

نظام تعليمي جديد من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر في دولة قطر

النتائج الرئيسية:

- افتقر نظام التعليم من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر بدولة قطر إلى رؤية واضحة حول التعليم عالي الجودة والهيكل اللازمة لدعمه.
- تركزت عملية تطوير النظام على معايير المناهج الدراسية والهيكل التنظيمية الجديدة مع وضع خطة تطبيق واضحة.
- من الأمور الحيوية بالنسبة لعملية تطوير إنشاء مدارس جديدة مستقلة تقوم على مبادئ الاستقلالية والمحاسبية والتنوع وحرية الاختيار.
- اعتباراً من عام ٢٠٠٢، تم تطوير المعايير الدراسية واختبار كافة الطلاب تقريباً، كما قامت أعداد متزايدة من أبناء دولة قطر بإدراج أسمائهم في مدارس تتبنى منهج وضع الدارسين في بؤرة اهتمامها وذلك في منشآت متطورة تضم معلمين مؤهلين ومدربين بشكل أفضل لتولي مهمة إرشاد الطلاب بما يتماشى مع المعايير المتعارف عليها دولياً.

تتظر قيادة دولة قطر بمنطقة الخليج العربي إلى قضية التعليم على أنه المعبر إلى التقدم الاقتصادي والسياسي والاجتماعي نحو المستقبل، شأنها في ذلك شأن العديد من الدول. وقد انتهى الكثيرون إلى أن قدرة أية دولة على المنافسة على ساحة الاقتصاد العالمي وعلى تمكين مواطنيها من تحقيق أقصى استفادة من عمليات التقدم التكنولوجي إنما تركز على الارتقاء بجودة التعليم والتأكد من مواكبة المواد الدراسية للأولويات الوطنية والتطورات الدولية.

وفي صيف عام ٢٠٠١، طلبت قيادة دولة قطر من مؤسسة راند دراسة نظام التعليم بالدولة من مرحلة رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر في قطر. وقد وجدت قيادة الدولة حافزاً لاتخاذ هذه الخطوة نتيجة للعديد من الاعتبارات التي شغلت اهتمامها؛ ويعد أكبر وأهم هذه الاعتبارات هو أن نظام التعليم المدرسي في الدولة لم يكن يدفع بكوادر طلابية مؤهلة بالقدر الكافي لتحقيق الإنجاز الأكاديمي المرجو والانتظام الدراسي بالكليات والنجاح في سوق العمل. ومن هنا، جاء التحليل الذي قامت به مؤسسة راند ليحدد نقاط القوة والضعف الموجودة بالنظام القائم، مع الإشارة إلى سبيلين رئيسيين للتطوير وهما: تحسين العناصر الأساسية المكونة لنظام التعليم عن طريق التطوير الذي يعتمد على معايير قياسية لتحقيق هذا المسعى، وكذلك وضع خطة لتغيير النظام للتعامل مع أوجه القصور على وجه العموم.

تقييم النظام الحالي

يقدم نظام التعليم في قطر خدماته لنحو ١٠٠,٠٠٠ طالب من مرحلة رياض الأطفال وحتى الصف الثاني عشر في وقت إعداد الدراسة، حيث ينتظم ثلثا هذا العدد في مدارس تمويلها وتديرها الحكومة. ومن خلال النظام شديد المركزية لوزارة التربية والتعليم، يتم الإشراف على كافة جوانب التعليم العام والعديد من جوانب التعليم الخاص.

وقد تم تسجيل العديد من نقاط القوة في النظام الحالي. حيث وُجد أن العديد من المعلمين يتميزون بالحماس والرغبة في تقديم تعليم متماسك فعال، وأظهر البعض الآخر رغبة حقيقية في التغيير وتحقيق مزيد من الاستقلال. وعلاوة على ذلك، أظهر أولياء الأمور انفتاحاً في تلقي فكرة خيارات التعليم الجديدة.

مجالات البحث في مؤسسة راند
الفنون
السياسات المعنية بالأطفال
العدالة المدنية
التعليم
الطاقة والبيئة
الصحة والرعاية الصحية
الثقافة الدولية
الأمن الوطني
السكان والشيخوخة
السلامة العامة
العلوم والتكنولوجيا
إساءة استعمال المواد المخدرة
الإرهاب و
الأمن الداخلي
النقل و
البنية التحتية
القوى العاملة ومكان العمل

يعد هذا المنتج جزءاً من سلسلة الأبحاث الموجزة التي تقدمها مؤسسة راند. وتمثل الأبحاث الموجزة التي تقدمها مؤسسة راند ملخصات ذات طابع سياسي للوثائق المنشورة والتي تمت مراجعتها من قبل أقران.

المقر الرئيسي للمؤسسة
1776 Main Street
صندوق بريد 2138
Santa Monica, California
90407-2138
هاتف ٣١٠ ٣٩٣ ٠٤١١
فاكس ٣١٠ ٣٩٣ ٤٨١٨

حقوق النشر © عام ٢٠٠٧ محفوظة
لمؤسسة راند

مبادئ نموذج المدرسة المستقلة

الاستقلالية. تعمل المدارس المستقلة بصورة ذاتية مع مراعاة الشروط المنصوص عليها في العقد محدد المدة.

المحاسبية. تعد المدارس المستقلة مسؤولة أمام الحكومة، وهي خاضعة للمساءلة والمحاسبة من خلال عمليات المراقبة الدورية وآليات تقديم التقارير وكذلك عمليات تقييم الطلاب وملاحظات أولياء الأمور وغير ذلك من الإجراءات.

التنوع. يمكن لبعض الأطراف المعنية التقدم بطلب للمشاركة في إدارة المدارس، وهناك خيارات عديدة في العملية التعليمية للانتقاء من بينها، حيث تتمتع كل مدرسة مستقلة بحرية تحديد الفلسفة التعليمية والخطة العملية الخاصة بها.

حرية الاختيار. يتمتع أولياء الأمور بحرية اختيار المدرسة الأكثر ملاءمة لاحتياجات أبنائهم.

خطة التطبيق

أعدت راند خطة مفصلة لتطبيق نموذج التطوير المختار. وتقرر خطة التطبيق هذه ضرورة إنشاء أربع مؤسسات حكومية جديدة بحيث يكون ثلاث منها مؤسسات دائمة ومؤسسة واحدة مؤقتة وذلك بهدف المساعدة على تغيير الاختصاص والسلطة في النظام، وهذه المؤسسات هي:

- **المجلس الأعلى للتعليم.** مؤسسة دائمة تمثل "مستخدمي" النظام التعليمي (مثل أرباب العمل ومؤسسات التعليم العالي) ويهتم بمسئولية وضع سياسة تعليمية وطنية.
- **هيئة التعليم.** مؤسسة دائمة تهتم بمسئولية الإشراف على المدارس الجديدة المستقلة وتخصيص الموارد لها، مع تطوير معايير المناهج الدراسية الوطنية في اللغة العربية والرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية وتطوير برامج تدريب المعلمين لضمان توفر معلمين مؤهلين للمدارس الجديدة.
- **هيئة التقييم.** مؤسسة دائمة تهتم بمسئولية مراقبة أداء الطلاب والمدارس في المدارس التابعة للوزارة والمدارس المستقلة مع وضع وإدارة الاختبارات وعمليات الاستقصاء الوطنية التي يتم إجراؤها على الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور ومديري المدارس وإعداد "بطاقات تقارير المدارس" سنوياً وإدارة نظام بيانات الشبكة الوطنية للبيانات التربوية.
- **فريق التطبيق.** هو مؤسسة مؤقتة تهتم بمسئولية المساعدة على إقامة مؤسسات أخرى والقيام بوظائف الإشراف والتنسيق وتقديم الاستشارات أثناء التحول إلى النظام الجديد.

وقد تم تصميم النظام الجديد، طبقاً للشكل التوضيحي (الصفحة التالية) ليعمل بالتوازي مع وزارة التربية والتعليم الحالية. ولن يتأثر الجانب الأكبر من العاملين بالوزارة والمدارس التي تديرها خلال السنوات الأولى من عملية تطوير التعليم. وبهذا الشكل، يمكن لأولياء الأمور القيام باختيار فعال حقاً فيما يتعلق بإرسال أطفالهم إلى المدارس الجديدة أو إبقائهم في المدارس الخاصة أو التابعة للوزارة.

في حقيقة الأمر، كانت معظم نقاط الضعف بالنظام معروفة بالفعل في الدولة، وبالرغم من أن محاولات التحديث السابقة قد أدت إلى بعض أعمال التطوير المحددة، إلا أنها كانت تفتقر إلى الرؤية الثاقبة والتطبيق الواضح للاستراتيجية اللازمة لتحسين النظام بأكمله.

تصميم النظام الجديد

كان من شأن بواعث الاهتمام الكثيرة المتعلقة بالنظام مع ما سبق من إخفاقات في الماضي أن أتاحت المجال لبدء حوار بشأن إيجاد حلول لتغيير النظام بدلاً من اتباع نهج تصاعدي، إضافة إلى تبني خطة تطبيق واضحة المعالم.

معايير المناهج الدراسية

أوصت مؤسسة راند بأنه وبغض النظر عن أي شيء آخر، لا بد من اتخاذ العناصر التعليمية الأساسية لمكانها المناسب بالنظام المستند إلى معايير قياسية. وقد تمثل الاحتياج الأساسي الأكثر إلحاحاً في تبني معايير واضحة للمناهج التعليمية تركز على النتائج المرجوة من التعليم. ولا بد للمناهج التعليمية وعمليات التقييم والتطوير المهني بالنظام الجديد أن تتماشى جميعها مع هذه المعايير الواضحة، والتي سوف تغطي كلاً من المحتوى (ما يتعين أن يدرسه كل طالب في كل مرحلة دراسية) والأداء (ما الذي ينبغي أن يعرفه الطالب بحلول نهاية كل عام دراسي). على أن تلك المعايير لا تفرض أو تقترح منجماً دراسياً بعينه، كما لا تحدد كيفية نقل المعلومات والمهارات إلى الطلاب. ولقد نادى المبادرة بضرورة جمع البيانات التعليمية وتحليلها وتقديمها للجمهور حتى يتسنى تحقيق تحسن مستمر.

هيكل الإدارة الجديد

قدمت راند خيارات ثلاثة للإدارة إلى القيادة القطرية لمناقشتها وهي:

(١) نموذج مركزي معدل، ويعمل هذا النموذج على الارتقاء بالنظام الحالي والتحكم فيه بصورة مركزية وذلك بالسماح ببعض المرونة الإدارية على مستوى المدارس مع إمكانية اختيار أولياء الأمور للمدارس أو دون تلك الإمكانيات، و(٢) نموذج المدرسة المرخصة، والذي يشجع على التنوع من خلال إنشاء مدارس مستقلة عن الوزارة حيث يتيح لأولياء الأمور اختيار ما إذا كانوا يرغبون في إرسال أطفالهم إلى هذه المدارس، و(٣) نموذج الكوبونات، والذي يوفر لأولياء الأمور كوبونات خاصة بالمدارس حتى يتسنى لهم إرسال أطفالهم للمدارس الخاصة، حيث يسعى هذا النموذج إلى زيادة التعليم الخاص عالي الجودة في قطر.

وقد قررت القيادة القطرية تبني الخيار الثاني والذي تم تعديله ومنحه اسماً جديداً وهو "نموذج المدرسة المستقلة". ويركز هذا النموذج على المعايير والمناهج الدراسية وعمليات التقييم والتطوير المهني المنضبطة، مع التأكيد على أربعة مبادئ معروضة في المربع (العمود التالي). وكان لتبني تلك المبادئ أثر واضح في منطقة يندر فيها تطبيق مثل هذه المبادئ في الأنظمة التعليمية الحكومية.

التحديات

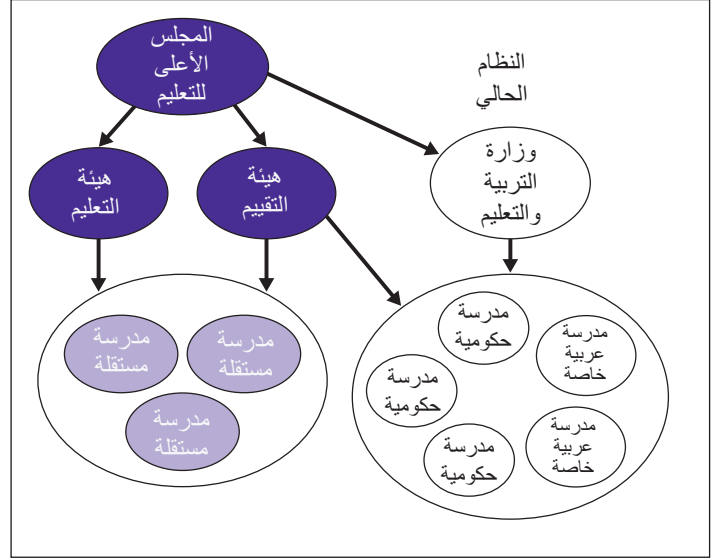
كما هو متوقع مع مثل هذا التطوير مع ما يتسم به من طموح وسرعة، فقد كانت هناك الكثير من التحديات. وبالنظر إلى الكثافة السكانية المحدودة لدولة قطر، برزت الحاجة لجلب الموظفين والمتقاعدين من كافة أنحاء العالم لشغل الوظائف المتخصصة. وقد أتى الخبراء الأجانب بالخبرات اللازمة، ولكن برزت بعض الصعوبات في التعاون لتطبيق العديد من برامج تطوير التعليم نتيجة لعوائق الثقافة والمسافة والوقت.

وقد مثل النطاق العريض لعملية تطوير التعليم تحديات إضافية. وكان أحد التحديات الرئيسية المستمرة هو التحدي الخاص بتركيز اهتمام الجميع على التغييرات المتداخلة بين جوانب النظام بأسره، وبشكل خاص بعد زيادة عدد الموظفين والمتقاعدين. وقد مثل الطموح الذي اتسمت به عملية التطوير وكذلك اتساع نطاقها تحدياً في نقل التصور الخاص بالتطوير للعديد من المعنيين بالنظام التعليمي.

التوصيات

بوصفهم أعضاء بالفريق الداعم لهذه الجهود على مدار أربع سنوات، قام باحثو راند بتطوير رؤية حول ما ينبغي عمله وما لا ينبغي عمله والدافع لهذه الأعمال. وقد قام فريق راند ببناء على خبراتهم في دولة قطر وكذلك معرفتهم العامة الأوسع نطاقاً بجهود التطوير في أماكن أخرى، بتقديم أربع توصيات لتعزيز عملية التطوير أثناء مضيتها قدماً، وهذه التوصيات هي:

- **بناء مقدره محلية أكبر لإدارة عملية تطوير التعليم.** هناك حاجة لزيادة حجم الخبرة لدى المعلمين في دولة قطر وكذلك لدى طاقم العاملين في المؤسسات. ومن المحتمل أن تكون هناك حاجة للاعتماد على أخصائيين غير قطريين في المستقبل، ولكن من الأهمية بمكان أن يجد هؤلاء الأخصائيون وسائل لنقل المعرفة للقطريين لإيجاد موارد بشرية محلية.
- **الاستمرار في تعزيز مبادئ عملية تطوير التعليم.** مبادئ تطوير التعليم الأربعة التي تتلخص في الاستقلالية والمحاسبية والتنوع وحرية الاختيار هي مبادئ جديدة في نظام التعليم في هذه المنطقة، ولذا هناك حاجة لتعزيزها وتطويرها على نطاق واسع في المجلس الأعلى للتعليم وهيئتي التعليم والتقييم وفي المدارس. ومن الأمور الهامة على نحو خاص تعزيز مبادئ الاستقلالية اللامركزية والمحاسبية عما تحقق من نتائج.
- **زيادة العدد المتاح من المدارس عالية الجودة.** يركز نجاح تصميم النظام المتغير الخاص بعملية تطوير التعليم بشكل جزئي على إقامة مدارس مستقلة عالية الجودة. وينبغي أن تسعى قطر لجذب أفضل الجهات المسؤولة عن إدارة المدارس بغض النظر عن جنسياتها وينبغي على دولة قطر توفير دعم مستمر لتلك الجهات أثناء قيامها بتطوير مقترحاتها بشأن جودة التعليم.



تطبيق النظام الجديد

بدأت القيادة القطرية في تنفيذ عملية التطوير في ٢٠٠٢، حيث تم إنشاء المجلس الأعلى للتعليم والمؤسسات بموجب مرسوم أميري.

الإنجازات

كان ما تم إنجازه في السنوات القليلة الماضية لافتاً للنظر إلى حد بعيد ويتمثل في:

- **المعايير.** تمتلك قطر الآن معايير لمناهج دراسية في اللغة العربية والرياضيات والعلوم واللغة الإنجليزية لكافة المراحل التعليمية الاثنتي عشرة، وتضارع هذه المعايير أرقى المعايير في العالم. وبين تلك المعايير التي يجدر تسليط الضوء عليها بشكل خاص، المعايير الجديدة الخاصة بدراسة اللغة العربية حيث تركز على المهارات العملية في إتقان اللغة باستخدام نصوص من مصادر متنوعة.
- **الاختبارات وعمليات الاستقصاء.** قامت هيئة التقييم في عام ٢٠٠٤ بتقييم كل طالب في المدارس التابعة للوزارة وكذلك الطلاب الموجودون في المدارس الخاصة لتوثيق مستويات الإنجاز الذي تم تحقيقه قبل البدء في فتح المدارس المستقلة المرتبطة بعملية تطوير التعليم. وقامت الهيئة كذلك بإجراء عمليات استقصاء لكافة مديري المدارس والمعلمين وأولياء الأمور ومعظم الطلاب في هذه المدارس. وتم بعد ذلك تطوير هذه الاختبارات وعمليات الاستقصاء وتكرارها في عامي ٢٠٠٥ و٢٠٠٦ كجزء من نظام المساءلة المستمر. وتعتبر هذه الاختبارات بمثابة القياسات المعيارية الأولى لتعلم الطلاب والتي تتوفر باللغة العربية.
- **المدارس المستقلة.** استجاب متقدمون من أصحاب التراخيص بحماس شديد للدعوة التي تطالب بفتح مدارس جديدة. وقد حددت هيئة التعليم أصحاب تراخيص الجيل الأول من المدارس - المدارس الاثنتي عشرة المستقلة التي تم افتتاحها في خريف ٢٠٠٤ - من مجموعة بلغت ١٦٠ متقدماً أولياً، وقد تم افتتاح تلك المدارس الاثنتي عشرة بموجب عقود تصل مدتها لثلاث سنوات قابلة للتجديد. وتم افتتاح ٢١ مدرسة مستقلة أخرى في عام ٢٠٠٥ إلى جانب ١٣ مدرسة إضافية في عام ٢٠٠٦.

وتنتشر بعض مبادئ عملية مبادرة تطوير التعليم الجديدة هذه في المنطقة بالفعل. حيث تبنت إمارة أبوظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة مؤخراً إستراتيجية للتمويل العام لمؤفري خدمات التعليم الخاص المناظر لمثله في قطر. وقد أثنى الأمين العام لمجلس التعاون الخليجي كذلك على مبادرة قطر، خاصة فيما يتعلق بمعايير المناهج الدراسية بها. ونظراً لأن هذه المعايير تمثل الأساس الذي يركز عليه التعليم والتعلم والمحاسبية، فقد كان الثناء الذي أبداه الأمين العام، والذي دفع إليه الاهتمام بإعداد الطلاب للمستقبل في المنطقة بأسرها بمثابة إقرار تام للمنهج الذي تم تبنيه في قطر.

لقد سلكت القيادة في قطر طريقاً تحفه التحديات في سبيل تحسين نظامها التعليمي. ينبغي أن يكون النموذج القطري بمثابة منارة للدول الأخرى تدعوها للعمل على دراسة أنظمة التعليم لديها والبدء في عملية التحسين مع دمج بعض أو كافة مبادئ عملية مبادرة تطوير التعليم هذه في خططها الرامية للتطوير. إن عملية تطوير التعليم في قطر والاهتمام الكبير الذي حازته قد مثلت وعداً لطلاب المنطقة بأنهم سيكونون أفضل استعداداً للتفكير في المواضيع الحاسمة والمشاركة النشطة في القوى العاملة ببلدانهم ومجتمعاتهم. ■

• سياسة التعليم المتكاملة مع السياسات الاجتماعية الأكثر شمولاً. تكمن عملية مبادرة تطوير التعليم في نظام اقتصادي وسياسي واجتماعي أشمل والذي يتضمن سياسات الرعاية الاجتماعية ونظام الخدمات المدنية الذي يضمن فرص توظيف لمعظم مواطني دولة قطر. ويجب أن تتماشى هذه السياسات الأكثر شمولاً مع أهداف التحديث التي تتبناها القيادة إذا ما كانت الدولة تتطلع لتحقيق رؤيتها.

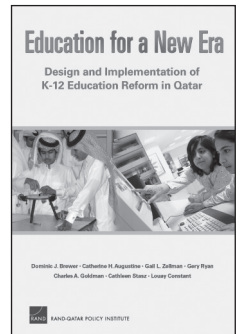
ونتيجة لعملية تطوير التعليم من رياض الأطفال وحتى المرحلة الثانوية عشرة، يدرس حالياً بعض أبناء دولة قطر في فصول دراسية تضع مهارات ومعارف الدارسين في بؤرة اهتمامها وذلك في منشآت متطورة تضم معلمين مؤهلين ومدربين بشكل أفضل لتولي مهمة إرشاد الطلاب بما يتماشى مع المعايير المتعارف عليها عالمياً. ومع تقدم عملية التطوير، يجني المزيد من الطلاب ثمارها.

This is an Arabic translation of RB-9248-QATAR, A New System for K-12 Education in Qatar, 2007

يصف هذا الموجز العمل الذي تم القيام به في وحدة RAND Education تحت إشراف معهد راند-قطر للسياسات والذي تم توثيقه في دراسة بعنوان: Education for a New Era: Design and Implementation of K-12 Education Reform in Qatar (تعليم لمرحلة جديدة: وضع خطة لتطوير التعليم في قطر من رياض الأطفال حتى الصف الثاني عشر وتطبيقها)، وهي الدراسة التي أعدها دومينيك جي بروبر وكاترين إنش أوجستين وجبل إل زيلمان وجيري ريان وتشارلز إي جولمان وكاتلين ستاز ولوي كونستانت، تحت عنوان mg548z1_cover لعام ٢٠٠٧، وتتألف من ٢١٦ صفحة، ويبلغ سعرها ٣٠ دولاراً، (متاحة في موقع <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG548/>). الترقيم الدولي: 978-0-8330-4007-7. مؤسسة راند (RAND Corporation) هي الجهة المعنية لا تهدف للربح تقدم تحليلاً موضوعياً وحلولاً فعالة لتناول التحديات التي تواجه القطاعين العام والخاص حول العالم. ولا تعكس منشورات مؤسسة راند بالضرورة آراء الجهات المعنية الذين تقدم لهم الأبحاث وراعاتها. RAND® هي علامة تجارية مسجلة.

مكاتب راند

سانتا مونيكا بكاليفورنيا • واشنطن العاصمة • بتسبيرج ببينيفلانيا • جاكسون بميسيسيبي • كامبريدج بالمملكة المتحدة • الدوحة بقطر





RAND-QATAR POLICY INSTITUTE

THE ARTS
CHILD POLICY
CIVIL JUSTICE
EDUCATION
ENERGY AND ENVIRONMENT
HEALTH AND HEALTH CARE
INTERNATIONAL AFFAIRS
NATIONAL SECURITY
POPULATION AND AGING
PUBLIC SAFETY
SCIENCE AND TECHNOLOGY
SUBSTANCE ABUSE
TERRORISM AND
HOMELAND SECURITY
TRANSPORTATION AND
INFRASTRUCTURE
WORKFORCE AND WORKPLACE

This PDF document was made available from www.rand.org as a public service of the RAND Corporation.

This product is part of the RAND Corporation research brief series. RAND research briefs present policy-oriented summaries of individual published, peer-reviewed documents or of a body of published work.

The RAND Corporation is a nonprofit research organization providing objective analysis and effective solutions that address the challenges facing the public and private sectors around the world.

Support RAND

[Browse Books & Publications](#)

[Make a charitable contribution](#)

For More Information

Visit RAND at www.rand.org

Explore [RAND-Qatar Policy Institute](#)

View [document details](#)

Limited Electronic Distribution Rights

This document and trademark(s) contained herein are protected by law as indicated in a notice appearing later in this work. This electronic representation of RAND intellectual property is provided for non-commercial use only. Unauthorized posting of RAND PDFs to a non-RAND Web site is prohibited. RAND PDFs are protected under copyright law. Permission is required from RAND to reproduce, or reuse in another form, any of our research documents for commercial use. For information on reprint and linking permissions, please see [RAND Permissions](#).