

الحاجة إلى الدراسة :

أشار أحد التقارير الحديثة للبنك الدولي (Searle, 1984) ^(١) إلى أن تكلفة البند الخاص بالمطبوعات المدرسية في المشروعات التربوية التي يمولها البنك ، قد ارتفعت نسبتها من ٦% عام ١٩٧٣ إلى ٤٣% عام ١٩٨٣ ، ويعد هذا مؤشرا له دلالته للنمو السريع في قطاع المطبوعات المدرسية الحكومية في الدول الأقل تقدما (النامية) .

ولا شك أن معظم هذه الدول تعاني من صعوبات عديدة في تنفيذ مشروعات المطبوعات المدرسية بها . وقد حدد التقرير المشار إليه بعض السلبيات التي استخلصها من مراجعة تسعة مشروعات ، هذه العيوب هي :

- سوء نوعية الكتب .
- قصور نظم التوزيع .
- عدم القدرة على وضع جداول زمنية للإنتاج والالتزام بها .
- قصور إجراءات تدبير الورق .
- عدم مواكبة برامج تدريب المعلمين لحركة نشر الكتب .
- سوء التنسيق بين وضع المناهج وإعداد الكتب .
- وفضلا عما سبق ، العجز عن إقامة مؤسسات قادرة على توفير نوعيات جديدة من الكتب بعد الانتهاء من دراسة المشروع .
- ومن الواضح أن هذه القائمة يمكن أن تضاف إليها مشكلات أخرى عديدة ، ولكن ما أوردناه يكفي لبيان الحاجة الملحة لتخطيط أفضل وتحسين وتطوير عمليات تنفيذ المشروعات . ومن المهم ألا تؤدي ضخامة المشكلات وحدثها إلى إحباط جهود الذين يحرصون على مواجهتها ، خاصة وأن معظمهم يستطيع بالفعل حل تلك المشكلات إذا استند إلى تخطيط أفضل وحسن استخدام الموارد المتاحة .
- ولا شك أن هذه الملاحظات النقدية والصريحة التي تضمنها تقرير البنك الدولي هذا ، تستحق التقدير حيث أنها أوضحت أنه حتى عهد قريب فإن إحدى

(١) توجد قائمة بالمراجع في نهاية هذا الدليل .

الصعوبات الكبرى التي تواجه كثيرا من برامج الكتب المدرسية لا تكمن فقط في محاولة الوصول إلى حلول لمشكلات ، ولكنها كانت تتمثل أكثر في الاعتراف بأن هناك بالفعل مشكلات تتطلب الحل .

وقد أدى تزايد المطبوعات المدرسية الجديدة إلى حجب المشكلات الحقيقية عن أنظار الناس ، وبالإضافة إلى ذلك فإن كثيرا من مخططات المطبوعات المدرسية ، وإن كانت قد اعتمدت على الحماس الشديد ، إلا أنها افتقرت إلى الخبرة الفنية والعملية ولم تخضع لنقد بناء ، أو على الأقل ، قد تجاهلته .

وقد يكون هناك بعض التشكك في قيمة المطبوعات المدرسية في النظام التعليمي ، ومن سوء الحظ يبدو أنه ليس هناك إلا القليل من الدراسات العلمية عن تكلفة توفير المطبوعات المدرسية أو عن فاعليتها في تحسين أداء التلاميذ ، وعلى أي حال ، فقد تضمنت نتائج إحدى الدراسات التي أجريت في الفلبين Natividad أن تكاليف الكتب المدرسية قد أدت إلى زيادة تكلفة التلميذ الواحد بنسبة أقل من ١% . ومن ناحية أخرى ، فإنه بناء على التقييم المبدئي لفاعلية مطبوعات المشروع ، فقد ارتفع معدل أداء التلاميذ ١٤% .

هذا وقد كانت كثير من الدول النامية ، تستورد كل أو معظم الكتب المدرسية اللازمة لها ، أما الآن فإن الكثير من هذه الدول قام بإنشاء مؤسسات وطنية لنشر (وفي بعض الأحيان لتصنيع) الكتب المدرسية لتغطي احتياجاتها ، وفي أغلب الأحوال ، فإن هذه المؤسسات قد تم تأسيسها عن طريق الحكومة مثل ما حدث في الدول العربية حيث كانت صناعة الكتب المدرسية مزدهرة على مستوى القطاع الخاص ، ثم بدأت مؤسسات حكومية في العمل لنشر الكتب المدرسية TPO (١) .

(١) يستخدم مصطلح " هيئة نشر الكتب المدرسية TPO Textbook Publishing Organization في هذا الدليل ليشير إلى كل أنواع الهيئات التي تنشر الكتب المدرسية . وبعض هذه الهيئات ربما يكون مجرد وحدات صغيرة تضمها أقسام وزارات التربية وتكون ذات مسؤوليات محدودة ، والبعض الآخر ربما يكون هيئة حكومية كبيرة أو دور نشر خاصة .

وقد كان من الضروري أن تسعى الدول النامية إلى توفير الكتب المدرسية كى تغطي احتياجات مواطنيها من الكتب بأسعار منخفضة ، بيد أنه فى معظم الأحيان كانت هناك مشكلات متعلقة بتحديد عيوب الكتب المستخدمة بالفعل وبصياغة أهداف واقعية واضحة تسعى البرامج الجديدة إلى تحقيقها .

إن معظم الدول النامية التى استشعرت حاجتها إلى مطبوعات مدرسية جديدة ، تفتقر بالفعل إلى الكوادر الأساسية اللازمة مثل ندرة الكتاب والمؤلفين المتخصصين ومصممي الرسوم التوضيحية والمحريين ومصممي الأغلفة والناشرين وعمال الطباعة وعمال التوزيع وغيرهم من القوى البشرية التى لم تنتبه تلك الدول إلى دورها وأهميتها ، ومن ثم فقد خططت برامج الكتب المدرسية فيها دون أن تضع فى الاعتبار النقص القائم فى هذه المصادر البشرية المحلية .

ولعل من أهم مشكلات برامج الكتب المدرسية فى الدول النامية أن حاجات هذه الدول من الكتب المدرسية قد تحددت على أساس وجهات نظر التربويين الذين أقاموا هيئات لنشر الكتب الجديدة (اختلفت اختلافا كبيرا من قطر إلى آخر) دون أن يعملوا على الاستفادة من خبرة المتخصصين فى فن الطباعة والنشر .

ولنأخذ مثالا على ذلك ما يحدث فى مملكة تونجا Tonga ، وهى أصغر مملكة فى العالم ، ذلك لأن مشكلات المطبوعات المدرسية فيها تعد ممثلة لمشكلات الدول النامية الصغرى والكبرى على السواء ، إلا أن القليل من تلك الدول قد تنبه إلى تلك المشكلات كما فعلت مملكة تونجا . وقد كتب كوكر Cocker (١٩٨٣) عن هذا الموقف قائلاً :

هناك حاجة إلى وجود هيئة تكون مسؤولة عن كل نواحي تخطيط وإعداد وإنتاج وتوزيع الكتب المدرسية ، فمعظم هذه المسؤوليات ، تضطلع بها إدارات المناهج ومسئولو الميدان والمعلمون . هذه الهيئة تكون ببساطة مسؤولة عن تلبية الاحتياجات التى تقدرها مختلف قطاعات الوزارة خاصة من المتخصصين ذوى الدراية الوافية والمهارات اللازمة فى مجالات الترجمة والتصوير والتحرير والكتابة ، والإنتاج والطباعة والنشر ، ويمثل ذلك قضية غاية فى الأهمية ، حيث

أن الأفراد المشتغلين بها فى الوقت الحاضر ، إما متقلون بأعباء وظائفهم الرئيسية أو تنقصهم المهارة والمعرفة اللازمة لإنتاج المواد التعليمية اللازمة " .

وعادة فإن الهيئات الحكومية لطباعة ونشر الكتب المدرسية تتبع وزارة التربية ومن ثم تخضع للقواعد والقوانين الإدارية والمالية الحكومية ، وهى غير مناسبة إطلاقاً لمثل هذا العمل ، ولهذا فهى تفتقر إلى الموظفين المؤهلين ذوى الخبرة مما يؤدى بجهودهم إلى الفشل ، وفى أحسن الأحوال إلى نجاح محدود من البداية .

وبصرف النظر عما تعانیه هيئات طباعة ونشر الكتب المدرسية فى الدول النامية (للأسباب سالفة الذكر) من قصور فى الوعى بأهدافها ، فإن النتيجة الطبيعية ، وجود فاقد مالى واضح ، بينما يمكن ، بأساليب عديدة ، تخفيض النفقات إلى حد كبير .

ومن الأمثلة الواضحة على ما سبق ، أن إحدى الدول النامية أنشأت هيئة لطباعة الكتب المدرسية الحكومية لتلبية حاجات المدرسة الابتدائية بها ، وكانت قد قررت بشئى من العجلة تبنى وترجمة مقرر فى الرياضيات خاص بالمدارس الابتدائية فى بلد آخر ، ثم ظهر بعد ذلك بوضوح أن هذا المقرر لم يكن مناسباً ، ولم تستطع تلك الدولة أن توقف طباعته وتوزيعه وإعداد مقرر آخر قومى ليحل محله لأن ذلك يعنى نفقات باهظة لا تقوى عليها . وبالمثل فقد ثبت عدم صلاحية استخدام مقرر فى اللغة بسبب المقاومة التى لقيها استعمال اللغة القومية وتفضيل استخدام اللهجات المحلية ، بالإضافة إلى ضياع كميات كبيرة من المال بسبب طلبات ورق طباعة مخالف للحجم الصحيح ، وبالتالي لم يكن فى الإمكان طباعة الكتب بواسطة طباعة الـ Wab-fed ذات التكلفة المنخفضة ، وطبعت بلون واحد ، فى حين أن استخدام أربعة ألوان كان من الممكن ألا يتكلف كثيراً لو استخدمت أساليب الطباعة الصحيحة . كما أن الكتب تم تجليدها بصورة غير مناسبة أيضاً وجاءت فى النهاية مخالفة للمواصفات التى وضعت لها .

وهكذا فإن هناك حاجة ماسة لبحوث متعمقة عن الاحتياجات والتخطيط الجيد والإدارة ، بالإضافة إلى توافر الإرادة الصادقة في تعيين موظفين مؤهلين فى مجالات الطباعة والنشر ، إذا ما أردنا تحسين مخططات مشروعاتها وتوفير جزء ملموس من النفقات التى تستهلكها .

وانطلاقاً من إدراك أهمية تحديد المشكلات العديدة المرتبطة بطباعة ونشر الكتب المدرسية ، والرغبة فى مواجهتها بحلول حاسمة وبوجه خاص تلك الحلول التى تؤدى إلى خفض كلفتها المالية ، فقد عقدت منظمة اليونسكو مجموعة من السيمينارات التى تمخضت عنها مجموعة من التقارير المنشورة ، كما أنها دعمت واحتضنت مجموعة من البحوث فى هذا المجال ، وقد اعتمد الدليل الحالى فى مادته العلمية بصورة أساسية على ما أسفرت عنه نتائج تلك اللقاءات والبحوث ، وفى نهاية الدليل ، أرفق المؤلف قائمة ببعض المقالات الهامة فى هذا الصدد.

وقد ناقش المؤلف فى بحث آخر نشرته اليونسكو سنة ١٩٨٢ بعنوان إنتاج الكتاب المدرسى فى الدول النامية ، مجموعة المشكلات المتعلقة بإنتاج الكتب المدرسية ، ويأتى العمل فى هذا الدليل مكملاً لهذا الجهد ، وذلك بطرح عدد من الأسئلة التى تساعد فى فحص وتقويم مشروعات الكتب المدرسية القائمة ، وفى إعداد مشروعات جديدة ، وهو فى ذلك يهدف إلى تحليل المشكلة فى جوانبها الغير فنية بحيث يتيسر لكل إنسان أن يفهمها بسهولة ويسر .

وهناك مصادر أخرى منشورة فى نفس المجال ، بعضها وضع فى نهاية هذا الدليل - تتناول الجوانب الفنية والمهنية لإعداد وإنتاج الكتب المدرسية وفى مقدمتها كتاب (ريتشودو) Richaudeau (١٩٧٩) ، وقد نشر الكتاب باللغتين الفرنسية والأسبانية فقط ، وهو الآن بحاجة إلى مراجعة وتحديث .

وبصفة عامة ، فإن معظم مشكلات مشروعات الكتب المدرسية الحكومية تتبع من انخفاض مستوى الخبرة المهنية والفنية المستخدمة فى كل مستوى بدءاً من التخطيط ، إلى التنفيذ . ولم يقتصر الأمر على انخفاض مستوى الخبرة المهنية

والفنية فقط ، بل تعداه إلى غيبة الإحساس بأهمية هذا العامل وضرورته لتحقيق نتائج أفضل وتوفير مبالغ كبيرة من الأموال . وهكذا ، فإنه على مستوى التخطيط ، لم تتوافر المشورة الفنية اللازمة ، وعلى مستوى التنفيذ اعتمدت المشروعات على توظيف أفراد تعوزهم الخبرة والمهارات الفنية الضرورية لإعداد وإنتاج الكتب المدرسية من كتاب ومحربين ومصممي الرسوم التوضيحية والأغلفة وعمال الطباعة والتجليد وغيرهم . وكانت النتيجة المنطقية لهذا كله ظهور وتفاقم المشكلات .

ويبدو أن هذا الموقف سيستمر لسنوات عديدة قادمة ، إن لم تتوافر برامج التدريب الملائم (وتعتزم اليونسكو نشر دليل لفرص التدريب المتاحة في مجال نشر الكتب) .

وعادة ما تتخذ القرارات المتعلقة بأهداف وخطط الهيئات الحكومية للكتب المدرسية على مستوى سياسى أو مستوى الإدارة العليا دون الاستفادة من المشورة الفنية المتخصصة ، ولا شك أن موظفى الحكومة فى وزارات التخطيط والخزانة والتربية كثيرا ما يتخذون القرارات المتعلقة بسياسات وخطط مشروعات الكتب المدرسية ، على الرغم من افتقارهم للخبرة الخاصة بشئون الطباعة والنشر والإمام بالمشكلات المرتبطة بها .

ولابد أن نقرر أنه لا يمكن الاستغناء عما يمكنهم تقديمه لإنجاح برامج وخطط المطبوعات المدرسية . ولكن حتى تتوافر الأعداد المطلوبة من هذه الكفاءات المتخصصة ، فإن هذا الدليل يمكن أن يفيد منه المسئولون عن هذه البرامج .

أهداف الدليل :

إن إعداد وتدريب القوى الفنية اللازمة لإعداد وإنتاج المطبوعات المدرسية يستغرق وقتا طويلا (كتاب ، ناشرون ، محررون ، مصممون ، مخططوا إنتاج ، مراقبون فنيون) ، ولكن من الخطأ الفادح - بل من الخطورة بمكان - الاعتقاد أن

هذا الدليل سيوفر المعلومات اللازمة لتعويض العجز في الإعداد الفني للعاملين في هذا المجال .

إن هذا الدليل لا يستهدف - في الحقيقة - تعليم الفنيين المدربين المشتغلين بمهنة طباعة ونشر الكتب المدرسية شيئا في مجال خبرتهم الفنية المتخصصة ولا يقدم إطارا لما يعتبر كتابا مدرسيا جيدا ، ولكنه يحاول تقديم بعض المساعدة من خلال توضيح بعض الخصائص والصفات التي يجب الاهتمام بها عند اختيار الكتاب المناسبين لتأليف الكتب المدرسية حيث أنه في معظم برامج الكتب المدرسية الحكومية ، نجد أن المسؤولين عن تكليف المؤننين يفتقدون الخبرة السابقة في هذا الشأن . إننا لم نعد إلى تناول المشكلات الثقافية والتعليمية المرتبطة بتدريس لغة أجنبية ، ولكننا تناولنا بعض الجوانب العلمية لصعوبات نشر كتب اللغات ، كما لم نتناول الجوانب الفنية للتصميم والتصوير ، ولكننا ناقشنا المشكلات الإدارية الأساسية التي تواجه دور النشر ، وبعض العوامل المتعلقة بعوامل التكلفة وذلك بهدف مساعدة أولئك الذين يمكن أن يضطلعوا بمسئولية تلك الدور ممن لم يتلقوا التدريب اللازم . وبالمثل بالنسبة للطباعة ، فإن الدليل لا يقدم تفضيلات فنية ولكنه يحل بعض الجوانب الأساسية التي يحتاج الناشر إلى فهمها إذا ما راوده الأمل في إنتاج كتب جيدة وبتكلفة معقولة .

ويستهدف هذا الدليل التركيز على عوامل خفض تكلفة مشروعات الكتب المدرسية ، ولكن ينبغي أن لا يغيب عن بالنا لحظة أنه ، لتخفيض التكاليف وتوفير الأموال ، يجب أن تتفق أموال على نواحي معينة مثل دراسة الحاجات والمصادر وغيرها من البحوث العلمية التي يعتمد عليها التخطيط السليم . كما أننا في حاجة إلى تحسين مكافآت المؤلفين باستمرار لنضمن جذب أفضل العناصر للتأليف ، وبالمثل يجب تحسين مكافآت المحررين والفنيين في الرسوم التوضيحية والمصممين وغيرهم من العاملين في قطاع طباعة ونشر الكتب المدرسية . بالإضافة إلى ذلك فإننا نحتاج إلى حملات إعلامية مكثفة لتوزيع الكتب ، وهنا يجب ضمان نسبة تخفيض مناسبة وتسهيلات خاصة للموزعين ، كما أن الإعفاءات

البريدية تعتبر أمرا مرغوبا فيه خاصة لتوزيع الكتب فى المناطق الريفية . وفوق ذلك كله ، وأهم من هذا ، يجب أن تكون صناعة الكتب المدرسية فعالة اقتصاديا .

ولعل من أهم أهداف هذا الدليل أيضا ، تركيز الانتباه على المشكلات بواسطة إثارة بعض التساؤلات ، وعندما يشعر المسئولون عن تخطيط وإدارة برامج الكتب المدرسية بالعجز عن الإجابة عن هذه التساؤلات بصورة مرضية تبرز الحاجة الماسة لديهم لطلب المشورة المتخصصة .

وبصفة عامة ، تهدف مختلف فصول هذا الدليل إلى تغطية كافة الجوانب غير الفنية المتعلقة بالكتب الدراسية . وعلى ذلك فإن المسئولين عن التخطيط والتربية والشئون الاقتصادية على المستوى القومى يستطيعون الوعى بالمشكلة فى صورتها الكلية .

إن معظم القضايا التى تناولها الدليل واضحة بذاتها خاصة للفنيين والمهنيين المهتمين بطباعة الكتب المدرسية ، ولكن الخبرة تشير إلى أن مثل هذه الأمور تحتاج إلى ممارسة الحس العام الذى هو مدعاة للانتباه والاهتمام .

وهناك صعوبات وعقبات عديدة فى مشروعات الكتب المدرسية يكون مرجعها أن بعض المسئولين من جانب واحد من العمل لا يدركون كيف أن قراراتهم سوف تؤثر على عمل الآخرين وعلى التكلفة الكلية للمشروع ، وهذا الدليل يلقى الضوء على عدد من المشكلات الرئيسية فى كل مجال من المجالات الفرعية ويبرز أهمية التعاون والتنسيق بينها جميعا .

ومن المتوقع - عند استخدام هذا الدليل ، أن البعض سيركز الانتباه على الجزء الذى يتصل بمهمته ويؤثر عليها بدرجة كبيرة . وهكذا فإنه على الرغم من أننا قصدنا الإيجاز ، إلا أننا اضطررنا إلى تكرار بعض النقاط فى فصول عديدة للتأكد من وصولها إلى كل المهتمين وأنها حظيت بالفعل بالاهتمام المناسب .

لقد استهدف الدليل صياغة نتائج الدراسات والتقارير واللقاءات العلمية والمقالات التى نشرتها اليونسكو فى هذا المجال الهام ، وهذه كلها فى حد ذاتها خلاصة خبرة عملية عميقة فى تشغيل وإدارة المؤسسات الحكومية لطباعة ونشر الكتب المدرسية ، ولكن معظم محتويات هذا الدليل اعتمدت على خبرة المؤلف المباشرة فى مجال النشر بالدول النامية .

ومن المؤكد ، أن وعينا بالتحفظات التى أشرنا إليها خاصة بتغطية جوانب القضية ، فضلا عن الحاجة إلى الإيجاز ، قد أديا بالضرورة بالمعالجة أن تكون انتقائية ، ونأمل أن تؤدى التعليقات والنقد الذى يصلنا حول هذا الدليل إلى تسهيل مهمة مراجعته وتنقيحه فى وقت لاحق .

وقد وضعت الأسئلة فى نهاية كل فصل من الدليل متوقعين أن الغالبية الكبرى ستفضل الوقوف على الشرح والتوضيح قبل محاولتها فحص الأسئلة ، أما أولئك الذين هم على دراية كافية بالموضوع ، فقد يتجهون مباشرة للأسئلة .

والخلاصة أن الهدف الأساسى من هذا الدليل هو الوقوف على المشكلات الحالية التى تعانى منها المشروعات الحكومية للكتب المدرسية ، وحاجة الدول النامية إلى تحسين مصادرها فى هذا الجانب وتدريب العاملين فى هذا القطاع ، كما يستهدف وضع مجموعة من الأسئلة التى يمكن أن تقودهم إلى مزيد من فهم المشكلات وبالتالي إلى تحسين مستوى إدارة وتخطيط المشروعات مع تخفيض تكلفة إنتاج كتب مدرسية أفضل جودة .