# رحلة العشر سنوات

## مع الدكتور محمد بن أحمد الرشيد

## ١٤١٦ - ١٤٢٥هـ

صالح بن جاسم الدوسري

لم يكن اتخاذ القرار صعباً بالنسبة لي، أو يحتاج إلى تفكير ودراسة حينما عرض عليَّ معالي الوزير الدكتور. محمد بن أحمد الرشيد بأن أكون مديراً للتعليم بالمنطقة الشرقية، وذلك لاعتبارات عديدة كانت واضحة بمخيلتي في تلك اللحظة فالعمل مع الوزير الرشيد سيكون تجربة فريدة يتمناها كل من يعرفه.

والعمل بمنطقة أميرها محمد بن فهد بن عبد العزيز ستكون أكبر تحدٍ من أجل التميز والإبداع، وأنا التربوي والإداري والأكاديمي المولع والمهموم بقضايا التعليم، فها هي الفرصة تتاح لي للعمل في مجال التعليم العام، لتكتمل حلقة خبراتي في التعليم بعد أن عملت في مجال التعليم العسكري (كلية الملك عبد العزيز الحربية)، والتعليم الجامعي بكلية التربية جامعة الملك سعود (أستاذ غير متفرغ) وكلية التربية جامعة الملك فيصل (أستاذ متفرغ)، والتعليم التقني والتدريب المهني (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني الكلية التقنية بالدمام).

ولهذا لم أتردد للحظة واحدة للقبول بنقل خدماتي من المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني إلى وزارة المعارف، الذي تم خلال أسبوع واحد فقط، وباشرت عملي بتاريخ ١٤١٦/٤/٢١هـ، وكانت تلك الحقبة بداية الاستعداد للعام الدراسي الجديد ومدة اختبارات الدور الثاني، وعودة المعلمين ومدة تسجيل الطلاب، وكانت في تلك

---

مدير عام التربية والتعليم بالمنطقة الشرقية سابقاً، عضو مجلس الشورى سابقاً.

الحقبة الإدارة العامة للتعليم في أحد المباني المدرسية، وذلك لإجراء ترميم وصيانة لمبنى الإدارة العامة للتعليم.

وجدت نفسي منذ اليوم الأول لعملي وأنا في معمعة العمل أباشر شخصياً تلك الأعمال والمهام، واعتبرت نفسي محظوظاً بأن تتاح لي الفرصة بأن أبدأ عملي مع بداية الاستعداد للعام الدراسي الجديد، وكذلك أن أبدأ العمل مع بداية عمل الوزير الرشيد بالوزارة.

لقد استهليت عملي بالتشرف بلقاء سمو نائب أمير المنطقة الشرقية آنذاك صاحب السمو الملكي الأمير سعود بن نايف بن عبد العزيز في مكتبه، الذي هنأني باختياري مديراً للتعليم بالمنطقة الشرقية، وحظيت بسماع توجيهاته العامة وتأكيده على دعم سمو أمير المنطقة الشرقية الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز وسموه لكل ما من شأنه دعم مسيرة التعليم بالمنطقة الشرقية وأهمية التعليم، وبذل كل الجهود من أجل أبنائنا الطلاب.

كما حظيت بمقابلة معالي الوزير، وكان اللقاء الأول بمثابة عقد العمل الذي وقعته معه، بالرغم من قصر مدة اللقاء الأول الذي جمعني بمعالي الوزير بمكتبه بالرياض، إلا أنه كان مثمراً وغنياً. خرجت من ذلك وقد تكونت لدي صورة مشرقة لعملي الجديد، فها هو الوزير بكلمات واضحة ومختصرة وواثقة يلخص لي رؤيته للتعليم بالمملكة، ودورنا جميعاً كفريق واحد لتحقيق تلك الرؤية، ولا أنسى كلمته الأخيرة لي (أسأل الله لك التوفيق والنجاح في مهمتك، واعتبر نفسك أنت الوزير في منطقتك). منذ تلك اللحظة وجدت نفسي أتقمص شخصية (الرشيد) فرآه وكلماته وتوجيهاته وحماسه وفكره يراودني ويشغلني ويدفعني في كل عمل أقوم به أو نشاط أمارسه.

ومنذ أن صدر قرار تعييني مديراً عاماً للتعليم بالمنطقة الشرقية حرص زملائي بالكلية التقنية بالدمام بتكريمي بمناسبة انتهاء عملي بالكلية، وقد أقيم الحفل في يوم ١٤١٦/٥/١٠هـ برعاية كريمة من معالي محافظ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني الأستاذ محمد بن سليمان الضلعان وبحضور معالي وزير التربية والتعليم الأستاذ

الدكتور. محمـد بن أحمد الرشيد وسعادة وكيل إمـارة المنطقة الشرقية الأستاذ سعد ابن عبد العزيز العثمان.

مـا يجعلني أن أشير هنا إلى هذا الحفل هو ما ذكره معالي محافظ المؤسسة العامة للتعليـم الفني والتدريب المهني لحظة تسليمه لـي درع التكريم، حيث قال قبل أن أستلم الـدرع أريد أن أقـول كلمة قصيرة: (إننا فـي المؤسسة افتقدنا ركناً مـن أركاننا، ولكن طالما أنه سيخدم التعليم فهو هدية منا لكم يا أبا أحمد (وزير التربية والتعليم).

ذكـرت ذلك لأننـي أريد أن أؤكد على أن كلمات التشجيـع والتحفيز التي سمعتها في بداية عملي بالوزارة من سمو أمير المنطقة الشرقية ونائب أمير المنطقة ومعالي الوزير ومعالـي محافظ المؤسسـة كان لها أكبر الأثر في نفسي وفـي تحفيزي للعمل، وبالنتيجة النهائيـة أصبـح التشجيع والتحفيز لزملائـي الذين أعمل معهم هو ديدنـي من أجل أن نحقق مستويات عليا في أداء أعمالنا.

وبدأت عملي متوكلاً على الله واضعاً نصب عيني مخافة الله أولاً، ومن ثم العمل بكل إخلاص وجد وهمّـة وحماس لأكون عند حسن ظن من اختارني لهـذه المهمة، وأن أبذل قصارى جهدي، وأن أشحذ فكري، واستثمر عملي وأوظف خبرتي من أجل خدمة وطني.

وفي بداية العام الدراسي الجديد تشرفت باللقاء والسلام على صاحب السمو الملكي الأميـر محمد بن فهد بن عبد العزيز أمير المنطقـة الشرقية، وفي ذلك اللقاء استمعت لتوجيهـات سموه حـول أهمية التعليم، وأنه الركيزة الأساسيـة لتقدم وتطور أي أمة، وأن المسؤولية المنوطة بنا جداً عظيمة حيال تنشئة وتربية وتعليم شباب الوطن، ومن خلال ذلـك اللقاء شعرت بحجم الدعـم والتشجيع الذي يوليه سموه للتعليـم وأبنائه الطلاب ورجال التعليم وحرصه على التفوق والتميز.

وكانت الأشهر الأولى من عملي هي التحدي الحقيقي لي، فهي حقبة التعرف على كل صغيـرة وكبيرة في مجال العمل والوقـوف عليها ميدانياً، واكتشفت في هذه الحقبة مدى ضخامة العمل واختلاف مجالاته واتساع رقعته، والاحتياج الكبير لعملية التطوير والتغيير،

وبعد ذلك قمت بعملية التقويم للوضع الراهن وتوصلت إلى نتيجة أؤمن بها، وسبق لي أن طبقتها في عملي السابق، وهي الاستعانة بذوي الاختصاص لمشاركتي في عملية إحداث التطوير والتغيير، كنت مدركاً تماماً بأن أموراً كثيرة تحتاج إلى التطوير والتغيير، ولكنها في ظل الإدارة المركزية تخضع لصلاحية الوزارة مثل المناهج والمشاريع التعليمية، ولكنني كنت أؤمن بأننا نستطيع أن نعمل الكثير حتى في مثل هذه المجالات التي ليست من اختصاصنا، فمثلاً المناهج من يقوم بتنفيذها وتطبيقها هم المعلمون ومن يشرف عليهم هم المشرفون التربويون ومديرو المدارس.. فالمعلم يستطيع أن يضيف ويطور ويغيّر في إستراتيجيات وأساليب التدريس والتعلم، مما ينعكس إيجاباً على عملية التعلم بغض النظر عن محتوى المقرر الدراسي ومستواه العلمي، والمشرف التربوي وما يقدمه من توجيه وإرشاد ودعم للمعلم من أجل الرقي بالعملية التعليمية هو بحد ذاته تحدٍ من أجل التطوير والتغيير إلى الأفضل، ومدير المدرسة وما يقدمه من دعم إداري وتوجيه وتهيئة كل الظروف الملائمة للعملية التعليمية هو تطوير وتغيير.. لهذا كان قراري بذل كل الجهود الممكنة من أجل التطوير والتغيير بغض النظر عن الصلاحيات الممنوحة لي.

كان تفكيري في البداية هو كيف يمكن أن أقوم بعملية التطوير، وكيف يمكن أن أؤثر في العاملين معي لكي يكونوا جزءاً فاعلاً في عملية التطوير، لتحقيق ذلك عمدت إلى الاستعانة بالمختصين بمعهد الإدارة العامة، ليقوموا بإجراء الدراسات الاستشارية بالمشاركة مع زملائي بالإدارة، لكي يكونوا مساهمين فاعلين في عملية التغيير، وبهذا نتحاشى ردود الفعل السلبية التي غالباً ما تحدث نتيجة هذه التغييرات.

وفعلاً قام معهد الإدارة العامة مشكوراً بإجراء الدراسات الاستشارية للوضع القائم بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، وتمخضت هذه الدراسات بعد تقويم الوضع الحالي للإدارة بمختلف إداراتها وأوجه نشاطها المختلف تم وضع واقتراح الهيكل التنظيمي للإدارة العامة للتعليم، والوصف الوظيفي له، وتم وضع واقتراح الدليل الإجرائي لأعمال الشؤون الإدارية وشؤون الموظفين وتطوير النماذج اللازمة وكيفية

سيـر المعاملات بين الإدارات المختلفـة، وتنظيم الوثائق والمحفوظـات، وإنشاء مركز المعلومات والحاسب الآلي.

وبجانـب التطويـر والتغيير فـي أساليب العمـل كان هناك تطوير ملحـوظ في مبنى الإدارة نفسـه من حيث تهيئة المكاتب والمرافق المساندة بحيث تكون بيئة العمل مريحة وممتعة بالنسبة للعاملين في الإدارة.

في الواقع كل تلك المنجزات كان وراؤها تطلعات ورؤى محمد الرشيد الذي ما فَتىء يردد تلك الرؤى والتطلعات في كل اجتماع يضُمّنا إما مذكرة أو تعميم يرسله لنا.

لهـذا عملنا بكل إخلاص وجد واجتهاد لترجمـة تلك التطلعات والـرؤى إلى برامج ونشـاط متعدد ملموس وكنا نجد من معاليه كل الدعم والتشجيـع لمثل تلك المنجزات. كان محمـد الرشيد حريصاً على التفاعل السريع مع ما يجري في الميدان التعليمي، فما أن يصلـه تقرير عن منجز أو خبرٍ في جريدة، إلا ويسارع بإرسال رسالة شكر ودعم على مـا تم إنجازه، ولا يكتفـي معاليه بذلك بل كان يعمم تلك المنجـزات على باقي المناطق التعليميـة، وذلك لإحداث التنافس بين المناطق من أجل التميز والرقي بالعملية الإدارية والتربوية والتعليمية.

وليسمـح لي القـارىء الكريـم أن أستعرض بعض الأساليب الإداريـة التي انتهجها معالي الوزير في عمله، وأصبحت هي ديدننا، وكان لها الأثر الكبير في تحقيق الكثير من الإنجازات في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية.

إن ما يملكه معالي الوزير من صفات قيادية وخصائص شخصية مؤثرة كان لها الأثر السحـري على من يعمـل معه، فكانت شخصية الرشيد مؤثـرة وفاعلة، حماسه المنقطع النظير، الذي يبدو جلّياً في كلماته الواضحة والمؤثرة، إخلاصه وتفانيه في العمل، قربه وتشجيعه ودعمه لمن يعمل معه، حتى يشعر الفرد منا أنه أقرب الناس إليه، وأن له حظوة خاصـة، استيعابه وإلمامه بكل جوانب العمل التربوي، مما يشعرك بأنك تتعامل مع خبير وعالم ومفكر تربوي وأحسبه كذلك، حبه الكبير لوطنه وحينما يتحدث عن قضية تربوية

أو شـأن تربوي يربط ذلك بالوطن وبهدف أسمى نسعى إلى تحقيقه وهو الوصول بوطننا إلى مصاف الدول المتقدمة.

كانت تلك الصفات والخصائص التي يتمتع بها الرشيد تعمل التأثير السحري فيمن يعمل معه، فكانت تدفعنا إلى العمل والإنجاز والتميز.

وكان معاليـه يؤكـد باستمـرار على العمل كفريـق واحد، واستطاع الوزيـر أن يغرس مبـدأ العمل الجماعي والتشـاور واتخاذ القرار بصورة جماعية منذ اليوم الأول من عمله بالـوزارة، فاجتماعاته ولقاءاتـه الدورية والمستمـرة مع جميع المسؤوليـن بالوزارة، أو بـإدارات التعليـم أو مع المشرفين التربوييـن أو المعلمين أو مديـري المدارس أو ملاك المدارس الأهلية، أو رجال الأعمال، كلها تؤكد أهمية العمل كفريق واحد، وأهمية التشاور واتخاذ القرار بشكل جماعي، لهذا أتت اللقاءات والاجتماعات الدورية وتشكيل المجالس ترجمة عملية لهذا التوجه الذي خطه معالي الوزير.

فكان هناك اجتماع أسبوعي كل أربعاء بالوزارة، يضم الوزير وجميع الوكلاء ومديري العمـوم، ويتـم مناقشة كل القضايـا المهمة ومراجعة ما تم إنجـازه. كما أن هناك دعوة مفتوحة لأي مدير تعليم يكون موجوداً بالوزارة يوم الأربعاء لحضور الاجتماع، وقد أتيحت لي الفرصة أن أحضر هذه الاجتماعات، وبالرغم من العدد الكبير الذي يحضر مثل هذه الاجتماعـات وكثـرة الموضوعات التي تناقش في هذا الاجتمـاع، إلا أن الوزير بما يملكه مـن حس قيادي وصفات خاصة متميزة فإنه يُعطي ضيف الجلسة من مديري التعليم كل العنايـة والاهتمام، حيث يتيح له المشاركة بالرأي فـي القضايا المطروحة أو ربطها بما هو موجود لديه بمنطقته التعليمية.

وهـذا التقليد كان يُعمل بـه في إدارة التعليم بالمنطقـة الشرقية، حيث شكل مجلس إدارة التربيـة والتعليم بالمنطقـة الشرقية، الذي يضم المدير العـام ومساعدي المدير العـام والمستشاريـن ومديـري الإدارات، ومديـري مراكـز الإشراف التربـوي، ورؤساء الوحـدات المستقلة، ويعقـد المجلس بشكل أسبوعي كل أربعـاء، ويُدعى للاجتماع بعض

مديـري المدارس والمعلمين والمشرفين التربويين، وتناقش فيـه كل القضايا والبرامج والمشاريـع، وذلك حسب جدول الأعمال الموضوع، وتتخذ فيها القرارات بشكل جماعي، وكان لهـذا الأسلوب الأثر الكبير في تفاعل الجميع مع القرارات المتخذة، لأنهم يشعرون بأنهـم من اتخذ القرار ويعملون على تنفيذه وإنجاحه، ومن صور العمل الجماعي كفريق واحـد اللقاءات الدورية بين مسؤولي التعليم بالمملكة التي تتكرر سنوياً، فكان يُعقد لقاء سنوي للقيادات التربوية أشبه ما يكون بالمؤتمر العلمي لمدة ثلاثة أيام تستضيفه إحدى المناطـق التعليمية بالمملكة وكانت جلساتـه تتضمن جانب فكري وآخر إجرائي، وحينما نتحدث عن هذه اللقاءات ومردودها الإيجابي على الفرد نفسه أو على العمل، فهي تتجاوز المـردود الفكري الذي يحصل عليه كل منا من خلال الجلسات التي تناقش فيها الأوراق العلمية أو التجارب العملية في الجلسات الإجرائية إلى ما هو أكبر من ذلك بكثير.

إن اللقـاءات السنويـة أتاحـت الفرصـة للمناطـق التعليميـة بدخول تجربـة تنظيم المؤتمـرات العلميـة الكبيرة من حيـث التخطيط والإعداد والتنظيـم والتجهيز لمثل هذا اللقـاء ومثل هذه اللقاءات أتاحت الفرصة للجهات الحكومية والقطاع الخاص بالمشاركة والمساهمة في مثل هذه اللقـاءات، سواء بالدعم أو المشاركة الفعلية بالجلسات، وكذلك فرصـة لإدارة التعليم بإبراز نفسها ونشاطها وتجاربهـا، وكذلك فرصة للضيوف للتعرف علـى المنطقة ومعالمها الحضاريـة، فكان اللقاء السنوي بحق تظاهـرة اجتماعية فكرية يتوج بافتتاح أمير المنطقة ويختتم بتوصيات فكرية وإجرائية يعمل الجميع على تنفيذها.

وقـد حظيت المنطقـة الشرقية ممثلة بـإدارة التربيـة والتعليم بالمنطقـة الشرقية باستضافة اللقاء السنوي لقادة العمل التربوي بالمملكة، وكانت تجربة تنظيم اللقاء بحق تجربـة رائعة ومميزة بكل ما تعنى هذه الكلمة من معنـى بدءاً من عملية التخطيط للقاء بوقـت مبكر إلـى عملية التجهيز والتنظيـم والإعداد، والجميل في الأمـر هو نجاحنا في استقطـاب الجهات الحكومية والقطاع الخاص بالمشاركـة معنا في التخطيط والتجهيز والمشاركة في اللقاء، فكان دعمهم ومساهمتهم عاملاً كبيراً في نجاح اللقاء وتميزه.

وفي هذه اللقاءات تتجلى روح الفريق الواحد في عملنا وليست فقط في الاجتماعات في أثناء مناقشتنا للموضوعات، بل تتجلى المشاركة الجماعية منذ لحظة الإعداد لهذه اللقاءات، حيث تشكل اللجان وتعقد الاجتماعات واللقاءات من أجل الترتيب لمثل هذه اللقاءات، ويشارك الجميع بالرأي في إعداد جدول أعمال اللقاء والموضوعات التي ستناقش، والإعداد للسفر حيث يطلب الوزير من الجميع والذين يرغبون السفر معه بالطائرة الخاصة من الرياض إلى المنطقة التعليمية التي تستضيف اللقاء، وفي الطائرة تتجلى روح الأخوة والصداقة بين الجميع، وتتجلى بشكل ملفت للنظر روح الوزير وشخصيته الاجتماعية المحبة والمهتمة بزملائه، حيث يتفقد الجميع ويتبادل الحديث والتعليقات، وإذا افتقد أحدا أو لم يقع نظره عليه قال أين (أبو فلان) تلك هي كاريزما شخصية محمد الرشيد بما يمتلكه من صفات إنسانية محببة للنفس، وتجعل شخصيته مؤثرة وفاعلة في الآخرين.

ولم تقتصر اللقاءات التي أقيمت في المنطقة الشرقية على اللقاء السنوي لقادة العمل التربوي، بل حظيت المنطقة الشرقية بالتشرف باستضافة العديد من الاجتماعات واللقاءات الدورية، فقد كان هناك لقاء ملاك المدارس الأهلية بالمملكة، والاجتماع الوزاري لوزراء التربية والتعليم بدول الخليج العربية، والعديد من الاجتماعات لمسؤولي القطاعات المختلفة بالوزارة وإدارات التعليم، وكانت المنطقة الشرقية من الأماكن المفضلة لانعقاد الاجتماعات فيها، وذلك لتوفير الإمكانات الجيدة لنجاح الاجتماع.

وأذكر في هذا المقام إشادة معالي الوزير في لقاء القادة التربويين في كلمته الافتتاحية للقاء بحضور سمو أمير المنطقة الشرقية الأمير محمد بن فهد بن عبدالعزيز، حينما قال: (إن بوادر نجاح هذا اللقاء وتميزه تبدو من الوهلة الأولى لوصولنا للمنطقة الشرقية حيث حسن الاستقبال والتنظيم والإعداد للقاء).

ومن الأساليب الإدارية الفاعلة التي أكد عليها معالي الوزير (أهمية العلاقات العامة والإعلام التربوي وأثرها الكبير على العمل).

أكد الوزير على أهمية العلاقات العامة والإنسانية، والإعلام التربوي، واعتبرها عاملاً مهماً ومؤثراً على العمل، فمتى ما هيأت الوزارة الظروف الجيدة لبناء علاقات عمل متميزة بين منسوبيها فيما بينهم وكذلك بين منسوبي الوزارة وبين الآخرين في المجتمع، فمن الممكن أن تتحقق نتائج مبهرة في العمل، وقد تم تفعيل ذلك على المستوى الرسمي وذلك بإنشاء إدارات ووحدات للعلاقات العامة في جميع إدارات التعليم، ومنحها الإمكانات والصلاحيات للعمل في كل ما من شأنه أن يحقق أهداف الإدارة بتوفير بيئة عمل صحية وملائمة، تسودها الألفة والمحبة والأخوة والتعاون من أجل تحقيق أهداف الإدارة والوزارة، وكذلك بناء علاقة تعاون ومصالح مشتركة مع مختلف مؤسسات المجتمع بالإضافة إلى توضيح رسالة وأهداف ومهام إدارة التربية والتعليم في تحقيق أهداف التربية والتعليم.

وكان من أهم إنجازات الإدارة في هذا المجال إصدار (نشرة تعليم الشرقية)، وهي مجلة دورية تُعنى بقضايا وأخبار التربية والتعليم، وعقد المناسبات واللقاءات الاجتماعية الدورية، سواء في بداية العام الدراسي الجديد، أو في ختامه، أو في مناسبات الأعياد وفي شهر رمضان المبارك، وتطورت هذه اللقاءات الرسمية مع تطور العلاقات الاجتماعية بين منسوبي الإدارة، لتكون لقاءات اجتماعية شخصية في منازلنا وفي مناسباتنا الشخصية.

كما تم إنشاء (صندوق التكافل الاجتماعي) لمنسوبي الإدارة، وذلك باقتطاع اشتراك شهري من منسوبي الإدارة، ويستفيد من الصندوق المحتاجون من منسوبي الإدارة.

كما تبنت الإدارة فكرة حفلات التكريم لمنسوبيها المتميزين في العمل، أو المتقاعدين من العمل، وأصبح لدينا في كل عام حفل ختامي يقام بنهاية العام الدراسي يتم تكريم المتميزين والعاملين في مختلف نشاط الإدارة، كما يقام في كل عام حفل تكريمي للمتقاعدين من منسوبي الإدارة.

كل تلـك الفعاليـات الرسمية التـي تتبناها الإدارة كان خلفها كذلـك قيم واتجاهات تدعمهـا، فسعـى الوزير إلى تأكيد ذلك بعلاقاته المتميـزة والإنسانية والراقية مع جميع منسوبـي التعليـم، فبتواصله الإنساني مـع الجميع، سواء كانت فـي المناسبات الرسمية أو الاجتماعيـة أو الشخصية، ومهارات الاتصـال الراقية التي يمتلكها كلها، عملت بشكل إيجابـي في تحقيق الكثير من منجزاتنا في العمـل، وأصبح في الواقع الوزير هو قدوتنا، ونحاول أن نسير على خطاه.

وإذا ما أردت أن أقوم بشكل عام جهودنا في مجال العلاقات العامة والإعلام التربوي فإننـي أستطيع أن أقرر بأننا نجحنا بامتياز، فالإدارة خلال العشر سنوات استطاعت أن تبنـي لها اسمـاً، وتؤسس لها مكانة متميـزة بين الدوائر الحكوميـة ومؤسسات المجتمع الأخرى، فهي الإدارة الحكومية التي نالت المركز الأول لجائزة الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز للأداء الحكومي المتميز، في سنته الأولى ١٤٢٣/١٤٢٤هـ هذه الجائزة التي كانت تتويجاً لجهود الإدارة وعطاءاتها خلال السنوات الثمان التي سبقت سنة الجائـزة، وقد منحت الجائزة وفق معايير الجائزة التسعة:

١- القيادة الفاعلة.

٢- الإبداع والتميز.

٣- تقنية المعلومات.

٤- الخدمات المقدمة للمستفيدين.

٥- الإجراءات التنفيذية لأداء المهام.

٦- إدارة وتنمية الموارد البشرية.

٧- التفاعل والتواصل مع المجتمع.

٨- الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة.

٩- الثقافة والأخلاقيات المهنية.

وبفضل الله ثم بجهود العاملين في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية استطاعت أن تحقق المركز الأول. كما طلبت أمانة الجائزة مني شخصياً بالقيام بعقد ورشة عمل لجميع الأجهزة الحكومية للشرح لهم: كيف استطاعت الإدارة أن تحقق المركز الأول والإجراءات والأعمال التي قامت بها ملبية معايير الجائزة.

كما أن الإدارة حاضرة وممثلة في جميع اللجان التي تشكل على مستوى المنطقة، كما أن الإدارة تشرفت بالتنظيم للحفل الكبير الذي أقيم على شرف خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز حينما كان ولياً للعهد وقام بزيارة المنطقة الشرقية، فشارك آلاف الطلاب في المهرجان بتقديم أوبريت من إعداد الأستاذ حامد الحامد، كما أنني تشرفت بإلقاء كلمة أهالي المنطقة الشرقية، وبنهاية الحفل لا أنسى اللحظة التي تشرفت فيها بالسلام على خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبدالعزيز ومعي كذلك الأستاذ حامد الحامد معد الأوبريت، وكان الوزير متحمساً ومبتهجاً ومفتخراً بتقديمنا للملك، فشدّ الملك على يدّي، وقال: (بارك الله فيك، وكان خطابك جيداً) كما أن الإدارة تشرفت باستضافة اجتماع وزراء التربية والتعليم بدول مجلس التعاون الخليجي في الدورة العادية السابعة عشرة، كما أن مجموعة من منسوبي الإدارة تم نقلهم للعمل بالوزارة، وكذلك لإدارة تعليم البنات مما يدل على السمعة الجيدة التي بنتها الإدارة، والدليل الآخر على نجاحنا في مجال العلاقات العامة والإعلام التربوي بأن مسؤول العلاقات لدينا بالإدارة الأستاذ فيصل بن محمد القوتم طلبه من الإمارة ليكون هو المسؤول عن العلاقات العامة والمراسم بإمارة المنطقة الشرقية، بالإضافة كذلك إلى طلبهم الأستاذ خالد بن أحمد النعيمي مدير مركز المعلومات بالإدارة للعمل بالإمارة في مركز المعلومات لديهم.

ومن الأساليب الإدارية الفاعلة التي كان يؤكد عليها الوزير (تشجيع المبادرات الإبداعية في العمل) ولحث الجميع على العمل والإبداع والتميز فقد أوجد (جائزة التميز)، التي تمنح للمتميزين من مسنوبي التعليم.

لهـذا عملـت الإدارة على حث منسوبيهـا بالعمل على التميز والإبـداع بتطوير أساليب العمل وبرامجه، وبذل كل الجهود من أجل إيجاد بيئة عمل متميزة وأداء متميز، وقد عملت شخصيـاً على شحذ همم العاملين معي بالإدارة بطرح الأفكار الجديدة والإبداعية، وذلك مـن خـلال اجتماعاتنا الأسبوعيـة، التي تمخضت عـن برامج وأوجه نشـاط إبداعية كان للإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية الريادة والمبادرة في تطبيقها وتبنيها.

وليسمـح لي القارىء الكريـم باستعراض هذه البرامج بشـكل مختصر للتدليل على نوعية هذه البرامج وأوجه النشاط:

١ ـ الطلـب من معهـد الإدارة العامة بالمنطقة الشرقية بإجـراء دراسات تطبيقية لوضع الهيـكل التنظيمـي لـلإدارة العامـة للتربيـة والتعليـم بالمنطقة الشرقيـة، وتطوير إجـراءات وأساليب العمل في الإدارات، وتطوير مكاتب ومرافق الإدارة، لتصبح بيئة نموذجية للعمل.

٢ ـ استخدام التقنية.. كانت من أهم البرامج التطويرية التي تبنتها الإدارة، وكانت الخطوة الأولى في ذلك إنشاء مركز المعلومات والحاسب الآلي بالإدارة وإنشاء البنية التحتية اللازمة لذلك والعمل على ربط مركز المعلومات بالمدارس، وفعلاً استطاعت الإدارة أن تحقـق ذلـك وبدأ مركز المعلومات بدعم كل الجهـود التي من شأنها تطوير العمل باستخدام تقنيـة الحاسب الآلي، وتم تطوير مجموعة من البرامج الحاسوبية لتخدم الإدارة والبرامج التعليمية والإشراف التربوي والإرشاد، وتم صرف جهاز محمول لكل مشرف تربوي، وتم تطوير متابعـة الدوام بشكل إلكتروني ومرتبط بمركز المعلومات والحاسب الآلي، ويتم تقديم بيان إحصائي كل شهر، ويتم اختيار الموظف المميز كل شهر بناءً على تلك الإحصاءات، ويزود كل قسم بتلك الإحصاءات.

٣ ـ برنامـج استقبال المعلميـن الجدد.. لقد تم تطوير هذا البرنامـج بحيث تُنهى جميع إجـراءات وتوجيـه المعلمين الجـدد في مكان واحـد وبيوم واحد وفـي بيئة مريحة، وكان هـذا الاستقبال يتم في قاعة احتفالات كبـرى بالدمام بمساهمة ودعم القطاع

الخاص، حيث يتم إنهاء كافة الإجراءات الإدارية، ويتم توجيهه إلى مدرسته، وذلك بحضور جميع مسؤولي التعليم، ويعقد في هذا اليوم لقاء مفتوح مع مدير عام التعليم ومسؤولي الإدارة، ويتم الإجابة على كل تساؤلات المعلمين الجدد وتقديم المعلومات اللازمة لهم مع إعطاء حقيبة لكل معلم بها (دليل المعلم، السياسة التعليمية للمملكة، معلومات عن المنطقة الشرقية، وعن الخدمات التي تقدمها الإدارة، وخرائط بعناوين المدارس ومواقعها بالإضافة إلى ذلك تقديم بوفيه مفتوح طيلة اليوم).

ولنجاح هذه الفكرة بالمنطقة الشرقية تم تعميمها على جميع المناطق التعليمية.

٤ ـ الصندوق التعاوني المدرسي: .. هذه الفكرة التي انبثقت من كيفية الاستفادة من دخل المقاصف المدرسية، بحيث ينشأ صندوق مدرسي تعاوني تساهم فيه جميع المدارس بالمنطقة، بحيث يتم دفع اشتراك أو نسبة من دخل المقصف المدرسي إلى هذا الصندوق، كما يقبل الصندوق التبرعات والهبات، ويهدف الصندوق إلى مساعدة المدارس في تأمين احتياجاتها الضرورية ودعم البرامج والمشاريع التي ليس لها ميزانية، التي تنفذ على مستوى المنطقة، وقد كانت ميزانية الصندوق جيدة كفلت للإدارة أن تنفذ جميع برامجها ومشاريعها دون تأخير وكان للصندوق مساهمات كبيرة في ذلك ولم تقتصر مساهمات الصندوق على الإدارة فقط بل تعدت مساهماته إلى الوزارة وإدارات التعليم الأخرى والمدارس السعودية بالخارج بمساهمته في دعم بعض البرامج.

ولنجاح هذه التجربة في المنطقة الشرقية تبنتها الوزارة وتم تعميمها على جميع المناطق التعليمية.

٥ ـ مراكز التوجيه والإرشاد.. تم إنشاء مركز التوجيه والإرشاد النفسي بمنطقة الدمام، بحيث تقدم الخدمات الإرشادية من قبل مرشدين مؤهلين ومتخصصين في مجال التوجيه والإرشاد، حيث لا يتوفر المرشد المتخصص في كثير من المدارس، لهذا تم

التفكيـر في إنشاء هذا المركز، ليتم التعامل مع الحالات المحولة من المدارس، التي تحتاج إلى مساعدة إرشادية احترافية، وقد تم افتتاح هذا المركز من قبل معالي وزير التربيـة والتعليم، وقـد أشاد معاليه بهذه الخطوة.. كما تـم تدشين أول موقع تفاعلي يقدم الخدمات الإرشادية والاستشارية، ويشرف عليه لجنة استشارية متخصصة من جامعـة الملك فيصل وشركة أرامكو السعوديـة، ومديرية الشؤون الصحية بالمنطقة الشرقيـة ومن إدارة التعليـم.. كما تم تنفيذ برنامج تدريبي رائـد في تعديل السلوك كبرنامـج شراكة فاعلة بين الإدارة وكلية الطب بجامعة الملك فيصل.. كما تم إعداد دليـل أخلاقيات مهنة التوجيه والإرشاد من الـوزارة، واعتمد ثم عمم من قبل معالي الوزيـر علـى باقـي الإدارات التعليمية، كمـا تم تطويـر برنامج الهاتـف الاستشاري المهني، حيث يعمل على تقنية الاتصال عن طريق الهاتف، ويقدم المعلومات التربوية والمهنيـة التـي يحتاجها الطالب عن الجامعات والوظائف، وقـد تم لاحقاً التوسع في هـذه المراكـز بحيث غطت مناطـق أخرى في القطيـف، وصفوى، والجبيـل، كما أن الوزارة قامت بتعميم هذه الفكرة بمسمى وحدات التوجيه والإرشاد.

٦ـ إنشـاء مكتب لخدمة المستفيدين.. تسهيلاً على المستفيد للإدارة فقد تم إيجاد هذا المكتب لخدمة المستفيد، لتوفير الوقت والجهد بين الإدارات المختلفة، وإذا ما أراد مقابلة أحد المسؤولين فيمكنه ذلك.

٧ـ إنشـاء مجالـس الأحياء.. هـذه المجالس تتكون مـن مجموعة من المدارس الحكومية والأهليـة فـي الحـي الواحد أو المنطقـة الواحدة، لتشـكل فيما بينها توأمـة يتم تبادل الخبرات الإيجابية فيما بينها، بحيث تعم الفائدة وحث الجميع على التميز في العمل.

٨ـ تطويـر آليـة تسجيل طـلاب المرحلتيـن المتوسطـة والثانوية، بحيـث يُسَجَّل طلاب المرحلـة المتوسطة والثانوية تلقائياً دون جهد مـن الطالب أو ولي أمره حيث يتحول ملـف الطالب من المدرسة الابتدائية إلى المدرسـة المتوسطة، التي حددت مسبقاً ويعرفهـا الطالب، وكذلك طالب المرحلة المتوسطة يحول ملفه تلقائياً إلى المدرسة الثانوية التي حددت مسبقاً ويعرفها الطالب.

٩ـ التدريب والابتعاث.. لقد أولت الإدارة اهتمامها الكبير بالتدريب، فأنشأت إدارة التدريب والابتعاث ضمن الهيكل التنظيمي للإدارة، كما تم تطوير وإنشاء مركز التدريب وهيأت لـه المرافق التدريبية اللازمة، ووضعت خطـة إستراتيجية للتدريب وفقاً للاحتياجات التدريبية، كما شجعت الإدارة منسوبيها لمواصلة دراستهم العليا، وقد أنهى الكثير من منسوبي الإدارة دراستهم وحصلوا على شهادة الماجستير والدكتوراه.

١٠ـ تطوير وحدة المتابعة.. وذلك بإنشاء قسم خاص بالقضايا التربوية وتكليف تربويين للعمل به بجانب المفتشين الإداريين والباحثين القانونيين.

١١ـ تطويـر مركز اختبـار الثانوية العامة.. لقـد تم تطوير موجز اختبـار الثانوية العامة بشكل كبير من حيث تهيئة المـكان والقاعات الملائمة والإمكانات المتاحة للعاملين فـي اللجان وتم تطوير سيـر العمل في اللجان واستخدام تقنيـة الحاسب في أعمال اللجـان، حتى أصبـح المركز نموذجـاً مثالياً بيـن مراكز الاختبارات فـي المملكة، وبالرغـم من الجهـود الكبيرة التي بذلت في تطوير مركـز الاختبارات إلا أن الإدارة كانـت تقترح فـي تقاريرها المرفوعة للوزارة بإلغاء مركزيـة اختبار الثانوية العامة، وهذا ما تحقق لاحقاً.

تلـك هي بعض الأمثلة لبعض المنجزات التي تحققت في مدة عملي مع معالي الوزير الأستـاذ الدكتـور محمد بـن أحمد الرشيـد وددت أن أدونها هنا فقـط للتدليل على دور الوزير الكبير في حث العاملين معه وتشجيعهم ودعمهم من خلال الأساليب الإدارية التي اتبعها في قيادته دفة التعليم بالمملكة.

وليسمـح لي القـارىء الكريم قبل اختتام مقالتـي هذه بالكتابة قليـلاً عن شخصية محمد الرشيد كما عرفته.

لم تبدأ علاقتي به مع بدء عملي بالوزارة، بل عرفته منذ أن كنت طالباً بكلية التربية، جامعة الرياض في عام ١٣٩٢هـ حينما التحق معاليه بالكلية كأستاذ فيها وكنت أنا طالباً في السنة النهائية لتخرجي.. عرفته أستاذاً متمكناً في مجال تخصصه، مُتحدثاً مؤثراً،

وطنياً متوقداً نشاطاً وحماساً لقضاياه، وأتذكر في تلك الحقبة الندوة الكبرى التي أقيمت في الجامعة بمسمى (رسالة الجامعة) وكان الرشيد أحد أعلامها، وعرفته حينما كان مديراً عاماً لمكتب التربية العربي لدول الخليج العربية، وكيف استطاع أن يحقق أهداف المكتب بالعديد من الإنجازات والبرامج والمشاريع التربوية والتعليمية على مستوى دول الخليج العربية، ولعل أهمها جامعة الخليج العربي بالبحرين، ومشاريع تطوير المناهج، واللقاءات التنسيقية بين دول الخليج، واللقاءات والمؤتمرات وورش العمل التي تصب في كل ما من شأنه تطوير العملية التعليمية في دول الخليج، وعرفته عن قرب أكثر حينما عملت معه في وزارة المعارف، هو الرجل الأول في الوزارة، وأنا الرجل الأول التنفيذي في منطقتي كمدير عام للتعليم.

وجدت محمد الرشيد (الوزير) هو نفس الإنسان الأستاذ بكلية التربية بتواضعه، وبوطنيته، وإخلاصه، وأخلاقه وسلوكياته الإنسانية الراقية في التعامل مع الآخرين، وجدته أكثر حماساً وتوقداً لقضايا الوطن، وأكثر عمقاً، وفكراً، وخبرة، كل تلك الصفات التي كان يتمتع بها (أبو أحمد) جعلت منه شخصية مؤثرة وفاعلة في عمله، ومؤثرة علينا نحن العاملين معه، فرسمت لنا الطريق لكي نعمل بكل إخلاص وتفان وحماس من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم في بلادنا.. لقد تبلور ذلك من أول لقاء رسمي يجمعني وإياه في مكتبه بالوزارة، وكذلك الرسالة التي وجهها لنا كمسؤولين في أول لقاء معه يضم مديري التعليم بالمملكة، وقد أكد في ذلك اللقاء على توجهات في غاية الأهمية، وهي (وراء كل أمة عظيمة تربية عظيمة)، و (المعلم هو حجر الأساس في التربية) و (وإننا أصحاب رسالة) و(لا سبيل للقيام بمهمتنا إلا حين نعمل جميعاً بروح الفريق الواحد)، هذه المفاهيم والتوجهات شعارنا في العمل، وأصبحت أشبه ما تكون بخارطة الطريق لعملنا، وأستطيع أن أقرر بكل ثقة بأن توجيهات الوزير وشعاراته كانت الوقود الذي يدفعنا لمزيد من العطاء والإنجاز، كان يكفي الواحد منا كمديري تعليم بأنه يكرر في كل اجتماع ولقاء معه قولته: (كل مدير تعليم في منطقته يعد نفسه هو الوزير) كانت هذه الجملة بالنسبة لي هي العصا السحرية التي تدفعني لبث الحماس والتشجيع

والدعـم لكل مـن يعمل معي، تلك الجملة أشعرتني بأنني أستطيع أن أعمل وأنجز الكثير، وأن لـدي الكثير مـن الصلاحيات غير المكتوبة من خلال هـذه الجملة، التي تخولني أن أنفذ كل ما هو في صالح العمل دون الرجوع للوزارة.

أمـا شخصية الرشيد الإنسانية والاجتماعية كما عرفته، فهو يتمتع بشخصية تمتلك الكثيـر مـن الصفات والخصائص التي تجعله قريباً جداً مـن كل شخص حتى يجعل كل واحـد منـا يعتقد أنه الصديـق المقرب وذو الحظـوة لديه، وهذه صفـة قلما تجدها في القياديين، سأذكر هنا بعض المواقف في بعض المناسبات التي جمعتنا وإياه سواء داخل المملكـة أو خارجهـا، حرصه الدائم ليكون معنا فـي نفس الطائرة التـي تقلنا سواء في المهمـات الداخليـة أو الخارجية، متابعتـه الشخصية لكل فرد في الوفـد والسؤال عنـه، حديثه مع الجميع وتبادل النكات والتعليقات المرحة، حينما نكون في خارج المملكة وفي مهمـة رسمية يحرص علـى أن يكون مع الجميـع في تنقلاتهـم واجتماعاتهم وحتى غير الرسمية فهو يطلب برنامجاً اجتماعيّاً يكون الجميع فيه.

ومـن المواقف الإنسانية التي أذكرها فإنني كتبـت له عدة مرات عن حالات إنسانية مـن منسوبي التعليم يحتاجـون للمساعدة والدعم، فيتدخل شخصيـاً ويكتب لولي الأمر فتحل المشكلة، أو إذا كان هو من يستطيع أن يحل الأمر فيبادر على الفور باتخاذ القرار.

والرشيد شخصية اجتماعية قريبة من الجميع، فتجده يحضر ويشارك في المناسبات الاجتماعيـة غيـر الرسمية لمنسوبي التعليم، فتجده في دعوة عشاء، أو حفل زواج، أو في عزاء، أو يمارس رياضة المشي مع بعض الزملاء في كل يوم، أو يحضر اللقاءات الدورية الاجتماعيـة التي تضم الأقارب أو الأصدقـاء، أو اللقاء الأسبوعي الاجتماعي الذي يكون في منزله يضم منسوبي التعليم والأصدقاء.

كمـا يمتـاز الرشيد بحرصه الكبير علـى متابعة كل ما يكتب فـي الصحافة والإعلام، ويطلب دائماً من العلاقات العامة الإعلام التربوي بالرد على ما يكتب، ويطلب من المناطق

التعليمية إذا كانت هي المعنية في الأمر بالكتابة عن رأيها، والشيء الجميل في الوزير من خلال متابعته لما يكتب أنه لا يركز فقط على الردود، بل يتفاعل حتى مع الأخبار ومقالات الرأي وكل ما يتعلق بالتربية والتعليم، فإذا قرأ مثلاً خبراً عن برنامج جديد يطبق في المنطقة الشرقية، وهناك إشادة حوله تجده يبادر بإرسال خطاب شكر بخصوص ذلك البرنامج والإشادة به، كما لا أنسى حينما كتب الكاتب الدكتور علي سعد الموسى مقالاً في جريدة الوطن بعنوان: (إلى صالح الدوسري وحده) فعلق الوزير على مقاله بخط يده (سروري بالغ وبهجتي لا تحد بهذه المقالة.. بارك الله فيك ووفقك وأعانك وسدد خطاك، وأدام عليك نعمه الظاهرة والباطنة، وقد عمّمتُ المقالة على كثير من الزملاء وشكراً)، وعليها توقيع الوزير وأرسلها لي وعممها على الزملاء في الوزارة وإدارات التعليم.

تلك هي شخصية الوزير الرشيد بما يمتلكه من صفات وخصائص قيادية وإنسانية لها الأثر الكبير على من يعمل معهم وتنعكس بإيجابية على العمل نفسه.

وأخيراً أود أن أقرر وأقول: إن تلك المنجزات التي تحققت لنا في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية لا يمكن أن تتحقق وتنجز لولا توفيق الله سبحانه وتعالى ثم الدعم السخي الذي توليه حكومة مولاي خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبد العزيز آل سعود حفظه الله ومن قبله خادم الحرمين الشريفين الملك فهد بن عبدالعزيز آل سعود يرحمه الله ودعم وتوجيه سمو أمير المنطقة الشرقية صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن فهد بن عبد العزيز آل سعود، وسمو نائبه سمو الأمير جلوي بن عبد العزيز بن مساعد آل سعود ومن قبله سمو الأمير سعود بن نايف ابن عبدالعزيز آل سعود (نائب أمير المنطقة الشرقية آنذاك)، وبفضل دعم وتوجيه معالي وزير التربية والتعليم آنذاك الأستاذ الدكتور محمد بن أحمد الرشيد، وبفضل الجهود المخلصة التي بذلها زملائي منسوبي التعليم بالمنطقة الشرقية من قياديين وإداريين وموظفين وعمال ومشرفين تربويين ومديري مدارس ومعلمين، كذلك من منسوبي التعليم الذين سبقونا في العمل، وزملائنا في الوزارة، وكل من له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالتعليم.

لـكل أولئك الشكـر والتقدير، وأسـأل الله العلي القدير لهم المثوبـة والأجر على كل مـا قدمـوه من جهد وعمل مخلص لخدمـة أبنائنا، ومن أجل النهوض بالعملية التربوية التعليميـة فـي بلادنا، ومن أجـل أن تصل بلادنا إلى مصاف الـدول المتقدمة بإذن الله تعالـى فـي ظل حكومة مولاي خادم الحرمين الشـريفيـن الملك عبد الله بن عبد العزيز آل سعود حفظه الله.

والله ولي التوفيق..