

العوامل السوسيوثقافية والخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب : تجربة "ماليزيا" نموذجًا

أحمد محيي خلف صقر
المدرس المساعد بقسم علم الاجتماع - كلية الآداب - جامعة المنيا

● مقدمة :

في وقتٍ يتزايد فيه الحديث عن أهمية رأس المال البشري، وعن طبيعة الدور الذي يمكن أن يلعبه في عملية التنمية، تصبح قضية "تشغيل الشباب" ومدى الاستفادة من تلك الشريحة الحيوية على قدرٍ موازٍ من الأهمية؛ حيث تكتسب عملية "التشغيل" Employment أهمية عامة لدى المجتمعات، وتكتسب أهمية خاصة لدى صانع القرار؛ إذ إن عملية التشغيل لا تعني فقط إيجاد موردٍ للرزق، وإنما تعني أيضًا تدوير عجلة الحياة لمجتمعٍ بأكمله (11: ص7)، لذا تُعد قضية تشغيل الشباب، وقدرة الاقتصاد على توليد فرص عمل تستوعب الأعداد المتزايدة من الداخلين الجدد من تلك الشريحة الحيوية لسوق العمل سنويًا فضلاً، عن الرصيد المتراكم من المتعطلين، من أهم التحديات التي تواجه المجتمعات، خاصة في مجتمعنا المصري (15: ص56).

وفي سبيل النهوض بقضية "تشغيل الشباب" سعت الحكومة المصرية إلى البحث عن حلولٍ مناسبةٍ معتمدةٍ في ذلك على "التخطيط الاستراتيجي" Strategic Planning، و"التخطيط الاستراتيجي" مصطلح يعني في أبسط معانيه "اتخاذ القرارات التي تعمل على مواءمة الموارد المتاحة بالفرص والتحديات الموجودة، لتحقيق مجموعة من الأهداف المرغوبة على المدى الطويل في المستقبل" (14: ص43)؛ حيث أكدت التجارب التاريخية أن فعاليات "التخطيط" لا تحقق النتائج المنشودة منها إلا إذا توفر إطارٌ استراتيجيٌّ حاكمٌ لأبعاد، وآليات العملية التخطيطية، لذا أصبح مصطلح "التخطيط الاستراتيجي" شائعاً في الأدبيات الاقتصادية، كما صارت أدواته منهاج عملٍ عند صياغة الخطط، والبرامج الإنمائية.

وقد برزت أهمية تبني هذا الفكر التخطيطي في الحالة المصرية في ظل العديد من الاعتبارات التي تعكس الدروس المستفادة من التجارب التنموية السابقة من ناحية، والمنظور المستقبلي للتنمية الشاملة والمستدامة من ناحية أخرى.

الأمر الذي كان بمثابة القوة الدافعة للعديد من الجهات للتباحث حول كيفية الاستفادة من فكر "التخطيط الاستراتيجي" في إعداد خطط إستراتيجية تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف المرغوبة على المدى البعيد يكون في مقدمتها "تشغيل الشباب"، و "الحد من البطالة" أهدافاً إستراتيجية.

وبالفعل قدمت "وزارة التخطيط" عام (1996) "الخطة الإستراتيجية القومية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في مستهل القرن الحادي والعشرين (1997/1996) : (2017/2016)"، كما قدمت "وزارة التخطيط" في عام (2012) "الإطار الاستراتيجي لخطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية حتى عام 2022"، وفي نفس السياق قدم "مركز الدراسات المستقبلية" التابع لمركز معلومات مجلس الوزراء في عام (2013) خطته الإستراتيجية بعنوان : "رؤية مصر 2030"، وفي السياق نفسه قدمت "وزارة التخطيط" في عام (2014) "إستراتيجية التنمية المستدامة: مصر 2030"، هذا فضلاً عن عددٍ من "الخطط الإستراتيجية" التي صاغتها العديد من مؤسسات المجتمع المدني، مثل مبادرة "منتدى العالم الثالث" التي طرحها عام (1995)، والتي جاءت بعنوان "مشروع مصر 2020".

وجميع هذه الخطط الإستراتيجية اشتملت على العديد من المحاور، والأهداف الإستراتيجية كان من بينها قضايا "تشغيل الشباب"، أو "خفض معدلات البطالة"، أو "توفير فرص للعمل" من خلال العديد من البرامج، والمشروعات، قضايا ملحة، وأساسية، واشتملت تلك الخطط الإستراتيجية أيضاً على العديد من الإستراتيجيات، والبرامج المقترحة كمعايير أساسية لنجاح تلك الإستراتيجيات المرتبطة بتشغيل الشباب.

ولكن ثمة سؤال يطرح نفسه بقوة هنا، هو : أين الشباب، ورأيهم تجاه فرص التشغيل التي ستوفرها تلك الخطط الإستراتيجية؟، وهل تم مراعاة تفضيلات الشباب تجاه فرص التشغيل المختلفة التي أقرت في تلك الخطط الإستراتيجية؟، أو بمعنى أدق، هل تم مراعاة العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل التي يركن إليها فكر الشباب عند صياغة تلك الخطط الإستراتيجية؟؛ فمن المعلوم أن هناك مدخلين أساسيين يجب مراعاتهما عند صياغة الخطط التنموية الإستراتيجية بعامه، والخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب بخاصة، الأول هو: مدخل البناء

الاجتماعي، والثاني هو: مدخل البناء الثقافي، وتكشف شواهد ميدانية عن أن خطط التنمية عموماً وخطط التشغيل تحديداً، ليست قوالب صماء، ولكنها تتأثر بالمجتمع وثقافته، أو بما يمكن أن نطلق عليه "العوامل السوسيوثقافية"، التي تجتهد الورقة البحثية الراهنة في رصدتها، وتحليلها. وفي ضوء ذلك فإن تحقيق تنمية فعالة على أي مستوى من جهة، ونجاح أي خطة إستراتيجية مرتبطة بتشغيل الشباب من جهةٍ أخرى يتطلب فهماً دقيقاً لطبيعة السياق السوسيوثقافي للمجتمع الذي يتم التخطيط له من جهة، والعوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل التي يركن إليها فكر الفئة المخطط لها من جهةٍ أخرى؛ فمجرد فهم العوامل السوسيوثقافية لتلك الشريحة الحيوية تجاه التشغيل، وأخذها في الاعتبار قد يساعد القائمين على "التخطيط الاستراتيجي لتشغيل الشباب" في مصر في الإعداد السليم لخطط، وبرامج إستراتيجية فعالة تحظى بقبول واحتواء تلك الشريحة الحيوية في المجتمع المخطط له، انطلاقاً من مبدأ "التنمية القاعدية"، وتحقيقاً لمنهجية "التخطيط بالمشاركة" في إعداد الخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب. وذلك يعني أن الشباب، وثقافتهم تجاه فرص التشغيل يجب أن يصبحوا جزءاً أصيلاً من عملية "التخطيط الاستراتيجي للتشغيل"، انطلاقاً من مدخل "التخطيط من أسفل مقابل التخطيط من أعلى" Strategic Planning Bottom-up، وتأسيساً لفكر "المنهج القاعدي للتخطيط".

لذا فلا عجب إذا قلنا أن تحقيق التنمية في أي مجتمع، ونجاح أي خطط إستراتيجية للتنمية فيه، يرتبط بفهم "المخطط" Planer لمجموعة الممارسات، والأفعال الاجتماعية للفئة المخطط لها، والتي تعكس النسق السوسيوثقافي السائد في المجتمع، ومن هذا المنطلق أصبحت "العوامل السوسيوثقافية" متغيراً أصيلاً لدى معظم الاتجاهات النظرية المفسرة لظاهرة التنمية، والتخلف، ومحكاً يُشار إليه بشكلٍ، أو بآخر في إطار تفسير التنمية.

وقد اتسع استخدام مفهوم العوامل السوسيوثقافية، والقيم في دراسة التنمية، حتى أصبحت تستخدمه المؤسسات الاقتصادية التي لم تكن تهتم بالبُعد السوسيوثقافي للتنمية، وظل غائباً لفترة عن سياساتها التنموية، وبدأت تُعقد سلسلة من المؤتمرات الدولية، أبرزها "المؤتمر الدولي للسياسات الثقافية" بالمكسيك، والذي عُقد عام (1982) من خلال مؤسسة "اليونسكو"، وقد خرج المؤتمر

بنتيجة هامة تتلخص في المقولة التالية: "يُشكل البُعد السوسيوثقافي بُعدًا جوهريًا في عملية التخطيط للتنمية، ويساعد على تعميق استقلالية، وسيادة، وهوية الأمم"، وفي سبتمبر عام (2000)، عقدت "الأمم المتحدة" اجتماع "قمة الألفية"، الذي ضم (189) دولة من الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة، يضع مجموعة من الالتزامات، تهدف جميعها إلى النهوض بالتنمية، ونتج عن هذه القمة ما يعرف باسم "الأهداف الإنمائية للألفية"، وتسعى هذه الأهداف إلى الوصول إلى مجموعة من القيم المطلقة كالعدالة الاجتماعية، والمساواة (1: ص12).

أيضًا من تجليات الاهتمام العالمي بالعوامل السوسيوثقافية، والقيم، فقد قامت مجموعة من علماء الاجتماع بإنشاء شبكة عالمية، أطلقوا عليها "منظمة المسح العالمي للقيم" WVS، وظيفتها إجراء مسح دورية بهدف التعرف على نسق القيم، والمعتقدات السوسيوثقافية السائدة في شتى المجتمعات على مستوى العالم، وقد لفتت هذه التجارب الإنمائية الانتباه العالمي نحو البُعد السوسيوثقافي، والقيمي في فهم التنمية الاقتصادية، وبدأت مؤسسات دولية "كالبنك الدولي" تضع هذا البُعد في الاعتبار كمتغير جوهري في تقييم عمليات التنمية، أو عند إعداد الخطط الإستراتيجية الإنمائية (2: ص13).

ويرجع الفضل إلى "ماكس فيبر" في محاولة تفسيره للتحويلات في سلوكيات الشعوب التي انتقلت إلى "الرأسمالية"، وقد ذهب إلى أن الرأسمالية الحديثة قد نشأت من خلال العقيدة البروتستانتية، وقيمها الاقتصادية، فروح الرأسمالية هي نفسها روح العقيدة البروتستانتية، بما تحمله من قيم عامة تحض على أهمية العمل الجاد، وترشيد الاستهلاك (1: ص10)، مؤكدًا بذلك على تأثير العوامل السوسيوثقافية السائدة في المجتمع في تشكيل السلوك الاقتصادي لدى الفرد، وهذه الرؤية عند "فيبر" تدعم فكرة أن المعتقدات المجتمعية السائدة تؤثر في الحياة الاقتصادية، والسياسية السائدة، وتتأثر أيضًا بهما (4: ص ص 65: 66).

ولقد تطورت آراء "ماكس فيبر" M. Weber عند "تالكوت بارسونز" T. Parsons الذي اعتبر أن التغيير الاجتماعي يقوم على التباين السوسيوثقافي لدى الأفراد، الذي يتم استيعابه منذ عملية "التنشئة"، مؤكدًا على أهمية نسق "الثقافة والقيم" في توجيه الفعل الاجتماعي لدى الأفراد

(9: ص 111)، وأن المحكات التي تفصل بين مراحل التطور بأي مجتمع تتمثل في التطورات الحاكمة التي تطرأ على العوامل السوسيوثقافية السائدة في المجتمع (1: ص 11).

كما أشار "بول مارس" Paul Marc إلى أن برامج التنمية في مجتمع ما تقل فرص نجاحها، وفعاليتها إذا لم تستند أساساً على فهم الثقافات المحلية بصورة تصبح معها التنمية نابعة من احتياجات الناس، وتصوراتهم (6: ص 4)، في إشارة منه هنا إلى ضرورة مراعاة السياق السوسيوثقافي وأخذه في الاعتبار عند إعداد أي برامج تنموية.

كما أكد "لورانس هاريسون" Lawrence E. Harrison على أن تضمين التحليل السوسيوثقافي والتغيير السوسيوثقافي في مزيج تصميم المشروعات، والسياسات التنموية في المجتمع سيقود إلى نجاح تلك المشروعات، وهذه السياسات التنموية، وتسريع وتيرة التنمية بشكلٍ كبيرٍ (23: p10).

وعلى هذا تستهدف الورقة البحثية التي بين أيدينا التعرف على خبرات إحدى التجارب العالمية في إعداد، وصياغة الخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب، وذلك للوقوف على أمرين :
الأمر الأول: الوقوف على الشكل العام للخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب لإحدى النماذج العالمية التي يُتخذى بها، والتي أثبتت نجاحاً ملحوظاً في الاهتمام بقضية تشغيل الشباب، والتصدي لمشكلة البطالة، معتمدة في ذلك على آليات التخطيط الإستراتيجي، والعديد من الإستراتيجيات المبتكرة لتشغيل الشباب، ومن ثم الوقوف على بعض الدروس المستفادة التي يمكن الاستفادة منها في حالة التجربة المصرية.

الأمر الثاني: الوقوف على مدى مراعاة تلك الخطط الإستراتيجية للعوامل السوسيوثقافية للمجتمع المخطط له بصفة عامة، والعوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل لدى الشباب بصفة خاصة، كأمرٍ ضروريٍّ لإنجاح البرامج المقترحة فيها، مع تحديد "قيم العمل" التي تعكسها تلك العوامل السوسيوثقافية، التي توجه سلوك الشباب عند البحث عن أي فرص عمل، والتي في الوقت نفسه تعكس أيضاً كيفية إنجازهم لنشاطهم المهني الذي سيمارسونه؛ وذلك على أساس أن "قيم العمل" هي : مجموعة من الموجهات السلوكية التي تحدد سلوك الفرد داخل عمله، أو فيما يتعلق بالنشاط المهني الذي يمارسه، فالأفراد عندما يختارون فرص عملهم، وعندما يحددون

أهداف هذه الأعمال، ووظائفها بالنسبة لهم، وعندما ينجزون هذه الأعمال فإنهم يسلكون في ضوء محددات قيمية (3: ص5).

وتحقيقاً لتلك الأهداف اختار الباحث عرض "التجربة الماليزية" التي تُعد من التجارب التنموية الجديرة بالاهتمام، والدراسة؛ لما حققته تلك التجربة من إنجازاتٍ كبيرة يمكن أن تستفيد منها الدول النامية عامة، والدول العربية خاصة؛ كي تنهض من التخلف، والجمود، والتبعية؛ لذا كان لاختيارها كتجربة رائدة في صياغة وإعداد خطط إستراتيجية لتشغيل الشباب العديد من المبررات، أذكر منها:

1. تُعد "التجربة الماليزية" من التجارب التي تمتاز بخصوصيتها، وأهميتها بالنسبة لدول العالم الثالث، خاصة الدول العربية، والتي يمكن السير على خطاها للتخلص من حالة التخلف، والتبعية، المسيطرة على معظم دول العالم الثالث؛ فمثلاً استطاع النهج الماليزي الخروج بماليزيا من الأزمة الاقتصادية الخانقة التي عصفت بدول جنوب شرق آسيا عام (1997)، دون الخضوع "لصندوق النقد"، و"البنك" الدوليين لعلاج أزمتهما، بل عاجلت أزمتهما، ومشكلتها من خلال برامج اقتصادية وطنية خالصة (8: ص1361).
2. خلوها من البطالة (أنظر جدول (1))؛ حيث بلغت معدلات البطالة في الربع الأول من عام (2015) (2,9%) (19:P5-1)، وهو ما يشير إلى خلو البلاد من البطالة حسب المعايير الدولية لـ"منظمة العمل الدولية" ILO التي تعتبر أن أي دولة خالية من البطالة إذا قلت نسبة العاطلين فيها دون (4%).
3. كونها أول دولة نامية مسلمة طبقت "التخطيط الإستراتيجي" في العالم في العديد من المجالات، خاصة في مجال تشغيل الشباب، فهذا أمرٌ يدفعنا إلى الوقوف على الإستراتيجيات المتبعة لتشغيل الشباب، والمتضمنة في الخطط الإستراتيجية، من خلال تحليلها؛ للاستفادة منها في حالة التجربة المصرية.

جدول (1)

يوضح معدلات البطالة لدولة "ماليزيا" في الفترة من
عام (2014) إلى عام (2016)

معدلات البطالة (%)			الدولة محل الدراسة
2016	2015	2014	
3,3	3,1	2,9	ماليزيا (*)

● إشكالية الورقة البحثية وإجراءاتها المنهجية :

1- إشكالية الورقة البحثية وتساؤلاتها:

يمكن للباحث صياغة إشكالية الورقة البحثية التي بين أيدينا في التساؤل الأساسي التالي:
إلى أي مدى يؤثر تضمين العوامل السوسيوثقافية علي نجاح الخطط الإستراتيجية المرتبطة بتشغيل

الشباب ؟

وينبثق من هذا التساؤل الأساسي عدة تساؤلات فرعية :

أ- هل تضمنت الخطة الإستراتيجية للتشغيل في "ماليزيا" العوامل السوسيوثقافية

المرتبطة بالمجتمع الماليزي بعامة، والمرتبطة بتشغيل الشباب بخاصة؟

ب- ما العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل لدى الشباب التي تضمنتها الخطط

الإستراتيجية؟

ج- ما هي "قيم العمل" التي تعكسها تلك العوامل السوسيوثقافية؟

د- ما الدروس المستفادة التي يمكن الخروج بها من "التجربة الماليزية"، والتي يمكن

الاستفادة منها في حالة "التجربة المصرية" سواء من حيث : الأفكار الرائدة التي

ضمنتها الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا"، أو من حيث كيفية

مراعاة وتضمين العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالمجتمع بعامة، والمرتبطة بتشغيل

الشباب بخاصة؟

2- التعريفات الإجرائية:

أ- العوامل السوسيوثقافية :

ويُقصد بها : " التفضيلات، أو التصورات، أو الأولويات الاجتماعية الثقافية المرتبطة بالتشغيل، والتي يركن إليها فكر الشباب، عند البحث عن فرص العمل المختلفة".

ب- الخطة الإستراتيجية :

ويُقصد بها : "الوثيقة الرسمية التي يُسجل فيها كل الأعمال والأنشطة المتعلقة بما يجب عمله ومتى وكيف يتم عمله، متضمنة كل الوسائل والآليات والأفكار المتناسقة والمتكاملة ومناهج العمل التي من شأنها تحقق الغايات والأهداف المرغوب تحقيقها، عبر أحسن استغلال للفرص، والموارد المتاحة، ومتضمنة الرؤية المستقبلية التي تتفق مع الغايات والأهداف الإستراتيجية، وتتفق أيضًا مع البيئة المحيطة، ومتضمنة أيضًا معايير أو مؤشرات تحقيق الأهداف المرغوبة".

3- المنهج، ومصادر البيانات :

اعتمدت الورقة البحثية التي بين أيدينا على منهج "تحليل المضمون" لوثيقة الخطة الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الحادية عشر، للأعوام (2016 : 2020)، الصادرة عن "وحدة التخطيط الاقتصادي" التابعة لمجلس الوزراء الماليزي، عام (2015)؛ وهى الخطة الأخيرة نحو رحلة تحقيق الرؤية الإستراتيجية (2020) التي أقرها رئيس الوزراء الماليزي "محاضر محمد" في فبراير عام (1991)، ويركز التحليل على البنود التالية :

أ- الشكل العام للخطة الإستراتيجية، من حيث تعريف الخطة الإستراتيجية، وخصائصها، ومنطلقاتها، ومكوناتها، ولنموذج الذي تم وضع الخطة الإستراتيجية الماليزية على أساسه.

ب- مضمون ما جاءت به تلك الخطة، من حيث إستراتيجيات التشغيل المتضمنة في الخطة، ومدى تضمين العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالمجتمع الماليزي بعامة، والمرتبطة بالتشغيل لدى الشباب بخاصة.

ويقسم الباحث الورقة البحثية إلى ثلاثة محاور رئيسة، وخاتمة؛ حيث يتناول المحور الأول عرضًا للتجربة الماليزية من حيث: بدايات استخدام التخطيط الإستراتيجي، ومبررات الاعتماد عليه في مجال تشغيل الشباب، مع عرض الخبرة الماليزية في الإستراتيجيات المتبعة لتشغيل

الشباب، ونموذج لخطوة إستراتيجية لتشغيل الشباب، في حين يتناول المحور الثاني تحليلاً للخطوة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في ماليزيا على النحو السابق الذي أشرنا إليه، أما المحور الثالث فسيتطرق من خلاله الباحث إلى الإجابة عن التساؤلات التي تثيرها الورقة البحثية.

المحور الأول : عرض التجربة الماليزية

1- التخطيط الاستراتيجي في "ماليزيا":

خمسون عاماً مضت كانت شاهدة على معالم كثيرة على تجربة المجتمع الماليزي، تلك التجربة الاقتصادية المبهرة، التي أدهشت - وما زالت تدهش - العالم أجمع؛ فبعد أن كان أكثر من نصف سكانها يقعون تحت خط الفقر، ويعيشون في الغابات، يعملون بزراعة المطاط، ويعتمدون على استخراج القصدير، هذا بجانب الصراعات الدينية، وتعدد الأعراق، ماليزيا اليوم تنافس أكبر اقتصاديات العالم؛ فهي ضمن أكبر (19) دولة تجارية في العالم (P1:26)، يبلغ نصيب الفرد فيها من إجمالي الناتج القومي (GNI) (36,937) رانجيت ماليزي، أي ما يعادل (10,196) دولار أمريكي في عام (2015)، ومن المتوقع أن يصل إلى (54,100) رانجيت ماليزي، أي ما يعادل (15,690) دولار أمريكي بحلول عام (2020) (P2-14, P2-1:19)، وتؤكد الأدبيات التي عُنت بـ"التجربة الماليزية" إلى أن نجاح تلك التجربة يعود في المقام الأول إلى اعتماد "ماليزيا" على فكر التخطيط الاستراتيجي، والاستفادة من آلياته.

وتبدأ المراحل المبكرة للتجربة الماليزية منذ عام (1957)، بعد جلاء الاحتلال البريطاني عن أراضيها، واستهلت "ماليزيا" عصرها الجديد حاملةً اسم "الاتحاد الفيدرالي الماليزي"، الذي سرعان ما تحول إلى دولة "ماليزيا" في العام (1963)، وذلك العام الذي شهد الخطة الخمسية الثانية في الفترة (1961:1965)، وسبقها الخطة الخمسية الأولى في الفترة (1956:1960)، تلك الخطط التي نادى بها الحكومة الماليزية حينئذٍ لإتباع سياسة التنمية الريفية، وتنمية الصناعات صغيرة الحجم، وفي الفترة (1966:1970) وضعت الخطة الخمسية الثالثة أسس التحول من صناعات إحلال محل الواردات للصناعات الموجهة للتصدير (16: ص4)، إلا أن نهايات تلك الخطة فجرت أحداثاً مأساوية؛ حيث حدثت اضطرابات

عرقية وصلت إلى حد المصادمات الدامية التي راح ضحيتها الكثيرين، نتيجة التمايز الاقتصادي، والاجتماعي لصالح (الصينيين والهنود) - الوافدين للسيطرة على المطاط، ومناجم القصدير، والذين سيطروا على البلاد منذ الاحتلال البريطاني - على حساب (المالاي) - المسلمين السكان الأصليين للبلاد - وعليه جاء "تون عبد الرازق" رئيس وزراء "ماليزيا" حينئذٍ برؤية طموحة لمدة عشرين عامًا تغطي الفترة من (1971) حتى عام (1990)، أطلق عليها "السياسة الاقتصادية الجديدة" (New Economic Policy (NEP) التي عُيّنت في المقام الأول وضع حد للتمايز الاقتصادي والاجتماعي بين العرقيات الثلاث (المالاي - الصينيين - الهنود)، بحيث يتم فيها إعادة تشكيل الاقتصاد لتوزيع الثروة، والفرص الاقتصادية بما هو أقرب للتساوي، مع استمرار الوحدة الوطنية، والقضاء على الفقر، وإعادة هيكلة المجتمع الماليزي (***)، وتلك كانت أول تجربة للتخطيط الاستراتيجي في "ماليزيا"، ذات رؤية واضحة، وأهداف محددة تتوافق مع تلك الرؤية، مما يجعل من "ماليزيا" أول دولة نامية مسلمة في العالم، طبقت فكر التخطيط الاستراتيجي للتنمية، كما أن تداعيات إتباع فكر التخطيط الاستراتيجي فيها كان مراعاةً للتعددية الثقافية بين العرقيات الثلاث (المالاي - الصينيين - الهنود).

وبعد انتهاء "السياسة الاقتصادية الجديدة" عام (1990)، والتي أحدثت نجاحًا منقطع النظير من حيث الأهداف التي صُوِّغت تلك السياسة من أجلها ما بادر "محاضر محمد" رئيس الوزراء الثالث في "ماليزيا" - ذلك الرجل الطموح الذي أحدث نقلة نوعية في حياة الماليزيين، يشهد عليها القاضي والداني - باستحداث سياسة جديدة لاستكمال المسيرة التنموية الطموحة لبلده، عُرفت "بسياسة التنمية القومية"، وكان الغرض منها هو استمرار الأهداف والغايات للسياسات التنموية السابقة، وكذلك تعزيز توازن الحالة الاقتصادية الجديدة للمجتمعات المختلفة مع التركيز هذه المرة على الكيف أولاً ثم الكم (***) .

وجاءت تلك السياسة في إطار التوجه القومي الطموح الذي تسعى إليه "ماليزيا" منذ عام (1970)، وكشف عنها "محاضر محمد" في الجلسة الافتتاحية "لمجلس الأعمال الماليزي" The Malaysian Business Council في فبراير من عام (1991) تحت شعار "ماليزيا: المضي

قُدّمًا، رؤية (2020)"(28:P1, 27:P28)، والتي وضع لها رؤية بأن تكون "ماليزيا" في مصاف الدول المتقدمة بحلول عام (2020)، وجاءت صيغتها نصًا على لسان "محاضر محمد"، على النحو التالي: "بحلول عام (2020) تستطيع "ماليزيا" أن تكون أمة موحدة ذات مجتمع واثق، ومتشرب بالقيم المعنوية والأخلاقية القوية، يعيش بشكل ديمقراطي، ليبرالي، متسامح، ومتعاطف مع الغير، تسوده العدالة الاقتصادية، والإنصاف والتقدمية والازدهار، ويمتلك اقتصادًا قادرًا على المنافسة، ديناميكيًا قويًا، ومرنًا"(24:P1).

الأمر الذي يشير إلى أن هذه السياسة تمثل امتدادًا للخطة الإستراتيجية السابقة من (1971:1990) إلى (1991:2020)، في فترة أخرى طويلة المدى تستغرق ثلاثون عامًا، تسعى فيها "ماليزيا" حكومة، وشعبًا إلى أن تتحول إلى دولة متقدمة، وتصبح بقدر ثراء، وتصنيع الدول الصناعية المتقدمة، دون خسارة أي من الشخصية الأخلاقية الماليزية، أو الثقافة أو الإيمان الديني لدى الماليزيين.

2- التخطيط الاستراتيجي لتشغيل الشباب في "ماليزيا":

أ - الشباب في "ماليزيا":

يلعب الشباب الماليزي دورًا هامًا في بناء الأمة الماليزية الجديدة؛ ليس فقط لأنهم قادة الغد، ولكن أيضًا لأنهم شركاء اليوم، فهم العناصر الفاعلة في التغيير الذي سيحدد هوية المستقبل للأمة الماليزية (25-19:P3)؛ فقد نما الناتج المحلي الإجمالي لـ"ماليزيا" بمعدل متوسط قدره (8,4%) في الفترة من (1991) : (1997) (18:P1)، وبلغ (5,3%) في الفترة من (2011) إلى (2015)، وهو ما يتجاوز نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي البالغ (3,6%) (5-19:P2)، وكان للشباب الدور الأعظم في هذا النجاح الاقتصادي؛ نتيجة للنمو الاقتصادي في فرص العمل الوفيرة التي ساهمت في ارتفاع الدخل، وتحسين جودة الحياة للماليزيين، وخاصة الفقراء(18:P1).

وقد عرّف برنامج "السياسة القومية لتنمية الشباب الماليزي" The National Youth Development Policy of Malaysia "الشباب" على أنهم تلك الفئة التي تتراوح أعمارها بين

(15: 40) عامًا (18:P4)، وتلك الفئة ستمثل من إجمالي سكان "ماليزيا" - البالغ عددهم أكثر من (30) مليون نسمة حتى عام (2016) - (44,7%) من إجمالي سكان "ماليزيا" بحلول عام (2020) (19:P3-25)؛ أي أن نصف سكان "ماليزيا" من الشباب، وهي نسبة لا يُستهان بها، إذا ما أُريد للأمة الماليزية أن تحقق رؤيتها الإستراتيجية بحلول عام (2020)؛ وبالفعل أثبتت الحكومة الماليزية حسن بصارتها وتدبرها للأمور، وأيضًا حسن نواياها حينما رفعت الميزانية المخصصة لبرامج الشباب (تعليم - عمالة - صحة - ثقافة - ترويح) من (1,05) مليار رانجيت ماليزي، في الخطة السادسة (1991: 1995) إلى (2,74) مليار رانجيت ماليزي في الخطة السابعة (1996: 2000)، والتي ضمنت فيها الحكومة الماليزية ولأول مرة فصلًا كاملاً خاص بالشباب، وكيفية تزويده بالمهارات اللازمة لزيادة مشاركتهم في تحقيق أهداف رؤية (2020)، وكذلك كيفية تطوير قدراتهم القيادية، وغرس القيم الإيجابية فيهم، بما يليق بمجتمع متقدم علميًا، وثقافيًا واقتصاديًا (18:P1, P12).

لذلك يحرص الشباب في المجتمع الماليزي على أمرين مهمين هما "التعليم" و"التدريب"، والجمع بينهما وذلك لتلبية متطلبات الصناعات السائدة في سوق العمل الماليزي، التي تتميز غالبيتها بأنها صناعات كثيفة المعرفة تتطلب مزيجًا، من التعليم في مختلف المراحل الدراسية، والتدريب، وتعلم المهارات العالية في مكان العمل.

وهو ما أدركته الحكومة الماليزية متمثلة في كل من "وزارة الموارد البشرية" The Ministry of Human Recourses - التي تعادل "وزارة القوى العاملة والهجرة" في مصر - و"وزارة التربية والتعليم" The Ministry of Education، وهما الوكالات الحكومية الرئيسة المعنية بإعداد الشباب، وتوظيفهم في "ماليزيا"، حيث أدركوا أن التعليم، والتدريب يجب أن يكونا من أهم أولويات الحكومة الماليزية؛ لتعزيز قدرات الشباب المهنية، وتوفير العمالة الماهرة اللازمة للمنافسة في الاقتصاد العالمي (18:P55).

لذا نجد أن (60%) من طلاب الجامعات بماليزيا يجدون عملاً بمجرد تخرجهم (12: ص1)، خصوصًا في مجالات الصناعات كثيفة المعرفة التي تعتمد على كل من: "التصميم المعتمد على الكمبيوتر" (Computer- aided Design (CAD)، و"التصنيع المعتمد على

الكمبيوتر " Computer- aided Manufacturing (CAM)، و"الهندسة المعتمدة على الكمبيوتر" Computer- aided Engineering (CAE) (18:P55).

ب- دواعي الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي لتشغيل الشباب في "ماليزيا":

حققت ماليزيا نجاحًا منقطع النظير في مجال تشغيل الشباب، ومحاربة البطالة، بعد أن تحولت من بلد يعتمد على السلع الأولية البدائية، إلى دولة يعتمد اقتصادها على مجالات صناعية كثيفة المعرفة، وكثيفة رأس المال، معتمدة في ذلك على التخطيط الاستراتيجي، وآليات الفكر الاستراتيجي الطموحة، حيث أشارت آخر الإحصائيات إلى أن معدل البطالة في الربع الأول من عام (2015) في هذا البلد الآسيوي انخفض إلى نحو (2,9%) (19:P5-1)، بعد أن كان متوسطه يناهز (10%) خلال فترة الخمسينيات، والستينيات من القرن العشرين، وهو ما يشير إلى خلو البلاد من البطالة بحسب المعايير الدولية التي تعتبر أي دولة خالية من البطالة إذا انخفضت نسبة العاطلين فيها دون (4%).

ولم يكن طريق "ماليزيا" نحو التطور، ومحاربة البطالة، وإيجاد فرص عمل لتشغيل الشباب من خلال التخطيط الاستراتيجي مفروضًا بالورود، وإنما واجهه الكثير من الأزمات والتحديات، التي كانت بمثابة تداعيات أساسية لانتهاج الفكر الاستراتيجي لتحقيق التنمية، ويمكن إجمال مبررات اعتماد "ماليزيا" على التخطيط الاستراتيجي لتشغيل الشباب في المبررات الأساسية الآتية:

- مشكلة التعدد العرقي، والتي أطلق عليها "محاضر محمد"، "معضلة المالاي"، لما تتميز به من تعقيد، وتبعات أثرت على المجتمع الماليزي، وعلى قرارات الحكومات المتعاقبة؛ حيث كان يشكل المالاي المسلمون، غالبية السكان، إلا أنهم كانوا معزولون، ومفتقرين إلى الخبرة والمهارة في الأنشطة الحديثة، هذا بجانب تدني مستواهم التعليمي، نتيجة للتمايز الطبقي لحساب الصينيين والهنود، مما أشاع هذا الخلل حالة من عدم الرضا، تفجرت عام (1969)، راح ضحيتها الكثيرين، مما دفع الدولة إلى الاعتماد على

الفكر الاستراتيجي في تصحيح الأوضاع وضمان حصول المالاي على فرص متكافئة للتشغيل وتوفير فرص العمل (22:P34).

● الإرادة الطموحة، ليست فقط عند الإدارة العليا الممتثلة في رئيس الوزراء، ولكن أيضاً عند عامة الشعب الماليزي في أن يكونوا دولة مسلمة صناعية متقدمة بحلول عام (2020)، دون أن تكون نسخة من أي دولة أخرى، بل أن تحقق التقدم، والنمو وفقاً لرؤيتها الخاصة، ولا يقصد بالنمو هنا النمو الاقتصادي فقط، ولكن النمو في كافة المجالات السياسية، والاجتماعية، والثقافية، والسيكولوجية، والروحية، بحيث تكون دولة متقدمة ومتطورة في كافة المجالات، وبأيدي عاملة ماليزية ماهر (13: ص2)، وكل هذا يحتاج إلى فكرٍ استراتيجيٍّ مبدع يضع في الحسبان كل التغيرات المستقبلية المتوقعة، وفي نفس الوقت يراعى الظروف المجتمعية المحيطة.

● النمو السريع، والمتلاحق للتكنولوجيا، والصناعات كثيفة المعرفة في "ماليزيا"، مما يستدعى ضرورة مقابلة تلك الصناعات بأيدي عاملة ماهرة، قادرة على المنافسة في الاقتصاد العالمي، مما يستدعى ضرورة ابتكار استراتيجيات جديدة، ومتطورة تعزز من خلق المزيد من البرامج التدريبية التي يمكن من خلالها إعداد شباب ماليزي ماهر قادر على المنافسة العالمية (29:P521)، وهو الأمر الذي يمكن تحقيقه من خلال إتباع آليات التخطيط الإستراتيجي.

● تسريع وتيرة التنمية في "ماليزيا" بما يتواءم مع المتغيرات العالمية المتلاحقة، ويُمكن "ماليزيا" من تحقيق أهدافها الاقتصادية بفكرٍ خلاقٍ، ومبدعٍ، يواكب العصر، وهو ما يتحقق من خلال آليات التخطيط الاستراتيجي عمومًا، والتخطيط الاستراتيجي للتشغيل بصفة خاصة (8-19:P1).

ج- خبرة "ماليزيا" في تشغيل الشباب من خلال اعتمادها على التخطيط الإستراتيجي:

أظهرت الأدبيات التي عُيّنت بـ"التجربة الماليزية" في التنمية أن هناك العديد من الاستراتيجيات التي اعتمدت عليها "ماليزيا" لتشغيل الشباب، وخفض معدلات البطالة فيها، ويمكن للباحث تصنيف أهم تلك الاستراتيجيات إلى أربع استراتيجيات هم:

● إستراتيجية التدريب: Training Strategy

فمنظراً لزيادة تركيز الحكومة الماليزية على الصناعات كثيفة المعرفة Knowledge- Intensive Industries مثل صناعات الكمبيوتر، والإلكترونيات، والبرمجيات.. تلجأ الحكومة إلى تعزيز قدرات الشباب المهارية؛ لمواكبة متطلبات سوق العمل الماليزي، وذلك من خلال الاعتماد على إكساب تلك المهارات من خلال "إستراتيجية التدريب" (P10:21)، وتشمل أهم "المبادرات" Initiatives لتنفيذ تلك الإستراتيجية في:

○ "صندوق تنمية الموارد البشرية" The Human Resources Development Fund (HRDF)

تخصيص صندوق بقيمة (300) مليون رانجيت ماليزي، أي ما يعادل حوالي (83) مليون دولار أمريكي، وهو "صندوق تنمية الموارد البشرية"؛ لتدريب الشباب ضمن برنامج إنمائي اقتصادي يبلغ حجمه سبعة مليارات رانجيت ماليزي، أي ما يعادل (2,2) مليار دولار، يهدف إلى تطوير مهارات الشباب، وتقليل معدلات البطالة (12: ص1). وقد تم تأسيس "صندوق تنمية الموارد البشرية" عام (1993) أي بعد إقرار الخطة الإستراتيجية (2020) بعامين، من قبل "وزارة الموارد البشرية" (MHR)، كما تسعى الوزارة من خلال الصندوق إلى زيادة مشاركة القطاع الخاص في برامج التدريب، من خلال توفير المزيد من الدورات التدريبية لا للشباب فقط، ولكن أيضاً للعاملين، وللمقبلين على العمل (P56:18).

○ تعميم النظام الوطني للتدريب المزدوج:

Mainstreaming The National Dual Training System (NDTS)

وهو برنامج قومي يهدف إلى إنتاج جيل من الشباب الماليزي، التقني يوافق متطلبات الصناعة في سوق العمل الماليزي، بحيث يستطيع دعم مجالات التنمية الاقتصادية، واحتياجات سوق العمل بجيل يجمع بين التعليم النظري، والعملية، من خلال تعلم (30%) نظري، والتدريب عليه في مكان العمل بنسبة (70%) عملي (P5-20:19).

وقد قررت الحكومة الماليزية تطبيق البرنامج الوطني في مايو (2004)؛ من أجل تخريج (31,500) شاب من العمال المهرة من خلال برامج التدريب، وبرامج "التلمذة الصناعية"، بعد تعلمها نظريًا من خلال مختلف المناهج الدراسية (17:P192)، فالبرنامج مزيج تعاون بين "وزارة الموارد البشرية"، و"وزارة التربية والتعليم".

○ دعم البرامج التي تقودها الصناعة للحد من عدم توافق المهارات:

Enabling Industry- led Programs to Reduce Skills mismatch

وذلك من خلال التعاون مع مختلف أصحاب الشركات الصناعية، لتقديم التدريب اللازم للشباب، هذا بجانب تصميم برامج دراسية تتوافق مع احتياجات سوق العمل، ومع عمل تلك الشركات، يقوم الشباب بدراستها خلال مرحلة التدريب، ومن بين تلك البرامج، برامج "التلمذة الصناعية" Apprenticeships، وبرامج "العمل القائم على التعلم" Work-Based Learning Programs، وهذا بغرض محاكاة بيئة العمل الحقيقية (19:P5-19)، هذا بجانب تعلم أصول المهنة أو الحرفة نظريًا، وهذا كله بغرض إنتاج جيل من الشباب قادر على المنافسة في الاقتصاد العالمي.

● إستراتيجية مكاتب التشغيل: Employment Offices Strategy

حيث تدعم الحكومة إستراتيجية توظيف مهمة وفاعلة، وشاملة، آلا وهي تعزيز "مكاتب للتشغيل" في جميع أنحاء البلاد، تتبع "وزارة الموارد البشرية" (MHR)، مع إتاحة آلية لتبادل المعلومات إلكترونيًا، فتوافر المعلومات عن المتقدمين للتوظيف، أو الباحثين عن عمل: مهاراته، وبياناته الأساسية، مع توافر معلومات عن احتياجات أصحاب العمل من العمالة اللازمة، يكون له كبير الأثر على رفع معدلات تشغيل الشباب، ويمكن أن ندرك ذلك على أكثر من مستوى، منها:

- تعزيز شبكات التواصل بين الباحثين عن عمل، وأصحاب العمل أنفسهم.
- وعلى مستوى آخر يساعد في نشر معلومات عن سوق العمل من الوظائف المطلوبة، وبالتالي محاولة توفير العنصر البشري الذي يقابل هذا الاحتياج، هذا بجانب رصد معلومات أساسية عن قدرات الشباب المهارة (18:P56:57).

وتدعم الحكومة تلك الآلية من خلال قيام الشاب بتعبئة استمارة مخصصة لطلب عمل، ثم تبدأ وكالة التوظيف التابعة للوزارة بالبحث عن العمل المطلوب، واقتراحه على الشاب، كما تدعم الحكومة بشكل كبير وكالات التشغيل التابعة للقطاع الخاص التي زاد عددها منذ عام (2010) عن (760) وكال تشغيل مرخصة رسمياً (12: ص1).

● إستراتيجية تعزيز التشريعات لتلبية متطلبات سوق العمل :

Enhancing Legislation to Meet Labour Market Requirements

تسعى الحكومة الماليزية إلى تذليل كل العقبات القانونية التي من شأنها إما أن تكون محفز للشركات لتوفير المزيد من فرص العمل، أو تكون مهيئة لمتطلبات سوق العمل الماليزي ومن بين تلك المبادرات التي تلبى تنفيذ تلك الإستراتيجية:

○ قانون التحفيز الوظيفي:

حيث تقدم الحكومة الماليزية حزمة من المحفزات الضريبية للشركات والمؤسسات الصناعية المحلية مقابل استيعاب أكبر قدر ممكن من القوى العاملة، وحدد "قانون التحفيز الوظيفي" لسنة (1972) جملة من هذه المحفزات، منها خصومات ضريبية، بنسب متفاوتة حسب عدد العمال الذين تستوعبهم الشركة أو المؤسسة الصناعية، هذا بجانب المنح والتسهيلات التي تقدمها الحكومة لتلك الشركات (7: ص9).

○ تعديل العديد من القوانين المتعلقة بتشغيل الشباب، مثل (18: Pp53:54)

: (19: P5-18)

* قانون العمل لسنة (1955) The Employment Act الذي يتضمن حماية العاملين في القطاع

الخاص، وحمايتهم في مسائل تتعلق بالأجور وساعات العمل.

* قانون النقابات العمالية لسنة (1959) The Trade Union Act الذي يشرف على نقابات العمال،

ويكون بمثابة إطار تنظيمي لأنشطة النقابات، والمسائل المتعلقة بأجور واستحقاقات العمال.

* قانون العلاقات الصناعية لسنة (1967) The Industrial Relations Act الذي يحكم العلاقة بين

صاحب العمل، والعمال.

وكل هذه القوانين أجريت عليها تعديلات بغرض ضمان فرصة عمل لائق، لكل شاب ماليزي مع ضمان ظروف عمل جديدة وآمنة.

● إستراتيجية الاشتراطات والدعم:

حيث اشترطت الحكومة زج القوى العاملة الماليزية في المشاريع الاستثمارية الصناعية الأجنبية على الأراضي الماليزية، مقابل الدعم الحكومي الماليزي لتلك المشاريع بالموافقة على الاستثمار داخل الأراضي الماليزية (12: ص1).

3- نموذج خطة إستراتيجية تشغيل الشباب في "ماليزيا":

قدمت الحكومة الماليزية الخطة الإستراتيجية للتنمية الاقتصادية الحادية عشر، للأعوام (2016 : 2020)، وهى المحطة الأخيرة نحو رحلة تحقيق الرؤية الإستراتيجية (2020) التي أقرها "محاضر محمد" في فبراير عام (1991).

وقد حددت الخطة الإستراتيجية ستة أهداف عامة لمساعدة "ماليزيا" في تحقيق رؤيتها عام (2020)، وهى: "أن تكون ماليزيا بحلول عام (2020) دولة متقدمة، ذات اكتفاء ذاتي صناعياً"، وفي نفس الوقت تساعد هذه الأهداف المجتمع الماليزي على التغلب على التحديات والفرص المتغيرة بسرعة كبيرة في المشهد العالمي، ويتبع تلك الأهداف العامة مجموعة من الأهداف المحددة.

وقد أدرجت الخطة ستة طرق مبتكرة أطلقت عليها الخطة "التغييرات الستة لقواعد اللعبة" Six Game Changers بهدف تسريع وتيرة التنمية في "ماليزيا" بطريقة تتواءم مع المتغيرات المتلاحقة العالمية، أما عن الأهداف العامة فهي:

- تعزيز الشمولية نحو مجتمع عادل.
- تحسين الرفاهية للجميع.
- تسريع تنمية رأس المال البشرى بطريقة تتلاءم مع دولة متقدمة.
- تعزيز البيئة التحتية لدعم النمو الاقتصادي.
- إعادة هيكلة النمو الاقتصادي لتحقيق المزيد من الازدهار.
- تحقيق النمو الأخضر لتحقيق المزيد من الاستدامة.

وبما أننا بصدد الحديث عن تشغيل الشباب فسيعرض الباحث الجزء الخاص بالهدف العام لتشغيل الشباب، وهو الهدف الثالث، المرتبط "بتسريع تنمية رأس المال البشري"، وينقسم هذا الهدف العام إلى أربعة "أهداف محددة"، يتبع كل هدف محدد مجموعة من "الاستراتيجيات المتبعة" أو المقترح إتباعها، والتي بدورها يتبعها مجموعة من "المبادرات" Initiatives اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات المقترحة، التي يتبعها "مؤشرات" يمكن من خلالها التعرف على كيفية تحقيق الأهداف المحددة، ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي، جدول (2).

جدول (2)

يوضح نموذج للخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا": رؤية (2020)
للأعوام (2016) : (2020) (***)

الرؤية Vision	الهدف العام Strategic Goal	الهدف المحدد Strategic Objective	الإستراتيجية Strategy	المبادرات Initiatives	أداء الهدف Performance Goals
ماليزيا دولة متقدمة كليّة (اقتصاديًا، سياسيًا، اجتماعيًا، روحيًا، نفسيًا، وثقافيًا) بحلول عام 2020.	3- تسريع تنمية رأس المال البشري بالطريقة التي تتلاءم مع وضع دولة متقدمة.	1-3 تحسين كفاءة سوق العمل الماليزي لتسريع وتيرة النمو الاقتصادي.	3-1 أ / تحسين إنتاجية العمل والأجور عن طريق التحول إلى الوظائف ذات المهارات العالية.	تحسين إنتاجية العمل، وتشجيع مخططات الأجر المرتبط بالأداء.	نمو معدل إنتاجية العمل من (2,6%) إلى (3,7%) عام 2020.
				خلق المزيد من الوظائف ذات المهارات العالية.	أن يكون (35%) من إجمالي القوة العاملة الماليزية عمالة ماهرة من خلال الاعتماد على الصناعات كثيفة المعرفة.
				تقليل الفجوات في الأجور تحقيقًا للمساواة، وتنفيذ مخطط للحد الأدنى للأجور، وتحسين أجور خريجي برنامج "التدريب التقني والمهني" Technical and Vocational Education and Training Programme (TVET).	زيادة تعويضات العاملين في إجمالي الناتج المحلي من (33,6%) إلى (40%) في عام (2020). زيادة متوسط الأجور الشهري من (1,575) رانجيت ماليزي إلى (2,500) بحلول عام (2020).
				تحديث معلومات عن سوق العمل من أجل اتخاذ قرارات مدروسة.	توفير أكفاء لتحليل بيانات دقيقة عن سوق العمل، والوظائف والمهارات المطلوبة، والمهارات المتاحة.
				الحد من تفاوت المهارات في سوق العمل.	أنشاء لجنة المهارات الصناعية (ISC)، تكون برئاسة "وزارة التجارة الدولية والصناعة"، ونقيب الصناعات المهنية.

<p>ضمان فرص لتدريب الشباب قبل الالتحاق بسوق العمل لتحسن وإكساب المهارات المطلوبة من خلال العديد من البرامج الوطنية برعاية "وزارة الموارد البشرية" وهي :</p> <p>* "البرنامج المايزي (1) للتطوير المهاري والوظيفي" (SKK1M).</p> <p>* " البرنامج الوطني للتدريب المزدوج" (NDTS).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● التصدي لبطالة الشباب. 				
<p>تعديل التشريعات المتعلقة بقوانين:</p> <p>* "قانون العمل" لسنة (1955).</p> <p>* "قانون النقابات العمالية" لسنة (1959).</p> <p>* "قانون العلاقات الصناعية" لسنة (1976).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● تعزيز وتعديل تشريعات تساند متطلبات سوق العمل. 				
<p>أن لا تزيد نسبة العمالة الأجنبية عن (15%) من إجمالي القوة العملية الماليزية بحلول عام (2020).</p> <p>تتديث نظام ضريبي لتحصيل دخول من العمالة الأجنبية ذات المهارات المتدنية، مع تشجيع هجرة العمالة الأجنبية في الأنشطة كثيفة المعرفة، في القطاعات الاقتصادية، والصناعات التحويلية.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● الحد من الاعتماد على العمالة الأجنبية. ● ترشيد عملية توظيف العمالة الأجنبية. 	<p>3-1- ج / تحسين إدارة العمالة الأجنبية.</p>			

الرؤية Vision	الهدف العام Strategic Goal	الهدف المحدد Strategic Objective	الإستراتيجية Strategy	المبادرات Initiatives	أداء الهداف Performance Goals
ماليزيا دولة متقدمة كليةً (اقتصاديًا، سياسيًا، اجتماعيًا، روحياً، نفسياً، وثقافياً) بحلول عام 2020.	3- تسريع تنمية رأس المال البشري بالطريقة التي تتلاءم مع وضع دولة متقدمة.	2-3 التحول نحو التدريب التقني والمهني لتلبية الطلب على الصناعة.	3-2-أ/ تعزيز حوكمة برنامج "التدريب التقني والمهني". (TVET)	إنشاء نظام موحد للاعتقاد.	توحيد قطاع التدريب التقني والمهني الحالي المجرأ، من خلال إنشاء نظام واحد معتمد من قبل كل من "وكالة المؤهلات الماليزية" (MQA) وقسم تنمية المهارات " (DSD) التابعين لـ"وزارة الموارد البشرية".
			3-2-ب/ تحسين جودة وتقديم برامج التدريب التقني والمهني لتحسين قابلية الخريجين للتوظيف.	دعم البرامج التي تقودها الصناعة Industry-led Programmes للحد من عدم توافق المهارات.	التعاون مع مختلف أصحاب الشركات الصناعية لتقديم التدريب اللازم للشباب حتى يكون هناك توافق مهاري بين الشباب ومتطلبات سوق العمل الماليزي. تصميم برامج دراسية تتوافق مع متطلبات سوق العمل الماليزي، مثل برامج: "التلمذة الصناعية" Apprenticeships ، "وبرامج العمل القائم على التعلم" Work-Based Learning Programmes، بغرض محاكاة أوضاع العمل الحقيقية.
			3-2-ج/ إعادة إطلاق علامة تجارية جديدة Rebranding لبرنامج التدريب التقني والمهني، لزيادة الإقبال عليها.	تعزيز برنامج التدريب التقني والمهني كاختيار أساسي.	قيادة حملات إعلانية جذابة تستهدف تثقيف الطلاب وأسراهم عن فرص العمل والمشاريع التي يقدمها البرنامج، مع عرض قصص نجاح لبعض النماذج. زيادة أعداد المتدربين من (164,000) شاب عام (2013)، إلى (225,000) عام (2020).

أداء الهدف Performance Goals	المبادرات Initiatives	الإستراتيجية Strategy	الهدف المحدد Strategic Objective	الهدف العام Strategic Goal	الرؤية Vision
مثال : معهد السيارات الماليزية (MAI) سيشرع في الصناعة القائمة على التدريب في بناء وصناعة السيارات، وسيتم عرض البرنامج الماليزي "مايستر" (MMP)، المتبسط من برنامج "مايستر" الألماني، لتوفير التدريب على المهارات لتعزيز مهارة الموظفين.	تعزيز البرامج القائمة على الصناعة لرفع مستوى مهارات الموظفين.				
سيتم الاعتماد على كل من: "معهد ريادة الأعمال الوطني" (INSKEN)، و"مجلس أمانة الراكيات" (MARA)، و"المركز العلمي الماليزي للابتكار والإبداع" (MaGIC)، وذلك لتعزيز برامج تدريبية متعلقة بريادة الأعمال، والتشجيع على العمل الحر، وتعزيز روح المبادرة، ومساعدة المبتكرين، واحتضان، وإقامة مشروعات ناجحة، وذلك بإقامة شراكة وتعاون مع "كلية ستانفورد لدراسات الأعمال" Stanford Graduate School of Business بالإضافة إلى ذلك ستقوم حكومة ماليزيا بتغذية روح المبادرة لدى الشباب من سن مبكرة من خلال المنهج الدراسي الرسمي في مختلف المراحل التعليمية، وخاصة "مؤسسات التعليم العالي" ..	تنمية برامج ريادة الأعمال للقطاعات الاقتصادية ذات الدخول العالية	3-3- أ/ تحسين فعالية البرامج لمقابلة احتياجات التعلم	3-3 دعم فكرة التعلم المستمر لتطوير المهارات.	3- تسريع تنمية رأس المال البشري بالطريقة التي تتلاءم مع وضع دولة متقدمة.	ماليزيا دولة متقدمة كليةً (اقتصاديًا، سياسيًا، اجتماعيًا، وروحيًا، نفسيًا، وثقافيًا) بحلول عام 2020.

الخور الثاني : تحليل الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا":

يمكن للباحث من خلال عرضه "للتجربة الماليزية" في إعداد الخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب أن يقدم رؤية تحليلية من حيث أسس بناء تلك الخطة، والشكل العام لها، أو من حيث مضمون ما جاءت به، ولكن قبل تحليل الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" يجب أن نوضح أمرًا غاية في الأهمية، ألا وهو أن الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" هي مهمة، ومسئولية "وزارة تنمية الموارد البشرية" التي تعادل "وزارة القوى العاملة والهجرة" في "مصر" كما سبق وأشرنا، وهذا يشير إلى مسألة هامة ألا وهي فكرة إسناد الأمر إلى أهلها، وإسناد كل مهمة إلى الجهة المنوطة بها حسب طبيعة عملها.

وبعد توضيح هذه المسألة، يمكن تناول تحليل الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في

"ماليزيا" على النحو التالي:

1- من حيث أسس بناء الخطط الإستراتيجية "الشكل":

أ- من حيث تعريف الخطة الإستراتيجية:

أخفقت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" في توضيح الفترة الزمنية المقدرة لتنفيذ كل إستراتيجية من الاستراتيجيات المقترحة، ف"الخطة الإستراتيجية" (***) هي: "وثيقة رسمية يسجل فيها الأعمال والأنشطة المتعلقة بما يجب عمله، ومتى، وكيف يتم عمله...."، وإن كانت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" أشارت إلى تحديد المدة التي سيتم خلالها تنفيذ الإستراتيجية عمومًا، وهي مدة الخمس سنوات، ولكن هذا أيضًا لا يكفي.

ب- من حيث خصائص الخطة الإستراتيجية:

انطلقت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" من "رؤية" مشتركة التي قدمها رئيس وزرائها حينئذ "محاضر محمد"، وهي: "أن تكون ماليزيا في مصاف الدول المتقدمة بحلول عام (2020)"، وهذه الرؤية صيغت على أساس تحقيق التقدم للمجتمع الماليزي كليًا، دون الإخلال بالقيم الماليزية، أو خسارة أيًا من الشخصية الأخلاقية، أو التنازل عن الثقافة، والقيم المتأصلة على أساس ديني، وإنما هي رؤية ماليزية خالصة تميزت بالجودة،

والمصادقية، مع الحفاظ على التراث القيمي، والأخلاقي للماليزيين، أي مراعاتها للبناء السوسيوثقافي للمجتمع الماليزي، هذا بجانب مراعاتها للعوامل البيئية الخارجية، العالمية والمحلية، الحالية والمتوقعة، مما يجعل منها خطة إستراتيجية نموذجية إذا ما أريد الاستفادة منها في حالة التجربة المصرية.

كما أن الخطة الإستراتيجية الماليزية أستخدمت هنا كأداة أساسية، لبلورة أهداف إستراتيجية، وإجراءات تحقيقها في مدة (30) عاماً، في الفترة من (1991) إلى عام (2020)، وهذه مدة ليست بالهينة، لأنها مدة طويلة تتطلب ضرورة الإعداد لأفضل الطرق للاستجابة إلى الظروف البيئية المحيطة بالأهداف المراد تحقيقها، وقد نجحت بالفعل الخطة الإستراتيجية الماليزية كأداة في تدارك هذا الأمر، ويظهر هذا الأمر جلياً من خلال تصدى الاقتصاد الماليزي لمختلف الأزمات المالية المحلية، والعالمية، مثل الأزمة المالية الآسيوية عام (1997)، التي بدأت في "تايواند"، مع انهيار عملة "البات" التايلندي، ثم انتشرت في معظم قارة آسيا، شاملةً "جنوب شرق آسيا، وكوريا الجنوبية، واليابان"، وأيضاً الأزمة المالية العالمية عام (2007)، والتي اعتبرت الأسوأ من نوعها منذ زمن "الكساد العظيم" عام (1929)، والتي تضرر منها الاقتصاد الأمريكي، والدول الأوروبية، والدول الآسيوية، والدول الخليجية، والدول النامية التي يرتبط اقتصادها مباشرة بالاقتصاد الأمريكي، لكن الأمر بالنسبة لـ"ماليزيا" كان مختلفاً، ولم يتأثر الاقتصاد الماليزي كثيراً بتداعيات هذه الأزمات، كما هو الحال في معظم دول العالم، والفضل في ذلك هو التحسب الواعي لمجريات الأمور، والاستعداد الأفضل للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة، مع الإدارة الواعية التي لا تترك مجالاً للصدف.

ج- من حيث منطلقات الخطة الإستراتيجية:

اتخذت "التجربة الماليزية" العديد من المنطلقات التي وضعت في الحسبان عند صياغة وإعداد الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب فيها، وتبدو تلك المنطلقات واضحة من خلال عرض "التجربة الماليزية" في التخطيط الإستراتيجي بصفة عامة، ومن خلال الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب فيها بصفة خاصة، وتأتي في مقدمة تلك المنطلقات:

- اقتناع المسئولون بمختلف المستويات وعلى رأسهم رئيس الوزراء "الماليزي" بأهمية التخطيط الاستراتيجي بصفة عامة، والتخطيط الاستراتيجي لتشغيل الشباب بصفة خاصة، وذلك واضح من خلال العديد من المستويات؛ فقد أدرك رئيس وزرائها "تون عبد الرازق" -حينئذٍ- بضرورة تبني رؤية طموحة تضع حدًا للتمايز الاقتصادي والاجتماعي بين العرقيات الثلاث (المالاي- الصينيين- الهنود)، بحيث يتم فيها إعادة تشكيل الاقتصاد لتوزيع الثروة، والفرص الاقتصادية بما هو أقرب للتساوي، مع استمرار الوحدة الوطنية، والقضاء على الفقر، وإعادة هيكلة المجتمع الماليزي، الأمر الذي جعل من التخطيط الإستراتيجي بمثابة العصا السحرية التي يمكن الاعتماد عليها لتحقيق الأهداف التنموية للمجتمع الماليزي.

- انطلاق الخطط الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" من رؤية مستقبلية واضحة المعالم تكون بمثابة حافزاً للإقدام على صناعة مستقبل مشرق لأهم شريحة في كل المجتمعات، مما جعلها تراعى تطلعات وثقافة الماليزيين.

- انطلاقها من تبني أفكار رائدة وأنشطة مبتكرة لتحقيق الأهداف المرغوبة، حيث حرصت "وزارة الموارد البشرية" في "ماليزيا" على الاهتمام بأن تكون الخطط الإستراتيجية "خطط محققة"؛ أي قابلة للتنفيذ الفعلي متوائمة مع الظروف الواقعية المحيطة بالمجتمع الماليزي، عن أن تكون خطة "شكلية".

د- من حيث مكونات الخطة الإستراتيجية:

احتوت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" على المكونات الأساسية التالية: "الرؤية"، و"الأهداف العامة"، و"الأهداف المحددة"، و"الاستراتيجيات" المتبعة، و"المبادرات"، و"طرق أداء الهدف" أو ما يسمى بـ"الإجراءات" التي توضح الخطوات المحددة، وتصف الخطوات اللازمة لتنفيذ "المبادرات".

ولم توضح "الخطة الإستراتيجية" أي شيء عن الآليات التي أتبعت لتوضيح نقاط القوة، أو نقاط الضعف، ولم تشير أيضاً إلى الجهات المنوطة بتنفيذ الاستراتيجيات المتبعة، إلا

في بعض الاستراتيجيات مثل: "إستراتيجية الحد من تفاوت المهارات في سوق العمل الماليزي" التي أوكل تنفيذها لـ "لجنة المهارات الصناعية" (Industry Skills Committee (ISC) هـ- من حيث النموذج الذي تم وضع الخطة الإستراتيجية على أساسه:

يرى الباحث أن الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" قد اتفقتا على أن النموذج الأمثل الذي وضعت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب على أساسه هو "النموذج التكيفي" (*****) Adaptive Model؛ لأن هذه "النموذج" تكون الاستراتيجيات المقترحة فيه محاولة جادة لخلق درجة من التماثل، والتوافق بين موارد، ومهارات المنظمة، أو المؤسسة المنوطة بوضع، وتنفيذ الخطة الإستراتيجية، وبين الفرص، والإمكانيات، والمخاطر الموجودة في البيئة المحيطة، فأصحاب هذا النموذج يفترضون أن البيئة وعواملها هي السبب الرئيسي، والأساسي في تبني الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق الأهداف المرجوة، وهذه الافتراضية تظهر بقوة من خلال ما أدرجته الخطة من طرق مبتكرة، أطلقت عليها الخطة "التغييرات الستة لقواعد اللعبة" Six Game Changers بهدف تسريع وتيرة التنمية في "ماليزيا" بطريقة تتواءم مع المتغيرات المتلاحقة العالمية.

2- من حيث مضمون الخطة الإستراتيجية:

اعتمدت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" في الفترة (2016: 2020) على إستراتيجيتين أساسيتين لتشغيل الشباب هما:

أ - إستراتيجية "تهيئة مناخ سوق العمل" لجذب الاستثمار واحتواء أكبر قدر ممكن من

فرص العمل:

وتظهر أهم مبادرات تنفيذ تلك الإستراتيجية في: "تشجيع مخططات الأجر المرتبط بالأداء"، و"تنفيذ مخطط للحد الأدنى للأجور" و"إدخال مؤشر للأجور" كدليل لأرباب العمل في تحديد مستوى الأجر المناسب للشباب، و"تقليص الفجوات في الأجور" بين مختلف القطاعات تحقيقاً للمساواة، و"الحد من تفاوت مهارات الشباب" في سوق العمل الماليزي، و"تعزيز سوق العمل الماليزي، والتشريعات اللازمة لمتطلبات سوق العمل"، مع تعديل الكثير من التشريعات الحالية، و"ترشيد توظيف العمالة الأجنبية".

ب- إستراتيجية "التدريب":

يبدو أن الاعتماد على "إستراتيجية التدريب" في تشغيل الشباب توجه عالمي، وتظهر أهم مبادرات تلك الإستراتيجية في الخطة الإستراتيجية الماليزية بقوة من خلال: دعم البرامج الدراسية بصورة تتوافق مع "متطلبات سوق العمل الماليزي"، مثل برامج "العمل القائم على التعلم"، وإنشاء شراكات مع مختلف أصحاب الشركات لتقديم التدريب اللازم للشباب، بغرض محاكاة بيئة العمل الحقيقية، وتمويل ودعم "صندوق تنمية الموارد البشرية" (HRDF)، و"البرنامج الوطني للتدريب المزدوج" (NDTS)، الذي يهدف إلى دعم سوق العمل الماليزي بجيل من الشباب الماهر، يجمع بين التعليم النظري والتطبيق العملي له، ودعم التدريب قبل التوظيف من خلال مشروع "التدريب المستقبلي للعمال" The Future Workers Training Scheme (FWTS).

المحور الثالث : نتائج الورقة البحثية :

يحاول الباحث في هذه الجزئية الإجابة عن التساؤلات التي أثارها الورقة البحثية، ويمكن تناول ذلك على النحو التالي :

1- تجربة ماليزيا في التخطيط الاستراتيجي للتشغيل:

الجدير بالذكر هنا أن هذه الاستراتيجيات المتبعة لتشغيل الشباب في "ماليزيا" ليست استراتيجيات وليدة اللحظة، إنما هي استراتيجيات تراكمية جاءت بعد تعاقب تجربة تلو أخرى، وبعد خطة إستراتيجية تلو أخرى، وبعد نجاحها في مجتمعات أخرى، فهي نابعة من خبرات متعمقة، ودراسات دقيقة.

كما أن هذه الاستراتيجيات جاءت لتناسب ظروف المجتمع الماليزي، من حيث ثقافته، واقتصاده، وظروفه الاجتماعية، والسياسية، وبالأخص منذ العقد الثاني من القرن الـ21؛ فالتحولات الكبيرة غير المسبوقة في الاقتصاد القومي، والتقدم التكنولوجي فرض ضرورة تبنى خطط إستراتيجية تلائم متطلبات العصر، من ناحية وتلاءم ثقافة الشريحة أو الفئة

المخطط لها من ناحية أخرى، وهنا يكمن سر نجاح أي خطة إستراتيجية، لذا جاءت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" لتعكس قدرًا من المواثمة بين مستجدات القرن الـ(21)، وبين أفكار، وتطلعات الشباب في المجتمع الماليزي، وهذا يمكن أن ندركه من خلال القراءة المتأنية لحال الشباب في "ماليزيا" الذي يحرص على أمرين مهمين هما "التعليم" و"التدريب"، والجمع بينهما؛ وذلك لتلبية متطلبات الصناعات السائدة في سوق العمل الماليزي، التي تتميز غالبيتها بأنها صناعات كثيفة المعرفة تتطلب مزيجًا، من التعليم في مختلف المراحل الدراسية، والتدريب، وتعلم المهارات العالية في مكان العمل، وهو ما أدركته الحكومة الماليزية - كما سبق وأشرنا - متمثلة في كلٍ من "وزارة الموارد البشرية"، و"وزارة التربية والتعليم"، وهما الوكالات الحكومية الرئيسة المعنية بإعداد الشباب، وتوظيفهم في "ماليزيا"؛ حيث أدركوا أن التعليم، والتدريب يجب أن يكونا من أهم أولويات الحكومة الماليزية؛ لتعزيز قدرات الشباب المهنية، وتوفير العمالة الماهرة اللازمة للمنافسة في الاقتصاد العالمي، لذا جاءت الخطة الإستراتيجية في "ماليزيا" لتعكس هذا الأمر، وتتوافق مع السياق السوسيوثقافي للمجتمع بعامه، وللشباب المخطط لهم بخاصة.

كما لوحظ أيضًا في عرض الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" اختفاء - تمامًا - اعتماد "وزارة الموارد البشرية" على إستراتيجية "التوظيف في القطاع العام"؛ لأنها ببساطة لا تلائم، ولا تتناسب مع طبيعة وظروف المجتمع الماليزي الذي يعتمد في المقام الأول على الصناعة، والتدريب على مختلف قطاعاته، كما أن هناك قناعة تامة من جانب الحكومة الماليزية أن الإنفاق على برامج "التشغيل في القطاع العام" يُضعف من الوضع الحالي للحكومات؛ لأنه ببساطة قد يكون سوق العمل الفعلي في مناطق معينة يحتاج إلى خلق فرص عمل تناسب طبيعته، بدلاً من زيادة إجمالي فرص العمل في القطاعات الحكومية في كل المناطق، هذا بجانب أن إستراتيجية التوظيف في القطاع العام قد يكون لها آثار ثانوية، تتمثل في عدم تطوير المهارات الاجتماعية والسلوكية للعاملين، وذلك بسبب روتينية أداء العمل في القطاعات الحكومية، وهذا ما أكدته كل من: البروفيسور "سوبرامانيان رانجان" Pro.

Subramanian Rangan، الأستاذ في كلية "انسياد" INSEAD لإدارة الأعمال، و"ويندى كانيغهام" Wendy Cunningham الخبير الاقتصادي في البنك الدولي (25:Pp6:7).

لذا فنحن يجب ألا نتعجب حينما نقرّ بنجاح تجربة التخطيط الإستراتيجي في المجتمع الماليزي، في توفير العديد من فرص العمل، وتقليل معدلات البطالة؛ والسبب يكمن في نجاح الخطة في الموازنة بين الظروف الواقعية المحيطة بالمجتمع، مع الأخذ بالعوامل الخارجية (العالمية والمحلية) في الاعتبار، مع تضمين الطبيعة السوسيوثقافية للمجتمع بعامة، وللشباب بخاصة تجاه العمل والتشغيل وأخذها في الاعتبار، كجزء أصيل عند إعداد وصياغة الخطة الإستراتيجية.

مما يشير إلى أن الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" قد نجحت في تضمين "العوامل السوسيوثقافية" المرتبطة بالمجتمع الماليزي بعامة.

2- العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل لدى الشباب وقيم العمل (*****) التي

تعكسها تلك العوامل في الخطط الإستراتيجية:

تعكس الخطة الإستراتيجية للتشغيل في "ماليزيا" العديد من العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل التي يركن إليها فكر الشباب نذكر منها:

أ- تفضيل فرص العمل التي تعطى الإحساس بالإنجاز والشعور بالمبادرة والابتكار:

ويتضح هذا العامل السوسيوثقافي في الخطة الإستراتيجية للتشغيل في "ماليزيا" من خلال "الهدف المحدد الأول"، الذي يشير إلى تحسين كفاءة سوق العمل الماليزي لتسريع وتيرة النمو الاقتصادي، وتحسين إنتاجية العمل والأجور عن طريق التحول إلى الوظائف ذات المهارات العالية؛ مما يعكس حرص الحكومة الماليزية أولاً، وحرص الشباب الماليزي ثانياً على امتهان فرص العمل التي تؤدي بدقة، يشعر الفرد من خلالها بالإبداع، والجدية، وحسن الأداء. ويعكس هذا العامل السوسيوثقافي "قيم الدافعية للإنجاز في العمل" التي توجه سلوك الشباب في المجتمع الماليزي.

ب- تفضيل فرص العمل التي تلاءم التخصص الدراسي:

ويظهر هذا العامل السوسيوثقافي بقوة في الخطة الإستراتيجية للتشغيل في "ماليزيا" من خلال "الهدف المحدد الثالث"، والإستراتيجية المتبعة لتحقيقه، والذي يشير إلى دعم فكرة

التعلم المستمر لتطوير المهارات، وتحسين فعالية البرامج؛ لمقابلة احتياجات التعلم، بحيث يتناسب المحتوى مع المضمون.

ويعكس هذا العامل السوسيوثقافي "القيم الاجتماعية للعمل" التي يفضل الشباب في ظلها أن تكون ملائمة لخبراتهم ومعارفهم.

ج- تفضيل فرص العمل الحر:

ويظهر هذا العامل السوسيوثقافي في الخطة الإستراتيجية للتشغيل في "ماليزيا" من خلال "المبادرات" المتبعة لتحقيق إستراتيجية "الهدف المحدد الثالث" التي تشير إلى ضرورة تنمية برامج لريادة الأعمال للقطاعات الاقتصادية ذات الدخول العالية، وذلك من خلال الاعتماد على كل من: "معهد ريادة الأعمال الوطني" (INSKEN)، و"مجلس أمانة الركائز" (MARA)، و"المركز العالمي الماليزي للابتكار والإبداع" (MaGIC)، وذلك لتعزيز برامج تدريبية متعلقة بريادة الأعمال، والتشجيع على العمل الحر، وتعزيز روح المبادرة، ومساعدة المبتكرين، واحتضان، وإقامة مشروعات ناجحة، وذلك بإقامة شراكة وتعاون مع "كلية ستانفورد لدراسات الأعمال"

ويعكس هذا العامل السوسيوثقافي كل من "القيمة الاقتصادية للعمل"، وأيضًا "قيمة الدافعية للإنجاز".

وهذا يشير إلى أن الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" قد نجحت في تضمين "العوامل السوسيوثقافية" المرتبطة بالتشغيل التي يركز عليها فكر الشباب في المجتمع الماليزي.

3- الدروس المستفادة التي يمكن الخروج بها من "التجربة الماليزية"، والتي يمكن

الاستفادة منها في حالة "التجربة المصرية"

أ- من حيث الأفكار الرائدة التي تضمنتها الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا":

احتوت الخطة الإستراتيجية لتشغيل الشباب في "ماليزيا" على العديد من الأفكار الرائدة لتشغيل الشباب، والحد من بطالتهم، كان في مقدمتها:

- إنشاء "مؤشر الأجور الوطني" (NWI)، ليكون بمثابة دليل، ومؤشر لأرباب العمل في تحديد مستوى الأجور المناسب للشباب وفقًا لمؤهلاتهم، ومهاراتهم، وإنتاجيتهم.
- توفير أكفاء لتحليل بيانات دقيقة عن سوق العمل، والوظائف والمهارات المطلوبة، والمهارات المتاحة.
- ضمان فرص لتدريب الشباب قبل الالتحاق بسوق العمل، لتحسن وإكساب المهارات المطلوبة من خلال العديد من البرامج الوطنية برعاية "وزارة الموارد البشرية".
- الحد من الاعتماد على العمالة الأجنبية.
- تحديث نظام ضريبي لتحصيل دخول من العمالة الأجنبية ذات المهارات المتدنية، مع تشجيع هجرة العمالة الأجنبية في الأنشطة كثيفة المعرفة، في القطاعات الاقتصادية، والصناعات التحويلية.
- التعاون مع مختلف أصحاب الشركات الصناعية لتقديم التدريب اللازم للشباب حتى يكون هناك توافق مهاري بين الشباب، ومتطلبات سوق العمل.
- تصميم برامج دراسية تتوافق مع متطلبات سوق العمل، مثل برامج: "التلمذة الصناعية" Apprenticeships، "وبرامج العمل القائم على التعلم" Work-Based Learning Programs، بغرض محاكاة أوضاع العمل الحقيقية.
- قيادة حملات إعلانية جذابة تستهدف تثقيف الطلاب وأسره من فرص العمل والمشاريع التي يقدمها مشاريع ريادة الأعمال، والمشروعات الصغيرة، والمتوسطة، مع عرض قصص نجاح لبعض النماذج، للتشجيع على العمل الحر، وتعزيز روح المبادرة، ومساعدة المبتكرين، واحتضان، وإقامة المشروعات الناجحة.

ب- من حيث كيفية مراعاة وتضمين العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالمجتمع بعامه،

والمرتبطة بتشغيل الشباب بخاصة :

- فيما يتعلق بكيفية مراعاة وتضمين العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالمجتمع المصري بعامه؛ فيمكن تحقيقه من خلال تبني خطط إستراتيجية تلائم متطلبات العصر، من ناحية، وتلاءم ثقافة الشريحة أو الفئة المخطط لها من ناحية أخرى، من خلال

الاعتماد على سياسة قومية شاملة لتشغيل الشباب تقع تحت مظلة "التخطيط القومي، يكون أساسها الاعتماد على منهجية "التخطيط بالمشاركة".

● فيما يتعلق بكيفية مراعاة وتضمين العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل لدى الشباب في المجتمع المصري؛ عند إعداد الخطط الإستراتيجية؛ فيمكن تحقيقه ببعض، أو كل السياسات التالية :

- إعادة هيكلة السياسات الكلية المتبعة في المجتمع المصري؛ من خلال حشد مدخرات أكثر وتوجيهها لاستثمارات أكبر، منتجة، ومشروعات خدمية، فإذا وجدت هذه المشروعات ستصطحب معها خلق فرص عمل، وسيزداد الطلب على العمالة، وستتبلور مطالب السوق أكثر بشكل أوضح، وبالتالي سرعان ما يتكيف الجهات المعنية، والشباب المصري نفسه مع طبيعة تلك المشروعات.

- النظر إلى الشباب المصري على أنهم كتلة غير متجانسة؛ أي فئات ونوعيات مختلفة، وكل فئة من الممكن أن يكون لها ترتيب مختلف للأولويات، والتفضيلات تجاه فرص التشغيل، حسب الطبقات الاجتماعية، والمستويات التعليمية، والتكوين الطبقي، والتكوين الثقافي، والموطن الأصلي، ومحل السكن من حيث ريف، وحضر... الخ.

- لا بد من وجود "جسم سياسي" يستطيع أن يتصل بكافة الأطراف المختلفة؛ أي من الممكن أن تكون "قائمة أحزاب" تتولى ذلك، أو من الممكن أن تكون "مجموعة مفكرة وخبيرة" من شخصيات عامة، مثل ما حدث في لجنة إعداد "الدستور المصري"، وتكون بدعوة من رئيس الجمهورية، ولكن هذه اللجنة لا يتدخل في شئونها أحد، وتتولى هي وضع تصور تلتزم به هذه القوائم الحزبية فيما بعد، وتكون القائمة مكونة من خبراء مفكرين، وطنيين، وتعبيراتهم واضحة جداً ويتمنوا الخير لهذا البلد، هذه القائمة من المفكرين يجب أن يكون من بينهم شباب، أو من يمثلهم.

خلاصة القول :

إن محاولة فهم السياق السوسيوثقافي المرتبط بالتشغيل لدى الشباب، وأخذه في الاعتبار عند إعداد الخطط الإستراتيجية المرتبطة بتشغيلهم سيساعد - وبلا أدنى شك- المخطط على إعداد "خطط إستراتيجية للتشغيل" فعالة تحظى بقبول، واحتواء تلك الشريحة الحيوية في المجتمع المخطط له، مما يشير إلى أن الشباب، وثقافتهم تجاه التشغيل في مصر يجب أن يصبحوا جزءاً أصيلاً من عملية "التخطيط الاستراتيجي للتشغيل"، انطلاقاً من مدخل "التخطيط من أسفل مقابل التخطيط من أعلى" Strategic Planning Bottom-up، وتأسيساً لفكر "المنهج القاعدي للتخطيط"؛ فكيف يعقل نجاح أي برامج تنموية - سواء أكانت برامج تنموية عامة أو برامج مرتبطة بتشغيل الشباب- إذا كانت تفتقر إلى الفهم الدقيق للبناء السوسيوثقافي السائد في المجتمع بصفة عامة، والعوامل السوسيوثقافية المرتبطة بتشغيل الشباب بصفة خاصة؟، فمجرد افتقار المخطط في مصر إلى الفهم الدقيق للعوامل السوسيوثقافية السائدة لدى الشريحة المخطط لها سيجعل الخطط الإستراتيجية المقدمة لتشغيل الشباب أكثر عرضة للفشل.

لذا وجب على المخطط - فيما يتعلق بتشغيل الشباب - مراعاة العوامل السوسيوثقافية المرتبطة بالتشغيل، وأخذها في الاعتبار إذا ما أراد لتلك الخطط أن تكون فعالة، وتحقيق الأهداف المنشودة؛ وذلك يعني ضرورة إرتباط التخطيط، والخطة بالبناء السوسيوثقافي الذي توجد فيه، والذي من شأنه أن يكون إما "داعماً" Support، أو "مقاوماً" Resistant لمضامين تلك الخطط وأهدافها.

المراجع والهوامش

أولاً : المراجع العربية :

1. أحمد زايد وآخرون : "قيم التنمية"، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء المصري، القاهرة، 2010.
2. المرجع سابق، نقلاً عن :
K. Takahashi: "Cultural Variations in Interpersonal Relationships",
International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, Elsevier
Science Ltd., 2001, p. 3132.
3. اعتماد محمد علام وأحمد زايد: "مقياس قيم العمل : الإطار النظري ودليل المقياس"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1992.
4. اعتماد محمد علام وآخرون: "قيم العمل الجديدة في المجتمع المصري"، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة 2007.
5. خلاف خلف خلاف: "عناصر الثقافة الريفية وأثرها على برامج التنمية: دراسة ميدانية في ديناميات تنمية المجتمع المحلي"، رسالة دكتوراه "غير منشورة"، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب، جامعة المنيا، 1984.
6. المرجع سابق، نقلاً عن:
Paul Marc: "Economic Development: Progress and Culture", In The Journal of
Society for International Development, , Vol.3, No,4, 1981.
7. عادل عبد العظيم: "التجارب الدولية : تجربة ماليزيا"، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2005، متاح في:
http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2005/32_C22-4.pdf. Accessed on: 28-9-2016
8. علي أحمد درج : "التجربة التنموية الماليزية والدروس المستفادة منها عربياً"، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد (23)، العدد (3)، 2015.
9. علي ليلة وآخرون: "التغير الاجتماعي والثقافي"، دار المسيرة، عمان، 2010.
10. محمد حسين أبو صالح: "التخطيط الاستراتيجي القومي المفهوم العام"، السودان، 2013، مقالة متاحة في:
www.Zakatinst.net/pdf/ALMAFHOM%20ALAM..Pdf. Accessed on :14-4-2015

11. محمد عبد الغني رمضان وآخرون: "بدائل ومقترحات عملية في إطار الخطة القومية لتشغيل الشباب"، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، أغسطس 2011.
12. محمود العدم : "ماليزيا خالية من البطالة"، كوالالمبور، 2012، مقالة متاحة في:
<http://www.aljazeera.net/news/ebusiness/2012/5/30/البطالة> Accessed on: 23-8-2016
13. مركز الدراسات المستقبلية: "المستقبل في عيون العالم : المستقبل كما ترسمه رؤى الدول وأحلامها"، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء، السنة (الثانية)، العدد (5)، القاهرة، 2012.
14. منى عطية خزام، "التخطيط الاجتماعي في المجتمع المعاصر"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2011.
15. وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: " خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للعام المالي 2014-2015"، القاهرة، يونيو، 2014.
16. وفاء لطفني: "السياسات التنموية في ماليزيا"، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعه القاهرة، 2012، متاح في:
<http://www.asharqalarabi.org.uk/markaz/d-01072012.pdf>. Accessed on: 28-8-2016.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

17. Akhmal Annas Hasmori et al: "Revealed Knowledge Integration in National Dual Training System (NDTS): Philosophy, Issues, and Challenges", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol., 204, No.1, 2015.
18. Economic and Social Commission for Asia and the Pacific: " Youth in Malaysia: A Review of the Youth Situation and National Policies and Programmes", United Nations, New York, 2002.
19. Economic Planning Unit : "Eleventh Malaysia Plan 2016-2020 : Anchoring growth on people", Prime Minister's Department, Malaysia, 2015.
20. Fred Nickols: " Strategy, Strategic Management, Strategic Planning, and Strategic Thinking", A paper was written at Educational Testing Service (ETS), Distance Consulting LLC, USA, 2011., **Available at:**
http://www.nickols.us/strategy_etc.pdf. **Accessed on:** 11-5-2015.

21. Human Resources Policy Division: "Malaysia: Enhancing Jobs Strategy", Ministry of Human Resources, Putrajaya, Malaysia, 2006. **Available at:** <http://www.oecd.org/els/emp/37865470.pdf>. **Accessed on:** 22-8-2016.
22. Ian Buruma: "Letter from Malaysia: The Malay Dilemma", The New Yorker Magazine, 18 May, 2009, **Available at:** <http://anwaribrahimblog.com/wp-content/uploads/2009/05/buruma2.pdf>. **Accessed on:** 23-8-2016.
23. Lawrence E. Harrison: "Culture and Economic Development", In: Lawrence E. Harrison et al: "How Much Does Culture Matter?", CATO UNBOUND A Journal of Debate, December, 2006. **Available At:** <https://www.cato-unbound.org/2006/12/03/lawrence-e-harrison/culture-economic-development>. **Accessed on:** 5-4-2017.
24. Mahathir Bin Mohamad: "Malaysian : The Way Forward (Vision2020)", The Malaysian Business Council, Malaysia, 1991, **Available at:** <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/apcity/unpan003223.pdf>. **Accessed on:** 23-8-2016.
25. ManpowerGroup: "How Policymakers Can Boost Youth Employment", Milwaukee, USA, 2012. **Available at:** http://www.manpowergroup.com/wps/wcm/connect/d2ef580f-8cea-4e22-afcb-495998121435/How_Policymakers_Can_Boost_Youth_Employment_FINAL_09-18-12.pdf?MOD=AJPERES. **Accessed on:** 7-8-2016.
26. Mohamad bin Sulaiman: "The Development of K-Workers Through The Implementation of National Dual Training System (NDTS) In Malaysia", Department of Skills Development, Ministry Of Human Resources, Putrajaya, Malaysia, 2016, **Available at:** <http://hrd.apec.org/images/f/fc/78.19.pdf>. **Accessed on:** 21-8-2016.
27. Rafikul Islam and Yusof Ismail: "Prioritizing issues of Malaysian Vision 2020: An Application of The Analytic Hierarchy Process and Quality Function Deployment", International Journal of Economics, Management & Accounting, Vol. 19, No.1, 2011.
28. Rafikul Islam: "Prioritizing issues of Malaysian Vision 2020: An application of The Analytic hierarchy process", Proceedings of the International Symposium on the Analytic Hierarchy Process, Pittsburgh, 2009, **Available at:** http://www.isahp.org/2009Proceedings/Final_Papers/33_Islam_PrioritizingIssue sMalaysianVision2020_REV_FIN.pdf. **Accessed on:** 21-8-2016.
29. Raja Haslinda Raja Mohd Ali et al: "Strategic IS planning practices: a comparative study of Malaysia and New Zealand", Procedia, Social and Behavioral Sciences, Vol. 164, No.1, 2014.

ثالثاً : الهوامش :

(*) عمل الباحث بالاعتماد على المصادر الآتية :

1. U.S. Bureau of Labor Statistics: "Charting the labor market: Data from the Current Population Survey (CPS)", Washington, 2016, p18. **Available At:** http://www.bls.gov/web/empsit/cps_charts.pdf. **Accessed on:** 1-9-2016.
2. Department Of Labor: "The Employment Situation", U.S. Bureau of Labor Statistics, Washington, March 2016, Pp1:4. **Available At:** http://www.bls.gov/news.release/archives/empsit_04012016.pdf. **Accessed on:** 1-9-2016.

(**) لمزيد من الإطلاع، انظر كل من :

1. وفاء لطفي، مرجع سابق.
2. عطا الله سليمان الحديثي وإسراء كاظم الحسيني: "تعدد القوميات في ماليزيا ودورها في تطور نظامها السياسي واستقراره"، مجلة كلية التربية، المجلد (١٣)، العدد (٢٠)، واسط، العراق، ٢٠١٣، ص 245.
3. محضير بن محمد: "موسوعة الدكتور محضير بن محمد رئيس وزراء ماليزيا"، المجلد الثالث، (ترجمة ومراجعة): عبد الرحمن الشيخ وآخرون، دار الكتاب المصري، القاهرة، 2004، ص 140.
4. —: "موسوعة الدكتور محضير بن محمد رئيس وزراء ماليزيا"، المجلد الخامس، (ترجمة ومراجعة): عبد الرحمن الشيخ وآخرون، دار الكتاب المصري، القاهرة، 2004، ص 13.

(***) عمل الباحث بالاعتماد على المصادر الآتية:

- 1- Economic Planning Unit : "Eleventh Malaysia Plan 2016-2020 : Anchoring growth on people", Prime Minister's Department, Malaysia, 2015, Pp 5-1: 5-30.
- 2- Economic Planning Unit : "Executive Summary: Eleventh Malaysia Plan 2016-2020 : Anchoring growth on people", Prime Minister's Department, Malaysia, 2015, Pp27:28.
- 3- Economic Planning Unit: "Strategy Paper", Prime Minister's Department, Malaysia, 2015. **Available at:** <http://rmk11.epu.gov.my/index.php/en/kertas-strategi>. **Accessed on:** 18-8-2016.

(****) لمزيد من الإطلاع حول تعريف "الخطة الإستراتيجية"، أنظر كل من :

1- إسماعيل محمد السيد: "الإدارة الإستراتيجية"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1990، ص2.

2- محمد نصحي إبراهيم: "الإستراتيجية (تعريفها - وظائفها - أنواعها - أسس بنائها)"، بوابة كنانة أون لاين، القاهرة، 2011، متاح في:

<http://kenanaonline.com/users/drnoshy/posts#http://kenanaonline.com/users/drnoshy/posts/269419>. **Accessed on:** 2-5-2015.

3- Henry Mintzberg: "The Rise and Fall of Strategic Planning :Reconceiving Roles for Planning, Plans, Planners", New York: The Free Press, 1994, p2, **Available at:** <http://coco-net.org/wp-content/uploads/2012/08/risefall.pdf>. **Accessed on:** 1-5-2015. **See Also:** Henry Mintzberg,: "The Strategy Concept 1: Five P's for Strategy", U. of California, 1987, p11.

4- Wasantha Rajapakshe : " Strategy and Structure: Re - Examined", Journal of Management Science, Vol. 1, No. 1 &2, 2002, pp142-167, p148

(*****) لمزيد من الإطلاع حول "النماذج التي يتم على أساسها وضع وتحديد

الإستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف المرغوبة" ، أنظر :

Ellen Earle Chaffee: "Three Models of Strategy", The Academy of Management Review, Vol. 10, No. 1, 1985, pp. 89-98, p 90:91.

(*****) : اعتمد الباحث عند تحديد "قيم العمل"، على مرجع:

اعتماد محمد علام وأحمد زايد: "مقياس قيم العمل : الإطار النظري ودليل المقياس"، مرجع سبق ذكره.