

1-1. أسباب اختيار الموضوع (الأهداف):

تسعى هذه الدراسة من خلال تساؤلاتها إلى الاقتراب من وظيفة الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، وذلك بدراسة وتحليل حالتها الابتدائية (الحالية)، بالإضافة إلى محاولة كتابة سيناريوهات تختص بعملية تنمية وتطوير الموارد البشرية ومدى مواكبتها للتطورات التكنولوجية التي مست أدبيات الفكر الإداري المعاصر، وإبراز ارتباط الفكر بالممارسة الفعلية من خلال استشراف مستقبل تنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية، وهذا باستشراف مستقبل البنية الرقمية التي ستصل إليها المؤسسة موضوع الدراسة بنية معرفة ميكانيزمات الاستخدام الواعي والمخطّط لتكنولوجيا المعلومات الرقمية وتنسيقها مع عناصر التنمية الخاصة بالموارد البشرية على مستوى المؤسسة.

1-2. أهمية الدراسة:

تواجه تنمية الموارد البشرية في البلدان العربية بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة تحديات محورية. وعليه فإن مهام التعامل مع تلك التحديات تتطلب تدخل الإدارة على وفق فلسفتها ورؤيتها كي تضع أسبقيتها، وما تتضمنه من آليات وأطر وموارد بشرية ومادية مناسبة. إن فكرة التقدم الأفقي نحو الأهداف التنموية باطراد موحد يبدو للوهلة الأولى مثاليا، وتؤكد التجارب التنموية استحالة الوصول إليه مرة واحدة، مما يعني قبول بعض الخسائر في ميادين معينة لصالح الفوز في ميادين أخرى تجدها إدارة المؤسسة متقدمة في الأهمية والضرورة، وهذا هو الرهان الذي تواجهه تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، إنه البحث الدائم عن فرص مواتية لإظهار القدرات الكامنة والقوية لدور فعال في قيادة مجهودات مجتمعاتها نحو أهداف التنمية للألفية الثالثة.

والملاحظ من خلال هذا أنه لن يكون عسيرا وسيكون متاحا تجهيز وصفات موحدة ومسبقة للخيارات في ظل تشخيصات مختلفة لواقع تنمية الموارد البشرية في المؤسسة، والتي يبدو أنها مازالت تحافظ على شكلها الروتيني الذي ظهرت به في أعقاب القرن الماضي، هذا الأمر الذي يقود لاختلاف آليات المعالجة، ولكن تبقى الأهداف النهائية والارتكازية تتمحور حول الانفتاح على العالم، وعن التكنولوجيا الرقمية التي أحدثتها الثورة الرقمية بكل معاييرها،

كما تبقى الأبصار شاخصة حول الأنماط الفكرية الإدارية الحديثة في تطوير المورد البشري ورفع الكفاءة الإنتاجية والقدرات التنافسية لوحدات الإدارة.

1-3. إشكالية الدراسة:

إن التغير في المناخ العام، وعلى جميع الأصعدة أنتج ظاهرة العولمة التي تعد أعلى مراحل الإمبريالية، حيث شهد العالم بظهورها عملية التحديث المتسارعة، والتي تعرضت لها المؤسسات بشكل خاص في جميع أنحاء العالم. وبالرغم من تعامل كل مؤسسة سواء خاصة كانت أم عامة مع هاته المتغيرات حسب واقعها واحتياجاتها الخاصة إلا أنه يلاحظ بشكل عام تزامن هذه العمليات مع التحديث؛ ليس للعمليات التقنية فحسب؛ بل التجارية والتنظيمية والإدارية والبشرية على حد التخصيص، والتي تؤثر في الجانب الإداري من وجهة نظر تحقيق تحسينات في الكمية والجودة لخدمات المؤسسة.

ومما لا شك فيه أن ظاهرة العولمة غدت واقعا يهيمن على المجتمعات المعاصرة جميعها، وامتدت لتشمل النواحي السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، والتقنية لدول العالم قاطبة، وأصبحت محط اهتمام العلماء في شتى الميادين وفي مختلف أنحاء العالم، نظرا لتأثير هذه الظاهرة في جميع الأصعدة، حيث حملت التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيات الاتصال المتطورة - والمصاحبة للعولمة- خلال السنوات القليلة الماضية واقعا إداريا مختلفا تماما. وتحققت بذلك نقلة فكرية نوعية مما جعل الممارسة الإدارية المعاصرة تكاد تكون منقطعة الصلة بما كان عليه الفكر والأداء الإداري منذ سنوات قليلة مضت.

وتعتبر النقلة الهائلة في تقنيات المعلومات والاتصالات المتسارعة والامتكاملة وظيفيا مع تقنية الحاسب الآلي والتكنولوجيا الرقمية وهي الأساس في إحداث هذا التغيير الذي شمل محاور مهمة في البناء الإداري بمختلف تخصصاته وتمثلت هذه النقلة في:¹

- مفاهيم الإدارة والنماذج والأسس الفكرية المستند إليها.
- الهياكل التنظيمية وأنماط العلاقات وآليات العمل الإداري في المنظمات.

¹ على السلمي، مفاهيم الإدارة المعاصرة، في ملتقى الإدارة العليا الغرفة التجارية الصناعية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2003، صفحة 03.

- أوضاع المنظمات في علاقتها بالمناخ المحيط وطبيعة العلاقة الجدلية بين الطرفين.

- تركيبة الموارد البشرية العاملة في الحقول الإدارية وغير الإدارية وخصائصها وتغير أدوارها.

وعلى هذا الأساس تعتبر تنمية الموارد البشرية في عصرنا الحاضر موضوعاً أساساً من موضوعات الإدارة لما له من ارتباط مباشر بالكتابات الإنتاجية، وقد أصبحت تنمية الموارد البشرية تحتل الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم المتقدمة منها والنامية على حد سواء، باعتبارها إحدى السبل المهمة في تكوين جهاز إداري كفؤ، وسد العجز والقصور في الكتابات الإدارية والإنتاجية لتُحْمَلْ بذلك أعباء التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه الدول، حيث سعت هذه الأخيرة إلى تزويد الأفراد بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة، والمتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكلة إليهم، وتحسين وتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاههم بشكل إيجابي، ومن هنا رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية.

وهذا ما يطرحه الفكر الإداري المعاصر بقوة، والذي يسوده اقتناع عميق بأهمية القدرات الفكرية والطاقات الذهنية للموارد البشرية، وأطلق -على أساسه- تعبير "رأس المال الفكري" و"رأس المال البشري"؛ وذلك للدلالة على تلك الأهمية التي يكتسبها المورد البشري؛ حيث إنه يمثل قدرة عقلية وإمكانات فكرية ومصدر للمعلومات والأفكار والابتكارات، وبالتالي لا بد من استثماره وتوظيفه بشكل إيجابي.

ونجد سر نجاح المؤسسات العالمية الكبرى يرجع -بالإضافة إلى العوامل التقنية والتكنولوجية- إلى الاهتمام بالأفراد وما يتعلق بهم؛ حيث نجد في معظم الأدبيات المتعلقة بالإدارة أن تحقيق نتائج معينة أو أهداف مسطرة لأية منظمة يرجع في الغالب إلى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة عالية عن طريق الجهد البشري.

ويرجع ذلك إلى أن المؤسسة عبارة عن كيان اجتماعي واقتصادي، وأن العنصر البشري هو الأساس في العملية الإنتاجية والإدارية لتحقيق الأهداف المنشودة في الوقت المناسب بأقل التكاليف، وبأعلى جودة، ومن هنا تتبع أهمية العنصر البشري. ومنها تتجه جل الدراسات لمعرفة أهم الطرق لزيادة الإنتاج وزيادة معدل أداء المورد البشري فكان لا بد من تنميته وتحفيزه،

المقاربة المنهجية للبحث

من خلال تلبية احتياجاته ودعمه لمواكبة التغييرات المتسارعة في عالم التقنية العالية. في نفس الوقت الذي تحقق فيه أهداف المؤسسة أو المنظمة.

ويستوعب الفكر الإداري المعاصر تأثيرات التكنولوجيا الجديدة في عمل المنظمات وإدارة الموارد البشرية، ويستثمرها في خلق تيارات مستمرة ومتدفقة من المنتجات الجديدة من السلع أو الخدمات، زيادة على ابتكار خامات ومواد جديدة ومصنعة وخدمات عالية الجودة رخيصة الثمن وفيرة العرض، ومن ثم ابتكار وتطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة والمرونة ووفرة الإنتاج وارتفاع الجودة.

ومما تقدم فالدور الذي تلعبه الموارد البشرية في أيّة مؤسسة مهم جداً؛ حيث لا بد من اتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة في هذه المؤسسات لتتماشى مع هذا التقدم، ولتتمكنها من مسايرة العالم لتستطيع التكيف مع البيئة الجديدة، خاصة بعد انضمام معظم دول العالم لاتفاقية "اجات" "GATE"؛ حيث لن تكون هناك أسواق محلية محمية من قبل السلطات المحلية، وإنما ستكون جميع الأسواق مفتوحة للجميع، وستخضع الأسواق كافة لقوانين دولية موحدة في بيئة رقمية إلكترونية تميزها تنافسية شرسة؛ حيث لن يكون هناك مجال للمؤسسات والمنظمات الضعيفة التي مازالت تعتمد على النظم التقليدية بغية الاستمرار في المنافسة.

لذلك نجد اليوم معظم المؤسسات تحاول إدخال كل ما هو جديد ومطلوب في عالم التكنولوجيا والاتصالات، وذلك لتبسيط الأعمال وتسريع وتيرة إنجازها من جهة وتقديمها بأعلى مقاييس الجودة من جهة أخرى.

فالملاحظ أن سرعة تقدم التكنولوجيا الرقمية والمعلوماتية، أو ما يسمى بالذكاء الاصطناعي والتقدم في صناعة الإنسان الآلي، والتدفق غير المسبوق في المعلومات والمعارف الذي يستند على دعائم رقمية بحتة يجعل تطوير وتنمية الموارد البشرية في تلحّج مستمر، مما يزيد في تعميق الفجوة في تنمية الموارد البشرية خاصة في مؤسساتنا من أجل مسايرة هذه الثورة الرقمية واستثمارها أحسن استثمار في العملية التنموية.

ومن جملة هذه المفاهيم جاء هذا البحث ليرز أهمية استخدام التقنيات الحديثة في تطوير الموارد البشرية، ومنها استقرار العمل الذي يشجع على بقاء المورد البشري، ومنع هجرته، ومن ثمّ تقديم عصاره جهده للمؤسسة وكسب ولائه، ومن ثم رفع معدلات أدائه.

ومادام هذا العصر هو عصر الرقميات فإن التغيير المستمر والمتواصل هو طابع هذا العصر، نتيجة التجدد المستمر للمعرفة، وقد انعكست هذه التغييرات على المناخ المحيط بإدارة الموارد البشرية وعلى هيكل المؤسسات بصفة عامة. وفي ظل كل هذه المفاهيم الحديثة، فإنه قد استوجب للمؤسسات تبني إدارة رشيدة من حيث المفهوم وفعالة من حيث التطبيق لتمكنها من الدخول إلى العالمية من أوسع أبوابها، نظرا لتداعيات الثورة الرقمية والمعلوماتية بكل مقاييسها، وما تفرضه من عوامل المنافسة والتنمية والأداء اللامتناهي.

وعلى هذا الأساس كان محور دراستنا هذه، والتي ركزت في تنمية الموارد البشرية باعتبارها الميكانيزم "Mécánisme" الأساس في تسيير العمل داخل المؤسسة أو منظمة الأعمال؛ بالإضافة إلى استشراف سيناريوهات حول تنمية الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية انطلاقا من الوضع الراهن.

ومن هذا المنطلق كان لنا الحق في طرح أكثر من سؤال تلخصت مفاهيمه في طرح التساؤل الآتي:

كيف تساهم التكنولوجيا الرقمية في تنمية الموارد البشرية ؟

4-1. تساؤلات الدراسة:

سنحاول في هذا البحث الإجابة عن هذا السؤال، والذي يَسْتَل من خلال هذا السؤال أسئلة فرعية قصد التقصي الميداني وهي كالتالي:

1. ما هي أساليب التكنولوجيا الرقمية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية في تنمية مواردها؟

2. هل هناك تنمية للموارد البشرية من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية؟

3. ما هي السيناريوهات المحتملة لمستقبل الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية؟

الشكل رقم: 01 يوضح التحليل المفهومي لتساؤلات الدراسة:¹



¹ مخطط من إنجاز الباحث

5-1. تحديد المفاهيم الرئيسية للدراسة:

أولاً: السيناريو "Scenario":*

"يختص بفرع رئيسي من علوم المستقبل، وتتحد وظيفته بوصف احتمالات الأحداث المختلفة والتصرف فيها، ويطلق على وصف الحالة المستقبلية وأسلوب إدارتها، من واقع كونها قصصاً أو خطوطاً عامة لقصص حول مستقبلات ممكنة؛ أو أنها قصص حول المستقبل، وعادة ما تتضمن قصصاً حول الماضي والحاضر، ويعرف السيناريو بأنه تتابع مفترض لأحداث مستقبلية، أو أنه صورة مستقبلية متسقة داخلياً لمستقبل ممكن، وذلك انطلاقاً من الوضع الراهن، أو من وضع ابتدائي مفترض.¹"

ثانياً: تنمية الموارد البشرية:

"زيادة عملية المعرفة والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختبارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن."²

كما يقصد بتنمية الموارد البشرية:

"هي مجموعة من البرامج والوظائف والأنشطة المصممة لتعظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة والموارد البشرية اصطلاحاً يعتبر حديثاً؛ حيث اتخذ مضمون الموارد البشرية دلالات تختلف عما كان عليه

* تشمل كلمة سيناريو حسب تعريف يوروفكين "Yorofkin" أنه فيلم المستقبل، أو بعبارة أخرى هو الفيلم المكتوب على الورق.

¹ Louis Harman, Practical guide to scenario writing, New-York, N.E, 1951, Page 29.

² أمين السعاطي، إعادة اختراع الحكومة الثورة الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي، بيروت، لبنان، د.س.ن، صفحة 46.

مضمون إدارة الأفراد وذلك لأن الفلسفة الإدارية التي ينهض بها كل من المهتمين بها قد عرفت تغييرات جوهرية¹

ثالثاً: التكنولوجيا:

إن كلمة تكنولوجيا في تعريب لكلمة "TECHNOLOGIE" المشتقة من الكلمة اليونانية "TECHNE" وتعني فن أو مهارة، أما الجزء الثاني من الكلمة "LOGIE" فهي مأخوذة من "LOGOS" والتي تعني علماً أو دراية ويترجم البعض كلمة "تكنولوجيا" إلى العربية تقنية أو تقنيات، وتلافياً للإرباك يفضل استعمال تكنولوجيا أسوةً بالكثير من المصطلحات المعربة. وتعرف التكنولوجيا بأنها:

"مختلف أنواع الوسائل التي تستخدم لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان واستمرارية وجوده، كذلك هي الطرق الفنية المستحدثة لإنجاز أعمال وأغراض عملية"

كذلك تعرف كلمة تكنولوجيا بأنها:

"التطبيق المنظم للمعرفة العلمية والعملية".

كذلك يمكننا تعريفها بأنها:

"التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، وتوجيه الاكتشافات والقوى الكامنة المحيطة بنا، بغرض التطوير وتحقيق الأداء الأفضل".

وبعبارة أوضح فإن التكنولوجيا هي التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض عملية.
إن مفهوم التكنولوجيا يمكن أن يرتبط باتجاهات ثلاثة هي:

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى للنشر، الجزائر، 2002، صفحة 17.

المقاربة المنهجية للبحث

- 1- **المعرفة العلمية:** بمعنى تسخير معرفة الإنسان العلمية المنظمة وإمكاناته العقلية والإبداعية، من أجل تحقيق أغراض وتطبيقات عملية مطلوبة؛ مثال ذلك تفكير الإنسان المبدع في تخزين ومعالجة أكبر قدر ممكن من المعلومات واسترجاعها بأسرع وأفضل الطرق المناسبة.
 - 2- **الاكتشافات والاختراعات:** الأجهزة والأدوات والاكتشافات الناتجة عن التطبيق العلمي للمعرفة العلمية؛ مثال على ذلك اختراع الكمبيوتر وتطوير أجياله المختلفة، بالإضافة إلى اختراعات واكتشافات جديدة.
 - 3- **التطبيقات العملية:** النتائج التي يحصل عليها الإنسان من خلال التطبيقات العملية للمكتشفات والأجهزة لغرض تطوير وتنمية الإنسان وتحسين أدائه.
- وقد ارتبط مفهوم التكنولوجيا بالصناعة أولاً، وخاصة خلال عقود العصر الصناعي ثم تحول إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات، في النصف الثاني من القرن 20، ثم ظهرت مفاهيم أخرى، مثل تكنولوجيا التعليم، وتكنولوجيا المعرفة، المجتمع الفضائي، المجتمع السيباري... وغيرها من المفاهيم المرتبطة بهذا المصطلح.¹

رابعاً: التكنولوجيا الرقمية:

تتمثل التكنولوجيا الرقمية في كل الأجهزة الإلكترونية عتادا وبرمجيات، التي تقوم بمعالجة المعطيات بعد ترميزها أو تشفيرها إلى إشارات إثنينية* (0 أو 1) وغالبا ما تكون هذه الأجهزة حواسيب، وقد اتسع مفهوم هذه التكنولوجيات فأصبحت تشمل الجانب الاتصالي، حيث أن هذه الأجهزة الإلكترونية تقوم بتبادل المعطيات عبر وسائل الارتباط وأجهزة الاتصال، ومن بين التكنولوجيات الرقمية الحديثة والمشهورة في السنوات الأخيرة هي شبكة الإنترنت، التي تضم كل الحواسيب الموجودة على الساحة العالمية.²

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنت، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، صفحة 131/132.

* يُقصد بالإشارات الإثنينية هي عملية ترجمة مختلف المعطيات والبيانات التي يتم إدخالها إلى الأجهزة الرقمية وتحويلها إلى رقمين 0 و1 لتتمكن هذه الأجهزة من معالجتها (أو بعبارة أخرى تعتبر الإشارات الإثنينية لغة الآلة الرقمية)

² نور حمري، دور التقنيات الحديثة في تنمية الدول الصاعدة، <http://olom.info/ib3/ikonobord.egi>، 2007/12/24، 16:20

والمقصود بالتكنولوجيا الرقمية أيضا:

"هو حشد كل التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والمعلومات من الهاتف والتلفاز والحواسيب والأقمار الصناعية والاستلايت "Satellite" والكابلات "Câbles" والوسائط المتعددة "MultiMedia" في منظومة مدمجة ووضعا بتصرف أفراد المجتمع للإفادة منها في حياتهم العملية والاجتماعية".¹

خامسا: المفهوم الإجرائي:

يمكن تعريف سيناريوهات تنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية إجرائيا بأنها:

"إيجاد بدائل محتملة لتنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية والمتصلة بالبرامج والعتاد والخيارات المختلفة، وخاصة تلك المتعلقة بالشبكة المعلوماتية في تنمية وتطوير المهارات الفردية والجماعية للموارد البشرية داخل المؤسسة، وذلك باستخدامها في العملية التدريبية حتى تتمكن (الموارد البشرية) من الإلمام بعناصر التكنولوجيا الرقمية ومحو الأمية الإلكترونية، بالإضافة إلى جودة الأداء في عملية اتخاذ القرار والارتقاء بالكفاءة المهنية، ناهيك عن المزيح المتباين من الروابط والعلاقات الاجتماعية المتداخلة والتي تتجاوز حدود الدولة القومية انطلاقا من الوضع الراهن".

¹ بطرس أنطوان، صناعة المعلومات، في مجلة العربي العدد (430)، أيلول 1994، الكويت، صفحة 136.

سادسا: المصطلحات المشابهة لمتغيرات الدراسة:

قد نتداول خلال هذا البحث مجموعة من المصطلحات لدى الباحث خصوصيات في استعمالها ينبغي الإشارة إليها وذلك من أجل محاولة فك الغموض عن أبعاد متغيرات الدراسة وهي:

أ. تكنولوجية المعلومات:

يوظف هذا المصطلح لدلالة على التكنولوجيا التي تستخدم في معالجة المعلومات (المعلوماتية) وبثها (الاتصالات)، وبهذا فتكنولوجية المعلومات تعوض مجموعة المصطلحات الشائعة الاستخدام ك: تكنولوجيا الإعلام (المعلومات) والاتصال (TIC)، والتكنولوجية الحديثة للإعلام (المعلومات) والاتصال (NTIC).

ب. المعلوماتية:

يشير هذا المصطلح إلى التكنولوجيا المستخدمة في معالجة المعلومات بطريقة آلية، والتي - جرت العادة داخل مجتمعنا - على إطلاق لفظ "إعلام آلي" عليها؛ حيث إن هذا المصطلح يعتبر - من وجهة نظرنا - ترجمة حرفية لكلمة "Informatique" والتي لا تعكس المحتوى.

ج. عصر المعلومات :

يستعمل هذا المصطلح خلال صفحات هذا العمل للدلالة على الفترة الحالية المعيشة والتي تسيطر عليها التطبيقات المتنوعة للتكنولوجيا الرقمية، فهذا المصطلح يبرز الأثر الكبير الذي ألحقته التكنولوجيا الرقمية إذ كانت سبباً مباشراً في إطلاق هذه التسمية على وقتنا الحالي.

والمصطلحات المعبرة عن متغيرات الدراسة كثيرة جدا حدد الباحث بعضها حتى لا يقع لبس في فهم معالم الموضوع.

1-6. المنهج المتبع في الدراسة:

من الملاحظ أنه لم يعد الأساس في التقدم العلمي اليوم هو الحصول على كمّ معرفي فقط وإنما الأساس هو الوسيلة التي تمكننا من الحصول على هذا الكم، والوسيلة في ذلك هو المنهج العلمي بكل معطياته، ولهذا يعتبر المنهج العلمي، الطريق الذي يتبعه الباحث للوصول إلى تعميمات أو نتائج بطريقة علمية دقيقة، وكذلك مجموعة القواعد العامة التي توجه الباحث للوصول إلى الحقيقة النسبية¹

وانطلاقاً من كون العلم في تطور دائم، فلا ينبغي تصور وجود منهجية مثالية أو نهائية، فإذا كان المنهج العلمي هو أساس مسعى الباحث فإن مناهج أخرى ستوضح المسار الخاص الذي سيبقى على المستوى الملموس.²

إذن فالباحث لا يستطيع الإجابة عن تساؤلات دراسته إلا إذا اختار منهجا ملائماً يتماشى وطبيعة الدراسة، وبما أن هذه الدراسة تهدف بالأساس إلى فهم الظاهرة موضوع الدراسة في الوضع الراهن. وبناءً على هذا الوضع القائم يتم استشراف مستقبل هذه الظاهرة على مدى زمني معين.

1. المنهج الاستقرائي:

"والذي ينبع من مستوى عام ومجرد حول تصورنا للواقع الذي يحيط بنا، فإذا كنا نعتقد أن مصدر المعرفة يأتي من الأشياء المحسوسة فإننا نكون من أتباع المنهج الاستقرائي، وهو باختصار استدلال مستمد من ملاحظة وقائع خاصة بهدف استخلاص افتراضات عامة".³

¹ سيد علي شتا، المنهج العلمي والعلوم الاجتماعية، مكتبة الإشعاع الفنية، د.ب. نشر، 1997، صفحة 96.

² موريس أنجريس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون دار القصة للنشر، الجزائر، 2004، صفحة 98.

³ نفس المرجع، صفحة 50.

وهو عكس المنهج الاستنباطي الذي ينطلق من كليات ونظريات التي تدعي أن العلاقات الممكنة بين الظواهر ما هي إلا بناءات فكرية يمكن التحقق منها في الواقع لاحقاً، أي أنه استدلال مستمد من افتراضات عامة بغية التحقق من صحتها في الواقع.¹ وفي هذا السياق فالباحث لم يستعن بالأطر والمرجعيات الفكرية المتصلة بالموضوع وإنما استعمل الواقع كـمجال للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتشخيص للوضع الراهن للمؤسسة في استخدام التكنولوجيات الرقمية في عملية تنمية الموارد البشرية.

2. منهج دراسة الحالة:

بما أن هذه الدراسة تهدف بالأساس إلى فهم الظواهر والقضايا المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي ينصب فيها الاهتمام على حصر معنى الأقوال التي يتم جمعها، والأساليب التي تمت ملاحظتها في مجال الدراسة، فالبحث يندرج في إطار البحث الكيفي؛ حيث يركز الباحث على دراسة الحالة أو ما يسمى بالدراسة المونوغرافية "monographique". حيث يعرف منهج دراسة الحالة:

"أنه المنهج الذي يتجه إلى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو نظاماً اجتماعياً، أو مجتمعاً محلياً أو مجتمعاً عاماً، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة، أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها، وذلك بقصد الوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة، وبغيرها من الوحدات المشابهة لها."²

وبناء عليه يحاول الباحث في هذه الدراسة أن يجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات عن حالة المؤسسة موضع الدراسة، وخاصة تلك المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي تتمثل في عملية التدريب باستخدام التكنولوجيا الرقمية، بالإضافة إلى مراحل تحول المؤسسة من

¹ موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، مرجع سبق ذكره، صفحة 50.

² عبد الباسط محمد حسن، أصول البحث الاجتماعي، ط5، دار غرب للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 1976، صفحة 254.

النظام التناظري (Analogique) إلى النظام الرقمي (Numérique)، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بتاريخ حياة المؤسسة، وتطورها، وبعد انتهاء الباحث من جمع هذه المعلومات يحاول تحديد معالم الصورة الكلية وذلك بالاستعانة بخبرات المبحوثين وتجاربهم وأفكارهم، وتفسير ذلك ضمن الموقف الكلي.

3. المنهج التاريخي:

لكي يستطيع الباحث تشخيص الوضع الراهن من خلال الاستقراء، ودراسة الحالة، وبناء عليه استشراف المستقبل، كان إلزاما على الباحث استخدام المنهج التاريخي، والذي يعتبر الأداة في الوصول إلى التعميمات أو القوانين التي تفيد التنبؤ بالمستقبل.

حيث يعرف المنهج التاريخي:

"أنه الطريق الذي يتبعه الباحث في جمع معلومات عن الأحداث والحقائق الماضية، في فحصها ونقدها وتحليلها والتأكد من صحتها، وفي عرضها وترتيبها، وتفسيرها واستخلاص التعميمات والنتائج العامة منها، والتي لا تقف فائدتها على فهم أحداث الماضي فحسب، بل تتعدى إلى المساعدة في تفسير الأحداث والمشاكل الجارية، وفي توضيح التخطيط بالنسبة للمستقبل."¹

ويقوم المنهج التاريخي على أساس من الفحص الدقيق والنقد الموضوعي للمصادر المختلفة للحقائق التاريخية، ويستعمل في جمع المعلومات ونقدها، وترتيبها، وتنظيمها، وتفسيرها، واستخلاص النتائج العامة منها.² وتجدر الإشارة هنا أن الباحث استعان بالمنهج التاريخي وذلك للأغراض الآتية:

- معرفة ما كان عليه مجال الدراسة من قبل.
- دراسة ماضي المؤسسة من حيث التجهيزات وعمليات تدريب الموارد البشرية من أجل استشراف المستقبل ضمن نفس السياق.

¹ بلقاسم سلاطينية، حسان الجيلاني، منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، صفحة 157.

² نفس المرجع، نفس الصفحة.

- تشخيص الوضع الراهن من خلال تفسير الحاضر بالرجوع إلى الماضي ومعرفة أصوله.
- مراحل تطور المؤسسة بكل وحداتها، يتطلب العودة إلى حالتها في الماضي، وعملية مقارنة ما إذا وصلت إلى درجة أحسن أو أسوأ، يستدعي تحت هذا الظرف العودة إلى ماضي المؤسسة والكشف عن درجة تغييرها.
- استشراف مستقبل تنمية الموارد البشرية باستخدام التكنولوجيا الرقمية بناء على النتائج المتوصل إليها في القسم الأول من الدراسة، حيث يقترن استشراف المستقبل باهتمامات متعددة تتوزع على مختلف العلوم المصرفية منها والتطبيقية والاجتماعية، وتعمد إلى توظيف مناهج كمية و/أو كيفية لاستشراف مواضيع اهتماماتها.
- ويعرف الاستشراف أو علم المستقبل، بأنه:

"أسلوب التعامل مع المجهول واستقراء المستقبل لا باعتباره الشيء المقرر سلفاً والمفروض، والاستشراف هو ضد العشوائية والاستسلام لمقتضيات الواقع، وهو في جوهره مجموعة البحوث المتعلقة بالتطور المستقبلي للبشرية، مما يسمح باستخلاص عناصر تنبؤية، ومحاولة سبر أغوار القادم بهدف التعامل مع المستقبل، ليس برفضه وإنما محاولة لتحسينه وتطويره لمسايرة الجديد المتجدد، ومعايشة المستجدات ومراجعة الأصول والأطر التي تحكم الواقع، لاستنباط آليات التعامل مع الوقائع."¹

كما يعتبر كذلك من أهم التطبيقات الرئيسية في العلوم الاجتماعية والطبيعية على حد سواء، وهو المجال العلمي المنظم الذي تستخدمه الدول المتقدمة في وضع الخطط المستقبلية الدقيقة التي تُبنى عليها سياساتها ونُظُمها العامة لخمس أو عشر سنوات أو حتى عشرين سنة بهدف تحقيق التوازن بين مستلزمات الأمن القومي للدولة على المدى البعيد، ومسار النمو والتطور المنظم المراد تحقيقه، وذلك بتكليف خبراء لوضع خطط مستقبلية مستقرة للحيلولة دون

¹ نور حمري، دور التقنيات الحديثة في تنمية الدول الصاعدة، <http://olom.info/ib3/ikonobord.egi>، مرجع سبق ذكره.

حدوث أي ثغرات قد تسفر عن انهيار الخطط الموضوعة في كل مجال وتخصص، وهم بهذا يضعون الاستشراف معياراً وحكماً على مدى استقرار الخطط وكفاءتها في الصمود أمام المتغيرات المفاجئة والمتوقعة، وبذلك يصبح الاستشراف من أهم الأعمال التي تساهم في الحفاظ على الأمن القومي للأمة وتضمن استقرارها على المدى البعيد.¹

وفي هذا السياق حاول الباحث أن يستشرف مستقبل تنمية الموارد البشرية في ظل الثورة الرقمية، وذلك بمدى استخدام المؤسسة - مجال الدراسة - للتكنولوجيا الرقمية في العملية التدريبية الخاصة بمواردها البشرية، ومدى استيعاب هؤلاء لهذه التكنولوجيا، والمردودية المنتظرة من العملية التدريبية هذه في تحسين الأداء والكفاءة للموارد البشرية؛ حيث اشتمل هذا الجزء من الدراسة على أهداف مبدئية، لخصها الباحث في ما يلي:

- وضع تصور مستقبلي، بتعيين مداه حسب أهمية المجال الذي يخوض فيه الباحث، ليتم خلاله دراسة الغايات والأهداف والمصالح على أن يتضمن أكبر قدر ممكن من التفاصيل باستخدام النماذج الكمية والكيفية.

- دراسة الإمكانيات المطلوبة في كل مسار مستقبلي يراد تحقيقه، على أن تشمل أهداف معروفة علمياً، وبيان متطلباته من نفقات وجهود وما يستلزم من تطوير علمي وعلمي داخل محيط المؤسسة، وعلى مستوى إدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص. وعليه فإن الاستشراف يقوم على متابعة عدد من المتغيرات وتتبع اتجاهاتها الحالية في يخص مختلف المجالات، واعتماداً على هذه البيانات يتم بناء "سيناريوهات" مختلفة للقضايا والأساليب المستقبلية المحتملة، والتي يتم إدراجها في الغالب ضمن الخطط الإستراتيجية الخاصة بمجال موضوع الدراسة.²

وبما أن الاستشراف ليس التكهّن بالمستقبل، ولكن محاولة تحسينه، فنحن نريد استباق ظروف المستقبل الممكنة أو المتوقعة حتى نستطيع التحضير لها، نحن نريد بشكل خاص أن نتعرف على الفرص والمخاطر حتى نكون مهيبين لمواجهتها. ولمساعدتنا في هذا المسعى لدينا

¹ زهير الأسدي، نحو دراسات إسلامية مستقبلية، http://www.kitabat.com/alasadi_6.html، 2008/02/23، 15:17.

² إدوارد كورنيش، الاستشراف مناهج استكشاف المستقبل، ترجمة حسن الشريف، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2007، صفحة/

عدد من المناهج التي تستخدم في الدراسات المستقبلية، ولكل من هذه المناهج نقاط قوة ونقاط ضعف، بحيث إن كلاً من هذه المناهج يمكن أن تساهم بشكل عام في تفهمنا للمخاطر والفرص التي تتأثرت مع المستقبل وفي التحضير لها.¹

- استشارة الخبراء (استفتاء دلفي):*

قام عالمان في شركة "راند" Rand الكبرى وهما "أولاف هلمر" H. Aulaff و"نورمان دالكي" N. Dalcki بتطوير عملية استفتاء أسماها منهجية "دلفي" Delphi عام 1953 بشكل نموذجي، يقوم المستفتي بطريقة دلفي بالحصول على أجوبة كل عضو في فريق عمل الخبراء، على أسئلة محددة، وتبقى الإجابات معزولة لا يُعرف صاحبها للتخفيف من التأثير الاجتماعي، وتطرح الأسئلة في سلسلة من الدورات، وتعرض الإجابات على المشاركين بطريقة يتم هيكلتها بعناية بحيث لا يعرف أحد ما عدا الذي يقوم بالاستفتاء، من قال ماذا؟ وتكون النتيجة حزمة من التقييمات التي تكشف إجماعاً حول بعض المواضيع، ولكن ليس حول بعضها الآخر، أسئلة إضافية أخرى يمكن أن توضح أكثر التقييم الجماعي.

وقد برهنت الدراسات بأن منهجية دلفي تكون فعالة في تحسين وتوضيح التقييم الجماعي للخبراء، وباستخدام الحواسيب ووسائل الاتصال الحديثة يمكن لأسلوب دلفي أن يشرك خبراء حول العالم، والذي أصبح يطلق عليه تسمية الاجتماع عن بعد.²

- النمادج والمحاكاة:

النموذج هو ذلك الشيء الذي تستخدمه ليمثل شيئاً آخر، أما المحاكاة فهي التصرف الذي يمثل تصرفاً آخر، حيث يستخدم المهندسون المعماريون نماذج الأبنية ليساعدوا الآخرين على تصور للهياكل المستقبلية حتى يقوموا بإعطاء ملاحظات عن معرفة ووعي، ويستخدم في مجال بيع الملابس النمادج (المانيكان) ليظهروا كيف سيبدو الطقم الرجالي أو الفستان النسائي عند اللبس.

¹ إدوارد كورنيش، الاستشراف مناهج استكشاف المستقبل، مرجع سبق ذكره، صفحة/ 113-114.

* دلفي هي كلمة ذات أصل إغريقي، ومعناها المعبد وتعني الحكيم المتعبد الموهوب والمنشغل برؤية المستقبل.

² إدوارد كورنيش، الاستشراف مناهج استكشاف المستقبل، مرجع سبق ذكره، صفحة 115.

هذا المنهج هو نوع مختلف تماما من النماذج هو النموذج الفكري، حيث يستعمل شيء مكان شيء آخر يكون أصعب في معالجته أو ربما من المستحيل إجراء تجارب عليه، وبالإضافة إلى نماذج العالم الحقيقي، مثل الطائرات والمنازل المصغرة الحجم. يمكن من خلال ذلك استخدام مجموعة من المعادلات الرياضية في تمثيل نظام معقد. وعندها يمكن وضع هذا النموذج الرياضي في الحاسوب واستخدامه لمحاكاة تصرف النظام المعني في ظروف مختلفة، مثلا يمكن لنموذج رياضي لاقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية أن يظهر التأثير الممكن لزيادة 10 بالمائة في الضرائب.¹

- العصف الذهني:

هو توليد أفكار جديدة بواسطة مجموعة صغيرة يتم جمعها للتفكير بشكل مشترك حول موضوع ما، ويشجع أعضاء المجموعة على تطوير أفكار بعضهم البعض وعدم التشدد في النقد، وبفيد العصف الذهني في التعرف على الإمكانيات والفرص والمخاطر، وهناك وسائل أخرى منتشرة لتوليد الأفكار أو لحل المعضلات، مثل تخطيط فكرة ما، تحليل الصدمة والتأثيرات، والتعرف على كل المتغيرات الممكنة، وغير ذلك.²

- السيناريوهات:

هي وصف لوضع مستقبلي ممكن، أو محتمل، أو مرغوب فيه، مع توضيح ملامح المسار أو المسارات التي يمكن أن تؤدي إلى هذا الوضع المستقبلي، وذلك انطلاقا من الوضع الراهن أو من وضع ابتدائي مفترض.³

وفي هذا الصدد حاول الباحث استخدام منهج أو مدخل السيناريوهات نظرا لتماشيه وطبيعة الموضوع، وسنحاول التطرق إلى أنواع السيناريوهات بإيجاز.

¹ إدوارد كورنيش، الاستشراف مناهج استكشاف المستقبل، مرجع سبق ذكره، صفحة 131.

² نفس المرجع، صفحة 130.

³ مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، منهجية السيناريوهات في الدراسات المستقبلية <http://www.millenniuminstitut.net>، 01/13 /

2008 الساعة 19:28.

- أ. سيناريوهات استطلاعية: وهي تستطلع الوضع المستقبلي كما هو دون توجهات استهدافية، وهي تنطلق من الحاضر إلى المستقبل، وتنقسم إلى ثلاثة أنواع:
- السيناريو المرجعي: وهو سيناريو استمرار الوضع الراهن.
 - السيناريو المتفائل أو (التغير الجوهري): هو سيناريو افتراض حدوث تحسن في الوضع الراهن نتيجة السياسات الإصلاحية.
 - السيناريو المتشائم (الانهيار): وهو يمثل عجز النظام عن الاستمرار وفقدان القدرة على النمو، والوصول إلى وضع مترهل.¹
- ب. سيناريوهات استهدافية: وهي تتصور وضع مستقبلي معين وتسعى إلى الوصول إليه، وهي تنطلق من المستقبل إلى الحاضر.

- طرق بناء السيناريو:

1. الطريقة الحدسية: (وهي أساس نشأة فكرة السيناريو)

وهي عبارة عن إطلاق قدرات التصور والخيال في التنبؤ بالمسار المستقبلي للظاهرة والاضطرابات التي تطرأ عليه، دون الالتزام بقواعد وافتراسات معينة، حيث لا يجب الالتزام الصارم بالافتراضات والقواعد المبدئية، لذلك يطلق على هذه الطريقة "الطريقة اللانظامية".

2. طريقة النمذجة:

وهي عبارة عن استخدام النماذج الكمية في بناء السيناريوهات من خلال تصور الوضع الابتدائي بمختلف متغيراته، وبناء نموذج كمي يصلح لدراسة الظاهرة، وتطبيق النموذج لوضع البدائل المستقبلية للظاهرة، وتقدير ما يصاحب كل منها من تكاليف ومنافع.

¹ مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، منهجية السيناريوهات في الدراسات المستقبلية، <http://www.millenniuminstitut.net>، 01/13

3. الطريقة التفاعلية: (التفاعل بين الحدس والنمذجة)

وهي الطريقة الأكثر شيوعاً، وهي عبارة عن المزج بين الطريقة الحدسية وطريقة النمذجة في بناء السيناريوهات، ويكون ذلك بالاستعانة بكل منهما وفقاً لما تقتضيه جودة النتائج، والانتقال بينها ذهاباً وإياباً في أكثر من دورة وصولاً إلى السيناريوهات المرجوة.¹

1-7. استخدام السيناريو في التخطيط المستقبلي:

تطبيق علم المستقبلات في مجال التخطيط هو أهم التطبيقات الرئيسة التي تستخدمها الدول المتقدمة في وضع الخطط المستقبلية الدقيقة، التي تبنى عليها سياساتها ونظمها، رامية بذلك إلى تحقيق التوازن بين أركان الأمن القومي للدولة على المدى البعيد من دون حدوث أي ثغرات تسفر عن انهيار الخطط الموضوعة، ومن المعروف أن التخطيط ورسم السياسات هو أحد العلوم المستقبلية التي تحرص عليها قيادات الدولة، حيث تحرص كل القيادات بتكليف خبراء لوضع خطط مستقبلية مستقرة تحقق أهداف الدولة. وإذا كان التخطيط المستقبلي قد اعتمد على العقول والوثائق مما كان يستلزم جهداً كبيراً، فإن إدخال الحاسبات الآلية، في هذا المجال جعل من التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريوهات مادة في متناول أجهزة الدولة التي تصل إلى القرار السليم باستخدام أعداد كبيرة من الخيارات في زمن محدود وبجهد ملائم.

1-7-1. مفهوم التخطيط المستقبلي:

التخطيط المستقبلي هو علم حشد الطاقات وتنظيم استخدامها من أجل تحقيق الهدف ويقصد به في المعنى العام كل محاولة لوضع خطة شاملة تعمل المؤسسة على تنفيذها خلال فترة زمنية محددة، أما في المعنى الخاص فيقصد به وضع الخطط الوطنية في المجالات المختلفة، بحيث تخطو الأمة في هذه المجالات على هدى وبصيرة مدركة من أين تبدأ وإلى أين تنتهي وبحيث تلتحق بركب التطور في أقل فترة زمنية ممكنة، وتتجاوز مع المتغيرات

¹ إبراهيم العيسوي، أوراق مصر 2020، الأعداد (1)، (2)، (3) في منتدى العالم الثالث، مصر 1999، صفحة 31.

- السريعة المتلاحقة في حقول العلم والتكنولوجيا، وبحيث تسبق الأحداث فلا تؤخذ على غرة. والركائز الرئيسة لضمان نجاح التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريو هي:¹
- أن يكون شاملا ويراعي كل المتغيرات المحتملة مستقبلا، وينفذ على مراحل في فترات زمنية محددة.
 - أن تتبناه وتتولى تنفيذه قيادة واعية، تتوافر لها الإمكانيات والطاقات ولديها القدرة على تذليل الصعاب، والمرونة في تقويم التخطيط طبقا للمتغيرات، من دون أن تحيد عن الهدف الرئيس.
 - أن يكون المنفذون على دراية كاملة بأهداف الخطة ومراحلها، وعلى اقتناع كامل بها، ويمتازون بملكة الإبداع في وضع السيناريوهات.
 - أن يكون هناك تأييد للخطة واقتناع كامل بضرورة تنفيذها لما ستعود به على الدولة والأفراد عند اكتمال تحقيق أهدافها.
 - أن تكون سيناريوهات الخطة مرنة، وقابلة للتقويم عند حدوث متغيرات حادة وبما يسمح بالوصول إلى الهدف في النهاية.
- ويعتمد التخطيط باستخدام السيناريوهات على أنظمة آلية تحقق يسر الحصول على المعلومات الرئيسة وتخزينها وبرمجتها وتحديثها باستمرار، طبقا للمتغيرات السريعة والمتلاحقة، مع الاستفادة من شبكات المعلومات التي جعلت العالم كله مثل كتاب مفتوح. والمعروف عن آلية القيادة أنه كلما كانت المداخل دقيقة وصحيحة ومكتملة كان التخطيط دقيقا.

1-7-2. أهداف السيناريوهات:

- على الرغم من تباين الرؤى بين المشتغلين بالدراسات المستقبلية إلا أنهم يجمعون على أن الأهداف والفوائد التي تسعى السيناريوهات المستقبلية لتحقيقها تتحدد بالآتي:
- عرض الاحتمالات والإمكانات والخيارات البديلة التي تنطوي عليها التطورات المستقبلية، كما تكشف عنها السيناريوهات المختلفة.

¹ زهير الأسدي، نحو دراسات إسلامية مستقبلية، http://www.kitabat.com/alasadi_6.html، مرجع سبق ذكره.

- عرض نتائج المترتبة على الخيارات المختلفة في السيناريو وتركيز انتباه متخذي القرار في الفاعلين الرئيسيين واستراتيجياتهم وفي العمليات أو العلاقات السببية والنقاط الحرجة.
 - تمكين الجماهير من التفكير في كل الأمور المتعلقة بالمستقبل، واستثارة النقاش فيها واستدعاء ردود الفعل في شأنها.
 - التوصل إلى توصيات (في بعض الحالات الخاصة وخصوصاً في مجال الاقتصاد) في شأن الخيارات والقرارات التي ينبغي اتخاذها من الآن للوصول إلى الوضع المستقبلي المرغوب فيه بعد فترة زمنية محددة.
- يبرز ذلك عند بناء السيناريوهات المستقبلية التي تتضمن الأحداث المقبولة والممكنة التي توافق الرصد المستقبلي، أو من المنطقي توقع حدوثها، ويتوقف معناها الحقيقي على توجهات جهود التخطيط ومدى رؤيتها المستقبلية وتوقعها للأحداث والأزمات المستقبلية والمثال السائد لاستخدام هذا الأسلوب هو رسم التاريخ المستقبلي للسيناريو، والذي يعتمد على محاولة كتابة الأحداث من الآن وحتى هدف السيناريو سيكون ذلك بطرح مخططي السيناريو بعض الأسئلة ومحاولة الإجابة عنها.

1-7-3. التخطيط المستقبلي على المستوى الاستراتيجي باستخدام السيناريوهات:

- ينقسم التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريوهات إلى عدة مستويات لمطالب الدولة وتوجهاتها الإستراتيجية وسياستها لبناء القوة. وتتحدد سياسة بناء القوة.
- وتتحدد سياسة بناء القوة بالغايات القومية للدولة، وتتضمنها إستراتيجية وطنية تلتزمها كل مؤسساتها التي تعمل بالتنسيق فيما بينها لوضع سياسة بناء القوة في المجالات المختلفة.
- التخطيط المستقبلي إذن تبادر إليه القيادات السياسية العسكرية والاقتصادية والاجتماعية حينما تعمد إلى تخطيط متكامل للدولة. في مجالاتها المختلفة وحصر المشاكل والأزمات وصياغة سيناريوهات متكاملة لمواجهتها.

يشمل التخطيط المستقبلي على المستوى الاستراتيجي باستخدام السيناريوهات الآتي:¹

- **الخطط المستقبلية:**

تحرص قيادة الدولة على وجودها والأخذ بها وتطويرها وتمثل في :

أ. **الغايات الوطنية العليا للدولة:** تختص بوضعها الهيئة التشريعية العليا للدولة، وتتضمن الأهداف القومية وما تسعى إلى تحقيقه في المجالات المختلفة طبقاً للثوابت والمتغيرات، ويرأوح مداها الزمني بين 20 و 30 عاماً.

والسيناريوهات هنا تتضمن جميع أركان الدولة وقدراتها، والمؤثرات الداخلية والخارجية والمتغيرات المنتظرة. إقليمياً وعالمياً وداخلياً حتى تتضح الصورة متكاملة، وتتحدد من خلالها المحظورات التي تتجنبها الدولة والقوى التي تتقارب معها مباشرة أو تدريجياً، وأساليب التغلب على الصعوبات الكبرى لو حدثت في إحدى المراحل.

ب. **الإستراتيجية الوطنية:** تتضمن استغلال الدولة للطاقات المادية والمعنوية بما يحقق الغايات الوطنية، وهي تنقسم إلى العديد من الإستراتيجيات (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية)، ولكل منها سيناريوهات خاصة بها، والتي يجب أن تتكامل مع السيناريوهات الأخرى.

ج. **الخطط التفصيلية:** تنقسم الإستراتيجية إلى العديد من المجالات التي تتكامل لتحقيقها، فالإستراتيجية في المجال السياسي مثلاً تشمل تأكيد النقل السياسي للدولة، وإستراتيجية التعامل مع الأزمات السياسية، الإقليمية والعالمية وإستراتيجية التعامل مع المنظمات الإقليمية والعالمية، وهكذا... ولكل من تلك الإستراتيجيات سيناريوهات خاصة بها يتضمنها جميعاً السيناريو العام للإستراتيجية السياسية للدولة.

د. **خطط مواجهة الأزمات:** تشمل جميع مجالات العمل في الدولة وتتعدد بتعدد التهديدات واحتمالات وقوع الأزمات، وتنقسم إلى:

¹ John H. Stewart, **methods for developing alternative futures and long range planning**, in Smith and Perry « creating strategic vision », long range planning for national security, Washington D.C. national defense university press, 1987, page 66.

- **أزمات سياسية:** تتدرج من توتر العلاقات إلى احتمالات المواجهة وتنقسم إلى مجموعات طبقا لمصالح الدولة واهتمامات السياسة والتحديات وأسلوب معالجة الأزمة والتغلب عليها.
- **أزمات اجتماعية:** وتتدرج في حوادث التوتر الاجتماعي وظهور الأزمات المتعلقة بالمعيشة، الصحة، التعليم والتنمية...
- **أزمات اقتصادية:** تتدرج في تلوّح أزمات اقتصادية وانعكاسها على الأمن القومي. ويشمل التخطيط المستقبلي باستخدام السيناريوهات جميع المجالات الأخرى.

8-1. بناء السيناريوهات المستقبلية:

السيناريو المستقبلي هو أحد إفرازات العلوم الحديثة التي تبنى أساسا على دراسة الجدوى، بمعنى تأكيد الخطة وتدقيقها، وإمكان استمراريتها والوفاء بالتزاماتها المادية وتوفير الكوادر الفنية وتذليل العقبات الخارجية وعدم وجود صعوبات قد توقفها في مرحلة ما، وأخيرا عوائدها وإمكانية الاستمرار أو عدمه، من خلال الخطط التالية في مواكبة التطور العالمية في هذا المجال، وأي سيناريو لا يأتي من فراغ ولكن يعتمد أساسا على منظومة معلومات هائلة مبرمجة ومخزنة، وتُجدد باستمرار طبقا للمتغيرات في جميع النواحي.

9-1. الضوابط المنهجية:

في البداية تجدر الإشارة إلى أن الدراسات الاستشرافية لا تتوفر على تلك الحرية التي تتمتع بها الدراسات الأخرى، فهناك بعض الضوابط المنهجية تفرض على عموم الدراسات ذات الطابع الاستشرافي، ولا سيما ذات الأبعاد الاجتماعية، والتي تبقى ضمن دائرة لا نستطيع تجاوز حدودها علميا، ومن بينها هذه الدراسة، حيث تمكن هذه الضوابط، والتي لا بد من مراعاتها في الآتي:

1-9-1. الإدراك الحضاري للمستقبل:

تذهب الدراسات الاستشرافية إلى إدراك المستقبل إدراكاً حضارياً، فالمستقبل وإن كان يعبر عن حركة ممتدة تبدأ بالماضي وتتم بالحاضر لا تكون الصور التي قد يقترن بها بمعزل عن معطيات ماضي المستقبل.

بيد أن تصور المستقبل وكأنه امتداد آلي لهذه المعطيات فقط يعبر عن رؤية ناقصة منهجياً وقاصرة حضارياً؛ فهي ناقصة منهجياً لأنها تفرض استمرارية الحالي وتلغي بالتالي احتمال تحوله من النقيض إلى النقيض، وهي قاصرة حضارياً لأنها تنفي عن الإنسان نزوعه الإبداعي الكامن في ذاته نحو المستقبل الأفضل من الماضي والحاضر، وقدرته على بلورته، فال مورد البشري هو المستقبل بزمانه ووجوده وتصوره وإبداعه.¹

ولعدم دقة رؤية المستقبل وكأنه امتداد آلي لماضيه أو لحاضره، ندرك المستقبل بدلالة الزمان القادم مجدداً لماضيه وحاضره، والشيء ذاته ينسحب على مستقبل تنمية الموارد البشرية في ظل الثورة الرقمية.

إن إدراكنا لمفهوم مستقبل التكنولوجيا الرقمية وعلاقتها بتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية بهذا المعنى لا يفيد أننا نتبنى رؤية غارقة في التفاؤل، فنحن ندرك أن التكنولوجيا الرقمية والموارد البشرية على حد سواء وبمفهوميهما الواسع يقترنان باختلالات تنطوي على إفرازات تفضي -ولو بعد حين- إلى تعطيل ارتقاء الموارد البشرية حضارياً، بيد أننا في الوقت ذاته لا نتبنى رؤية غارقة في التشاؤم، فنحن ندرك أن الخلفية الإبداعية الضاربة للمورد البشري في المؤسسة الجزائرية تجعله يتوفر على إرادة التغيير الإيجابي، بالتالي بناء المستقبل الأفضل، وامتلاك قدرات وكفاءات فعالة في مجال المؤسسة أو في مجال قدراته الفكرية الشخصية على حد التعميم.

ومن هنا تؤكد الدراسات الاستشرافية أن المستقبل ليس قدراً محتوماً لا مفر منه، وإنما مستقبل مفتوح النهايات، ومن هنا شاعت وتنوعت المسميات التي تؤكد ذلك، ومن بينها تسمية "السيناريوهات المستقبلية البديلة".²

¹ حسن صعب، المقاربة المستقبلية للإمام العربي، دار العلم للملايين، بيروت لبنان، 1979، صفحة 105.

² SMITH Allen, creating strategic vision, national university press, Washington D.C, 1987, Page23.

1-9-2. البعد الزمني:

تأثراً بتصنيف صار مقبولاً عالمياً يقترن مفهوم المستقبل بأبعاد زمنية مختلفة، وعلى وفق هذه الأبعاد قد لا يصح استخدام كلمة المستقبل بالصيغة المتداولة العامة. فالمستقبل قد يكون مباشراً، أو قريباً، أو متوسطاً، أو بعيداً، أو غير منظور.*

وفي ضوء هذه الأبعاد يرى الباحث أن استشراف تنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية لا يكون مجدياً عملياً إن اقتصر على المستقبل المباشر، فالزمان الذي يقترن به أقل من عامين لا يسمح بتبلور معطيات التغيير، التي تحتاج عادة إلى مدة أطول، وكذلك لا يكون مجدياً امتداد هذا الاستشراف إلى أكثر من نصف قرن (غير المنظور)، فمثل هذا الامتداد الطويل يجعل الدراسة الاستشرافية تستوي وقصص الخيال العلمي المستقبلي التي اقترنت بها دراسات المستقبل في بعض مراحل تطورها التاريخي.¹

وعلى غرار هذه المذكرة سيعمد الباحث إلى محاولة استشراف مستقبل تنمية الموارد البشرية في ظل التكنولوجيا الرقمية من عام 2008 إلى عام 2013، وهو استشراف قصير المدى، فالباحث يرى أن هذه المدة الزمنية تتيح للباحث الفرصة الكافية لاستشراف الصورة المحتملة والأكثر رجحاناً، وهذا يرجع إلى قدرات الباحث المادية منها والعقلية.

1-9-3. الموضوعية والذاتية:

غني عن القول أن الموضوعية في الوصف والتحليل والاستشراف تعد من بين أبرز شروط البحث في العلوم التطبيقية والاجتماعية على حد السواء. غير أن تمركز اهتمامات العلوم الاجتماعية ومن بينها الاستشراف أو ما يطلق عليه "علم اجتماع المستقبل"، حول دور الإنسان والمجتمع بصفة عامة يجعلها مختلفة عن سواها، فبينما يسمح البحث في الظواهر الطبيعية أن يكون الباحث خارج تفصيلاته القيمية، لا يسمح البحث في الظواهر الاجتماعية بذلك في العموم، فالمنظومة القيمية التي يتوفر عليها الباحث تنطوي على تأثير في مضمون

* مستقبل مباشر (عامان)، أو مستقبل قريب (خمسة أعوام)، مستقبل متوسط (خمسة أعوام - عشرون عاماً)، مستقبل بعيد (خمسون عاماً)، مستقبل غير منظور (أكثر من خمسين عاماً)

¹ إدوارد كورنيش، المستقبلية، ترجمة محمود فلاح، منشورات وزارة الثقافة، دمشق، سوريا، صفحة 132.

وننتائج بحثه، لذا فالقول بضرورة أن يكون الباحث في العلوم الاجتماعية محايداً، هو عسير التحقيق، بل قد يرتقي إلى مستوى الوهم.¹

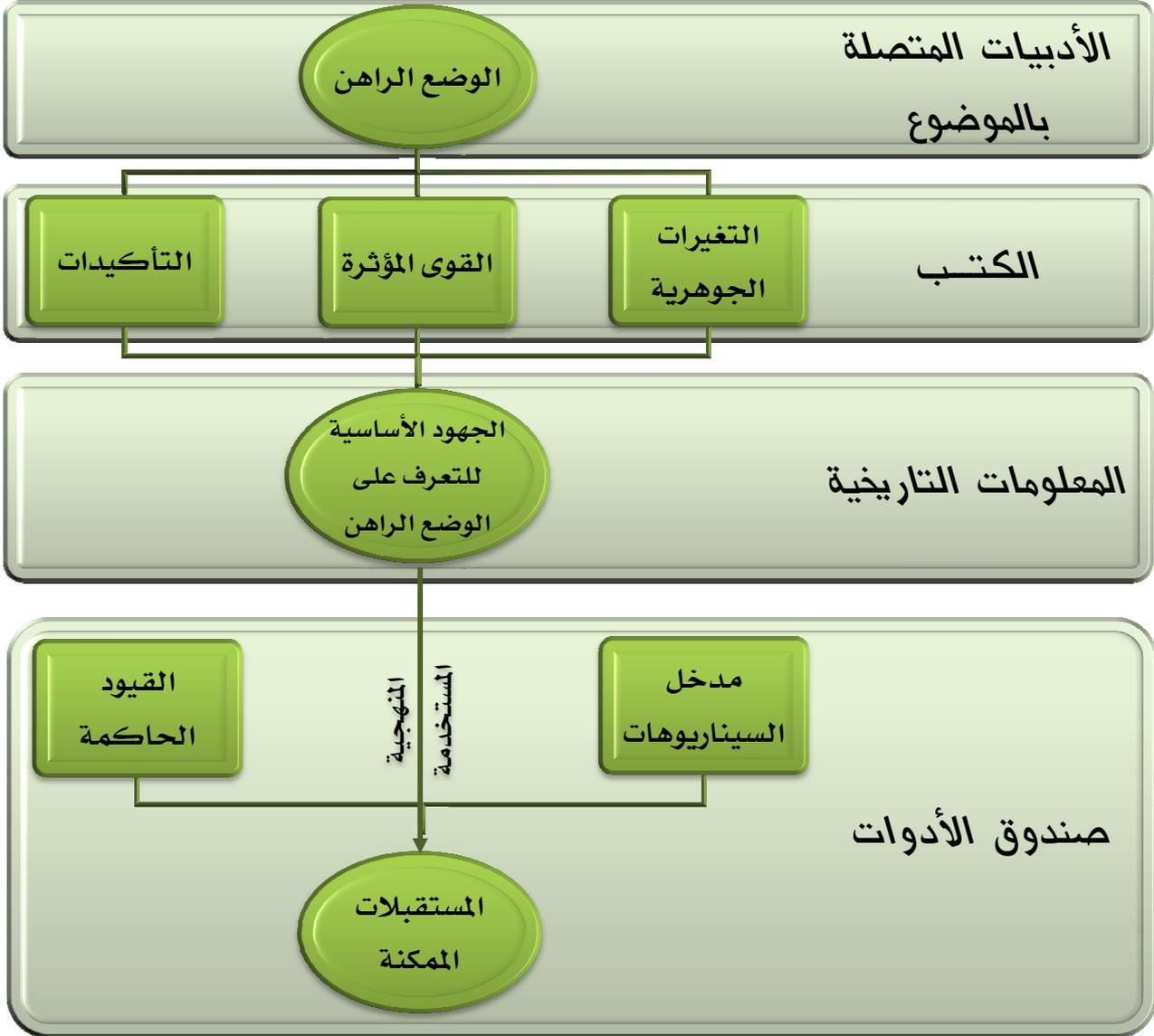
ومع أن الباحث سيعمد في هذه الدراسة إلى الالتزام الصارم بشرط الموضوعية، لا ينكر في الوقت ذاته أنه منحاز في تفضيلات قيمية محددة، فالباحث مع كل ما يؤدي بالمورد البشري من تنمية وارتقاء وتطور على الصعيد المعرفي، والأدائي، وبالتالي فالباحث ضد كل مظاهر التخلف، والترهل، والانحطاط للمورد البشري في ظل التطورات التكنولوجية المتعاضمة التي يشهدها العالم قاطبة.

وعلى أساس هذه الضوابط المنهجية الخاصة بالجانب الاستشراقي للدراسة، يحاول الباحث التأمل في المشهد الذي تتقاطع فيه الأولويات القيمية مع استقراء الوضع الراهن الخاص بمجال الدراسة.

والشكل التالي يوضح منهجية الدراسة الاستشرافية.

¹ أحمد بدر، أصول البحث العلمي ومنهجه، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975، صفحة/ 310-311.

الشكل رقم: 02 يوضح منهجية الاستشراف.¹



¹ مخطط من إنجاز الباحث

10-1. صعوبات البحث:

- لا يكاد يخلو أي بحث مهما كان من صعوبات تعترضه في الميدان، كذلك الأمر ينطبق على هذا البحث الذي لاقى بعض الصعوبات، نذكر منها:
- الغياب الفادح للإحصائيات و الدراسات الحديثة حول الموضوع خاصة على المستوى الوطني، رغم أهميته.
 - الفجوة العميقة بين الميدان والجامعة؛ حيث أن علاقة الميدان مع الجامعة علاقة جد ضعيفة. مما يعيق عملية البحث والتطوير العلمي، وهذا لانعدام الاتفاقيات بين الجامعة ومؤسسات الدولة المختلفة.
 - المحسوبية والبيروقراطية الكبيرة، وعدم تفهم مؤسسات الميدان لطبيعة البحث العلمي، فالباحث كان له طموحات أكبر من هذه لولا العراقيل البيروقراطية المثبطة، حيث أن الباحث اعتمد على العلاقات الشخصية بالدرجة الأولى للوصول إلى ميدان الدراسة، وهذا لا يجعلنا نرقى إلى مصاف الدول النامية في مجال البحث العلمي.