الموضوع الأول

إحتمالات المستقبل ومحاوره

تحدث في هذا الموضوع كل من

- **الأستاذ محمد حلمي عطية**
  مقـــرر النـــدوة
- **الدكتور ابراهيم حلمي عبد الرحمن**
  وزير التخطيط الأسبق
- **الأستاذ راجي عنايت**
  الكاتب الصحفي
- **الأستاذ بشـــير البكري**
  نائب رئيس الأكاديمية الادارية بالسودان

تقـــديم
الأستاذ حلمى عطيـة
مقرر الندوة

فى هذه الندوة سوف نتناول موضوع احتمالات المستقبل ومحـاوره ويحدثنا السـادة الأفاضـل الأستاذ الدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن والأستاذ راجى عنايت وسوف يعقب على حديثهما الأستاذ الدكتور بشير البكرى .. ومن الملاحظ ان الاتجاه الى وجود معقبين استحدث لأول مرة فى ندواتنا على اساس أن هذا الموضوع عريض وعميق يحتاج الى الرأى والرأى الآخر وتعقيب فنى .

واظن اننى لسـت فى حاجـة الى التعريف بالسـادة المتحدثين : فالدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن غنى عن التعريف فهو الأب الروحى لجماعة خريجى المعهد القومى للادارة العليا وهو يتحدث دائما معنـا حديثه الصريح المعهود الذى يخرج من قلبه ليصل الى قلوبنا .. والأستاذ راجى عنايت كاتب متميز يكتب عن المستقبليات فكل من يقرأ عن المستقبل يعرفه فقد نشرت له أربعة كتب فى هذا الموضوع وله كتاب خامس تحت الطبع .

أما الأخ الدكتور بشير البكرى فهو ضيف عزيز قدم من السـودان ويشغل عددا من المناصب منها رئيس جامعة طوكيو التابعة للأمم المتحدة ونائب رئيس الأكاديمية الادارية بالسـودان ، ورئيس البنك الأهـلى السـودانى .

وسوف يبدأ الحديث أستاذنا الدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن ثم الأستاذ راجى عنايت ثم يقوم بالتعقيب عليهما الدكتور بشير .. ثم بعـد ذلك نطرح الموضوع للمناقشـة العـامة والتعليق وابداء الرأى حتى يستطيع كل فرد من حضراتكم أن يدلى برأيه فى هذا الموضوع الهام .

كلمة الدكتور
ابراهيم حلمى عبد الرحمن
وزير التخطيط الأسبق

ان موضوع احتمالات المستقبل ومحاوره موضوع هام وكبير .. ونظرا لمحدودية الوقت فاننى سوف أعرض على حضراتكم بعض النقاط فى عجالة حتى أعرضها فيما بعد بتفصيل أكثر أثناء المناقشة وفقا لما يوجه الى من استفسارات .

وسوف ابدأ حديثى بأهم تطورات حدثت فى العالم فى الأربعين سنة الماضية وبعد انتهاء الحرب العالمية وهى :

١ ــ اعادة تنظيم القوى الدولية الكبرى والمنظمات الدولية وتحول الصورة الاستعمارية الى صور أخرى . فقد كان تركيز القوى الدولية قبل الحرب العالمية أساسا فى أوربا بين المانيا وفرنسا ورومانيا ثم تغير هذا التوزيع غير التام وأصبح توزيع القوى الأساسية بين أمريكا وروسيا ... أما بالنسبة للمستقبل فهل سيظل توزيع هذه القوى العالمية بين أمريكا وروسيا أم بين من ؟ الاتجاه العام للتفكير فى القرن القادم يرى أن منطقة المحيط الهادى (باسفيك) ستصل الى القمة من حيث القوة العسكرية والاقتصادية وتصبح قطبا من الأقطاب الأساسية فى صورة القرن القادم وبخاصة اذا أمكن لقوة اليابان الصناعية أن تنضم الى قوة الصين والدول الموجودة فى شرق آسيا ككوريا وغيرها وهذا سوف يشكل تكتلا من أقوى ما يمكن من الناحية العسكرية والسياسية . وسيكون لهذا تأثير على الوضع العام .

٢ ــ ازدياد الفجوة بين الجنوب والشمال بالمقارنة بالقرون الماضية .. من الأشياء الملاحظة فى السنوات الخمسين الماضية ــ ولأول مرة فى التاريخ ــ أن مستوى معيشة الفرد العادى فى الدول الصناعية اصبح مرتفعا جدا عن مستوى الفرد العادى فى الدول المتخلفة أو ما تسمى بالدول النامية . وانه فى القرون الماضية عندما كانت دولة مثل انجلترا أو أمريكا أو امبراطوريات مثل الامبراطورية الرومانية فانه كان لا يوجد فارق كبير بين مستوى معيشة الفرد العادى فى هذه الدول وغيرها من

الدول المتخلفة ، ولكن الآن أصبح مستوى معيشة الفرد العادى فى الدول الصناعية يزيد عن عشرة أضعاف ـ اذا قيست نقديا ـ عن مستوى معيشة الفرد العادى فى الدول النامية .. فالفجوة التى حدثت ليست مجرد فجوة فى نفس الدولة بل هى فجوة بين مستوى معيشة فئتين من الناس يعيشون فى العالم ـ وهذا يشكل خطورة كبيرة فى المستقبل اذا استمرت .

٣ ـ التقدم التكنولوجى وخاصة فى الأسلحة الذرية والأقمار ... فلقد حدث تقدم تكنولوجى ليس له مثيل فى السرعة والانتشار فى نواحى الأسلحة الذرية ، والنواحى البيلوجية ، ونواحى المعلومات ، ونواحى الاتصال والحاسبات والمعارف والفضاء ... الخ وهذا التقدم التكنولوجى لا زالت له قوة اندفاع كبيرة جدا . ومن المنتظر خلال السنوات القادمة ان يزداد قوة وانتشارا فى مختلف الاتجاه ، وهذا بالطبع مركز أساسا فى الدول الصناعية التى تتعامل مع الدول النامية بصورة مختلفة عن تعاملها مع بعضها .

٤ ـ ازدياد خطورة مشكلة البيئة ... ففى السنوات الماضية نشأت مشكلة البيئة وهى من المشاكل التى ستطور صورة الحياة على مستوى الوحدة المحلية والدولة ومستوى العالم بل مستوى الجنس البشرى كله اذا لاحظنا أنها ابتدأت تؤثر فى طبقات الايزون الخارجية وفى امكان استمرار الجنس البشرى فى الحياة على الأرض .

ولقد وقع اختيارى على هذه التطورات الأربع لأوضح أن هناك تطورات خطيرة حدثت فى السنوات الأربعين الماضية ، وأن هذه العناصر الأربعة ما زالت فعالة فى تشكيل المستقبل وهذا يجعلنى أنتقل الى سؤال .. هل حدث تطور مماثل بالنسبة لجميع الدول أم لا ؟ والاجابة على هذا التساؤل بالقطع .. لا . بل هناك تفاوت فى هذه التطورات بالنسبة للدول المختلفة .. فالدول الصناعية ارتفعت الى أعلى ارتفاعا كبيرا جدا كدولة وكأفراد وكمجتمع أما الدول الفقيرة فقد حدث فيما بينها وذلك على الوجه التالى :

١ ـ دول فقيرة تجاوزت حاجز الفقر وحاجز التكنولوجيا .. بمعنى أن شعوب هذه الدول قد استطاعت أن تنتقل من شعوب فقيرة الى

شعوب غنية ، بالاضافة الى ذلك أصبح لها قدرة تكنولوجية وقدرة على الاستمرار وبذلك دخلت فى نادى الدول الصناعية . وهذا ما حدث فى كل من كوريا ، وتايوان ، وهونج كونج ، وسنغافورة .

٢ ــ دول فقيرة تجاوزت حاجز الفقر مع التخلف التكنولوجى ... وهذه تمثل أساسا الدول النفطية فان مستوى معيشتها مرتفع نتيجة للثروة البترولية ومع ذلك فلم ترتفع قدرتها التكنولوجية الى الدرجة التى تجعلها تستطيع بذاتها وبدون البترول أن تستمر .

٣ ــ دول فقيرة لم تتجاوز حاجز الفقر ولكن كسرت الحاجز التكنولوجى .. ومن أوضح الأمثلة فى ذلك هما دولتى الهند والبرازيل .. فالهند ما زالت فقيرة وانما لديها قدرة تكنولوجية فى الطاقة الذرية وفى الكهرباء وفى الصناعات المختلفة وهذه القدرة التكنولوجية الهندية قادرة فى المستقبل على أن ترفع الهند من مستوى الفقر وتشركها فى التقدم التكنولوجى الدولى . نفس الشىء بالنسبة للبرازيل وبعض الدول الأخرى .

٤ ــ دول فقيرة تجاهد فى البقاء مع تزايد الضغوط الداخلية .. ولم تستطع أن تتغلب على الفقر أو على الحاجز التكنولوجى ــ ومصر احدى هذه الدول ــ فاننا لم نستطع أن نتغلب على الفقر ، ولم نستطع الدخول فى المجال التكنولوجى ، ونحاول أن نرفع رأسنا فوق الماء بصعوبة .

٥ ــ دول فقيرة ازدادت فقرا وتكاد تتلاشى من الوجود .. وهذا واضح فى بعض الدول الأفريقية . والأحداث الأخيرة أوضحت لنا أن هذه الدول لم تجاهد لتتغلب على الفقر أو التكنولوجيا بل انها تعيش على المعونات وهذه ليست لديها فرصة كبيرة فى المستقبل .

وقد ذكرت هذه الأنواع الخمسة فى عجالة لكى أقول بأن ما نسميه الدول المتخلفة أو الدول النامية بينها تفاوت .. ومع الأسف فان هذه الدول النامية عندما تحدثت فى الأربعين سنة الماضية كانت تتحدث عن نفسها وكأنها مجموعة متماثلة بينما هناك تباين كبير واضح فى السياسات وفى الظروف ، وانطلاقا من حديثهم على أساس أنهم متماثلون تحدثوا عن نظام دولى جديد يقوم بينهم وبين الدول الصناعية بينما الدول الصناعية تقول لهم بأن هناك اختلافا فيما بينكم حيث توجد

دول قد تجاوزت الفقر والتكنولوجيا بينما هنـاك دول ما زالت متخلفـة لانهم لم يستغلوا ظروفهم استغلالا طيبا .. ولا زال هذا الحوار الدولى جاريا .

ان التطور الحـادث منذ اربعين سنة مضـت كان له دورة عـامة يمكن تلخيصها فى النقاط التالية :

١ ـ انه كان يوجد رد فعل مادى لحالة الحرب العالمية الثانية حيث ان الأفراد فى الدول الأوربية التى دخلت الحرب عاشوا عيشـة من اسوأ مـا يمكن فلقد وصلت الحالة بهم الى أنهم كانوا يأكلون قشر البطاطس . وان علبة السـجاير كان من الممكن ان تشـترى منزلا فى المانيـا ـ ومن ثم كان هنـاك رد فعـل مـادى ثـم دخلت فى عمليـة تعمـير قوية ، والدول التى خسرت فى الحرب مثل اليابان وايطاليا هى الدول التى كسبت اكثر فى هذه العملية نتيجة رد الفعل المادى .

٢ ـ الى جانب رد الفعـل المـادى كان هناك رد فعـل اجتماعى فابتدأت الأفكـار الاشـتراكية عن حقوق الطبقـات الفقيرة تتحول الى سياسات ثابتة فى الدول الصناعية حتى الدول الرأسمالية منها . فلم تكن المسألة مسـألة فلسـفة اشـتراكية وانما هى فى الأسـاس فلسـفة اجتماعية حيث نجد الضمان الاجتماعى والتعليم والخدمات قـد انتشروا انتشـارا كبيرا فى جميع الدول بعد الحرب والتى نسـميها بسياسـات الرفاهية أو خدمة المجتمع .

٣ ـ ونتيجة لهذه السياسات بدأت تكون هناك تطلعات استهلاكية وعمرانية شـديدة فكـل فرد يطلب منزلا وبعد المنزل يطلب منزلا آخـر الى جانب السـيارة .. الخ . وبذلك حـدث فى أوربا وأمريكـا تطلع استهلاكى قوى قبلوه فى أول الأمر لأنه يخلق سـوقا لنمو الصناعات حيث انهم هم الذين يصـنعون وهم المسـتهلكون لها . فحدث فى السـتينات دورة اقتصادية رائجه لدرجة أنه لم تكن هنـاك بطالة بـل عمالة كاملة وكانوا يحتاجون الى عمـال من دول أخرى لاستكمال العمالة عندهم .. لقد نقلنا هذا التطلع الاستهلاكى وانما لم نسـتطع نقـل القوة الانتاجية المصاحبة له فكانت النتيجة اننا أصبحنا نقـول باننا نحتاج الى كذا وكذا فى حين نجد أن الموارد لا تكفى .

٤ ـ هذا بالاضافة الى زيادة عبء التسـلح الشـديد نتيجـة للتوتر الدولى ـ وبالطبع جـزء من هذا التوتر ينتقـل الينـا ـ وعبء

الخدمات الاجتماعية التى يطلبها الشعب ـ وقد يكون له حق فيها ـ فكانت النتيجة عندما حدث ضغط على الحكومات من كثرة المطالبات الشعبية أن أدى ذلك الى ضغط تضخمى .

٥ ـ وانه فى ظل الظروف السياسية لجأت الدول الى أساليب اقتصادية فيها نوع من الحرية أساسها التضخم وطبع أوراق البنكنوت بشروط مختلفة فالتضخم فى مصر ما زال فى حدود ٢٠٪ بينما فى أمريكا اللاتينية كان يصل الى ٥٠٠ و ٦٠٠٪ سنويا فعملية التضخم هى التى تضغط على ميزانيات الحكومات نتيجة للتطلع الاستهلاكى دون زيادة الموارد فأمريكا لا تستطيع طبع ورق بنكنوت حيث يمنعها القانون والدستور . لذلك لجأت الى الاقتراض من الخارج فاصبحت أكبر دولة مدينة فى العالم . وفى السنوات العشر الأخيرة تحولت من دولة تصدر رأس المال الى دولة تستورد رأس المال من العرب ومن المانيا ومن اليابان وبذلك حلوا المشكلة ، أما مشكلة سداد هذه الأموال أو عدم سدادها فانها غير واردة ولأن هذا الوضع من الأوضاع الشائكة وانما يعتبر دورة من دورات التطور حيث أن سياسات التضخم والحماية الجمركية والاستدانة حلت محل فترة الرواج التى كانت موجودة فى الستينات واوائل السبعينات . ثم بعد ذلك نشأت فى الدول الصناعية مشكلة البطالة حيث بلغت مستواها فى اوربا ما بين ٥ الى ١٠ ٪ بينما فى مصر ـ طبقا للبيانات الرسمية ـ تبلغ حوالى ٢٠ ٪ وفى الحقيقة ان البطالة بأشكالها المختلفة فى تزايد شديد .

٦ ـ فى نفس الوقت نجد أن هذا الضغط التضخمى والمطالبة الاستهلاكية والعجز عن تنمية الموارد يولد توترا داخليا ، وهذا التوتر يخلق حالات أمنية خطيرة يطلق عليها التطرف أو الارهاب كما يخلق اشياء أخرى كتصرف الأفراد تصرفا غير منطقى نتيجة للضغط الموجود وضيق المعيشة . لذلك نجد أن تجارة السلاح أصبحت أكبر تجارة فى العالم .

بعد هذا العرض السريع لأهم التطورات التى حدثت فى السنوات الأربعين الماضية ، عن تفاوت هذه التطورات بالنسبة للدول المختلفة ، والدورة العامة لهذا التطور .. انتقل الى النقطة التى طلب منى التحدث فيها وهى **محاور التطور المستقبلى ، وفى الحقيقة وقع اختيارى على خمسة محاور رئيسية هى :**

المحور الاول ـ البشر وفى هذا المحور سوف أتناول خمس نقاط هى :

١ ـ **زيادة السكان فى العالم** .. فالعالم الآن اصبح تعدادة خمسة بلايين نسمة وعلى آخر هذا القرن سوف يصل الى حوالى ٦ بليون وفى سنة ٢٠٥٠ سيصل الى حوالى ١١ بليون نسمة والأمل ان يستقر سكان العالم على هذا العدد . وانما المهم ان الخمسة بلايين الحالية منهم بليون فى الدول المتقدمة ، واربعة بلايين فى الدول الأخرى . وعندما يرتفع العدد الى ٦ بليون فان البليون الزائد يكون ١٠ ٪ منه فى الدول الصناعية و ٩٠٪ فى الدول النامية الباقية . وبمعنى آخر فان الأربعة بلايين سوف تصبح خمسة ، والبليون سيصبح بليون ومائة الف فالدول النامية سوف تزيد عن الدول الصناعية ١٠ مرات لأن لهم طبيعة سكانية مختلفة . ومن ثم فان سكان الجنوب الفقراء يمثلون حاليا ٨٠ ٪ وفى المستقبل القريب سوف يمثلون ٩٠ ٪ .. ولكن كيف يعيش ٩٠ ٪ من السكان الفقراء الى جانب ١٠ ٪ من الأغنياء لديهم قدرة تكنولوجية واسلحة نووية .. فهل سيتحول مستقبل العالم الى مجتمع السادة والعبيد ام سيكون هناك علاقات أخرى بين الفقراء والأغنياء من شأنها توجد سلام واطمئنان وامل للطرفين ؟ هذا هو التساؤل الكبير من ناحية السلام العالمى وتوزيع السكان .

٢ ـ **المهارات المكتسبة** .. واعنى بها التدريب والقدرة التكنولوجية والقدرة الفنية والتعليم وكيف يتفق هذا اذا كانت الدولة تعدادها ضخم ونسبة صغار السن فيها مرتفعة بينما نسبة كبار السن منخفضة .. فانه فى مثل هذه الحالة تكون القدرة محدودة على اكتساب هذه المهارات .. وفى حالة اكتساب المهارة فان فرص البطالة سوف تزداد الا اذا وجد نظام جديد للعمل والمشاركة .

٣ ـ **التكنولوجيا وتطبيقاتها** .. فالتكنولوجيا الحالية والمستقبلية تكنولوجيا ناشئة فى الدول الصناعية التى عدد سكانها اقل وعمرهم أطول ومستوى معيشتهم مرتفع وبالتالى فان التكنولوجيا اوجدوها لتحل لهم مشاكلهم هم ، ونظرا لعدم وجود تكنولوجيا فى الدول الفقيرة فانها تستورد تكنولوجيا المجتمع الغنى والمتقدم لتطبق على مجتمع مزدحم فقير وبذلك فهى لا تناسبهم ـ ولا بديل الا اذا حدث كسر للحاجز التكنولوجى وقد حدث ذلك فى اليابان ودول شرق آسيا .

٤ ـ **التنظيم والادارة** .. كيف يتم التنظيم والادارة فى مجتمع فقير

لديه تكنولوجيا غير مناسبة وعدد سكان متزايد وموارد قليلة ؟ ان هذا ما يطلق عليه بادارة الفقر وليست ادارة الغنى .. لذلك سبق ان ذكرت انه من الخطأ أن ننادى بزيادة الانتاجية وفى نفس الوقت نتبع السياسة الحالية للتعيين فتجعل لدينا عمالا اكثر من اللازم .. وأن زيادة الانتاجية تعنى تقليل العمالة وهذا غير مناسب .. اذا فان سياسة المستقبل اذا اخذت ببطء فانها تكون ادارة للفقر حيث تكون تكنولوجيا غير مناسبة وسكان متزايدون وعالم صارت الفوارق فيه كبيرة جدا .

٥ ــ **القيم والمثل والسلوكيات** .. النقطة الأخيرة فى المحور الأول الخاص بالبشر هى القيم والمثل والسلوكيات التى تسود هذا المجتمع حيث نجدها أصبحت تقوم على تبادل المصالح وأن الدول الغنية لا تهتم بالقيم والسلوكيات تجاه الدول الفقيرة .

المحور الثانى .. الأهداف والأنشطة : وهذا المحور يتضمن خمس نقاط هى :

١ ــ العدل والأمن ــ الجريمة والارهاب .

٢ ــ السلام والتنمية ــ والنظم الاقليمية والدولية .

٣ ــ الخدمات والاستهلاك ومستوى المعيشة فانها سوف تظل فى ارتفاع مستمر وبالتالى فانه يضغط على الموارد . أما بالنسبة للعمالة فان الاتجاه سوف يزداد فى قطاع الخدمات لأن الدول المتقدمة بالعمالة الحالية وبالقدرة التكنولوجية يستطيعون أن ينتجوا زراعيا وصناعيا ما يكفيهم وباتالى فانهم يكثرون فى عمالة الخدمات . ونحن مع الأسف مضطرون الى الدخول فى عملية الخدمات مثل السياحة والكومبيوتر .. والخدمات الأخرى . فى حين لم نكتف من الناحية الزراعية والصناعية حيث ما زلنا نستورد الغذاء .. فكيف لمجتمع يستمر فى زيادة الاستهلاك ويتجه للخدمات وتنقصه الاحتياجات الأساسية الغذائية والاسكان والمرافق وغيرها ؟

٤ ــ **الانتاج والموارد** : وهذه ليست بها مشكلة لأن لديهم اكتفاء زراعى وصناعى ولديهم فائض يقومون بتصديره .. ولديهم رأس المال بالرغم من وجود خلافات بين أوربا وأمريكا واليابان فى ناحية انتقال رؤوس الأموال وسعر الصرف ولكن هذا لا يسبب مشكلة .

٥ ــ **البيئة** : فان موضوع البيئة سوف تزداد اهميته فى العالم كله سواء كانت دولا صناعية أم غير صناعية .

المحور الثالث ـ الاتصالات والترابطات : وسوف أتناول فى هذا المحور اربع نقاط هى :

١ ـ **التبادل التجارى بين** الأفراد والدول على أساس التخصص والمصلحة بين الطرفين . وفرصتنا هى أن نصدر للعالم ما ننتجه وهذا يتوقف على ما ينتجه العالم وما لا ينتجه بحيث يكون لدينا انتاج متفرد فالبحث فى فرص التصدير للدول النامية أصبحت حاليا أسوأ من قبل ، وأسعار المواد الخام التى تصدرها الدول النامية من بترول وغيره قد انخفضت لدرجة كبيرة جدا .

٢ ـ **النقد والائتمان** : فالفرد ينتج ليبيع أو يعمل ليحصل على أجره والنقد هو وسيلة من وسائل الترابط سواء بين الأفراد والدول منذ قديم الزمان . وعملية النقد يحدث فيها تلاعب على أعلى مستوى فى العالم .. فنجد أن الدول الكبيرة تتلاعب فى أسعار الصرف فيما بينها فقد ارتفعت هذه الأسعار وانخفضت بشكل كبير .. وأمامنا ما حدث فى شركات توظيف الأموال حيث كانوا يحصلون على الجنيه المصرى ويشترون العملات الأجنبية وعندما يرتفع سعر العملة يبيعها بالجنيه المصرى فيكسب أكثر من ١٠٠ ٪ وكان ذلك فى فترة معينة وهى منتصف السبعينات الى الثمانينات وقد انتهى هذا التلاعب بتثبيت أسعار الصرف .

٣ ـ **النقل والاتصالات** : فالنقل سواء كان نقل جوى أو بحرى أو برى فهو وسيلة من وسائل الاتصال .. والاتصالات أساسها عملية نقل المعلومات والمداريات والأقمار الصناعية التى حدث فيها تقدم كبير جدا وسيستمر .

٤ ـ **المعلومات والاعلام** : هى سمة من سمات العصر القادم التى بدأت بالفعل .. والاعلام هنا يشمل النشر بجميع أنواعه والصحافة والاذاعة والتليفزيون وتخزين المعلومات ونقلها ... واستخدام المعلومات فى اتخاذ القرار .

المحور الرابع ـ الزمن : ان كل هذه الأمور تتطور خلال زمن معين . فالزمن محور من محاور التغيير فالصورة التى تحدث اليوم بعد عشر سنوات ستكون صورة مختلفة تماما .

المحور الخامس : اتخاذ القرار ... ان على الدولة أن تتخذ

قرارات فى تطوير هذا التطور الزمنى ولا نقف سلبيين امامه ولا نهرب منه ، هذا يحتاج الى استراتيجيات جديدة ونحن فى الحقيقة نتجاهل الفقر الذى نحن فيه ونتجاهل ضعفنا التكنولوجى ونبدأ نتحدث عن أشياء أخرى .. واعتقد أن هذه كانت الاستراتيجية المتبعة فى مصر .. وهى استراتيجية ارضاء واسترضاء الجماهير وليست بناء المستقبل .

القضايا المستقبلية : مثلما حدث فى الماضى لابد أن يكون هناك تفاوت بين الدول فى المستقبل لتحقيق أهدافها وانما هناك مشاكل اساسية تستحق العناية بها فى المستقبل اهمها :

١ ـ البطالة والفقر فى دول الجنوب مع الرخاء والتقدم فى دول الشمال : ولكن كيف يعيشون ؟ فهذه مشكلة من المشاكل الرئيسية ، واننى اعتبرها المشكلة الأولى الآن فى العالم وستزداد شدة .

٢ ـ اقامة نظام دولى للسلام غير قائم على التسلح والردع : ان نظام السلام العالمى القائم على التسليح المتبادل بين الدول الكبرى وكل دولة تعلم أن هذا لا يمكن أن يستمر ولكن الى اى اتجاه يكون هذا التطور ؟ هل الى نزع السلاح ؟ أم الى الاستمرار فى سياسة الردع ؟ أم تنشأ قوة ثانية مثل اخرى ؟ هذه نقطة اساسية سوف يتأثر بها العالم كله .

٣ ـ دعم النظم والمؤسسات الدولية وخاصة فيما يتصل بالبيئة : فالمنظمات الدولية ضعفت جدا فى السنوات الأخيرة لأن كل دولة تتصرف منفردة اقتصاديا وسياسيا . وبذلك اصبح دور الأمم المتحدة عقد جلسات فقط ليلقى فيها الخطب بينما من الضرورى دعم هذا النظام الدولى المتفق عليه وأن يقوى تدريجيا وذلك عن طريق اقامة نظام سياسى جديد . وان البيئة سوف تضغط على كل المنظمات والدول لكى تتعاون لأن البيئة ليست محدودة فى مكان معين وانما تنتشر والضرر منها يمتد حتى الى طبقات الجو العليا .

٤ ـ مراجعة المشاركة الدولية فى الانتاج والتبادل التجارى : المشاركة الدولية فى الانتاج اذا كانت الدول الفقيرة ستتمكن من العيش مع الدول الغنية فلابد ان يكون لتلك الدول فرصة للتميز فى انتاج بعض السلع لتصديرها لكى تحصل على عائد ، ولا تبقى الدول الصناعية تنتج كل شىء ولا تعطى فرصة التصدير للدول النامية .. فلابد أن يكون

التبادل التجارى على أساس دولى يسمح باعطاء فرصة لتشغيل القوى العاملة فى المجتمع الفقير وتصدير جزء من نتيجة هذا التشغيل حتى يستطيعوا أن يتقدموا اقتصاديا .. والذى يحدث حاليا عكس هذا .

٥ ـ مراجعة المفاهيم والمثل لتحقيق اهداف مشتركة : واخيرا فاننى أعتقد أن التطور الكبير الذى سيحدث فعلا ليس على أساس السياسات القائمة وانما على أساس قيام مفاهيم داخل الدول الصناعية نفسها ، لانهم لا يستطيعون العيش بالسيطرة على العبيد الآخرين الموجودين ، ومن ثم فانهم يبدأون فى تطوير انفسهم حتى يمكنهم الحصول على سلام اجتماعى فى عالم به صعوبات .

والنقطة الاخيرة هى الخاصة بالادارة : واننى لا أعتبر الادارة هنا Businees Administration التى هى عملكم وانما أعنى بها ادارة الدولة والمنشئات الصغيرة والمنشئات الخدمية . بمعنى آخر وجود أى علاقة بين مدير ومسئولين معه عن عملية الانتاج .. وهى تحتاج الى توافر كمية كبيرة من المعلومات حتى يمكن اتخاذ القرارات ، وكمية كبيرة من الأجهزة والوسائل لمتابعة تنفيذ هذه القرارات على المستويات المختلفة .. وأعتقد أنها ستؤثر أيضا فى تشكيل المؤسسة الانتاجية .. وهى ما يدخل تحت مسمى علاقة العمل بالعامل ، والعمل خارج او داخل المصنع او العمل المنزلى ، وانه لابد أن تكون هناك أهداف متناسقة من حيث سلطة الادارة ومسئولياتها تختلف عن الوضع الموجود حاليا والتى فيه الادارة مسئولة أساسا عن صاحب العمل وهو ما يندرج تحت ما يطلق عليه الادارة والملكية .

هذه هى القضايا التى تعطينا بعض الملامح لصورة المستقبل امتدادا من الصورة التى ذكرتها لحضراتكم فى العام الماضى . وواضح ان التقدم التكنولوجى هو المحور الحقيقى فى كل هذه الأمور حتى فيما يختص بزيادة السكان فان زيادتها ترجع الى أن الحالات الصحية أصبحت تسمح بوفيات أقل وبمعيشة أكبر وبالتالى أصبح هناك خصوبة أكبر ، ولأنه فى الماضى كانت هناك مجاعات وحروب تقلل السكان فكان هناك توازن طبيعى بين السكان والموارد فى القرون الماضية وبسبب التكنولوجيا الصحية . والتكنولوجيا العمرانية أصبح من الممكن التغلب على هذه العوامل المحدودة فزاد السكان فى القرن الماضى وسيزداد فى القرن القادم زيادة كبيرة . ومن ثم فان التقدم التكنولوجى هو المحور الأساسى للتطور العالمى مع المفاهيم والاعتبارات والمبادىء والمثل الذى تحترمة وتتفق

كلمة الأستاذ
راجـى عنـــايت
الكاتب الصحفى

١ ــ ان التعامل مــع مستقبل الادارة ــ او اى نشـــاط انســـانى آخر ــ فى مطلع القرن القادم ، لا يمكن أن يتم الا من خلال :

(أ) تحديد مؤشرات التحول التى يمــر بها عالم اليوم (مــا الذى يتغير ؟) .

(ب) التنبؤ بحصـيلة هذه المؤشرات فى مطلع القرن القادم (مــا الذى يمكن أن يحدث ؟) .

(جـ) بلورة الأفكار ، واقتراح السياسات (ماذا يجب أن نفعل ؟).

٢ ــ ما يمر به عالم اليوم ليس مزيدا مما جرى ويجرى ، انما هو أشبه بالزلزال الذى هز العــالم فى فترة التحول من المجتمع الزراعى الى المجتمع الصناعى ، مــع فارق أن زلزال اليوم يبلغ فى قوته وتسـارعه اضـــعاف الزلزال الذى حدث منذ ثلاثة قرون .

٣ ــ نتيجة لاســتقرار مبادىء عصر الصـــناعة على مدى القرون الثلاثة السابقة ، ونتيجة لفرض هذه المبادىء نفسها على جميع نواحى الحياة ، وأيضــا نتيجة لاقامة جميع مؤسساتنا وفقا للعقائد الصناعية ، يخيل للبعض أن أشكال هذه المؤسســات ، قد لا يمكن الفكاك منــه . وحتى الذين يحاولون ، باخلاص ، أن يمدوا أبصــارهم الى المستقبل ، يحجمون عن المضى قدما فى تطوير أفكــارهم ، نتيجة ما يشكله رســوخ الأشكال الصناعية من عائق لا شــعورى ، يجعلهم يعتقدون أنه لا بديل لأنظمة الحكم الحالية ، أو المصــنع الحالى ، أو المؤسســة الحالية ، أو المدرسة الحالية . وان الممكن هو مجرد تحسين هذه الأنظمة .

٤ ــ ثورة الاتصال والانتقال التى يمر بها العــالم اليوم ، أسقطت الكثير من الحواجز التى كانت تقوم بين الدول والمجتمعات . وأصــبحت مشكلة أى انسان فى اى مكان من الأرض ، هى مشكلة كل انسان فى كــل مكان . هذا يعنى أن التحولات التى يمر بها عالم اليوم ، تصل ــ بفارق

زمنى يضيق يوما بعد يوم ـ الى كل المجتمعات والدول ايا كان تصنيفها ، وايا كان تاريخها .

٥ ـ الادارة من أكثر المجالات تعرضا للتغيير فى المرحلة الحالية . فهى قد اكتسبت شكلها وكيانها الحالى ـ سواء كانت شركة صغيرة أم ادارة حكومة ـ نتيجة لما أحدثته الثورة الصناعية من انفصال بين الانتاج على نطاق واسع ، والاستهلاك على نطاق واسع ، مما استوجب ظهور هياكل الخبراء الذين يوفرون التكامل بين العمليتين ، وبين النشاطات الأخرى التى سحبتها الصناعة من الأسرة الزراعية القديمة ، كالتعليم والعلاج والرعاية الاجتماعية والأمن . لقد قامت هذه الهياكل التنظيمية على أساس مبادىء وعقائد وايديولوجيات الصناعة . فاذا كانت المبادىء والعقائد الصناعية قد بدأت تتهاوى ، فسسحة المجال لمبادىء وعقائد جديدة ، فلا شك أن هذا يقتضى اعادة النظر ، وبشكل جذرى ، فى كل ما يتصل بالادارة .

٦ ـ الادارة ـ فى جوهرها ـ هى حرفة اتخاذ القرار ، لذا فهى تتأثر أكثر من غيرها بالتحولات التى تطرأ على معنى الممارسة الديموقراطية ، وبالتحول من ديموقراطية التمثيل النيابى ، الى ديموقراطية المشاركة .

الادارة .. ومؤشرات التحول

سنطرح فيما يلى بعض مؤشرات التحول التى يمر بها العالم ، والتى يكون لها أكبر التأثير على معنى وجوهر وشكل الادارة فى عالم الغد . وان كان هذا لا ينفى أن جميع مؤشرات التحول تتبادل التأثير فيما بينها ، وأن عزل أى مؤشر تحول عن باقى المؤشرات يكون فقط بهدف التبسيط والتوضيح . فواقع حياة أى مجتمع ـ فى أى مكان ـ هو المحصلة النهائية للتأثير المتبادل بين مختلف المؤثرات ، الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية .

١ ـ **من الصناعة الى المعلومات** : الصناعات التقليدية التى كانت مركز الثقل فى عصر الصناعة ، على مدى القرون الثلاثة الماضية ، كصناعة الحديد والصلب والمطاط والسيارات والسكك الحديدية ، ومثل النسيج وانتاج الأدوات الميكانيكية ، الى آخر هذا ، والتى كان لها اكبر الاثر فى تشكيل المبادىء والعقائد التى سادت طوال هذه القرون ، والتى

صبغت كل شيء في الحياة بصيغتها ، من المدارس الى المستشفيات الى الملاجيء الى النظام الديموقراطي الى الحكومة ، هذه الصناعات الكهروميكانيكية بدأت تتخلى عن موقعها هذا في حياة البشر ، لتحتله صناعات جديدة ، أكثر تصورا من الناحية التكنولوجية ، وأقل تلويثا للبيئة ، وأقل استهلاكا للطاقة . هذه الصناعات الجديدة خامتها الأساسية هي المعلومات ، واعتمادها الأول على العقل البشري .

الصناعات الجديدة تقوم على أسس مختلفة تماما عن الأسس التي قامت عليها الصناعات التقليدية . ومن أمثلة هذه الصناعات البارعة التي بدأت تحتل مركز الثقل في حياتنا الالكترونيات بمختلف استخداماتها ، واشباه المواصلات ، وهندسة الجينات ، وطيران الفضاء واعماق المحيط ، والبتروكيماويات المتطورة ، ووسائل الاتصال المتطورة، بالاضافة الى صناعات الخدمات .

هذه الصناعات البارعة سريعة النمو ، تجلب معها تغيرات كبرى في القوى الاقتصادية وفي انماط الحياة العملية والاجتماعية والسياسية ، وتخلق فهما جديدا للعمل والعمالة ، مما يقتضي ثورة في الادارة ، تسعى الى اعادة البناء من أسفل الى أعلى ، وليس مجرد اجراء تحسينات هنا وهناك . في السنوات القليلة الماضية ، تغيرت بنية المؤسسة ـ أي مؤسسة ـ بشكل سريع وجذري ، ولهذا فان مهمة قائد العمل ، وواضع استراتيجيته هي التعرف على الهياكل الادارية التي لم تعد صالحة ، وتغييرها قبل أن تتسبب في انهيار المؤسسة .

لقد أصبح الحجم الأكبر للعمالة في الدول الصناعية هو الذي ينتسب الى قطاعي المعلومات والخدمات ، وليس الى قطاع الصناعات التقليدية . ومع التطور التكنولوجي للصناعات التقليدية ذاتها ، بادخال التسيير الذاتي ونظم التحكم الرقمي والروبوت ، تقلص حجم العمالة التقليدية بها ، ويصبح أغلب عمالها في عداد المتعاملين مع المعلومات أيضا .

الصناعات الجديدة ، والقديمة بعد تطويرها ، تحتاج الى عامل مختلف في صورته عن صورة العامل في الصناعات التقليدية ، والتي قامت عليها النظريات الرأسمالية والاشتراكية معا . عامل الغد يعتمد على عقله وليس على يده أو جسده ، ولا يقاس عمله بالساعات ،

ولكن بالقدرة على التصرف والابتكار . ومن هنـا ، يكون النظام الادارى الذى كان ناجحا فى التعامل مـع عامل الأمس ، فاشـلا فى تعامله مـع عامل الغـد .

٢ ـ **من المركزية الى اللامركزية :** كانت المركزية هى النظام الأمثل فى تسـيير أمور المجتمع الصـناعى ، وكانت البيروقراطية هى الحـل الادارى الأمثل فى المكتب والمصنع والحكومة . لقد قامت البيروقراطية على نظام شبيه بعمل الآلة ، سواء فى تقسيم العمل والوظائف ، أم فى النشاط الروتينى ، أو فى تسلسل الرئاسات حيث تصدر القرارات من القمة ، وتتحول الى تعليمات يجرى تعميمها ويتم العمل بها عند القواعد . هذا النظام البيروقراطى المركزى وضع لكى يخدم عدداً محدودا من العمليـات المبتكرة ، وفى مجـال يسـهل التنبؤ بأوضـاعه الى حـد ما ، لهـذا أصبح الشـكل السـائد للتنظيمات فى العصر الصناعى هو البيروقراطية. فكما يصـنع المصـنع منتجـاته النمطية ، كانت البيروقراطية هى الآلة المختصة بصنع القرارات النمطية .

ومع التحول من مجتمع الصناعة الى مجتمع مـا بعد الصناعة ، او مجتمـع المعلومات ، ومـع تدفق المعلومات المتزايدة الذى تسـنده التكنولوجيا المتطورة ، ومـع تناقص الحواجز بين الدول والمجتمعات ، اتسع نطاق معارف الفـرد ، وتباينت فرص اختياره لأفكـاره ، فتنوعت عقائد وأهداف وطبائع البشر . فلم يعودوا تلك الآحاد النمطية المتشابهة التى تعاملت معها الثورة الصناعية فى أوج انتعاشها . هذا النوع ، فى حـد ذاته ، يولد المزيد من المعلومات ، والمعلومات المتزايدة تقـود الى تزايد التنوع والخصوصية بين البشر ، وهكذا .

لم تعد الادارة البيروقراطية قادرة على تسيير العمل فى أى مكان من العالم ، ولعدة أسباب . فمثلا طبيعة الهرم البيروقراطى ونظـامه فى تسلسل الرئاسات ، لم تعد تتفق مع تسارع تدفق المعلومات ، وجعلت القيادة عاجزة عن تلقى المعلومات المناسبة ، أو اتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب . كما أن تنوع البشر المتزايد عنـد القواعد ، جعل من الصعب على القيادة أن تتنبأ باستجابات هؤلاء البشر لقراراتها . أضف الى هذا أن معنى مضـاعفة انتاجية العـامل فى اطـار العمل الجدى ،

يختلف كثيرا عنه فى حالة العمل العقلى ، الذى تقوم عليه صناعات الغد ، سواء كانت الجديدة ، أم القديمة بعد تطويرها تكنولوجيا .

نظام تسلسل الرئاسات الشمولى ، والذى يكون فيه لكل واحد رئيس ومرءوس ، لن يكون صالحا لادارة مؤسسة الغد ، ولابد من استنباط هياكل جديدة للادارة تتفق مع طبيعة التحول من الصناعة الى المعلومات ، ومن العمل الجدى الى العمل العقلى الذى يصبح فيه العمل متعة للعامل ، والذى يعطى قيمة عظمى للابتكار والحدس من جانب العامل .

يجب أن يتوافق هيكل المؤسسة مع بيئتها الخارجية ، وأن يتجاوز المديرون والمخططون ، فى تعريفهم للمؤسسة ، حد الاصطلاحات الاقتصادية الضيقة والسطحية ، وأن يتضمن هذا التعريف العناصر المؤثرة الأخرى ، السياسية والاجتماعية والثقافية . لابد أن يتحقق التكافل بين احتياجات الشركة واحتياجات العامل الجديد ، فالذين يعملون بعقولهم لا يمكن ادارتهم بنفس الطريقة التى كان يدار بها الذين يعملون بأيديهم . يجب أن يعاد تشكيل هياكل المؤسسات الاقتصادية ، بما يتيح صوتا أعلى للعاملين والمساهمين والمستهلكين والقيادة الاجتماعية ، فى تحديد المسار الذى تسلكه المؤسسة فى نشاطها .

٣ ــ من الضخم الى الصغير :

كانت الفكرة السائدة على مدى قرون عصر الصناعة ، هى أنه كلما كانت المؤسسة أو الشركة أكبر ، كانت أفضل فى عملها ، وأكثر قوة ، وأقدر على مواجهة المنافسات ، وأكثر قدرة على تحقيق الأرباح . وعلى مدى سنوات الصناعة أثبتت هذه الفكرة صدقها بشكل عملى . الا أن تغير الظروف ــ التى أشرنا الى بعضها فيما سبق ــ جعل هذه الكيانات الضخمة أشبه بالديناصورات ، التى تتوقع الفناء بين لحظة وأخرى . لقد أصبح هناك حدا أقصى لاقتصاديات الضخامة ، سواء بالنسبة للمؤسسة أو للحكومة وتنظيماتها .

وهناك شبه اتفاق بين علماء المستقبل على أن المؤسسات الضخمة التى عرفها عصر الصناعة . لن تبقى على قيد الحياة فى أوائل القرن القادم . وقد بدأت الشركات الكبرى ــ فى الغرب والشرق ــ تعيد النظر فى هياكلها الأساسية ، وتعددت التجارب ، تسعى كلها الى تفتيت الكيان

الكبير الى كيانات صغيرة ، يتمتع كل كيان منها بأكبر قدر من الاستقلال الذاتى ، والتكامل فى الامكانيات ، والحرية فى اجراء الاتصالات الجانبية مع الكيانات الصغيرة الأخرى ، وتبادل التقارير والحوار معها . هذه الكيانات الصغيرة ، تتصل بالقيادة العليا للمؤسسة مباشرة وترفع اليها التقارير ، دون وجود للقيادات الوسيطة ، التى تشغل معظم مساحة خرائط الهيكل التنظيمى الحالية . ونتيجة للتغير الدائم فى بيئة المؤسسة ، مع تسارع التغيرات بشكل عام فى المجتمع ، تكون هذه الكيانات الصغيرة مؤقتة ، تظهر وتختفى وتندمج مع غيرها من الكيانات وفقا لهذه التغيرات ، ووفقا لمصالح المؤسسة ومصالح العاملين فيها .

التجارب فى هذا المجال عديدة ومتنوعة ، ومعظمها يقود الى نجاح غير مسبوق . ويجدر هنا التأكيد على أن هذا التنوع يرجع الى تباين الظروف والبيئات ، وهنا يحتم على من يتصدى للتطوير أو اعادة البناء أن يكون خلاقا ، قادرا على ابتكار الشكل الأنسب لمؤسسته .

٤ ــ من اصدار الأوامر الى التسهيل :

انسجاما مع الوضع السابق ، ومع الانتقال من ديموقراطية التمثيل النيابى الى ديموقراطية المشاركة ، لن تظل مهمة القائد أو المدير أو الرئيس الجديد ، اعطاء الأوامر ، بل ستصبح مهمة تسهيل وتيسير فرص العاملين معه ، من أجل أن يشاركوه فى عملية اتخاذ القرار .

وربما كان من المناسب هنا أن نؤكد على أن هذا التحول ، وغيره من التحولات الأخرى التى تحدثنا عنها ، لا تتم من منطلق انسانية وديموقراطية المدير ، أو بفضل اقتناع القائد بأفكار سامية .. انها تتم باعتبارها الوسيلة المتاحة لنجاح المؤسسة اقتصاديا ، أو السبيل لتحقيق الأرباح ، فى ظل ظروف التغير الجديدة . فمن المعروف أن القيم الجديدة لا يمكن أن توضع موضع التنفيذ ، الا نتيجة لتفاعلها المتبادل مع المصالح الاقتصادية .

هذا الوضع ، هو الذى يحمى مدير المؤسسة من اصدار القرارات الخاطئة ، فالكيان الصغير يكون أقدر على ملاحقة المعلومات ، والتكيف مع الظروف المستجدة .

٥ ــ من التزامن الى الزمن المرن :

تحقيق التزامن الدقيق بين الاحداث بلغ اوجه فى عصر الصناعة . لم يكن من الممكن ان يعيش ابناء الصناعة بنفس مفهوم الزمن لدى ابناء المجتمع الزراعى . لقد استوجب الفصل بين الانتاج والاستهلاك والظهور المسيطر للسوق نظاما دقيقا فى التزامن ، وتطورا فى وسائل قياس الزمن ، مستوحاة من التزامن الدقيق بين عمل اجزاء الآلة الواحدة . لقد اصبح الزمن معادلا للمال .

كان ضبط الزمن ضرورة ملحة لعمل الآلات ، ولعمل الذين يتعاملون معها ، الا ان عصر الصناعة تجاوز هذا الحد الى محاولة اخضاع الانسان لمنطق التزامن فى حياته وعاداته ولهوه ، ومحاولة قولبة الانسان بشكل كامل ، وتحويل البشر الى آحاد متطابقة ، او ذرات فى مادة واحدة .

بدا هذا المنطق يفقد مبرراته ، خلال العقدين الاخيرين ، وحل مكان التزامن المحكم ما يسمى بالزمن المرن ، ظهرت تطبيقات هذا فى عديد من الدول الصناعية ، فقد منطق يوم العمل التقليدى ، الذى يجرى تطبيقه على كل العاملين . لقد اصبحت ساعات العمل فى كثير من المؤسسات اختيارية ، تخضع لرغبة وظروف الفرد ، تدعم ذاتيته ، بعد ان رفعت عنها وصاية المبادىء الصناعية . لقد اثبتت هذه التجربة ، عمليا ، ان هذا التنوع فى مواعيد العمل ، قاد الى المزيد من الانتاج ، والى انخفاض نسبة تغيب العمال .

ومع شيوع الكمبيوتر الشخصى ، ووصلات الكمبيوتر التى تربط بينه وبين جهة العمل ومخازن المعلومات ، لم يقتصر التغيير على ساعات العمل ، بل تجاوز هذا الى مكانه . اصبح البعض يعمل فى بيته بشكل كامل ، والبعض الآخر يعمل عدة ايام فى البيت وباقيها فى مقر عمله ، الى غير هذا من التنويعات ، التى تحققت ، واثبتت توافقها مع منطق مجتمع ما بعد الصناعة .

٦ ــ من التعليم المرحلى الى التعليم الدائم :

من اكثر المسائل تأثيرا على سير العمل فى المؤسسات ، ايا كان نوعها ، مسألة فشل النظم التعليمية الحالية فى سد احتياجاتها من العاملين . لقد خلقت التكنولوجيا المتطورة هوة بين المدرسة والمؤسسة .

نظام التعليم الذى يسود مدارس العالم ، هو النظام الذى ابتدعه المجتمع الصناعى لصالح أوضاعه الخاصة . نظام يؤهل معظم الدارسين للعمل الروتينى المتكرر فى المصنع والمكتب ، ومع انتقالنا الى مجتمع المعلومات ، لابد من احداث ثورة فى الأسس التى يقوم عليها النظام الحالى ، حتى نصل الى نظام يتوافق مع المجتمع الجديد ان ما نتحدث عنه ليس مجرد ادخال الكمبيوتر فى المدارس أو اضافة معارف تكنولوجية الى المناهج ، اننا نسعى الى آعتماد فلسفة جديدة ، تقوم عليها أشكال وأنماط جديدة فى التعليم تتفق مع ما يجرى من نمو متسارع فى المعلومات والمعارف ، وتساعد فى اعداد الدارسين لأشكال العمل ، وأساليب الادارة التى تحدثنا عنها .

ودون الدخول فى تفاصيل قضية التعليم ، واكتفى هنا بطرح ما يمس احتياجات المؤسسة الجديدة ، وهياكل الادارة المستحدثة . وما يجب أن نبدأ فيه من الآن ، فنحن نعلم فى مدارسنا حاليا ، الأطفال الذين سينزلون الى ميادين العمل بعد ربع قرن تقريبا ، ويتعاملون مع أشكال العمل التى ستكون قد استقرت فى ذلك الحين .

* فى عصر المعلومات المتدفقة ، تصبح لأهمية تعليم التفكير ، نفس أهمية تعليم القراءة .

* فى ظل العالم المتغير لن يفيدنا أن نتعلم اشياء بذاتها ، الأهم هو أن نتعلم كيف نعلم أنفسنا .

* مع التزايد المتصل فى المعلومات ، يصبح نظام مراحل التعليم الحالى ، أيا كانت أنواعه ، والذى بشهادة تفيد انتهاء عملية التعليم ، هذا النظام يصبح فاشلا ، وضارا بالانسان والمجتمع .

* لابد أن يتحول التعليم والتدريب واعادة التدريب الى عملية دائمة فى حياة الانسان ، يتعلم ويتدرب ويعمل ، ثم يتعلم ويعاد تدريبه ويعمل ، وهكذا .

* سيكون للمؤسسات الاقتصادية دورا هاما فى التعليم والتدريب، عند مطلع القرن القادم وستصبح المؤسسة جامعة دائمة ، للتعليم والتدريب على مدى الحياة .

٧ ــ من التخطيط قصير المدى الى التخطيط طويل المدى :

فى زمن استقرار عصر الصناعة ، كان التخطيط قصير المدى ناجحا فى تسيير وادارة المؤسسات الاقتصادية . كانت معدلات التغير ــ بالنقص أو الزيادة ــ مستقرة ، يسهل التنبؤ بها ، وكانت الحياة ، بجميع مجالاتها ، تمضى وفق نفس المبادىء والعقائد المستقرة . لم يكن المخطط فى شركة ما يحتاج الى خطة طويلة المدى ، أو الى استراتيجية بعيدة . كان يكفيه أن يمد الخطوط على استقامتها ، لكى يحصل على التصور الذى يريده .

لكن ، فى زمننا هذا ، زمن التغيير المتسارع ، زمن القلاقل وتهاوى المبادىء الراسخة ، وحلول المبادىء المتناقضة ، يصبح من العبث أن يعتمد عمل المؤسسة على التخطيط قصير المدى . هذه الظروف توجب على المخطط أن يتعرف على مؤشرات التحول فى كل مجال ، وأن يستنبط منها مسار الأمور ، وصورة الغد ، ثم يكون عليه أن يخرج من هذا برؤية جديدة لعمل مؤسسته ، يبنى وفقها خطة طويلة المدى . وبعد هذا كله ، عليه أن يتابع ما يطرأ من تغيير فى بيئة نشاطه ، ليعدل فى خطته وفقا لهذا التغيير ، ودون أن يحيد عن الرؤية الجديدة لمؤسسته .

على المخطط أن ينتبه الى اهمية دور الجمهور . وقد بدأت بعض الشركات الكبرى فى الدول الصناعية المتطورة ، تدخل جماعات جديدة الى دائرة اتخاذ القرار ، بالاضافة الى عمالها ، مثل جماعات المستهلكين ، وأصحاب العقائد والجماعات العرفية ، وفئات الأعمار المختلفة ، والفرق السياسية المتباينة .

وتكمن حكمة هذا التوجيه ، فى أن مشاركة الجمهور فى عملية التخطيط تصبح ، فى زمن التغيير الجذرى ، أشبه بجهاز الانذار المبكر ، تنير سبيل المؤسسة فى عملية توقع التغيرات .

وسأكتفى بذلك لكى أتيح الفرصة لتعقيب الدكتور بشير البكرى ولطرح الأسئلة وتبادل الآراء سوف يجعلنا نلقى الضوء على بعض النقاط التى تحتاج الى توضيح .. وشكرا .

تعقيب

الدكتور بشير البكرى

لقد طاف بنا الدكتور ابراهيم حلمى عبر الزمان ولكنه وقف عند المكان . وسوف لا أعقب على كلمته بالتلخيص لأننى لا أود أن أشوهها ولكننى سأحاول أن أقيم جسرا بينه وبين الأستاذ راجى عنايت بأن أطرح على حضراتكم بعض الحقائق وبعض المحاور التى تتناولونها فى مناقشاتكم .

الحقيقة الأولى :

فقد اتضح من كلام الدكتور أن هناك مستقبلا لكل دولة وليس مستقبل واحد لجميع الدول ، اذ أن مستقبل البلاد المتقدمة سيكون فعلا هو المستقبل ، أما مستقبلنا نحن كدولة نامية فانه لن يتغير كثيرا عما نحن فيه الا اذا حاولنا أن نغير ما بأنفسنا فنحن لن ننتقل الى عصر المعلومات ولكن سنظل فى عصر ما قبل المعلومات ولو اننا سنحاول أن نخلق الوعى بالمعلومة فى هذه الفترة الباقية فى بلادنا .

الحقيقة الثانية :

اننا اذا اردنا ان نغير ما بانفسنا فهناك بعض المحاور التى نستطيع التحرك فيها وهى :

١ ـ **محور التعليم والتدريب** .. وهذا هو العنصر القوى الذى سيغير من احوالنا . واننا لا ننادى بألا تكون هناك مدرسة « لاعطاء شهادات فقط ولكننى مع الأستاذ راجى أنادى بأنه يجب أن يكون التعليم مستمرا طوال الحياة والا يرتبط فقط بالتنمية وانما لابد أن يخلق التنمية . ويكفى أن الكثير من المتخصصين الذين تخرجوا من جامعاتنا هم أكثر عددا فى البطالة منهم فى العمالة وهذا يعنى أن تعليمنا فى البلاد العربية ليس تعليما للتنمية وانما نحن بعيدون جدا عن أن يكون التعليم للتنمية البشرية .

٢ ـ **التكنولوجيا** .. حدثنا الدكتور ابراهيم عن هذه الثورة الصناعية التى تقوم الآن فى جنوب شرق آسيا واعتقد انه فى حياتنا الفردية اذا

قابلنا فردا يابانيا او كوريا فسنجد اننا أكثر منه كفرد فذة ولكن كمجموعة بلا شك هم أكثر منا انتاجا وتقدما فى التكولوجى .

٣ ــ **التركيز على اللامركزية فى الادارة** .. واعنى باللامركزية فى معناها الديمقراطى الكبير المشاركة وبمعنى الا تكون الخرطوم او القاهرة أو الرياض هى مركز الثقل وانما ينتقل هذا الثقل الى الريف والى الاقاليم البعيدة وتكون التنمية متوازنة وهذا ما نستطيع أن نصنعه من غير عناء .

٤ ــ **التركيز على الوحدات الصغيرة** .. فيجب الا نخلق الأميال الكبيرة التى خلقناها فى كثير من بلادنا وأن نرجع من جديد الى الوحدات الصغيرة لأن التنمية فيها تنمية ديمقراطية وتعمل على توليد مشاريع أخرى .. وهذا فى مقدورنا أن نصنعه .

الحقيقة الثالثة :

لقد تعرض الدكتور ابراهيم عند حديثه عن موضوع الادارة الى نقطة هامة جدا وهى اهتمامنا بادارة الأزمات . واننى قادم لكم من بلد شقيق اجتاز أزمة عنيفة فى الأسابيع القليلة الماضية ــ ولا زال السودان فى ازمات وكوارث ــ فيبدو أنه كان من الواجب علينا أن نحضر للأزمة من قبل أن تبدأ ومعالجة الأزمة عند حدوثها وانشاء الأجهزة التى تتولى ذلك . الواقع أن هذا النوع من الادارة هو أحوج ما نحتاج اليه فى بلادنا العربية . وفى مصر سوف يبلغ عدد السكان قبيل القرن الواحد والعشرين حوالى ٧٠ مليون وهذه أزمة كبيرة يجب أن نحضر لها .. أزماتنا فى مصر والسودان ستتراوح بين الجفاف وزيادة المياه وهذه أزمة يجب الا ندبرها بروح ادارة الأزمات .

الحقيقة الرابعة :

تتصل بالعقيدة .. فاننا ونحن نتطلع للمستقبل وللقرن الواحد والعشرين ــ ولم يبق عليه الا سنوات قليلة ــ يجب ان نستعد للقائه وأن نختار السلوك والصحوات الصحيحة ، ولا أود التحيز لصحوة معينة ــ فنحن فى السودان نتحدث الآن عن الصحوة الاسلامية ــ ولكن لابد من العقيدة فمنها كما يقول مالك بن نبى هى الشرارة التى تستطيع أن تقيم التنمية فى بلادنا .. وهذا موضوع هام جدا يجب ألا ننساه وأن نأخذه بعين الاعتبار .

الحقيقة الخامسة :

خاصة بالمديونية . لقد اشار الدكتور ابراهيم الى الديون الأفريقية بالذات ولدى بعض البيانات الاقتصادية التى نقول بأن افريقيا فى العام الماضى دفعت لصندوق النقد الدولى مليار دولار صافى . وأن الحقيقة الكبرى التى كشفها لنا الدكتور ابراهيم حلمى اليوم من أن أمريكا هى المدين الأول فى العالم وليست افريقيا أو البرازيل او مصر او السودان .. وان معالجة هذه الديون أمر ضرورى لأننا لا نستطيع أن نتحرر من هذا الاستغلال اذا لم نستطع أن نقف موقفا متحررا من الديون قبل القرن الواحد والعشرين .

الحقيقة السادسة :

الادارة المستقبلية .. الموضوع الذى اثاره الأستاذ راجى بأن الادارة المستقبلية هى ادارة انسانية . ويجب ان تذهب الادارة الرأسية وتنشأ ادارة شبكية التى من السهل أن نواجه بها مشاكلنا فى المستقبل وهذا ليس بالعسير علينا بل فى مقدورنا خاصة ونحن نتحدث الى هذه المجموعة المضيئة القادرة صاحبة العقول الكبيرة . فالادارة يجب أن تكون ادارة انسانية لأنها ادارة مشاركة . بمعنى أن يشترك فى الانتاج ليس فقط المدير وانما كل اعضاء المؤسسة ، واعتقد ان هذا الجانب الانسانى هو أهم ما يمكن أن نصل اليه هنا اذ أن هذا الجانب الانسانى هام سواء فى التنمية البشرية او فى أهمية الانسان العربى الذى سيحقق لنا ـ بأذن الله ـ المستقبل الذى نهدف اليه .

أ . حلمى عطية

بعد أن استمعنا واستمتعنا بالسادة الأساتذة المتحدثين والمعلقين فقد ورد الى عدد من الأسئلة والاستفسارات كما طلب البعض التعليق . واننى استأذن حضراتكم فى أن نعطى الأستاذ الدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن الفرصة لكى يرد على الاستفسارات التى وجهت اليه ثم يليه الأستاذ راجى عنايت فالدكتور بشير البكرى .

المناقشات

أ . سمير فايد

لقد تحدثت سيادتكم عن فكرة العقد الاجتماعى بين الشعب والحكومة فى المؤتمر الماضى فهل ما زالت هذه الفكرة موجودة حاليا ، أم يوجد عقد اجتماعى جديد ؟

د . ابراهيم حلمى

لقد ذكرت بأن العقد الاجتماعى الحالى هو أن الحكومة تحاول ان ترضى وتسترضى دون أن تكون لديها القدرة على الارضاء أو الاسترضاء . والشعب ما دام حال الحكومة كذلك فانه يطلب وفى بعض الأحيان تكون الطلبات معقولة والبعض الآخر تكون غير معقولة ولكن الأفراد يطلبون على أساس أنه قد يتحقق بعض هذه المطالب . هذا هو العقد الذى أعتبره أساس السياسة بين الشعب والحكومة ، هذا الاتفاق أو العقد سارى مفعوله منذ سنة ١٩٣٥ على أساس عملية ارضاء واسترضاء وليس على أساس عملية مشاركة بين الشعب والحكومة فى تحقيق مستقبل أو تحسين الواقع .. وقد سبق أن ذكرت أن أول شىء تصنعه الحكومة هى أن تحافظ على نفسها بطريقة أو أخرى . ثانيا — عملية الدفاع لأنها مهمة جدا وتعطى سلطة للدولة داخليا وخارجيا . ثالثا — الارضاء والاسترضاء . وأخيرا — المسائل الاقتصادية ... فهذا هو ترتيب الأهميات . فاذا كان أحد يتصور أن المسائل الاقتصادية سوف تأخذ أولوية فاننى أقول . لا .. الا اذا حدث زنقة فى الناحية الأمنية فعندما يخرج الارهابيون فان الحكومة تخاف ثم تبدأ فى تطوير العلاقة نتيجة التأثير السياسى للضغط الاقتصادى .. فالمسائل مترابطة مع بعضها البعض . فاذا قيل بأن الطلبة أصحاب المجاميع الضعيفة لا يدخلون الجامعة فاذا ذهبوا الى الجامعات التى تقبلهم فى الدول الأخرى ، رجعت الدولة لتقول نفتح لهم جامعة أهلية . وذلك لأن المطلوب ليس هو فتح جامعة أهلية وانما المطلوب تفاعل ضد وضع سياسى

وهذا هو الذى له الاهمية وبذلك فان الوضع الحالى للعقد الاجتماعى مطبق تماما . أما العقد الاجتماعى الجديد فهذه هى المسألة التى يجب أن نتطلع اليها .

التكامل الاقتصادى بين الشعوب العربية

ا . محمد خليفة

نحن نتكلم عن القرن الواحد والعشرين وذكرت سيادتكم دعم نظم المؤسسات الدولية ومراجعة المشاركة الدولية ، ولكن ما هو الحل لنا جميعا كعرب ودول نامية .. فى رأى أن المخرج لنا جميعا كدول نامية وخاصة المجموعة العربية أن يتم تكامل اقتصادى بين الشعوب لا بين الحكومات حيث يترك للأمزجة السياسية كما حدث فى التجارب السابقة .. واضرب مثلا على التكامل فى انتاج الغذاء فى المنطقة العربية حيث نجد أن السعودية تصدر القمح حاليا وكذلك سوريا ، ودول الخليج لديها الأسماك ، ومصر لديها القوى البشرية ، والدول البترولية لديها راس المال — ونحن حاليا نستعمل مواد ناتجة من البترول « اليوريا » فى انتاج اللحوم والألبان عن طريق تغذية الحيوان بخلطها مع مخلفات الحقول — وكذلك نجد السودان والعراق بهما اراضى شاسعة يمكن استغلالها فى الزراعة .. نرجو التركيز على هذا الوضع .. وشكرا .

د . ابراهيم حلمى

اننى اتفق مع الاخ محمد خليفة فيما ذكره . ولكن التجارب حتى الآن تؤدى الى نجاح محدود فى موضوع التكامل بين البلاد العربية .

شركات توظيف الأموال

ا . مصطفى رضوان

أين كان الحاكم خلال الفترة التى كانت شركات توظيف الأموال تتلاعب بالسوق المصرفية .. ولماذا لم يتدخل الحاكم فى وقتها ؟ ولماذا صبر ولم يتخذ قراره بتحديد سعر الصرف الا فى سنة ١٩٨٧ ؟

د. ابراهيم حلمى

لقد ذكرت بأننى لا أعرف سياسة الحكومة وهل كانت متأخرة أم غير متأخرة . وانما تحدثت عن ظاهرة حدثت ويمكن الرجوع الى الأرقام فى

التواريخ التى ذكرتها .. فلو اخذنا الفترة التى كان فيها الجنيه المصرى ينخفض بالنسبة للدولار ، والدولار ينخفض بالنسبة للعملات الأوربية كالمارك والفرنك نجد انها كانت عملية ناجحة جدا بأن يتحول الجنيه المصرى الى الدولار ومن الدولار يتحول الى مارك. فاذا حبست المارك شهرا ثم تبيعه تجد ان الجنيه قد تولد عنه عائد عشرة أضعاف تقريبا . وهذه كانت عملية فى فترة معينة . واعتقد ان أصحاب شركات الأموال وغيرهم استغلوا هذه العملية وهى مشروعة وكثير من الناس كسبوا من تقلبات سعر الصرف ، وكانوا يعطون جزءا من عائدهم ثم توقفت هذه العملية لأن هبوط الجنيه بالنسبة للدولار توقف ، وهبوط الدولار أيضا بالنسبة للمارك توقف فالأسباب التى كانت تعطى ارباحا كثيرة توقفت .

الطفو على سطح المشاكل

أ. محمود البيلاوى

أوضحتم بسيادتكم بأن سياسة مصر حاليا استرضاء الجماهير وايست نظرة الى المستقبل ولا سيما انكم آثرتم ما يفيد ان محاولات اليوم قاصرة على الاستمرار فى الطفو على سطح المشاكل ... ارجو من سيادتكم ضرب بعض الأمثلة للتوضيح .

د . ابراهيم حلمى

اننى اعترف بأن هناك جهودا تبذل ، كما اعترف ايضا بأنها لا تحل جميع الأمور بحيث يمكن لنا ان نقول باننا استرحنا فى هذا العام عن الأعوام الخمسة السابقة .. اذا هناك أمر آخر أكثر من الحلول الموجودة وهو اننا نفكر فى تغيير اتجاه العمل وهذا ليس فقط فى مشروعات جديدة وانما فى تفكير جديد وتغيير فى الأوضاع .. ومع الأسف نحن حتى الآن نهرب من مناقشة هذا الموضوع ، فالحكومة والشعب يشتركان فى هذا الهروب ، لأن الشعب يسير على طريقة الاسترضاء فيطلب من الحكومة ثم تقوم الحكومة بالحل ، والحكومة تعطى لأجل أن تسترضى . ومن ثم فان عملية الاسترضاء مستمرة ولا يوجد من يفكر تفكيرا حقيقيا فى هل نحن نتقدم أم لا ؟ لقد ذكرت فى المؤتمر السابق أننا — على احسن حال — محلك سر . فلابد ان نجلس ونتحدث ولا نجد انفسنا ونجد ما تم وان نشستم من سيئونا .. الجميع مشترك فى هذه الحكاية .

حافة الهاوية وسياسة التقارب

د . احمد كمال عبد الفتاح

١ ــ هل هناك احتمال أن نتحول من دولة فقيرة تجاهد فى البقاء الى دولة فقيرة تزداد فقرا وتكاد تتلاشى من الوجود خاصة واننا دولة توجه كل جهدها وأموالها الى الأمن ثم الدفاع واذا تبقى من أموالها شيئا يوجه الى بنية تحتية شاملة وليست اقليمية مرتبطة بتنمية اقليم معين ولا يتبقى الا القليل للانتاج والتنمية الى جانب الاستمرار فى عملية الاقتراض ؟

٢ ــ هل سياسة دالاس القديمة وفلسفة « حافة الهاوية والحروب والدمامل الصغيرة » مستمرة وستستمر فى المستقبل كبديل للحروب العالمية الشاملة أم ستنتهى بعد « البروستريكا » لجرباتشوف والتقارب بين الشرق والغرب ؟

٣ ــ هل الاتجاه السارى فى أوربا « مثل المانيا » والتطوير الى عصر المعلومات وما بعد التكنولوجيا ونقل الصناعة الملوثة الى بعض بلاد العالم الثالث مثل نقل بعض المصانع الالمانية الى تركيا .. او تفرغ الدول المتقدمة لبيع المعلومات Information وشركات Saft-Ware وتطوير الذكاء الصناعى وهل ستستمر هذه التجربة كتكامل بين الشمال والجنوب واعطاء فرصة لتشغيل القوى العاملة فى العالم الفقير وتمكينهم من الانتاج والتصدير لصالح الطرفين أم لا ؟

د . ابراهيم حلمى

بالنسبة لهل هناك احتمال لتحول دول فقيرة تجاهد فى البقاء الى دول فقيرة تزداد فقرا ؟. فاننى أقول ربنا يستر .. أما بالنسبة للسؤال الثانى فاننى أعتقد بأن هناك تغييرا حقيقيا فى تفكير الدول الصناعية داخليا . وهذا التفكير الحقيقى لم يظهر حتى الآن فى السياسات ، وهذا يعتبر جزءا أساسيا من الأمل فى المستقبل .. والا فما المعنى من وراء أن أمريكا عندها ٤٠ الف قنبلة فتضيف اليهم ٥٠ الف آخرين وكذلك روسيا عندها ٢٠ جعلتهم ٧٠ الف فعملية النزاع فى زيادة التسلح عملية لا منطق فيها حتى على أساس التهديد والردع لأن القنابل التى كانت موجودة كافية لازالة العالم ومع ذلك يزيدون عليها .. مع ملاحظة انهم كانوا يعملون عملية تغيير نوعى . بمعنى أنه عندما يصنع قنبلة أو قاذفة

سريعة أكثر يكتسب ميزة وليس زيادة العدد فقط . وانما هم يزيدون فى الاعداد لاستمرار سلطة الانتاج الصناعى على الحكومات ، لأنه لا يستطيع أن يتوقف طالما انتج طيارة معينة فلابد أن ينتج منها عدد معين حتى يغطى التكلفة والا حدثت خسارة التى ترجع الى الحكومة . ومن ثم فان الحكومة نتتج زيادة ويمكن تصريفها للدول الفقيرة ولو بقروض .. ومن هنا فان عملية الردع القائمة الآن هى عملية قائمة على اساس نوعى وليست على اساس كمى ، وان كانت تكلفتها كبيرة .. واننى متفائل فى تغيير الوضع السلمى القائم على الردع الى وضع سلمى قائم على التفاهم .

أما فيما يتصل بالسؤال الثالث فان هناك ملاحظة — قد ذكرتها فى حديثى — وهى أن الدول المتقدمة مكتفية فى الانتاج الزراعى والصناعى ثم بعد ذلك تدخل فى عملية المعلومات . وأن مشكلة مصر هى الدخول فى عصر المعلومات ولم نستكمل قدرتنا بعد على الانتاج الزراعى والصناعى والتصدير بحيث يكون هناك توازن فى الاحتياجات الأساسية .. كما اننا لم نستطع أن نتأخر فى الدخول الى عصر التكنولوجيا لأنه عصر مفروض علينا .. ومن هنا توجد المشكلة .. أما بالنسبة لنقل بعض المصانع الأوربية الى دول العالم الثالث لعدم تلوث البيئة فهذا صحيح .

حاجز الفقر .. حاجز التكنولوجيا

د. عبد العزيز الشربينى

١ — بالنسبة لحاجز الفقر وحاجز التكنولوجيا ... هل هى متغيرات مستقلة ، وما هى العلاقة بينهما ؟

٢ — هل يعنى اختراق حاجز التكنولوجيا — بالضرورة — امكان اختراق الفقر على المستوى القومى ، أم أن الأمر يقتضى توافر عوامل مؤسسة ، وما هى هذه العوامل ، وما هى القيود عليها فى مصر ؟

٣ — لم اسمع شيئا عن موضوع التكتلات الاقتصادية الاقليمية وآثارها بالنسبة للمستقبل مثل السوق الأوربية المشتركة بعد عام ١٩٩٢ وتطور سوق جنوب شرق آسيا ASIAN واحتمالات المستقبل .

د . ابراهيم حلمى

الرد بايجاز على بعض هذه التساؤلات هو أن علينا أن نركز على كسر الحاجز التكنولوجى أولا وليس حاجز الفقر واننا لا نستطيع أن نكسر الاثنين معا وانه اذا تم كسرهما فهذا جميل وانما اذا كسرنا حاجز التكنولوجيا بأن ركزنا جزءا كبيرا من مواردنا على التقدم التكنولوجى حتى نستطيع تحسين صناعتنا وانتاجنا ونصدر ثم بعد ذلك نهاجم حاجز الفقر .. فاننى أعتقد بأن هذه هى السياسة التى اتبعتها الهند والبرازيل ، واذا كنا على قدر من الشطارة فاننا نستطيع أن نهاجم حاجز الفقر فى الوقت الذى نعمل فيه نحو التقدم التكنولوجى ... وفى هذه الحالة سيكون المجهود أكبر والوقت أكبر والظروف تحتاج الى جهد أكبر . وبذلك ندخل فى عملية العقد الاجتماعى الجديد ونقول ماذا يمكن تغييره ونترك المفاهيم القديمة .

أما فيما يختص بموضوع التكتلات الاقتصادية .. فاننى أعتقد بالنسبة للتكتل الأوربى الذى سيصل فى سنة ١٩٩٢ الى تكامل اكبر هو من انجح التكتلات الاقتصادية وهو بدأ منذ سنة ١٩٥٧ ويسير خطوة خطوة حتى سنة ١٩٩٢ اى لمدة ٣٥ سنة . أما بالنسبة لنا فان رؤساءنا جلسوا دقائق معدودة وقالوا بعمل تكامل اقتصادى بين البلاد العربية وكتبوا ذلك على الورق فى حين أن أوربا استمرت ٣٥ عاما تتحرك ونحن لم نستغرق ٣٥ دقيقة وبالتالى كان تكاملا لا يساوى الورق الذى كتب عليه .. أما التطور فى سوق شرق آسيا ASIAN أعتقد بأنه ضعيف وانما اذا انضمت اليابان والصين الى صورة من صور التكتل فى شرق آسيا فانه سيتحول الى قوة كبيرة اذا سارت بخطوات متناسقة .

علاج لصندوق النقد لسعر الصرف والدعم

أ . مصطفى رضا

ما هو رأى سيادتكم فى معالجة صندوق النقد الدولى لمشكلة سعر الصرف والدعم فى مصر وهل يوجد بديل آخر يمكن أن تلجأ اليه الحكومة لحل هاتين المشكلتين ؟

د . ابراهيم حلمى

لقد أصبحت درجة أمامنا فرص محدودة ... ونحن حاليا نقف موقف الذى يلعب بالبيضة والحجر وذلك باتباع شىء من السياسة مع

ضغط على صندوق النقد مع دفع بعض الالتزامات .تمثلنا مثل المدين الذى يشى أموره . والصندوق يعلم انه فى النهاية يأخذ أوامر سياسية ونحن نعلم اننا بنضغط ضغط سياسى سواء على الأساس الداخلى أم على الأساس الخارجى الى جانب قيام الرئيس بزيارات الى بعض الدائنين حتى يمكن أن تسير الأمور .

الفجوة الخارجية .. والفجوة الداخلية

أ . محمد الخوانكى

العلاقة بين الفجوة الخارجية بين الدول الغنية والدول الفقيرة من ناحية وبين الفجوة الداخلية بين الحكومة والشعب وبين القول والعمل من ناحية أخرى .. نرجو التوضيح وبيان مدى تأثير الفجوة الداخلية وخطورتها على امكانية الانتقال من الفجوة الاقتصادية التكنولوجية الى آفاق أفضل .

د . ابراهيم حلمى

اننى لم أذكر سهوا ان الفرق بين مستوى المعيشة فى الدول الغنية والدول الفقيرة فرق كبير فى الدخول . كما أن الفروق الداخلية تزداد بين الطبقات الفقيرة والغنية بالرغم من كل الجهود المبذولة . وبالطبع اذا كان الموقف حرج فان الأغنياء أو الأقوياء يأخذون ما يقدرون على أخذه لان لديهم القدرة لكى يحصلوا على هذا . ومن ثم كان لابد من وجود تفاوت كبير بين هذه الطبقات القوية سياسيا ـ كما حدث فى روسيا ـ وبين الطبقات الأخرى فان هناك تداخلا بين الفجوة الخارجية والفجوة الداخلية .

الدور الحاسم للفكر

أ . رفعت رضوان

الانسان لا زال وسيظل صانع الغد .. وهناك تجارب عديدة تثبت أن الفكر له دوره الحاسم فى تحديد صورة المستقبل . فتصور مستقبل فرنسا حتى نهاية القرن العشرين جاء فى تقرير مكتوب بأن الفكر هو صاحب الدور الحاسم وليس التغير فى الأوضاع المادية .. فهل يمكن البدء فى صياغة الأوضاع الفكرية وملامحها الاساسية لتصور المستقبل المصرى بصفة خاصة ؟ وكيف ؟

د . ابراهيم حامى

اننى ذكرت باننا لا نفكر وعندما نجد مشكلة كبيرة جدا نتجاهلها مثل هل نحن متجهون فعلا الى التقدم أم ان الوضع يسىء اكثر ؟ وعلى الرغم من الاعتراف بكل الجهود التى تبذل لم يجب احد على هذا السؤال .

البطالة .. وزيادة الانتاج

م . كمال مطر

جاء بحديث سيادتكم وفى اشارة سريعة ان اكبر المشاكل التى ستواجه مصر فى المستقبل هى مشكلة البطالة ورايتم ان الحل هو تقليل الانتاج وليس زيادته خاصة وان هناك زيادة فى الاستهلاك ...

د . ابراهيم حامى

اننى لم اقل بأن الحل هو تقليل الانتاج وليس زيادته وانما ذكرت بأن الحكومة عندما تقول فى الوضع الحاضر بتزويد الانتاجية تعنى انها تقلل العمالة بالنسبة للقدرة الكلية بينما هى مشغولة بتشغيل الناس — سواء بوضعهم فى وظائف أو اعطائهم منح — وبذلك فان سياسة الحكومة مع زيادة السكان وعدم التقدم الكبير فى الانتاج كأنها حسابيا تخفض الانتاجية ولكننى لا ادعو مطلقا الى تخفيض الانتاجية بل بالعكس اطالب بزيادتها زيادة كبيرة جدا .

التوقف عن سداد الديون

ا . حامد خليل

فى ظل الظروف الاقتصادية الصعبة التى تعانى منها الدول النامية وبصفة خاصة مصر — وعلى ضوء الديون الحالية والتدخلات المتكررة من جانب صندوق النقد الدولى .. فهل يمكن التوقف عن سداد هذه الديون وفوائدها خاصة وان المستحق منها للولايات المتحدة الأمريكية معظمها ديون عسكرية ، وما هى النتائج المترتبة على ذلك ؟

د . ابراهيم حامى

اتمنى ذلك ولكن لا يمكن أن نتحمل نتائج هذا لأن موقفنا ضعيف ، واننا نتبع اسلوب المهادنة لأن المسألة مسألة توافق فى يد صاحب الراي الذي يستطيع ان يوازن ذلك .

المشـــاكل والحـــاول معـــروفة

ا . احمـــد رضـــوان

مشكلاتنا معروفة ، وحلولها معروفة ، ومع ذلك لا نتقدم كغيرنا .. فلماذا ؟ وما هو الحل ؟

د . ابراهيم حلمى

هذا السؤال يذكرنى بحكاية حدثت فى بولندا لرئيس الحزب الشيوعى هناك حيث وقف فى اجتماع كبير يقول لقد زاد انتاجنا من الحديد كـذا ومن الرصاص كذا ... ثم ظهر رجـــل عجوز فقال له اذا كانت كل الأشـــياء زادت فلماذا أنا وحش ؟؟ فالموقف أننا لم نفكر فى المشكلة الحقيقية لسبب أو لآخر بـــل نتجاهلها ولذلك لم نتقدم كغيرنا ... فليس بيننا مصـــارحة كافية بالأوضـــاع أو بالبدائل ونســـير ـ الى حـــد كبـــير ـ على العقـــد الاجتماعى للارضاء والاسترضاء .

الكيـــانات الصـــغيرة

ا . ســـعيد عـــزمى

ان الكيانات الصغيرة تضعف تكامل الكوادر وتجعل الفائدة محصورة فى جانب صغير .

د . احمـــد كمـــال عبـــد الفتاح

ان بعض الأعمـــال تجود فيهـــا الكيـــانات الضـــخمة وتراكم قوى المؤسسة الواحدة فى الوقت الذى توجد أعمال أخرى تجود فيها الكيانات الصـــغيرة .

ا . راجى عنـــايت

ان الرجوع الى الكيانات الصغيرة يعتبر توجها عاما ناتجا عن فشل الكيانات الكبيرة فى ادارة العمل نتيجة عدم سهولة صعود وهبوط المعلومات من أسفل الى أعلى عبر هرم التسلسل الوظيفى ـ وهناك عدد من التجارب فى كل من اليـــابان وأمريكـــا والمانيا لتحويل الكيـــان الكبير الى كيـــانات صغيرة تتصل افقيا وكل كيـــان مستقل استقلالا كاملا ويتولى كـــل كيـــان العملية الانتاجية من الناحية الاقتصـــادية وهو يستعين بنفوذ المؤسســـة وامكانياتها الا انه يتمتع باستقلال كامل . هذا الأسلوب لم يفضـــل لأنه

يتيح مزيدا من الحرية للبشر ولكن لأنه هو الاسلم وحتى تكون الكيانات الصغيرة اكثر قربا من التغيرات الحادثة عند القواعد واكثر تكيفا وتعديلا لمساراتها بحيث لا يحدث فجوه مثل الفجوات الموجودة حاليا بين القيادة المركزية للمؤسسة الضخمة الديناصورية وبين ما يجرى عند القواعد من تغيرات .

اختاف .. المعرفة انتاجا وليست خدمة

أ . سمير عليش

هناك نقطة اختلف فيها مع ما ذكره الدكتور ابراهيم حلمى فيما فهمته من قوله بأن الناس تحولت للمعلومات بعد الاكتفاء فى الانتاج الزراعى والصناعى وأن الذين يعملون فى المعلومات يقومون بأعمال خدمية .. ان العالم يعتبر المعلومات الآن موردا اساسيا ، والتكنولوجيا التى نتحدث عنها حاليا هى تطبيق لهذه المعلومات والمعارف . فكيف يمكن كسر حاجز الفقر دون استخدام المعرفة ، فالذين يعملون فى حقل المعرفة يقومون بالانتاج داخل مؤسساتنا . ومن ثم فان العمل فى المعرفة ليس خدمة أو اننا نلجأ اليها بعد الاكتفاء من الانتاج الزراعى أو الصناعى لأن عملية زيادة الانتاج الصناعى أو الزراعى لن يتم مطلقا الا بحصولنا على المعارف والاستخدام الأمثل لها لكى تتم هذه الزيادة .

تعقيب

د. عبد الله بكر

هذه أول مرة أحظى فيها بالاستماع للدكتور ابراهيم حلمى وقد استمتعت كثيرا بما سمعت وتنورت لما ذكره ، ولاننى استمعت لما قاله فوجدته مفيدا ودسما . لذلك وجدت من الواجب ان اعلق على بعض ما قاله والذى لا اتفق معه عليه .. والاختلاف فى الراى لا يفسد للود قضية .

١ ــ اننى لم اتفق مع سيادته فى الطريقة التى عولجت بها فكرة زيادة الانتاج ــ وبالرغم من التوضيح الذى ذكر ردا على السؤال الخاص بذلك وتأكيده أنه مع زيادة الانتاج ــ فاننى أود القول بان زيادة الانتاج هى لا تعنى تقليل العمالة بأى صورة من الصور بل بالعكس فهى تزيد فرص العمل لأن زيادة الانتاجية تقود إلى زيادة القدرة التنافسية وتخفيض الأسعار وبالتالى زيادة المبيعات وبالتالى زيادة الأرباح وبالتالى زيادة

الاستثمار والتوسع وخلق فرص عماله جديدة . وزيادة الانتاج هى أحد الادوية الضرورية التى يجب ان يعمل المسدراء عليها لأن فيها انقاذ كبير من الوضع المتردى الحالى ، والبطالة المتزايدة فى مصر عن المعدلات العالمية فأرجو من الأخوة أن يعملوا على زيادة الانتاج بكل وسيلة ولا يهابون من عواقبها على العمالة لأنها ستكون ايجابية ولست سلبية .

٢ ــ ذكر سيادته أن التركيز على الانتاج الزراعى والصناعى هما الأفضل الى حد الاكتفاء ثم التوسع فى قطاع الخدمات بعد ذلك .. ولا أدرى على أى أساس بنى هذا الاستنتاج الخطير ، فقطاع الخدمات لا يقل أهمية عن القطاعات الأخرى من الناحية الاقتصادية بل قد يفوقها فى بعض الأحيان وهو قطاع انتاجى بكل المعايير ، فهناك دول متقدمة جدا يعتمد اقتصادها على قطاع الخدمات واذكر منها سويسرا ، وهناك دولة من أغنى دول العالم وهى اليابان لا تنتج الا جزءا بسيطا من غذائها ولا يمكن ان تكتفى غذائيا .. وأن فكره الاكتفاء الذاتى هى فكرة أسىء استخدامها واستعمالها منذ زمن بعيد ، فالاكتفاء الذاتى لا يعنى ــ فى رايى من الناحية الاقتصادية ــ أن تنتج كل ما تستهلك ولكن يعنى أن تنتج وتبيع وتحصل على دخل يمكنك من المعيشة الكريمة ورفع المستوى الاجتماعى .. واذا نظرنا الى الولايات المتحدة فاننا نجدها غير مكتفية ذاتيا ، اذ لا يوجد فى العالم دولة مكتفية ذاتيا . لذلك فاننى أرى أنه من الواجب على ــ كمراقب من الخارج ــ أن أدعو الى تنشيط قطاع الخدمات فى مصر لانى أرى فيه فرصة أكبر من القطاعات الأخرى فى الوقت الحاضر وبخاصة قطاع السياحة والخدمات المالية ، ولنذكر ما كانت تقوم به بيروت قبل حوالى ٢٥ سنة وكيف وصلت الى مستويات عليا فى المعيشة عن طريق الخدمات .. وهذا ما تقوم به الاردن حاليا مما حسن مستواها المعيشى عن طريق اهتمامها بالخدمات .

٣ ــ ان ما ذكر عن شركات توظيف الأموال صحيح حيث انهم استغلوا فرق العملات فكسبوا الكثير واعادوا بعض الكسب للمستثمرين ولكننى لا أوافق على ما ذكره من أن العملية انتهت لأن الفرق بين الجنيه المصرى والعملات الأجنبية ما زال باقيا بالرغم من الخطوات التى اتخذتها الحكومة فى الآونة الأخيرة فان سعر الصرف اليوم بالجنيه المصرى ٢٣٠ قرشا وفى الخارج يصل الى ٢٥٠ قرشا . قد تكون هناك أسباب أخرى

فمشاكل شركات توظيف الأموال ليس بالضرورة هو عدم فروق فى الأسعار .

٤ ــ ان الاستنتاج الذى ذكر بأن الجنوب سيعمه البطالة والفقر مع تقدم وغناء الشمال هو استنتاج يجب تقييده . فهناك دول كثيرة سوف تدخل النادى الصناعى مثل الصين وماليزيا ، واندونيسيا ، والهند ، وباكستان ، والبرازيل ، والأرجنتين ، وربما السعودية والعراق من الدول العربية .. هذه الدول تمثل أغلبية سكان العالم وسيمثل دخولها خطرا كبيرا على دول الشمال حيث التكاليف العالية للصناعة ــ وبخاصة العمالة ــ ولعل الخطر الذى يتهدد دول الشمال أكبر من خطر التدهور المستمر فى حياة سكان الجنوب .

وخلاصة القول : فان السر فى غنى دول الشمال وقوتهم هو مقدرتهم العلمية والتقنية المبنية على البحث العلمى ، وقدرتهم على تحويل المواد الخام الى صناعة تعطيهم أضعاف أضعاف ما يكلفهم وبيعها لدول العالم الثالث فيحصلون على الأرباح الطائلة منها . الآن دول العالم الثالث بدأت تنافس فى هذا المجال . وكل المنافسة القائمة الآن أساس نجاحها هو البحث العلمى والتطور . ومن ثم فانه ينقصنا فى العالم العربى التوجه الحاسم والحازم نحو البحث العلمى والتطور والتصنيع المبنى على أساسهما .

كسر حاجز التكنولوجيا .. والارضاء والاسترضاء

أ. أسامة غيث

استاذنا الدكتور حلمى حديثه يثير جدلا كبيرا ولى ملاحظتين أرجو من سيادته الاجابة عليهما :

الملاحظة الأولى : هى تقسيمه للوضع المصرى حيث أنه يرى أن مصر تنجح فى تجاوز حاجز الفقر ولم تنجح فى تجاوز حاجز التكنولوجيا المطلوب استيعابها .. أننى أتمنى ونحن هنا نمثل رجال الادارة العليا فى مصر ويجب أن نجيب جميعا على تساؤل .. هل فعلا مستوى المعارف التكولوجية والادارية المتاحة لكل منا فى هذه القاعة وخارجها يمثل مستوى أقل من نظرائنا فى الدول المتقدمة صناعيا أم لا ؟ فاذا كانت الاجابة بأن حجم المعارف المتاح لدينا يقل عن نظيره فى المجتمعات الأخرى فان المشكلة

هى ان ادارة الاقتصـــاد القومى او ادارة الدولة تحتاج الى نظرة ـ وهذا تساؤل يجب ان نواجهه بصراحة .

الملاحظة الثانية : هل الدولة ما زالت تســير طبقا لنظرية الارضاء والاسترضاء ، ام ان الدولة خلال الســنوات الأخيرة اصبحت غير قادرة على ارضاء الناس ولا تملك الموارد لاسترضائهم وبالتالى يكون هذا احــد الأسباب الرئيسية لما نعيش فيه ؟

د. ابراهيم حلمى

لقد انتهى الدكتور بكر الى ضرورة التركيز على التقدم التكنولوجى والبحث العلمى وهذا ما ذكرته فى ردى على ســـؤال الدكتور الشربينى عندما سأل عن استراتيجية الحركة .. وأن ما ذكره فى نهاية حديثه يتفق مع ما ظننت انه هو المدخل الى الخروج من هذا الموقف وهو التركيز على التقدم التكنولوجى وما يتبعه من بحث علمى ثم يأتى بعد ذلك الصـــناعة والتصـــدير .

أما فيما ذكره الدكتور بكر من اننى أدعو الى تقليل الانتاج والانتاجية فاننى لا أدعو الى ذلك وانما قلت بأن الواقع الذى كان فى مصر مع زيادة السكان وزيادة البطالة والتوظيف النظرى الشكلى ـ بعد أن يصرف على الطلاب عشرين عاما ثم يضـــعهم فى مكاتب بدون عمـــل ، وهذا نوع من الضياع لا يوجد مثيله فى العالم ، وعلى الرغم من ذلك ما زلنا نســـــير فيها ، واذا ارادت الحكومة التخلى عنها يقف الناس ضدها ـ فانه فى ظل هذه الزيادة الســـكانية والبطالة المقنعة فان هذا من الناحية الحســـابية ســـوف يؤدى الى اقلال الانتاجية بصفة عامة وليس فى المصنع ذاته .. وانما لابد أننا فى كل موقع عمل نعمل على زيادة الانتاجية ومكافأة الذين يعملون على زيادتهـــا ، الى جانب ذلك نحتاج الى تغيير الســياســـة حتى يمكن اســـتغلال القوى البشرية . لأن ضياع القوى البشرية الحادث فى مصر لا مثيل له فى العالم وفى اى عصر من العصور اذ لا يمكن أن نضـــيع كل هذا المجهود الكبير فى التعليم وفى التدريب ثم تكون النتيجة أن يجلس الخريج على مكتب .

كما اننى ابادر الأستاذ اســـامة بتصحيحين هما : اننى لم اقل بأن مصر لم تتمكن من كسر حاجـــز التكنولوجيا وانما ذكرت بأنها لم تتمكن فى

الماضى .. وأن ما نسبته الى من قول بأنه لا يمكنها التمكن من كسر حاجز التكنولوجيا فهذا كلام مخالف تماما لما ذكرته بل بالعكس لقد رأيت أن هذا هو المخرج الذى يمكن اتخاذه للخروج من هذا الموقف .. **التصحيح الثاني** لقد قلت بأن لدينا علماء .. وانني أقول بأن مصر تصدر علماء لأمريكا ، فالمسألة ليست مسألة ان مصر بها علماء ولكن المسألة اننا لا نطبق ما لدينا من معارف بل نستمر فى تدريسها ونذهب الى جميع بلاد العالم نعلمهم .

أما فيما يختص بعملية الاسترضاء وقوله بأن الحكومة فلست ولا تستطيع أن تقوم بعملية الاسترضاء حيث ان الموارد لا تسمح بذلك . فهذا يتفق مع ما ذكرته . بمعنى اننا سرنا فى عملية الارضاء والاسترضاء لغاية ما الخزانة فلست بالرغم من الديون التى اقترضت . فماذا تفعل الآن ؟

بالنسبة للأخ عليش فلقد ذكرت بأن الدول الصناعية عندها قدرة على الانتاج الزراعى والصناعى وهى الآن تكتسب قدرة فى عصر المعلومات: واننى أتفق معه على أن المعلومات جزء من عملية زيادة الانتاج ، والتكنولوجيا عبارة عن معلومات ، كما أن المعلومات تدخل فى الدول الصناعية لزيادة الانتاجية فى الزراعة والصناعة ونحن فى حاجة الى مثل ذلك كجزء من التقدم التكنولوجى ، ولكن المسألة هى وجود نقص فى الوقت الحاضر فى الناحية الغذائية وفى القدرة التصديرية ولابد من عمل توازن فى الاستراتيجية حتى يمكن أن التحرك ـ كما ذكر الدكتور عبد العزيز الشربينى ـ واننى لم اقل بأننا نكتفى اكتفاء كاملا بالانتاج الغذائى لأنه يوجد تبادل بين دول العالم فيمكننى ان انتج واصدر لكى استورد ما احتاجه ، كما يمكن أن يحدث لدواعى الأمن القومى أن ينتج قمح بسعر عالى جدا بكمية محدودة للطوارىء وحتى يكون هناك شىء من الضمان لذلك فاننى لم أدع الى الاكتفاء الذاتى وانما ذكرت سد العجز الغذائى سواء بالقدرة التصديرية والشراء أم بالانتاج المحلى وهذه لها حدود فى مختلف البلاد العربية .

أرجو الاشارة الى جوانب التفاؤل

أ. حازم العبد

أحرص منذ سنوات على حضور هذا المؤتمر والاستمتاع بكلماتكم

وصراحتكم فى تحليل مشاكلنا ولكن واجب الأمانة والصدق يجعلنى لا اخفى سرا بأن موجة من الاحباط مع كلماتكم الصريحة خاصة وأنكم توليتم مواقع المسئولية الأولى على المستوى المحلى والدولى .. فكيف يمكن للواقعين تحت هذا التأثير من الحاضرين من القيادات الذين لم يصلوا الى مستواكم فى المسئولية تحقيق نجاح وهم تحت وطأة هذا الشعور ؟ أرجو الاشارة الى جوانب التفاؤل .

د. ابراهيم حلمى

لقد ذكرت مرارا بأننى دخلت الوزارة غصب عنى وفى غيابى لأننى لا أوافق على اتجاه الارضاء والاسترضاء ، واننى اعتبر أن هناك ضياعا للثروات البشرية .. وأن كلامى لا يدعو الى الاحباط لأننا اذا تناقشنا بصراحة فقد نصل الى حل لجميع مشاكلنا . وأنه من الحلول التى يجب النظر فيها شيئين هما : تغيير العلاقة التى نسميها بالعقد الاجتماعى الخاص بالارضاء والاسترضاء سواء كان نتيجة لافلاس الحكومة أم نتيجة لأن هذا خطأ ـ الشىء الثانى أن تكون هناك استراتيجية للتقدم وهذه لا يمكن أن تتم وأحد الكبار عنده سبع عربات مرسيدس ثمنها مليون جنيه بالاضافة الى ثلاث عربات قديمة تكون الجملة عشر عربات وهى ملك الدولة ولا يمكن أن يستخدم هذا العدد من العربات ـ وهذا مثل تافه ـ وما أريد قوله هو أننا اذا كنا صرحاء واذا تبنينا حلولا مختلفة فاننا نقوم بتغيير استراتيجية التنمية التى هى المحور الأساسى فى القرن الحالى وكان يجب أن يكون فى القرن الماضى هو التقدم التكنولوجى أولا واستخدامه فى زيادة الانتاج والمصارحة فى تعديل المفاهيم .. وشكرا .

أ. حلمى عطيـة

فى نهاية هذه الندوة التى استمعنا واستمتعنا بالسادة الأساتذة المتحدثين عن موضوع احتمالات المستقبل ومحاوره ، وما اثريتم به هذا الموضوع من أسئلة ومناقشات وآراء بناءة أضافت الكثير من الأبعاد والقت الأضواء على كثير من الجوانب المختلفة .. فانه لا يسعنى فى النهاية الا أن أتقدم بالشكر للأستاذ الدكتور ابراهيم حلمى عبد الرحمن والأستاذ راجى عنايت ، والأستاذ الدكتور بشير البكرى .. كما اشكركم على حسن الاستماع وعلى هذه المشاركة الايجابية .. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .