

## بحث بعنوان

الدراسات المستقبلية في المؤسسات الحكومية الأردنية نموذج وزارة الإدارة المحلية

## إعداد الباحث

الدكتور إسلام عبدالله محمد أبو خيط

مدير الدراسات والتدريب والتطوير

مجلس الخدمات المشتركة لمحافظة المفرق

تُعدّ الدراسات المستقبلية أداة استراتيجية مهمة تعتمد على المؤسسات الحكومية الأردنية بهدف تعزيز الأداء المؤسسي وتطوير السياسات العامة لمواجهة التحديات المستقبلية. تُركز الدراسات المستقبلية على تحليل البيانات الحالية وتوقع الاتجاهات المستقبلية من خلال استخدام منهجيات علمية دقيقة، مما يساعد على اتخاذ قرارات مدروسة تستند إلى رؤية استراتيجية واضحة. في هذا السياق، تُبرز وزارة الإدارة المحلية كنموذج فعّال في تطبيق هذه الدراسات لدراسة الأولويات المستقبلية المتعلقة بتطوير البنية التحتية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز التنمية المستدامة، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية. من خلال تحليل المتغيرات الداخلية والخارجية، تُسهم الدراسات المستقبلية في وضع خطط استباقية تمكن الوزارة من مواجهة التحديات، سواء كانت بيئية أو اجتماعية أو مالية، عبر استراتيجيات قائمة على الابتكار والتطوير المستدام.

<https://jaspps.com>**Abstract**

Future studies are an important strategic tool adopted by Jordanian government institutions with the aim of enhancing institutional performance and developing public policies to address future challenges. Future studies focus on analyzing current data and anticipating future trends through the use of accurate scientific methodologies, which helps in making informed decisions based on a clear strategic vision. In this context, the Ministry of Local Administration stands out as an effective model in applying these studies to study future priorities related to developing infrastructure, improving the quality of services, and promoting sustainable development, especially in light of economic and social changes. By analyzing internal and external variables, future studies contribute to developing proactive plans that enable the ministry to address challenges, whether environmental, social, or financial, through strategies based on innovation and sustainable development.

**المقدمة:**

التفكير ب " المستقبل " شكل شاغلاً أو هاجساً للإنسان منذ وجوده، فآدم أبو البشر عندما خالف أمر الله و أكل من الشجرة كان هاجس التفكير بالمستقبل \_ كما توحى القصة \_ حاضراً في نفسه وتفكيره، التفكير بالخلود؛ أو ليس التفكير بالخلود تفكير بالقادم و بالتالي بالمستقبل؟ { **قَالَ يَا آدَمُ هَلْ أَدُلُّكَ عَلَى شَجَرَةٍ** **الْخُلْدِ وَمَلِكٍ لَا يَبْلَى** } (طه 120). وهل تعلق التفكير بالمستقبل عند بني آدم إلا تفكير بالخلود والملك الذي يستمر ولا يبلى؟

فالمستقبل هو تلك المنطقة المعتمدة المجهولة، وهو مصدر القلق الوجودي للإنسان كما يقول مالا سكا. وكأن القلق الوجودي هو النواة التي خلقت حولها ما يشبه " الفطرة " فطرة التفكير بالمستقبل والقلق من القادم المجهول، وهي فطرة إنسانية لا تجدها عند باقي المخلوقات التي تعيش لحظتها البيولوجية. فطرة صاغها الفيلسوف العربي ابن رشد بقوله: " إن الانسان هو الحيوان الوحيد الذي يدرك الزمن " ، وما المستقبل ألا بعد من أبعاد الزمن الثلاثة؛ لكنه البعد الأكثر غموضاً.

و قد رافقت هذه الفطرة " التفكير بالمستقبل " أو ذلك الهاجس "الخوف من القادم المجهول" ومحاولة معرفته و كشف غموضه ، الإنسان على مر العصور و في كل مكان و زمان ؛ و استخدم أدوات متعددة لمحاولة فهمه و اكتشافه ، تراوحت بين التنجيم و العرافة و نبوءات رجال الدين و الفلكيين و ربما استخدام الحدس ... و قد بقي هذا الحال في التعامل مع المستقبل بتلك الأدوات البدائية و التي لا تستند على أساس علمي حتى العصور الحديثة مع عدم الاتفاق تاريخياً على تحديد سنة محددة لظهور علم المستقبليات (Futurology) أو الدراسات المستقبلية (Futures studies) أو بحوث المستقبل (Futures Research) و غيرها من المسميات التي تشير إلى دراسة المستقبل دراسة علمية بمنهجيات علمية.

<https://jaspps.com>

و بعد التطورات العلمية الكبيرة في منهجيات و أدوات و تقنيات دراسة المستقبل ، أصبحت معظم دول العالم تتسابق على استخدام مناهج و تقنيات الدراسات المستقبلية ، و توطئها في كل مرافق الدولة و مؤسساتها و في جميع مجالات الحياة . حتى غدت الدراسات المستقبلية أساسًا راسخًا تبني عليه كل مخططات الدول لمستقبلها ، و خصوصًا في مجال المؤسسات الحكومية سواء أكانت عسكرية أم تعليمية أم خدمية.

و انطلاقًا مما سبق و بناء عليه ، سنتناول هذه الدراسة واقع الدراسات المستقبلية في المؤسسات الحكومية الأردنية و تحديدًا وزارة الإدارة المحلية ؛ كونها وزارة خدمية تشمل جل القطاعات الخدمية في الدولة و الحكم المحلي البلدي و اللامركزي.

#### أولاً : أهمية الدراسة :

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تبحث في موضوع الدراسات المستقبلية كحقل علمي جديد و متطور و واقع الاهتمام بهذا الحقل في الدول العربية و تحديدًا الدولة الأردنية و مؤسساتها الحكومية و بالتحديد وزارة الإدارة المحلية على صعيدين :

**الأول :** الصعيد النظري : فهي تحاول التعريف بالدراسات المستقبلية و مفهومها و تاريخها و مناهجها و تقنياتها و استخداماتها وأهميتها.

**الثاني :** الصعيد العملي : التعرف على مدى مواكبة الدول العربية و خصوصًا الأردن و المؤسسات الحكومية فيه و تحديدًا وزارة الإدارة المحلية لعلم المستقبل أو الدراسات المستقبلية و توطئها في خطط الوزارة و مناهجه و أسلوب عملها و دراساتها و تخطيطها المستقبلي.

## ثانيًا: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعريف بعلم الدراسات المستقبلية ومفهومه ومناهجه وتقنياته واستخداماته.
- 2- التعرف على مدى الأهمية العلمية و الواقعية للدراسات المستقبلية و دوره في تحديد مستقبل الدولة و استقرارها و بقاءها.
- 3- التعرف على واقع الدراسات المستقبلية في الدول العربية و خصوصًا الأردن. و هل هناك عملية لتوطينها في مؤسسات الحكومية.
- 4- التعرف على مدى الاهتمام بالمستقبل و دراسته دراسة علمية في الأردن، و في مجال العمل المؤسسي الحكومي.
- 5- التعرف على مدى اعتماد المؤسسات الحكومية الأردنية علم الدراسات المستقبلية و تقنيات الدراسات المستقبلية في منهجيات و خطط عملها و خصوصًا التخطيط للمستقبل.

## ثالثًا: مشكلة الدراسة :

تتبلور مشكلة الدراسة في معرفة واقع الدراسات المستقبلية و مناهجها و تقنياتها و أدواتها في عمل المؤسسة الحكومية الأردنية ( وزارة الإدارة المحلية ) ، و بالتالي قياس أثر وجود أو غياب مناهج و تقنيات و أدوات الدراسات المستقبلية على وزارة الإدارة المحلية.

- 1- هل هناك مركز أو مديرية أو قسم أو وحدة في وزارة الإدارة المحلية متخصصة في الدراسات المستقبلية.

- 2- هل هناك دليل للمستقبل و الدراسات المستقبلية موجود و معتمد من قبل وزارة الإدارة المحلية.
- 3- هل هناك استخدام لمناهج و أدوات و تقنيات الدراسة المستقبلية في إعداد دراسات و خطط الوزارة المستقبلية.
- 4- هل هناك استخدام أو إدراك لمفهوم الزمن و التغير و التكيف في الدراسات المستقبلية في إعداد دراسات و خطط الوزارة.
- 5- هل هناك فريق عمل متخصص في الدراسات المستقبلية و يتقن أدواتها و تقنياتها ممن يعدون خطط الوزارة المستقبلية و الاستراتيجية.

رابعًا : حدود الدراسة :

التحديد الزمني :

تحدد الفترة الزمنية للدراسة باستحداث وزارة الإدارة المحلية كبديل عن وزارة الشؤون البلدية ، بصدور قانون الإدارة المحلية رقم (22) لعام 2021 و لغاية الآن. و ذلك بسبب توسيع دائرة مهام و صلاحيات و مجالات عمل وزارة الإدارة المحلية عن مهام وزارة الشؤون البلدية.

التحديد المكاني :

يتمثل التحديد المكاني بالدولة الأردنية و مؤسساتها الحكومية ، و نموذج من هذه المؤسسات هو وزارة الإدارة المحلية ؛ كنموذج مختار يعطي دلالة علمية لما تتمتع به من مهام و صلاحيات و لما تشرف عليه من مجالات متعددة في حياة الأردنيين .

**فرضية الدراسة :**

تقوم الدراسة على فرضية أساسية تفترض أن المؤسسات الحكومية الأردنية (وزارة الإدارة المحلية) تستخدم الدراسات المستقبلية و مناهجها و تقنياتها في عمل الوزارة و مخططاتها و بناء استراتيجياتها و خططها.

**منهجية الدراسة :****- منهج النظم:**

يركز هذا المنهج على مفهوم النظام باعتباره وحدة التحليل الأساسية، والذي بدوره يتكون من مجموعة من الوحدات الفرعية التي تتفاعل فيما بينها بصورة آلية لتصل إلى مرحلة الاعتماد المتبادل، ويعمل النظام وفقاً لهذا المنهج في عملية مستمرة تركز على سلوك النظام وتفاعله مع البيئة من خلال المدخلات وعملية التحويل ثم المخرجات وأخيراً التغذية العكسية ، ولذلك فالنظام الدول يعني مجموعة التفاعلات المترابطة في نطاق حركة وحدات النظام السياسي و مؤسساتها و سيساعد هذا المنهج على دراسة تأثير التطورات العلمية و المنهجية والجانب الحركي فيها على ممارسات النظام السياسي و مؤسساته، باعتبار أن الظروف والآليات التي تنتجها التطورات العلمية الجديدة كحقل الدراسات المستقبلية تشكل مدخلات (تغيرات) جديدة تتطلب التكيف معها.

**- المنهج الوثائقي:**

فهو استخراج الأدلة والبراهين من الوثائق المتعلقة بموضوع الدراسة عن طريق التحليل الشامل.

**- منهج تحليل المحتوى:**

هو عبارة عن طريقة بحث يتم تطبيقها من أجل الوصول إلى وصف كمي هادف ومنظم لمحتوى أسلوب الاتصال.

**- منهج تحليل المضمون:**

يعد تحليل المضمون من التقنيات المنهجية الأكثر استخداماً في الدراسات الإعلامية والسياسية، والعلوم القانونية، فهو يهدف إلى إجراء وصف منظم وموضوعي لبعض المجالات :

- يسعى تحليل المضمون عن طريق تصنيف البيانات وتبويبها إلى وصف المضمون المحتوى الظاهر والصريح للمادة قيد التحليل. ولا يقتصر على الجوانب الموضوعية، وإنما الشكلية أيضاً.

- يعتمد على تكرارات وردت أو ظهور جمل أو كلمات أو مصطلحات أو رموز أو أشكال المعاني المتضمنة في مادة التحليل بناءً على ما يقوم به الباحث من تحديد موضوعي لفئات التحليل ووحداته.

**الدراسات السابقة:**

بعد بحث في عنوان الدراسة ومضمونها، وجد الباحث أن عنوان الدراسات المستقبلية في المؤسسات الحكومية، انصرفت إلى عناوين عامة كواقع الدراسات المستقبلية في الوطن العربي، أو الثقافة العربية أو الفكر العربي أو الدول العربية. باستثناء دراسة واحدة لأستاذ الدكتور وليد عبد الحي، بعنوان: الدراسات المستقبلية في المدرسة الأردنية، وهي دراسة تختلف في منهجيتها وموضوعها وهدفها عن هذه الدراسة، فهي دراسة توجيهية تهدف إلى إثارة موضوع دراسة المستقبل وإدخال موضوع دراسة المستقبل في المناهج التدريسية للمدرسة الأردنية.

## تقسيم الدراسة:

نظراً لما تقتضيه طبيعة الدراسة و منهجيتها فقد تم تقسيمها إلى فصلين :

الفصل الأول: الإطار النظري الدراسات المستقبلية المفهوم والتقنيات والمناهج ويشمل المباحث التالية :

- مقدمة.
  - تعريف الدراسات المستقبلية.
  - الدراسات المستقبلية بين الماضي والحاضر.
  - الدراسات المستقبلية في الوطن العربي.
- الفصل الثاني: الإطار العملي التطبيقي ويشمل المباحث التالية:
- واقع الدراسات المستقبلية في الأردن.
  - المستقبل والدراسات المستقبلية في وزارة الإدارة المحلية.
  - مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية واستخدامات في دراسات وخطط واستراتيجيات وزارة الإدارة المحلية.
  - مناهج وتقنيات الدراسات المستقبلية واستخداماتها في دراسات وخطط واستراتيجيات الوزارة.
  - فريق العمل المكلف بأعداد الخطط الاستراتيجية و الدراسات و المخططات المستقبلية و مدى معرفته بالدراسات المستقبلية.

## المقدمة

عندما طرح على أينشتاين سؤال لماذا تهتم بالمستقبل؟ أجاب بقوله: " لأنني ذاهب للعيش هناك ". وكما سبق بيانه أن الاهتمام بالمستقبل يرتقي ليكون كأنه " فطرة إنسانية "، لكن المشكلة المتأصلة تاريخياً في

<https://jaspps.com>

التعامل مع المستقبل تتمثل في القدرة على معرفته؛ فالحاضر شاخص بيننا، والماضي قد انتهى وعرفناه وخبرنا أحداثه، لكن المستقبل هو المساحة الزمنية المجهولة تمامًا.

من هنا تبرز أهمية معرفة المستقبل وبالتالي الدراسات المستقبلية بوصفها أفقًا زمنيًا لاستشراف المآلات المحتملة و البدائل المتاحة، فالدراسات المستقبلية هي تحليل معطيات الواقع و اتجاهات الاحداث من جهة، و الطريقة المنهجية المتبعة من جهة أخرى بطابع الدقة و الموضوعية.<sup>1</sup>

و لكن لماذا نلجأ لدراسة المستقبل؟ لماذا تلجأ الدول و الأنظمة السياسية لدراسة المستقبل؟ و هنا تكمن القصة و القيمة و الأهمية . يرى عالم المستقبلات المغربي المهدي المنجرة ، أننا " كثيرًا ما نلجأ إلى الدراسات المستقبلية لكون أزمات معينة ترغمنا على ذلك ، و يتعلق الأمر ذاك بمستقبلية تفاعلية ، تقاوم الحاضر بتبرير الماضي ، عوضًا عن ابتكار المستقبل . تطلب النجدة كذلك من الدراسات المستقبلية حينما يصبح الواقع لا يطاق ، لتبرير الهروب إلى الأمام اخلاء للحاضر ؛ تلك مستقبلية تحذيرية . و تستخدم الدراسات المستقبلية للتأثير على الحركات الفكرية ، بحصر الأولوية لفائدة التصورات المستقبلية ، دون أخذ رأي المعنيين بالأمر، و هنا نكون أمام مستقبلية انتهازية على مستوى الوطن أو العالم.<sup>2</sup>

لكن المطلوب من دراسة المستقبل ، أن المستقبل هو الجزء الوحيد من أجزاء الزمن الذي يمكن تغييره، مما يترتب عليه من نتائج أهمها ( أن المستقبل يوسع من نطاق حرية الإنسان الفرد طالما أنه قابل للتغيير ، فالماضي انتهى و الحاضر اصبح من المتعذر تغييره ، و بهذا تكون الدراسات المستقبلية أداة لتعميق معنى الحياة و الحرية . أن المستقبل ليس معروفًا و من غير الممكن معرفته ، و لكنه يحتوي

1 - المهدي المنجرة ، "الدراسات المستقبلية : حير المستقبل " ، عالم الفكر ( اذار/ مارس1988)، ص 200-201.  
2 - المرجع نفسه ، ص 200.

<https://jaspps.com>

على كل الاحتمالات المضلة و الممكنة و المستحيلة ، و بالتالي يصبح لدينا إمكانية العمل على تعزيز الاحتمالات المرغوبة أو المفضلة أو الممكنة بحث نبنى الحياة التي نريد العيش فيها).<sup>3</sup>

و باختصار فإن الخطوة الأولى لضمان مستقبل أفضل هي تحديد الأشياء التي يمكن لها أن تحدث مستقبلاً من أجل العمل على تعزيز فرص حدوث ما هو لمصلحتنا دون حدوث ما هو خلاف ذلك .<sup>4</sup>

### أولاً: تعريف الدراسات المستقبلية:

ليس مستغرباً أنه لا يوجد تعريف موحد أو متفق عليه بين الباحثين والمتخصصين للدراسات المستقبلية، شأنه شأن العديد من المصطلحات التي تعاني من أزمة ضبط المصطلح في العلوم الإنسانية والاجتماعية. و لكن مراجعة الدراسات في هذا المجال نجدها تدور حول ذات الأفكار فيما يتعلق بتعرف الدراسات المستقبلية ، الأمر الذي سنعرضه تالياً .

كما هو مدرك، فإن الزمن ينقسم لغة إلى مراحل، الماضي وهو كل ما سبق على الحال القائم، والحاضر وهو كل ما هو قائم حالياً، والمستقبل وهو الآتي بعد الحال.<sup>5</sup> وبما أن الماضي ذهب وانتهى والحاضر متحرك ولا يمكن السيطرة عليه والمستقبل لم يحدث بعد، يصبح المجال الوحيد الذي يمكن التدخل أو التحكم والتوجيه هو المستقبل، وإن كان تحكماً ليس مطلقاً.

وبما أن المستقبل هو المجال الوحيد المتاح للتدخل والتحكم والتوجيه، أمام الإرادة الإنسانية، الأمر الذي يفرض على الإنسان العمل على التعرف على المسارات الممكنة والمحتملة الحدوث التي ستأخذها الظواهر في المستقبل، وبالتالي وبعد التعرف على المسارات الممكنة، العمل على دفع الأمور باتجاه المسارات

<sup>3</sup> - الدكتور وليد عبدالحى، الدراسات المستقبلية في المدرسة الأردنية ، مركز الدراسات الأردنية / جامعة اليرموك / مطابع اروى ، 2024 ، ص28.

<sup>4</sup> - المرجع نفسه ، ص ز.

<sup>5</sup> - أ. د وليد عبد الحى، مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، المركز العلمي للدراسات السياسية، ط1، عمان/ الأردن، 2002، ص13.

<https://jaspps.com>

التي تحقق لنا أكبر قدر من المكاسب وأقل قدر من الخسائر.<sup>6</sup> وهو ما يؤكد بعض الباحثين المختصين بالقول: "إن الانطلاق الحقيقي نحو النمو يبدأ عندما ينهض المسؤولون والمواطنون لتخطيط نظم ومعاملات من شأنها أن تحدد، في حرية وتضامن، رؤية واضحة لمستقبل البلاد".<sup>7</sup> الأمر الذي يعني أن الدراسات المستقبلية معنية بالبعد الأول وهو تحديد المسارات المحتملة مستقبلاً لظاهرة معينة وبالبعد الثاني التنبؤ بالمسار الأكثر احتمالاً للحدوث.

وفي ذات السياق يقول عالم المستقبليات المغربي المهدي المنجرة وفي سياق تعريفه للدراسات المستقبلية إن الدراسات المستقبلية هي مسألة رؤية، ثم تصور، ثم عزيمة سياسية؛ ثم هي مسألة تسيير أيضاً. إذ يرى المنجرة أنه ليس ثمة إلا نوعان من التسيير، أهمهما التسيير بالأهداف، أي بالمقاصد في لغة العلوم الإسلامية، وفي ميدان الدراسات المستقبلية هناك تسيير الاقتصاد مثلاً، فإما التسيير بناء على المقاصد والأهداف على المدى الطويل، أو التسيير المبني على الكوارث. أي أن ننتظر حتى تحصل الكارثة، ثم نحاول أن نواجهها. وكلما تأخر الإنسان في الاستعداد لمواجهة المشاكل، تعذر عليه حلها. أما إذا توقع الإنسان حدوث المشكل واستعد له، فتسهل عليه معالجته. أما التسيير في بلدان العالم الثالث فهو تسيير كوارث.<sup>8</sup> إن المهم في الدراسات المستقبلية، بنظر المهدي المنجرة، هو الوعي بأن هناك فرقاً بين أن أتوقع مستقبلاً أريده، وأعود للواقع لأغيره، وبين مستقبل أتمناه، لكن لا أعمل إعداد الشروط التي يجب أن تتوفر لتحقيقه.<sup>9</sup> إنها - أي الدراسات المستقبلية - ليست وصفة سحرية، يؤكد المنجرة، بل هي مسألة منهجية ورؤية وتحد.<sup>10</sup>

6 - المرجع نفسه، ص 13.

7 - المهدي المنجرة، مرجع سبق ذكره، ص 202.

8 - المهدي المنجرة، الحرب الحضارية الأولى: مستقبل الماضي وماضي المستقبل، ط7) الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة، 2001، ص 42.

9 - المهدي المنجرة، "الدراسات المستقبلية والوضع الدولي"، محاضرة بالجمعية الإسماعيلية، مكناس (1993).

10 - المهدي المنجرة، "واقع ومستقبل التخلف العربي على ضوء التحولات العالمية"، حوار مع جريدة الأهرام الاقتصادية (25 حزيران/يونيو 1990).

<https://jaspps.com>

وعلى هذا الأساس يمكن تعريف علم الدراسات المستقبلية بأنه " العلم الذي يرصد التغير في ظاهرة معينة ويسعى لتحديد الاحتمالات المختلفة لتطورها في المستقبل وتوصيف ما يساعد على ترجيح احتمال على غيره ".<sup>11</sup> من هنا تجدر الإشارة الى أن الدراسات المستقبلية تختلف عن الدراسات الاستراتيجية، في أن الأخيرة تقوم على هدف تم تحديده مسبقاً؛ ثم يبدأ البحث عن الخطط والأدوات والإمكانات لتحقيقه، في حين أن الدراسات المستقبلية غير معنية بهدف محدد بقدر عنايتها بتحديد الاحتمالات المختلفة لمسار ظاهرة معينة.<sup>12</sup>

### ثانياً: تطور علم الدراسات المستقبلية من التنجيم إلى المناهج والتقنيات

سبقت الإشارة الى أن الانشغال بالمستقبل شكل هاجساً للإنسان بدأ مع آدم أبو البشر، وامتد عبر جميع عصور التاريخ الإنساني. الأمر الذي دفع البعض إلى وصفه بـ " الغريزة الإنسانية " <sup>13</sup>. تلك الفطرة في الانسان التي تدفعه للتفكير بما هو آتٍ ومحاولة كشف حواجب الغيب والمستقبل، الذي يشكل المساحة الزمنية المجهولة تماماً لدى الإنسان. ولم تكن هذا الهاجس مقتصرًا على الأفراد بل تعدهم الى السلطة السياسية كذلك حيث انتشرت في أروقتها محاولات استطلاع المستقبل وما يحمله من احتمالات النصر والهزيمة أو ما يدبره الخصوم السياسيون في الخفاء.<sup>14</sup> وتعد صفحات التاريخ وكتب السير والكشوفات الأثرية بالحكايات والأساطير عن استخدام القياصرة، أو الأباطرة أو الخلفاء للكهان والعرافين والمنجمين للكشف عما تخفيه الأيام القادمة، وتدلنا المراجع عن ذلك في الدولة الرومانية ولدى الفرعنة في مصر، ولعل معبد دلفي في اليونان كان أكثر المؤسسات التاريخية شهرة بهذا الميدان. . ولا زالت الصحف اليومية والمحطات الفضائية تعج عن شخصيات تحتفظ بعلاقات مع كهان وعرافين، وتخصص

11 - أ. د وليد عبد الحي، مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سبق ذكره، ص13.

12 - المرجع نفسه، ص13.

13 - محمد إبراهيم منصور، توطين الدراسات المستقبلية في الثقافة العربية الأهمية والصعوبات والشروط الإسكندرية، مكتبة الإسكندرية، وحدة الدراسات المستقبلية، 2016، ص9.

14 - الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة و التطور و الأهمية % <https://ummah-futures.net/>

<https://jaspps.com>

مساحة من صفحاتها أو برامجها التلفزيونية عن توقعات الفلك. وكل ذلك من باب القلق الإنساني من المستقبل الغامض ومحاولة معرفته للحصول على الطمأنينة ولو كانت الطرق قائمة على التنجيم والكهانة والعرافة. لكن التأريخ العلمي لظاهرة الدراسة المستقبلية يبدأ من نقطة محاولة إيجاد منهج علمي قابل للتراكم المعرفي للتعامل مع "الآتي بعد الحال". واستنادًا لذلك يمكن تقسيم مراحل التطور لهذا الميدان المعرفي لثلاث مراحل<sup>15</sup>:

### المرحلة المثالية أو الطوباوية

تتعلق بوصلة الدراسات المستقبلية عمومًا من محطة مرحلة اليوتوبيا، وتحديدًا في العهد الإغريقي، ويمكن اعتبار أفلاطون في جمهوريته الفاضلة ونظرته لما يجب أن يكون عليه المجتمع مستقبلاً، كان أول من تحدث عن المستقبل المفضل أو المرغوب، ويظهر هذا تصور جمهورية من ثلاث طبقات، وهي: طبقة الفلاسفة الحكام، وطبقة الجنود المحاربين، وطبقة عامة الشعب، وتقوم على أساس العدالة. التي تتحقق عندما تؤدي كل طبقة وظيفتها، فيحدث نوع من الانسجام والتناغم. ورؤيته للمستقبل تتمثل في شيء ما، قد يحدث في المستقبل، لكنه ليس بالحاضر في زمانه.<sup>16</sup> وقد تصور القديس أوغسطين صراعاً بين مدينة الله، الفاضلة أساساً ومدينة الإنسان، على الشر والرذيلة، والصراع بينهما سينتهي بانتصار مدينة الله. وتصور توماس مور Thomas Moor في كتابه الموسوم بـ: "اليوتوبيا"، مع نهاية القرن الخامس عشر، فكرة تحقيق المجتمع المثالي الخالي من كافة أساليب العنف والظلم والاضطهاد<sup>17</sup>، وأصدر الفيلسوف الإنجليزي فرانسيس بيكون Francis Bacon في أواخر القرن السادس عشر رواية

15 - انظر في هذا الشأن وليد عبدالحى ، مناهج الدراسات المستقبلية و تطبيقاتها في الوطن العربي ، مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية ، الطبعة الأولى ، 2007، ص 7-9 و انظر أيضا الدكتور وليد عبدالحى ، الدراسات المستقبلية: النشأة والتطور والأهمية، موقع مركز مستقبلات الأمة على الانترنت <https://ummah-futures.net/> و انظر أيضا موقع الموسوعة السياسية على الانترنت <https://political-encyclopedia.org/dictionary/> و انظر ايضاً راجع عبدالناصر جندي ، الدراسات المستقبلية : تأصيل تاريخي، مفاهيمي ومنهجي ، موقع المركز الديمقراطي العربي على الانترنت <https://democraticac.de/?p=43833> / <https://ar.wikipedia.org/wiki/hg/li,vdm> -الجمهورية /افلاطون موقع ويكيبيديا <sup>16</sup>  
17 - انظر توماس مور، يوتوبيا، ترجمة د. انجيل بطرس سمعان، ط2 ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ، 1987.

<https://jaspps.com>

خيالية بعنوان "أطلنطا الجديدة New Atlantic"، يتصور فيه أفكارا مستقبلية عن العالم، ترسم معالم مجتمع علماني أفضل للبشرية<sup>18</sup>.

أما البدايات المنهجية للدراسات المستقبلية فترجع إلى القرن التاسع عشر، وإلى القس الإنجليزي توماس مالتوس Thomas Malthus في مقاله عن الكثافة السكانية Population Growth، ناقش فيه رؤيته المتشائمة للنمو السكاني (الديمغرافي) لحل مشكلة التناقض الاجتماعي، الناتج عن الثورة الصناعية، والتمثلة في التمايز الطبقي في ظل سيطرة الرأسمالية في المجتمع البريطاني<sup>19</sup>. وهناك من يرى أن المفكر الفرنسي المركزي دو كوندورسيه De Condorcet في كتابه مخطط لصورة تاريخية لتقدم العقل البشري Sketch for a Historical Picture of the Progress of the Human Mind، الصادر في سنة 1793، حيث وظف فيه أسلوبين منهجيين في التنبؤ، استخدمهما الباحثين في مجال الدراسات المستقبلية بشكل مكثف في عهدنا المعاصر هما أسلوب التنبؤ الاستقرائي Induction Forecasting، وأسلوب التنبؤ الشرطي Conditional Forecasting. وقد ثار الجدل حول التحقيب الزمني للدراسات المستقبلية بين المفكرين خلال هذه المرحلة مما أدى إلى بروز ثلاثة أبعاد لشتى مسارات الظاهرة الاجتماعية أو السياسية محل الدراسة والتحليل يمكن التمييز فيما بينها،<sup>20</sup> وهي:<sup>21</sup>

• **الممكن Possible**؛ أي الاحتمال المعقول الذي يمكن أن تأخذه الظاهرة، انطلاقاً من مؤشرات قائمة لبلوغه.

• **المحتمل Probable**؛ وهو إحدى احتمالات تطور الظاهرة، التي مؤشرات غير متوفرة في الواقع.

18 - أطلنطس الجديدة هي رواية غير مكتملة للمدينة الفاضلة للمؤلف فرانسيس بيكون تم نشرها بعد وفاته في عام 1626.

<https://ar.wikipedia.org/wiki/>

19- الجزيرة نت، مالتوس. اقتصادي أرقه التكاثر السكاني، <https://www.aljazeera.net/encyclopedia/2016/3/8/>

20 - محمد وائل القيسي، مازن إسماعيل الرمضاني، نحو تبني ثقافة الانحياز إلى المستقبل ودراسات المستقبلات في الوطن العربي، مركز

الجزيرة للدراسات، العدد 2 - مايو/أيار 1، 2019. <https://lubab.aljazeera.net/article.2019>

21 - الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية <https://ummah-futures.net/%> انظر أيضا الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في المدرسة الأردنية، مرجع سابق، ص 55-56.

<https://jaspps.com>

• **المفضل أو المرغوب Preferable؛** وهو الاحتمال المرغوب تحقيقه بشأن الظاهرة محل الدراسة والتحليل مع محدودية المؤشرات الموضوعية لبلوغه.

### مرحلة الخطط الاستراتيجية (الخطط الخمسية):

شهدت هذه المرحلة تأسيس الحكومة السوفيتية في عام 1921م للجنة أوكلت لها مهمة تصميم خطة حكومية لتعميم الكهرباء في مختلف أنحاء الاتحاد السوفيتي خلال خمس سنوات. وهي ما اصطلح على تسميتها بالخطة الخمسية، وقد شكلت تطوراً مهماً في ميدان الدراسات المستقبلية.<sup>22</sup> مما فسح المجال واسعاً أمام دراسة التغير والتكيف وكيفية التفاعل بينهما.<sup>23</sup> وقد قوبلت هذه الخطط بالاستهجان في الغرب، و لكن بعد نجاحها دفع إلى ظهور بعض الدراسات في الدول الغربية للبحث في إمكانية التعامل مع المستقبل بمنهجية مختلفة و جديدة، مما أدى إلى ظهور مجلة Tomorrow الغد في بريطانيا عام 1938م، وهي المجلة التي ألحت على ضرورة تأسيس وزارة للمستقبل في بريطانيا.<sup>24</sup> ألا إن نتائج الحرب العالمية الثانية الكارثية القت بظلالها على حقل الدراسات المستقبلية، وقد تحدى الفيلسوف الفرنسي غاستون بيرغر Gaston Berger هذه الرؤية التشاؤمية وأسس عام 1957م المركز الدولي للاستشراف Centre International de Prospective، بهدف حث الباحثين على رؤية الغد بنظرة أكثر تفاؤلية،<sup>25</sup> حيث تمحورت أبحاثه حول جانبين:<sup>26</sup>

الجانب الأول؛ يكمن في عدم الفصل بين الظاهرة الاجتماعية من جهة، والتطور التكنولوجي من جهة أخرى. من هنا بدأ الاهتمام بطبيعة العلائقية بين الميدانين من خلال دراسة أثر التطور التكنولوجي على

22 - علي صبري، سنوات التحول الاشتراكي وتقييم الخطة الخمسية الأولى، ط1، دار المعارف بمصر، القاهرة، بدون تاريخ.

23 - الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية: النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق.

24 - وليد عبد الحي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، الطبعة الأولى، 2007، ص 7-9.

25 - وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية، الجزائر، باتنة، شركة الشهاب للنشر والتوزيع، 1991م.

26 - وليد عبد الحي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص9. و انظر أيضاً، د. وليد عبد الحي، تكامل التقنيات المنهجية الكمية والكيفية في الدراسات المستقبلية، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية، العدد الأول، 2016، ص 24-46.

<https://jaspps.com>

الظاهرة الاجتماعية محل الدراسة والتحليل. وما لهذه العلاقة من انعكاس إيجابي على الثورة المنهجية التي أحدثتها، فباتت العلاقة الترابطية بين ما هو تقني، وما هو اجتماعي، والتفاعل بينهما من بين مبادئ الدراسات المستقبلية، وصارت بؤرة اهتمام تقنيات الدراسات المستقبلية تدور حول سبل بحثية تجمع بين التطور التقني، والتطور الاجتماعي المستقبلي.

الجانب الثاني؛ يتمحور حول توجيه التحليل المستقبلي صوب الآثار الطويلة المدى والاتجاهات، وليس على الأحداث والوقائع.

وانتقلت الدراسات المستقبلية نقلة نوعية إثر تأسيس بيرغر لمركزه بفضل ما قام به العالم الفرنسي بيرتراند دو جوفنيل Bertrand De Jouvenel بمساهمة مؤسسة فورد الأمريكية، واستطاع إعداد مشروع المستقبلات الممكنة Futuribles، يقر فيه أن المستقبل ليس قدرًا، بل مجال لممارسة الحرية من خلال التدخل الواعي في بنية الواقع القائم باتجاه "المفضل"، ما يعني أنه يجب النظر إلى المستقبل كمتعدد، وليس مفردًا. ويعد مؤلفه "فن التنبؤ" بمثابة ثورة منهجية في ميدان الدراسات المستقبلية، إذ فسر فيه طريقة عمل هيئات التنبؤ Forum Provisionnel، التي تتكفل بإعداد الدراسات المستقبلية لدولة ما.<sup>27</sup> وارتبط ظهور الدراسات المستقبلية، والحاجة إلى استشراف المستقبل ومعرفة آفاقه بالضرورات العسكرية والاستراتيجية للولايات المتحدة الأمريكية عقب نهاية الحرب العالمية الثانية، لتقتحم الدراسات المستقبلية بعد ذلك ميادين مدنية ذات توجهات تجارية وتكنولوجية وتعليمية وفكرية كالمؤسسات أو المراكز الفكرية Think Tanks التي تضم عددًا من المفكرين الاستراتيجيين والخبراء في العلاقات الدولية، وهي مؤسسات في خدمة المراكز الثلاثة الكبرى لصنع القرار الأمريكي: البيت الأبيض، الكونغرس، والبنتاغون. و كان لمؤسسة راند Rand دور بارز في توظيفها لتقنية دلفي Technique Delphi.

<sup>27</sup> -المرجعين السابقين وليد عبد الحي، و انظر أيضا : فاروق عبده فيله، وأحمد عبد الفتاح الدراسات المستقبلية: منظور تربوي، عمان دار المشيرة، 2003م.

<https://jaspps.com>

وكان للعالم الأمريكي هيرمان كان Herman Kahn الفضل الكبير في تطوير تقنية السيناريو Scenario Technique. ثم انتقلت الدراسات المستقبلية إلى الجامعات والمراكز البحثية المتخصصة بفضل جون ماكهيل في مركز الدراسات التكاملية بجامعة هيوستن وهاولد لينستون في بورتلاند وجيمس دايتور في هاواي. وطغى على توجهاتهم الطابع التكنولوجي والاجتماعي والعلمي.<sup>28</sup> وعلى غرار الولايات المتحدة الأمريكية، بادرت بريطانيا عبر جامعة ساسكس Sussex University بإنجاز وحدة للدراسات المستقبلية بشأن تطوير توظيف التكامل المنهجي Interdisciplinary.<sup>29</sup>

### مرحلة بناء النماذج العالمية:

الملاحظة الجديرة بالانتباه تتمثل في أن الدراسات المستقبلية في مراحلها السابقة ركزت على دراسة المستقبل من زاوية دولة معينة أو إقليم معين، لكن حجم الترابط والتشابك الدولي والعولمة نقلت الدراسات المستقبلية من مستوى الدولة الواحدة أو الإقليم الواحد إلى مستوى العالم ككل، فأصبح بفعالها التركيز على مستقبل المجتمع الدولي أو النظام الدولي، أو موضوعات ذات شأن دولي كأسلحة الدمار الشامل، أو الإرهاب أو التدخل الإنساني أو البيئة. وهي موضوعات لا تتحصر في إطار دولة أو إقليم . وكان لنادي رومادورا بارزاً في هذه النقلة من خلال عقد اجتماع ضم رجال الأعمال الإيطالي أوريليو بيشي والمدير العلمي في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ألكسندر كنج عام 1967، و ناقش الطرفين مشكلات تهدد المجتمع الدولي مثل الزيادة السكانية واستنزاف الموارد الطبيعية والفقر... الخ، وعجز المؤسسات الدولية عن التصدي لهذه المشكلات و على أثره تم عقد أول اجتماع في روما عام 1968 وضم ثلاثين عالمًا من عشر دول، وأطلق على هذا الاجتماع اسم نادي روما. ركزت دراسات نادي روما

28 - انظر محمد إبراهيم منصور محمد إبراهيم، "الدراسات المستقبلية ماهيتها وأهمية توطينها عربياً"، مجلة المستقبل العربي، عدد 416، أكتوبر 2013.

29 - انظر وائل محمد إسماعيل، "التخطيط العلمي لصنع المستقبل: رؤى نظرية"، مجلة دراسات دولية جامعة بغداد، عدد 47، 2011م.

<https://jaspps.com>

على الربط بين ظاهرة الاعتماد المتبادل المتزايدة بين المجتمعات، وبين تطوير تقنيات الدراسات المستقبلية لمعرفة الاحتمالات المختلفة للظواهر العالمية، وقد كان للتقرير الأول لنادي روما صدى كبير لا سيما نتيجة النظرة التشاركية لمستقبل العالم التي طغت على التقرير وتتأبأ بالكارثة الدولية.<sup>30</sup> وتبع نادي روما جهود أكاديمية أخرى تركز على المستوى العالمي مثل نموذج ليوننتيف وباريولوتشي... الخ.

وتقوم أسس الدراسة المستقبلية في النماذج العالمية على<sup>31</sup>:

- تحديد المتغيرات التي تؤدي إلى انهيار أو بقاء النظام الدولي في حالة توازن، ولعل أهم الأفكار التي برزت في هذا الجانب هي أفكار العالم المعروف بروغوجين (Progogine) عن فلسفة عدم الاستقرار (Philosophy of Instability) والتي كان لها أكبر الأثر على مفهوم النظام في الدراسات المستقبلية.

- تحديد ميكانيزمات التكيف المتوفرة للنظام الدولي لمواجهة التغيرات المحتملة مثل: دراسة مساحات الأراضي الزراعية لمواجهة الزيادة السكانية، أو العلاقة المستقبلية بين سباق التسلح والفقر.

- تحديد قدرة الوحدات الدولية القائمة على تعبئة مواردها لمواجهة التغيرات.

- تحديد المسوغات القانونية التي تبرر التدخل من القوى الخارجية لضبط الخلل على المستوى الدولي.

- اعتبار عملية التغير هي القاعدة.

- واستنادا لهذه الاسس أخذ الجانب المنهجي في الدراسات المستقبلية في إطار النماذج العالمية

الخطوات التالية<sup>32</sup>:

<sup>30</sup> -انظر Forrester, Jay W. World Dynamics, Cambridge, Allen Press, 1971  
<sup>31</sup> - الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق.

- التقسيم الجغرافي للعالم، حيث يقوم النموذج على تقسيم العالم إلى عدد معين يختلف من نموذج لآخر، ويتم التقسيم على أساس معيارين هما التجاور الجغرافي وتقاليد التفاعل التاريخية.
  - تحديد عدد من القطاعات (السياسية والتكنولوجية والاقتصادية...الخ) واعتبار هذه القطاعات نظماً تطوي بداخلها نظماً فرعية (تقسيم اقتصادي إلى فروع المعروفة).
  - دراسة التفاعل بين القطاعات والأقاليم على أساس التأثير المتبادل بينهما، وتتم الدراسة في هذا الجانب على أساس التأثير الوظيفي بين القطاعات في الأقاليم والأساس الجغرافي من خلال تأثير كل إقليم على الأقاليم الأخرى.
  - تحديد اتجاهات التفاعل لتحديد الاحتمالات المستقبلية عبر استخدام تقنيات الدراسات المستقبلية.
- ولا يمكن الحديث عن النماذج العالمية دون ذكر دور الأمريكي بكمينستر فولر (Buckminster Fuller) ، والذي صنفته الجمعية العالمية للدراسات المستقبلية كأهم عالم في هذا المجال ، ويعد فولر من أبرز رواد المدرسة المعيارية في الدراسات المستقبلية، لا سيما تركيزه على احتمال تحقيق السلم الدولي، نموذج الذي أطلق عليه اسم اللعبة العالمية (Great Logistic Game).<sup>33</sup>

### ثالثاً: الدراسات المستقبلية في الوطن العربي:

بدأت الالتفات للدراسات المستقبلية في الدول النامية\_ منها الدول العربية\_ في وقت متأخر عن تطورها في الدول الغربية. ولا تزال الكثير من جامعات دول العالم النامي تخلو من مساق متخصص في حقل

<sup>32</sup> - الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق. و انظر أيضا وليد عبد الحي مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية ، مرجع سابق ، ص 21-26.

<sup>33</sup> - Globel Medard: The World Game at 2000, The Futurist, volxxi, no.5, Sep-Oct. 1987. S-

الدراسات المستقبلية، فما بالك بقسم متخصص في الدراسات المستقبلية.<sup>34</sup> ويرى الباحثين أن أسباب

تخلف دول العالم النامي والدول العربية في هذا المجال يعود إلى عدد من الأسباب أهمها:<sup>35</sup>

1- غلبة النظرة الدهرية للزمن في المنظومة الثقافية لقطاع واسع من مجتمعات تلك الدول، حيث تسود

نظرة ترى " الغد قدرا" رسمت ملامحه مستقبلاً، وبالتالي لا يمكن التدخل فيه.

2- التخلف العلمي بشكل عام في تلك الدول، وتدني ميزانيات البحث العلمي بالمقارنة مع الدول المتقدمة

الصناعية في الغرب أو الدول الصناعية الجديدة في جنوب شرق آسيا.

3- وفي السياق ذاته وفي مجال بداية الالتفات لحقل الدراسات المستقبلية، فلا يمكن الجزم بسنة معينة

بدأت فيها دراسة المستقبل. رغم ظهور بعض الكتابات الخاصة بالتنبؤ بداية الثمانينيات.<sup>36</sup>

فالدراسات المستقبلية بمفهومها المطبق والمستخدم\_ رغم ظهور بعض الدراسات الجادة والمتأثرة في

أرجاء الوطن العربي \_ لم تتبلور بشكل كاف لغاية هذه الفترة، وإن كان موضوع التنبؤ من ضمن

الاهتمامات العربية لا سيما في مجال الدراسات الإحصائية العربية فالإحصاء يحمل في بعض

جوانبه العناية بالتنبؤ وبالتالي يمكن القول إن الإحصاء شكل القاعدة الأولى للأولية للدراسات

المستقبلية في الوطن العربي.<sup>37</sup>

34 - وليد عبدالحى مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية ، مرجع سابق ، ص 37.

35 - المرجع نفسه ، ص 38.

36 - انظر عبد المحسن صالح، التنبؤ

العلمي و مستقبل الانسان ، سلسلة عالم المعرفة العدد 48، (الكويت : المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الاداب ، كانون الأول /ديسمبر/1981).

37 - وليد عبد الحى مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سابق، ص119

<https://jaspps.com>

وفي مجال التّأصيل للدراسات المستقبلية في الوطن العربي يرى الأستاذ الدكتور وليد عبد الحي، أن

التأصيل لهذا الحقل لا بد أن يحدد مفهوم الزمن في الثقافة العربية، كون أن ثمة ارتباط وثيق بين مفهوم

الزمن وبين الدراسات المستقبلية. ويفرق الدكتور وليد بين اتجاهين عند العرب في النظر للزمن: <sup>38</sup>

**الاتجاه الأول:** يرى الزمن مفهومًا مطلقًا، كما هو وارد في لسان العرب أن الزمن هو " اسم لقليل الوقت

وكثيره" <sup>39</sup> ويعرف الطبري الزمن (قال ابو جعفر: فالزمان هو ساعات الليل والنهار، وقد يقال ذلك

للتويل من المدة والقصير منها) <sup>40</sup> أم الزركشي فيرى الزمن على أنه (الزمان الحقيقي هو مرور الليل

والنهار، أو مقدار حركة الفلك) <sup>41</sup> وعَرَّف المرزوقي الزمن بأنه: "دوران الفلك". <sup>42</sup>

**أما الاتجاه الثاني:** فيرى الزمن ذا مدلول نسبي، كما ورد عند ابن رشد والغزالي والرازي والكندي، حيث

عرفوه على أنه " مقدار الحركة"، وهو الأساس الذي انطلقت منه الفلسفة الحديثة في فهم الزمن،

واستفادت من الدراسات المستقبلية. ورغم سبق العرب في الفهم النسبي لمفهوم الزمن إلا أن العناية بالبعد

المستقبلي تأخر عند العرب لفترة طويلة مقارنة بالغربيين. فكوندرسية وضع دراسته حول تقدم العقل

البشري عام 1793 ليكون خطوه تمهيدية للدراسات المستقبلية، كان كولم جفليلين أول من استخدم

مصطلح " علم المستقبل" عام 1920 لبدأ المفهوم بالتطور لتقنيات الدراسات المستقبلية التي نعانيها

اليوم.

وفي الإطار ذاته وفي سياق التوجهات والجهود العربية في مجال الدراسات المستقبلية، فيمكن حصرها

في جانبين مهمين هما:

<sup>38</sup> = المرجع نفسه، ص119.

<sup>39</sup> - لسان العرب على الانترنت [/https://www.arabdict.com/ar](https://www.arabdict.com/ar)

<sup>40</sup> - موقع المكتبة الشاملة على الانترنت <https://shamela.ws/book/9783/7>

<sup>41</sup> - الزركشي، محمد: البرهان في علوم القرآن، تحقيق: محمد إبراهيم، (القاهرة: دط، در، 1957م)، ص 123.

<sup>42</sup> - المرزوقي، أحمد: الأزمنة والأمكنة، (بيروت: دار الكتب العلمية، ط1، 1417هـ/1996م)، ص123.

<https://jaspps.com>

**الجهود التنظيرية (أو التوجيهية):** وهي جهود اتجهت إلى التنظير لأهمية المستقبل ودراسته والاستشراف والتنبؤ بالمستقبل، وأهميتها للعرب والحث عليها دون أن تولي تقنيات ومناهج الدراسات المستقبلية أي اهتمام، فهي أقرب إلى الوعظ والارشاد منها للعلم والمنهج والتقنية. ويمكن اعتبار عمل قسطنطين زريق الموسوم بـ " نحن والمستقبل " أول الجهود التوجيهية أو التنظيرية أو الوعظة الهامة في هذا المجال.<sup>43</sup> ثم أرفده بكتاب آخر بعنوان " مطالب المستقبل العربي: هموم وتساؤلات " <sup>44</sup>. فكان كتابيه كتابين توجيهيين وعظيين في مجال الحث على الاهتمام بالمستقبل ودراسته، دون أي إشارة إلى الكيفية التي تتم على أساسها دراسة المستقبل.

ويأتي في هذا المجال من الجهود التنظيرية التوجيهية، مؤلفات المفكر الاستشرافي المغربي المهدي المنجرة، حيث يعد المنجرة من المفكرين والباحثين الذين كان لهم قصب السبق في هذا المجال؛ ويمكن عد جل دراساته ومؤلفاته ذات جانب استشرافي. و يرى البعض أن المنجرة و إن كان من أبرز الاستشرافيين في العالم في الربع الأخير من القرن العشرين ، فإن البعد الاستشرافي لديه لم يكن عمودياً قائم لذاته ؛ و إنما كان بالأحرى حقلاً معرفياً أفقياً يخترق كل الحقول المعرفية الأخرى و من ثم ، فإن اقتران اسم المنجرة بالمستقبلات لم يأت من التخصص المعرفي الصرف الذي يحصر الاقتصاد بالمؤشرات الاقتصادية ، و المجتمع بالمؤشرات الاجتماعية ، و الثقافة في المؤشرات الثقافية... و إنما أتى من باب الوعي بضرورة ادماج كل هذه المؤشرات في منظومة جامعة متداخلة و متفاعلة في الزمان و المكان ، تنطلق من حالة هذه الظواهر من ماضيها، و تسائل تموجاتها في الحاضر و تستشرف مآلاتها و مخرجاتها و إفرازاتها في المستقبل .<sup>45</sup> و يعد كتاب المنجرة الحرب الحضارية الأولى ماضي المستقبل و مستقبل الماضي ، قمة جهده في هذا المجال . ويمكن عد المنجرة متقدماً على جهود زريق

43 - الدكتور قسطنطين زريق، نحن والمستقبل، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، ط1، 1977.

44 - قسطنطين زريق، مطالب المستقبل العربي: هموم وتساؤلات، ط. 1 - بيروت دار العلم للملايين 1983،

45 - يحيى اليحياوي ، المستقبل في فكر المهدي المنجرة، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد الأول ، 2016.

<https://jaspps.com>

في استخدامه لبعض تقنيات ومناهج الدراسات المستقبلية كالأسقاط ووضع السيناريوهات المستقبلية، والاهتمام بقضايا الديمقراطية والحرية والطاقة البديلة ما بعد النفط والديمقرافيا والمناخ والنظام الدولي الجديد والشمال والجنوب<sup>46</sup>.... ورغم تشاؤمية المنجزة المستقبلية على المدى القريب، إلا أنه كان متفائلاً بمستقبل العرب على المدى البعيد، ذلك أن المستقبل سيكون للكيانات السكانية الكبرى.<sup>47</sup>

ويرى البعض أن التوجيهي التنظيري لا يقل أهمية بأي حال من الأحوال عن الأبعاد الأخرى في الدراسات المستقبلية، بل يكاد يكون هو الأساس نحو دراسات مستقبلية تتجاوز أسر المنظومة المعرفية للمجتمع العربي في موقفها من الزمن.<sup>48</sup>

### الجهود المنهجية أو التقنية:

وتتمثل تلك الجهود في نقل وتطبيق التقنيات العلمية المستخدمة في الدراسات المستقبلية. وتعد جهود العلماء والباحثين المصريين الدور البارز في هذا المجال. ونموذجها مشروع " مستقبلات الأمة العربية البديلة " خلال الفترة من 1981-1986 بتمويل من جامعة الأمة المتحدة.<sup>49</sup> ويعد هذا المشروع من أهم مشاريع الاستشرافية العربية، وقد حظي هذا المشروع وهو يتألف من أربعة أقسام الطرائق المنهجية والمعرفية المتبعة، وخلصات عن الدولة والمجتمع العربي والعرب والعالم والتنمية العربية والآفاق العالم والإقليمية وسيناريوهات المستقبل العربي وحزمة السياسات وآليات التغيير. برعاية مركز دراسات الوحدة العربية وإشرافه. وتنتهي توقعات المشروع عام 2015، وما أضحو عليه فعلاً، فالفارق بين المتخيل والواقع هو إشكاليتنا الرئيسية ولعل هذه المسألة الزمنية هي التي قامت عليها إشكالية الدراسة، وذلك في

46 - المهدي المنجزة، الحرب الحضارية الأولى: ماضي المستقبل و مستقبل الماضي، مكتبة الشروق، ط7، 1995.

47 - المرجع نفسه، ص306-307.

48 - وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص122.

49 - المرجع نفسه، ص 122.

<https://jaspps.com>

محاولة لتقصي الفارق بين استشراف حال العرب عام 2015 وما أضحوا عليه فعل.<sup>50</sup> ويضاف لجهود المصريين في هذا المجال جهود العاملين في مشروع مصر عام 2020.<sup>51</sup> بالإضافة إلى موسوعة العلوم السياسية الصادرة عن جامعة الكويت عام 1993، تضمنت فصلاً عن الدراسات المستقبلية وتقنياتها أعده الدكتور وليد عبد الحي.<sup>52</sup> كما ساهم الدكتور وليد عبد الحي في هذا الحقل بمجموعة من الدراسات أهمها : الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية ، مناهج الدراسات المستقبلية و تطبيقاتها في الوطن العربي ، مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية ، و المكانة المستقبلية للصين في النظام الدولي ، و دراسة المكانة الإقليمية لإيران عام 2021 و غيرها العديد من الدراسات منها مهو متخصص في مناهج و تقنيات الدراسات المستقبلية و منها ما هو دراسات مستقبلية في مجال العلاقات الدولية و العلوم السياسية .

أما على الجانب المؤسسي والجماعي (الجامعات، مراكز الأبحاث العامة والخاصة، المؤسسات العربية القطرية والمنظمات العربية الحكومية) فرصها تبين لنا ما يلي:

المستوى الأول: الجامعات العربية: ومن خلال عملية رصد لمواقع الجامعات العربية على الإنترنت، تبين عدم وجود أي قسم مختص في الدراسات المستقبلية في الجامعات العربية، في الحين الذي أصبح هناك عدد كبير من هذه الأقسام في الجامعات الغربية، وتمنح درجة الماجستير والدكتوراه في الدراسات المستقبلية.<sup>53</sup> ألا أن هناك مساقات في الدراسات المستقبلية في الخطط الجامعية بدأت في الظهور في جامعات المغرب العربي ولا سيما المغرب والجزائر ثم تلتها الجامعات الأردنية والمصرية، وتتضمن تلك

50 -شمس الدين الكيلاني ، مشروع استشراف " مستقبل أامة العربية ، بين استشراف المستقبل و التطلع الأيديولوجي ، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد الأول ، 2016 ، ص 193-226.

51 - إسماعيل صبري عبدالله، ندوة الدراسات المستقبلية العربية نحو استراتيجية مشتركة، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة ، 1998 ، 69-65.

52 - [https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9#google\\_vignette](https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9#google_vignette)

53 - وليد عبد الحي، مناهج الدراسات المستقبلية و تطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص123

<https://jaspps.com>

المساقات دراسة تطور الدراسات المستقبلية ومناهجها وتقنياتها وعلمائها ونماذج من الدراسات التطبيقية. وفي تطور نوعي مهم تم انشاء مركز للدراسات المستقبلية في جامعة فيلادلفيا الأردنية، وبتحليل محتوى موقع المركز على الانترنت تبين أن كمل ما أنجزه عبارة عن ندوات وورش عمل، ولم نجد إصدارات حتى لتلك الندوات وورش العمل، وأن المشرفين على المركز لا يوجد أحد منهم متخصص في الدراسات المستقبلية، كما تبين أن المركز متوقف عن العمل منذ مدة.<sup>54</sup> مما سبق يتبين أن النظرة العامة للدراسات المستقبلية في الجامعات العربية لا يزال دون المستوى، وأن هناك نقصاً في المتخصصين في هذا المجال بشكل واضح.

وتشير الإحصائيات إلى وجود حوالي 200 جامعة عربية و600 كلية جامعية، يعمل بها 140 ألف عضو هيئة تدريس وفيها 6.3 مليون طالب. ألا أن هذه الجامعات لم تنتج إلا 289 دراسة في مجال الدراسات المستقبلية، منها 107 رسالة دكتوراة و99 رسالة ماجستير، كان حجم الدراسات السياسية والاقتصادية 127 دراسة تشكل 49.03% والتربوية الاجتماعية 74 دراسة 28.57% والعلوم التطبيقية 58 دراسة تشكل 22.39% (أغلبها مكتوبة بلغة أجنبية)<sup>55</sup>

ومما لا شك فيه أن هذه الأرقام تعطي مؤشر على الواقع البائس للدراسات المستقبلية في الأماكن التي من المفترض أن تكون رائدة في هذا المجال، فإذا كان هذا حال الجامعات التي من المفترض أنها تخرج بناء المستقبل فما بالك بالمؤسسات الحكومية ومراكز الأبحاث، كما تؤشر لنا تلك الأرقام على عدم تناسب عدد الجامعات وعدد أعضاء هيئة التدريس وعدد الطلاب مع عدد البحوث والدراسات المستقبلية.

المستوى الثاني: مراكز الأبحاث العربية الخاصة والرسمية: زادت أعداد مراكز الأبحاث العربية خلال فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي، سواء ما كان منها حكومياً أو خاصاً، والحديث عن مئات من

<sup>54</sup> - <https://www.philadelphia.edu.jo/ar/2016-03-28-08-10-43> موقع مركز الدراسات المستقبلية / جامعة فيلادلفيا الاردنية

<sup>55</sup> - وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 124-125.

<https://jaspps.com>

تلك المراكز، يشير أحد الباحثين إلى أن عدد المراكز البحثية في الوطن العربي يتجاوز 300 مركز، وهناك 1000 منظمة لها علاقة بالبحث والتطوير، ويوجد 100,000 عالم وباحث.<sup>56</sup> و تشير الأرقام حسب التصنيف الأمريكي لجامعة بنسلفانيا الى أن منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا بامتلاكها 679 مركزا، وبنسبة 5% تقريبا. وتقع المنطقة العربية ضمن المنطقة الأخيرة،<sup>57</sup> في عدد مراكز الأبحاث والدراسات. فإذا استثنينا المراكز التركية والإيرانية والكيان الصهيوني، فتكون حصة الوطن العربي حوالي 300 مركزًا.

وبالتدقيق في نصيب الدراسات المستقبلية من هذه المراكز نجدها قليلة بالمقارنة مع القطاعات الأخرى وربما تحمل مسميات مراكز دراسات استراتيجية أو مستقبلية ولكنها لا تقوم بدراسات في مجال المستقبلات ولا تستخدم تقنيات الدراسات المستقبلية كمركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، ويصدر منشورات دورية تهتم بالقضايا الاستراتيجية وبدأت دراساته تهتم بالجانب الاستشاري لكنها لم تصل إلى مرحلة الدراسات المستقبلية التي تستخدم مناهج وتقنيات الدراسات المستقبلية.

ويمكن الإشارة في هذا المجال إلى شروع الجامعات العربية بإنشاء مراكز الدراسات المرتبطة بها ، إلا أن المراكز المتخصصة بالدراسات المستقبلية محدودة جدًا و لم تظهر معظمها إلا بعد عام 1995، و يمكن الإشارة إليها في هذا النطاق : ( مركز دراسات المستقبل / جامعة أسيوط، مركز البحوث و الدراسات المستقبلية / جامعة القاهرة،مركز الدراسات الاستراتيجية و المستقبلية / جامعة الكويت ، مركز الدراسات الاستراتيجية / الجامعة الأردنية ) . كما شرعت بعض الجهات الحكومية العربية في إنشاء مراكز دراسات تعنى بالدراسات المستقبلية و الاستراتيجية خلال العقد الأخير من القرن الماضي و يمكن الإشارة إليها ( كمركز الإمارات للدراسات و البحوث السياسية و الاستراتيجية/ أبوظبي، مركز الدراسات الاستراتيجية/

<sup>56</sup> - د. نبيل عبد الرحمن المحيش، مراكز الأبحاث في الوطن العربي: <https://qafilah.com/ar/lvh>

<sup>57</sup> - مكانة مراكز الفكر العربية بحسب التصنيف الأمريكي لجامعة بنسلفانيا: 2021

<https://jaspps.com>

الجزائر، مركز البحوث و الدراسات المستقبلية / لبنان ، المركز الإسلامي للدراسات المستقبلية/ لبنان ،  
مركز الدراسات المستقبلية/ صنعاء، مركز المستقبل للبحوث و الدراسات /القاهرة ،المركز الدولي  
للدراسات الاستراتيجية و المستقبلية / القاهرة ، معهد الخليج للدراسات الاستراتيجية و المستقبلية/ الكويت  
،مركز الدراسات الاستراتيجية/ الأردن،المركز العربي للدراسات المستقبلية/ العراق، المركز العراقي  
للدراسات المستقبلية/ العراق، جمعية الدراسات المستقبلية/ المغرب)<sup>58</sup>

المستوى الثالث: المؤسسات القطرية العربية والمنظمات العربية: بدأ الاهتمام بالدراسات المستقبلية على  
المستوى الرسمي العربي بداية عقد الثمانينيات من القرن الماضي. وبدأت بعض الجهات الرسمية العربية  
إيلاء الموضوع اهتمامًا، عندما ظهرت بعض الدراسات التي تبنتها جامعة الدول العربية وأنجزتها بواسطة  
المنظمات التابعة لها. حول موضوعات كالمياه والطاقة والبيئة والاستثمار والبيئة وبعض المجالات  
الاقتصادية.<sup>59</sup> كما قامت بعض الهيئات العربية بإنجاز دراسات مستقبلية حول بعض الدول العربية  
كدراسة الدكتور إبراهيم العيسوي مصر 2020 و ساهم فيها مركز الدراسات السياسية و الاستراتيجية  
بالقاهرة<sup>60</sup> . أو دراسة الأردن عام 2020 الذي أشرف على تمويله الجمعية العلمية الملكية.<sup>61</sup> و كانت  
بداية الدراسات الجادة مع مشروع مستقبلات الامة العربية البديلة ، و تم في اطار جامعة الأمم المتحدة ،  
و ساهم فيه 100 باحث عربي و تسع مؤسسات علمية عربية ، و امتد من عام 1982الى عام 1986.  
و قد تناول المشروع قضايا ( العلاقة بين البنى الاجتماعية و البنى السياسية ، عملية صنع القرار في  
الوطن العربي، الديمقراطية و الاتصال الجماهيري و المشاركة الشعبية ،الاتجاهات السياسية و

<sup>58</sup>- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق ، ص125-127. و انظر أيضا

<https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=1556&context=jpu>

<sup>59</sup> - قرار جامعة الدول العربية رقم 5602-ت ع-106 ج - 1996/9/15.

<sup>60</sup> - <https://ummah-futures.net/> الدراسات المستقبلية و مشروع مصر 2020

<sup>61</sup> - <https://www.ammonnews.net/article/177311->

<https://jaspps.com>

الاجتماعية و الثقافية، الاثار غير المدروسة للثروة النفطية ،الأدب و الفن كعالمي وحدة ،الوحدة العربية و قضايا الأقليات، الآليات التبعية في الوطن العربي).<sup>62</sup>

## الفصل الثاني: الإطار العملي التطبيقي ويشمل المباحث التالية:

### مُقَدِّمة:

لعل الخطوة الأولى لضمان مستقبل أفضل هي تحديد الأشياء التي يمكن لها أن تحدث مستقبلاً من أجل العمل على تعزيز فرص حدوث ما هو في مصلحتنا والحيولة دون حدوث ما هو خلاف ذلك. ولا بد لنا من بناء منظور للاستشراف باعتباره فلسفة، وباعتباره منطقة ينبغي استكشافها بقدر ما ينبغي بناؤها. فالمستقبل ليس محددًا سلفًا، وأنه لا يزال إلى حد كبير ينتظر ابتكاره وبناءه. وأنه مجال للحرية، والقدرة، والإرادة.

ينقسم الزمن إلى ماضي (أحداث أو حركات وقعت وانتهت ولا سلطان للإنسان عليها ولا يستطيع تغييرها) والحاضر هو علاقة بين أحداث في حالة وقوع ولكن من المتعذر التغيير فيها) والمستقبل (وهو علاقة بين أحداث ستقع واحداث أخرى، الأولى لا نعرفها والثانية نعرفها لحد ما، ماذا يعني ذلك؟ يعني أن التلاعب بالأحداث الحالية سيترتب عليه تغير في الأحداث المستقبلية، وهذا يعني أن المستقبل هو الجزء الوحيد من الزمن الذي يمكن تغييره) وهو ما عبر عنه الفيلسوف موريس بلونديل بقوله: "لا يجري توقع المستقبل، بل يجري الاستعداد له"، لا سيما من خلال الأفعال والقرارات البشرية.

62 - شمس الدين الكيلاني، مشروع استشراف "مستقبل الأمة العربية" بين استشراف المستقبل والتطلع الأيديولوجي، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية، العدد الأول، 2016، ص193-226.

<https://jaspps.com>

وهذه هي فكرة الدراسات المستقبلية، وأهميتها للدول والحكومات كأداة ووسيلة للتأثير في المستقبل من خلال بناء المستقبلات المفضلة لنا والممكنة. وهذا ما نحاول استكشافه في هذه الدراسة، أي استكشاف عمليات بناء المستقبل في المؤسسات الحكومية الأردنية / وزارة الإدارة المحلية نموذجًا.

### أولاً: واقع الدراسات المستقبلية في الأردن

تكشف لنا في الفصل الأول، تأخر الانتباه والاهتمام العربي سواء على مستوى الحكومات أو مراكز الأبحاث أو الأفراد بحقل الدراسات المستقبلية. ولم يشذ الأردن عن هذه القاعدة، فالانتباه لأهمية الدراسات المستقبلية تأخر كثيرًا، فأول دراسة مستقبلية لمستقبل الأردن بدأت في عام 2000 بعنوان " مشروع سيناريوهات الأردن عام 2020".

ومن خلال تتبع دراسات المستقبل في الأردن \_ على المستوى الرسمي الحكومي \_ خلصنا إلى ثلاثة محاور سيتم بحثها باعتبارها تمثل اهتمامًا بالمستقبل ودراسته، وتتمثل هذه المحاور فيما يلي:

#### المحور الأول: مشروع سيناريوهات الأردن عام 2020:<sup>63</sup>

ابتدأ العمل بالمشروع عام 2000 تحت إشراف المجلس الأعلى للعلوم التكنولوجية، وامتد العمل به لثلاث سنوات، وشارك فيه 45 باحثًا من تخصصات مختلفة، ومر بمرحلتين؛ الأولى ركزت على خمسة محاور رئيسية هي (الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، الاقتصاد، الاجتماع، الثقافة). وتركزت الجهود في هذه المرحلة على الجانب الوصفي، لا سيما تحديد نقاط القوة والضعف والفرص المتاحة والتهديدات لكل محور من المحاور. وقد تم إصدار دراسة منفصلة لهذه المحاور عام 2001.<sup>64</sup>

<sup>63</sup> [https://petra.gov.jo/Include/InnerPage.jsp?ID=2083054&lang=ar&name=archived\\_news-](https://petra.gov.jo/Include/InnerPage.jsp?ID=2083054&lang=ar&name=archived_news-)  
<sup>64</sup> - وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 133-134.

أما المرحلة الثانية فقد تم فيها صياغة السيناريوهات الممكنة للأردن عام 2020، و انتهى فريق البحث إلى ثلاثة سيناريوهات هي:<sup>65</sup>

- السيناريو المرجعي (ويفترض بقاء واستمرار الحال القائم)
- السيناريو التطوري (ويفترض أن المشروعات المقترحة من قبل الدولة من خطط وعود سيتم تطبيقها)
- السيناريو الابتكاري (ويفترض حدوث تغيرات جوهرية إيجابية).

وقد تم تشكيل لجنة من مجموعة من الخبراء الأردنيين لصياغة السيناريوهات الثلاث.

ويرى أحد المشاركين في المشروع أن نتائج البحث كانت متوازنة إلى حد بعيد، لا سيما أن المناقشات دلت على أن المعرفة الدقيقة بتقنيات الدراسات المستقبلية كانت غائبة عن أغلب المشاركين.<sup>66</sup>

### المحور الثاني: مراكز البحوث والدراسات المستقبلية والاستراتيجية:

تزايد الاهتمام بمراكز الفكر والدراسات الاستراتيجية والمستقبلية على المستوى الدولي، باعتبارها تمثل أحد الدلائل الهامة على التطور الفكري والبحثي، وقدرتها على تناول المشكلات بالدراسة والتحليل، واستشرافها آفاق المستقبل، وذلك وفق المنظور المعرفي لتطور المجتمعات الإنسانية عموماً، وانطلاقاً من عد تلك المراكز مؤشراً للمنجزات الحضارية والثقافية، وعنواناً للتقدم، وأحد مؤشرات التنمية ورسم السياسات العامة، وتقديم الحلول والمعالجات تجاه المشكلات والتحديات التي تواجه الحكومات والقيادات الإدارية، وغيرها.

<sup>65</sup> - المرجع نفسه ، ص 134.

<sup>66</sup> - الدكتور وليد عبد الحي في اتصال هاتفى صرح لي بهذا التصريح ، و قد كان أحد الباحثين في المشروع .

<https://jaspps.com>

أسست معظم دول العالم مراكز بحثية أو ما يسمى بالإنجليزية مراكز الفكر Tanks Think لربط البحث العلمي بصناعة القرار. وقد استطاعت كثير من تلك المراكز تحليل الظواهر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والأمنية، ورصد التحديات المختلفة التي تواجه خطط التنمية والتطوير، والتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها، وكذلك تسليط الضوء على المتغيرات الداخلية والإقليمية والدولية، وانعكاساتها على أمن الدولة، وطرح التوصيات لتجنبها، أو الحد من تأثيرها.<sup>67</sup>

وعلى الرغم من النشأة المتأخرة نسبيًا لمراكز في الوطن العربي، بالمقارنة مع نشأتها المتقدمة في الغرب والشرق، إلا أنها شهدت نموًا وتوسعًا ملحوظًا في عدد من الدول العربية، ومنها الأردن، و لكن الملاحظ ندرة عدد المراكز المتخصصة في الدراسات المستقبلية والاستراتيجية سواء منها الحكومية أو الخاصة. وبمراجعة دليل منظمات المجتمع المدني في الأردن تبين وجود 55 مركز دراسات وأبحاث في الأردن، وبمراجعة دليل منظمات المجتمع المدني الأردني تبين أن المراكز التي تحمل في مسمائها مصطلح المستقبل، مركز واحد فقط أي بنسبة 1.8%، إما التي تحمل في مسمائها مصطلح استراتيجي فهي أيضًا مركز واحد بنسبة 1.8%، وأما المراكز التي تنص في أهداف نشأتها على دراسة المستقبل أو الدراسات الاستراتيجية فهي ثلاثة مراكز فقط بنسبة 5.5%.<sup>68</sup>

ولعل الجانب المهم في دراسة مراكز الدراسات المستقبلية والاستراتيجية، سواء منها الحكومية أو الخاصة - فيما يخص دراستنا - هو التعرف على مدى أخذ الحكومة ومؤسساتها بالدراسات والأبحاث، وخصوصًا ما كان منها استشرافيًا ومستقبليًا واستراتيجيًا. بمعنى هل تأخذ الحكومة ومؤسساتها بدراسات مراكز

<sup>67</sup> د. خليل محمد الخطيب وآخرون، مسؤوليات مراكز الفكر والدراسات الاستراتيجية العربية في مساندة القيادات الإدارية تجاه التحديات والتحول المعاصرة، مجلة جرش للدراسات، المجلد 24، العدد 1، 2023، ص 3.

<sup>68</sup> - قام الباحث بتحليل مضمون مسميات المراكز و أهداف نشأتها و مهامها فتوصل الى النتائج المذكورة في المتن .

<http://www.civilsociety-jo.net/ar/organizations/19?page=3>

الدراسات والأبحاث في خططها وسياساتها واستراتيجياتها؟ خصوصًا ما كان منها يتعلق بالمستقبل والتخطيط له والتفكير الاستباقي؟

بداية وبتفحص البيئة العامة التي تعمل فيها مراكز الأبحاث والدراسات في الأردن. فنشاطات تلك المراكز مع حركة المجتمع في مختلف جوانبها، ومع الحكومة بمختلف قراراتها ومع القوى الاجتماعية من مؤسسات مجتمع مدني وأحزاب في مختلف توجهاتها وافكارها؛ كما أنها غير منفصلة عن بيئتها الإقليمية والدولية.<sup>69</sup> وبالنظر إلى البيئة العامة لعمل مراكز الأبحاث والدراسات في الأردن، نجد أن ممارستها لعملها محددة بثلاث سمات تحدد الواقع الذي تعمل به مراكز الدراسات و هي <sup>70</sup>:

- من الناحية الاجتماعية ، الأردن دولة دولة صغيرة الحجم سكانيا ، مما يجعل حجم الموارد البشرية المتوفرة و التي ترفد مراكز الأبحاث بالمؤهلات محدودًا ، إذ إن عدد العاملين في كل الدولة من حملة درجة البكالوريوس هو 30 الف موظف، فإذا علمنا أن هناك نصف مليون أردني يعملون خارج الأردن (حوالي 8.5%) و أن 17% من العاملين في الجامعات الأردنية قد غادروها عام 2009، و ارتفعت النسبة الى 20% عام 2010. وهذا يبين لنا محدودية القطاع الذي يمكن أن تتكل عليه مراكز الأبحاث و الدراسات.<sup>71</sup> من ناحية أخرى لا بد من الإشارة إلى غلبة الطابع المحافظ للثقافة السائدة بشكل يحول دون ارتياد الباحثين لموضوعات تتحدى المنظومة المعرفية والقيمية للمجتمع، ويكفي الإطلال على عدد الدراسات المستقبلية أو الدراسات السياسية الخاصة بالأسرة الحاكمة أو الفكر الديني أو الأبعاد القبلية في مراكز الدراسات أو الجامعات لنكتشف المساحة المحدودة المتاحة

69 - د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، معهد عصام فارس للسياسات العامة والشؤون الدولية الجامعة الأمريكية في بيروت، تشرين الأول 2012، ص 4.

70 - المرجع نفسه ، ص 4.

71 - <https://www.mit.gov.jo/Default.aspx?tabid> / دائرة الإحصاءات العامة-قسم الإحصاءات، تقرير العمل، ص 19. كالة بترا- 2011-5-1 نقال عن الجمعية الأردنية للبحث العلمي.

<https://jaspps.com>

للباحث، إذ تشكل المنظومة المعرفية والقيمية حائلاً دون الولوج غير الشكلي إلى هذه الموضوعات.<sup>72</sup>

- من الناحية السياسية و القانونية : فتقاليد العمل السياسي في مجال المجتمع المدني والحريات السياسية تبرز هشاشتها من المركز الذي تحتله الأردن في مؤشرات الحرية السياسية التي تقدمها المقاييس العالمية، إذ تقع الأردن ضمن الدول " غير الحرة" في نطاق الحريات المدنية والسياسية، و يظهر هذا في مقياس الحريات في الأردن والذي كان أصدره المجلس الأعلى للأعلام لعدة سنوات بدءاً من عام 2004 والقيود على الحريات السياسية في مجالات الإعلام والنشر ومن خلال دائرة المطبوعات، الأمر الذي جعل نتائج القياس للحريات تأتي في مستويات متدنية.<sup>73</sup> وظلت مستويات الحريات السياسية و المدنية و الإعلامية متدنية حتى اللحظة ، إذ صنفت من قبل المنظمات الدولية على أنها دولة غير حرة .<sup>74</sup> حيث حصلت على 33 / 100 غير حرة حسب تصنيف freedom house. حيث سجلت الحريات السياسية 6 نقاط والحريات المدنية 5 نقاط (الأسوأ 7 نقاط).

ناهيك عن الشروط التعجيزية التي تفرضها الحكومة على الدراسات الميدانية ، مما يقيد عمل مراكز الدراسات و يعيق إجراء دراسات و يقلل من مصداقيتها العلمية . إن بيئة بهذا الحال تسد المنفذ أمام الباحث لتلمس الموضوعات الأكثر حساسية عند تفسير الحراك السياسي أو تحليل القرار السياسي الرسمي، فتتصرف مراكز الدراسات لبحوث غايتها تبرير سياسات الحكومة أو التمهيد لسياسات تعترم الحكومة انتهاجها أو تتصرف باتجاه موضوعات لا تمس ما تعده السلطة أو المجتمع ضمن دائرة

<sup>72</sup> - وليد عبدالحى ، المرجع السابق ، ص 4.

<sup>73</sup> - المجلس الأعلى للأعلام -تقرير مقياس الحريات في الأردن،(2004، 2005، 2006، 2007).

<sup>74</sup> - انظر <https://www.hrw.org/ar/world-report/2024/country-chapters/jordan> و انظر ايضا <https://>

<https://freedomhouse.org/countries/freedom-world/scores.org/country/jordan>

<https://freedomhouse.org/countries/freedom-world/scores>

المحظورات، وهو ما يؤكد العديد من مدراء هذه المراكز في الحوارات التي تجري معهم.<sup>75</sup> إذ يشارون إلى ثلاثة أبعاد:<sup>76</sup>

- إن الحكومة تطلب أبحاثاً أو دراسات "تسوق" من خلالها سياستها لدى المجتمع الأردني فيبدو الإنتاج العلمي لهذه المراكز كما لو كان امتداداً لآلة الدعاية الرسمية، مع أن القليل من الدراسات بخاصة التي تنتجها بعض المراكز شبه الرسمية لا تقع ضمن هذه الدائرة الدعائية بل تنتم بقدر من العلمية والموضوعية. و يشير أحد الباحثين إلى تجربته الخاصة في هذا المجال ، حيث تم تكليفه بعمل دراسة عن مستقبل الأردن ، و عندما طلب تزويده بالوثائق الخاصة التي تتعلق ببعض موضوعات الدراسة و التي تشكل أساساً لبناء التحليل المستقبلي لم تتم الموافقة عليها و ألغيت الدراسة .<sup>77</sup>
- تبدي الحكومات الأردنية المتعاقبة نوعاً من عدم الثقة في المراكز المحلية، ويميل صانع القرار في بعض الأحيان إلى مراكز الدراسات الغربية نظراً لاعتقاد سائد بأنها أكثر جدوى ،أو رغبة من الحكومة في حصر دائرة البحوث في موضوعات لا تشكل مصدر قلق لها، بخاصة إذا تنطرق البحث إلى موضوعات استراتيجية موضوعات تمس سياسات دول معينة كدول الخليج مثلاً .
- إن أغلب ما تطلبه الدولة من المراكز البحثية ينحصر في« استطلاعات الرأي »، غير أن هذه الاستطلاعات تحوطها تساؤلات منهجية من ناحية وتبقى موضع تشكك من قبل المجتمع من ناحية ثانية، وتبين لنا أن أهمية هذه الاستطلاعات محدودة التأثير في سياسات الحكومة. فربط نتائج استطلاعات الرأي التي يجريها مركز الدراسات الاستراتيجية في الجامعة الأردنية\_ وهو مركز حكومي\_ على مدى شعبية الحكومات الأردنية مع قرارات بتغيير الحكومات وتكليف حكومات جديدة،

<sup>75</sup> -مركز البديل للدراسات و الأبحاث ، ورشة عمل بعنوان : "مساحة عمل المؤسسات البحثية والفكرية في الأردن- القيود والفرص" ، [/https://www.albadeeljordan.org/1124-2](https://www.albadeeljordan.org/1124-2)

<sup>76</sup> - د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق / ص5.

<sup>77</sup> - اخبرني الباحث المذكور عن تلك الحادثة بشكل شخصي و لا مجال لذكر اسمة في هذا المجال.

<https://jaspps.com>

أي أننا نفترض نظرياً بأنه كلما كانت شعبية أو رضا المواطنين عن الحكومة أعلى، فإن عمرها في السلطة سيطول ولن يقوم الملك بتغييرها، مما يدل على أثر ما للاستطلاعات على القرار السياسي. ولكي نتمكن من إيجاد صلة فيها قدر من المنطقية، فقد قمنا بحساب عمر الحكومات المتعاقبة خلال الفترة من عام 2000-2010، ثم تم ربط عمر الحكومة بمدى شعبيتها، وافترضنا أنه كلما كانت شعبية الحكومة أكبر في الاستطلاع يكون عمرها أكثر وكلما كانت شعبيتها أقل يكون عمرها أقصر كما ذكرنا، وقد كانت النتائج على النحو التالي: تبين أن العلاقة بين شعبية الحكومة ومدة بقائها في السلطة، ويدل على أن العلاقة تكاد أن تكون معدومة بين استمرار الحكومة ودرجة شعبيتها، مما يعني أن أثر استطلاعات الرأي يكاد أن يكون معدوماً على صانع القرار، ولم نتمكن من التأكد ما إذا كان انعدام تأثير الاستطلاع ناتج عن عدم ثقة صانع القرار بهذه الاستطلاعات أم نتيجة عدم الاطلاع عليه أو أن القرار يؤخذ لاعتبارات لا علاقة لها بدرجة شعبية الحكومة ومدى الرضا الشعبي عنها<sup>78</sup>. لا بل أن الأدهى من ذلك أن الحكومات التي نالت نسب قليلة في الشعبية في استطلاعات الرأي التي يجريها مركز الدراسات الاستراتيجية في الجامعة الأردنية، كانت عمرها أطول في السلطة من تلك التي كانت نسبة شعبيتها مرتفعة في الاستطلاعات؟ و أن لا علاقة بين الرضى الشعبي عن الحكومة و بين فترة بقائها في السلطة ؟

**من الناحية الاقتصادية:** وتتمثل السمة الثالثة في البيئة العامة الأردنية في العسر الاقتصادي، إذ تحتل الأردن طبقاً لتقديرات البنك الدولي المرتبة 126 عالمياً من بين 188 دولة في معدل دخل الفرد، حيث تصنيف الأردن ضمن فئة الدول متوسطة الدخل المنخفض، في قائمة تصنيف البنك الدولي لمستويات الدخل في البلدان للسنة المالية 2024 - 2025<sup>79</sup>. كما أن نسبة إنفاقها على البحث لم تتجاوز

78 - د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق، ص13-14.

79 - موقع جريدة الغد الاردنية على النت / <https://alghad.com/Section-181>

<https://jaspps.com>

0,34% من إجمالي الناتج المحلي.<sup>80</sup> ويعزز هذه المعطيات ما ذكره رئيس المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا الأردني البحث العلمي في الأردن تتولاه الجامعات ومراكز علمية متخصصة، وأن نوعية الإنتاج البحثي تنفرع إلى قسمين هما بحوث يحركها العرض أي خدمة احتياجات الفرد، وبحوث يحركها الطلب التي تخدم الاحتياجات الوطنية، مشيرًا إلى أن 70% من تمويل البحث العلمي في الأردن حكومي، و27% من الجامعات، و3% تمويل قطاع خاص ومنظمات دولية. وأن عدد الباحثين المتفرغين لكل مليون نسمة بلغ 588 باحثًا وهي نسبة ضئيلة.<sup>81</sup>

يترتب على ذلك أن مراكز البحث والدراسات مضطرة للبحث عن مصادر تمويل محلية أو عربية أو أجنبية، ولما كانت البيئتان الأولى والثانية عازقتين عن التمويل لضيق اليد أحيانًا ولظروف سياسية واجتماعية أحيانًا أخرى، فإن الباب يصبح مشرّعًا للبحث عن مصادر تمويل أجنبية. ويمثل التمويل الأجنبي نقطة ضعف مركزية في عمل مراكز الدراسات إذ تنص المنظومة القانونية الأردنية، في مراحل تطورها المختلفة على « يحظر على دار الدراسات أو دار قياس الرأي العام أو كل من اعتاد العمل فيها تلقي أي معونة أو هبة مالية أو تمويل من جهة أردنية أو غير أردنية، ولا يشمل ذلك تمويل المشاريع المشتركة أو الدراسات أو الأبحاث التي يوافق عليها الوزير»، ذلك يعني أن البحوث بحاجة لموافقة جهة رسمية عليا، سواء وزير التجارة والصناعة (حتى عام 2007) نظرًا لاعتبارها شركات غير ربحية تخضع لمراقبة دائرة مراقبة الشركات للتأكد من أوضاعها المالية (أو وزير التنمية الاجتماعية (منذ عام 2008)). ويتحدث الأمين العام السابق للحزب الشيوعي الأردني يعقوب زيادين عن وثائق يمتلكها تشير إلى وجود 44 مؤسسة أجنبية تدعم مراكز الأبحاث الأردنية منذ عام 2003.<sup>82</sup> مشيرًا إلى أنها تدفع باتجاه أبحاث

<sup>80</sup> - موقع جريدة الغد الأردنية/ <https://alghad.com/Section-137/>

<sup>81</sup> - المرجع نفسه و انظر أيضا د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق، ص6.

<sup>82</sup> - <https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/>

<https://jaspps.com>

معينة وفي موضوعات معينة، مثل موضوعات الأقليات وغيرها، بينما تشير بعض المصادر إلى أن عدد المؤسسات الأجنبية التي تقدم الدعم لمؤسسات المجتمع المدني ومراكز الدراسات بلغ عام 2010 حوالي 45 مؤسسة أغلبها من الولايات المتحدة وألمانيا وبريطانيا وكندا والدنمارك والسويد وفرنسا.<sup>83</sup> وقد سبق لأحد الباحثين في بحث آخر أن تناول الجهود الأمريكية للتأثير على مراكز الدراسات الأردنية من خلال التمويل بهدف توجيه الدراسات نحو موضوعات معينة لها صلة بالمنظور الاستراتيجي الأمريكي نحو منطقة الشرق الأوسط.<sup>84</sup> وفي نفس الاتجاه، دعا بيان للحزب الوطني الدستوري في مطلع عام 2009 إلى : موقف من الأحزاب و مؤسسات المجتمع المدني التي لها ارتباطات خارجية سواء من حيث تلقي الأفكار أو الأموال.<sup>85</sup> ناهيك عن اتهامات الحكومة لبعض المراكز المتخصصة في مجال حقوق الإنسان بتشويه صورة الأردن عالميا في موضوع الحريات وحقوق الإنسان.

ذلك كله يعني أن مراكز الدراسات تعمل في بيئة غير مواتية بقدر كبير، نظراً للقيود التي أتينا عليها، وهو أمر ينعكس على درجة التعاون بينها وبين هيئات صنع القرار، رغم أن الأردن احتلت المرتبة 51 على المستوى العالمي على مؤشر جودة مراكز البحوث عام 2009، وتأتي عربياً في المرتبة الثالثة بعد قطر وتونس.<sup>86</sup> وبالرغم من ذلك تثبت الدراسات عدم وجود أثر أو دور لمراكز الدراسات الأردنية في عملية صنع القرار في الأردن.<sup>87</sup>

<sup>83</sup> - <https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/>

<sup>84</sup> - وليد عبد الحي-العلاقة بين السياسة الخارجية الأمريكية وظاهرة التحول الديمقراطي في الوطن العربي، المستقبل العربي، العدد 267، أيار 2001.

<sup>85</sup> - بيان الحزب الوطني الدستوري، عمان، 5 يناير.

<sup>86</sup> - تقرير المعرفة العربي / <https://www.undp.org/ar/arab-states/publications/tqyr-almrft-almrft-2014>

<sup>87</sup> د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق.

نستنتج مما سبق ومن الدراسات التي أعدها بعض الباحثين ما يلي:

- إن وزن مراكز الدراسات (الحكومية والخاصة) في صنع القرار السياسي الأردني هو وزن محدود للغاية، ويبقى محصور في موضوعات غير حساسة.
- ليس هناك من أدلة على أن الدولة تسترشد في قراراتها بمخرجات مراكز الدراسات.
- إن المبادرة للعلاقة بين الطرفين تأتي في الغالب من طرف المراكز و من طرف المؤسسات الحكومية.
- إن الإنتاج العلمي لمراكز الدراسات تغلب عليه الدراسات الاجتماعية (المجتمع المدني والمرأة).
- إن شكوك المجتمع والمسؤولين الحكوميين في مراكز الدراسات هي أقرب للسلبية منها للإيجابية، سواء من حيث مستوى مخرجاتها أو من حيث الشكوك حول دوافع التمويل الأجنبي لدراسات هذه المراكز.
- تعمل مراكز الدراسات الأردنية في إطار بيئة ضاغطة سياسياً واقتصادياً واجتماعياً، كما أن العلاقة بين المراكز وهيئات صنع القرار السياسي والاقتصادي لا تعدو أن تكون علاقة غير منتظمة، وهي في أغلب الأحيان من طرف واحد وهو المراكز أكثر من أي دور واضح لهيئات صنع القرار. من ناحية أخرى، من الواضح أن مراكز الدراسات الرسمية أقرب لمراكز صنع القرار من المراكز الخاصة، لكن متابعة ما أنتجته هذه المراكز الرسمية لا تشير لأثر واضح لهذه العلاقة.
- هناك عدد قليل جداً من مراكز الدراسات المتخصصة بالدراسات المستقبلية، وهي مراكز لا يتضح من خلال هيكلها وأهدافها بنيته ومهامها والدراسات التي تنتجها، علاقتها بالدراسات المستقبلية بشكل واضح. و هي لا تشكل أكثر من 1% من نسبة مراكز الدراسات في الأردن.

### المحور الثالث: الدراسات المستقبلية في خطط الوزارات والمؤسسات الحكومية:

شهد الاهتمام الحكومي في الأردن تطوراً ملحوظاً في مجال الدراسات المستقبلية، ويظهر هذا الأمر في خطط الوزارات والمؤسسات الحكومية الأردنية السنوات الأخيرة، لكن ما زالت هناك تحديات في تطبيق منهجيات متقدمة للدراسات المستقبلية بشكل منهجي وشامل عبر جميع الوزارات والمؤسسات الحكومية. من خلال تتبع مواقع الوزارات والمؤسسات الحكومية على الإنترنت في موضع المستقبل والدراسات المستقبلية سجلنا الملاحظات التالية:

**1- يوجد توجهات استراتيجية نحو المستقبل:** فالعديد من الخطط الاستراتيجية التي تتبناها الحكومة الأردنية تظهر بعض الاهتمام بالدراسات المستقبلية، خاصة في التخطيط الاقتصادي والاجتماعي، ولكنها لا تعتمد على منهجيات الدراسات المستقبلية المتقدمة بشكل دائم.

- رؤية الأردن 2025<sup>88</sup>: تعتبر رؤية الأردن 2025 من أبرز الوثائق التي تحمل إشارات إلى الاهتمام بالمستقبل. تحتوي على أهداف استراتيجية وتوجهات مستقبلية لتحسين الاقتصاد والمجتمع، لكنها تركز على التخطيط الاستراتيجي التقليدي وتفتقر إلى الأدوات المتخصصة مثل تحليل السيناريوهات أو استشراف الاتجاهات المستقبلية في مجالات مثل التكنولوجيا أو تغيرات المناخ.
- الخطط الاستراتيجية للوزارات: <sup>89</sup>في خطط الوزارات، يوجد اهتمام بالتخطيط طويل المدى، لكنها تعتمد على أدوات تقليدية مثل تحليل SWOT و بطاقة الأداء المتوازن، ولا تتضمن أدوات الدراسات المستقبلية المتقدمة التي تستخدم عادة لاستشراف التغيرات العالمية والإقليمية مثل تحليل السيناريوهات أو النمذجة المستقبلية.

<sup>88</sup> - انظر وثيقة رؤية الأردن عام 2025.

<sup>89</sup> - انظر الخطط الاستراتيجية لوزارة الأردن على مواقع الوزارات على الانترنت .

## 2- التحديات في تطبيق الدراسات المستقبلية:

- نقص الخبرات المتخصصة: لا يزال هناك نقص في التخصصات الأكاديمية والفنية المتعلقة بالدراسات المستقبلية مثل الاستشراف الاستراتيجي، تحليل الاتجاهات، و تحليل السيناريوهات. غياب أدوات متقدمة :

- العديد من الوزارات تفتقر إلى استخدام الأدوات المتقدمة في الدراسات المستقبلية، مثل النمذجة المستقبلية أو تحليل السيناريوهات، حيث تركز أكثر على التخطيط التكتيكي والقصير والمتوسط الأجل.

- التوجهات التقليدية في التخطيط: معظم الوزارات تعتمد على التخطيط الاستراتيجي التقليدي الذي يعتمد على موازنات سنوية وأهداف واضحة، لكن مع التركيز على الحاضر بدل من التفكير المستقبلي العميق.

- التمويل والموارد: قلة التمويل المخصص للدراسات المستقبلية تمنع تكثيف هذا المجال، حيث قد تحتاج الدراسات المستقبلية إلى ميزانيات خاصة لدعم الأبحاث والابتكار في هذا المجال.

- لا يوجد في نظام التنظيم الإداري نظام رقم (7) لسنة 2022-نظام التنظيم الإداري لرئاسة الوزراء، بالرغم من أنه نظام جديد، وبالرغم من المديرية والوحدات وتعددتها حسب النظام؛ أية قسم أو وحدة أو مديرية متخصصة في المستقبل أو الدراسات المستقبلية أو التخطيط الاستراتيجي.<sup>90</sup> لا يوجد في أنظمة التنظيم الإداري للوزارات الأردنية كذلك أية مديرية أو قسم أو وحدة متخصصة في الدراسات المستقبلية أو التخطيط الاستراتيجي.<sup>91</sup>

<sup>90</sup> <https://www.pm.gov.jo/AR/List/>

<sup>91</sup> - نظام التنظيم الإداري لرئاسة الوزراء

<https://jaspps.com>

- رؤية الأردن 2025: الوثيقة تتحدث عن استشراف المستقبل بشكل. تشمل الرؤية تحديد أهداف وطنية طويلة الأمد، ووضع سيناريوهات مختلفة تعتمد على تحقيق إصلاحات اقتصادية وإدارية، مع التركيز على التكيف مع المتغيرات العالمية والإقليمية. وتؤكد على أهمية تصميم سياسات قابلة للتنفيذ تتضمن مؤشرات لقياس الأداء المستقبلي. ولكن الرؤية لا تشير إلا لتقنية واحدة من تقنيات الدراسات المستقبلية هي تقنية السيناريو، وهذا يعد قصور واضح في التنبؤ بالمستقبل ودراسته.

### 3- التطبيقات المستقبلية في بعض الوزارات:

- وزارة التخطيط والتعاون الدولي:
  - الوزارة تعمل على التخطيط المستقبلي ضمن برامج التنمية المستدامة، وتشارك في مبادرات الأمم المتحدة التي تتعلق بالتنمية المستدامة والأهداف العالمية مثل أهداف 2030.
  - مع ذلك، تظل المبادرات المستقبلية على مستوى السياسات العامة أكثر من كونها دراسات متخصصة.
- وزارة الطاقة والثروة المعدنية:
  - تسعى الوزارة إلى استشراف المستقبل فيما يتعلق بالطاقة المتجددة، حيث تضع استراتيجيات طويلة الأمد، لكن تفتقر إلى أدوات الدراسات المستقبلية المتقدمة مثل النمذجة الاقتصادية أو تحليل تأثير التغير المناخي على القطاعات المختلفة.

- وزارة التربية والتعليم:

○ يوجد توجه نحو المستقبل في بعض المجالات مثل التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد، لكن لا يتم استخدام الدراسات المستقبلية بشكل منهجي على مستوى السياسات.

مما سبق يمكن استنتاج ما يلي:

1. الاهتمام بالدراسات المستقبلية في الأردن في نمو مستمر، خاصة في بعض الوزارات والقطاعات مثل الطاقة والتخطيط، لكن لا يزال التطبيق المنهجي للأدوات المستقبلية مثل تحليل السيناريوهات والنمذجة المستقبلية محدوداً.

2. التحديات الرئيسية تكمن في نقص التخصصات والتمويل المخصص لهذه الدراسات، بالإضافة إلى اعتماد التخطيط الاستراتيجي التقليدي الذي لا يركز بشكل كاف على استشراف التغيرات المستقبلية. الإمكانيات موجودة لتعزيز هذا التوجه من خلال التعاون مع مراكز أبحاث دولية وتعزيز التدريب في هذا المجال.

### ثانياً: المستقبل والدراسات المستقبلية في طريقة عمل وخطط وزارة الإدارة المحلية

استناداً إلى تحليلي للمحتوى المتاح على الموقع الإلكتروني لوزارة الإدارة المحلية الأردنية، يظهر أن كلمة "المستقبل" أو "دراسات مستقبلية" تم ذكرها في سياقات تتعلق بالاستشراف والتخطيط الاستراتيجي. على الرغم من أن الكلمة نفسها قد لا ترد بشكل مكثف في النصوص الرسمية، إلا أن هناك إشارات واضحة إلى أهمية التخطيط المستقبلي، خاصة في إطار البرامج التدريبية مثل "مقدمة عامة في استشراف المستقبل" التي تقدمها الوزارة عبر منصتها التعليمية الإلكترونية "إثراء".<sup>92</sup>

<sup>92</sup> <https://ethraa.mola.gov.jo> -/

<https://jaspps.com>

من المهم الإشارة إلى أن الكلمة قد تظهر بشكل غير متكرر أو ضمن عبارات مختصرة تتعلق بالرؤية المستقبلية أو التخطيط طويل الأمد. لذلك، لا توجد مراجع مكررة واضحة للكلمة "مستقبل" بشكل حرفي في جميع أقسام الموقع، لكن توجد مفاهيم قريبة تشير إلى التوجهات المستقبلية في عدة مجالات. من خلال فهمي للدراسات المستقبلية وتقنياتها، يمكن القول إن وزارة الإدارة المحلية الأردنية تستخدم بعض جوانب الدراسات المستقبلية، لكن ليس بشكل علمي واضح أو منهجي يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. على الرغم من أن الوزارة تتبنى بعض المفاهيم المتعلقة بالمستقبل، مثل استشراف التحديات المستقبلية والتخطيط على المدى البعيد، إلا أن استخدامها لتقنيات الدراسات المستقبلية لا يبدو أنه منتظم أو موجه بشكل علمي دقيق<sup>93</sup>.

يتناول المبحث موقع المستقبل ودراسته في منهج عمل وزارة الإدارة المحلية وطريقة تخطيطها للمستقبل وخططها المستقبلية والاستراتيجية. وسيدرس من خلال تحليل مضمون موقع الوزارة الإلكتروني مدى الاهتمام في المستقبل والتخطيط له في منهج عمل الوزارة وخططها. وهل تستخدم الوزارة الدراسات المستقبلية وتقنياتها في منهج عملها وتخطيطها الاستراتيجي؟

وسيتناول المبحث ثلاثة محاور رئيسية للكشف عن مكانة المستقبل والدراسات المستقبلية وتقنياتها في منهج عمل الوزارة، المحور الأول يتناول مفهوم الزمن المستقبلي ( مفهوم الزمن حسب استخداماته في الدراسات المستقبلية) في الخطط الاستراتيجية للوزارة ، أما المحور الثاني فيتناول استخدام تقنيات الدراسات المستقبلية في خطط الوزارة و تخطيطها الاستراتيجي ، و يتناول المحور الرابع الفريق الذي يقوم

<https://jaspps.com>

بأعداد الخطة الاستراتيجية للوزارة و هل هو فريق متخصص في الدراسات المستقبلية أو لديه معرفة علمية بتقنيات الدراسات المستقبلية؟

### المحور الأول: مفهوم الزمن في الخطط الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية:

من المعلوم أن البعد الزمني أحد المحاور المركزية في الدراسات المستقبلية، والتقسيم التقليدي للزمن هو الماضي والحاضر والمستقبل، غير أن المهم في الدراسات المستقبلية هو البعد الأخير (المستقبل) لأنه الوحيد المتاح لنا التأثير فيه؛ فالماضي اكتملت حركته، والحاضر في صيرورة ولم نعد قادرين فيها على التحكم بشكل كاف، أما المستقبل فهو البعد الأكثر قابلية للتأثير فيه. لكن المدى الزمني للمستقبل متفاوت، فالزمن ممتد إلى ما لا نهاية، لذا استقرت الدراسة المستقبلية على التقسيم الذي وضعته جامعة مينيسوتا الأمريكية للمستقبل على النحو التالي:<sup>94</sup>

1- المستقبل المباشر: عمان فما دون.

2- المستقبل القريب: أكثر من عامين إلى خمس أعوام.

3- المستقبل المتوسط: من خمسة أعوام إلى عشرين عامًا.

4- المستقبل البعيد: أكثر من عشرين عامًا إلى خمسين عامًا.

5- المستقبل غير المنظور: ما فوق ذلك.

وتحديد مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية. يُعتبر الزمن أحد المفاهيم المحورية والأساسية في هذا المجال لأنه يحدد الإطار الذي تتحرك فيه التوقعات والاحتمالات. وفي الدراسات المستقبلية، يُفهم الزمن

<sup>94</sup> - وليد عبد الحاي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 16-17.

<https://jaspps.com>

ليس فقط كمقياس خطي، بل كعامل ديناميكي تتفاعل فيه القوى الاجتماعية، الاقتصادية، والتكنولوجية لتشكيل مستقبلات محتملة.

ولعل هذه التقسيمات للمستقبل، تقود الى الفكرة المركزية في فلسفة الدراسات المستقبلية، المستقبل هو مجال الحرية، والقدرة، والإرادة. إنه منطقة ينبغي استكشافها، ومن ثم تبرز فائدة اليقظة والاستباق، وفائدة ما يسمى الاستشراف الاستكشافي على وجه الخصوص، وهو في الآن ذاته منطقة ينبغي بناؤها ومن ثم تبرز فائدة الاستشراف الذي يسمى أحياناً معيارياً، والذي لم يعد يحيل على استقصاء المستقبلات الممكنة، وإنما على استقصاء المستقبلات المرغوب فيها، والسياسات والاستراتيجيات التي تحققها.<sup>95</sup> هناك، في اعتقادنا، فرق جوهري بني الماضي والمستقبل. فالماضي هو مجال الحقائق المنجزة التي يمكن معرفتها من حيث المبدأ، حتى لو كان هناك جدل لاذع بين المؤرخين المكلفين بعرضها في بعض الأحيان . أما المستقبل فليس حقيقة بعد؛ إذ إنه ليس محدداً سلفاً، ومن ثم، لا يمكن معرفته، في جوهره مسبقاً. ومهام كانت المناهج المستخدمة، الحالية والمستقبلية، فلا يمكن لأحد أبداً أن يتنبأ به يقيناً. لا يتعلق الأمر إذا هنا بالتنبؤ أو النبوءة أو التوقع، ولكن في أحسن الأحوال محاولة الاستكشاف المستقبلات الممكنة في خدمة صناعة القرار؛ قرار الدول والمؤسسات والمجتمعات وممثلهم، تجنب قدوم مستقبلات مضرّة، وتعزيز المستقبلات المرغوب فيها.<sup>96</sup> (الشكل (1) الفرق بين مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية و بين مفهوم الزمن كما يستخدمه الناس).

<sup>95</sup> - هوغ دو جوفنيل، الاستشراف والسياسة، مرجع سابق، العدد 1، ص16.

<sup>96</sup> - هوغ دو جوفنيل، الاستشراف والسياسة، مرجع سابق، العدد 1، ص16.

الشكل رقم (1)

الزمن في مفهومه العام	الزمن في الدراسات المستقبلية
مستمر وخطي أو دائري	ديناميكي واحتمالي
قياس الأحداث وترتيبها	استكشاف التغيرات المستقبلية ووضع استراتيجيات للتعامل معها
ماضي، حاضر، مستقبل	قريب، متوسط، بعيد
يُرى كأمر ثابت وبطيء التغير	يُفهم من خلال القوى المحركة والتحويلات المتسارعة
بسيط ومباشر	مليء بعدم اليقين ويتطلب أدوات تحليل معقدة

لذلك فإن الموكل إليهم التخطيط الاستراتيجي لا بد أن يكون لديهم العلم بمفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية، وبفلسفة هذه الدراسات كما تم تبيانها، فهل تتبنى خطط وزارة الإدارة المحلية تتبنى مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية؟ من خلال تحليل مضمون الخطط الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية يمكن أن نسجل النقاط التالية في طريقة تعامل الخطط الاستراتيجية مع مفهوم الزمن :

### مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية

الزمن في الدراسات المستقبلية يُفهم كعنصر أساسي للتخطيط والتحليل، يتم التعامل معه بشكل ديناميكي وغير خطي. يُستخدم لتحليل الاتجاهات الماضية والحالية واستشراف المستقبل، مما يسمح ببناء سيناريوهات متعددة تعكس الاحتمالات المستقبلية المختلفة. و هنا تجدر الإشارة الى الفرق الكبير بين الاختلاف بين الدراسات المستقبلية و التخطيط الاستراتيجي ، ففي التخطيط الاستراتيجي يتم تحديد الأهداف مسبقا ، ثم يبدأ البحث عن الأدوات التي يمكن بتضافرها تحقيق ذلك الهدف ، بينما الدراسات المستقبلية ليست معنية بهدف محدد مقدار عنايتها بتحديد الاحتمالات المختلفة لمسار ظاهرة معينة.<sup>97</sup>

<sup>97</sup> - وليد عبد الحي مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سابق، ص13.

## استخدام الزمن المستقبلي في بناء الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية

الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية الأردنية للأعوام 2021-2024، والتي تم تطويرها بالتعاون مع مشاريع دولية مثل "USAID CITIES"، تركز على تحسين الإدارة المحلية وتعزيز التنمية المستدامة. ومع ذلك، يظهر أن الخطة تتعامل مع الزمن وفق نهج تقليدي يعتمد على التخطيط المرحلي بدلاً من تطبيق مفهوم الزمن في الدراسات المستقبلية، وتتمثل نقاط استخدام الزمن في الخطة:

- التخطيط المرحلي: الأهداف موزعة على مراحل زمنية واضحة (قصيرة ومتوسطة المدى) لتحسين الخدمات وتعزيز التنمية. هذا يعكس الاستخدام العملي للزمن لتنظيم الموارد وتحديد أولويات التنفيذ.
- إطار للتقييم والمراجعة: يتم استخدام الزمن كإطار زمني لمتابعة تنفيذ الأهداف وتقييم الأداء عبر مؤشرات قياس الأداء.
- غياب البعد الديناميكي: لا تظهر في الخطة إشارات إلى استخدام السيناريوهات المستقبلية أو التحليل التنبؤي، وهي أدوات أساسية في الدراسات المستقبلية.
- لا يوجد تناغم بين التخطيط للمشاريع و بين التخطيط للزمن.
- يتم استخدام الأرقام الفردية في تحديد مدة الخطط دون بيان الجدوى من ذلك فدوماً تنتهي مدة الخطة برقم فردي 2025 او 2030 ...
- لا تراعي الخطط الفكرة المركزية في موضوع علاقة الزمن بالظواهر الإنسانية، والتي مفادها أن "الظواهر متحررة من المعيار الزمني".

## المحور الثاني: استخدام تقنيات الدراسات المستقبلية في خطط وزارة الإدارة المحلية:

سبقت الإشارة إلى مجموع التقنيات المنهجية في الدراسات المستخدمة في الدراسات المستقبلية، وقد تم حصر حوالي 23 تقنية منهجية علمية. وهنا يبرز التساؤل عن مدى استخدام هذه التقنيات في إعداد الخطط الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية؟

بداية تجدر الإشارة إلى أن وزارة الإدارة المحلية في الأردن تستفيد من تقنيات الدراسات المستقبلية بشكل محدود، وفق ما يمكن استنتاجه من تقارير رسمية وممارسات حالية. تمثل الوزارة مرجعية للبلديات ومجالس المحافظات، وتهدف إلى تحقيق تنمية شاملة ومستدامة ضمن إطار اللامركزية الإدارية. في هذا السياق، تسعى الوزارة إلى إعداد خطط استراتيجية وتنفيذية تغطي الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما ينسجم مع رؤية الأردن 2025 والالتزامات التنموية الأخرى. مع ذلك، تشير بعض التحديات إلى قصور في الاستخدام المنهجي لأدوات الدراسات المستقبلية. من بين هذه التحديات: ضعف الشفافية، العجز المالي للبلديات، وضعف تطبيق سيناريوهات مستقبلية محكمة للتخطيط الاستراتيجي.

### و من خلال دراسة الخطة الاستراتيجية للوزارة يمكن تسجيل الملاحظات التالية :

- يغلب على الخطة الاستراتيجية للوزارة استخدام مناهج التخطيط الاستراتيجي ، لا استخدام تقنيات الدراسات المستقبلية . فهي تستخدم أدوات التخطيط الاستراتيجي مثل :
  - **تحليل SWOT:** لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، وهي أداة يمكن أن تُستخدم لتوقع السيناريوهات المستقبلية.
  - **بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard):** وهي منهجية لربط الرؤية الاستراتيجية بالأهداف التنفيذية، تتطلب التفكير في المستقبل لضمان تحقيق الأهداف.

- يغلب على الخطة استخدام الحدس كطريقة للتنبؤ.
- يغلب على الخطة استخدام تقنية واحدة من تقنيات الدراسات المستقبلية هي تقنية السيناريو.
- لا تعبر الخطة المستقبلية عن عملية استشراف استراتيجي ، بمعنى أنها لا تجمع بين أدوات و تقنيات الدراسات المستقبلية و بين أدوات التخطيط الاستراتيجي ؛ لكنها تقتصر فقط على عملية التخطيط الاستراتيجي فقط .<sup>98</sup>

### المحور الثالث: مُعَدِّي الخطة الاستراتيجية والتخصص في الدراسات المستقبلية:

مما لا شك فيه أن التخصص ذات أهمية كبيرة ، خصوصًا في مجال التخطيط الاستراتيجي و الدراسات المستقبلية ، كون الموضوعين معقدين علميًا و يتداخل فيهما النظري و التطبيقي و الكمي و الكيفي و الرياضي و الإحصائي و الفكري مع التطبيقي .

وعلى هذا الأساس فإنه من المفترض أن يكون الفريق الذي يقوم بإعداد الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية ، فريقًا متخصصًا في جميع مجالات المعرفة النظرية و الرياضية و الإحصائية و الاجتماعية و الثقافية و السياسية و الاقتصادية و التقنية.... لكي يكون قادرًا على رصد جميع مجالات التخطيط في وزارة الإدارة المحلية التي يتداخل في عملها كل تلك المجالات المذكور آنفًا .

وبالرجوع إلى الخطة الاستراتيجية لوزارة الإدارة المحلية، وتفحص فريق إعداد الخطة؛ يتبين لنا ما يلي:

- يغلب على الفريق طابع القرار الإداري لا القرار العلمي في تشكيل الفريق، فتكوين الفريق يغلب عليه الأبناء العاملين ومدراء المديرية في الوزارة.

<sup>98</sup> - لمزيد من الاطلاع على الاستشراف الاستراتيجي انظر قاسم حجاج، أهمية "صناعة" المؤشرات في الاستشراف الاستراتيجي مدخل معرفي منهجي، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد 1 ، 2016 ، ص46-73.

<https://jaspps.com>

- ليس واضحًا في البنية العلمية في الفريق السيرة الذاتية العلمية للفريق وتخصصاتهم العلمية والمجال المتخصص فيه بما يشكل إضافة للفريق.
- ليس هناك دليل على اختصاص أعضاء الفريق بإعداد الخطط الاستراتيجية.
- ليس هناك مؤشر على معرفة الفريق في تقنيات الدراسات المستقبلية، و إلا لكان تم استخدامها في إعداد الخطة.
- كما ليس هناك مؤشر على تخصص أعضاء الفريق في الاستشراف الاستراتيجي، و إلا لظهر ذلك في إعداد الخطة ، حيث لم تستخدم تقنيات الاستشراف الاستراتيجي في إعداد الخطة.

#### النتائج:

- هناك ضعف في الاهتمام بالمستقبل و الدراسات المستقبلية في سياسات الدولة و مخططاتها و استراتيجياتها.
- ضعف البنية العلمية و التقنية في الأردن في مجال الدراسات المستقبلية و تقنياتها.
- ندرة مراكز الدراسات المتخصصة في الدراسات المستقبلية.
- لا يوجد في الجامعات الأردنية أقسام متخصصة في الدراسات المستقبلية.
- لا يوجد في كل مؤسسات الدولة دائرة أو مديرية أو قسم متخصص في الدراسات المستقبلية.
- لا يظهر في خطط وزارة الإدارة المحلية أي مكان لتقنيات الدراسات المستقبلية او الاستشراف الاستراتيجي.
- لا يظهر في خطط الوزارة الاستراتيجية لمفهوم الزمن المدرك في الدراسات المستقبلية.

- لا يظهر في الفريق الذي يشرف على اعداد الخطة الاستراتيجية تخصصًا في الدراسات المستقبلية.

### التوصيات:

- يجب العمل أولاً على توفير البنية العلمية و المعرفية المتخصصة في الدراسات المستقبلية من خلال استحداث أقسام متخصصة في منح الشهادة الجامعية بكالوريوس / ماجستير/ دكتوراة في الدراسات المستقبلية ، و تعميم الاستحداث على جامعة مؤتة و الأردنية و الهاشمية و اليرموك و العلوم التكنولوجية و آل البيت . و ذلك بهدف توفير عدد كبير من المتخصصين في هذا الحقل.
- يجب العمل على إقرار قانون يستحدث مديرية أو وحدة متخصصة في الدراسات المستقبلية في رئاسة الوزراء ، و تعميمها على جميع الوزارات و الدوائر في الدولة.
- تشجيع إنشاء مراكز متخصصة في الدراسات المستقبلية بالتعاون مع جهات دولية وعربية صاحبة خبرة في هذا المجال.
- تشجيع إصدار دوريات متخصصة في الدراسات المستقبلية من قبل الجامعات و مراكز الأبحاث.
- أما على مستوى وزارة الإدارة المحلية فيجب العمل على استحداث وحدة متخصصة في الدراسات المستقبلية و الاستشراف الاستراتيجي.
- ابتعاث عدد من الموظفين المتميزين علمياً للحصول على شهادات علمية متخصصة في الدراسات المستقبلية.
- العمل على جعل موضوع التدريب في مجال الدراسات المستقبلية جزء أساسي من خطط معهد الإدارة المحلية و ذلك من خلال عمل دورات تدريبية متخصصة في الدراسات المستقبلية.

<https://jaspps.com>

- التعاون مع الأستاذ الدكتور وليد عبدالحى المتخصص الأول في الأردن و ربما الوطن العربي في هذا المجال ، للاشراف على تنفيذ كل التوصيات.

### المصادر والمراجع

- المهدي المنجرة ، "الدراسات المستقبلية : حبر المستقبل " ، عالم الفكر ( اذار/ مارس1988)، ص 200-201.

- المرجع نفسه ، ص 200.

- الدكتور وليد عبدالحى، الدراسات المستقبلية في المدرسة الأردنية ، مركز الدراسات الأردنية / جامعة اليرموك / مطابع اروى ، 2024، ص28.

- المرجع نفسه ، ص ز .

- أ. د وليد عبد الحى، مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، المركز العلمي للدراسات السياسية، ط1، عمان/ الأردن، 2002، ص13.

- المرجع نفسه، ص 13.

- المهدي المنجرة، مرجع سبق ذكره، ص202.

- المهدي المنجرة، الحرب الحضارية الأولى: مستقبل الماضي وماضي المستقبل، ط7) الدار البيضاء: مطبعة النجاح الجديدة، 2001، ص 42.

- المهدي المنجرة، "الدراسات المستقبلية والوضع الدولي"، محاضرة بالجمعية الإسماعيلية، مكناس (1993).

<https://jaspps.com>

- المهدي المنجرة، "واقع ومستقبل التخلف العربي على ضوء التحولات العالمية"، حوار مع جريدة الأهرام الاقتصادية (25 حزيران/ يونيو 1990).

أ- د وليد عبد الحي، مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سبق ذكره، ص13.

- المرجع نفسه، ص13.

- محمد إبراهيم منصور، توطين الدراسات المستقبلية في الثقافة العربية الأهمية والصعوبات والشروط الإسكندرية، مكتبة الإسكندرية، وحدة الدراسات المستقبلية، 2016، ص9.

-الدكتور وليد عبد الحي ، الدراسات المستقبلية النشأة و التطور و الأهمية -  
<https://ummah-futures.net/%>

- انظر في هذا الشأن وليد عبد الحي ، مناهج الدراسات المستقبلية و تطبيقاتها في الوطن العربي ، مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستراتيجية ، الطبعة الأولى ، 2007، ص 7-9 و انظر أيضا الدكتور وليد عبد الحي ، الدراسات المستقبلية: النشأة والتطور والأهمية، موقع مركز مستقبلات الامة على الانترنت <https://ummah-futures.net/> و انظر أيضا موقع الموسوعة السياسية على الانترنت <https://political-encyclopedia.org/dictionary/> و انظر ايضا رابح عبدالناصر جندي ، الدراسات المستقبلية : تأصيل تاريخي، مفاهيمي ومنهجي ، موقع المركز الديمقراطي العربي على الانترنت <https://democraticac.de/?p=43833>

- [https://ar.wikipedia.org/wiki/hg\[li,vdm](https://ar.wikipedia.org/wiki/hg[li,vdm) /الجمهورية /افلاطون موقع ويكيبيديا

- انظر توماس مور، يوتوبيا، ترجمة د. انجيل بطرس سمعان، ط2 ، الهيئة المصرية العامة للكتاب ،

.1987

<https://jaspps.com>

- أطلانتس الجديدة هي رواية غير مكتملة للمدينة الفاضلة للمؤلف فرانسيس بيكون تم نشرها بعد

وفاته في عام 1626. <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

- الجزيرة نت، مالتوس. اقتصادي أرقه التكاثر السكاني،

<https://www.aljazeera.net/encyclopedia/2016/3/8/>

- محمد وائل القيسي، مازن إسماعيل الرمضاني، نحو تبني ثقافة الانحياز إلى المستقبل ودراسات

المستقبلات في الوطن العربي، مركز الجزيرة للدراسات، العدد 2 -مايو/أيار 1، 2019.

<https://lubab.aljazeera.net/article/>

- الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية <https://ummah->

[futures.net/%](https://futures.net/%) وانظر أيضا الدكتور وليد عبد الحي ، الدراسات المستقبلية في المدرسة الأردنية ،

مرجع سابق ، ص 55- 56.

-علي صبري، سنوات التحول الاشتراكي وتقييم الخطة الخمسية الأولى، ط1، دار المعارف بمصر،

القاهرة، بدون تاريخ.

- الدكتور وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق.

- وليد عبد الحي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مركز الامارات للدراسات

والبحوث الاستراتيجية، الطبعة الأولى، 2007، ص 7-9.

- وليد عبد الحي، الدراسات المستقبلية في العلاقات الدولية، الجزائر، باتنة، شركة الشهاب للنشر

والتوزيع، 1991م.

<https://jaspps.com>

- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 9. و  
انظر أيضا، د. وليد عبدالحى، تكامل التقنيات المنهجية الكمية والكيفية في الدراسات المستقبلية، مجلة  
استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد الأول ، 2016 ، ص 24-46.

-المرجعين السابقين وليد عبد الحى، و انظر أيضا : فاروق عبده فيله، وأحمد عبد الفتاح الدراسات  
المستقبلية: منظور تربوي، عمان دار المشيرة، 2003م.

-انظر محمد إبراهيم منصور محمد إبراهيم، "الدراسات المستقبلية ماهيتها وأهمية توطينها عربيا"، مجلة  
المستقبل العربي، عدد 416، أكتوبر 2013.

- انظر وائل محمد إسماعيل، "التخطيط العلمي لصنع المستقبل: رؤى نظرية"، مجلة دراسات دولية  
جامعة بغداد، عدد 47، 2011م

-انظر Forrester, Jay W. World Dynamics, Cambridge, Allen Press, 1971

- الدكتور وليد عبد الحى، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق.

- الدكتور وليد عبد الحى، الدراسات المستقبلية النشأة والتطور والأهمية، مرجع سابق. و انظر أيضا

وليد عبدالحى مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية ، مرجع سابق ، ص 21-26.

- Globel Medard: The World Game at 2000, The Futurist, volxxi, no.5, Sep-  
Oct. 1987.S

- وليد عبدالحى مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية ، مرجع سابق ، ص 37.

- المرجع نفسه ، ص 38.

- انظر عبد المحسن صالح، التنبؤ  
العلمي و مستقبل الانسان ، سلسلة عالم المعرفة العدد 48، (الكويت : المجلس الوطني للثقافة و الفنون  
و الاداب ، كانون الأول /ديسمبر/1981).
- وليد عبد الحي مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سابق، ص119  
المرجع نفسه، ص119.
- لسان العرب على الانترنت [/https://www.arabdict.com/ar](https://www.arabdict.com/ar)
- موقع المكتبة الشاملة على الانترنت <https://shamela.ws/book/9783/7>
- الزركشي، محمد: **البرهان في علوم القرآن**، تحقيق: محمد إبراهيم، (القاهرة: د.ط، د.ر، 1957م)،  
ص 123.
- المرزوقي، أحمد: **الأزمة والأمكنة**، (بيروت: دار الكتب العلمية، ط1، 1417هـ/1996م)، ص123.
- الدكتور قسطنطين زريق، نحن والمستقبل، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، ط1، 1977.
- قسطنطين زريق، مطالب المستقبل العربي: هموم وتساؤلات، ط. 1 - بيروت دار العلم للملايين  
،1983
- يحيى اليحياوي ، المستقبل في فكر المهدي المنجرة، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد  
الأول ، 2016.
- المهدي المنجرة ، الحرب الحضارية الأولى : ماضي المستقبل و مستقبل الماضي ، مكتبة الشروق  
،ط7، 1995.
- المرجع نفسه ، ص306-307.
- وليدعبدالحي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص122.

- المرجع نفسه ، ص 122.

-شمس الدين الكيلاني ، مشروع استشراف " مستقبل ألامة العربية ، بين استشراف المستقبل و التطلع الأيديولوجي ، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد الأول ، 2016 ، ص 193-226.

- إسماعيل صبري عبدالله، ندوة الدراسات المستقبلية العربية نحو استراتيجية مشتركة، معهد البحوث و الدراسات العربية، القاهرة ، 1998 ، 65-69.

[https://political-](https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9#google_vignette)

[encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9#google\\_vignette](https://political-encyclopedia.org/dictionary/%D8%A7%D9%84%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%A%D9%82%D8%A8%D9%84%D9%8A%D8%A9#google_vignette)

- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 123

<https://www.philadelphia.edu.jo/ar/2016-03-28-08-10-43-> موقع مركز الدراسات

المستقبلية / جامعة فيلادلفيا الاردنية

- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 124-125.

- د. نبيل عبد الرحمن المحيش، مراكز الأبحاث في الوطن العربي، <https://qafilah.com/ar/lvh>;

- مكانة مراكز الفكر العربية بحسب التصنيف الأمريكي لجامعة بنسلفانيا: 2021

- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق ، ص 125-

127.و انظر أيضا

<https://jaspps.com>

<https://digitalcommons.aaru.edu.jo/cgi/viewcontent.cgi?article=1556&context=j>

pu

1 - قرار جامعة الدول العربية رقم 5602-ت ع-106-ج - 1996/9/15.

- <https://ummah-futures.net/> الدراسات المستقبلية و مشروع مصر 2020

- <https://www.ammonnews.net/article/177311>

- شمس الدين الكيلاني، مشروع استشراف "مستقبل الأمة العربية" بين استشراف المستقبل والتطلع الأيديولوجي، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد الأول ، 2016، ص 193-226.

<https://petra.gov.jo/Include/InnerPage.jsp?ID=2083054&lang=ar&name=archiv>

ed\_news

- وليد عبد الحاي، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق ، ص 133-134.

- المرجع نفسه ، ص 134.

- الدكتور وليد عبد الحاي في اتصال هاتفي صرح لي بهذا التصريح ، و قد كان أحد الباحثين في المشروع .

- د. خليل محمد الخطيب وآخرون، مسؤوليات مراكز الفكر والدراسات الاستراتيجية العربية في مساندة القيادات الإدارية تجاه التحديات والتحول المعاصرة، مجلة جرش للدراسات ، المجلد 24، العدد 1، 2023، ص 3.

<https://jasps.com>

- قام الباحث بتحليل مضمون مسميات المراكز و اهداف نشأتها و مهامها فتوصل الى النتائج المذكورة

في المتن . <http://www.civilsociety-jo.net/ar/organizations/19?page=3>

- د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، معهد

عصام فارس للسياسات العامة والشؤون الدولية الجامعة الأمريكية في بيروت، تشرين الأول 2012، ص

.4

- المرجع نفسه ، ص4.

- <https://www.mit.gov.jo/Default.aspx?tabid> / دائرة الإحصاءات العامة-قسم

الإحصاءات، تقرير العمل، ص19. كالة بترا- 2011-5-1 نقال عن الجمعية الأردنية للبحث العلمي.

- وليد عبدالحي ، المرجع السابق ، ص 4.

- المجلس الأعلى للأعلام -تقرير مقياس الحريات في الأردن،(2004، 2005، 2006، 2007).

- انظر <https://www.hrw.org/ar/world-report/2024/country-chapters/jordan> و

انظر ايضا <https://freedomhouse.org/countries/freedom->

<https://freedomhouse.org/countries/freedom-> ، [world/scores.org/country/jordan](https://worldscores.org/country/jordan)

[world/scores](https://worldscores.org)

-مركز البديل للدراسات و الأبحاث ، ورشة عمل بعنوان : "مساحة عمل المؤسسات البحثية والفكرية

في الأردن - القيود والفرص" ،

[/https://www.albadeeljordan.org/1124-2](https://www.albadeeljordan.org/1124-2)

- د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع

سابق / ص5.

<https://jaspps.com>

- اخبرني الباحث المذكور عن تلك الحادثة بشكل شخصي و لا مجال لذكر اسمة في هذا المجال.
- د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق، ص13-14.
- موقع جريدة الغد الاردنية على النت / <https://alghad.com/Section-181>
- موقع جريدة الغد الأردنية / <https://alghad.com/Section-137/>
- المرجع نفسه و انظر أيضا د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق، ص6.
- [https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/-](https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/)
- [https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/-](https://www.aljazeera.net/news/2003/8/18/)
- وليد عبد الحي-العلاقة بين السياسة الخارجية الأمريكية وظاهرة التحول الديمقراطي في الوطن العربي، المستقبل العربي، العدد، 267 أيار 2001.
- بيان الحزب الوطني الدستوري، عمان، 5 يناير.
- تقرير المعرفة العربي / <https://www.undp.org/ar/arab-states/publications/tqyr-almrft-alrby-llam-2014>
- د. وليد عبد الحي ، دور مراكز الأبحاث في صناعة القرار السياسي الأردني 1989-2010، مرجع سابق.
- انظر وثيقة رؤية الأردن عام 2025.
- انظر الخطط الاستراتيجية لوزارة الأردن على مواقع الوزارات على الانترنت .

- نظام التنظيم الإداري لرئاسة الوزراء

<sup>1</sup> /- <https://ethraa.mola.gov.jo>

tal/Home/GovernmentEntities/Ministries/Ministry/Ministry%20of%20Local%20A  
dministration?nameEntity=Ministry%20of%20Local%20Administration&entityTyp  
e=ministry

- وليد عبدالحى، مناهج الدراسات المستقبلية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص 16-17.

- هوغ دو جوفنيل، الاستشراف والسياسة، مرجع سابق ، العدد 1 ، ص 16.

- هوغ دو جوفنيل، الاستشراف والسياسة، مرجع سابق ، العدد 1 ، ص 16.

- وليد عبد الحى مدخل الى الدراسات المستقبلية في العلوم السياسية، مرجع سابق، ص 13.

- لمزيد من الاطلاع على الاستشراف الاستراتيجي انظر قاسم حجاج، أهمية "صناعة" المؤشرات في

الاستشراف الاستراتيجي مدخل معرفي منهجي، مجلة استشراف للدراسات المستقبلية ، العدد 1 ، 2016،

ص 46-73.