الفصل الخامس
الأهداف الاستراتيجية ومحاورها لتطوير التعليم العالي في دولة قطر

أولاً : مفهوم الاستراتيجية – أسس بنائها – أهدافها – وسائلها وأنواعها .

ثانياً : المبادئ والتوجهات الأساسية المستقبلية للسياسة التعليمية للتعليم الجامعي والعالي .

ثالثاً : أهم القضايا التي تمثل محددات وقيوداً على عمل جامعة قطر في الفترة الحالية .

رابعاً : أهم الخصائص البنيوية للتعليم العالي .

خامساً : أهداف الاستراتيجية المقترحة .

سادساً : محاور الاستراتيجية المقترحة لتطوير التعليم العالي في دولة قطر .

obeikandl.com

الفصل الخامس
الأهداف الاستراتيجية
ومحاورها لتطوير التعليم العالي في دولة قطر

أولاً : مفهوم الاستراتيجية : أسس بنائها – أهدافها – وسائلها وأنواعها :

أشارت الدراسة في الفصل الأول في جزء المصطلحات المستخدمة في البحث إلى مفهوم الاستراتيجية . وقبل التعرض لأسس بناء الاستراتيجية وتحديد أهدافها ، وبيان وسائل تنفيذها يجب التفريق بين المقصود بالسياسة واستراتيجية التعليم ، إذ كثيراً ما يحدث خلط بينهما .

السياسة التعليمية :

إن السياسة – بحكم تعريفها – تعني فن تحقيق الممكن وتقتضي الملاءمة والتغيير المستمر لمواكبة التطورات والتفاعل مع المتغيرات ، والتحديث ، كما أن سياسة التعليم الواعية فضلاً عن ذلك يمكن أن توصف « بأنها سياسة متواصلة ومتأنية ومتوائمة وسليمة القصد ومتبعة للأسلوب العلمي ، وتتخذ القنوات الشرعية ، وتسلك الأساليب الديمقراطية في كل مرحلة ، وتعبر بصدق عن المتطلبات الحقيقية لشعب ما »[1] .

« السياسة التعليمية هدفها خلق قاعدة فنية وتكنولوجية يمكن من خلالها اتخاذ جملة قرارات تحقق الهدف مثل : إنشاء المدارس والمعاهد الفنية ، عقد الدورات التدريبية ، الابتعاث للخارج بغرض الدراسة أو التدريب »[2] .

« تعبر السياسة بصفة عامة عن فن إدارة التعامل مع الواقع لتحقيق المصالح القومية »[3] ، « ويستخدم مصطلح السياسة ليعبر عن مجموعة أو سلسلة من

---

(١) حسين كامل بهاء الدين : التعليم والمستقبل ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٩٧م ، ص ٩٧ .

(٢) علي الدين هلال : تحليل السياسات العامة ، قضايا نظرية ومنهجية ، القاهرة، مركز البحوث والدراسات السياسية، ١٩٨٨م ، ص ١٣ .

(٣) محمد نصر مهنا : في السياسات العالمية والاستراتيجية دراسة تحليلية ، القاهرة ، دار المعارف ، ١٩٨٣م ، ص ص ٢١٤-٢١٥ .

القرارات تتعلق بمجال معين – التعليم مثلاً – بهدف تحقيق غرض عام »[1] ، « ويشير المختصون في حقل الدراسات السياسية إلى أن السياسة يجب أن تتضمن أربعة عناصر رئيسية هي »[2] :

١ – وجود هدف أو مجموعة أهداف .

٢ – اختيار مجموعة من الأفعال تحقق الأهداف .

٣ – إعلان الفاعلين لهذه السياسة .

٤ – تنفيذ هذه السياسة بمعنى اتخاذ الإجراءات .

« ويؤكد لويس لوغران على أن خصائص الحقل المدعو سياسياً سواء كان ذا طبيعة اجتماعية أو تربوية ... الخ لا يتحقق إلا بتوافر أربعة شروط هي »[3] :

١ – ارتباط السياسة بمنظمات جماعية منظمة بمقتضى قوانين وتشريعات .

٢ – وجود مشروع محدد بشكل معتمد صريح . فالسياسة توقع عبر الزمن ، وانعكاس داخل المستقبل القريب أو البعيد لإحداث التغيير ، سواء تعلق الأمر بإعادة تأسيس نظام قديم أو خلق نظام جديد .

٣ – ارتباط السياسة بالسلطة ، سواء بممارسة هذه السلطة أو السعي لنيلها أو الاعتراض عليها .

٤ – ينبغي أن تكون السلطة معترفاً بها شرعياً .

---

(١) كمال المنوفي : السياسة العامة وأداء النظام السياسي في تحليل السياسات العامة : قضايا نظرية ومنهجية ، تحرير علي الدين هلال ، القاهرة ، مكتبة النهضة ، ١٩٨٨م ، ص ١٣ .

(٢) اماني قنديل : « تحليل السياسات العامة كأحد مداخل دراسة النظم السياسية » في :
- السيد عبد المطلب غانم وآخرون : اتجاهات حديثة في علم السياسة ، القاهرة ، مكتبة النهضة ، ١٩٨٧م ، ص ص ١٠٨-١٠٩ .
- وأحمد رشيد : شكل التنظيم الحكومي في إطار السياسة العامة في : تحليل السياسات العامة قضايا نظرية ومنهجية ، ١٩٨٨م ، ص ١١٣ .

(٣) لويس لوغران : السياسات التربوية ، ترجمة تمام الساحلي ، بيروت ، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع ، ١٩٩٠م ، ص ص ٥-٧ .

وفي النهاية تبدو السياسة كفن البحث المتواصل عن التوازن الذي يعبر من خلاله عن إمكانية المشاريع على المدى الطويل ، وعن مدى الرقابة والاستماع إلى الرأي العام .

ويمكن القول إن المميزات العامة السابقة توجد في حقل التربية ، حيث تمثل التربية منظمات جماعية ذات أهداف مستقبلية ، ولها علاقتها بالسلطة الشرعية المسئولة عن هذه المؤسسات ، كما أنها تتميز بالمشاريع طويلة المدى ذات العلاقة بالرأي العام .

ومن هنا فإن التربية ميدان سياسي يرقى إلى التحاليل العامة المتصلة بميدان السياسة ، ومع تزايد الاهتمام بالسياسات التعليمية والبحث في مجالاتها المختلفة التي أصبحت لها بحوث خاصة بها هي بحوث السياسات التعليمية ، « ومن ثم ظهر العديد من التعريفات المختلفة للسياسة التعليمية منها ما يربط بين السياسة التعليمية والتخطيط ، إذ انه لا تنمية تعليمية دون تخطيط ، ولا تخطيط دون وضع سياسات تحقق أهداف التعليم وتنطلق منها »[١] .

« وتعرف أيضاً بأنها تجسيد لأهداف المجتمع وطموحاته ، فضلاً عن أنها مكون أساسي في الإطار العام لهذا المجتمع وخصائصه ومقوماته وأنماط التفكير فيه »[٢] .

« ولعل التعريفات السابقة للسياسة تؤكد على أنه لا يوجد اتفاق تام حول معنى السياسة التعليمية ، برغم وجود اتفاق حول استخدامها لتعبر عن الأهداف العامة والقرارات اللازمة لتحقيقها »[٣] .

---

(١) زكي محمود هاشم : الإدارة التعليمية ، الكويت ، وكالة المطبوعات ، ط٣ ، ١٩٨١م ، ص ٤١ .

(٢) جمهورية مصر العربية ، وزارة التربية والتعليم ، تطوير وتحديث التعليم في مصر سياسة وخطط وبرامج تحقيقية ، القاهرة ، ١٩٨٠م ، ص ١١ .

(3) M. T. Jones " Politics of Education " The International Encyclopedia of Education, Vol 7, Edited by "T" Husen and T. N. Postlethivaitee , Oxford, Pergramon Press , 1985, p. 3978 .

خصائص السياسة التعليمية :

يمكن القول بأن السياسات توجد على مستويات متدرجة وفقاً لارتباطها بالسياسة العامة للدولة ، « ومن هنا يمكن التمييز بين السياسات الأساسية التي تتناول التعليم ككل والسياسات العامة التي تنطبق على بعض أجزاء العملية التعليمية ومكوناتها وسياسات الأقسام والتي تعتبر أكثر تحديداً وقصراً في أجلها ، ومهما يكن من أمر السياسات فإنها يجب أن تتميز بعدة خصائص أساسية من بينها »[1] :

١ - الثبات والوضوح : بحيث تؤدي إلى المساهمة في تحقيق الأهداف .

٢ - التجديد والتقدمية : بمعنى أن تلتزم بالوصول إلى المستوى الأفضل الذي يعبر عن روح العصر .

٣ - الواقعية : حتى يمكن تطبيقها وترجمتها إلى خطط وبرامج ومشروعات وألا أصبحت مجرد أفكار تحلق بعيداً عن مستوى التنفيذ .

٤ - ان تكون شعبية ديمقراطية تكفل مشاركة المختصين والمهتمين في بنائها وتعديلها وتحديد أهدافها والاتفاق عليها .

٥ - أن تكون ذات طبيعة توجيهية وتفسيرية .

٦ - أن تكون دينامية ومرنة لأن التعليم يتصف بالدينامية والتغير من خلال تفاعله مع المنظومات الاجتماعية والاقتصادية فضلاً عن تغيير محتوى المعرفة .

٧ - أن تتميز بالشمول والاستمرارية لأن نجاح أية سياسة يتطلب شمولها لكل أجزاء المنظومة التعليمية وتكاملها مع سياسات المنظومات الأخرى ، وهذا يعني ضرورة وجود سياسات عامة للتعليم وأخرى أساسية .

---

(١) عطية محمد شعبان : نحو استراتيجية لكليات التربية في إطار السياسة العامة لتطوير التعليم المصري ، رسالة دكتوراه قدمت لجامعة المنوفية ، كلية التربية ، قسم أصول التربية ، رسالة غير منشورة ، ١٩٩٤م ، ص ص ٢٨-٣٢ .

openkandil.com

٨ - أن تتوافر مقومات تطبيقها فضلاً عن جدواها الاقتصادية عند التطبيق .

٩ - ضرورة الاتفاق عليها مكتوبة وإعلانها حتى تكون مرشداً وموجهاً ومفسراً للقرارات المختلفة .

١٠ - أن تكون تقويمية ، بمعنى أن تصلح كأساس لتقويم الأداء بشرط أن يكون الجميع مشاركاً فيها وعلى علم بها .

انفصال الاستراتيجية عن السياسة وظهور مفهوم الاستراتيجية الشاملة :

مع تطور مفهوم الاستراتيجية ، وعقد الجوانب الاجتماعية المتصلة بالحرب ، أصبحت المسائل العسكرية أكثر ارتباطاً بالجوانب الاجتماعية والاقتصادية ... الخ .

ومن ثم بدأ مفهوم الاستراتيجية يفصل بين السياسة والأمور العسكرية ، ويتضح هذا في تعريف « ريمون آرون » الذي يؤكد على تبعية الاستراتيجية والدبلوماسية للسياسة »[١] ، كما يؤكد « بوفر » على أن الاستراتيجية هي الفن الذي يسهم القوة لبلوغ أهداف السياسة »[٢] ، كما يؤكد « ليدل هارت على إمكانية تحقيق أهداف السياسة دون استخدام القوة وذلك بأخذ مواقع والقيام بتحركات تقلب التوازن المادي والمعنوي ومن ثم فقد تتحقق الأهداف بدون اشتباك »[٣] ، ومع استمرار تعقد المجتمعات الحديثة وتطويرها أصبح من الضروري الربط بين العوامل السياسية والاجتماعية والاقتصادية ... الخ ، والعوامل العسكرية في إطار متكامل ، ومن هنا ظهر مفهوم الاستراتيجية الشاملة .

وفي هذا الإطار قدم « بوفر » تعريفاً للاستراتيجية على أنها « فن الديالكتيك بين إرادتين متصارعتين تستخدمان القوة لحل نزاعها »[٤] ، وتكمن أهمية هذا

---

(١) أكرم ديري و الهيثم الأيوبي : نحو استراتيجية عربية جديدة ، مرجع سابق ، ص ص ٢٦-٢٧ .

(٢) أندريه بوفر : مدخل إلى الاستراتيجية ، ترجمة هيئة الاستعلامات ، القاهرة ، وزارة الإعلام، ١٩٨٧م ، ص ٣٩٧.

(٣) د . هـ . ليدل هارت : الاستراتيجية وتاريخها في العالم ، ترجمة الهيثم الأيوبي ، بيروت، دار الطليعة ، ١٩٨٧م، ص ٣٩٧ .

(٤) أندريه بوفر : مدخل إلى الاستراتيجية ، مرجع سابق ، ص ١٠ .

التعريف في تخلصه من مساوئ التعريفات المرتبطة بالفن العسكري ، وصلاحيته لكافة المجالات حيث إن الصراع يظل قائماً ولكن بين وضعين أحدهما الواقع المتخلف والآخر هو المستقبل المأمول .

« وقدمت المدرسة السوفيتية تعريفاً للاستراتيجية تضمن ضرورة دراسة الموقف السياسي والاقتصادي والحالة المعنوية والوسائل الجديدة كأساس استراتيجي »[1] ، « وقدمت المدرسة الأمريكية تعريفاً للاستراتيجية تضمن توفير القدرة (بكافة أشكالها) لغرض السيطرة »[2] .

وفي ضوء ما سبق يمكن التأكيد على أن نقطة البدء في بناء أية استراتيجية هي التحديد الواضح للسياسة القومية (الأهداف القومية) كما يمكن التأكيد على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل ذات العلاقة والتأثير على الوضع الراهن للموضوع محل الدراسة .

انتقال مفهوم الاستراتيجية إلى حقل التربية :

نظراً للطبيعة المستقبلية للتربية ، انتقل مفهوم الاستراتيجية ليستخدم في هذا الميدان على نطاق واسع فعرفها « عبدالفتاح جلال وآخران » بأنها « فن تنظيم العلاقات التي تربط بين السياسة والتخطيط والممارسات التي تحقق انتقال الجهود والمشاريع من وضعها الراهن إلى الوضع الذي تستهدفه الغايات السياسية »[3] ، ويعد هذا التعريف من أفضل التعريفات التي قدمت للاستراتيجية في الدراسات العربية .

---

(١) فدسكلوفسكي : الاستراتيجية العسكرية من وجهة النظر السوفيتية ، مرجع سابق ، ص ٣٠ .

(٢) هادسون . وبالدوين : استراتيجية للغد ، الاستراتيجية الامريكية للسبعينيات والثمانينيات وحتى سنة ٢٠٠٠م ، ترجمة محمود خيري بنونه ، القاهرة ، الانجلو المصرية ، د . ت ، ص ٢٧١ .

(٣) عبدالفتاح جلال وآخران : استراتيجية مقترحة لمحو الأمية ، مرجع سابق ، ص ١١ .

« وقد عرفها البعض بعد ذلك بأنها اتجاه سير أو خطة عمل تبدأ من هدف وتكون ترجمة له »[1] ، كما « عرفها الغنام أنها عملية منهجية متقدمة في التفكير يتم بمقتضاها طرح البدائل أو خطوط السير التي توصل إلى غاية أو هدف »[2] ، « كما عرفت بأنها مجموعة الأفكار والمبادئ التي تتناول ميداناً من ميادين النشاط الإنساني بصورة شاملة متكاملة وتكون ذات دلالة على وسائل العمل ومتطلبات واتجاهات مساره ، بقصد إحداث تغيرات وصولاً إلى أهداف معينة »[3] ، ويلاحظ على التعريفات السابقة أنها لم تحدد العلاقة بين السياسة والاستراتيجية .

وقدم « إيدجار فور وآخرون » تعريفاً لها يؤكد على ثلاثة مبادئ أساسية هي:

١ - تنظيم العناصر في كل متماسك .

٢ - أخذ المصادفة بعين الاعتبار .

٣ - العزم على معالجة المشكلات الناتجة عن المصادفة والتحكم فيها .

« كما أكد تقرير « تعلم لتكون » على أن هدف الاستراتيجية هو تحويل الاختبارات السياسية إلى مجموعة من الإجراءات لتحديد ما يجب عمله وفقاً للحالات التي تنشأ في المستقبل ، وأكد كذلك على أن الاستراتيجية تقدم لرجال التخطيط العناصر التي يمكن الاعتماد عليها لإنجاز هذه السياسة »[4] .

وبمقارنة تعريفات الاستراتيجية نلاحظ ما يلي :

١ - وجود اتفاق على التفرقة بين السياسة والاستراتيجية .

---

(١) يوسف صلاح قطب وآخرون : نحو استراتيجية جديدة للتربية في البلاد العربية ، مرجع سابق ، ص ٦ .

(٢) محمد أحمد الغنام : التفكير الاستراتيجي في التربية ، لبنان ، بيروت ، مجلة التربية الجديدة ، العدد ٢٨ ، ١٩٨٣م ، ص ٦ .

(٣) محمد سيف الدين فهمي : التخطيط التربوي واستراتيجيات التنمية الشاملة في العالم الإسلامي ، بحث مقدم إلى مؤتمر الشباب والتنمية في منظور إسلامي ، المنعقد بجامعة المنوفية بالتعاون مع رابطة الجامعات الإسلامية في المدة من ١٧-١٩ نوفمبر ١٩٩٠م ، استنسل ، ص ٦ .

(٤) إيدجار فور : تعلم لتكون ، ترجمة حنفي عيسى ، الطبعة الثانية ، الجزائر ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع ، ١٩٧٦م ، ص ص ٥٤-٥٥ .

٢ - وجود اتفاق على أن الاستراتيجية تالية للسياسة ، وأنها تنظيم يهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيقها .

٣ - وجود اتفاق على أن التنظيم الاستراتيجي يسبق التخطيط وإجراء الحسابات اللازمة لتحديد الاختبارات التنفيذية .

٤ - وجود اتفاق على أن الاستراتيجية الموضوعة لقطاع ما يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تأثير القطاعات الأخرى .

٥ - ليس من الضروري أن تكون جميع المسائل المتعلقة بالاستراتيجية محددة تماماً ، مع ضرورة مراعاة عامل التغير بالنسبة لجميع العوامل محل الدراسة ، لذا يجب أن تتميز الاستراتيجية بالمرونة .

٦ - أن عامل التغيير يجعل من الصعب الاطمئنان إلى أية سابقة ، كما يجعل من الصعب استخدام وحدة قياس مستقرة ، لذا تلجأ الاستراتيجية إلى وضع الفروض وايجاد الحلول .

٧ - ان الاستراتيجية العسكرية ، إذا كانت تصاغ بهدف حل الصراع (تصارع ارادتين) ، فإن هذا الصراع قائم في حقل التربية بين الواقع المتخلف والمستقبل المأمول ، وفي ضوء هذا التطور للمفهوم يمكن أن نحدد تعريفاً لاستراتيجية التربية فيما يلي :

استراتيجية التربية هي فن تنظيم العلاقات التي تربط بين السياسة التعليمية ، والتخطيط لها ، والممارسات التي تحقق انتقال جهود التعليم من وضعه الراهن إلى الوضع الذي تستهدفه الغايات السياسية ، وبمعنى أكثر تفصيلاً هي « فن تنظيم خطوط ومسارات الحركة التي تحقق استخدام واستثمار شتى الطاقات والقوى المتاحة وتعبئتها وتحريكها من أجل انتقال النظام التعليمي من وضعه الراهن إلى الوضع الذي تحدده السلطة السياسية »[1] .

---

(١) عبدالفتاح جلال : استراتيجية تطوير إعداد المعلم العربي ، المقدم إلى اجتماع المجلس التنفيذي لاتحاد المعلمين العرب ، الندوة التربوية ، من ١٠-١٥/١٢/١٩٩٤م ، ص ص ٥-٦ .

أسس بناء الاستراتيجية :

على الرغم من التأكيد على أن وضع أسس ثابتة للاستراتيجية يتناقض مع المتغيرات الدائمة للطرق التكتيكية وعلاقتها بتطور الوسائل ، لكن يبقى أن القواعد تمثل العامل الثابت في التفكير الاستراتيجي .

ملاءمة الأهداف للوسائل ، والتكامل ، والمرونة ، « وحشد الجهود ، وهو ما يعبر عنه « كلاوسيفتز » بتجميع القوى ، وشمول الاستراتيجية وملاءمتها لجميع الأشكال التي يتضمنها النظام الذي تعالجه ، وتلاؤم المدى الزمني للاستراتيجية مع طبيعة التغيرات المفترضة »[1] ، « وهو ما يعبر عنه « بوفر » بعامل الزمن ، و « إيدجار فور » بأن يكون مداها معقولاً مع ملاءمتها للتطورات السياسية .. وحشد عوامل إضافية (أو مساعدة) لتأمين حرية الحركة ، أو مرونة الاستراتيجية واستخدام نموذج استراتيجي ملائم لطبيعة علاقة الأهداف بالوسائل واستخدام إجراءات « تكتيكات » متلائمة مع نموذج الاستراتيجية المقترح والوصول إلى الهدف بالتركيز عليه طول الوقت ومن خلال محاور ثانوية »[2] .

« هناك العديد من الأسس التي ينبغي أن تكون واضحة أمام المخطط الاستراتيجي ، يبنى عليها استراتيجيته من أبرزها »[3] :

١ - وجود إطار فكري منظم للتوجهات المجتمعية السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، وقد تسمى ذلك بفلسفة المجتمع أو أيديولوجيته ، وهنا ينبغي أن ننبه إلى أننا لا نتفق مع هؤلاء الذين يتشدقون بالقول بأن عصر الأيديولوجيات قد ولى إلى غير رجعة ، لأن الأيديولوجية كإطار فكري منظم للعمل أمر ضروري ومطلوب ، ولا غنى للعمل والتطبيق عن فكر وتنظير ، ولا

---

(١) كلاوسيفتز : فن الحرب ، مرجع سابق ، ص ٢٢١ .

(٢) أندريه بوفر ، وإيدجار فور : مدخل إلى الاستراتيجية ، مرجع سابق ، ص ١٠ .

(٣) أحمد إسماعيل حجي : نحو مرتكزات لاستراتيجية عربية للتعليم ، الاجتماع التنفيذي لاتحاد المعلمين العرب ، القاهرة ، الندوة التربوية ، ١٠-١٥/١١/١٩٩٤م ، ص ٥٠٣ .

يعني سقوط الشيوعية غياب الأيديولوجيات ، إذ أن للرأسمالية أيديولوجيتها كفكر يحكم الممارسة والتطبيق .

٢ - وجود إطار فكري تربوي تعليمي ، ذلك أن هناك حاجة لفلسفة التربية . إنه بحاجة إلى أن يعي (موقف) مجتمعه من قضايا التربية ، و (نظرته) إلى الحياة والتعليم ، و (إطاره الفكري) الذي يقف وراء ما يطبق ويمارس في تربية الأبناء وتعليمهم ، وحل مشكلات التربية والتعليم .

٣ - وضع هدف أو أهداف يرغب المجتمع في تحقيقها ويريد ذلك ، وأن يكون هناك اتفاق عليها ، ويشترط في هذا الهدف أو هذه الأهداف ما يلي :

أ - أن تكون مصاغة صياغة واضحة محددة .

ب - أن تكون قابلة للقياس .

ج - أن تكون ممكنة التحقيق ، بمعنى توافر متطلبات تحقيقها بشرياً ومادياً .

د - أن تستمد من الإطار القومي للمجتمع ، مراعية أيديولوجيته وثقافته وظروفه ، وتتفق مع قيمه .

هـ - أن تتكامل معاً ولا تتعارض .

و - أن تتصف بالشمول ، فتغطي كافة المنظومات الفرعية للتعليم .

٤ - وضع سياسة أساسية وأخرى عامة للتعليم ، ويشترط أن تتصف بأنها :

أ - دينامية ومرنة .

ب - قابلة للتطبيق .

ج - موجهة للعمل ، ومفسرة له .

د - مبنية في ضوء الأهداف المتفق عليها .

هـ - يمكن في ضوئها رسم خطط وتحديد إجراءات للتنفيذ .

و - متكاملة مع سياسات القطاعات الأخرى .

ز - مراعية البعد القومي للمجتمع .

obeikandl.com

ح - مستمرة وشاملة .

ط - ذات توجه إصلاحي وتجديدي .

ي - مبنية على أسس علمية .

٥ - استشراف المستقبل بتحدياته الخارجية والداخلية وطموحات المجتمع وأبنائه .

٦ - الاهتمام بالمدخل التشاركي في وضع الأهداف والسياسات ، انطلاقاً من أن التعليم قضية مهنية ، يتطلب تطويره الرجوع إلى كل العاملين فيه واستطلاع آرائهم ، وأنه قضية مجتمعية قومية ، يتطلب وضع استراتيجية له ومشاركة كل طوائف المجتمع وفئاته ، دون تمييز بينهم ، وأن تطويره ينبغي أن يكون من منظور علمي بما يعنيه ذلك من رجوع إلى الباحثين فيه والخبراء .

٧ - وضع المؤشرات للخطط والإجراءات التنفيذية والتطبيقية .

٨ - وضع الموازنات التمويلية على المدى الطويل والمتوسط أيضاً .

٩ - وضع نظام لتقويم العملية التخطيطية بعامة ، والخطط المقترح وضعها بخاصة .

أهداف ومرامي الاستراتيجية التربوية وإجراءات تنفيذها :

يرى « بوفر » أن هدف الاستراتيجية الرئيسي « هو تحقيق الأهداف التي تحددها السياسة باستخدام الوسائل الممكنة على خير وجه »[١] .

ومن ثم فإن فكرة تحديد المصير بواسطة المعركة الظافرة (المدخل المباشر) قد أصبحت بالية ، وهذا ما يؤكده « ليدل هارت » بقوله : « حتى لو اعتبرنا المعركة الحاسمة هي الهدف المنشود فإن الاستراتيجية تستهدف إعداد الظروف الملائمة للقيام بهذه المعركة لتكون الخسائر أقل والنتائج أفضل »[٢] .

---

(١) أندريه بوفر : مدخل إلى الاستراتيجية ، مرجع سابق ، ص ١٠ .

(٢) د . هـ . ليدل هارت : الاستراتيجية وتاريخها في العالم ، مرجع سابق ، ص ٤٠٢ .

« ويحدد « إيدجار فور» هدف الاستراتيجية في المجال التربوي في صياغة الاختيارات السياسية في مجموعة من الإجراءات لتحديد ما يجب عمله تبعاً لكل حالة من الحالات التي تنشأ في المستقبل »[1] .

وفي ضوء ما سبق يمكن القول بأن تحديد هدف الاستراتيجية يتم من خلال الاختبارات السياسية ، لكن بمراجعة ما سبق أن تناولته الدراسة حول مستويات الاستراتيجية يمكن القول إن عملية تحديد الأهداف من خلال السياسة تعد أمراً أكثر ارتباطاً بالاستراتيجية العليا (المستوى الأول) وفي استراتيجيات القطاعات أو المهمة (المستوى الثاني) أو الاستراتيجيات الإجرائية (المستوى الثالث) فإن تحديد الأهداف يعتمد على الاستراتيجية الأعلى أو السياسة الخاصة بالمستوى الأعلى والتي توضع في إطار السياسة القومية وينطبق ذلك أيضاً على الاستراتيجيات (التنفيذية) التي توضع في إطار الاستراتيجيات الإجرائية .

ولما كان موضوع هذه الدراسة ينتمي إلى المستوى التالي فإن تحديد أهدافها سوف يتم في ضوء استراتيجية تطوير التعليم العالي في قطر وسياسات تطويره .

١ - « يمكن أن تحقق الاستراتيجية التربوية الأهداف والمرامي الآتية »[2] :

أ - الدعوة إلى ربط حركة التربية وإصلاحها بحركة التنمية حتى تؤدي وظائفها الاجتماعية والاقتصادية بما يخدم أهداف التحديث والتقدم .

ب - النظرة النقدية الفاحصة التي تقوم على تشخيص الواقع التعليمي ، وتوضيح علله ، واقتراح الحلول المناسبة التي تمكن من التغلب عليها .

ج - الرؤية المستقبلية التي تتجاوز اهتمامات الحاضر ومشكلاته للوصول إلى تصور يلم بمتغيرات العصر واحتمالات المستقبل ، وتطرح من

---

(١) إيدجار فور : تعلم لتكون ، مرجع سابق ، ص ٢٣٥ .

(٢) محمود قمبر : وسائل تنفيذ استراتيجية التربية العربية على الصعيد القومي ، وثيقة مقدمة إلى وكلاء وزارات التربية والتعليم في البلاد العربية لمناقشة وسائل تنفيذ استراتيجية تطوير التربية العربية ، القاهرة ، ٢٧-١٩٧٩/١/٣١م ، ص ص ٢-٥ .

النماذج والبدائل مـا يصلح لقيام نظم تعليمـية مرنة متطورة مـتكيفة تتسع لكل جديد مفيد .

د - العمل على تقديم خلاصة التجـارب المفيدة في الفكر التربوي المعاصر وتوفيـر كثير من الجهـود والمحاولات في اختصـار طريق الإصلاح التعليمي بشكل علمي وجذري .

٢ - إجراءات تنفيذ الاستراتيجية التربوية :

« يمكن وضـع خطة لتنفيذ الاستراتيجية تتلخص فيما يأتي »[١] :

أ - رسم صورة المجـتمع وملامـحه الأساسـية في الوقت الحـاضر من حيث الواقع الاجتماعي والاقتصادي والثقافي والتعليمي .

ب - دراسة التـحديات والمشكلات الرئيسـية التي تواجه واقـع التعليم في المجتمع :

- تحـديد مشكلات القـصور في الإمـكانات المادية أو البشـرية أو الاثنين معاً .
- تحديد مشكلات الكيف في التعليم .
- توضـيح المشكلات الخاصـة بالانفصـام بين التنمـية التـربوية والتنمية الاجتماعية والاقتصادية .

ج - رسم صورة لمجتمع المستقبل في المجتـمع ، وملامحها الأساسية في كافة القطاعات خلال السنوات العشرة المقبلة ، ويتضمن ذلك :

- كشف آفاق التنمية الاجتماعية .
- كشف آفاق التنمية الاقتصادية .
- النمو السكاني ومـعدلاته وتوزيعه على شرائح السن المـختلفة في الريف والحضر .
- كشف آفاق النمو في القوى العاملة .

---

(١) محمود قمبر : وسائل تنفيذ استراتيجية التربية العربية ، مرجع سابق ، ص ١٤ .

د - اعتبار التخطيط عملية مستمرة ، نامية ، متجددة ، فالخطة لا تنتهي بمجرد وضعها ، وإنما تقوم في خلال التطبيق وفي اعقابه بتقويم شامل لتأثيرات فروضها ونتائج تنفيذها ، ومواضع القصور وأسبابه ، بحيث تؤدي المراجعة إلى ايجاد نماذج جديدة من الخطط التعليمية تعبر عن تحسن مطرد فيها .

أنواع الاستراتيجيات :

حدد علماء الاستراتيجية أنماطاً متعددة لها يتفق كل منها مع أهمية الهدف الذي توضع له ومدى توافر الموارد التي يمكن تعبئتها من أجل تحقيق الهدف الاستراتيجي .

« يمكن التمييز بين أنواع الاستراتيجيات التالية »[1] :

١ - استراتيجية العمل المباشر :

يطبق هذا النمط الاستراتيجي في حالة يكون فيها الهدف متوسط الأهمية والموارد متاحة ومتوافرة ويمكن تعبئتها وتحريكها بشكل يتيسر معه تحقيق الهدف ، ولا توجد قيود على حرية الحركة .

٢ - استراتيجية الضغط غير المباشر :

يطبق هذا النمط الاستراتيجي في حالة يكون فيها الهدف متوسط الأهمية والموارد غير متاحة بالدرجة التي يمكن معها تعبئتها وتحريكها بيسر . وفي هذا النمط توجه الجهود للضغط على أطراف المشكلة أو العوامل المرتبطة بها لعزلها ، وذلك دون توجيه الثقل أو الجهد الاستراتيجي الأساسي إلى قلب المشكلة .

---

(١) عبدالفتاح أحمد جلال : استراتيجية مقترحة لمحو الأمية في الوطن العربي ، مرجع سابق ، ص ص ١٨-١٩ .

٣ - استراتيجية المراحل المتتالية :

يطبق هذا النمط الاستراتيجي في حالة يكون فيها الهدف هاماً ، ولكن هناك قيوداً على كل من الموارد ، وحرية الحركة على النطاق الواسع . وفي هذا النمط توجه الجهود إلى تحقيق الغرض من خلال :

أ - سلسلة متتابعة من الإجراءات تحددها الاستراتيجية وتحدد فيها مراحل العمل بما يحقق إحراز الهدف في النهاية .

ب - تنظيم الأوليات بشكل يوجه فيه الجهد إلى الأهم فالأقل أهمية ، وذلك بحيث يؤدي كل إجراء إلى تحقيق غرض يمثل جزءاً من الهدف النهائي ويكون مقدمة للإجراء التالي في نفس الوقت .

٤ - استراتيجية الجهد طويل المدى :

يطبق هذا النمط الاستراتيجي في حالة يكون الهدف فيها هاماً ، ولكن هناك قيوداً على الموارد ، مع توافر حرية للحركة على النطاق الواسع . وفي هذا النمط يوجه الجهد الاستراتيجي إلى المشكلة (أو النظام) في مجاله الواسع لمحاولة تجزئة عناصره إلى أجزاء يمكن مواجهتها بالموارد المحدودة ، وبما يؤدي في النهاية إلى إمكانية تصعيد العمل وتوفير جهود كبيرة تمكن من الانتقال إلى نمط استراتيجي آخر .

٥ - استراتيجية الموجة المكثفة في المدى القصير (الحملات الشاملة) :

يطبق هذا النمط الاستراتيجي في حالة الأهمية القصوى للهدف وتوافر الموارد والتأكد من إمكانية تحقيق النصر في المدى القصير ، وفي هذا النمط تعبأ كل الموارد المتاحة وتلك التي يمكن تعبئتها احتياطياً ، وتحرك بكل ثقلها لتحقيق الهدف في المدى القصير .

أسلوب استراتيجية العمل غير المباشر :

يعتبر هذا الأسلوب في العمل بديلاً لأسلوب في صياغة الاستراتيجيات استمر لفترة طويلة ويعرف باسم أسلوب الاستراتيجيات المباشرة ، ويعتمد

obeikandl.com

هذا الأسلوب على توجيه الثقل الاستراتيجي إلى العمل نحو قلب المشكلة وأقوى الجبهات فيها .. وتعرض هذا الأسلوب إلى عدة انتقادات لما يتطلبه من تعبئة مستمرة في الموارد وتضحيات كبيرة ناتجة عن التصدي لأقوى الجبهات في وقت يمكن فيه تحقيق نفس القدر من النجاح بتوجيه الجهد نحو جبهات أقل تركيزاً ومقاومة .

وفي أسلوب استراتيجية العمل غير المباشر توجه الجهود الأساسية إلى أضعف حلقات المشكلة لتحقيق نصر معنوي كبير يمكن معه الانتقال في مرحلة تالية إلى قلب المشكلة دون التضحية بموارد كبيرة .

ومن الطبيعي أن مرونة العمل التي يتطلبها الفكر الاستراتيجي تقتضي التحرك من نمط استراتيجي إلى آخر حسب الإمكانيات المتاحة ومستوى التوازن بين المتغيرات السابق ذكرها : أهمية الهدف ، مدى إتاحة الموارد ، حرية ومرونة الحركة .

« وقد ذهب بعض علماء الاجتماع إلى تمييز أنماط أو أنواع من الاستراتيجيات التي تتصدى للتغير الاجتماعي الشامل . وخصوا بالذكر ثلاثة أنواع رئيسية منها »[1] :

١ - الاستراتيجية العقلانية :

وهي تتناول المسائل المعنية في مجالاتها على أسس فكرية محددة ، وتستند إلى الدراسات العلمية ، وتفترض استعداد الناس المقصودين بها للاقتناع بمتطلباتها بحكم موضوعيتها واستنادها إلى أصول التفكير المنطقي السليم ، ومثل هذه الاستراتيجية تعتمد على البحث العلمي وعلى توالي الكفايات العلمية لوضعها ، وللنهوض بمتطلباتها ، وقيادة حركة التغيير المنشود منها ، كما تعتمد على الأساليب الحديثة في الإدارة والتنظيم .

---

(١) المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم : استراتيجية تطوير التربية العربية ، التقرير المجمل ، مرجع سابق ، ص ص ٣٧-٣٨ .

٢ - الاستراتيجية التوجيهية :

وهي تعتمد على جذب اهتمام الناس المعنيين بها ، واستثارة بواعثهم ، وكسب ثقتهم وشحذ إرادتهم ، وتعديل مواقفهم واتجاهاتهم وعواطفهم تعديلاً يدفع بهم إلى القيام بالأعمال المطلوبة منهم عن طواعية واختيار . بينما لا تنكر ما لدى الإنسان من ذكاء وعقلانية ، فإنها تعول أكثر ما تعول على عواطفه واتجاهاته ، وتسعى إلى تعديلها وتنسيقها وفقاً لمتطلباتها ، فهي تعني بالدعوة والإقناع وكسب الثقة ، وتنمية الروح المعنوية بين اتباعها ، ويترتب على ذلك تمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات بشأنها ، وتيسير اندماجهم في عمليات وضعها ، والاعتماد على تعاونهم في تطويرها ، والمساهمة في الدراسات الميدانية الخاصة بها . وتراعى خصائص الثقافات والاتجاهات والقيم الاجتماعية السائدة بين الناس في مجالاتها .

٣ - الاستراتيجية السياسية الإدارية :

وهي تعتمد على القوة النابعة من السلطة السياسية أو الإدارية ، وتفترض في الناس المعنيين بها المطاوعة لمطالب السلطة واتجاهاتها ، ومتابعتهم للخطط والتوجيهات الصادرة عنها ، وهي على العموم ذات نمط سياسي وإداري وتعتمد على التشريعات الحكومية وما يترتب عليها من توجيهات وتعليمات .

وقد يكون لكل نوع من هذه الأنواع من الاستراتيجية مواضع ملائمة لتطبيقه دون غيره سواء من حيث طبيعة الأعمال التي يتناولها ، أو من حيث طبيعة الناس المقصودين منه ، ولكن حيثما كانت المجالات التي يراد استحداث التغييرات فيها واسعة ، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية ، وتشمل الشعب والأمة بتمامها ، والأجدر أن تكون الاستراتيجية المعتمدة توليفية ، تجمع بين الأنماط الثلاثة جميعها ، وتستفيد من مزاياها . فيكون فيها نصيب من الأسس والنتائج العلمية التي يصح الركون إليها لموضوعيتها ، ونصيب من الدعوة لكسب ثقة الناس بها ، وتمكينها من

المشاركة والاندماج بمتطلباتها ، ونصيب من قوة السلطة السياسية والإدارية التي تكفل القرارات لها ، وتوفر الإمكانات الإدارية والتشريعية المناسبة لتنفيذها ، وبذلك يكون لها حظ من حجة العالم ، وحظ من حماسة المصلح الداعية ، وحظ من سلطة السياسي في اتخاذ القرارات وفي توفير المتطلبات .

أهم مبادئ الاستراتيجية :

وضع علماء الاستراتيجية مبادئ ينبغي مراعاتها عند وضع الاستراتيجية ، « فقد وضع « كلاوسيفتز » ثلاثة مبادئ ينبغي مراعاتها عند وضع الاستراتيجية العسكرية هي »[1] :

١ - تركيز الجهد .

٢ - العمل بقوة ضد القوى الرئيسية المضادة .

٣ - اتخاذ القرارات خلال المواجهة وعلى مسرح العمليات .

أهم وظائف الاستراتيجية :

أوضحنا فيما سبق أن للاستراتيجية منزلة وسطى بين « السياسة التربوية » و « الخطة التربوية » ووصفت السياسة التربوية بأنها تشمل ميادين توجيهية ، وأهدافاً ذات بنية متماسكة ، وذات طبيعة روحية وفلسفية وثقافية ، تعبر عن نظرة معينة للإنسان ، وتتماشى مع الاختيارات الرئيسية للمجتمع ، وأهدافاً اجتماعية اقتصادية يقتضي الأمر بلوغها وفقاً لتصور المجتمع واتجاهات التنمية الشاملة ، ويمكن التعبير عنها في أهداف تربوية .

« ويشير كتاب اليونسكو عن « التخطيط التربوي » إلى وظائف الاستراتيجية على الصور الآتية »[2] :

---

(١) كلاوسيفتز : فن الحرب ، مرجع سابق ، ص ٢١٥.

(٢) مصطفى كمال حلمي : استراتيجية تطوير التربية العربية ، الاجتماع التنفيذي لاتحاد المعلمين العرب ، القاهرة ، الندوة التربوية ، ١٠-١٥/١٢/١٩٩٤م ، ص ص ٦-٧ .

١ - تحديد الأهداف والوسائل الملائمة لها .

٢ - التنسيق بين العناصر .

٣ - مواجهة المشكلات بالنشاط المشترك والعلاقات المتبادلة .

٤ - تحقيق التوازن بين التربية وبين حاجات المجتمع وامكاناته .

٥ - مراعاة الزمن والتوقيت .

٦ - مراعاة العوامل الاجتماعية والنفسية .

نماذج الاستراتيجية :

بعد تحديد الأهداف والوسائل والأسس الاستراتيجية يمكن وضع المخطط الاستراتيجي مع توقع ردود الفعل المختلفة ، وعوامل التغير ، والصدفة ، وإعداد العدة لكل المفاجآت ، وفيما يلي أهم النماذج الاستراتيجية التي يمكن الإفادة منها عند تصميم المخطط الاستراتيجي .

« حددت دراسة « عبدالفتاح جلال وآخرون » مجموعة من النماذج الاستراتيجية من أهمها »[1] :

١ - نموذج العمل المباشر ، ويطبق عند توافر الموارد ، مع حرية العمل والأهمية المتوسطة للهدف .

٢ - نموذج الضغط غير المباشر ، وتوجه فيه الجهود إلى أطراف المشكلة .

٣ - نموذج المراحل المتتالية .

٤ - نموذج الجهد طويل المدى .

٥ - نموذج الحملات الشاملة .

٦ - أسلوب استراتيجية العمل غير المباشر .

---

(١) عبدالفتاح جلال وآخرون : استراتيجية مقترحة لمحو الأمية في الوطن العربي ، مرجع سابق ، ص ص ١٨-١٩ .

ومن الطبيعي أنه يمكن الانتقال من نمط استراتيجي إلى آخر حسب الإمكانات المتاحة ومستوى التوازن بينها وبين الهدف الاستراتيجي وحرية ومرونة الحركة المتاحة .

الأسس والقواعد التي تستند عليها الاستراتيجية :

في ضوء ما سبق إيضاحه عند تناول مفهوم وأسس الاستراتيجية بالتحليل تحدد الدراسة مجموعة الأسس التالية للالتزام بها عند بناء الاستراتيجية :

١ - إن الاستراتيجية بناء عقلي تنظيمي يعمل على تحقيق الأهداف التي تضعها السياسة ، كما أنها تالية لها في التنظيم لكنها ليست منفصلة عنها .

٢ - إن الاستراتيجية بجميع مستوياتها تسبق التخطيط ، ومن ثم فإنها لا تهتم بالتفصيلات الواجبة في مجال التخطيط .

٣ - إن نقطة البدء في بناء الاستراتيجية هي تحديد الأهداف بطريقة واضحة ، ومقارنتها بالوسائل والإمكانات ، مع ملاحظة ضرورة الملاءمة بين الأهداف والوسائل .

٤ - إن تعقيدات القرار الاستراتيجي تنتج من المفاضلة بين العناصر والأهداف في إطار حرية الحركة المتاحة ، ثم تنظيمها في إطار نسق واحد وتحريكه بما يحقق الأهداف (عمليات الحشد والتعبئة والتوجيه) .

٥ - مرونة الاستراتيجية وقدرتها على مواجهة ما ينشأ من تغيرات بعضها محتمل والآخر يرتبط بعامل التغير ، والثالث مرتبط بعوامل الصدفة ، لذا يجب أن تكون الاستراتيجية دينامية ومرنة .

٦ - شمول وتكامل الاستراتيجية في علاقتها بواقع إعداد المعلم وغيرها من الاستراتيجيات التربوية .

٧ - الاعتماد على الأسس والقواعد الملائمة عند المفاضلة والاختيار بين البدائل المختلفة (وسائل - شروط - تنظيمات) .

٨ - استمرارية الاستراتيجية ، مع اعتماد كل مرحلة على سابقتها وعلى أن يكون المدى معقولاً حتى يمكن التنبؤ بعاملي المناورة والتغير .

٩ - الاعتماد على نموذج استراتيجي ملائم لطبيعة العلاقة بين الوسائل والأهداف والإمكانات المتاحة وعامل المناورة ، مع استخدام تكتيكات (إجراءات) ملائمة للنموذج .

ثانياً : المبادئ والتوجهات الأساسية المستقبلية للسياسة التعليمية للتعليم العالي في دولة قطر :

تفضل حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى الرئيس الأعلى للجامعات فشمل برعايته الكريمة حفل تخريج الدفعة العشرين من طلاب جامعة قطر في عام ١٩٩٧م ، وألقى خطاباً جامعاً بهذه المناسبة ، وقد خصص سموه جل الخطاب عن جامعة قطر ودورها في إثراء النهضة وتحقيق أغراض التنمية الشاملة واتجاهات تطويرها ، ولم يقف حديث سموه عند حدود الحاضر ، ولكن تعداه إلى آفاق المستقبل ، فقد كانت رؤية نافذة ، وتوجهات واضحة عن دور الجامعة في المستقبل ، وما ينبغي أن تقوم به لمواجهة تحديات المستقبل ، والتكيف بل السيطرة على التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يمر به عالمنا ، والذي يلقي على الجامعات مسئوليات جديدة ويفرض تحولاً رئيسياً وتغيراً جذرياً في أهدافها وبرامجها وأساليبها حتى يمكنها أن تقدم للمجتمع مخرجات أفضل ذات معرفة راقية ، ومهارات فائقة ، وعمالة قابلة للتوظيف وقابلة للتدريب وإعادة التدريب .

ولا شك أن الاهتمام الواضح في هذا الخطاب الجامع والذي يأتي على لسان رأس القيادة السياسية للدولة يجسد وعي الدولة وتقديرها لدور التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة في صناعة التقدم وبناء النهضة ، فيشير سموه بلغة كاشفة إلى أن المعرفة هي القوة ومن يملك زمامها يملك القوة والمنعة والسيادة ، والأمة العارفة هي الأمة القوية ولم تعد قوة الأمم تتحدد بالمساحات التي تسكنها ، أو الموارد الطبيعية التي تأتيها من جوف أراضيها ، أو من حجم جيوشها ، ولكن

تأتي القوة من عقول أبنائها وقدرتهم على الإبداع والابتكار والاختراع ، وإذا كانت الثورة الصناعية الثالثة هي ثورة المعلومات والحاسوبات ، فإن مفجرها ومبدعها هو الإنسان ، ولذلك فإن التسليم بقوة المعرفة يعني الاعتراف بعقل الإنسان وبدوره في إحداث التغيير .

ولذلك لم يعد الإنسان أداة التنمية ووسيلتها فقط بل أصبح غايتها ومرماها أيضاً ، وها هو ذا الرئيس الأعلى للجامعة يكرم الإنسان ويعلي من شأنه ، وينوه بدوره الحاسم في التنمية المستدامة ، فلا تنمية بلا بشر ، ولا بشر قادرون على تحقيق أغراض التنمية الشاملة بدون تعليم كفء ، وتدريب مستمر ، يقول سموه « إن أقدار الأمم لا تتحد بحجم ما تستهلكه ، بل بمقدار ما تنتجه علماً وعملاً ، وفكراً وإبداعاً ، وقوة الدولة وازدهارها لا تحققها الموارد المادية والاقتصادية وحدها ، وإنما تشيدها سواعد أبنائها وعقولهم ، والعمل قيمة كبرى في ديننا الإسلامي الحنيف ، وتراثنا الحضاري والاجتماعي ، فلنعمل جميعاً على ترسيخ قيم الابتكار وإتقان العمل وتشجيع المنتجين »[1] .

وفي هذه الفقرة الكريمة من الخطاب حديث كاشف عن المورد البشري في التنمية وضرورة الاهتمام بتنمية قدرات الطلاب لتشجيع الابتكار والإبداع ولا يأتي ذلك إلا بأساليب تربوية جديدة مثل الاستكشاف والتجريب ، والتفكير العلمي ، وحل المشكلات ، والتخيل ، والتصور ، وغيرها من الأساليب التي ترقى بالعقل من مستويات الحفظ والاسترجاع إلى قدرات أعلى من التفكير ، ولن تتطور التربية ما لم تتخلص المؤسسات التعليمية من مصيدة الذاكرة ، والعقل إذا لم يبدع فليس بعقل ، والذين لا يبدعون ولا يتخيلون ولا يحلمون لا يصنعون المعرفة ، ومن ثم فإننا مطالبون بأن نعلم طلابنا كيف يتعلمون ، وكيف يحتفظون بنتائج التعلم ، وكيف يستمرون متعلمين ويوظفون ما يتعلمونه في تطوير مهارات العمل والإنتاج .

---

(١) جامعة قطر : خطاب حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى الرئيس الأعلى للجامعة ، في حفل تخريج الدفعة العشرين من طلاب الجامعة ، مرجع سابق ، ص ٢ .

لقد احتوى خطاب الرئيس الأعلى للجامعة على مجموعة من التكليفات المحددة التي جاءت في صورة مبادئ وتوجهات أساسية ، ولا شك أن الجامعة سعيدة بمثل هذا التحديد لأنه يمكنها من تكوين الرؤية المستقبلية ، وإعادة رسم استراتيجية التطوير ، وفيما يلي عرض لمبادئ عشرة وردت في خطابه عن تطوير العمل بالجامعة في المرحلة القادمة ، وتعتبر هذه المبادئ المحاور الرئيسية والثوابت الأساسية التي تحكم عمل الجامعة في المرحلة القادمة :

١ - الجامعة تساهم في صناعة التقدم وإثراء النهضة وتحقيق التنمية وهي طلائع متقدمة تقود حركة المجتمع .

٢ - تحرص الدولة على تطوير التعليم باعتباره وسيلة لتلبية احتياجات التنمية ، وعملية التطوير شأن مجتمعي يقتضي مشاركة موسعة من قطاعات ومؤسسات وشرائح المجتمع المختلفة .

٣ - التعليم المتطور يعلم التلاميذ أسلوب التفكير العلمي ومهارات الابتكار ، فيجب أن يتعلم الطالب كيف يتعلم ، وكيف يستمر متعلماً لملاحقة التقدم المعرفي والتقني .

٤ - الجامعة تحتاج إلى تحديث مناهجها ، وتطوير بحوثها العلمية ، وتنمية روح الإبداع والتجديد في نفوس طلابها .

٥ - الجامعة في حاجة إلى ترتيب أولوياتها في ضوء احتياجات المجتمع وتطلعاته وايجاد الحلول العلمية لما يواجهه المجتمع من مشكلات .

٦ - سوف تشكل لجنة عليا لمتابعة سياسات الجامعة لتقويم تجربة السنوات الماضية ووضع التوصيات لتطوير التعليم الجامعي .. وهذا يعني الأخذ بمنهجية علمية للتطوير وتقتضي منا أن نتحرك من التقويم إلى التخطيط إلى التطوير .

٧ - ثمة تركيز يجب أن يوجه للتخصصات العلمية والتطبيقية ، والوقوف على أحدث التجارب العلمية في إعداد الكوادر الوطنية المؤهلة تأهيلاً جيداً .

٨ - أن تساهم الشركات الصناعية ورجال الأعمال في تشجيع البحث العلمي سواء من خلال :

أ - تمويل البحث العلمي .

ب - إنشاء فروع للجامعات ومراكز الأبحاث العلمية العريقة في التخصصات العلمية التي لا يوجد ما يماثلها في جامعة قطر .

٩ - الاهتمام بالتعليم المستمر لتنمية المعارف والمهارات ومواكبة المستجدات ، ومواجهة التحديات الناشئة من التغيرات السريعة .

١٠ - البحث عن الأسلوب الأمثل لكيفية الإفادة من الخريجات وإعدادهن للمشاركة في مجالات العمل المختلفة بما يتفق والمحافظة على قيم المجتمع وعاداته .

إن عملية التطوير في أي مؤسسة عملية مستمرة ومتكاملة الحلقات ، كما أن نتائج وآثار تطوير المؤسسات التعليمية لا تظهر بين عشية وضحاها ، وبفضل الله ودعم الدولة تتوافر لجامعة قطر منذ إنشائها البنية المؤسسية لأنشطة التطوير نذكر في مقدمتها :

- مجلس الأمناء الاستشاري .
- مجلس الجامعة .
- اللجان الاستشارية للكليات (خاصة كلية الهندسة وكلية الإدارة والاقتصاد) .
- مكتب التخطيط والتطوير الجامعي .
- مجلس عمداء الكليات .
- مجالس الكليات .
- مجالس الأقسام العلمية ومؤتمراتها .
- مراكز البحوث .
- اللجان الفنية على مستوى الجامعة والكليات معاً .

- مراكز الخدمات التعليمية (الحاسب الآلي – تكنولوجيا التعليم – المكتبات – الأنترنت) .

كما أن مجالات التطوير التي توليها الجامعة اهتمامها كثيرة ومتنوعة تشمل على سبيل المثال :

- المناهج والبرامج الدراسية .
- الأجهزة والتجهيزات والورش والمختبرات .
- أنظمة التقويم (تقويم الطالب ، وتقويم البرامج ، وتقويم أعضاء هيئة التدريس) .
- النمو المهني لأعضاء الهيئة التدريسية .
- التطوير الإداري للعاملين في الإدارة الوسطى .
- الأبنية والمنشآت الجامعية .
- التنظيم الأكاديمي والإداري .
- الخطط البحثية .
- أنشطة التعليم المستمر وخدمة المجتمع .
- البحث العلمي .
- قواعد ومعايير اختيار وتعيين أعضاء هيئة التدريس .
- تقطير الوظائف مع الحفاظ على معدلات الأداء .

فعلى مستوى التخطيط كانت الجامعة قد أعدت خطة ثلاثية ٩٢/١٩٩٣م – ٩٤/١٩٩٥م تضمنت الكثير من المشروعات والبرامج وكانت هذه الخطة جزءاً من خطة الدولة للتنمية إلا أن خطة الدولة الثلاثية تأجل اعتمادها ، ومع ذلك استمرت الجامعة في تنفيذ ما تراه مفيداً ومناسباً لتطورها وممكناً في حدود الموازنة العادية للجامعة ، والجامعة الآن بصدد إنجاز خطة خمسية للتطوير (٩٦/١٩٩٧م – ٢٠٠١/٢٠٠٢م) ، وتأتي هذه الخطة تلبية لاحتياجات المجتمع واستجابة لآراء وحدات الجامعة المختلفة من كليات ومراكز بحثية .

ثالثاً : اهم القضايا التي تمثل محددات وقيوداً على عمل جامعة قطر في الفترة الحالية :

تتعرض مؤسسات التعليم العالي في الدول المتقدمة والنامية معاً إلى مجموعة من القيود والاشكاليات التي تحد من حركتها وتقلل من فعاليتها وكفايتها وكفاءتها ومن أمثلة هذه القيود :

١ - زيادة أعداد الطلاب .

٢ - ارتفاع كلفة التعليم العالي .

٣ - عدم كفاية مصادر التمويل الحكومي .

٤ - ظهور تخصصات جديدة يجب تضمينها في التعليم العالي لمواكبة التطور العلمي والتقني .

وفي جامعة قطر هناك قضايا ومحددات أخرى في التعليم العالي تتعلق بطبيعة نشأة الجامعة والخصائص الاجتماعية والاقتصادية ، « وقد رصدت الخطة الثلاثية لجامعة قطر القضايا التي تمثل قيوداً على عمل الجامعة في الفترة الحالية على النحو التالي »[١] :

١ - ان تاريخ التعليم العالي القطري تاريخ قصير مقارناً بالدول العربية الأخرى ويرجع ذلك إلى حداثة عهد الدولة وحداثة اكتشاف الثروات الطبيعية بها كالنفط والغاز ، وقد نشأ التعليم العالي في قطر نشأة تخطيطية ووفقاً لخطة تدريجية وبها الآن ست كليات جامعية وكلية للتعليم العالي التقني مدة الدراسة بها عامان وقد بدأت الدراسة بهذه الكلية الأخيرة منذ عام ١٩٩٢م .

٢ - التعليم العالي في قطر تعليم حكومي تموله الدولة تمويلاً كاملاً وهو حتى الآن مجاني للمواطن والمقيم معاً كما تقدم الدولة عدداً من المنح الدراسية لأبناء الدول الشقيقة والصديقة .

---

(١) جامعة قطر : الخطة الثلاثية لجامعة قطر ، مرجع سابق ، ص ص ٤٥-٤٦ .

٣ - حتى إنشاء الكلية التكنولوجية كان التعليم العالي مقصوراً على التعليم الجامعي ولم يكن هناك أي مؤسسات للتعليم العالي التقني المنوط بإعداد طبقة الفنيين من العمالة الماهرة ، ومازالت الطاقة الاستيعابية للكلية التكنولوجية ضيقة وأدت إلى ان الإقبال عليها من قبل الطلاب القطريين محدود .

٤ - هناك تزايد مستمر في الطلب الاجتماعي على التعليم العالي في قطر بين الطالبات ، إلا أن هناك توجيهاً أميرياً بوضع سقف للقبول عند ستة آلاف طالب وطالبة ، وقد وصلت الجامعة إلى هذا السقف وأصبحت الامكانات المكانية والمادية بها لا تتناسب مع أي من خطط للتوسع الكمي .

٥ - يتسم التدفق الطلابي في جامعة قطر بالسمات الرئيسية الآتية :

أ - ما بين (٧٥ - ٨٠٪) من الطلاب من الإناث .

ب - ما بين (٧٥ - ٨٠٪) من الطلاب يتوجهون إلى الكليات النظرية (التربية - الإنسانيات - الشريعة - الإدارة والاقتصاد) ، بينما يقل العدد نسبياً من الطلاب الملتحقين في كليتي العلوم والهندسة .

ج - لا يوجد توجيه للقطاع الخاص لتحقيق احتياجات التنمية فاختيار التخصص متروك لرغبة الطالب ، وقد أدى هذا إلى زيادة مخرجات الكليات النظرية حيث بلغ عدد الخريجين من كليات التربية والإنسانيات والشريعة إلى أكثر من (٦٦٪) من مخرجات الجامعة في عشر السنوات الماضية .

د - ارتفاع معدلات المكث بسبب المجانية وعدم توصية القبول وكذلك عدم وجود اللوائح التي تفرض على الطالب قيداً زمنياً لإكمال دراسته ، وعدم وجود نظام فعال للإرشاد الأكاديمي والتوجيه النفسي .

هـ - الدراسة في كلية الهندسة مقصورة على الطلاب دون الطالبات وإن كان هناك تفكير في أروقة الجامعة لإعادة النظر في هذه السياسة .

لا تزال جامعة قطر محدودة في تخصصاتها ومن ثم فإن التعليم العالي القطري لا يوفر كل التخصصات الدراسية مثل الطب والصيدلة والزراعة والطب البيطري وغيرها من التخصصات التي توفر فئات هامة .

٦ - رغم النص في وظائف الجامعة على ثلاثية الوظيفة إلى التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ، إلا أنه يمكن القول بأن جامعة قطر جامعة تعليمية أكثر من كونها جامعة بحثية ، فالبحث العلمي يسير بخطى بطيئة ويقتصر على البحوث الأساسية الفردية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس بهدف الترقي لوظائف أعلى ، كما لا توجد دراسات عليا في جامعة قطر بعد ، أما خدمة المجتمع فلا يزال هدفاً بعيد المنال وهناك جفوة وفجوة بين البحث التطبيقي والتدريب والاستشارات الصناعية من ناحية وبين مؤسسات الصناعة والتجارة في المجتمع من ناحية أخرى .

٧ - أثرت الظروف الاقتصادية في نهاية الثمانينيات والتسعينيات على حجم التمويل الحكومي للتعليم العالي حيث يلاحظ انخفاض الموازنة المخصصة للجامعة من (٤٥٠) مليون ريال مثلاً في عام ١٩٨٥م إلى أقل من (١٥٠) مليون ريال عام ٩٦/١٩٩٧م ، وقد أدى هذا القصور في التمويل إلى انكماش في مشروعات الجامعة سواء ما يتعلق بالتوسع الكمي أم تحسين الجودة النوعية .

٨ - نظام تعيين الخريجين كان ولا يزال في أغلب جوانبه توظيفاً اجتماعياً خاصة في مرحلة الوفرة الاقتصادية ، وهذا أدى بدوره إلى تضخم عدد العاملين في بعض المجالات مثل قطاع الإناث في التربية والتعليم وإلى بطالة مقنعة لتوزيع بعض الخريجين على أعمال في غير تخصصاتهم .

٩ - سار نظام ابتعاث الطلاب القطريين جنباً إلى جنب مع التعليم العالي القطري ، وكان نظام البعثات يمثل رافداً هاماً من روافد التعليم العالي إلا أنه بسبب الدافع إلى ضغط الانفاق وترشيده تم قصر الابتعاث على التخصصات غير الموجود في جامعة قطر كتلك التي أشرنا إليها سابقاً .

رابعاً : أهم الخصائص البنيوية للتعليم العالي في دولة قطر :

ماذا أفرزت هذه الخصائص البنيوية في التعليم العالي القطري من مشكلات ؟

أهم هذه المشكلات هي :

١ - استمرار الاعتماد على العمالة الوافدة ذات التعليم العالي بسبب عدم التوازن التخصصي والجنسي معاً في مخرجات الجامعة ، كما أن سوق العمل سوق محدودة بالنسبة لعمالة المرأة ، فهناك الكثير من المجالات التي لا تقبل عليها المرأة القطرية بحكم العادات والتقاليد وتضطر الدولة لشغلها بعمالة وافدة .

٢ - ضعف الكفاية الإنتاجية للخريجين حيث لا توجد ملاءمة بين المستوى الفني للخريج ومتطلبات سوق العمل ويزيد من ذلك ضعف أجهزة التدريب في أثناء الخدمة .

٣ - ضعف مشاركة العمالة الوطنية ذات التعليم العالي في أنشطة التنمية حيث لا تزيد نسبة مشاركة العمالة القطرية ذات التعليم العالي عن (٦,٥٪) .

٤ - ارتفاع كلفة الوحدة بسبب نظام الساعات المعتمدة وقلة أعداد الطلاب الذكور خاصة وارتفاع معدلات الهدر (الرسوب والتسرب والمكث) ، كذلك بسبب مشكلة التضخم الوظيفي في طبقة العمالة الإدارية خاصة بين الإناث .

٥ - ضعف الجودة النوعية في مخرجات كلية التربية من المعلمين والمعلمات أدى إلى ضعف مخرجات التعليم قبل الجامعي وهو ما تشكو منه الجامعة ذاتها مع أنها المسئولة إلى حد كبير عن جوانب الجودة النوعية في التعليم قبل الجامعي وتشمل المناهج والمواد التعليمية والامتحانات والمستوى الفني للمعلمين .

٦ - تأخر برامج تقطير الوظائف وانخفاض معدل التقطير بسبب عدم توفير القوى العاملة الوطنية كماً وكيفاً لتنفيذ سياسات الإحلال والإبدال .

٧ - عدم امكانية التوسع الكمي في جامعة قطر بسبب السعة المكانية من ناحية ، وبسبب وجود سقف للقبول ، ومن ثم فإن الطلب الاجتماعي المتزايد على مؤسسات التعليم العالي لا يمكن ترجمته إلى فرص تعليمية متكافئة ومن ثم تستمر نسبة المسجلين في الجامعة كنسبة الفئة العمرية (١٨ - ٢٢) سنة أقل من (٢٠٪) ، وهي نسبة لا تتناسب مع المستوى الاقتصادي والطموح التنموي لدولة قطر .

في ضوء ما تقدم تصبح قضية تطوير التعليم العالي في قطر أخطر كثيراً من مجرد التعامل مع بعض السلبيات التي تظهر في مؤسساته ، أو محاولة علاج مشكلات آنية ، وأن قضية تطوير التعليم العالي ، إنما هي قضية المستقبل بالنسبة لدولة قطر ، وتترابط تماماً مع قضايا التنمية الشاملة في البلاد ، وتصبح في مقدمة القضايا الواجب الاهتمام بها قومياً .

الأمر الذي يتطلب وضع استراتيجية شاملة لتطوير التعليم العالي بصورة تجعله أكثر استجابة لحاجات المجتمع ، وأكثر اقتداراً على التعامل مع متطلبات القرن الحادي والعشرين .

خامساً : أهداف الاستراتيجية المقترحة :

إن واقع التعليم العالي في قطر وما يعانيه من مشكلات وما يواجهه من تحديات يؤدي بالضرورة إلى وضع مجموعة من الأهداف العامة للاستراتيجية المقترحة لتطويره . وهذه الأهداف تمثل أهدافاً استراتيجية طويلة المدى وقيمتها في كونها عامة لأنها بمثابة الأسس التي ترتكز عليها الاستراتيجية والتي تشتق منها محاورها ومن ثم يمكن بناء البرامج التنفيذية Action Programs والمشروعات Projects المصاحبة للاستراتيجية والتي سوف تؤدي - إذا ما أحسن تنفيذها - إلى تحقيق الأهداف المنشودة لتطوير التعليم العالي ، والتي ستحقق النقلة النوعية المطلوبة لرفع الكفاءة وتحسين العائد والمردود وزيادة الفعالية .

ورغم أن هذه الأهداف التي تتبناها هذه الدراسة عامة وأقرب إلى التجريد والمثل إلا أنها مشتقة من أساس واقعي وهو تشخيص الوضع الراهن للتعليم العالي في دولة قطر والذي تم عرضه وتحليله في الفصول الأربعة السابقة ، كما أنها تتسق مع ما أوردته أدبيات التنمية حول تجارب الدول النامية في تطوير التعليم العالي خاصة ما صدر عن البنك الدولي ومعهد التنمية الاقتصادية التابع له ، وكذلك منظمة الأمم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (اليونسكو) ، ومراكز بحوث السياسات وبحوث التعليم العالي في كل من الولايات المتحدة وأوروبا .

تهدف الاستراتيجية المقترحة لتطوير التعليم العالي في دولة قطر إلى تحقيق الأهداف الآتية :

١ - تنويع التعليم العالي لجعله أكاديمياً جامعياً وتقنياً .

٢ - تعميق وإثراء وظيفة التعليم العالي ثلاثية الأبعاد والتي تشمل التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع .

٣ - تحسين الجودة النوعية في مجالات التدريس والتدريب والبحث العلمي .

٤ - تنظيم استجابة قطاع التعليم العالي إلى المتطلبات الاقتصادية المتغيرة وإلى مواصفات سوق العمل المتطورة .

٥ - ايجاد بدائل أخرى غير حكومية لتمويل التعليم العالي من خلال تعبئة جهود التعليم الخاص للاستثمار في مؤسسات خاصة للتعليم العالي .

٦ - تحسين معدلات التشغيل لزيادة الكفاءة والإنتاجية في المؤسسات القائمة ويشتمل ذلك :

- استخدام التكنولوجيا المتطورة .
- تقليص العمالة الزائدة .
- التدريب الفني والإداري لرفع كفاءة العاملين .
- استخدام منهجيات التخطيط التربوي المتطورة .

٧ - زيادة التفاعل بين التعليم العالي والصناعة وربط البحث العلمي بمؤسسات الإنتاج والخدمات .

٨ - تحقيق ديمقراطية التعليم العالي وتوسيع فرصته مع تكافؤ تلك الفرص .

٩ - توجيه القبول لخدمة أهداف التنمية مع ربط مخرجات التعليم العالي بخطة طويلة الأجل من القوى العاملة لتفادي بطالة الخريجين .

١٠ - فتح فرص جديدة لعمل المرأة لتنظيم الإفادة من جهودها في أغراض التنمية .

سادساً : محاور الاستراتيجية المقترحة لتطوير التعليم العالي في دولة قطر :

ترتكز الاستراتيجية المقترحة لتطوير التعليم العالي في قطر على مجموعة من المحاور أو المرتكزات التي تعتبر بمثابة المنطلقات الفكرية لهذه الاستراتيجية وتشمل هذه المحاور :

١ - ديمقراطية التعليم العالي والتوسع فيه استجابة للطلب الاجتماعي المتزايد عليه من قبل المواطن القطري ، كما يتضمن هذا المحور نشر التعليم العالي وتنويعه وتيسيره وإتاحة الفرصة للجنسين .

٢ - توجيه القبول في التعليم العالي لخدمة أغراض التنمية وتبني نموذج القوى العاملة Manpower Model لإعادة هيكلة التعليم العالي حتى يمكن توفير العناصر القطرية المدربة والكفاءة لتلبية احتياجات التنمية المتزايدة والمتغيرة والاستجابة بكفاءة وكفاية لمتطلبات سوق العمل كماً وكيفاً ، ويهدف هذا المحور إلى إحداث التوازن في هيكل العمالة وحل مشكلات العمالة الوافدة ذات التعليم العالي وهي عمالة استراتيجية تؤثر تأثيراً مباشراً في حركة التنمية وفي الأمن الوطني .

٣ - التطوير النوعي لجامعة قطر ويشمل ذلك :

- تطوير الهياكل والبنى والأنظمة الإدارية .
- إنشاء قواعد سليمة للمعلومات وادخال التقنيات الحديثة في التشغيل .
- تطوير المناهج والمقررات والمواد التعليمية ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس .
- رفع كفاءة أجهزة البحث العلمي والاهتمام بالبحوث التطبيقية وتوجيهها لخدمة الإنتاج ونقل وتطوير التكنولوجيا .
- فتح تخصصات جديدة يحتاجها المجتمع مثل الطب والصيدلة والأسنان والعمارة والزراعة .
- فتح تخصصات جديدة للبنات لزيادة مساهمة المرأة في التنمية مع المحافظة على التقاليد العربية والإسلامية .
- إجراء بعض الدراسات التتبعية للوقوف على مستوى أداء الخريجين في سوق العمل والإفادة من هذه الدراسات في تطوير البرامج الجامعية من ناحية وفي تصميم وتطوير برامج التدريب في أثناء الخدمة من ناحية أخرى .

٤ - إصلاح الخلل الهيكلي في التعليم قبل الجامعي وهذا يقتضي :

- إحداث التوازن في التدفق الطلابي للقسمين العلمي والأدبي .
- تطوير التعليم الثانوي والبحث عن صيغ مفيدة مثل التنويع والتعميم .
- تطوير المناهج والمواد التعليمية والمختبرات والمعامل .
- ادخال التقنيات التعليمية الحديثة مثل الحاسب الآلي والوسائط المتعددة .
- التدريب المستمر للمعلمين لرفع الكفاءة وتطوير طرائق التدريس .
- الاهتمام بتعليم المواد الأساسية (اللغات ، والعلوم ، والرياضيات ، والمواد الاجتماعية والتربية الإسلامية) .

obeikandl.com

٥ - ربط السياسة التعليمية بالأهداف الاستراتيجية للدولة وسياستها العامة والتوجهات الاقتصادية وخطط التنمية الشاملة وذلك حتى يصبح التعليم العالي تعليماً تنموياً يشتق محتواه من اتجاهات التنمية في الدولة يستكشف هذا المحور جدوى إنشاء الجامعات الخاصة في قطر لتوسيع مساهمة القطاع الخاص والتعليم العالي ووضع الضوابط اللازمة لذلك بحيث يكون التعليم العالي الخاص رافداً مكملاً للتعليم العالي الرسمي سواء أكان ذلك بالنسبة للتعليم الجامعي الأكاديمي أم التعليم العالي التقني .

الخلاصة :

تناول الفصل الخامس من هذه الدراسة إلى أهداف الاستراتيجية ومراميها ومحاورها ودورها في احداث تطوير التعليم العالي في دولة قطر ، وفي بداية الفصل أوضح مفهوم الاستراتيجية والفرق بينها وبين السياسة التعليمية إذ كثير ما يحدث خلط بينهما ، ثم بعد ذلك المبادئ والتوجهات الأساسية المستقبلية للسياسة التعليمية للتعليم الجامعي والعالي ، ويأتي ذلك على لسان القيادة السياسية للدولة يجسد وعي الدولة وتقديرها لدور التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة في صناعة التقدم وبناء النهضة .

ثم تأتي القضايا التي تمثل قيوداً على عمل الجامعة في الفترة الحالية ، نظراً لغياب منهجية التخطيط الاستراتيجي في ممارسات التعليم العالي في دولة قطر ، وعدم اعتماد استراتيجية لتوجيه هذا المستوى من التعليم ، فقد أدى هذا الوضع إلى افراز مجموعة من المشكلات والاختناقات المعاكسة لحركة التنمية وجهودها في الدولة ، ومن ثم فإن نظام التعليم العالي بدولة قطر في حاجة إلى صياغة استراتيجية شاملة ومتكاملة يتم على أساسها ترجمة الأهداف والسياسات المعلنة في مؤسسات التعليم العالي إلى خطط تشغيلية وبرامج تنفيذية تؤدي إلى القضاء على مشكلات انخفاض الكفاية والكفاءة الداخلية والخارجية وتحقيق الكفاية والفاعلية في مدخلات وعمليات ومخرجات التعليم العالي .

وبعد ذلك أوضح الفصل ضرورة رسم سياسات جديدة ووضع استراتيجية محددة لتطوير جامعة قطر حتى يتعاظم أساسها في التنمية ويزيد تفاعلها مع المجتمع . وسوف يتم تطوير هذه الاستراتيجية على أساس تشخيص العلل وتحديد المشكلات القائمة ، ودراسة الاحتياجات والسياسات الحالية والمستقبلية ، ووضع تصور لعدد من المشروعات والبرامج التنفيذية التي تصاحب هذه الاستراتيجية في الفصل القادم .

وهذا ما سوف يوضحه الفصل السادس من البرامج التنفيذية المقترحة لتطوير التعليم العالي في دولة قطر التي يمكن أن تجعل التعليم العالي أكثر استجابة لمتطلبات العصر ولحاجات المجتمع لمواكبة التقدم العلمي والتقني ، وتوجهات تتعلق بسياسات واستراتيجيات الجامعة .

obeikandl.com