

ملاحق الدراسة

وقائع تتابع جهود الباحث على مدى الفترة من ١٩٩٢ إلى وقت كتابة هذه الدراسة في ٢٠٠٦ لمكافحة واستبدال نظام الكنترول وما يحمله من سمات تمثل العائق الاول والاساس امام تدشين ثقافة البحث العلمي

«كنترول الجامعات» و«طغيان العرف الخاطئ»

لاشك أن من أكبر السلبيات التي رسخت في حواراتنا وأفعالنا هو الصمت على كثير من الأوضاع والممارسات المهذرة للجهد والطاقة والتي يعود سببها إلى الاستسلام لطغيان الأعراف التي توارثناها حتى لو كانت مدمرة في ظل إيقاع حركة عالم اليوم... وهذه الأعراف تتعدد أشكالها وصورها وتترسخ في حياتنا الثقافية والاجتماعية والسياسية.. الأمر الذي يزيد من حجم مشاكلنا، إن لم يجعلها تتكاثر في اتجاهات لم تكن لتخطر على بالنا.

ومن الأمثلة التي تجسد الاستسلام لطغيان الأعراف الخاطئة هو استمرار سريان نظام كنترول جامعاتنا الحالي بكل ما يمثله من أوضاع لا يمكن لمن يرضى لمصر الانطلاق والتقدم أن يسكت عنها. وما هو ثابت من سلبيات انتهاج نظام كنترول الامتحانات بالجامعات في الوقت الراهن يتمحور في الآتي:

١- أن فترة الدراسة (العام الأكاديمي) في جامعاتنا لا تتجاوز مدة ستة أشهر، في حين أن كنترول امتحانات آخر العام وكذلك ما يعرف بـ «كنترول التخلف» - وليس في هذا الاسم مجاز أو استعارة - يستغرق ثلاثة أشهر على الأقل .. أى ما يساوى نصف العام الدراسى على أقل تقدير ... هذا في الوقت الذي لا يمكن أن نستغرق فيه عملية تصحيح الأوراق وتقييم الطلاب سوى بضعة أيام في جامعات الخارج وكذلك في بعض التجارب الحديثة في مصر... فكيف بالله علينا يهدر كل هذا الوقت فيما يمكن إنجازه بأسلوب حديث وجديد في أيام قليلة؟! ودون الحاجة إلى إمكانيات تذكر، خاصة إذا ما قورنت بالإمكانيات الكبيرة التي تخصص لنظام الكنترول الراهن.

٢- إذا كان الأستاذ الجامعي يعاني من «بلادة» نظام الكنترول الحالي الذي يعوقه عن الاستفادة المثلى بوقته إما في تدريس الطلاب أو في الاستغراق في أبحاثه ونشاطاته العلمية، فإن كل هذا الوقت المستقطع من العام لتقييم الطالب يزهد من روح الطالب ويميت من وقته، وخاصة أن بلادنا ليست لها ظروف البلاد الأخرى التي تتوفر فيها بسهولة فرص العمل في فترة الإجازة الصيفية!! . لماذا ونحن نحاول رصد أسباب التطرف والإرهاب؛ لا نقترح أن تتحول فترة الشهور الثلاثة «كنترول» إلى ثلاثة شهور أنشطة طلابية إيجابية وغير دراسية تساعد الطالب على استكمال ملامح شخصية المواطن الإيجابي المنتج الذي تحركه دوافع المنافسة الشريفة من خلال المناخ الذي يخلق هذا.. فتكون هذه الفترة بمثابة معسكر رياضة وترفيه ونشاط ثقافي.. ولا يوجد ما يمنع أن يخضع أداء الطالب في هذه الفترة إلى التقييم، ويكون

لهذا الأمر مكانه فى إطار البرنامج التعليمى، وهذا ما يعرف فى جامعات الخارج بما يطلق عليه بالإنجليزية (Extra Circula Activitices) .

إن ما ذكرته كاف جدا للإشارة إلى سلبيات مدمرة مازالت تمارس فى العملية التعليمية من جراء انتهاج نظام الكنترول بجامعاتنا، وخاصة أن أمر التخلص منه ليس بالأمر المعجز..

إن هذه دعوة للخروج عن صمت الاستسلام لطغيان كافة الأعراف الخاطئة التى نعانى من أثارها إلى أبعد حد إلى الآن، والتى يستسلم لها الكثيرون من منطلق الشعار القائل: «ليس فى الإمكان أحسن مما كان».

... أبدا لن يظل مثل هذا الشعار مرفوعا .. فمصر ليست أمل المصريين فقط، بل هى دائما وأبدا أمل الوطن العربى والعالم الإسلامى.

خطاب من الكاتب إلى رئيس
جامعة الأزهر السابق بخصوص
مشكلات كنفترول الجامعات

إلى فضيلة الأستاذ الدكتور/ عبد الفتاح حسيني الشيخ

رئيس جامعة الأزهر ورئيس المؤتمر الدولي المنعقد

أرفق لسيادتكم نسخة من البحث الذى قدمته إلى المؤتمر الدولي للبحث العلمى فى الجامعات المصرية ودوره فى خدمة قضايا التنمية والبيئة، والذى نظمه جامعة الأزهر تحت رعاية فخامة رئيس الجمهورية حسنى مبارك والمنعقد فى الفترة من ١٦ - ٢٢ صفر ١٤١٦هـ الموافق ١٧ - ٢٠ يوليو ١٩٩٥ .

وهذا البحث يتضمن فى جزئه الثانى دراسة تطبيقية لنظام الكنفترول المعمول به حالياً فى الجامعات المصرية والتي تثبت نتائجها أنه لا يمثل فقط عائقاً لتطوير وتحديث التعليم وتمكين الجامعات من القيام بدورها على الوجه الأكمل، ولكنه يمثل أيضاً مناخاً مولدًا لتفاعلات سلبية عديدة، وحيث إن منطلقات التفاعل فى إطاره تبنى على افتراضات لا تتناقض فقط مع فكرة النمو والإبداع والابتكار والبعد عن التلقين والانطلاق لمواكبة سرعة العصر ومتطلباته، ولكنها تتناقض أساساً مع تعاليم الدين الحنيف من حيث الإهدار الكبير جداً للوقت والطاقة لكل من الأستاذ والطالب معاً دون عائد، ومن حيث افتراض سوء الظن كأساس للتفاعل، ومن حيث أمور عديدة أخرى سلبية تتعرض لها الدراسة بالرصد والتحليل.

ولذلك فإننى أقدم لفضيلتكم هذا البحث الذى يقدم البدائل للنظام المعمول به حالياً، ومن منطلق يقينى بإيمانكم بمبدأ الحوار الإيجابى كفضيلة أساسية للوصول إلى أصوب القرارات.. وما تبنيتكم واهتمامكم وتشريفكم لهذا المؤتمر الدولى الكبير بالحضور إلا تعبير وتحميد لتوجهكم المحمود هذا .

ومن ثم فإننى أضع هذا البحث بين أيديكم، وكل ثقة بأن جامعتى التى انتمى إليها بكل الإعزاز والعرفان لابد أن تكون هى الجامعة الرائدة دائماً وعليها أن تبادر من خلال قيادتها المؤمنة بدورها إلى وضع نهاية لنظام الكنفترول الراهن بسلبياته العديدة واستبداله بما هو أنفع وأيسر وأصلح... إن مبادرة من قبل الأزهر الشريف نحو إنهاء العمل بنظام الكنفترول الراهن لا تمثل فقط إسهماً فى تحظى عقبة كبيرة فى سبيل تطوير التعليم فى كافة جامعات مصر، ولكنها تمثل نوعاً من المقاومة الإيجابية لطغيان الأعراف الخاطئة، فنظام الكنفترول هذا مفروض علينا من وقت الاحتلال الإنگليزى لمصر منذ عام ١٩٢٥ ، ولقد أصبح بمثابة أحد الأمثلة الكلاسيكية لتوليد قدر كبير من سلبيات التفاعل المسببة بدورها للأزمات المزمنة والعديدة فى المجتمع.

ولعل إجراء تجربة صغيرة فى العام الدراسى القادم على النظم الأخرى البديلة

المقترحة يفيد كثيراً لتعميمها بعد التأكد من نتائجها الإيجابية، فهذا أقرب لتعاليم ديننا ولتنظيم شئوننا بطريقة علمية، فهذا ما ينبغي أن تسعى إليه جامعتنا وإن يسعى إليه مؤتمرنا هذا. والله ولي التوفيق.

لكم عظيم التقدير والاحترام،،

مقدمة لفضيلتكم

د. حسن محمد وجيه

كلية اللغات والترجمة – جامعة القاهرة

خطاب مؤرخ في ١٨/٧/١٩٩٥

رد إيجابي من الجامعة ولكنه لم
ينفذ لأسباب متعددة ذكرها
الباحث

جامعة الأزهر
مكتب نائب رئيس الجامعة
لشئون التعليم والطلاب

السيد الأستاذ الدكتور/ حسن محمد وجيه [كلية اللغات والترجمة]

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،،، وبعد

أتشرف بدعوة سيادتكم لحضور اجتماع لجنة شؤون الطلاب للنظر في البحث
المقدم منكم بشأن نظام العمل بالكنترول.

وذلك في تمام الساعة ١١ صباحا يوم الثلاثاء الموافق ١٠/١٠/١٩٩٥
بمكتبنا .

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

١٩٩٥/١٠/٢

نائب رئيس الجامعة
لشئون التعليم والطلاب

أ.د. جعفر عبد السلام علي

حالة عملية فى مجال التفاوض الإداري

«نظام الكنترول» بالجامعات المصرية(*)

(A Negotiating Case)

موجز لتدريب واقعى قام به
الباحث بخصوص المهارات
اللازمة للتعامل مع مشكلة
كنترول الجامعات

★ الموقف أو السيناريو القائم (The status quo Scenario):

خلفية أساسية:

إن نظام الكنترول المعمول به لتقييم الطلاب وإدارة الامتحانات فى الجامعات المصرية لم ينته أى تغيير أو تعديل أو تقييم منذ عام ١٩٢٥. ولقد رأى مجموعة من الأساتذة أهمية تغيير هذا الوضع بإلغاء هذا النظام أو تعديله لصالح العملية التعليمية وتقييم الطلاب بما يتماشى مع متطلبات وإيقاع العصر وروح الإدارة الأكاديمية الحديثة. ومن هنا رأى صناع القرار (Policy Makers) من وزارة التربية والتعليم ومن مؤسسة الأزهر أهمية النظر فى دراسة وجهة نظر هذه المجموعة من الأساتذة.

وجهة نظر الطرف الأول من الأساتذة الراغبين فى تغيير السيناريو القائم:

والمعبر عنها تفصيلا فى بحث مرفق مع هذه الحالة، وتفيد بأن المشاكل التى تنتج من جراء انتهاج نظام الكنترول الراهن تتعلق بما يلى:

أ - بخصوص إدارة الوقت:

نظام الكنترول الراهن يستغرق أكثر من نصف العام الأكاديمي... أى أن تقويم الطالب يأخذ من الوقت أكثر من إعداد علميا لسوق العمل. كما أن وقت الأساتذة يهدر فى مهام فرعية وإجرائية بعيدة عن مهامهم الرئيسية المتمثلة فى التدريس والبحث أساساً... وهو الأمر الذى أدى ولا يزال يتسبب فى عواقب وخيمة على حاضر ومستقبل العملية التعليمية.

ب- الاتصال الفعال:

أن نظام الكنترول الراهن يفتقد إلى مبادئ الاتصال الفعال، بل إنه يبنى على مبدأ عدم الثقة، ويخلق سياقاً خاصاً لتفاعلات سلبية شديدة بين الأساتذة والإداريين أو بين الأساتذة وبعضهم. البعض تفاصيل طبيعية تلك التفاعلات السلبية وأمثلتها العديدة متضمنة فى البحث المرفق مع هذه الحالة.

(*) قدمت هذه الحالة التدريبية فى مجال التفاوض الإداري - والمبنية على بحث كامل لكاتب السطور - فى البرنامج التدريبي لكبار موظفي وزارة التربية والتعليم الذى نظمته الوحدة التنفيذية للمعونة الإنمائية "OUDA" التابعة لوزارة الخارجية المصرية من : ١٦ - ٥ - ١٩٩٦ إلى ٣٠ - ٥ - ١٩٩٦.

ج- تقييم الطلاب:

هذا النظام يعوق الابتكارية ويؤكد على التلقين بأكثر من مستوى . (كما توضح الدراسة المرفقة) .

د- بخصوص المصادر والأموال:

هذا النظام يتطلب نفقات هائلة؛ الارتباط فكر الكنترول بالكثير من المستفيدين ماديا (من أساتذة إلى إداريين، رجال شرطة وآخرين) بالإضافة للوقت الكبير المهدر لقطع الأوراق ووضع الأرقام السرية وخلافه من إجراءات أخرى

وجهة نظر الطرف الآخر من الاساتذة:

أ - إن نظام الكنترول وإدارة الامتحانات الراهن من الصعب تغييره من الناحية العملية من حيث الأعداد الكبيرة وعدم الثقة في الأساتذة.

ب- إن هذا النظام هو الذى يظهر فيه أداء الأستاذ «المنضبط» ويمكننا من الحكم عليه....

ج- إن نظام الكنترول يساوى مادياً ١٧ يوماً من راتب الأستاذ الشهري وكذلك (وينسب أخرى للإداريين). فمن ذا الذى يستطيع الاستغناء عن ١٧ يوم من الراتب الشهري فى حين أننا فى حاجة إلى رفع المرتب أصلاً ليتناسب مع أعباء الحياة المتزايدة.

د- إن هناك مجموعة لها مصلحة فى استمرار السيناريو القائم ودائماً ما يقاومون التغيير .

المطلوب الآتى:

١- قرار أنسب إستراتيجيات للتعامل مع هذا الموقف التفاوضى من وجهة نظر الأطراف الثلاثة التالية:

أ - الأساتذة الذين يريدون تغيير هذا الوضع.

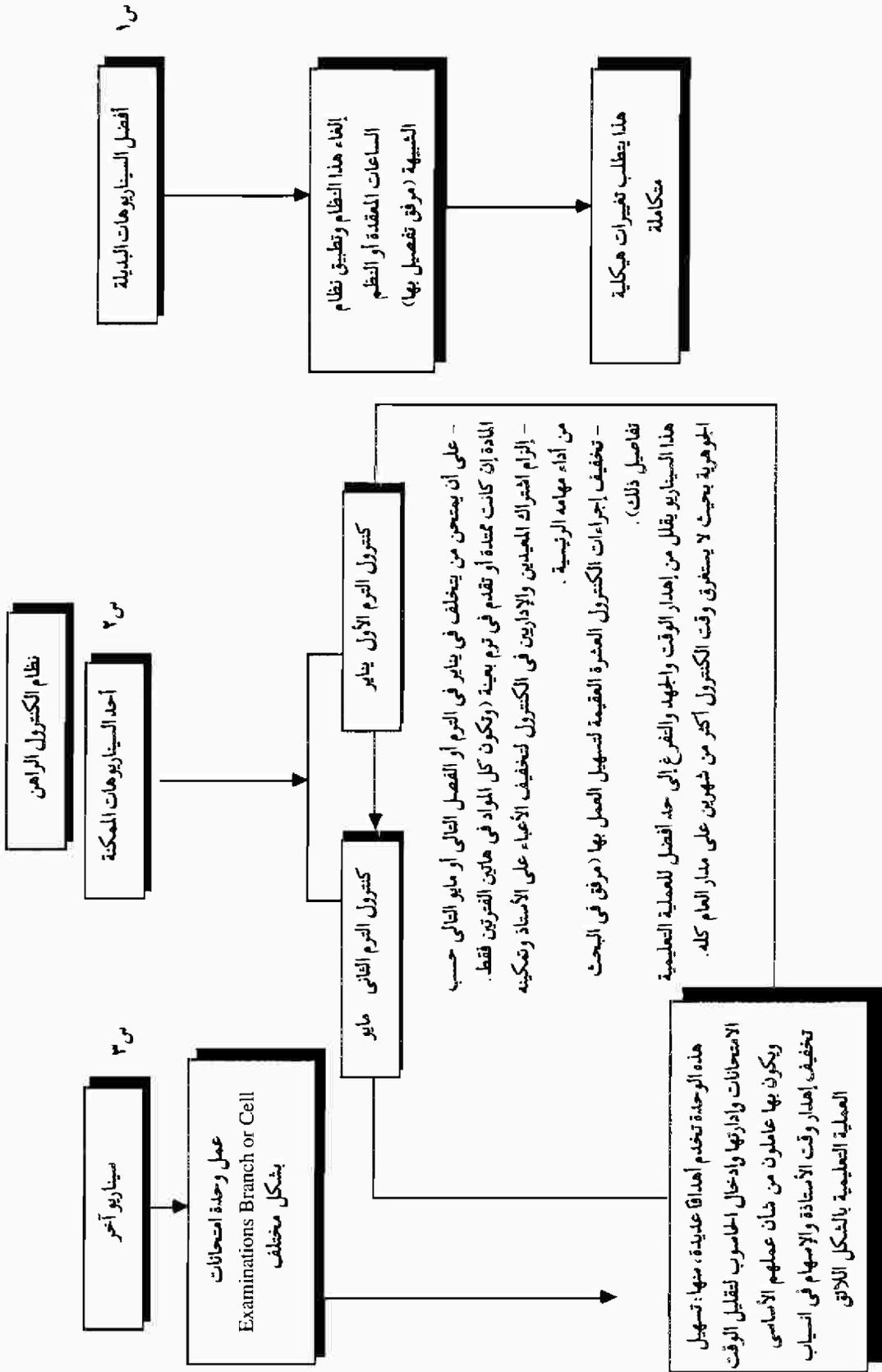
ب- الأساتذة الذين يرجحون الإبقاء على السيناريو القائم مع ممثلى «عقلية الشادوف» وجماعات المصالح.

ج- صناع القرار التعليمى.

٢- القيام بمحاكاة لهذا الموقف طبقاً لتعليمات المدرسين.

متابعة:

وضح أهم إستراتيجيات التعامل مع أنواع التفاوض والمباريات - بما فى ذلك مبادئ التفاوض الفعال - من عدمها، التى حدثت أثناء المحاكاة وقدم تقييم بخصوص أداء الأطراف .



أهم الدروس التفاوضية المستفادة من محاولة التعامل مع هذه الحالة

ماذا تمثل هذه الحالة من حيث نوع التفاوض المطلوب ان يتم؟

تمثل صعوبة وأهمية إدارة هذه الحالة في الواقع العملى والتدريبى فيمايلى:

١- إنها تعالج نوعا من أصعب أنواع التفاوض؛ بسبب أنه تفاوض يحتاج إلى عدة مراحل، مرحلة منه تتطلب نوعا من التفاوض الجماعى "Collective Negotiation" لإحداث إجماع عام على منع هذا الإهدار، وعلى خطورة استمرار السيناريو القائم وآثاره السلبية الشديدة على تطوير العملية التعليمية، والتفرغ للعلم والتعليم، وارتفاع مستوى أعضاء هيئة التدريس بدلاً من انغماسهم فيما لا ينبغي أن يكون.

٢- هو تفاوض يستحضر إستراتيجيات تفاوض إعادة الهيكلة "Negotiation for Redistribution" وما يستتبعه ذلك من مفاهيم مباريات التحالف والتنازع "Alliance & Adversary games" ومباريات التعامل مع «عقلية الشادوف»، أى عقلية ترسيخ القائم ومقاومة التغيير بالطبيعة والتعامل الإيجابى مع جماعات المصالح، وكذلك صور التفكير التأمري السلبية.

٣- هو موقف يحتاج إلى استحضار سيناريوهات بديلة وعملية تعالج العناصر المتعددة المتضمنة في هذه الحالة، التى إذا تم علاجها بنجاح - فقد يكون هناك أمل فى علاج حالات أخرى مشابهة تتضمن فى عمقها نفس الصعوبات، وترسيخ ثقافة التفاوض الإيجابى فى المجتمع بدلاً من المباريات الصفرية، التسلطية، والتلقينية، وحالات الإهدار المتعددة المعانى والمستويات .

٤- كيف نوظف آليات المسار الثانى فى عملية التفاوض الجماعى على المستويين الإعلامى والأكاديمى تمهيداً لتفاوض رسمى مع صانع القرار التعليمى، وذلك لضمان الوصول إلى حل أفضل من السيناريو القائم.

ملاحظة:

عندما تم تكليفى من قبل الوحدة التنفيذية للمعونة الإنمائية OUDA لمباشرة برنامج تدريبى لكبار موظفى وزارة التربية والتعليم فى الفترة من ١٦ - ٥ - ١٩٩٦ إلى ٣٠ - ٥ / ١٩٩٦، وجدت أهمية تصميم حالة تدريبية مدعومة ببحثى الذى كنت قد كتبته عام ١٩٩٥، ومجموعة مقالات عن الموضوع بدأتها عام ١٩٩٢، ورأيت أنها فرصة مهمة كى أعرض ضمن حالات هذا البرنامج، هذه الحالة العملية التى عايشتها ولازلت،والتى تدخل فى صميم اهتمامات المتدربين واختصاصاتهم،

كما أنها حالة فريدة من التفاوض الإدارى لها أبعادها المتعددة التى كان ينبغى طرحها عليهم، وعندما اشتبكنا إيجابياً فى محاكاة عملية فى إطار هذه الحالة وجدت مؤشرات غاية فى الإيجابية تبشر بأننا يمكننا عبور واقع السيناريو القائم إلى آفاق أفضل بكثير، أى يمكننا أن نحول وقائع التفاعلات من حلقة التدريب إلى واقع تطوير التعليم بشكل حقيقى لخدمة هذا الوطن العالى. والله وراء القصد، وهو السميع المجيب

الحوار فى دائرة «الثقافات السبع»:

بعد تحليل ملفات حوار كثيرة، ما بين «ملفات الإرهاب والتطرف الدامى» والمولد لعدة ملفات أخرى خرجت منه.. لقد قادنى التحليل الأولى لهذا الكم الكبير من تفاعلاتنا إلى تصنيف مجموعات السلوكيات السلبية المتكررة بشكل منتظم تحت عناوين ما أسميه «بدائرة الثقافات السبع». وهى «ثقافة التناحر»، و«التسلط» و«التأمر» و«الاستلاب»، و«الصمت والغموض السلبى»، و«غيبوبة الماضى»، و«تبيد الوقت».

واستخدام كلمة «ثقافة» هنا تأتى للتدليل على أن تراكم مثل هذه السلوكيات فى اتجاه سمة تفاعلية غالية قد أصبح على مدى الأيام والسنين مترسخاً فى سلوك أغلبية المجموعات الكثيرة الممثلة لكافة التيارات فى واقعنا لدرجة تسمح لنا باستعمال كلمة «ثقافة»، وهى أيضاً الكلمة التى لها عشرات التعريفات فى القواميس والكتب المتخصصة والتى تناسب هذه التسمية (المجازية)، ولعل أشير هنا إلى أهمية تجنب مجموعة هذه السلبيات على المدى القصير بأن يكون ممثلو الحوار التفاوضى الراهن على دراية بها، وأن يتجنبوها.. لأن السقوط فى برائتها يعنى فشل عمليات التفاوض الاجتماعى والسياسى الراهنة.. أما على المدى البعيد، فإنى أطلب مرة أخرى بزرع مفاهيم «ثقافة التفاوض» ومحو سلبية تفاعلاتنا فى العملية الإعلامية والتعليمية.

وفى تعريفات موجزة وبأمثلة قليلة لما نعبه بدائرة هذه الثقافات السبع المتداخلة التى يتعين أن يتم إحلال ظواهر التفاعل المتخضة عنها بمفاهيم ثقافة التفاوض:

أولاً: ثقافة التناحر: وهى ثقافة أساساً على مبدأ المباراة الصفرية التى تهدف إلى سحق الآخر أو نفيه أو إقصائه للاستئثار والهيمنة، وهذه الثقافة تتسم بالآتى:

* الخطاب المنغلق على ذاته لكل تيار.. الأمر الذى أدى إلى فقدان أى جسور للتواصل، وإلى الانعزالية بكافة صورها، الأمر الذى يكلفنا الكثير على كافة الأصعدة.

* التفنن فى تكنولوجيا العداة تجاه «معسكرات الآخرين».

* الانفعال والاشتباكات الكلامية وغير الكلامية التى تصل إلى حد حوار الطلقات.

* استخدام الحجج والبراهين ليس للتدليل على قوة حجة ما بشكل موضوعى، وإنما للتدليل على خطأ أشخاص وخطأ توجهها الفكرى، بل والعقائدى برمته.

ثانياً: ثقافة التسلط:

وهي من أكثر الثقافات السبع «تداخلاً» مع دائرة ثقافة التناحر، وهي التي تمخضت عنها الشخصية الاستبدادية في واقعنا، والتي يكون حوارها أو عدمه إما تعبيراً مقتضياً مجسداً لاستغلالها لسلطات حقيقية ممنوحة لها بحكم الوظيفة أو السياق، أو يكون حوارها مجرد انعكاس لذلك الإرث الموروث نتيجة تأصل ظاهرة الاستبداد التي عمقتها حقبة غياب الديمقراطية مع وجود نظام تعليمي تلقيني جامد، كان أثره الأعظم هو تلقين وشحن أعداد كبيرة من العقول التي لم تتحرك خارج نطاق منظوماته، بمقولات اتسمت باحتكار الحقيقة... لقد أوجدت هذه الثقافة شخصيات تفتقد إلى التوازن النفسى، فهي تستعلى استعلاءً كبيراً على الآخرين إلا إذا كانوا من ذوى القوة والنفوذ، وهنا نجد خضوعاً وممارسة لأساليب الدونية (غير المتوقعة) فى الحوار مع السلطة أو المكانة القوية أو الأعلى.

ثالثاً: ثقافة التأمير:

تمثل هيمنة صور التفكير التأمري على مستوى إنتاج الحوار أو فهمه واستقباله، مشكلة حقيقية نعانى منها إلى أبعد الحدود فى كثير من تفاعلاتنا، فما أكثر تلك المواقف التي نمر بها فى حواراتنا اليومية والتي نكتشف من خلالها أن متحاورا ما قد أخطأ فى تقدير الموقف أو ظلم الآخرين وظلم نفسه فى واقع الأمر؛ بسبب التصنيف (التأمري) المتسرع أو المتعسف للملابسات حدث أو علاقة اجتماعية أو سياسية ما، والمشكلة تكمن هنا فى سيطرة وهيمنة الافتراضات أو التصورات المسبقة للأحداث ولطبيعة العلاقات على تفكير المتحاور بالقدر الذى لا يسمح عادة بالرؤية المخالفة لمثل هذه الافتراضات أو التصورات السابقة أو حتى الانطباعات الأولية... وإذا كان شق المشكلة الأول على مستوى تصنيف وإنتاج الحوار فى ظل هيمنته الفكرية التأمرية (ونحن هنا لا ننفى وجود التأمير) ، فإن الشق الثانى هو ذلك القبول السريع، دون تحفظ «لمعقولية» ما يقال، ودون تحفظ يذكر من قبل ذلك المستمع أو المتلقى لمادة الحوار فى أغلب الأحيان.. الأمر الذى يجعله ضحية التصور التأمري الوهمى الذى يقوده إلى مواقف خاطئة وظالمة فى أحيان كثيرة فى واقعنا.

إن تقديم التفاصيل الكثيرة المتعلقة بأنواع وصور التفكير التأمري له سياق آخر ولكن تكمن أهمية التعامل مع السلبيات المتمخضة عن هذه «الثقافة» فى أنها تمس أهم معضلات التفاوض، وهى ما تسمى «بمعضلة الثقة والتعاون، وعمليات إجراءات بناء الثقة والتي تمثل أهم ركائز نسج الأرضيات المشتركة وفرز وتحجيم

مناطق الاختلاف والتباين فى الرؤى بشكل موضوعى.

رابعاً: ثقافة غيبوية الماضى:

إذا كان للحنين للماضى وللذكريات وللتاريخ شىء من الإيجابية إذ ما أحسنا توظيف هذا الماضى، خاصة وأن من مصادر قوة هذه الأمة أنها وفى لحظات تاريخية تستلهم القوة والعزم من أمجاد الماضى، فإن السلبية الخطيرة هى أن يتحول الأمر إلى غيبوية نعيش فيها وننسى الأخذ بأسباب التغيير وأسباب استعادة ما كان مجيداً فى تاريخنا.. والمتحاورون طبقاً لمنطلقات هذه الثقافة يجسدون الآتى:

١- نذكر الماضى جيداً، ولكن نسيان دروسه بسرعة غريبة.

٢- ترك أمر المتابعة والتطورات السريعة جداً والمتلاحقة التى يشهدها العالم فى كافة مجالات الحياة والاستكانة للأنماط السابقة التى تكن حديثة للبعض، ولكنها أصبحت بالية وقديمة ولا تتمشى ومتطلبات العصر فى واقع الأمر وسرعة حركة الفكر والتطور الإنسانى المتقدم.

خامساً: ثقافة الاستلاب والإحباط:

وهذه «الثقافة» لها عدة ملامح، منها الآتى:

١- أن تشعر بأن هناك من حدث لهم نوع من «التنويم المغناطيسى من قبل أحد أطراف الحوار إلى الحد الذى ينقادون فيه إلى خطأ ما يحدد لهم

بالأمان مع المعروف والغريب لهم وهم من هذا المنطلق على استعداد للدفاع عن الوضع الذى وضعوا فيه حتى لو كان خاطئاً إلى الحد الذى قد يدفعهم للكذب تحت بند «التبرير العقلانى»، وهؤلاء من أكثر الفئات المقاومة للتغيير ولمعطيات ثقافة التفاوض.

٣- المتحاورون فى ظل هذه الثقافة عادة ما يجسدون حالات من الإحباط الشديد تفقدتهم القدرة على تبيين أى صيغة فاعلة؛ ولذا تعكس حواراتهم العديد من أنواع التعبير عن الإحباط والشكوى وتبنى أنماط الحوار التى تتسم أحياناً بما أسميته فى سياقات أخرى بحالة من «الغفران العام»، حيث تكون هناك مخالفات وأخطاء جسيمة قد تصل إلى حالة ارتكاب الجرائم، ولكنها طبقاً لثقافة الاستلاب تمر دون حساب أو أكثرات. كذلك تتسم الملامح الحوارية طبقاً لهذه الثقافة بما أسميته بـ «حوارات كبش الفداء»، حيث يكون

المتحاور على استعداد نفسى وذهنى لقصر إشكالية ما، أو محنة كبيرة على شىء، أو عامل ما، أو على تصرفات وأفعال شخص ما بعينه، دون النظر إلى جذور الإشكالية أو للأبعاد والأسباب الأخرى التى أدت إليها. عادة ما تكون شخصية «كبش الفداء» ليست هى السبب الجوهرى فى وجودها واستفعالها.

سادساً: ثقافة الصمت والغموض السلبى:

للصمت والغموض آليات ووظائف عديدة جداً يطرحها علينا خبراء علم اللغويات العرفية، ولكن لآليات الصمت والغموض فى واقعنا خصوصيتها.. فهى ترتبط بآليات اللامباشرة فى الحوار، واستخدام هذه الآليات قد يكون له ما يبرره كأدوات حوارية فى سياقات معينة، إلا أن ما نسقط الضوء عليه هنا هو إساءة توظيف هذه الآليات فى لحظات حرجة فى علامة ما حين يستلزم الأمر الواضح الكافى والإدلاء برأى حاسم وطبقاً للمعطيات السلبية لهذه الثقافة نجد الكثيرين يوظفون آليات الصمت والغموض إما بسبب عجز فى توصيل المعنى المراد، أو الافتقار لشجاعة المواجهة الصحية، أو «اللعب على الحبلين» والتأويل والانتهازية طبقاً لظروف سير الأمور .

سابعاً: ثقافة تبديد الوقت:

لاشك أنه ودون الإدارة الجيدة للوقت وشيوع ثقافة ابتذاله فإننا نفقد الجهد والطاقة والمال الذى قد لا يمكن تعويضه.. وهناك ملامح كثيرة جداً يمكننا الخوض فيها للتدليل على معطيات ثقافة تبديد الوقت الناتجة عن العادات الاجتماعية السلبية وسوء التنظيم وإدارة الأعمال... ولكن هناك أمور تقنية تتعلق بالقدرة على الإيجاز والتوضيح فى الحوار المسموع والمكتوب، والتى يفتقدها الكثيرون، والتى تحتاج للتدريب، كذلك فإن هناك أنماط «رد الفعل السريع والمنفعل» الذى تنتج عنه خسائر تحتاج إلى وقت لإصلاحها، وكذلك هناك أنماط عكسية مثل «رد الفعل المتأخر».. وكل من نمطى رد الفعل المتسرع أو المتأخر من الأنماط ذات علاقة وثيقة بثقافة تبديد الوقت.. وربما يحضرنى هنا ذلك المثال الذى أرسل فيه أحد القواد الكبار لأحد معاونيه خطاباً طويلاً يقول فى نهايته «أسف لكتابة هذا الخطاب الطويل، فإننى لم أجد الوقت الكافى لكتابة خطاب قصير» الأمر الذى يقول بأن هناك مهارات كالإيجاز تحتاج إلى تدريب؛ كى لا يأخذ منا الحوار أكثر مما يستحق ونتوه فى جدليات الوسائل.. وهنا علينا أن نجتهد جميعاً فى وضع إطار زمنى محدد للانتقال من مرحلة «الحوار الوطنى» إلى مرحلة «الحوار التفاوضى» بالمعنى المذكور آنفاً، حتى نصل فى أقرب وقت إلى ناتج محدد وملزم، يمكننا من الانتباه لما يحدث من المتنافسون والخصوم من حولنا فى هذا العالم.

ديمقراطية التعليم ولغة الحوار:

والدكتور حسن وجيه حسن المدرس بكلية اللغات والترجمة بجامعة الأزهر من العقول الشابة المتحررة، ومنذ عودته من بعثته الطويلة في الولايات المتحدة وهو يشعر شعورا قويا بمسئوليته في التفكير والتنوير.. ويختار زاوية جديدة على التفكير المصرى... إنه لا يحدثنا عن كيف تطور التعليم... ولكنه يحدثنا عما هو سابق على ذلك، كيف نقيم حواراً عقلاً نياً رشيدياً حضارياً لتطوير التعليم... لأننا في الحقيقة لا نستطيع حتى الآن أن نقيم حواراً مجدداً... وهذه مشكلة دقيقة باللغة الأهمية

في إطار حوارات تحديث التعليم ورصد طبيعة آفاق الاهتمامات العلمية وجبت الملاحظة والتأمل علمياً في ظاهرة التردد العالى لاستخدام تعبيرات «أدب الحوار» و«آداب الخطاب العام» وكتابة «الخروج عن النص» و«ضرورة الحوار» والتي غير ذلك من تعبيرات متشابهة. فلقد انتشرت هذه التعبيرات انتشاراً كبيراً في وسائل إعلامنا في الفترة الأخيرة، وتمثل دعوة لمناقشة ما يجب أن يدرج في العملية التعليمية بخصوص التعريف العلمى لطبيعة وآليات لغة الحوار المعقدة.

إن هذا الأمر أصبح من أهم ما تتناوله بالتحليل والدراسة والتدريس أحدث البرامج اللغوية الحديثة التي أصبحت محور اهتمام بحثى كبير ومتزايد على مستوى أكثر دول العالم تقدماً فهذه الدراسات تعنى بدراسة عمليات فهم وإنتاج وتفسير وتداول التركيبات اللغوية المسموعة والمكتوبة في السياقات المختلفة، وتعنى كذلك بتحديد أنسب الوسائل والإستراتيجية اللغوية النفسية والاجتماعية لإدارة الحوار وتجنب عوامل الشقاق وفهم طبيعة التعقيدات الملازمة لعمليات التفاعل والتواصل، التي تصاحب الحوار اليومي ومضامينه المتعددة لعمليات التفاعل والتواصل هذه عادة لا يلتفت إليها المتحدث العادى بنوع من التأمل والملاحظة أو الدراسة العلمية الموضوعية، ولكن يستجيب إليها الغالبية في شكل ردود أفعال حوارية تلقائية وذاتية، لا تسمح عادة بالقدرة على اقتفاء أثر سبب الخطأ وتحديد نوعه، مما يؤدي في أحيان كثيرة إلى عدم التآلف المطلوب مع الآخرين في السياقات المختلفة، وأحياناً إلى الشقاق. وإذا كانت الدراسة الحديثة التي تعنى باليات الحوار لها أهمية خاصة على جداول الأبحاث في أكثر دول العالم تقدماً، فإن أهميتها في مجتمعنا تمثل أكثر من ضرورة حيوية، خاصة وأن المراقب المتخصص يستطيع أن يلاحظ وجود نسبة كبيرة من الخلاف بين الأفراد ليست بسبب اختلاف يائس أو حاد في وجهات النظر أو بخصوص أمور حيوية، بل إن مصدرها في كثير من الأحيان يرجع إلى عدم وضوح ولبس الرسائل

بين مرسلها ومستقبلها والعكس. وعلى صعيد الخصوصية الثقافية وجب أيضا تسليط الضوء على مسئولية آخرين مرتبطين بالعملية التعليمية وهامين للفهم الشمولى لطبيعة آليات الحوار الأول، وهو الخاص بالعمل على تحسين طرق تدريس الآداب العامة للحوار وتدريب القائمين عليها كما تستنبط من كتب التراث وتعاليم الأديان السماوية، والثانى يتعلق بتعميق فهم طبيعة الحوار الديمقراطي، ففي الوقت الذى تنادى فيه القيادات التعليمية بما يسمى بعملية ديمقراطية التعليم الذى يعنى أساسا إتاحة العدالة فى الفرصة التعليمية، وجب أيضا إعطاء المزيد من الاهتمام للشق الآخر من هذه العملية وهو الخاص بتعليم الديمقراطية.. وإذا كان هناك شىء حيوى ومحدد للغاية ينبغى أن يقال فى هذا الصدد فهو وجوب المعالجة العلمية والتعليمية لعوامل وعناصر تركيبية الشخصية الاستبدادية، والتى تتنوع صور وجودها فى المجتمع العربى. فأحيانا نجدتها فى شكل أحادية ومركزة شديدة فى الرأى، وأحيانا فى شكل ممارسات مزاجية عصبية متقلبة، وأحيانا أخرى فى شكل عبودية الروتين وحرفية تنفيذ القوانين بطريقة جامدة ومتعسفة .

إن هذه الصور المختلفة للشخصية الاستبدادية لا ينتج عن وجودها وممارستها سوى إهدار الطاقات وهروب العقول الشابة القادرة على الابتكار وإحداث النهضة الحقيقية إلى دول العالم المتقدم أو اغتيالها فى وضوح النهار فى عقر دارها. لقد أدت الممارسات التعليمية التلقينية الجامدة والتى وجب التخلص منها إلى غير رجعة، إلى تنمية هذه - التركيبية الاستبدادية - متنوعة الأشكال، والتى أحدثت الكثير من الكوارث على مستوى الأمة بأكملها والتى تعانى منها فى المقام الأول كافة الخطط تنموية الطموح التى تهدف إلى تحقيقها القيادة السياسية.

إن البديل الطبيعى والبديهي يتمثل فى البحث عن أفضل الوسائل لتنفيذ إستراتيجيات تعليمية تعنى بالتركيز على المهارات، وإظهار الملكات بهدف خلق المواطن المتطور الذى يستطيع أن يتعامل مع الآخرين بدىناميكية إيجابية تمكنه من تقبل النقد البناء والقيام به، وبالتالي تمكنه من التكيف السريع مع الآخرين المختلفين عنه، وكذلك من التعامل مع المتغيرات السريعة للغاية فى عالمنا المعاصر، والتى يستلزم فى المقام الأول وجود هذه النوعية من المواطن الذى يسعى لإقامة الثقافة الجامعة القادرة على العمل بروح الفريق الواحد والتى تمثل اللبنة الأولى لتحقيق العمليات التنموية المختلفة .

إنه فى الوقت الذى تركز فيه برامج الدراسات اللغوية الحديثة على أمر المهارات والقدرات النقدية وتتيح الفرصة للتعلم فى فهم آليات الحوار على المستويات المختلفة مما يتيح بالتالى التغلب على الكثير من سلبيات ممارسات الحوار اليومية، إلا أنها أيضا

تلقى بالضوء على طبيعة الآفاق العملية في التسعينيات. فتلك البرامج بوضع ذلك الترابط المتزايد الذى تشهده حاليا المناهج العلمية المختلفة، خاصة فى مجال العلوم الاجتماعية فعلى سبيل المثال تستمد دراسات «كفاءة الإداء الحوارى»، أدوات تحليلها من نتاج علم اللغويات الاجتماعى، وعلم اللغويات النفسى، وعلم اللغويات العرفى، وعلم لغويات الكمبيوتر. لقد أصبحت نتائج هذه الدراسات تصب فى بعضها البعض بطريقة دائرية الآن، فالمهتمون بعلم لغويات الكمبيوتر يهتمون بنتائج دراسات فروع علم اللغويات التطبيقية الأخرى فى سبيل تحقيق رفع مستويات لغات الكمبيوتر الصناعية المتعددة، لتصل إلى مستوى اللغة البشرية الطبيعية، وبالتالي يتخطى جيل الكمبيوتر الحالى مرحلة إجراء العمليات الحسابية السريعة إلى مرحلة العمليات الذهنية الفائقة السرعة التى تتم فى العقل البشرى والخاصة بفهم وإنتاج وتداول التراكيب اللغوية المختلفة.

إن هذه النوعية من الدراسات اللغوية تهدف إلى إنتاج جيل الكمبيوتر الذى من المتوقع ظهوره فى هذا العقد؛ ليكون قادرا على إجراء التحليل اللغوى المعقد وتقديم الترجمة الفورية بين المتحدثين الذين يمثلون ثقافات مختلفة. إن محاولات تطوير الذكاء الصناعى فى مجال لغويات الكمبيوتر والدراسات المتخفضة عنها تسلط الضوء بدورها هى الأخرى على بعض الظواهر التى تتسم بتعقيدات بالغة فيما يتعلق بآليات التواصل الحوارى، لتهتم بها ثنائية دراسات فروع علم اللغويات التطبيقية الأخرى. وهكذا ترتبط نتائج دراسات هذه الفروع بعضها البعض فى محاولات تمتزج فيها أعقد أساليب البحث العلمى ليس للسيطرة على بعض العوامل والمتغيرات معمليا كما فى العلوم الطبيعية ولكن للسيطرة على عوامل الظواهر الاجتماعية التى فى غاية التعقيد. وذلك هو التحدى الذى شرعت فى مواجهته دراسات علم اللغويات التطبيقية الحديثة التى وجب النظر إلى إدراجها فى إطار خطط تطوير التعليم، خاصة وأنه ليس هناك وجود حقيقى لهذه الدراسات حتى فى برامج الكليات المتخصصة فى الوطن العربى، كذلك وجب تبسيطها بدرجة معقولة باللغة العربية ليتحقق منها النوع العام للمتخصصين وغير المتخصصين من كافة المجالات، وفى ذلك الحين سندرك الحجم الحقيقى للتعقيدات المصلحية لعمليات التواصل والتفاعل التى تتعامل معها أساسا من خلال ردود أفعال تلقائية ذاتية، الأمر الذى ينتج عنه مشاكل - اتصالية - عديدة تصل فى أحيان كثيرة فى أن تكون على مستوى تفاعلات النخبة، فما بالناس بحجم المشكلة فى ظل أمية مرتفعة.. ولكن مشوار الألف ميل دائما ما يبدأ بخطوة واحدة.

ثقافة التفاوض والتعليم فى القرن القادم

كُتبت عن مفهوم «ثقافة التفاوض» بكثافة فيما سبق، وكان هذا على مستويين: الأول يركز على تقديم عرض نقدى لأدبيات ومفاهيم هذه الثقافة والإسهام فى تطويرها من منظور تكامل بين علم اللغويات والعلوم الاجتماعية الأخرى، والمستوى الثانى يركز على توظيف ما نراه ملائماً من مجموعة هذه المفاهيم لتوصيف ملامح الأزمات التى نعيشها وفض الاشتباكات الخاطئة فى واقعنا بطريقة علمية.

واليوم ونحن لا نزال ندخل من ملف أزمة إلى أخرى وبشكل متكرر، وبالرغم من جود تحسن نوعى فى إدارة بعض منها - أرى أنه من الأجدى والأجدر دائماً أن نحتوى أسباب هذه الأزمات بطريقة جذرية ونمنع حدوثها بهذا الشكل المتكرر للغاية وإلى الحد الذى أصبحت كلمة أزمة من الكلمات المألوفة جداً فى الحوار اليومى وعلى مستوى النخبة.

فى هذا السياق أجد أهمية تجديد افتراضى بإدراج مادة بعنوان ثقافة التفاوض فى مراحل التعليم المختلفة؛ لأننى أرى فى هذا سبيلاً للعلاج الجذرى لمعوقات إدارة الحوار والعمل الجماعى المثمر على أصعدة كثيرة.

ثقافة المشاركة ومقرطة التعليم:

إن الاقتراح بإدراج مادة بعنوان ثقافة التفاوض هو فى واقع الأمر نوع من الاستجابة التقنية للمطالب والإستراتيجيات التى تتبناها القيادة السياسية والتعليمية، فثقافة المشاركة هى منهج تبنته القيادة السياسية متمثلة فى الرئيس حسنى مبارك، فلا يخفى المحلل للخطاب السياسى للرئيس من التأكد من تبنيه لهذا النهج، ولقد قدم د. عبيد الهادى الجوهري فى مقاله لـ الأهرام بعنوان «مبارك وثقافة المشاركة» تجميعاً من مقولات الرئيس المعبرة عن مكنون هذه الثقافة (الأهرام ١٩٥/٦/٢٧)، كذلك فإن مقرطة التعليم التى ينادى بها وزير التعليم د. حسين كامل بهاء الدين هى تجسيد آخر لمفهوم ثقافة المشاركة، ولا يخفى المحلل لخطاب وزير التعليم أن يجد تبنى الوزارة لهذا النهج فى سياستها التى تعلن عنها. راجع على سبيل المثال لا الحصر مقابلة مع سيادة الوزير فى الأهرام ويكلى ديسمبر ٩٤ .

إننى، وفى هذا السياق أرى فى إدراج مادة بعنوان ثقافة التفاوض يشارك فى وضعها فريق من المتخصصين؛ تجسيدا تقنياً لتدعيم مفهومى ثقافة المشاركة ومقرطة التعليم. فالأمر يحتاج إلى إدراجه فى العملية التعليمية والإعلامية بشكل علمى دقيق لكى تتحول إستراتيجيات القيادة إلى واقع فعلى ملموس، ومن واجب المشاركة

العلمية في هذا الصدد، أجد من الأهمية مناقشة مستويات مفهوم ثقافة التفاوض المركب، خاصة في إطار ما اثاره البعض، وكذلك لأن تحديد هذه المستويات هو أمر ضروري وأساسي لأي جهود أخرى على صعيد تنمية المادة العلمية فيما بعد. من هنا نقول إن المفهوم لا يزال يثير معاني متفاوتة في واقعنا الثقافي وحتى على مستوى تفاعلات النخبة ومعظم هذه المعاني أو التفسيرات تخل بمعنى التعبير. وأود أن أتعرض هنا للتصورات القاصرة عن التعبير، فالبعض يتصور أن هذا التعبير يعني آداب الحوار فقط، والبعض الثاني يتصور أنه كلام في السياسة فقط، وهنا ينقض البعض ليصيغ المفهوم بالميكانيكافية والانتهازية، ومن ثم فإن المفهوم بعيد عن قيمنا الإسلامية والعربية الأصلية وينقض البعض الآخر ليشير إننا لا نملك المصادر الكبيرة والقوة اللازمة للتفاوض في عالم اليوم. إذن فالتعبير عندهم مجرد مصطلح فضفاض لا أكثر ولا أقل، وآخرون تصوروا أنه قطيعة مع الماضي، وآخرون تصوروا أن المفهوم يعني تميع الأمور، من هنا أجد أهمية مناقشة مستويات معاني التعبير على النحو الدقيق والمقصود به، ولكن أيضا كما ذكرنا بهدف الحديث عن تطوير التعليم وزرع مفاهيمه في العملية التعليمية والإعلامية على وجه الخصوص، وذلك من منطلق أن عناصر هذه الثقافة وتوجهاتها هي السبيل العلمي لاحتواء ملامح ثقافة التسلط والتلقين والتصنيف المسبق والمتعسف والتبسيط المطلق والمخل والعديد من سليات تفاعلاتنا، كذلك فهذه الثقافة هي اللازمة للانطلاق نحو آفاق المستقبل بعقلية عملية نقدية تتعامل مع معطيات ومتغيرات هذا العصر المركبة.

ثقافة التفاوض والتعليم في القرن القادم

وخمسة مفاهيم خاطئة!

لعله من المداخل الآمنة لتحقيق إدراج مادة ثقافة التفاوض في مناهجنا التعليمية هو أن استعرض مستويات هذا التعبير المختلفة وأعرض للمفاهيم الخاطئة المتداولة، وهي كالآتي:

(١) ثقافة التفاوض، لا تعنى «آداب الحوار»، فقط.

في أكثر من سياق أجد خلطاً كبيراً بين المفهومين، سواء على مستوى أساتذة الجامعة أو في سياقات أخرى كان آخرها أن أجد المخررين بإحدى الصحف الكبرى قد شطب التعبير واستبدله بتعبير «آداب الحوار». وهنا أود القول بأن «آداب الحوار» وقواعده الأساسية شيء لا غنى عنه في عملية التفاوض الإيجابي، ولكن هذا يدخل في إطار ما يسميه خبراء علم اللغويات الاجتماعي بالمبدأ التعاوني Cooperative Principle، وهذا المبدأ الذي احتل معظم اهتمامات الباحثين إلى أواخر الثمانينات في هذا المجال. ولكن جوهر عملية التفاوض يدخل في باب آخر يطلق عليه الخبراء تعبیر «المبدأ التنازعي» (Adversative Principle) وهو أقرب إلى مفهوم «الجدل» الذي يتوقف أساساً على طبيعة المتحاورين.. فقد يكون من منطلق نفى الآخر والإساءة إليه، وهذا من ينطبق عليه قول الحق سبحانه وتعالى «ومن الناس من يجادل في الله بغير علم..» وقد يكون من منطلق الوصول إلى الأفضل دون الإساءة.

وهذا ينطبق عليه قول الحق سبحانه وتعالى «وجادلهم بالتى هي أحسن» وفي الحالتين تتصارع أجندات المتحاورين ومراميهم الإقناعية وهو الأمر الذي يستدعى الإلمام بتقنيات وأساليب وإستراتيجيات التفاوض ومبارياته الحسابية التى تندرج أساساً تحت باب «المبدأ التنازعي» إلى أن يحقق طرف ما أجندته، أو تصل الأطراف إلى نوع من المقايضة أو الاتفاق أو الحل الوسط أو إلى طريق مسدودة.

(٢) ثقافة التفاوض، ليست كلاً في السياسة فقط:

نعم مفهوم «ثقافة التفاوض» لا بد أن يعنى تفاوضنا مع الأمم الأخرى سياسياً وفي كل المجالات بكل تأكيد... ولكن ليس هذا هو الأمر فقط، فإننى أرى أننا بحاجة ماسة وأكبر لتوظيف معطيات المفهوم في سياقات تفاعلاتنا الداخلية المختلفة فهى سبيلنا إلى خلق روح العمل من خلال الفريق الواحد، وهو الأمر المفتقد إلى أبعد الحدود فى واقعنا. وثقافة التفاوض هى سبيلنا كذلك إلى الوصول الحثيث

والعلمى إلى أرضية مشتركة يتحقق من خلالها الكسب المتبادل ونبذ التنافر والعنف وتجنب الحصول على المكاسب على حساب بعضنا البعض «دون تهاون أو ازدراء».. إذن فالتفاوض الإيجابي هو منهج تفكير علمى يجابه منهج تفكير متعسف، ويجابه تلك المناهج المبنية على إثارة المخاوف والشكوك دائما وأساسا، وترسيخ حالة من اليأس والتنافر وحالات من الاضطراب والتخندق خلف خطوط ومعسكرات حقيقية أحيانا ووهمية فى أغلب الأحيان.

(٣) «ثقافة التفاوض، تعني البحث في سيناريوهات المستقبل:

هناك مستوى آخر من المعانى يرتبط بالتعبير، «ثقافة التفاوض» تعنى الحاضر والمستقبل، فهى ترسخ «المبدأ الديناميكي فى التفاعل»، وهذا يستلزم إعداد وتوقع سيناريوهات مستقبلية بخصوص القضايا الحيوية اللازمة لتقدمنا، وهذا لا يعنى وضع سيناريوهات فقط وبشكل إستاتيكي كما يحدث أحيانا، بل الأهم هو التمرس على هذا الأمر من باب اكتساب حس التوقع والقدرة المرنة على الاستجابة الإيجابية والسريعة مع الأحداث لما فى صالح أجندتنا الإستراتيجية، وهنا لابد أن نرصد أهم ما يتمخض عن هذه الثقافة من مفاهيم لابد أن تنتقل إلى واقع ممارستنا التعليمية.

بحيث لا نترك الأمر لعقلية الحلول المؤقتة، والنظر إلى مواقع الأقدام، والإنغلاق على الذات وفرض عقلية الوصايا المتسلطة، وعدم الأخذ بزمام المبادرات الإيجابية، وانتظار ما يأتى به الآخرون والأحداث التى يعملون على توجيهها.

(٤) «ثقافة التفاوض، لا تعني قطيعة مع الماضى. بل التواصل إيجابيا معه.

تصور البعض أن مفهوم «ثقافة التفاوض» يعنى ميكافيلية الحاضر وإحداث قطيعة مع الماضى وهذا خطأ آخر فى فهم التعبير، وهنا لابد أن نشير إلى أمرين مهمين أحدهما علمى بحث والثانى ثقافى أساسا.. فالأمر الأول هو أن أدبيات ثقافة التفاوض كثقافة مستقبلية قد ورد بها العديد من المصطلحات التى تؤكد فكرة التواصل الإيجابى مع الماضى، وذلك بهدف رصد أنماط العلاقة وتطورها مع الماضى وحاضر ومستقبل، وما هى الملامح التى اندثرت وما هى الملامح التى لاتزال قائمة من الماضى ومستقبل تلك الملامح. وهذا يتمثل فى تعبيرات مثل Trendera (الخاصية)، وتعبير Primary Forecast وهو الخاص بالتنبؤ الأولى الخاص بامتداد خاصية من الماضى إلى المستقبل Secondary Forecast، و«التنبؤ الثانوى» وهو يعنى بيانا عن أى احتمال مستقبلى، وتعبير Tertiary Forecast وهو الخاص ببيان عن شىء محتمل أو أقل احتمالا من حيث حدوثه فى المستقبل، مع أخذ جميع العوامل

بعين الاعتبار بما فيها التدخل الإنساني المتعمد لتوجيه الأحداث ومحاولة التأثير فيها لصالح أجندة ما .

أما العامل الثقافي الخاص بموضوع التواصل الإيجابي مع الماضي كأحد مستويات معاني تعبير «ثقافة التفاوض» فهو ما أرجعه لمنطق خصوصيتنا الثقافية والعقائدية على وجه الخصوص، فهذه الخصوصية هي من مصادر قوتنا.. فهي من أهم مصادر التعبئة الإيجابية وتعظيم مفهوم القدرة السلوكية التي تمكننا من التعامل مع صعاب الأمور بأمل، ورفض لليأس وللتخلف. ولعل واقع الممارسة التاريخية لدينا يوضح الأثر الإيجابي لهذه القوة التعبوية.

(5) ثقافة التفاوض من المنظور التقني البحث:

يبقى المستوى الأخير من معاني مفهوم «ثقافة التفاوض»، وهو منظور الإمام العلمي المبني على التدريب بتقنيات التفاعل العديدة، خاصة أمر إقامة الحجج في السياقات المختلفة، فهذا أمر يحتاج إلى وقت طويل لإتقانه، وهو أمر يحتاج إلى زعرة في العملية التعليمية.. الأمر الذي لم يكن في واقعة إلا ذروة للأزمة الثقافية والتعليمية التي نعاني من آثارها إلى اليوم .

البنية التعليمية: تعزيز المركز لا إضافة الهوامش

يطالنا من آن لآخر من ينادى بإدراج مادة جديدة ذات عنوان ومحتوى معين في مراحل التعليم المختلفة على اعتبار أن ذلك هو سبيل العلاج الجذرى لمعوقات تكوين الشخصية المصرية المستنيرة المتفاعلة، وأنه يمثل حلا لتعثر الوعى والعمل الجماعى المثمر على أضعده كثيرة.

وأخر هذه الإشارات جاء في مقال الدكتور حسن وجيه «ثقافة التفاوض والتعليم فى القرن القادم» المنشور بصفحة الثقافة بأهرام الجمعة ١٩٩٥/٧/٢١ الذى يدعو فيه إلى إدراج مادة جديدة بعنوان ثقافة التفاوض فى مراحل التعليم المختلفة، وهو ما يدعو إلى الدعوات المشابهة لإدخال مواد عن الثقافة البيئية - والثقافة الأسرية - والثقافة الصحية - والثقافة الاجتماعية - والثقافة الإنشروبولوجية - والثقافة العلمية - والثقافة المتحفية - والثقافة الاحتماعية - والثقافة السياسية - والثقافة الإعلامية - وثقافة الحاسب الآلى - والثقافة الجمالية، والموسيقية، والخيالية، والمسرحية، والحطابية، وثقافة مواجهة الأزمات .

ومع قناعتى الشديدة بما جاء بمقال الدكتور حسن وجيه ، والتحليل الواضح لأهمية ثقافة التفاوض، ومع حماسى الموازية لحتمية ألوان الثقافات التى أوردت بعضا منها فى تكوين المواطن المستنير، فإن تصور أن الحل يكمن فى إدراج مواد جديدة إضافية لتلك الجوانب الثقافية التى لا خلاف على أهميتها؛ لا بعد فيما أرى توجهها سليما من ناحية، ويعتبر من ناحية أخرى تعبيراً ضمناً عن يأس الميشر به من إصلاح البنية التعليمية القائمة بمواردها المقررة فى التعليم المصرى وفى نظرة استسلامية، لأن أصحابها قد قنعوا بترك ما هو دائر فى تلك المقررات على حاله، وزرع نوع مواز من الهوامش الثقافية التعويضية لإنقاذ ما يمكن إنقاذه من التأثير السالب للفرع الرئيسى من بنية التعليم وهذا بالقطع ليس تطوير وليس تحديثا للتعليم أو إنقاذا له، بل محاولات يائسة لفتح حارات موازية للشارع الرئيسى الذى تصوروا أنه إحتنق وأن لا أمل فى إصلاحه .. وهذه نظرة استسلامية من ناحية، وقاصرة من ناحية أخرى.

إن هناك فارقا كبيرا بين مسميات المواد التعليمية، ومحتواها وطرق تدريسها وبين الخطة التعليمية وأهدافها الكلية، والالتقاء بالعملية التعليمية لا يتم إلا بالتوفيق بين كل هذه الأطراف وتحقيق فاعليتها فى صورة متكاملة، فالمواد التعليمية تتضمن بالضرورة فى بناء محتواها العلمى، عناصر معلوماتية، وأخرى مهارية، وأخرى قيمية وسلوكية، وإبداعية، ونقدية، وإن تفاعلت تلك العناصر وأخذت اعتبارها فى المحتوى

يأت دور طرق التدريس الذى يساعد على بعث تلك القيم الفكرية والقيمية والمهارية والمعلوماتية الكامنة فى صلب المواد القائمة فى الخطة التعليمية وتوجيهها لتؤازر إسهامات باقى المواد فى تحقيق المستهدف المحورى للسياسة التعليمية لكل مرحلة، وبذلك تتسع المواد الدراسية القائمة لتتضمن رحيق تلك الأفكار والقيم والسلوكيات، التى ينادى بها هؤلاء ضمن بنيتها الأصيلة كمحتوي وكطريقة للتدريس والتفاعل التربوي، مما يعد أكثر ترابطا مع إضافة هوامش ثقافية تخصصية مستهدفها طموح ولكن سرهان ما تتحول إلى وبال على التلاميذ وعلى المعلمين وتصبح عبئا ثقيلا على النظام التعليمي ذاته، من جراء إضافة مزيد من المواد المنعزلة والتدريبات المجردة صعبة الهضم والتي تتطلب إعدادا متميزا لمعلمين لتخرجهم معاهدنا التعليمية: إن البنية التعليمية الأساسية هى الطريقة الرئيسى للاضلاع والتحديث والتعزيز والأولى بتكريس الجهود الفكرية والمادية لزيادة فاعليته وتوجيه مساره .

ثقافة التفاوض و«البنية المركزية» للتعليم

أورد الأستاذ الفاضل د. مصطفى الرزاز عميد كلية التربية النوعية تعليقا على ما كتبت هذه الصفحة في ٩٥/٧/٢١ وأود في إطار التحوار الموضوعي أن أتخاور مع بعض الأفكار التي عبر عنها سيادته وأوجرها في محورين.

(١) محور «البنية المركزية، للتعليم:

أود أن أقول هنا بأننا نشارك سيادته في أهمية التركيز على البنية المركزية وإصلاح وتطوير ما هو قائم بالفعل ، فهذا أمر بديهي في معرض محاولات الإصلاح... حتى على الأقل من باب اقتصاديات التعليم، ولكنني أطرح الأسئلة التالية: ماذا لو لم تسمح تلك البنية المركزية «للشارع الرئيسي للتعليم» على حد وصف سيادته باستيعاب المستجد؟ فما الخطأ إذن في فتح الطرق الموازية «وليس الهوامش»؟ وعلى العموم فهذه المواد الجديدة المقترحة والنقاش حولها مفيد؛ لأنه سيوضح لكم حجم التناقض الكبير والقائم بين البنية المركزية الراهنة للتعليم وبين هذه الطرق الموازية المقترحة، والتي قد تكون بالفعل ما تحتاجه عملية إفراغ هذه البنية المركزية من سلبيات ضخمة .. ولعلني أعطيت لسيادتكم مثالا شيقا، وليكن «نظام الكنترول الراهن» المعمول به في جامعاتنا.. والسبب أنه يمثل إحدى ركائز البنية التعليمية المركزية في «شارع التعليم المصرى» الذى تنفى سيادتكم عنه الاختناق بحماس شديد... لو أخذنا هذا المثال للتحليل لوجدنا مايلي:

(١) إنه النظام «الأم» الذى يتفرع عن وجوده سلبيات عديدة تركز أساسا على ملامح الفكر الشمولى الجامد والتلقينى والإطاحة التامة بعنصر الإدارة الجيدة للوقت والجهد فى العملية التعليمية، فهو يستغرق أكثر من ٦ شهور، وهذا يعنى أننا نقيم الطالب أكثر مما نعلمه ونعده لسوق العمل، ولا نعبأ بوقت الأستاذ تماما فى إطار هذا الشارع القائم.

(٢) إنه قد تم وضع لبنات هذا الصرح الأصم عام ١٩٢٥، وهو ليس بلا تطوير فقط منذ ذلك التاريخ، بل هو موضع ترسيخ وتمسك به منقطع النظر، ويجسد وجوده ترسيخ القائم السلبى فى النظام التعليمى، ولا بد من التخلص منه إذا أردنا تطويرا حقيقيا (وهذا الأمر له توصيف آخر). الخلاصة: أن مادة كثقافة التفاوض بمعطياتها كمادة مقترحة كما أوردت بمقالين آخريين (٩٥/٧/٢١) و(٩٥/٨/٤) لاشك أنها تصطدم وتتناقض ولا تنمو فى مثل هذا «الشارع الرئيسى» الذى يرتكز فيه صرح نظام الكنترول الشمولى الأصم المضاد أصلا لفكرة ثقافة التفاوض.. والتي إذا ما

اقتنعنا بأنها مثال للعمل بالمستجد وأن علينا إدراجها وما شابهها من مواد أخرى حديثة في العملية التعليمية؛ لاسرعنا بتهيئة التربة الأساسية الرئيسية لنموها حتى نحقق التطوير الفعلي المنشود ... وقد يكون ذلك بأكثر من تصور وقد يكون بإفراغ ذلك «الشارع الرئيسي» من الاختناق بطرق موازية أو حتى دائرية، فلم لا؟! ... وتظل هناك أسئلة كثيرة عن هذا «الشارع الرئيسي» في إطار المستجدات ... ومنها مثلا... لماذا وإلى الآن لا تسمح البنية المركزية لهذا الشارع بمرور «الأنظمة العلمية التكاملية الحديثة Interdisciplinary Sciences ؟ ... هل «لاختناق» في الشارع أم أن بنيته الأساسية لا تتحمل أصلا، ولا بد من إعادة النظر فيها بأكثر من أسلوب؟!!

(٢) محور التفاعل حول قضاياها:

لقد لاحظت ومن خلال تحليل كم ضخمة من ملفات التفاعل في واقعنا؛ ظواهر سلبية جديدة في حواراتنا بخصوص قضايانا القومية ... وأحدها سواء في ملف التفاعل حول تطوير التعليم أو غيره من الملفات هي ظاهرة «ترسيخ القائم السلبي والإسراع الأوتوماتيكي والتلقائي لصيانة هذا الواقع القائم عند ظهور بوادر الحوار عنه بأمل التغيير، وهذه الظاهرة أصبحت تمارس بشكل يبدو أنه غير مشعور من قبل العديد ... وإلا فكيف وقبل أن تتيح فرصة الحوار الهادئ حول ما يصرح من مواد أو أفكار جديدة؛ نجدنا نصف - وكما ورد في مقال د. الرزاز - مثل هذا الطرح الذي أجهد الآخرين أنفسهم كثيرا لإيجازه بالقول بأن وجهة نظرهم «استسلامية من ناحية وقاصرة من الناحية الأخرى»... لقد تطوع سيادته بالحكم المسبق على تلك المواد المستجدة بقوله «إنها إضافة هوامش ثقافية تخصصية تستهدفها طموح، ولكن سرعان ما تتحول إلى وبال على التلاميذ والمعلمين وتصيب عبثا ثقيلًا على النظام التعليمي ذاته من جراء إضافة مزيد من المواد المنعزلة والتدريبات المجردة صعبة الفهم والتي تتطلب إعدادا متميزا للمعلمين...»!

من أين حكمنا بهذا الحكم ونحن في بداية الطرح بتشكيل فريق من الخبراء لإعداد مادة هذه المادة الجديدة، وبأنها منعزلة وتدريباتها مجردة؟! مع أن الدافع الرئيسي لطرح مادة ثقافة التفاوض مثلا وتأصيلها نظريا جاء من الاشتباك الفعلي مع واقع الحوار اليومي ومحاولة النهوض بهذا الواقع وتصحيح أنماط التفاعل السلبي به! ... كذلك ماذا لو تطلب الأمر الإعداد المتميز للمعلم للقيام بالتعامل مع هذه المستجدات العلمية حتى ولو على نطاق محدود كبدائية؟! أليس في هذا مطلب إستراتيجي يضمن لمصر النهوض دائما بدورها الطبيعي داخليا وإقليميا؟! .. ثم لماذا تكون هذه المواد عبثا إضافيا؟!... ألا يوجد نظام يسمى نظام «الإحلال» فيتم إحلال

المواد الحديثة كلياً أو جزئياً بدلا من المواد القائمة والتي قد توصف بأنها فعلا منعزلة ومجردة وقابعة على قارعة الطريق الرئيسي للتعليم المصرى ١٩.. أم أننا ولصعوبة النهوض بالمستجد والمستحدث من أمور؛ نفضل الإسراع بتوظيف أدوات الحوار التى من شأنها ترسيخ القائم ولو بصورة لا شعورية، فتظل الأمور كما هى عليه، ويظل المعلم والأستاذ والطالب فى مصر بمعزل عن التمكن من أدوات العلم والعصر الحديث بشكل فعلى وحاسم!!

عودة إلى: ثقافة التفاوض والبنية المركزية للتعليم

أهمية الموضوع الذى تتبنى صفحة الفكر - مشكورة - إدارة الحوار بخصوصه تدفعنى إلى استئناف التحوار الموضوعى مع أفكار الأستاذ الفاضل د. مصطفى الرزاز الذى أقدر له كثيرا فتح زوايا هامة للحوار بخصوص تطوير التعليم. وأريد هنا وفى سياق ما جاء فى مقال سيادته بتاريخ ١٥/٩/٩٥، أن أستخدم تعبير «فض الاشتباك» بين بعض الأفكار التى تداخلت، أو يتعبير أخف «إبعاد اختلاط أو خلط الأفكار» حتى نكون على بينة مما يطرح فعلا. وهنا أوضح الآتى:

* نعم إنه لمن البديهي أن البنية المركزية ليست جامعات فقط كما أورد ذلك د. الرزاز، ولكننى حينما أشرت لنظام الكنترول، ذلك المثال (الشيق) أو «ذلك الصرح الأصم»، لم يكن ذلك من باب الانطباع ولم يكن ذلك ابتعادا عن تناول بعد مهم فى البنية المركزية، لأن نظام الكنترول - من وجهة نظرى - ليس مجرد عملية إدارية، كما ذهب إلى ذلك د. الرزاز، بل إنه يعتبر بمثابة وعاء هام تتلاقى فيه قضايا محورية تتعلق بأداء الأساتذة وتقييم الطالب ونهج وأسلوب التدريس وكذلك النظام الإدارى للعملية التعليمية.

يتضمن الجزء قبل الأخير من مقال د. الرزاز عدة مقولات تحتاج إلى التفاعل معها، أختار منها مقولة سيادته «إن الفاعلين المبدعين هم نبت هذه البنية المركزية». وهنا أود القول بأن هناك فرقا بين الانتماء للبنية الأولى - وكلنا لدينا هذا الانتماء الطيب فى ثقافتنا - وبين محاولة تطويرها، خاصة فى سياق لن يرحم بإيقاعه ومتطلباته المختلفة .. فإذا كان الكلام المحدد فى سياقنا هنا هو كنترول الجامعات الذى أنشئ عام ١٩٢٥ ولم يصبه التطوير إلى اليوم، فهذا لا علاقة له بإحياءات فكرة البنية الأولى والانتماء لها.. بل إن هذا الانتماء هو المحرك لأحداث التغيير...

أما السؤال الخاص الذى طرحته سيادتكم: «لماذا تتصور بنية التعليم المركزية فى مصر والعاملين فيها عملاء ترسيخ وتمسك منقطع النظر بتلك الأفكار السلبية التى ترى أن النظام التعليمى قائم عليها؟».

وهنا لابد أن أقول.. أنا لا أعرف على أى أساس أقمت سيادتكم هذا السؤال الخطير .. فإننى أولا لم أستخدم كلمة «عملاء» التى أوردتها، ولكن الكلام محدد... نعم .. هناك «البعض» الذين يسارعون - وكما ذكرت ولو بصورة لا شعورية - لترسيخ الواقع السلبى دون هوادة ومن منطلقات متفاوتة وليس فقط فى مجال التعليم، بل فى قطاعات إدارية كثيرة، فأحيانا من باب أن الإنسان عدو ما يجهل وأحيانا أخرى من باب الراحة والحنين والتآلف مع ما هو قائم.. وهذه كلها

أمور بحاجة إلى مواجهتها بشجاعة وعلم معاً؛ لتحقيق التغيير الإيجابي لصالح مستقبل مصرنا الغالية في قطاعات ومجالات عديدة.

* في ختام حوارى مع سيادتكم لا بد وأن أوضح أن هناك فرقاً إجرائياً بين فكر ثقافة التفاوض الإيجابي، وهو فكر يتسع لتعقيدات كثيرة جداً تتطوى تحت مستويات هذه الثقافات الخمس التي أوردتها في مقالى بتاريخ ٩٥/٨/٤ بعنوان «ثقافة التفاوض والتعليم فى القرن القادم» وخمسة مفاهيم خاطئة. ولكن مادة ثقافة التفاوض التى اقترحها للنظام التعليمى تدخل فى إطار المستوى الخامس، وهو المستوى الخاص بتقنيات التفاعل التى قد تساعدنا كثيراً فى تحقيق هدف إستراتيجى، وهو إغلاق ملفات التناحر والتشتت القائمة والتى تشهدنا الكثير من تفاعلاتنا حتى على مستوى النخبة، والسبب الرئيسى فى كثير من الأحيان هو الاقتصاد العلمى الدقيق لتقنيات وآليات الحوار الإيجابي المشر والمستمّد أساساً من نتائج علوم اللغويات الاجتماعية واللغويات النفسية، والسياسية والعرقية ولغويات الكمبيوتر .. وآليات الحوار التقنية هذه بحاجة إلى أن نزرعها فى العملية التعليمية لكى تحقق آليات الحوار هدفها ولا تكون شيئاً مفصّلاً عن الواقع وعن الفعل ...

مباريات التفاوض الإداري في الواقع الأكاديمي:

نظام كمنترول الجامعات الراهن وآليات التفاعل به كعائق لتطوير
التعليم (*)

تقديم:

لاشك أن التقدم في عالم اليوم مرتهن بعوامل حيوية عديدة، يأتي في مقدمتها أسلوب الإدارة والإشراف والمتابعة لتمظيم الجهود وتحقيق الأهداف المنشودة مع تخفيض نسبة الإهدار في الوقت والجهد والمال إلى أقل قدر ممكن. وإذا كانت الإدارة هامة في كافة مجالات الأعمال، فهي في غاية الأهمية في الواقع الأكاديمي؛ لأنه من المفترض أنه يقود المجتمع بالفكر والمعرفة لتحقيق التنمية والتقدم على أساس علمي.. وهذا سر اهتمام العالم المتقدم بهذا الواقع الأكاديمي إلى أبعد الحدود. ولذلك لا تنقطع الأبحاث الخاصة بتحسين الإدارة الأكاديمية "Improving Academic Management" ولعل القارئ المهتم يراجع كتابا هاما بنفس هذا العنوان (Jedamus & Peterson 1980) أما إذا نظرت إلى واقعنا الأكاديمي لوجدت أننا ينقصنا الكثير والكثير جداً، وحيث إن اليأس لا ينبغي أن يكون له مكان فإن علينا ألا نعمل بكد وصبر فقط، بل علينا ذلك بالإضافة إلى التحلي بروح الحماس من أجل الحاضر والمستقبل.. أي علينا الاشتياك الإيجابي مع الواقع الأكاديمي الراكد بروح المباراة التي ينبغي أن يفوز فيها الفكر الديناميكي والابتكاري على الفكر الإستاتيكي والجامد، وأن يفوز فيها فكر ثقافة التفاوض الإيجابي اللازمة للانطلاق نحو المستقبل وبالإيقاع معه على فكر الشمولية والجزر المنعزلة و«التسلف» وترسيخ القائم السلبي.

ربما يرى البعض أن هذه اللغة الحماسية تتعد عن اللغة الأكاديمية التي تتصف بها الدراسات والأبحاث، ولكنني أمهد لهذه الدراسة بهذه اللغة؛ لأن سياق الواقع يتطلبها، وكذلك لاستنهاض العزائم في هذا الواقع الأكاديمي لينضم إلى هذه المباراة والتي لا بد أن ينزل إليها كل من يريد الاشتراك في إحداث التغيير المطلوب وتصحيح أوضاع غاية في السوء، يتسم بها هذا الواقع الأكاديمي الذي نعيشه. ولقد اخترت نظام كمنترول الجامعات الراهن وآليات التفاعل في إطاره ليكون موضع هذه

(*) تم تقديم ومناقشة هذا البحث في « المؤتمر الدولي للبحث العلمي في الجامعات المصرية ودوره في خدمة قضايا التنمية والبيئة ». والذي انعقد في الفترة من ١٦ - ٢٢ صفر ١٤١٦ هـ الموافق ١٧ - ٢٠ يوليو ١٩٩٥ .
- كلمة «المباريات» مأخوذة من مفردات نظرية المباريات التفاوضية "Game Theory" .

الدراسة؛ لأنه وطبقاً للنتائج التي توصلت إليها يمثل أكبر عائق لجهود تطوير التعليم بصورة فعلية..

تقويم الأداء الجامعي وآليات التفاعل في ظل نظام الكنترول الراهن:

إذا تحدثنا عن عناصر ومؤشرات عملية تقويم الأداء الجامعي كأساس محوري لتمكين الجامعة من القيام بدورها لوجدناها كثيرة ومتعددة، ولكننا في هذا السياق نختار «نظام كنترول الجامعات الراهن ليكون موضع التحليل؛ لأنه بمثابة وعاء تتلاقى فيه قضايا محورية هامة فيما يتعلق بأداء الأساتذة وتقييم الطالب والنظام الإداري للعملية التعليمية، وكذلك تنعكس من خلاله أكثر سلبيات العملية التعليمية الراهنة وضوحاً. الأمر الذي جعلنا نصدر نتيجة البحث الذي أجريناه وهي: إنه يمثل أكبر عوائق تطوير وتحديث التعليم، وإنه لا مفر من إغائه وإبطال العمل به واستبداله بما هو أصلح وأيسر. فاستمراره هو استمرار للنيل من أى جهود أخرى فى عملية التطوير وتحديث التعليم.

ولعل من مستلزمات رصد النتيجة التي وصلنا إليها أعلاه أن نرصد فيما يلي أهم الأسباب التي أدت إلى الخلل فيها، وسوف يكون الرصد هنا فى شكل أسئلة وأجوبة وتعليقات تحليلية وهي كالآتي:

السؤال الأول: متى وكيف تم إنشاء نظام كنترول الجامعات الراهن. وكم مرة تناوله

التطوير؟

لقد تم إنشاء هذا النظام مع إنشاء أول جامعاتنا الأهلية سنة ١٩٢٥، وربما كان هذا النظام مناسباً فى عام ١٩٢٥، حيث كنا نتحسس الطريق ونتعرف على أبعديات إدارة العملية التعليمية... ولكن أن تبني هذا النظام على مدى كل هذه السنوات وإلى عامنا هذا (١٩٩٥) ودون مساس وإلى الحد الذى أصبح نظام الكنترول العتيق لدى البعض بمثابة عقيدة لا تتغير وتقديس لطغيان الأعراف الخاطئة التي ندفع ثمنها باهظاً لها.. وإلى الحد الذى أصبح معه أمر إثارة الموضوع ونقده داخل جامعاتنا من المنوعات مع هؤلاء البعض الذين تعودوا على ممارسات التعليم التلقيني والنظم الشمولية، فتراهم يرفضون أى صيغة للخوض فيه، ويغلقون باب الحوار من منطلق «ليس فى الإمكان أحسن مما كان».

إن من مؤشرات تقييم الأداء الجامعي بخصوص موضوع ما هو يثير سؤال: كم مرة حدث التطوير بخصوصه، وإلى أين وصل الأداء بعد كل مرة تم التطوير فيه؟...

ولكن فيما يتعلق بنظام الكنترول العتيق فإن الإجابة هي: لم يحدث أى تطوير على الإطلاق منذ ١٩٢٥ م .

السؤال الثاني: هل نأخذ بعين الاعتبار مفهوم الإدارة المثلى للوقت في إطار نظام الكنترول الراهن؟

الإجابة وبكل موضوعية: إن ما يحدث في ظل نظام الكنترول الراهن هو عكس أى نوع من الإدارة الجيدة للوقت بل هو إيادة للوقت، (وقت الأستاذ ووقت الطالب) وهو الأمر الذى لا يمكن تحمل تكلفته الباهظة في ظل إيقاع هذا العصر ومتطلباته. إن الحقيقة المرة أن جامعاتنا (وهي المفترض أن تكون طليعة المجتمع) تستغرق في ظل نظام الكنترول الراهن أكثر من ستة أشهر... فتقسيم العام الأكاديمي الراهن ترتسم بتعبيرات «كنترول نهاية العام»، «كنترول منتصف العام» (فيما عدا جامعة الأزهر) و«كنترول التخلف» وكنترول يطلق عليه بالفعل وليس مجازا «كنترول تخلف التخلف»!! وهو الخاص بمواد التخلف.

السؤال الثالث: هل يعقل أن تستغرق المؤسسة التعليمية من الوقت في تقييم الطالب أكثر مما تستغرقه في تعليمه وتثقيفه وإعداده لسوق العمل؟!

«نظام الكنترول الراهن» يجيب على هذا السؤال: إن هذا يحدث عندنا، ففي الوقت الذى لا يمكن أن تستغرق عملية تصحيح الأوراق وإعلان النتائج سوى بضعة أيام في جامعات الخارج وكذلك في بعض التجارب الحديثة بمصر، فإن الوقت المستغرق في نظام الكنترول الراهن أكثر من وقت الدراسة... نعم نحن نقوم بتقييم الطالب في مدى زمنى أكبر وبشكل لا يخدم أى فكرة من أفكار التعليم الحديث، ونزهق الطالب والأستاذ معاً في روتين الكنترول العتيق.

السؤال الرابع: هل يؤثر نظام الكنترول الراهن بالسلب على أداء الأستاذ والطالب في جامعاتنا؟

الإجابة بالقطع نعم، وللأسباب التالية:

- ١- إن الوقت الكبير المستغرق في نظام الكنترول الراهن - بلا طائل حقيقى - يحرمنا من مزيد من محاضرات التدريس التى يدعم بها الأستاذ العملية التعليمية الحقيقية، سواء داخل أو خارج جامعتنا.
- ٢- إن هذا الوقت الكبير المستقطع من الأستاذ في الكنترول يحرمه أيضاً من التركيز

في أبحاثه ومشاركة أكبر في المؤتمرات العلمية، وهذه من الأمور ذات القضية الأولى بالاهتمام والرعاية؛ لأن ذلك النشاط في صلب عمل الأستاذ.

٣- إن الوقت الكبير المستقطع في الكنترول يمكن أن يذهب إلى أنشطة طلابية مفتقدة في العملية التعليمية، ومن المفترض أن تكون مكملة لها وهي ما يعرف في جامعة الخارج بـ (Extra Circula Activities) وهي التي تمكن الطالب من استكمال ملامح شخصية المواطن الإيجابي المنتج الذي تحركه دوافع المنافسة الشريفة من خلال المناخ الذي يؤدي إلى هذا ويبعده عن الكثير من ملامح التخلف والتطرف والإرهاب .

السؤال الخامس: هل لنظام الكنترول الراهن تأثيرات أو تداعيات سلبية على علاقة

الاساتذة فيما بينهم أو بينهم وبين الجهاز الإداري بالجامعات؟

نعم هناك أكثر من ملمح سلبي تراه واضحاً في السياق الذي يوجد به نظام الكنترول الراهن في علاقة الأساتذة والإداريين، وهذه الملامح هي كما يلي:

(١) سياق الروتين والإجراءات العقيمة الخاصة بإدارة الكنترول واختلاف أجندة وأوقات الأساتذة وارتباطاتهم المعقدة في عالم اليوم خلق جواً من المطاردة والملاحقة فيما بينهم.. فإذا تأخر أستاذ لسبب أو لآخر أثار حفيظة من ينتظره في الكنترول إلى حد الشكاوى القانونية وإبلاغ الشرطة أحياناً لإحضاره وإحضار الورق أو تسليمه، والأحداث في هذا الصدد كثيرة ومؤسفة وتنال من شكل تفاعل الأساتذة، والإجراءات الراهنة تعمق من هذا الجو العام الذي أصبح يسود تفاعلاتنا في هذا السياق.

(٢) بعد أن ينتهي أساتذة الكنترول من قائمة الإجراءات العقيمة يذهبون بالنتيجة إلى الإداريين في الجامعة لكي يراجعوها ويصححوا ما يرونه طبقاً لللائحة عتيقة، فعلى سبيل المثال لا الحصر إذا قمت بتصوير نسخة "Control Sheet" المجهدة في إعدادها حيث المطلوب هو نسخة وصورة منها .. نجد الإداري بالجامعة يطلب من الأستاذ أن يقوم بكتابتها مرة ثانية؛ لأن تصويرها ممنوع!! وهناك الكثير من الروتينيات العقيمة المماثلة والمستهلكة للوقت، وعلى الأستاذ أن ينفذ ما يقوله الإداري من منطلق اللائحة العقيمة، الأمر الذي يعكس علاقة معكوسة في ظل نظام وروتينيات الكنترول الراهن، وينال من وقت الأستاذ ومكانته ويشغله بما لا يصح أن يكون من مهامه.

السؤال السادس: كيف يرفع نظام الكنترول الراهن «نظام الكفيل»؟

يرعى نظام الكنترول الراهن «نظام الكفيل»، حيث يتطلب أن يوقع على ورقة الإجابة ومع أستاذ المادة أستاذ آخر لم يشترك معه في تدريس المادة وهذا لكي تكتمل إجراءات التصحيح. وهذا شيء فريد لا يوجد في أى مكان في عالم اليوم!! فنتيجة أى امتحان لابد أن تكون متروكة لأستاذ المادة فقط وتقديره هو فقط بناء على ما قدمه من مادة بواسطة وأسلوب تدريسه أثناء الكورس. ولقد أصبحت عملية (توقيع أستاذ آخر مع أستاذ المادة) من الأمور الشكلية العتيقة وتشكل نوعاً من الارتباطات الخاطئة التى لا لزوم لها حيث يتم استدعاء الأستاذ الفلانى لكي يضع التوقيع الثانى.. ولكن من الغريب أن يصدر أحد مجالس الجامعات مؤخراً، وبدلاً من العمل على إزالة مكونات نظام هذا الكنترول، ومع الاحترام للشخص الذى أصدر هذا القرار الأخير، فإن لنا الحق فى نقده وهو ينص الأتى:

«يؤكد المجلس على أن تكون لجنة التصحيح بكل كلية من كليات الجامعة من عضوين على الأقل، بحيث يكون العضو الثانى مصححاً واقعياً وفعالياً... وعلى السادة عمداء الكليات ورؤساء اللجان بالكليات المتابعة التأكد من...»

والمنطلق من وراء هذا القرار كما علمنا بعد استفسار هو تأمين الطالب والتأكد من «عدم ديكتاتورية أستاذ المادة»... وإعاقه أى ديكتاتورية فى التصحيح. وإذا كنا نشكر لمن أصدر هذا القرار على نيته وهدفه.... إلا أن القرار يفترض فى طياته ربما وبصورة لا شعورية، وجود حالة من عدم الثقة فى الأستاذ، وهو الأمر الذى تعتبر من صميم السلبيات الشائعة التى ينبغي التغلب عليها.. كذلك لا يفهم أى محلل موضوعى أن فى هذا القرار ما يحقق «الهدف النبيل» الذى دفع بالقرار؛ بل إنه يشير سؤالاً آخرًا وهو: أليس فى هذا القرار ما يوجد صراعاً بين الأساتذة أكثر مما يحقق إعاقه «لديكتاتورية أستاذ ما»؟ وأليس هذا الصراع من أصعب ما يكون حسمه إذا ما دب بين الأساتذتين المصححين... خاصة وإذا كان أحدهم «ديكتاتوراً» فعلاً؟! وأليس العلاج الجذرى يكمن فى العمل على ضمان وصول أساتذة أسوياء لموقع التدريس فى الجامعة فيكونوا مثل رجال القضاء الذين يتوسم فيهم أصلاً العدل والعمل وليس الافتراض السلبى وعدم الثقة التى تزرع عدم ثقة بدورها وتسبب نوع من الأزمات المزمنة فى تفاعلاتنا؟!!

السؤال السابع: ما هى حجج البعض المؤيدة لاستمرار نظام الكنترول الراهن؟

هناك فى واقع الأمر عدة حجج تساق، ويتم تداولها لتبرير أو تأييد استمرار نظام الكنترول الراهن وأهمها ما يلي:

(١) مع الافتراض بأن نظام كـنـتـرول الجامعات الـراهن هو الأسوأ وأنا جميعاً متفقون بخصوص سـلبيـاته.. من ذا الذى يستطيع تقويضه وإلغائه ليواجه جماعات المصالح فى وجوده؟ وهى جماعات مصالح اقتصادية، فكثير من الأساتذة سعداء بهذا النظام لأنه لقاء نظير مـادى... بل إن المـرتب الذى يتقاضاه الأستاذ اليوم يتضمن أعمال الكـنـتـرول على مدى العام وبما يساوى ١٢,٥ يوم من راتبه... فإذا ألقى هذا النظام لن يصرف للأستاذ ما يصرف له الآن، وهذا يمثل بنداً لا يمكن الاستغناء عنه... كذلك هناك الإداريين الذين تُصرف لهم مبالغ ليسوا فى غنى عنها هم الآخرون لقاء مشاركتهم فى أعمال الكـنـتـرول، بل هناك الأمن الذى يتقاضى هو الآخر نظيراً للإشراف على وحفظ الأمن بالكـنـتـرول... كل هؤلاء يمثلون جماعات مصالح فى وجود الكـنـتـرول بشكـله الـراهن.

(٢) هناك من يقتنع تماماً بأن نظام الكـنـتـرول الـراهن هو النظام الأمثل فى «عالم فوضوى» للسيطرة على كثير من حالات التسبب وعدم ترك الباب مفتوحاً على مصراعيه لذاتية وتحيزات الكثير من الأساتذة.

التعليق: بخصوص الحجة رقم (١) نقول إن الحجة الاقتصادية فى ظل صعوبات المعيشة هى حجة قوية لا يمكن تجاهل دوافعها الملحة... ولكن التساؤل المطروح هنا: إذا كانت الميزانيات تسمح بالبنود التى تصرف من أجل الكـنـتـرول الـراهن فما المانع فى استمرار صرفها تحت أى بنود أخرى أو حتى تحت بند رفع الأجور لهذا القطاع الحيوى من المجتمع؟ فحتى وبعد هذا الرفع تظل أجور الأساتذة والإداريين بالجامعة بحاجة إلى المزيد من الارتفاع بها، لتتناسب مع ما يقومون به من عمل جليل ولمواجهة ظروف وغلاء المعيشة... ولكن لما لا تصرف البنود الحالية المخصصة لأعمال الكـنـتـرول دون الارتباط بتحمل سـلبيـاته المدمرة للعملية التعليمية؟ خاصة أن تكاليف الكـنـتـرول الـراهنه الممكن الاستغناء عنها تعتبر باهظة ولا بد من إعادة النظر فيها، وهذا أجدر بنا، ففى إلغائه إزالة لأكبر عوائق سـلبيـات تطوير وتحديث العملية التعليمية، وهذا واجب قومى.

أما بخصوص الحجة رقم (٢) وهى حجة «ضبط التسبب» فهى حجة ضعيفة للغاية من منطلقين: الأول، هو أن نظام الكـنـتـرول الـراهن بكل تعقيداته لا يمنع الأستاذ المتسبب أو المتحيز من ممارسة تسيبه أو تحيزه، والمنطلق الثانى يتمثل فى خطأ كبير يتم ممارسته، وهو مرة أخرى افتراض سوء الظن بالأستاذ كأساس للتعامل وإصدار اللوائح.

السؤال الثامن: ما هو البديل المقترح لنظام الكـنـتـرول الـراهن؟!

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بعقد مقابلات مع عدد كبير من أساتذة

الجامعات وبالتركيز خاصة مع أساتذة كلية اللغات والترجمة بجامعة الأزهر، وذلك بسبب له وجهته وهو وجود ١٢ قسم لغات أجنبية وكل هذه الأقسام تدار من قبل أساتذة سافروا إلى أهم دول العالم وتعرضوا للثقافات المختلفة وحصلوا منها على درجات الدكتوراه فيما عدا القسم العبري، وبناء على هذه المقابلات وجد الباحث البدائل التالية:

(١) النظام الأمريكي: المعروف بنظام الساعات المعتمدة Credit Hours ، وهو أكثر الأنظمة كفاءة، فهو يقسم العام الأكاديمي إلى فصلين (Semesters): الخريف (Fall) ويبدأ من سبتمبر إلى ديسمبر، والربيع (Spring) ويبدأ من منتصف يناير إلى نهاية مايو، وجلسات صيفية (Summer Sessions) لمن يريد أن يستمر في تحصيل الساعات المعتمدة. والنظام كما هو معروف لا يتضمن أى شكل من أشكال الكنترول المعمول به في جامعاتنا، ويتيح أقصى استفادة من الوقت لصالح الطالب والأستاذ معاً، والعديد من الدول العربية الشقيقة تعمل به في جامعاتها، بل إن دولة كالكويت توظفه في مرحلة الثانوى لسلاسته ونفعه.. وإذا كانت هناك بعض أمثلة لإخفاق بعض الدول لعربية في تنفيذه فهذا يلقي علينا مسئولية إيجاد التدريب الجيد والفعال للإداريين لتنفيذ مثل هذا النظام أو غيره، حيث إن هذا الأمر من متطلبات التنمية التي لا غنى عنها في عصرنا هذا.

(٢) النظام الإنجليزي، والنظام الإسباني، والنظام الفرنسي، والنظام الألماني والأوروبي عموماً ينقسم فيهم العام الأكاديمي إلى فصلين دراسيين 2 semesters وينفس طريقة الساعات المعتمدة في النظام الأمريكي ولا يوجد أى ملامح من ملامح كنترول الجامعات الراهن لدينا.

وهناك بعض الفروق فيما بين هذه الأنظمة من حيث التركيز على بعض المفاهيم المحورية، فبينما يتم التركيز على الامتحانات النهائية في النظام الألماني على مفهوم «الامتحان الشفوي النهائي» وليس التحريري وهو ما يعرف بـ Rigorous، فإن النظام التركي يركز أساساً على أعمال السنة، فهو المفهوم الذي يطغى تماماً على مفهوم الامتحان النهائي وهو ما يعرف بـ (Sinif Calismalarir) .

(*) أود أن أشكر جميع الأساتذة الذين أجريت معهم المقابلات والمناقشات بخصوص موضوع هذه الدراسة، وخاصة أساتذة كلية اللغات والترجمة، وأتوجه بشكر خاص إلى أ.د. عبد العظيم عبد الكريم، أ.د. محمد أبو حطب، أ.د. فتحى النيكلاوى، أ.د. كمال عبد الغنى، أ.د. عباس عبد الحى، د. أحمد القاضي، د. إيهاب حفظي، أ.د. أحمد فؤاد، د. عبد الهادي، وكذلك أشكر من كلية تربية الأزهر أ.د. ممدوح الصدفى عميد الكلية، أ.د. محمد وجيه، ومن زراعة الأزهر أ.د. نبيل الحفناوى وأتوجه بشكر خاص إلى أ.د. جعفر عبد السلام نائب رئيس جامعة الأزهر لحرصه على الحوار واهتمامه بموضوع هذه الدراسة، كذلك أتوجه بشكر خاص للأساتذة الأفاضل أعضاء المكتب الفنى لوزير التعليم، وخاصة أستاذنا الفاضل د. حامد عمار، أ.د. أحمد شوقي، أ.د. أحمد يوسف، أ.د. أماني قنديل، د. ماجد جورج، ود. سامي نصار.

(٣) النظام اليوناني: يأخذ العام الأكاديمي نفس الفترة المعمول بها في جامعاتنا، ولكن لا يوجد أى ملمح من ملامح نظام الكنترول الراهن لدينا، وتعتمد النتيجة على مجموعة امتحانات أعمال السنة Extasis كالنظام الألماني، فإن الامتحان الشفوي النهائي له أهمية قصوى ويعتمد على مفهوم الحوار والمواجهة Frondsterio .

(٤) النظام الباكستاني: النظام المعمول به هنا يختلف عن الأنظمة السابقة، بحيث إن العام الأكاديمي يتضمن مفهوم الفصلين الدراسيين (2 Semesters) إلا أن نظام الامتحانات يُدار بطريقة مختلفة من خلال وحدة إدارة الامتحانات أو ما يسمى بـ Semester Cell ، وهي وحدة خاصة لإدارة الامتحانات تقوم بتسليم وتسلم أوراق الامتحانات من الأستاذ بعد التصحيح، ولكن دون توريطه واستغلال وقته في العملة الإدارية الخاصة بهذه الوحدة حفاظاً على وقته ومهامه الأهم المنوط به هو فقط القيام بها .

(٥) النظام الهندي: ويشابه النظام الباكستاني تماماً، حيث يوجد وحدة خاصة لإدارة الامتحانات وهي ما يسمى هناك بـ Examination Branch .

(٦) النظام الإيراني: العام الأكاديمي هناك من فصل واحد يبدأ في سبتمبر وينتهي في مايو، ونظام الامتحانات من أبسط ما يكون، مثل: النظام الأمريكي، والأوروبي وغيره، حيث يقوم أستاذ المادة إما بطبع الامتحان النهائي وتوزيعه، أو حتى كتابته على السبورة. ويقوم بتصحيحه في فترة زمنية وجيزة، ويقوم بإعلان الدرجات على باب مكتبه، ونسخة تذهب للإدارة، دون وجود أى ملمح من ملامح نظام كنترول الامتحانات المعمول به عندنا..

(٧) النظام في شرق أفريقيا (كينيا وتنزانيا وزينبارا): وهنا نجد أن نظام الكنترول الراهن عندنا هو المعمول به تماماً هناك بحكم تأسيسنا ومساهمتنا في العملية التعليمية في هذه الدول.

الخلاصة:

إن خلاصة المقابلات مع العديد من الأساتذة، وخاصة الأساتذة الذين تعرضوا للنظم المشار إليها أعلاه والمعبرة عن العديد من أهم ثقافات ودول العالم تقول بأن نظام الكنترول الراهن بخطواته العشر العقيمة(*) وما يولده من سلبات تفاعلية عديدة

(*) الخطوات العشر هي: (١) تسلم أوراق الامتحانات، (٢) إجراء الامتحان، (٣) نزع بيانات الطالب ووضع الأرقام السرية، (٤) تسليم أوراق الإجابة لأعضاء التدريس، (٥) تسلم هذه الأوراق بعد التصحيح، (٦) الرصد على الرقم السرى فى (Control Sheet)، (٧) إخراج النتيجة على الأرقام السرية، (٨) وضع قائمة الأسماء ولصقها فى مقابل الأرقام السرية، (٩) الذهاب إلى الإداريين بالجامعة بعد كتابة الـ Control Sheet مرتين لمراجعات الإداريين، (١٠) كتابة كشوف الإعلان.

لا يزال يمثل أخطر عوائق أى جهود لتطوير وتحديث التعليم، وهناك عدة بدائل من واقع تجارب الآخرين. فإن كان تنفيذ النظام الأمريكى (الساعات المعتمدة) يحتاج إلى تدريب إدارى عالٍ ووقت لإعداد الكوادر، فإن هناك النظام اليونانى أو الهندى أو الباكستانى أو الإيرانى... وكلها تمثل نظاماً مقبولة جداً ويسيرة التنفيذ، المهم أنها تمنع عملية إبادة وقت الأستاذ والطالب بالشكل الذى يتسبب فيه نظام كمنترول عام الذى لا يمكن أن يكون هو المعمول به عام ١٩٩٥ فى جامعاتنا وبعد كل التغيرات التى يشهدها عالم اليوم، وبالقطع ليس النظام الذى ندخل به القرن القادم.

السؤال التاسع: إلى أى مدى ينتمى نظام الكمنترول الراهن إلى ثقافة التلقين

والشمولية ويتناقض مع ثقافة التفاوض الإيجابى؟!

لاشك أن نظام الكمنترول الراهن يمثل حالة ثرية لإظهار التناقض بين الثقافتين... ثقافة البيروقراطية الشمولية والتلقين من ناحية، وثقافة التفاوض الإيجابى من الناحية الأخرى. وهذا التناقض هو الذى يؤدى إلى تشجيع وتأزيم حركة التفاعل بصفة عام وإهدار الوقت بصفة خاصة. ولعل ما ذكرنا آنفاً يوضح هذا التناقض، ولكننا نركز هنا على منطلق أساس يحدد الفصل القاطن بين الثقافتين وهو وباستخدام تعبيرات نظرية المباريات "Game Theory"؛ ما يمكن تشبيهه بوجود «فاعل» "Actor" يمثل ثقافة التفاوض الإيجابى وعليه التعامل الفعال والفوز على فاعلين "Actors" آخريين يمثلون ما أطلق عليه دائرة «الثقافات السبع السلبية» التى قمت بتحديد ملامح التفاعل فى إطارها (راجع فى ملاحق البحث مقال البحث بعنوان «الحوار فى دائرة الثقافات السبع» (الأهرام ١١/١/١٩٩٤)، وكذلك (حسن وجية ١٩٩٤). وهذه الثقافات على سبيل الإشارة هى: «ثقافة التناحر»، و«ثقافة التسلط» و«ثقافة التأمير» و«ثقافة غيبوية الماضى» و«ثقافة الاستلاب والإحباط»، و«ثقافة تبديد الوقت». ولعل القارئ المهتم الذى يرجع إلى التعريفات والأمثلة الموضحة للمقصود بهذه الثقافات؛ يجدها جميعاً منطبقة على واقع نظام الكمنترول الراهن وما يولده من أنماط تفاعل سلبية، فهو يولد سباقاً للتناحر (راجع السؤالين رقمى ٤، ٥ بالبحث) وهو يشكل ملامح التسلط وغيبوية الماضى من خلال استمرار وجوده دون مناقشة موضوعية حوله إلى الآن، أو الاقتراب منه، أو إلغائه بدعوى (ليس فى الإمكان أحسن مما كان) أى وبكلمات أخرى تحسيد واضح لظاهرة ترسيخ القائم السلبي فى واقع تفاعلاتنا. وأحياناً يتطوع البعض بالقول بأن عملية تغيير نظام الكمنترول ترتبط بحدوث تغيير جذرى فى مفاهيم المجتمع، من ثم يخلص هذا البعض إلى تعليق الأمر إلى الوقت الذى يحدث فيه مثل هذا التغيير. ومن ثم فليستمر الأمر ولنمارس ظاهرة

ترسيخ كل ما هو قائم، بل والدخول في حجج من نوع «البيضة أم الفرخة أيهما أسبق؟» ... !!! ونظام الكنترول يعكس أيضاً ملامح ثقافة الاستلاب والإحباط والصمت السلبي من قبل الكثيرين من أساتذة الجامعات، فهناك منهم من يسخر وبإحباط شديد؛ من فكرة تغيير الوضع الراهن، ولعل هذا ما لمستهُ عندما نشرت جريدة الأهرام مقالاً لي منذ ثلاث سنوات عن نفس الموضوع وكان بعنوان «كنترول الجامعات وطغيان العرف الخاطيء في ١٩٩٢/٨/١» (وهذا المقال موجود بملحق الدراسة).

إن أكثر آليات التفاعل سلبية من تلك التي يولدها ويرعاها نظام الكنترول الراهن، وهو ما ينعكس في إطار الملامح التي أوردناها في مناقشة مفهوم ثقافة التآمر، وهذا هو بيت القصيد، حيث إن نظام الكنترول الراهن يسبب الظن ويفقد الثقة بالأستاذ الجامعي من خلال إجراءات الكنترول المشار إليها، ولا يعبأ بوقته ومهامه الأساسية فهو شيء ينتمي إلى ثقافة التسلط والشمولية، وهذا نقيض ما تقوم عليه ثقافة التفاوض الإيجابي وما يمثله لنا في المقام الأول الدين الحنيف الذي يقر مبدأ أن تقوم العلاقات وتبنى على أساس حسن الظن بالآخرين .. حتى وإن بنرد معاهدة قيينا للعلاقات الدولية تؤكد على مبدأ إحسان الظن بالآخر كأساس مبدئي للتفاعل .. والقانون المدني ينص على أن أي أحكام تقوم على افتراض مرفوض وليس على واقع سديد، فهو باطل ... فالحكم بعدم الثقة في الأستاذ هو افتراض مرفوض ولا يستند إلى واقع سديد بأي حال .

السؤال العاشر: هل لنظام الكنترول الراهن علاقة بعقلية الجزر المنعزلة في واقعنا؟

وكذلك هل له علاقة بإدراج المواد التكاملية الحديثة Interdisciplinary

Sciences في العملية التعليمية؟

السؤال كما نرى يجمع بين تعبيرى «الجزر المنعزلة» و«المواد التكاملية الحديثة» والعلاقة إذا أردنا توضيحها في مجال التعليم لقلنا أن أحد ملامح الجزر المنعزلة في واقعنا وفي جامعاتنا هو عدم وجود المواد التكاملية الحديثة في مناهجنا بعد، والتي وإن وجدت لعلنا أن واقع الجزر المنعزلة في واقعنا قد تم عبوره... فإذا كان للطالب مثلاً أن يختار كورسات في علم النفس وأخرى في اللغويات لدرس وتخصص - وعن عمق - ما يعرف باللغويات النفسية Psycholinguistics، أو لو كان له أن يأخذ كورسات في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية مع كورسات في اللغويات؛ لدرس ما يعرف باللغويات السياسية Political Linguistics. لو تابع الباحثون هذه الجهود العلمية في هذه التخصصات الجديدة وتبنتها الجامعات في مناهجها، أو كانت

المناهج مرنة لتسمح بالإضافة القيمة بصورة أوتوماتيكية لمثل هذه الأبحاث لقلنا إن فكر الجزر المنعزلة غير موجود. والآن إذا قلنا ما هي العلاقة بين مفهومى «الجزر المنعزلة» و«كنترول الجامعات الراهن»، لوجب علينا أن نحدد أولاً ملامح خطاب الجزر المنعزلة، وهنا سنجده يتسم بالآتى:

(١) إن عقلية الجزر المنعزلة ومن يعكس فكرها فى كلامه وطرحه يتسم بالتطابق مع عقلية الخطاب المنغلق على ذاته... أى أنتى لا أرى إلا ما يفرضه الإطار المرجعى الذى أعمل فى إطاره فقط ولا غير...

(٢) عقلية الجزر المنعزلة تجربنا إذن على تنمية عادة التصنيف الجامد الذى يستوجب رؤية جزء من صورة الحقيقة العلمية أو الحدث الاجتماعى أو السياسى، ولا يشجعنا هذا بالطبع على تنمية الرؤية الإستراتيجية المتكاملة الجوانب للصورة ومعطيات المواقف وتحقيق الأهداف من خلال اتخاذ مواقف مرنة، وبالتالي فإن هذه العقلية تؤدى إلى هيمنة التفكير النمطى والإستاتيكى وتبعدنا عن الابتكارى، والديناميكي والأمثلة التالية أقدمها من واقع التفاعلات الحقيقية:

الاستاذ فى مكتب المستشار القانونى!!

حدث خطأ فى تدوين درجات أحد الطلاب وسارع إلى أستاذة، والذى كان عائداً لتوه من بعثته فى الولايات المتحدة وليس له خبرة بسمات التفاعل فى الكنترول وآلياته القمعية المبنية على التصنيف الجامد والإطار المرجعى المتمثل فى لائحة بالية لا يمكن الخروج عنها، وسرعان ما قام الأستاذ بتصحيح الخطأ الذى حدث - وهذا أمر وارد .. وبعث إلى رئيس الجامعة بخطاب - وليس فقط للعميد - وطلب منه أن يشرح فيه الظروف التى دعت لتصحيح الخطأ وأنه مجرد خطأ وتم إدراكه وتصحيحه لصالح الطالب، ولم يعرف الأستاذ أن رد الفعل الأوتوماتيكي أن يطلب للتحقيق معه مع المستشار القانونى للجامعة.. وهنا يفضب الأستاذ ويشعر بالمهانة والإحباط ويدخل على المستشار القانونى ويحكى له قصة «طريفة»، وهى أنه وعندما كان فى جامعة تكساس فى صيف ١٩٨٨، حيث كان يقوم بتدريس أحد كورسات الدورات الصيفية بالجامعة هناك وقد أعطى طالبة درجة ضعيفة (C)، وهذا كان من شأنه إصابة متوسط الدرجات لهذه الطالبة بشكل يجعل كل موقفها فى تلك الجامعة حرج للغاية، وعندما عاد ليستأنف دراسته فى جامعة جورجتاون فى خريف نفس العام وجد خطاباً من الطالبة تطلب فيه إعطاءها فرصة أخرى لتصحيح درجتها والاجتهاد فى محاولة أخرى وأرقت مع الخطاب كارتا صغيراً مطبوعاً من قبل الجامعة ومكتوباً عليه «بطاقة تغيير الدرجة» (Change of Grade)، وما على الأستاذ

إلا أن يملأه ويكتب فيه مثلاً «بعد إعادة النظر فى درجة فلان الفلانى وجدت أنا أستاذ المادة تغيير الدرجة من كذا إلى كذا» نعم هذه هى الصلاحيات التى تمنح للأستاذ الذى يكون له كل هذه الثقة من الجامعة التى قبلت بتعيينه لتدريس المادة كذا... وهذا هو الفرق الكبير بين ما يحدث فى الواقع الأكاديمى المتقدم وما يحدث فى واقعنا، ففى الواقع الأول لك كأستاذ صلاحية تغيير الدرجة عن عمد وإجراءات بسيطة ولكن فى واقعنا وعندما حاول الأستاذ فى المثال السابق تدارك خطأ تلقائى وتصحيحه تم تحويله للمستشار القانونى.. ناهيك عن أن الخطأ الحادث هو بسبب عقم وتعقيد إجراءات الكنترول الراهن ودخول أياد كثيرة فى هذه الإجراءات.

إنذار بالابتعاد عن مناطق التجديد والابتكار!!

أحد الأساتذة قرر دراسة ظاهرة التفاوض، فتخصص فى كل من اللغويات والعلوم السياسية وقد نموذجاً جديداً لتحليل هذه الظاهرة ولم يكن هذا النموذج مبنياً على الإلمام بالتخصصين فقط، بل على الالتئام التام، وعاد من بعثته ليلتحق ثانية بقسم اللغة الإنجليزية بكلية اللغات والترجمة، ولكنه وجد تحذيراً «أخويًا» من أحد الذين يتسمون بترسيخ القائم بملامح الجزر المنعزلة والتصنيف الجامد للأمور، وهذا التحذير مفاده «أنك فى قسم اللغة الإنجليزية» وهذا يعنى أن تكون أبحاثك فى اللغة الإنجليزية وفى قواعدها وفى تطبيقاتها المعروفة.... « وهذا فى واقع الأمر كان بمثابة «تحذير بعدم الابتكار» وهذا يستلقت الانتباه إلى حقيقة هامة لا بد من التوقف عندها، وهى أن الوعاء الذى تم إنشاؤه - وهو هنا «قسم اللغة الإنجليزية» مثلاً - لم يتطور ولن يتطور لیسمح بمرور الأنظمة الحديثة. فلقد تطورت دراسات الإنجليزية فى العالم لتدخل فى إطار ما يسمى «بعلم اللغويات» ولم تتطور الأقسام عندنا وظلت بالمفهوم الذى أنشئت عليه... وإذا حدثت اليوم فجوة بين التخصصين وبين الوعاء الذى تخرجوا منه، فلقد وصلت القناعات بشكل ضمنى إلى أن أقسام اللغة الإنجليزية فى الدراسات العليا تسمح بعلم اللغويات ومفاهيمه الحديثة، وكذلك فى أقسام اللغات الأخرى... إلا أن الفجوة فى تزايد مستمرة، خاصة عندما نتحدث عن النظم التكاملية الحديثة، مثل: علم لغويات الكمبيوتر (Computational Linguistics) أو اللغويات السياسية (Political Linguistics)، أو (Psycho Linguistics) علم اللغويات النفسى، وعلم اللغويات الاجتماعى (Sociolinguistics) وخلافه فى التخصصات الأخرى التى تشهد خروجاً على المألوف فى عالم اليوم وعن الوعاء الأصلى الذى خرج منه الباحثون إلى آفاق ما حدث من تغيرات جذرية فى جامعات العالم اليوم.

وهكذا كتنترول الجامعات الراهن!

وهكذا كتنترول الجامعات .. إنه نظام يجسد ظاهرة الجزر المنعزلة فى أكثر من وجه ... أى أنه نظام جامد يبنى على التصنيف الإستهائكى والأوتوماتيكى الذى ينفى فكر المرونة أو التكيف، ويجسد فكر التلقين ويتناقض مع فكر الابتكار...

وهو يلقى بالضوء على فكر الجزر المنعزلة، بحيث إنه متواجد ومهيمن على العملية التعليمية وإدارتها فى الوقت الذى ينادى فيه بالابتكار والبعد عن التلقين، فهو نظام منغلق على ذاته وهكذا فهو يعمق من وجود فكر الجزر المنعزلة لمن أصبح يؤمن بهذا الفكر فى واقع التفاعلات الأكاديمية، وهو الأمر الذى يعوق فكرة التطور والنمو والتطوير الحقيقى والذى يستوجب التصدى له.

السؤال الحادى عشر: أين نظام الكتنترول الراهن من السياسة التعليمية الراهنة؟

إن القيادة السياسية متمثلة فى الرئيس حسمى مبارك تتبنى فكرة تعميق الحوار الإيجابى والمسيرة الديمقراطية كأساس لعملية التنمية، وإن سيادة الرئيس يولى أكبر الاهتمام بقضية التعليم وتطويره وتحديثه، بل إنه يعتبره ضرورة من ضروريات الأمن القومى، كذلك فإن وزير التعليم ورئيس المجلس الأعلى للجامعات د. حسمى كامل بهاء الدين يبذل جهوداً كبيرة للعمل على تطوير التعليم وتحديثه والنهوض بمفهوم ديمقراطية المشاركة، وكذلك فإن قيادة الأزهر الشريف متمثلة فى فضيلة الإمام الأكبر جاد الحق وقيادات جامعة الأزهر تعمل جاهدة ومخلصة على تطوير التعليم ورفع كفاءته، وتحترم فكرة التطور المبنية على الحوار الإيجابى المثمر لصالح الوطن والأمة ... وما المؤتمر الدولى الذى تبنته جامعة الأزهر والذى تقدمت إليه بهذا البحث إلا تعبير عن الدور القيادى لهذه الجامعة العريقة. وإذا كان ما سبق يعبر عن استعداد وجدية القيادات على مستوياتها المختلفة لتطوير وتحديث التعليم من أجل بناء مصر ومن أجل جعلها دائماً فى طليعة الوطن العربى والإسلامى...، فإننا يجب أن ننتبه جميعاً إلى أن نظام الكتنترول الراهن يمثل عائقاً أكيدا للتطوير والتحديث الحقيقى للتعليم كما أوضحنا، والأمر يحتاج بعد هذا إلى قرار سياسى حكيم يعيد النظر فى نظام كتنترول عام ١٩٢٥ ويدرس البدائل المطروحة، تعميقاً للحوار الإيجابى فى أهم قضايا التنمية بالوطن ... والله ولى التوفيق .

ملاحق الدراسة

المحتوى:

- (١) مقال بعنوان: «كنترول الجامعات» وطغيان العرف الخاطيء، الأهرام ٩٩٢/٨/١ .
- (٢) مقال بعنوان : «الحوار فى دائرة الثقافات السبع»، الأهرام ١٩٩٤/١/١ .

ملحوظة:

المقال الأول: وقد تمت الإشارة إليه فى الدراسة، ويمثل أول مرحلة لاهتمام الباحث بهذا الموضوع فى ١٩٩٢/٨/١، ومنذ ذلك الحين تم تجميع ملف للعديد من الحالات التفاعلية فى إطار الكنترول الراهن التى تنتمى إلى بحث تفصيلي آخر يقوم به الباحث، ويعنى من خلاله برصد معطيات وسمات خطاب التسلط فى أكثر من مجال فى واقعنا الثقافى.

أما المقال الثانى، وهو الذى تمت الإشارة إليه أيضاً فى هذه الدراسة، فلقد تضمنه الملحق بهدف توضيح ما المقصود «بالثقافات السبع» التى تؤدى إلى إحداث نوع من الاشتباكات الخاطئة فى واقعنا، وهذا المقال من شأنه تصوير ما أقرحه من أهمية إدارة مباراة تفاوضية من نوع خاص وهى مباراة كما أوضحت فى إطار السؤال التاسع وإجابته بالدراسة بين من يمثلون ثقافة التفاوض الإيجابى والمنوط بهم إحداث تطوير حقيقى فى العملية التعليمية، وبين من يمثلون فى تفاعلاتهم سمات التفاعل المتخضة عن تلك «الثقافات السبع» التى توضح المقصود بها تفصيلاً فى ذلك المقال.. وهم الذين يجب خلق الإحساس لديهم بما يقومون به، وربما بصورة لا شعورية حتى ينضموا لفريق ثقافة التفاوض الإيجابى ليس فقط بهدف هدم صرح الكنترول الأصم الذى يعوق بالفعل التطوير الحقيقى للتعليم، بل للانطلاق لآفاق التقدم وأسبابه والمطلوب منا الدخول إلى القرن القادم بها.

تحقيق نشر في الأهرام عن هذا
البحث كتبه هانى يونس بتاريخ
٢٠٠٦/٢/١٨ بعنوان:

دراسة جامعية تؤكد: ثقافة الامتحانات والكترونات عائق أمام تفعيل منظومة البحث العلمي!

مازالت مشكلات البحث العلمي، وكيفية الارتقاء به تفرض نفسها على موائد المناقشات، ومازالت «أزمة» تراجع دور ومكانة الجامعات المصرية، هي الأخرى، محل بحث العلماء والمفكرين .. الجميع يفكر في كيفية إعادة الاعتبار للبحث العلمي في مصر، لاستنهاض حركة التنمية في جميع المجالات التي لن تصل بمصر إلى طموحاتها الكبيرة إلا بقاطرة البحث العلمي..

لمصلحة من إهدار ملايين الجنيهات فى الجامعات على خيام الامتحانات؟!

وفى الوقت الذى طرحت فيه عدة آراء ومقترحات إلا أن البحث النوعى الذى يقدمه د. حسن وجيه - خبير لغويات التفاوض والحوار الدولى بكلية اللغات والترجمة بجامعة الأزهر - يرى أن كل آراء وحلول العلماء الكبار - موضع كل التقدير والاحترام - لن يكون لها أى عائد يذكر ما دامت لم تبدأ من القاعدة الجامعية الأساسية، المتمثلة فى طلاب الجامعات، لأن الخلاص لن يأتى فقط بالحلول الفوقية كالتمويل وإنشاء مراكز التميز، وغيره، وإن كانت كلها أموراً مطلوبة بالطبع إلا أن المشكلة العميقة والجذرية - من وجهة نظره - تتمثل فى «ثقافة الامتحانات» القابعة على نفس الجامعات فى مصر وما يصحبها من السمات الخفيفة لفجوة عميقة فى الإدارة.

ويشير د. حسن وجيه إلى أن المناخ الجامعى أصبح يتسم بتفاعلات لها سمات ثقافة الامتحانات «السلبية» التى لا تمثل فقط العائق الرئيسى أمام تدشين ثقافة البحث العلمى المتقدم الذى يليق بعراقه مصر ونهضتها المبكرة، بل أصبحت أجواء الجامعات معبأة بظواهر غير صحية كثيرة.

والسؤال المحورى والمركب هنا - كما يقول د. وجيه - هو كيف تشكل منظومة ثقافة الامتحانات العائق الأساسى أمام تدشين «منظومة ثقافة البحث العلمى» ؟ .. وما السبيل للوصول إلى بديل ممكن لثقافة الامتحانات المهيمنة والمولدة لثقافات سلبية سبع، هى ثقافة تبديد الوقت، الصمت، غيبوبة الماضى، عدم الثقة، التسلط والتلقين والحفظ، التناحر، وأخيراً ثقافة مقاومة التغيير الإيجابى والجمود؟

ويطرح د. حسن وجيه رؤيته لثقافة الامتحانات السلبية من خلال عدة أسئلة

يرصد منها: كيف يجسد كتنترول الجامعات الراهن السمات السلبية بالثقافات السبع السابقة؟ وكيف يمكن التصدى لهذا الصرح الأصم وتفكيكه وتغييره من خلال ثقافة التفاوض الإيجابي؟

وفي هذا الإطار يؤكد إن نظام الكتنترول في جامعاتنا المصرية يمثل مشكلة لها جوانب أكاديمية إدارية، مجتمعية، وثقافية في المقام الأول، ولا يمكن حلها من اتجاه واحد فقط ولكن من خلال حزمة سياسات مترابطة، ومن هنا يرصد د. حسن وجيه عددا من الأسئلة يتناولها بالتحليل منها:

السؤال الأول: متى وكيف تم إنشاء نظام كتنترول الجامعات الراهن وكم مرة تناوله التطوير؟

تم إنشاء نظام الكتنترول عام ١٩٢٥ ، على يد المنوب السامى البريطانى « كيتشنر» ولم يتم تطويره منذ ذلك الحين .

وإجابة السؤال السابق استدعت سؤالا آخر لهذا العام طرحه الباحث، وهو هل يعقل أن يكون النظام الإدارى للامتحانات فى جامعاتنا اليوم، هو نفس النظام الذى وضع من أيام الاحتلال الإنگليزى لمصرنا الغالية ولم يطرأ عليه أى تطوير منذ ذلك الوقت وذلك الظرف التاريخى الذى دشن فيه؟ .. مع العلم بأن أول أسئلة التقييم الذاتى لأى نظام هو «كم مرة تناوله التطوير؟»، أضف إلى ذلك أن المناهج بالتالى لم تتغير كثيرا، والأوعية العلمية جامدة ومتحجرة، بكلمات أخرى، بعض مناهجنا متخلفة بخمسين سنة عن العالم؟

السؤال الثانى: كم من الوقت نستهلك لتدريس الطالب وإعدادة لسوق العمل وكم من الوقت نستغرق فى عمليات التقييم طبقا لثقافة الامتحانات السلبية، والتلقينية المترسخة فى واقعنا؟

إن التدريس بنظام الفصلين الدراسيين المعمول به - حالياً - شكلا لا موضوعا يستغرق ستة أشهر، أو أقل من ذلك قليلا، بينما يستغرق التقييم المدة المتبقية من العام الأكاديمى، فهناك مكافأة ٢٩٠ يوم امتحانات على مدار العام، وتحت مسميات عديدة ما بين امتحانات نهاية العام، وتحت مسميات عديدة، ما بين امتحانات نهاية الفصل والتخلف، وغيرهما، كما أن هناك ما يسمى بـ«تخلف التخلف» وذلك فهناك أيضا ١٧ يوما ونصفا مربوطة بالمرتب الشهرى لعضو هيئة التدريس نظير الامتحانات، وإذا قرر الاعتذار عن أعمال الكتنترول «العقيم» لأحد الفصلين لحضور مؤتمر علمى ليلقى بحثه مثلا، أو لأى سبب آخر، اعتبر اعتذارا عن الفصلين معا، مما يترتب عليه حرمانه مما يساوى تقريبا أكثر من راتبه لمدة خمسة أشهر، وهذا الأمر

بمثابة تعسف إدارى ينبغى أن يعاد النظر فيه، فمن الواضح تماما أن الوضع القائم يكرس له «ثقافة الامتحانات» على حساب أمور عديدة أهمها «البحث العلمى» الذى ينبغى فى أن يكون طليعة أجندة اهتماماتنا.



الثقافات السلبية السبع التى تولدها الامتحانات

وهنا يتوقف الباحث لي طرح سؤالاً مهماً: هل يعقل أن تهيمن ثقافة الامتحانات الشمولية والتلقينية على أكبر مساحة من الوقت، لا يوجد نظير لها فى جامعات العالم، بدلاً من أن تستغل لصالح إعداد الطالب لسوق العمل والاكتفاء بالامتحانات المبنية على حل المشكلات، وليس على الحفظ والتلقين داخل كل «كورس»؟

وهل يعقل أيضاً إهدار كل ذلك الوقت فى إجراءات عقيمة على مدى العام على حساب إسهامات الأستاذ للطلاب أو للبحث العلمى، أو الخروج للمجتمع

لممارسة دور الأستاذ فى بناء المجتمع خارج أسوار الجامعة؟

السؤال الثالث: ماذا عن الإهدار المالى الناتج عن تكلفة نظام الكنترول الراهن؟

التكلفة ضخمة للغاية، وهناك بدائل أقل تكلفة بكثير، وأبسط ما يذكر هنا تلك الخيمة الكبيرة التى تنصب فى ملاعب الكرة وبين المباني، فتصيب أى حريص على عدم الإهدار بالكآبة، فتكلفة الخيام فى الجامعة الواحدة فى الفصل الدراسى الواحد، مليون و٤٠٠ ألف للخيمة، وبمعدل من ٥ إلى ٦ خيام فى الفصل الدراسى الواحد، تصل التكلفة الإجمالية إلى ما يقرب من ١٥ مليون جنيه كل عام. مع العلم بأن المباني الجامعية تتسع للطلاب، والسؤال هنا: كيف تم ويتم هذا الإهدار المالى الضخم، بينما لا نرصد أى شىء للبحث العلمى!؟

ويتعرض د. حسن وجيه - خلال البحث - إلى الحجج المختلفة التى يتم تداولها إلى اليوم للحفاظ على نظام الكنترول الذى يعد أكبر عقبة فى طريق تحديث الجامعات المصرية، بل إنه العائق الحقيقى لتدشين ثقافة البحث العلمى.

ويستعرض الباحث كيف يمكن التغلب على هذه الحجج لمصلحة الإصلاح الإدارى ومقاومة التغيير الإيجابى، الذى لا غنى عنه لقطاع الجامعات المصرية، الذى ينبغى أن تدعمه رؤية جديدة وحزمة متكاملة من السياسات، ومنها اعتبار حجم الخسائر القائمة.

ويؤكد أن الهدف من فتح هذا الملف هو أن يكون نواة لمناقشات موضوعية، وربما أبحاث أخرى، يكون هدفها رد الاعتبار لجامعاتنا ولباحثينا، فالسياق الأشمل والهدف من وراء ذلك هو أن تكون ثقافة البحث العلمى وإعداد الطالب بصورة أفضل هى الثقافة السائدة، وليس ثقافة الامتحانات، ونظام الكنترول الراهن، وما يصاحبه من سلبيات ونتائج مدمرة على الأساتذة والطلاب .. ويتساءل د. حسن وجيه: هل آن الأوان لتتحرك، ولو متأخرين للغاية، لإنقاذ ما يمكن إنقاذه وبداية خطوة تقويض ثقافة الامتحانات، وكنترول الجامعات الراهن واستبداله بقواعد البحث العلمى وثقافته!؟

البديل المقترح للكنترول:

لم يتركنا الدكتور حسن وجيه دون تقديم بديل مقترح لنظام الكنترولات المعمول به حالياً، حيث يؤكد إن الاستقصاء الذى بنى عليه البديل المقترح شمل الاستفادة بآراء الأساتذة الذين ابتعثوا للدراسة فى الخارج وتعرفوا على نظم إدارة الامتحانات وتعرضوا للثقافات المختلفة، وبناء على هذه المقابلات وجد الباحث البدائل التالية:

النظام الأمريكي: المعروف بنظام الساعات المعتمدة، وهو أكثر الأنظمة كفاءة، فهو يقسم العام الأكاديمي إلى فصلين، وهو كما معروف لا يتضمن أى شكل من أشكال الكنترول المعمول به فى جامعاتنا، ويتيح أقصى استفادة من الوقت لمصلحة الطالب والأستاذ معاً والعديد من الدول العربية تطبق هذا النظام، بل إن دولة كالكويت تطبقه فى المرحلة الثانوية لسلاسته ونفعه.

النظام الإنجليزي، والنظام الإسباني، والنظام الفرنسى، والنظام الألماني الأوربي عموماً: ينقسم فيه العام الأكاديمي إلى فصلين دراسيين بنفس طريقة الساعات المعتمدة فى النظام الأمريكى، ولا يوجد أى ملمح من ملامح لكنترول الجامعات الراهن لدينا. وهناك بعض الفروق فيما بين هذه الأنظمة من حيث التركيز على بعض المفاهيم المحورية، فبينما يتم التركيز على الامتحانات النهائية فى النظام الألماني على مفهوم «الامتحان الشفهى النهائى» وليس التحريرى، فإن النظام التركى يركز أساساً على أعمال السنة.

النظام اليونانى: ويأخذ العام الأكاديمي نفس الفترة المعمول بها فى جامعاتنا، ولكن لا يوجد أى ملمح من ملامح نظام الكنترول الراهن لدينا، وتعتمد النتيجة على مجموعة امتحانات أعمال السنة .

(٤) **النظام الباكستانى:** وهو نظام يختلف عن الأنظمة السابقة، حيث إن العام الأكاديمي يتضمن مفهوم الفصلين الدراسيين، إلا أن نظام الامتحانات يدار بطريقة مختلفة من خلال وحدة إدارة الامتحانات، حيث تقوم بتسليم وتسلم أوراق الامتحانات من الأستاذ بعد التصحيح ولكن دون توريطة واستغلال وقته فى العملية الإدارية الخاصة بهذه الوحدة، حفاظاً على وقته ومهامه الأهم المنوط به هو فقط القيام بها .

النظام الإيرانى: العام الأكاديمي هناك من فصل واحد، يبدأ فى سبتمبر وينتهى فى مايو، ونظام الامتحانات من أبسط ما يكون، مثل النظام الأمريكى والأوربي، حيث يقوم أستاذ المادة إما بطبع الامتحان النهائى وتوزيعه أو حتى كتابته على السبورة، ثم تصحيحه فى فترة زمنية وجيزة ويقوم بإعلان الدرجات على باب مكتبه وإرسال نسخة للإدارة.

ويخلص الدكتور حسن وجيه إلى نتيجة مفادها أن أياً من النظم السابقة كلها يمثل نظاماً مقبولاً ويسير التنفيذ، المهم أنها تمنع كلها عملية إيادة وقت الأستاذ والطالب بالشكل الذى يتسبب فيه نظام كنترول عام ١٩٢٥، الذى لا يمكن أن يكون هو المعمول به حالياً فى جامعاتنا مع كل التغيرات التى يشهدها عالم اليوم.

(انتهى تحقيق الأهرام ليظل التحقيق قائماً إلى أن يتم الاصلاح بجهود الجميع وقبل ذلك وبعده بتوفيق من الله عز وجل) .



المراجع العربية

- (١) حسن ، محمد وجيه حسن: مقدمة فى عالم التفاوض الاجتماعى والسياسى،
الناشر عالم المعرفة بالكويت، كتاب رقم (١٩٠) لعام ١٩٩٤ .
- (٢) ----- : «الحوار فى دائرة الثقافات السبع» الأهرام
٩٤/١/١ .
- (٣) ----- : «كنترول الجامعات» وطفيان العرف الخاطىء،
الأهرام ١٩٩٢/٨/١ .

المراجع الأجنبية

- Jedamus, Paul and Peterson, Marvin Improving A Cademic Man-
agement, Jussey - Bass Publishers Washington. London, 1980.