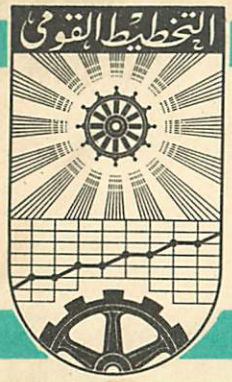
الجمهورية العربية المتحدة



معهد التخطيط القومى

واحدة فقط

مذكرة رقم ١٠٥

الاستثمار فى التدريب والبحوث

دكتور أحمد سعيد دويدار

(الدورة التدريبية الرابعة نوفمبر ـ ديسمبر ١٩٦١)

١١ ديسمبر سنة ١٩٦١

القاهرة
٣ شارع محمد مظهر ـ بالزمالك

ماهـو التعـليم ٠٠ ؟

سؤال حسـن ٠٠ ومن يتصدى للكتابة عنه يجب عليه أن يكون مستعدا للاجابـة عـن هذا السؤال ، ولـقد حدث أن جميع أحد أسـاتذة التعليم الممتازين فى انجلترا مجموعـة لمـا يعتبره أفضل تعريف للتعليم فجمـع خمسين تعريفا وزعها على أصدقائه ، ولمـا لم تقنعـه أى منها أضـاف اليها تعريفا مطولا من عنده وكان تعريفه هذا به نقطة ضعف أيضا زادت الابهام ابهاما ٠

ومن المحتمل أن دزرائيلى كان يوجه حديثه الى معظمنا عندما قال " انى أمقت التعاريف " والأفضـل أن تترك الأمـر عند هذا الحد ٠

ومن ثم يوجد سبب واحد يتعذر معه تعريف التعليم الا وهو كونه عرضـه لمختـلف التفسـيرات باختلاف الزمان والمكان ٠

ونحن هنا فى مصر مغبيون بمعناه ٠٠ الذى تأثر على مر العصور بتاريخنا الاجتمـاعى والاقتصادى ٠

وهناك فئـة من الناس تنظر الى التعليم كقانون طبيعى يتجاوز حدود تقلبات السياسـات المعاصرة وأنه قانون يجب الا يغفله الحاكم فنجد " بلاتو " Plato مثلا فى كتاب الجمهوريـة يناقش كثيرا من المشاكل الاجتماعية والاقتصادية التى تواجه المشرع الحديث ٠٠ وكانت هـذه المشاكل بالنسبة له قضايا لايمكن تسويتها الا بالاشـارة الى المشكلة الرئيسية ألا وهـى : تعليـم المواطـن ٠

أما " أرسطو " فكان يركز أهمية بالغة على التعليم بوصفه المفتاح الى سياسـة حكيمـة للدولة ٠ فقد ذكر فى كتابه " السياسة " أن الاهتمام الرئيسى للمشرع ينبغى أن يكون تعليـم الصغار ٠

ومن ثم نستطيع القول أنه لايوجد تعريف للتعليم يمكن اعتباره مقنعا دون ارتباطه بدرجة وثيقة بالبنيان الاجتماعى والاقتصادى وأولا وقبل كل شئ بسياسة الدولة ـ ولهذا السبب فمن بين جميع التعاريف التى صيغت فى بريطانيا كان تعريف " ملتون " Milton للتعليم هو أكثرهـا جاذبية وليس ذلك لاختيار الفاظه الرنانة وعبـاراته المنمقة ولكن لتأكيده أهمية العلاقات الاجتماعية

والسياسية للتعليم فهو فى رأى " ملتون " مايلائم الرجل الذى يؤدى جميع الوظائف والمهام العامة والخاصة فى السلم والحرب بمهارة وعدالة وعظمة ٠

ويقال أن الذين يحلمون وحدهم أمثال " بلاتو " Plato هم الذين يضعون قيمة للتعليم بوصفه أساس الدولة ٠٠ ويندر فى أيامنا هذه من يسلم بهذا الرأى ٠٠ فالتاريخ الحديث قد زودنا بكثير من الأمثلة فى اليابان والمانيا وايطاليا الفاشية برجال سياسيين امتازوا بالطموح والشذوذ ٠٠ وقد أدركوا أيضا ما للتعليم من أهمية عظمى ٠٠ فنحن جميعا نذكر القسم الذى طلب من المدرسين الألمان أن يؤدوه لاستخدامه فى دعم وتحقيق هدف خبيث ٠

" نقسم يا أدولف هتلر بأننا سوف ندرب شباب المانيا من المدرسة الابتدائية الى الجامعة بحيث ينشأوون طبقا لتعاليمك وأهدافك وفى الاتجاه الذى ترسمه ارادتك وهذا تعهد لك من نظام التعليم الألمانى برمته " ٠

وعلى أية حال ينبغى أن نؤكد أن هتلر لم يكن استثناء فى استخدامه للتعليم كأداة ووسيلة لتدعيم دولة عسكرية ٠٠ ذلك لأن سياسته لم تكن الا استكمالا لتلك التى بدأها " ولهلم الثانى " وتعمقت جذورها فى التاريخ الألمانى ٠٠ ولم يختلف موقف " نابليون " من العلم عن موقف " هتلر " هذا الموقف الذى يمكن تلخيصه فى عبارته :

" سوف لاتكون هناك دولة سياسية ثابتة اذا لم تكن هناك هيئة تدريس ذات مبادئ ثابتة " ٠٠ ومن هنا ينشأ الخلاف بين مصلحة الفرد ومصلحة الدولة ٠٠ أى بين مطالب الفرد فى التعليم من أهداف معينة ومطالب الدولة فى التعليم لأهداف أخرى ٠

وكان هناك دائما اتجاهان " سياسة الدولة وحق الطفل فى أن ينمو تبعا لميوله ومواهبه واستعداده " ففى مقدمة جميع الأشياء الطيبة كما يقول " رسو " Rosso ويؤمن بها الانجليز الى الآن ـ الحرية وليست السلطة ٠ فلاشئ طيب وفاضل يجيئ الى هذا العالم الانسانى ـ الا عن طريق النشاط الحر للرجال والنساء ٠٠ ومن ثم فممارسة التعليم يجب أن تشكل لتتمشى مع هذه الحقيقة ٠

ان التقدم فى الدولة الديمقراطية قد جاء دائما نتيجة للمناقشة ولم يأت مطلقا عن طريق التوجيه من سلطة عليا ٠

وعندما تنتقل الافكار فلا الصحف ولا البرق ولا المسرة ولا التليفزيون ولا أى اختراع آخر هى الناقلة . انما هى الرغبة فى البحث .. ومن ثم ولكل هذه الأسباب فالتعليم والتدريب مسألتان على جانب عظيم من الأهمية .

تلقى التنمية الاقتصادية أعباء جسيمة على ما يتطلبه تيسير التعليم عند كل مستوى فهناك طلب متزايد على التعليم الابتدائى يتوج بالمطالبة بأن كل طفل فى سن الالزام ينبغى أن يحصل على تعليم اجبارى وتشتد الحاجة الى مزيد من المدارس الثانوية أما لتوفير مزيد من التعليم الثانوى لمجرد هذا التعليم أو لمد الجامعات أو لمزيد من التدريب لتأهيل السكرتاريين والمدرسين والمساعدين الفنيين ، وتتطلب لتنمية جبهة واسعة من تدريبات وتسهيلات التدريب للصناع والمساعدين الزراعيين والمدرسين والممرضين والسكرتاريين والميكانيكيين .. وخارج نطاق هذه المعاهد يوجد ميدان لتعليم الكبار يمتد من مكافحة الأمية الى التوسع الزراعى الى فصول الأدب ويتوج كل هذا النظام الحاجة الى التدريب عند مستوى الجامعة فى كل فرع من فروع المعرفة .

ان تكلفة توفير كل هذه الخدمات على أتم وجه فوق مقدور ميزانية أية دولة ذات دخل منخفض ، وعندئذ لابد من ممارسة الاختيار .. هل سيكون هناك عدد قليل مدرب تدريبا كاملا ؟ أم عدد أكبر نصف مدرب ..؟ وما هى الأولويات التى سوف تكون بين التعليم الفنى والتعليم الثانوى وبين تعليم الكبار والتعليم الابتدائى أو بين التعليم النظرى والتعليم العملى .

ولنبدأ أولا مسألة الأولويات .. أن الصعوبة التى يثيرها التعليم هى أنه خدمة استهلاكية واستثمارية فى آن واحد .. والى الحد الذى تكون فيه استثمارا فانها تسهم مباشرة فى زيادة الناتج وتوجد دول يكون فيها كل أنواع التعليم موضع الشك بما تنطوى عليه من ضرر للسلطة القائمة سواء أكانت سياسية أو دينية أو عنصرية أو طبيعية .. ولكن أغلب الدول ليس لديها صعوبة مافى اتخاذ قرار بأن جميع تيسيرات التعليم التى تزيد الناتج مباشرة جديرة بالتوسع الى أقصى حد بمعنى أن النقود التى تنفق على هذه التسهيلات هى استثمار رأسمالى مثلها مثل النقود التى تنفق على الرى واقامة المصانع وما شكل ذلك .

والمشكلة هى أين نرسم الخط الذى يفرق بين أنواع التعليم التى تسهم فى زيادة التمتع

أكثر مما تسهم فى زيادة الناتج لمحو الأمية مثلا .. أن بعض أعضاء المجتمع يجب أن يكونوا ملمين بالقراءة والكتابة . والا فانهم سيعجزون عن أداء أعمالهم ولكن اعتراض على أن غالبية الفلاحين والحمالين والحلاقين وخدم المنازل سوف يكونون أكثر انتاجية اذا هم ألموا بالقراءة والكتابة بحيث تربوا انتاجياتهم على تكاليف تعليمهم .

اننا فى حاجة الى التعليم من أجل هؤلاء لا كاستثمار بل كسلعة استهلاكية لأنه من رأينا أن التعليم سوف يساعدهم على الاستمتاع بمزيد من الأشياء كالكتب والصحف وفهم أفضل لاشياء أخرى (وليس معنى ذلك أنهم سوف يكونون بالضرورة أكثر سعادة بل أنهم سوف يكونون أكثر انسانية) .

وبلغة الاقتصاد فان ذلك الجزء نظرا لأنه ليس استثمارا مربحا فهو على قدم المساواة مع السلع الاستهلاكية الأخرى كالملابس والمساكن وأجهزة الراديو والتليفزيون .

وأن حجم الدخل القومى لايكفى لاشباع حاجات كل فرد فى المجتمع — وفى الوقت الذى كان قبل جعل التعليم مجانا واجباريا ومؤمما كانت كل عائلة تحل هذه المشكلة بنفسها مشترية العلم من المدرسين الخاصين على قدر طاقتها المادية ودخلها وبرنامجها الاستثمارى واحتياجاتها الأخرى .

وطالما ان الأميين ليسوا فى الواقع فى مركز يسمح لهم أن يحكموا حكما صحيحاعلى مزايا ومساوئ التعليم . فان القرارات التى اتخذت خاطئة وكان الخطأ فى جانب تقليل قيمة العلم وفى مثل هذه المجتمعات — فان الطلب على التعليم يكون صغيرا بالنسبة الى عدد السكان ككل .

وفى أيامنا هذه فان التعليم خدمة عامة ولذلك فان معظم القرارات التى ينبغى أن تتخذ هى موضوع خلاف سياسى .

ان وجهات النظر السياسية على أولوية التعليم فى تغيير مستمر . فمنذ خمسين عاما رفع السياسيون القوميون أعلامهم لمكافحة الأمية ، وكان الهدف الأسمى للسياسة التعليمية هو احضار كل الأطفال الى المدرسة ، وكان مركز الأهمية هو أن التعليم خدمة استهلاكية . وبعضها سوف يغل عائدا فى شكل زيادة فى الناتج ، وأنه لمن دواعى الفخر القومى أن يكون أفراد

المجتمع ملمين بالقراءة والكتابة بصرف النظر عن أثر ذلك على الانتاج .

وفى هذه الأيام فان الأولويات فى تغير أيضا وان أنواع استثمار فى التعليم تلقى تأكيدا لم يكن لها من قبل .. فمثلا تدبير الأموال للتوسع فى الخدمات الزراعية والمعاهد الفنية يزداد فى جميع البلاد ، وأن تعليم الكبار فى المقدمة — وهناك من أصحاب النظريات فى التعليم من يقول ما يأتى :

أنه أكثر قيمة أن نعلم الأباء من أن نعلم الأبناء فى هذه المرحلة ، فان مايتعلمه الأطفال فى المدرسة ينسونه أو يجهلونه عندما يعودون الى منازلهم والى عائلاتهم غير المستنيرة.. وبعد خمس أو ست سنوات من التعليم الاجبارى ينسى الكثيرون كيف يقرأون خلال ثلاث سنوات من تركهم المدرسة . بينما اذا كان الأباء ملمين بالقراءة والكتابة فان أبناءهم سوف يتعلمون أيضا بطريق أو بآخر ويستطيع الأباء أن يتعلموا فى محل عملهم أو فى مزارعهم كيف يزيدون من مهاراتهم الانتاجية . وهناك متغالون ممن يقولون أن الشئ الكثير مطلوب لمحو الأمية ، فالناس ينبغى أن يستفيدوا من بيئتهم فيزيدون من غلة الفدان .. ومهارتهم الصناعية ورعاية الطفل أو حياكة الملابس دون أن تمحى أميتهم .

ونفس النوع من التفكير يكتسح المواقف حيال التعليم العالى .. ان التعليم عند مستوى الجامعة يعتبر أولا وقبل كل شئ استثمارا فى نظر هؤلاء الذين يسعون للحصول عليه .. أنه وسيلة لضمان مركز اجتماعى عال ودخل أعلى .

أن المركز الاجتماعى للمحامين ودخل أكثرهم مغر جدا .. وهذا النوع من المعرفة قد نما بنسب غير متوازنة وهذا هو أحد الأسباب التى تدعو الى وجود عدد كبير من المحامين فى غالبية الدول ذات الدخل المنخفض .. والسبب فى الاعتقاد أن بعض المحامين تغريهم الألاعيب لكى يحصلوا على عيشهم .. وفى الدول حيث تتوفر التسهيلات الجامعية على نطاق واسع فان عدد المحامين واضح الوفرة بحيث أن عددا كبيرا من الطلبة يبحثون عن كليات أخرى واذا كان فى نفس الوقت لاتمر الجماعة بفترة التنمية بحيث لايوجد سوق متسع للمهندسين والعلماء والأطباء . فالدولة زاخرة بخريجى الأداب الذين يلتحقون بأى عمل يحصلون عليه ، وهم فى تذمر الى أقصى حد .. ومادة من الطراز الأول للتهييج السياسى لأنهم لايحصلون على المرتبات أو حتى على المركز الاجتماعى الذى يعتقدون أن تعليمهم العالى يؤهلهم له .

واذا نظرنا الى الموضوع من الناحية الاجتماعية فان السؤال عما اذا كان التعليم الجامعى خدمة استهلاكية واستثمارية تتوقف بكل بساطة على علاقة العرض بالطلب ٠٠ وفى الدول ذات الدخل المنخفض حيث يتخرج سنويا عدد كبير من كليات الأداب غير الموظفين فهى أولا خدمة استهلاكية ولا يمكن الدفاع عنها ٠ ذلك لأن تدريب أو تعليم خريج الجامعة من الارتفاع بحيث أنه اذا كان التعليم خدمة استهلاكية فحسب فيكون أكثر عدالة لو أن نقود دافعى الضرائب انفقت على مزيد من المدارس الابتدائية أو اعطاء عدد أكبر من الأطفال تعليما ثانويا بدلا من أن ننفقها على اعطاء عدد قليل نسبيا تعليما فى مستوى الجامعة ٠

ولكن الموقف جد مختلف ومجتمع تخطو فيه التنمية خطوات سريعة اذ يوجد هنا توسع دائم فى الطلب على الأطباء والمهندسين والاداريين وعلماء الاحياء وعلى الخريجين الآخرين للجامعة حتى أن الطلب على مزيد من التعليم الابتدائى يضع ضغطا على الجامعة ٠٠ ولكى يتوفر لدينا مزيد من طلبة المرحلة الابتدائية يجب أن يكون لدينا مزيد من مدرسى التعليم الابتدائى (دور المعلمين والمعلمات) ، ومزيد من معلمى المرحلة الأولى يتطلب مزيدا من طلبة التعليم الثانوى ٠ وهذا يعنى مزيدا من مدارس المرحلة الثانوية وهذا يقتضى مزيدا من طلبة الجامعة ٠

فالتعليم الابتدائى والثانوى والجامعى يكون هرما حيث يجب أن تتسع كل المستويات معا ان دولة فقيرة تتفق قدرا كبيرا من النقود لبناء جامعة حين لايحصل الا ١٠ ٪ من الأطفال على التعليم الابتدائى لا يعتبر شذوذا على الاطلاق ٠٠ والأثر العام لتغير الاراء هو تغيير مركز الأهمية فى ميزانيات التعليم ـ فمنذ خمسين عاما مضت كان مركز الأهمية على التعليم الابتدائى ولكن فى أيامنا هذه يظهر فى كثير من الميزانيات مزيدا من الأهمية للتعليم العالى والفنى ، أو تعليم الكبار والتوسع الزراعى والاتجاه هو اعتبار هذا النوع من التعليم انفاق استثمارى وأن يعطى الأولوية المطلقة بينما يترك التوسع فى التعليم الابتدائى يقاتل على نصيب فى الانفاق العام مع الطرق والصحة وجميع الخدمات الأخرى التى على الحكومة أن توفرها ٠٠ واذا نحينا جانبا مسألة الأولويات لأنواع التعليم المختلفة فهناك أيضا مسألة مستوى كل نوع منها ٠٠ هل ينبغى توفير التعليم الابتدائى لجميع الأطفال لمدة خمس سنوات والنصف عددهم لعشرة سنوات٠ ؟

هل يجب أن يحصل مدرسو التعليم الابتدائى على تعليم ثانوى يتبعه سنتان من التدريب الخاص ؟ وفى هذه الحالة يكون عددهم قليلا ٠٠ وهل ينبغى أن يكون هناك تضاعف سريع فى دراسات قصيرة الامد ٠٠ ويفضل الاتحاد السوفييتى الكم على النوع اذ يضاعف أفراد المدرسين نصف المدربين والمساعدين والزراعيين ومساعدى أطباء الأسنان ومساعدى الأطباء وما شاكل ذلك فى سرعة فائقة ، وهناك حجتان لذلك ٠٠ والحجة الغالبة هى السرعة فتدريب الأفراد لمستويات عليا فى مهمتهم يستغرق وقتا ومطالب نفقات طائلة ٠٠ ومن ثم اذا سمح للمؤهلين تأهيلا كاملا بممارسة المهنة فان غالبية السكان سوف يتركون دون تسهيلات تعليمية وعلاجية وزراعية ـ بينما يكون أفضل حالا اذا استطاعوا الحصول على خدمات أنصاف المدربين والحجة الثانية هو أن غالبية العمل الذى يؤديه المؤهلون يمكن أن يؤديه أنصاف المدربين ٠٠ ومن ثم فهو ضياع للمهارة بالاصرار على أن الحاذق فقط هو الذى يمارس المهنة ومن ناحية أخرى فالحجة السياسية الرئيسية ضد هذا التخفيف من هذه المهارات هو الفخر القومى ٠

وفى دول عدة حيث طرح هذا الاقتراح فقد رفضته الصحافة والسياسيون الوطنيون على أساس أن المجد القومى يتطلب أن يكون أطباء بلادهم ومدرسوها فى مستوى نظرائهم فى بريطانيا أو فى أية دولة أخرى متقدمة ٠

وهناك أيضا المقاومة التى تبديها الروابط المهنية ولكن ربما لا تكون ذات فعالية اذا كان المجد القومى لايضاهز الى جانبها والرأى أيضا فى تغير حول موضوع طول الوقت الذى يستغرقه اكتساب المهارة ٠ فتحت تأثير الروابط المهنية ونقابات العمال كان الاهتمام مركزا على طول فترات التلمذة والتدريب ٠٠ وفى الحرب العالمية الثانية عندما كانت السرعة جوهر النجاح تم الاتفاق على أن الناس يستطيعون تعلم أسس العمل فى ربع الزمن الذى كان مقدرا له من قبل ٠٠ وظهرت فنون حديثة لاعطاء تدريب سريع اقترن بنتائج باهرة فى ميادين محو الأمية وتعليم اللغات الأجنبية وبنتائج نافعة فى تقصير المدة المطلوبة لتدريب الصناع والميكانيكيين ٠٠ وهذه الوسائل تستطيع أن تقوم بدور عظيم فى الأماكن التى يعوق فيها العجز فى المدربين التنمية الاقتصادية ٠

وهناك نتيجة أخرى لتحطيم قبضة المحترف على برامج التدريب هى التحقق من أن التعليم

ليس فى حاجة الى انتظار المحترفين ٠٠ أن برامج تعليم الجماهير انما تقوم على أساس أن كل فرد يتعلم ينبغى أن يعلم غيره ٠ وقد ظهرت فنون حديثة لمكافحة الأمية والتى من شأنها أن تجعل فى الأمكان لعدد قليل نسبيا من المدرسين المدربين أن يحققوا نتائج باهرة على أساس أن الطلبة ينقلون علمهم الى غيرهم ٠٠ أن سر النجاح فى جملة تعليم الكبار سواء كانت لمحو الأمية أو فى الزراعة أو رعاية الطفل أو الأدب الصينى هى كسب حماس للطلبة الذين لايمنحون وقتهم وأذهانهم للموضوع فحسب وانما ينقلون حماسهم ومعرفتهم الى الآخرين وهذا الحماس هو الاغلب عندما يأخذ البرنامج الطالب الى المدى الذى يجعله يشعر بأنه يقوم بالرسالة ٠ وهذا يفضل تلك البرامج التى يقوم فيها حاجز مهنى بين الطالب والمعلم ٠

ان تخفيف المهارات مشكلة مستمرة فان التقدم التكنولوجى يجعل دائما المهارات القائمة عديمة النفع ويخلق مهارات جديدة وسوف يؤدى هذا الدور على أية حال ويكون دوره هذا أكثر ظهوا لأن كل مهارة وهى تدعم نفسها يبدأ بعض الناس فى احتكارها وهؤلاء الناس هم الذين يرسمون الخطوط الفاصلة وقواعد التلمذة راغبين فى الحصول على مركز اجتماعى ممتاز وعائد مرتفع بتحديد عدد الذين يسمح لهم بممارسة المهنة ٠٠ ويقوم الاحتكار دائما بدور المتحدى للمخترعات الحديثة بحيث يمكن تفادى ما يسببه من أضرار ٠

ومن ثم فلكل مهارة نوع من تاريخ الحياة فهى تولد وتدرك أهميتها وتصبح موضوعات لمجموعة من التنظيمات وتثير العداء وتحارب حرب المؤخرة ضد المهارات الجديدة التى تغزو حياتها واما أن تتم التسوية بين المهارات القديمة منها والحديثة واما أن تتلاشى وتقترن كل هذا بكثير من الفخر والغضب والدموع ٠

وفى هذه الأيام يوجد عدد من الدول مثل ساحل الذهب ٠٠ حيث لايتيسر انفاق الأرصدة المتاحة للتنمية بسبب العجز فى المهارات المطلوبة وسوف تحدد العوامل السياسية هل فى ظل مثل هذه الظروف سوف يحافظ على معدل التنمية لصالح الجودة والأولوية ٠٠ ؟
أو هل سيكون هناك مضاعفة سريعة لانصاف المدربين ٠٠ ؟

التعليم الزراعي

يوضح التعليم الزراعى توضيحا تاما عدة نقط من التى سبق لنا مناقشتها ألا وهى مشكلة الأولوية ودور أنصاف المدربين وأهمية الحماس . أما بالنسبة للأولوية فان الانفاق على تزويد الفلاحين بمعلومات جديدة ربما يكون أكثر الاستثمارات انتاجية فى أى من اقتصاديات الدول الزراعية الفقيرة ، فان زيادة انتاجية التربة فى أغلب الأراضى هو أسرع وأضمن طريق لزيادة الدخل القومى بدرجة ملحوظة فمثلا يؤكد بعض الخبراء الزراعيين أن الغلة الزراعية للفدان يمكن مضاعفتها فى الهند بتطبيق فنون حديثة معروفة الآن ، وأكثر المصادر أهمية للكسب هى انتقاء البذور وزيادة استخدام المخصبات الصناعية ومزيد من استخدام المبيدات الحشرية وطرق أفضل لتخزين المياه واستخدامها ومثل هذه الفرص ليست متاحة فى كل مكان ذلك لأن الفجوة بين ماهو معروف للخبراء وما يقوم به الفلاحون ليست فى كل مكان بنفس الدرجة . وفى كثير من الأماكن يحدث هذا لأنه كان هناك فشل فى اجراء البحث الضرورى لانتاج المواد الغذائية .

ولعدة أسباب فان البحث الزراعى فى المناطق الحارة قد تركز فى المحصولات التجارية التى تصدر الى الدول الصناعية كالسكر والكاكاو والمطاط والشاى .. الخ .. وأهملوا ماينتج للاستهلاك المحلى كلية على حين أن أربعة أو خمسة أمثال الأيدى العاملة والأرض الزراعية المخصصة للمحصولات التجارية ينبغى تخصيصها لانتاج المواد الغذائية .

أن البحث مطلوب للتوسع الزراعى وحيث يكون البحث الأساسى لم يتم بعد فلا يكون هناك مجال للتوسع الزراعى ولكن اذا ما أصبحت المعرفة متاحة فان الحاجة الى عمال التوسع تصبح هائلة . فاذا فرضنا أنه ينبغى أن يكون هناك عامل توسعى واحد لكل ألف شخص مستخدمين فى الزراعة يكسبون عيشهم من العمل بها وأن ثلثى السكان يشتغلون بالزراعة وأن تكاليف العامل التوسعى هى أربعة أو خمسة أمثال ما يحصل عليه العامل الزراعى فعندئذ يكون تكليف الخدمة بما فى ذلك هيئة الملاحظة يبلغ مايزيد على $\frac{1}{4}$ ٪ من الدخل القومى . أضف الى ذلك التكلفة المطلوبة للبحث الزراعى وبذلك نصل الى النتيجة بأن وزارة الزراعة ينبغى لها أن تنفق على البحث والتعليم الزراعى بين ثلاثة أرباع ، ١ ٪ من الدخل القومى (تنفق حصر على الخدمات

الزراعية ـ التعليم والبحث مبلغ ـــــــــ بنسبة ـــــ ٪ من الدخل القومى)وفى الولايات المتحدة الأمريكية التى تتحقق فيها هذه النسبة يوجد عامل توسعى واحد لكل ٧٠٠ شخص يكسبون عيشهم من الاشتغال بالزراعة . وفى المملكة المتحدة توجد النسبة ١ : ٧٠٠ بينما فى الدول المتخلفة ترتفع هذه النسبة كثيرا .

واذا كان الانفاق السنوى الذى يقدر بحوالى ١ ٪ من الدخل القومى فى السنة يمكن أن يزيد الانتاجية الزراعية بمقدار ١ ٪ فى السنة فان هذا يكون استثمارا انتاجيا من الطراز الأول . وهذه الزيادة فى الانتاجية لا يمكن أن تعزى الى التوسع الزراعى بمفرده طالما أنه لابد أيضا من توفير رأس المال كالعدد والالات والمخصبات والمياه الى آخره . وعلى أية حال عندما يعمل تقدير للاحتياجات الأخرى فان هذه الاستثمارات المركبة تكون أكثر ماتستطيع الدول الزراعية تحقيقة من ربح ، والمعدلات التى استخدمناها لاتخرج عن حدود الامكانيات ففى اليابان بين سنة ١٨٨٠ ، ١٩٢٠ زادت انتاجية الفدان بمعدل تراكمى قدره من ١ : ٣ ٪ كل سنة ومعدل ١ ٪ قد بلغته انجلترا والولايات المتحدة والدول التى تبدأ بفجوة كبيرة بين المعرفة وبين مايتم تنفيذه فعلا ينبغى الا تكون لديها أية صعوبة فى تحقيق عائد باهر مما ينفقونه على الخدمات الزراعية ولكى نوفر الخدمة الزراعية عند هذا المعدل ينبغى أن يكون هناك توسع فى الموظفين الزراعيين . فسوف تنشأ الحاجة الى عدد كبير من المدربين تدريبا عاليا للبحث وكذلك لملاحظة التوسع فى الخدمة الزراعية ولكن أكبر زيادة سوف تكون بين عمال التوسع أنفسهم وطالما أن يتطلب عاملا توسعيا واحدا لكل خمس أو عشر قرى ومعنى ذلك أننا محتاجون فى مصر الى ١٠٠٠ (ألف) أو ٥٠٠ (خمسمائة) عامل توسعى . وسوف يكون من الصعب توفير هذه الأعداد اذا أعطى كل فرد منهم تعليما جامعيا زراعيا كاملا . ولكن ليس من الضرورى أيضا ولا من المرغوب فيه أن يكون لدينا خريجو الجامعات للقيام بهذا العمل . وهو ليس ضرورى لأن مايقوم به العامل التوسعى هو نقل الفنون التى تعلمها وجربها فى مكان آخر الى الفلاحين . فينبغى أن تتوفر لديه الزراعة العملية والا فسوف يكون عديم الأثر بالنسبة للفلاحين وأفضل تدريب له أن يكون قد اشتغل فى الحقل بنفسه مؤديا جميع أعمال الفلاح ثم ينفق سنة أو سنتين على الأكثر فى التدريب على الفنون الحديثة وكذلك ليس من المرغوب فيه أن يكون الموظف الزراعى خريج الجامعة طالما أن مشكلته الرئيسيه هى عمل اتصالات بالفلاحين وأن يكون مقبولا لديهم وهذا

مما يصعب على خريج الجامعة أكثر مما يصعب على الشخص الذى يكون أساسه غير بعيد كثيرا عن الفلاحين نفسهم .

ان المشكلة الرئيسية لموظفى الزراعة ليست هى فعلية مجرد اتصالات اجتماعية وهى سهلة وميسورة فى المجتمعات الريفية ولكن الاتصالات العقلية التى ينشأ عنها التقليد . فمثلا العمل الرئيسى لموظف التوسع كان فى وقت ما فى مزارع نموذجية تملكها وتديرها المراكز الزراعية وهذه المزارع كانت تنتج أفضل المحصولات بأفضل الطرق وكان الفلاحين يدعون اليها ليشاهدوا بأنفسهم النتائج وحتى عندما كانت الغلة مرتفعة لم يقلد الفلاحون ماشاهدوه وكانت حجتهم أن النتائج التى تحققت فى المزرعة النموذجية ليس من الضرورى أن تتحقق فى حيازاتهم اذ ربما كانت المزرعة النموذجيه قد اختيرت لخصوبتها أو لصفات أخرى أو ربما كانت التجهيزات والمعدات المستخدمة لايستطيع أن يحصل عليها الفلاح الواحد أو ربما لأن العمال الذين يفلحون الأرض لديهم تدريب خاص أو أن هناك ملاحظين غير متوفرين للفلاحين وللتغلب على هذه الصعوبات فان فنون التوسع الحديثة يؤيد المزارع النموذجية بتشجيع عدد قليل من العمال بأن يحاولوا استخدام هذه الفنون الحديثة بأنفسهم فى مزارعهم . وحينئذ يتضح للبقية أن النتائج الطيبة قد تحققت بواسطة فلاحين مثلهم وفى أرض مثل أرضهم . ولم يعد النجاح مجرد نجاح مؤسسة بعيدة عنهم ومن ثم فان ذلك مدعاة لأن تلوكه الألسن والى الاهتمام والبحث والمناقشة والتقليد . أن أحد الواجبات الأولى للموظف التوسعى الذى أتى حديثا هو أن يكتشف أو يعثر أو يتبين أكبر الفلاحين احتراما فى المنطقة وأكثرهم عرضة للتقليد ويحاول استدعاءه ليعاونه على الحملة التى يقوم بها . وقد يكون أساس تحمس الفلاحين فى بعض الحالات سياسيا . وفى الأمم التى استغل فيها الفلاحون عدة أجيال بواسطة الملاك والمرابين والتجار . فانه ليس من السهل عليهم الترحيب بالفنون الحديثة أو الأساليب الحديثة وخاصة اذا كانوا يشكون فى أن النتائج الرئيسية سوف تعود على ظالميهم ولذلك فالأصلح الزراعى كثيرا ما يكون مقدمة ضرورية للتوسع الزراعى الناجح ، واذا بدأ الزعماء السياسيون بالاهتمام الجدى بمشاكل العمال ويظهرون بأقوالهم ويدللون بأفعالهم على معاونة الزراع . فغالبا ما يستجيب لهم هؤلاء .

أن التوسع الزراعى دون التغيرات السياسية والتحمس الذى يتطلبه قد يفشل فشلا ذريعا وقد لاحظنا أن ادخال الفنون الحديثة يتطلب عددا كبيرا من التغييرات ليس فى البنيان الاقتصادى

والاجتماعى فحسب ولكن فى توفير رأس المال وفى اكتساب مهارات جديدة أيضا . ولذلك يجب أن ينظر الى التوسع الزراعى كجزء فقط من برنامج واسع للتنمية الزراعية الذى يتضمن أشياء أخرى كالطرق والائتمان الزراعى وتوفير المياه وكفاية التسويق والاصلاح الزراعى وتنمية صناعات جديدة لاستيعاب فائق الأيدى العاملة والجمعيات التعاونية وهكذا .. أن التنمية الاقتصادية تتضمن دائما تغيرا على جبهة واسعة وليس هناك قطاع أكثر صدقا من القطاع الريفى .

الصلاحيـــة الصناعيـــــة

ينشأ عن التنمية الصناعية هبوط مستمر فى أهمية الزراعة بالنسبة للمصادر الأخـــــرى للتوظف ، ومن ثم فان الصناعات الأخرى تنتقى باستمرار الأيدى العاملة من القطاع الزراعى بصفة مطلقة اذا كان عدد السكان ثابتا ونسبيا اذا كان نمو السكان سريعا ٠٠ ومن التجارب العالمية فان الأيدى العاملة عندما تدخل لأول مرة فى الصناعة أو التعدين وقد جاءت من الريف فـــان انتاجيتها تكون منخفضة جدا ٠٠ اذا ما قورنت بالأيدى العاملة التى دربت على الصناعة منذ زمـن طويل وهناك عدة أسباب لذلك :

أولا - تختلف طريقة الحياة الصناعية عن الزراعية ففى الأخيرة توجد فترات يشتد فيها النشاط اذ يعمل الفلاح من الفجر الى الغسق فى الزرع والحصاد يتبع ذلك فترات طويلـة مـــن الركود والراحة فى الفصول التى لاتلائم الزراعة ٠ ومن جهة أخرى ففى الصناعة يتوقـــع أن يعمل الفرد بمعدل متساو لمدة ثمانى أو تسع ساعات يوميا لمدة خمس أو ست أيام فـــى الأسبوع طوال السنة ، وفى الزراعة يعمل الانسان وهو سيد نفسه يمارس صنعة مألوفة لديه منذ نعومة أظفاره متخذا عديد القرارات طول الوقت ٠ أما فى المصنع فيمارس الفرد صنعة جديدة تحت الملاحظة يفعل على وجه الدقة ما يؤمر به ويعمل وكأنه مجرد " صامولة " فى جهـــاز معقد كبير وربما لايدرى ماذا هو فاعله ٠ ولمن يفعل والمجتمع جد مختلف أيضا ففى الحقل يعمل الفلاح بمفرده أو مع عدد من معارفه المختارين ٠ بينما يعمل الفرد فى المصنـــع مع مجموعة هائلة من الأفراد ليس له نصيب فى اختيار أى منهم ويقتضى الأمر مرور وقت طويل ليتعود الانسان على هذه الطرق الجديدة فى الحياة وأن يستقر فى هذا النوع مـــن النظام الذى تتطلبه الحياة الصناعية ٠ ويقال أن النساء والأطفال أسهل تكيفـا مـــن الرجال وهذا هو أحد الأسباب التى تجعل الثورات الصناعية تميل الى الاعتماد كثيرا عـلى عمل الأطفال والنساء فى مراحلها الأولى اذا لم تفرض عليها الرقابة والانتقال يكون ميســورا أيضا اذا كانت فلسفة الناس تتضمن احتراما كبيرا للنظام والخضوع للأوامر فى علاقات المجتمع طالما أن هذا يعدهم للحياة الأكثر تنظيما التى عليهم أن يعيشوها فى المؤسسات الصناعية

الكبرى ويعتقد بعض المؤرخين مثلا أن الالمان واليابانيين قد سهل عليهم التصنيع لهذا السبب والاختلاف فى الاساس بين الحياة الريفية والحياة الصناعية يفسر أيضا لماذا يكون العمال الحدد أفضل فى صناعات منهم فى أخرى . فمثلا مهما بلغ الفرد من المعرفة وتحمل المسئولية فى المزرعة فان المعرفة المطلوبة لتحمل المسئولية حد مختلفة فى الصناعة فبدلا من أن تكون لديه غرائز نامية عن سلوك الحيوان والنبات وتوقع نزول المطر يجب أن يكون لديه غرائز نامية عن العمليات الميكانيكية التى تحذره من الخطأ أوتوجهه الى فرص التقدم . والعامل الجديد لايستطيع اداء أعمال حيث توجد عدة عمليات لابد من انجازها وتنسيقها وينبغى زيادة تقسيم العمل كلما استخدم العامل الاقل مهارة وتبعا لذلك فان الامر يحتاج الى مزيد من الملاحظين لتنسيق العمليات المقسمة والحاجة الى نسبة عالية من هيئة الملاحظين هى علامة مميزة لجميع الدول التى يكون فيها التصنيع فى بدايته وعندما يتطلب الأمر أحضارهم من الخارج فان ذلك أحد الاسباب التى تجعل التكاليف فى هذة البلاد ليست فى المستوى المنخفض المتوقع لها وذلك بالنظر الى انخفاض مستوى الأجور وبديل لذلك فان استخدام أيدى عاملة غير ماهرة يشجع على الميكنة حيث تقسم الاعمال الى أبسط عملياتها وحيث أن الالة تؤدى الى دقة أكثر فى بعض العمليات مما لايستطيع العامل غير الماهر أن يقوم بها ويظن أحيانا أن هذا هو أحد الأسباب التى جعلت الميكنة تتقدم فى الولايات المتحدة الامريكية فى النصف الثانى من القرن التاسع عشر أكثر من تقدمها فى انجلترا وهذا الاختلاف فى الاساس يوضح لماذا يميل النظام لان يكون دقيقا ومتعبا فى المراحل الاولى للتصنيع فكثير من الاشياء التى لدى العمال الريفيون ميل طبيعى لها لايتمشى مع دقة الصناعة وأن مهمة تكوين ميول طبيعية ومختلفة ليست أسهل من مهمة اعداد الاطفال لحياة الرجولة وجزء من هذا النظام غفل ومحطم لذاته لانه يمارس بمعرفة أشخاص لايفهمون مشاكل الناس الذين يتعاملون معهم ولكن ألوانا متعبة من النظام لايمكن التهرب منها كلية فى المراحل الاولى من التصنيع وبمرور الزمن يكيف العمال انفسهم لبيئتهم الجديدة ويحصلون على سلسلة جديدة من المعرفة فيصبحون أكثر مهارة وليس بمعنى أنهم يعملون مزيدا عن عملياتهم بل بمعنى أن فطنتهم تترك لان تعمل فى نطاق واسع من المشاكل فانهم يدركون الخطأ كما لم يكونوا عليه من قبل وتزيد الانتاجية بسرعة خاصة فيما بين الجيل الاول من العمال والجيل الثانى وتسرع خطى العملية اذا سمح للوافدين الجدد وشجعوا على الاستقرار فى حياة المدنية وقد قطعوا علاقاتهم بحياة الريف ويكون التقدم أبطأ خطأ حين تختار الصناعة عمالا يعملون

فيها لماما ثم يعودون بعد ذلك الى قراهم ـ أن استخدام العمال المهاجرين فى الصناعة ليست مسألة سهلة أو بسيطة · فهناك بعض حالات معينة فمثلا تترك الفتيات اليابانيات القرية للعمل بصناعة القطن وفى الوقت المناسب يهدف الى قراهم للزواج والعمل النسوى ترتفع فيه نسبة ترك العمل سواء كان يشتمل على عمال مهاجرين أم لا ، وجماعات المعدنين المؤقتين حالة خاصة أخرى فاذا كانت الصناعة نفسها مؤقته فانها لاتستطيع أن تنشئ قوة عمل دائمة واذا نحينا هذه الحالات الخاصة يعتقد بعض رجال الصناعة أنهم يستطيعون الحصول على عمل أرخص بهذه الطريقة · أنهم يعتقدون أن الشبان الذين يتركون القرية لمدة عام واحد سوف يفعلون ذلك بدافع من المغامرة ومن ثم يأتون مقابل أجر منخفض ويعيشون فى ثكنات العزاب الرخيصة المقلقة طالما أن الفترة قصيرة · أن ارتفاع نسبة ترك العمل يجعل من المستحيل خلق حركة نقابية قوية وأنه عندما يصبح ضروريا تخفيض قوة العمل فانه يمكن اعادة العمال الى قراهم دون اهتمام لدفع تعويضات البطالة وقوة العمل الجديدة سواء كانت مهاجرة أو مقيمة غالبا ما تتكدس فى مساكن حقيرة غير صحية خالية من المرافق أو مزايا حياة المدن وفى هذه البيئة فان الدافع على قطع علاقة العامل بالقرية يكون فى مستواه الأدنى وليس هناك من سبب يدعو الى عدم تخطيط المدن الصناعية الحديثة وتزويدها بمساكن تصلح للعائلة وبالمدارس والحدائق العامة والمساجد ودور السينما وجميع هذه المرافق التى تجعل المدينة مكانا جذابا للعيش فيها وليس هناك مبرر يحول دون تقديم سلسلة من الخدمات الطبية وتعويضات البطالة والتأمينات وما شابه ذلك والتى بدونها يظل العامل الصناعى محتفظا باحدى قدميه فى المدينة والأخرى فى الريف بحيث يستطيع أن يعود اليها عند اللزوم وسوف يكون الأثر هو قوة عمل أكثر صحة وأكثر استغلالا وأكثر رغبة فى تحسين عملهم · أن هذه الأشياء تكلف كثيرا ولكنها تسدد نفقاتها بزيادة الانتاجية وبزيادة السعادة الانسانية ·

أن الصحة والغذاء لهما أثر خاص بالنسبة لانتاجية العمال الجدد وفى الدول الفقيرة يكون غالبية الناس مصابين بأحد أنواع الطفيليات التى تمتص نشاطهم وتقلل من الانتاجية دون أن تمنعهم من مزاولة أعمالهم ومن المجزى للشركات الصناعية توفير الخدمات الطبية المجانية وأن ترى عمالها يسكنون سكنا مريحا نظيفا ومن المجزى أيضا أن توفر وجبات غذائية رخيصة ومجانية لتضمن تغذية عمالها · والخدمات الترفيهية داخل المصنع أكثر ضرورة فى هذه الدول

منها فى أوربا أو أمريكا الشمالية . أن جزءا كبير فى اختلاف الانتاج يعزى الى الأجسام العليلة التى تعانى من سوء التغذية تتوقف انتاجية العامل أيضا على التدريب الذى يحصل عليه ، أن مبالغ كثيرة تنفق اليوم على انشاء معاهد فنية حديثة فى الدول المتخلفة لجميع أنواع المهارات الصناعية كعمال البناء والميكانيكين والكهربائيين وما شابه ذلك . وتسد هذه المعاهد حاجة كبيرة طالما أن التنمية الاقتصادية تخلق عجزا كبيرا فى جميع هذه المهارات . أن غالبية القوة العاملة الصناعية تتكون من عمال مهرة وغير مهرة الذين يتعلمون عملهم ليس فى المعهد بل فى العمل وليس عدد كبير من الناس الذين يحسنون عملهم يحسنون تدريس غيرهم الا اذا حصلوا على بعض التعليمات فى التدريس أو اهتموا بصفة خاصة بالمسألة وأكثر المصانع كفاية تختار لهذا الغرض عمالا أثبتوا أن لهم ميلا خاصا وحبا للتدريس . وقد يخلقون أيضا دراسات خاصة للوافدين الجدد ويعينون موظفا خاصا لادارتها ، وهذه الانتقادات الموجهة الى التدريب ينطبق أيضا على نظم التلمذة . ان نظاما للتلمذة ضرورى فى جميع الحرف التى تكون فيها التحدية ضرورية لاتقان العمل . ان أغلب نظم التلمذة تتدهور الى فوضى وأن نقابات العمال والرابطات ذات الشأن تطيل فترة التلمذة بحيث تخفض من تيار المشتغلين بالحرفة والاحتفاظ بمكاسب القدرة ومن ثم فان وقت التلمذة يساء استخدامه طالما أنه من المتوقع انفاق الشهور الأولى فى أعمال لا تمت الى المهنة بصلة ، وقد يكون الشخص الذى يتتلمذ عليه مدرسا طيبا أو سيئا أو بين وبين وكذلك فمن المرغوب فيه جدا أن يعاد النظر فى نظم التلمذة من وقت لآخر ، وأن تقترن بتعليمات فى المساء وبعض الوقت وأن المصانع التى تسهم فى ذلك تبدى اهتماما خاصا باختيار هؤلاء العمال الذين تخصص لهم التلمذة وتتوقف الانتاجية أخيرا على اهتمام العامل بعمله . ويعزى هذا جزئيا الى الأجر الذى يحصل عليه العامل وما ينتظره من ترقية والجو الاجتماعى للمصنع . أما فيما يختص بالأجر فان المطلوب هو أنه ينبغى أن يكون هناك تفاضلا كافيا فى الأجر تبعا للمهارة وتفوق الانتاج والمسئولية بحيث ينبغى تشجيع العامل على أن يبذل قصارى جهده وأن يشعر بأنه يكافأ تبعا لذلك سواء كانت هذه الدوافع فردية أو جماعية فهى مسألة ثانوية تخضع للظروف . أما فيما يتعلق بالترقية فهى تخص عددا قليلا نسبية الا اذا كانت طبقات كبيرة تتأثر بنوع من التمييز العنصرى أو الجنسى أو القومى أو ما شبه ذلك . ومثل هذا التمييز الجماعى يقلل من معدل التنمية الاقتصادية مع استبعادنا لاثارها على العلاقات

الاجتماعية ولو بسبب أنها تحرم المجتمع من المواهب العالية لبعض هؤلاء الذين تقف الحواجز دون ترقيتهم وعلى أية حال اذا كانت الترقية تهم عددا قليلا فانها أقلية ذات أهمية طالما أن ما يؤدونه فى وظائفهم ذات المسئولية قد يكون له تأثير كبير على جودة وكمية الناتج ولذلك فمن الأهمية بمكان أن يشعر العمال بأن هناك طريقا واضحا مفتوحا لجميع هؤلاء الذين يستحقون . أما فيما يتعلق بالجو الاجتماعى داخل المصنع فهى مسألة تتعلق بحجم المصنع والمرافق التى بداخله وفى الفرص المتاحة للمشورة وفى تيار الثقة المتبادل بين العمال وملاحظيهم . ان جميع الجماعات الصناعات فى صراع مع هذه المشكلة ونحن لسنا متأكدين الى الآن أن لها حلا عالميا . ان نقطة واحدة يتفق عليها جميع الملاحظين هى المركز المهم الذى يشغله الملاحظ سواء فى المحافظة على العلاقات الانسانية الطيبة أو فى تأمين مستوى مرتفع من الانتاجية . ان نظام الاختيار والترقية يجب لذلك أن يكون بحيث أن الرجال الذين تتوفر لديهم الصفات اللازمة للملاحظة يمكن انتقاؤهم بسرعة واعطاؤهم التدريب الكافى للدور المهم الذى سيقومون به . وراء المشاكل العديدة الخاصة بالتكيف للحياة الصناعية نجد أن المشكلة الكبرى هى التكليف لمبادئ الأخلاق فالعامل الجديد فى الصناعة الذى أتى من بيئة قبلية لديه مبادئ أخلاقية عالية فهو مطيع وخاضع للأوامر من يعملون فى المركز الاجتماعى أو السياسى أو من يكبرونه سنا . أما اذا أتى من بيئة ومجتمع غير نقدى فأن مجموعة مبادئه الأخلاقية لاتحوى قواعد تحكم العلاقات بين المستخدم وصاحب العمل وبين البائعة والمشترى .

ومن الناحية التاريخية فان اقامة طريق جديد للحياة كثيرا ما يقترن بتفكير جديد يساعد الوافدين الجدد على حياة المدنية بحيث يتلاءمون مع بيئتهم الجديدة .

ادارة الأعمـــال

وتخلق التنمية الاقتصا دية طلبا كبيرا على المنظمين الاكفاء سواء فى القطاع العـــا م أو القطاع الخاص ، وكثيرا ما يوجد فى الدول الصغيرة طوائف من رجال الأعمال كصغار التجار الذين يرغبون فى جمع ثروة عن طريق الشراء من أرخص الأسواق والبيع فى أغلاها أو باقراض النقود بأعلى فائدة تطبقها الحركة التجارية ٠

وليس العيب فى روح المغامرة ولكن فى ممارسة الادارة ٠ ان وفورات الانتاج الكبير تجعـل فى الامكان تحقيق زيادة كبيرة فى الدخل اذا أمكن وجود أفراد قادرين على ادارة ا لمشروعـات الكبيرة بكفاية ٠ بما فى ذلك ادارة اعداد كبيرة من ا لرجال وكميات هائلة من الموارد الماديـة انها المعرفة والتجربة لمشا كل ادارة الانتاج الكبير هى النقص البارز فى هـذه الـدول ٠ أن كبار المنظمين يولدون ولا يصنعون ٠ ان الرجال الذين يقدمون سلعا جديدة ونظما جديـــدة للتنظيم أمثال فورد ، وولورث Ford & Woolworth قليل عددهم ولا يمكن أن يصنعـوا بناء على الطلب أن غالبية رجال الأعمال يقومون بعمل روتينى تؤهلهم له المعرفة والتجربة ٠ أن جزءا من هذه المعرفة يمكن دراسته فى مدارس الادارة ولكن جزءا مهما لا يمكن الحصـول عليـه الا بممارسة العمل ٠ وأما الباقى فهو يتوقف على الصفات الشخصية والخلقية ان مدارس الادارة تستطيع تدريس طرق تسجيل المخزون والزمامات والالتزامات وبعض طرق التصرف فى الموارد المادية وبعض طرق ادارة الرجال كاختيار العمال وهيئة الموظفين وتفويض السلطة ووسائل التدريب وهـكذا ولكنها لا تستطيع أن يعلم رجل الأعمال كيف يعامل مرءوسيه بحيث يجمع بين ولائهم وكفايتهم ٠ ان هذا هو ماينبغى أن يكتسبه بالتجربة اذا سمح له طبعه بذلك ٠ وكذلك لاتستطيع هـذه المدارس أن تمنح الحاسية التجارية التى تقلل من ا لضياع وتكيف استخدام الموارد لتيار الناتـج والأسعار التى تدفع أو التى تتقاضى وكيف يتم الشراء والبيع وحدود الائتمان ٠ وكذلك يتجـــاوز مقدورها أن تغرس حاسية التكامل والتى بدونها لايستطيع المصنع أن يكتسب الشهرة والتى بدونهـا لا يكتب له البقاء ومن الناحية العملية فان جزءا كبيرا من التجربة المطلوبة للتفوق فى الادارة ٠ انما يكتسب بالعمل فى المصانع الأجنبية فى الداخل والخارج والتى يعدها يصبح الموظف مديـــرا

لحسابه الخاص ومن ثم فربما كان أخطر اتهام يوجه ضد المصانع الأجنبية هو رفضها لاستخدام الوطنيين الا فى المراكز الدنيا ويكون ذلك عادة نتيجة التحيز الجنسى أو الدينى ، واذا لم يستخدم الوطنيون فى وظائف أعلى من وظائف الكتبة فانهم لايستطيعون أن يتعلموا كيف يديرون المشروعات الصناعية لأنفسهم ومن ثم أيضا تصبح شئونهم مسيطرا عليها بواسطة الأجانب . ويعرقل النمو الاقتصادى بواسطة زيادة التكاليف والعجز الذى يتضمنه الاعتماد على المشروع الأجنبى وهذا هو أحد الأسباب التى من أجلها تصدر الدول المستعمرة حالما تحصل على استقلالها تشريعات وتتخذ خطوات أخرى لارغام المؤسسات الأجنبية على فتح باب الترقية فى وجه المواطنين الى مراكز الادارة ولكن حتى الدول غير المستعمرة قد اتخذت مثل هذه الاجراءات فمثلا عندما أتى الأجانب بحرف جديدة الى انجلترا فى القرنين السادس والسابع عشر فان براءات الاحتكار التى منحت لهم كثيرا ما كانت تتضمن شرطا هو أنه يجب على الأجنبى أن يدرب عددا من البريطانيين فى حرفته فى فترة معينة . وفى نفس الوقت فان الدول التى فى مستهل مراحل نموها الاقتصادى تجد من المربح أن ترسل بعض شبابها الى الخارج ليكتسب التجربة فى المصانع الأجنبية ويبلغ عدد المصريين المبعوثين الى الخارج لادارة الأعمال فقد أرسل الألمان عددا كبيرا من الشبان للعمل فى انجلترا فى الربع الأخير من القرن التاسع عشر . وقد أتبعت اليابان هذا المثل اذ أرسلت شبابها الى المانيا والولايات المتحدة بعد ذلك بقليل وعند عودتهم يقيم القليل منهم مشروعات خاصة بهم ولكن أغلبهم يجد عملا أو توظفا فى المؤسسات القائمة وطنية كانت أم أجنبية أو فى الخدمات الحكومية دائمة التوسع وقد لايكون من الميسور لشعوب الدول الملونة تنفيذ هذه السياسة كما قامت بها الشعوب البيضاء طالما أن التميز اللونى فى الدول المتقدمة قد يجعل من الصعوبة وجود مصانع تقبل المدربين الملونين ولكن توجد فرص أكثر مما يمكن استغلاله فى الواقع . فمن الظروف المواتية هو أن بعض الدول الصناعية مشوقة فى أن توثق علاقاتها الخاصة بالدول الفقيرة لكى تحول طلباتها من عدد وآلات اليها بعيدا عن الدول الصناعية الأخرى ولهذا السبب قد يرحبون بالفرصة لتدريب الأفراد الذين يتولون هذه الطلبات عندما يعودون الى بلادهم .

ان المدرسة الرئيسية للتدريب على الادارة تتكون من صغار الرجال المشتغلين بالتجارة كهؤلاء الذين يملكون ويديرون سيارة وسيارتين للنقل أو متجرا صغيرا أو ماشابه

ذلك من المشروعات التجارية الصغيرة ان كثيرا منهم يفلس والقليل ينتقل من نجاح الى نجاح مكتسبا خبرة تزدهر أخيرا بادارة مشروع كبير وكثيرا مايكون المشتغلون بهذه الأعمال أكثر مما ينبغى وأن هناك ضياع كبير لرأس المال ولهذا يقال أحيانا أنه ينبغى تنظيم الدخول الى هذه الأعمال وذلك اما لضمان دخل كاف أو لتقليل ضياع الموارد . واذا نظرنا اليها كوسيلة لضمان ناتج مباشر فان انتشارها يعتبر ضياعا وأما اذا نظرنا اليها كوسيلة لاعطاء الناس التجربة فى ادارة الأعمال فان الضياع يكون فى هذه الحالة تكلفة تدريب مسددة تماما . وفى بعض الدول المتخلفة يوجد شعور بأن نمو طبقة صغار رجال الأعمال الوطنيين يهددها منافسة المهاجرين فى نفس الأعمال ، فالمؤسسات الأوربية الكبرى تميل الى الاقتصار على أوجه النشاط الكبيرة . ولكن الهنود والعرب فى غرب شرق افريقيا والصينين وجاميكا وجنوب شرق آسيا ينافسون الوطنيين حتى فى أصغر الأعمال . ونظرا لأن لديهم تقاليد تجارية أكثر اصالة من تقاليد السكان الوطنيين الذين يعيشون بين ظهرانيهم . فغالبا مايكونون أكثر نجاحا يضاف الى ذلك أن المهاجرين يميلون الى الالتصاق بعضهم ببعض وأن يساعد أحدهم الآخر وهذا يؤدى الى ازدهار الجماعة كلها وفى مثل هذه الدول كثيرا ما يطالب بأن يحمى رجال الأعمال الوطنيين من منافسة المهاجرين فى ميادين معينة وهذا يثير مشكلة شائكة وهى التمييز العنصرى وطالما أن التقليد والمنافسة هما السبيلان للتعليم فليس من الواضح أن رجال الأعمال الوطنيين سوف يتقدمون بسرعة أو يستفيد المجتمع اذا حددت أوجه نشاط المهاجرين ويبدو أنها سياسة أفضل أن يصر على أن يأخذ المهاجرون التلاميذ الوطنيين للتدريب وخلق فرص أخرى لرجال الأعمال الوطنيين لتحسين قدراتهم .

ان بعض الحكومات فى قلقها على تنمية مصادر محلية للمشروعات تخلق مؤسسات مالية خاصة لاقراض النقود لصغار رجال الأعمال وهذا عامل مساعد الى المدى الذى يكون فيه النقص فى المشروعات المحلية يعزو الى العجز فى رأس المال ولو أن هذه الحالة نادرة . ان الرأسماليين المحليين انما تنقصهم مهارات الادارة واقراض النقود الى صغار رجال الأعمال الذين ليس لديهم خبرة دون رقابة كثيرا ماتشبه جريان الماء العذب فى البحر — ان مايحتاجه هؤلاء الناس هو الملاحظة والنصيحة ثم يأتى بعد ذلك رأس المال . ان مركزهم يشبه كثيرا مركز الفلاح اذ ينبغى وجود مؤسسات مالية خاصة مهمتها الرئيسية اسداء النصح

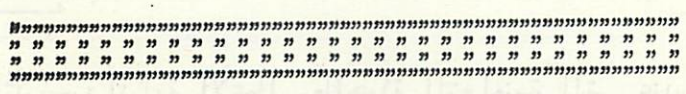
لصغار رجال الأعمال الذين يطلبونها عن طريق هيئة رجال الأعمال ذوى التجربة (كما يفعل المستشارون الصناعيون فى الدول المتقدمة الصناعية أو عمال التوسع الزراعى فى الريف وعندما تقرض النقود ينبغى مراجعتها بدقة كما ينبغى أن يكون لموظفى هذه المؤسسات سلطة تغيير الطرق الادارية بالقوة كشرط سابق لاعطاء القرض ومراجعة العمليات غير المربحة الى أن يتم سداد القرض على الأقل ٠

ان أكثر صعوبة فى اقراض صغار رجال الأعمال فى هذه الدول هى قلة الأهمية التى يعلقها الكثيرون على شهرة المشروع ٠ ففى الدول المتقدمة تعتبر شهرة المحل أحد الأصول القيمة فى المشروع ٠ فالمصانع راغبة دائما فى حماية شهرتها وتشريف عقودها بقبول ما سبق أن أعطيت الأوامر بطلبه والدفع فورا وتسليم البضائع طبقا للمواصفات ٠

وفى كثير من الدول المتخلفة يخدع البائع والمشترى والمقرض الذين يعتمدون على أمانة رجل الأعمال فى تسع حالات من عشرة ٠ وأحد الأسباب التى تجعل رجال الأعمال من المهاجرين أكثر نجاحا فى هذه الدول هو أن الموردين الأجانب والبنوك وحتى الجمهور قد وجدوا بالتجربة أن هؤلاء المهاجرين موضع ثقة ، والمفروض أن أهمية الشهرة أو أن ـ الأمانة هى خير سياسة شئ يمكن اكتسابه بمرور الزمن وأن المنافسة ونمو مجموعة جديدة من المبادئ الخلقية فى التجارة تصبح جزءا من تقاليد المجتمع وفى نفس الوقت فان الاحتجاب النسبى لهذا الاحساس يجعل من الضرورى للمؤسسات الحكومية أن تخطو بحذر عندما تحاول أن تمد صغار رجال الأعمال بالقروض أو تتعاقد معهم أو بأى طريق آخر يتضمن الثقة الشخصية ٠

وميدان آخر لتدريب ادارة الأعمال والحركة التعاونية التى عندما تدار على أساس ديمقراطى تعطى عددا كبيرا من الناس تبصرا فى مشاكل الادارة وبعض التجربة فى الادارة التجارية وربما تكون هذه هى أكثر المظاهر قيمة للحركة التعاونية ٠ فالأعمال التى تؤديها وتسويق المنتجات وتوجيه المدخرات وشراء التموين وهكذا يمكن فى كثير من الحالات اداؤها بنفس الدرجة من الكفاية بواسطة المشروع الفردى والوكالات الحكومية ، ولكن القيمة التعليمية للحركة التعاونية لاتقدر بقيمة واذا نظرنا الى الأمور فى هذا المنظار فان هذا توضيح آخر

للحقيقة بأن المقدرة الادارية والمغامرة يغلب أن تكون أكثر تغلغلا فى الدول التى يكون فيها اتخاذ القرارات لا مركزيا من تلك الدول التى يكون فيها اتخاذ القرارات مركزيا وهذه من أعظم الحجج الديمقراطية وهى تنطبق فى الحياة التجارية كما تنطبق فى الادارة العامة وبالفعل فان الحياة التجارية ربما تكون أكثر حيوية فى الدول التى تكون فيها الادارة العامة غير مركزية وديمقراطية حيث يدير الناس شئونهم عند كل مستوى من القرية والى أعلا من الدول حيث تتركز السلطة السياسية فى حكم أولجارشى وهذه أيضا من أعظم الحجج للمنافسة والتى بالمثل تجعل القرارات موزعة على عدد كبير من الأفراد . ولسبب آخر فان المنافسة تعتبر حيوية بالنسبة للكفاية فى ادارة الأعمال . ففى التحليل الأخير يغلب على رجال الأعمال أن يستخدموا التسهيلات للتدريب والنصح وأن يسعوا للبحث عن كل الطرق التى تحسن من كفايتهم اذا توفر لديهم الدافع على ذلك . وأقوى الدوافع الايجابية هو توقع النجاح بينما أقوى الدوافع السلبية هى الخوف من الافلاس وكلا النوعين من الدوافع يتوقفان على المنافسة — ان المنافسة فى حد ذاتها لاتضمن الكفاية للمشروع ولكن ليس هناك عنصر آخر يتسطيع ذلك اذ غابت المنافسة ...



وزارة التربية والتعليم المركزية
مكتب خبير الشئون المالية

ملحق المذكرة رقم ١٠٥
الدورة التدريبية الرابعة

نفقات أنواع التعليم المختلفة فى الثلاث سنوات الأخيرة ومقارنتها باحصاء المدارس والفصول والتلاميذ فى هذه السنوات

نوع التعليم	السنة	مصروفات مباشرة	عدد المدارس أو المعاهد	عدد الفصول	عدد التلاميذ
		جنيه			
التعليم الابتدائى	٥٧/٥٦	١٠٨٣٣٩٠	٧٧٠١	٤٧٩٣٢	١٩٧٥٨٧٤
	٥٨/٥٧	١١٧٥٦٣٣٠	٧٤٢٢	٥١٢١٧	٢٠٨٦٧٠٤
	٥٩/٥٨	١٤٨٣٩٢٠٣	٧٣١٢	٥٥٥٩٨	٢٢٨٦٠٦٧
التعليم الاعدادى (عام وعملى)	٥٧/٥٦	٤٨٤٠٨٩٤	٧٤٣	٩٥٨٥	٣١٨٢٤٣
	٥٨/٥٧	٥٠٢٥٢٠٢	٧٥٤	٩١٦٦	٢٧٨٧٧١
	٥٩/٥٨	٥٢٧٩٩٣٤	٧٧٧	٨٦٠١	٢٤٨٩٣٤
التعليم الثانوى (عام)	٥٧/٥٦	٣٦٦١١٣٧	٢٠١	٣٥٢٢	١٠٩١٥٣
	٥٨/٥٧	٣٦٤٧٨٥٩	٢٠٢	٣٥٧٤	١٠٩٣٩٥
	٥٩/٥٨	٣٨٨١٤٣٩	١٩٩	٣٦٢٩	١١٥٦٠٨
التعليم التجارى (اعدادى وثانوى)	٥٧/٥٦	٤١٩٥٨١	٣٢	٤٦٧	١٢٣١٤
	٥٨/٥٧	٥٩٣١٤٩	٤١	٧٢١	٢٠٦٣٣
	٥٩/٥٨	٧٩٨٦٠٣	٤٧	٩٥٢	٢٧٦٨٧
التعليم الزراعى (اعدادى وثانوى)	٥٧/٥٦	٤١١٣٥١	٢١	٢٧٢	٧٠٠٨
	٥٨/٥٧	٤٩٥٤٤١	٢٧	٣٨٢	١٠٩٥٦
	٥٩/٥٨	٥٩٤١٦٢	٤١	٣٩١	١٤١٣٠
التعليم الصناعى (اعدادى وثانوى وتدريب مهنى ودراسات عملية)	٥٧/٥٦	٩١٨٣٧٠	٧١	٥٨٢	١٨٤٥٥
	٥٨/٥٧	١١١٥٨٩٥	٧٩	٨٣١	٢٤٣٣٠
	٥٩/٥٨	١٥١٥٧٥٨	٨٩	٩٩٦	٣٠٣٥٣
معاهد المعلمين والمعلمات والمعاهد العليا	٥٧/٥٦	١١٩٨٥٢٧	٩٧	٨٩١ معهد	٣٢٥٨١
	٥٨/٥٧	١٤١٨٦١٥	١٠٣	٧٨٦ معلمين	٣٣٣٩٤
	٥٩/٥٨	١٧١٤٧٦٧	٩٦	٥٩٢ ومعلمات	٢٨٣٣٣

ملاحظات :
١ــ أدرجت مصروفات كل نوع حسب التحليل الوارد بالحساب الختامى لوزارة التربية والتعليم فى الثلاث سنوات .
٢ــ لاتتضمن هذه المصروفات مصروفات ديوان الوزارة والمناطق أو البعثات أوالخدمات العامة .
٣ــ احصاء المدارس والفصول والتلاميذ أخذا وطبقا لاجمالى الاحصاء السنوى للتعليم فى الثلاث سنوات .
٤ــ أرقام الاحصاءات الأخيرة تشمل معاهد وفصول وتلاميذ الاعدادى والثانوى معافى كل نوع من التعليم .

م . سعيد

(عطية عطية وهبة ١٩٦٠/٧/٩)