



مركز بروكنجز الدوحة  
BROOKINGS DOHA CENTER

دراسة تحليلية صادرة عن مركز بروكنجز الدوحة  
رقم 4، ديسمبر (كانون الأول) 2011

شباب ومتعلمون ومعتدون على القطاع  
العام  
تلبية تطلعات الخريجين وتنويع العمالة في قطر  
والإمارات العربية المتحدة

زميلة بنجلاوالا

ISBN 978-0-615-58035-7

9 0000 >



9 780615 580357

**B** | Foreign Policy  
at BROOKINGS





مركز بروكنجز الدوحة  
BROOKINGS DOHA CENTER

دراسة تحليلية صادرة عن مركز بروكنجز الدوحة

رقم 4، ديسمبر (كانون الأول) 2011

## شباب ومتعلمون ومعتدون على القطاع العام

تلبية تطلعات الخريجين وتنويع سوق العمل في قطر  
والإمارات العربية المتحدة

زميلة بنجالوالا

## لمحة عن بروكنجز

مؤسسة بروكنجز هي منظمة خاصة غير هادفة للربح تركز جهودها للبحث والتعليم والنشر حول القضايا الهامة للسياسة الداخلية والخارجية. وأهم ما تسعى إليه المؤسسة من ذلك هو إجراء أبحاث وتحليلات على أعلى مستوى من الجودة وتتناول المشاكل الراهنة والمستجدة في مجال السياسات. تقع مسؤولية التفسيرات أو الاستنتاجات في منشورات بروكنجز على المؤلفين وحدهم.

حقوق النشر محفوظة © 2011

مؤسسة بروكنجز

1775 ماساتشوستس أفنيو، إن دبليو واشنطن، دي سي 20036، الولايات المتحدة الأمريكية

[www.brookings.edu](http://www.brookings.edu)

تقرير صادر عن مركز بروكنجز الدوحة

[www.brookings.edu/doha](http://www.brookings.edu/doha)

الرقم الدولي الموحد للكتاب:

ISBN - 978-0-615-50835-7

## قائمة المحتويات

7	المُلخَص التَّنفيذِي
10	نُبذة عن المُؤلف
11	المقدمة
11	المنهجية
13	تحدِيد السِياق
13	أَسواق العَمَل في قَطْر والإِمارات العَرَبِيَّة المُتحدَة
15	الدولة الريعية وتأثيرها على خيارات سوق العمل
17	المقارنة بين دولة قطر والإمارات العربية المتحدة
19	الاتجاهات والتطلعات والحواجز التي تعترض العمالة
19	أهم المعلومات الإحصائية عن تطلعات توظيف الشباب القطري والإماراتي
19	اختيار العمالة والقطاع - تقييم دوافع الشباب القطري والإماراتي
23	التحول من التعليم إلى العمالة
26	هل تشوه الأهداف الوطنية ممارسات التوظيف الخاصة بأصحاب الأعمال؟
27	التحديات الهيكلية لتنويع العمالة - تقليص حجم القطاع العام
29	المرأة في القوى العاملة
30	تنشئة الاقتصاد القائم على المعرفة
33	توصيات السياسة
35	الملحق
38	نُبذة عن مركز بروكنجز الدوحة
39	نُبذة عن مؤسسة بروكنجز
40	منشورات مركز بروكنجز الدوحة



## الملخص التنفيذي

إصلاح القطاع العام نفسه. إن إنشاء المزيد من الشركات المملوكة للدولة، والتي تلتزم بقواعد الإدارة الموجهة من السوق والمستندة إلى الأداء، مع تشجيع التنقل بين القطاعين العام والخاص سوف تكون إجراءات حاسمة. كما أن هناك تدابير أخرى يمكن اتخاذها من بينها إدخال قدر أكبر من التكافؤ بين رواتب القطاع العام والخاص، وزيادة فرص العمل للشباب ومستويات المهارات المهنية، وإزالة الحواجز التي تحول دون بدء الأعمال التجارية وعمالة الإناء.

تخلص الدراسة إلى أنه ينبغي إدخال إطار استراتيجي جديد بغية تسهيل انتقال الشباب من التعليم إلى العمل. وهذا الإطار يجب أن يذهب إلى أبعد من مقاصد أهداف التأميم، ومعالجة العوائق مثل مستوى الرواتب والافتقار إلى التدريب، مع السعي في الوقت ذاته إلى تعزيز الإنتاجية والتنقل والابتكار في القوى العاملة. الأهم من ذلك أنه ينبغي أيضاً التأكد من أن جميع السياسات والبرامج تشمل نظم الرصد والتقييم - والتي كثيراً ما كانت غائبة في الماضي.

على وجه التحديد، تقدم هذه الدراسة عدداً من التوصيات:

- ينبغي للحكومات إنشاء لجنة استشارية للعمالة والنمو الاستراتيجي للعمل كمنصة للحوار المفتوح بين الباحثين وصانعي السياسات وأصحاب الأعمال في جميع القطاعات. ينبغي أن تركز اللجنة على صياغة السياسات، وتبادل أفضل الممارسات، وتحديد الوسائل التي يمكن من خلالها تشجيع رجال الأعمال، وتكافؤ فرص المنافسة بين القطاعين العام والخاص، وضمان تحقيق التكامل الاقتصادي للخريجات.
- ينبغي للمؤسسات التعليمية التعاون مع الحكومات من أجل توسيع آفاق التوظيف للطلاب. ويمكن أن تشمل التدابير الممكنة على التدريب الإلزامي، وتحسين المشورة المهنية في المدارس والجامعات، وتوسيع دور الوسطاء الآخرين في تيسير التواصل مع سوق العمل.
- ينبغي للحكومات الحد من حجم قطاعاتها العامة ومساواة الرواتب والمزايا التي تقدمها، يمكن أن تشمل

بذلت كل من قطر والإمارات العربية المتحدة - وهما دولتان ريعيتان - محاولات موثوقة لتقليل حجم قطاعاتها العامة وتشجيع التوظيف في القطاع الخاص ومباشرة الأعمال الحرة. فكلتا البلدين يدركان أنهما لا يستطيعان الاعتماد على عائدات النفط والغاز الطبيعي المرتفعة، بل عليهما تنوع اقتصادياتهما أسواق العمل لديهما. وحتى الآن، برغم الجهود التي تبذلها كلتا الدولتين لإصلاح أنظمتها التعليمية، وتطوير قواهما العاملة، وتعزيز نمو القطاع الخاص لديهما، إلا أنه لا يزال لديهما مستويات عالية جداً من العمالة في القطاع العام.

لقد تزايدت الحاجة إلى مبادرات التنوع الاقتصادي وكذلك أصبح توقيتها أكثر أهمية نظراً لكثرة أعداد الشباب في قطر والإمارات العربية المتحدة. مع ذلك، في كثير من الأحيان، تُبذل جهود لمعالجة مشاكل زيادة العمالة في القطاع العام بمعزل عن الطموحات المهنية وأفضليات الشباب أنفسهم. وإذا كانت حكومتا دولة قطر ودولة الإمارات العربية المتحدة عليهما تنوع العمالة لديهما، فإنه يتعين عليهما أيضاً معالجة مجموعة متنوعة من التأثيرات المالية والاجتماعية والثقافية التي غالباً ما تملئ خيارات الوظائف المتاحة لشبابهما.

نقدم في هذه الدراسة تحليلاً لمواقف الحياة المهنية ودوافع طلاب الجامعات والخريجين الجدد في قطر والإمارات العربية المتحدة. في خلال ذلك، سيكون هدفنا هو تحديد العقبات التي توجد في المرحلة الانتقالية بين التعليم والتوظيف. وبالإضافة إلى المقابلات ومجموعات النقاش مع شباب قطريين وإماراتيين، تمت أيضاً استشارة الأطراف المعنية الرئيسية في القطاعين العام والخاص والمنظمات غير الحكومية. ومن خلال التحليل النوعي، ستساعد هذه الدراسة في تحديد السياسات الرئيسية التي يمكن أن تساعد في دعم التنوع المستدام في سوق العمل.

تُظهر هذه الدراسة أنه يتعين أن تعالج السياسات القيود المفروضة على أسواق العمل وأثار هذه القيود على خيارات توظيف الشباب. إن الفوارق العالية في مرتبات العمالة في القطاع العام والخاص، وقلة الوعي بدعم مباشرة الأعمال الحرة كلها عوامل ترجح استمرار الوضع الراهن من ارتفاع العمالة في القطاع العام. ومع هذا فثمة حاجة أيضاً إلى

التدابير برامج التدريب في القطاع الخاص بتمويل من وزارة العمل، وتشجيع الإعانات للقطاع الخاص لموظفي القطاع العام، وتخصيص إعانات أجور للموظفين الخريجين الذين يدخلون القطاع الخاص. إلى جانب هذه التدابير، ينبغي إنشاء المزيد من الشركات المملوكة للدولة والتي تؤيد ممارسات القطاع الخاص.

• نظراً للمحابة الاجتماعية والثقافية للتوظيف في القطاع العام بين الشباب وأسرهم، هناك حاجة لشن حملات عامة لتحسين فهم الفرص المتاحة في القطاع الخاص. يمكن تحقيق ذلك من خلال الحملات الإعلامية المعززة والمعارض المهنية الأكثر توجيهاً والأيام المفتوحة التي يمكن فيها للشباب وأسرهم معرفة المزيد عن التوظيف في القطاع الخاص.



## نبذة عن المؤلف

زميلة بنجلالوا هي مصممة برنامج "تطلعات ملهمة"، و هو مبادرة توظيف و توجيه بالشراكة مع المركز الدنمركي للبحوث المتعلقة بالمرأة و النوع الاجتماعي، و زميلة في مؤسسة يونغ. و هي أيضاً مستشارة لكل من إدارة المملكة المتحدة للعمل و المعاشات و جامعة مانشستر، مع التركيز على تكامل برامج العمل و البحث. و بنجلالوا هي زميلة زائرة في مركز بروكنجز الدوحة، حيث أجرت بحثاً لهذه الورقة التحليلية. و عملت بنجلالوا لحكومة المملكة المتحدة في عدة مناصب تتعلق بتحليل البرامج و السياسات الخارجية، بما في ذلك وحدة استراتيجية رئيس الوزراء و مكتب مجلس الوزراء ووزارة العدل. و قد عملت أيضاً في مؤسسة المجتمع المفتوح و للأمم المتحدة في السودان و نيبال. تجربتها تغطي مجموعة واسعة من مجالات السياسة العامة، بما في ذلك العمالة، و الإدماج الاجتماعي، و الفقر، و الصراع المدني. و قد نشرت مقالاتها و بحوثها على نطاق واسع، و كانت أحد رواد نهج التركيز على العمالة في المجتمع البريطاني المسلم لفهم واقع سوق العمل لهذه الأقلية الدينية. و بنجلالوا هي مؤلفة موجز سياسة لمركز بروكنجز الدوحة عنوانه "تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة في قطر" (سبتمبر 2011).

و تشكر المؤلفة مركز بروكنجز الدوحة و فريق العمل فيه لدعمه لهذا المسعى. قدم سلمان شيخ، مدير مركز بروكنجز الدوحة، و مدير المركز السابق، هادي عمرو، و شادي حميد، مدير أبحاث المركز، الرؤى و النصائح المهمة. و تتوجه المؤلفة بشكر خاص إلى كورتنى فريير، و صمويل بلمبلي، و طارق زيدان، و تشارلز غاندلمان، و قيس شريف، و نادين مصري على تعليقاتهم القيمة و دعمهم لهذه الورقة التحليلية.

وتعتبر المؤلفة عن امتنانها العميق و تقديرها لجميع ال طلاب و الخريجين من الشباب الذين قدموا وقتهم لإجراء المقابلات، و إلى منظمات أصحاب المصلحة التالي من القطاعين العام و الخاص و المنظمات غير الحكومية الذين قدموا وقتهم لإجراء المقابلات و المشاركين و التشاور:

### في قطر

جامعة قطر، وجامعة فرجينيا كومولث في قطر، وجامعة جورجتاون في قطر، ومؤسسة قطر، وواحة العلوم والتكنولوجيا في قطر، والمجلس الأعلى للتعليم، ووزارة التنمية الاجتماعية، والمعهد العلي للتعليم، وجهاز الإحصاء القطري، وإنجاز- قطر، وشبكة قطر المهنية للمرأة، ومؤسسة تمكين الشعب، ومؤسسة صلتك، و NBKS، و فودافون، و شركة بروة، وشركة قطر للبترول، وراس غاز، ومعهد قطر-راند للسياسات، و السفارة الأميركية في قطر.

### في الإمارات العربية المتحدة

جامعة الإمارات العربية المتحدة- العين، وجامعة زايد، والجامعة الأميركية في دبي، وكلية دبي للإدارة الحكومية، ومجلس التنمية الاقتصادية في دبي، ووزارة العمل، ووزارة التعليم العالي و البحث العلمي و تنمية الموارد البشرية، و شركة ارنست أند يونغ، و شركة لويدز تي سي بي، و DU للاتصالات، وإنجاز- الإمارات العربية المتحدة، و EduEval، و Next Level، و ManPower Professional.

كان على حكومتي قطر والإمارات العربية المتحدة أن تتجحا في تنوع اقتصاداتها وفي تقليل الاعتماد على القطاع العام باعتباره صاحب العمل الرئيسي، فلن يكون عليها خلق فرص عمل جديدة و تقليل الفوارق في الرواتب العالية بين القطاعين العام و الخاص فحسب، بل أيضاً سيكون عليها التعامل مع مجموعة متنوعة من التأثيرات الاجتماعية والثقافية التي تؤثر في خيارات العمالة لشبابهم بالسلب في بعض الأحيان.

يتمثل الهدف من هذه الدراسة في التركيز على طلاب الجامعات والخريجين الجدد في البلدين من أجل:

(أ) تقييم الدوافع وراء مواقفهم تجاه العمالة، وطبيعة دوافعهم المهنية وطموحاتهم؛ و

(ب) تقييم العوائق التي تعترض عملية التحول من التعليم إلى العمل، واقتراح أفضل السبل لدعم هذا التحول.

سوف تساعد نتائج هذا النهج النوعي، الذي يشمل أيضاً التشاور مع الأطراف المعنية الرئيسية في القطاعين العام والخاص، في فهم أفضل حول الطريق التي توجه بها مواقف هذه الفئة المتعلمة تعليماً عالياً وتطلعاتها خياراتها في سوق العمل. تحدد هذه الدراسة أهم السياسات والبرامج اللازمة لضمان أن الحكومات والاقتصادات وأصحاب العمل في قطر والإمارات العربية المتحدة يحققون الاستفادة المثلى من شبابهم المتعلمين تعليماً عالياً، وتضمن حصولهم على الفرصة والدعم اللازمين لتلبية تطلعاتهم الخاصة.

### المنهجية

نظراً لمحدودية توافر المعلومات والتحليلات حول أفضليات ودوافع الطلاب والخريجين في التوظيف، تم إجراء استطلاع نوعي لهذه المجموعة السكانية الآخذة في التزايد بغية فهم أفضلياتهم في العمالة وتجاربهم. تضم هذه الدراسة أيضاً أهم البحوث التحليلية والإحصائية بشأن مستويات العمالة في

خلال السنوات الأخيرة، بذلت قطر والإمارات العربية المتحدة محاولات موثوقة للحد من حجم قطاعها العامة وتشجيع التوظيف في القطاع الخاص ومباشرة الأعمال الحرة وتعزيز روح الابتكار بين سكانها المحليين. وعلى الرغم من هذه الجهود، لا يزال كلا البلدين، على غرار العديد من جيرانهما من دول مجلس التعاون الخليجي، لديهما أعلى مستويات العمالة في القطاع العام في العالم.

لقد استثمرت قطر والإمارات العربية المتحدة بشكل كبير في برامج إصلاح التعليم، وهما ملتزمان بشدة بتنمية السكان المتعلمين تعليماً جيداً والذي يساهم في النمو على المدى الطويل وفي تنوع القوى العاملة المحلية. ومع ذلك فإن الاقتصاد السياسي في كلا البلدين قد أدى إلى وجود قطاع عام ضخم مقاوم للإصلاح إلى حد كبير - فهو يعتمد على عائدات النفط والغاز ويتميز بأسواق العمل المحدودة، والسعي المستشري للإيجار، والحاجة إلى دعم الشرعية من خلال وسائل أخرى بخلاف التمثيل الشعبي<sup>1</sup>.

ترمي الحكومات في كلا البلدين إلى زيادة تنوع اقتصاداتها بعيداً عن الاعتماد على النفط والغاز نحو مزيد من الكفاءة والنمو والاستدامة. وهذا يعني تقليل الاعتماد على الدولة باعتبارها صاحب العمل الرئيسي، بحيث لا يؤدي أي انخفاض مستقبلي في عائدات النفط والغاز إلى أزمة بطالة. من أجل تحقيق هذا الهدف، يتعين على الحكومات أن تشجع على خلق مزيد من الوظائف الجذابة للباحثين عن الوظائف المحلية في القطاع الخاص، مع ضمان أيضاً أن تكون قطاعاتها العامة أكثر كفاءة وإنتاجية.

إن توقيت مثل هذه المبادرات ملائم بشكل خاص. ونظراً لوصول عدد المواطنين الشباب المتعلمين تعليماً عالياً إلى مستويات لم يسبق لها مثيل، يتم تشجيع كلا البلدين على تقييم كيفية الاستفادة المثلى من شبابها لتلبية احتياجات اقتصاداتها من العمالة. مع ذلك، فإن تحقيق تنوع العمالة يتطلب التوصل إلى فهم أفضل لمواقف الشباب إزاء العمل وأفضلياتهم. فإذا

1 آلان ريتشاردز وجون ووتربري، (الاقتصاد السياسي في الشرق الأوسط)، الطبعة الثالثة (ويست فيو برس، 2007).

و قد أجريت جميع المقابلات، ومجموعات النقاش، و جلسات التشاور بين سهرى سبتمبر و ديسمبر 2010.

القطاعين العام والخاص في قطر والإمارات العربية المتحدة، وتحدد في النهاية أهم الإصلاحات والسياسات التي يمكن أن تساعد في دعم التنويع المستدام في سوق العمل.

من أجل الحصول على نظرة سريعة على آراء وتجارب الشباب القطريين والاماراتيين بشأن سوق العمل، تم إجراء دراسة نوعية على نطاق صغير تتألف من مجموعة مقابلات وجلسات نقاش جماعية مع طلاب الجامعات والخريجين الجدد. وكان مجموع المقابلات التي أجريت وجهاً لوجه 40 مقابلة، فضلاً عن ثلاث مجموعات مناقشة في قطر والإمارات العربية المتحدة مع طلاب الجامعات وكذلك الخريجين الجدد. ونظراً لصغر حجم العينة المستخدمة، لا نهدف من هذه الدراسة بأية حال إلى أن نمثل بشكل كامل الجماعات المعنية. سُئل الطلاب الأسئلة الواردة في استبيان مفصل، في حين أجريت مقابلات مع الخريجين العاملين في الأونة الأخيرة في شكل شبه منظم، ما شجعهم على التعليق على مجموعة متنوعة من القضايا والشواغل ذات الصلة بسوق العمل، بما في ذلك:

- الموقف تجاه العمل، وأفضليات القطاع العام أم الخاص، ومباشرة الأعمال الحرة؛
- أسباب الأفضليات - الراتب والمكافآت وساعات العمل والتحديات والتقدم؛
- نهج البحث عن وظائف وعوائق الدخول؛
- ما الذي يشعرون أنه ينبغي القيام به للمساعدة في تنويع سوق العمل.

في حين يركز المشروع على أفضليات الشباب فيما يتعلق بالتوظيف، تم استشارة مجموعة متنوعة من الأطراف المعنية أيضاً. وهم يمثلون:

- مسؤولي السياسة من مؤسسات التعليم والعمالة والمؤسسات الأم مع التركيز على توظيف الخريجين واحتياجات الاقتصاد لتقييم أثر الإصلاحات القائمة والمبادرات والسياسات الرامية إلى تنويع التوظيف في القطاعين العام والخاص؛

- مؤسسات القطاعين العام والخاص والقطاع المختلط لتقييم إلى أي مدى يتم تلبية احتياجاتهم من الوظائف، ولتقييم المبادرات الحالية أو المقترحة لزيادة مستويات القوى العاملة الوطنية؛

- الأكاديميون ومراكز الأبحاث والمنظمات المتخصصة مثل الجماعات النسائية ووكالات التوظيف التي تركز أيضاً على التعليم إلى انتقال الخريجين القطريين والإماراتيين إلى العمالة.

## تحديد السياق

### أسواق العمل في قطر والإمارات العربية المتحدة

إصلاحات قانونية وتنظيمية لأسواق العمالة لديها بهدف دعم التنمية المستدامة في مختلف القطاعات وتقليل الاعتماد على عائدات النفط والغاز في توفير فرص العمل للمواطنين.

تهدف هذه التدابير المساعدة في خلق قوة عاملة وطنية منتجة ومتعلمة وماهرة، والمساهمة في تأسيس اقتصادات قائمة على المعرفة يؤدي فيها القطاع الخاص دوراً بارزاً. لقد شملت الإصلاحات التعليمية الرئيسية في قطر توحيد المناهج الدراسية وإعادة هيكلة نظام التعليم لتحقيق نتائج أفضل. ثمة تطور هام آخر هو إنشاء مؤسسات جديدة للتعليم والبنية التحتية، منها مؤسسة قطر (1995)، والمدينة التعليمية (2002) - والتي تركز على تعزيز رأس المال البشري من خلال التعليم والبحث العلمي وتنمية المجتمع.<sup>6</sup>

بالإضافة إلى زيادة الاستثمار في التعليم، تشمل الإصلاحات الأساسية في دولة الإمارات العربية المتحدة زيادة عدد المقررات الجامعية المتاحة، ويرجع ذلك جزئياً لانتشار الجامعات الدولية ولعمل لجنة الاعتماد الأكاديمي بهدف تعزيز قطاع الأعمال، والهندسة، وتكنولوجيا المعلومات، ودورات العلوم التي تساعد في تلبية احتياجات أصحاب الأعمال وإعداد الطلاب للمنافسة بفعالية في سوق العمل.<sup>7</sup>

ومع ذلك، فإن العديد من هذه الإصلاحات في التعليم لم يتم تحليلها لتقييم تأثيرها على مستويات تعليم المواطنين. في تصنيفات بيزا العالمية الصادرة عن منظمة التعاون والتنمية

مرت كل من قطر والإمارات العربية المتحدة بعقود من توسع القطاع العام، مما أدى إلى استخدام القوى العاملة المحلية بشكل كبير من قبل الحكومة، في حين أن اقتصادياتها أصبحت تعتمد اعتماداً كبيراً على العمالة الأجنبية.<sup>2</sup>

يُقدر عدد المواطنين القطريين في دولة قطر بـ 16 في المئة من عدد سكانها البالغ 1.7 مليون نسمة، في حين يمثل المواطنون الإماراتيون 15 في المئة من تعداد سكان دولة الإمارات العربية المتحدة البالغ 7.5 مليون نسمة. وعلى الرغم من أن الطلب على العمالة في مختلف القطاعات<sup>3</sup> لا يزال يفوق العرض نظراً للنمو الاقتصادي المستمر، إلا أن نسبة كبيرة من المواطنين لا يزالون يعملون في القطاع الخاص. ومع بدء دخول الأعداد المتزايدة من المواطنين الشباب<sup>4</sup> في كلا البلدين ضمن القوة العاملة، ستكون ثمة حاجة إلى إيجاد مزيد من الوظائف لهم. فمثلاً، خلال السنوات العشر المقبلة، سينضم أكثر من 80000 من الخريجين الإماراتيين إلى قوة العمل في الإمارات العربية المتحدة.<sup>5</sup>

أظهر كلا البلدين قيادة قوية في الاستثمار في رأس المال البشري من خلال تنفيذ إصلاحات أساسية في التعليم. فلقد تمثل الهدف من هذه المبادرات في زيادة مستويات معرفة القراءة والكتابة، والطلاقة في اللغة الإنجليزية، والتعليم العام لسكانها. كما أجرت قطر والإمارات العربية المتحدة أيضاً

2 باكو مارتوريل، فازها نداريشفيللي، وحنين سالم "دراسة استقصائية لخبرجي المدارس السنوية القطريين"، معهد راند قطر للسياسات، 2008.

3 لا تزال قطر والإمارات العربية المتحدة من الاقتصادات النامية، حيث تبلغ معدلات النمو الحقيقية فيهما 21 في المئة و2.4 في المئة على التوالي.

أنظر تقرير خاص: العمل في الخليج "صحيفة نيويورك تايمز، تقرير خاص: وضع الخليج على طريق العمل، 21 أكتوبر 2010.

4 هناك أكثر من 30 في المئة من سكان المنطقة تتراوح أعمارهم من 15 إلى 29. "مؤشر صلتك، يونيو: أصوات الشباب العرب"، صلتك، 2010.

5 رانيا موصللي، "المعضلة الإماراتية"، أخبار الخليج، 9 مايو 2010.

6 المدينة التعليمية توفر للطلاب القطريين والدوليين إمكانية الحصول على التعليم الجامعي من ست جامعات في الولايات المتحدة وواحدة في

البحرين الجامعي الكندي، بما في ذلك جامعة فرجينيا كومولث، وجامعة جورج تاون وتكساس أيه أند إم.

7 أغلقت بعض الجامعات العالمية في دولة الإمارات العربية المتحدة في الآونة الأخيرة. هناك حالياً 32 جامعة دولية مفتوحة في المناطق الحرة في

الإمارات العربية المتحدة. جوزيف جورج، "الجامعات المحظورة التي تعمل من رأس الخيمة" أخبار الإمارات 24 / 7، 13 ديسمبر 2010،

<http://www.emirates247.com/news/emirates/banned-universities-operating-from-rak-2010-12-13-1.328759>

- والتي تُعد المقياس المعترف به عالمياً - تحتل قطر المرتبة الخامسة من القاع بينما تحتل دبي (الإمارات العربية) مرتبة في النصف السفلي من القائمة بعد تركيا وقبل شيلي.<sup>8</sup>

إن زيادة أعداد الشباب في قطر والإمارات العربية المتحدة، كما في المنطقة ككل، سوف يظل يفرض المزيد من المطالب على نظم التعليم وسوق العمل. فيتعين أن تكون نظم التعليم قادرة على إنتاج أكبر قدر ممكن من قاعدة رأس المال البشري لتلبية احتياجات أطرافه المعنية - وهم الطلاب والمؤسسات التعليمية وأصحاب الأعمال والمجتمع. لا يزال محو الأمية يشكل الأساس لجميع نظم التعليم، في حين أن العلم والتكنولوجيا يُعتبران المحرك الرئيسي لاقتصاد المعرفة - وهي تدرس الحل المعرفي للمشكلات والمهارات التحليلية اللازمة.<sup>9</sup>

أظهرت البحوث في مجال التعليم في دول الشرق الأوسط أنه على الرغم من وجود بعض الإصلاحات، فلا يزال هناك عدم توافق بين المهارات التي يتم تدريسها واحتياجات سوق العمل.<sup>10</sup> لا يزال الطلاب يُوجهون لمعرفة اجابات محددة عن ظهر قلب، مع القليل من التركيز على المرونة في أساليب التعلم والاتصال، وحل المشكلات، ومهارات التفكير الإبداعي.<sup>11</sup>

لزيادة مستويات العمالة من المواطنين - لا سيما في القطاع الخاص - قامت كل من قطر والإمارات العربية المتحدة بتنفيذ السياسات الرئيسية في سوق العمل في السنوات الأخيرة، ويُشار إليها باسم "التقطير" و"الأمرّة". تستلزم هذه السياسات الأهداف الوطنية لزيادة مستويات المواطنين في القطاعين العام والخاص. على سبيل المثال، يعمل في قطاع الطاقة في قطر 50 في المئة من القوى العاملة الوطنية المستهدفة، بينما في دولة الإمارات العربية المتحدة هناك نسبة

مستهدفة قدرها 5 في المئة لقطاع التأمين و4 في المئة للقطاع المصرفي.<sup>12</sup> في كلا البلدين، تُعد الخدمات المالية والعقارات وخدمة الأعمال والسياحة هي مجالات التوظيف الأهم والأكثر نمواً بعد خدمات الطاقة والحكومة. ولا يتم تقديم حوافز أو دعم للمنظمات من أجل المساعدة في تحقيق هذه الأهداف، وإن كانت تُطبق عقوبات في حالة عدم الامتثال.<sup>13</sup>

#### نسب الذكور إلى الإناث في العمل

دولة قطر: 63 في المئة من الذكور؛ 37 في المئة من الإناث.<sup>14</sup>  
الإمارات العربية المتحدة: 68 في المئة من الذكور؛ 32 في المئة من الإناث.<sup>15</sup>

يبين الجدول 1 (انظر الملحق) أن لدى كل من قطر والإمارات العربية المتحدة عمالة مرتفعة ومتطابقة تقريباً في القطاع العام، بنسبة 83 في المئة و85 في المئة على التوالي، وانخفاض شديد في العمالة في القطاع الخاص، 8 في المئة و9 في المئة على التوالي. ولعل مستويات التوظيف في القطاع المختلط لا تزال أقل؛ عند 5 في المئة في قطر و6 في المئة في الإمارات العربية المتحدة. ويمتلك كلا البلدين أيضاً نسب توظيف متطابقة تقريباً للذكور إلى الإناث؛ ثلثان للذكور وثلث للإناث. بسبب الانكماش الاقتصادي الأخير، فالإمارات العربية المتحدة لديها معدل "بطالة" بين مواطنيها أكبر من قطر؛ 13 في المئة و0.5٪ على التوالي.<sup>16</sup>

من خلال إجراء مزيد من التحليل لهذه الإحصاءات في العمل أو النشاط الصناعي، يتضح لنا أن هناك المزيد من الشباب في قطر والإمارات العربية المتحدة يدخلون الآن وظائف في القطاع العام أكثر من السنوات السابقة. عادة ما يترك الخريجون وطلاب الدراسات العليا التعليم بدوام كامل

8 منظمة التعاون والتنمية، نتائج بيزا لعام 2009: الملخص التنفيذي، <http://www.oecd.org/dataoecd/54/12/46643496.pdf>

9 البنك الدولي، "لا أحد يسير على الطريق: الإصلاح التعليمي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط، 2008.

10 المكتب الإقليمي للدول العربية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، "تقرير التنمية البشرية العربية لعام 2009: تحديات الأمن البشري في الدول العربية 2010".

11 البنك الدولي، "لا أحد يسير على الطريق".

12 عبد الله الأوادية، "تمكين الأمرّة"، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2010.

13 لم يواجه أي من أصحاب الأعمال الذين تمت مقابلتهم عقوبة على عدم الامتثال. ولا تتوافر معلومات عما إذا كان قد سبق فرض عقوبة على إحدى الشركات في حال عدم الامتثال.

14 حكومة قطر - التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت، 2010.

15 الإحصاءات التي قدمتها هيئة "تنمية" بناءً على توقعات تعداد عام 2009 من تعداد عام 2005 ووزارة التربية والتعليم، مسح القوى العاملة وتنمية الموارد البشرية، 2010.

16 بيزنس مونيتر انترناشونال، "تقرير قطر لتكنولوجيا المعلومات"، يوليو 2011، تعتبر منظمة العمل الدولية الأفراد "عاطلين" عن العمل إذا لم يكونوا في العمل وكانوا يبحثون بنشاط عن عمل خلال الأسابيع الأربعة الماضية ومتاحون للبدء في غضون الأسبوعين المقبلين؛ أو وجدوا وظيفة وينتظرون أن تبدأ في خلال الأسبوعين المقبلين. أما الأفراد الذين "ليسوا في عمل" والذين لا ينطبق عليهم تعريف منظمة العمل الدولية للبطالة فيعتبرون غير نشطين اقتصادياً.

في المئة و5 في المئة على التوالي.

كما هو الحال في دولة الإمارات العربية المتحدة، على الرغم من الاستثمارات الكبيرة والتوسع في السنوات الأخيرة في العقارات والخدمات المالية وقطاعات التجزئة والإنشاء، لا تزال العمالة الوطنية في هذه المجالات لجميع الفئات العمرية أقل من 10 في المئة.

يوضح الجدول أيضاً أن 69 في المئة من الشباب الذين تتراوح أعمارهم من 15 إلى 19 سنة يعملون في قطاعات الإدارة العامة والدفاع والضمان الاجتماعي الإلزامي. وهذه الحقيقة، كما في دولة الإمارات العربية المتحدة، توضح إحصائياً معدل التوظيف المرتفع جداً لخريجي المدارس الثانوية في القطاع العام والقوات المسلحة.

استجابةً لانخفاض مستويات التوظيف في القطاع الخاص، أنشأت الحكومة القطرية في استراتيجيتها الوطنية للتنمية (2011-2016) أهداف التوظيف الجديدة بهدف زيادة المشاركة في القوى العاملة للمواطنين في مختلف قطاعات الاقتصاد. لعل هذه الاستراتيجية ترفع العمالة المستهدفة السابقة في القطاع الخاص من 5 في المئة إلى 15 في المئة من القوى العاملة. كما ارتفعت أهداف العمالة الإجمالية للمواطنين من 63 في المئة للرجال و36 في المئة للنساء إلى 66 في المئة و42 في المئة على التوالي.

### الدولة الريعية وتأثيرها على خيارات سوق العمل

في جميع أنحاء المنطقة، بما في ذلك قطر ودولة الإمارات العربية المتحدة، لا يزال إغراء الوظائف الحكومية الآمنة يؤثر على أنواع التعليم التي يستثمر فيها الآباء وأبنائهم. وفي لقاءات مع العاملين في القطاع العام والمختلط، اتضح لنا أنه بالإضافة إلى رواتبهم العالية، فإنهم يتمتعون بطائفة من المزايا الهامة. من الأمثلة على ذلك مكافأة سنوية، ومكافأة سنوية أرباح الشركة (القطاع المختلط فقط)، وبدل تذكرة طيران، وبدل زواج، وبدل تعليم الأطفال، وعطلة تصل إلى 45 يوماً، وأراض مجانية لبناء منزل، وقرض سيارة. إذن فليس من المستغرب أن القطاع العام يوظف أكثر من 70 في المئة من خريجي الجامعات.<sup>17</sup>

السمة الحاسمة التي تميز الدولة الريعية هي الإيجارات

ويلتحقون بقوة العمل في وقت مبكر في منتصف العشرينات من العمر. ومن ثم من المهم التركيز على مستويات توظيف الشباب في منتصف العشرينات حسب القطاع.

يوضح الجدول 2 (انظر الملحق) أن 68 في المئة من الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة الذين تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 24 يعملون في الوقت الراهن في "قطاع الإدارة العامة والدفاع" في القطاع العام، مقارنةً بنسبة 60 في المئة من الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 25 إلى 34. ولعل قطاع الإدارة العامة وقطاع الدفاع لا يشكل جميع العمالة في القطاع العام، حيث يعمل موظفو القطاع العام في قطاعات النقل والاتصالات والتعليم والصحة. أعلى مستويات التوظيف من الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 20 إلى 24 من خارج القطاع العام هي في "الوساطة المالية" والنقل والتخزين والاتصالات" بنسبة تقارب 7 في المئة.

على الرغم من الاستثمارات الكبيرة في قطاعات التجزئة والإنشاء والعقارات، والتي جزء منها ذو ملكية عامة وجزء مملوك للقطاع الخاص في دولة الإمارات العربية المتحدة، لا تزال العمالة الوطنية في هذه المجالات لجميع الفئات العمرية، بما في ذلك من 20 إلى 24، أقل من 10 في المئة. يوضح الجدول أيضاً أن 91 في المئة من المواطنين الذين تتراوح أعمارهم من 15 إلى 19 سنة يعملون في قطاع الإدارة العامة والدفاع.

الجدول 3 (انظر الملحق) يبين بالتفصيل إحصاءات العمالة حسب الإشغال أو النشاط الصناعي الرئيسي في قطر. يبين الجدول أن 61 في المئة من الشباب الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 24 سنة في قطر يعملون حالياً في قطاعات "الإدارة العامة والدفاع والضمان الاجتماعي الإلزامي" في القطاع العام، مقارنةً بنسبة 58 في المئة من الشباب الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 34 سنة. وكما هو الحال في دولة الإمارات العربية المتحدة، لا يمثل قطاع الإدارة العامة والدفاع والضمان الاجتماعي الإلزامي جميع العمالة في القطاع العام.

خارج القطاع العام، نجد أن أعلى مستويات العمل للشباب الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 24 ومن 25 إلى 29 هي في قطاع "التعدين والمحاجر" بنسبة 10 في المئة من كلتا المجموعتين العمريتين، يليه "الأنشطة المالية والتأمين" بنسبة 6

17 لا يزال الشباب وأبائهم وأمهاتهم يفضلون أيضاً الحصول على شهادات في الإنسانيات والعلوم الاجتماعية بدلاً من السعي وراء التخصصات التقنية والعلمية التي قد تكون ذات قيمة في القطاع الخاص. جواد صالح أصفهاني ونافتيج ديون، "انتقالات الشباب المتعثر في الشرق الأوسط: إطار عمل لإصلاح السياسات"، مركز ولفنسون للتنمية، وكلية دبي للإدارة الحكومية، أكتوبر 2008.

الخارجية، والتي تأتي من الموارد الطبيعية وتتسلمها الدولة ثم توزعها على السكان. هذا يعفي الدولة من الحاجة لاستخراج الدخل من الاقتصاد المحلي عبر الضرائب.<sup>18</sup>

وتعمل الدولة الريعية، من خلال برامج الإنفاق العام الكبيرة ووظائف القطاع العام المضمونة، على تشكيل مواقف وتفضيلات السكان.<sup>19</sup> في الثقافة الريعية، لا تأتي مكافآت الدخل والثروة من العمل الشاق بل هي نتيجة الصدفة أو الوضع - مثل أن يكون المرء ببساطة مواطن في دولة تتمتع بثروة نفطية كبيرة. هذا يخلق فجوة في العلاقة السببية بين العمل والمكافأة حيث يتوقع السكان الريعيون الدخل دون الحاجة بالضرورة إلى العمل الشاق لكسبه.<sup>20</sup>

في الوقت نفسه، غالباً ما يكون لتحسين مستويات الرفاهية والرخاء نتيجة على استرضاء السكان والحد من رغبتهم في الدعوة إلى عمليات تنمية اقتصادية أو سياسية أوسع. يتوقع المواطن في الاقتصاد الريعي الحصول على إيرادات مستمرة ومتزايدة من قبل الدولة في حين أن الدولة، من جانبها، تلبى تلك التوقعات المتزايدة للحفاظ على التأييد الشعبي للحكومات غير المنتخبة.<sup>21</sup>

غالباً ما تؤدي هذه الدول الريعية والمواقف التي تنتهجها إلى تشجيع القوى العاملة التي تعاني من عدم الكفاءة، والإنتاجية المنخفضة، وعدم الربحية، وانعدام الشفافية.<sup>22</sup> إذا ما أهملت التنمية لفترة طويلة جداً ولم يتم تنويع الاقتصاد، قد تصبح الاختلالات الهيكلية الناجمة عن زيادة القوى العاملة في القطاع العام بشكل غير متناسب واضحة فقط عندما تنخفض عائدات النفط.<sup>23</sup>

في حين أن كلا البلدين لم يشهدا بعد انخفاض لعائدات النفط أو ارتفاع لنسبة البطالة، فقد أدركا الحاجة إلى تنويع فرص العمل للمواطنين في مختلف قطاعات الاقتصاد لتحقيق الكفاءة والإنتاجية والاستدامة على المدى الطويل. وللمساعدة

في محاذاة فوائد التوظيف والحوافز المتاحة في مختلف القطاعات، تم تنفيذ بعض التغييرات الرئيسية. على سبيل المثال، يحق للعاملين في جميع القطاعات الحصول على معاش من صاحب عملهم بعد انتهاء الخدمة المستحقة. أكد بعض أرباب العمل في القطاع المختلط والقطاع الخاص الذين أجريت معهم مقابلات أنهم يوفرّون للموظفين المحليين العديد من نفس المزايا التي يمنحها القطاع العام، بما في ذلك بدل تذكرة سفر، وبدل الزواج، ومكافأة سنوية، وراتب "إضافي"، مما يمنحهم 35 40- بالمائة من الراتب الذي يحصل عليه الوافدين في نفس الوظيفة. ومع ذلك، على الرغم من هذه الإصلاحات والسياسات، لم يتم تلبية الأهداف الوطنية إلى حد كبير. إن التحول في أفضليات توظيف المواطنين لن يحدث بين عشية وضحاها. خياراتهم لسوق العمل هي نتاج الدولة الريعية وعلامة من علاماتها. في غياب - أو حتى مع الإضافة إلى - إعادة هيكلة اقتصادية كبيرة وإدخال نماذج جديدة للرفاهية، تحتاج الحكومتان القطرية والإماراتية إلى إيجاد سبل لخلق فرص عمل متكافئة بين القطاعين العام والخاص.

لا يقدم القطاع الخاص في كلا البلدين حتى الآن ما يكفي من فرص العمل المناسبة للمواطنين من الشباب المتعلمين. هذا يرجع جزئياً إلى حقيقة أن نسبة كبيرة من وظائف القطاع الخاص هي في مجال البناء، وبيع التجزئة، وخدمات المستهلك، والتدبير المنزلي - وهي مجالات ينظر لها المواطنون على إنها "غير مناسبة".

أبرزت منظمة العمل الدولية أن الحوار بين الحكومات وأرباب العمل والعمال يعد أمراً حيوياً للمساعدة في إعداد وتشجيع الشباب العرب للعمل في القطاع الخاص وتأمين التنمية الاقتصادية والنمو المستدام.<sup>24</sup> التحدي بالنسبة لقطر والإمارات العربية المتحدة يكمن في تنسيق مثل هذا الحوار وإيجاد سبل فعالة لضمان أنهم يرون أن العائدات من استثمارهم تعود على التعليم والتنمية الاقتصادية.

18 حازم الببلاوي، "الدولة الريعية في العالم العربي"، الدولة الريعية، المحرران حازم الببلاوي وجياكومو لوتشيانني، (نيويورك: كروم هيلم، 1987).  
19 طارق يوسف ونافتيخ ديون، "جيل في الانتظار: وعد لم يتم الوفاء به من الشباب في منطقة الشرق الأوسط"، واشنطن العاصمة: مطبعة مؤسسة بروكنجز، (2009).

20 الببلاوي، "الدولة الريعية في العالم العربي".

21 حسين مهدي، "تمط ومشاكل التنمية الاقتصادية في الدول الريعية: حالة إيران"، في: دراسات في التاريخ الاقتصادي للشرق الأوسط، المحرر أ. م. كوك (أكسفورد: مطبعة جامعة أكسفورد، 1970).

22 يشير هذا إلى أن العديد من البلدان على الرغم من مواردها الطبيعية غير العادية يمكن أن تميل إلى أن تصبح مستقلة عن مجتمعاتها، وغير خاضعة للمساءلة أمام مواطنيها. دوغلاس بيتس، الدولة الريعية في أفريقيا، (تريبتون نيوجيرسي: عالم أفريقيا 1996).

23 ريتشاردز ورتبوري، الاقتصاد السياسي للشرق الأوسط.

24 منظمة العمل الدولية، "تتناول إدارة منظمة العمل الدولية مستقبل أكثر إنصافاً في العالم العربي"، مارس 2011، <<http://www.ilocarb.org-ty/>

<portal/index.php?option=com—content&task=view&id=1492&Itemid=368

## المقارنة بين قطر والإمارات العربية المتحدة

قطر والإمارات دولتين خليجيتين متجاورتين تشتركا في العديد من أوجه التشابه الثقافية والدينية والاجتماعية والاقتصادية. يسعى كلا البلدين إلى تنويع اقتصاداتهما وأن يصبحا أقل اعتمادا على استيراد المعرفة والمهارات. ومع ذلك، هناك بعض العوامل الخاصة بكل منهما تتسبب في عمل أسواق العمل فيهما بشكل مختلف.

سعت دولة الإمارات العربية المتحدة، وهي اتحاد لسبع إمارات خليجية، منذ منتصف الثمانينات من القرن العشرين إلى تنويع اقتصادها والابتعاد عن الاعتماد على عائدات النفط - وعدم الاستقرار الذي يؤدي إلى تذبذب الأسعار - بالطرق التالية :

- الاستثمار المتواصل في القطاعات غير النفطية، على سبيل المثال في قطاعات العقارات، والبنوك، والصناعة، والسياحة؛
- التوسع في استثمارات القطاع الخاص مع دعمها بإنشاء "المناطق" الصناعية التي توفر المرافق والخدمات بأسعار جذابة؛
- زيادة نمو الصادرات (دولة الإمارات العربية المتحدة هي ثالث أكبر مركز لإعادة التصدير في العالم بعد سنغافورة وهونغ كونغ)؛
- التنمية المالية، بما في ذلك زيادة حصة الائتمان المصرفي للقطاع الخاص.<sup>25</sup>

ساعدت هذه العوامل في بناء اقتصاد أكثر تنوعا وقطاع خاص قوي، وبالتبعية، سوق عمل يوفر خيارات أوسع من فرص العمل للمواطنين. إلا أن معدل العمالة الوطنية في القطاع الخاص لا يزال 9 بالمائة فقط. وقد شهدت دولة الإمارات العربية المتحدة أيضا زيادة البطالة في السنوات الأخيرة بسبب الأزمة المالية وانكماشها في الاقتصاد، مما أدى إلى ارتفاع البطالة الحالية التي تواجهها المجتمعات المحلية خارج المدن الرئيسية في دبي وأبو ظبي.

شهدت قطر، ومن ناحية أخرى، نموا اقتصاديا مرتفعا

ارتفاعا ملحوظا على مدى السنوات الخمس الماضية. وهي الآن أغنى بلد في العالم على أساس الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد. ومن المتوقع أن ينمو الاقتصاد القطري بنسبة 20 بالمائة في عام 2011<sup>26</sup> و بنسبة 9 بالمائة بعد عام 2014. استثمرت قطر كثيراً في تنويع اقتصادها من خلال التدابير الرئيسية التالية:

- تأسيس نفسها كواحدة من أكبر المصدرين في العالم في مجال الغاز الطبيعي السائل؛
- الاستثمار بكثافة في مشاريع التعليم والصحة والبنية التحتية التي من شأنها أن تساعد على استمرار معدلات النمو العالية؛
- تعزيز التدابير المستمرة لتحسين مشروعاتها التجارية ومناخ الاستثمار بهدف جذب المزيد من الاستثمار الأجنبي المباشر؛
- زيادة دور القطاع الخاص من خلال الخصخصة الجزئية لشركة اتصالات قطر؛ خصخصة خدمات الموانئ في عام 2001، وبعض الخدمات البلدية في عام 2005، فضلا عن مشاريع المياه والغاز في عام 2004.<sup>27</sup>

بالإضافة إلى الإصلاحات الأساسية، أدخلت كل من الحكومتين القطرية والإماراتية سياسات ومبادرات للمساعدة في تشجيع التوظيف في القطاع الخاص والمشروعات. على سبيل المثال، قامت الحكومة القطرية بتقديم رؤية قطر الوطنية 2030 (QNV) والذي تضمن وضع العائدات من موارد الغاز إلى الاستخدام الفعال للأجيال المقبلة. استثمرت المبادرة 4.8 مليار دولار أمريكي في عام 2010 في مجال التنمية الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، مع التركيز على إقامة اقتصاد المعرفة من خلال برامج التعليم للمساعدة في إعداد القطريين للتوظيف في القطاع الخاص.<sup>28</sup> في دولة الإمارات العربية المتحدة، وضعت الحكومة إستراتيجية التنمية الوطنية التي تحدد إجراء إصلاح شامل لنظام التعليم وسياسة شاملة لإلحاق المزيد من الإماراتيين بالقوى العاملة.

ومع ذلك، إذا استمرت الاتجاهات الحالية المتمثلة في العمالة المرتفعة في القطاع العام، فسيكون للاستثمارات الأجنبية والمحلية تأثير ضعيفا على توظيف المواطنين نظرا لتركزهم في القطاعات التي يكون فيها المواطنون إما غير راغبين

25 آدم إيلهيرياكا وحامد أنس، "شرح النمو في الاقتصاد المعتمد على النفط: حالة دولة الإمارات العربية المتحدة"، جامعة الإمارات العربية المتحدة وصندوق أبو ظبي للتنمية، فبراير 2002.

26 صندوق النقد الدولي، "قطر: تقرير للموظفين حول مشاورات المادة الرابعة 2010"، 2011.

27 مجلس التخطيط بحكومة دولة قطر، "تحويل قطر إلى اقتصاد تنافسي قائم على المعرفة"، تقييم اقتصاد المعرفة في قطر، مايو 2007.

28 الأمانة العامة للتنمية والتخطيط في قطر، "ما نقوم به"، <http://www.gsdp.gov.qa/portal/page/portal/GSDP—Vision—Root/GSDP>

<EN/What%20We%20Do/QNV—2030

في العمل أو غير مؤهلين للمنافسة. وفقا لإستراتيجية سوق العمل بقطر، يوجد حوالي 25000 فرصة عمل فقط في القطاع الخاص "مقبولة" للقطريين في الوقت الراهن،<sup>29</sup> في حين أن استثمارات في مجال مثل نهائيات كأس العالم عام 2022 ستؤدي إلى زيادة في عدد فرص العمل في مجالات مثل تجارة التجزئة والضيافة فقط.

في كلا البلدين، لم يتم بعد تقييم العديد من الإصلاحات والمبادرات حتى يتم الوقوف على أثرها. ومع ذلك، يبدو واضحا من نسب العمالة المرتفعة في القطاع العام أنه مازال هناك انقطاعا بين التعليم والإصلاحات الموجودة في مجال التوظيف، والهدف النهائي من المشاركة في سوق العمل على نطاق أوسع، والتنقل والتنوع. لا يزل كلا البلدين يواجهان تحديا يتمثل في استيعاب أعداد أكبر من أي وقت مضى من الخريجين الحاصلين على تعليم جيد. وسوف تقدم هذه الدراسة تقييما لمواقف ودوافع الطلاب الشباب والخريجين الجدد في قطر والإمارات العربية المتحدة، والعوائق التي تواجههم في الانتقال من التعليم إلى العمل. وبذلك ستساعد الدراسة في معالجة أوجه القصور في الاستراتيجيات الحالية لتحقيق تنويع سوق العمل اللازم لتحقيق النمو المستقبلي والاستقرار في كلا البلدين.<sup>30</sup>

29 مجلس التخطيط بحكومة دولة قطر، "تحويل قطر إلى اقتصاد تنافسي قائم على المعرفة".

30 أفضل وصف للاقتصاد القطري هو وصفه على أنه اقتصاد تهيمن عليه صناعة واحدة وقطاع عام كبير والاقتصاد الإماراتي يمكن وصفه بأنه أكثر تنوعا نوعا ما. غابرييلا غونزاليس وآخرون، "مواجهة تحديات رأس المال البشري في القرن الـ 21: التعليم ومبادرات سوق العمل في لبنان، وعمان، وقطر والإمارات العربية المتحدة"، مؤسسة راند-قطر للسياسات، 2008.

## الاتجاهات والتطلعات والحوافز التي تعترض العمالة

واقتصاد متنوع. وأظهرت الدراسة أيضا أنهم على استعداد للبقاء في بلادهم والمساهمة في نموها في المستقبل من خلال ممارسة النشاط والمشاركة في الاقتصاد.<sup>32</sup>

وجدت نفس الدراسة أيضا أن لدى الشباب القطري تصورا إيجابيا عن وضع العمالة في بلادهم. قال 58 بالمائة أن الوقت كان جيدا للعثور على وظيفة وكان 65 بالمائة راضين عن الجهود الرامية إلى تحسين عدد ونوعية الوظائف في البلاد. في الإمارات العربية المتحدة، حيث كان هناك تأثير كبير على الاقتصاد نتيجة الانكماش الاقتصادي العالمي، قال 49 بالمائة من الشباب أن الوقت كان سيئا للعثور على وظيفة بينما كان 47 بالمائة غير راضين عن توافر وظائف جيدة. فيما يتعلق بالمشروعات، قال 25 بالمائة من الشباب القطري أنهم كانوا يخططون لبدء عمل تجاري في الـ 12 شهرا المقبلة مقارنة مع 19 بالمائة من الشباب الإماراتي.<sup>33</sup>

### اختيار العمالة والقطاع - تقييم دوافع الشباب القطري والإماراتي

يقدم فهم السلوك والدوافع من القوى العاملة، وأولئك الذين سينضمون لسوق العمل قريبا، معلومات أساسية لتحليل السياسات المتعلقة بالتعليم والتوظيف. كجزء من الدراسة، طُلب من الطلاب تحديد القطاع الذي يودون العمل فيه - القطاع العام أو الخاص<sup>34</sup> - والأسباب الكامنة وراء خياراتهم. اشتملت القائمة عوامل التي قدمت لهم ليقوموا بالاختيار منها على مستوى الدفع والأمن الوظيفي وساعات العمل ومستويات التحدي والنمو الشخصي والاستقلالية والمكانة وبيئات العمل أحادية الجنس أو المختلطة وسرعة التقدم الوظيفي وتوقعات الأسرة.

في حين كانت عينة الطلاب المكونة من 29 طالبا تم مقابلتهم

### أهم المعلومات الإحصائية عن تطلعات وتوظيف الشباب القطري والإماراتي

في حين يتوافر الكثير من البحوث عن ارتفاع معدلات البطالة بين الشباب، والفقير، والإقصاء الاجتماعي في المنطقة، هناك معلومات محدودة بشأن أفضليات توظيف طالبي العمل من الشباب ودعم فرص العمل المتوفر لهم. تحتاج اتجاهات العمل وأفضليات الشباب أن تكون مفهومة إذا أرادت حكومتنا قطر والإمارات العربية المتحدة تنويع اقتصاداتهما وتقليل الاعتماد على القطاع العام.

يقدم هذا القسم تفاصيل الاتجاهات والدوافع، وتطلعات الطلاب والخريجين الجدد عن طريق استخدام المواد النوعية التي يتم الحصول عليها من المقابلات. كما تستخدم المواد النوعية من المقابلات مع أصحاب العمل والمسؤولين الحكوميين والمنظمات غير الحكومية لتوضيح الحقائق المحددة التي تؤثر على نتائج عمالة الشباب. تساعد النتائج في توفير فهم أفضل لأفضليات عملهم، وتبسيط الضوء على المجالات الرئيسية لواجبي السياسات لمعالجتها.

أظهر التقرير السنوي الثاني للشباب العربي أن 61 بالمائة من الشباب في دولة الإمارات العربية المتحدة يفضلون العمل في القطاع العام، مقارنة مع 49 بالمائة من القطريين و46 بالمائة من إجمالي العرب. قال 31 بالمائة في الإمارات و30 بالمائة في قطر أنهم يفضلون العمل في القطاع الخاص مقارنة مع 43 بالمائة من العرب عموما.<sup>31</sup> ولذلك فمن الواضح أن المزيد من الشباب في كلا البلدين يفضلون العمل في القطاع العام على العمل في القطاع الخاص، بالمقارنة مع جيرانهم العرب. كشفت دراسة سيلاتك 2009، والتي شملت دراسة اتجاهات الشباب نحو فرص العمل والمشاريع، أن الشباب في بلدان منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا هم الجيل الأفضل تعليما حتى الآن، وهو ما يمثل أساسا قويا لبناء سوق عمل

31 أصدااء بيرسون مارستيلر "التقرير السنوي الثاني لرأي الشباب العربي"، مارس 2010.

32 صلتك، "مؤشر صلتك: أصوات الشباب العرب".

33 المرجع نفسه.

34 "المختلطة" يشار بها إلى العام، كما يعكس نظام الدفع وساعات العمل والمزايا تلك الفوائد الخاصة بالقطاع العام.

صغيرة جدا بحيث لا يمكن اعتبارها تقدم تمثيلا إحصائياً، تقدم هنا بإيجاز تفضيلاتهم فيما يتعلق بقطاعات العمل. من بين 16 طالبا من الذين تمت مقابلتهم في دولة الإمارات العربية المتحدة ، أراد 11 طالبا العمل في القطاع العام و 5 في القطاع الخاص. من بين 13 طالبا من الذين تمت مقابلتهم في دولة قطر، أراد 8 طلاب العمل في القطاع العام و 5 في القطاع الخاص.<sup>35</sup> كما ذكر بعض الطلاب الذين عبروا عن رغبتهم في العمل في القطاع الخاص أنه بعد سنتين أو ثلاث سنوات من الخبرة في القطاع الخاص سينتقلون إلى القطاع العام للاستفادة بالرواتب المرتفعة هناك.

### المركز المرموق له سعر

كانت من أكثر الأسباب التي ذكرها الطلاب لاختيارهم التوظيف في القطاع العام، كنوع من أنواع التفضيل، هي الأجر/الراتب والأمن الوظيفي والمكانة المرموقة والحكم الذاتي.

وكانت من أكثر الأسباب التي ذكرها الطلاب لاختيارهم التوظيف في القطاع الخاص، كنوع من أنواع التفضيل، هي التطور الوظيفي والحكم الذاتي والتحدي والراتب.

فيما يلي بعض التعليقات التي قالها بعض الطلاب عن اختيارهم للقطاع:

يقول طالب من قطر "أريد أن أعمل في بنك في القطاع الخاص لأنه من خلال ذلك يمكنني الحصول على خبرة حقيقية، فهذه الوظيفة لن تكون مجرد وظيفة روتينية، حيث أنهم لديهم أخلاقيات عمل جيدة وسيحددوني ويوفرون لي الحكم الذاتي ويدركوا جهودي ويكافئوني عليها. فالمصرفية قائمة على أساس الجدارة وأخلاقيات العمل الجيدة".

وتقول طالبة من قطر "أريد وظيفتين، أن أعمل في تجارة والدي ووظيفة في الحكومة. فالحكومة قد لا تستغل جميع مهاراتي ولكنها آمنة والأجر جيد من البداية، بينما في القطاع الخاص الأجر ليس جيد".

وتقول طالبة من قطر "القطاع العام آمن، فقد عملت عائلتي به وكانوا يحصلون على رواتب جيدة. ولقد سمعت أن رواتب

القطاع الخاص منخفضة، لذا فإنه لو حتى كان به تطور وظيفي فلنأجأزف".

وتقول موظفة تعمل بالقطاع المختلط في قطر "عندما يتعلق الأمر بالتدريب، فيمكنك التقدم للحصول على التدريب أو حتى البحث عن دورات تدريبية بنفسك ولكنك لا يمكنك أن تسمع رأي الإدارة، إنهم حقاً لا يريدوننا أن نتقدم".

من المهم أيضاً أن نلاحظ أن جميع الطلاب تقريباً الذين يفضلون التوظيف في القطاع العام لم يكونوا على وعي بالمجال الذي يريدون العمل فيه داخل القطاع العام، كما يوضح التعليق المذكور أدناه. على العكس ، فإن عدد قليل من الطلاب الذين كانوا يريدون العمل في القطاع الخاص كانت لديهم القدرة على تحديد مجالات محددة والتي تشمل التمويل وخدمات التجارة والاستثمار المصرفي والإدارة والمحاسبة.

يقول طالب من الإمارات العربية المتحدة "أنا لا أدري ما الوظيفة التي أريدها ولكنني أعرف أنني أريد أن ألعب دوراً إدارياً، لذا سأبحث عن وظيفة في القطاع العام. فأنا لا أعرف الكثير عن القطاع الخاص".

تشير هذه التعليقات أيضاً إلى أن بعض الطلاب ينظرون إلى التوظيف في القطاع العام باعتباره آمناً ومرموقاً ومجزياً من الناحية المادية ولكنه يتضمن احتمال المقايضة "بالعمل الروتيني" ومحدودية التطور الوظيفي. فيما يشير آخرون إلى أن القطاع الخاص يوفر فرص أكبر للمكافأة والتميز والحكم الذاتي والتطور الوظيفي.

وقد كان العديد من الطلاب أيضاً على وعي بالفرق في الأجور بين التوظيف في القطاع العام والقطاع الخاص، على الأقل في بداية حياتهم المهنية، فيما كان يجهل العديد منهم الطبيعة المتطورة لأجور القطاع الخاص مع مرور الوقت. التعليقات التالية توضح كيفية مناضلة القطاع الخاص في كل من قطر والإمارات العربية المتحدة للمنافسة على جذب الخريجين من الشباب.

تقول شركة متعددة الجنسيات في القطاع الخاص بقطر "نحن ملتزمون بتوظيف المواطنين ولكننا نجد صعوبة في ذلك. علينا أن نكون واضحين في أننا لا نعطي مسميات كبيرة أو رواتب

35 تشير دراسة أجريت مؤخراً على طلاب المدارس الثانوية إلى أن 75 بالمائة من الطلاب الذكور قالوا أنهم يفضلون العمل في وزارة حكومية، و 20 بالمائة اختاروا القطاع المختلط، و 33 بالمائة و 27 بالمائة على التوالي بالنسبة للإناث. قام كل من الطلاب الذكور والإناث بإعطاء أهمية لنفس العوامل عموماً عند النظر في وظيفة، والتي كانت نظام الرواتب والأمن والمكانة. معهد راند قطر للسياسات، "التقرير الفني: دراسة في المدرسة الثانوية القطرية للكبار"، 2008.

عالية للخريجين الجدد، فلدينا خطة تطور وظيفي والرواتب تدريجية لكن يجب الحصول على الترقيات.

وتقول شركة متعددة الجنسيات في القطاع الخاص بالإمارات العربية المتحدة "نحن نوفر 35% من "الفئة العالية" على قمة الراتب الأساسي للمساعدة على تشجيع وتحفيز المواطنين للعمل معنا ولكننا ببساطة لا يمكننا المنافسة على رواتب وياقات الفوائد الخاصة بالخريجين في القطاع العام. فنحن عمل يحركه الريح قبل كل شيء".

من المقبول على نطاق واسع أن يكون الراتب هو العلامة الرئيسية التي يقوم من خلالها الأفراد باتخاذ خياراتهم في العمالة طوال حياتهم المهنية، منذ القرار الأولي بدخول أو إعادة دخول سوق العمل وحتى التقاعد.

في قطر، كان متوسط أجور العاملين شهرياً في يونيو 2005 حوالي 3558 ريال قطري في القطاع الخاص و9139 ريال قطري في القطاع العام و11152 ريال قطري في القطاع المختلط،<sup>36</sup> مما يشير إلى أن موظفي القطاع العام والقطاع المختلط يمكنهم أن يحصلوا على ثلاثة أضعاف الراتب الذي يحصل عليه موظف يعمل في القطاع الخاص.

ومن الأرجح أن ينمو الفرق في الراتب، فقد نفذت الحكومة القطرية مؤخراً زيادة ملحوظة في رواتب الموظفين القطريين في القطاع العام. اعتباراً من شهر سبتمبر عام 2011، تلقى موظفو القطاع المدني زيادة في الرواتب و المخصصات الشهرية الاجتماعية بنسبة 60 في المئة؛ مثل المعاشات التقاعدية، في حين أن أفراد الدفاع حصلوا على زيادة قدرها 120-50 بالمئة، حسب رتبهم. وقد تم تشجيع القطاع الخاص و أرباب العمل في القطاع المختلط من قبل الحكومة القطرية لمطابقة هذه الزيادات في الأجور لموظفيها القطريين. و لمن قد تجد شركات القطاع الخاص العاملة في هامش الربح أنه من الصعب أن تفعل ذلك، لا سيما في ظل المناخ الاقتصادي الحالي.<sup>37</sup>

أصبح من الصعب التنبؤ مدى تأثير الزيادة في الرواتب والمزايا على العمالة. ويمكنه أن يشجع المزيد من الشباب القطريين أن يبدؤوا حياتهم المهنية في القطاع العام، أو حتى

أولئك في القطاع الخاص أن يتخلوا عن وظائفهم للبحث عن عمل في الحكومة. هذه التحولات يمكنها أن تقلل من العدد المنخفض من القطريين العاملين في القطاع الخاص والمختلط.

وفي الوقت نفسه، في الإمارات العربية المتحدة، فإن جميع مواطني دول مجلس التعاون الخليجي يحصلون على أجور أعلى من المغتربين من الدول العربية غير التابعة لمجلس التعاون الخليجي والدول النامية بما يصل بين 170% و400%.<sup>38</sup>

فجاذبية "الوظيفة" التي تعطي راتب ومسمى وظيفي على "الوظيفة" التي تعطي مساحة للنمو والتطور والحكم الذاتي هو انعكاس للمعايير الاجتماعية والثقافية للدولة الريعية حيث يلبي القطاع العام توقعات المركز المرموق والراتب العالي والمكانة. فيما تتركز "القيمة الأكبر"، بالنسبة لدول أخرى في المنطقة، في الوظائف الثابتة ذات المسميات العالية.

يقول طالب من الإمارات العربية المتحدة "تطلب الكثير من العائلات من أبنائها العمل في القطاع العام لأنه مريح ويدفع رواتب جيدة ولأن "المسمى الوظيفي الكبير" سيساعدهم على الزواج".

تقول طالبة من قطر "أريد أن أعمل في القطاع الخاص، فأنا أعرف أنني سأستمتع بمستوى التحدي والفرص المتاحة لديهم في هذا القطاع، لكن والداي لن يوافقا، فهما لا يعرفان عن القطاع الخاص سوى أنه ساعات طويلة من العمل لقاء أجر زهيد".

ويقول استشاري توظيف خريجين بالإمارات العربية المتحدة "هناك عقلية تؤمن بأن إعلانات وظائف الخريجين الخاصة بالأدوار التقنية أو الضيافة أو التجزئة متدنية إلى حد ما أو أقل من حيث الرقي من الأدوار الإدارية - ينبغي التغلب على ذلك من خلال حملات وإجراءات التوعية حيث يتم دعوة جميع أفراد العائلة، ليس الطلاب فحسب ولكن أيضاً الآباء والأشقاء والأزواج".

وقد كان الطلاب بشكل عام أقل انجذاباً للقطاع الخاص وكان هناك عدد قليل منهم على دراية بأنه يمكن الحصول على

36 البنك الدولي، "استراتيجية سوق العمل لدولة قطر"، التقرير الرئيسي، المجلد 1، 2005.

37 بعض شركات القطاع المشترك تعلن عن زيادة في الرواتب للموظفين القطريين بنسبة 60 بالمئة، "ذا بنينسولا، سبتمبر 17، 2011.

38 تختلف هذه الفجوة كثيراً فيما بين القطاعين العام والخاص وبين مناطق مختلفة من دولة الإمارات العربية المتحدة نفسها. روزاليا فاسكوز ألفارين، "الهيكل الجزئي للأجور وتحديد الأجور في الإمارات العربية المتحدة"، مركز البحوث والسياسة الاقتصادية، المجلس الاقتصادي دبي، أيلول/سبتمبر

2010.

الرواتب العالية من خلال الجهود المستدامة والنتائج القائمة على الأداء.

ويقول مسؤول في وزارة العمل بالإمارات العربية المتحدة "في ظل غياب بديل لهذا العقد الاجتماعي، [إشارة إلى الدولة الريعية] من الصعب أن نرى تغيير في الأعداد الكبيرة من المواطنين الذين يتجهون للعمل في القطاع العام - فإنه أمر عقلائي تماماً بالنسبة لهم أن يسعوا للعمل في القطاع العام نظراً لباقيات الفوائد والرواتب العالية".

وفي دراسة أجرتها جامعة قطر مؤخراً للطلاب والمعلمين والمهنيين، كان الكثير من المجيبين على غير دراية بالإعانات الحكومية مثل القروض أو المعاشات التي تتوفر أيضاً لموظفي القطاع الخاص.<sup>39</sup> بالنسبة للعديد من الطلاب الذين أجرينا مقابلات معهم، كان انعدام الأمن الوظيفي هو العامل الرئيسي في تراجعهم عن العمل في القطاع الخاص - فهم يخشون الرغد أو عدم صلاحيتهم للحصول على معاش. كما هو موضح من خلال التعليقات المذكورة أدناه، فإنهم لديهم وعي محدود بما يقدمه القطاع الخاص.

يقول طالب في الإمارات العربية المتحدة "لا يمكنني العمل في القطاع الخاص والحصول على 10000 (ريال) فقط في الشهر وأنا لا أعرف ما إذا كانت وظيفتي آمنة أم لا في حين يعطيني القطاع العام 30000 (ريال) في الشهر".

وتقول طالبة في قطر "إنها مخاطرة أن أعمل في القطاع الخاص، فيمكنهم بسهولة اقالتك إذا ارتكبت خطأ ما. لا بأس إذا كان الراتب ليس عالياً جداً طالما أنك يمكنك الحصول على خبرة جيدة، لكن إذا لم يكون هناك أمن وظيفي أو معاش فإنها تعتبر مخاطرة كبيرة جداً".

وتقول موظفة قطاع عام في قطر "كنت أعمل بوظيفة في القطاع الخاص لكنني كنت أخاف حقاً من الإقالة، ليس لأنني كنت أعرف أنه تم إقالة أي شخص من قبل ولكن هذا كان مجرد التفكير في أن مديري لديه السلطة التي تمكنه من إقالتي وهذا جعلني غير قادرة على الشعور بالراحة، لذا تركت وظيفتي. وبعد الجلوس في المنزل لعدة أشهر وجدت وظيفة في القطاع العام وأنا سعيدة هنا وأشعر بالأمان".

تفضيل الأمان الوظيفي المطلق المرتبط بالتوظيف في القطاع العام يساعد على تفسير ظاهرة "وضع الانتظار". "وضع الانتظار" يصف الوضع التي قد يكون فيها المواطن قيد الانتظار في المنزل بعد التخرج لمدة تصل إلى 2-3 سنوات متوقعاً الحصول على وظيفة آمنة في القطاع العام بدلاً من المخاطرة بالحصول على وظيفة في القطاع الخاص والتي يُنظر إليها باعتبارها غير آمنة وذات أجر منخفض.<sup>40</sup> في حالة دولة الإمارات العربية المتحدة، فقد أشار مجيب إلى أن الانخفاض الذي تعرضت له الوظائف المتاحة في القطاع العام والمختلط في الآونة الأخيرة قد يثبط من عزيمة الطلاب في انتظار الوظائف الحكومية ويدفعهم نحو القطاع الخاص.<sup>41</sup>

هذا لا يعني أن جميع المواطنين يسعون بدون تردد للحصول على الوظائف "السهلة" ذات الرواتب العالية والضمان وعدد أقل من ساعات العمل. فالمشكلة أكبر بكثير من كونها مشكلة مؤسسية - مرتبطة بالنموذج الريعي. فالعديد من الطلاب الذين تم إجراء مقابلات معهم كانوا يتطلعون إلى دخول سوق العمل وأن يتم مواجهتهم بالتحدي في مكان العمل. وقد وجدت دراسة أنه حيثما تتواجد المهبة والمهارات القوية، فإنها لا يتم دعمها على نحو فعال نظراً لعدم الانفتاح على الأفكار أو التسلسلات الهرمية التنظيمية الخانقة - ما يساهم بالتبعية في نقص عام في إنتاجية القوى العاملة الوطنية.<sup>42</sup>

فبالإضافة إلى مستوى الأجور، كان الطلاب في غاية الحساسية تجاه العدالة في تحديد الأجور. والعوامل الرئيسية التي تؤثر على تصورات الأجور والمكافآت تشمل الوضوح وشفافية المعايير الخاصة بتحديد الأجور وتوقعات أصحاب العمل من عمالهم وموضوعية وشفافية عمليات تحديد الأجور. فنموذج "الأجر الأكثر عدلاً" حيث تكون المكافآت المالية أفضل ومنحازة بشكل نسبي تجاه جهود وأداء الأفراد قد يشجع على اتباع سلوك أكثر إنتاجية في مكان العمل.<sup>43</sup>

ويقول مسؤول في وزارة العمل بالإمارات العربية المتحدة "في الوقت الذي قد يستمر فيه القطاع العام في توظيف نسبة كبيرة من المواطنين، فيمكننا أن نضمن التركيز على زيادة الإنتاجية الخاصة بالقطاع ربما من خلال ساعات عمل أكثر وزيادة التركيز على الأجر المرتبط بالأداء".

39 نيثام م. هندي وفاطمة الرميحي، "تحول الاقتصاد القطري إلى عصر التصنيع: تصور مهنيو الأعمال والمعلمين والطلاب، المجلة الدولية للسياسة

الاقتصادية في الاقتصادات الناشئة 4، رقم 3 (2011): 245-273.

40 صالح أصفاني وديليون، "تعثر انتقال الشباب في الشرق الأوسط".

41 مقابلة المؤلف مع NEXT LEVEL، دبي، الإمارات العربية المتحدة، نوفمبر، 2011.

42 خالد يحيى، "عدم التوازن بين رأس المال البشري وتنمية الموارد البشرية والتطور"، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، 2009.

فالتغلب على ثقافة الأهلية وتشجيع المزيد من التقدير للعلاقة السببية بين العمل والمكافأة من خلال الأداء سيطلب جهود من كل من الحكومة والقطاع الخاص. فهناك دور واضح للمؤسسات الحكومية وأصحاب العمل في تأسيس المزيد من الوعي بين الطلاب وعائلاتهم، وينبغي على هذه الهيئات القيام بالمزيد من أجل توفير الوضوح فيما يتعلق بتنوع وأنواع التوظيف والوظائف المتاحة لتمكين طالبي العمل من الشباب اتخاذ خيارات مدروسة بشأن سوق العمل ووظائفهم.

وبالمثل، فهناك حاجة إلى وجود فهم أعمق لثقافة ومفهوم أخلاقيات العمل والعلاقة بين العمل والمكافأة والأداء والترقية. فضمان إدراك الشباب إدراكاً كاملاً لأهمية التطوير الوظيفي وتطور المرتبات وعمليات المكافأة والتقدير سيكون أمراً حيوياً في تمكينهم من الربط بين المكانة المرموقة والراتب على نحو أكثر فعالية عند اتخاذ الخيارات الخاصة بعملهم.

إذا كان يتعين على كلا الدولتين أن يكون لهما قوى عاملة منتجة وملتزمة، سيكون هناك حاجة إلى تبني سياسات تقوم بالمحاذاة على نحو أوثق بين التعويضات والمكافآت المالية من جانب والأداء والتطور الوظيفي في جميع القطاعات من الجانب الآخر. ومثل هذه المبادرات ستساعد على تغيير التوازن بعيداً عن توقعات الرواتب العالية والمسميات الوظيفية العالية وتوجيهها تجاه تقدير التطور الوظيفي واكتساب الأقدمية وتشجيع الشباب على البحث عن الوظائف، ليس فقط وظائف ما بعد التخرج. كما تحتاج السياسات إلى ضمان معرفة الشباب بالمعلومات الكافية عن حقوق العمل في جميع القطاعات بما في ذلك حقوقهم في التقاعد العام بغض النظر عما إذا كانوا يعملون في القطاع العام أو القطاع الخاص.

## التحول من التعليم إلى العمالة

إنه من مصلحة كل اقتصاد أن يضمن تدريب الناس على المهارات التي يتطلبها السوق، وبالتالي تعظيم إمكاناتهم. وتؤكد منظمة العمل الدولية على أن التوظيف مرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة الفرد على التكيف مع التغيير وعلى الجمع بين أنواع مختلفة من المعارف والبناء عليها من خلال التعليم الذاتي طوال حياته أو حياتها العملية.<sup>44</sup>

عندما طُلب من الرؤساء التنفيذيين العرب تحديد التحديات الرئيسية المرتبطة بتعيين الموظفين الوطنيين، قال نصفهم أنهم يعتقدون أن هناك أعداداً كافية من الطلاب المؤهلين الذين يخرجون من نظام التعليم. وقال 36% من الرؤساء التنفيذيين في الإمارات العربية المتحدة و45% في قطر أن الخريجين الجدد يحملون "مجموعة المهارات المناسبة"، ولم يعتقد سوى 35% من الرؤساء التنفيذيين العرب أن القطاع الخاص في بلدانهم قد أعرب عن توقعاته بنجاح لنظام التعليم.<sup>45</sup> وذكر 90% منهم أن توقعهم الأساسي لنظام التعليم كان لتزويد الطلاب بـ"المهارات الإدارية" التي تشمل الاتصالات والعمل الجماعي والمهارات التحليلية ومهارات حل المشكلات والابتكار.

وكجزء من الدراسة، تم سؤال الطلاب الذين أُجريت المقابلات معهم ما الذي يفعلونه للبحث عن وظيفة، فيما تم سؤال هؤلاء الذين يعملون كيف تمكنوا من العثور على وظائفهم وما مدى سهولة أو صعوبة هذه المهمة بالنسبة لهم. العقبان الرئيسية التي تم تحديدها في أغلب الأحيان للوصول إلى سوق العمل تشمل: غياب الوعي عن كيفية البحث عن عمل والاتصال مع أصحاب العمل والحصول على المشورة المهنية والحاجة إلى معارف (واسطة)<sup>46</sup> للحصول على وظيفة ونقص استعداد القوى العاملة نتيجة خبرة العمل المحدودة.

وقد قال معظم الطلاب أنه على الرغم من استعدادهم لخوض منافسة مفتوحة (بدلاً من الاعتماد على الوسطة) للعثور على وظيفة، فإنهم وجدوا صعوبة في العثور على وظيفة بالفعل من خلال الاستجابة للوظائف الشاغرة أو من خلال إرسال سيراتهم الذاتية لأصحاب العمل المحتملين. ولم يستشهد سوى عدد قليل من الطلاب بالوعي بأية دعم رسمي متوفر لهم لمساعدتهم في العثور على عمل.

ويقول طالب بالإمارات العربية المتحدة "لا أعرف أين أذهب للحصول على المشورة المهنية لذلك سأسأل والدي. ولا أعرف ما الطرق الأخرى التي يمكنني اتباعها لإيجاد وظيفة."

وتقول موظفة من قطر "بعد التخرج جلست في المنزل لمدة سنة أتقدم للوظائف وأرسل سيرتي الذاتية. الوظيفة الوحيدة التي حصلت عليها هي وظيفة تدريس ولكنني لم أكن أريد ذلك. في النهاية حصلت على وظيفتي لأن صديقتي كانت تعمل هناك

43 ويل هوتون، "استعراض الأجور العادلة: تقرير مؤقت"، وزارة الاقتصاد والمالية، حكومة المملكة المتحدة، ديسمبر 2010.

44 منظمة العمل الدولية، "شراكات التدريب الاستراتيجية بين الدولة والشركات"، أوراق التدريب والتوظيف (19)، 1998.

45 مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم وبراييس ووتر هاوس، "تحدي رأس المال البشري العربي: صوت الرؤساء التنفيذيين"، 2008.

46 التصور بأنه لا يتم منح الوظائف إلا للأشخاص الذين لديهم اتصالات تم ذكره من قبل الطلاب من الرجال والنساء والأشخاص الموظفين الذين قام المؤلف بإجراء مقابلات معهم.

وكانت تعرف أنهم يبحثون عن شخص لهذه الوظيفة. فقد رشحتني لهم في الشركة."

يقول طالب بالإمارات العربية المتحدة "إنهم بحاجة إلى تقديم المزيد من المعلومات الحقيقية لنا عن أنفسهم وعن طبيعة عمل منظماتهم وكيفية تعاملهم مع المواطنين وما هي برامجهم لتوظيف الخريجين. يبدو أنهم يظهرون في هذه المعارض ولا يفعلون شيئاً سوى توزيع بعض المواد الدعائية. يجب أن يأتي المزيد منهم إلى الجامعة ويعقدون الحلقات الدراسية ليقدموا لنا، طلاب السنة النهائية، معلومات حقيقية وأكثر عمقاً."

وقد ذكر معظم الطلاب الذين أُجريت معهم المقابلات أنهم اتجهوا إلى عائلهم للحصول على المشورة بشأن التعليم والوظيفة. وبما أن دعم الأسرة والمشورة المهنية أمر هام، فإنه من الجدير بالذكر أن أفراد عائلة معظم الأشخاص الذين تُجرى معهم المقابلات يعملون في القطاع العام. وهذا من شأنه أن يشير إلى احتمالية وجود مجموعة محدودة من المعلومات والمعارف الخاصة بالعمالة المتنوعة. ويبدو أن غالبية هؤلاء الذين قاموا بتحديد تفضيلهم للعمل في القطاع الخاص أو كانوا يعملون في القطاع الخاص كان لديهم والد أو قريب أيضاً يعمل في القطاع الخاص.

هناك العديد من الطلاب في قطر يتمتعون بالكفالة سواء من الأفراد من أصحاب العمل أو من معهد التعليم العالي<sup>47</sup>. إذا كانت الكفالة من صاحب عمل، فهذا يتطلب عادة من الطالب الالتحاق بعمل لدى صاحب العمل هذا لعدد محدد من السنوات بعد التخرج. الكفالات تُعد طريقة فعالة في تحديد الطلاب ذوي الكفاءات العالية في وقت مبكر وتقديم الدعم لهم خلال فترة التعليم الجامعي.

### معارض التوظيف وخدمات الحصول على المشورة

وقد قال أغلب الطلاب أنهم لم يتلقوا مشورة مهنية رسمية مطلقاً وأغلبهم لم يكونوا حتى على وعي بالمشورة والمعلومات والدعم الذي يقدمه المستشارين الوظيفيين بالجامعة. فقد تذكر عدد قليل من الطلاب حصولهم على مشورة بشأن "كيفية كتابة السيرة الذاتية" و"مهارات الأداء في المقابلة" ولكنهم لم يتمكنوا من تذكر أي بحث رسمي عن عمل أو دعم وظيفي أكثر من ذلك.

خلال السنوات الأخيرة، زاد حجم ونطاق معارض التوظيف في كلا الدولتين وذلك بهدف زيادة الوعي بين الطلاب وجذب الخريجين إلى مختلف الشركات. وتقول المنظمات في مختلف القطاعات أنهم غالباً ما يستغلون فرصة معارض التوظيف كأداة تسويق وتدريب على التوظيف ليوضحوا للطلاب ما يبحثون عنه ونوع العمل المطلوب والباقيات المعروضة.

وقد أشار أصحاب الأعمال في القطاعات العام والخاص والمختلط الذين تحدثنا إليهم أنهم يتطلعون إلى الخدمات المهنية التي تقدمها الجامعة (وفي بعض الأحيان الأفراد من الأساتذة) ليكونوا بمثابة البوابة التي تساعد على التواصل مع الطلاب ومساعدتهم في تحديد الموظفين المحتملين في المستقبل وترتيب الحلقات الدراسية لمشاركة المعلومات عن منظماتهم مع الطلاب.

على الرغم من ذكر بعض الطلاب الذين أُجريت معهم المقابلات أنهم لديهم تفاعلات إيجابية مع ممثلي الشركات في معارض التوظيف وحصول عدد قليل منهم على فرص التدريب، فبشكل عام قد صرح القليل منهم عن حضورهم لهذه المعارض أو إيجاد الفائدة الكافية من حضورها. فالتعليقات التي أدلى بها كل من أصحاب العمل والطلاب على حد سواء تشير إلى أنه يتعين على الشركات أن تفعل المزيد من أجل أن تحسن الوصول إليها وذلك من خلال أن تكون أكثر استجابة وأن توفر المزيد من المعلومات المفصلة عن الفرص التي تقدمها.

يبدو أن هناك حلقة مفقودة بين المنظمات التي تنظر إلى الخدمات المهنية باعتبارها طريق هام لجذب الطلاب والطلاب أنفسهم الذين مازالوا يجهلون إلى حد كبير بهذه الفرص. كما يوجد مزيد من القصور في الفهم العام من جانب الطلاب لقيمة الحاجة لمشورة مهنية رسمية من أجل الحصول على خيارات تتعلق بتعليمهم وتوظيفهم.

يقول صاحب عمل في القطاع المختلط بقطر "لقد سمعت الكثير من الطلاب يشكون من أن أصحاب العمل إما غير مستجيبين أو أنهم يستغرقون شهوراً للرد على طلباتهم، حتى عندما يكونوا يبحثون عن موظفين بالفعل. نحن نقوم بالرد على المتقدمين للعمل لدينا حتى وإن كانوا غير ناجحين، إنه أمر يتعلق ببناء الثقة."

تقول موظفة بالقطاع المختلط في قطر "إن الأمر يبدو كما لو أنك تختار عشوائياً. فالمدارس لا تقوم بإعدادنا للجامعة

47 قدم المعهد العالي للتعليم 1400 كفالة في العام الدراسي 2009-10 للطلاب القطريين الذين يدرسون داخل قطر أو خارجها. تقوم الكفالة بتمويل الطلاب للالتحاق بالدورات الجامعية لمساعدتهم على زيادة تحصيلهم العلمي وغالباً ما تقدم لهم بدل شهر. لم يتم تسجيل أية بيانات تفيد ما إذا كان هؤلاء الطلاب الذين تكفلهم الدولة دخلوا إلى سوق العمل بعد تخرجهم أم لا. مقابلة مع مسؤول في معهد التعليم العالي، الدوحة، قطر، نوفمبر 2010.

والجامعات لا تقوم بإعدادنا للعمل. عليك أن تقرر لنفسك ما تريد أن تفعله".

ويقول مستشار مهني بالجامعة في الإمارات العربية المتحدة "لقد قمت بتنظيم حلقة دراسية مع شركة رائدة متعددة الجنسيات لتأتي وتتحدث مع الطلاب حول الوظائف - ولم يحضرها سوى 10 طلاب".

هناك حاجة إلى مزيد من التركيز على الاستعداد للوظيفة قبل بدء الطلاب لحياتهم المهنية، بالإضافة إلى الحصول على دعم أكبر للتطور الوظيفي بمجرد خوضهم مجال العمل. فعادة ما يلتحق الطلاب بوظيفتهم الأولى بعد التخرج وهي النقطة التي يصعب عندها للغاية تبني تغيير مواقفهم تجاه التوظيف.

في بعض الجامعات، تم إدخال الطلاب إلى التوظيف من خلال التدريب الداخلي خلال السنة النهائية لهم في الجامعة وهو الأمر الذي يمكن أن يكون بمثابة بوابة إلى دخول عالم الوظيفة.

تقول منظمة غير حكومية في قطر "الطلاب بحاجة إلى فهم قيمة خبرة العمل والتدريبات لمساعدتهم على زيادة اتصالاتهم ومهارات التواصل والقيادة وأيضاً لمساعدتهم على تحديد صاحب العمل والمنظمة التي يريدون العمل لها".

وتقول منظمة غير حكومية في الإمارات العربية المتحدة "مدخل خبرة العمل بداية من مرحلة المدرسة من خلال التدريبات الداخلية - ليس فقط في المرحلة الجامعية - سيساعد الطلاب على اتخاذ اختيارات مدروسة بشأن الجامعة وسيربطهم بسوق العمل في وقت مبكر لمساعدتهم على معرفة سلوكيات وقواعد مكان العمل".

هناك أمثلة على المشاركة الإيجابية من قبل أصحاب العمل مع المؤسسات التعليمية والعكس الصحيح للمساعدة على زيادة الوعي بفرص التوظيف وزيادة معدل توظيف الخريجين من المواطنين. على سبيل المثال، قامت شركة قطر للبترول QP، وهي شركة مملوكة للدولة وبها فروع للقطاع المختلط، بالتعهد بالالتزام في جميع القطاعات بتوظيف المزيد من المواطنين في جميع أنحاء قطاع الطاقة في قطر للمساعدة على تحقيق الهدف الوطني الذي وصل إلى 50٪.

على مدى السنوات العشرة الماضية، قامت شركة قطر

للبنترول بالاستثمار من خلال بناء علاقات قوية مع المدارس والجامعات في قطر، فمن خلال دعم وحدة "التقطير" تمكنوا من توظيف أعداد كبيرة من القطريين وذلك من خلال حملات التوعية الخاصة بهم ونشر معلومات حول منظماتهم والتنوع في فرص التوظيف المتاحة. كما قدمت شركة قطر للبترول لطلاب المدارس والجامعات برامج تدريب صيفية وكفالات. فقد أكدوا على "تقطير الجودة" من خلال التقديم والاستثمار في التدريب الذي يعتمد على الأداء، هذا الالتزام مدعوم من قبل مجلس استشاري رفيع المستوى ولجنة توجيهية عليا التي تراقب أيضاً تقدم التقطير ويرسم تفصيلاً لاحتياجات التوظيف الحالية والمستقبلية لشركة قطر للبترول.<sup>48</sup>

كما قدمت كل من جامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة زايد أمثلة على الممارسة الجيدة، فكلتا الجامعتين طلبتا من جميع طلاب السنة النهائية أن يتدربوا مع شركة لمدة فصل دراسي كامل للزيادة من قدرتهم على العمل،<sup>49</sup> فيما قدمت الجامعات الأخرى التي تم إجراء مقابلات معها بشأن هذه الدراسة تدريب إلزامي للطلاب الملتحقين بدورات محددة فقط مثل المال والأعمال.

تقديم خبرة العمل الإلزامية في مرحلة المدرسة الثانوية وبعد ذلك مرة أخرى في المرحلة الجامعية سيساعد بشكل مباشر على زيادة مستويات الوعي حول تنوع وطبيعة العمل الذي يتضمن القطاعات العام والخاص والمختلط، كما أنه سيساعد على زيادة الثقة بالنفس لدى الطلاب وسيمنحهم من اتخاذ اختيارات مدروسة بشأن التوظيف.

وبالإضافة إلى توفير مزيد من التدريب، يحتاج أصحاب العمل إلى مزيد من الاستثمار في مجال تعزيز الوعي ببرامج تدريب الخريجين لتوظيف الخريجين الوطنيين والذي يوفر لهم الدعم الفعال منذ بداية حياتهم المهنية. على سبيل المثال، يقدم بنك Lloyds TSB برنامج تدريبي إداري مدته 18 شهراً للخريجين الوطنيين لتدريبهم على مستوى الإدارة الوسطى، وهو عبارة عن برنامج مكثف للخريجين المهويين يركز على تحسين مهاراتهم القيادية ومهارات الاتصالات والمهارات الإدارية. ويتم تقديم دعم ذو مستوى عالي للموظفين من الخريجين والذي يشمل التدريب على أيدي موجهين ومدربين لضمان حصولهم على المشورة والدعم في مجال التوظيف.<sup>50</sup>

وقد أشار العديد من أصحاب الأعمال التابعين للقطاع الخاص والمختلط أنه ينبغي أيضاً أن يؤكد تدريب الخريجين

48 مقابلة مع وحدة التقطير في شركة قطر للبترول، الدوحة، قطر، ديسمبر 2010.

49 مقابلة المؤلف مع الاستشاريين المهنيين وكبار المسؤولين في جامعة الإمارات العربية وجامعة زايد، الإمارات العربية المتحدة، نوفمبر-ديسمبر 2010.

الالتزام بالمبادرات على مستوى القطاعات لمشاركة الممارسة الجيدة وزيادة مستويات التمثيل الوطني على غرار نموذج شركة قطر للبترول.

## هل تشوه الأهداف الوطنية ممارسات التوظيف الخاصة بأصحاب الأعمال؟

لقد التزمت كل من قطر والإمارات العربية المتحدة بزيادة مشاركة القوى العاملة من المواطنين من خلال تنفيذ أهداف العمالة الوطنية "للتقطير" والتوطين. والمقصود من الأهداف هو تعزيز إنتاجية المواطنين وتمكين الاستخدام الأكثر تحديداً، بشكل جزئي، للعاملين في الخارج. فالبعض يشير إلى أنه على الرغم من أن هذه الأهداف لها هدف مشروع،<sup>53</sup> فقد تم تحديدها بشكل تعسفي وبدون الدعم أو التحفيز الكافي لمساعدة أصحاب العمل على تلبيةها.

وتشير نتائج دراسة حديثة أجراها المجلس الاقتصادي في دبي إلى أن عملية التوطين قد يكون لها آثار عكسية على المواطنين كما أنها تؤدي إلى انخفاض حاد في عوائد الاستثمار الخاص بتعليم المواطنين. فالأهداف من الممكن أن تؤدي إلى قبول المواطنين لوظائف مع أصحاب عمل لا يسعون إلى شيء سوى تحقيق الهدف بدلاً من الاستغلال الأمثل لتعليمهم ومهاراتهم ودوافعهم.<sup>54</sup> فالبعض يشير إلى أنه في بعض الأوقات يلجأ أصحاب العمل إلى توظيف المواطنين باعتبارهم "موظفين أشباح" لمساعدتهم على تحقيق الهدف ثم بعد ذلك يقومون بتوظيف الوافدين لتسليم العمل الفعلي المطلوب.<sup>55</sup>

وفي استطلاع للرأي حول التوطين وُجد أن كلاً من الأجانب والمحليين سواء "يميلون إلى الموافقة على وصف التوطين على أنه شكل من أشكال الضرائب". فهم ينظرون إلى أهداف العمالة الوطنية باعتبارها عبء بدلاً من كونها سبيل لبناء اقتصاداتهم المضيئة. ومن مصادر القلق الرئيسية للأهداف الوطنية هو التأثير السلبي على إنتاجية وتنافسية الشركة بسبب "إجبار" الشركات على توظيف مواطنين اعتماداً على العدد بدلاً من المهارات وصافي التأثير والتكلفة لهذه السياسات. فقد قال كل من أصحاب العمل والطلاب الذين تحدثنا إليهم أن نظام الأهداف يحتاج إلى إعادة النظر:

على القيمة العالية التي تضعها بعض المنظمات في إدارة الوقت والأداء القائم على التقدير والمكافأة. وقد وجدت دراسة أجريت في قطر أن القطاع الخاص يتطلب المزيد من الجهد وساعات العمل أكثر من القطاع العام، فالمتوسط السنوي لعدد ساعات العمل في القطاع العام هو 1500 مقارنة بـ 2300 في القطاع الخاص.<sup>51</sup>

تقول شركة متعددة الجنسيات تابعة للقطاع الخاص بالإمارات العربية المتحدة "نحن نريد أن يعمل المزيد من المواطنين لدينا ولكننا لسنا من الشركات التي يسهل فيها ترك القلم وإغلاق جهاز الحاسب الآلي كل يوم بعد العمل لمدة 8 ساعات. فقد لاحظنا وجود توتر بين الوافدين والمواطنين الذين يعملون لدينا نظراً لعدد الساعات القليل الذي يعمل فيه العديد من المواطنين".

كما تلعب المنظمات الوسيطة دوراً إيجابياً في زيادة الوعي بالتدريب والتوظيف عند التخرج لدى أصحاب العمل المختلفين. على سبيل المثال، إنجاز العرب هي منظمة غير حكومية تقوم بتزويد الطلاب في المدارس والجامعات في جميع أنحاء العالم العربي، بما في ذلك قطر والإمارات العربية المتحدة، بالمهارات في مجالات محو الأمية المالية وتنظيم المشاريع والاستعداد للعمل والعمل الجماعي وتسعى إلى تحفيز اهتمامهم بالابتكار والقطاع الخاص. من خلال المنظمة، يتطوع قادة ومحترفي الأعمال للعمل كمرشدين للطلاب ومشاركة خبرتهم المهنية وتشجيع الطلاب من الشباب على توسيع آفاقهم التوظيفية.<sup>52</sup> منظمة Next Level للتوظيف هي منظمة أخرى تلعب دوراً وسيطاً هاماً، فهي وكالة لتوظيف الخريجين والتي توفر دعم البحث عن وظيفة على شبكة الإنترنت والبحث فردي للمواطنين بما في ذلك في القطاعات مثل الضيافة أو التجزئة والتي يمكن أن يغفلوا عنها بخلاف ذلك.

من هذه الأمثلة على التدريبات التي يقدمها صاحب العمل وبرامج التوعية، نجد أنه من الواضح أن هناك نماذج جيدة والتي ينبغي التوسع فيها لزيادة الدعم في الربط بين الشباب وسوق العمل. في كل من قطر والإمارات العربية المتحدة، ستستمر القطاعات الرئيسية مثل التمويل والتأمين وخدمات الأعمال والتجزئة والعقارات والضيافة في النمو خلال السنوات المقبلة. وبالتالي ينبغي تبني وعلى نطاق أوسع

50 مقابلة المؤلف مع لويدز TSB، دبي، الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر 2010.

51 البنك الدولي، "استراتيجية سوق العمل لدولة قطر"، تقرير رئيسي، المجلد 1، 2005.

52 مقابلة المؤلف مع شركة إنجاز العرب في قطر والإمارات العربية المتحدة.

53 مقابلة المؤلف مع مسؤولي التعليم في جامعات قطر والإمارات العربية المتحدة.

54 روزاليا فاسكويز ألفارين، "الهيكل الجزئي للأجور وتحديد الأجور في الإمارات العربية المتحدة".

55 أريكا سولومون وريغان دوهرتي، "وضع الخليج للعمل"، رويترز، أكتوبر 2010.

يقول طالب من الإمارات العربية المتحدة "تقوم بعض الشركات بتوظيف المواطنين المحليين لتبني للحكومة أنها لديها مواطنين، فإنهم لا يعطوهم عمل حقيقي ليقومون به".

فأهداف التوظيف أيضاً لديها الإمكانات لزيادة الشعور بالحصول على المسميات الوظيفية بين المواطنين، ولا سيما الخريجين سريعي التأثر من الشباب الذين لديهم معلومات محدودة عن سوق العمل نظراً لانعدام الانخراط مع الخدمات والمشورة المهنية.<sup>56</sup>

يقول مسؤول في الجامعة بقطر "سألت أحد الطلاب منذ يومين ماذا كان يدرس، فأجاب "أنا لست هنا للدراسة، فأنا لست بحاجة لأن أدرس. فلدي جواز السفر الصحيح". ولوح بجواز سفره في وجهي. فالهدف الوطني قد خلق إحساساً بالاستحقاق الوظيفي بين الطلاب".

أهداف التوظيف الوطني لا يمكنها وحدها أن توفر الحل طويل الأجل لخلق قوى عاملة متنوعة ومنتافسة ومتحركة، فمثل هذا الحل سيتطلب التوفيق بشكل فعال بين العرض والطلب للتعليم والمهارات مع متطلبات أصحاب العمل واحتياجات نمو الاقتصاد. فينبغي على حكومات كل من قطر والإمارات العربية المتحدة أن تسعى لزيادة مستويات تمثيل المواطنين ليس من خلال تحديد الأهداف فحسب، ولكن من خلال تبني نهج سياسة استراتيجية وشمولية لتنوع أسواق العمل الخاصة بها.

نظراً للفرق الكبير في الرواتب و مستويات الفائدة بين القطاعين العام والخاص، هناك حاجو لوضع سياسات من شأنها الحد من كمية المنتسبين للقطاع العام و الحجم الكلي له. يجب على هذه السياسات أن تركز على زيادة كفاءة الموظف و إنتاجيته و معالجة الخلل في التمثيل الوطني في مختلف القطاعات. كذلك، ينبغي على الحكومات تنفيذ البرامج التي تدعم أرباب العمل في القطاع الخاص عن طريق تقديم حوافز لهم لتوظيف المواطنين والاحتفاظ بهم. من الأهم جداً أن يتم رصد آثار هذه التدابير و تقييمها.

يقول محلل لسوق العمل في الإمارات العربية المتحدة "المواطنين على استعداد للتحرك داخل القطاع العام للحصول على رواتب أعلى وخبرة أكبر، وبالتالي، فإنه من المحتمل، في ظل المعلومات والفرص المتاحة والكافية، أن يفعلوا نفس الشيء في القطاع الخاص".

أكد أصحاب الأعمال والمنظمات غير الحكومية الذين تم إجراء مقابلات معهم أنه يجب أن يتم إلحاق مبادرات التوظيف بمكون تدريب قوي لدعم المواطنين بفعالية. فبرامج التدريب تحتاج إلى استثمار عن طريق أصحاب العمل، الأمر الذي قد لا يكون ممكناً دائماً، حتى لو كانوا ملتزمين بتوظيف المواطنين. في كثير من الحالات، قد تكون تكلفة التدريب أكثر من تكلفة توظيف الوافدين. وفي هذا الصدد، يجب أن تتوفر تمويلات التدريب التي ترعاها الحكومة لأصحاب العمل في القطاع الخاص لكي تمكنهم من توظيف وتدريب المزيد من المواطنين. إعطاء الحوافز من خلال الإعانات الممكنة للأجور قد تشجع المزيد من المواطنين على الالتحاق بمنظمات القطاع الخاص، فإعانة الأجر قد تساعد في التغلب على مقاومة المواطنين للعمل في القطاع الخاص نظراً لانخفاض مستويات الرواتب. إعطاء حوافز لأصحاب العمل من خلال تخصيص تمويل حكومي قد يشجع أصحاب العمل على توظيف المزيد من المواطنين حيث أن تكلفة تدريبهم سيتم تغطيتها، بشكل جزئي أو كلي، من قبل الحكومة.<sup>57</sup>

## التحديات الهيكلية لتنوع العمالة - تقليص حجم القطاع العام

يحدث تقليص حجم العمالة في القطاع العام عادة عندما تحاول البلدان زيادة النمو والكفاءة نظراً لوجود حاجة إلى خفض الإنفاق العام. تشتمل الأساليب المستخدمة لتخفيض حجم العمالة في القطاع العام في كثير من الأحيان على مخططات المغادرة الطوعية، ومبادرات الخصخصة، وكلاهما قرارات سياسية عليا يكون على الحكومة اتخاذها. ونظراً للمناخ السياسي الحالي في الخليج، يبدو أن الاتجاه يأخذ منح مغايراً. فبعض دول مجلس التعاون الخليجي، مثل المملكة العربية السعودية والبحرين، في الفترة الماضية وخلال الأشهر الأخيرة لم تستمر فقط في استيعاب المزيد من المواطنين في القطاع العام بل رفعت أيضاً رواتب القطاع العام لأسباب سياسية. ومع ذلك فإن مثل هذه التدابير لا يمكن الإبقاء عليها، وسوف تجعل من الصعب خفض الرواتب على المدى الطويل لتجنب العجز في الميزانية.

يمكن العثور على أمثلة إيجابية لتقليص القطاع العام في مصر وإيران. ففي مصر، تم تقديم مبادرة جمعيات الموظفين المساهمين لتمكين العمال من شراء حصص في شركات القطاع الخاص التي يعملون بها عندما ارتفعت نسبة تسريح الموظفين إلى 35 بالمائة. أدى هذا إلى خلق اهتماماً ببرنامج

56 المرجع نفسه.

57 "التقطير قيد البحث"، البينيسولا، 15 أيلول/سبتمبر، 2010.

الخصخصة، وقدم أيضاً حوافز لتحسين الإنتاجية، والتي أدت إلى رفع الكفاءة.<sup>58</sup> وواجهت إيران حجم قطاعها العام عن طريق طرح برنامج الخصخصة الذي أعاد توزيع عمال من القطاع العام للعمل في القطاع الخاص. كما تم اعتماد سياسات أخرى مثل الحد من إنشاء كيانات حكومية جديدة وتجميد رواتب القطاع العام.<sup>59</sup>

أحد المقاييس التي يمكن أخذها بعين الاعتبار هو وضع سقف للتوظيف في القطاع العام، وضمان أن العدد المطلق للعاملين في القطاع العام لن ينمو لأكثر من ذلك. وعلى المدى الطويل سيعمل هذا السقف على التقليل النسبي لحصة القطاع العام من الموظفين من خلال الإستنزاف الطبيعي. ويمكن أيضاً وضع برامج دعم الأجور لمنح الحوافز لمزيد من المواطنين للانضمام إلى القطاع الخاص، من خلال خلق مزيد من التكافؤ في مستويات الرواتب.

عادة ما يتم تقديم إعانات الأجور للمساعدة في خفض البطالة وزيادة مستوى مهارات الموظفين. ومع ذلك، فبينما تظهر هذه الطريقة على أنها أكثر ملائمة من الناحية السياسية في الدول الريعية التي لا تواجه عوائق بسبب المخاوف المتعلقة بالميزانية، يمكن أن يكون لها آثار كبيرة على الموارد والإحلال. ويمكن أن تصبح نتائج عمل الموظفين الذين يحصلون على دعم سلبية. ومثال على ذلك الجزائر، حيث تم استخدام مخططات دعم للعمال ذوي المهارات المنخفضة لإعطاء حوافز للشركات لتوظيف العاطلين عن العمل. وبرغم عدم تقييم البرنامج بشكل صحيح، هناك بعض الأدلة على أن أرباب العمل استخدموا برامج إعانة لتوظيف العمال الذين هم في حاجة إليهم بأية حال، وبالتالي كان تأثير خلق فرص عمل صافي لا يكاد يذكر. علاوة على ذلك، تم تمويل أكثر من مليون فرصة عمل من خلال هذا الدعم في الفترة من 1990 إلى 1998 ولكن أصبح معدل الاحتفاظ 2 بالمائة فقط بمجرد إلغاء الدعم.<sup>60</sup>

في حين يمكن اعتبار إعانات الأجور تشويه لسوق العمل، أو مجرد نقل لقواعد الرواتب المرتفعة في القطاع العام إلى القطاع الخاص، لا تزال هناك حاجة ماسة لتحقيق المساواة

في الرواتب بين القطاعات. يمكن أن تكون إعانات الأجور لخلق المساواة في مستويات الرواتب خطوة في الاتجاه الصحيح تساعد الشباب على اختيار العمل على أساس اعتبارات تتجاوز الراتب وتسهم في الهدف العام للتنوع الاقتصادي. سيتعين تنفيذ استهداف ورصد دقيق من أجل تفادي الجوانب السلبية الناجمة عن تدخل دعم الأجور. وسيكون كل من العاملين وأرباب العمل في حاجة إلى معرفة طول فترة استمرار دعم الأجور للمساعدة في التأكد من أنهم مستعدون للاستمرار في الحفاظ على الوظائف في القطاع الخاص، حتى بعد إلغاء الدعم.

نظراً لتفضيل الطلاب الواضح لمواصلة النزعة في اتجاه رفع العمالة في القطاع العام، ينبغي الآن اتخاذ تدابير لدعم وتسهيل تنقل العمال بين القطاعات. على سبيل المثال، تبنت شركة Ernst & Young في الإمارات العربية المتحدة، وبناء على طلب من الحكومة ومؤسسات القطاع المختلط، القيام بحركات إعارة غير رسمية للموظفين لمدة تصل إلى 6 أشهر لإعطاء الخريجين الجدد المعينين في القطاع العام تدريباً عملياً وخبرة في إحدى مؤسسات القطاع الخاص. يحصل هؤلاء الخريجون على تدريب من خلال العمل جنباً إلى جنب مع كبار المديرين ومن ثم يعودون إلى وظائفهم في القطاع العام وقد اكتسبوا تدريباً يعزز كفاءتهم ومهاراتهم الشخصية.<sup>61</sup>

إحدى مزايا النظام الريعي، في ظل ارتفاع الإنفاق العام فيه، أنه قاد بعض البلدان، بما في ذلك قطر ودولة الإمارات العربية المتحدة، إلى خلق تنافس فيما بين القطاعات المختلطة تعمل بين طيف القطاعين العام والخاص. يضيف هذا القطاع المختلط خياراً إضافياً للمواطنين في سوق العمل.

استطاعت عدة بلدان من دول الخليج الريعية إنشاء شركات مملوكة للدولة تدار بكفاءة وذات قدرة تنافسية وربحية عالية. وبدلاً من تأميم الصناعات باستخدام عائداتها النفطية، (كما هو الحال في فنزويلا وروسيا)، تعمل بعض دول الخليج على خلق أصول جديدة مملوكة للدولة أو توسيع القائم منها، مع ترك مجالاً واسعاً أمام الاستثمارات المحلية أو الأجنبية في

58 وجدت الهيئة القومية لتوظيف وتطوير الموارد البشرية، تنمية، أنهم عندما يتعاقدون مع مقدمي خدمات التدريب لزيادة مستويات تدريب المواطنين لمساعدتهم على زيادة خبرتهم ومستويات تدريبهم، أن هذا الاستثمار لا يشجع أصحاب العمل في القطاع الخاص بسهولة على توظيف هؤلاء المواطنين لأن هذا التدريب، كما أشاروا، لم يلبي المعايير التي كانوا يبحثون عنها. مقابلة المؤلف مع مسؤولين من تنمية، دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2010.

59 البنك الدولي، إدارة التنمية البشرية، "الحد من الضعف وزيادة الفرص: إستراتيجية للحماية الاجتماعية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، يونيو 2000.

60 بريان خاشيبور، "الإصلاحات السياسية الداخلية ونشاط القطاع الخاص في إيران"، الغرفة المجتمعية بإيران، 2000. انظر أيضاً يوسف وديلون، "جيل في الانتظار".

61 البنك الدولي، "الحد من الضعف وزيادة الفرص".

القطاع الخاص. على سبيل المثال، أصبحت مؤسسات الدولة المدعومة مثل صناعات قطر وشركة اتصالات للاتصالات في دولة الإمارات العربية المتحدة شركات مربحة جدا وذات مصداقية. هذا النجاح - نتيجة لمزيج من الاستقرار السياسي النسبي وإدارة الحكم الذاتي القوية - يظهر تناقض صارخ مع الدول الريفية الأخرى مثل الجزائر وليبيا ونيجيريا حيث الشركات العامة التي تلقت استثمارات كبيرة أصبحت ميسسة أو فشلت في الأداء. وبالتالي فزيادة عدد الشركات المملوكة للدولة - شريطة اعتمادها استراتيجيات تنافسية وإدارة جيدة - قد تكون وسيلة فعالة لتقليص القطاع العام وتحقيق التنوع الاقتصادي.<sup>62</sup>

يتعين على الحكومات اعتماد إطار استراتيجي جديد يتجاوز الأهداف الوطنية لزيادة تمثيل المواطنين في مختلف القطاعات. وينبغي اعتماد مبادرات هيكلية جديدة للتعاون بين القطاعين العام والخاص لدعم تنوع الاقتصاد وتحقيق فرص متكافئة لضمان وجود قدر أكبر من المساواة في الرواتب، والأداء، والعمل بين القطاعين العام والخاص. ففي قطر، تنص الاستراتيجية الوطنية الجديدة للتنمية التي تعطي التفاصيل الرئيسية لسياسة الحكومة في التنمية الاقتصادية على أن الحكومة سوف تنظر الآن تقديم نفس الراتب والمزايا للعاملين في القطاعين العام والخاص.

يحتاج النهج الاستراتيجي الجديد في كلا البلدين إلى معالجة الحواجز مثل مستوى الرواتب، والتدريب، والإنتاجية، ويجب أن يدعم المبادرات التي تعمل على تمكين النقل الفعال للشباب من التعليم إلى العمل في مختلف القطاعات. وينبغي للمبادرات المتخذة في هذا الإطار ألا تركز فقط على مستويات زيادة التمثيل بل أيضا على زيادة الإنتاجية والابتكار والرصد وتقييم الأثر وتشجيع التقدم الوظيفي للمواطنين.

## المرأة في القوى العاملة

مكنت الاستثمارات الكبيرة في مجال تعليم المرأة في قطر والإمارات العربية المتحدة للنسوة وقدرتها على كسب التعليم. تتزايد فاعلية دور المرأة في مجالات الإنتاج والاستثمار والاستهلاك، مما يدفع الشركات لتصبح أكثر شمولاً لكلا الجنسين.

في قطر، 76 بالمائة من طلاب جامعة قطر، و 75 بالمائة من طلاب جامعة الإمارات العربية المتحدة في العامين الأكاديميين 2009/2008 و 2010/2009 كانوا إناثا. كما جاء تمثيل الطالبات مرتفعاً في المجالات التخصصية. على سبيل المثال، ذهبت 312 منحة من إجمالي 390 منحة مدفوعة للأبحاث الجامعية في عام 2009/2010 للطالبات.<sup>63</sup> ومع ذلك، تبقى المرأة مورداً غير مستغل إلى حد كبير. انخفاض مستويات المشاركة في سوق العمل يعني أن الحكومات لا تجني عائداً كبيراً من استثماراتهم في مجال التعليم.<sup>64</sup>

يعد تدني مشاركة المرأة في القوى العاملة تكلفة مرتفعة على الإقتصاد والأسرة على حد سواء. تظهر بيانات من منظمة التعاون والتنمية وجود علاقة سلبية قوية بين البطالة ومشاركة المرأة في القوى العاملة. وهذا يدل على أن الإقتصاد الصحي الأكثر شمولاً للمرأة في القوة العاملة يكون أيضاً أكثر عرضة للتمتع بانخفاض نسبة البطالة على المدى الطويل. التحدي الذي تواجهه كل من قطر والإمارات العربية المتحدة هو التوسع الشامل في الفرص لكل من الرجال والنساء، وبناء مهاراتهم ومواهبهم الخاصة، بدلا من خلق فرص لمجموعة واحدة على حساب الأخرى.

تميل النساء في كلا البلدين إلى المشاركة بكثافة في وظائف القطاع العام، والتي ينظر إليها على أنها أكثر ملائمة للنساء نظرا لظروف العمل التي من المفترض أن تكون مواتية، بما في ذلك الفوائد السخية في حالة الحصول على سخية لإجازات رعاية الأطفال.<sup>65</sup> لا يزال يظهر الشباب والشابات اليوم علامات لاتجاهات تميزهم عن الأجيال السابقة. فقد نشئوا في أسر نموذجية أصغر حجما، حيث يكون التمييز بين الجنسين أقل وضوحاً. من المرجح أن يلعب هذا الجيل أدوارا مختلفة في اللعبة. اقترح العديد من أرباب العمل الذين تمت مقابلتهم أن مزيداً من الخريجات يتقدمن الآن للحصول على وظائف ومهن أكثر مما كان يحدث في الماضي:

ويقول أحد أرباب العمل في القطاع المختلط بقطر، " الخريجات في الغالب أكثر تحفزا وطموحا من الرجال بكثير. نرى الآن أن نسبة الطالبات المقدمة في برنامج توظيف الخريجين لدينا من النساء مقارنة بالرجال هي 3 إلى 1".

ومع انضمام مزيد من النساء إلى القوى العاملة يتضاعف

62 مقابلة مع ارنست ويونغ، الإمارات العربية المتحدة.

63 ستيفن هيرتوغ، "تحدي لجنة الموارد: شرح نجاح الشركات المملوكة للدولة في الدول الريفية" السياسة العالمية، المجلد 62، رقم 2 (أبريل 2010)

64 مقابلة المؤلف مع واحة العلوم والتكنولوجيا في قطر، برنامج خبرة بحوث المرحلة الجامعية التابع صندوق البحوث الوطني بقطر، قطر.

65 البنك الدولي، "التنمية الجنسانية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، تقرير عن التنمية في الشرق الأوسط، 2004.

للمهارات التي يحتجن لها لتمكينهن من التقدم في حياتهم المهنية التي يخرنهن.<sup>67</sup> على سبيل المثال، زودت مبادرة تمكين المرأة والتعزيز التشريعي في مشروع الخليج العربي، وهو جزء من مبادرة الشراكة بين الولايات المتحدة والشرق الأوسط (MEPI)، الاتحاد النسائي العام في دولة الإمارات العربية المتحدة بتدريب حول "تنمية المهارات القيادية للمرأة". من خلال هذا التدريب، تستطيع نساء من خلفيات مهنية متنوعة ومستويات خبرة مختلفة من جميع أنحاء الإمارات العربية المتحدة اكتساب مهارات القيادة، وحل المشكلات، والمهارات الإدارية التي تتخطى حدود الجنس والثقافة.<sup>68</sup>

ومع ذلك، ينبغي ألا يلقى عبء التكيف مع سوق العمل على المرأة وحدها. فالوعي الثقافي وفهم التقاليد من الأمور الهامة في الاقتصادات سريعة التغير والنمو في قطر والإمارات العربية المتحدة. يحتاج جميع أرباب العمل إلى إيجاد سبل لضمان أن مزيداً من الإناث في العمل يحصلن على الدعم وأنهن قادرات على التحدث عن قضاياهن التي تتعلق بساعات العمل، والمرونة، والمسؤوليات الأسرية. فبمجرد دخول هذه المجموعة من السيدات الحاصلات على تعليم عالي واللواتي يتمتعن بممارسة مزيد من الديمقراطية إلى سوق العمل، ينبغي تحديد أفضل الممارسات ونشرها في مختلف القطاعات لتمكين الخريجات من تحقيق تطلعاتهن الوظيفية دون المساس بالمعايير الثقافية أو المسؤوليات الاجتماعية الأخرى.

### تنشئة الاقتصاد القائم على المعرفة

بناء اقتصاد المعرفة<sup>69</sup> هو سمة أساسية في الاقتصادات المتقدمة والنامية على حد سواء، ويعتبر واحداً من المصادر الرئيسية للنمو المستدام.<sup>70</sup> يحتاج الابتكار، والصناعات الإبداعية، والاقتصاد القائم على معرفة أوسع إلى تطوير مع تزايد مستويات التعليم والمهارات لدى المواطنين الشباب وتنوع مطالب أرباب العمل.

ومن العناصر الأساسية لاقتصاد المعرفة هو توليد "نظام بيئي

نمو تمثيل المرأة. تقوم الشركات المملوكة للنساء بتوظيف عدد أكبر من النساء عموماً لكنها أيضاً تقوم بتوظيف مزيد من النساء في المستويات الإدارية والمهنية.<sup>66</sup> ومع ذلك، لا يزال هناك عدد من العوائق التي تؤدي إلى التفاوت بين الجنسين في كلا البلدين. بعض هذه العوائق هي حواجز ثقافية تتعلق بوجهات النظر حول ملائمة المرأة لبعض مجالات العمل؛ فغالبا ما ينظر إليهن على أنهن أكثر ملائمة للوظائف المؤمنة التي تقدمها مكاتب حكومية كبيرة من شركات القطاع الخاص الصغيرة. أظهرت المقابلات التي أجريت مع أرباب العمل أن هناك مسائل ثقافية يجب التغلب عليها للمساعدة في تشجيع المزيد من النساء وأسرنهم على الشعور بالراحة حول العمل معهم، ويظهر ذلك في التعليقات التالية:

"أراد أحد منافسينا توظيف إحدى الخريجات وأكتشف أن عليهم زيارة أسرتها في منزلها للتأكد على أن ابنتهم ستعمل لحساب شركة احترافية وطيبة السمعة." إحدى الشركات متعددة الجنسيات، بالقطاع الخاص، الإمارات العربية المتحدة.

"نعمل لمدة تسع ساعات يوميا هنا. بمجرد أن نصل للساعة السادسة مساءً، يبدأ والذي بالاتصال بي -متى ستعودين للمنزل؟ لست متأكدة ما الذي سيحدث عندما يكون لدي أطفال، ربما سأنتقل إلى القطاع العام حيث ساعات العمل أقل." إحدى الخريجات، إحدى الشركات متعددة الجنسيات بالقطاع الخاص، الإمارات العربية المتحدة.

"العديد من الطالبات هنا متحمسات ولديهن رغبة كبيرة. سيبدأن حياتهن الجديدة على الأرجح بالموافقة على وظيفة حكومية مرموقة أولاً، ثم تكون الأعمال التجارية الخاصة بهن". مسئول بالتعليم، قطر.

هناك جهود تُبذل من خلال المجتمع المدني لتحسين فرص وصول المرأة إلى سوق العمل. توجد المنظمات غير الحكومية المحلية والدولية في كلا البلدين لمساعدة اكتساب الموظفين

66 البنك الدولي، "البيئة بالنسبة لمشروعات المرأة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا"، 2008.

67 تقدم منظمات مثل تمكين الناس وشبكة السيدات القطريات العاملات دورات تدريبية للقطريات والوافدات لاكتساب المهارات الأساسية لتحقيق التقدم الوظيفي.

68 تقوم مبادرة الشراكة الشرق أوسطية (MEPI)، التي تقع داخل مكتب شؤون الشرق الأدنى في وزارة الخارجية الأميركية، بتنفيذ رؤية الرئيس أوباما للانخراط مباشرة والاستثمار في شعوب بلدان الشرق الأوسط وترعى المبادرة سلسلة من المشاريع الاقتصادية لإنشاء إطار للنمو المستدام. مقابلة مع مسؤولي السفارة الأميركية في قطر والتشاور مع المسؤولين في السفارة الأميركية في الإمارات العربية المتحدة.

69 اقتصاد المعرفة هو الاقتصاد الذي فيه "يستند النجاح الاقتصادي بشكل متزايد على الاستخدام الفعال للأصول غير الملموسة مثل المعارف والمهارات والطاقت الإبداعية بوصفها المورد الرئيسي للميزة التنافسية". مجلس الاقتصاد والبحوث بالملكة المتحدة (ESRC)، 2005.

70 مجلس التخطيط بحكومة دولة قطر، "تحويل قطر إلى اقتصاد تنافسي قائم على المعرفة"، تقييم اقتصاد المعرفة في قطر، مايو 2007. أنظر

أيضا إلى زميلة بانغلاوالا، "تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة في قطر"، موجز سياسة لمركز بروكنجز الدوحة، 2011.

تقييم عام 2010. 73

إنشاء مؤسسة قطر في عام 2008، وهي منظمة مظلة لدعم وتطوير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في قطر، هو مثال رئيسي على رؤية 2030 التي يجري تنفيذها. تم تصميم مؤسسة قطر لتشجيع ودعم الشركات الصغيرة والمتوسطة لتكون قادرة على المنافسة والإنتاجية من خلال ثلاثة برامج رئيسية هي:

1. تقديم الحوافز المالية والدعم بما في ذلك التدريب والدعم التنموي لأصحاب المشاريع والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة حول كيفية إدارة الأعمال التجارية؛
2. تقديم الدعم في الحصول على المنتجات المالية مثل تمويل رأس المال التأسيسي والمنح وضمان القروض التي قد تحتاجها الشركات الصغيرة والمتوسطة؛
3. تقديم الخدمات التجارية المتخصصة لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة لتطوير الشبكات والاتحادات الصناعية، واحتضان المشاريع الجديدة من خلال "اليد القابضة" لمساعدتها على البدء ثم "الانفصال" لتصبح شركات قادرة على البقاء.

توفير التدريبات الرئيسية والدعم والتمويل لأصحاب المشاريع هو شرط مسبق لخلق اقتصاد قائم على المعرفة. لأغراض هذه الدراسة، سُئل الطلاب الذين صرحوا باهتمامهم بإدارة أو كفالة مشروع تجاري عن كيفية سيقومون بتمويل المشروع. في قطر، ذكر جميع الطلاب أنهم سيسعون إلى الحصول على دعم التمويل من أسرهم أو العمل لبعض الوقت وتوفير الأموال اللازمة بأنفسهم. في الإمارات، استطاع عدد من الطلاب تحديد مصادر التمويل العامة والوطنية التي يمكن منها الحصول على تمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، مثل صندوق رأس المال التأسيسي،<sup>74</sup> بالإضافة إلى دعم الأسرة. تحتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى دعم فعال من البنية التحتية وإجراءات التمويل لضمان تنشئتها في بداية نموها.

ابتكاري" قوي.<sup>71</sup> الجهود الرامية إلى إنشاء نظام الابتكار الوطني عادة ما تشمل تدابير لتحسين الأداء في مجال البحث والتعليم، والتطوير، وتدقيق المعرفة والتي، بجمعها معاً، تولد فكرة يتم ترجمتها إلى مبادرات.

يسعى العديد من المواطنين إلى تكوين شركات لرفد رواتبهم، أو لتصبح في الحقيقة المصدر الرئيسي لدخلهم. من مجموع 29 طالباً تم عمل مقابلة معهم، أعرب 22 طالباً عن رغبة في تشغيل مشروعاً تجارياً - سواء عن طريق إدارته أو كفالاته - جنباً إلى جنب مع الحصول على وظيفة بدوام كامل في القطاع العام أو الخاص.<sup>72</sup> تسمح آلية "الكفالة" في دول الخليج للمواطنين بالاحتفاظ بوظيفة دوام كامل وقيادة مشروع تجاري في نفس الوقت. من الصعب أحياناً التفريق بين المواطنين الذين يرغبون في قيادة وتشغيل مشاريعهم الخاصة، وأولئك الذين قد يسعون ببساطة إلى الحصول على المزايا المالية لكونهم يكفلون مغتربين يرغبون في تأسيس مشروعات تجارية.

"هناك أكثر من 280000 مشروعاً تجارياً في دولة الإمارات العربية المتحدة خارج المناطق الحرة. معظمها "مملوكة" من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالإماراتيين الذين يلعبون بشكل رئيسي دور الكفيل للهنود الذين يملكون المشروعات بطريقة أخرى. هناك بعض الرجال الإماراتيين يكفلون ما يصل إلى 30 مشروعاً تجارياً". أحد محلي سوق العمل، الإمارات العربية المتحدة.

ومع ذلك، لأن كل من الحكومتين تسعيان إلى تنويع اقتصاداتهما، فإنهما تحتاجان إلى مزيد من الدعم لأصحاب المشاريع لإطلاق واستدامة مشاريعهم. الدعم المالي أمر حيوي لأصحاب المشاريع للمضي قدماً في أفكارهم وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (المشاريع الصغيرة والمتوسطة). تأتي قطر حالياً في المرتبة رقم 50 ودولة الإمارات العربية المتحدة في المرتبة 40 من أصل 183 اقتصاداً في تقييم "ممارسة الأنشطة التجارية" الخاص بالبنك الدولي لعام 2011، وكانتا قد احتلتا المرتبتين 39 و 37 على الترتيب في

71 في حين لا يوجد تعريف واحد لـ "نظام ابتكار وطني" أو "نظام بيئي ابتكاري"، تعكس معظم التعاريف التفاعلات داخل نظام ينطوي على تدفق التكنولوجيا والمعلومات بين المجتمع والمؤسسات والجامعات والمعاهد الحكومية.

72 في القطاع العام، حيث هناك أيام عمل أقصر، الوضع النموذجي من 07.30 إلى 14.30 خمسة أيام في الأسبوع، وهذا من شأنه أن يبدو أسهل في إدارته إلى حد ما من القطاع الخاص حيث تعمل العديد من الشركات من 8 إلى 10 ساعات يومياً.

73 البنك الدولي، "تقرير ممارسة الأعمال التجارية 2011: إحداهن فرق لأصحاب المشروعات"، تقرير ممارسة الأعمال التجارية العالمي، نوفمبر 2010.

74 صندوق رأس المال التأسيسي هو مبادرة في إطار برنامج حمدان بن محمد بن راشد والذي يهدف إلى تقديم دعم حكومي لطلاب الإمارات العربية المتحدة مع أفكار مبتكرة جديدة. تهدف المبادرة إلى تشجيع الإبداع والابتكار، ودعم المشاريع الرأسمالية، وإثراء وتوسيع النشاط في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتوفير فرصة حقيقية للحصول على أفكار جيدة لتتحول إلى مشروعات تجارية جيدة.

وجد مؤشر صلتك أن 24 بالمائة من الشباب القطري قد ذكروا أنهم يعتزمون بدء النشاط التجاري في الأشهر الـ 12 المقبلة. لكن أعتقد أقل من النصف، 49 بالمائة، أنه من السهل الحصول على قرض لبدء عمل تجاري.<sup>75</sup>

تعد واحة العلوم والتكنولوجيا في قطر (QSTP) تطورا حديثا صُمم لجذب أصحاب المشروعات المحليين والدوليين لتطوير تكنولوجياتهم وتوسيعها في مشاريع تجارية. تدمج الواحة التعاون بين الصناعة والجامعات من خلال توفير الدعم لتطوير التكنولوجيا لمجموعة من الشركات. الاستفادة الأساسية من واحة العلوم والتكنولوجيا في قطر هي أنها محورا ابتكاريا مركزيا يمكن الوصول له مع اتصالات دولية ترتبط مباشرة مع الجامعات في قطر.<sup>76</sup>

المؤسسات العامة، مثل الجامعات، لها دورا واضحا في تدريس المهارات اللازمة والمساعدة في خلق ثقافة الابتكار من خلال رعاية مراحل النمو الأولية في قطاع خاص نشط. عند الاعتراف بأن الابتكار يتطلب المخاطرة، من المهم أن ندرك أن غالبية السكان في قطر والإمارات العربية المتحدة يفضلون الأمن والمنافع الكبيرة التي يوفرها العمل في القطاع العام. هناك دور أكبر للحكومة في المساعدة على إنشاء "شبكة أمان" من شأنها أن تشجع المواطنين على مقاومة جاذبية القطاع العام وترجمة أفكارهم التجارية إلى مشروعات.

"ليس لدينا حتى الآن نظام بيئي للابتكار، لذلك لا يمكننا أن نتوقع أن يقوم طلابنا بعمل كل شيء من بدء الأعمال التجارية حتى تسليم المنتج. يمكننا أن نساعد في احتضان مشاريع حقيقية وتطوير صناعة إبداعية داخل الجامعة ومن ثم تشجيع الطلاب والخريجين للاستمرار في ذلك حتى تصبح منشأة قابلة للاستمرار بعد تخرجهم". مسنول أكاديمي، جامعة فيرجينيا كومونولث (VCU) في قطر.

كمثال على مثل هذه المبادرة، طلبت الحكومة القطرية من جامعة فيرجينيا كومونولث تصميم الزي الرسمي للجيش القطري. وفرت الحكومة التمويل واستيعاب التكاليف والمخاطر التي قد تواجه مؤسسة تعليمية تتولى مسؤولية تدبير مشروع مثل هذا. قامت الجامعة بتعيين طلاب لهذا المشروع فقاموا بتصميم المنتجات وتسليم النواتج كما لو كانوا مشروعا تشغيليا كاملا.<sup>77</sup>

ليست الجامعات عموما موجهة نحو الإنتاج وليس لديها القدرة

على تقديم مشاريع واسعة النطاق مهما كانت ابتكارية أو مدروسة جيدا. ومع هذا يدل هذا المثال على أن هناك دورا واضحا للجامعات في توليد سلوك المجازفة من خلال احتضان وتحفيز الطلاب للانخراط في المشاريع وخلق مشروعات تجارية قابلة للتطبيق يمكن لها أن 'تستقل' حالما يتم تحديد هويتها.

قد حان الوقت لكلا البلدين لوضع نهج استراتيجي لربط الصناعة الإبداعية وتطوير الاقتصاد القائم على المعرفة مع المؤسسات التعليمية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم دورات التكنولوجيا المتقدمة وتنمية ثقافة تسويق البحوث واحتضان الأفكار الجديدة ودعم سلوك المجازفة. تساعد هذه الالتزامات في تأسيس ثقافة تشمل تقديم حوافز للجامعات لإقامة تحالفات مع المؤسسات الأخرى ومع طلابهم للقيام بمشاريع بحثية يمكن تطويرها بعد ذلك إلى مشروعات تجارية.

75 صلتك، "مؤشر صلتك: أصوات الشباب العرب"، 2010.

76 مقابلة مع أحد المسؤولين في واحة العلوم والتكنولوجيا في قطر، نوفمبر 2010.

77 مقابلة مع أحد المسؤولين في جامعة فيرجينيا كومونولث، أكتوبر 2010.

## توصيات السياسة

وإزالة الحواجز التي تحول دون بدء الأعمال التجارية وتوظيف الإناث. من أجل ضمان الانتقال الفعال للشباب من التعليم إلى العمل، ينبغي إدخال إطار استراتيجي جديد. يجب أن يتخطى هذا الإطار أهداف التأميم، ويعالج حواجز مثل مستوى الرواتب وانعدام التدريب. ولا ينبغي للسياسات والبرامج المقدمة كجزء من هذا الإطار أن تركز فقط على زيادة مستويات التمثيل ولكن أيضاً على تعزيز الإنتاجية، والتنقل، والابتكار. ينبغي أن يشمل هذا الإطار أيضاً على نظام يتم من خلاله رصد وتقييم تأثيره.

### التوصية الأولى:

ينبغي أن تنشئ الحكومات لجنة استشارية للتوظيف والنمو الاستراتيجي. وينبغي أن تكون هذه اللجنة لجنة استشارية للبرامج والسياسات داخل دائرة حكومية مركزية تعمل كمُنبر للحوار المفتوح بين التعليم والباحثين وراسمي السياسات وأرباب العمل في المجال الاقتصادي والاجتماعي والتعليمي وسوق العمل في جميع القطاعات. ينبغي أن تركز اللجنة على الخطوات التالية:

- إقامة حوار مستمر ومتواصل بين أصحاب المصلحة الرئيسيين في الاقتصاد للتأثير المباشر وتقديم المشورة بشأن صياغة السياسات لتحديد وتلبية احتياجات سوق العمل، والاقتصاد، والطموحات المهنية للمواطنين الشباب. وينبغي أن يشكل تقاسم أفضل للممارسات في مجال تنويع فرص العمل، مثل النهج الذي اعتمدته شركة قطر للبترول، جزءاً من هذا الحوار؛
- تحديد السبل الكفيلة بتوفير فرص متكافئة بين القطاعين العام والخاص للمساعدة على تحقيق توازن أكبر في خيارات العمالة وتعزيز الإنتاجية وتنقل الموظفين؛ ضمان التكامل التام للخريجات في الإقتصاد بحيث يتم الإستجابة لطموحاتهن، واحتياجات الإقتصاد، وبطرق مقبولة اجتماعياً؛
- ضمان التكامل التام للخريجات في الإقتصاد من خلال توفير فرص العمل المستهدفة وصادرات تنظيم المشاريع لمساعدتهن على تحقيق طموحاتهن الوظيفية؛

تلبية تطلعات الأعداد المتزايدة من شباب الخريجين في قطر والإمارات العربية المتحدة يمثل أولوية بالنسبة لحكومتنا البلدين، مثلما هو تلبية لاحتياجات اقتصاداتهما. بالطبع من المهم أن نلاحظ أن الهدفين مترابطين ارتباطاً طبيعياً. وقد خصص البلدان استثمارات كبيرة في مجال إصلاح التعليم للتأكد من أنهما يوفران كافة الإمكانيات لقطاع السكان الصغير المتنامي. كما يسعى كلا البلدين لكسب عوائد معقولة على استثماراتهم في مجال التعليم وتنويع اقتصاداتهما بنجاح للمساعدة في تحقيق النمو المستدام وضمان أن امتلاك البلدين لقوة عاملة متنوعة قادرة على المنافسة والابتكار سيكون المفتاح لتحقيق هذه الرؤى.

في حين أن الاتجاه نحو التنويع الاقتصادي العمالة واضح - لتقليل الاعتماد على عائدات النفط والغاز، وبالتالي، الحد من العمالة في القطاع العام - لا تزال هناك حاجة لكلا الحكومتين أن تتخذوا بعض الخطوات الإضافية والإستراتيجية لتسهيل التنويع. إن مبادرات تنويع العمالة التي من إنها المساعدة على خلق فرص العمل على المدى الطويل تصبح ضرورية جداً نظراً لعدم الاستقرار في المنطقة في أعقاب الربيع العربي.

تحتاج السياسات الآن التصدي للقيود الواضحة في سوق العمل الحالية، وأثار هذه القيود على خيارات توظيف الشباب. إذا كان الراتب الضخم والاستفادة من الفوارق بين العمل في القطاع العام والقطاع الخاص ستبقى على حالها، فمن المرجح عدم حدوث تغيير في الوضع الراهن المتمثل في ارتفاع العمالة في القطاع العام وتدني مستويات التوظيف في القطاع الخاص. إذا لم يتم تنفيذ أي تدخلات هدفها الحد من الفرق المتزايد في الرواتب والفوائد، سوف تنخفض مستويات التوظيف في القطاع الخاص. يمكن لهذه المخاطر أن تعكس الاستثمارات الإيجابية التي تحققت بالفعل نحو تنويع الإقتصاد و سوق العمل.

يمكن أن تشتمل مزيد من التدابير التي من شأنها أن تساعد على ضمان استفادة من الشباب من تعليمهم على نحو فعال وإيجاد فرص عمل مبنية على طموحاتهم العريضة على: إدخال قدر أكبر من المساواة بين رواتب القطاعين العام والخاص؛ وزيادة توظيف الشباب ورفع مستويات المهارات الشخصية؛

## التوصية الثانية:

وينبغي رصد و مراقبة مثل هذا البرنامج لمدة سنتين لتقييم تأثيره.

- تأسيس مزيد من الشركات المملوكة للدولة، والتي تسعى للربح، وتنفيذ إستراتيجيات إدارية قادرة على المنافسة، ولا تضم أعدادا زائدة من الموظفين، مما يوفر مؤسسات قطاع العام أكثر كفاءة لا تعتمد على عائدات النفط والغاز.

من أجل ضمان التواصل مع سوق العمل، تحتاج الحكومات ومؤسسات التعليم إلى توسيع آفاق العمل للطلاب ورفع مستوى الوعي لفرص العمل المتنوعة. ينبغي أيضا أن يعملوا على زيادة توظيف الشباب، وبناء مهاراتهم الشخصية، وتقديم المشورة لهم حول حقوقهم في مجال العمل:

ينبغي رصد جميع المبادرات الأربع وتقييمها لتقدير صافي التكاليف وأثرها الشامل، فضلا عن تأثيرها على الخيارات الوظيفية وتطوير المواطنين.

## التوصية الرابعة:

بم أن الغالبية من الشباب وأولياء أمورهم يعملون في القطاع العام، يجب أن يكون هناك حملة توعية لتطوير المفهوم حول فرص العمل في القطاع الخاص:

- تحتاج الحكومة، والمدارس الثانوية والجامعات، وأصحاب العمل إلى زيادة الوعي و"إقناع" الطلاب وأسرهم فيما يتعلق بفرص العمل المتنوعة، والتطوير الوظيفي، ومزايا التوظيف والحقوق. يمكن تحقيق ذلك من خلال الحملات الإعلامية وزيادة المعارض المعنية بالوظائف والأيام المفتوحة التي يمكن فيها للشباب وأسرهم معرفة المزيد عن فرص العمل في القطاع الخاص.

- ينبغي إدخال وتسهيل ودعم التدريب الإلزامي للطلاب على نحو فعال في السنة النهائية من التعليم الثانوي (لمدة تصل إلى شهر واحد) ولطلاب الجامعات لمدة فصل دراسي واحد كامل في السنة النهائية.
- يجب أن يحصل كل طالب على جلسات مشورة مهنية في المدارس الثانوية والجامعات للمساعدة في إثراء عملية اتخاذ القرار بشأن تعليمهم العالي ومجالات العمل.
- ينبغي لوزارات العمل الآن توسيع دور الوسطاء - بما في ذلك المنظمات مثل برنامج إنجاز والوكالات الوطنية لتوظيف الخريجين - عن طريق التعاقد معها لتوفير برامج لزيادة جاهزية الشباب للعمل وتوفير خدمات فعالة في مجال البحث عن العمل والوظائف المتوافقة بربط الخريجين مع أرباب العمل.

## التوصية الثالثة:

تحتاج الحكومات لمعالجة قضايا حجم ورواتب ومزايا القطاع العام، جنبا إلى جنب مع هدف تنويع العمالة و تمثيل القطاع الخاص للمواطنين. ينبغي أن تشمل هذه التدابير:

- تنفيذ برنامج تدريبي في القطاع الخاص تقوم بتمويله وزارة العمل للمساعدة في تغطية تكاليف مزيد من برامج التنمية الوظيفية للخريجين المقدمة من القطاع الخاص للمواطنين.
- تحفيز إعارة موظفي القطاع العام لمدة سنتين في القطاع الخاص - وضمان حقهم في العودة - ورصد الأداء من ناحية زيادة الإنتاجية والابتكار والتقدم الوظيفي.
- يجب تطبيق نظام الحوافز المالية للعاملين وأصحاب العمل في القطاع الخاص للمساعدة في زيادة عدد المواطنين في هذا القطاع - حوافز مثل تقديم الإعانات لرواتب القطاع الخاص سوف تمكن أرباب العمل من توظيف المواطنين دون خطر تخفيض هامش أرباحها. و سوف يقدم قدر أكبر من التكافؤ في مستويات الرواتب و المنافع في مختلف القطاعات خيارات متوازنة للموظفين المحتملين، و كما يمكنه أن يساعد على زيادة الهبة الثقافية و القبول في العمل في القطاع الخاص.

جدول 1: إحصاءات سوق العمل الأساسية للسكان في دولة قطر ودولة الإمارات العربية المتحدة

الدولة	القطاع العام	القطاع الخاص	القطاع المختلط	البطالة
قطر	83%	8%	5%	0.5%
الإمارات	85%	9%	6%	13%

إحصاءات منظمة العمل الدولية عن السكان النشطين، ويشمل العاطلين عن العمل أولئك الذين "ليسوا في العمل" وأولئك الذين يبحثون عن عمل. المصادر: قطر - التعداد العام للسكان والمساكن والمنشآت، ٢٠١٠ (الإحصاءات خاصة بالذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ فما فوق). "تقرير تكنولوجيا المعلومات في قطر، يوليو ٢٠١١"، بيزنس مونيتور إنترناشيونال، الإمارات العربية المتحدة - تقرير القوى العاملة، ٢٠٠٩ (الإحصاءات خاصة بالذين تتراوح أعمارهم بين ٢٥-٥٥).

جدول 2: توزيع المواطنين العاملين (15 سنة فأكثر ما فوق) بحسب فترات العمر في الإمارات العربية المتحدة

العمر								النشاط الاقتصادي (%)
19-15	24-20	34-25	44-35	54-45	64-55	+65	المجموع	
0.0	0.0	0.3	0.9	1.3	3.0	4.9	0.6	الزراعة والصيد والغابات وصيد الأسماك
0.0	2.8	3.4	2.2	4.9	1.1	0.0	3.0	التعدين واستغلال المحاجر
0.9	2.1	1.7	1.2	1.9	2.1	1.7	1.7	التصنيع
0.0	1.7	1.6	2.0	1.8	3.6	3.7	1.7	إمدادات الكهرباء والغاز والمياه
0.0	0.5	1.0	0.6	1.7	0.7	17.3	1.0	التشييد
0.0	1.0	1.5	2.0	4.1	5.6	15.6	1.9	تجارة الجملة والتجزئة؛ إصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية والسلع الشخصية والمنزلية
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.8	0.0	0.0	الفنادق والمطاعم
3.8	7.0	5.9	5.1	6.2	4.8	4.5	5.9	النقل والتخزين والاتصالات
0.0	7.4	5.1	2.6	2.9	2.3	0.0	4.6	الوساطة المالية
3.4	2.7	3.0	4.6	5.4	11.5	9.3	3.8	العقارات والإيجار والأنشطة التجارية
91.3	68.0	60.9	61.0	49.3	44.9	17.6	61.0	الإدارة العامة والدفاع؛ الأمن الاجتماعي الإلزامي
0.0	2.8	9.3	12.3	12.0	8.0	9.1	8.7	التعليم
0.0	1.7	3.1	2.8	3.4	6.5	6.7	2.9	الصحة والخدمة الاجتماعية
0.5	1.7	2.1	1.5	4.4	5.0	9.5	2.2	الأنشطة الجماعية الاجتماعية والخدمات الشخصية الأخرى
0.0	0.6	0.8	1.0	0.7	0.0	0.0	0.7	الأنشطة المنزلية الأخرى مثل أرباب العمل وأنشطة الإنتاج غير المتميزة
0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	المنظمات التي تتجاوز الحدود الإقليمية
100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	المجموع %

المصدر: المكتب الوطني للإحصاء، الإمارات العربية المتحدة، 2011.

جدول 3: قطر - توزيع المواطنين العاملين

النشاط الاقتصادي (%)	19-15	24-20	29-25	34-30	39-35	44-40	49-45	54-50	59-55	كافة الأعمار
كلا الجنسين	2.271	10.722	13.539	12.866	11.095	9.050	6.216	3.311	1.586	71.573
أ - الزراعة والغابات وصيد الأسماك	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.2	0.1	0.1
ب- التعدين واستغلال المحاجر	8.5	10.4	10.0	7.1	4.6	4.0	4.3	7.5	6.0	7.1
ج- التصنيع	0.2	1.1	1.1	1.1	1.0	0.9	1.2	1.8	1.8	1.1
د- إمدادات الكهرباء والغاز والبخار وتكييف الهواء	2.9	2.8	2.4	2.0	2.1	2.5	1.5	1.6	1.3	2.2
هـ- توفير مياه الشرب، والصرف الصحي، وإدارة النفايات ومعالجتها	0.0	0.1	0.1	0.1	0.2	0.0	0.1	0.1	0.2	0.1
و- التشييد	0.4	0.5	0.6	0.7	0.6	0.8	1.2	2.1	2.7	0.9
ز- تجارة الجملة والتجزئة؛ إصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية	2.3	2.1	2.1	1.4	1.5	3.6	4.2	3.6	5.2	2.6
ح- النقل والتخزين	0.4	1.1	1.1	1.0	1.3	0.7	0.7	0.8	0.9	1.0
ط- السكن والخدمات الغذائية	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.1	0.2	0.1	0.1
ي- المعلومات والاتصالات	2.1	3.0	3.5	2.9	2.8	2.9	3.1	4.1	5.9	3.1
ك- المالية والتأمين	4.3	6.3	5.1	3.0	2.2	2.0	1.7	1.9	1.8	3.5
ل- الأنشطة العقارية	0.3	0.8	0.9	0.6	0.6	0.5	0.5	1.0	0.7	0.7
م- الأنشطة المهنية والعلمية والتقنية	0.1	0.2	0.2	0.7	0.6	0.3	0.4	0.7	1.5	0.4
ن- الخدمات الإدارية والدعم	0.4	0.7	0.8	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4	0.6	0.6
س- الإدارة العامة والدفاع؛ الأمن الاجتماعي الإلزامي	69.0	61.5	58.3	56.8	57.2	59.0	61.4	55.8	55.9	58.8
ع- التعليم	5.9	5.5	7.6	14.8	18.2	14.8	12.2	10.8	8.1	11.6
ف- صحة الإنسان والخدمة الاجتماعية	2.6	2.9	4.3	5.6	5.1	5.9	5.7	5.7	5.6	4.8
ص- الفنون والتسلية والترفيه	0.6	0.9	1.4	1.3	1.2	1.4	1.2	1.3	1.2	1.2
ق- الأنشطة الخدمية الأخرى	0.1	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	0.2	0.2	0.2	0.2
ر- أنشطة الأسر المعيشية كآرباب عمل	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.1	0.1
ش- نشاطات المنظمات والهيئات التي تتجاوز الحدود الإقليمية	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.3	0.0

## نبذة عن مركز بروكنجز الدوحة

يقوم مركز بروكنجز الدوحة بالأبحاث السياسية المستقلة المتعلقة بالشؤون الاجتماعية والاقتصادية والجيوسياسية التي تواجه الدول والمجتمعات ذات الأثرية المسلمة، بما في ذلك العلاقات مع الولايات المتحدة الأميركية. تأسس مركز بروكنجز الدوحة بفضل رؤية ودعم حضرة صاحب السمو الشيخ حمد بن خليفة آل ثاني، أمير دولة قطر، وهو يعكس إلتزام مؤسسة بروكنجز بأن تتحول إلى مركز أبحاث عالمي.

يتلقى المركز النصح والإرشاد في ما يتعلق بالأبحاث والبرامج من مجلس المستشارين الدولي برئاسة الشيخ حمد بن جاسم بن جبر آل ثاني والرئيس المشارك ستروب تالبوت، رئيس مؤسسة بروكنجز. ويدير المركز سلمان شيخ، وهو خبير في عملية السلام في الشرق الأوسط وجهود بناء الدولة والحوار في المنطقة.

ولتحقيق رسالته، يقوم مركز بروكنجز الدوحة بالأبحاث والبرامج التي تشمل مشاركة شخصيات بارزة من الحكومات والمجتمع المدني وعالم الأعمال ووسائل الإعلام والأكاديميين على حدٍ سواء، في قضايا السياسات العامة الهامة المتعلقة بالمجالات المحورية الثلاث التالية: 1- الديمقراطية والإصلاح السياسي؛ 2- القوى الناشئة في الشرق الأوسط؛ 3- الصراعات وعمليات السلام في المنطقة.

يعتبر مركز بروكنجز الدوحة منبر أبحاث مؤسسة بروكنجز في المنطقة، و هو منفتح على وجهات النظر كافة. وتشمل أجندة المركز جهوداً أساسية مترابطة تضم الدعوة إلى عقد حوارات حول السياسات العامة مع قادة سياسيين ورجال أعمال وقادة فكر من المنطقة ومن الولايات المتحدة الأميركية؛ استضافة باحثين زائرين يشغرون مراكز مرموقة في المجتمعات الأكاديمية والسياسات العامة لكتابة الأبحاث التحليلية؛ ودعوة وسائل الإعلام لنشر تحاليل بروكنجز. ويساهم مركز بروكنجز الدوحة، بالتعاون مع وزارة الخارجية القطرية ومؤسسة بروكنجز في واشنطن، في تصميم و تنظيم منتدى أميركا والعالم الإسلامي السنوي، الذي يجمع قادة بارزين في مجالات السياسة والأعمال والإعلام والعالم الأكاديمي والمجتمع المدني، لإجراء الحوار والنقاش الضروريين. وفي تحقيق رسالته، يحافظ مركز بروكنجز الدوحة على قيم مؤسسة بروكنجز الأساسية، ألا وهي النوعية والاستقلالية والتأثير.

## نبذة عن مؤسسة بروكنجز

مؤسسة بروكنجز هي مؤسسة خاصة لا تتوخى الربح ، متخصصة بالبحث المستقل وحلول السياسة المبتكرة. خلال أكثر من 90 عاماً، حلّت بروكنجز مسائل متداولة وجديدة وابتكرت أفكاراً جديدة تهّم الأمة والعالم.

مقر بروكنجز هو في واشنطن ورسالتها القيام بأبحاث مميّزة ومستقلة، وتقديم توصيات مبتكرة وعملية انطلاقاً من تلك الأبحاث التي تصب في ثلاثة أهداف رئيسية: تعزيز الديمقراطية الأميركية، تشجيع الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، والأمن والفرص للأميركيين كافة، وتأمين نظام دولي أكثر انفتاحاً وأمناً وازدهاراً وتعاوناً.

تنطلق أجندة بحث خبراء بروكنجز وتوصياتهم من التحقيق المنفتح، ويمثّل باحثونا مختلف وجهات النظر. حيث يقوم أكثر من 200 باحث مقيم وغير مقيم بإجراء الأبحاث حول قضايا الساعة، وتألّف الكتب والأبحاث والمقالات، ويشهدون أمام لجان الكونغرس ويشاركون في عشرات المناسبات العامة سنوياً. ويشرف رئيس المؤسسة ستروب تالبوت على وضع السياسات التي تحافظ على سمعة بروكنجز القائمة على النوعية والإستقلالية والتأثير.

لطالما لعبت مؤسسة بروكنجز دوراً فاعلاً في إغناء النقاش العام لخيارات السياسة بالخبرة والتوازن والنقاش المطّلع. وعلى مرّ السنوات، كانت بروكنجز المنبر لقادة وطنيين وعالميين. وكان لقدرتنا الفريدة على جمعهم أن جذبت مختلف الأصوات من عدة مناطق حساسة، الأمر الذي ساعد على توضيح الاختلافات وإيجاد أرضية مشتركة بينهم.

تعود بدايات بروكنجز إلى العام 1916، عندما أسست مجموعة من الإصلاحيين الرائدین مؤسسة الأبحاث الحكومية، المنظمة الخاصة الأولى من نوعها المتخصصة بتحليل قضايا السياسة العامة على المستوى الوطني. في عام 1922 و1924، أسّس أحد مناصري المؤسسة روبرت سومرز بروكنجز (1850-1932)، منظمّين شقيقتين داعمتين: مؤسسة الإقتصاد وجامعة تحمل اسمه. عام 1927، اندمجت المجموعات الثلاث لتشكّل مؤسسة بروكنجز.

خلال التسعين سنة الماضية، ساهمت بروكنجز في إنجازات أساسية في السياسة العامة، بما في ذلك تنظيم الأمم المتحدة ووضع خطة مارشال، وإنشاء مكتب الموازنة بالكونغرس، والإعفاء من الأنظمة، والإصلاح الضريبي على نطاق واسع، وإصلاح الإنعاش الاجتماعي، وتصميم برامج المساعدة الخارجية. كما اعتبرت المنبر للقادة العالميين، واستخدمت قدرتها على جمعهم لإغناء النقاش العام. وكجزء من مهمتها العامة، تدير المؤسسة مركز بروكنجز - تسينغوا في بكين ومركز بروكنجز الدوحة في قطر.

يتم تمويل بروكنجز عن طريق المنح ودعم مؤسسات إنسانية وشركات وأفراد. ويحترم أصدقاء المؤسسة حرية خبيرائنا بطرح الأسئلة والبحث عن أجوبة لها وعرض اكتشافاتهم بالطريقة التي يرونها مناسبة. يتألّف مجلس أمنائنا من مدراء أعمال مميّزين وأكاديميين ومسؤولين حكوميين سابقين وقادة من المجتمع. وتتألّف اللجنة الاستشارية الدولية من قادة من القطاعين العام والخاص من خمسة عشر بلداً.

## منشورات مركز بروكنجز الدوحة

2011

شباب ومتعلمون ومعتدون على القطاع العام:  
تلبية تطلعات الخريجين وتنويع العمالة في قطر والإمارات العربية المتحدة  
دراسة تحليلية، زميلة بنجلالوا

ما مدى استقرار الأردن؟ إصلاحات الملك عبد الله غير المكتملة وتحدي الربيع العربي  
موجز السياسة، شادي حميد وكورتي فريير

تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة في قطر  
موجز السياسة، زميلة بنجلالوا

إدارة الإصلاح؟ المملكة العربية السعودية ومعضلة الملك  
موجز السياسة، لي نولان

العنف السياسي في شمال أفريقيا: مصاعب التحرر غير المكتمل  
دراسة تحليلية، أنور بوخرص

2010

رد فعل الإسلاميين تجاه القمع: هل ستلجأ الجماعات الإسلامية السائدة إلى التطرف؟  
موجز السياسة، شادي حميد

تنشيط السلام: دور خطوط أنابيب الغاز والبتروكيمياويات في التعاون الإقليمي،  
دراسة تحليلية، سليم علي

2009

مواجهة نمو الشبكات الإرهابية في المغرب العربي: تحويل التهديدات إلى فرص  
موجز السياسة، أنوار بوخرص

فرصة عصر أوباما: هل يمكن للمجتمع المدني المساعدة في ردم الهوة بين أميركا والعالم الإسلامي؟  
دراسة تحليلية، هادي عمرو

المدارس الدينية الباكستانية والحاجة إلى الإصلاح ودور المساعدات الدولية  
موجز السياسة، سليم علي