

التخطيط الاستراتيجي ودوره في تطوير الاتجاهات البحثية (المعوقات و الحلول)

أبو العز محمد سلطان سليم

محاضر بقسم العمارة و التخطيط - كلية العلوم الهندسية - جامعة أم درمان الإسلامية

Abuelizs@yahoo.com

المستخلص: اختصت هذه الدراسة بالنظر في أهمية التخطيط الاستراتيجي و دوره الهام في نجاح و تطوير البحث العلمي و ذلك من خلال مدخل التعامل مع المفاهيم و الإدارة و البدائل الاستراتيجية لوضع قاعدة رصينة تكون نقطة الانطلاق لإعداد استراتيجي للبحث العلمي بهدف التخطيط و التطوير وصولاً إلى تقليص الفجوة البحثية وفق منظور علمي سليم يؤدي إلى النجاح المنشود لهذه الدراسة. و بالتالي نستطيع أن نسائر الاتجاهات البحثية الحديثة بالتخطيط و التطوير و الدراسة و المراجعة. خلصت الورقة إلى أهمية طرح رؤى تخطيطية لإعداد البرامج البحثية في إطار الاستراتيجيات المعدة من منظور ما تهدف إليه الدراسة في استنباط المؤشرات الأساسية التي تسهم في رسم السياسات الواضحة للبحث العلمي. و اعتمدت الورقة في تحقيق ذلك على المنهج النظري التحليلي. و قد اقترحت الورقة مجموعة من الرؤى و التوصيات نحو التخطيط الاستراتيجي و دوره الهام في تطوير اتجاهات البحث العلمية و إزالة معوقاتها.

١. مقدمة:

لعل من المناسب البدء بتقرير أن اختيار هذا التوقيت قد لازمه توفيق كبير لأسباب أهمها:

- ١- إلقاء نظرة فاحصة و شاملة على ما كنا عليه في هذا المجال خلال العقود الماضية.
 - ٢- تدافع المؤثرات الاقتصادية والاجتماعية و التقنية و التي تسير نحو آفاق رحبة و بكل ما تحمله من رؤى.
 - ٣- التقنية التي قفزت من آلات بخارية إلى مفاعلات ذرية و من أجهزة برق إلى أقمار صناعية.
 - ٤- العولمة و ما يترتب عليها من انفتاح يصعب التحكم فيه.
- و لهذا فإن العالم ما بعد العام ٢٠٠٠ م صار محكوماً بما يتخذ من قرارات حيوية من جهات على قمة أجهزة الدولة لوضع السياسات و الاستراتيجيات و الخطط. و تلك القرارات يجب اتخاذها على هدي قاعدة رصينة من المعرفة و المهارة، و المعرفة و المهارة تحتاجان للبحث و التطبيق، و البحث و التطبيق يحتاجان إلى خبرات سياسية و مهنية و علم و ممارسة (١٦). و لكل هذا فإن الخبرات المتراكمة من حولنا و احتياجاتنا الفعلية و أهدافنا المحددة بدقة يجب أن تكون نقطة انطلاقاً لإعداد استراتيجي للبحث العلمي الذي نرجو، و إلا فإننا سوف تنطبق علينا القاعدة التي تقول " إن الذي نسعى إليه ليس الذي نريد، و الذي نريد ليس الذي نحتاج، و الذي نحتاج لا يمكن الوصول إليه" (١٨) و بالتالي كيف يمكن أن نربط بين واضعي السياسة و المهنيين من أهل البحث بصورة فاعلة و مؤثرة و ذات مردود مفيد، و لن يتأتى ذلك إلا إذا كان التحرك جاداً نحو معرفة الحقائق و فهمها و اتخاذ القرار و تنفيذه و متابعة نتائجه.

٢. الهدف من الدراسة:

تهتم هذه الورقة بدراسة استراتيجيات التخطيط في البحث العلمي نسبة لتأثيرها المباشر والفعال للتطوير من أجل مواكبة الاحتياجات المتجددة، وتوفير القيادة اللازمة لتوجهات الصناعة والاقتصاد لتنمية الدول العربية، وتحقيق الطموحات المستقبلية المرجوة في سبيل تعزيز الاتجاهات التعليمية و البحثية لمؤسسات التعليم و البحث العلمي. و تمثيلاً مع الدراسات و مراجعة التخطيط و التطوير لمسايرة التطور الهائل في انتقال المعلومات و الخطط الحديثة في تنمية الاقتصاد الوطني.

٣. المنهجية:

و تلخصت منهجية إعداد البحث في الآتي:

١-٣ دراسة نظرية لموضوع تخطيط البحث العلمي من خلال الاستراتيجيات و جمع المعلومات.

٢-٣ جمع المعلومات و البيانات الخاصة بمكونات الموضوع.

٣-٣ تحليل و تقويم المعلومات.

٤-٣ استخلاص الموجهات العامة فيما يتعلق بتطوير الاتجاهات البحثية الحديثة ودور التخطيط الاستراتيجي الهام.

٤. مصادر المعلومات و البيانات:

اعتمدت هذه الورقة في مصادر معلوماتها و بياناتها على الآتي علماً بأنه تم تضمينها في المراجع المذكورة:

١-٤ المراجع العربية و الأجنبية و الأبحاث ذات العلاقة و الصلة بالموضوع.

٢-٤ الدوريات العربية و الأجنبية و التي تضمنت أبحاثاً لها علاقة و صلة بالموضوع.

٥. البحث العلمي:

يضم البحث العلمي الحواجز التي كانت تفصل بين الكلية و ميدان دراستها، إذ يتم بالتعاون مع الباحثين في ميادين التخصصات الأخرى إيجاد نوع من التكامل و يمكن أن يكون هذا التعاون على شكل تخطيط للبحوث أو تحليل للنتائج. وحتى عملية البحث الفعلية أصبحت تحتاج إلى أكثر من فريق عمل، كما أن وحدة البحث أصبحت تضم ممثلين لمختلف الميادين العلمية. و نتيجة لذلك أصبح الفصل بين الجامعات و الكليات التقنية أكثر حاجة من ذي قبل. و لعل التعليم و البحث يتطوران ليصبحا "جامعة عامة" بالطريقة نفسها التي تسير بها أشكال التعليم الأخرى لتصبح "مدرسة للجميع".

٦. التعليم و البحث:

هدف الجامعات هو سد الحاجة لكل من التعليم و البحث و قد كان الإتجاه التقليدي يسعى إلى أن يقوم شخص واحد بهذه المهمة المزدوجة. أما اليوم فإن الإتجاه الحالي يسعى إلى فصل وظائف التدريس عن وظائف البحوث، و مع المحافظة على الجمع بين البحوث البحثية و البحوث التطبيقية. و لعل الوضع الراهن للبحث العلمي يشير إلى ذلك بوضوح حيث تركز جهود البحث و التطوير في المراكز الحكومية العربية (الجامعات - مراكز البحوث)، و يلاحظ غياب دور القطاع الخاص في عملية البحث و التطوير و في تمويلها، فالباحث العلمي العربي يتصف بانخفاض حجم الإنفاق عليه حيث يتدنى دون الحد المقبول عالمياً (1%) من الدخل القومي الإجمالي. وهذا يؤدي إلى عدم توفر البنية التحتية اللازمة للبحث، و انخفاض الإنتاجية

العلمية في الوطن العربي. و من المعروف مسبقاً إن البحث العلمي والتطور التكنولوجي يعتمدان على الإنسان ومستواه العلمي وتدريبه المهني وقوة إدراكه. و لذلك نجد أن البحث العلمي والتطوير في معظم الاقطار العربية ضئيلة جداً كما أن هذه الجهود مازالت محصورة إلى درجة كبيرة على مراكز الأبحاث الحكومية (الجامعات ومراكز البحث العلمي) وهناك إنعدام شبه كامل لجهود البحث والتطوير في المؤسسات الصناعية، إذ يلاحظ غياب دور القطاع الخاص في عمليات البحث والتطوير في الوطن العربي وعدم مشاركته في الإنفاق على البحث العلمي. علماً أنه في الدول المتقدمة يضطلع القطاع الخاص بمعظم عمليات البحث والتطوير وذلك من خلال المختبرات الصناعية الموجودة في أغلب المؤسسات والشركات الكبرى التي غالباً ما تكون شركات متعددة الجنسية، فعلى سبيل المثال بمول القطاع الخاص الأمريكي نحو 60% من إجمالي أنشطة البحوث والتطوير الأمريكية(٤). و يقتصر دور الحكومات والجامعات في هذه الدول المتقدمة على الأبحاث الأساسية ذات التكاليف المرتفعة جداً، والتي هي بطبيعتها غير مربحة لأن نتائجها العملية تكون في الغالب طويلة المدى وصعبة الاحتكار من قبل أي مؤسسة خاصة. أما البحوث التطبيقية فهي من نصيب مختبرات ومراكز الأبحاث في المؤسسات الصناعية التابعة للقطاع الخاص. إذاً هذا الواقع المتردي للبحث العلمي العربي - دون الدخول في تفاصيل وإحصائيات - سببه المباشر هو ضعف الإنفاق، ومما لا شك فيه أن العلم والتقدم العلمي والتكنولوجي هما الفاصل بين التقدم والتخلف، وأنه بقدر ماتبذل الدول في سبيل العلم من جهد ومال بقدر مايكون تقدمها. و من الملاحظ إن من أهم سمات البحث العلمي في الدول العربية وعلى عكس الدول المتقدمة هو أن معظم الإنفاق على البحث والتطوير يكون مصدره من الحكومة ولا تلعب المؤسسات الخاصة دوراً يذكر في عملية تمويل البحث والتطوير، بينما يقوم القطاع الخاص في الدول المتقدمة بمعظم عمليات البحث والتطوير من خلال المختبرات الصناعية الموجودة في أغلب المؤسسات والشركات الكبرى. و يقتصر دور الحكومه على تمويل الأبحاث الأساسية(٤). وكمؤشر على كمية الإنفاق الحكومي والخاص على البحث العلمي في البلدان المتقدمة وبعض البلدان العربية نورد الجدول الآتي:

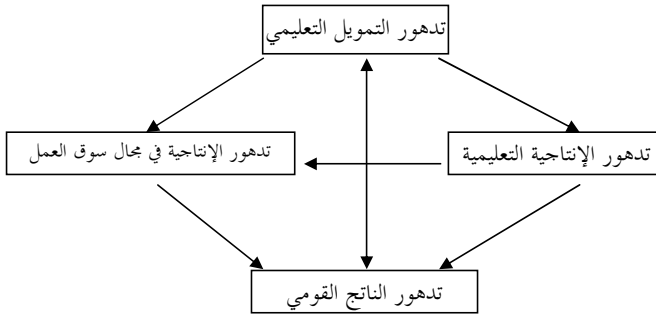
جدول رقم (١): توزيع مصادر تمويل البحث والتطوير في عدد من الدول للفترة 1997 - 1999

(نسب مئوية من إجمالي الإنفاق على البحث والتطوير) .. أقل من 0.1 ... أقل من 1.0

الدولة	الحكومة	قطاع الصناعة	الجهات الخارجية	صناديق الوقف والهبات والتبرعات
اليابان	22	67	..	11
المملكة المتحدة	30	52	5	13
امريكا USA	33	63	-	4
اسبانيا	54	38	1	7
تركيا	65	29	3	3
الاردن	78	12	8	1
مصر	86	4	8	2
الكويت	93	6	...	1
عمان	99

المصدر(٦): التقرير الاقتصادي العربي الموحد لعام 2002، ص 73.

يوضح الجدول السابق رقم (1) بأن القطاع الخاص في الدول المتقدمة يسهم بنسبة كبيرة من مجموع الإنفاق على البحث والتطوير فيها. وعلى العكس من ذلك نجد أن القسم الأعظم من مصادر تمويل البحث والتطوير في الدول العربية من الحكومة. في حين لا يسهم القطاع الخاص إلا بنسبة ضئيلة. وبالتالي أدى ضعف الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في الدول العربية إلى تخلف علمي وتكنولوجي بالإضافة إلى عدم تحقيق التنمية المنشودة (١٣). ويوضح الشكل رقم (1) علاقة ضعف تمويل التعليم والبحث العلمي بتدهور الإنتاجية والناتج الإجمالي:



شكل رقم (1): العلاقة بين تمويل التعليم والناتج القومي الإجمالي

المصدر (١٢): محمد متولي غنيمه، تمويل التعليم والبحث العلمي العربي المعاصر، ص 105.

والشكل السابق رقم (1) يؤكد أن التعليم والبحث العلمي يعتبران الأعمدة الأساسية للتنمية في الدول العربية حيث يلاحظ بأن عدم الاهتمام بالتعليم والبحث العلمي وانخفاض الإنفاق عليهما يؤدي إلى تدهور الإنتاجية والناتج الإجمالي القومي. وهذا لا بد من الإشارة إلى ضرورة وضع والتقييد بمعايير ومؤشرات لتحديد الفجوة وقياس الأداء للمؤسسات التعليمية والبحث العلمي. ويتم تقييم الأداء من خلال قياس الكفاءة والفاعلية، إذ تتعلق الكفاءة بالعمليات وقدرتها على ضبطها وتطويرها، أما الفاعلية فتتعلق بنوع المخرجات التي تؤثر على العالم الخارجي. وينظر إلى الفاعلية بأنها مدى إدراك المؤسسات التعليمية والبحثية لطبيعة العمليات والأنشطة الداخلية التي تحدد أدائها وعلاقتها مع بيئتها المحيطة، وكذلك قدرتها على السيطرة على العمليات وتوجيهها حسب المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق أهدافها (١٢).

٧. الجامعات ومعاهد التعليم العالي:

مما لا شك فيه أن الجامعات كانت أقل المؤسسات التعليمية تأثراً بالتغيرات العنيفة التي طرأت على النظام التعليمي، فقد ظلت محتفظة بشكل واضح بما خلفته القرون الوسطى من آثار، فلم يطرأ على التنظيم الجامعي وطرق التدريس إلا تغيرات بنوية ضئيلة في مختلف الكليات. وإن التوجه المزدوج للتعليم الجامعي: التعليم والأبحاث، هو من السمات التي لم يطرأ عليها تغيير - على الأقل منذ أن أدخلت دراسة العلوم البحتة في القرن السادس عشر - وهذا ما يميز الجامعة عن غيرها من مؤسسات التعليم الأخرى. وفي البلدان الصناعية يجري تقسيم البحوث إلى بحوث بحثية وهي التي ليس لها استخدام فوري، و بحوث تطبيقية، وهي التي تستهدف التوصل إلى حلول لمشكلات تطبيقية (عملية) معينة. ولما تطور المجتمع تطوراً سريعاً

اختلفت تدريجياً الجامعة التقليدية(٢)، و ظهرت الحاجة لأن تشغل العلوم الاجتماعية مركزاً أكثر استقلالاً، و أن ينظر إليها تبعاً لوظيفتها الفعلية، و أن يعاد النظر في تقسيمات الكليات(٧)...الخ.

إن ثقافة الجماهير اليوم، و الحاجة إلى المعلومات و البحوث، جعلت إقامة بنية تعليمية جديدة أمراً ضرورياً بحيث تستهدف إشباع حاجات المجتمع و الأنشطة المهنية. و يمكن القول إن مؤسسات التعليم و البحث العلمي مرآة لمسيرة المجتمع، تعكس توتراته و تياراته و قيمه، بكل ما فيها من تقلب و تأرجح، و هذه سمة من سمات تطور العصر الحديث الذي لا سبيل إلى كبحه بل تكون الحاجة أكثر إلحاحاً للمواكبة و التخطيط و المراجعة و التطوير و ذلك لتحديد العوقات و وضع الحلول و السبل و الاستراتيجيات و ذلك لمسايرة الاتجاهات البحثية المتطورة و الحديثة.

٨. الاستراتيجية مفهوماً و إدارةً و بدائلاً:

١-٨ المفهوم:

لعل التعريفات المتعددة لما تعنيه الاستراتيجية جعلت من غير اليسير الوصول إلى مفهوم مشترك حولها. و لو أردنا التبسيط غير المخل فإن الاستراتيجيات لا تخرج عن كونها إطار يضم بين جوانبه الأهداف الكلية و الخطط و الإمكانيات المطلوبة لتنفيذها للوصول للأهداف(١٤). غير أن هذه المكونات الثلاثة يجب ألا ينظر إليها بمعزل عن بعضها، فتحديد الأهداف الاستراتيجية تعتمد على صياغة الخطط و توفير الإمكانيات الأساسية و من المفيد الإشارة إلى أن تلك المكونات تعمل على ثلاثة مستويات مختلفة و هي: المستوى الاستراتيجي، المستوى الإداري الفني، و المستوى العملياتي. و الأهداف الاستراتيجية تتركز على ثلاثة محاور هي: الخطوط العريضة للسياسة العامة، الأهداف الأساسية، و الإجراءات المطلوب اكتمالها للوصول للأهداف المرصودة(١٩). و بعد هذا الذي ذكر يتضح أن الاستراتيجية تشمل ثلاثة مكونات رئيسية هي: صياغة الأهداف، تخطيط برامج العمل للوصول للأهداف، و ضمان توفر الإمكانيات المطلوبة.

و لأن المناخ الاجتماعي و الاقتصادي و السياسي يكون دائماً عرضة للمتغيرات، فإن الاستراتيجية أيضاً تخضع لنفس المناخ. و يصبح من الضروري أن تكون العملية الإدارية المسؤولة عن الاستراتيجية في حالة استنفار دائم لإحداث التغيرات التي يقتضيها الحال لتعبر على إنجاح السياسات و الخطط للوصول للأهداف و المرامي. و حيث أن من المعروف أهمية المناخ و البيئة المحيطة التي تمثل القوة الدافعة، مع ملاحظة أن إيجابياتها أي البيئة المحيطة تمثل الفرص، و سلبياتها تمثل التهديدات، و بالطبع فإن الفرص تمثل عوامل محفزة في الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي، و التهديدات تمثل عوامل معوقة في هذا التخطيط.

٢-٨ إدارة الاستراتيجية:

و هذه يجب أن ينظر إليها كعملية مستمرة و فاعلة ترتبط بالأهداف و الخطط، و تراقب المخاطر و الكوابح، و تدعم المعينات، و تراجع الأولويات، و تؤمن الإمكانيات، و تتابع التنفيذ، و تقوم النتائج. و هنا يجب أن يطرح سؤال مهم كيف تربط الاستراتيجية بوظائف العملية الإدارية المتكاملة؟ و السؤال ينسحب على المستويات الثلاثة التي سبق ذكرها: الاستراتيجي، و الإداري الفني، و العملياتي، كل حسب مسؤولياته و اختصاصاته. و للإجابة على هذا السؤال يجب تحديد الدور المناط بكل مستوى من المسؤوليات آتفة الذكر في المكونات التالية: وضع السياسة، صياغة الأهداف، التخطيط، التنظيم و التنسيق، التوجيه و التحكم، المتابعة، الإشراف، و أخيراً التقييم(١٩). و يجب أن يكون مفهوماً أن هذه الأدوار ليست منفصلة و إنما هي مكملة لبعضها البعض أفقياً و رأسياً، و الترابط يتأتى من كون أن السياسات تبني عليها الاستراتيجية و تلك تحدد الأهداف المرصودة التي تخاطب الحاجة الفعلية للفترة الزمنية المعلومة وفق الإمكانيات البشرية و المادية التي يمكن توفيرها.

٨-٣ البدائل الإستراتيجية:

لا خلاف على أن الإستراتيجية تتألف من مكونات تضم عناصر مختلفة، وأن ما سبق ذكره عن العملية الإدارية المتكاملة يقتضي النظر بعين فاحصة لكل عنصر ومكون في إطار المناخ العام الذي صيغت فيه الإستراتيجية. فالتغيير الذي يطرأ على عنصر واحد يقتضي ضبط العناصر الأخرى حتى تستقيم العلاقة بالصورة التي تساعد على تحقيق المراد. ولأن استقرار العناصر والمكونات أمر غير مؤكد، ومن أجل فعالية استراجية البحث العلمي فيجب أن نؤمن الأتي: نضج الإستراتيجيات والخطط، سلامة الأولويات، اقتدار العملية الإدارية المتكاملة (فنياً وإدارياً ومالياً)(١٧) واستقرار مؤسسات البحث العلمي هيكلياً ووظيفياً. وذلك يؤمن بصورة طيبة خلق نظام مستقر ومقتدر يراقب ويعدل، يضبط ويحكم، ويبيح الثمار. ومن هنا فإن مجموعة كبيرة من الأسئلة يجب أن تطرح تتعلق بالمقدرات والكفاءة والكوابح والمخاطر والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

أ/ هل هناك سياسات مقرة واستراتيجيات متفق عليها؟ وهل تتطابق بصورة متكاملة مع الجهات البحثية الأخرى؟

ب/ ما مدى الدعم والالتزام السياسي والمهني الذي تتلقاه استراجية البحوث؟

ج/ هل تلي الإستراتيجيات الحاجات الفعلية وفق الأولويات المطروحة؟

د/ هل يُراعى التوقيت المناسب لتطبيق الإستراتيجية البحثية؟

ه/ هل تتمتع إستراتيجية البحوث بالمرونة المناسبة لإحداث التغييرات المطلوبة كلما دعى الحال؟

و/ ما هي الجوانب القانونية والأخلاقية التي تحكم الإستراتيجية البحثية؟

ز/ هل هناك آلية لتفويض البحوث التي جرى أو يجري تطبيقها؟

ح/ ما هي الفوائد التي عادت على المجتمع من النتائج التي توصلت إليها البحوث التي تم إجراؤها؟

تلك كانت نماذج لأسئلة يمكن طرحها والقائمة طويلة. و الحوار حولها سوف يصل قطعاً إلي إجابات مقنعة.

٩. إستراتيجية البحوث:

الإستراتيجية هي إطار يشمل الأهداف الكلية والخطط والإمكانيات المطلوبة للوصول للأهداف المرسومة ولها قواعد أساسية وتمثل في الأتي:

٩-١ الحد الأدنى من إستراتيجية البحوث ويجب أن تأخذ في الاعتبار ما يلي: التنسيق والتعاون مع القطاعات ذات الصلة، الالتزام السياسي، استيعاب البحوث في الإستراتيجية الاجتماعية والاقتصادية الشاملة للدولة، استصدار القوانين واللوائح المنظمة للعمل البحثي واستنفار المجتمع في اقتراح المواضيع البحثية ودعمها والمساهمة في وضعها موضع التنفيذ.

٩-٢ تحديد دور الدولة ودور المهنيين ذوي الاختصاص بكل دقة.

٩-٣ تحديد الأولويات.

٩-٤ إعداد الخطط والبرامج البحثية في إطار الاستراتيجية المقررة.

٩-٥ وضع خطوط فاصلة بين السياسات والاستراتيجيات و خطط العمل رغم أهمية توضيح ما يستلزمه كل واحد منها.

٩-٦ تعبير السياسات عن المرامي التي تسعى إلي تطوير البحوث واستخدام نتائجها.

٩-٧ تعضيد الهيكل الإداري المستول عن البحوث قطاعياً ومركزياً.

٩-٨ تأمين الإمكانيات المادية والبشرية واللوجستية المطلوبة.

و يمثل ما ذكر أعلاه ما يعرف بالنموذج المتكامل للتخطيط الاستراتيجي والذي يمكن تلخيص مراحلها في الأتي: أين نحن، ماذا نريد أن نكون، وضع التخطيط الاستراتيجي وأخيراً رقابة تنفيذ الاستراتيجية (٣).

١٠ . العلاقة بين البحوث والسياسات:

لعل ما ذكر في مقدمة هذه الورقة يشير إلى أسباب مهمة لتقوية أنشطة البحوث و تطويرها إضافة للنمو المتزايد و التطور السريع في العلوم و التقنية. و إذا أخذ في الاعتبار إنها قد غابت بصورة ما عن أذهان واضعي السياسة و المخططين فإن الأمر يصبح أكثر إلحاحاً في الإشارة لتلك العلاقة و كما سبق ذكره في غير هذا الموضوع أن الانتقال من تقرير الحقائق إلى فهمها و استيعاب آثارها يقتضي الإسراع في اتخاذ القرارات المناسبة، و ينسحب هذا الفهم على كل القطاعات التقنية و الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية، و إلا فإن تقرير الحقائق و استيعاب آثارها الذي لا يتبعه قرارات مناسبة يكون كالحرث في البحر. و صانعو السياسة و متخذو القرار يعملون فيما يمكن أن يطلق عليه "عالم الخيال و القرار" (١٦) حيث أنهم في كثير من الأحيان لا يستطيعون انتظار نتائج البحوث الأكاديمية المطلوبة. يقتضي هذا التفكير في نوع من البحوث و آلية تعمل على توفير المعلومات و تساعد على اتخاذ القرار رغم ما قد يحمل هذا الاتجاه بين طياته من مخاطر عدم نضج المعلومات المتوفرة و إن كان هذا يقتضي موازنة بين سرعة إعداد المعلومات و سلامتها. و السؤال المهم أيهما أجدى انتقاء مشكلة أو قضية و إخضاعها للبحث أم البحث عن حل للمشاكل التي تواجه القطاع المعين وقت حدوثها؟ هنا تختلف رؤى البحوث الأكاديمية عن البحوث العملية. و الإجابة تحدد مراحل تحديد البحث العلمي وهي: المرجو المتاح، المرجو الممكن، و المرجو الريادي.

و بهذا تتدرج المراحل من الفهم البسيط و اتخاذ القرار المناسب في وقته المناسب إلى النشر و الذي قد لا ترى ثماره سريعاً و لا يلفت إلا نظر الصفوة حيث أن التسارع المتزايد في التطور العلمي و التغيرات البيئية و التعقيدات التي تحيط بها و الندرة في البحوث خلق جواً من الإرتباك في الأمور التالية: إتباع الأسلوب الأمثل للتخطيط الاستراتيجي للبحوث و ربطه بخطط النشاطات الأخرى، اختيار المعايير الدقيقة لتفاعلية البحوث و المردود الناتج عنها، و التوازن المناسب بين دور المخططين و المنفذين و المشرفين على البحوث (١٠). لهذا فإن محاولات جادة يجب أن تبذل لاتخاذ الخطوات المناسبة لخلق مناخ شامل و متكامل للتخطيط للبحوث وفق أولويات كما يأتي: اختيار الأساليب الفنية لتكثيف البحوث وفق الحاجات الفعلية، و التحليل التفصيلي للأداء بين عملية التخطيط للبحوث و صياغة إستراتيجيتها بصورة مفيدة في إطار الحاجة المتنامية لتقليل الآثار غير الطيبة لتسارع التغيرات التي يصعب التحسب لها مع مراعاة الآتي: الأولويات المبنية على أسس علمية، حاجة المجتمع و الدولة، القصور في الإمكانيات، و التطور البحثي في العالم من حولنا. و هذا ما يدفعنا دفعاً حثيثاً لمعرفة أوجه الخلل في التخطيط الاستراتيجي للبحوث من أجل تجنب عواقبه السلبية.

١١ . الخلل في التخطيط الاستراتيجي البحثي:

لعل ذلك الخلل منبعه عدم الاتفاق حول تعريف علمي موحد للتخطيط الاستراتيجي للبحوث و الذي يمكن طرحه في صورة مبسطة على النحو التالي: تفهم علمي طويل المدى من المختصين في تناسق بين الجهات البحثية لتحديد الأولويات التي تراعي المشاكل الآتية و المستقبلية بدون الاعتماد على ردود الأفعال مع مراعاة الجودة في تطبيق البحوث و اعطائها الأسبقية القصوى. و بهذا فإن انسياب تفاصيل الإستراتيجية البحثية و خطط عملها يمكن أن يكون متسلسلاً بين واضع السياسة و معد الخطة و متخذ القرار و منفذ البحث و أن يوكل لمجالس و لجان على درجة عالية من المقدرة العلمية و الفهم السليم لسياسات الدولة و أسبقياتها مع الأخذ في الاعتبار أن إعداد البدائل الإستراتيجية للبحوث يجب أن يكون ضمن اختصاص تلك المجالس و اللجان حتى لا تعارض النشاطات البحثية أو تقلب الأولويات. و لتلافي الخلل يجب أن تتضمن الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي وحدات المتابعة و رصد التمويل اللازم لعناصر التطوير في الخطة و توفر الكوادر البشرية من أجل تطبيق الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي. و كذلك تطبيق معايير الاعتماد و ضبط الجودة و الارتقاء بمستوى البحث

العلمي و مع الأخذ في الاعتبار الرؤية و الرسالة و الأهداف العامة لمؤسسات البحوث العلمية و من ثم الاجراءات و السياسات اللازمة لتوفير البيئة الملائمة للتطوير و رفع المستوى(١٣). و بالاعتماد على ما سبق من توضيح لمفاهيم و منهجيات التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات البحث العلمي و توفر عنصري المتابعة و التقييم فإننا و بلا شك سوف نتلافى الحلل و نصل بالخطوة الاستراتيجية للبحث العلمي لبر الأمان و بضمان فاعليتها و ديناميكيته و تكاملها للنهوض بالمؤسسات البحثية العلمية إلى مستوى متميز يواكب التطورات و يلي الاحتياجات العلمية و البحثية. و عليه فإن تنفيذ الخطة الاستراتيجية يتطلب وجود نظام فعال للرقابة يقوم بمقارنة الأداء الفعلي بالنتائج المرغوبة و اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق رسالة المؤسسة، و هذا يتطلب اتباع مراحل متتابعة متسلسلة بشكل منطقي يحقق الهدف من الرقابة(٨). و هنا يجب تحديد المراحل و الخطوات الرئيسة التي تمر بها الرقابة الاستراتيجية و الجدول أدناه يوضح ذلك:

الجدول رقم (٢) مراحل و خطوات الرقابة الاستراتيجية

Wright (1992, 202)	Helen (1990, 370)	Stahl (1995, 413)	Boone, Kurtz (1992, 445)	Designing Strategic control systems
__ تحديد ما هو المطلوب للتقييم و الرقابة من خلال رسالة المنظمة و أهدافها و غاياتها. __ وضع المعايير. __ قياس الأداء. __ مقارنة الأداء مع المعايير. __ اتخاذ إجراءات تصحيحية في حال عدم تطابق الأداء مع المعايير الموضوعة.	__ تحدد ما هو المراد قياسه __ وضع معايير قياسية مسبقة __ إجراء قياس الأداء __ هل يتطابق الأداء الفعلي مع الأداء النمطي __ اتخاذ الإجراءات التصحيحية.	__ تحديد الأهداف. __ تأسيس المقاييس المالية و الاقتصادية. __ الوقت. __ قياس الأداء. __ المقارنة. __ اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال وجود انحرافات.	__ وضع معايير الأداء. __ قياس الأداء الفعلي. __ مقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعة. __ التقييم و اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حالة وجود اختلاف بين الأداء الفعلي و المخطط.	- تحديد المعايير و الأهداف. - خلق المقاييس و أنظمة التوجيه. - مقارنة الأداء الفعلي مع الأهداف الموضوعة. - تقييم النتائج و اتخاذ الأعمال التصحيحية في حال وجود ضرورة.

المصدر(٨):عبد اللطيف و حنان تركمان،(2005م). الرقابة الاستراتيجية و أثرها على زيادة فعالية أداء المنظمات، ص ١٣٤

١٢. القصور في التطبيق:

هنا يطرح سؤال مهم نفسه، هل الاستغراق في اقتراح كم هائل من البحوث أغرق الساحة البحثية بها فقصرت القدرة المفاضلة بينها في حدود الإمكانيات المتاحة؟ و يتفرع عن هذا سؤال آخر هل فقدان التنسيق و التكامل بين الجهات البحثية كان السبب وراء هذا الإغراق؟ و الإجابة ليست سهلة رغم الاقتناع بضرورة التنسيق و فاعلية صياغة استراتيجية بحثية متوازنة(١٤). و يمكن إيجاز الأسباب فيما يلي:

- ١٢-١ التشويش الحادث بين النظرية و التطبيق في استخدام الأساليب الفنية و المهام الوظيفية.
- ١٢-٢ الاتجاه لتبني أساليب فنية متعددة أضعف القدرة على التحليل السليم فخلق فجوة بين نية إجراء البحوث و القدرة على تطبيقها مما صعب مهمة سلطة الاتفاق عليها في تبني أي من الخيارات المطروحة.
- ١٢-٣ ضعف المعلومات من جهة و قصور القدرة على استخدام المتوافر منها أحدث ارتباكاً في تحديد المشاكل الأكثر إلحاحاً و بالتالي صياغة الإستراتيجية البحثية و الخطط العملية لها.
- ١٢-٤ التركيز على البحوث الآتية دون النظر بإمعان لاحتياجات المستقبل البحثية.
- ١٢-٥ التباعد بين الراغب في إجراء البحث و متخذ القرار وفق السياسات المقررة أظهر علامات و أعراض غير صحية.
- و للخروج من هذا المأزق و التقريب بين النظرية و التطبيق لا بد من التركيز على ما يلي: جمع و تصنيف المعلومات المساعدة في تحديد الأولويات و تطوير البحوث، تحليل البيانات لتحديد المشاكل الأكثر شيوعاً و تحديد الأهداف البحثية، المفاضلة بين مقترحات البحوث و الأساليب الفنية و إعداد البدائل البحثية الإستراتيجية للوصول للأهداف المرصودة، توفير الإمكانيات المطلوبة بكافة أشكالها، الإشراف و المتابعة للصيقة و التقويم العلمي لتطبيق البحوث و نتائجها، و تطبيق النتائج على أرض الواقع (١). و بهذا نكون قد فحصنا مقطعاً للحالة الراهنة و أجرينا تحليلاً للموقف المائل و وضعنا تصوراً متكاملاً للمنهج و طبقنا الخطط و النشاطات البحثية بصورة جيدة. و من المفيد تلقي إجابات على مجموعة من الأسئلة المحورية عند جمع البيانات:
- أ/ ما هو الدور الذي تقوم به المؤسسات البحثية في صياغة السياسات و الإستراتيجيات و الخطط كل في مجال تخصصها؟
- ب/ ما هو طول الفترة الزمنية المناسبة لإعداد الخطط البحثية.
- ج/ ما هو الدور الذي تلعبه المؤسسات البحثية في مراجعة و تقويم خططها؟ و إلي أي مدى نجحت في ذلك؟
- د/ إلى أي مدى تقوم المؤسسات البحثية بمراجعة أساليب تطبيق البحوث و الحفاظ على المستوى الذي وصلت إليه؟
- هـ/ هل نجحت المؤسسات البحثية في خلق مناخ مناسب للتنسيق و التكامل فيما بينها؟
- و/ ما هو الدور الذي تقوم به المؤسسات البحثية لدراسة فاعلية و أثر البحوث المطبقة؟
- ز/ هل للمؤسسات البحثية دور في متابعة تطبيق نتائج البحوث التي أجريت؟
- و رغم هذا فإنه من المهم التمييز بين درجة الإدراك المحسوس للإجابات على تلك الأسئلة، ذلك لأن دوران عجلة التخطيط الإستراتيجي للبحوث يحكمها سرعة الدوران و ليس بداية الانطلاق، بل و تضبط حركتها الحاجات البحثية الفعلية. و يتضح من كل هذا ضرورة وجود مؤسسة للبحوث تتعامل مع التحديات و تتحسب للمتغيرات و تفهم الأسبقيات و تستخدم المتوافر من الإمكانيات للحصول على أكبر عائد منه و تطبيق النتائج للوصول إلى الفائدة القصوى المرجوة من البحوث لأن الكفاءة العلمية و المهارة المكتسبة في البحوث العلمية لا تعني القدرة على وضع الاستراتيجيات و الخطط بغير تمكن من علوم التخطيط الاستراتيجي و معرفة العناصر المكونة للإستراتيجية و الخططة، فالخطوط العريضة للخطة الإستراتيجية للبحوث يجب أن تلتقي و تتكامل مع المهام الوظيفية للحقول البحثية المنتشرة في إدارات الدولة و أجهزتها. و جميعها تهدف لتوفير المعلومات ذات المصدقية العالية لتساعد في فاعلية تطبيق برامج الهنات و الوزارات و الأجهزة ذات الصلة. و من الضروري أن نفرق بين: سياسة البحوث و هي تعني إجراء البحوث للإجابة على أسئلة تطرحها قضية بحثية معينة تكون نتائجها مفيدة لاتخاذ القرارات المطلوبة لمواجهة تلك القضية و تلك تأخذ في اعتبارها درجة أهمية المشكلة و الجهات المستفيدة من إجراء البحث و مدى القدرة على تعميم نتائج البحث على القضايا المماثلة، و أما سياسة تحليل البحوث فهي تعني بتحليل نتائج البحوث التي أجريت لدراسة أمثل الطرق لتطبيقها و إعداد البدائل الاستراتيجية لها(٥).

١٣. أسبقيات البحوث على ضوء أولويات القطاعات:

رغم تعدد مقترحات البحوث في المجالات المختلفة فإن الأمر الجوهرى الذي يجب إعطائه الأهمية التي يستحقها هو المعلومات ذات المصادقية و المؤشرات ذات الحساسية المطلوبة. هذا يمثل حجر الزاوية لتحديد أسبقيات البحوث بصورة علمية. صحيح أن للدولة الحق في تحديد أسبقيات البحوث في الإطار الاستراتيجى و الالتزام السياسى في حدود المرجح المتاح الذي يمكن تأمين تمويله (٩) و لكن للمختصين من أهل العلم و الخبرة العلمية كل في مجاله أن يشارك في إبداء الرأي في إطار المرجح الممكن من الناحية الفنية و التقنية المتوفرة و أياً كانت الأسبقيات و المفاضلة بينها فإن التزام كلا الجانبين يجب أن ينصب على تقوية البنيات التحتية و التي بدورها تلقي بظلالها على إعداد قائمة الأسبقيات. ذلك يقتضى الدقة العلمية في تحديد الأهداف المرجح الوصول إليها من إجراء البحوث.

و من هذا فإن المعايير التي تبني عليها أولويات البحوث يمكن إيجاز أصلها فيما يلي:

١-١٣ حجم المشكلة المراد مخاطبتها بحثياً و معرفة خصائصها تفصيلاً.

٢-١٣ احتمال الخروج من البحث بنتائج تساعد في تخطي المشكلة و تطوير العمل أو على الأقل إلقاء الضوء على حجم تلك المشكلة و جدوى تطبيق نتائج تلك البحوث.

٣-١٣ توفر الكوادر المقتردة كماً و نوعاً و تأمين التمويل و الإمكانيات اللوجستية و المعينات المطلوبة لضمان فعاليات البحوث و سلامة نتائجها.

٤-١٣ مستوى البحوث التي أجريت و مساهمتها في الوصول لحلول ناجحة لتلك المشاكل.

٥-١٣ الفوائد التي يتوقع أن تحدث من تطبيق نتائج البحوث.

٦-١٣ الاحتياج للبحوث التي تخاطب المحددات الحرجة لكل قطاع.

على أنه يصبح مهماً زيادة جرعات التطوير و التحديث في أساليب البحث فهو أمر لا مناص منه و في ذات الوقت فإن هذا يقتضى ضخ استثمارات كافية لدعم مختلف مناشط البحوث. و لأن البحوث لا تخرج عن كونها طرق لتوفير المعلومات العلمية بصورة منهجية لتطوير البرامج و النشاطات فتعكس أثارها على القطاعات التي تطبق فيها نتائج البحوث و بالتالي على المجتمع و الدولة، و أنه من الحيوي أن يكون التفكير البحثى جزءاً لا يتجزأ من فلسفة و نشاطات جميع العاملين في تلك القطاعات، أما التأهيل و رفع المهارة و الاقتدار بالتدريب و الممارسة فواجب تركيزها على أولئك الذين يقضون جل وقتهم في إجراء البحوث، و يصبح الفرق الوحيد للتمييز بين المجموعات هو مدى التأهيل و المهارة المطلوبين و درجة الاهتمام بها [4]. و بعد ذلك فإن الحديث يجب أن ينصب على التخطيط للبحوث و عوامل النجاح و الفشل.

١٤. التخطيط للبحوث:

لا غنى عن تقدير الدولة لأهمية البحوث و الالتزام السياسى الجاد نحو تهئية المناخ لها و خلق آلية لتطويرها و تحديثها. و رغم أن التنظيم الهيكلى و الوظيفى قد يختلف من قطاع لآخر إلا أنها جميعاً تشترك في تبني سياسة بحثية سليمة و أولويات تعد على أسس علمية و تمويل مناسب و أنها لا يمكن إجراؤها بمعزل عن بعضها فالنتائج التي يمكن الحصول عليها و تطبيقها يتزاوج أثرها الموجب أو السالب على القطاعات الأخرى.

١٥. عوامل نجاح الخطط البحثية:

- ويمكن حصرها في الأتي: المصادر المالية و الفنية المناسبة، البنيات التحتية القوية و القوى العاملة المؤهلة. غير أنها لا يمكن أن تكون عوامل النجاح المؤكدة دون ربطها بعناصر أخرى أهمها:
- أ/ صياغة سياسة بحثية رصينة ذات أهداف محددة.
- ب/ الاتفاق على الأولويات و مراميها.
- ج/ إشراك الفنيين متخذي القرار في كل مراحل إعداد السياسة و صياغة الاستراتيجية.
- د/ التنسيق بين القطاعات المختلفة و وحدات البحوث و عمل آلية لتقوية الصلات بينها.
- ه/ توفر المعلومات المطلوبة و تأمين توظيفها.
- و/ تأمين قدرات لتحديد القضايا البحثية و أساليب حلها و التأكد من تفهم الباحثين لها.
- ز/ قوة التنظيم الهيكلي الإداري و الوظيفي.
- ح/ المفاضلة العلمية بين المرجو المتاح و المرجو الممكن.
- ط/ وجود مؤسسات للتدريب و التأهيل و رفع المهارة في مجال البحوث متكاملًا مع التأهيل الخارجي.
- ي/ توفير المراجع و الدوريات التي تهتم بالبحوث(١٥).

١٦. المعوقات وعوامل عدم النجاح:

و يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ١-١٦ قلة وجود وحدات بحوث مقنطرة بالمؤسسات الخدمية و الإنتاجية.
- ٢-١٦ عدم وجود آلية لمعالجة الضرر الذي ينشأ عن غياب البند السابق.
- ٣-١٦ البحوث تحتاج لباحثين مؤهلين و مديرين على أساليب البحث و العمل الميداني ومعينات و حوافز و جميعها قاصرة.
- ٤-١٦ ضعف البنية التحتية و شح الأجهزة المطلوبة لإجراء البحوث.
- ٥-١٦ انزوال وحدات البحوث عن بعضها البعض يؤدي إلى تدني مستوى البحوث.
- ٦-١٦ ضعف التنسيق أو انعدامه مع مؤسسات البحوث المتشابه إقليمياً و دولياً.
- ٧-١٦ ضعف الاستثمار في مجال البحوث.

١٧. مراحل تطوير قدرات مؤسسات البحوث:

أجمعت الدراسات على أن هناك ثلاثة مراحل رئيسية للوصول لهذا الهدف و كل مرحلة منها تحتاج لمراجعة دورية حتى تحقق هدفها. و تتوقف فرصة نجاح أي من هذه المراحل أو كلها على الدعم الذي تتلقاه من الدولة و الباحثين و الرواد في مجال البحوث بخبراتهم المتراكمة و علاقتهم مع المؤسسات البحثية الخارجية(٢٠) و يمكن تلخيص تلك المراحل فيما يلي:

١-١٧ مرحلة بناء إجماع الرأي:

و هذا يعني خلق مناخ مناسب للبحوث على كل المستويات و لكل حقول البحث بين العاملين في مجال البحث في المؤسسات و الأجهزة المختلفة و الأكاديمية. و يعتمد هذا على دعم قيادات العمل البحثي في كل قطاع و إتاحة الفرصة لهم

لحضور الندوات و الدورات المحلية و العالمية لرفع المستوى العلمي و الوصول إلى قاعدة تفاهم مشترك حول أهداف و أساليب البحث العلمي المتسارع التطور و التحديث.

١٧-٢ مرحلة بناء القدرات:

و تهدف لبناء مهارات و قدرات بحثية و إدارية مناسبة و قد يقتضي هذا إتاحة الفرصة لجميع الباحثين و العاملين و القياديين في الأجهزة المختلفة للتدريب على مستويات البحث العلمي و أساليبه بصورة متدرجة وفق المؤهلات و المسؤوليات لكل فئة في كل قطاع. و التدريب هنا يشمل إجراء البحوث و تحليل النتائج و استخدامها بالمهارة المطلوبة لحل القضايا البحثية المختلفة.

١٧-٣ مرحلة التعزيز الهيكلي و الوظيفي:

و يتم ذلك بزيادة المعرفة و رفع و تأمين الرضا بين الباحثين و تقوية هياكل البحث العلمي. و يمكن تلخيصها فيما يلي:

١٧-٣-١ تحديد إدارة محورية لقيادة البحث العلمي.

١٧-٣-٢ قيام مؤسسة أو مجمع مؤهل لقيادة العمل البحثي و تحديد أهدافه و أساليبه و اختيار أولوياته وفق أسبقيات القطاعات المختلفة و تأمين التنسيق و التعاون بين الجهات البحثية في جميع الحقول بالصورة التي تساعد في الوصول لنتائج مقنعة و قابلة للتطبيق. على أنه من الحيوي أن تُخلق هذه المؤسسات البحثية علاقات علمية و فنية قوية مع مؤسسات البحث في البلدان الأخرى المماثلة و المتقدمة.

١٧-٣-٣ مراجعة سياسة البحوث و الأولويات المقررة بصورة دورية و إجراء التعديل وفق مقتضى الحال.

١٧-٣-٤ خلق جهاز لتقويم البحوث و نتائجها و أولوياتها و تطبيق نتائجها.

١٧-٣-٥ خلق آلية لربط الأجهزة البحثية بمؤسسات التخطيط و أجهزة صياغة السياسات على المستوى القطاعي و المحوري و البرامجي.

١٧-٣-٦ تأمين نظام لنشر المعلومات للجهات ذات الصلة كل في مجال اختصاصه.

١٧-٣-٧ وضع خطة محكمة للتدريب و التأهيل و توفير التمويل المطلوب بها.

١٧-٣-٨ تطوير و تحديث برامج البحث هيكلياً و وظيفياً و توحيد أهدافها.

١٧-٣-٩ التحسين لما قد يستجد من قضايا بحثية لم يتم التعامل معها أو توقع حدوثها.

١٧-٣-١٠ تأمين الاستقرار و العلاقة بين مكونات برامج البحوث في القطاع الواحد و بين البرامج البحثية في العلاقات ذات الصلة.

١٧-٣-١١ وضع برامج بحثية مقبولة للمنظمات الداعمة للبحوث وفق أولويات الدولة. و إن المعركة بين المشاكل التي تواجه مختلف قطاعات الدولة و التي تحتاج لإجراء بحوث جادة و مناسبة لا يمكن كسبها إلا عبر استراتيجية واقعية و خطط علمية.

١٨. الخاتمة:

إذاً من خلال الجهود المخلصة و بذل الكثير من أجل تحقيق الهدف الأثير و هو وضع استراتيجيات التخطيط في البحث العلمي حتى يطلع بدوره في تطوير الاتجاهات البحثية فإنه لزاماً العمل انطلاقاً من وجود قواعد رصينة تكون نقطة الانطلاق إلي تفعيل و تطوير أداء مؤسسات البحث العلمي العربية المشتركة و تغيير الخصائص البنوية في الظروف السابقة التي حالت دون الاستجابة لمبادرات التطوير و أجهضت ما أجاز منها في الواقع العملي. و إن أي عمل عربي مشترك و في أي مجال من المجالات يتطلب سلطة مشتركة لإنجازه و هياكل تنظيمية و مؤسسية و آليات محددة لصنع القرار الملزم و الفعّال و في التوقيت المناسب. و كذلك العمل على تطوير الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم و البحث العلمي العربية و تقييم أدائها بهدف

زيادة فاعليتها والاستفادة من الخبرات المتعددة والتعرف على المعوقات التي تعاني منها هذه المؤسسات و السبل المتخذة للتغلب عليها. و أخيراً فالأهم هو ضمان الاستمرارية في العمل العربي المشترك لمؤسسات التعليم و البحث العلمي بصرف النظر عن سرعة الإيقاع.

١٩. الخلاصة والتوصيات:

١٩-١ الخلاصة:

مما سبق يتأكد جلياً أنه في العهد الحاضر، و في ظل التحديات و المتغيرات الدولية، فلا يمكن بأي حال من الأحوال أن تظل مؤسسات التعليم و البحث العلمي منغلقة على ذاتها في إطار البيئات و المجتمعات الوطنية، بل أصبح من الضروري لها أن تتعاون و تتفاعل من أجل تحقيق هذه الخطوات الهامة و المتمثلة في:

١٩-١-١ تقويم الوضع الراهن لمؤسسات التعليم و البحث العلمي من حيث دوره و حجمه و شكله و مضمونه، و من حيث تلبية الأهداف في ضوء السياسات التي تعمل في إطارها.

١٩-١-٢ مسح و حصر الاحتياجات الحقيقية لمؤسسات التعليم و البحث العلمي من أجل العمل على تطوير و تفعيل الأداء.

١٩-١-٣ رصد تطورات الأداء لمؤسسات التعليم و البحث العلمي.

١٩-١-٤ تحليل نتائج التقويم و الوقوف على المؤشرات و الظواهر التي تتمخض عنها و من ثم وضع المؤشرات الحقيقية لدراسة سبل تطوير أداء مؤسسات التعليم و البحث العلمي .

و من أجل إنجاح و تطوير أداء مؤسسات التعليم و البحث العلمي فلا بد من التخطيط السليم سيما في ظل الظروف الراهنة حيث يواجه التخطيط العديد من المشكلات على رأسها الحصول على الإحصائيات و البيانات و ذلك لمنع الازدواجية بين أداء مؤسسات التعليم و البحث العلمي.

١٩-٢ التوصيات:

إنطلاقاً من الحقيقة المؤكدة بأن مؤسسات التعليم و البحث العلمي تواجه مجموعة من التحديات و القضايا التي تستلزم مواجهتها تضافر الجهود العربية في إطار من التعاون و التكامل لإيجاد الحلول المناسبة من خلال التطوير و تفعيل و التخطيط، و ذلك لاعتبارات ماسة و عديدة مثل التطور الهائل في انتقال المعلومات و الخطط الحديثة في تنمية الاقتصاد الوطني.

و إيماناً بأن مؤسسات التعليم و البحث العلمي لا تقع عليها فقط مسؤولية المساهمة في تحليل القضايا البحثية التي تواجه العالم العربي على المستويات الوطنية، بل إن مسؤوليتها تمتد لأبعد من هذا الإطار لكي تشمل المساهمة في رفع القضايا و التحديات المشتركة التي يعاني منها العالم العربي بكامله و المساهمة في اقتراح السبل و الحلول المناسبة لها.

و تأكيداً على أهمية تعاون مؤسسات التعليم و البحث العلمي في الدول العربية في إطار من التكامل و التنسيق و خاصة في مجالات تقوية و تدعيم البحوث المتعلقة بالمشكلات الحيوية في العالم العربي فإنه يتوجب على هذه المؤسسات أن توسع نشاطها في إطار التعاون العربي و المشاركة الفاعلة و ذلك لأنها تقع عليها مسؤوليات كبيرة في إطار التوجه نحو تنمية الاقتصاد الوطني العربي.

و بناءً على هذا كله فإنه يوصي و يقترح تضمين النشاطات التالية في خطة العمل لمؤسسات التعليم و البحث العلمي في الدولة العربية.

١٩-٢-١ معالجة الازدواجية بين مؤسسات التعليم و البحث العلمي من خلال التنسيق الذي من شأنه ضمان النجاح و زيادة الكفاءة في تحقيق الأهداف.

- ١٩-٢-٢ بحث مؤسسات التعليم و البحث العلمي على اتخاذ الإجراءات العملية للربط فيما بينها في إطار من الموسسية و الهيكلية التنظيمية و ذلك للاستفادة من الموارد و الإمكانيات المتاحة لديها.
- ١٩-٢-٣ ربط قاعدة معلومات مؤسسات التعليم و البحث العلمي بالشبكات المحلية و الإقليمية و العالمية لتوفير المعلومات في تشكيل قاعدة بحثية تسهم في المشاريع التنموية للدول العربية.
- ١٩-٢-٤ وضع خطط و برامج مؤسسات التعليم و البحث العلمي وفق الخطط الاقتصادية و التنموية بالبلاد.
- ١٩-٢-٥ تفعيل دور شبكة المعلومات بمقر الأمانة العامة بآحاد الجامعات العربية و الإسراع برابطها بمؤسسات التعليم و البحث العلمي في الدول العربية من أجل توثيق الروابط و تنشيط العمل العربي المشترك.
- ١٩-٢-٦ نشطة مؤسسات التعليم و البحث العلمي في الدول العربية للعمل المشترك على أنماط و وسائل مستحدثة و صيغ متعددة تتسجم مع بيانات و أسالة المجتمعات العربية و تحقق طموحاتها المستقبلية في الوحدة و التنمية الشاملة.

المراجع:

١. اتحاد مجالس البحث العلمي العربية (١٩٩٧م). آلية تطبيق نتائج البحث العلمي في التنمية الشاملة في الأقطار العربية، الأمانة العامة، بغداد.
٢. المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم، (١٩٩٨م). نحو تطوير واقع تكوين المعلم في الوطن العربي في ضوء المتغيرات و التحارب العالمية، وثيقة رقم (٥). اجتماع عمداء كليات التربية و مستولي تدريب المعلمين أثناء الخدمة، قطر، الدوحة.
٣. تقرير تقييم الاستراتيجية القومية الشاملة (١٩٩٨م). مركز الدراسات الاستراتيجية، الخرطوم، السودان.
٤. سيحال، آدم (٢٠٠٥م). هل بدأت أمريكا تفقد تفوقها التكنولوجي، ترجمة: محمد علي ثابت، مجلة الثقافة العالمية، سنة: ٢٤، عدد: 130، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، الكويت.
٥. صالح، عبد الكريم محمد (١٩٩٧م). البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي، مؤتمر تنمية البيئة الجامعية، الخرطوم، السودان.
٦. صندوق النقد العربي (٢٠٠٢م). التقرير الاقتصادي العربي الموحد لعام ٢٠٠٢، ص ٧٣.
٧. عبد الرحيم، منير محمود (١٩٩٣م). الفاعلية التنظيمية للجامعات الرسمية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
٨. عبد اللطيف، عبد اللطيف و تركمان، حنان (2005م). الرقابة الاستراتيجية و أثرها على زيادة فعالية أداء المنظمات، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية مجلد: ٢٧، عدد: ٤، ص: ١٢٧-١٤٨.
٩. عبد الله، عبد المنعم محمد و الشال، محمود مصطفى (٢٠٠٦م). تمويل التعليم الجامعي واقعه و سبل تطويره في ضوء بعض الخبرات العالمية الحديثة، مجلة دراسات تربوية و اجتماعية، مجلد: ١٣، عدد: ٢، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، ص: ١٩٣-٢٨١.
١٠. عزم الحمود، عادل عوض (يناير ١٩٩٥م). آفاق تطوير التعليم الجامعي و البحث العلمي لخدمة خطط التنمية في البلدان العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد ٣٠.
١١. عيسان، صالحة عبد الله يوسف (٢٠٠٦م). التوافق بين مخرجات التعليم العالي و متطلبات التنمية في سلطنة عمان، الورشة الإقليمية حول استجابة التعليم لمتطلبات التنمية الاجتماعية، مسقط، عمان.
١٢. غنيمه، محمد متولي (٢٠٠١م). تمويل التعليم و البحث العلمي العربي المعاصر أساليب جديدة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، ص: ٢٠٨.
١٣. فتوح، نزار و ابراهيم، غسان و العيص، جمال (٢٠٠٥م). البحث العلمي في الوطن العربي واقعه و دوره في نقل و توطين التكنولوجيا، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية، مجلد: ٢٧، عدد: ٤، ص: ٧٩-٩٢.

١٤. كرار، عبد الرحيم السيد (١٩٩٧م). البحث العلمي و دوره و توظيفه في الوطن العربي، المؤتمر العلمي المصاحب للدورة الثلاثين لمجلس اتحاد الجامعات العربية، صنعاء، اليمن.

١٥. وثيقة الاستراتيجية القومية الشاملة، ١٩٩٢ - ٢٠٠٢م، الخرطوم، السودان.

١٦. Bridges Francis J., J. Kenneth N.ohn and Allison Brazil (1971).Management Decisions and Organization Policy.
١٧. Donald, Betes and Eldredge, David(1980). Strategy and policy analysis formulation and implementation,
١٨. John, Bonge and Coleman, Bruce(1974). Concept for corporate strategy.
١٩. Schellenberger, Robert E. and Boseman, Glenn (1982).Policy formulation and strategy management.
٢٠. Trottor, W. (1968).Strategic Planning Theory and Application.