

## مواجهة تحديات رأس المال البشري

تقييم تجارب أربع دول في المنطقة العربية

### موجز

تناولت هذه الدراسة بالبحث تجارب أربع دول في المنطقة العربية تواجه العديد من التحديات فيما يتعلق برأس المال البشري كما أن تلك الدول تمر بمراحل مختلفة من تنفيذ مبادرات التطوير والمبادرات السياسية الموجهة لمعالجة تلك التحديات. كما قامت بتوضيح الفجوات الموجودة بين تنفيذ مبادرات التطوير وتقييم ما إذا كانت تأثيرات المبادرات هي التأثيرات المقصودة أم لا. وفي العديد من الحالات، فقد تم وضع مبادرات التطوير قيد التنفيذ مؤخرًا، الأمر الذي ربما يجعل من المبكر جدًا قياس تأثيراتها، بينما في الحالات الأخرى، فقد منع نقص أنظمة البيانات من إجراء تقييمات نظامية للتغيرات في السياسة.

تفقد إمكانية توفر الموارد اللازمة لتقييم السياسات المعمول بها. كما قاموا بإجراء مقابلات مع المسؤولين المطلعين في الحكومة والقطاع الخاص في كل بلد بالإضافة إلى تحليل التقارير العامة ومصادر البيانات الثانوية المختلفة مثل البيانات السكانية والتعليمية والبيانات المتعلقة بسوق العمل من المنظمات الحكومية العاملة على مستوى البلد وكذلك المأخوذة من قواعد البيانات الدولية.

ما تحديات رأس المال البشري التي تواجهها تلك الدول؟

يلخص الجدول رقم ١ تحديات رأس المال البشري المهمة التي تواجهها الدول الأربع.

**ضعف الاستفادة من القوى العاملة الوطنية.** تعتمد دول

الخليج الثلاث بشكل كبير على العمالة غير الوطنية أي عاملين ليسوا من مواطنيها للوفاء باحتياجات القوى العاملة من العمالة الماهرة وغير الماهرة؛ حيث تقل معدلات مشاركة المواطنين ذكورًا وإناثًا في القوى العاملة بنسبة ١٥ إلى ٤٠ نقطة مئوية عن نسبة مشاركة العاملين الوافدين غير الوطنيين. ولا تزال الاعتبارات الدينية والثقافية تجعل من معدل مشاركة الإناث في القوى العاملة منخفضًا عن المواطنين الذكور إلى حد بعيد، وذلك على الرغم من نزوح المواطنات إلى الحصول على أعلى المستويات التعليمية.

توصلت الدراسات الحديثة إلى أن الأشخاص الذين تلقوا تعليمهم في المنطقة العربية يفتقدون إلى الإعداد الجيد الذي يؤهلهم للدخول إلى عالم الأعمال في الاقتصاد العالمي. وكرد فعل لذلك، يولي واضعو السياسات عناية فائقة لتنمية رأس المال البشري والتوافق بين مهارات السكان وتلك المهارات المطلوبة في سوق العمل بالإضافة إلى العناية بجودة التعليم المقدم. وتشكل مواطن العجز في تلك المجالات تهديدًا بتقويض عملية التقدم نحو إقامة نوعية المجتمع - المجتمع القائم على المعرفة والمعلومات - المطلوبة للمعالجة الفعالة لقضايا القرن الحادي والعشرين التي تزداد تعقيدًا والمتعلقة بسلامة المجتمع وتنميته.

قامت دراسة، بتمويل من مؤسسة راند، بتوثيق التدابير التي اتخذتها الدول الأربع - لبنان وعمان وقطر والإمارات العربية المتحدة - لمعالجة القضايا المتعلقة برأس المال البشري أي ما يحظى به الفرد من تعليم وقدرات ومهارات ومعرفة وسوق العمل. إن البلدان الأربعة تضرب أمثلة على أوجه الاختلاف والتشابه في التحديات التي تواجهها المنطقة بالإضافة إلى طرق الاستجابة لتلك التحديات. وتشترك كل من قطر والإمارات العربية المتحدة في العديد من الخصائص السكانية والاقتصادية، نظرًا للتشابه القائم بينهما من الناحية الجغرافية وكذلك في الموروثات الثقافية، كما يواجه البلدان تحديات متشابهة متعلقة بالقوى العاملة وذلك بسبب اعتمادهما على العمالة المستوردة لسد فجوات المهارات التي تعاني منها مصادر العمالة الوطنية. وبالنسبة لعمان، فتشترك في أوجه شبه قوية من الناحيتين السياسية والثقافية مع قطر والإمارات العربية المتحدة، لكنها تختلف من حيث اعتمادها بدرجة أقل على الموارد الطبيعية كمصدر لثروتها. أما لبنان فتأتي على النقيض التام من البلدان الخليجية نظرًا لكونها إحدى كيريات البلدان المصدرة للعمالة، كما أنها تمر بمرحلة مهمة من إعادة الإعمار بعد حرب أهلية مطولة.

قام الباحثون، خلال إجراء دراسات الحالة الأربع، بتحديد قضايا رأس المال البشري الأكثر إلحاحًا لكل بلد وسرد أساليب السياسات المتبعة لمعالجة تلك المشكلات، ثم

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

يعد هذا المنتج جزءًا 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  
فكس ٣١٠ ٣٩٣ ٤٨١٨

حقوق النشر © عام ٢٠٠٨ محفوظة  
لمؤسسة راند

## الجدول رقم ١. التحديات الستة الرئيسية لرأس المال البشري

التحدي	لبنان	عُمان	قطر	الإمارات العربية المتحدة
ضعف الاستفادة من القوى العاملة الوطنية	✓	✓	✓✓	✓✓
عمل نسبة كبيرة من العمالة الوطنية في القطاع العام	✓	✓	✓✓	✓✓
ارتفاع البطالة بين العمال الشباب والذين يعملون للمرة الأولى	✓	✓	✓	✓
عدم تأهيل النظام التعليمي والتدريب للطلاب بشكل جيد للانضمام للقوى العاملة	✓	✓	✓	✓
هجرة العقول والكفاءات	✓			
التفاوت في الحصول على الفرص التعليمية	✓	✓		

ملاحظة: ✓ = قضية تؤثر على البلد؛ ✓✓ = قضية أكثر بروزاً في هذا البلد عن البلدان الأخرى نسبياً.

**عمل نسبة كبيرة من العمالة الوطنية في القطاع العام.** عند توظيف المواطنين، فإن القسم الأكبر منهم يعمل في القطاع العام. يعكس هذا التحدي، الذي يؤثر بشكل أساسي على قطر والإمارات العربية المتحدة، المعاملة المميزة التي يتلقاها العاملون الوطنيون في القطاع العام على مدار التاريخ، والتي تفوق معاملة القطاع الخاص وذلك فيما يتعلق بالأجور وظروف العمل والأمان الوظيفي بالإضافة إلى الوضع الاجتماعي.

**ارتفاع البطالة بين العمال الشباب والذين يعملون للمرة الأولى.** تواجه الدول الأربع هذا التحدي، والذي يشير إلى مشكلة تتعلق بتوافق العاملين مع الوظائف في المراحل العمرية الصغيرة. وتتشأ هذه المشكلة جزئياً من عدم التوافق بين مهارات المنضمين الجدد لسوق العمل واحتياجات أصحاب الأعمال، خاصة في القطاع الخاص. ومقارنة بالمواطنات، فإن المواطنين من الذكور في الدول الخليجية الثلاث عرضة لانتشار البطالة بينهم بشكل خاص بسبب انخفاض معدلات حصولهم على درجات تعليمية بعد المرحلة الثانوية.

**عدم تأهيل النظام التعليمي والتدريب للطلاب بشكل جيد للانضمام للقوى العاملة.** هناك إقرار عام سائد بأن جودة الأنظمة التعليمية الابتدائية والثانوية في هذه الدول لا تفي بالمعايير الدولية في هذا الشأن. وتعد نسبة خريجي المدارس الثانوية غير المؤهلين لدخول سوق العمل مباشرة بالمهارات المناسبة أو للدخول في برامج الجامعة التنافسية نسبة كبيرة. وتشير الأدلة إلى المستويات المنخفضة للأداء في تقييمات الطلاب المتعارف عليها دولياً؛ حيث تنخفض نسبة الطلاب الذين تنصب دراساتهم في مستويات التعليم الثانوي وما بعد الثانوي على المجالات المهمة من العلوم والرياضيات والهندسة والتكنولوجيا؛ كما تنخفض معدلات الحصول على درجات تعليمية بعد المرحلة الثانوية.

**هجرة العقول والكفاءات.** عانت لبنان في العقود الأخيرة من هجرة خريجي مستوى التعليم الجامعي للخارج بسبب نشوب الحرب الأهلية بالإضافة إلى عدم الاستقرار المستمر على الصعيدين السياسي والاقتصادي. وعلى ذلك، فقد تقلصت الفوائد التي كان يمكن جنيها من إعداد خريجين من نظام تعليمي يعتبر واحداً من أرقى النظم التعليمية في المنطقة.

**التفاوت في الحصول على الفرص التعليمية.** يجب على لبنان وُعُمان، وهما الدولتان اللتان تعانيان من انخفاض نصيب الفرد من الدخل وارتفاع مستوى التفاوت في المستويات المعيشية بين المواطنين أكثر من الدولتين الأخرين، الكفاح للتغلب على أوجه التفاوت في إتاحة الحصول على الفرص التعليمية إضافة إلى تحسين جودتها وذلك لمختلف القطاعات السكانية.

**ما مبادرات تطوير النظام التعليمي والتدريبي التي أطلقتها تلك الدول؟** تعد تحديات رأس المال البشري العوامل الدافعة لإطلاق مبادرات التطوير سواء تلك التي تم تنفيذها أو تلك التي لا تزال قيد التنفيذ في الدول الأربع

**الجدول رقم ٢. مبادرات تطوير التعليم والتدريب**

مجال وعنصر مبادرة التطوير	لبنان	عُمان	قطر	الإمارات العربية المتحدة
<b>التعليم الابتدائي والثانوي</b>				
إنشاء جهات وهيئات لتنسيق السياسة التعليمية للتعليم الابتدائي والثانوي وتوجيهها			✓	✓
التغيير التنظيمي في المدارس		✓	✓	✓
المحاسبية القائمة على المعايير		✓	✓	
إعادة هيكلة المناهج		✓	✓	
التقييم والتقدير على المستوى الوطني			✓	
المشاركة في التقييمات الدولية	✓		✓	
تدريب المدرسين والمدرسين		✓	✓	
تكمال تكنولوجيا المعلومات		✓	✓	
<b>التعليم العالي</b>				
إنشاء جهات لتنسيق عملية تقديم التعليم العالي وتنفيذها			✓	✓
إطلاق مبادرات لتطوير المعايير الإدارية والدراسية والأكاديمية			✓	
الاعتماد الدولي لبرامج التعليم العالي		✓	✓	✓
إنشاء مؤسسات خاصة للتعليم العالي		✓	✓	✓
تأسيس برامج للبعثات الدراسية والتوسع فيها		✓	✓	
إعداد برنامج (برامج) الإعداد الوظيفي المعتمد على الشهادة الجامعية			✓	✓
<b>أنظمة التدريب</b>				
إنشاء جهات التنسيق			✓	✓
إنشاء الكليات الفنية/المهنية		✓	✓	✓
مشاركات القطاع الخاص في عمليات تدريب للعاملين الوطنيين		✓	✓	✓
منح الشهادات المستقلة لمعاهد التدريب فيما بعد الثانوي			✓	

### الجدول رقم ٣. مبادرات التطوير المتعلقة بسوق العمل والاقتصاد

الإمارات العربية المتحدة	قطر	عُمان	لبنان	مجال وعنصر مبادرة التطوير
<b>مبادرات تطوير سوق العمل</b>				
✓	✓	✓		تحديد حصص لتوظيف العاملين الوطنيين في القطاع الخاص
✓		✓		منح مكافآت و فرض عقوبات فيما يتعلق بتوظيف العاملين الوطنيين في القطاعات المستهدفة
	✓			إلغاء التوظيف التلقائي للعاملين الوطنيين في القطاع العام
✓	✓	✓		المساواة في حقوق العاملين أو حصولهم على الامتيازات في القطاعين العام والخاص
		✓		توفير التدريب والدعم المالي للمشاريع التجارية الجديدة
✓				إنشاء مكتب للإعداد/ التوافق الوظيفي والتدريب
<b>مبادرات التطوير المتعلقة بالاقتصاد</b>				
✓		✓		منح حوافز للتوسع في الصناعات المساعدة
		✓	✓	بيع الشركات المملوكة للحكومة
	✓	✓		السماح بالملكية الأجنبية للشركات في قطاعات محددة
		✓	✓	تنفيذ اتفاقيات التجارة الحرة والمناطق التجارية الحرة
✓	✓	✓		إنشاء مناطق حرة (مناطق معفاة من المتطلبات الحكومية)
			✓	توفير التدريب ووسائل الدعم الأخرى من أجل إدارة عامة أكثر كفاءة

بينما يهدف أسلوب آخر إلى جعل القطاع الخاص أكثر جاذبية للعاملين الوطنيين من خلال تحقيق المساواة بين القطاعين العام والخاص من حيث الظروف الوظيفية؛ في حين يحث الأسلوب الثالث المؤسسات على تيسير انتقال العاملين الوطنيين إلى العمل في القطاع الخاص إما من خلال التدريب والدعم المالي أو من خلال التوافق الوظيفي. ولم تشرع لبنان في تنفيذ مثل تلك الأنواع من مبادرات التطوير في سوق العمل، وذلك لأن العاملين الوطنيين لا يركزون بشكل كبير على التوظيف في القطاع العام.

**مبادرات التطوير الاقتصادية الأخرى.** تنتج مبادرات الإصلاح تلك، والتي تسعى لتنويع الأنشطة الاقتصادية بالإضافة إلى خصخصة الاقتصاد كما تسعى إلى جعل القطاع العام أكثر كفاءة كما في الحالة اللبنانية، الاستفادة من رأس المال البشري في كافة المجالات الاقتصادية لتلك البلدان. وتسعى تلك الدول إلى اتخاذ مجموعة من التدابير من شأنها تنويع الأنشطة الاقتصادية فيها وتعزيز دور القطاعات الخاصة ورفع كفاءة القطاع العام كخطوات على طريق توظيف مواطنيها بالإضافة إلى التعزيز من استمرارية

(انظر الجدول رقم ٢). ولم تشارك لبنان بشكل فاعل في مبادرات التطوير لنظامها التعليمي والتدريبى إلا للمشاركة في التقييمات الطلابية الدولية. ولا يعني هذا أن القيادة اللبنانية أخفقت في إدراك أهمية وجود النظام التعليمي الفعال لإحراز النجاح الاقتصادي في المستقبل، بل على العكس، فقد أدركت تلك القيادة تعذر القيام بتغييرات جوهرية في تلك الأنظمة حتى تتم إعادة إعمار البنية التحتية الأساسية للبلاد إضافة إلى مؤسسات القطاع العام. وقد أفرت دول الخليج الثلاث بأهمية الارتقاء بأنظمتها التعليمية والتدريبية. ومدعومة بمواردها الهائلة، توفرت القدرة لتلك الدول الخليجية على المشاركة في مبادرات تطوير أوسع نطاقاً حيث اشتملت على كافة المستويات - التعليم الابتدائي والثانوي والتعليم العالي والتدريب.

**مبادرات تطوير التعليم الابتدائي والثانوي.** أطلقت كل من عُمان وقطر مبادرات واسعة النطاق لتطوير أنظمتها التعليمية في المرحلتين الابتدائية والثانوية. ويمكن القول بأن مبادرات تطوير التعليم القطرية تُعد الأكثر شمولية في المنطقة؛ حيث تعاملت التغييرات التي انطلقت في عام ٢٠٠٢ مع إدارة وتقديم الخدمات التعليمية والمناهج والجودة المهنية للمدرسين بالإضافة إلى الموارد المهمة الأخرى. وتحت وطأة احتمالية تضائل الموارد الطبيعية ومدفوعة بخريطة الـ ٢٥ عاماً التي وضعت في عام ١٩٩٥ لتطوير الاقتصاد الوطني، أطلقت عُمان مبادرات تطوير لنظام التعليم الممول من قِبَل الحكومة قبل الدولتين الخليجتين الأخرين. وقد جعل واضعو السياسات في إمارتي أبوظبي ودبي بالإمارات العربية المتحدة مؤخرًا تطوير التعليم الابتدائي والثانوي في مقدمة الاهتمام من خلال تشكيل مجلسي التعليم في أبوظبي ودبي.

**مبادرات تطوير أنظمة التدريب والتعليم العالي.** مبادرات تطوير التعليم العالي والتدريب هي مزيج من الإستراتيجيات المُعدة بهدف التركيز على الجودة من خلال تنفيذ تغييرات في المناهج الدراسية والسعي نحو الحصول على الاعتماد الدولي، بالإضافة إلى أوجه التطوير الأخرى؛ وتوسيع نطاق فرص الحصول على التعليم العالي بإنشاء مؤسسات جديدة للتعليم العالي وتقديم منح دراسية؛ بالإضافة إلى تعزيز الارتباط بسوق العمل من خلال إعداد برامج الإعداد الوظيفي. وتبذل دول الخليج الثلاث كافة جهودًا لزيادة عدد الكليات الفنية والمهنية ودفع شركاء من القطاعين العام والخاص لزيادة فرص التدريب للعاملين الوطنيين، وخاصة على المهارات التي يحتاجها القطاع الخاص. وعلى الرغم من أن التغييرات في مجال التدريب قيد التنفيذ، إلا أن الجهود المبذولة لتلبية الاحتياجات في هذا المجال ليست منظمة أو متواصلة مثل تلك الجهود المبذولة في مجال التعليم.

**ما مبادرات التطوير المتعلقة بسوق العمل والاقتصاد التي أطلقتها تلك الدول؟** يعرض الجدول رقم ٣ مبادرات التطوير التي تم إطلاقها والمتعلقة بأسواق العمل والاقتصاديات في الدول الأربع

**مبادرات تطوير سوق العمل.** تعالج مبادرات التطوير هذه، والخاصة بدول الخليج الثلاث، معوقات سوق العمل التي تحول دون توظيف العاملين الوطنيين في القطاع الخاص. فيقوم أحد الأساليب على منح حوافز لأصحاب الأعمال لتوظيف عاملين وطنيين من خلال تطبيق نظام الحصص أو العقوبات؛

من القدرة على تنفيذ استطلاعات الرأي التقليدية المبنية على السكان و(٣) المعايير الاجتماعية والثقافية التي تمنع من الكشف عن المعلومات الخاصة. وفي الحالة اللبنانية، فقد جعلت الحرب الأهلية والصراعات الطائفية من المتعذر الاعتماد سياسياً على جمع بيانات دقيقة عن توزيع السكان.

#### النتائج

وكنتيجة لاستجابة تلك الدول لتحديات رأس المال البشري، قامت بتكريس كميات ضخمة من الطاقة والموارد لصالح المبادرات المتعلقة بالارتقاء بمهارات السكان وضمان استخدام رأس المال البشري الناتج بشكل تام في كافة المجالات الاقتصادية. ومع ذلك، فلاستخدام السياسة الوطنية حدود ينبغي على تلك الدول مراعاتها.

وبشكل أكثر تحديداً، يجب أن تحقق عملية وضع السياسات توازناً بين المطالب المعقدة للثقافة الاجتماعية للدولة وبين الحقائق الاقتصادية. على سبيل المثال، يعتبر تدفق القوى العاملة والنزاع داخل الدولة أو خارج حدودها مباشرة وقدرة السكان على التكيف مع التغييرات الكبرى في البنية الخاصة بالتعليم أو سوق العمل، يعتبر ذلك كله جزءاً من السياق الذي يجب على واضعي السياسات وضع السياسات داخل مجراه.

وفي النهاية، يجب أن يصبح تقييم السياسات مكوناً أساسياً من عملية التغيير، لكي تصبح مبادرات التطوير أكثر فعالية، وبالتالي يمكن تحسينها وتعزيزها بناءً على التأثيرات التي يتم قياسها. ومن خلال التقييم، يصبح هناك أيضاً احتمالية للتقليل من العواقب غير المقصودة بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تمنع من التنفيذ بنجاح. علاوة على ذلك، يقدم النطاق الواسع لمبادرات التطوير قيد التنفيذ في المنطقة بكاملها فرصة عظيمة للتعلم من خلال التجربة عبر الدول وبناء قاعدة معرفية من الدروس المستفادة والإستراتيجيات التي يمكن نقلها إلى دولة إلى أخرى. وبالتالي ستوفر للدول في العالم العربي المعلومات الضرورية لتنفيذ أفضل المشاريع للاستثمار في رأس المال البشري لشعوبها في العقود المقبلة.

الأنشطة الاقتصادية في تلك الدول. كما تشمل هذه التدابير على منح حوافز ضريبية للشركات الأجنبية لفتح مصانع ومكاتب فرعية لها في البلاد، وخصخصة المرافق العامة والشركات الأخرى المملوكة للحكومة، والتخفيف من القيود المفروضة على ملكية الأجانب للشركات في القطاعات المستهدفة، وفتح مناطق حرة للتوسيع من النشاط الاقتصادي وإيجاد مجالات جديدة فيه بالإضافة إلى جعل القطاع العام أكثر كفاءة.

#### هل يتم تقييم مبادرات التطوير التي يجري تنفيذها؟

لقد تم البدء في تنفيذ العديد من تلك المبادرات منذ فترات وجيزة، وبالتالي لم تكن هناك مساحة كافية من الوقت لتقييم تأثيراتها. ومن ناحية، لم يكن التقييم بشكل عام جزءاً لا يتجزأ من التخطيط للتغييرات في السياسة أو حتى تنفيذها، وذلك لكل من مبادرات التطوير الحديثة وتلك التي تم البدء في تنفيذها منذ ما يصل إلى عقد كامل. في العديد من الأمثلة، كانت التقييمات الرسمية ترافق التغييرات في السياسة، أو بذلت جهود محدودة لتقييم الاتجاهات فيما يتصل بمحصلة النتائج قبل وضع مبادرات التطوير موضع التنفيذ وبعد ذلك. على سبيل المثال، تشير الأدلة المستقاة من تقييمات الطلاب الوطنية في قطر أن أداء الطلاب أعلى في المدارس المستقلة الجديدة، والتي تعتبر جزءاً من مبادرات تطوير التعليم في المرحلتين الابتدائية والثانوية قيد التنفيذ في قطر. كما يشير أيضاً تقييم لبرنامج التدريب الجامعي في الإمارات العربية المتحدة إلى أنه لم يؤد إلى إحراز أنواع الإعداد الوظيفي المطلوبة للقطاع الخاص.

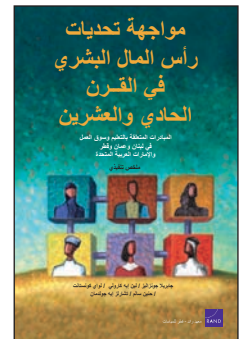
لكن بشكل عام، لم تكن هناك إستراتيجية مدروسة لتقييم تأثيرات المبادرات التي تم إطلاقها. وتعيق الخبرة المحدودة بتقييم السياسات والبرامج بالإضافة إلى وجود فجوات في البيانات الجهود المبذولة للتقييم بشكل جزئي. فقد قيدت العديد من العوامل التاريخية من عملية جمع البيانات الاقتصادية والسكانية في دول الخليج، تلك العوامل التي خلفت إرثاً من الارتباب في عملية جمع البيانات، بالإضافة إلى ضعف البنية الأساسية اللازمة لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بجمع المعلومات: (١) النقص في الهياكل الإدارية "التابعة للدولة"، (٢) تحركات السكان المتكررة والمفتقدة إلى المراقبة والتي تحد

This is an Arabic translation of RB-9383-QATAR, Addressing Human Capital Challenges: Assessing the Experiences of Four Countries in the Arab Region, 2008.

يصف هذا الموجز البحثي العمل الذي تم تنفيذه بتمويل من مؤسسة راند وتولت التنفيذ وحدتان تابعتان للمؤسسة وهما RAND Education و RAND Labor and Population (راند للتعليم وراند للعمالة والسكان) وتم التوثيق في تقرير بعنوان "Facing Human Capital Challenges of the 21<sup>st</sup> Century: Education and Labor Market Initiatives in Lebanon, Oman, Qatar, and the United Arab Emirates" (مواجهة تحديات رأس المال البشري في القرن الحادي والعشرين: المبادرات المتعلقة بالتعليم وسوق العمل في لبنان وعمان وقطر والإمارات العربية المتحدة)، وهي الدراسة التي أعدها جابريل جونايز ولين إيه. كارولي ولؤي كونستانت وحنين سالم وتشارلز إيه جولدمان برقم MG-786-RC لعام ٢٠٠٨ (متوفر على موقع الويب <http://www.rand.org/pubs/monographs/MG786/>) وتتألف من ٢٣٢ صفحة ويبلغ سعرها ٣٨ دولاراً، الترقيم الدولي (ISBN): 978-0-8330-4516-4 و 978-0-8330-4568-3. قام بول شينبرج بكتابة هذا الموجز البحثي. مؤسسة راند هي مؤسسة بحثية غير هادفة للربح توفر تحليلات موضوعية وحلولاً فعالة تتناول التحديات التي تواجه القطاعين العام والخاص في جميع أنحاء العالم. ولا تعكس منشورات مؤسسة راند بالضرورة آراء العملاء الذين تقدم لهم الأبحاث أو رعاها. RAND هي علامة تجارية مسجلة.

مكاتب راند

سانتا مونیکا بكاليفورنيا • واشنطن العاصمة • بتسبيرج بنسلفانيا • جاكسون بميسيسيبي/ نيو أورليانز بلويزيانا • الدوحة بقطر • كامبريدج بالمملكة المتحدة • بروكسل بلجيكا





# 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](http://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](http://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. Permission is required from RAND to reproduce, or reuse in another form, any of our research documents for commercial use.