الفصـــل الثـالث

تحديث التعليم فى عالم متغير

١ ــ متطلبات النجاح لتحديث التعليم .

٢ ــ التخطيط الاستراتيجى للتعليم .

٣ ــ التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة .

٤ ــ صناعة القرار فى عصر المعلومات .

٥ ــ الثقافة الإدارية لغة المستقبل .

٦ ــ رؤى عالمية لتحديث التعليم .

١ ـ متطلبات النجاح لتحديث التعليم :

إذا سلمنا بضرورة تبنى رؤية جديدة لتحديث التعليم ، وسلمنا أيـضا بـضرورة توسيع دائرة الحوار والمناقشة ، وطرح أكبر قدر من الأفكار والآراء ووجهات النظر المتعددة تساعد على طرح فكر جديد ينبع من رؤية شاملة تعبر عن توجهات الحاضر والمستقبل .. فيجب عندئذ أن نعمل فى اتجـاهين : الأول هـو الإصـلاح الـداخلى والتعديل المستمر لما هى عليه أحوال التعليم ، والثانى هو البحث عن أشكال جديدة ، وعن حلول بديلة ، وعن إمكانيات جديدة ، آخذين فى الاعتبار الخـصائص الوطنيـة المصرية ؛ حيث إن الأنظمة التعليمية هى التعبير عما لكل دولة من شعور وطنـى ، وثقافة وتقاليد .

وبما أن كل دولة تتميز عن غيرها من الدول بجملة مـن الخـصائص .. فـإن مشكلات التعليم لها من المعطيات ومن الجوانب بمقدار ما يوجد من دول ، فلكل دولة بيئة جغرافية خاصة ، ووسط ثقافى واجتماعى ومهنى معين ، فضلا عـن اخـتلاف الشعوب فى اللسان ونوعيات القوى الاجتماعية ، التى تشكل وتعدل وتوجه القـرارات التعليمية ومسارات التطور ، على أن ذلك لا يحول دون اقتداء الدولة فى تبنى مفاهيم تعليمية جديدة بغيرها، سواء على الصعيد القومى أو الدولى ، ولا يحول أيـضا دون استفادتنا من تجارب غيرنا، بل من التراث التربوى المشترك بين الدول . وهنا لا بـد من انتهاج طرق للتقدم خطوة فخطوة ، لا بواسطة القرارات والمراسيم الإدارية ، بل بمشاركة الجموع فى هذه المسيرة ؛ بحيث يجتمع للتشاور والحوار كل من له علاقـة بمصير التعليم كالطلاب والأساتذة ورجـال الإدارة ؛ لأن الاسـتراتيجيات التعليميـة الشاملة – سواء كان الهدف من وضعها وتطبيقها هو الإصلاح أو التجديد – تتطلـب

تعبئة العقول والعزائم والجهود تعبئة شاملة . ومما يزيد إيماننا بهذه المقولة أن الإنسان لا يرضى بالتغير ، إلا إذا أتيح له أن يساهم فيه مساهمة فاعلة .

إن مسارات الإصلاح التعليمى والتطوير يجب أن تكون كغيرها من المشروعات المجتمعية دائما متفتحة على الأفكار الجديدة، مهما كان رأى المعارضين ، متسمة بالابتداع حيث يستعان فيها بالابتكار والبحث وتطبيق التقنيات الجديدة ، وتعديل الطرائق التربوية من أجل مضاعفة المردود فى العمل التربوى ، وتمتلك آليات عديدة لربط التعليم باحتياجات المجتمع مع الحرص على الاستجابة للمطامح الفردية ، ولديها العزم على إدراج المؤسسات فى التعليمية فى أنشطه المجتمع وتحديد واجبات المؤسسات الإنتاجية فى تكوين اليد العاملة والإطارات التقنية، وعليها إقامة روابط وثيقة بين الجامعات ومراكز البحث العلمى وبين ميادين الصناعة ، والسعى نحو تنمية متناسقة لجميع عناصر العمل التربوى التعليمى من حيث المعلومات والفهم والمواقف والقابليات مع مراعاة الجوانب الوجدانية والمزاجية الخاصة بالأفراد المتعلمين ، مع ضرورة الاهتمام بتربية الأعماق وتنمية الأخلاق الوطنية والدينية الصحيحة ، وإدخال علوم الحياة الحديثة فى جميع البرامج التعليمية وتوظيف التقنيات الحديثة فى نسيج العمليات التعليمية ، والتخفف من الاختبارات والامتحانات ، والتزايد فى عدد المصادر التى يمكن للطلاب أن يستقوا منها العلم ، مع رعاية التعليم المتعدد الخدمات ، وتسنيم تعليم اللغة العربية والثقافة الإسلامية والرياضيات والعلوم البحتة والفنون قديمها وحديثها ، والتركيز على تربية العقل العربى والتفكير العلمى النقدى الإبداعي، وتحميل الطلاب مسئولية تعليم أنفسهم بأنفسهم .

إننا فى حاجة ماسة إلى تفعيل المشاركة من القاعدة عن طريق التنسيق بين التعليمات الواردة من القمة والمباريات الآتية من القاعدة ؛ حتى تتحرر روح الإبداع ، وتنساب حركة الأفكار ، وتثرى عمليات التبادل الخبرى ، وهنا يتوجب على المسئولين عن مشروع النهضة التعليمية توفير الوسائل الكفيلة بتدعيم الحركة الإبتداعية ، وتكوين لوبى مستنير مثقف مرن ؛ من أجل توعية الناس ، والقيام بحملات إعلامية

لشرح غايات الإصلاح أو التطوير وعوائده ومتطلباته وآلياته وأساليبه ، والنجاح مرهون قبل ذلك كله بالتطبيق الميدانى للإصلاحات أو التطوير .

والأمر هنا معلق بموقف هيئات التدريس من تلك المسيرة قبولا أو رفضا ، ولابد هنا من وضع الخطط التربوية للتأثير على هيئة التعليم الوقفين على خطوط الإنتاج البشرى بالحوار والتفاوض وطلب المشورة فى ذلك مع الثقة المتبادلة والاحترام للآراء المعارضة ؛ لأنه ثبت من التجارب العالمية فى ميدان التربية والتعليم أن أعضاء هيئات التدريس لا يعارضون الإصلاحات أو التطوير ، بقدر ما يعارضون الطرق التى تعرض بها عليهم أو على الأصح تفرض عليهم فرضا .. من هنا بات إشراك المعلمين وأساتذة الجامعات على السواء فى أى مشروع للنهضة التعليمية والإصلاح التربوى تخطيطا وتنفيذا ومتابعة .

وبالقدر نفسه .. فإن إدخال الإبتداعات التربوية والتعليمية ينبغى أن يكون ناتجا عن تنسيق دقيق بين البحث العلمى والقيام بالتجارب ، عملا بمبدأ الإصلاح المتواصل والمستمر ، ويمكن أن تقوم به مؤسسة تربوية أو مركز قومى ، تأخذ فى الاعتبار التقويم المستمر لنتائج التطبيق عن طريق تقارير المعلمين والموجهين فى المدارس ورؤساء الأقسام ووكلاء الكليات فى الجامعات ، بعد تجميع آراء أعضاء هيئة التدريس .

وإضافة إلى ما سبق .. فإنه من المقترح أن يعمد المسئولون إلى تطبيق نظام اللامركزية ، فيما يتصل باتخاذ القرارات والمسئوليات والتصرف فى الإمكانيات ، وإلى إشراك سائر المعنين بالأمر فى الحل والعقد وفى مسئوليات العمل التعليمي . وهذا الوضع الجديد لتفعيل الإصلاح التعليمى والتطوير التربوى يتطلب زيادة النفقات المخصصة والاعتماد على موارد مالية متنوعة ، دون فرض أى تكاليف على الطلاب المتعلمين .

وإذا كان التعاون الدولى هو سمة الألفية الثالثة .. فلا بد من أن ينمو فى المستقبل بين دول المنطقة العربية ، ويتحقق من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة ، وهذا التعاون يمتد ليشمل التعاون الفكرى وتبادل الخبرات التربوية والتعليمية ، والبحث عن

حلول جديدة لمشكلات التربية المشتركة ، وقبل ذلك كله يتم التعاون علـــى مـــستوى التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى فى تحديد مواصفات المنتج التعليمى اللازم للتعامل الناجح مع متغيرات العصر ورؤى الغد بفكر منفتح لا منغلق .

إن الدولة عندما تصمم على السير فى طريق الإبداع والتحديث تسعى بداية إلـــى اتخاذ عدد من التدابير ، من أهمها : المساهمة فى دفـــع التكـــاليف اللازمـــة للقيـــام بالتجارب التربوية قبل تعميمها، وتشكيل لجـــان مـــن المتخصـــصين فـــى مختلـــف التخصصات الأكاديمية والتربوية والمهنية ومـــن كبـــار الخبـــراء لوضـــع الأطـــر والتصورات والتزود بالمعدات والتقنية المتقدمة ، وبناء البرامج والأنشطة وأســـاليب التقويم ، وإشراك جماعات الضغط الاجتماعى فى مسيرة التطوير .

إن القائمين على التعليم ، بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، قد التفتـــوا إلـــى متطلبات أخرى لنجاح خطط تطوير التعليم ، ارتكزت إلى المساندة السياسية والحـــشد للمجتمع للمشاركة فى تنفيذ برامج التحديث تمويلا وإشرافا وتقويما، والجدية والخروج عن المألوف فى الإدارة بهدف تحقيق ثقافة الانضباط فى المدرسة والجامعة ، وزيادة الموارد المالية السنوية المخصصة فى موازنة الدولة للاستثمار ، واستمرار مجانيـــة التعليم للجميع مع حشد المجتمع المحلى لتوفير موارد إضافية للإنفاق على التحديث ، وتقبل اللامركزية فى إدارة المدارس ماليا وتعليميا ومبادرة المجتمع لإقامـــة مـــدارس جديدة ، وجامعات جديدة من خلال نماذج المشاركة فى التكلفة ومساندة الدولة ، وتقبل وجود مؤسسات الاعتماد وضمان الجودة ومؤسسات التقويم وارتباط ذلـــك بالمعـــايير العالمية ، والتطبيق التجريبى لاستبدال الإدارة المركزية بأسلوب لا مركزى ، وقبـــول المجتمع لفكرة تكامل الأنظمة التعليمية العام والفنى والأزهرى ، ومساندة أعضاء هيئة التدريس لخطوات التطوير المقترحة وتأييدهم لها ، وقبول المجتمع لتحـــدى التغييـــر والتطوير فى التعليم والدور المسئول لوسائل الإعلام القومى والحزبى فى تبنى خطط تطوير التعليم وتهيئة الجماهير وحشدهم لدعمها ، وتطوير آليات لرعايـــة المتفـــوقين والنابغين ، والتكامل مع مؤسسات التعليم العربية والإسلامية ، من خلال المنظمـــات والاتحادات العربية ؛ خاصة فى مجالات تطبيق نظم ومعايير الجودة والاعتماد .

ولا شك أن هذه المتطلبات اللازمة لنجاح خطط تطوير التعليم المقترحة قد مست ما عرضناه على المستوى الدولى مسا هينا ، ورغم أهميتها إلا أنها لازالـــت تـــشكل الأمانى والآمال المنوطة بتطوير التعليم ، وتفتقر إلى آليات وبرامج زمنيـــة وخطـــط مستقبلية حتى تتحول الأقوال إلى أفعال .

إن التعليم هو السبيل لتغير المستقبل ؛ إذ إنه الكفيل بتغير كافة أوجه الحياة فيهـــا بما فى ذلك سلوك المواطنين . وقد حمل تغيرات إيجابية منذ عقد من الزمـــان ، فقـــد ازدادت أعداد المتعلمين مع طفرة ملحوظة فى تعليم الإناث، وازدادت أعداد المدارس، حيث تم إنشاء (١٢٢٥٦) مدرسة حديثة فى العقدين الماضيى فى مصر ، وتطـــورت قدرات المعلمين عن طريق تدريب مئات الآلاف من المعلمـــين المـــصرين محليـــا ، بالإضافة إلى إيفاد حوالى (٨٢٠٠) مبعوث إلى الدولة المتقدمة تعليميا ، وتكوين كتلة حرجة يمكن أن تؤدى تحت شروط معينة إلى نقلة إيجابية فى مجال التطور الفنـــى ، من خلال تدريس العلوم الحديثة ، وإدخال التكنولوجيا المتقدمة فى المدارس ، بما فى ذلك أجهزة الكمبيوتر والوسائط المتعددة .

والمعامل المتطورة والحكومة الإلكترونية ، ومشروع توفير كمبيوتر لكل متعلم ، وإقامة شبكة قومية للتعليم عن طريق المؤتمرات المرئية من بعد تغطـــى محافظـــات مصر ، وقبلها تم دمج القضايا العالمية المعاصرة فى المناهج الدراسية ، مثل : حقوق الإنسان ، وحقوق المرأة ، والسلام العالمى ، وتحسين البيئة ، والـــصحة ، والقـــضاء على تيارات الإرهاب فى المدارس وكليات التربية، والحفاظ على الوحدة الوطنيـــة . كما يحسب للتعليم المصرى فى مسيرته المتنامية تدريب قيادات التعليم علـــى آليـــات وأنشطة الإدارة الحديثة .

وإذا كان التعليم يتم فى إطار الرؤية القومية وأن سياســـته ديمقراطيـــة ، فـــإن الأجدى للتعليم ولدوره فى تنمية شاملة ، بل للمجتمع بأكمله ، مساندة الرأى العام لمـــا يبذل من جهود حثيثة لتطوير منظومة التعليم ما قبل الجامعى ، والنقد الإيجابى البنـــاء لأدائها ، والإسهام فى اقتراح الحلول الرشـــيدة والممكنة .. وهذا كله بطبيعة الحـــال لا يحول دون نقد ذاتى صريح نمارسه للمنظومة التعليمية ، والسعى الجـــاد الـــدؤوب لتقويم سياستها وأساليب تنفيذها ، مستندين فى ذلك إلى ضرورة وضع التعليم فى إطار

المنافسة العالمية ، وتحمل تبعات المسئولية المهنية زهاء ثلث قـرن مـن الزمـان ، وعضوية المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجى ، والانـشغال بالـشأن العام والمشاركة الفعالة فى مسيرة تحديث التعليم المتنامية من أجل تحديث مصر .

إن ما تسعى وزارة التربية والتعليم إلى مواجهته والسعى نحو تحقيقـه ، عبـر مسيرة تطوير التعليم المستمرة ، هو : استيعاب جميع الأطفال والشباب فى المراحـل العمرية المختلفة فى جميع مراحل التعليم قبل الجامعى ، وتجسير الفجوة النوعية بـين الذكور والإناث ، وبين الريف والحضر ، وتقديم الرعاية لذوى الاحتياجات الخاصـة من الموهوبين والمعاقين ، وتحجيم الأمية الأبجدية بغية تجفيف منابعهـا والـتخلص منها ، وخفض كثافة الفصول إلى ٣٥ طالبا فى الفـصول مـزارع الفكـر البـشرى الديمقراطى ، وتجديد وإحلال المدارس القديمة ، وتحديث إدارة المدارس والمنـاطق التعليمية ، ودمج التكنولوجيا فى المناهج وتغيير ذهنية المعلمين والطلاب لاستخدامها ، ناهيك عن السماح بحرية الابتكار العلمى والإبداع الأدبى لدى المتعلمين ، وتـسليحهم بقدرات ومهارات المبادرة الفردية ، والتنافس الشريف ، والرغبة فى التعلـيم الـذاتى والتعلم المستمر ، وثقافة التفاوض ، والانتقال إلى ثقافة الإبداع ، وتغيير مفهوم التعليم للامتحانات إلى التعليم للحياة ؛ بغية هندسة وتصنيع منتج تعليمـى جديـد وتخفـيض التوتر داخل الأسرة وتأكيد ثقتهم بالمدرسة وقدراتها على القيام بواجباتهـا التعليميـة والتربوية، والوصول بالتعليم الفنى إلى المستوى العالمى التنافسى ، وجعلـه تعليمـا جذابا ورفع عائده الاقتصادى ، والتدريب المستمر للمعلمين وتنويـع تخصـصاتهم ، ورفع قدراتهم المالية والإدارية والثقافية وتسليحهم بالخبرات والقدرات الحديثة لخلـق كتلة حرجة قادرة على إدارة التغيير .

إن أهم مشكلتين تواجهان مسيرة تطوير التعليم المتنامية ، أولاهمـا : نقـص التمويل المتاح رغم تعاظم حجمه ، حيث إن الميزانيات المخصصة للتعلـيم لا تفـى باحتياجات التطوير المنشود ، فلا يزال ما ينفق على المتعلم سنويا وهـو ١٣٠ دولار تقريبا فى مرحلة التعليم الأساسى يتضاءل بالمقارنة بما ينفق فى اليابان ٦٩٦٠ ، وفى أمريكا ٤٧٦٤ ، وفى السعودية ١٣٣٨ ، وفى تـونس (٢٩٠) دولار سـنويا . أمـا المشكلة الثانية ، فهى التخوف من الالتزامات التى سيفرضها التغيير ، وهى التزامات

تشارك فيها الحكومة والمنظمات الأهلية ، والأسرة والأفراد ، ثم الخوف أيـــضا مـــن عدم القدرة على إحداث التغيير أو تحمل ما ينشأ عنه من تبعات .

إن الرؤية المستقبلية المطروحة – والتى يمكن أن تقود بفاعلية مسيرة تطـــوير أخرى لمواجهة الثغرات السالفة فى جدار صرح التعليم – يمكن إيجازها فـــى ثلاثـــة محاور هى :

- توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية فى العملية التعليمية ، لممارسة الديمقراطية فى التعليم أسلوبا للحياة فى المجتمع ، ويشمل ذلك المحور توجهين ، هما : التوجه نحو اللامركزية ثم دور المجتمع المدنى والقطاع الخاص فى التعليم .
- تحقيق مبدأ الجودة الشاملة فى التعليم عن طريق إنشاء هيئة اعتماد وضمان جـــودة تعليم وطنية ، ووضع معايير قومية لقياس منتج التعليم ، وتطوير أسلوب وضـــع المناهج التعليمية ، وتفعيل وتعزيز مؤسسات التقويم الوطنية .
- استكمال البنية الأساسية للمعرفة ، وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك لاســـتيعاب التلاميذ الوافدين على التعليم قبل الجامعى ، وتفعيل الجهود الأهلية فى الإنفاق على التعليم إلى واقع ملموس ، وإنشاء كيان لتولى الإشراف على هـــذه النوعيـــة مـــن المدارس التعاونية ضمانا للتكافل الاجتماعى والعدالة وتكافؤ الفرص ، مع إعـــداد ميزانية لتحسين أوضاع المدارس الحالية .

إن أهم ما يسعى التعليم إلى مواصلة إنجازاته فيه هو توفير نظام تعليمى يحقـــق الجودة مع بدايات الألفية الثالثة ؛ الأمر الذى يتوجب معه إجراء حوار قومى بين فئات المجتمع المختلفة ؛ حيث إن المشاركة عبر الحوار تحقق التعاون وقيام كل فئة بدورها المنوط بها وتحمل مسئوليتها لمواجهة التحديات التى تجابه التطبيـــق . وهنـــا أربـــع أولويات لتوفير نظام تعليمى ، يحقق الجودة ، ترتبط بثورة المناهج الدراسية ونظـــام التقويم ، وتطوير ودعم المعلمين الواقفين أمام خطوط الإنتاج البشرى ، وطبيعة نظام الإدارة والهياكل ، ثم ثورة الأبنية المدرسية وتوفير الإمكانات اللازمة .

إن الفائز عبر معارك التعليم المتواصلة هو المتعلم ، حيث إن الهدف الأساســى الذى يحرك مسيرة تطوير التعليم المتنامية هو الحرص الشديد على ألا تتأخر مــصر عن مواكبة ما يموج به عالمنا المعاصر من انفجار معرفى ، وتطور تكنولوجى سريع الخطى والقفزات ، وثورة هائلة فى تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ، أو تتوانى فــى تحديث وتطوير نظم وهياكل مؤسساتها ، ومعارف وقدرات أبنائها من أجل مواجهه ما فى عالم اليوم من تحديات ، وتأكيدا ودعما لدور مصر الريادى فى المنطقة العربية ، وعطائها المتجدد للإنسانية فكرا وإبداعا فى مختلف مجالات وفروع المعرفة .

إن هناك أسئلة تحتاج إلى إجابات مساندة لمسيرة التطوير . ومن هذه الأســئلة : متى تتحمل كليات التربية مسئولياتها فى تشكيل معلم عصرى ، متعدد الكفايات ، قادر على العامل بكفاءة واقتدار مع التجديدات التربوية التى دخلت المدارس ، حتى يــوائم الاحتياجات المطلوبة فى خطط التحديث والتطوير والارتقاء بمستواه ؛ حتى لا تلجــأ وزارة التربية والتعليم إلى إعادة تأهيله وتدريبه داخل مصر وخارجها ؟ ولماذا ننتظر حتى تنتهى لجان منعقدة لتطوير وإعادة هيكلة كليات التربية من أعمالها ضمن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى ؟ ومتى يتم التنسيق بين كليــات التربيــة ووزارة التعليم بتخصيص مدرسة نموذجية فى كل محافظة ، تشرف عليها كلية التربية باعتبارها فترينة (واجهة) تربوية ، وحقلا تعليميا وتربويا لتجريب أساليب وطرائق تدريس حديثة كالتعلم التعاونى ، وتوظيف التكنولوجيا فى العملية التعليمية ، واختبــار أساليب تربوية لتحقيق ثقافة الانضباط وترشيد سلوك المتعلمين وحل مشكلات تربوية وتعليمية تواجه مدارسنا المصرية ؟ ومتى تخصص وحدة لمتابعة وحــصر البحــوث التربوية فى كل مركز علمى من المراكز التابعة لوزارة التعليم هدفها تجميــع نتــائج وتوصيات البحوث التربوية والنفسية التى تنجزها كليات التربية كل عام ، وتــشغيلها ضمن مسيرة تطوير التعليم ، وإعداد قاعدة بيانات بهذه البحوث التربوية والنفــسية ، وبأعضاء هيئات التدريس الأكفاء بحسب تخصصاتهم لمزيد من التعاون العلمى بــين تلك المراكز العلمية وكليات التربية من أجل إحداث مجتمع تربوى متطــور متعــاون مشارك بشكل لوبى متنور ومساند لمسيرة تطوير التعليم المتسارعة ؛ ذلك أن القــرن الجديد أدواته ووسائله العلم والتكنولوجيا والمعلومات ، وعلينا أن نستعد بأدوات هــذا

العصر حتى نعمق الفكر الجديد لدى المتخصصين وغير المتخصصين ، وهـــو فكـــر تربوى وتعليمى عالمى يتناغم مع ثقافتنا وتوجهاتنا لصناعة وهندسة منـــتج تعليمـــى جديد ، محقق لمواصفات الجودة العالمية .

٢ـ التخطيط الاستراتيجى للتعليم :

التخطيط سمة من سمات الحياة المعاصرة ، وما من أمة تـــسعى إلـــى مـــستقبل أفضل ، إلا وتضع التخطيط سياسة لها تسير عليها وتستفيد منها فى كافة المستويات . إن عالم اليوم أشد حاجة إلى التخطيط بعد أن تعقدت وســـائل المعيـــشة ، وتـــشابكت وسائلها وتشعبت جوانبها ، وتعددت إمكاناتها ، ويسرى هذا القـــول علـــى التخطـــيط التعليمى باعتباره العنصر الفعال فى عمليات التقدم والتنمية وزيادة فعاليـــة الأفـــراد، وعليه .. فقد تبنت معظم الدول التخطيط التعليمى كضمان لحسن الاستثمار فى التعليم، وتوفير أفضل الطرق لاستخدام الموارد المخصصة له ، ولتوجيه التوسع فى الأنظمـــة التعليمية بحيث يتماشى مع احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وبذلك أصـــبح التخطيط التعليمى فى كثير من هذه الدول جزءا لا يتجزأ من التخطيط للتنمية الشاملة .

وساد كثير من الدول تفاؤلا بقدرة التخطيط بعامة والتربوى على وجه الخصوص على تحقيق أهداف ما كان لهم أن يصلوا إليها دونه ، غير أن كثيرا مـــن الدراســـات أوضحت أن التخطيط الخطى يعانى من أزمة لاسيما المبنى على النموذج التعليمـــى ، حيث يعانى كثير من أوجه القصور والظواهر غير الصحية ، ومن ثم لم يحقق ما كان مرجوا منه من تطوير نظم التربية ومن تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وأن الخطط التربوية كثيرا ما ظلت مجرد كتب هادية أو مرشدة ، يلجأ إليها المهنيون حينا ويهملونها أحيانا ، وكثيرا ما نجد الممارسات فى واد ، والخطط فى واد آخر .. الأمر الذى أرجعته الجهات المعنية بأمر التخطيط إلى صعوبة قياس النظم التعليميـــة ونواتجها وتقدير تطورها ، وما يعتريها من تغيرات متلاحقة متسارعة ، فضلا عـــن التداخل ، سواء بين مكونات النظام من ناحية ، وبيئته المحيطة به من خلال مـــداخل التخطيط التى طبقت فى نهاية القرن الماضى ، والمتمثلة فى مدخل (القوى العاملة) والذى انصب اهتمامه على إحداث التوازن بين النمو الاقتصادى للدولة واحتياجاتها من القوى العاملة الماهرة ، ومن ثم التنبؤ وإنتاج الإعداد المطلوبة لإدارة عجلات الإنتاج

فى القطاعات المختلفة ، أو مدخل (الطلب الاجتماعى) ، والذى حول الاهتمام مـــن التخطيط الشامل إلى الطالب وأسرته أولا كمتخذى قرارات بالنسبة لنوع التعليم الـــذى سيلحق به الطالب ، أو كممولين للتعليم .

إن كل ذلك ولد دافعا قويا لدى جهات التخطيط إلى ضرورة البحث عـــن صـــيغ جديدة من التخطيط ، تتسم بقدرتها على التعمق فى روح النظام بغيـــة إظهـــار القـــيم الجوهرية التى توجه مساره، وكذلك القدرة على فهم القوى المحيطة فى بيئة النظـــام وتمخضت تلك المحاولات عن ظهور نمـــوذج جديـــد للتخطـــيط هـــو (التخطـــيط الاستراتيجى) ، الذى يتضمن أربعة عناصر ، هى : حدود الإنتاج والسوق ، والقوى المحركة للنمو ، ومعدلات المنافسة والتعاون .

إن التخطيط الاستراتيجى هو عملية تخطيط منطقية تمتاز بتأثيراتها السيكولوجية الفعالة فى التأثير على الأفراد داخل تنظيم معين ، من خلال مجموعة من الخطـــوات المنطقية العقلانية التى تستهدف الارتقاء بهذا التنظيم .

وهناك أربعة مرتكزات تمثل الإطار ، الذى يتحرك فيه التخطيط الاستراتيجى ، وهى :

- مستقبلية القرارات الآنية ، حيث يتم تحديد مواطن القوة ومواطن الـــضعف التـــى ينطوى عليها المستقبل ، وإيجاد أساس يمكن أن تستند إليه المؤسسة خلال عمليـــة صناعة القرارات ، والتى تستهدف الإفادة من الفرص المتاحة وتتحاشى المخاطر ؛ أى إن التخطيط بهذا الاعتبار يعنى تصميما أو نموذجـــا للمـــستقبل المرغـــوب ، وتحديدا للوسائل المؤدية إليه .
- التخطيط الاستراتيجى عملية تبدأ بصياغة الأهداف ثم الاستراتيجيات والسياسات ثم الخطط التفصيلية والمؤدية إلى تنفيذ الاستراتيجية بصورة يتحقـــق مـــن خلالهـــا الأهداف المرسومة ، وبالتالى يتم تحديد مسبق للجهد التخطيطى المطلوب وزمـــن توقيته وآلية تنفيذه ، والجهة التى ستتولى عملية التنفيذ ، وكيفية معالجـــة النتـــائج، وهى بذلك عملية تسير وفق أســـس واضـــحة ، غيـــر أنهـــا يجـــب أن تتـــصف بالاستمرارية للسيطرة على التغيرات التى قد تحدث فى البيئة .

- التخطيط الاستراتيجية كفلسفة ، حيث يمثل اتجاها وأسلوبا للحياة وهو يركز علـــى الأداء المبنى على أساس من الدراسة والتنبؤ بالمـــستقبل ، واســـتمرارية عمليـــة التخطيط .

- التخطيط الاستراتيجى كبناء ، حيث يسعى إلى محاولة الربط بـــين أربعـــة أنـــواع رئيسة من المكونات ، هى : الخطط الاستراتيجية ، والبرامج متوســـطة المـــدى ، والميزانيات قصيرة المدى ، والخطط الإجرائية للتكامل بينها فى صورة قـــرارات آنية .

إن التخطيط الاستراتيجى يمكن المؤسسة من الإجابة عن الأسئلة المتعلقة بمـــاذا وكيف ، وهو بذلك يصبح رؤية لوظيفة التنظيم فى المستقبل ، ويوفر إطارا من شـــأنه توجيه الخيارات التى تحدد مستقبل واتجاه تنظيم معين، وهو يـــساعد فـــى أن تـــدرك المؤسسة وضعها الحالى والمستقبلى المتوقع ثم تطـــور الاســـتراتيجيات والـــسياسات والإجراءات بغية اختيار وتنفيذ إحداها .. إنه يساعد المؤسسات التى لا تـــسعى إلـــى تحقيق منفعة على الاستجابة بشكل جيد للظروف المتغيرة ، وهو فى الوقت ذاته جهد منظم لتقديم القرارات وممارسة جوهرية ، تشكل اتجاه وطبيعة أنـــشطة المؤســـسة ، ويعزز عملية الانسجام بين المؤسسة التعليمية والبيئة التى تتميز بطابع التغير ، مـــن خلال تطوير نموذج قابل للتعديل يمكن تطبيقه بهـــدف تحقيـــق مـــستقبل المؤســـسة التعليمية .

إن هناك ستة مظاهر يتسم بها التخطيط الاستراتيجى فى المجال التعليمـــى عـــن غيره ، هى :

- صنع القرار الاستراتيجى يعنى القدرة على بقاء المؤسسة التعليمية وقادتها فى حالة نشاط دائم فيما يتعلق بمواقفهم .

- التخطيط الاستراتيجى يرمى إلى المزيد من التقدم والتطـــور ، وتبقـــى المؤســـسة التعليمية فى حالة تناغم مع بيئتها المتغيرة .

- الاستراتيجية الأكاديمية تكون تنافسية ، وتدرك أن المؤسسة التعليمية تتأثر بظروف السوق والتنافس المتزايد .

- التخطيط الاستراتيجى لا يركز اهتمامه على الخطط الموثقـــة والتحليـــل والتنبـــؤ والأهداف ، ولكنه يولى عملية صنع القرار جل اهتمامه .
- عملية صنع القرار الاستراتيجى تمثل خليطا من التحليـــل المنطقـــى والاقتـــصادى والخبرة السياسية والتفسير السيكولوجى ، ومن ثم فهو على درجة فائقة من التعاون والمشاركة .
- التخطيط الاستراتيجى يضع مستقبل المؤسسة التعليمية فى المقدمة ؛ لأن القـــائمين عليها يضعون تصورا للمستقبل والإجراءات والعمليـــات اللازمـــة لتحقيـــق هـــذا المستقبل .

ويسعى التخطيط الاستراتيجى إلى تحقيق أهداف متنوعة ، منها : تغيير اتجـــاه المؤسسة التعليمية ، والإسراع بالنمو وتعظيم العائد ، وتركيز الموارد على المهـــم ، وتطوير التنسيق الداخلى بين الأنشطة وتطوير عمليـــة الاتـــصال ، والرقابـــة علـــى العمليات الجارية ، والاهتمام بالممارسات المستمرة ، وتدريب الرؤساء ، وتنمية ذوى الأداء المتدنى ، ووضع القضايا الاستراتيجية فى بؤرة اهتمام الإدارة العليا ، وتوليـــد الشعور بالأمن بين الرؤساء يكون نابعا من فهم أفضل للبيئة المتغيرة وقدرة المؤسسة على التكيف معها ، وخلق قاعدة بيانات دقيقة تساعد فى صناعة قـــرارات رشـــيدة ، وتوفير إطار مرجعى للميزانيات والخطط الإجرائية قصيرة المدى ، وتوفير التحليلات الموقفية المخاطر لبيان إمكانية المؤسسة على تحقيق جوانب القوة وتفـــادى جوانـــب الضعف ، وتصميم خريطة توضح الاتجاه الذى تسير فيه المؤسسة وآلية تحقيق ذلك ، ومراجعة الأنشطة الحالية للقيام بعمليات التكيف والتعديل فى ضوء التغيرات البيئيـــة والتكيف معها .

إن إحدى الدراسات الحديثة فى مجال التخطيط الاستراتيجى تشير إلى ضرورة الأخذ بأسلوب التخطيط الاستراتيجى فى المؤسسات التعليمية لزيادة كفاءتها وفاعليتها ، وعلى ذلك .. فإنها توصى بما يلى :

- تعديل الفكر الأساسى للمؤسسة التعليمية فى ضوء استراتيجية، تقوم على التخطيط، وتساعد فى تقويم الأهداف والخطط والسياسات .

- المساعدة فى تحديد القضايا الجوهرية التى تواجهها المؤسسة التعليمية ، ومـــن ثـــم إرشادها إلى صنع قرارات رشيدة .
- المساعدة فى توجيه وتكامل الأنشطة الإدارية والتنفيذية وتكامـــل الأهـــداف ومنـــع ظهور التعارض بين أهداف الوحدات الفرعية للمؤسسة التعليمية .
- توليد الشعور بالقدرة على الرقابة لدى القيادات وتقويم الأداء والسيطرة على مستقبل المؤسسة التعليمية وتدعيم الشعور بالعمل الجماعى لتحقيق المصلحة العامة .
- تنمية روح المسئولية تجاه المؤسسة وأهدافها ورســـالتها وإحـــداث التغييـــر الـــذى يستهدف تحقيق تلك الرسالة .
- المساعدة فى صنع قرارات استراتيجية منطقية رشيدة فى مجابهة الأحداث الراهنة والمتوقعة .

إنها تكنولوجيا عصرية تقوم على أصول التفكير العلمى والتحليل الموضـــوعى المنظم ؛ لإصدار أحكام عقلانية ذات رؤى بعيدة للمستقبل ، تتحلى بالتنفيـــذ الكـــفء لمشروعاتها ، وهى بذلك تشكل مفهوما جديدا وممارسة متجددة للتخطيط الإستراتيجى فى قيادة المؤسسة التعليمية .

٣ـ التنمية والمعرفة فى الألفية الثالثة :

عملية التنمية عملية تغيير وتحول ، فالاقتصاد يتطور، والمجتمعات والثقافات تتطور، والطبيعة تتطور، ولكنها تتطور بسرعة مختلفة ، متسببة فى كثير من الضغوط تتطلب التصدى لها وإدارتها .. يضاف إلى ذلك أن تنامى مدى وسرعة التغير فى النشاط الإنسانى فى عصر العولمة يتجاوز فى بعض الحالات المعدل الذى تستطيع به العمليات الطبيعية لنظم الحياة التكيف معه . وتغير العولمة والتغير التكنولوجى الأسرع على طبيعة التفاعل الاجتماعى يؤثران فى كفاءة المؤسسات القائمة ، ولئن تهيأت بفضل العولمة والتغير التكنولوجى مزايا كثيرة .. فقد تكون لذلك آثار جانبية ضارة ، إذا لم تتطور المؤسسات على الأصعدة المحلية والقومية والدولية

بالسرعة الكافية للتعامل مع فيوص الآثار السلبية ، كما أن آثار الإنماء التقليدية للتنمية بدأت بدورها تعرقل وتقيد مسارات معينة للتنمية أو تجعلها أكثر تكلفة . ولكن هذه العمليات إن أديرت إدارة جيدة .. فإنه فى وسعها خلق فرص جديدة ، كما أنه من بين القوى المحركة المترابطة الكثيرة للتغير والتحول تبرز أربع قوى ، هى : التجديد العلمى والتكنولوجى ، ونمو الدخل ، ونمو عدد السكان ، والحضرنة .

إن تدفق المعلومات والأفكار، وهو ما عززته الإنترنت بدرجة فائقة مـــن شـــأنه تمكين الدول الآخذة فى النمو من أن تتعلم من بعضها البعض ، وتـــتعلم مـــن الـــدول الصناعية بصورة أسرع ، ومن شأنه كذلك أن ييسر ظهور شبكات ترصد طائفة أوسع من التأثيرات الإنمائية . ومن شأن التكنولوجية أن تمكن الدول الآخذة فى النمو من أن تقفز قفزات واسعة فى مراحل عملية التنمية ، التى تعتمد على الاستخدام غير الكفء للموارد الطبيعية . وفى وسع العلم والتكنولوجيا أن يساعد على التـــصدى للمـــشكلات الاجتماعية والاقتصادية الرئيسة .

وحتى يتسنى الانتفاع من هذه الفرص .. فإن الحاجة تدعو إلى قيـــام مؤســـسات تستطيع حفز التجديدات التكنولوجية ونشرها والحيلولة دون الآثار الضارة أو التخفف من حدتها . إن الزيادة فى نمو الدخل تفرض ضغطا على النسيج البيئى والاجتماعى ، إذا لقى التحول فى أنماط الاستهلاك والإنتاج اهتماما قلـــيلا ، غيـــر أن هـــذا النمـــو الاقتصادى فى المستقبل يتطلب أيضا استثمارات كبيرة فى رأس المال الذى هو مـــن صنع البشر، للتوسع فى القدرة الحالية كلما تقادمت . إن الدول الصناعية الحالية عندما كانت دولا آخذة فى النمو ، كانت كثافتها السكانية أقل بكثير من تلك الموجـــودة فـــى الدول الأخرى الآخذة فى النمو اليوم ، ومن ثم كان الضغط على مواردها أقل ، كمـــا كان لديها هيكل عمرى أكثر مساواة فى التوزيع ، وكانت لديها معدلات إعالة أقـــل ؛ مما سمح للمؤسسات بأن تتكيف تدريجيا مع احتياجات السكان المتغيرين .

إنه من المتوقع أن يستقر عدد سكان العالم بنهاية القرن الحادى والعشرين عنـــد تسعة أو عشرة مليارات نسمة ، وهو ما يقل بنسبة ٢٠ % عما تم التنبؤ به فى عقدى الستينات والسبعينات من القرن العشرين ، وما يهمنا هنا هى العوامل التى ساعدت فى بطء النمو السكانى ، وهى :

- زيادة عدد النساء المتعلمات والعاملات ، وصغر حجم الأسرة .
- زيادة الفرص خارج الاشتغال بالزراعة بما يخلق حاجة إلى مزيـد مـن التعلـيم للأطفال .
- التوزيع الواسع النطاق لتكنولوجيا مواقع العمل الحديثة ، مما ييسر على النـاس أن ينظموا الحمل .

إن العدد الكلى للسكان سيكون أكبر ؛ مما يفرض مزيدا مـن الـضغوط علـى الموارد الطبيعية ، وعلى النسيج الاجتماعى . فإن انخفضت بـصورة أسـرع فانـه سيكون على كثير من الدول أن تتعامل مع مشكلة أخرى هى مشكلة كبار السن والتى تظهر بوضوح فى الريف ، ونتيجة لذلك .. فإن سياسة الطفل الواحد فى الصين أدت بصورة مثيرة وناجحة إلى خفض العدد الكلى للسكان ، وستؤدى بحلول عـام ٢٠٣٠م أن يصبح ثلث عدد السكان فوق الخامسة والستين من العمر . ومع انخفاض الخصوبة يتغير الهيكل العمرى للسكان ؛ مما يفتح نافذة للفرص فى الدول الآخـذة فـى النمـو لبضعة عقود ، وهى نافذة يمكن استخدامها فى تحقيق الرفاهيـة للجميـع والارتفـاع بمستواهم ، ومما يمكن هذه الدول من أن ينفق مبالغ أقـل علـى تـشييد المـدارس والجامعات ، وعلى النفقات الطبية للمسنين ، وأن تستثمر الوفورات فى تحقيق نمـو اقتصادى ، ولكن هذه المزايا لن تتحقق إلا إذا كان أعداد السكان فـى سـن العمـل مستخدمين استخداما يكفل لهم الأجر الكامل، ولديهم فرص للتوسع فى قاعدة أصولهم .

لقد ساعد الاستثمار فى تكوين قوة عاملة ماهرة صحيحة البدن ، مضافا إلى ذلك تهيئة الأجواء السياسية والمؤسسية المفضية إلى استخدام هذه القوة العاملة اسـتخداما فعالا على تحقيق نمو اقتصادى قوى .

إن أعداد السكان الآخذة فى النمو المتسارع يتعذر معها مع الحكومة التى تنـوء بقيود مالية أن تتوسع فى توفير الوظائف والبنى الأساسية والخدمات العامة بقدر يكفى للحاق باحتياجات الناس . وفى وسع الحكومة أن تتحول من اللحاق بالاحتياجات الكمية للخدمات إلى تحسين نوعية هذه الخدمات، وعندئذ يمكن التخفف من حدة قدر كبير من التوتر الاجتماعى ، ومن خيبة الرجاء الناشئين عن البطالة وسوء الخدمات العامـة . ومن شأن معدلات النمو السكانى الأقل أن تخفف من الضغوط على الموارد الطبيعية ،

ولكن الزيادة فى استهلاك الفرد ستفسد هذا الأمر ؛ مما يفـرض الأخـذ الـضرورى بالتكنولوجيا ومسارات النمو الخاصة بالإنتاج والاستهلاك الكفيلة باسـتخدام المـوارد الطبيعية استخداما مستديما. والاستفادة من الفرص التى يتيحها استقرار السكان . فمن الأمور الحاسمة توقع المشكلات وتحديد الاستراتيجيات الإنمائيـة لاجتيـاز الحـالات المحبطة ، دون خلق ظروف تؤدى إلى مزيد من الصراع أو تدهور الموارد .

إن النمو المطلوب فى الإنتاجية يتطلب تحولا من الاعتماد الشديد على الزراعـة بوصفها المصدر الأول للاستخدام والدخل إلى أنـشطة غيـر زراعيـة لا تـستخدم الأراضى استخداما كثيفا ، ويرافق هذا عادة تحول كبير للسكان من المناطق الريفيـة إلى مناطق حضرية . والواقع أن أهم تحول اجتماعى اقتصادى ثقـافى هـو تحـول المجتمعات الريفية المنغلقة نسبيا ، والمنطوية على ذاتها ، والمستندة للأعـراف إلـى مجتمعات حضرية تأخذ بالشمول ، وتنمو نحو الجديد . وطالما تكيفـت المجتمعـات الريفية وأوجدت مجتمعات تنبض بالعافية ومكتفية ذاتيا ، ومادام فى الوسع امتصاص المخاطر محليا .. فقد مضت هذه المجتمعات تواصـل الـتعلم والتكيـف ، غيـر أن الاعتماد على أنظمة أيكولوجية محلية قد فرض قيودا على تحمـل المخـاطر وعلـى التجديد .

وهذا الطريق الذى يتسم بالاستقلال الذاتى فى التنمية يأخذ فى التغيير مع ازدياد انجذاب المناطق الريفية إلى داخل الأسواق الأكبر وتعزيز روابطهـا مـع المنـاطق الحضرية ؛ مما يجعل من شبكات التجارة ومن البعد عن مراكز التسويق خـصائص شديدة الحسم بالنسبة لفرص التنمية وللضغوط المحلية على المـوارد . إن المجتمـع الحضرى يسمح بتوزيع المخاطر على عدد أكبر مـن النـاس والأنـشطة ، فتتـدفق المعرفة بسلاسة أكبر من خلال زيادة فرص الاتصال وحبها لوجه فيما بـين القـوى الفاعلة المختلفة ، كما تحفز الحاجة إلى تقبل وجهـات النظـر المتباينـة ومواجهـة التحديات السريعة التغير التجديد والابتكار والتطبيقات الجديدة للتكنولوجيا . ومن نتيجة ذلك تصبح المدن الأكبر حاضنات لقيم جديدة منها تحمل المخاطر والابتكار بالتجديد .

إن تدفق المعرفة والابتكار وزيادة نطاق الأنشطة ، وإقامة مناطق إدارية أوسـع هى عناصر محورية بالنسبة للتخصص ونمو الإنتاجية ويصدق هذا لا علـى إنتـاج

السلع فحسب ، بل يصدق كذلك على توافر الخدمات . ففى استطاعة قرية أن تتحمـــل تكاليف مدرسة ابتدائية أو عيادة أساسية ، كما يستطيع المعلم أو الطبيـــب المحلـــى أن يكون ممارسا عموميا متعدد الأنشطة . ولكن توفير التعليم والرعاية الصحية العليا فى مستواها والأكثر تقدما وتميزا يتطلب مهارات اكثر تخصصا ، ونظرا للتكاليف الثابتة لدعم هذه المهارات المتخصصة ، فإن الحاجة تدعو إلى قيام منطقة إدارية أكبر. وكلما ارتفعت كثافة السكان انخفضت تكاليف النقل ، وبانخفاض تكاليف المواصلات تصبح العمليات الأكثر تخصصا عمليات ممكنة ، ومع صعود التدرج الهرمـــى للتخـــصص المطلوب تتوسع المنطقة الإدارية بدورها .

ومن هنا .. فإن الانتقال من القرى إلى المدن إلى العواصم يتماشى مع القدرات الوظيفية المختلفة للتجمعات الحضرية الأكبر حجما والأعلى كثافة. ومن السهل تحقيق المزايا المحتملة للكثافات العليا والتواصل الأكبر ، إذا ما تم تحسين مناخ الاستثمار من خلال قواعد وإطارات أفضل للتمكن من أسباب القوة وبنية أساسية مادية أفضل وحفز الاستثمارات واجتذابها ، ولاسيما من جانب المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم ، التى توفر معظم الوظائف للسكان الصغيرة والمتوسطة الحجـــم التـــى تـــوفر معظـــم الوظائف للسكان من أهل الحضر المتزايد هما المفتاح للتهيئة للنمو المتوقع فى سكان الحضر ، ولضمان قدرتهم على تسديد قيمة الخدمات والمرافق الحضرية المطلوبة .

إن الاقتصاديين والمهندسين يركزون على التغيرات القطاعية التى تصاحب النمو الاقتصادى والابتكارات التكنولوجية ، وهو أمر لـــه دلالاته عند التركيز على النـــاتج المحلى الإجمالى ، وعلى قيام الصناعات وتفاديها ، ولكنه لا يمثل عونا كبيرا لفهم هذه المتغيرات وتأثيرها على المجتمع والطبيعة ، ويتبدى التحول الاجتماعى والاقتـــصادى الأساسى بدرجة كبيرة من الريفى التقليدى إلى الحضرى العصرى فى صورة مكانية ، والملاحظ أن المجتمعات الريفية منخفضة الكثافة نسبيا ، وتعتمد اعتمادا شديدا علـــى الزراعة باعتبارها المصدر الأول للعمل والإنتاج ، والمجتمعات الحضرية العـــصرية عادة أعلى كثافة ، وتعتمد على أنشطة كالصناعات التحويليـــة والخـــدمات ، وهـــذه الأنشطة تثير أنواعا مختلفة من المشكلات الاجتماعية والبيئية والثقافية .

إن هناك أسئلة رئيسة يمكن أن تواجه العالم على مدى العقدين القـــادمين ، مـــن أهمها :

- هل يستطيع سكان الريف أن يتغلبوا على الفقر ، وأن يحسنوا أسباب رزقهم ، وأن يتكيفوا مع الفرص الجديدة ؟
- هل ترقى المدن الآخذة فى النمو فى العالم النامى ما لديها من إمكانات باعتبارهـــا محركات ديناميكية للنمو والتحضر الاجتماعى ، أم هل تعيش فـــى زحمـــة الفقـــر والجريمة ؟
- هل تستفيد الموارد المتجددة ولاسيما الغابات والتربة والميـــاه والتنـــوع الإحيـــائى ومصايد الأسماك ، أم تدار باعتبارها موارد للمعيشة والرفاهية تستند إلى أجل غير مسمى ؟
- هل تصبح المجتمعات خلاقة ومرنة ومتطلعة إلى المستقبل أثناء مرورها بتحولات كاسحة فى أنماط النمو والهجرة ؟ وهل تقوى على النهوض بتنمية أكثر إنصافا وأن تتصدى للصدمات غير المتوقعة ؟
- وهل تستطيع الدول النامية التعجيل بتقدمها دون ضغوط اجتماعية وبيئيـــة تطـــيح بالاستقرار ؟ وهل يسفر الناتج المحلى الإجمالى العالمى المتوقع وصوله فى أواسط القرن إلى (١٤٠) تريليون دولار عن ضغوط بيئية واجتماعية ، أقل مما هو حادث فى الاقتصاد العالمى الأصغر منه بكثير فى عالمنا الحالى ؟

وهذه الأسئلة حاسمة تتطلب منهجا عمليا وصولا إلى أجوبة عبر تعظيم الموارد والإبداعات . إن النتائج الاجتماعية والبيئية لها أثرها فى رفاهية البشر سواء بصورة مباشرة أو من خلال تأثيرها فى النمو ، ومتى أهملت القضايا الاجتماعية والبيئية ترك ذلك أثره على النمو الاقتصادى ، وهذا هو السبب فى أن تحسين نوعية الحياة سيتطلب أسلوبا للتنمية ، تندمج فيه الاهتمامات البيئية والاجتماعية بصورة اعمق وأكثر جلاء .

إن المعرفة عنصر حاسم فى التنمية ؛ لأن كل ما نفعله يستند إلى قوة المعرفة ؛ فلكى نحيا يتعين علينا أن نحول الموارد المتاحة إلى أشياء نحتاج إليهـــا ، وهـــو مـــا يتطلب المعرفة . وإذا أردنا أن نعيش غدا أفضل ، وأن نرفع مـــستوى حياتنـــا ، وأن

نحسن صحتنا ونعلم أولادنا تعليما أفضل ، ونحافظ على بيئتنا .. فعلينا أن نقوم بما هو أكثر من مجرد زيادة الموارد ؛ لأن الموارد شحيحة .. ومن ثم فعلينا أن نستخدم هذه الموارد المتاحة بالطرق الكفيلة بتوليد عائد متزايد بما نبذله من جهد ونقوم بـــه مـــن استثمارات ، وهو ما يتطلب معرفة تزيد بنسبة أكبر عن زيادة مواردنا . والدليل على ذلك أن الدول المتقدمة رجحت فيها قوة المعرفة على قوة الموارد ، وأصـــبحت قـــوة المعرفة أهم عامل يقرر مستوى المعيشة ، أكثر من الأرض وأكثر من الآلة وأكثر من العمل ، كما أن الاقتصادات التى هى اليوم أكثر تطورا من الناحية التكنولوجية هـــى اقتصادات تستند إلى قوة المعرفة ، وهى إذ تولد ثروة جديدة من مبتكراتهـــا .. فإنمـــا تخلق ملايين من فرص العمل المرتبطة بالمعرفة فى طائفة عريضة من التخصصات: مهندسى المعرفة ، ومديرى المعرفة ، ومنسقى المعرفة ، ولا سبيل إلى المبالغة فـــى حاجة الدول النامية إلى زيادة قدرتها على توظيف المعرفة ، وبعض هذه الدول يدرك هذه الحاجة ويحاول وضع استراتيجيات قومية للمعرفة تعويضا عما فاتها ، غيـــر أن الأمر يقتضى أن تقوم معظمها ببذل جهد أكثر وبسرعة أكبر لتوسيع قاعدة المعرفـــة لديها ، والاستثمار فى تعليم أبنائها ولاستغلال التكنولوجيا الجديدة فى الحصول علـــى المعرفة ونشرها .

إن السعى فى سبيل الحصول على المعرفة ليس بالأمر اليسير ، فقابلية المعرفة للتسويق تحدها خصيصتان تميزانها عن غيرها : الأولى أن استخدام شخص ما لهذا الجزء أو ذاك من المعرفة لا يحول دون استخدام غيره لهذه المعرفة نفسها ، فهى كما يقول الاقتصاديون ليست تنافسية ، وأن من يأخذ واحدة من أفكارى يأخذ لنفسه ثقافة تربوية دون أن ينتقص من ثقافتى التربوية ، والثانية أنه متى صار جزء من المعرفة ملكا مشاعا تعذر على منشأ هذه المعرفة أن يحول دون استخدام الغير لها ، المعرفة غير قابلة للاستثمار بها ومتى نشرت نظرية جديدة أو فهم جديد لقانون .. أصبح ذلك مباحا للجميع والأفكار التى تتردد أصداؤها فى السوق يمكن محاكاتها بسرعة ، دون النظر لزمان أو مكان .

وهاتان الخصيصتان للمعرفة تهيئان البشر فى كثيـــر مـــن الأحيـــان لاســـتخدام المعرفة دون دفع مقابل لها ، وهو ما يقلل من المكاسب التى يجنيها المبتكرون علـــى استحداثهم المعرفة ، وهى مكاسب ليست قليلة . وعدم القدرة على الاســـتحواذ علـــى

جميع عوائد المعرفة هو الحافز السلبى على توفيرها ، فإذا كان فى وسع شخص ما أن يستخدم الابتكار .. فإن عوائده تتقلص ولا يجد المبتكر ما يحفزه علـــى الاضـــطلاع بعمليات البحث والتطوير باهظة التكاليف فى سبيل استحداث هـــذا الابتكـــار ، ومـــن ثم فإن الاستثمار فى استحداث المعرفة يكون ضـــئيلا فـــى الغايـــة ؛ ولـــذلك تنـــشئ الحكومات مؤسسات لإعادة الحوافز إلى المبتكرين ، حيـــث تتخـــذ شـــكل بـــراءات الاختراع ، وحق التأليف ، وما إلى ذلك من أشكال حقوق الملكية الفكرية ، وجميعهـــا مصممة بحيث تهيئ للمبتكرين فرصة استرداد تكاليف استحداث المعرفة والحـــصول على عائد مناسب .

وإذ تصبح المعرفة أصلا حاسما للشركات والأفراد فى الاقتصاد الجديـــد الـــذى يستند إلى المعرفة .. فإن الحاجة تتزايد إلى حماية حقوقهم بالنسبة لهـــذه الأصـــول ، وفى الوقت ذاته لا بد للجهود التى تبذل لاستحداث المعرفة من أن تتوازن مع الحاجة إلى نشر المعرفة ، ولاسيما توفيرها للدول النامية ، وبصورة خاصة ، حيـــث يكـــون العائد الاجتماعى أكبر من العوائد الفردية .

وهنا لا بد من الالتفات إلى أن التقاليد وثقافة المجتمع تشكل عوامل اجتماعيـــة ، تؤثر بوضوح فى استيعاب المجتمع المحلى للمعرفة الجديدة ، ولن يتقبل الناس هـــذه المعرفة ، ما لم يبد الذين يقدمون هذه المعرفة تقديرا للمعرفة المحلية وحساسية تجـــاه الأعراف والتقاليد الثقافية الشائعة . ومن هنا .. فإن الجهود التى تبذل لتحقيق التكامل بين الممارسات الحديثة والممارسات التقليدية قد تساعد على التحسن بأن تزيـــد بـــين التقبل الاجتماعى للمعرفة الحديثة ، وكذلك الاستفادة بالقوة الحادثة من المعرفة التقليدية . وفضلا عن ذلك ، فإن المعرفة لا تتخذ طريقها تلقائيا إلى جميع من يحتاجون إليهـــا من بشر وأماكن وكثيرا ما يحتاج الأمر إلى مؤسسات مناسبة ، سواء كانت حكوميـــة أو خاصة ، لتسهيل مهمة الحصول على المعرفة وتبينها . إن المعرفـــة لهـــا أهميـــة واضحة للأفراد والأسر فيما يتعلق بتربية الأطفال ، وتوزيـــع الوقـــت بـــين الإنتـــاج المنزلى والأعمال الخارجية ، والمعرفة المتعلقة بالعلاج ، والمعرفة الخاصة بكفـــاءة استخدام الطاقة والأفران الأقل خطورة تقلل من تدهور البيئة وتزيد من السلامة . ومن شان المعرفة أن ترفع مستوى المعيشة .

إن النوعيات الكثيرة من المعرفة بالإضافة إلى قابليتها المحدودة للتسويق تجعـــل من الصعب على أى شخص تقييم أثر المعرفة فى النمو الاقتصادى .. فكيف يتسنى أن نضع سعرا للأنواع المختلفة من المعرفة ، وأن نجمعها معا ؟ وما القاســـم المـــشترك الذى يسمح بأن نجمع المعرفة التى تستخدمها الشركات فـــى عملياتهـــا الإنتاجيـــة ؟ والمعرفة التى تستخدمها مؤسسات رسم السياسة لصياغة السياسات ورصدها وتقييمها، والمعرفة التى يستخدمها الناس فى معاملتهم الاقتـــصادية وتعـــاملاتهم الاجتماعيـــة ؟ وبماذا تساهم الكتب والمجلات والإنفاق على البحث والتطوير، والرصد المتوافر مـــن المعلومات ومعدات الاتصال ، والتعلم والدراية الفنية للعلماء والمهندسين والطـــلاب ؟ ومما يزيد الأمر صعوبة أن هناك أنواعا كثيرة من المعرفة يقتصر تراكمها وتبادلهـــا داخل الشبكات والجماعات التقليدية والجمعيات المهنية ، وهو ما يستحيل معه إعطـــاء قيمة لهذه المعرفة . ومما يعكس هذه الصعوبات فى تحديد كم المعرفة أن الجهود التى تبذل لتقييم التأثير الكلى للمعرفة على النمو قد انطلقت فى كثير من الأحيان بـــصورة غير مباشرة من فرض ، مؤداه : أن المعرفة تفسر الجزء من النمو الذى لا يـــستطاع تفسيره بعناصر ملموسة ، ويمكن التعرف عليها مثل العمل أو رأس المال ، أما النمو الذى لا تفسره هذه العناصر الإنتاجية فيعزى إلى النمو فى إنتاجيتهـــا ؛ أى اســـتخدام عناصر إنتاج أخرى استخداما أكثر ذكاء من خلال المعرفة .

وواقع الأمر أنه من المتعين علينا ألا ننسب إلى المعرفة كل نمو فـــى إجمـــالى إنتاجية العناصر .. فهناك أشياء كثيرة تسهم فى النمو كالمؤســـسات مـــثلا ، ولكنهـــا لا تتراءى فى مساهمات العناصر القابلة للقياس بدرجة أكبر ، فتأثيرها مشتبك اشتباكا لا فكاك لـــه مع نمو إجمالى إنتاجية العناصر، لكن استخدام رأس المال البشرى يفسر أسباب النمو الاقتصادى تفسيرا أفضل ، حيث إن المستوى الأعلى من التعلـــيم لـــدى البشر يعنى أن عددا منهم يستطيع تعلم استخدام تكنولوجيا أفضل ، يرشـــح ذلـــك أن التعليم وهو يعنى أن قوة المعرفة عنصر رئيسى فى تحقيق النجـــاح وســـرعة النمـــو الاقتصادى ، كما أن الاقتصاد السريع النمو فى شرق آسيا يرجـــع إلـــى اســـتراتيجية ناجحة لسد فجوة المعرفة بالاستثمار فى المعرفة المتجسدة فى رأس المـــال المـــادى والاستثمار فى البشر والمؤسسات لتعزيز القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها .

يضاف إلى ذلك أنه قد صار الآن واضحا أن التعليم دون الانفتـــاح علـــى الابتكـــار والمعرفة لن يفضى إلى تنمية اقتصادية .

إن المعرفة هى أقوى قاطرة للإنتاج ، وهى تمكن من إخضاع الطبيعة وتلبيـــة الاحتياجات ؛ فهى تكتسب أهميتها باعتبارها (أى المعرفة) قوة دفع ، وحيـــث إنهـــا كذلك .. فمن الممكن أن يتم إدماجها ضمن استراتيجيات التنمية فـــى معظـــم الـــدول المتقدمة باعتبارها المصدر الرئيسى لنمو الإنتاجية ، وبالتالى العنصر الرئيـــسى فـــى النمو الاقتصادى .

إن العالم مجال خصب لفرص لا حدود لها ، حيث تولد الأفكار الجديدة منتجات جديدة ، وأفكار جديدة ، وإمكانات جديدة لتكوين الثروة . وهذا النهج له جاذبيـــة مـــن الناحية النظرية ، غير أنه يقصر عن تهيئة النظرة التطبيقيـــة المستبـــصرة لتفـــسير الفوارق فى النمو الاقتصادى بين الدول، كما أنه يواجه التحدى المتمثل فـــى التحديـــد الكمى للمعرفة على نحو مفيد ، ولكن وبالقدر نفسه ، تبين بعض الدراسات أن بعـــض العوامل المقترنة بالمعرفة تؤثر فى معدلات نمو الدول ، فهى تشمل إلى جانـــب رأس المال البشرى الاستثمار فى البحث والتطوير، والانفتاح على التجارة ووجـــود بنيـــة أساسية لنشر المعلومات ، لذلك .. فإن السياسات تشجع على اســـتحداث المعرفـــة ، ودون حماية ملكية رأس المال المادى ورأس مال المعرفة .. لن يتم سوى القليل مـــن الاستثمار والبحوث ؛ لأن المستثمرين لا يتوقعون الحصول على عائد مناســـب مـــن جهودهم ، والمؤسسات والسياسات الجديدة الجيدة تسهل عملية نقل المعرفة ، وتعـــزز احتمال استخدامها استخداما ناجعا . يضاف إلـــى هـــذا أن العلاقـــة بـــين المعرفـــة والمؤسسات تسير فى اتجاهين ؛ فالمؤسسات الداعمة تسهل إنتاج المعرفة ونـــشرها ، والمعرفة ولاسيما المتعلقة بنتائج الترتيبات المؤسسية البديلة ، يمكن أن تفـــضى إلـــى مزيد من المؤسسات الداعمة. وهذه التفاعلات تزيد من أهمية قيـــام الـــدول بإنـــشاء مؤسسات تكمل عمل الأسواق فى تهيئة المناخ اللازم للإنتاج ، وتدعم التـــدفق الحـــر للمعرفة والمعلومات .

إن هناك ثلاثة اعتبارات تدعو إلى زيادة التعمق فى فهم التفاعل بـــين المعرفـــة والتنمية ، **أولها** : أن الاقتصاد العالمى يزداد تكاملا أكثر من أى وقت مضى ويصبح

عالميا بدرجة أكبر وأن للدول سيطرة قليلة على الاتجاهات العالميـــة ولا يـــسعها أن تعزل نفسها طويلا عنها ، حيث تهيمن الشركات المتعددة الجنـــسيات علـــى الـــساحة الاقتصادية العالمية ؛ فثلث التجارة العالمية يجرى اليـــوم بـــين الـــشركات المتعـــددة الجنسيات وتوابعها ، وأدت التحسينات فى الاتصالات الدولية إلـــى جعـــل المـــسافات عديمة الأثر . **وثانيهما** أن حصة الصناعة ذات التكنولوجيا المتطـــورة مـــن القيمـــة المضافة الإجمالية للصناعات التحويلية وحصة الصادرات قد نمت فـــى جميـــع دول منظمة التعاون والتنمية فى الميدان الاقتصادى .

ومن المقدر أن نصف الناتج المحلى الإجمالى فى البلدان الرئيـــسية فـــى تلـــك المنظمة يستند إلى إنتاج المعرفة وتوزيعها. ولهذا آثاره الواضحة على تشكيل القـــوة العاملة ؛ ففى أمريكا يزيد عدد العمال المشتغلين فى إنتاج المعرفة وتوزيعها عن عدد من يشتغلون بصنع السلع المادية ، وهذه ولاشك توفر نظرة مفيدة عن أهمية المعرفـــة للشركات والدول التى تتنافس فى الاقتصاد العالمى . **وثالثهما** أن تكنولوجيا المعلومات تتطور بمعدل هائل ، وهو تطور يتراءى فيه التقدم الذى أحرز فى المعرفة التقنية.

وتستنهض ثورة المعلومات استحداث معرفة جديدة ، وأن تهيئ للمبتكرين أسباب الوصول إلى المعرفة على وجه السرعة ، كما تيسر عدد متزايد من السلع والخدمات الأخرى . والأهم من ذلك هو أن ثورة المعلومات تهيئ فرصا لا حصر لهـــا لنـــشر المعرفة على نطاق واسع . إن الدول النامية مالم تحسن إنتاجها وتتحول إلـــى إنتـــاج بضائع جديدة – وهو ما ينطوى على معرفة جديدة – فإنها ستواجه مستويات للمعيشة آخذة فى الانخفاض مقارنتها بدول أخرى متقدمة ، وعليها ألا تقصر جهودهـــا علـــى تكديس رأس المال المادى وتعليم أبنائها بل تنفتح أيضا على الأفكـــار الجديـــدة ، وأن تحصل على مزايا التقدم التكنولوجى ، ولذا فعليها أن تستزيد من قوة المعرفة ومداها كى ما تسد الفجوة فى مستويات المعيشة .

إن التنمية الناجحة تنطوى على ما هو أكثر من الاستثمار فى رأس المال المادى، أو ما يسمى الفجوة فى رأس المال ، وتنطوى كذلك على الحـــصول علـــى المعرفـــة واستخدامها، أى سد الفجوة فى المعرفة. وتواجه الدول النامية مهاما رئيسة ، هـــى : الحصول على المعرفة العالمية وتطويعها واســـتنباط المعرفـــة محليـــا، والاســـتثمار

فى رأس المال البشرى لزيادة القدرة على استيعاب المعرفة واستخدامها ، ثم الاستثمار فى التكنولوجيا لتسهيل الحصول على المعرفة واستيعابها ، والتصدى لهـذه المهـام يتطلب استراتيجيات متكاملة ، فلا يسع الدول أن تحصل عل التكنولوجيا الجديدة إلا إذا استثمرت فى التعليم أيضا ، والتكنولوجيا الجديدة تستحث الطلب على التعليم وتـسهل الحصول على المعرفة . ومن هنا .. فإن السياسات الفعالة للحصول علـى المعرفـة واستيعابها ونقلها هى مكونات يدعم بعضها البعض الآخر باستراتيجية شاملة ، ترمى إلى سد فجوة المعرفة .

٤ـ صناعة القرار فى عصر المعلومات :

يختلف الناس اختلافا بينا فى طريقة التفكيـر، والخلفيـة العلميـة والتاريخيـة والاجتماعية التى كونت خبرة كل فرد وشخصيته وطريقة تفكيره التـى يواجـه بهـا مشكلاته . وتصنف الأنماط الأساسية لتفكير الأفراد إلى خمسة أنماط ، وقد يغلب نمط واحد أو اكثر على فرد بعينه ؛ تبعا للحالة أو الموقف الذى يواجه . وأنمـاط تفكيـر الأفراد هى محاولة للإجابة عن السؤال : كيف يفكر الناس ؟ الإجابة ليست سـهلة .. فلم يحدث أن وضع شخص نفسه تحت الملاحظة لاستخلاص حـدود قدراتـه . وأن تصنيف الناس فى خمسة أصناف من حيث أسلوب تفكير كل منهم ، وأن لكـل فـردا نمطا بعينه .. فقد يكون للشخص الواحد أكثر من نمط ، كما أن هذه الأنماط تم قياسها فى المجتمعات المتقدمة ، ولذلك فهى تختلف من مجتمع إلى آخر ولكنها فى مجملهـا تعطى مؤشرات علمية مفيدة .

النمط الأول هو المخلق ، والتخليق يعنى صنع شيء جديد أو أصيل من أشـياء مختلفة أو جمع وتكوين فكرة من أفكار عديدة متباينة . وغالبا ما يفضل الفرد المخلق أن تكون عملية تفكيره توقعية أى ماذا يحدث لو ؟ وهو بطبيعتـه يحـب التكامـل ، ويبحث عن العلاقات بين الأشياء ومحاولة المواءمة بينها فى تكـوين واحـد جديـد للحصول على أفضل تواؤم ، وهو يحسن الإصغاء إلى الآخرين فى محاولة للوصول إلى حل جديد ، كما يحب التغيير حتى ولو كان لمجرد التغيير.

والنمط الثانى من الناس هو المثالى ، الذى يفكر فى الأهداف ووجهته المستقبل ، ويتبلور مفتاح شخصيته فى السؤال إلى ماذا يقودنا ذلك ؟ ولماذا ؟ هو يفكر دائما فى احتياجات الناس وفى مصلحة المجتمع ، وقيم المجتمع ذات أهمية خاصة لديه ، وهو مشغول بالمستقبل ويرغب فى الوصول إلى مستويات رفيعة من العمل ومن المستوى الاجتماعى ، ويرحب دائما باختلاف وجهات النظر والبدائل ، ويهتم بالقيم والعواطف والمشاعر والحدس .

والنمط الثالث هو العملى الذى يميز ما هو حقيقى مما هو زائف اعتمادا على خبراته الشخصية والاستجابة الفورية . ويتميز بالبحث عما يمكن أن يفيد أو ينفع ، وهو يحل المشكلات على مراحل أو بأسلوب الخطوة خطوة ، ويسعى للحصول على نتائج سريعة ، ويهتم بالحصول على الحلول القابلة للتطبيق ، أو الحل الجزئى للمشكلة فى كل وقت ، ولا يؤمن بالتنبؤ أو التحكم فى أحداث العالم . وهو يحب أن يكون موفقا فى رأيه ، ولديه مهارات اجتماعية تساعده على التكييف ، ويتقمص أفكار الآخرين .

والنمط الرابع ، هو المحلل ، وسماته الأساسية الحرص واستخدام المنطق والمنهجية ، ويعطى اهتماما كبيرا للتفاعل وجمع المعلومات ووضع الخطط بحرص قبل صنع القرار . والمحلل يهتم بالنظريات ويتعامل مع الحقائق ، ويعتقد فى نفسه أنه يلتزم بأسس سليمة ، وهو مولع بتحليل الأشياء والحكم عليها فى إطار عريض ، يمكنه من شرح الأشياء وتوضيحها ، وصولا إلى الخلاصة والنتيجة وهو يرى العالم منظما ومنطقيا وأن التنبؤ بأحداثه شيء ممكن . وهو يبحث عن حل المشكلات عن طريق أو منهج أو علاقة رياضية أو منظومة يمكنها حل المشكلة ، وعلى ذلك فهو يهتم بأفضل طرائق الحل . ومفتاح شخصيته يتمحور فى أنه لو أمكننا التقدم بطريقة علمية .. فإن القرار سيكون رشيدا صالحا للتطبيق مأمون المخاطر ؛ أى إن المحلل يحب أن يكون متأكدا من الأشياء ليعرف ما يمكن حدوثه ، وهو فخور بقراراته وبإحساسه فى فهم الأمور ، بغض النظر عن المواقف المختلفة .

أما **النمط الخامس** من الناس فهو الواقعى ، ومن سماته أنه إمبريقى يرى أن الواقع هو ما يمكن إحساسه أو لمسه بخبراته ومعارفه السابقة والشخصية . ومفتاح شخصيته أن الحقائق هى الحقائق ؛ أى إن ما نراه هو ما نحصل عليه ؛ أى إن اهتمامه يكون بالنتائج المحسوسة . وهو يتعامل مع الحقائق بموضوعية ، وتعنيه النتائج المنظمة والعملية والإجراءات ، وهو يضيق بالاستنتاجات ، ويتعامل مع المتاح من الحقائق فقط ، وهو يميل إلى التحكم فى الموارد والناس والنتائج .

معنى كل ما سبق أن نمطا واحدا من هذه الأنماط هو السمة السائدة الغالبة فـــى شخص واحد ، على حين تتداخل بقية السمات فى شخصيته . وأنه من الخطورة بمكان أن نعتمد على شخص فرد أو حفنة لا تضم إلا قدرات وتخصصات محـــدودة لـــصنع القرار ؛ لأن مشكلات العصر معقدة يصعب حلها بنمط معين من التفكير ، حيـــث إن أى مشكلة تتضمن جوانب عديدة ، منها : الاقتصادى والاجتماعى والتقنى والـــسياسى والاستراتيجى ، وكلها مترابطة ومتغيرة بتغير المستويات الثقافية والحـــضارية لكـــل مجتمع على حدة .

والأساس الذى لا يمكن تجاهله هنا أن يكون اختيار الأفراد مبنيا على القـــدرات والمؤهلات بجانب صفات شخصية عديدة ، ولا يجب أن يبنى الاختيار على انتماءات سياسية أو فئويـــة أو حزبيـــة . كما أن القرار الفردى محفوف بالمخاطر واحتمالات خطئه تعادل احتمالات صوابه ، ومن العبث تعريض مصير مؤسسة أو مجتمـــع مـــا لاحتمال خطأ مقداره خمسون بالمائة .

إن صنع القرار عملية معقدة لا يجب أن تستند إلى الحـــدس ، أو الاحتمـــالات ، أو الحالة النفسية أو المزاجية لصانع القرار أو انفراد شخص بقرار .

إن عصر التجربة والخطأ قد انتهى منذ قرن من الزمان أو يزيد مع تقدم العلـــم والتقنيات ، وأن نتيجة أى قرار يستحيل محوها ، فصنع القـــرار وتنفيـــذه عمليـــة لا انعكاسية ، حيث إن من المستحيل إعادة حاله إلى وضعها الأصلى بتنفيذ قرار مضاد ، وهناك عديد من النظريات والتقنيات والأجهزة التى تعاون فى صنع قرار ينخفض فيه الخطأ إلى أدنى درجة . يتطلب صنع القرار الصائب معلومات وبيانـــات ومعـــارف

وأجهزة لتخزينها واسترجاعها ، ويتطلب كذلك قدرات شخصية ومهارات للتحليـــل ، سواء لتحليل العوامل أو المخاطر أو الظواهر أو لإجراء الـــسيناريوهات الـــضرورية واستطلاع الرأى عبر الأجهزة المعنية ، اختبار ردود الأفعال .. وكل ذلـــك يوجـــب صنع القرار من خلال منظومات قادرة مرنة سريعة الاستجابة مستقلة إلا عن الحقائق الصحيحة ، وهنا يجب أن نشير إلى مبدأين : الأول أن المعرفة قدرة ، وكلمـــا زادت المعرفة والمعلومات قلت الأخطاء وقلت المخاطر ، لـــذلك .. فإنـــه يتوجـــب حـــشد المعلومات والمعارف وأهل الكفاءة لا أهل الثقة ليكمل بعضهم بعضا عند صنع القرار، كما يتطلب ذلك جهاز معلومات كفء محدثة معلوماته ، والمبدأ الثـــانى هـــو أن رأى المجموع ليس هو مجموع الآراء .. فقد يتصور البعض أن صانع القرار عندما يقـــوم بسؤال عدد من المختصين عن رأيهم فى موضوع ما ، يصنع هو بنفسه القرار النهائى .. إن مثل هذا الإجراء يمثل رأى المجموع ، وأنه قد استشار . وتلك خدعة يلجأ إليها ذوو النزعات الدكتاتورية للتمسح أو التشدق بالديمقراطية ؛ لأن ذلك هو رأى شخص وقرار فردى يحتمل خمسين بالمائة من الصواب .

إن صنع القرار أصبح من قبيل الأعمال اليومية التى يمارســـها إنـــسان الألفيـــة الثالثة، وتواجه المجتمعات النامية مشكلات لا حصر لها نتيجة لتراكم عصر التخلـــف ونحن نعيش عصرا آخر يتسم بالتقدم السريع فى المعرفة والتكنولوجيا ، والصراعات الدولية والفجوة الاقتصادية الضخمة بينها وبين المجتمعات المتقدمة ؛ مما يجعل صنع قرار يحدد الأولويات أو يتجنب المخاطر الجسيمة أمرا صعبا ، خاصة مـــع غيـــاب أجهزه واعية قادرة .

إن صدور عدد من القوانين المتعارضة والقرارات المتضاربة التى لا تعتمد على تحليل الأسباب الأساسية يعرض مصير المؤسسات والدول لكثير من المخاطر التـــى يمتد أثرها إلى وقت بعيد . وعليه .. فإنه يجب وضع فكر أهل العلم فى طرق صـــنع القرار حماية لمستقبل المؤسسات والدولة على حد سواء ، حماية لمستقبلها من نتـــائج قرارات قد تؤثر علينا فى فترة حرجة من حياتنا ونحن نبحث فيهـــا عـــن التحـــديث والتطوير والتنمية لملاحقة الدول المتقدمة والتصدى لتطورات سريعة متلاحقـــة فـــى الألفية الثالثة .

إن المقصود بصنع القرار بمفهوم علمى حديث هو مجموع الإجـراءات التـى تتخذ، وكذلك طرائق التفكير والمعالجة للاختيار بين بدائل أو إيجـاد حـل لمـشكلة للخروج من أزمة أو موقف أو حالة. إن صنع القرار بهذا التعريف يؤثر فيه العامـل الشخصى ؛ حيث إنه مهما تقدمت التقنيات أو استخدام الكمبيوتر .. فإن كل المدخلات من معلومات ومتغيرات وعوامل وإجراء السيناريوهات ، وكذلك الاختيـار الأخيـر والتفضيل عمليات تعتمد أساسا على الشخص أو الأشخاص . أما أجهـزة الكمبيـوتر والتقنيات الحديثة .. فهى عوامل مساعدة ، تتسم بالـسرعة والدقـة فـى المعالجـة الرياضية ، وكلها تعاون الإنسان لصنع القرار .

إن منظومات صنع القرار بالأسلوب العلمى تكاد تكون جديدة على الفكـر فـى الدول العربية ؛ نظرا لصعوبة بداية إنشاء هذه المنظومات على نطاق كبير ، وعليه .. فإن ما يجب أو يفضل عمله هو :

١- البدء فى تصميم وإنشاء عدد محدود من المنظومات فى بعض مؤسـسات صـنع القرار ، تنمو وتتدرج مع إعداد أفراد الكادر وحسب الخبرات التـى تكتـسب ، ويقوم المتخصصون الرواد فى هذا المجال بعقد حلقات بحـث ، وورش العمـل لمناقشه شكل المنظومة وأجهزتها وطرق اختيار أفرادها وطرق عملها وبرامجها وإجراءاتها وعملياتها ، وكذلك تدريب الأفراد اللازمـين لهـا. ويمثـل العلمـاء التخصصات المعنية فى كل مجال والمـشتغلون بالاسـتراتيجيات والرياضـيات وتحليل المنظومات .

٢- إدخال بعض المقررات فى برامج الدراسة الجامعية تعنى بدراسة الحالة وبحـوث العمليات ، وتحليل المنظومات وتصميم المنظومات وتقنيات استقـصاء وقيـاس الرأى العام ، وتقنيات تحليل المخاطر ، والمعلومات خزنها واسترجاعها وتداولها وتأمينها وتقيم الأسلوب العلمى فى التفكير، وتوجيه التعليم الجامعى نحو أسـاليب حل المشكلة .

٣- القيام ببحوث ونشر المعرفة فى مجالات تحليـل المخـاطر وأسـبابها ، ورسـم الاستراتيجيات وحفظها عند حاله التـوازن الحـرج ، والنمذجـة والمحاكـاة ،

والاتصالات والمعلومات وتأمينها ، والاختبارات والمقاييس النفسية والذكاءات وديناميكا الجماهير .

٤- التوسع فى الدراسات العليا لإعداد عدد كاف من الأفراد ، الذين يتمتعون بقدرات الابتكار والاستقلالية والمبادرة والقدرة على التصور واستقراء المستقبل ؛ حتى يكونوا نواة للمتخصصين والاستشاريين فى فروع العلم وتقنياته ، والتى لها صلة بصناع القرار .

إن صنع القرار هو اختيار بين بدائل لإيجاد حل لمشكله ، أو للخروج من أزمة أو موقف أو تغيير حاله . وهناك كثير من القرارات التى يتعرض الإنسان لصنعها لمواجهة موقف ما . وتختلف هذه القرارات وطبيعتها باختلاف المواقف أو باختلاف المخاطر أو مداها أو تأثيرها على المجتمع أو طبيعتها اليقينية ويصعب حصر أنواع القرارات التى يجب أن يصنعها الإنسان ، وما أكثرها فى حياتنا اليومية .

إن أى قرار يتوقف على الموقف أو الحالة ،كما يتوقف على عدد من العوامل ، وعدد من المتغيرات التى تتغير بتغير التقنيات ، وبمستوى المجتمعات. وما يهمنا هو مجموعتان من القرارات ، تمثل كل مجموعة منها السمات الأساسية لكثير من القرارات ، وهاتان المجموعتان هما : قرارات دون مخاطر ، وأخرى تحمل مخاطر.

والقرارات دون مخاطرة هى مجموعة من القرارات التى لا يترتب على تنفيذها أى مخاطرة ، والتى يستطيع صانع القرار أو الفرد أو المجتمع تحمل نتائجها دون أعباء أو إضرار تذكر، أو تقع هذه النتائج فى مجال الاحتمال . ويكون صانع مثل هذه القرارات على درجة عالية من اليقينية من النتائج وفاعليتها . ويفترض فى صانع القرار فى هذه الحالة أن يكون على معرفة تامة بالمواقف والعوامل المؤثرة عليه ، ونتائج قراره . وأن يكون قادرا على تحمل نتائج هذا القرار سلبا أو إيجابا ؛ أى إن المخاطرة تدخل فى مجال الاحتمال . وأن يتاح له كل البدائل ، وبصفة مستمرة وأن يكون رشيدا قادرا على تعظيم اختياراته . ويقع الكثير من القرارات اليقينية فى هذا النطاق ، وأن تتساوى فاعلية وتأثير ونتائج القرار والقرار المضاد .

أما القرارات التى تحمل المخاطرة .. فهى القرارات التى تتضمن نتائجها قدرا من المخاطرة لاحتمال وقوع خطأ ناتج من عدم إمكانية التحكم أو السيطرة على المتغيرات أو على مسارها. وهناك فارق بين المخاطرة وعدم اليقينية التى تعنى عدم دقة البيانات والمعلومات المتاحة لصنع القرار ، أو أن درجة اليقينية فى هذه

المعلومات منخفضة مثل البيانات الإحصائية أو المعلومات المحـــسوبة علـــى أســـس فرضية يصعب التحقق من مصداقيتها ، أو تستند إلى نتائج تجريبية متباينة . وقد تنشأ المخاطرة من سوء التنفيذ نتيجة لعدم مناسبة التوقيت أو خلل فى الاتصالات ، أو عدم إمكانية التحكم ، وتسمى هذه العوامل الثلاثة القيادة والاتصالات والـــتحكم ، وتعنـــى القيادة هنا سلطة تنفيذ القرار بعد صنعه .

ويخضع تحليل المخاطرة وأسبابها لتقنيات عديدة يعرفها المتخصصون كل فـــى تخصصه . ويجب أخذ المخاطر ودرجة الاحتمالية فى وقوعها أثناء صنع القـــرار ؛ حيث إن مجموعة القرارات دون مخاطرة لا تستحق عرضها هنا ، وما نعرضه هـــو أنواع القرارات التى تحمل مخاطرة ، وهى :

- القرارات الاستراتيجية :

وهذا النوع من القرارات من أصعب أنواع القرارات التى تحمـــل المخـــاطرة ؛ حيث إن نتائجها ذات أثر طويل المدى لا يسهل إزالتها . وتجدر الإشارة إلـــى أن أى قرار بعد تنفيذه يترك نتائج لا يمكن إزالتها حتى لو نفذ قرار مضاد تماما ؛ أى إنهـــا من قبيل العمليات اللاانعكاسية، وقد تصاب الاستراتيجية نفسها بعدم التوازن الحرج .

وقد تقود نتائج عدم التوازن الاستراتيجى خطرة للغاية إلى نتائج مـــدمرة تمامـــا حيث يصعب السيطرة على مسارها ، وأهم أسباب عدم التوازن : سرعة اتخاذ القرار فى غيبة التحليل الواعى ، ومعرفة الخصم لاستراتيجية صانع القرار ؛ ممـــا يـــستلزم تغيير هذه الاستراتيجية باستمرار غير محدود لمنع الخصم من الاســـتعداد المـــضاد ، ثم فشل القيادة أو الاتصالات أو التحكم أو كل ذلك عند التنفيذ وارتباك صانع القـــرار وذعره ، وارتجال قرارات جديدة فى لهفة ، تتصاعد حدتها وخطورتها مما يقود إلـــى عدم توازن جديد .

- قرارات الأزمات :

تنتج الأزمة عندما يحدث خطر مثل الحروب أو الكوارث أو الانتقال الفجائى من حالة مستقرة إلى حالة أخرى غير متوقعة. ويهدف القرار عادة إلى إعادة الحالة إلـــى وضعها المستقر . وقد تنشأ الأزمات عن : سوء الحكم على الأحداث ، أو عدم توافر معلومات كافية عنها أو عن عواملها أو أسبابها ، أو خطأ الحساب مـــن الأشـــخاص أو السلطات أو القيادة ، أو سوء الأداء وعدم وجود إجراءات أمامية أثناء بدء الأزمة ،

أو انزعاج صانع القرار تحت الضغط وانهياره نتيجة سوء اختيـــاره ولعـــدم اتزانـــه انفعاليا ، أو سوء معالجة البيانات و المعلومات وترجمتها ، أو عدم تناســـق وتكامـــل أفراد منظومة صنع القرار ؛ مما ينتج عنه خطأ فى التفكير الجمـــاعي، أو غمـــوض بعض القرارات مما يقود إلى أزمة لوجود اختناقات فى التنظيم أو فشل فى التنفيذ ، أو عدم مرونة المنظومة أو أماميتها أو الإجراءات داخلها .

- قرارات خاصة بمشروعات كبرى :

ومعظم هذه القرارات يمكن السيطرة عليها ؛ حيث إن تقنيات صنع هذا النوع من القرارات معروفة للمتخصصين ويستدعى صنع القرار توافر المعلومـــات والخبـــرات اللازمة والكافية ، كما يمكن إخضاع هذا النوع من القرارات فـــى معظـــم الحـــالات للتحليل العلمى والرياضى وتعريضها للنقاش الحر المفتوح لتحليل المخاطر ، وتفادى نتائج الآثار الجانبية التى قد تغيب عن صانع القرار أو لاختبار قبول المجتمـــع لمثـــل هذه القرارات (التلوث / مواقع المصانع / منخفض القطارة ..)

- قرارات تؤثر على المجتمع :

فى الواقع أن كل القرارات تؤثر على المجتمع، ولكننا نعنى هنا القرارات التـــى تؤثر مباشرة على رجل الشارع والجماهير الفقيرة . ويجب أن تتصف هذه القـــرارات بالقبول ولا تفرض من أعلى ، مثل : قوانين الانتخاب والجمارك والأســـعار والبيئـــة وغيرها . إن حدوث أزمة نتيجة لقرار خطأ أو غير مقبول قد يقود إلى أزمة أكبـــر ، فقد يقود ضغط المجتمع إلى تصعيد إجرائى يقود إلى ضغط أكبر .. وهكذا . وقد يقود هذا التصعيد إلى عنف أو ثورة وخروج المنظومة عن التوازن ، ومثل هذه القرارات يجب أن تعرض للحوار الحر المفتوح وطلب الفكر، حتى تساهم الجماهير فى صـــنع القرار ، وحتى يلاقى القبول ليمكن تنفيذه باقتناع .

- قرارات التهويش :

وهى قرارات تفترض عدم كمال الرشد فى الخصم أو عدم وجود معلومات كافية لديه ، أو أن يكون الخصم متأكدا من عدم الإمكان على الرد السريع . وتداخل مثـــل هذه القرارات فى مجال المقامرة . ولا يجب بحال تعريض مجتمع ما لهذه المخـــاطر

خصوصا ؛ بسبب عدم التقدم الهائل فى طرق الاتصالات والاستكشاف عن بعد ؛ مما يتيح للخصم معظم المعلومات لصنع الاستراتيجية المضادة .

إن هذه القرارات تكمن وراءها نظريات ، هى نظرية صنع القرار ، وهى محاولة لوصف وتحليل العوامل والمتغيرات وتأثيرها على الاختيار ، بين بدائل حلول تحقق هدفا سبق تحديده بطريقة منظمة ومنهجية تقلل بقدر المستطاع احتمال حدوث خطأ ، أو تقلل حجم المخاطرة ، أو تمنع خروج الاستراتيجية أو الأزمة عن التوازن الحرج .

وهناك نوعان من المتغيرات يتوقف عليهما صنع القرار :

- متغيرات تتوقف على الحدس والتفضيل الشخصى والحالة المزاجية لصانع القرار . وهذه مجالها علم النفس، ولا يجب أن يعتد بها عند الحديث عن القرارات التى تحمل المخاطرة .
- متغيرات تتوقف على عوامل وبارامترات وحقائق ، يمكن قياسها أو التنبؤ بها بطريقة أو أخرى ، وتتسق مع أحد أنماط التفكير .

إن أى نظرية أو طريقة لصنع القرار يجب أن تكون قادرة على الإجابة عن الأسئلة التالية : كيف يمكن الحكم على التفاضل بين مختلف الأشياء التى تحدث ؟ وكيف يمكن قياس مدى التفاضل ؟ وكيف يمكن الحكم على احتمالات وقوع الأحداث التى تتحكم فيما يحدث ؟ وكيف يمكن قياس هذه الاحتمالات والأهداف ؟ وكيف يمكن الحكم على تغير الاحتمالات بالحصول على معلومات جديدة أو مع تغير العوامل والبارامترات ؟

وتختلف نظرية صنع القرار فى الموضوعات الاستراتيجية عن اتجاهات النظرية النفسية فى أنها تهتم بالأوضاع والعوامل والمعلومات ، التى تحكم الحالة المراد التصدى لها . ويجب ألا يتأثر صنع القرار بالحالة المزاجية أو النفسية لصانع القرار ؛ ولذلك يجب استبعاد القرار الفردى حينما يتصل الأمر بمجتمع ما . ولا تهتم نظرية صنع القرار بتبرير أو شرح حدث ما ، ولكنها تهتم أولا وأخيرا بفاعلية القرار فى إحداث الاستجابة المستهدفة ، وتتعدد نظريات صنع القرار تعددا كبيرا ولا توجد نظرية واحدة لمعالجة كل الحالات ، بل تعالج كل حالة أو موقف بالطريقة التى تناسبها .

ويمكن عرض أهم نظريات اتخاذ القرار كما يلى :

- نظرية المباراة :

هدفها معالجة مجموعة عامة من المشكلات الاستراتيجية بتحليلها رياضيا . وتفترض هذه النظرية أن المهاجم يعرف التحركات المختلفة للخصم ، ولكنه لا يعلم

أيها سوف يستخدم . ويعلم أن اختيار الخصم لتحركاته لن يكون عـشوائيا ، وهـدف الخصم عادة هو هدف المهاجم ، وزيادة فرصته فى المكسب وتقليل فرص الآخـر . وحيث إن الهدف واحد .. فإن المشكلة هى اختيار استراتيجية التحرك . والاستراتيجية هنا هى مجموعة القواعد ، التى تمارس أثناء المباراة أى الخطوة الأولى للمهاجم وما يقابلها من استجابات الخصم . وكذلك خطوته لكل استجابة للخصم ؛ أى إنهـا ثبـت (قائمة) لخطوات المهاجم ولكل خطوة ما يقابلها من الخصم ؛ أى إنها تحدد سـلوك المباراة ومسارها .

وتقدم نظرية المباراة مجموعة من القواعد تساهم فى كيفية اختيار الاسـتراتيجية المناسبة للتحرك ، وهى مفيدة فى المباريات ذات العناصـر العفويـة والمفاوضـات والمساومات والحروب ؛ وحيث إن النظرية تعالج حالات عدم التقنية .. فإنها تعتمـد على مبدأ يحدد لكل استراتيجية أسوأ عطاء ممكن ، وإمكانية التدنى بأعظم خـسارة . وبعبارة أخرى إذا كانت الاستراتيجية لا تقود إلى الكسب .. فيجب أن تقود إلى أقـل خسارة ممكنة .

- دالة القرار الإحصائية :

وهى تطبيق لنظرية المباراة مبنى على أساس ملاحظات عديـدة علـى شـكل إحصائى ، يمكن تحويله إلى معادلة رياضية يمكن تطبيقها على الحالات المـشابهة . وينتشر استخدام هذه الدوال عادة عند تصميم وسائل وإجـراءات ضـبط الجـودة أو الاختيار بين سياسات .

- المباراة التجريبية :

هى أيضا تطبيق لنظرية المباراة ، بتجريب سلوك الجماهير أثناء مباراة ورصد تحركاتهم. ومثل هذه التجارب تعاون فى وضع وتطوير الاستراتيجيات خصوصا فى المباريات ، التى تتضمن أكثر من شخصين ، ويمكن أيضا رصد ردود فعل الاستجابة لإشاعة أو خبر مزيف أى بالونات اختبار . ويجب أن يكـون واضـحا أن نظريـة المباراة وتطبيقاتها لا تعطى حلولا فريدة نهائية ، ولكنها تعطى مبادئ مفيدة لوضـع وتحليل وتطوير الاستراتيجيات .

- نظرية الاحتمالات :

وهى نظرية رياضية تعطى احتمال وقوع حدث مـــا عنـــد تكـــرار عـــدد مـــن المحاولات ، ويعبر عن ذلك بمعادلة رياضـــية يمكـــن حلهـــا باســـتخدام الحاســـبات الإلكترونية فى بساطة وبسرعة .

- النماذج الرياضية :

يسهل استخدام الوسائل الرياضية والحاسبات المتاحة وضع نماذج رياضية عنـــد حلها يمكن التنبؤ بالنتائج ، وهذه النتائج تساعد فى صنع القرار ، بحـــصر العوامـــل والمتغيرات والفروض ووضعها فى علاقة رياضية أو مجموعة علاقات ، وعند حلها يمكن التنبؤ بالمطلوب . وقد يقتضى الأمر الاستعانة ببعض النتائج التجريبية فى هـــذه النماذج . ويتم عن طريق هذه النماذج أو أجهزة المحاكاة الوصـــول إلـــى قـــرار أو استجابة أو رد فعل . وعن طريق أجهزة المحاكاة ، أمكن تغذية الحاسبات بردود فعل الأشخاص وتغير حالتهم المزاجية وتحليل الصور والأصوات ؛ للتنبؤ بسلوكهم عند كل حدث أو فعل .

- نظرية الكوارث :

هى نظرية رياضية ظهرت حديثا ، تحدد متى يحدث عدم الاستمرار أو بمعنـــى آخر متى يحدث التغيير المفاجئ الذى لا يمثل استمرارا لما قبله. ويمكن مـــن خـــلال بعض تطبيقات هذه النظرية التنبؤ مسبقا بالأزمات المالية والثورات ، وبـــذلك يمكـــن تعديل المسار أو تغيير بعض المدخلات لتجنب حدوث عدم الاستقرار . وعلى الـــرغم من تقدم الطرق والأساليب العلمية .. فيجب أن يكون واضحا أن صنع القرار مـــسألة تدخل فيها العوامل الشخصية ، أى تتوقف على الأشخاص الذين يتولون صنع القرار ، إما الأجهزة والنظريات فهى وسائل معاونة . وتختلف معالجة الأهداف البعيـــدة عـــن معالجة الأهداف القريبة ، أو تلك التى تتطلب الخروج من أزمة طارئة أو مأزق قـــد يقود إلى حرب مدمرة ، أو ثورة عارمة حينما ينقطع خط استمرار الأحـــداث ، كمـــا تفسرها نظرية الكوارث .

إن صنع القرار عملية معقدة تستلزم قدرا كبيرا مـــن المعـــارف والمعلومـــات والتقنيات ، لا يمكن أن تتوافر لفرد بعينه حتى فى صميم تخصـــصه ، كمـــا يتطلـــب أنواعا ومستويات مختلفة من المهارات وطرق التفكير والمعالجة ، وهـــذه لا يمكـــن توافرها فى عدد محدود من الأفراد .

ويمر صنع القرار عادة بسلسلة من الخطوات ، هى :

- تحديد المشكلة :

وهى أهم خطوة ؛ إذ يجب أن يكون تحديد المشكلة واضحا لا لبس فيه ، فى أقل قدر من الكلمات الضرورية ، وقد يكون تحديد المشكلة على صورة معادلة أو منظومة أو تحديد سياسات أو كميات.

- جمع المعلومات :

أى جمع المعلومات المتاحة عن المشكلة والعوامل التى تؤثر فيها والمتغيـــرات التى تتحكم فى المشكلة أو مسارها ، وكذلك العوامل والمتغيرات التى تقتحم موضوع المشكلة من خارج حدودها مثل تأثير سياسات الدول الخارجية أو تحركاتها ، أو اقتحام تكنولوجيا جديدة ، وقد تتضمن هذه المعلومات مجموعة القيم والسلوك أو أى معلومات وظيفية .

- تحليل العوامل وطرق الحل :

ويتضمن تحليل العوامل وزن تأثير كل عامل وعلاقته بالعامل الآخر ، وكذلك تأثيره على المشكلة ونوع هذا التأثير وشدة علاقته وترابطه مع غيره ، وقد لا تكون هذه العلاقات واضحة ؛ فقد يتطلب الأمر وضع الفروض المنطقية أو إجراء بعض التجارب . ويجب أن تتحقق فى الفروض درجة عالية من الوثوقية والمصداقية .

- الحـــل :

وهو وضع كل المعلومات والمعارف والتقنيات فى منظومة أو جهاز أو نمـــوذج رياضى أو منطقى أو فى وسائل استخراج الحلول ؛ اعتمادا على نظريات أو علاقات إمبريقية أو غيرها ، وصولا إلى الحل أو القرار .

- التقويم :

ليس المقصود هو إصدار حكم أو حل أو قرار ، بل إن المـــراد هنـــا اختبـــار صلاحيته للتنفيذ ، بالتأكد من : منطقية الحل والكفـــاءة أى نـــسبة المخرجـــات إلـــى المدخلات ، والفاعلية أى أثر القرار والاستجابة لـــه ومدى التوقيت المناسب لقيـــاس فاعليته ، والمعدل أى قياس معدل الاستجابة منـــسوبة للـــزمن ، والقبـــول أى قبـــول الجماهير له والتأثر به .

ويؤكد ذلك ضرورة عدم فرض القرارات والقوانين من أعلى .

إن صنع القرار يتم خلال منظومة ، وهى عبارة عن تجمع مـــن الأخـــصائيين والأفراد والأجهزة والإجراءات والعمليات والأماميات . وتعمل هذه المنظومـــة طبقـــا لخطط وبرامج وفق أماميات مسبقة التحديد ، كما يجب أن تتسم المنظومة بالمرونـــة وسرعة الاستجابة للمتغيرات أو تغيير للاستراتيجيات أو المواقف ، وتتعامل المنظومة مع مدخلات تتضمن المعلومات والمعارف لتعطى مخرجات تحقق الهدف المطلوب ، وتكون عادة فى صورة قرارات كما تتبادل المنظومة معلومات وكميات مع المحـــيط عبر حدودها ، تؤثر على المخرجات ، وتتضمن المنظومة جهازا للتغذيـــة الراجعـــة تقارن المخرجات بالمستهدف ، وتغذى التباين لتعديل المدخلات .

وتقاس كفاءة المنظومة بتحقيق ما يلى : سرعة صنع القـــرار خـــصوصا فـــى الأزمات والحالات الحرجة ، والقدرة على صنع القرار الصائب ، وسهولة الاتـــصال والتفاهم بين أفرادها والحصول على المعلومات ، ويتطلب ذلـــك أجهـــزة ذات ســـعة وسرعة مناسبة ، والمعالجة المنظمة للمشكلات ، ويعنى ذلك ضرورة اختيار الأفـــراد والأخصائيين ذوى الذكاء وأصالة التفكير واستقلاليته ، وأن تكون أعدادهم متوازنـــة وتخصصاتهم وافية ، وأن تجمع الصداقة والحب والتجـــانس بـــين الـــزملاء داخـــل المنظومة ، وأن ترفع الكلفة ويسود التعاون خصوصا فى المـــستوى الأعلـــى بهـــا ، ومرونة تعديل الإجراءات والأماميات والاستجابة للتغيرات الطارئة .

وفى كل الأحوال .. يجب أن يتوافر فى الاخـــصائيين والمستـــشارين الـــصفات التالية : التوازن الانفعالى ، والقدرة على التحليل والاســـتقراء والتنبـــؤ والمقارنـــة ،

والأمانة ، وتناسق كل فرد مع نفسه وزملائه وأن يتجاوز الروتين ، ويمتلك الشجاعة الأدبية التى تمكنه من إثارة التساؤلات والنقد ، والقدرة على التفكير الابتكارى ، وعلى تفتيت المشكلة إلى أجزاء والاستقلال عن سياسة المؤسسة ، والقدرة علـــى عـــرض المشكلة ووجهات النظر المختلفة ، وامتلاك دراية واســـعة بالمعالجـــات الرياضـــية والنفسية، وتحليل النظم ، وأن يكون ملما بمستوى التقدم العلمـــى ، وتناســـب الـــسن والخبرة والمكانة ؛ ليتجنب كل فرد السيطرة أو فرض الرأى أو إثارة الاحتكاك ، وأن يكون حسن الإصغاء موضوعيا فى مناقشاته ، وأن يمتلك القدرة على التخطيط ووضع البرامج والإجراءات ومراقبة التنفيذ ومتابعة التقدم وقياس الأداء وتحليل النتائج ؛ من أجل فكر جديد لاتخاذ القرار ، وتحرير فكر القيادة من ثقافة العقم الإدارى .

إن ما يستوجب التوصية به فى هذا السباق ، هو :

- إعادة النظر فى برامج التعليم فى كل مرحلة ليوجه نحو حل المسائل حتى يتعـــود الطلاب تحديد المشكلة ، وجمع المعلومات والبيانات والمعارف مـــن مـــصادرها واستقراء الحلول ، ومقارنة البدائل وتقييمها لينشأ ولديه قدرات المبادأة والاعتمـــاد على النفس والنقد البناء وإثارة التساؤلات .
- نشر أهمية وجدوى وضرورة اتباع الأسلوب العلمى فى التفكير ؛ ليصبح هذا الأســـلوب من قبيل الممارسة اليومية ، من خلال برامج التعليم ووسائل الاتصال الجماهيرى .
- تأصيل قيمة العلم فى المجتمع ليؤمن الجميع بأنه لا حل لمشكلات المجتمع ومواجهة تحديات العصر والمستقبل بغير العلم .
- تطوير النظم الإدارية وتحديثها وتحريرها ؛ خصوصا على مستوى القيـــادات فـــى شتى مواقع الخدمات والإنتاج ؛ لتلتزم هذه القيادات بتقنيات صنع القـــرار ، مـــع وضع نظام دقيق للتقييم وتعميم الخبرات .
- إنشاء نواة تجريبية لمنظومة صنع قرار بإحدى المؤسسات ، لتكون نموذجا أوليـــا عند التأكد من صلاحيتها ، وتعريب اختبارات لتناسب المجتمع .

- تدريب مجموعة من القيـــادات العليـــا علـــى أســـاليب صـــنع القـــرار وتحريـــر البيروقراطية؛ لتتمكن هذه المجموعة من تطبيق تلك الأساليب الجديدة مـــع خلـــق السياق المناسب لها .

- تدريب القائمين على الإعلام ووسائل الاتصال الجماهيرى على الإسهام فـــى رفـــع المستوى الثقافى ، من خلال إبراز الأسلوب العلمى كأسلوب حياة ، مـــع مراعـــاة مقولة إذا تشابهت أفكار الناس فإن معنى ذلك أن أحدا لا يفكر .

٥ـ الثقافة الإدارية لغة المستقبل :

الثقافة الإدارية هى قدر مناسب من المعارف والمعلومات والمهـــارات والاتجاهـــات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الإدارية التى يجب أن يمتلكها المتعلم ؛ حتى يـــتمكن مـــن أن يدير حياته الشخصية والدراسية والحياتية ، بما يمكنه من استغلال المـــوارد المتاحـــة لـــه بكفاءة وفاعلية ، ويمكنه من تحقيق أهدافه والمشاركة فى تحقيق أهداف مجتمعه وأمته .

إن تحديد أهداف الثقافة الإدارية يساعدنا فى وضع تـــصور للقـــدر المناســـب مـــن المعارف والمهارات والمعلومات والاتجاهات والقيم والسلوكيات الإدارية ، التى يجـــب أن يتزود بها الطالب فى كل مرحلة تعليمية ، حتى يمكنه من أن يسلك سلوكا إداريا راشدا فى حياته وفى دراسته وفى مجتمعه ، بل فى مواجهة متطلبات المستقبل المتغير أبدا .

وهذه الأهداف هى :

- تنمية قدرات الطالب على تحديد أهدافه بدقة وموضوعية ؛ لمواجهة متطلبات حياته اليومية .
- تنمية مهارات الطالب على إدارة موارده الشخصية ، من حيث : الوقـــت والمـــال والطاقة العقلية والنفسية ، والإمكانات الجسمية فى إنجاز أهدافه .
- تنمية مفاهيم الطالب لمواجهة المشكلات والصعوبات التـــى تواجهـــه فـــى حياتـــه الشخصية والاجتماعية وإدارة الأزمات ، بما يمكنه من وضع الحلـــول والبـــدائل المناسبة للتغلب عليها .
- تنمية الوعى الإدارى ، وأسلوب التفكير العلمى وحل المـــشكلات والقـــدرة علـــى المبادأة والابتكار .

- تزويد الطالب بالثقافة الإدارية لحسن إدارة حياته وعمله بكفاءة فى إطار المتغيرات، ووضع مشاهد للمستقبل .
- مساعدة الطالب على التفاعل الإيجابى مع واقعه المتغيـــر وإمكاناتـــه وتوجهـــات مجتمعه .
- تنمية الفهم السليم لأساليب الإدارة الحديثة مساهمة فى مواجهة المشكلات الإداريـــة المرتبطة بشخصيته وعمله ، وتحقيق أهداف المجتمع الذى يعيش فيه .

إن الثقافة الإدارية تنبع أهميتها من أهمية الإدارة باعتبارها علما وفنا ومهنـــة ، فالإدارة هى علم الحياة ، وهى مفتاح الإجابة عن الأسئلة : ماذا نريد ؟ وماذا نملك ؟ وكيف نحقق ما نريد ؟ ومتى نفعل ؟ ومن يفعل ؟ وكيف نفعل ؟ وماذا حققنا ؟ وعليه .. فإن الثقافة الإدارية تساعد فى تحقيق ما نريد وتساعد فى تجنب وقوع المشكلات ، فهى تدخل فى كل مجريات الحياة وفى جميع أنشطة الإنسان، بسيطة كانت أم معقدة، فكل نشاط يحتاج إلى الإدارة على جميع المستويات ، الفردى والمؤسسى والمجتمعـــى والدولى . ونجاح الدول ترجع إلى قدرتها على النجاح فـــى حـــسن إدارة مواردهـــا وقدراتها وفرصها المواتية بصورة فاعلة ، وكذلك يتوقف نجاح الطلاب على ثقـــافتهم الإدارية ، وقدرتهم على حسن إدارة مواردهم وإمكاناتهم وظروف معيشتهم ودراستهم بفاعلية ، واستثمار مهاراتهم ومفـــاهيم الإدارة الحديثـــة ، مـــستخدمين التكنولوجيـــا والأساليب العلمية فى تسيير الحياة والدراسة .

ولهذه الأهمية المنوطة بالثقافة الإدارية ، سعت الدول المتقدمة تعليميا إلى تزويد طلابها فى كافة مراحل التعليم بالمهارات الإدارية ضمن مقررات المهارات الحياتية ، واستثمار علم الإدارة فى مختلف جوانب الحياة لاستغلال أفكار وطاقـــات مواردهـــا البشرية ، باعتباره السبيل الأفضل لنجاحها فى تحقيق قيم التقدم ، وباعتبار أن الإدارة الحديثة هى التى تعد الكفاءات الإدارية لاستنباط أفضل الطرق لتوظيـــف الإمكانـــات المادية والبشرية . وإذا كان التقدم العلمى المتسارع سيستمر فى تطوير العالم اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا .. فإنه يتحتم أن تتطور الثقافة الإدارية التى تقدم للطلاب لتتناسب مع متغيرات العصر ورؤى المستقبل ؛ خاصة مع التطور التكنولوجى الذى حدث فى وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات الذى نتج عنه ظهـــور الكمبيـــوتر الشخـــصى

وشبكة الإنترنت ، وعليه تطور مفهوم وأسلوب علم الإدارة ، وظهور أفرع جديدة من علم الإدارة ، مثل : إدارة الأزمات ، وإدارة الوقت .

وكلها أمور تحتم إكساب قدر مناسب وحديث من الثقافة الإدارية للطلاب علـــى اختلاف مراحل التعليم فى عصر التكتلات الاقتصادية عصر العولمة ؛ حتى يـــتمكن الطلاب من القدرة على التنظيم والتحكم وتحقيق الأهداف ، باعتبار أن الثقافة الإدارية مهارات حياة . إنها تتطلب التخطيط والتنظيم والتوجيه ، أو القيادة والرقابة .

وتلك هى أهم عناصر علم الإدارة ، وهى فى إيجاز :

- التخطيط :

تحديد الأهداف قصيرة المدى وطويلة المدى، وكذلك تحديد الاســـتراتيجية التـــى تساعد فى تحقيق هذه الأهداف .. بمعنى الإجابة عن الأسئلة : ماذا يجب أن يحدث ؟ ومن يقوم بالعمل ؟ ومتى يتم العمل ؟ فالتخطيط يوضح : أين نحن ، وماذا نريـــد أن نفعل وكيف نعمل ؟

- التنظيم :

هو عملية ترتيب أولويات العمل ، وكيفية استخدام الموارد الماديـــة والبـــشرية المتاحة لتحقيق الأهداف .

- الرقابة :

هى عملية مقارنة الأداء الفعلى بالمعـــايير الموضـــوعة ، لاتخـــاذ الإجـــراءات التصحيحية الضرورية فى حالة وجود أى اختلاف والرقابة ترتكز علـــى التخطـــيط ؛ لأن التخطيط يحدد ماذا يجب أن يتم وكيف ومتى وبواسطة من يتم هذا العمل ، وتعتمد عملية الرقابة على هذه الخطط كمعايير للحكم على الأداء .

- التوجيه أو القيادة :

إذا كانت الإدارة فنا ، فالقيادة هى العمل الإدارى المتميز الذى يتطلـــب أعلـــى مستوى من الحساسية الفنية ؛ لأنها أكثر المسئوليات الإدارية التى تختص بالعلاقـــات الإنسانية ، لأن القيادة هى القدرة على التأثير وتوجيه الذات أو الآخرين لإنجاز هدف محدد .

إن الإدارة موجودة بصورة ما فى كل عمل ، وبما يتناسب مع كـــل موقـــف أو عمل أو مجال . وعند تقديم ثقافة الإدارية للطلاب .. لا بد أن يتعرف أنـــواع الإدارة

تبعا للمجال الذى تستخدم فيه ، وهى : الإدارة العامـــة ، وإدارة الأعمـــال ، والإدارة الدولية . غير ما يجب التركيز عليه من أنواع الإدارة الحديثة :

- **إدارة الوقت :**

أى إدارة وقت الشخص أو المنظمة بما يحقق الأهداف المخطط لها ، باعتبار أن الوقت يحقق الأهداف المخطط لها ، وباعتبار أن الوقت مورد مهم من الموارد المتاحة والنادرة ، التى يجب المحافظة عليها .

- **إدارة الأزمات :**

وهى إدارة المواقف الطارئة أو المفاجئة وغير المتوقعة التى تواجه الأشخاص أو المؤسسات، وكيفية مواجهتها والتعامل معها .

- **إدارة الأموال :**

أى إدارة أموال الأشخاص أو المؤسسات بمـــا يحقـــق أقـــصى اســـتفادة منهـــا والمحافظة عليها وتنميتها .

- **إدارة الحياة :**

أى إدارة حياة الأفراد من خلال مساعدتهم على تحديد أهدافهم وتنظيم حيـــاتهم ، والتحكم فى إمكاناتهم واستغلالها أفضل استغلال بما يساعدهم فى تحقيق أهدافهم .

إن كل ما سبق يشير إلى ارتباط الإدارة بحياة الإنسان فى كل المجالات التـــى تتعلق بمواقفه وأهدافه . وهذا يؤكد أهمية أن يستوعب كل طالب قـــدرا مناســـبا مـــن الثقافة الإدارية ؛ حتى ينمى مهاراته وقدراته للتعايش مع متغيرات الألفية الثالثة .

إن تعليم المستقبل يتطلب أن يمتلك الطالب مهارات الوصول إلـــى المعلومـــات بنفسه ، من خلال القراءة وإجراء التجارب وتحليل المشكلات والتوقع والتنبؤ ، وعن طريق وضوح التفكير والتعبير، وفاعلية الاتصال، وفهم الإنسان لبيئتـــه ومجتمعـــه ؛ ولذلك حرصت المدرسة والجامعة على السواء على تقديم خدمـــة تعليميـــة متميـــزة للطلاب ، عن طريق تنمية قيم المشاركة والتسامح والتفاعل الاجتماعى والتدريب على التخطيط وقيادة التنفيذ بأسلوب ديمقراطى ، وإكسابهم مهارات النجاح فى الحياة وفـــى الأعمال ، وتنمية القدرات الشخصية والعلاقات الإنسانية السوية ، ناهيك عن تعلـــيمهم المعارف والمهارات ، التى تساعدهم على مواجهة متطلبات الحياة وحل المـــشكلات ، وثقافة الإدارة هى ثقافة المستقبل ؛ بحيث أمسى على المدرسة والجامعة إعداد الطلاب

ليكونوا جيلا قادرا على مواجهة تحديات الحياة العملية .. قادرا على التنبؤ العلمـــى ، والتخطيط فى حياته الشخصية والمهنية وفى إدارة وقتـــه وتنظيمـــه وحـــسن التنفيـــذ والمراقبة والتقويم . وكلها تشكل مفردات ثقافة الإدارة التى يتطلبها المستقبل .

والإدارة بهذا المعنى أصبحت مهارة حياة أساسية لكل متعلم ، ولتحقيق النمو فى مستويات معيشة الأفراد ، ويتم التمييز بين المجتمعات المتقدمة والآخذة فى النمو على أساس ما يتوافر لدى كل منها من العناصر الإدارية الفاعلة ، بل إن الإدارة أهم نشاط إنسانى لما تمثله من أهمية فى حياة الأفراد والمجتمعات .. ناهيك عن أنهـــا وســـيلة تحقيق الأهداف ، وعماد التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيـــق التقـــدم فـــى ظـــل المتغيرات المتلاحقة المتسارعة فى ظل الاقتصاد الحر واتفاقيـــة الجـــات والتكـــتلات الاقتصادية العالمية وثورة المعلومات وثورة الاتصالات وثورة التكنولوجيـــا ؛ حيـــث تزداد أهمية الإدارة كمهارة أساسية من مهارات الحياة ، وثقافة ضرورية للمـــستقبل ، وفى هذا الإطار تصبح الثقافة الإدارية جزءا أساسيا من المناهج الدراســـية ، بحيـــث تزود المتعلم فى حياته الشخصية بالقدرة على : تحديد أهدافه بوضـــوح ، والتخطـــيط لمستقبله ، واستغلال إمكاناته وموارده بكفاءة ، والتكيف معها ، والمرونة فى التعامل مع المتغيرات ، وتنظيم وقته ، والقدرة على اتخاذ القرارات ، وتقبل الذات .

ومن حيث حياته العلمية يكتسب الطالب القدرة على التعلم الذاتى ، واكتساب كل جديد فى مجال تخصصه، واتباع الأسلوب العلمى فى التفكيـــر وحـــل المـــشكلات ، والانتقاء ، وإدارة حياته العملية بكفاءة .

ومن حيث حياة الطالب العملية .. فإنه يكتسب القدرة على استخدام التكنولوجيـــا المتقدمة ، والتكيف مع المتغيرات المعاصرة والمستقبلية ، والحرص على الجودة فـــى الأعمال ، وإدارة عمله بكفاءة . ومن حيث الناحية الاجتماعيـــة .. يكتـــسب الطالـــب القدرة على تقبل الآخر والتفاوض والتواصل الكفء ، وتحمل المسئولية الاجتماعيـــة والاقتصادية .

٦ ـ رؤى عالمية لتحديث التعليم :

انفجار المعرفة الجديدة ، وتعاظم التقدم التقنى ، ثم التزايد المتواصل فى المنافسة العالمية أدى إلى جعل التعلم مدى الحياة ، أهم مما كان عليه فى أى وقـــت مـــضى ؛

خاصة إذا أردنا تضييق فجوة المعرفة بين مصر والدول المتقدمة ، كما أدى إلـــى أن تكفل الدولة التعليم الأساسى للجميع ، وأن تهيئ الفرص المتنوعة أمام أبناء مـــصر ؛ كى يواصلوا التعلم على امتداد أعمارهم ؛ لأن التعليم الأساسى هو الركيزة لتشكيل قوة عاملة صحيحة بدنيا ونفسيا تمتلك المهارات والقدرات الأساسية ، كما أن التعلم مـــدى الحياة يتجاوز هذه الأساسيات ، وييسر لمؤسسات التعليم غير النظامى أن تقوم بصورة مستمرة بتقويم المعرفة المتجددة وتحديثها وتطبيقها .

إن التوسع فى التعليم الأساسى وزيادة كفاءته يساعد فى تقليل نـــسب التـــسرب والارتداد إلى الأمية ، كما يساعد فى زيادة نسب القبول واستيعاب الملزمين ومحاولة تضييق شرايين الأمية الأبجدية . وهذا التوجه فى مسيرة تطوير التعليم يعـــد إنجـــازا يتعين الحرص عليه والتوسع فيه ؛ توطئة للنهـــوض بتقنيـــات الزراعـــة المحـــسنة والاقتصاد النامى ، وحتى أن الاقتصاد المنخفض الدخل يتطلب من البشر ممن لـــديهم مهارات تقنية حديثة للمشاركة فى مسيرة الاقتصاد العالمى . وهنا لا بد لنا من التوسع فى تعليم الكبار وتدريبهم .. كما أنه لابد لنا من دعم أنشطة القطاع الخـــاص بـــإقرار معايير وإجراءات لاعتماد الشهادات ، التى تمنحها المؤسسات المدنية ، وكذلك دعـــم التعليم بدون مصروفات .

إن من التوجهات الحديثة التى بدأنا الالتفات إليها تجسيدا للمشاركة والمنافسة وتجسيرا للفجوات الواسعة فى المعرفة : تعليم الفتيات ومحو أمية المرأة، وزيادة الوعى الثقافى بالتغذية والصحة ومعدل الخصوبة ، وتجاوز مرحلة التعليم الأساسى باعتباره المنطلق لقوة عاملة ، والوقود المحرك لاحتياجات الاقتصاد خاصة وأن الدولة آخذة فى التصنيع ، وتشجيع التوسع فى استثمارات القطاع الخاص فى التعليم بجناحيه الجامعى ، وما قبل الجامعى ، لعل الإنفاق الخاص على التعليم يتجاوز الإنفاق الحكومى مستقبلا ؛ لأن إمكانات القطاع الخاص تمثل وسيلة تتمدد بها الموارد الحكومية المحدودة ، والتدبير الموازى لذلك هو تحسين نوعية التعليم الحكومى ، واتخاذ نهج جديد يتمثل فى لامركزية الإدارة ، وزيادة الاستقلال الذاتى للمدارس والجامعات ، وزيادة المعلومات بشأن المؤسسات التعليمية ، والتشجيع على المنافسة فيما بين موردى الخدمات من القطاع الخاص والقطاع الحكومى ، والمشاركة بتحسين

المدارس التى تديرها مؤسسات خاصة ، والتوسع فيها وتحقيق المزيد من المرونة فى إدارتها ، من خلال أن يتابع الآباء المعلمين متابعة وثيقة ضمانا لاستمرار العطاء والانضباط .

إن علينا أن نتبنى سياسة معلنة واضحة مستقرة مستمرة لنقل المعرفة فى عصر المعلومات .. فقد حققت التطورات التى حدثت فى الاتصالات تحـولا واضـحا فـى الحياة ؛ فالطباعة المتنقلة والتصوير والتلغرافات والهواتف والفاكسات والتليفزيونـات وسعت حدود قدراتنا على تخزين المعرفة ونقلها . والتقـاء الحواسـب الآليـة مـع الاتصالات هو لقاء نوعى ، جعل من المستطاع إرسال كميات هائلة من المعلومـات إلى أى مكان فى ثوان ، وبتكلفة دائمة الانخفاض .

كما أن هذه التكنولوجيا الحديثة يسرت الحصول على المعرفة واستيعابها ، كمـا يسرت تعظيم نظم التعليم والانفتاح على المعلومات بأشكال متنوعة . وهنا لا بد مـن التنويه بالجهد الذى بذلته الدولة فى الآونة الأخيرة فى الجامعات والمـدارس بإدخـال التقنيات الحديثة فى التعليم والمكتبات ، وتبنى التفكير والإدارة الإلكترونية ، وتيـسير الحصول على الكمبيوتر أمام الطلاب ، على اختلاف مستوياتهم التعليمية بتكلفة ميسرة بغية استيعاب المعرفة ، وتوفير الفرص للتعلم الذاتى وتعليم الكبار تعليما فائق الجودة، منخفض التكلفة أملا فى توسيع شرايين التعليم المفتوح بالتخلى عن القيود المفروضة ، التى تعوق استيعاب طلاب الثانوية العامة ، الذين لم يتمكنوا من العبور إلى الجامعـة عبر عنق الزجاجة والإمكانات المحدودة للجامعات الحكومية ، وحتى نخفف من التوتر الذى يصاحب البيوت عقب إعلان نتائج امتحانات الثانوية العامة .. ناهيك عن تردى ميزانية الأسرة فى تحمل أعباء التعليم خارج جدران المدرسة .

إن الحصول على المعرفة واستخدامها يتطلب تطويعها ، والاستثمار فـى رأس المال البشرى لزيادة القدرة على استيعاب المعرفـة واسـتخدامها والاسـتثمار فـى التكنولوجيا لتسهيل الحصول على تلك المعرفة ، والاستراتيجيات اللازمـة للتـصدى لتلك المهام هى استراتيجية متكاملة ؛ فلا يسعنا أن نحصل على التكنولوجيا الجديـدة إلا إذا استثمرت فى التعليم ، كما أن تلك التكنولوجيا تستحث الطلـب علـى التعلـيم وتسهيل الحصول على المعرفة ؛ ذلك أن التعليم مفتـاح خلـق المعرفـة وتطويعهـا

ونشرها، فالتعليم الأساسى يزيد من قدرة الأفراد على التعلم وتفسير المعلومات ، غير أن هناك حاجة كذلك إلى التعليم الجامعى والعالى والتدريب الغنى من أجل بناء قـوة عمل ، قادرة على مسايرة التيار المتدفق فى التقدم التكنولوجى ، وفى خارج حجرات الدراسة تشكل بيئات عمل الأفراد ومعيشتهم مجالا للمزيد من التعلم .. إننا نريد تعليما مدرسيا جديدا .. نريد التعلم المدرسى يـدعم الابتكـار فـى الزراعـة والـصناعة والخدمات ، حيث يوفر المهارات المعرفية التى يحتاجها كل هؤلاء العمـال اسـتجابة للظروف المتغيرة ، والإفادة من التجارب الجديدة . ويعزز التوسع فى التعلم المدرسى الحديث قدرة المتعلم على إعادة تخصيص المـوارد اسـتجابة للتغيـر الاقتـصادى ولمواجهة تقلبات الأسعار ، وهم يتعلمون أن يكونوا اكثر ميلا للمغامرة وأكثر استعدادا لمواجهة الخطر المرتبط بسرعة التكيف مع بيئة اقتصادية متغيـرة .. نريـد تعليمـا مدرسيا جديدا يشجع على تغيير الذهنية واستخدام التكنولوجيا الجديدة فى الأغـراض المنزلية فى الصحة والتغذية وتنظيم الأسرة ؛ مما يسهم كثيرا فـى رفاهيـة المـتعلم وأسرته . إن تعليم الفتيات لا بد أن يزودهن بمفاهيم جديدة ، تساعد أمهات المـستقبل على تنشئة أطفال أكثر صحة ، بتزويدهن بمعلومات أساسية عن صحة الأم والطفـل والتغذية ومراقبة صحة الأطفال واستيعاب توجهات الرعايـة الأسـرية والخـدمات الصحية التى توفرها الدولة داخل بيئاتهن ، وحتى يصبحن أكثر وقاية فـى مواجهـة الصدمات الاقتصادية ، وهذا يعنى أن التعليم الحديث يساعد فى تعزيز قدرة الفتيـات على تسخير المعرفة .

ومن ناحية أخرى .. فإن التكنولوجيا الجديدة المؤسسة على المعلومـات أكثـر تطلبا للمهارات اللازمة لنشر المعرفة وشرحها وتطبيقها . إضافة إلى ذلـك .. فـإن التعليم العالى والجامعى والتدريب الفنى تشكل متعلما قادرا على مراقبـة الاتجاهـات التكنولوجية وتقدير مدى ملاءمتها لتطلعات الدولة ، وهذا الأمر يتطلب تعليما عاليـا حديثا ومؤسسات أبحاث للمنافسة فى خلق المعارف الجديدة .

إن الغد يطالب القائمين على التعليم بإعداد منتج تعليمى جديد مزود بالمعـارف الحديثة من اكتشافات وابتكارات علمية .. مدرب على الفطنة التجارية لمواصلة التفوق على المنافسين ، كما أن التوجيه العلمى لكليات الجامعة أمر مهم فى النمو الاقتصادى، حيث إننا فى حاجة إلى دعم التخصصات العلمية الرياضية والعلوم والهندسـة لأنهـا

ترتبط ارتباطا إيجابيا بمعدلات النمو اللاحقة ؛ مما يدل على أن ذلك الاتجـــاه يحقـــق مردودا أعلى لاستثمارات التعليم فى هذه التخصصات مقارنة بغيرها .. وهكذا تبـــدو التخصصات التعليمية مهمة لتطوير تكنولوجيا جديدة تناسب متغيرات الحياة .

إن إنتاج معارف جديدة وتطويعها لأوضاع حاليـــة ومـــستقبلية للدولـــة يـــرتبط بمستوى عال من التعليم الجامعى والبحث العلمى لتطوير الحياة نحو المستقبل ؛ ذلـــك أن ما يتعلمه الطلاب يساوى فى الأهمية عدد السنوات التى بمضمونها فى التمدرس . إن الشئ الواضح هو أن الاستثمار الجسور فى التعليم العـــالى يمكـــن مـــن تـــدعيم الصناعات الجديدة ، التى توفر الأساس لاستمرار نموها الاقتصادى اللاحـــق ، وقـــد خلقت تلك الصناعات طلبا قويا على المهندسين والعمال ذوى المهارات العالية . وهكذا .. فإن جامعاتنا مطالبة بعديد من الأدوار ، ليس فقط تنمية مهارات عمال المـــستقبل ، ولكن أيضا إنتاج المعارف الجديدة ، وتطويع المعارف المنتجة فى دول أخرى . وهنا ينبغى أن تضمن المنافسة بين الجامعات أن تكون المناهج الدراسية ملبيـــة لحاجـــات الطلاب المتوقعة ، وأن تتكيف بشكل أسرع مع التكنولوجيا المتقدمة المتغيرة ؛ حتـــى لا يواجه طلابنا المتخرجون فى الجامعة ، والذين يسعون لمزيد مـــن التـــدريب فـــى الخارج عقبة شديدة إذا كانت نوعية التعليم الذى تلقونه يقصر كثيرا عما يجدونه فـــى دول متقدمة . ولتعزيز إمكانة أن تظل مناهجنا الدراسية وأبحاثها مناسبة ، تعمد كثير من المدارس والجامعات إلى إقامة شركات أوثق مع الصناعة من خلال الدراسة التى تتضمن مكونات تعليمية قائمة على العمل ، أو عن طريق إنـــشاء مكاتـــب اتـــصال صناعى أو مكاتب لنقل التكنولوجيا ، وعن طريق دعم الأكاديميين البحث الذى يؤدى مباشرة إلى الابتكار التكنولوجى ، والترحيب بتقديم الاستشارات للقطـــاع الـــصناعى الخاص .

إنه لا يحدث التعليم الإنتاجى فقط فى قاعات الدراسة ، ولا ينتهى بانتهاء التعليم المدرسى الرسمى ؛ فالمتعلمون يستمرون فى التعليم أثناء العمل ومن خلال التـــدريب الوظيفى الرسمى وغير الرسمى، ويؤدى التعلم فى أثناء العمل إلى تحسين أداء العمال. ونظرا لأن التجربة توفر الفرصة للاستكشاف .. فإنها تزيد رصيد المعرفة ، وبالمثل فإن التعلم يمكن أن يخفض تكاليف إنتاج الوحدة من الإنتاج ، حيث إن العمال يكتشفون

طرقا أفضل لاستعمال التكنولوجيا الجديدة أو لتنظـــيم الإنتـــاج ، أو لمراقبـــة جـــودة المنتجات . ولكن التعلم فى أثناء العمل ليس كافيا دائما ، ففى بعض الحـــالات يكـــون التدريب الرسمى – سواء جرى داخل الشركة أو خارجها – أكثر أهمية مـــن خبـــرة العمل لاكتساب المعرفة والمهارات الفنية . وبالطبع .. قد تتكامل الطريقتـــان ، فقـــد يكون التعليم فى أثناء العمل أكثر فاعلية عندما يسبقه تدريب مناسب قبـــل الالتحـــاق بالعمل . إنه من المفيد تزويد العمال المتعلمين بقدر من التدريب الرســـمى المناســـب والمطلوب والمتجدد وصولا بهم إلى مستوى تعليم وظيفى جيد ، وهو أمـــر أساســـى ودور مهم من أدوار مؤسساتنا التعليمية .. إن جودة التعليم تمثل مـــصدرا مـــستمرا للقلق، ومن الصعب فى مؤسساتنا التعليمية .

تبين المدارس والجامعات على حد سواء جودة التعليم ، بـــسبب الافتقـــار إلـــى عمليات التقويم المناسبة ؛ خاصة وأن الدولة تفتقر إلى مؤسسات للاعتماد الأكاديمى ، كما أن التصورات عن جودة التعليم تختلف باختلاف أصحاب المصلحة ، وبـــاختلاف النظر إلى التعليم من حيث الخطاب الرسمى والأهداف المعلنة ، ومن حيـــث الواقـــع الممارس والنواتج من الاختبارات الرسمية ، بل من حيث المؤسسات التعليمية ، التى تقوم بأدوارها فى المدن والمناطق الحضرية وما يقابلها من البيئات الريفية والساحلية والصحراوية والصناعية .. وقبل ذلك كله فإن المفاهيم والمعتقدات والفلسفة التى يؤمن بها الأكاديميون تختلف قليلا أو كثيرا عن تلك التى يؤمن بها الممارسون الميدانيون ، بل التى يراها أفراد الجمهور المستهدف من آباء وطلاب مـــن ناحيـــة ، ومـــا يـــراه القائمون على مسيرة التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى من ناحية ثانية ؛ الأمر الذى يتطلب مزيدا من الحوارات الإيجابية ، التى تحقق المصلحة القومية فى الإطـــار الديمقراطى للتعليم .

إن الإنفاق على التعليم لا يرتبط بإنجاز الأهداف المعلنة ، بل لا يرتبط بالنتـــائج التعليمية ويتعين الحذر فى تفسير هذه النتائج ، حيث إن نسب النجاح المرتفعة ليـــست هى الغرض النهائى للإنفاق على التعليم ، ولكنها مؤشر من عديد مـــن المؤشـــرات ، التى تبين أن نوعية الإنفاق هى التى تهم وليست كميته . وتشير تقارير التنميـــة إلـــى قضايا الكفاءة والعدالة التى لا تحققها السياسات التعليمية ..

ولذا .. فإن إصلاح التعليم يحتاج إلى ما هو أكثر من مجرد إنفاق المزيـد مـن الأموال ، ويتعين القيام بعمليات مفاضلة عند توزيع الموارد المحدودة على عديد مـن الآليات المرتبطة بالتعليم ، بدءا بتحسين برامج ما قبل المدرسـة ، وتجويـد التعلـيم الأساسى والثانوى ثم الجامعى ، وتطوير برامج إعداد ، وتحسين دخولهم ورواتبهم ، وبناء برامج واضحة موقوتة لنشر المعرفة وتحديث المناهج والأنـشطة وتكنولوجيـا التعليم ، وربطها دوما بمتطلبات سوء العمل الداخلية والخارجية ، ومتابعة مدى تحقق أهداف المؤسسة التعليمية والاعتماد ، واتخاذ القرار على أساس نتائج البحث العلمـى والتربوى ، الذى يأخذ فى اعتباره واقع المجتمع وثقافته وقوى الضغط الاجتمـاعى ؛ ونوعية القيادات التعليمية وكفاءة الجهاز الإدارى ، وإصلاح الإنفاقات التى تنشأ بـين الواقع والمتوقع ، وتوظيف توجيهات البنك الدولى والمجالس القوميـة المتخصـصة وتقارير المراكز العلمية والتربوية التابعة لوزراء التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ؛ حتى نصدر أحكامنا على مسيرة تطوير التعليم من خلال الواقع ، لا المتوقع . وهنا .. فإن التركيز على بيان كيف أن معالجة الإخفاقات فى الـسوق المرتبطـة بمـشكلات المعلومات يمكن أن تقطع شوطا ما نحو حل المشكلات ، وتستطيع السياسات التعليمية أن تعالج هذه الإخفاقات فى السوق ، من خلال :

- زيادة فرص الحصول على المعلومات عند الخيارات والبـدائل التعليميـة ؛ حتـى يتمكن المستخدمون والموردون من التوصـل إلـى اختيـارات مؤسـسة علـى المعلومات .
- مساعدة غير القادرين فى دفع تكاليف تعليمهم خاصة فى التعليم الجامعى والعالى ، لتحسين المعارف الجديدة لتحديث المناهج الدراسية والتكنولوجيا الجديدة لتحسين نوعية التعليم ، وتوسيع نطاق الحصول عليه .
- نشر الوعى بالسياسات التعليمية وآليات تنفيذها بين المواطنين والمعلمين والطـلاب والإعلاميين وأساتذة الجامعات وقيادتها .

إن أصحاب المصلحة المشار إليهم آنفا عليهم أن يشكلوا معا نظاما يكفل الصرف الجيد لميزانيات التعليم التى تدفعها الدولة ، والتى يقدمها البنك الدولى معا ؛ من أجـل الخضوع للمساءلة والكفاءة . ومن حق المواطنين دافعى الضرائب ومستهلكى التعلـيم

أن يحصلوا على المعلومات الكافية ؛ ليتسنى لهم الحكم بما كانت مؤسسات معنية تقدم التعليم الرسمى بكفاءة وفاعلية .

على الرغم من أن وزارات التعليم الجامعى وما قبل الجامعى حققت عديدا من النجاحات الملحوظة .. فإنها تعانى من بعض المشكلات الخالصة بجودة التعليم والتقنيات الحديثة ، وتجميع المسؤليات فى أيدى عدد قليل من أصحاب المناصب الوظيفية ، وفجوة المعرفة ، وعدم إخضاع كبار الموظفين للمساءلة والحساب ؛ مما يؤدى إلى عدم الكفاءة وارتفاع التكلفة ، وتفاقم المشكلات دون الإعلان عنها ودون السعى نحو حلول وبدائل وخيارات مناسبة ؛ الأمر الذى تظهر دلالته فى عدم قيام المؤسسات التعليمية بأدوارها المنوطة بها وظهور التعليم الموازى على مستوى التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ، وانخفاض كفاءة المنتج التعليمى ، وعدم امتلاك الخريجين مهارات سوق العمل وتفاقم مشكله البطالة بين الشباب ، وما يترتب عليها من نتائج تمس الأمن القومى والسلام الاجتماعى .

ولمعالجة مشكلات عدم توازن المعلومات والخضوع المحدود للمساءلة الناتج عن المركزية المفرطة فى نظامنا التعليمى بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى ، تتجه كثير من الأنظمة من نموذج (التوجيه من أعلى - أسفل) إلى نموذج تحركه رغبة العميل .

وتأخذ هذه التغيرات أشكالا عديدة ، منها : لامركزية الإدارة ، وزيـــادة الإدارة الذاتية للمؤسسات التعليمية المدارس والجامعات ، والتحرك نحو التمويل مـــن جانـــب الطلب حيث تشارك الأسر القادرة فى تكلفه المتعلم ، وزيادة المعلومات المتاحة عـــن مؤسسات التعليم النوعية ، والاعتماد على المـــوردين غيـــر الحكـــومين والمـــوردين الحكومين معا . ولكل إصلاح من هذه الإصلاحات مزايـــاه ، فإنهـــا تـــسعى جميعـــا لمواجهة عوامل الضعف فى الأنظمة التعليمية .

إن ما يمكن الأخذ به بداية هو اللامركزية الإدارية، بنقل المسئوليات إلى وحدات أصغر للسلطة من الدولة إلى المحافظات والمديريات ، ثم إلى المدارس والجامعات . ويمكن للامركزية أن تساعد الوحدات الإدارية الصغرى من مدارس وجامعـــات فـــى التعامل مع مشكلات المعلومات المتعلقة بتنوع الخيارات حسب الظـــروف المحليـــة ، ويمكن أن تساعد كذلك فى تحسين عملية تنسيق وتنفيـــذ المعـــايير التعليميـــة ؛ لأنـــه

يفترض أن السلطات المحلية لديها ميزة فى المعلومات تمكنها من معرفة الآليات الأقل نفقات والأكثر ملاءمة لتوفير الخدمات الملبية للاحتياجات المحلية ، كما أنه يمكنها أن تراقب وتتابع بشكل أفضل ، وفوق كل ذلك .. فإن اللامركزية يمكن أن تعزز خضوع المؤسسات التعليمية المحلية للمساءلة ، وبذلك تتحسن جودة التعليم وتنخفض التكلفة .

غير أن اللامركزية وحدها لا تكفى لحل جميع المشكلات ؛ فالحكومة المركزية قد لا تعرف ماذا يتم عمله ، والمؤسسة المحلية قد لا تعرف كيف تفعل . ولذلك .. فإن تقييم القدرة التى تقوم بها المدرسة أو الجامعة أمر مهم ، كما أن توزيع المسئوليات أمر مهم حتى يتم تقديم الخدمات بكفاءة وبالقدر المناسب . وإذا كان طريق إصلاح التعليم قد قطع شوطا واضحا ، رغم تلك المشكلات التى تقف حائلا دون استمرارية المسيرة بسبب المفاهيم المغلوطة أو المصالح الفئوية ، فلا بد من رفد المسيرة بكل جديد ؛ ذلك أن من بين كل القوى البشرية التى تؤثر فى أمور الحياة ليس هناك ما هو أقوى من المنافسة ، فالمنافسة قوة وآلية تحقق التنمية والنمو ، وافتقار مؤسسات الدولة الى المنافسة مع العالم الخارجى يحد من آفاق نموها وتنميتها ، ويحقق الفجوة بينها وبين مثيلاتها ، وهذا يعنى أن المنافسة تحقق وتشجع على التغيير المؤسسى ، كما أنها داخلية كانت أم خارجية توفر حوافز للتغيير ، وتؤدى إلى زيادة نمو الإنتاجية ، وتغيير منتجاتها بحسب مطلوبات سوق العمل ، وزيادة كفاءته ؛ حيث وجود علاقة إيجابية بين المنافسة والكفاءة مقيسة بمستويات الإنتاجية .

وفى ظل وجود المنافسة تقوم المؤسسة بتكييف عملياتها الأقل كفاءة ؛ ومن المفيد القول بأن المنافسة الدولية قد تؤدى إلى المنافسة المحلية ، فى حالة عدم وجود جماعات ضغط اجتماعى تسعى لتحقيق مصالح فئوية أو ذاتية ، كما فى حالة عدم وجود المتابعة والرقابة من ناحية الوزارة المسئولة ، التى تتبعها تلك المؤسسات الخاصة لسبب أو لآخر لا يرتبط بمصلحة الوطن . وهنا لا بد من تقنين معايير المنافسة وحسن انتقاء القائمين على تفعليها ، ضمانا لعدم الانحراف عن المبادئ المعلنة الواضحة .

إن المعايير الدولية لا تؤدى دائما إلى تنشيط المنافسة ، وليست كل المعايير ملائمة للدول النامية ، ودون مراعاة ظروف تلك الدول ؛ حيث إن بعض المعايير قد

تؤدى إلى نتائج عكسية لعدم إعداد الرأى العام لاستقبال هذه المعايير الدولية الجديـــدة استقبالا حسنا ، ويصبح الضغط باستخدام وسائل الإعلام غير كاف لتغيير اتجاهـــات سادت ، باعتبارها تقاليد متعارفا عليها والإنسان عدو ما يجهل . وهنا لا بد من التدرج فى التطبيق مع إقناع الواقفين على خطوط الإنتاج بأهميـــة وجـــدوى هـــذه المعـــايير الجديدة، ومشاركتهم فى الحوارات والمفاوضات ؛ حتى تطور المعايير العالمية محليا فى إطار إيجابيات الثقافة الشائعة وما يحقق الفائدة للجماهير المستهدفة ، وما تقتنع به التنظيمات المدنية والجمعيات الطوعية ، وأعضاء النقابات المهنية ؛ خاصـــة إذا تـــم تجريب تلك المعايير الجديدة قبل السعى لتعميمها .

إن الفجوة بين مصر والدول المتقدمة تتزايد اتساعا بمعـــدلات كبيـــرة ؛ نتيجـــة تسارع الاكتشافات التكنولوجية ، واهتمامنا بمسيرة التنميـــة الزراعيـــة ذات الحـــدود الضيقة ، على حين أن التنمية الصناعية لا حدود لها . وأيا كان التخلف ومظاهره .. فإن عوامل القفز بمصر إلى الأمام كامنة فى الإنسان المصرى ، والأمر يتطلب إطلاق طاقاته بتحفيزه ، وخلق المناخ الذى يستثير أفراده ليصبح التطوير والتحـــديث مطلبـــا جماهيريا ، وهو ما يلزم تعظيم مساحات الحرية والديمقراطية والعدالـــة ، حيـــث إن العلاقة وثيقة بين هذا المناخ وإطلاق الطاقات والقدرات والابتكـــارات التكنولوجيـــة ، وقبل ذلك إزالة أسباب التناقض وتحقيق العدالة فى توزيع الثـــروات وتـــوازن قـــوى المجتمع .

إن من حق المجتمع العربى أن يرنو إلى تطوير حقيقى ، وليس أمامه من بدائل إلا اختيار سبيل التنمية الصناعية ، معتمدا على قدراته الذاتية ، بما يتفق مع قدراتـــه وإمكاناته وظروفه الحياتية . وهنا لا بد من سياسات مرسومة على أساس محسوب ، يأخذ فى اعتباره عوامل اجتماعية اقتصادية سياسية ، ثم ترجمة هذه الـــسياسات إلـــى استراتيجيات وخطط للتنفيذ وإجراءات وبدائل توظف التكنولوجيـــا المتاحـــة بكفـــاءة وفاعلية ، مع الالتفات إلى آليات لتصحيح المسار ، واحتضان الابتكارات ورعايتهـــا وكذا القيادات المبدعة ، مع تجديد شرايين التعليم ومنظومته بهدف إعداد جيـــل مـــن العلماء والمبدعين .

إن الإنسان المبدع هو الثروة الحقيقية المؤكدة فى هذه الوطن ، وهو مصدر القوة الحقيقية متى أحسن إعداده وأطلقت طاقاته الابتكارية . ولابد هنا من تأكيد أن النظـــام السياسى وقيادة الدولة هى المسئولة عن إطلاق وصناعة العقـــول المفكـــرة المبدعـــة المهمومة بمسيرة التقدم وقيم التقدم عبر رؤية مستقبلية تضعها الحكومة ، وأن تكـــون لها مبادرات استراتيجية فى كافة مجالات الحياة ، تجسد الفجوة بين مـــصر والـــدول المتقدمة على مدى عقدين من الزمان ، فلا يصح أن يكون نصيب الفرد المصرى من الدخل القومى ، حسب إحصاءات البنك الدولى عام ٢٠٠٠ هو ١٤٩٠ دولار ، علـــى حين أنه فى إسرائيل ١٦٣١٠ دولارات ، وأن ينخفض تبعـــا لـــذلك عـــدد العلمـــاء والمهندسين لكل مليون مصرى ٤٥٨ ، على حين أنه فى إسرائيل ٤٨٢٦ ، وأن تكون صادرات التكنولوجيا الراقية فى مصر هى (صفر) ، على حين أنها فى إســـــرائيل ١٩ % من الصادرات .

إن رفع مستوى الوعى لدى المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وكذلك لدى الجمهور المستهدف يؤدى إلى المزيد من المشاركة الفاعلة ؛ من أجل مستقبل مصر والمحافظة على المكتسبات التعليمية ، ومساندة مسيرة تطوير التعليم المتنامية من أجـــل هندســـة وتصنيع إنسان جديد ، يمتلك المهارات والقدرات اللازمة لمتطلبات سوق العمل ، كما يمتلك المعرفة بالتكنولوجيا والمعرفة بالجودة ، ثم تأمل التنمية من منظور المعرفة .

ما يبقى هو أن مناهجنا الدراسية صناعة قومية .. ذلك أنى عملت فى صـــناعة المناهج الدراسية تخطيطا وتنفيذا وتقويما زهاء ثلث قرن من الزمان ، وشاركت فـــى تأليف الكتب المدرسية منذ بداية المرحلة الابتدائية حتى نهاية المرحلة الثانوية العامـــة والفنية ، سواء أكانت بالتكليف أم عن طريق المسابقات ، وانشغلت فى عملى المهنـــى أستاذا للمناهج ، ومديرا لمركز تطوير التعليم الجامعى ، وعضوا بالمجالس القوميـــة المتخصصة فى المجلس القومى للتعليم . وكلها خبرات ميدانية وقنـــوات شـــرعية ، تسمح لى أن أقول : مناهجنا الدراسية مصرية ١٠٠% كانت ولا تزال وستظل ؛ لأن المناهج الدراسية لا تستورد بل تصنع محليا باعتبار أن الثقافة محور بناء المنـــاهج ، ولأن تطوير المناهج عملية مستمرة تتم عبر مؤتمرات قومية بأيد مـــصرية وعقـــول مصرية منفتحة ، وحتى أولئك المستشارون الدوليون ، الذين شاركونا مؤتمراتنا قدموا

المشورة والخبرة ولم يفرضوا فكرا يخالف خصوصيتنا وثقافتنا ، فنحن نفكر عالميـــا ونطبق محليا.

إن ما شهدته الصحف اليومية قومية وحزبية زهاء عقد وبضع سنين من معارك حول قضايا المناهج الدراسية والكتب المدرسية ، شارك فيها تربويـــون وإعلاميـــون وساسة واقتصاديون ، بل آباء معلمون وخبراء ومفكرون خير دليل على أن الصحافة شاهد على تحديث مسيرة المناهج الدراسية ، فى إطار احترام الرأى والرأى الآخر . غير أن كل ما قيل يسرى على مناهج الدين الإســـلامى واللغـــة العربيـــة والتـــاريخ الحضارى ، أما مناهج العلوم الأساسية : الرياضيات والكيمياء والطبيعـــة والأحيـــاء والتكنولوجيا .. فقد وضعت على ساحة المنافسة العالمية ؛ بغية السمو بها إلى المناهج الدولية ؛ لأن العلم لا وطن لـــه أما الثقافة فلها أرض ووطن وهوية .. إن مناهجنـــا الدراسية مقارنة بغيرها على امتداد الأرض العربية تشير إلى جملة من الأمور :

١ – الاستجابة للمتغيرات المعاصرة والتحديات المستقبلية ، والسرعة الدائمة فى تغيير المعلومات والمعارف .

٢ – الاعتماد على المهارات المتجددة فى التفكير والبحث والاطلاع ، ومهارات الحياة لتخريج إنسان قادر على التعامل مع متطلبات العصر .

٣ – دمج القضايا والمفاهيم العالمية المعاصرة فى المناهج .

٤ – ربط المناهج بالبيئات المحلية .

٥ – إدخال اللغة الإنجليزية فى المرحلة الابتدائية منذ عام ١٩٩٤ فـــى الـــصف الرابع الابتدائى ؛ توطئة لتدريسها فى الأول الابتدائى عام ٢٠٠٣ م .

٦ – محورة المناهج المصرية الأنشطة والممارسات العملية .

٧ – التخفف من كم المقررات الدراسية دون الإخلال بالمستوى العالمى .

٨ – إضافة جوانب إثرائية إلى كل مقرر مراعاة للفائقين من الطلاب .

٩ – دمج التكنولوجية التعليمية فى العمل التربوى .

١٠ – اتباع طرق التقويم الشامل والمستمر من أجل إنسان جديد للألفية الثالثة .

إن اللحن المميز لمناهجنا الدراسية ومعاركنا التربوية والتعليميـــة هـــو ســـعيها الدؤوب لتقديم الجديد والمتجدد من الخبـــرات والـــرؤى الدوليـــة ونـــواتج البحـــوث والدراسات الأجنبية والقومية الجامعية ، وتنميـــة المعـــارف والقـــدرات والكفـــاءات التدريسية لدى المعلمين أصحاب المغارم لا المغانم ، الواقفين على خطـــوط الإنتـــاج البشرى فى قاعات الدرس مزارع الفكر الديمقراطى والإنسانى إثراء للفكر التربوى ، وتجديدا للمنظومة التربوية التعليمية المتجددة أبدا .

تحرص مناهجنا الدراسية التى حققت نقلة نوعية فى تصنيع وهندســـة الإنـــسان إنسان الألفية الثالثة على أن تتجاوز عوائق التمويل ، وقوى الـــضغط الاجتمـــاعى ، وأصحاب الأصوات العالمية ممن يتوهمون امتلاك الحقيقة المطلقة ، وممن يعيـــشون حقبا تعليمية لفكر تربوى متخلف ، ويعيشون فلسفة ماضوية وأفكارا تربوية تتنـــاقص مع تربية المستقبل ومستقبل التربية يعيشون فى فضاء التربية لا التربيـــة بالفـــضاء ، حيث أمسى تعليمنا وأمست مناهجنا الدراسية فكرا ، سبق عصره العربى ورؤى للغد هى فى تلاحم وتفاعل مع النظم التعليمية الحديثة واقعا وممارسة واستشرافا مستقبليا .

وفى هذا المسعى تمتد الأفكار والخبرات والرؤى على امتداد قرية كونية مسامية الجدران ؛ حتى يتبلور للتنمية الشاملة إنسان جديد محصة الفكـــر الناقـــد ، والخبـــرة العريضة ، والممارسة المتنوعة ، وتصور البدائل المستقبلية . وفى مناهجنا الدراسية تلتقى إسهامات علمية ، فيها حكمة الشيوخ واقتحامات الشباب ورصانة ما بينهما تبنى التعليم مشروع مصر القومى الطريق إلى مجتمع الغد لا ينهض به سوى إنسان الغد ، الذى يعتبر التعليم والتدريب ضرورة حياة وتقدم ، ومسئوليتنا مستمرة إزاء وطننا أن نضمن له أجيالا قادرة على مواجهة تحديات المستقبل ، تملك استقلالية الفكر والرأى ، وتتسلح بالعلم النافع والفكر المستنير والمعرفة الصحيحة ، التى تطلق روح الابتكار ، وتنمى الطاقة المحركة للإبداع ؛ حتى يصبح الناتج الكلى للتعليم أكبر من حاصل جمع مفرداته .

ومناهجنا الدراسية حصن لهويتنا العربية الإسلامية فى عالم يموج بتيارات العولمة، ومحاولتها تنميط حياة وقولبتها فى صور ونماذج حياة القطب الواحد المهيمن،

وهى التى تمد الأبناء بمقومات هويتنا الثقافية وخصوصيتنا الحضارية ، وكلما ازدادت الضغوط العولمية ، يتنامى فى مناهجنا الوعى ويحتدم بتلك المقومات ، ويظهر جليا السعى إلى مقاومة كل ما تهدف إليه العولمة من أمركة فى المصالح والعقول ؛ حيث إن مناهجنا تقف بصلابة ضد مواجهة تهميش الثقافات الوطنية الإقليمية آخذة بمقولة (المهاتما غاندى) "إننى على استعداد لأفتح نوافذ بيتى على كل التيارات من حولى ، ولكننى أرفض أن ينتزعنى أى منها من جذورى"، وشعارنا فى بناء مناهجنا الدراسية (ليكن كل ما هو عالمى فى خدمة كل ما هو عربى) .

وعليه .. فلم يكن ثمة تردد فى ضرورة الإفادة من الثروات العلمية والتكنولوجية استيعابا وتوظيفا فى التعليم والتعلم ، بل إن مناهجنا الدراسية تحصن الإنسان بالالتفات والحذر والعقلية الناقدة لرسائل تبثها الإذاعات الفضائية ، التى تعج بها حاليا سماوات الكون ، ومواجهة كل التيارات الصريحة والمستترة ، التى تسعى لوأد مقومات تماسكنا وترابطنا الاجتماعى والثقافى .

ومناهجنا الدراسية ضد الفكر الواحد والرأى الواحد والكتاب الواحد ، الذى يولد الإرهاب والفكر المنغلق والتعصب وزاوية الرؤية .. فمنذ الأحداث الإرهابية التى جرت فى أمريكا، والمعروفة بأحداث ١١ سبتمبر تزايدت الهجمة على وطننا العربى، متهمة دينه وتقاليده ونظم تعليمه بأنها مصدر للإرهاب ، وإنها بيئات تولد نوازع العنف والاعتداء على الغير ، وأصدرت التقارير والإشارات لتغيير مناهجنا العربية .

وفى هذا السياق .. فإن من المنطلقات الأساسية لمناهجنا التجديد التربوى المتمثل فى تنمية الطاقات البشرية الكامنة والمهدرة والمهمشة ، وتوسيع وترسيخ وتطوير مقومات الثقافة الوطنية والقومية المشتركة ، والتفاعل فى إيجابية ناقدة ومتعلمة من الحضارات الغربية حتى نتقصى الأساليب التى استثمرتها فى إنجاز ماحققته ، نكتسب منها معارف ومناهج جديدة ، لا حلولا جاهزة . ويصبح التفاعل مع الحضارة الغربية من منطلق الحرية فى تقرير المصير ؛ حيث نصنع مستقبلنا بأيدينا ، لا أن تصنع لنا مسيرتنا ومصيرنا ، وأن العولمة وأحداث سبتمبر الإرهابية بما لها وما عليها وفى اختزالها للزمان لم تلغ المكان والجغرافيا ، وما تراكم فيها من تراث وخبرات محلية

ووطنية وقومية وحضارات إسلامية لها خصوصيتها الخالدة ، التى قد تتصارع مـــع وسائل الاتصال الكونية المتجددة أبدا .

إننا فى بعض الأحايين نقسو على واقعنا التعليمى العربى وأحواله وبطء ما جرى فيه من تقدم وتحديث ، لكن ذلك من قبيل نشدان الكمال والاكتمال والتعلق بـــالنموذج والمثال ، وفى بعض الأحايين نستغرق فى التفاؤل ونعيش لذة الإنجـــازات التعليميـــة والتربوية قياسا على الماضى لا سموا إلى الغد . إن ذلك كله دليل على مدى ما نعلقه على نظامنا التعليمى المتنامى من منجزات وبلوغ غايات ، بيد أن التعلـــيم وتطـــويره المتصل إنما يستمد روافده ونوابعه من تطوير البنى المجتمعية وما يترتب عليها مـــن سياسات ، وما يوفر لها من موارد وإمكانات ، ناهيك عن أن الأفكار الإيجابية تحقـــق المصلحة العليا .. إن تطوير التعليم مهمة قومية ، وإن الوعى بإنجازات التعليم يحقق المزيد من إنجازات التعليم .