الإدارة العشوائية وعشوائية التخطيط

نشر في جريدة أخبار الخليج بتاريخ 27 ديسمبر 2020

بقلم: الدكتور زكريا خنجي

العشوائية – ببساطة – عكس التخطيط.

والعشوائية – كما تشير بعض المراجع – كلمة مشتقة من فعل عَشُوَ وعَشَا عَشْوًا، وتعني من ساء بصره بالليل والنهار أو من أبصر بالنهار ولم يبصر في الليل، والعشاوة هي سوء البصر ليلاً ونهارًا أو ليلاً فقط، فقد أطلق العرب على الناقة التي لا تبصر ليلاً المصابة بعشى ليلي صفة العشواء، فهي تسير تخبط الأرض على غير بينة من أمرها. ويقال ايضًا يَخْبِطُ خَبْطَ عَشْوَاءَ: أي يَتَصَرَّفُ عَلَى غَيْرِ عِلْمٍ وَلاَ بَصِيرَةٍ، ورَكِبَ العَشْوَاءَ: سَارَ فِي أَمْرِهِ عَلَى غَيْرِ هُدى وَلاَ بَصِيرَةٍ، خَبَطَ.

ويستعمل هذا المصطلح في العلوم للتعبير عن انعدام الغرض والغاية، فالعشوائي يعبر تمامًا عن هذا المعنى من فقدان الهدف أو السبب أو الترتيب. بمعنى أن العشوائية فقدان التخطيط، وكذلك يستخدم مصطلح العشوائية مع كثير من المصطلحات المتعلقة بخواص إحصائية قابلة للقياس، مثل فقدان الارتباط أو فقدان الانحياز.

والعشوائية – كما أشرنا – عكس التخطيط تماماً، فمن الخطأ إطلاق المصطلح (التخطيط العشوائية)، فالتخطيط سلوك متى ما وجد في شيء انتفت فيه العشوائية وبالعكس، فالعشوائية اختلال وانحراف وحالة مرضية وتخبط والسير في الظلام من غير مصدر ضوء، وبالتالي من غير المحتمل أو من غير المجدي انتظار نتاجات مذهلة أو حتى غير مذهلة من الاستمرار في العشوائية.

لنتخيل ربان سفينة، خرج من ميناء (أ) ويريد أن يتجه لميناء (ب)، إلا أنه نسى أن يأخذ الخرائط اللازمة وكذلك البوصلة معه، ولم يخطط للطريق، ترى كيف سيصل ؟

قد يقول قائل إنه سيصل إلى ميناء، ولكن هل سيصل إلى نفس الميناء الذي يرغب في الوصول إليه (ب) ؟ أو ربما سيصل إلى نفس الميناء، فهل سيصل في الوقت المقرر للوصول ؟ أم سيتوه بين الأمواج وطرقات البحر ؟

وقد ينجح هذا الربان في النهاية للوصول إلى مبتغاه وذلك بحسب الخبرة، ولكن ترى كم كلفته كل تلك الصعوبات والعقبات والمشاكل التي واجه في البحر، بالمقارنة مع ربان آخر أخذ الحيطة والحذر وأخذ معه الخرائط اللازمة والبوصلة وما يلزمه للسير في طرقات البحر غير واضحة المعالم ؟ لذلك يمكننا القول بأنه ليس من الحنكة أن نسير من غير دلائل إرشادية واضحة، سواء في حياتنا أو في أي أمر شخصي من حياتنا.

هكذا هو التخطيط والعشوائية ببساطة. فعندما يفقد المرء أو إدارة ما أو حكومة ما التخطيط فإنه يفقده ثقته بنفسه وفي قدراته وإمكانياته، ويجعله يسير في الحياة بلا هدف وبلا معنى، ولا غاية.

وربما يرادف مصطلح (العشوائية) ما يعرف في علم الاقتصاد والسياسة (تأثير الكوبرا)، إذ إن هذا المصطلح يستخدم لتوضيح الحلول الخاطئة في الاقتصاد والسياسة، وخاصة عندما يريد متخذ القرار أن يحل مشكلة ما فيزيد المشكلة أزمة، لتتحول المشكلة إلى أزمة وبالتالي ربما تصل إلى مرحلة الكارثة، كما أشار إليها الاقتصادي الألماني هورست سيبرت في كتابه الذي يحمل نفس هذا الاسم.

وتروي الكتب أن مصطلح (تأثير الكوبرا) ظهر وانتشر خلال فترة الاحتلال البريطاني للهند، ربما في الفترة ما بين عامي 1858 و1947، وذلك من خلال تلك القصة التي تشير إلى أن الحكومة البريطانية التي كانت تحكم الهند قد عانت من زيادة أعداد ثعابين الكوبرا السامة في مدينة دلهي، لذلك عرضت الحكومة مكافأة (أو جائزة) لكل ثعبان كوبرا ميت. فكانت هذه الخطة والفكرة ناجحة في البداية وتم قتل أعداداً كبيرة من الكوبرا من أجل المكافأة. ولكن في نهاية المطاف بدأ الناس بالمغامرة وتربية هذه الثعابين من أجل تحسين الدخل، وعندما أدركت الحكومة ذلك، ألغت برنامج المكافآت، ما جعل الثعابين بدون قيمة بالنسبة للمربيين فأطلقوها في العراء فكانت النتيجة تزايدت أعداد الكوبرا البرية.

ويشبه تأثير وقصة الكوبرا ما حدث في هانوي في فيتنام، ففي عام 1897، حمل المندوب العام الفرنسي (بول دومير) على عاتقه إبان الاستعمار الفرنسي مهمة تحويل مدينة (هانوي) الفيتنامية إلى مدينة معاصرة شبيهة بباريس ولندن. ومع بداية تطبيق برنامجه الإصلاحي بالمدينة، أمر دومير ببناء قنوات لتصريف المياه امتدت عشرات الكيلومترات. وبعد أقل من خمس سنوات من بداية المشروع حدثت كارثة هددت مشروع دومير، حيث امتلأت قنوات تصريف المياه بالفئران، وسُرعان ما انتقلت الفئران إلى أحياء المدينة، فلجأ دومير للاعتماد على فرقة مُدربة على القضاء على الفئران، ولكنها فشلت في المهمة.

هنا لجأ (دومير) لأهالي (هانوي) الفقراء ووعدهم بمكافآت مالية مُقابل كل فأر يقتلونه ويسلمون ذيله للسلطات كدليل على قتله، وعلى الرغم من جمع كم هائل من ذيول الفئران إلا أن السلطات الفرنسية لاحظت تفاقم المشكلة وظهور نوع جديد من الفئران مقطوعة الذيل، فماذا حدث ؟

من أجل الحصول على أكبر قدر من المكافآت، عَمَدَ أهالي مدينة (هانوي) لصيد الفئران وقطع ذيولها ثم إطلاق سراحها لتتكاثر حتى لا ينتهي مصدر المكافآت، ومع اكتشاف الحيلة تم إلغاء المكافآت المالية لتشهد مدينة (هانوي) على إثر ذلك زيادة كبيرة في عدد الفئران وظهور وباء الطاعون بحلول عام 1906.

وهذا ما يحدث في الكثير من الإدارات والحكومات، فعندما تريد تلك الإدارة أن تحل مشكلة ما فإنها تسارع لمجابهة تلك المشكلة من غير دراسة أو تفكير، حيث تقوم على عجل بفرض سياسة جديدة أو حل مؤقت بنادولي المفعول، وفي خطوة ربما توصف بأنها مثل الشريط اللاصق الرديء الذي لا يصمد أمام اختبار الزمن، أو مثل الصنبور المعطوب الذي تحاول وقف تسرب المياه منه وتسده بإصبعك ليزيد الضغط في مكان آخر، وتتسرب المياه مرة أخرى، عندئذ كل الذي فعلناه فإننا قمنا بعملية ترقيع ليس إلا، هذا الترقيع حتما سيزول وتعود المشكلة للظهور مرة أخرى.

ذات مرة وفي العاصمة الكولومبية حاولت السلطات التخفيف من حدة أزمة المرور من خلال السماح لأصحاب السيارات فقط بقيادة سياراتهم في بضعة أيام من الأسبوع. وتم التحقق من ذلك باستخدام الرقم النهائي المدون على لوحة الترخيص، فعلى سبيل المثال، يُسمح فقط لأصحاب السيارات التي يقع الرقم الأخير من الأرقام المدونة على لوحة ترخيصها في النطاق ما بين 1 إلى 4 بالقيادة أيام الاثنين والأربعاء، وهكذا.

فكانت النتيجة، أن الأشخاص الذين يضطرون إلى القيادة كل يوم بدأوا في شراء أكثر من سيارة، بل اضطرت الأسرة التي تتكون من زوج وزوجة أن يعملا على شراء أربع سيارات من أجل أن يتمكنا من الذهاب إلى عملهما يوميًا، لذلك كانت المحصلة النهائية لهذه السياسة؛ المزيد من الازدحام والمزيد من التلوث.

ومرة أخرى ففي دولة ما قامت الحكومة برفع سعر القمح المحلي تشجيعاً للفلاح، فقام كبار تجار ومستوردو القمح بتوريد القمح المستورد للحكومة على أنه محلي أو خلط القمح المحلي بالآخر المستورد للاستفادة بفارق السعر، ومن هنا تم إغراق السوق المحلي بالقمح المستورد، وترتب على ذلك تدهور جودة بذور المنتج المحلي، والقضاء على محصول القمح المحلي حتى أصبحت تلك الدولة بعد ذلك من أكبر الدول المستوردة للقمح في العالم، بعد أن كان مخططاً لها الوصول للاكتفاء الذاتي من القمح.

وربما الأمثلة كثيرة، ولا نريد الإتيان بها.

لذلك فإن اتباع سياسة المُسكّنات والحلول المؤقتة البعيدة عن الواقع ودون دراسة مستفيضة يزيد المشكلات استفحالاً وتفاقماً، كمن يعالج شرخاً في جدار بإخفائه بمنظر طبيعي من ورق الحائط، أو كمن يضع إصبعه على فوهة الصنبور التالف ليمنع تسرب المياه، وكلها مسكنات ينتهي مفعولها بعد فترة من الزمن سواء إن طالت الفترة الزمنية أو قصرت، إلا أنها لا بد أن تزول.

إن كانت العشوائية ولدت تأثير وظاهرة الكوبرا والفوضى في العصور القديمة، فإنه من الأجدى أنها غير ذات فائدة في هذا العصر، عصر الفضائيات والانترنت والمعلومات المنتشرة من غير حدود، فلا توجد حدود لنقل المعلومات أو إيقافها ومنعها من الوصول إلى أي طرف.

ووطننا العربي اليوم يعاني الكثير من المشكلات، مثل مشاكل الازدحام المروري، مشاكل متعلقة بالبطالة والتوظيف، مشاكل متعلقة بالإسكان والسكن، مشاكل متعلقة بالأمن الغذائي والأمن المائي، مشاكل متعلقة بالبنية التحتية، مشاكل الدخل وضعف الدخل الشهري والسنوي، مشاكل المتقاعدين، مشاكل متعلقة بالأمن القومي والاقتصادي والدين العام، مشاكل التبعية، والعديد من المشكلات السياسية والفكرية والثقافية وما إلى ذلك، وللأسف بدأت العديد من تلك المشكلات تتحول إلى أزمات لأنها لم تجد لها الحلول الناجعة التي يمكن أن تتصدى لها، فكل الحلول التي قدمت للتصدي لتلك المشكلات كانت حلولاً وقتية ومسكنات لا تأثير لها على المدى البعيد، أو حلول زادت تلك المشكلات تبعات ومشاكل إضافية لتتحول بعد فترة من الزمن إلى أزمات تؤرق الإنسان العربي.

وبما أننا في مرحلة الأزمات بجميع صورها، فنحن نحتاج إلى تخطيط شامل قبل أن تستفحل تلك الأزمات وتتحول إلى كوارث عندئذ يصعب التعامل معها بالطرق التقليدية، لذلك حتى يتم ذلك فنحن نحتاج إلى ما يعرف (بالتخطيط)، والذي يمكن أن نلخص بعضاً من سماته في النقاط التالية:

1. **دقة تحديد الهدف؛ لكل خطة هدف وأهداف محددة، ويمكن تقسيم الهدف العام إلى أهداف مرحلية، وكذلك القيام بترتيب الأهداف المرحلية بحسب درجة أهميتها ووزنها النسبي بالنسبة للهدف**

العام، على أن يكون لكل هدف من هذه الأهداف مدته الزمنية التي تناسبه والموارد المادية والبشرية التي تضمن نجاح تحقيقه.

2. دقة رصد الإمكانيات المادية والبشرية وحُسن توظيفها؛ مع عدم إغفال الفرص المتاحة.
3. دقة رصد التحديات والمعوقات والعمل على تذليلها؛ مع العمل على إضعاف التهديدات التي قد تعوق تحقيق الهدف.
4. الاستفادة من الخبرات الشخصية السابقة والاستعانة كذلك بخبرات وتجارب الآخرين؛ مع تأكيد عدم الاكتفاء بما سبق من وسائل وأساليب وخبرات وأفراد وتجارب، بل يجب العمل على استحداث وابتكار وسائل وأساليب جديدة لتحقيق الهدف.
5. دقة مراعاة الظروف المحيطة زمنيًا ومكانيًا؛ مع التحلي بالمرونة التي تستوعب المستجدات ولا تؤثر على تحقق الهدف العام.
6. دقة توزيع الأدوار والمهام؛ بحسب إمكانيات الأفراد وكفاءاتهم وتوظيفهم التوظيف الأمثل.
7. الدمج بين التخطيط التكتيكي والتخطيط الاستراتيجي؛ وذلك يكون بالحدس، وحسن استقراء الواقع، ودقة دراسة جوانب الشخصيات المواجهة وتاريخها.
8. الانضباط وعدم استعجال النتائج؛ حتى لو كان هناك نجاح مرحلي ملحوظ، وما موقف الرماة في (غزوة أُحُد) عنا بخفي.

9. **دقة المتابعة المرحلية؛ لكل محاور التخطيط لرصد الإيجابيات وتعزيزها والثغرات وتسديدها، أولاً بأول.**
10. **التقييم الدقيق للعمل؛ أثناء العمل وبعد الانتهاء منه حتى لو حقق العمل أعلى مستويات النجاح.**

هذه بعض السمات والأمور الأولية البسيطة المتعلقة بالتخطيط، كل الذي نرجوه أن نلقى بعض الآذان الصاغية، ونحن مع الحكمة التي تقول «من لم يعمل بمنهجية فإنه حتمًا يعمل بهمجية»، فلا نريد أن نعمل بالطريقة العشوائية من أجل ألا يضرب بنا المثل في المستقبل بأننا إدارة عشوائية فاشلة.