**اولا ماهية الاستشراف**

1. **التطور التاريخي للاستشراف**

مع انتهاء الحرب وفي كل بقاع العالم، كان الفكر الإنساني كله موجه نحو فكرة "البناء"، الأمر الذي أطلق العنان لأفكار جميع الأفراد في المجتمع لتصور مستقبل أكثر إشراقا لهم؛ حتى الحكومات والمؤسسات والهيئات العلمية كانت تنشر في التفاؤل وفكرة: أن المستقبل بيد الفرد في حد ذاته،وعلى الأفراد أن يرسموا ما شاءوا لمستقبلهم. وفي ما يلي عرض تطور الاستشراف في مجموعة من الدول (عويسي، 2018، الصفحات 23-25)

* 1. **في الولايات المتحدة الأمريكية** ظهر الاستشراف في الولايات المتحدة الأمريكية في إطار الحرب، في الفترة بين نهاية الحرب العالمية الثانية وبداية الحرب الباردة؛ذلك أن الحرب العالمية الثانية أطلقت الشرارة للبحث المستميت عن التكنولوجيا خاصة الحربية منها وهو الأمر الذي استدعى تدخل الكثير من العلماء في جميع الميادين؛ في حين خلق التكنولوجيا كان يحتاج لخيال واسع حمل معه الفكر الاستشرافي؛ فقد عمل العلماء على تصور آلات وماكنات لم تخطر على العقل البشري قبلا ثم عملوا على تجسيدها على أرض الواقع فكانت المزاوجة بين الخيال والعلم الذي خلق ما يعرف بالفكر الاستشرافي. ما ميز الاستشراف في "الو.م.أ" هو كونه مبني على التكنولوجيا والإستراتيجية؛ وكذلك أنه جاء في إطار المنظمات؛ ومنها من ارتبط نشاطها في مجال الدفاع الوطني ومنظمات بحثية جامعية ايضا ومنظمات ارتبط نشاطها بمراكز السلطة والكونغرس.

وخير مثال على ذلك نجد معهد البحوث لستانفورد (Stanford research Institute)الذي جمع آلاف من الخبراء في شتى الميادين للقيام بدراسات استشرافية شاملة عن الو.م.أ.

* 1. **في فرنسا** ما ميز منهج الاستشرافي الفرنسي ربطه بالتخطيط الاقتصادي والاجتماعي؛وبالخصوص التخطيط لإعادة البناء، حيث لم يكن للتخطيط الأمني الدفاعي أي دور في الاستشراف الفرنسي؛ ومنه يمكن وصف الاستشراف الفرنسي بأنه أكثر اجتماعية وأكثر إنسانية وأكثر شمولية منه في الو.م.أ.

ومن مميزات منهج الاستشراف الفرنسي أيضا في بداياته قبل سنة 1960 ،وقبل انطلاق مشروع كان لا يملك أي منهج أو أسلوب واضح المعالم، بل كان يعتمد فقط على المبادئ، فالمستشرفين الفرنسيين لم يهتموا بتطوير مناهج الاستشراف وابتكار أساليب وأدوات خاصة بهم، فقد انصب اهتمامهم على تقديم آرائهم وتصوراتهم دون اللجوء إلى مناهج علمية.

لكن وبعد تبني منهج السيناريوهات ضمن مشروع DATAR سنة 1963 بقيادةMassé Pierre وكان الهدف من دراساتهم هو "تغيير العالم" من خلال إعادة تصميم الإقليم أصبح منهج الاستشراف الفرنسي مبني على أسس علمية.

* 1. **في اليابان** التخطيط والاستشراف أخذ مكانة مهمة في اليابان لدى كل من الإدارات العمومية والمؤسسات؛ كما نجد أن اليابانيين سواء كانوا أفرادا أو صناع قرار أو مؤسسات فإنهم يهتمون كثيرا بمسالة الأفق الزمني الطويل؛ فكما تمتد حضارتهم لقرون طويلة من الزمن فإنهم يعالجون المستقبل بنفس الطريقة(أي بعد النظر(إن ما يميز أكثر منهج الاستشراف الياباني هو نظرتهم للمستقبل؛ فهم يوفقون بين آفاق المستقبل الثلاثة )المستقبل القريب؛ المستقبل المتوسط والمستقبل البعيد) حيث بعد نهاية الحرب العالمية الثانية وضع اليابانيون هدف إعادة بناء اليابان نصب أعينهم؛ ففرضوا على أي حكومة جديدة ضرورة تقديم خطة متوسطة الأجل )5-4 سنوات( تصف إستراتيجيتها نحو المستقبل.

كما تلعب وزارة الصناعة، التكنولوجيا والاقتصاد دور مستشار الحكومة اليابانية فيما يخص بناء السياسات الاقتصادية والاستراتيجيات الصناعية؛ وهي تعد مرجع أساسي للتزود بالدراسات الاستشرافية الدقيقة والفعالة.

كما نجد أيضا أن الهيئات والمؤسسات اليابانية المختلفة تستعين بخدمات "مراكز التفكير Tanks Think" المنتشرة بكثرة؛ ويعد "معهد البحث نوميرا Institute Research Nomura "أشهرها، تأسس هذا المركز سنة 1965 م، وهو مكتب دراسات متخصص في معالجة المعلومات؛ وهناك أيضا "معهد تكنولوجيات المستقبل وهو يعرف اليوم تحت اسم " Institute for the Technologies of the Future (IFTF) Future the for Institute ،"تم تأسيسه سنة 1972 م، ويقوم بتحليل أثر تطور التكنولوجيات الممكنة أو المحتملة.

1. **تعريف استشراف المهن والكفاءات**
   1. **مفهوم الاستشراف:** المعنى لغويا الاستشراف يعني النظر إلى الشيء البعيد، ومحاولة التعرف عليه، واتخاذ السبل التي توصل إلى ذلك بدقة كالصعود إلى مكان مرتفع يتيح فرصة أكبر للاستطلاع.

كذلك يمكن تعريفه هو استباق يستعد للفعل ،ينير العمل الحاضر على ضوء المستقبلات الممكنة و المأمولة ،فهو ينير العمل الحاضر على ضوء المستقبلات الممكنة و المأمولة (غوديه و دوران، 2011، صفحة 15) .

كما ان الاستشراف يهدف إلى دراسة التفاعلات بين مجالات مختلفة على المدى الطويل لمحاولة فهم الحاضر واستباق التغيير لابتكار المستقبل، هو اجتهاد انساني لاستطلاع أحداث المستقبل مستهدفا تحديد احتمال وقوعها حيث يتناول أحداث لم تقع بعد فهي تشير الى زمن لم يأتي بعد وبالتالي نجد ان (حسون حربي و مؤيد، 2019، صفحة 82) :

* الاستشراف يتطلب وجود الذهن الواعي والخيال الابتكاري وما يحمله من إبداعات لرسم الصور وتحديد المخاطر المتوقعة التي تهدد المنظمة قبل حدوثها وما هي الفرص التي ستحصل عليها في المدى البعيد.
* تحقيق النجاح من خلال الستشراف المستقبلي يعتمد على الابتكار والتقييم الاستراتيجي والتشكيل الاستباقي للمستقبل، كون المستشرف قادرا على اعطاء بدائل واحتمالات المستقبل المتوقعة في مجال ما ثم يقوم متخذ القرار اختيار احد البدائل في حين ان المخطط الاستراتيجي مهمته وضع خطة لتحقيق ذلك المستقبل.

وهناك من يرى أن الاستشراف هو محصلة لكل من: **التوقع، الاستباق، اليقظة الوظيفية الوظيفية، التخطيط.**

1. **تعريف التخطيط :عرفه أكوف على أنه تصور مستقبل مرغوب ،و كذا تصور الوسائل الفعلية التي تؤدي إليه :"الإستشراف يدور حول دائرتين و يشتغل عليهما هي دائرة تهيئة ظروف الفعل ،دائرة استحداث الفعل . ،كل من الإستشراف و الإستراتيجية إلى معنى الذكاء في استحداث التصورات الذكية حول المستقبل من خلال استحداث أبجديات الراهن وفق تصورات المستقبل** (غوديه و دوران، 2011، صفحة 15)**.**
2. **التوقع :**هو تقدير للمستقبل مصحوب بقدر من الثقة.
3. **اليقظة الوظيفية**: في نطاق هذه الدراسة النشاط المندمج و المتواصل الذي يهدف إلى متابعة تطور المهن و الوظائف ـ حالا و مستقبلا ـ في المحيط الخارجي للمنظمة، و دراسة واقع الوظائف داخليا ثم العمل على الارتقاء بها إلى مستوى التطورات الحاصلة. يشكل "الإنصات" *L’écoute* أحد أهم مقومات اليقظة، و لئن كانت أنواع اليقظة الأخرى تقتصر على بعد واحد من الإنصات ـ الداخلي أو الخارجي ـ فإن اليقظة الوظيفية تعتمد أساسا على البعدين معا و بشكل مندمج (ثابتي و آخرون، المدخل الى الهندسة الوظيفية، 2017، صفحة 48).
4. **الاستباق**: هو القدرة على استشعار ورصد مختلف الإشارات الضعيفة التي يصدرها المحيط قبل حصول الحدث.

**2-2-استشراف المهن والكفاءات:** هي عبارة على منهجية لتوقع المستقبل المحتمل من منظور المهارات والأنشطة والمسؤوليات الحالية لمهنة ما، كما يسمح بتصور المعارف الممكنة والمؤهلات والخبرات والسلوكيات التي من شأنها أن تكون غدا قادرة على خدمة الفرد والمنظمة (Scouarnec، 2002، صفحة 365).

كما عرف على انه القدرة والسرعة على اكتشاف التغيرات المتعلقة بمستقبل الموارد البشرية في المنظمة (Annabelle, 2010, p. 20).

اما الاستشراف العملي لإدارة الموارد البشرية يتمثل في التسيير التقديري للوظائف والمهن فهذا الأخير لا يمكننا من السيطرة على استراتيجية الموارد البشرية بسبب هيمنة الرؤية القصيرة المدى والمفهوم الثابت للكفاءات الفردية وتجاهل الكفاءات الجماعية كما انه لا يأخذ بعين الاعتبار الجوانب الديناميكية في بناء الكفاءات الفردية وهو ما يفسر ضعف تطور التوقع على مستوى المهن وهو السبب في ضعف أدراج الاستشراف وأساليبه في ممارسات التسيير التقديري للوظائف والكفاءات إذ ان الاستشراف يأخذ بعين الاعتبار الجوانب الجماعية ويدرس التطورات على المدى المتوسط والطويل (ثابتي و آخرون، المدخل الى الهندسة الوظيفية، 2017، الصفحات 287-288).