسب قطاعات المستجيبين:

منظمات	مشروع خاص	قطاع خاص	عمل يومي	عمل حر	حكومة	الفئة
5	1	7	3	3	6	الحاسوب وتقنية المعلومات
1	5	5	1	4	1	ريادة الأعمال وإدارة المشاريع
2	3	4	0	4	3	الإدارة والتنظيم
1	1	2	3	1	3	أخرى
1	2	3	0	1	3	اللغات
0	4	2	0	2	0	التسويق
2	2	0	1	1	0	الخياطة والأزياء
0	2	1	0	0	1	التجميل
0	1	1	1	1	0	التكييف والتبريد
1	0	1	0	1	0	الرعاية الصحية
0	0	0	0	2	1	المحاسبة

سادساً: البحث عن عمل

أسباب عدم الحصول على عمل (عدد المستجيبين: 110)

السبب	العدد	% من المستجيبين
قلة الفرص	60	54.5%
راس المال	45	40.9%
نقص المهارات	42	38.2%
عدم وجود علاقات	40	36.4%
ضعف الخبرة	33	30%
اخرى	11	10%
كل ما ذكر	5	4.5%

عوائق إيجاد الوظيفة (عدد المستجيبين: 105)

العائق	العدد	% من المستجيبين
النوع الاجتماعي (بعض الوظائف تطلب رجال وبعضها يطلب نساء)	51	48.6%
عدم التأهيل والخبرة	50	47.6%
الإعاقة	9	8.6%

أهم ثلاثة عوامل تساعد على التوظيف (عدد المستجيبين: 110)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
التدريب والخبرة	75	68.2%
التعليم والشهادات	39	35.5%
المهارات	34	30.9%
السمات الشخصية	24	21.8%
العلاقات والشبكات	18	16.4%
تطوير الذات	15	13.6%
مهارات التواصل والقيادة	12	10.9%
المهارات التقنية واللغوية	10	9.1%
الواسطة	9	8.2%
توفر فرص العمل	9	8.2%
العمل التطوعي	8	7.3%
الدعم المالي	8	7.3%
السيرة الذاتية والمقابلات	5	4.5%
غير مصنف/لم يجب	3	2.7%
الإلمام بالمجال	2	1.8%
الرزق والنية	2	1.8%

سابعًا: ريادة الأعمال

المؤشر	العدد	النسبة
لديه مشروع تجاري حاليًا	52	%47.3
سبق أن فشل له مشروع	59	%53.6
يرغب في إنشاء مشروع خاص	107	%97.3

أهم احتياجات المشاريع (عدد المستجيبين: 110)

الاحتياج	العدد	% من المستجيبين
التمويل	91	%82.7
معدات	44	%40
تسويق	39	%35.5
موقع العمل	34	%30.9
تدريب	30	%27.3
اخرى	2	%1.8

المشاريع المرغوبة (عدد المستجيبين: 109)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
التجارة والمحلات	27	%24.8
الأغذية	12	%11
التصنيع	11	%10.1
التجميل	11	%10.1
الخطاطة والأزياء	10	%9.2
شركات الخدمات	8	%7.3
التقنية والتجارة الإلكترونية	8	%7.3
الزراعة والثروة الحيوانية	7	%6.4
مراكز التدريب والتعليم	7	%6.4
غير مصنّف/لم يجب	5	%4.6
المجال الطبي	4	%3.7
اللغات	3	%2.8
أخرى	3	%2.8
لا يوجد	2	%1.8
الرعاية الصحية	1	%0.9
إجابات غير صالحة	1	%0.9

أسباب فشل المشاريع السابقة (عدد المستجيبين: 100)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
لا يوجد مشروع/لم يحدث فشل	38	38%
نقص رأس المال	23	23%
ضعف الإدارة والخبرة	15	15%
غير مصنف/لم يجب	14	14%
ضعف التسويق والتسعير	10	10%
الظروف الاقتصادية	10	10%
ضعف التخطيط ودراسة الجدوى	8	8%
الأمانة والشركاء	3	3%
أخرى	3	3%
البنية التحتية	2	2%

نصائح أصحاب التجارب (عدد المستجيبين: 109)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
دراسة الجدوى	27	24.8%
المثابرة وعدم الاستسلام	20	18.3%
دراسة السوق واحتياجاته	16	14.7%
التخطيط واختيار الموقع	14	12.8%
البدء صغيراً وبأقل تكلفة	8	7.3%
توفير رأس المال	8	7.3%
التسويق	7	6.4%
الإدارة الجيدة	7	6.4%
التدريب	6	5.5%
الخبرة	6	5.5%
غير مصنف/لم يجب	5	4.6%
أخرى	5	4.6%
المثابرة والإيمان	1	0.9%
التوكل على الله	1	0.9%

ثامناً: الوظائف المطلوبة لسوق العمل

الخيارات المحددة (عدد المستجيبين: 110)

الوظيفة	العدد	% من المستجيبين
تسويق	63	57.3%
مناذيب مبيعات	47	42.7%
الحاسوب ادخال بيانات وطباعة	43	39.1%
موظف اداري	38	34.5%
الكوفير (حنة ومكياج)	38	34.5%
فني طاقة شمسية	37	33.6%
محاسب	34	30.9%
التصنيع الغذائي	33	30%
التفصيل والخياطة	33	30%
حاسوب جرافيك ومونتاج	32	29.1%
اعمال الزراعة والانتاج الحيواني	30	27.3%
سكرتارية	22	20%
فني تبريد وتكييف	20	18.2%
سائق	18	16.4%
معلم	14	12.7%
سباكة	14	12.7%
اخرى	13	11.8%
كل ماذكر	6	5.5%

وظائف أخرى ذكرها المستجيبون (عدد المستجيبين: 109)

الفئة	العدد	% من المستجيبين
لا يوجد	42	38.5%
التقنية والبرمجة	18	16.5%
الحرف التقنية	12	11%
الرعاية الصحية	12	11%
أخرى	10	9.2%
الوظائف الإدارية والمكتبية	8	7.3%
التسويق والإعلام	5	4.6%
التجارة والمحلات	5	4.6%
التعليم والتدريب	5	4.6%
التصنيع	5	4.6%
غير مصنف/لم يجب	3	2.8%
اللغات	1	0.9%

تحليل الاستبيان الثاني استبيان (أصحاب العمل)

أصحاب الأعمال والمؤسسات — ولاية كسلا

حجم العينة: 50 | التحليل والنتائج والتوصيات

المنهجية

شمل هذا الاستبيان 50 مؤسسة وصاحب عمل في ولاية كسلا لفهم احتياجات سوق العمل من الوظائف والمهارات وتحديات التوظيف وتوقعات النمو. خللت الأسئلة المغلقة تحليلاً وصفيًا، وفي الأسئلة متعددة الإجابات وُزعت الاختيارات على عناصرها مما قد يجاوز مجموع النسب 100% لأن المؤسسة الواحدة قد تختار أكثر من عنصر. رُمِزت الأسئلة المفتوحة إلى فئات موضوعية عبر تحليل الكلمات المفتاحية مع مراجعة يدوية كاملة. نظرًا لصغر العينة يُركّز على التحليل الوصفي دون تعميمات إحصائية.

أولاً: خصائص المؤسسات

نوع النشاط | عدد المستجيبين: 50

النشاط	العدد	% من المستجيبين
خدمات (تعليم -تدريب -كوافير-الفنادق والضيافة والسياحة -مؤسسات التمويل والبنوك-خدمات الصيانة -خدمات النقل -خدمات السياحة-الخدمات الصحية-صالون الحلاقة	16	32%
تجارة (جملة -قطاعي -تجار تجزئة -وكلاء -منايب ...)	13	26%
اخرى	9	18%
صناعة (زيوت -صابون -دكوة -حلويات -تجفيف	8	16%
زراعة (مطرية -بستانية -معدات والالات -...)	7	14%
ورشة	2	4%
مطعم	2	4%

عدد العاملين الحاليين | عدد المستجيبين: 50

عدد العاملين بالنشاط الاقتصادي	العدد	النسبة
10-5	32	64%
11-6	6	12%
21-12	5	10%
50-22	3	6%
+50	4	8%

إعداد مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات - 40

موقع النشاط | عدد المستجيبين: 33

الموقع	العدد	% من المستجيبين
كسلا	27	81.8%
حلفا الجديدة	2	6.1%
ودالحليو	1	3%
ريفي كسلا	1	3%
ودشريف	1	3%
اروما	1	3%
علي الانترنت	1	3%
كل السودان	1	3%

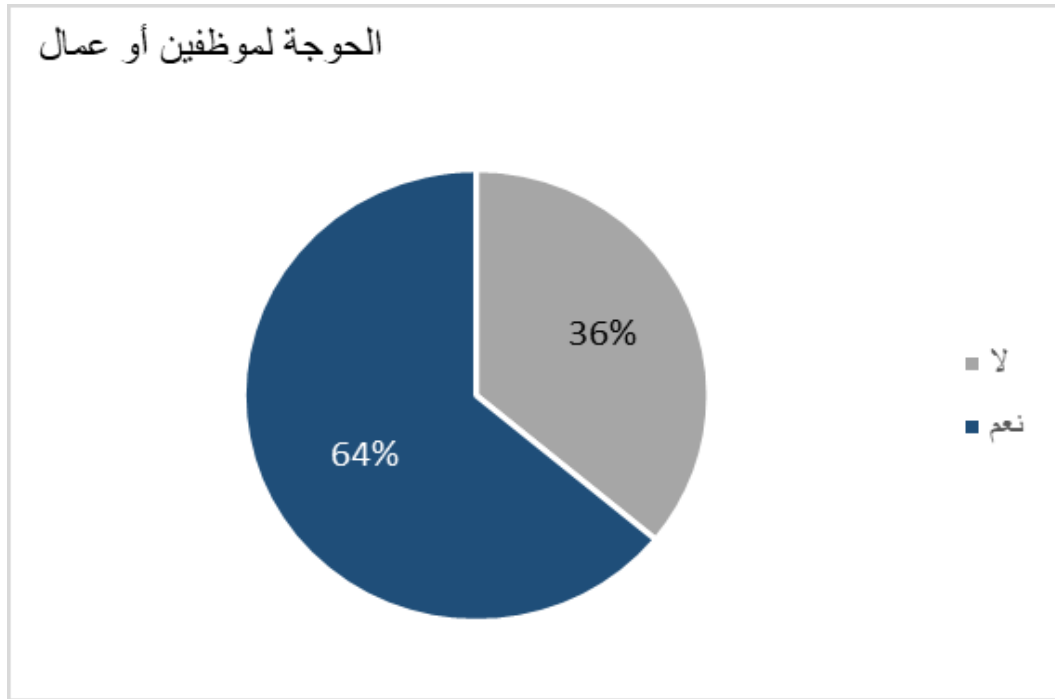
مستوى الخبرة المطلوب | عدد المستجيبين: 50

مستوى الخبرة	العدد	% من المستجيبين
أقل من سنة	21	42%
من 1 إلى 3 سنوات	18	36%
لا تشترط خبرة	12	24%
أكثر من 3 سنوات	8	16%

المستوى التعليمي المطلوب | عدد المستجيبين: 50

المستوى	العدد	% من المستجيبين
جامعي	26	52%
ثانوي	17	34%
لايهم المؤهل المهم الخبرة	14	28%
اساس	8	16%
فوق الجامعة	4	8%

ثانيًا: احتياجات التوظيف | عدد المستجيبين: 50
64% من المؤسسات لديها حاجة حالية لموظفين أو عمال.



الوظائف الأكثر طلباً لدى المؤسسات | عدد المستجيبين: 50

الوظائف	العدد	% من المستجيبين
التسويق والمبيعات	17	35.4%
العمالة العادية	13	27.1%
الوظائف الإدارية	10	20.8%
الفنيون والحرفيون	9	18.8%
أخرى	6	12.5%
الزراعة والثروة الحيوانية	5	10.4%
المالية	4	8.3%
المهارات اليدوية	4	8.3%
إنتاج الأغذية	4	8.3%
التقنية والتصميم	2	4.2%
النقل والتوصيل	2	4.2%

الوظائف المتاحة | عدد المستجيبين: 50

الوظيفة	العدد	% من المستجيبين
التسويق و المبيعات	21	42%
عمال	18	36%
وظائف ادارية	16	32%
حرف (سباكة -كهرباء -فني تبريد -نقاشه ...)	9	18%
الزراعة و الثروة الحيوانية	7	14%
وظائف مالية	6	12%
اخرى	5	10%
النقل و التوصيل	1	2%
التقنية و التصميم	1	2%

ثالثا: المهارات المطلوبة و فجوة المهارات:

المهارات المطلوبة | عدد المستجيبين: 50

المهارة	العدد	% من المستجيبين
مهارات اجتماعية ناعمة (التواصل الفعال -القيادة -العمل الجماعي -ادارة الوقت -العمل تحت الضغط -التوازن..)	29	58%
مهارات ادارية (التخطيط -كتابة التقارير -الاشراف -ادارة الاجتماعات -ادارة فرق العمل)	20	40%
مهارات مالية (حسابات -مسك دفاتر - تحصيل دفتري -تحصيل اكتروني - مشتروات ومخازن -لوجستك ...)	17	34%
مهارات حرفية (كهرباء -تبريد وتكييف-سباكة -نقاشه -صيانة ..)	16	32%
مهارات البيع والتسويق	10	20%
موظفين أكفاء و العمالة الماهرة (عمال، طبّاخين، صانعي عصائر، أطباء و ممرضين، معلمين)	9	18%
أخرى (تقنية و تصميم لغات, نقل و توصيل)	5	10%
المهارات الزراعية و الاستزراع السمكي	4	8%

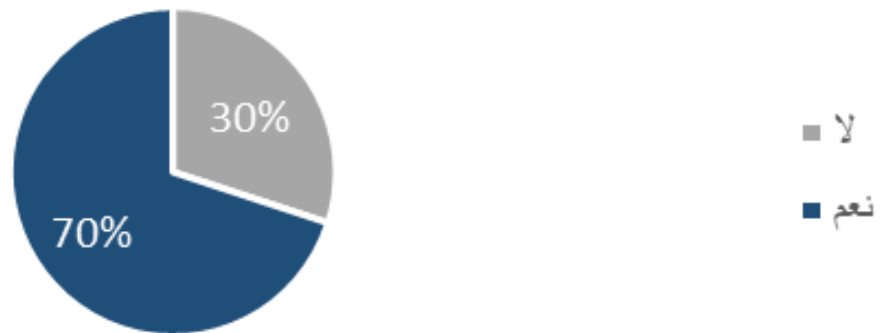
المهارات التي يصعب إيجادها | عدد المستجيبين: 48

الفئة	العدد	% من المستجيبين
المهارات الناعمة	10	20.8%
المهارات التقنية وتشغيل الآلات	9	18.8%
مهارات البيع والتسويق	6	12.5%
العمالة الماهرة	6	12.5%
لا يوجد	6	12.5%
التقنية والتصميم	4	8.3%
المهارات الإدارية	3	6.2%
أخلاقيات العمل (الأمانة، الالتزام، الاستمرار...)	3	6.2%
المهارات الزراعية	3	6.2%

رابعاً: تحديات التوظيف | عدد المستجيبين: 50

أقرت 74.0% من المؤسسات بأنها تجد صعوبة في إيجاد عمالة مؤهلة، وتعلقت غالبية التحديات بنقص الخبرة و نقص المهارات الناعمة

صعوبة العثور على عمالة مؤهلة



أسباب رفض المتقدمين | عدد المستجيبين: 50

السبب	العدد	% من المستجيبين
ضعف الخبرة	29	58%
ضعف المهارات الفنية	24	48%
ضعف الالتزام و الدافعية	19	38%
ضعف التواصل الفعال	16	32%
ضعف المهارات الحياتية و الناعمة	5	10%
عدم توافق الأجور (أجور عالية من العمال و التزامات متزايدة على أصحاب العمل)	5	10%
أخرى	3	6%
ضعف الأمانة	2	4%

خامساً: التدريب

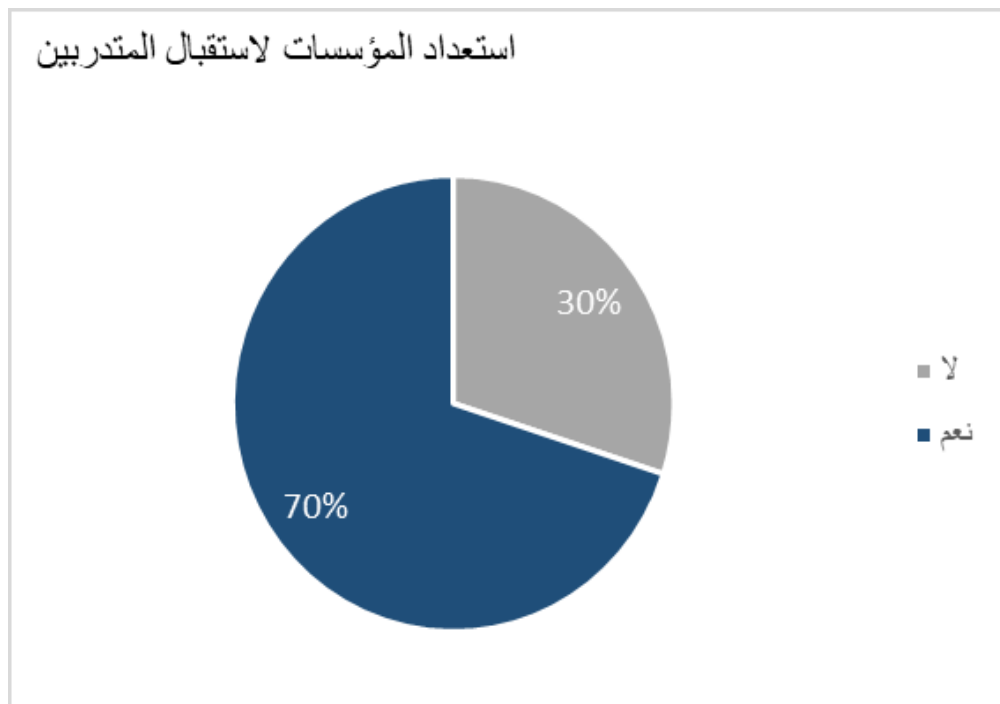
التدريب الذى يحتاجه الشباب فى المؤسسات | عدد المستجيبين: 50

نوع التدريب	العدد	% من المستجيبين
مهارات ادارية	27	58%
مهارات مالية	16	42%
اخرى	18	38%
حاسوب	17	34%
كهرباء	13	26%
طاقة شمسية	10	20%
مكنيكا	7	14%

أولويات التدريب المقترحة | عدد المستجيبين: 48

الفئة	العدد	% من المستجيبين
التسويق والمبيعات	20	41.7%
المهارات الإدارية	16	33.3%
التقنية والتصميم	14	29.2%
المهارات الناعمة	11	22.9%
المهارات التقنية والآلات	10	20.8%
الحرف والأغذية	9	18.8%
المالية والمحاسبة	8	16.7%
المهارات الزراعية	4	8.3%
اللغات	4	8.3%
لا يوجد	2	4.2%
التعليم الفني	2	4.2%
التصنيع	1	2.1%
ريادة الأعمال	1	2.1%
الهندسة	1	2.1%

الاستعداد لاستقبال متدربين | عدد المستجيبين: 50

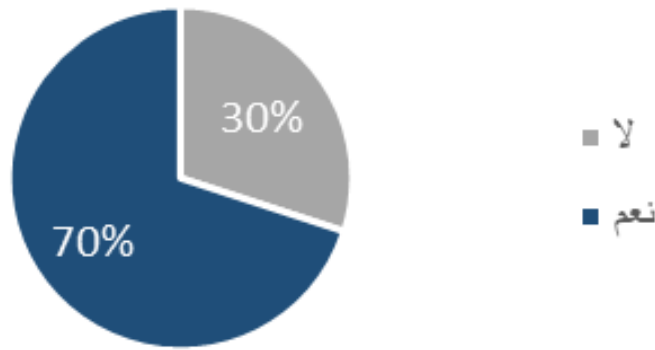


إعداد مركز مهارات النجاح للتدريب والاستشارات - 46

سادسًا: النمو والتوسع | عدد المستجيبين: 50

90% من أصحاب الأعمال يتوقعون التوسع خلال العامين القادمين، بإجمالي 322 وظيفة جديدة متوقعة (الوسيط 5 وظائف للمؤسسة الواحدة)، تتراوح أعداد أغلب الوظائف المتوقعة بين 1-30 وظيفة جديدة، مع توقع بـ 100 وظيفة جديدة من صاحب عمل واحد. مجدداً تتصدر الأعمال الصغيرة (5-10) قائمة التوسع بـ 26 صاحب عمل يتوقعون توسع أعمالهم.

توقع التوسع خلال عامين



القطاعات المتوقعة نموها: عدد المستجيبين: 48

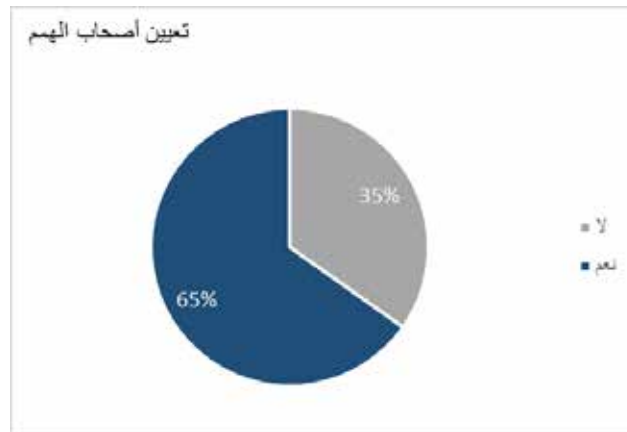
القطاع	العدد
الزراعة والثروة الحيوانية	14
الصحة و الخدمات (التعليم، التجارة، المقاهي، السياحة، كوافير...الخ)	14
الصناعة العامة و التعدين	13
الحرف والمهن	7
ريادة الأعمال	3
الإنشاءات	2
التصنيع الغذائي	2
لا يوجد	2
التقنية والتصميم الجرافيكي	2
النقل	2
الطاقة	1

سابعًا: تشغيل النساء

من بين 45 مؤسسة أجابت، أفادت 29 مؤسسة (64.4%) بعدم وجود أي قيود على تشغيل النساء، مقابل 16 مؤسسة (35.6%) لديها قيود كلية أو جزئية ترجع جميعها لطبيعة العمل و صعوبته. وقد أشارت مؤسستان إلى العكس تمامًا، أن النساء هن الأفضل في أعمالها.

ثامنًا: توظيف أصحاب الهمم

من بين 46 مستجيبًا، أكد 65.2% صاحب/ة عمل بأنهم يقومون بتعيين أصحاب الهمم في مؤسساتهم وبعضهم يحتل المراكز الإدارية العليا. ومن بين 15 مستجيبًا أعلنوا رفضهم لتوظيف ذوي الهمم، فقد أشار معظمهم 32.6%، لاحتياج أعمالهم لمجهود بدني عالي أو حركة مستمرة.



مواقف المؤسسات

الموقف	العدد	% من المستجيبين
يوظفون أو مستعدون لذلك	30	84%
متطلبات بدنية في العمل	10	48%
حسب نوع الوظيفة	3	12%
لا ينطبق حاليًا	2	8%

النتيجة اللافتة: أغلب المواقف إيجابية — والعائق الأبرز لدى غير الموظَّفين هو المتطلبات البدنية لطبيعة العمل لا الرفض المبدئي
انتهى ملحق تحليل الاستبيان

أسئلة الاستثمار الأولى: الشباب والباحثين عن العمل

القسم الأول: المعلومات الأساسية

1/ تاريخ ملئ الاستثمار :

.....

2/ الاسم (اختياري):

.....

3/ النوع:

.....

4/ العمر:

.....

5/ الحالة الاجتماعية:

.....

6/ ما هو وضعك الحالي؟

.....

7/ السكن حالياً:

.....

8/ المستوى التعليمي:

.....

القسم الثاني: المهني

9/ هل تعمل حالياً؟

.....

10/ إذا كانت الإجابة نعم، فما نوع العمل؟

.....

11/ إذا كانت الإجابة لا، منذ متى تبحث عن عمل؟

.....

12/ ما هو الشيء الذي ساعدك على إيجاد الوظيفة؟

.....

13/ ما أهم ثلاثة عوامل تعتقد أنها تساعد الشباب في الحصول على وظيفة؟

1. 3.

2.

14/ ما أسباب عدم الحصول على عمل؟ (يمكن اختيار أكثر من إجابة)

.....
.....

القسم الثالث: المهارات والخبرات والتدريب

15/ هل لديك مهارة؟

.....

16/ إذا كانت الإجابة نعم، حدد:

.....

17/ ما هي المهارات التي لديك ولم تذكر في السؤال السابق؟

.....

18/ ما التدريب الذي ترغب في الحصول عليه؟

.....

19/ ما التدريب الذي ترغب في الحصول عليه ولم يذكر في السؤال السابق؟

.....

20/ هل تعتقد أن مهاراتك الحالية كافية للحصول على وظيفة؟

.....

21/ ما العناصر التي يجب أن تتوفر في الدورات التدريبية والكورسات؟

.....

22/ ما هي العوائق التي تمنعك من التدريب؟

.....

23/ ما هي العوائق التي تمنعك من التدريب غير المذكورة أعلاه؟

.....

24/ من خلال تجاربك أو تجارب غيرك مع التدريب، بماذا توصي؟

.....

25/ ما هي العوائق التي تمنعك أن تجد وظيفة؟

.....

القسم الرابع: ريادة الأعمال

26/ هل لديك مشروع تجاري خاص؟

.....

27/ هل سبق أن فشل لك مشروع تجاري؟

.....

28/ إذا كانت الإجابة بنعم، فما هو سبب فشل مشروعك؟

.....

29/ إذا توفرت منحة تدريبية مجانية، ما هي أول دورة ستختارها؟

.....

30/ هل ترغب في إنشاء مشروع تجاري خاص؟

.....

31/ ما هو المشروع الذي ترغب في إنشائه؟

.....

32/ ما هي أهم احتياجات مشروعك؟

.....

33/ من خلال معرفتك وخبرتك أو خبرة من هم حولك، بماذا تنصح من يفكر في إنشاء مشاريع تجارية خاصة؟

.....

القسم الخامس: الفرص والمستقبل

34/ ما هي الوظائف التي تعتقد أنها مطلوبة لسوق العمل؟

.....

35/ إذا كان هنالك وظائف أخرى يمكنك ذكرها هنا:

.....

36/ كلمة أخيرة (ماذا تريد أن تقول لنا؟)

.....

.....

.....

أسئلة الاستثمار الثانية: أصحاب العمل

الأسئلة :-

1/ تاريخ ملي الاستثمار

.....

2/ اسم المؤسسة (اختياري):

.....

3. نوع النشاط:

.....

4/ مكان النشاط داخل ولاية كسلا (أي محلية):-

.....

5/ كم عدد العاملين لديكم حالياً؟

.....

6/ هل لديك حوجة لموظفين أو عمال؟

.....

7/ إذا كانت الإجابة نعم، ما هي الوظائف المتاحة؟

.....

8/ ما هي الوظائف المتاحة ولم يتم ذكرها في السؤال السابق؟

.....

9/ ما مستوى الخبرة المطلوب عادة للتوظيف؟

.....

10/ ما المستوى التعليمي المطلوب غالباً؟

.....

11/ ما الوظائف الأكثر طلباً في مؤسستكم والمؤسسات حولكم؟

.....

12/ ما هي المهارات المطلوبة لوظائفكم؟

.....

13/ ما هي المهارات المطلوبة لوظائفكم التي لم تذكر في السؤال السابق؟

.....

14/ ما هي المهارات التي يصعب العثور عليها؟

.....

15/ ما أسباب رفض المتقدمين للعمل غالباً؟

.....

16/ ما أسباب رفض المتقدمين للعمل غالباً التي لم تذكر في السؤال السابق؟**

.....

.....

17/ هل لديكم قيود في تشغيل النساء في وظائفكم؟

.....

18/ ما هو نوع التدريب الذي يحتاجه الشباب للعمل لديكم أو في مؤسسات شبيهة لكم؟

.....

19/ هل أنتم مستعدون لاستقبال متدربين؟

.....

20/ إذا كانت الإجابة نعم، فكم عدد المتدربين الذين يمكنكم استقبالهم في السنة؟

.....

21/ هل تتوقعون التوسع خلال العامين القادمين؟

.....

22/ إذا كانت الإجابة نعم، ما هي عدد الوظائف المتوقعة؟

.....

23/ ما القطاعات التي تتوقعون نموها في ولاية كسلا خلال السنوات القادمة؟

.....

24/ لو تم تنفيذ برنامج تدريبي للشباب خلال العام القادم، ما أهم 3 تخصصات تنصح بالتركيز عليها؟

.....

.....

25/ هل تجد صعوبة في العثور على عمالة مؤهلة؟

.....

26/ ما أكثر المهارات أو الوظائف التي يصعب إيجادها؟

.....

27/ هل توظفون الأشخاص ذوي الإعاقة؟

.....

28/ إذا كانت الإجابة لا، فما الأسباب لعدم توظيف أصحاب الإعاقة؟

.....

.....

29/ يمكنكم هنا وضع أفكاركم، ملاحظتكم، توصياتكم لتوفير فرص عمل للشباب:

.....

.....

.....

30/ كلمة أخيرة (ماذا تريد أن تقول لنا؟)

.....

.....

فريق إعداد الدراسة:

1. احمد حامد سعيد - اشراف عام
2. دكتور عادل ادريس - اشراف فني
3. عبدالكريم محمد عمر - ادارة الفرق الميدانية
4. هاجر عمر - التحليل الاحصائي
5. بالاضافة لعدد 9 فرق ميدانية من متطوعي المركز

وسائل التواصل :

الاسم	الصفة	التلفون:
احمد حامد سعيد	المدير العام ورئيس مجلس الإدارة	0123952023 0912576395
كريم الرئيس	مدير التدريب ونائب المدير العام	0912235345 0128438003

الموقع الإلكتروني : maharataInajah.com

البريد الإلكتروني : MAHRATKASSALA@GMAIL.COM

