الفصل الرَّابع

تقييم الأثر البيئي للقرارات

أوَّلاً : مقدِّمة عامَّة عن تقييم الأثر البيئي والاجتماعي للقرارات.

ثانيًا : مفهوم عمليَّة اتخاذ القرار.

ثالثًا : العوامل التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرار.

رابعًا : أنواع القرارات.

خامسًا : مراحل اتخاذ القرار.

سادسًا : النظريَّات العلميَّة المرتبطة باتخاذ القرار.

سابعًا : نماذج لعمليَّة تقييم الأثر البيئي للقرارات.

obeikandl.com

obeikandl.com

الفصل الرابع

تقييم الأثر البيئي للقرارات

أوَّلاً: مقدِّمة عامَّة عن تقييم الأثر البيئي والاجتماعي للقرارات

إنَّ عمليَّة تقييم الأثر البيئي والاجتماعي بدأت وارتبطت بالمشروعات بوجه عام والمشروعات الصِّناعيَّة بوجه خاص في الولايات المتحدة الأمريكيَّة، بغرض تقييم مشروع معيَّن قبل بدايته للحكم على إيجابيَّاته وسلبيَّاته، ثمَّ اتخاذ قرار بالموافقة أو عدم الموافقة على هذا المشروع، وهو في حقيقته قرار بشري يتخذه فريق العمل في تقييم الأثر البيئي والاجتماعي، والمؤلف يرى أنَّ معظم النظريَّات والخلفيَّات العلميَّة المرتبطة بتقييم المشروعات يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الخاصَّة بالفرد والأسرة والمجتمع، ولا تقتصر فقط على المشروعات الصِّناعيَّة أو الإنتاجيَّة، بل إنَّ أهميَّة اتخاذ القرارات الخاصَّة بالفرد والأسرة والمجتمع لا تقلّ من وجهة نظر المؤلف عن تقييم المشروعات، وخاصَّة بعد ثورة وثروة المعلومات، فنحن كبشر نعيش عصر ثورة وثروة المعلومات، كما أنَّ مجال حريَّة المعلومات اليوم أصبح أكثر سهولة، بل إنه أصبح من الصَّعب في معظم الأحوال حجب أو منع المعلومات في عصر الإنترنت؛ ممَّا يعني توافر مساحة واسعة من حريَّة المعلومات بفضل التكنولوجيا الحديثة، ومن جانب آخر فإنَّ نشر ثقافة تقييم الأثر البيئي والاجتماعي لاتخاذ القرارات الخاصَّة بداية من الأسرة، ليس فقط يدعم حياة أسريَّة سعيدة ومستقرّة، ولكنه يدعم ثقافة الحوار والمشاركة في اتخاذ القرار، وبمثابة تدريب عملي على اتخاذ جميع القرارات بشكل علمي وممارسة فعليَّة تثري المجتمع، وتؤدِّي في النهاية لنضج مجتمعي يفيد في النهاية المجتمع بأكمله؛ ممَّا ييسِّر توافر خبراء لديهم خبرات واسعة، قادرين على النجاح مستقبلاً في عمليَّة تقييم الأثر البيئي والاجتماعي في اتخاذ القرارات بوجه عام، وهنا تتعاظم الفوائد، ونصل إلى عرف مجتمعي يحترم ويشارك ويمارس تقييم الأثر البيئي والاجتماعي لجميع القرارات بداية من القرارات الخاصَّة بالأسرة والمجتمع إلى المستوى القومي العام، وهذه غاية نسعى إليها، ومن هنا كانت فكرة هذا الفصل، وهي محاولة مبدئيَّة في هذا المجال، وبالطبع هي في حاجة إلى مزيد من المراجعة والمناقشة والحوار العلمي مع علماء في تخصُّصات متنوِّعة ومختلفة، وسوف نضيف بعض النظريَّات العلميَّة بالإضافة للنظريَّات السَّابقة الخاصَّة بتقييم المشروعات والله ولي التوفيق.

ثانياً: مفهوم عمليَّة اتخاذ القرار

القرار كلمة مشتقة من أصل لاتيني تعني البتَّ النهائي فيما يجب عمله وما لا يجب فعله؛ للوصول إلى هدف محدَّد، وفي اللغة العربيَّة معنى القرار هو المستقرّ في الأرض، والقرار في المكان يعني الاستقرار فيه.(محمَّد بن أبي بكر الرَّازي، مختار الصّحاح، بيروت، ب.ت، ص٥٢٨)، وهناك عدَّة تعريفات منها:

١- تعريف رونالد تيلور:

عمليَّة اتخاذ القرار هي عمليَّة تعقل في الاختيار بين عدد من البدائل أو الأفعال.(عماد حسين عبدالله، ١٩٨٦، ص٨٦).

هذا التعريف يركز على عدَّة عناصر، أهمّها:

أ- عمليَّة اتخاذ القرار هي عمليَّة تعتمد على استخدام العقل ومصطلح عمليَّة يتضمَّن عدَّة خطوات... ومصطلح عقلي يشير ضمنيًّا إلى استخدام العلم للوصول إلى اختيار عقلاني.

ب- هناك عدَّة بدائل، والقرار هو الاختيار الفعلي لبديل من هذه البدائل، وهذا يعني أنه إذا لم يكن هناك بدائل فليس هناك قرار، بل هو سلوك إجباري أو أمر واقع.

٢- وهناك تعريف آخر للقرار لأنس المختار وأحمد عبد الله:

وهو عمليَّة انتقاء واختيار الحلّ من بين الحلول البديلة لمواجهة احتمالات المستقبل.(أنس المختار، أحمد عبد الله، ٢٠١١، ص٦٨).

وهذا التعريف ركز على العناصر الآتية:

أ- كرّر هذا التعريف بأنَّ اتخاذ القرار هو عمليَّة، وهو يعني عدَّة خطوات متتابعة مرتبطة ببعضها البعض.

ب- تعتمد هذه العمليَّة على اختيار حلٍّمن بين عدَّة بدائل أو حلول أمام متخذ القرار لمواجهة احتمالات المستقبل، والواقع أنَّ كلا المفهومين ركز على فكرة العمليَّة واختيار دقيق بين عدَّة بدائل أو حلول لمواجهة مشكلة أو موقف غير مرغوب فيه.

ومن ثمَّ فاتخاذ القرار هو عمليَّة علميَّة تعتمد على مجموعة من الخطوات، مثل تحديد المشكلة أو الموقف غير المرغوب فيه، ثمَّ تحديد البدائل المتوقعة ودراستها بموضوعيَّة وتفكير عقلاني للوصول إلى أفضل هذه البدائل، وهذا لا يختلف عن

عمليَّة تقييم الأثر البيئي والاجتماعي للمشروعات، فهي عمليَّة علميَّة موضوعيَّة تعتمد على التفكير العقلاني في تقييم الأثر البيئي والاجتماعي للوصول إلى اختيار أفضل البدائل أو الحلول من أجل مستقبل أفضل.

٣- تعريف رايموند. Raymond:

اتخاذ القرار يعني الحكم باختيار الاستراتيجيَّة أو التصرُّف الذي يقدِّم الحلَّ الأمثل للمشكلة.(Klein,j, new york, 1999, P 37)

هذا التعريف يعني أنَّ اتخاذ القرار يتضمَّن الحكم باختيار استراتيجيَّة أو تصرُّف، وهذا يعني ضمنيًّا وجود عدَّة بدائل للاختيار، كما يتضمَّن أنَّ اتخاذ القرار يتضمَّن أيضًا وجود مشكلة، وأخيرًا يتضمَّن المفهوم أنَّ اتخاذ القرار يجب أن يتضمَّن أيضًا حلاً أمثل للمشكلة، ومن ثمَّ هذا التعريف يشير إلى ثلاثة أبعاد مهمَّة في اتخاذ القرار وهي:

أ- الحكم بالاختيار من بين عدَّة بدائل.
ب- وجود مشكلة تستدعي اتخاذ القرار.
ج- الاختيار يجب أن يؤدِّي لحلّ أمثل لهذه المشكلة.

٤- تعريف عصام عزّ:

اتخاذ القرار هو عمليَّة ذات مراحل محدَّدة تبدأ بالرَّغبة في التغيُّر والإحساس بالقلق وعدم الرَّاحة والشَّكّ، وتنتهي بالتزام الأطراف الدَّاخلة في صنع القرار بقبول واحدٍ أو أكثر من الاختبارات التي تتمّ المفاضلة بينها، أو قد تنتهي بالمزج والتوفيق بين كثير من البدائل.(عصام عزّ، عزيز سمارة، ١٩٩٠، ص٢٢)

هذا التعريف ركز على عدَّة عناصر أهمّها ما يلي:

أ- أنَّ اتخاذ القرار هو عمليَّة... أي يتضمَّن عدَّة خطوات، وليست خطوة واحدة، وهذه الخطوات مرتبطة ببعضها البعض، وكلّ خطوة مترتبة على الأخرى...
ب- اتخاذ القرار يتمّ لشعور أو إحساس بالقلق وعدم الرَّاحة والشَّكّ... أيّ موقف غير مرغوب فيه أو مشكلة.
ج- اتخاذ القرار يعني وجود عدَّة بدائل للاختيار من بينها أو التوفيق بينها.
د- اتخاذ القرار يُبنى على مشاركة الأطراف الدَّاخلة في صنعه، ويقتضي التزام هذه الأطراف باختيار معيَّن متفق عليه.

٥- تعريف أنور عبد الرّحيم:

إنَّ عمليَّة اتخاذ القرار هي الخطوة الأخيرة في عمليَّة صنع القرار، حيث إنَّ صنع القرار هو سلوك الفرد في المواقف الحياتيَّة التي تتطلب حلاً، وهذا يعني تحديد المشكلة وتقييم البدائل أو الحلول باستخدام المعلومات المتوفرة لديه والمفاضلة بينها على أساس المنفعة أو تقليل الخسارة أو الخطر وتحديد أحد هذه البدائل. (أنور رياض عبد الرّحيم، يوليو ١٩٩١، ص١٧).

هذا التعريف ركز على عدَّة عناصر منها ما يلي:

أ- إنَّ عمليَّة اتخاذ القرار هي الخطوة الأخيرة في عمليَّة صنع القرار، وهي الأعمّ والأشمل.

ب- إنَّ اتخاذ القرار هو حلّ لمشكلة من المشاكل الحياتيَّة المستمرَّة.

ج- إنَّ حلّ المشكلة يتضمَّن تقليل الخسارة أو الخطر أو تحقيق منفعة.

د- إنَّ اتخاذ القرار يعتمد على تقييم للبدائل والحلول على أساس البيانات أو المعلومات المتوفرة.

٦- تعريف مجدي حبيب:

اتخاذ القرار هو موقف يحتاج إلى قرار أو توقع اجتماعي للاختيار بين جميع البدائل المتاحة في ضوء النتائج المتوقعة لكلّ بديل. (مجدي عبد الكريم حبيب، ١٩٩٧، ص٦٠).

هذا التعريف أضاف بعدًامهمًّا جدًّا وهو التوقع الاجتماعي لعمليَّة اتخاذ القرار، وهو يتشابه مع مصطلح تخمين... ويعني: تصوّر مستقبلي لأشياء لم تحدث بعد ولكن في ضوء علم وبيانات متاحة في البدائل القائمة، مع ملاحظة التركيز على البعد الاجتماعي في اتخاذ القرار.

٧- تعريف سيّد الهوَّاري:

إنَّ عمليَّة اتخاذ القرار هي من العمليَّات السّلوكيَّة التي يواجهها الفرد في شتى جوانب حياته؛ لأنَّ القرار هو اختيار لطريق أو سبيل (سلوك) من بين طرق وسبل متعدّدة للوصول لهدف مرغوب، وبذلك يكون القرار هو انحياز الفرد إلى نمط سلوكي معيَّن، ويعكس تفضيل الإنسان وتوقعاته بأنَّ هذا السّلوك سيحقق له الهدف المنشود. (سيّد الهوَّاري، ١٩٩٧، ص١٢٣)

وهذا التعريف أضاف البعد النفسي أو السّلوكي، وهو بلاشك بعد مهم في اتخاذ القرارات، وهو بلاشك من العوامل الرَّئيسيَّة عند اتخاذ القرار، بل إنَّ نفسيَّة وسمات صانع القرار من الناحية النفسيَّة تعدّ عاملاً مؤثرًا ومهمًّا، كما اهتمَّ هذا التعريف بالتوقع كجزء رئيسي من عمليَّة صنع القرار.

٨- تعريف فاروق ومصطفى:

اتخاذ القرار هو قدرة الفرد على اختيار البديل الأمثل من بين عدَّة بدائل متاحة في موقف معيَّن دون التأثر بآراء الآخرين، وتستمدّ فاعليّتها من التفكير المنظم والذهن المتفتح واستخدام الطرق الكميَّة، ويحتاج إلى خبرة وتدريب وقدرة على المبادأة. (فاروق السَّعيد جبريل، مصطفى السَّعيد جبريل، ٢٠٠٢،ص١٦٤).

هذا التعريف ركز على حريَّة اتخاذ القرار، وأهميَّة أن لا يخضع أو يتأثر بآراء الآخرين.

وأضافَ هذا التعريف شروطاً أخرى للقرار السَّليم، مثل التفكير المنظم والذهن المتفتح والخبرة والتدريب والقدرة على المبادأة واستخدام الطرق الكميَّة، وهي كلها إضافات جيّدة.

٩- تعريف المؤلف:

ونخرج ممَّا سبق بالتعريف الآتي للمؤلف:

اتخاذ القرار هو القدرة على اختيار وتوقع البديل الأمثل من بين عدَّة بدائل ومعلومات متاحة في موقف معيَّن غير مرغوب فيه، ويتطلب حلاً لمواجهته أو الحدّ منه، وهو عمليَّة شاملة للجوانب الاجتماعيَّة والنفسيَّة والاقتصاديَّة والبيئيَّة بوجه عام، وتعتمد على المشاركة في اتخاذ القرار والحريَّة والخبرات العلميَّة والتدريبيَّة والقدرة على المبادأة والابتكار والتوقع.

وهذا التعريف يتضمَّن العناصر الأساسيَّة لصنع القرار من وجهة نظر المؤلف وهي:

أ- وجود موقف غير مرغوب فيه.
ب- وجود عدَّة بدائل ومعلومات متاحة.
ج- القدرة على الاختيار والمفاضلة على أساس علمي.
د- توقع أو تخمين بناء على المعلومات المتاحة.
ه- عمليَّة شاملة تتضمَّن عدَّة خطوات.
و- تشمل الجوانب البيئيَّة بوجه عام بما تشمله من أبعاد اجتماعيَّة ونفسيَّة واقتصاديَّة وصحيَّة.
ز- تعتمد على المشاركة والدِّيمقراطيَّة والحريَّة في أخذ القرار.
ح- تتضمَّن حلاً للموقف غير المرغوب أو الحدّ منه.
ط- تحتاج بجانب العلم القدرة على المبادأة والابتكار والتوقع.

ثالثاً: العوامل التي يجب مراعاتها عند اتخاذ القرار

عند اتخاذ القرار هناك عدد من العوامل التي يجب مراعاتها والاهتمام بها عند اتخاذ القرار منها ما يلي من وجهة نظر المؤلف:

١ـ الإمكانيَّات الماديَّة والبشريَّة المتاحة:

هناك فرق بين القرار المثالي والقرار المناسب، بمعنى أنَّ هناك قرارات مثاليَّة يمكن اختيارها، ولكنها لن تطبق بنجاح لنقص أو عدم توافر الإمكانيَّات البشريَّة أو المادّيَّة لتنفيذ القرار، فمن السَّهل اتخاذ قرار برفع الأجور أو شراء مسكن فاخر أو التقدُّم للحصول على درجة الدّكتوراه من إحدى الجامعات، ولكن الأهمّ من هذا القرار هو مدى توافر الإمكانيَّات البشريَّة أو المادّيَّة لتحقيق أو تنفيذ هذا القرار على أرض الواقع، وكثير من القرارات الخاصَّة أو العامَّة تكون خاطئة؛ لأنها قرارات مثاليَّة، وليست واقعيَّة تناسب الواقع، فمثلاً قرار غلق المحلات العامَّة مبكرًا، قد يكون صحيحًا ولكنه يصعب تطبيقه في مصر في ظلِّ هذه الظروف، التي تتسم بانشغال الأمن وكثرة مسؤليَّاته وتعثر السِّياحة والقطاع الخاص؛ ممَّا أدَّى لمشاكل اجتماعيَّة واقتصاديَّة لقطاعات عديدة من المواطنين، وأيضًا الشَّخص الذي يتخذ قرارًا بقبول عمل إضافي لزيادة دخله وصحّته لا تساعده على ذلك أيضًا اتخذ قرارًا لا يناسب ظروفه والواقع المتاح... وهكذا.

٢ـ العوامل الخارجيَّة المحيطة:

كثير من القرارات العامَّة أو الخاصَّة يكون لها تأثير على المحيطين، ويتعدَّى تأثيرها الشَّخصي أو القطاع الذي اتخذ القرار، ومن ثمَّ يجب أن يراعى قبل أو عند اتخاذ القرارات هذه العوامل الخارجيَّة المتأثرة بالقرار وموقفها المتوقع بعد صدور هذا القرار سواء بالترحيب والمساعدة أو العكس، فمثلاً عند اتخاذ قرار رفع الحدِّ الأدنى للأجور للعاملين في الحكومة والقطاع العام؛ ممَّا أثر على القطاع الخاص... فهل سيؤدِّي ذلك لمزيد من البطالة مثلاً في حالة فرضه، ومَن سيؤيّد أو يعارض هذا القرار، وكذلك عند أخذ شخص قرارًا بالسَّفر للعمل بالخارج، وفي حالة أخذه بعد مشاركة الأبناء والزّوجة، ما أثر هذا القرار مثلاً على الوالد والوالدة، أو الإخوة أو أهل الزّوجة، وهكذا يجب مراعاة ودراسة العوامل الخارجيَّة المحيطة والمتأثرة بهذا القرار.

٣- العادات والتقاليد والأعراف المجتمعيَّة السَّائدة:

عادة ما تتسع دائرة المؤثرين على القرار إلى العادات والتقاليد والقيم والأعراف المجتمعيَّة السَّائدة في المجتمع، ويجب أن تراعى وتحترم حتى لو اختلفنا معها؛ لأنَّ الخروج عن هذه الأعراف والعادات عادة ما يسبِّب كثيرًا من المشاكل والعقبات، التي تنعكس سلبيًّا على القرار ومتخذيه، فمثلاً ركوب الدَّرَّاجات للفتيات في مناطق ريفيَّة أو شعبيَّة غير مقبول اجتماعيًّا، وقد يكون وسيلة انتقال سهلة ورخيصة ومناسبة لبعض الطلبة والأسر في الغرب أو بعض الأماكن الحديثة في بعض المدن، ولكن هذا القرار لا يناسب المجتمعات الرِّيفيَّة أو حتى الشَّعبيَّة في معظم البلاد، وقديمًا كانت هناك فكرة لإقامة صالات للميسر في فلسطين لاستقبال الزوَّار اليهود المحرَّم عليهم الميسر داخل دولتهم، وكانت الفكرة كمشروع سياحي لجذب هؤلاء من أجل الاستفادة الماليَّة، ولكنها فشلت قبل أن تطبق لأنها لا تراعي عادات وتقاليد وأعراف المجتمع الفلسطيني.

٤- ليس هناك إجماع على أيِّ قرار عادة:

في الغالب الأعمّ لا يوجد قرار يحظى بالتأييد المطلق أو الموافقة بنسبة ١٠٠%؛ لأنَّ معظم القرارات... هناك مَن يستفيد منها وهناك مَن يتضرَّر منها، وهنا النسبيَّة أو الموضوعيَّة في التقييم تغلب جانبًا على آخر، فمثلاً ليس هناك عريس مميّزاته١٠٠% أو عروس أو عمل أو سيَّارة أو مسكن، وهكذا من الطبيعي مراعاة ذلك جيّدًا حتى لا نتسرَّع في اتخاذ قرار برفض قرار أو فكرة لمجرَّد ظهور سلبيَّات، أو العكس، غير مطلوب التسرُّع في الموافقة على قرار أو فكرة لمجرَّد وجود بعض الإيجابيَّات، وهذا يستدعي الدِّراسة المتأنية والمحايدة لتحديد الإيجابيَّات والسَّلبيَّات بموضوعيَّة قبل اتخاذ أيّ قرار شخصي أو عام؛ ولهذا يفضّل بوجه عام التريُّث أو عدم التسرُّع في اتخاذ القرار طالما الظروف تسمح بمزيد من الوقت للدِّراسة والمراجعة، ولكن بالطبع هناك أحياناً ظروف تفرض اتخاذ قرار سريع في شيءمهم.

٥- دراسة استقلاليَّة القرار:

بمعنى أن هناك أحياناً قرارًا مستقلاً، بمعنى أنَّ اتخاذ القرار ينهي الموقف ولا يرتبط بقرارات أخرى، وهذا يحدث نادرًا، وهناك قرار اتخاذه يرتبط بقرارات أخرى يجب اتخاذها، فمثلاً قرار بالانتقال من مدينة إلى أخرى ليس قرارًا مستقلاً؛

لأنه يرتبط بقرارات أخرى مثل البحث عن مسكن آخر جديد، والنظر في بيع أو غلق أو تأجير المسكن القديم، أو يرتبط بنقل مدارس الأولاد وعمل الزّوجة وغيرها من قرارات أخرى عديدة، ولكن قرار شراء سيَّارة مثلاً قد لا يرتبط بقرارات أخرى مهمَّة وهكذا، وهذا يحدث سواء على المستوى الشَّخصي أو العام، وهذا يستلزم الدِّراسة المتأنية عند اتخاذ القرار.

٦- صفات وخصائص متخذ القرار:

من حيث مستوى تعليمه وخبراته وسلوكيَّاته واتجاهاته الفكريَّة وموقفه من المشاركة. كلّ هذه الصِّفات والخصائص مؤثرة بالطبع على القرار، ويعتبر العنصر البشري دائمًا له الدّور الحاسم والمهم في اتخاذ القرار، ومدى قدرة متخذ القرار على التنبُّؤ والتوقع والتشاور مع المحيطين والمتأثرين بالقرار، وكذلك الحالة النفسيَّة والسِّمات النفسيَّة لمتخذ القرار.

٧- الوقت المناسب:

إنَّ توقيت القرار يعتبر عاملاً مهمًّا ومؤثرًا، سواء على نجاح القرار أو فشله؛ لأنَّ اتخاذ قرار سليم في وقت خاطئ يؤدِّي حتمًا لفشل القرار، حتى داخل التفاصيل، فالزَّمن عنصر مهم مثلاً في تحديد الزَّمن المتوقع للإيجابيَّات أو السَّلبيَّات؛ لأنه في بعض الأحيان يكون بدء الإيجابيات أو السَّلبيَّات عاملاً مؤثرًافي النجاح أو الفشل، وهذا يرتبط أيضًا بالشَّكل المناسب الذي يظهر فيه القرار.

رابعاً: أنواع القرارات

هناك العديد من أنواع القرارات، ومن أهمّ هذه الأنواع ما يلي:

١- تصنيف القرارات من حيث أهميتها:

أ- قرارات استراتيجيَّة:

وهي القرارات التي يمتدّ تأثيرها أو أثرها لسنوات طويلة أو لعشرات السّنوات، مثل قرار الزّواج أو الهجرة الدَّائمة، وهذه القرارات تؤثر عادة بشكل كبير على حياة الإنسان أو عمره ويصعب تدارك أخطائها بسهولة.

ب- قرارات تكنيكيَّة:

وهي قرارات ترتبط بوسائل تحقيق الأهداف أو القرارات الاستراتيجيَّة، فمثلاً قرار الزَّواج قرار استراتيجي، وكذلك قرار شراء شقة أو مسكن أو الخطوبة، هذه قرارات تكنيكيَّة لتحقيق القرار الاستراتيجي.

ج- قرارات روتينيَّة:

وهي قرارات خاصَّة بالمواقف المتكرِّرة أو اليوميَّة، وهي عادة قرارات صغيرة غير مهمَّة، مثل قرار شراء جهاز معيّن مثل تلفزيون أو ثلاجة أو قرار خاص بتجديد المسكن وخلافه.

٢- تصنيف القرارات من حيث درجة توقعها:

أ- قرارات نمطيَّة ومتوقعة:

وهي القرارات المتكرّرة الصّدور في مناسبات أو أوقات محدَّدة، مثل قرارات خاصَّة بهدايا عيد الميلاد أو الزَّواج أو خاصَّة بعقاب محدّد لفشل أو رسوب أو خلافه، وهي تصدر عادة على النمط نفسه للقرارات السَّابقة في موضوعات مشابهة، مثل نجاح أو فشل أحد الأبناء في الامتحانات.

ب- قرارات استثنائيَّة وغير متوقعة:

وهي قرارات ترتبط بمواقف أو أحداث استثنائيَّة عادة أو نادرة الحدوث، حيث قد يحدث موقف غير مألوف ونادر الحدوث، وهذا يتطلب قرارًا استثنائيًّا غير متوقع.

obeikandl.com

٣- تصنيف القرارات من حيث الدِّيمقراطيَّة:

أ- قرارات ديمقراطيَّة:

وهي قرارات يتشارك فيها بفاعليَّة مَن يتأثرون بهذا القرار، سواء كانت على مستوى الأسرة؛ فيجب أن يشارك فيها أعضاء الأسرة ولا تفرَض القرارات من ربِّ الأسرة، أو كانت القرارات على مستوى المؤسَّسات أو الجمعيَّات أو غيرها.

ب- قرارات غير ديمقراطيَّة:

وهي قرارات يصدرها أكبر مسئول في المكان، سواء الأبّ في الأسرة أو رئيس جمعيَّة أو نادي أو مؤسَّسة دون الرّجوع للمتأثرين بالقرار.

٤- تصنيف القرارات من حيث الآثار المترتبة عليها:

أ- قرارات إيجابيَّة:

وهي قرارات كثير منها يتعلق بالمكافآت والحوافز التي تعطى للمواطنين أو المتفوقين في كل المجالات، أو فتح أنشطة وفرص عمل جديدة وخلافه.

ب- قرارت سلبيَّة:

وكثير منها يتعرَّض للعقاب أو فرض مزيد من القيود أو الشّروط على السَّفر أو الإقامة وخلافه، وأحياناً تكون هناك عدَّة بدائل سلبيَّة، وعلينا اختيار الأقلّ ضررًا.

٥- تصنيف القرارات طبقاً للوقت المتاح لإصدارها:

أ- قرارات سريعة:

حيث لا يكون هناك وقت كافٍ، وخاصَّة أثناء الأزمات المفاجئة، التي تستدعي غالبًا اتخاذ قرار سريع؛ لأنَّ الظروف لا تتيح الوقت الكافي لاتخاذ القرار.

ب- قرارات غير سريعة:

وهي في مواقف عادية ومتوقعة، وتأخذ حقها من الوقت والدّراسة والتحليل، وهناك العديد من تصنيف القرارات، سواء من حيث الموضوع أو من حيث التكوين أو من حيث الشَّكل وغيرها.

خامساً: مراحل اتخاذ القرار

لقد سبق تعريف اتخاذ القرار بأنه عمليَّة، والعمليَّة تتضمَّن عدَّة خطوات يتمّ اتخاذها على عدَّة مراحل، ويمكن تقسيمها كالتالي:

المرحلة الأوْلى: التعرُّف على المشكلة وتحديدها:

إنَّ تحديد المشكلة بدقة هي الخطوة الأوْلى وأهمّ خطوة، حيث يعتقد البعض أنَّ تحديد المشكلة بدقة يمثل نصف الطريق نحو حلّ المشكلة؛ لأنَّ عدم تحديد المشكلة بدقة يترتب عليه فشل كلّ الخطوات التالية والوصول لطريق مسدود، ولكن مجرَّد تحديد المشكلة بدقة يترتب عليه نجاح الخطوات التالية حتى لو بدرجات متفاوتة، ولكن يبقى أنَّ الخطوات في الطريق الصَّحيح، وتحديد المشكلة يتطلب عدَّة خطوات، أهمّها ما يلي:

١- الوقوف على أبعاد المشكلة:

وتحديد المشكلة الحقيقيَّة وأسبابها، فهناك بعض المشاكل التي تكون نتيجة مشكلة أخرى، فمثلاً مشكلة التأخر الدِّراسي لطالب معيَّن قد لا تكون هي المشكلة الحقيقيَّة، ولكنَّ المشكلة الحقيقيَّة قد ترجع لمرض الطالب أو إدمان المخدّرات على سبيل المثال، ومن هنا أهميَّة تحديد المشكلة الأساسيَّة والسَّبب أو الأسباب الحقيقيَّة المؤدية أو المتسبّبة في المشكلة.

٢- تحديد مظاهر وآثار المشكلة:

وهنا يفضَّل تحديد المظاهر والآثار بشكل كمِّي يمكن قياسه، حتى يتسنى دراسة أثر التدخل لعلاج ومواجهة المشكلة وتقدير مدى التقدُّم في العلاج أو المواجهة، فمثلاً التأخر الدِّراسي مشكلة سهل تقديرها كميًّا من خلال الدَّرجات؛ ممَّا يسهل دراسة مدى نجاح الوسائل المستخدَمة في العلاج. (عماد حسين عبدالله، ١٩٨٦، ص٢٥- ٣٥).

٣- عنصر الوقت والتوقع:

هنا يجب تقدير الوقت المتاح أمام متخذ القرار في التفكير والدِّراسة قبل اتخاذ القرار، ففي بعض الأحيان لا يكون هناك وقت مناسب؛ نتيجة حدوث تغيُّرات مفاجئة تستلزم قرارًا سريعًا، وهنا أهميَّة التوقع والتنبُّؤ؛ لأنَّ توقع المشكلة يعطي الوقت الكافي للدِّراسة ومقارنة البدائل، ويشمل التوقع والوقت توقع الوقت الذي يستلزمه العلاج أو مواجهة الموقف وحلّ المشكلة.

٤- تحديد الهدف من الحلّ:

ينبغي على متخذ القرار أن يحدِّد الهدف من وراء تدخله وإصداره للقرار، وأن يحدِّد بدقة الوسائل المناسبة لتحقيق هذا الهدف في ضوء الإمكانيَّات المتاحة والظروف المجتمعيَّة والبيئيَّة المتاحة، وتحديد وسائل قياس مدى تحقيق الهدف ودرجته.

المرحلة الثانية: جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة وتحليلها:

١. بعد تحديد المشكلة بدقة تبدأ مرحلة جمع البيانات والمعلومات حول تلك المشكلة، وبالطبع إذا لم تحدَّد المشكلة بدقة؛ ستكون مرحلة جمع البيانات بلاقيمة، وبالتالي لم تصل إلى أيّ نتيجة، ومن هنا أهميَّة جمع كلّ البيانات المتاحة بموضوعيَّة وحياد لتحديد موقف واضح عن المشكلة، وتشمل مرحلة جمع البيانات كلّ من البيانات الكميَّة والنوعيَّة أو الكيفيَّة عن مشكلة الدِّراسة، وهذه المرحلة تشمل جمع بيانات عن العوامل المحيطة بالموقف أو المشكلة، مثل دراسة العادات والتقاليد والأعراف السَّائدة بدقة، وعن جمع عناصر المشكلة، حتى تراعَى كلّ هذه الأبعاد عند تقديم الحلول وعند دراسة البدائل المختلفة.

٢. بعد جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة تصنف هذه البيانات؛ فيتم إبعاد المعلومات غير الدَّقيقة، أو تلك التي لا ترتبط بالمشكلة، ثمَّ بعد ذلك تصنف البيانات إلى بيانات أوَّليَّة ثمَّ بيانات ثانويَّة، مع ترتيب هذه البيانات سواء الكميَّة أو الكيفيَّة.

٣. تحديد الأفراد أو الجهات التي يجب أن تشارك في اتخاذ القرار، ويتبع ذلك اختيار وتحديد الوقت المناسب لإصدار القرار.

المرحلة الثالثة: إيجاد البدائل المتاحة.

بعد تحديد المشكلة بدقة وجمع البيانات والمعلومات عنها يمكن وضع عدَّة بدائل أو حلول للدّراسة والمفاضلة بينهم للوصول إلى أفضل بديل يمكن من خلاله حلّ المشكلة ومواجهة الموقف، وهنا عند تحديد البدائل القائمة يجب تحديد مميّزات وعيوب كلّ بديل وتكلفته والفترة الزَّمنيَّة المطلوبة للإنجاز وتحديد المؤيدين والمعارضين لكلّ بديل، ولكن بوجه عام يجب أن تتوافر شروط أساسيَّة عند تحديد كلّ بديل وأهمّها ما يلي:

- درجة مساهمة البديل في حلّ المشكلة أو الحدّ منها.

- درجة توافر الإمكانيَّات اللازمة لتنفيذ كلّ بديل.
- أن يكون البديل قابلاً للقياس كميًّا أو اجتماعيًّا ونفسيًّا.
- أن يكون البديل يتناسب مع الظروف والبيئة المحيطة.
- أن يكون البديل مقبولاً من الأطراف الأساسيَّة في المشكلة.

(أنس المختار أحمد عبدالله ،٢٠١١، ص.ص ١٣٤- ١٤٠)

المرحلة الرَّابعة: تقييم البدائل:

في هذه المرحلة يتمّ دراسة وتحليل كلّ بديل؛ بهدف تحديد المميّزات والعيوب ومدى قدرة كلّ بديل على المساهمة في حلّ المشكلة، وهذه المرحلة تتعامل مع جزء كبير متوقع في المستقبل؛ ممَّا يزيد من صعوبة المرحلة، وهناك عدَّة عناصر أساسيَّة يجب أن تراعى في هذه المرحلة، منها ما يأتي:

١. مدى واقعيَّة كلّ بديل وتوافر الإمكانيَّات البشريَّة والماديَّة والظروف لنجاح القرار.
٢. مدى مناسبة الوقت المتاح لتنفيذ كلّ بديل وملاءمة هذا الوقت للمشكلة.
٣. تحديد المعايير أو المؤشّرات التي سوف نعتمد عليها في تقييم كلّ بديل.

المرحلة الخامسة: اختيار البديل المناسب:

هذه المرحلة هي نتاج كلّ الجهود السَّابقة، وهي تتويج لكلّ هذه الجهود، وهناك عدَّة اعتبارات مهمَّة عند اختيار البديل المناسب، أهمّها ما يلي:

١. إنَّ البديل المناسب ليس هو البديل الأمثل دائمًا، بمعنى أنَّ البديل المناسب يجب أن يكون مناسبًا للإمكانيَّات والظروف المحيطة، فمثلاً عند اتخاذ قرار بشراء سيَّارة، قد يكون الاختيار الأفضل سيَّارة مرسيدس، ولكن الاختيار المناسب قد يكون سيَّارة أرخص في السِّعر بما يناسب إمكانيَّات المشتري، وهكذا المهمّ هو البديل المناسب وليس الأفضل أو المثالي.
٢. تحديد السَّلبيَّات أو التداعيات المرتبطة بهذا البديل، وتحديد كيفيَّة التعامل معها والحدّ منها.
٣. عرض الإيجابيَّات والسَّلبيَّات المتوقعة لكلّ قرار على الأفراد المتأثرين أو المحيطين بالمشكلة؛ حتى لايكون هناك مفاجأة في ظهور سلبيَّات وخلافه.

المرحلة السَّادسة: تنفيذ القرار ومتابعته:

هذه المرحلة تنقسم داخليًّا إلى ثلاث خطوات متتابعة وهي:-

١- صدور القرار وإعلانه:

وعلى متخذ القرار أن يتخذ الوقت المناسب لإعلان القرار، وأن يصدر بالشَّكل الملائم الذي يساعد على نجاحه، وأن يكونَ صدور القرار في صورة واضحة مختصرة.

٢- تنفيذ القرار:

وهنا يكلف البعض بتنفيذ القرار مع تحديد المسئوليَّات والواجبات، وترتيب مراحل التنفيذ والفترة الزَّمنيَّة والمسئول عنها.

٣- مرحلة المتابعة:

ومراقبة التنفيذ وإزالة أيّ عقبات تلوح في الأفق، وتنتهي بالتقييم لتحديد مدى النجاح في تنفيذ القرار والدُّروس المستفادة في الختام.

(أنس المختار ، أحمد عبد الله ،٢٠١١، ص١٤٣-١٥٠).

openkandil.com

سادساً: بعض النظريَّات العلميَّة المرتبطة باتخاذ القرار

١- النظريَّة الوظيفيَّة:

تنظر النظريَّة الوظيفيَّة إلى المجتمع باعتبارة نسقاً اجتماعيًّا واحدًا، كلّ عنصر فيه يؤدِّي وظيفة محدَّدة، وتؤكد على ضرورة تكامل الأجزاء في إطار الكلّ، وإنَّ كلّ عنصر من عناصر المجتمع يقوم بوظيفة معيَّنة للحفاظ على اتزان النسق واستقراره، وتوازن المجتمع واستمراره من خلال الاتفاق على معايير التنظيم الاجتماعي التي يجب الخضوع لها والالتزام بها من أجل صيانة المجتمع واستقراره واستمراره(عادل السّكري، ١٩٩٩، ص١٢٣)؛ ولذلك فالمنظور الوظيفي البنائي للمجتمع يقوم على أربعة مبادئ هي:-

- كلّ مجتمع عبارة عن بناء مستقرّ من العناصر.
- كلّ مجتمع بداخله هيكل متكامل من العناصر.
- ولكلّ عنصر من هذه العناصر بناء ووظيفة يؤدِّيها للحفاظ على النظام بأكمله.
- كلّ هيكل اجتماعي لابدَّ أن يقومَ على توافق للقيم فيما بين الأعضاء.

(Mark Beeman, 1992, p.p 163-164)

ولذلك تركز البنائيَّة الوظيفيَّة على توازن واستقرار النسق والمجتمع، وفي ضوء ذلك فإنَّ هدف النظام هو الحفاظ على وحدة المكوِّنات الوظيفيَّة بطريقة تحافظ على التوازن والاستقرار، مع ملاحظة أنَّ هذه المكوّنات تشمل الأفراد، المشاركين في الحياة الاجتماعيَّة ويشغلون أوضاعًا داخل النظام، وأنهم يمثلون شبكة اجتماعيَّة بداخلها علاقات اجتماعيَّة بين أفراد المجتمع، وهم بدورهم يخضعون لقواعد وأنماط تحكم سلوكيَّاتهم، وتعمل كمعايير للتوجيه والإرشاد لمساعدة المجتمع على التوازن والاستقرار (kalu N.Kalu, 2011,pp 121-122).

تعليق على النظريَّة

في ضوء مفهوم النظريَّة البنائيَّة الوظيفيَّة يمكن الاستفادة منها في مجال اتخاذ القرار من خلال النقاط الآتية:

أ- أنَّ هدف القرار هو الحفاظ على توازن واستقرار المجتمع والنسق بوجه عام، وهذا يعني ضمنيًّا عدم اتخاذ قرارات ثوريَّة أو تحدث تغيُّرات جذريَّة؛ لأن ذلك ضدّ الاستقرار والتوازن.

ب- أنَّ اتخاذ القرار يكون مقيَّدًا بتوافق قيم الجماعة والمجتمع، والمعايير الاجتماعيَّة السَّائدة في المجتمع.

ج- أن يكون اتخاذ القرار في إطار عام لقرارات أخرى تسعى جميعها إلى تحقيق وظيفة التكامل والانسجام العام لوحدات المجتمع، ومن هنا فالقرار عادة ليس منفردًا، ولكن في إطار منظومة عامَّة تتكامل وتتساند بعضها البعض.

د- أنَّ التكيُّف مع المجتمع ومحاولة علاج أو الحدّ من سوء التكيُّف غرض مهم عند اتخاذ القرار؛ لأنَّ وظيفة التكيُّف مهمَّة لحفظ التوازن والاستقرار داخل المجتمع والنسق بوجه عام.

٢- النظريَّة المعياريَّة (الوصفيَّة):

أ- هذه النظريَّة لها عدَّة نماذج، ولكنها بوجه عام عمليَّة فكريَّة يتمّ من خلالها الاختيار بين عدد من البدائل، وتقوم على افتراض أنَّ الفرد قادر على تقويم البدائل المتاحة ثمَّ اختيار أنسبها(Homans, G.C. 1990,p 66).

ب- وترى أنَّ اختيار القرار المثالي يستلزم توافر المعلومات الكاملة والتأكد من صحَّتها، ثمَّ طرح عدَّة بدائل مثاليَّة للموقف، مع تحديد النتائج الإيجابيَّة والسَّلبيَّة المتوقعة لكلِّ بديل (Castles, D.S. etal. 1995, P37).

ج- وتهتمّ هذه النظريَّة بعمليَّة صنع القرار في الحياة اليوميَّة، وترى أنَّ القرارت التي تصنع في ظلّ توافر معلومات غير كاملة حول الموقف وعناصره ترتبط بمخاطر كبيرة حول صحَّة القرار (Herbert Bulmer, 1992, P29).

د- وتهتمّ المعياريَّة بالعوامل التي تؤثر على صنع القرار مثل العوامل الشَّخصيَّة التي تتعلق بالفرد صانع القرار، ومنها ما يتعلق بالموقف أو المشكلة.

ه- وهناك عدَّة نماذج للنظريَّة المعياريَّة، منها نموذج ولستن Wallsten الذي يفترض أنَّ الأفراد يصيغون أبعاد الموقف ويوازنون بينها وبين المواصفات المثاليَّة.

ونموذج ترسكي Tuerskey يصف عمليَّة اتخاذ القرار بأنها حذف تتابعي للبدائل إلى أن يصل للبديل الأفضل.

ويركز نموذج روسو Russo على أنَّ القرارات ينبغي ألا تتأثر بالطريقة التي تعرض بها الاختيارات، فمثلاً وجود سيَّارة جيّدة بسعر أرخص من مثيلاتها في قائمة أسعار واحدة قد يجعل الإقبال عليها أكثر.

و- النظريَّة المعياريَّة بوجه عام تقوم على أساس أنَّ الإنسان يحاول إيجاد تناسق بين آرائه وخبراته المعرفيَّة وقيّمه؛ لأنَّ هذه العوامل تؤثر على اتخاذ القرار.

ز- ويندرج تحت هذه النماذج أو النظريَّة... نظريَّة المباريات Games Theory وهذه النظريَّة ترى أنَّ الفرد تدفعه رغبته في زيادة مكاسبه وتقليل خسائره عند الاختيار بين البدائل لاتخاذ القرار، وصاحب هذه النظريَّة فون نيومان Von Newman، ويرى أنَّ عناصر المباراة تتكوَّن من الآتي: (Scott, 1993, P.94-95).

- اللاعبون وهم الذين يعتبرون متخذي القرار.
- قواعد اللعبة وهي القوانين والإجراءات الخاصَّة باتخاذ القرار.
- نتائج المباراة وهي نتيجة اتخاذ القرار في النهاية، وتتوقف النتيجة على استراتيجيَّات اللاعبين والمنافسين.
- قيمة كلّ بديل معروض، حيث يجب على كلّ لاعب ((متخذ قرار)) أن يتخذ أو يختار لنفسه بعض القيم التي تساعده على المفاضَلة بين النتائج المختلفة.
- العوامل المؤثرة والمحيطة بصانع القرار، مثل نتيجة المباراة ورضا أو عدم رضا المتفرِّجين والنتيجة الحالية وغيرها من عوامل محيطة.
- نوع وكميَّة المعلومات المتاحة وقت المباراة من حيث الإمكانيَّات والاحتياطي أو البدائل المتاحة وإمكانيَّات المنافس، وهذه النظريَّات بوجه عام تعكس النموذج النفعي.

تعليق على النظريَّة المعياريَّة:

- النظريَّة المعياريَّة بنماذجها المختلفة تركز على عمليَّة صنع القرار بشكل مباشر يقوم على أساس المنفعة التي تمَّ تحقيقها من خلال قرار معيَّن، ومن هنا أهميّتها لتناولها اتخاذ القرار بشكل مباشر وعقلاني.
- وتؤكد هذه النظريَّة على أهميَّة توافر المعلومات قبل اتخاذ القرار من أجل قرار رشيد، وأنَّ نقص المعلومات أو عدم دقتها يترتب عليه أخطار كبيرة حول نجاح القرار.

- وتهتمّ أيضًا بمتخذ القرار والبيئة العامَّة المحيطة بمتخذ القرار والضّغوط التي يتعرَّض لها، وأثر كلّ ذلك على اتخاذ القرار بما في ذلك العوامل الشَّخصيَّة.
- وتؤكد على أهميَّة المفاضلة بين البدائل المختلفة؛ لحذف كلّ بديل لا يصلح تدريجيًّا إلى أن نصل للقرار السَّليم والمناسب.
- وتؤكد هذه النظريَّة على أهميَّة الشَّكل الذي يصدر به القرار، وأنَّ هذا الشَّكل قد يكون عاملاً مؤثرًا في نجاح القرار، وعلى أنَّ متخذ القرار يسعى في النهاية لزيادة المكاسب لأقصى درجة والحدّ من الخسائر لأدنى درجة.

٣- نظريَّة الدّور:

أ- الدّور هو التعريف الاجتماعي للحقوق والواجبات المنوطة بكلِّ فرد يشغل مكانة معيَّنة في المجتمع، ويتكوَّن نتيجة الثقافة المحيطة، التي تنظم بدورها سلوك الإنسان، وتمثل في النهاية الأفعال المطلوبة من كلّ شخص(William. F. 1966, p. 188). أو هو سلوك الفرد وسط الجماعة، ويمثل الجانب الدِّيناميكي لمركز الفرد وسط الجماعة، وبينما يشير المركز إلى مكانة الفرد وسط الجماعة، فإنَّ الدّور يشير إلى نموذج السّلوك الذي يتطلبه المركز، ويتحدَّد سلوك الفرد في ضوء توقعاته وتوقعات المحيطين به، وهذا يرتبط ويتأثر بفهم الفرد والمحيطين به للحقوق والواجبات المرتبطة بالمركز الاجتماعي؛ ولذلك فإنَّ حدود الدّور ترتبط بالأفعال التي تتقبَّلها الجماعة في ضوء مستويات السّلوك في الثقافة السَّائدة، وعادة ما يكون للفرد أكثر من دور واحد في الوقت نفسه، وداخل النظام المجتمعي الذي ينتمي إليه (أحمد زكي بدوي، ١٩٨٦، ص٣٩٥). مثل دور الإنسان كابن وزوج وأب وموظف في الوقت نفسه.

ب- أنَّ تعدُّد أدوار الفرد داخل المجتمع عادة ما يترتب عليه صراع الأدوار، مثل دور الإنسان كابن يجب أن يراعي حقوق الآباء والأمّهات قد يؤثر على دوره وحقوق الأبناء والزّوجة والعمل أو العكس، وهذا يرتبط بفهمه للحقوق والواجبات والثقافة السَّائدة، وعدم التوازن في أداء كلِّ هذه الأدوار في الوقت نفسه يؤدِّي إلى مشكلة أو مشكلات اجتماعيَّة ونفسيَّة تؤثر على صاحب الدّور، وأداء الفرد لهذه الأدوار في مجتمعه هو الذي يحدِّد مكانته سواء في المجتمع

أو المؤسّسة أو الأسرة، فمثلاً الابن يحتلّ مكانة كبيرة وسط أسرته، وكذلك المعلم الناجح في عمله أو مجتمعه والعكس صحيح، وهذه المكانة هي التي تحدّد علاقاته بالآخرين وتوقعاتهم منه، فمثلاً الأب الكريم يتوقع منه الأبناء مزيدًا من الكرم في المعاملة، وكذلك المعلم والطبيب وخلافه.

ج- وهذا يعني أنَّ دور الفرد ومكانته تساعد على التنبُّؤ بدوره المستقبلي، أو ماذا سيفعل غدًا أو عند مواجهة أيّ موقف أو مشكلة، ومثال لذلك الشَّخص الكريم أو البخيل ماذا تتوقع من كلٍّ منهما في المناسبات المختلفة.

د- رغم أنَّ الدّور عمل فردي يقوم به الفرد، إلا إنه في النهاية هو عمل داخل جماعة يحدث دائمًا عن طريق مجموعة من الأدوار المرتبطة ببعضها البعض؛ لأنَّ عمل الجماعة هو محصلة عمل أعضائها؛ لأنَّ الدّور في حقيقته يتضمَّن التوقعات التي تنتظرها الجماعة من أعضائها أو أحد أعضائها الذي يشغل مكانة معيَّنة، بل إنَّ الدّور في النهاية يرتبط بالبناء الاجتماعي للمجتمع؛ لأنَّ البناء الاجتماعي يتضمَّن أرضًا أو مكاناً معيَّناً تعيش عليه مجموعة من الأفراد، يقومون بتنظيم وتقسيم العمل بينهم، بحيث يكون لكلّ فرد أدوار محدَّدة للقيام بها، وعلى أساس ذلك تتحدَّد مكانته وسط المجتمع.

ه- وفي الختام يمكن النظر للدّور من خلال ثلاث زوايا أساسيَّة وهي:-

- الدّور الذاتي: أي فهم الفرد لحقوقه وواجباته، ومن ثمَّ فهمه وتقديره للدّور المطلوب منه أو تصوّره الشَّخصي لهذا الدّور وما يتطلبه من سلوك.
- الدّور المتوقع: أي توقع المحيطين بالفرد من سلوك وأداء لهذا الدّور.
- الدّور الممارس أو الفعلي: وهو الأداء الحقيقي لصاحب الدّور، ومثال لذلك الطالب في موقف الامتحان أو بعد الامتحان، تصوّر الطالب لدوره الذاتي أنه يستحق ٨٠% فهذا هو الدّور الذاتي من وجهة نظر الطالب، والدّور المتوقع هنا يمثله توقع الأستاذ قبل الامتحان بأنَّ الطالب سيحصل على ٦٠% مثلاً، والدّور الممارس هنا هو النتيجة الفعليَّة للامتحان، فلو كانت ٧٠% مثلاً، فهنا تقارب نسبي بين الأبعاد الثلاثة((الذاتي والمتوقع والفعلي))، وبالتالي لن يكون هناك مشكلة حقيقيَّة، ولكنَّ المشكلة تأتي حين يكون هناك فجوة بين الأبعاد الثلاثة، فمثلاً إذا كانت النتيجة الحقيقيَّة ٤٠% يكون هناك فجوة تسبِّب مشكلة اجتماعيَّة، وهكذا في الأسرة أو العمل أو المجتمع.

و- هذه النظريَّة تفيد في مجال اتخاذ القرارات من عدَّة زوايا أهمّها مايلي:

- على متخذ القرار أن يعي جيّدًا حقوقه وواجباته، وهذا يرتبط بحدوده؛ لأنه في بعض الأحيان يتخذ فرد قرارًا خارج نطاق حدوده أو ليس من واجبه، فمثلاً قد يتخذ مدير قرارًا من حقِّ مجلس الإدارة وهكذا أهميَّة دراسة الحقوق والواجبات.
- على متخذ القرار مراعاة ألا يحدث صراع بين الأدوار من خلال أن يكون القرار مناسبًا لظروف وإمكانيَّات الأفراد المكلفين به، فمثلاً لا يفرض الأب على الأبناء واجبات ثقيلة قد تؤثر على أدائهم بعض الواجبات الأخرى لأنشطتهم الاجتماعيَّة والرِّياضيَّة مثلاً، أو قد نضغط على العمَّال لسرعة أداء عمل؛ ممَّا يؤدِّي لنتائج سلبيَّة على المدى البعيد.
- دراسة الدّور المتوقع من جانب الآخرين في غاية الأهميَّة، فمثلاً الشَّخص الكريم إذا كانت هديّته في أيّ مناسبة متوسِّطة؛ ستكون النتيجة نوع من الإحباط؛ لأنَّ المتوقع من هذا الشَّخص مزيدًا من الكرم، وهذه الهديَّة نفسها تكون سعيدة ومفرحة لو قدَّمها شخص بخيل، وهذا يرتبط مثلاً بالقيادات والآباء والأمَّهات وحتى لاعب الكرة؛ لأنَّ رفعَ سقف التطلعات يتطلب أداء الدّور بشكل مرتفع والعكس عند اتخاذ أيّ قرار.

ملحوظة مهمَّة

هذه النظريَّات الثلاث بالإضافة للنظريَّات الأخرى التي تمَّ عرضها تساهم في تفسير القرارات، وإن كانت هذه النظريَّات الثلاث ترتبط أكثر بتقييم عمليَّة اتخاذ القرار أكثر من تقييم المشروعات، ولكنَّ معظم نظريَّات تقييم المشروعات تصلح في تقييم القرارات.

سابعاً: نماذج لعمليَّة تقييم الأثر البيئي للقرارات

سوف يستعرض المؤلف سريعًا بعض القرارات المرتبطة بالمجتمع، محاولاً ربطها بالنظريَّات العلميَّة وأسلوب تقييم القرارات من خلال عدَّة أمثلة يمكن إيجازها في الآتي:

١- قرار إقامة أو إلغاء الدّوري العام لكرة القدم وسط بعض الاضطرابات والأعمال الإرهابيَّة:

تعرَّضتْ مصر عقب انتفاضة ٢٥ يناير وانتفاضة ٣٠ يونيو لاضطرابات وبعض الأعمال الإرهابيَّة، وصلتْ إلى وفاة العشرات في استاد بورسعيدأثناء مباراتي الأهلي والمصري ، ثمَّ في استاد القاهرة ، ثمَّ الزَّمالك وإنبي؛ ممَّا يعني وصول الصِّراعات والاضطرابات إلى ملاعب كرة القدم؛ ممَّا اضطر المسئولين إلى إلغاء الدَّوري العام وتوقف النشاط الكروي بعض الوقت؛ ولذلك أصبحت قضيَّة استئناف الدّوري العام أو إلغائه محلّ نقاش وجدل؛ خوفًا من وقوع مزيد من الضَّحايا، ومن ثمَّ أصبح اتخاذ قرار في هذا الشَّأن يحتاج إلى إجراء عمليَّة تقييم أثر بيئي واجتماعي، ويرى المؤلف أنَّ نظريَّة الاختيار العقلاني يمكن أن تفيد في هذا الموقف، حيث إنَّ لعبة كرة القدم لا يمكن النظر إليها على أنها مجرَّد لعبة أو نشاط خاص بهواة كرة القدم فقط؛ لأنَّ في ذلك اختزال مخلّ واستبعاد أو غياب رؤية لعوامل أخرى عديدة مرتبطة بكرة القدم؛ لأنَّ كرة القدم ترتبط بعوامل رياضيَّة واجتماعيَّة ونفسيَّة واقتصاديَّة وسياسيَّة عديدة يمكن تلخيصها في ضوء الآتي:

أ- إنَّ لعبة كرة القدم هي النشاط الرّئيسي الذي يموّل تقريبًا كافة الأنشطة الرِّياضيَّة الأخرى، مثل لعبة كرة السَّلة والكرة الطائرة والسِّباحة والجمباز والكاراتيه وغيرهما من الأنشطة الرِّياضيَّة، حيث تعتمد معظم هذه الأنشطة في تمويلها على كرة القدم التي تدرّ دخلاً ومكسبًا لكافة الأندية، ومن ثمَّ فتوقف نشاط الكرة يعني تقريبًا توقف كافة الأنشطة الرِّياضيَّة الأخرى.

ب- إنَّ توقف كرة القدم وكافة الأنشطة الرِّياضيَّة يعني توقف الدَّولة عن المشاركة في معظم الأنشطة الرِّياضيَّة الخارجيَّة، سواء القاريَّة أو العالميَّة؛ ممَّا يعطي

انطباعًا سلبيًّا عن الأوضاع الدَّاخليَّة والأمنيَّة والسِّياسيَّة في الدَّاخل للعالم الخارجي، وتوقف هذه الأنشطة لسنة واحدة يعني صعوبة استئناف هذه الأنشطة لسنوات عديدة في المستقبل؛ ممَّا يسيء في النهاية لسمعة البلاد والوطن.

ج- إنَّ توقف الأنشطة الرِّياضيَّة في داخل كافة الأندية المصريَّة وما يرتبط بها من أعمال أو أفراد عاملين، سواء داخل الأندية أو الباعة الجائلين في المباريات المختلفة والعاملين في هذه الأنشطة من إعلام إلى إداريين وغيرهم، يرتبط بحياة ملايين، يقدِّرها البعض من ٢ مليون إلى ٥ مليون مواطنًا، وعلى أقلّ التقديرات فإنَّ ٢ مليون مواطنًا يعملون في أنشطة مرتبطة بالرِّياضة، يعني أنهم يعيلون نحو ٨ مليون مواطنًا، من أين يمكن تعويض هؤلاء من توقف الأنشطة، وهنا مشكلة اجتماعيَّة واقتصاديَّة خطيرة يتضرَّرمنها الملايين؛ لأنَّ كلَّ فرد يعول معه نحو ثلاثة أفراد في أسرته على الأقل.

د- إنَّ توقف النشاط الكروي، ثمَّ الرِّياضي بأكمله يعني عدم قدرة الأمن أو الدَّولة عن إقامة مباريات في كرة القدم، وهذه رسالة سلبيَّة ضدّ السِّياحة، فكيف يأتي مواطن أجنبي لبلد لا تستطيع تأمين إقامة مباراة كرة قدم؟ ممَّا يعني خسائر كبيرة لاقتصاد وسمعة السِّياحة والوطن، وهذا المجال أيضًا يعمل به ملايين المواطنين.

ه- إنَّ الرِّياضة بوجه عام وكرة القدم بوجه خاص تساعد الإنسان على إفراغ الضُّغوط العديدة التي يتعرَّض لها، وتعدّ وسيلة للتنفيس عن هذه الضُّغوط، ولكنَّ إلغاء هذا النشاط يعني استمرارَ هذه الضُّغوط وتزايدها مع ضغوط الحياة السِّياسيَّة والاقتصاديَّة؛ ممَّا يساعد على الانفجار والغضب الشَّعبي؛ ولذلك كانت النظم السِّياسيَّة السَّابقة قبل ٢٥ يناير تهتمّ بالكرة وإنجازاتها؛ حتى تخفي فشلها وراء هذه الإنجازات التي تساعد في التنفيس عن الضّغوط التي يتعرَّض لها المواطنون بوجه عام، ومن ثمَّ فالكرة وسيلة مناسبة للتنفيس عن الضّغوط أفضل من كبتها.

و- وكلّ ما سبق فوائد ومزايا من قرار استئناف الدَّوري الذي يمسّ جوانب اجتماعيَّة ونفسيَّة واقتصاديَّة وأمنيَّة وسياسيَّة عديدة، ولكن في المقابل هناك بعض السَّلبيَّات من استئناف النشاط الرِّياضي يتمثل في تعرُّض حياة بعض المواطنين للخطر، وخشية امتداد الأعمال الإرهابيَّة للملاعب، ومن هنا

فـالقرار السَّـليم الـذي يراعـي السَّـلبيَّات ويحقـق معظـم المكاسـب هـو قـرار استئناف لعب الدّوري بدون جمهور، وهذا القرار يتلافى خطر تعرُّض حياة المواطنين للخطر ويحقق معظم مكاسب الكرة النفسيَّة والاجتماعيَّة والسِّياسيَّة والأمنيَّـة، ولكـنَّ الجانـب الاقتصـادي يقـلّ الـدَّخل فيـه نحـو ٣٠% لأنَّ البـثَّ الفضائيَّ للمباريـات والإعلانـات الآن يحقق نحـو ٧٠% من الدَّخل الأساسـي والإيـرادات، ومـن ثـمَّ فقـرار اسـتئناف المبـاريـات بـدون جمهـور هـو القـرار الأمثل من وجهـة نظر المؤلـف فـي ضـوء نظريَّـة الاختيـار العقلانـي، وهـذه النظريَّة تصلح أيضًـا عند اتخـاذ قرار الزَّواج أو اختيـار مسكن وغيرهـا من القرارات.

٢- قرار غلق المحلات التجاريَّة مبكرًا:

بعد انتفاضة يناير قررت الحكومة غلق المحلات التجاريَّة ومـا يرتبط بهـا من أنشطة مبكرًا نحو السَّاعة التاسعة مساءً؛ بهدف تنظيم أوقات العمل غير الرَّسميَّة وضبط الشَّارع بوجه عام والحدّ من استهلاك الكهرباء والمساعدة في انتظام العمل والنوم مبكرًا والاستيقاظ مبكرًا، وذلك أسوة بما هو متبَع في معظم الدّول الغربيَّة بوجه عام.

والواقع أنَّ كلَّ مبرّرات هذا القرار وجيهة ومنطقيَّة بوجه عام ومتبعة فعلاً في المجتمعات الغربيَّة، ولكنَّ السّؤال هو هل هذا يناسب مصر الآن؟ ولتحليل هذا القرار يمكن الاستعانة بنظريَّة النسق الأيكولوجي التي تركز على تفاعل العوامل الطبيعيَّة والإنسانيَّة والتكنولوجيَّة، وأهميَّة مراعاة ذلك عند إجراء التقييم البيئي والاجتماعي، وإذا حاولنا تطبيق هذه النظريَّة على هذا القرار نجد الآتي:

أ- بالنسبة للمنظومة الطبيعيَّة:

إذا كان قرار غلق المحلات مبكرًا يطبق في الدّول الغربيَّة ذات المناخ البارد الذي يتسم بانخفاض درجات الحرارة بوجه عام، فهو لا يناسب مصر والمنطقة العربيَّة بوجه عام، التي تتسم بارتفاع درجات الحرارة، وخاصَّة نهارًا مع انخفاضها ليلاً، ومن ثمَّ يصبح وقت العمل المناسب في الغرب من الصَّباح إلى المغرب وما بعده قليلاً؛ لأنه مع الليل يزداد الجوّ برودة، ويصبح غير ملائم للعمل، ومن ثمَّ يناسب هذه البيئة يوم العمل الطويل وفترة عمل واحدة منذ الصَّباح الباكر إلى الخامسة أو السَّادسة مساءً مثلاً، ولكنَّ العكس في مصر والبلاد الحارَّة، حيث ترتفع الحرارة نهارًا، وخاصَّة في الصّيف لدرجة يصعب معها العمل كفترة

واحدة؛ ولذلك تفضِّل البلاد الحارَّة في الصّيف العمل فترتين (فترة من الصّباح حتى الظهيرة، ثمَّ راحة من الظهر إلى نحو العصر "نظرًا للارتفاع الشَّديد في الحرارة في هذه الفترة"، ثمَّ فترة ثانية مسائيَّة تقترب من موعد المغرب إلى ما بعد العشاء)، ومن ثمَّ فالبلاد الحارَّة... البعض يفضِّل العمل على فترتين بعيدًا عن ارتفاع الحرارة، ومن ثمَّ يمتدّ العمل أثناء الليل باختلاف ظروف كلّ مهنة وخلافه، ومن ثمَّ فالمنظومة الطبيعيَّة تختلف في الغرب عن مصر، ومن ثمَّ يختلف الوقت الأفضل للعمل تبعًا لتغيُّرات المناخ التي يجب أن توضع في الحسبان عند تقييم الأثر الاجتماعي للقرارات.

ب- بالنسبة للمنظومة التكنولوجيَّة:

إنَّ قطاع العمل غير الرَّسمي في مصر ودول العالم الثالث بوجه عام يمثل قطاعًا كبيرًا يصعب حصره أو تحديده بدقة، ولكنه يمثل نسبة كبيرة بإجماع كافة آراء الخبراء، حيث يقدِّره البعض بنصف قطاعات العمل بوجه عام، والبعض يرى أنه أكبر، والبعض يرى أنه أقلّ قليلاً من القطاع الرَّسمي، ولكنه بوجه عام قطاع كبير ومهم، وهذا القطاع في ظلِّ عدم حصره بدقة يعني أنه خارج نطاق الرِّعاية الحكوميَّة، وهذا يعني صعوبة تطبيق وضع إعانة بطالة لِمَن لا يعمل؛ لأنَّ العاملين في الأنشطة غير الرَّسميَّة غير مسجلين حتى يمكن مساعدتهم عند اتخاذ قرار ينعكس عليهم سلبيًّا، ومن ثمَّ فقرار تحديد مواعيد العمل يضرّ بقطاع عريض، والأهمّ عدم قدرة الدَّولة على حصره أو تقديم مساعدة لتعويضهم، عكس الدّول الغربيَّة، حيث الحكومة الإلكترونيَّة التي تحصر كافة العاملين، حيث يمكن لها تقديم إعانة بطالة ومساعدة مَن يتضرَّرمن أيّ قرار.

ج- بالنسبة للمنظومة الاجتماعيَّة:

تختلف الظروف والأوضاع الاجتماعيَّة في مصر عن الغرب من عدَّة أوجه أهمّها ما يلي:

- انتشار الفقر وضعف برامج الحماية الاجتماعيَّة التي تقدِّمها الدَّولة للفقراء، ومن ثمَّ يضطر الكثيرون للعمل في مجالين، بمعنى أنَّ هناك البعض يعمل في الصَّباح، ثمَّ يعود في المساء لمزاولة عمل آخر لعدم كفاية دخله من عمله الأوَّل، ومن ثمَّ فإنَّ هذا القرار يحرم البعض من العمل الثاني.
- إنَّ انخفاض ساعات العمل يعني انخفاض الدَّخل لدى العاملين في الأنشطة الحرَّة مثل الباعة الجائلين وعلى الأرصفة وخلافه، وخاصَّة في ظروف

الاضطرابات السِّياسيَّة، حيث انخفضت الإيرادات السِّياحيَّة، وزادت البطالة ومعدَّلات الفقر.

- إنَّ اتخاذ هذا القرار تمَّ دون مشاركة المستفيدين أو المتضرِّرين من القرار، ومن ثمَّ افتقد المشاركة الشَّعبيَّة وفقدَ قيمته الحقيقيَّة.
- إنَّ نجاح هذا القرار يتطلب قدرة الدَّولة والأمن على تنفيذه بدقة؛ حتى لا تفقد الدَّولة هيبتها، واتخذ القرار فعلاً في ظروف صعبة كان الأمن فيها مشغولاً بقضايا الإرهاب، ويعاني من مشاكل متعدِّدة، أي لم تكن الدَّولة قادرة في هذا الوقت على تنفيذ هذا القرار وفرض احترامه، وبالتالي فشل القرار ولم ينفذ؛ ممَّا يعني وجود خطأ في اتخاذ القرار؛ ولذلك فشل وأثبت ضعف الدَّولة على تنفيذه، وهنا يجب عند اتخاذ أيّ قرار ضمان القدرة على تنفيذه بدقة؛ حتى لا يقلل من هيبة الدَّولة.

٣- قرار استخدام الفحم في توليد الطاقة:

إذا تمَّت مناقشة هذا القرار في ضوء نظريَّة الخطورة البيئيَّة، فسوف تشير النظريَّة إلى أنَّ استخدام الفحم يؤدِّي لمخاطر صحيَّة وبيئيَّة عديدة ولا يناسب مصر تحديدًا لعدَّة أسباب، أهمّها ما يلي:

أ- أنَّ هناك شبه اتفاق بين معظم العلماء على أنَّ الأضرار الناتجة عن استخدام الفحم في توليد الطاقة هي الأخطر والأشدّ بوجه عام.

ب- إذا كانت هناك بعض البلدان مازالت تستخدم الفحم، وهذه حقيقة مثل الصِّين، فإنَّ ذلك لأنَّ هذه البلدان بها فحم ولا تستورده، ولكنَّ الوضع في مصر يختلف لأنَّ مصرَ سوف تستورد الفحم، بل وتعد له خصيصًا موانئ تصلح لذلك؛ لذا فمعظم البلدان التي تستخدم الفحم تنتجه داخليًّا؛ وبالتالي يصبح من الصّعوبة تصديره في ظلِّ عدم الإقبال على شراء الفحم؛ لذلك ليس من المنطقي لبلد تنتج الفحم أن تلجأ لاستيراد غاز أو بترول لإنتاج الطاقة ممَّا يضاعف خسائرها.

ج- إنَّ الفحم ماضٍ، وكلّ دول العالم حتى التي تستخدمه فعلاً تقلل من استخدامه بمرور الوقت، وتحاول إحلال الطاقات الطبيعيَّة مثل طاقة الشَّمس والرِّياح وخلافه، وهنا نحن نسير للخلف عكس العالم.

د- إنَّ مصرَ تتمتع بالقدرة على إنتاج طاقة شمسيَّة مثاليَّة بشهادة العلماء؛ نظرًا لقوَّة سطوع الشَّمس وفتراتها الطويلة ومعظم العام؛ ممَّا يجعلها من أوائل الدّول القادرة على إنتاج الطاقة الشَّمسيَّة بسعر مناسب وبقدره على التصدير.

ه- إنَّ القول بأنَّ هناك احتياطات أمان للحدِّ من أضرار الفحم تطبق في الصِّين، وبعض الدّول وسوف نلتزم بها، قول يصعب تطبيقه على الأقلّ في الظروف الحالية، حيث تعاني مصر من غياب الدّولة القويَّة منذ عقود طويلة، وينتشر بها الفساد وضعف سطوة الدَّولة؛ ممَّا يصعب معه إلزام شركات الأسمنت والحديد بهذه المواصفات، ونجاح الصِّين في ذلك؛ لأنها دولة قويَّة نجحت في فرض تنظيم الأسرة بطفل واحد لسنوات طويلة، فهل ظروف مصر الرَّاهنة تماثل الصِّين؟

وفي الختام فإنَّ قرار استخدام الفحم لأجل مصانع الأسمنت هو قرار يستفيد منه بضعة رجال أعمال، ويضرّ بعموم الشَّعب المصري ويجافي حقائق كثيرة.

٤- قرار اختيار رجال الأعمال في مناصب سياسيَّة:

هذا قرار في الواقع يرتبط بنظريَّتين علميَّتين وهما:

أ- نظريَّة أيكولوجيا المهن.

ب- نظريَّة التاريخ الاجتماعي.

وهذا في ضوء هاتين النظريَّتين يصعب نجاحه في معظم الأحيان؛ لأنه ليست هناك حتميَّة ولكنَّ النظريَّتين والواقع والتاريخ، كلّ هذه الأمور توضِّح أنَّ احتمالات الفشل أكبر لعدَّة أسباب يمكن توضيحها في التالي:

أ- بالنسبة لنظريَّة أيكولوجيا المهن:

هذه النظريَّة ترى أنَّ كلَّ مهنةٍ تكسب صاحبها الذي يعمل بها فعلاً ولسنوات سمات شخصيَّة معيَّنة بمرور الوقت؛ حتى تصبح ثابتة وقويَّة ويصعب تغييرها، وهذا يرجع ليس فقط لممارسة المهنة، ولكن لأنَّ الإنسان عادة يقبل على المهنة التي تناسب سماته وشخصيَّته، وبالتالي فهو لديه استعداد ذاتي لهذه المهنة، ومع الممارسة والزَّمن يكتسب الإنسان سمات معيَّنة من هذه المهنة، وعلى سبيل المثال نجد أنَّ الطبيبَ يهتمُّ بالأمور الصّحيَّة، ويخشى العدوى أو المرض، في حين أنَّ

رجال القوَّات المسلحة والشّرطة يتسمون بالشَّجاعة والإقدام، بينما رجال التجارة والأعمال يهتمُّون بالمادَّة والرِّبح المادِّي بشكل أساسي.

ومن ثمَّ في ضوء هذه النظريَّة، فإنَّ رجل السِّياسة يتطلب سمات شخصيَّة معيَّنة مثل الدّبلوماسيَّة والمرونة والاهتمام بالأبعاد الاجتماعيَّة من أجل كسب رضا الجماهير في المقام الأوَّل، ولكنَّ رجل الأعمال على العكس تمامًا، فمقياس النجاح عنده هو الرِّبح المادِّي والعمل على تعظيم الرِّبح المادِّي والمكسب، ومن ثمَّ يصعب على مَن عمل بالتجارة والبحث عن الرِّبح المادِّي أن يكسب رضا المواطنين، فهناك تناقض بين المهتمّين ويصعب النجاح في كلاهما إلا فيما ندر.

ب- نظريَّة التاريخ الاجتماعي:

بداية منع سيّدنا عمر بن الخطاب ومن بعده عمر بن عبد العزيز أقاربهم المقرّبين من العمل بالتجارة؛ خوفًا من مجاملة الآخرين لهما أو استغلال الأقارب لقربهما من الحاكم، وحتى في العصر الحديث يسعى كثير من رجال الأعمال لدخول السِّياسة لحماية مكاسبهم وزيادتها، ومن ثمَّ يسعون فعلاً لتحقيق سيطرة رأس المال على الحكم واستغلال النفوذ السِّياسي لتحقيق مكاسب ماديَّة غير مشروعة في معظمها وترتبط بقضايا فساد، ومن ثمَّ فالتاريخ الاجتماعي ونظريّته تؤكد أيضًا أنَّ عمل رجال الأعمال في السِّياسة غالبًا ما تكون نتائجه سلبيَّة ونتيجة قرار خاطئ لم يراعِ الماضي أو الحاضر.

٥- قرار قبول الإعارة والسَّفر للخارج:

إنَّ اتخاذ قرار السَّفر للإعارة أو العمل الخارجي للإنسان المتزوّج الذي يعول، يمكن مناقشته في ضوء النظريَّة الوظيفيَّة ونظريَّة الدّور، وأيضًا نظريَّة الصِّراع على الوجه التالي:

أ- هذا القرار يرتبط ويؤثر على الأسرة كلها؛ بمعنى أنه يرتبط بالزّوج والزّوجة والأبناء، وقد يمتدّ التأثير إلى الآباء والأمّهات، وهذا يعني ضرورة إشراك كلّ هؤلاء في مناقشة هذا القرار، وتوضيح الإيجابيَّات والسَّلبيَّات القائمة من وجهة نظر جميع المحيطين، مع توضيح حجم السَّلبيَّات وتسلسلها الزَّمني والبدائل المقترحة لمواجهة هذه السَّلبيَّات.

ب- إنَّ هذا القرار يرتبط بأدوار بعض أو كلّ أفراد الأسرة، بمعنى في حالة سفر الأب منفردًا، فقد يؤثر هذا على دوره في توصيل الأبناء للنادي أو التحصيل

الدِّراسي للأبناء، ولو كان الأب يقوم بالمذاكرة للأبناء، ومن ثمَّ يكون سفر الأب يعني تخليه عن بعض أدواره وقيام الأمّ بها أو الاستعانة بمدرّسين ودروس خصوصيَّة وغيرها من الأدوار الأخرى، التي تختلف من حالة لأخرى، وقد يمتدّ التأثير السَّلبي لدور الأب نحو والده أو والدته في حالة تواجدهما على قيد الحياة، وهذه كلها عوامل يجب أن تؤخذ في الاعتبار سواء كانت إيجابيَّة أو سلبيَّة.

ج- الموقف من العمل وتأثير السَّفر على فرص العمل بعد العودة والنجاح فيه، فمثلاً الأعمال الحرَّة أو العيادة أو المكتب الهندسي أو المحاماه، قد يؤدِّي السَّفر لخسائر كبيرة يصعب تعويضها عند العودة، وهذه نقطة أخرى يجب أن تؤخذ في الاعتبار.

د- الأبعاد الاجتماعيَّة والنفسيَّة للسّفر على الأبناء والزّوجة والآباء والأمّهات في حالة وجودهما، هذه أبعاد مهمَّة ولا تقدَّر بمكسب مادِّي، فمثلاً ماذا كسب الأب لو انحرف ابنه وكسب ملايين، وهكذا يجب دراسة هذا القرار بتأنٍّ وبعد إشراك جميع الأفراد المحيطين والمتأثرين بالقرار، وخاصَّة أنَّ سفر الأب أو ربّ الأسرة منفردًا لسنوات طويلة يخلق فجوة أسريَّة وخسائر لا يعوّضها المال، كما أنَّ إشراك الجميع سوف يساعد على تحمُّل السَّلبيَّات ونجاح القرار، والعكس فإنَّ القرار المنفرد غالبًا سيواجه بالمقاومة وعدم الرّضا، ومن ثمَّ يصبح الفشل أمر واقع يصعب تفاديه.

٦- وضع دستور جديد:

مرَّتْ مصر بتجربتين لوضع الدّستور عامي (٢٠١٢، ٢٠١٣) عقب أحداث يناير (٢٠١١)، ويلاحظ أنَّ دستور عام ٢٠١٢ لم يستمر العمل به سوى شهور قليلة، وكان ذلك متوقعًا ومنطقيًّا لعدَّة أسباب يمكن تفسيرها من خلال نظريَّة صراع الآراء؛ لترشيد القرار والحدِّ من الصِّراع، ومن هنا أهميَّة إشراك كافة فئات المجتمع عند وضع أيّ دستور، وبوجه عام كانت أسباب فشل دستور ٢٠١٢ من خلال نظريَّة صراع الآراء يمكن إيجازها في الآتي:

أ- عند اختيار لجنة وضع الدّستور مثلت لجنة الدّستور بحسب الوزن النسبي للقوى السِّياسيَّة في آخر انتخابات تشريعيَّة في هذا الوقت؛ ولذلك تمَّ تمثيل الحزب الحاكم بنحو ٥٠% من لجنة وضع الدّستور، وهذا خطأ جسيم لأنَّ هناك فرق بين إصدار تشريع أو قانون ووضع دستور، فالقوانين توضع من

خلال المجلس التشريعي حسب الوزن السِّياسي لكلّ حزب، ولكن وضع الدّستور يختلف تمامًا، حيث توضع الدَّساتير أساسًا لحماية حقوق الأقليَّات، وممَّا يؤكد ذلك أنَّ هناك دول في العالم ليس لها دساتير أو دستور، وهذه الدّول هي:

- السّعوديَّة.
- إسرائيل.
- الفاتيكان.

حيث يلاحظ أنَّ السّعوديَّة جميع سكانها مسلمون، وهنا القرآن هو دستورها ولا يوجد أقليَّات، وإسرائيل يهود، والفاتيكان مسيحيُّون؛ ولذلك فهذه الدّول لا تحتاج إلى دستور، ومن هنا يجب تمثيل كلّ الفئات وبنسب متساوية، فمثلاً حزب الوفد كان الحزب الرَّئيسيَّ في مصر عند وضع دستور ١٩٢٣، ومثل نحو أربعة أفراد فقط مثله مثل حزب الأقليَّة؛ لأنَّ أربعة أفراد قادرين على توصيل فكر الحزب، لكنَّ عام ٢٠١٢ مثلت الأحزاب الدِّينيَّة "الحريَّة والعدالة"، "النور" بنحو ٦٠ % من نسبة المشاركين في وضع الدستور، وكانت هناك قوى سياسيَّة غير ممثلة بحجَّة أنها لم تنجح في الحصول على مقاعد كافية في آخر انتخابات.

ب- إنَّ من مهام الدّستور حماية حقوق الأقليَّات والوصول إلى نقاط توافق يجمع عليها الجميع أو يتفق عليها، وهذا يعني أنَّ نقاط الاتفاق ستكون محدودة وصغيرة؛ ولذلك نجد أنَّ الدّستور الأمريكي يقع في نحو ستِّ صفحات فقط هي ما اتفق عليها الجميع، وتبقى نقاط الخلاف خارج الدّستور، وهذا لم يحدث في دستور ٢٠١٢ حيث خرجت تقريبًا كلّ القوى والاتجاهات بداية من انسحاب ممثلي الكنيسة إلى قوى الأحزاب والقوى المعارضة بالتدريج، ولم يبق سوى حزب الحريَّة والعدالة والأحزاب الدِّينية الأخرى الموافقة له، حيث خرجَ نحو ٣٥% من اللجنة الأساسيَّة وهم تقريبًا كلّ حجم المعارضة، ومن هنا سقط الدّستور قبل أن يولد.

وتبقى حقيقة أنَّ واضعي دستور ٢٠١٢ في البداية حجَّموا من حجم كلِّ القوى المعارضة في البداية عندما كان الاختيار وفقًا لحجم تمثيل الأحزاب في الانتخابات التشريعيَّة، وهذا ترتب عليه ابتعاد قوى سياسيَّة بحجة أنَّ حجمها ضعيف في الشَّارع، وبعد ذلك انسحبت الكنيسة وحزب يلو الآخر من أحزاب

المعارضة، وبالتالي لم يجدوا صراعًا للآراء، حيث إنَّ التشكيل والأحداث صنعت الرَّأي الآخر، وترتب على استبعاد صراع الآراء وعدم ترشيد القرار زيادة الصِّراع الحقيقي على الأرض؛ ممَّا ساهم بقوَّة في حدوث انتفاضة ٣٠ يونيو، ومن ثمَّ سقوط الدّستور وتغيُّره في أقلّ من عام؛ لأنَّ أيَّ دستور لابدَّ أن يتسع لسماع كافة وجهات النظر وصراع كلّ الآراء؛ حتى يمكن الوصول إلى نقاط اتفاق "قرار رشيد أو ترشيد القرار النهائي"؛ ممَّا يؤدِّي في النهاية للحدِّ من الصِّراع؛ لأنَّ القرار كان رشيدًا.

obeikandl.com