

تحرير الوعى التعليمى

- ١ - تطوير التعليم عملية مستمرة .
- ٢ - إنجازات التعليم لتحديث الدولة .
- ٣ - تحفظات على المغالطات التربوية .
- ٤ - تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم .

obeikandi.com

١- تطوير التعليم عملية مستمرة :

يحظى التعليم بقدر وافر من الحوارات والمناقشات والرؤى المستقبلية للتطوير ؛ باعتباره المكون الأساسى فى بناء مشروع النهضة ، وباعتباره المشروع القومى للانتقال من الوضع القائم إلى الوضع القادم ، وعالم التقدم الرحب ، ولملاحقة التطورات والتغيرات المتسارعة محليا وقوميا وعالميا ، ذلك أنه لا تحديث ولا تطوير ولا تنمية ولا تقدم، دون تعليم متطور متحرر من المفاهيم المغلوطة والقيم المرفوضة، التى ترسبت فيه وعلقت به عبر تدفقه وسريانه الطويل وتوارثتها جماعات الضغط الاجتماعى .

إن التعليم عليه الاتجاه إلى تأكيد المزيد من العناية والحرص على الهوية الثقافية للمجتمع المحلى ، وأن يزداد وبصورة أعمق وأقوى فى توجهه إقليميا إلى العالم العربى الكبير ؛ لهندسة وتصنيع متعلم عربى له سماته القومية وتوجهه القومى الأصيل ، حتى يظهر البعد العربى القومى واضحا جليا فى مدارسنا وجامعاتنا لبناء تعليم إقليمى عربى ناجح ومثمر ومتفتح ، مؤكدين فى تطوير مناهجنا التعليمية على لغة القرآن الكريم ، والقيم العربية الأصيلة ، وعبق تاريخنا ونضالنا القومى ، وأرضنا العربية الغنية الثرية الممتدة من المحيط إلى الخليج . وكلها يشير إلى الضمير الوطنى القومى عبر خمسة عشر قرنا من الزمان مترعة بالعطاء الإنسانى الحضارى ، والقيم الثقافية السامية ، والتوازن الذهبى بين ماضينا وحاضرنا ومستقبلنا . موروثنا الحضارى هو ذاكرة الأمة ، وجذور شخصيتنا القومية ، و حاضرنا المعاش له جوانبه المشرقة ، ومستقبلنا بآماله وآلامه . وكلها جوانب متواصلة ، تتطلب التفكير المنظومى والتخطيطى فى برامج التعليم بمختلف مراحل وكافة مستوياته ونوعياته .

إن التعليم رغم رعايته للعلوم الطبيعية علوم المستقبل واللغات الأجنبية .. إلا أنه في حاجة إلى المزيد من العناية باللغة القومية والثقافة الإسلامية المنفتحة وعلوم الاقتصاد والسياسة والاجتماع ، ناهيك عن الآداب والفنون والإنسانيات . وكلها يركز على القيم الحضارية الإنسانية الكبرى والسلامة النفسية والاجتماعية ، ولعل التوازن بين هذه العلوم والآداب والفنون يحقق غاية عليا نسعى إليها نحن التربويين وهى التربية الشاملة المتكاملة للإنسان ، والتي تحقق التنمية للعقل والجسم والأعماق . وعليه .. فنحن فى حاجة إلى المزيد من العناية بالذكاءات المتعددة والقدرات العقلية العليا ، والجانب القيمي الوجدانى ، والتذوق الجمالى ، والمسئولية الشخصية .

إن المنظومة التربوية كيان نام ومتجدد ، ولعل ذلك يفرض التطوير المستمر لهذه المنظومة فى سياق منظور استراتيجى واضح المعالم طويل الأمد ، وفى الوقت ذاته يفرض أن تكون هذه المنظومة على درجة كافية من المرونة تسمح بالانتقال والحركة والتغيير ، مواجهة للتغيرات المتسارعة فى معطيات الحياة داخليا وإقليميا ودوريا ، ولمواجهة ما يحمله المستقبل من مفاجآت ومواقف جديدة يصعب التنبؤ بها ، كما أن هذه المرونة فى المنظومة التعليمية لازمة لإدراك التنوع وتقبل الاختلاف والتسامح مع الغموض . وامتدادا لتلك المرونة ، لابد لمنظومة التعليم أن توفر خاصية التنوع فى المناهج والبرامج حسب المستويات العقلية ، وحسب البيئات ، وأن تتخلى عن التجانس الذى أمسى سمة مميزة لمناهجنا الدراسية ، والتي أفرزت نسخا متكررة من المتعلمين لا تناسب التنمية التى ننشدها فى هذه الألفية الثالثة . إن التنوع فى مناهجنا يساعد على تنمية القدرات والاستعدادات والحاجات المتنوعة للبيئات ومجابهة الظروف المتجددة والمواقف الحياتية الجديدة ، بل إن التنوع يتطلب أيضا مؤسسات تعليمية جديدة تتطلبها الأعمال المتجددة ومطالب الحياة وسوق العمل المتغيرة . وعليه .. فإن التخطيط التعليمي والبحث العلمى مطلبان أساسيان لتوظيف نتائجهما وتوصياتهما .

إن تعليم المستقبل لا يمكن أن تقاس نتائجه بمفهوم المنحنى الاعتدالى ، والذى يجعل التفوق للصفوة والندرة ، بل إن التعليم المطلوب للحاضر والمستقبل معا هو تعليم للإتقان وللتميز ، بل والتميز للجميع ، لقد انتهى التعليم من أجل ثقافة الحد

الأدنى ، وتعليم نصف مهارة وتخريج أنصاف متعلمين لا يمتلكون الكفاية اللازمة لعصر التغييرات المتسارعة .. عصر التعقد والمعارف المتزايدة . وعليه .. فإن كليات إعداد المعلمين عليها أن تعد معلمين جددًا يمتلكون مهارتين أساسيتين : أولاهما التربية التعويضية لمواجهة الصعوبات والمشكلات التي يواجهها التلاميذ قبل التعلم ، وثانيتهما التعليم العلاجي لمواجهة الصعوبات والمشكلات التي يواجهها التلاميذ أثناء عملية التعلم ؛ شريطة أن تتوفر للمعلم أدوات للنقويم و التشخيص المستمرين ؛ معرفة أوجه القوة وأوجه الضعف ولتنبيه ولى الأمر والتلميذ بمستويات الأداء ، ثم توافر خدمات طبية واجتماعية وسيكولوجية فى كل مؤسسة تعليمية على مختلف مستوياتها .

إن التعليم للحاضر والمستقبل معا يتطلب التخلي عن استرجاع المعرفة تدريسا وامتحانا ، وعليه أن يتجاوز ذلك ليصل إلى المواءمة بين ثقافتى الذاكرة والإبداع معا، تحليل المعرفة ونقدها والإضافة إليها والتجديد فيها أمر ضرورى وأساسى لتمسى التربية للابتكار والإبداع ولتصبح لها الصدارة . وعليه .. فإن صناعة العقلية الناقدة أصبحت أمرا حتميا ، وعليه أيضا يجب أن نتخلى عن رأى الواحد ، والفكر الواحد ، والكتاب الواحد ، والإجابة الواحدة عن السؤال الواحد ، وللمشكلة الواحدة ، والمعلم هو المصدر الوحيد للمعرفة ، علينا أن نؤكد فى تعليمنا تغيير الذهنية لهندسة العقلية الناقدة الفاحصة المتدبرة القادرة على تمثل السلوك الإيجابى لا السلوك الاستجابى ؛ حيث يصبح المتعلم إيجابيا نشطا فعلا مشاركا قادرا على التعلم الذاتى والنقويم الذاتى معا .

ولقد آن الأوان أن نتجاوز الاعتماد على الأفكار والمبرهنات والنواتج التربوية ، التى تصلنا من الغرب أو الدول الأخرى الأكثر تقدما ، فرغم أهميتها وضرورتها للتطوير والتحديث .. إلا أننا فى حاجة إلى أن نكون منتجين ومصنعين للفكر التربوى مستررعين لخبرتنا الناجحة فى التعليم والتعلم .. إننا فى حاجة إلى أن يصنع التعليم الجديدة نواة قاعدة بحثية وتعليمية ، تعين على توليد وإنتاج التكنولوجيا والأساليب العلمية المتقدمة . وعليه .. فإن تعليمنا لابد أن يتدرب فيه طلابنا على الطريق الصعب المتمثل فى معاناة العمليات معرفية وإنتاجية ؛ الأمر الذى يترتب عليه تحديث المناهج وطرائق التعليم والتعلم وأنشطة التقويم والامتحانات على حد سواء ، وقبلها

تصنيع معلم جديد لمناهج جديدة ، معلم ميسر للتعلم ، يعلم الطلاب كيف يتعلمون وليس ماذا يتعلمون . وهذا هو تعليم العمليات الذى تنتقل فيه مسئولية التعلم من المعلم إلى المتعلم ؛ فالذى لا يستطيع أن يعلم نفسه لا يعلمه أحد ، والمتعلم المعنى شخصيا بالتعلم يدفعه التعلم إلى مزيد من التعلم مدى الحياة . والتعلم الذاتى يتطلب إعادة النظر فى الكتاب ليصبح وسيطا تعليميا ، كما يتطلب توظيف التكنولوجيا التربوية ووسائل الإعلام و قنوات الاتصال ، على نحو يسهم فى القضاء على الدروس الخصوصية وتحسين نوعية التعليم وجودة مخرجاته .

إن التعليم مدى الحياة هو أحد مفاتيح الألفية الثالثة ؛ فلم يعد العصر الحاضر أو المستقبل القادم يطبق مفهومًا للتربية التى تقدم للمتعلم مرة واحدة فى مرحلة عمرية واحدة ، بل لابد من تدريب مستمر ، وتدريب تحويلى ، وتدريب على التعلم طوال عمر الإنسان ، معاصرة للحياة المتسارعة وحاجات المجتمع المتجددة وحاجات سوق العمل المتغيرة أبداً . وهنا لابد أن يتحول سلم التعليم إلى الشجرة التعليمية وتتنوع المسارات للمتعلمين ، وضمان حق المتعلم فى أن يعود إلى التعلم تبعاً لحاجاته وتأكيداً لمبدأ المرونة والتنوع . إننا فى حاجة إلى ثقافة الإبداع وثقافة المشاركة وثقافة التقييم، وثقافة التفاوض ، وتشجيع التعددية ، وفتح أبواب المدارس والجامعات للجميع ، اعتماداً على القدرات العقلية والكفاءات التعليمية لإكساب المتعلمين مهارات جديدة مثل المبادرة والإبداع والحرية فى التفكير والتعبير ، وعلينا أن ننق فى رجال الأعمال الذين يشاركون فى تحمل أعباء التعليم عن كاهل الدولة ، وأن نتعاون معا من أجل تعليم أفضل .

إن التنمية الشاملة تكون بالإنسان وللإنسان ، وإن تطوير التعليم معبر للتنمية البشرية ، وليس قرار وزير ، بل هو خلاصة لسياسات استقر عليها الرأى من قبل المهمومين والمهتمين بالتعليم ، وإن التعليم وضع فى معرض النقاش والحوار وصولاً إلى فكر تربوى تعليمى حديث ، يضع التعليم فى معرض المنافسة الدولية ولقيادة التعليم فى المنطقة الشرق أوسطية .

لقد جاءت مسيرة تطوير التعليم مؤكدة جملة من المفاهيم التربوية والتعليم الحديث وتلك نقلة نوعية ، حيث يأتي التعليم على صدر الأولويات الوطنية وأنه المدخل لتحقيق التقدم والتطور ، وأنه واحد من دعائم الحياة الحديثة ، وأن تطوير التعليم عملية مستمرة ، وأن الوطن في حاجة متجددة لوضع التعليم وسياساته في إطار المستقبل تحقيقاً للأمال والطموحات ، ولمزيد من التقدم والإنجاز ، وصولاً إلى مصاف الدول المتقدمة وتعويضاً عن فترة صعبة ، فرضتها الظروف من حروب وانكماش اقتصادي نتيجة لتحمل الوطن مسؤولياته في القيادة والريادة العربية . وفي الوقت ذاته ، فقد عظم من مكان ومكانة أهل الاختصاص ، حيث أكد أن يتولى مسؤولية تطوير التعليم المتنامية العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية ؛ حتى يمكن التوصل إلى تحقيق مستوى جودة تتوافر له القدرة على المنافسة والمساواة مع ما هو قائم وقادم في العالم ، وعلى مواجهة الزيادة السكانية وانعكاسها على العملية التعليمية، كما أن الفكر الحديث يشير إلى مراعاة العدالة عبر الانتشار الجغرافي الواسع وما يفرضه من ضرورة توسيع نطاق الخدمات خاصة في المؤسسات التعليمية ؛ مما يستلزم توفير كل عناصر العملية التعليمية وصولاً إلى مستوى الجودة المطلوبة على اتساع الخريطة الجغرافية . شريطة أن يتم ذلك في إطار معايير دولية وإعداد قوة عمل ذات ميزة تنافسية وتخريج أجيال قادرة على أن تتدرج في سوق العمل ، ويتاح لها فرص العمل المناسب ، وشريطة أن يتم ذلك أيضاً في إطار آمالنا وطموحاتنا المرتبطة بقدرتنا على تدبير الموارد المطلوبة .

إن تفعيل هذه المفاهيم المتناغمة مع آليات تطوير التعليم قد أولى العملية التعليمية ذاتها أهمية كبرى ، حيث اعتبرها الأساس للحفاظ على مقومات الوطن ، ودعم قدرة المجتمع ، وإقامة الدولة الحديثة ، الأمر الذي يتطلب قدرتنا على تعليم الأجيال حتى نبني مجتمعنا ديمقراطياً واقتصادياً قوياً ، وبناء جيل من شباب الوطن العربي ، لديه إمكانيات العالمية والتعامل الراشد مع التطور العالمي والتحديث التكنولوجي . وهنا لابد من المطالبة الإعلامية بتغيير نظرة المجتمع للتعليم وتغيير ثقافة التعليم السائدة منذ أمد بعيد وثقافة الامتحانات ؛ لتتحول من مجرد الحصول على شهادات إلى التسلح واكتساب القدرات والمهارات .

وفى سبيل تأكيد أهمية تنويع مصادر المعرفة وعدم الاعتماد على الكتاب المدرسى وحده باعتباره أحد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، لقد جاء الخطاب التعليمى موجها إلى سياسة التوسع فى المكتبات والمشاركة فى فعاليات مهرجان القراءة للجميع ، ورعاية المكتبات العامة والمدرسية من حيث التمويل والإدارة والإشراف والمتابعة ، بغية تحفيز المتعلم على القراءة الناقدة والبحث وإعمال العقل وانتقاء الخبرات المربية وامتلاك مهارات الحوار وطرح الأفكار وثقافة التفاوض؛ الأمر الذى يتطلب إعادة تشكيل المعلم فى إطار عصرى ؛ إذ إن التطوير عملية شاملة متكاملة والمعلم المدرب المؤهل المؤمن بأهمية التطوير ، والذى يعيش عصره عليه أن يعلم الطالب كيف يتعلم ذاتيا ويتعلم مدى الحياة . الأمر الذى يؤكد ضرورة تحديث كليات التربية من حيث البرامج الأكاديمية والمهنية والثقافية ؛ حتى تشكل معلما جديدا لتعليم عصرى جديد .

وعليه .. فإن وزارات التربية والتعليم قد خلصت من خلال حوارات ومناقشات على المستوى القومى إلى أهداف محددة للخطة الخمسية ، ولأخذ بهذه الرؤى والمفاهيم والتوجهات إلى حيز التطبيق ، آخذة فى الاعتبار المنهج الديمقراطي والحوار الوطنى المستمر ونتائج البحث العلمى التربوى آلية فى التخطيط والتنفيذ والمتابعة .

وقبل اتخاذ القرارات التعليمية التى تمس مستقبل الوطن ، والتى تشكل الإنسان الجديد ، إنسان الألفية الثالثة لابد من قراءة تربوية متأنية للخطاب التعليمى باعتبار أن تطوير التعليم عملية مستمرة ، وأنه يتم فى إطار رؤية قومية ، وموظفا نتائج البحوث التربوية ، وفى إطار دولى مقارن . وباعتبار أن التعليم هو آلية التقدم والتطوير ، وأساس للتنمية الشاملة ، وأنه شأن عام يتطلب مشاركة فاعلة من قبل المهمومين به ، كما يتطلب أن تتولى العناصر ذات الخبرة والقدرة والرؤية مهمة تحديثه ، حتى يتحقق للتعليم مستوى جودة قادرة على المنافسة عالميا من خلال الوصول إلى معايير عالمية، وإعداد قوة عمل ذات ميزة نسبية تنافسية ؛ لتخريج أجيال قادرة على الدخول إلى سوق العمل المتغيرة .

إن أول ما يشير إليه الخطاب التعليمي المستقبلي هو الرؤية المنظومية للعملية التعليمية أهدافا ومحتوى وكتابا وأنشطة ووسائل وتقنيات وتقويمات ومعلما وإدارة وسنوات تدرس ومدى زمنيا للدراسة .

وثانى ما يشير إليه هو التناول النقدي المنهجى والمستقبلى لقضايا التعليم وتجاربه ومشكلاته من خلال تربته وتنوع بيانات الدولة وجغرافيتها الممتدة ، وتوظيف الفكر والمفاهيم العالمية ، واضعا الخطة الزمنية إطارا لحركة التعليم وقدرته على التنمية .

وثالث ما يتضمنه الخطاب التعليمي هو محاولة وضع الحلول والبدائل لما تعانيه الأسر ، من جراء توارث مفاهيم مغلوطة عن التعليم والامتحانات ، وحتى يصبح التعليم للحياة وليس لامتحان ، وتتغير نظرة المجتمع عن التعليم ؛ لتتحول من مجرد الحصول على الشهادات إلى اكتساب القدرات والمهارات .

ورابع ما يشير إليه الخطاب التعليمي ، هو التخفف من المركزية والأخذ بمفاهيم جديدة من اللامركزية تحرر الطاقات فى المحافظات نحو المشاركة الفاعلة لتنفيذ أهداف تعليم المستقبل ، وتبنى مفهوم التجريب قبل التعميم .

وخامس ما يشير إليه هو الاهتمام فى البرنامج التعليمي الجديد بالكيف فى تناغم مع الكم ، والتقليل من المواد الدراسية وإدخال مواد عصرية ومستقبلية عبر توظيف تقنيات تعليمية جديدة ، تقوم على تنويع مصادر التعليم والتعلم الذاتى وثقافة الإبداع .

إن الضمانات اللازمة للأخذ بالأهداف الحديثة لبرنامج التعليم الوطنى يمكن أن تحتضن الأمور التالية ؛ استمرارا لمسيرة تطوير التعليم المتنامية :

١- مضاعفة ميزانية التعليم ، حيث إن جودة التعليم ترتبط بالقدره على التمويل والإنفاق حكومى وغير حكومى ؛ من أجل مدارس ذات أبنية وأثاث حديث وتقنيات متقدمة ومعلم يحصل على أجر مرتفع ، يتناسب مع مطلوبات عمله وحياته ، ثم توسع فى التعليم الجامعى والعالى ليوسع عنق الزجاجة .

٢- تغيير ثقافة التعليم وثقافة الامتحانات وثقافة الانضباط والمفاهيم المغلوطة التى شاعت فى المجتمع ، والتى وضعت وزارة التعليم فى معارك مستمرة على مر العصور ، مع كل رغبة أو بداية فى مسيرة التحديث والتطوير . وتلك ليست مهمة التربويين وحدهم ، بل هى مسئولية مشتركة تقوم على كاهل كتيبة

الإعلاميين ، وقيادات المحليات ، والأحزاب السياسية ، والنقابات المهنية ، والجمعيات الطوعية المدنية .

٣- وضع رياض الأطفال ضمن السلم التعليمي ومرحلة التعليم الأساسى يتطلب تعميم هذه الروضات فى المدارس الابتدائية حكومية وغير حكومية ، وتوحيد الإشراف الإدارى لتختص به وزارة التعليم ، وإعداد برنامج قومى للأنشطة ، تتولى تنفيذه معلمات متخصصات فى رياض الأطفال .

٤- تطبيق مفهوم التقويم التراكمى فى صفوف المرحلة الثانوية ، شريطة ألا ينفذ إلا بعد تطوير المناهج الدراسية بالمرحلة الثانوية ؛ حيث إن التقويم أحد مكونات المنهج الدراسى بمفهومه الحديث ، وحيث إن التطوير عملية شاملة متكاملة .

٥- إعداد معلم عصرى قادر على العطاء أكاديميا ، ويمتلك المهارات التكنولوجية ، ومقومات البحث العلمى، ومهارات الحوار والنقاش والتفاوض ، واللغات الأجنبية، واحترام ثقافة الشعوب وتقبل الرأى الآخر مرهون بتحديث برامج كليات التربية أكاديميا ومهنيا وتقنية وثقافيا ، وتطوير إعداد معلم المعلم بفتح قنوات للابتعاث والتدريب خارج الوطن وداخله .

٦- تنويع المناهج الدراسية بتنوع البيئات والمحافظات ومشاركة الخبراء فى كل المناطق الجغرافية فى مسيرة التطوير يتطلب المزيد من الفاعلية لاستخدامات الفيديو كونفرنس ، وقيام المراكز العلمية التابعة لوزارة التعليم بمسؤولياتها من خلال إنشاء فروع لها فى المحافظات ، وانفتاح كليات التربية على مديريات التربية والتعليم فى المحافظات ، وتحديد القدر المشترك والضرورى والأساسى اللازم من المناهج الدراسية للمواطنة العصرية ، وأن يترك شأن تأليف الكتب المدرسية للمحافظات مع المحافظة على القدر المشترك اللازم للمواطنة العصرية المنفتحة .

٧- وإذا كان التنسيق بين المحافظين ووزير التعليم قائما من حيث المدة الزمنية لإطالة العام الدراسى ، وتوقيات الامتحانات العامة فإن ما يتبقى هو قيام المحافظات بتنفيذ وتحمل أعباء ثقافة الانضباط والرقابة والمتابعة ، وأن يحافظ أعضاء مجلس الشعب بالمحافظات على تطبيق قوانين التعليم ولوائح والمحافظة على قيام المدرسة بدورها التربوى والتعليمى مرشدين سلوك الآباء والمتعلمين .

٨- السعى نحو القضاء على الأمية الأبجدية أمر مرهون بالكفاءة الداخلية للمؤسسة التعليمية من حيث تحقيق مفهوم التعليم للجميع وصولاً إلى الاستيعاب الكامل ، والارتفاع بجودة التعليم للقضاء على الرسوب والتسرب والهدر التربوي ، كما يتطلب مساندة المحافظين رقابة ومتابعة، وقيام الجمعيات المدنية بدور فاعل وتنشيط الدور المؤثر لوسائل الإعلام والإعلان .

إن أهداف التعليم المعلنة وسياسات التعليم المقترح الأخذ بها لتحديث برنامج التعليم الوطنى خلال الخطة الخمسية القادمة تتطلب العمل الفريقى بين المهمومين بالتعليم ، ومساندة مسيرة التعليم المتنامية من قبل التربويين منظرين وممارسين ميدانيين ، وتكوين لوبى مستنير من المهتمين بالشأن العام لتوضيح وتفسير وتصحيح ما استغلّق فهمه من أمور التعليم .

إن الإصلاح التعليمى الجديد يقوم على استراتيجية مستقبلية تؤكد أن التعليم حق من حقوق الإنسان وضرورة بقاء للوطن والمواطن معا ؛ حفاظاً على الأمن القومى لمواجهة تحديات المستقبل ، وهدف رئيسى من أجل التنمية البشرية للتمكن من الدخول إلى المنافسة العالمية ، كما أن العولمة وتأثير الثورة التكنولوجية وتأثير قوة الاتصال الهائلة ونفوذ القطيع الإلكتروني ذى الألف ذراع تشكل قوة طاردة مركزية ، تقتلع الإنسان من جذوره وتخلخل النسيج الوطنى ، وكان على النظام التعليمى تثبيت الإنسان بتربيته وبجذوره ووطنه ومقاومة التخلخل فى النسيج الاجتماعى الذى سببته العولمة ، عن طريق المفاهيم التى تضمنتها المناهج الدراسية من مفاهيم الولاء والانتماء والاعتزاز بقيمتنا الأصيلة وحب الوطن والدفاع عن الأرض والعرض ، والبطولات العربية الإسلامية ، وتاريخ العلماء والمفكرين العرب ، واحترام رموزنا الوطنية وآثارنا وحضارتنا الخالدة ، باعتبار أن هذه القيم الوطنية والمفاهيم التاريخية عبر لغتنا العربية وثقافتنا الإسلامية هى القاعدة للانطلاق نحو المستقبل ، وهى ذات الوقت ذاته تشكل الاعتزاز المسئول بالنفس والاعتزاز بالخبرة الإنسانية ، دون تعال على الغير ، وهى حب مسئول للوطن مع احترام غيره من الأوطان ، وهى معيار للانطلاق للمستقبل للتفاعل والحوار مع الحضارات الأخرى .

وفى هذه الطريقة عنيت مناهجنا بتنمية التفكير والتعليم وتعليم الأبناء حق الاختيار ، وحرية الاختلاف ، وإتقان مهارات الفهم والتحليل والتجريب ، وتنمية كل أنواع الذكاء مع إطلاق الطاقات الإبداعية ، وتدعيم وصل القدرات البشرية والتسلح بالخبرات والمهارات .

وتلك هى السياسة التعليمية التى تحرص على ذاتيتنا الثقافية وهويتنا الحضارية فى معترك هذا الصراع المحتدم بين الهويات فى عصر العولمة . وهى سياسة مستقلة مستقرة مستمرة . كانت ولا تزال قاطرة لمسيرة تطوير التعليم المتنامية ، التى تستند إلى الرؤية القومية ووضع التعليم فى إطار المنافسة الدولية ، بشهادة القيادات التربوية والسياسية والمنظمات الدولية .

ومن انشغالنا بالشأن العام ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة التعليم ، ومشاركتنا فى تأليف الكتب المدرسية زهاء ربع قرن من الزمان نقول : إن تعليم اللغة العربية يتم فى ظل المنظور المعرفى ، باعتبار أن تعلمها عملية تفكير تتطوى على استخدام المعرفة السابقة لدى المتعلم ، واستخدام استراتيجيات تفكير خاصة لفهم الأفكار فى الموقف التعليمى الجديد ، ومن ثم ربط المعرفة الجديدة بالمعرفة السابقة وإدماجها فى البنية المعرفية للمتعلم ، بحيث يصبح تعليم اللغة العربية ذا معنى عند المتعلم . كما أن تعليم العربية وتعلمها فى مدارسنا عملية تؤدى فيها العمليات الذهنية دورا مؤثرا وفاعلا ، وهى عملية نشطة ينتج فيها المتعلم اللغة الفصحى الميسرة ، وهو ليس مجرد متلقى لنماذج لغوية تفرض عليه من الخارج انطلاقا من مفهوم معرفى جديد ، يؤكد أن المتعلم إنسان مبدع ، وأن المعنى والفكر فى تعليم اللغة العربية وتعلمها قضية أساسية ، وأن الإبداع فى تعليم اللغة العربية وتعلمها وثيق الصلة بدروس اللغة العربية .

إن كتب النحو المقررة حاليا تتسم بسمتين : الأولى أن الوظيفة هى المعيار الذى فى ضوئه يتم تقديم موضوعات النحو العربى للطلاب ، فنحن لا نشغل الطلبة من مسائل إلا بالقدر الذى لا غنى عنه فى سلامة التعبير لنفسح أمامهم المجال للقراءة الأدبية ، وأما ما عداها من مسائل فتترك لمن يتخصصون فى دراسة اللغة العربية ؛ أى إن الطلاب يدرسون نحوا تعليميا مدرسيا . أما السمة الثانية التى تميز كتب النحو العربى فى مصر .. فهى العناية بالتدريبات اللغوية والتطبيقات ؛ لأن المطلوب هو

تعويد الطالب سرعة الأداء مع صحة التعبير ، حتى نجعل مراعاة الطلبة لقواعد النحو والصرف عادة راسخة كأنها تصدر عن سليقة وطبع ، حيث إن القاعدة الأساسية أننا نعلم اللغة ولا نعلم عن اللغة . وقد تم تقديم كتب النحو العربى تحت مسمى التدريبات اللغوية ، التى تمتد إلى قواعد اللغة جميعها ولا تتحصر فى قواعد النحو والصرف . هذا فى المرحلتين الإعدادية والثانوية ، أما فى المرحلة الابتدائية .. فقد جاءت قواعد اللغة العربية متكاملة مع فروع اللغة العربية الأخرى ؛ أى أننا نعلم اللغة عن طريق اللغة ، وهو سبق يحسب للتعليم اللغوى المصرى .

كما أن الاهتمام بتدريس النحو العربى قد امتد إلى أبعد من ذلك ، حيث خصص للنحو العربى ٢٥ % من مجموع الدرجات المخصصة لمادة اللغة العربية فى كل صف دراسى ، بل إن درجات اللغة العربية ارتفعت من خمسين درجة إلى ستين درجة تمييزاً لها عن درجات المواد الدراسية الأخرى ، وأنها تدرس فى جميع الصفوف الدراسية مادة إجبارية منذ الصف الأول الابتدائى حتى الصف الثالث الثانوى .

إن تأليف الكتب المدرسية قد أخذ مساراً ديمقراطياً ، حيث نصت توصيات مؤتمر تطوير التعليم على أن تكون المسابقة فى تأليف الكتب المدرسية هى الآلية الحديثة للتأليف بديلاً عن التكاليف التى كانت تصدر من قبل وزراء التربية والتعليم السابقين . وقد قام مركز تطوير المناهج والمواد التعليمية بجهود علمية تربوية ؛ حيث أعلن عن أهداف كل كتاب مدرسى ومواصفاته من حيث المضمون العلمى واللغوى والإخراج ، وتم فحص الكتب المدرسية التى قدمها المتسابقون من قبل أساتذة متخصصين أكاديميين وتربويين ، كما قام المركز بإدخال التعديلات اللازمة على الكتب الفائزة فى مسابقة تأليف الكتب المدرسية . وقد استهدف تطوير الكتاب المدرسى فى العقد الأخير ربط المناهج باحتياجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل ، وتضمين المناهج المفاهيم الخاصة بالبيئة والأمن القومى ، والوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق الإنسان ، وحقوق الطفل ، والمفاهيم السكانية ، والمساواة بين الجنسين ، وقواعد المرور ، والحفاظ على البيئة ، والسياحة ، والمفاهيم الصحية ، والتغذية السليمة والرضاعة الطبيعية ومحاربة الإدمان ، والتوعية بمضار ختان البنات. كما أن المناهج الدراسية قد عملت على تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة ،

بدلاً من تحميلهم خزائن هذه المعرفة ، وبما يحقق حصول التلميذ على المعرفة وتوظيفها .

ناهيك عن تحديث المعلومات بحيث تكون مواكبة لأحدث الإحصائيات والاكتشافات والاختراعات ، وجعل الكتاب المدرسى مرجعاً للتلميذ لتدريسه على مهارات التعلم الذاتى والبحث عن المعلومة وتشجيعه على النقد وإبداء الرأى ، باعتبار أن الكتاب المدرسى أحد مصادر المعرفة لا كل مصادر المعرفة ، والتركيز على علوم المستقبل من رياضيات وعلوم ولغة الحاسب الآلى مع الاهتمام بوزنها النسبى ، وربط الكتب والمناهج الدراسية بالتكنولوجيا المعاصرة والثورة المعلوماتية .

٢- إنجازات التعليم لتحديث الدولة :

جاء الخطاب الرسمى للتعليم بمثابة برنامج عمل لقيادات وزارة التربية والتعليم . لقد كانت ولا تزال أولى توجهات الخطاب السياسى اقتحام عصر التكنولوجيا ؛ باعتباره بوابة الدخول إلى حضارة التكنولوجيا المتقدمة ، التى تختلف جذريا عن صور الحضارات الزراعية والصناعية التى شهدتها البشرية حتى منتصف القرن العشرين ، بعد أن أصبحت التكنولوجيا المتقدمة هى العامل الحاسم فى تقدم الأمم والشعوب ، وشملت تطبيقاتها مناحى الحياة ، حتى أصبحت من ضروريات التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، بل ومن ضرورات الأمن القومى ؛ حيث لم يعد ممكناً أن نتخلف عن طبيعة العصر ، أو ننقاس فى توفير القدرات والمهارات العصرية اللازمة لاقتحام هذه المجالات الجديدة، التى تشكل مدخلنا الأساسى إلى الألفية الثالثة .

ونقطة البدء الصحيح فى هذا المشروع الضخم هى إعداد الكوادر القادرة من أبناء الدولة وبناتها أطفالها وشبابها على إنجاز هذا التحول الكبير وتوفير القنوات التى تضمن سيلاً متدفقا منها ، وهو أمر أصبح ممكن التحقيق فى ظل النهضة الراهنة التى يشهدها التعليم .

إن التعليم المصرى يشهد نقلة نوعية تؤيدها دلالات الأرقام والمؤشرات التعليمية الحديثة :

- وصلت ميزانية التعليم إلى ٢٢,٤ مليار جنيه فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٢ م فى مقابل ٣,٦ مليار جنيه فى عام ١٩٩٢/٩١ م ، بنسبة تغير مقدارها ٥٦,٦% .

- تطورت أعداد المدارس ووصلت في عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٣٣٨٨٠ مدرسة في مقابل ٢٥٦١٦ مدرسة عام ١٩٩٢/٩١ ، كان نصفها لا يصلح للاستخدام الأدمى ، وبنسبة تغيير مقدارها ٣٢ % .
- وصلت أعداد التلاميذ في مرحلة ما قبل التعليم الجامعى فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ إلى ١٥١٧٩٢٤٦ تلميذا ، فى مقابل ١٢١٠١٨٤٦ تلميذا عام ١٩٩٢/٩١ م ، بنسبة تغيير مقدارها ٢٥,٤ % .
- ارتفعت أعداد مدارس الفصل الواحد لتعليم الإناث فى عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٠ م إلى ٢٦١٢ مدرسة فى مقابل ٣١٣ مدرسة فقط عام ١٩٩٤/٩٣ م، وبنسبة تغيير مقدارها ٨٣٤ % .
- وتطورت أعداد الإناث الملتحقات بالفصل الواحد ، ووصلت فى عام ٢٠٠٠ / ٢٠٠١ م إلى ٥٥٨٢٦ فتاة فى مقابل ٢٩٢٦ فتاة عام ١٩٩٤/٩٣ ، وبنسبة تغيير مقدارها ١٩١ % .
- وصلت نسبة الاستيعاب فى التعليم العام عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ م إلى ٩١,٩٤ % فى مقابل ٧٥,١٢ % عام ١٩٩٣/٩٢ م ، على حين كانت نسبة الاستيعاب فى التعليم الأزهرى المتطور ٢٠٠١/٢٠٠٠ م ، ٧,٧٢ % ، ٩٩,٦٦ % .
- انخفضت نسبة التسرب من التعليم الابتدائى دلالة على جودة التعليم عام ٢٠٠١/٢٠٠٠ م إلى ٠,٨٧ % فى مقابل ٣,٨٥ % عام ١٩٩٢/٩١ م ، على حين انخفضت نسبة التسرب من التعليم الإعدادى عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٠ م إلى ٣,١٣ % ، وقد كانت عام ١٩٩٢/٩١ م ١٠,٨١ % .
- وانخفضت بالتالى نسبة الأمية الأبجدية فى مصر عام ٢٠٠١ م إلى ٣١,٩ % فى مقابل ٤٩,٤ % عام ١٩٨٦ م .
- يضاف إلى المؤشرات السابقة أن عدد مدارس التعليم الفنى المجهزة وصلت إلى ١٥٠٠ مدرسة تحت التطوير ، والمدارس المجهزة لاستقبال شبكة الإنترنت ١١٥٠٠ مدرسة ، وعدد المدارس المجهزة لاستقبال القنوات التعليمية ١٦٨٨٦ مدرسة .
- أما إجمالى المتدربين حتى ديسمبر الماضى ٢٠٠١ م ، فقد وصل إلى ١,١٦٨٦٩٩ متدربا ، على حين أن المستهدف تدريبيه من كوادر التعليم سنويا ٣٠٠ ألف متدرب .

- أما الكتب المدرسية التى تم طبعها خلال عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ م ، والتى يتحمل قطاع الكتب بوزارة التربية والتعليم عبء طبعها وتوزيعها على المحافظات والمدريات والمناطق التعليمية والمدارس الابتدائية والإعدادية والثانوية فى التعليم العام والفنى؛ حتى تصل إلى أيدى التلاميذ والطلاب قبل بدء العام الدراسى ، وصل عددها ١٩٥٦ كتابا بعدد ٤٢٧ مليون نسخة تقريبا . ناهيك عن الجهود المضنية التى يقوم بها المعلمون طوال العام الدراسى فى الارتقاء بالعملية التعليمية ، وتلك الجهود المشرفة التى يقومون بها فى موسم الامتحانات ملاحظة ومراقبة وتصحيحا لأوراق الإجابات ، وعقدا للكنتروليات فى الشهادات العامة وسنوات النقل فى كافة مراحل التعليم .

إن قيادات التعليم على وعى ودراية بأن التعليم يواجه كثيرا من تحديات الألفية الثالثة عصر العولمة .. عصر السماوات المفتوحة ، التى كسرت فيها شبكات الاتصال والمعلومات العالمية العوائق والحواجز ، وسهلت التواصل بين الشعوب ، وفتحت المجال أمام الأفراد ؛ للوصول إلى قواعد ومعلومات ضخمة ومتنوعة بسرعة مذهلة ؛ مما جعل السباق الدولى محمومًا للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة ، والتى من المتوقع ان تكون المعيار الأساسى للقوة فى النظام العالمى الجديد ؛ الذى لا يعترف بفكر الغزو الثقافى الذى يردده أصحاب التفكير المنغلق ، والذى يؤمن بأن التعليم والاقتصاد وجهان لعملة واحدة ، وأن المؤسسة التعليمية مصنع لهندسة المنتج التعليمى الجديد ، والذى يعتبر الثروة الطبيعية المتجددة غير القابلة للنفاذ ، ولكنها تزداد تميزا بقدر ما يقدم لها من تعليم جيد .

وعليه .. فإن التحدى الذى يواجه المستقبل هو ذلك التطور التكنولوجى الهائل وثورة المعلومات ، التى غيرت أساليب الإنتاج وأنماطه تطلعا نحو الانتقال من المجتمع الصناعى إلى مجتمع الموجة الثالثة . وعليه .. أيضا فإن دمج التكنولوجيا فى النظام التعليمى هدف أساسى وجوهري لمسيرة تطوير التعليم المتنامية بجناحيها التعليم الجامعى وما قبل الجامعى ، على حد سواء .

إن التطور التكنولوجى يهدف إلى توفير بيئة تعليمية متطورة غير تقليدية تستخدم البنية الأساسية لهذه التكنولوجيا المتقدمة الاستخدام الأمثل ، حيث يبنى الطالب من خلالها خبراته التعليمية عن طريق تعلمه كيفية استخدام مصادر المعرفة ، ووسائل

التكنولوجيا المساعدة ؛ لكي يصل بنفسه إلى المعلومات ويتحمل تبعة تعليم نفسه .
وتعمل تكنولوجيا التعليم على تحسين نوعية التعليم وزيادة فعاليته ، لتحقيق هدف
التعليم للتميز والتميز للجميع .

ولذلك .. فان وزارة التربية والتعليم بقياداتها التى تجمع بين المفكرين التربويين
الأكاديميين والممارسين الميدانيين ، خبراء التعليم الواقفين على خطوط الإنتاج
البشرى والموجهين والمستشارين ووكلاء الوزارة يعملون معا من أجل هذا الهدف عن طريق :

- حل مشكلات ازدحام الفصول وقاعات الدروس ومزارع الفكر البشرى الديمقراطى .
- مواجهة النقص فى أعداد هيئات التدريس المؤهلين علميا وتربويا داخل البلاد
وخارجها .

- مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب واستخدام أساليب وأنشطة تعليمية تعليمية
تقويمية حديثة .

- مكافحة الأمية بأنواعها حتى لا تقف عائقا فى سبيل التنمية الشاملة .

- تدريب المعلمين وإعداد كوادر فنية للتعامل مع عصر المعلومات ، والحرص على
الارتقاء بمستوى المعلم ماديا واجتماعيا ومهديا .

- اعتبار المتعلم محور العملية التعليمية فى كافة عناصر المنهج .

- التعليم والتدريب عن بعد ، وفتح آفاق وبيئات تعليمية حديثة ، مثل : مركز سوزان
مبارك الاستكشافى ، ومركز التطوير التكنولوجى ودعم اتخاذ القرار .

- نشر الأجهزة والمعدات اللازمة لقاعات الوسائط المتعددة ومناهل المعرفة والعلوم
المطورة ، واستقبال بث القنوات التعليمية وقنوات الاتصال عالية السرعة للتدريب
عن بعد ، وشبكة الإنترنت وقنوات الاتصال بالأقمار الصناعية ، وفقا لخطة
استراتيجية محددة .

إن إنشاء مدينة مبارك للتعليم يشكل بنية متكاملة لعصر تكنولوجيا التعليم ، وهى فى
الوقت ذاته معبر لاقتحام عصر التكنولوجيا ولتنفيذ خطة متكاملة لتعظيم وتسليم دور

التكنولوجيا فى إحداث نقلة نوعية فى العملية التعليمية وتنمية القيمة المضافة ، والإبداع الفنى ، والابتكار التقنى . ومدينة مبارك للتعليم هى أكبر مدينة من نوعها فى المنطقة الشرق أوسطية ، مساحتها بمدينة السادس من أكتوبر ٥٨ فدانا ، تربط المدينة بشبكة اتصالات ومعلومات عالية التقنية داخليا وخارجيا بجميع مراكز التطوير التكنولوجى والمراكز الاستكشافية والمديرىات التعليمية . وتضم هذه المدينة بين جنباتها : مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالتعاون مع البنك الدولى ، وقاعة المؤتمرات الكبرى التى تستوعب ١٦٠٠ فرد ، والمسرح التعليمى المجسم بالتعاون مع قوات مصر المسلحة ، وقاعة تصحيح الامتحانات التى تسع ٥٠٠٠ مصحح من معلمى مصر الأكفاء ، ومبان لإقامة ألف متدرب مزودة بكامل الخدمات ، ومعهد لتدريب المعلمين يستوعب ألفى معلم متدرب ، ويحتضن معامل تدريب فى مختلف التخصصات ، ووحدته التطوير التكنولوجى لإنتاج البرمجيات والتعلم عن بعد ، البيئات التعليمية التعليمية غير التقليدية ، ومركز سوزان مبارك الاستكشافى على غرار نظيره فى سان فرانسيسكو ، ثم مخازن الكتب المدرسية والتى تعمل بأحدث نظم التخزين العالمية .

إن الخطاب التعليمى يحمل فى ثناياه رؤى جديدة لتطوير التعليم ، ونقلة نوعية للتعليم من الوضع القائم إلى رؤية مستقبلية ، تحتضن مستقبل التعليم من أجل تعليم المستقبل .. فهو يضع التعليم فى منافسة عالمية مع التعليم فى اليابان وأمريكا وأوروبا والصين لتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة يفكر عالميا ويطبق محليا ، منفتحا على الآخر ، ويوجه إلى ضرورة الاهتمام بالكيف فى مقابل الاهتمام بالكم فى بناء مناهج وبرامج إعداد الإنسان ؛ لتنمية التفكير فى مقابل آلية التخزين ، وتبنى ثقافة الإبداع فى مقابل ثقافة الإيداع ، وتحقيق البهجة والتسامح والحرية فى انتقاء المواد الدراسية التى تتناغم مع الميول والحاجات والقدرات والإمكانات ، وتبنى تربية الفريق فى مقابل تربية القطيع ، والتعليم القائم على أنشطة المكتبة والمعمل فى مقابل التربية البنكية وإيداع المعلومات فى أدمغة المتعلمين التى عرفت بتربية المقهورين . ويدرك الخطاب التعليمى أن التعليم قد قطع شوطا فى طريق التحديث والتطوير ، غير أنه يؤكد مزيدا من الإنجازات التعليمية والتربوية ، ويحرص على أن يكون التعليم سابقا لعصره فى المنطقة الشرق أوسطية ، وقاطرة التطوير والتطوير على امتداد الأرض العربية .

إن افتتاح مدينة مبارك للتعليم بمنشآتها الجديدة فى إشارة إلى توظيف التعليم للتفكير التكنولوجى على التقنية ، وجدوى المؤتمرات القومية فى تطوير التعليم ، وأهمية تدريب المعلمين فى ضوء المستجدات التربوية والتعليمية ، وضرورة اتخاذ القرار العلمى وتصنيعه فى ضوء المعلومات الصحيحة والدقيقة والحديثة ، ورعاية التفكير العلمى والاتجاهات العلمية الإيجابية لدى جيل المستقبل ، وكذلك تقدير المعلم والكتاب المدرسى بتوفير قاعات ضخمة لتصحيح الامتحانات ومخازن حديثة للكتب المدرسية ، ناهيك عن التأكيد والدعم لتوظيف التكنولوجيا والوسائط المتعددة فى التعليم شريطة استزراعها فى تربة تعليمية تربوية خصبة وبأيد عربية ، وشريطة اعتبار الكمبيوتر العلمى قلب التقنيات النابض ، وإنتاج البرمجيات التعليمية لتنمية مهارات المدرسين الجدد ، واستخدام التدريب عن بعد فى مدارسنا لتفعيل مسيرة التعليم . وكان حرص الخطاب الرسمى على تحقيق العدالة فى تقديم الخدمات التعليمية واضحا ؛ حيث إنشاء القنوات التعليمية السبع ، على اعتبار ان المناطق النائية هى الأكثر استفادة من هذه التقنية التعليمية فى تربية أبنائها على السواء .

وتأتى الدعوة إلى دراسة اقتراح أن يكون امتحان الثانوية العامة امتحانا غير مركزى ، ومتنوعا بتنوع المحافظات مع الالتزام التام بمعايير موحدة وأسئلة متكافئة مع مراعاة السرية ، ثورة أخرى فى تطوير هذا الامتحان الذى تعانى منه الأسر بقلقها الشديد على أبنائها وبناتها . وهذه الرؤية التربوية التقدمية تتناغم مع التفكير التربوى الحديث ، وهى فى الوقت ذاته قراءة تربوية ذكية لما يدور فى فكرنا ، نحن التربويين المهمومين بشأن التعليم والتقويم .

إن الدعوة إلى التخلّى عن المركزية فى امتحان الثانوية العامة يساعد فى ربط خريجي المدارس الثانوية فى كل محافظة فى الجامعة الكائنة فيها، ويفتح المجال أمام كل جامعة إقليمية أن تكون لديها رؤية فى مواصفات الطلاب الملتحقين بها من أبناء المحافظة ، من خلال المشاركة فى وضع أسئلة امتحان الثانوية العامة ، ومتابعة كليات التربية فى تلك الجامعات لحركة التعليم والتقويم المستمر فى المدارس الثانوية ، وربطها بالأنشطة والاستراتيجيات التربوية الحديثة وربط الفكر التربوى النظرى بالممارسة والتطبيق الميدانى .

والتخلى عن مركزية امتحانات الثانوية العامة يساعد وزارة التربية والتعليم فى ترشيد الإنفاق المالى على طبع الأسئلة قبل الامتحان بفترة طويلة ، ونقلها إلى المحافظات تحت حراسات مشددة ، وتخزينها فى المديرية التعليمية والمدارس الثانوية وما يتتبع كل ذلك من مخاطر ومخاطر ونفقات مالية لا جدوى من ورائها . كما أن التخلى عن المركزية يحمل كل محافظة مسؤولية قبول أبنائها فى جامعتها الأمر الذى يساعد على التوسع فى التعليم الجامعى حتى ترتفع نسبة المقبولين ؛ ممن هم فى سن التعليم الجامعى من ٢٨ % إلى ما يربو عن تلك النسبة الضعيفة ؛ مما يخفف بدوره من الصراع الرهيب الذى يعيشه الآباء قبل الأبناء فى اللحاق بقطار الجامعات عبر محطة الثانوية دون دروس خصوصية ترهق ميزانية الأسر ، كما أن لا مركزية امتحانات الثانوية العامة توفر جهد المعلمين فى الانتقال والإقامة بالمراكز الكبرى المخصصة لتصحيح أوراق إجابات طلاب الثانوية العامة ، حيث إن إلغاء المركزية يساعدهم على القيام بمسؤولياتهم فى تصحيح إجابات الطلاب دون معاناة نفسية أو مالية أو عائلية ؛ الأمر الذى يحقق عوائد اجتماعية واقتصادية وتربوية مجزية للطلاب والمعلمين على السواء ، ولميزانية وزارة التربية والتعليم التى تلهث فى تخصيص أماكن لإقامة المعلمين وأماكن للتصحيح ، ناهيك عن المأكّل والمشرب والمواصلات والاتصالات فى عمل يتطلب الهدوء والاستقرار .

وتفرض علينا المسؤولية المهنية والانشغال بهوموم التعليم ، والمشاركة الفاعلة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية أن نصحح المفاهيم المغلوطة ، والأفكار التقليدية ، والرؤى الجزئية وما استغلق فهمه ، وما اعوج تفسيره ، وما التوى تعليله حتى يتبين الرشد من الغى .

بداية .. فإن مناهجنا الدراسية وكتبنا المدرسية تحتضن مفاهيم تربوية حديثة ، تأتى فى مقدمتها الوظيفية والتكامل والحداثة والتطبيق . من هنا فإن القواعد النحوية التى نقدمها فى التعليم العام والفنى تقوم على الوظيفية ، لأننا نعلم اللغة العربية ، ولا نعلم عن اللغة العربية ، كما أن تنظيم هذه القواعد عبر السنوات الدراسية اتسم بالتراكمية ، وجاء متكاملا فى التعليم الأساسى مع النصوص الأدبية والممارسات والتطبيق ، على حين اقتصر تدريس القواعد النحوية فى المرحلة الثانوية على التطبيقات والتدريبات ، التى أعدت فى ضوء مصفوفة المدى والتتابع مراعاة لعدم

التكرار وإزالة للحشو واستبعادا للخلافات النحوية ، بغية عصمة القلم واللسان من خلال الاقتصار على القدر الضروري واللازم من هذه القواعد النحوية العملية .

وتدريس التاريخ فى مدارسنا قد تحول من الاقتصار على دراسة المعارك والحروب والغزوات إلى دراسة الحضارات ، والعناية بالأحداث والشواهد التى تقدم العبرة والعظة ، وتنمية الهوية والوجدان القومى ، وكلها يتطلب العناية بالتواريخ باعتبارها ذاكرة الأمة ، ونحن نعيش عالما بلا هوية .

إن المطالبة بتخفيف الموضوعات فى المناهج الدراسية ، والحذف منها أو ترتيبها أو تحديثها أمر يخضع لعلم المناهج بأصوله وأساسه وقواعده ، وهو علم له خبراؤه والمتخصصون فيه . فليست المناهج الدراسية صناعة من ليست له صناعة ، أو أنها مسألة تخضع للاجتهادات الشخصية والأذواق الفردية والقياسات الماضوية المنغلقة . ولا يصح أن نحكم على جزئية من هذه المناهج دون النظر إلى التنظيم الرأسى لتلك الخبرات التى يضمها المنهج الدراسى . ولعل خطأ رهط من المعلمين بإصدار حكم ما على بعض موضوعات المناهج الدراسية بالحذف أو إعادة التنظيم مرده أن كليات التربية لم تقم بدورها فى تمهين المواد الأكاديمية ، التى يتم تكوين المعلمين من خلالها بحيث يتقن المعلمون ما يجب أن يعرفه طلابهم فى المناهج الدراسية ، وأن تكون دراسة المناهج الدراسية تطبيقية بحسب التخصصات الأكاديمية ، لا نظرية بحتة عارية عن التطبيق والحكم على الكتب المدرسية .

وما يتوجب التنبيه إليه هنا هو خطأ التفسير الذى يقع فيه البعض حين يربطون بين حصول بعض الطلاب على الثانوية العامة بنفوق ثم رسوبهم فى السنة الأولى بالكليات الجامعية . والصواب أن نفهم ذلك الأمر فى ضوء اختلاف المناخ الدراسى بين المدرسة والجامعة من زاوية الحرية الشخصية المكفولة لطلاب الجامعة ، ونوعية المناهج الدراسية التى لا تنقيد بكتاب مقرر فى الجامعة ، والتكاليف التعليمية التى يقوم بها طلاب الجامعة من حيث جمع المواد الدراسية من المكتبة ونقدها وإعداد البحوث والدراسة العملية والميدانية ، ناهيك عن أن بعض طلاب السنة الأولى الجامعية ينشدون الراحة بعد عناء مباراة الثانوية العامة .

وما يدعو إلى الأسف إلقاء الكلام على عواهنه دون تمحيص ، حيث إن إلغاء الصف السادس الابتدائي لم يترتب عليه إبقاء المناهج الدراسية دون تغيير أو تخفيف ، حيث إننا نحن التربويين قد أعدنا تشكيل وترتيب وتوزيع مفردات هذه المناهج فى ضوء معايير علمية ، روعيت فيها المرحلة العمرية للمتعلم ، والتراكمية العلمية ، وأساسيات المادة الدراسية وكذلك الوظيفية . وقد ترتب على ذلك حذف بعض الموضوعات وإعادة توزيع المقررات الدراسية حسب تلك المعايير العلمية . وهنا لابد من تأكيد أن الحرية الأكاديمية والمهنية مكفولة للمعلم بأن يقدم من التدريبات والربط بالأحداث الجارية والبيئة التى يعيشها المتعلم ما يراه لازما ومناسبا . وتفعيل الكتاب المدرسى يتطلب جهد المعلم ونشاط المتعلم ، ويتطلب أيضا الحث على القراءة خارج المقرر ، الأمر الذى يحتاج إلى مهارات وقدرات وكفاءات متعددة للمعلم ؛ باعتباره ميسرا وموجها ومبدعا .

إن المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى يهتم بقياس قدرات المتعلم وتنمية تفكيره وتعبيره وذكائه المختلفة ، من خلال تلك المعايير التربوية التى يضعها للاسترشاد بها فى إعداد الامتحانات وتقويم الطلاب ، ومن خلال كتاب دليل الطالب الذى يدرّب الطلاب فى كل صف دراسى على تلك القدرات والذكاءات . إن من بين أهداف التدريب النموذجى المحلول التدريبات التى تتحدى قدرات ومهارات وذكاءات الطلاب والتى يتضمنها دليل الطالب ، وقضايا التعليم تتطلب الحصافة والدقة فى طرحها وتفسيرها ومناقشتها لأنها تمس كل بيت ، ولا مجال فيها لادعاء المعرفة والفتوى .

إن ما يجب إثباته فى هذا المقام هو أن مسيرة تطوير المناهج الدراسية قد ترجمت بصدق التوصيات التى أقرتها المؤتمرات القومية فى مجال التعليم ، وهذه المؤتمرات القومية هى آلية تطوير المناهج ، التى تعكس رؤية قومية ، شارك فيها المهتمون بقضايا التعليم من مثقفين وأساتذة جامعات أكاديميين وتربويين ومعلمين ونقابيين وأعضاء من المجالس التشريعية والأحزاب السياسية على اختلاف انتماءاتهم ، كما شارك فيها طلاب متفوقون وآباء وأمهات وإعلاميون . وقد استهدفت تلك المؤتمرات القومية :

- تحديث المناهج بصفة دورية من خلال المتابعة الميدانية ونبض الشارع التربوى الذى تعكسه الصحافة ووسائل الإعلام مسموعة ومرئية . وهذا التطوير يأتى متناغما مع المتغيرات المحلية والعالمية ؛ الأمر الذى يضع مناهجنا المصرية فى منافسة مع المناهج فى الدول المتقدمة .

- ربط المناهج المدرسية باحتياجات ومتطلبات سوق العمل الداخلية والقومية والمتغيرة أبدا .

- تضمين المناهج الدراسية المفاهيم والقيم الخاصة بالبيئة والأمن القومى ، ومحاربة التطرف والإرهاب ، ودعم الوحدة الوطنية ، والتربية الديمقراطية ، ومبادئ حقوق الإنسان ، وحقوق الطفل ، والمفاهيم السكانية والمساواة بين الجنسين ، والحفاظ على البيئة ، وترشيد الموارد ، وتنمية مفاهيم السياحة والصحة والتغذية ، ومحاربة الإدمان ، وتأكيد الهوية .

- وتؤكد مناهجنا تسليح المتعلمين بأساسيات المعرفة التراثية والمعاصرة وامتلاك مفاتيح المعرفة بديلا من تحميلهم خزائن المعرفة ، وتأكيد ثقافة التفكير والإبداع ، فى توازن مع آلية التحصيل و الإبداع .

- إن المعايير لمعارك تطوير التعليم يجد أن تحديث المعلومات قضية أساسية تتم سنويا قبل طباعة الكتب المدرسية ؛ حتى تكون مواكبة لأحدث الإحصاءات والاكتشافات والاختراعات العلمية ، كما يجب الحرص على إعادة البسمة إلى أطفالنا بتخفيف هذه المناهج ، دون الإخلال بالكم المعرفى اللازم والمناسب والمستوى العلمى والثقافى المنشود .

والكتاب المدرسى المصرى حظى بمكان الصدارة فى المنطقة العربية والأفريقية، بدلالة نتائج الدراسات والبحوث التربوية المقارنة ، والندوات والمؤتمرات الدولية ، حيث نؤكد تفوقه مضمونا ثقافيا وعلميا وإخراجا وشكلا وجودة ورق وطباعة وألوانا، والذى تطورت إعداداته حتى بلغت فى عام ٢٠٠١/٢٠٠٢م (١٩٥٦) كتابا بعدد (٤٢٦,٩٣٧,٩٨٠) نسخة ، يتم توزيعها على (١٧) مليون متعلم سنويا ؛ لتصل إلى أيدي الطلاب قبل بداية العام الدراسى، كما أن الكتاب المدرسى المصرى المفترى عليه يعد مرجعا للطلاب لتدريبه على مهارات التعلم الذاتى ، والبحث عن المعلومة ، وتشجيعه على النقد وإبداء رأى .

والمناهج الدراسية فى مراحل التعليم بجناحيه العام والفنى تحتضن ما اصطلح على تسميته علوم المستقبل ، من رياضيات وعلوم ولغات أجنبية تقدم منذ المرحلة الابتدائية ، وحاسب آلى دخل المدارس المصرية بجرأة لم تشهدها مدارس دول أخرى كثيرة فى منطقتنا العربية . ولكل منها وزن نسبى حسب المرحلة التعليمية ، ريفا وحضرا على السواء ، ناهيك عن ربط المناهج الدراسية المصرية بالتكنولوجيا المتقدمة والثورة المعلوماتية .

إن التطور الكيفى يأتى فى إطار تبنى وزارة التربية والتعليم لفلسفة الاستراتيجيات الشاملة التى تميز أسلوب التفكير الاستراتيجى ، الذى ينظر إلى جميع مكونات وعناصر المنظومة التعليمية نظرة شاملة متكاملة متوازنة ، سواء أكانت تلك المكونات والعناصر مرتبطة بالمناهج تخطيطا وتصميما وإعدادا وتنفيذا وتقييما ، أم كانت مرتبطة بالمعلم تدريبا وتنمية مهنية مستمرة وتحسينا لظروف عمله ، أم كانت كذلك مرتبطة بتنفيذ العملية التعليمية واستخدام طرق تعليم متطورة ، وتوظيف تكنولوجيا التعليم المناسب داخل مدارسنا وفصولنا وقاعات الدرس مزارع الفكر البشرى الديمقراطى ، وحتى من خلال الأنشطة التعليمية ، إضافة إلى تطوير عمليات التقويم والامتحانات ، والاهتمام بالجوانب الصحية للطلاب ورعايتها ليتكامل العقل والجسم ، وانتهاء الجهود المتكاملة المرتبطة بتحسين بيئة التعلم ، فى ضوء معايير ومؤشرات الجودة الشاملة .

إن تطوير التعليم يتم وفق خطة استراتيجية ، كما أن تطوير التعليم يخضع لفلسفة مستقلة مستقرة مستمرة ، وأن تطوير التعليم له أهدافه وتوجهاته وخطته وبرامجه ومجالاته ومشروعاته ، بعيدا عن الانطباعات الشخصية والرؤى الذاتية والاستنتاجات المغلوطة والتعميمات المضللة المرفوضة ، التى تشوه مسيرة تطوير التعليم المتنامية أمام المهومين بتنمية مواردنا البشرية للقيام بأعباء التنمية القومية الشاملة ، والتفاعل مع معطيات وتحديات عصر التراكم المعرفى والعولمة .

إن قراءة واعية للخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى فى فبراير ٢٠٠٠م توضح أن عملية التطوير الشاملة للتعليم العالى ، تنطلق من رؤية واضحة للطبيعة النوعية للمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية ، فى كافة المجالات العلمية والتقنية والسياسية والاجتماعية والثقافية ، مع دراسة واعية لطبيعة التأثيرات المتزايدة للعولمة وعصر المعرفة والفضائيات التى

تتفاعل لإحداث ثورات تقنية ومعرفية تغير مسار حركة التعليم بشكل عام ، والتعليم العالي منه على وجه الخصوص .

إن انشغالنا بالشأن العالم ، ومشاركتنا الفعالة فى مسيرة تطوير التعليم المتنامية، والتبعات التى يستوجبها عملنا المهنى فى مجال التعليم تفرض علينا توضيح ما استغلق فهمه من قضايا التعليم العالي ، كما تفرض علينا التنقيف والتنوير من أجل تحقيق المزيد من المشاركة الفعالة ، فالحوارات الإيجابية تحقق المصلحة العامة ، وتزيل الفجوة والجفوة التى تعكسها مقالات ومقولات فى ثقافة التعليم العالي وتطويره المتنامى. إن الوظائف الأساسية للتعليم العالي فى مصر تتحدد بوضوح فى : إعداد الطلاب للتعلم و تنمية قدراتهم فى حقول البحث العلمى ، وإعداد خريجين فى مجال التخصص المختلفة لتحمل ومواجهة مسئوليات الحياة فى صورها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية ، ناهيك عن إتاحة التعليم للجميع وتأكيد أهمية التعليم المستمر والتدريب ، إضافة إلى التفاعل والعمل المشترك مع المؤسسات الاقتصادية والخدمية ، ثم مواكبة المتغيرات العالمية وتنمية صيغ التعاون الدولى ومجالاته .

قد اتبع منهج استراتيجى واضح فى تحديد أهداف ومكونات ومراحل الخطة القومية لتطوير التعليم العالي ، شاركت فى إعداده مجموعات عمل تمثلت فى : اللجنة القومية لتطوير التعليم الجامعى والعالى واللجان الفرعية المنبثقة عن اللجنة القومية ، ولجان قطاع التعليم بالمجلس الأعلى للجامعات ، وفريق الخبراء المصريين الذين شاركوا فى ندوة تطوير التعليم الجامعى والعالى المنعقدة فى يونيو ١٩٩٩م ، وفريق الخبراء العالميين ، وخبراء البنك الدولى .

أضف إلى ذلك كله جلسات استماع شارك فيها شخصيات عامة فاعلة يمثلون اتحادات الطلاب بالجامعات ، ومجموعة من الإعلاميين ، ومن رجال الأعمال والمؤسسات الاقتصادية .

لقد شهدت الفترة من العام الجامعى ١٩٩٨/٩٧م حتى الآن جهودا حثيثة ؛ من أجل الارتقاء بالتعليم العالي ، أهم ملامحها بإيجاز : ضبط الأداء الجامعى ، والارتقاء بالمستويات الأكاديمية والمهنية والثقافية لعضو هيئة التدريس ، وتحديث شئون الطلاب وتيسير الخدمات المقدمة لهم ، وإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير النظام التعليمى والمكتبات مراكز مصادر التعلم ، ودعم الأنشطة الطلابية وتسويق الخدمات الجامعية وخدمة المجتمع و تنمية البيئة ، وإنشاء قنوات تعليمية عن طريق القمر

المصرية نايل سات مع وزارة الإعلام ، وتنفيذ مشروعات تطوير التعليم الفنى ، وإنشاء وافتتاح مكتبة الإسكندرية ، الهرم المصرية الرابع فى الألفية الثالثة .

وكان حصاد المؤتمر القومى للتعليم العالى هو تحديد الخطة المستقبلية لدور التعليم العالى فى التنمية الشاملة وتحديث مصر ، حيث انتهى المؤتمر بإعلان للمبادئ والتوصيات والخطة الاستراتيجية والبرنامج الزمنى ، وخمس وعشرين مشروعاً للتطوير على آجال زمنية مختلفة ، شملت الخطة العاجلة لتطوير التعليم العالى (٢٠٠٠ / ٢٠٠٢ م) ، وتضمنت مناقشة المشروع الجديد لقانون تنظيم الجامعات ، ومراجعة المقررات الدراسية ومقارنتها بنظائرها فى جامعات العالم وقدرتها على اكتساب المهارات التى تتطلبها أسواق العمل المتغيرة ، ووضع حد أقصى لكثافة الطلاب فى قاعات المحاضرات والمعامل والنهوض بأعضاء هيئات التدريس وكوادرهم ، واقتراح للتعليم من بعد وكذلك مشروع الجامعة العربية المفتوحة .

أما البرامج المخطط تنفيذها على المدى المتوسط (٢٠٠٠ / ٢٠٠٥ م) ، فقد شملت : تطوير وإعادة هيكلة كليات التربية ، وتطوير المعاهد العليا والمتوسطة ، وتطوير نظم وبرامج تقنيات التعليم المفتوح وأنماط جديدة من التعليم العالى ، وإنشاء نظام قومى للجودة والاعتماد ، وإعداد خريطة جديدة لمنظومة التعليم العالى ، وتعميق استخدام تقنية المعلومات وتطوير نظم دعم اتخاذ القرار من خلال شبكة الجامعات ، وتنمية قدرات ومهارات أعضاء هيئات التدريس ، وإنشاء المركز القومى لتطوير القيادات الإدارية فى منظومة التعليم العالى ، وتطوير البرامج والمناهج الدراسية والبرامج التدريبية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

وأما البرامج المخطط تنفيذها على المدى الطويل حتى عام ٢٠١٧ م فهى المشروعات المتبقية من الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى وتشمل : إنشاء مركز قومى لتطوير التقنيات والوسائل التعليمية وتطوير نظم وآليات الاختبار ، وتطوير نظم الالتحاق بالتعليم العالى ، وتحديث المكتبات ومصادر المعلومات والمواد التعليمية ، وإعادة هيكلة الأقسام العلمية وتخطيط الهياكل الوظيفية ، وتطوير نظم وبرامج الدراسات العليا ودعم نظم وآليات البحث العلمى ، وتحديث الإدارة ، وتعميق ترابط مؤسسات التعليم العالى بقطاعات الإنتاج والخدمات ، وإنشاء مركز دراسات ومتابعة توظيف خريجى

مؤسسات التعليم العالى ، وتنمية التبادل والتعاون العلمى والبحثى مع مؤسسات إعلامية والاستفادة من العلماء المصريين فى الخارج ، وتنمية برامج التميز لرعاية المتفوقين والموهوبين ، ودعم مراكز التميز العلمى والبحثى فى الجامعات.

إن الجامعة هى الكنز المكنون ، إنها عقل متجدد لمجتمع متجدد فى عالم متجدد ، وهى آلية اقتحام عصر المعلوماتية حيث سعيها المتواصل فى صقل الملكة النقدية ، والثقة بالنفس وبقدراتنا الذاتية ، من أجل التعامل هذا الزمان الثقافى الكونى ، والذى يحاول أن يفرض نفسه علينا لنضرب فى توجهاته ، لكنها الجامعة حصن الأمن القومى والتفاعل والتحسب لموجاته لتحدد ماذا نصنعه نحن ، لا ماذا يصنعه غيرنا فينا ، وفى بذل الجهد علما وتعلما وبحثا وتكيفا ومتابعة ومواجهة ، وضمانا للمناعة والبقاء والتجدد والنماء .

والجامعة قاطرة التنمية الاجتماعية الشاملة ، غايتها تحسين نوعية الحياة للإنسان ماديا ومعنويا ، وتوفير شروط ومقومات حياته الكريمة بما يمكنه من تحمل أعباء التنمية المستقلة ، وبما يتيح فرص العطاء الوافر لمجتمعه ، وبما يضمن له الانتفاع العادل بثمرات التنمية ؛ فالجامعة تسعى سعيا حثيثا لتجعل حقوق الإنسان المنصوص عليها فى الشرائع السماوية والمواثيق الدولية مسئولية قومية ، تغرسها فى أعماق طلابها وفى وعيهم وثقافتهم عبر آليات الحوار والنقاش والبحث والإطلاع . والجامعة تحرص على تحقيق الأمن الفردى والاجتماعى ؛ بوصفه ضرورة من ضرورات التنمية الاجتماعية ، وتدعيم الحقوق الإنسانية دون تمييز بسبب الجنس أو اللون أو الدين أو المركز الاجتماعى ، عن طريق توسيع قاعدة المشاركة فيها ، وتحرير عقلية المتعلم من الخوف والفاقة العلمية والتقنية ، وتحصينهم ضد أسباب الجريمة والانحراف والجامعة تسعى نحو تنمية روح المسئولية الاجتماعية والمهنية باعتبارها واجبا عاما ، وتحقيق الربط بين الحق والحاجة من جهة ، والواجب والمسئولية من جهة أخرى ؛ سعيا نحو إيجاد المجتمع المنتج العادل ، وإلغاء أشكال الاتكالية والاستغلال ، وضمان المشاركة الفاعلة للمرأة فى المجهودات التنموية على قدم المساواة مع الرجل ، وبالشكل الذى يوفر لها تحقيق الذات والوفاء بحاجاتها الإنسانية . ناهيك عن أدوار الجامعة فى ترشيد أنماط الاستهلاك وقيمه السائدة بشكل يكفل تعظيم

الاستثمار فى قطاعات الإنتاج والخدمات والحد من أشكال الإنفاق المهدرة للثروة القومية ، مما يدعم مقومات التنمية الذاتية المستقلة .

والجامعة لها مشاركة فاعلة فى إنجاز مهام التميز الحضارى وتحقيق شروط بناء المجتمع العربى الأفضل ، عن طريق السعى نحو توفير حالة متطورة يعيشها الوطن والمواطن تحفز على الإبداع والتجديد ، وتقوم على أساس من تحرير طاقات المتعلم ، وتضمن له أسباب التواصل والنقد والإسهام الملزم ؛ ولذلك .. فإن الجامعة تعمل على ضمان حريات التفكير والتعبير والحوار باعتبار أنها شرط أساسى يتعذر دونه توفير التفاعل المطلوب فى تيسير أسباب الإبداع و المشاركة الإيجابية فى صناعة النهضة المتجددة . كما أن الجامعة تعمل على تدعيم قيم و مشاعر الانتماء القومى ، والعمل المنتج ، والفكر العلمى ، والمشاركة ، والمبادرة الجماعية ، والجهد التعاونى باعتبارها ضرورات للإبداع ، ومن هنا أيضا فإن الجامعة تحقق التجديد المستمر فى بنية النظام التربوى وأهدافه وأساليبه ومضامينه ؛ ليكون أداة فاعلة فى تنمية قدرات الإنسان العربى ووعيه الحقيقى بقضايا عصره ووطنه وتراثه ، وتمكينه من الأداء المبدع فى مجالات الإنجاز الحضارى .

والجامعة تضيف إلى ذلك العمل على رفع المستوى الثقافى لطلابها ، ومحو أميتهم الحضارية ، وتشجيع الإبداع للجميع بمختلف قنواته وأشكاله ، وتنمية الوعى الموضوعى لدى الطلاب بخصائص العصر وتحدياته ، وضرورات التنمية وأهدافها ومعوقاتنا وتيسير حصوله من مصادر متنوعة على الحقائق والمعلومات ، مع تدعيم حرية البحث وتأكيد ضرورته قاعدة وموجها لجهود التنمية وتمكين الطلاب من تبادل الخبرات والمعارف مع دعم المؤسسات العلمية والتنسيق بينها ، ووضع خطط قومية للبحث العلمى الجامعى فى حقوله المختلفة ، مرتبطة بأولويات التنمية البشرية العربية واحتياجاتها وقائمة على استشراف الآفاق والاختيارات التقنية المستجدة على الصعيد العالمى ، بما يعين على موقف وطنى محدد من تطوراتها واستخداماتها بغية السيطرة على مسيرة التقدم الحضارى المستقل ، مع تنشيط الجهد المبذول لتأصيل فكر اجتماعى قومى يستهدف تحليل واقع المجتمع وحركته، وإبراز خصوصيته الحضارية، وإدراك متطلباته القائمة والقادمة ؛ الأمر الذى يتيح الإسهام فى توجيه التنمية وتقويم مسارتها .

والجامعة بعد ذلك كله تعطى محور التعليم الجامعى الأهمية البالغة فى عصر المعلوماتية ، وعالم المعرفة المعلوماتية هو عالم الجامعة عالم الفكر والتفكير الجديد والمتجدد فى تلاحق وتسارع وتنام دون انقطاع . ومن ثم تبرز الأهمية البالغة لمسيرة الفكر العالمى فى اقتحامه لكثير من المسلمات السائدة ، لضرورة التفاعل معه والتكيف والتكيف له على الأصعدة الوطنية والمحلية بأكبر قدر من الإدراك والوعى لتداعياته فى مختلف تلك الأصعدة .

ولعله من نافلة القول تأكيد أن الجامعة هى معيار قوة الأمة ، ودليل تقدمها ورخاء مواطنيها ؛ ذلك أن مكانة الأمم و تقدمها لم يعد معتمداً أو مقاساً بما تملكه من ثروات طبيعية تتناقص يوماً بعد يوم ، أو من السلاح والعتاد ، بل بما يتاح لها من قدرات على تملك رأس المال المعرفى ، مما لدى الأمم الأخرى ومما تولده وتنتجه قوتها البشرية توليدا وإنتاجا ذاتيا . ومن ثم جرى الاصطلاح على أولوية ما يعرف بالقوة الناعمة البشرية فى مقابل القوة الصلبة المادية . والحاصل أن الأولى قد غدت المصدر الأمتل والأفعل لإنتاج الثانية وتطويرها وتوظيفها واستمرار نموها ، حيث مكان الجامعة ومكانتها تأتى من أن النصر قد غدا للأعلم والأعقل ، وليس للأقوى والأعنف .

والجامعة سوف يزداد تأثيرها وشبكات الإنترنت ، حيث تحتل موقعا تتسع مساحته ومضامينه للتواصل والتعلم الذاتى وفى متابعة المعارف والأحداث ، وسوف يكون لذلك آثاره الإيجابية فى تشكيل وهندسة منتج تعليمى جامعى جديد يمتلك القدرة على الاختيار وإدراك التنوع ، وإمكانة التفكير والتعبير الحر والقراءة الناقدة المبدعة، بل والاستماع الناقد المبدع . والجامعة ، وسط طوفان المعارف الآتية من بث الأقمار الفضائية أم الشبكات العنكبوتية ، معنية بتكوين إنسان جديد يمتلك القدرة الفائقة على الفرز والنقد والتقييم والوعى بما تحتضنه مختلف المعلومات من رسائل وتوجيهات ظاهرة ومستترة ، وكلها يتطلب مهارات وقدرات وقيما وأخلاقيات ولغات غير اللغة القومية . ومن هنا كان تعليمنا الجامعى وما قبل الجامعى متجها للمنافسة العالمية ، فى إطار من اعتبار الثقافة القومية والرؤى المستقبلية لمنتج تعليمى للألفية الثالثة .

لقد جاءت استراتيجية الإصلاح التعليمى الجديدة فى مرحلة ما قبل التعليم الجامعى استراتيجية مستقبلية ، تؤكد أن التعليم أمن قومى لمواجهة تحديات المستقبل ، ومن أجل التنمية البشرية للتمكن من دخول فاعل إلى المنافسة العالمية . وعليه .. فقد ركزت على مجانية التعليم ، والوحدة الوطنية ، والتعليم المتميز للجميع ، ورعاية الطفولة باعتبارها دعامة المستقبل ، والحفاظ على الهوية والتماسك الاجتماعى ، وتعميق الولاء والانتماء ، وتعميق الديمقراطية .

كما أن الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى فبراير ٢٠٠٠ م حددت الأهداف الاستراتيجية لتطوير التعليم الجامعى فى التكوين المتكامل علميا وتقنيا وفكريا وثقافيا ، والتنمية المستمرة للموارد البشرية المصرية بما يتناغم مع مطلوبات العصر وتقنياته ، وبما يهيئها للمشاركة الفاعلة فى تنمية موارد المجتمع وتحقيق نموه ودعم قدراته ، وتوظيف البحث العلمى وتنمية القدرات العلمية واستحداث تقنيات تسهم فى حل مشكلات المجتمع وإحداث التنمية القومية ، وتعظيم دور مؤسسات التعليم العالى كمراكز تعليم وتنقيف وتنوير لمصر وأفريقيا والأمة العربية والإسلامية ، مع تأكيد الهوية والحفاظ على الانتماء القومى ، وتطوير نظم التعليم وقواعده ، بما يتيح فرص التطبيق الواعى للتعلم المستمر والتعلم مدى الحياة .

٣. تحفظات على المغالطات التربوية :

تتردد فى الأوساط التربوية الأكاديمية أفكار مغلوطة ومفاهيم خاطئة عن التعليم ، وكلها يعكس عدم الوعى بالتجديدات التربوية المتسارعة التى تشهدها مسيرة التعليم وتطوره ، والنقلة النوعية التى تشهدها مؤسسات التعليم المصرى مدارس وجامعاته على حد سواء ، والتى تعكس مفهوما جديدا ، التعليم بوابه الألفية الثالثة ، وقمة أولويات التنمية المجتمعية الشاملة حتى يكون الإنسان أداة التنمية وغايتها ، وحيث جعلت إصلاح التعليم وتطويره المشروع القومى الأكبر لمصر حفاظا على الأمن القومى ، وحيث أصبح تطوير التعليم وتحديثه هما قويا ، وقضية تنموية فى المقام الأول شارك فيها ويشارك مختلف أجهزة الدولة وقطاعات المجتمع ، وكافة المعنيين

بقضايا التنمية البشرية من مختلف المواقع والتخصصات من أجل بلورة رؤية قومية واضحة ومحددة لمستقبل التعليم في مختلف مراحل ونوعياته .

وهذا الوضع يلقي عبء الشرح والتفسير والتوضيح والتنوير على عاتق خبراء التربية المنشغلين بالخدمة العامة ، والمهمومين بقضايا التربية والتعليم ، والمشاركين في مسيرة تطوير التعليم ، مؤتمراته ولجانه ، ودراساته وبحوثه ، ومؤسساته ، ومعالمه وتوجهاته .

إن من المغالطات التربوية التي يطلقها بعض التربويين، دون دليل على صحتها، تصوير بيئة التعليم التي تحكم السواد الأعظم من مدارسنا وجامعاتنا بأنها بيئة تسلطية بدءا من تنظيم اليوم الدراسي والجدول المدرسي ، وطرق التدريس ومصادر المعرفة المستخدمة ، والمستويات المعرفية المتضمنة في الامتحانات ، ونظم القبول بمراحل التعليم العام والفنى والعالى ، وممارسة الأنشطة التعليمية والصلة بالبيئات المحلية وأوضاع الاتحادات الطلابية . وهو قول لا يتفق مع الواقع ، حيث إن التعليم بكافة مستوياته رؤية قومية منفتحة على المجتمع مفكره ومؤسساته وأحزابه ونقاباته وخبراء الاقتصاد والتعليم والسياسة والاجتماع على حد سواء . وهو أمر تشهد به المؤتمرات القومية التي هي آلية أساسية من بين آليات تطوير التعليم في مراحل التعليم المختلفة ، بدءا من التعليم ما قبل الجامعى ووصولاً إلى التعليم الجامعى والعالى .

ومن المغالطات التربوية قولهم إن جوهر مناهج التعليم بما فى ذلك أساليب التقويم والأنشطة التعليمية ، وتوظيف الوسائط التعليمية تقليدية تعتمد بصورة أساسية على التلقين من جانب المعلم والحفظ والاستظهار من جانب الطلاب ، وتكاد أن تقتصر مصادر المعرفة فيها على المعلم والكتاب المدرسى المقرر ، كما أنها تنطلق من عدم الثقة فى نزاهة المعلم وحسن تقديره ، ويتم استخدام وسائط التعليم والأنشطة التعليمية بصورة شكلية ومحدودة . وقد نسي هؤلاء أو تناسوا ثمرات مسيرة التطوير، والتي تمثلت فى ثورة فى : المباني المدرسية ، والمناهج الدراسية ، والتقنيات التى اقترحت المدرسة المصرية ، وتدريب المعلمين داخل مصر وخارجها .. والتي توجت بأن أصبح التعليم للجميع تطورا فى الكم ، والتعليم للتميز والتميز للجميع تطورا فى الكيف ، ورعاية المتفوقين والموهوبين ، والتطوير التشريعى والمؤسسى وإعادة هيكلة المنظومة القومية للتعليم العالى ، وتطوير النظم والبرامج والمواد والتقنيات التعليمية وقدرات أعضاء هيئة التدريس والدراسات العليا والعلاقات مع قطاعات الإنتاج

والخدمات وتعميق آليات الأنشطة الطلابية ، وإنشاء مراكز التميز العلمي والبحثي ، وتقييم الأداء في ظل نظام الجودة الشاملة .

ومن المغالطات التربوية التي تحظى بالهش والنش مرارا وتكرارا أن الدروس الخصوصية تمثل الجانب الأكبر من الإنفاق الأسرى على التعليم ، في جميع مراحل ونوعيات التعليم، بل يكاد أن يقترب الإنفاق الأسرى على التعليم من الإنفاق الحكومي . وما يستوجب التأكيد هنا أن قيادات التعليم ، والتعليم العالي تسعى جاهدة إلى العناية بالكيف والكم معا في التعليم ، وأنها تسعى لخفض درجة القلق التي يعاني منها الآباء والتي تنعكس على الأبناء ، حيث يفرض الآباء على أبنائهم هذه الدروس الخصوصية والتي تجابه من قيادات التعليم بالحسم والحزم معا ، وبإعادة ثقافة الانضباط إلى المدارس والجامعات وبإعادة مفهوم أن التعليم للحياة وليس التعليم للامتحانات ، وتلك مسألة مجتمعية أكثر منها مسألة تعليمية تربوية .

ومن القضايا المغلوطة تربويا تحميل مؤسسات التعليم وحدها انحدار بعض القيم الأخلاقية وتدنى السلوك لدى بعض الطلاب ، وأن مناهج التربية الدينية الإسلامية والمسيحية لا تحتسب درجاتها ضمن التقييم النهائي للطلاب ، وأن هناك ضعفا في إسهام التعليم في قضية الوحدة الوطنية . وقد نسي هؤلاء أن التعليم القومي يقدم القدر المناسب والمشارك من المعلومات والمفاهيم والقيم والسلوكيات الدينية ، وأن مناهج التربية الدينية قد اقتصت بجانب العقائد والعبادات ، على حين سمحت للمواد الدراسية الأخرى أن تشاركها بتناول جوانب الأخلاق والسلوك والمعاملات ، وأن تنمية المهارات والقيم والقدرات والاتجاهات لا رعاية الدرجات والعلامات والتقدير هي غاية التعليم في مدارسنا وجامعاتنا .

ويتحدث بعضهم عن غياب الأنشطة التربوية والاجتماعية والفنية عن مدارسنا وجامعاتنا ، كما أشارت إلى ذلك نواتج تحليلهم للمناهج والمقررات الدراسية ، ويرون أن ذلك في مقدمة النقاط الفارقة بين المناهج التقليدية والمناهج الحديثة . ويأتى خطأ هذا الحكم نتيجة عدم تمييز هؤلاء بين مناهج الدراسة في بداية التسعينيات من القرن العشرين وما قبلها ، حيث أصبح للمناهج المطورة ٣٠ % من حجم التقييم والتدريس للأنشطة جميعها ، كما أنه في هذه الفترة الخصبة المتميزة في مسيرة تطوير التعليم المصرى ظهرت وظائف نائب رئيس الجامعة للمجتمع وخدمة البيئة ، وكلاء كليات الجامعة المختصين بهذا الجانب الثرى ، الذى تسانده رعاية الشباب بأنشطتها

ومسابقاتها وندواتها واتحادات الطلاب طوال العام الدراسي . ويحمل بعضهم على الجامعات والمدارس بسبب بعدها عن المجتمع المحلى ، وأن هذه الصلات تكاد تكون محدودة رغم أهميتها وجدواها فى تفعيل أهداف المؤسسات التعليمية وتطوير المجتمع علميا وتقنيا . وللرد على ذلك نورد بعض الصلات والتمثلة فى مجالس الآباء والمعلمين ، وصدر قرار وزارى يعطى مجلس الآباء الحق فى متابعة العملية التعليمية من بدايتها إلى نهايتها ، وهو القرار رقم ٤٦٤ لسنة ١٩٩٨ م ، وكذلك التجربة الإنتاجية التى تقوم بها بعض المدارس والجامعات فى مسيرة محو الأمية والاحتفالات فى المناسبات القومية والمجتمعية والرحلات والزيارات والمواسم الثقافية ودعم المسيرة المباركة لمهرجان القراءة للجميع ، والأنشطة الصيفية فى مدارسنا وجامعاتنا وأنشطة الطلاب فى مجال الخدمة العامة ، وأنشطة مراكز الخدمة العامة والمراكز ذات الطبيعة الخاصة وتعاقباتها لدراسة بعض الأبعاد والقضايا الاجتماعية والعلاجية ، والمشاركة فى اللجان والأعمال الاستشارية والبحثية ، ومشاركة بعض الشخصيات العامة فى مجالس الجامعات ، والمؤتمرات القومية التى تحتضن ممثلين للنقابات المهنية ورجال الأعمال وأعضاء من المجالس النيابية ومجلس الشعب ومجلس الشورى ، بل ودراسة وتدريب الطلاب فى مجالات معينة كأحد متطلبات دراستهم أو تخرجهم ، ناهيك عن التبرعات والإنجازات ، التى يقدمها رجال الأعمال الشرفاء إلى المؤسسات التعليمية ، وكلها أمور جوهرية تميز التعليم المصرى فى المنطقة الشرق أوسطية .

ومن قبيل تصحيح المفاهيم المغلوطة ، وإثراء الوعى التربوى نذكر صدور القرار الوزارى بتحريم العقاب البدنى ومعاقبة من يقوم به من المعلمين ، ورعاية تعليم الإناث وتعميم المدارس ذات الفصل الواحد ، وإنشاء وظيفة الإخصائى النفسى رعاية للمراهقين والمراهقات ، ومد مرحلة الإلزام والتعليم الأساسى إلى (١٥) عاما لسد ثغرة عمالة الأطفال ، وعودة الصف السادس الابتدائى تثميرا لقدرات ومهارات ومعلومات وقيم الإنسان المصرى ، وعدم مطالبة اليتامى والفقراء بتسديد الرسوم الضئيلة المدرسية وتسليمهم الكتب الدراسية مجانا وهى التى - أى الكتب المدرسية - سبقت وفاقت كثيرا من الكتب المدرسية فى المنطقة العربية مضمونا وإخراجا ، وإرسال المعلمين إلى بعثات فى دول متقدمة علميا وتعليميا ، وكذلك السعى الحثيث نحو الزيادة المطردة فى أجور المعلمين . ناهيك عن توافر الحرية الأكاديمية فى جامعاتنا ومدارسنا ، والثقة فى المعلم والسعى نحو مزيد منها بإسناد مساحة كبيرة من

التقويم لأحكام وتقديرات المعلمين ، وتطوير وتحديث وميكنة المكتبات الجامعية والمدرسية ، وفتح مجالات الحوار الدائم مع قيادات التعليم والمعلمين والأباء عبر الفيديو كونفرنس ، ومحاربة الدروس الخصوصية حماية للأسر الفقيرة ، والحسم فى مسألة الغش فى الامتحانات حتى تم تحجيمه ، والمساواة فى التعليم بين المرأة والرجل ومحاربة الجنسوية فى كافة الأنشطة التعليمية والكتب المدرسية ، ورعاية الموهوبين وتفعيل مسيرة البحث التربوى والأكاديمى ، ومحاصرة الأمية الأبجدية ، وتحقيق تكافؤ الفرص فى الإنفاق والرعاية وتوزيع الكفاءات والقيادات على المؤسسات التعليمية فى الريف والمدينة على حد سواء ، وسد الأبواب الخلفية للالتحاق بالجامعات ، بل والسعى نحو الارتفاع بمستوى خريجي الجامعات الخاصة بتحديد القبول بنسبة ٨٠ % فأكثر ، والتوسع فى التعليم الخاص مع الإشراف الكامل على المدارس والجامعات الخاصة ، وكذلك الإشراف على التعليم الأجنبى فى مصر والمتابعة الجادة والصارمة أحيانا لهذا النمط التعليمى . وما يتناساه بعضهم أن تعليمنا يتميز بالرؤية القومية ، والسياسة الديمقراطية ، وتكافؤ الفرص ، والتوجهات المستقبلية ؛ الأمر الذى جعل التعليم المصرى فى مدارسه وجامعاته يقترب فى مكانه ومكانته من المنافسة العالمية .

والسؤال الآن هو : لمصلحة من يتوقف طلاب الثانوية العامة عن الانتظام فى الدراسة ؟ ولمصلحة من ترتفع نسب الغياب عن المدرسة الثانوية بشهادات طبية وهمية ؟ ولمصلحة من يتدخل بعض الآباء لإهدار ٢٢,٤ مليار جنيه مصرى ، تقدمها الدولة للإنفاق السنوى على التعليم ، ناهيك عن تكاليف بناء ٣٠ ألف مدرسة حديثة ، يعمل بها مليون معلم من المعلمين المصريين الأكفاء ، ولمصلحة من هذا التلوث التربوى بعد أن أصبح التعليم للجميع تطورا فى الكم ، والتعليم للتميز ، والتميز للجميع تطورا فى الكيف ؟ ولمصلحة من يتبنى هؤلاء الآباء مفاهيم مغلوطة بأن التعليم فى البيت مردوده التربوى أفضل ؟ وماذا يحرك هؤلاء الآباء نحو إعاقه نظام التعليم : هل هم مدرسو الدروس الخصوصية وأصحاب المصالح الفئوية والشخصية ؟ أو سلبية بعض الآباء تجاه المدرسة والمعلم ؟ أو الموضة والتقليد الأعمى لأبناء مدللين آباؤهم من أصحاب الأصوات العالية ؟ أم هى سطوة الأبناء وخنوع الآباء ؟ أم هو فقر الفكر عن التعليم الرسمى ؟

وإذا كان التعليم المصرى رؤية قومية .. فمن واجب التربويين تصحيح المفاهيم المغلوطة ، وتوضيح القيم التربوية الربحية التى تترتب على هذا التلوث التربوى . وهنا لابد من وقفة وتساؤل : لماذا يعزل معظم أساتذة التربية أنفسهم عن المشاركة ،

ودعم المفاهيم التربوية الحديثة التى تتبناها وزارة التربية والتعليم ؟ هل مرد ذلك فقر الفكر التربوى أو هو الانعزال عن الواقع التربوى والتعليمى ومسيرة التطوير المتجدد دائما ، والتى تجسر الفجوة بين النظرية والتطبيق ؟ أو هو انغمار التربويين فى الفكر النظرى وعدم ارتباط كليات التربية بالمجتمع واقعه وتوقعاته ؟ أو هو انشغال عمداء كليات التربية وقياداتها فى أمور روتينية تتصل بمشكلات الإدارة طلابا وأساتذة وعاملين ، وتحويل كليات التربية إلى مدارس للمعلمين لإعدادهم بمناهج لم تتطور مع الزمن ؟ وأين مشاركة لجنة القطاع فى تطوير كليات التربية ، وفى تجسير الفجوة بين كليات التربية ووزارة التربية والتعليم بمدارسها مزارع الفكر الديمقراطى والحقل التربوى ، الذى نختبر فيه الفكر التربوى والنظريات النفسية للتعلم و للتعليم الحديث ؟ ثم أين أدوار ومشاركات وفعاليات المراكز العلمية التابعة لوزارة التربية والتعليم وخاصة المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ؟ إن الطالب الذى لا ينتظم فى الدراسة بنسبة لا تقل عن ٨٥% من عدد أيام الدراسة الفعلية لن يسمح له بدخول الامتحان فى نهاية العام ، حيث يتم فصله من المدرسة والنظر فى إعادة قيده .

ويأتى حرص القيادات التعليمية على ضبط العملية التعليمية بانتظام الطالب فى الدراسة وتواجده فى المدرسة - من المسئولية فى المحافظة على السلوك التربوى السليم ، وصون هؤلاء الطلاب من التردى فى مفاهيم مغلوبة يأتى فى مقدمتها إهدار المال العام ، والأنانية ، وعدم تقدير جهود المعلمين ، والتقليد الأعمى ، والتدليس فى الشهادات الصحية ، وإهدار قيمة النظام ، ومفهوم المساواة بين الطلاب ، والتعالى على الأقران ، وتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة ، وتدليل الأبناء .

إن البدائل والحلول المطروحة لإدارة أزمة عدم انتظام الدراسة من قبل طلاب الثانوية العامة تتطلب :

- مشاركة التربويين والإعلاميين فى تصحيح المفاهيم التربوية ، وبيان الآثار السلبية التى تنعكس على المتعلم والمعلم والعملية التعليمية ، من جراء هذا السلوك المرفوض .

- تشكيل لجنة لإدارة هذه الأزمة ، تتشكل من مجلس الآباء والمعلمين فى كل مدرسة على حدة لوقف هذا النزيف التربوى .

- مناقشة الطلاب وإقناعهم بجدوى الانتظام فى الدراسة داخل المدرسة ، ومشاركتهم فى وضع الجدول المدرسى وانتقاء أساليب التدريس المناسبة والتقويم والامتحانات المستمرة ، التى تقف الآباء على مستوى تحصيل الأبناء شهريا .

- مساءلة مدير المدرسة والمعلمين عن نسب الغياب أسبوعيا بواسطة لجنة المتابعة من قبل الوزارة ، باعتبار أن انتظام الدراسة مؤشر على جودة التعليم وقيام المدرسة بدورها .

- قيام المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى بدور فاعل فى دراسة علمية ميدانية تحدد حجم الظاهرة ، وأسبابها ، ووسائل علاجها ، واستخدام أسلوب دراسة الحالة للمدارس التى تعاني من هذا التلوث التربوى .

- المتابعة الجادة والدورية للمناطق التعليمية من قبل قيادات الوزارة ، وباستخدام الفيديو كونفرنس للحوار والنقاش حول الحلول الفورية ، ووضع الوسائل الكفيلة بتفادى الأزمة مبكرا ، عملا بمقولة " الوقاية خير من العلاج " .

إن تطبيق نسبة الحد الأقصى للغياب هو شرط صلاحية أو شرط تأهيل لدخول الامتحان آخر العام . وتطبيق القانون أخذ فى اعتباره الحالات الخاصة والمرضية . فالطالب الذى تحتم عليه ظروفه المرضية غيابا يتجاوز ما حدده المشرع نوقف قيده لإعفائه من شرط التأهيل ، ويسمح له بدخول الامتحان من الخارج حرصا على مستقبله . وإذا اقتضى الأمر فإن الطالب المريض يتم امتحانه من خلال لجنة خاصة فى المستشفى ، وكذلك الطالب الذى يريد الانتظام فى الدراسة داخل مدرسته ، عليه أن يقدم طلبا بذلك إلى إدارة المدرسة ؛ حتى يتم إيقاف قيده ولا تضيق عليه فرصة أداء الامتحان آخر العام .

إن المتابعة الميدانية المستمرة كشفت عن أن مدارس ثانوية حكومية تعاني من ظاهرة غياب الطلاب وانخفاض نسبة الحضور بها ، وباستقصاء هذه الظاهرة ودراستها اتضح أن الدروس الخصوصية هى العقبة أمام تنفيذ القانون وانتظام الدراسة فى المدارس الثانوية ؛ حيث اتجه هؤلاء الطلاب إلى الارتباط بمواعيد الدروس الخصوصية التى قد تتعارض مع مواعيد المدرسة ، كما اتضح أن التأمين الصحى هو المنفذ للحصول على الشهادات ، التى تصدر عن القومسيون الطبى .

وإذا كانت وزارة التربية والتعليم حريصة على تفعيل قوانين التعليم ، والحفاظ على المخصصات المالية ، والحفاظ على هبة المدرسة ومديرها ومعلميها ، والتقليل من التلوث التربوي والدروس الخصوصية .. فإن الوزارة حريصة أيضا على تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب ، فلا داعي أن يحجز طالب مكانه في مدرسة ثانوية حكومية ولا يستفيد منه ، لذلك فمن الأجدر أن يستفيد بهذا المكان طالب آخر ، لم يصبه الدور في التنسيق عند الالتحاق بالمدارس الثانوية العامة .

إن ضمان وسلامة وجدية تطبيق القانون مسئولية مشتركة بين الآباء والمعلمين ، ومديرى المدارس الثانوية وأطباء وزارة الصحة ، بل إن أساتذة التربية وعمداء كليات التربية وكتيبة الإعلاميين مسئولون مسئولية أساسية عن طريق إثراء الوعي التربوي بين فئات الشعب ، على اختلاف مستوياتها وطبقاتها ، والتخلي عن الفكر التربوي التقليدي والمنغلق .

إن رحلة التقدم لن تكتمل بغير إطلاق قدرات الإنسان ، وتحويل أكبر عدد من أبناء هذا المجتمع إلى مشاركين بالعمل في زيادة الإنتاج والارتقاء بجودته . وتلك هي المهمة الأولى من المهام الجسام العديدة ، التي لم يزل علينا واجب أدائها وسبيلنا إلى هذه المهمة أن نعيد النظر في مفاهيمنا ودور مؤسسات التعليم والتدريب ، التي هي في الحقيقة مؤسسات اجتماعية ينبغي أن تكون لها الأولوية الأولى في حساب برامجنا الاستثمارية . ومن هنا كان التعليم رؤية قومية ، وأصبح التعليم للجميع تطورا في الكم ، والتعليم للتميز والتميز للجميع تطورا في الكيف لتحسين فرص التعليم ، والتنمية المهنية المستدامة التي تسهم في إفراز تعليم متميز ، والديمقراطية التي توفر المناخ الملائم لإنشاء الأجيال المتميزة ورعاية الموهوبين والنهوض بهم ، واكتشافهم في مراحل الطفولة المبكرة ورعايتهم حتى تنمو مواهبهم ، ودعم البنية الأساسية للتكنولوجيا والإفادة من معداتها الحديثة واستخدامها استخداما مثمرا ، واستخدام القنوات والبرامج التعليمية لخدمة المواد الدراسية . وكلها مؤشرات للإصلاح التعليمي جاءت في إطار ثورات ثلاث : ثورة في إنشاء المباني المدرسية ، وثورة في المناهج الدراسية ، وثورة في اقتحام التكنولوجيا للمدارس المصرية ؛ لمواجهة تحديات العولمة ولتصنيع وهندسة إنسان جديد للألفية الثالثة .

وفي إطار هذه الإنجازات التعليمية التي تمت ، تناثرت بعض الأصوات العالية من قبل أصحاب التربية التقليدية والأفكار الماضوية التي تتادى بعودة ضرب التلاميذ

فى المدارس ، بل أنهم ربطوا بين إدارة الفصل الدراسى وانضباطه وإعادة الهبة إلى المعلمين ، وضرورة إلغاء قانون ضرب التلاميذ فى مدارسنا الحديثة ، متناسين أن أبناءنا وبناتنا خلقوا لحيل غير جيلنا ولزمان غير زماننا ، وأنهم يتطلبون تربية حديثة تقوم على أنسنة الإنسان واحترام المتعلم ، وتنمية مهارته وقدراته وتربية ضميره وأعماقه ، فى إطار قوانين نفسية وتربوية ونتائج دراسات وأبحاث وتجارب عالمية ومحلية تربوية وتكنولوجية ؛ لتحسين نوعية الإنسان فى عصر العولمة والعلم والمعلوماتية .. عصر التنافس بين الدول الذى هو فى جوهره تنافس نوعية التعليم ، الذى يشكل ويصنع إنسانا جديدا لمجتمع جديد ، ولتنميته تنمية شاملة متكاملة جسمية وعقلية وروحية وفنية وذوقية وثقافية وتعليمية .

إن الضرب معاملة لا إنسانية تسبب الكبت النفسى والكف ، وتكسب المتعلم سلوكا عدوانيا ، وسلبية تجاه المعلم والمادة الدراسية التى يقوم بتعليمها ، بل وكراهية المعلم ومادته والمدرسة نفسها ، وهو سلوك يتناقض مع القاعدة التربوية التى أيدتها ودعمتها البحوث والدراسات النفسية والتربوية الحديثة أنه " لا تعلم دون دافعية " ، وأن الضرب كف موقوت ، يترتب عليه استرجاع تلقائى وخبرة مؤلمة تعوق التعلم ، وتحد من القدرة على الاستيعاب ، ويفقد المتعلم التوازن النفسى والهدوء ، الذى هو شرط أساسى فى التحصيل الدراسى السوى .

والضرب إيذاء بدنى يقتل فى المتعلم القدرة على التفكير وإبداء رأى ومحاولة الاجتهاد وسلوك المشاركة والتفاعل مع زملائه ومعلميه ، ويساعده على اكتساب سلوك الانطواء والأنمالية والعزلة والمسايرة لا المغايرة والتماهى ، حيث إن العدوانية والعنف فى التعليم يصلح لتربية المقهورين ، وهو ضرب من التربية القمعية وتربية القطيع ، لا تربية الفريق الذى يتبنى فكرا جديدا يقوم على التمايز بين المتعلمين ، كل حسب مهارته وسرعته وخبراته وقدراته وميوله واتجاهاته .

والضرب يقتل الإبداع ويسد شرايين الابتكار ؛ لأن صناعة المبدعين تتطلب البهجة والحرية والتسامح فى التفاعل الصفى واللاصفى مع الطلاب ، بل إنه يتطلب الإثابة والتشجيع والحفز والحوار والعصف الذهنى وثقافة التفاوض ، وكلها استراتيجيات ضرورية لتشكيل بيئة تعليمية ثرية ، تصقل الإبداع وتنميته وترحب بالطلاب المبتكرين والمبدعين .

إن إدارة الفصل الدراسي فن وعلم ، فمن الناحية الفنية تعتمد هذه الإدارة على شخصية المعلم وأسلوبه في التعامل مع الطلاب في قاعة الدراسة وخارجها ، فهل شخصية المعلم جذابة مرنة ذات سلوكيات مهذبة رفيعة ؟ وهل هو مؤمن برسالته التربوية ويحب عمله ؟ وهل يعامل طلابه معاملة حسنة مهذبة كريمة ، ويشجعهم على التعلم ، ويحفزهم على التميز والإنجاز والإبداع ؟ وهل يتحلى بسعة الأفق ، ورحابة الصدر وروح الفكاهة والدعابة ؟ وهل يجمع بين اللين والحزم والتوجيه السديد واحترام الطلاب ؟ وهل يعي أدواره مربيا ومعلما وصديقا ، بحيث يسهم في تمكين الطلاب من التعلم ويصقل طاقاتهم الإبداعية الكامنة ؟ إن إدارة الفصل لا تتحقق بالعصا والعدوان والعنف ؛ فإدارة الفصل علم له قوانينه وإجراءاته ومكوناته وسلوكيات معلميه وخططه وأساليب تنفيذها ؛ مما يتيح فرص الاستغلال الأمثل للوقت المخصص للتعليم وزيادة مستوى التعليم والتعلم .

إنه ليس بالعصا يتعلم الطلاب ، وليس بالعصا تكون إدارة الفصل أو حسن التعامل مع الطلاب ، أو تحقيق دافعيتهم ، أو الاحتفاظ بنشاطهم وفاعليتهم طوال اليوم الدراسي ، فالتعليم بهجة ، والألفة والمحبة والحوار والتفاوض شروط ضرورية لتشكيل بيئة تعليمية تعليمية نقية فيها الانضباط والمشاركة الواعية وتبادل الخبرات ، ولذلك بات على المعلمين التقليديين والمؤمنين بأن العقاب سبيل التعليم الناجح أن يغيروا مفاهيمهم المغلوطة ، والتي تتناقض مع أساسيات ومبادئ وشروط التعليم والتعلم الناجح المثمر ، والتي من أهمها :

- وضع توقعات إيجابية عالية لجميع الطلاب ، حتى يؤدي الطالب واجباته بأفضل مما تتبحه له قدراته . ومن أهم الرسائل الموجهة إلى الطلاب : جميع الأنشطة المدرسية مهمة ، ويمكنك تحقيق النجاح بغض النظر عن ظروفك الصعبة ، وثقتي فيك كبيرة ولن أتخلي عن مساعدتك وإرشادك .

- ممارسة عادات الدراسة في أثناء اليوم الدراسي ؛ خاصة إنجاز الواجبات والتكليفات المدرسية ، واستغلال أوقات الفراغ في نشاط منتج ، ووضع قائمة يومية بالدروس التي يجب أن ينجزها الطلاب استعدادا لدرس جديد ، أو تنبيها لمهارات درس سبق شرحه ودراسته .

- وضع قائمة بالإجراءات المحددة الواجب القيام بها فى الفصل ، لتحقيق بيئة تعليمية أكثر انضباطا ونظاما ، الأمر الذى يتطلب إرشادات أساسية يتبناها الطالب إذا ما أراد شيئا ما ، وهذا الذى يتيح يوما دراسيا أكثر إنتاجية .

- تحديد شروط التعامل بين الطلاب بعضهم والبعض الآخر ، وبينهم وبين المعلم ، وشروط أخذ الدور فى الحديث والمشاركة أو طرح السؤال . وهذا يتم عن طريق اتفاق مسبق بين المعلم والطلاب فى أوائل العام الدراسى ؛ مما يسمح بوضع معايير لطلاب شاركوا فى وضعها وتحديدها ، ومن أهمها : اصغ عندما يتحدث غيرك ، احترم الأشخاص الآخرين ، استعمل لغة مناسبة ، تعاون مع غيرك ، ارفع يدك مستئذنا إذا أردت المشاركة .

- الطلاب الذين لهم أهداف واضحة تقل عندهم احتمالات سوء السلوك . ويمكن وضع أهداف لكل طالب على حدة أو مع الفصل ككل محددة وواضحة ومتفق عليها من الجميع ، شريطة أن يحصل كل طالب على تغذية راجعة فورية وشاملة ومفصلة، وهى وسيلة لتشجيع الطلاب وإرشادهم .

- تدخلات المعلم الإيجابية عن طريق التوجيه غير المباشر باستعمال عبارات مهذبة ، مثل : أنا أحب كذا .. أو النظرة ذات المعنى دون التحدث مع الطالب، أو الوقوف بالقرب من الطالب الذى يتصرف بصورة غير لائقة ، أو مناقشة الطالب بعد انتهاء الدرس مراعى ظروفه الشخصية والاجتماعية. دون اللجوء للإجراءات الجزائية أو العقاب اللفظى أو الإدارى . والأمر يعود إلى تمتع المعلم بعلاقات شخصية وألفة مع طلابه .

- السلوك غير السوى يصدر من الطالب ، إذا افتقد المعلم صفة من الصفات التالية : العدالة بين جميع الطلاب ، والتمكن من المعلومات والمهارات ، وسعة الثقافة ، وإتقان العمل ، والتمتع بشيء من الدعابة ، ومعاملة الطلاب باحترام ، ومشاطرة الطلاب مشاعرهم ، والتغاضى عن السلوك السلبى غير المعتمد ، والاستماع إلى أسئلة وحوارات الطلاب ، وتعزيز الشعور بروح الجماعة ، والتواصل مع أولياء الأمور .

وتبقى كلمة وهى أن التعليم علم له أصوله وأسس وقواعده ، وأن هذه وتلك تتغير وتتطور بتطور علم النفس التعليمى وقوانين التعلم ، ومفاهيم الصحة النفسية ، والتقدم العلمى والتكنولوجى وتطور أهداف التعليم وفلسفته ، ولعل أهم من ذلك كله تغير الذهنية

وتقبل الآراء الأخرى ، فأنا وأنت لسنا أفضل من غيرنا إلا بقدر ما نقدم للآخرين من فكر صائب ورأى علمي ؛ حتى نضع لبنة في صرح التعليم على طريق المسيرة غير المتناهية لإصلاح التعليم . إن السؤال الذى يواجها هو كيف نستثمر جهد المعلم ووقته ونثمر مهارات المتعلم وقدراته وميوله وعاداته واتجاهاته ، في إطار تعليمى تربوى ، قوامه البهجة والحرية والتسامح من أجل تنشئة جيل جديد لمجتمع جديد ؟

إن توفير الانضباط بين الطلاب في قاعات الدرس ، لتحقيق أهداف التعليم والتربية بكفاءة مشكلة تواجه قيادات التعليم والمعلمين والآباء والطلاب أنفسهم ، إنها تستهلك الوقت والجهد ، بل وتهيئ المناخ لاستتبات عادات سلوكية غير مقبولة لدى بعض الطلاب ، سواء أكانت بتأثير الإعلام المحلى أم الإعلام الفضائى عن طريق التوحد والنقص لسلوك مستورد وعبارات ومقولات مستهجنة ونماذج هابطة لا تتفق مع ثقافة الانضباط ، التى هى الشغل الشاغل للمدرسة الحديثة والبيوتات الواعية على السواء ، وحيث تشكل ثلوثا تربويا قيميا سمعيا وبصريا .

إن أدوار الآباء والأمهات تسبق أدوار المعلمين والإداريين في استخدام ثقافة الحوار مع الأبناء والبنات منذ اليوم الأول في العام الدراسي ؛ فالمتعلمون مسئولون أمام آبائهم في تعرف الأهداف المنوطة بهم ، الأهداف القريبة المرتبطة ببرامج الدراسة اليومية والأسبوعية ، والأهداف البعيدة المرتبطة بالإنجاز الدراسي طيلة العام ثم تحديد هذه الأهداف ومتابعتها وغرس مفهوم الاحترام والتقدير للمعلم والمعلمة الأب البديل والأم البديلة ، وتنمية الثقة في النفس وفي الآخرين ، وتحمل المسؤولية ، واحترام الذات ، وتقدير مفهوم الحرية ، والتمييز بين الحرية والفوضى على أساس المسؤولية " أنت حر وأنت مسئول " و " أنت حر ما لم تضر " . والمسؤولية تتطلب الاعتماد على الذات في الاستذكار وإنجاز الواجبات والتكاليف المدرسية اليومية ، وتعاون الكبار مع الصغار داخل البيت من آباء وأمهات وأخوة وأخوات مع من هم أصغر سنا بالإرشاد والتوجيه وغرس الثقة في القدرة على الإنجاز ؛ حتى يصبح البيت حضنا اجتماعيا للإثابة والتشجيع المستمرين .

إن كسب ود الطلاب واحترامهم عن طريق الحوار الإيجابي لا يقتصر على البيت ، بل إن ذلك يمتد إلى المدرسة عن طريق الألفة والمودة والرحمة وضرب الأمثلة بالناجحين والمتفوقين ، وحماسة المعلم وعلمه وخلقه الكريم أدوات أساسية

لتحقيق الألفة باستخدام الكلمات والإشارات والإيحاءات المشجعة والمناسبة ، حيث تقدم في الوقت الملائم بالقدر الملائم .

إن ديمقراطية التعليم داخل الفصل الدراسي هي سفينة الأمان نحو الوصول بالمتعلم إلى أهداف الدرس بفاعلية وكفاءة ، إنها تتطلب من المعلمين معرفة أسماء المتعلمين واحترامهم وتقدير أسئلتهم وإعطائهم مساحات أوسع من الحرية في المشاركة داخل الدرس وإبداء الرأي ، والتفسير ، والتعليل ، والنقد والتطبيق والربط والموازنة والتذوق ، وإصدار الأحكام ، واحترام الرأي الآخر ، بل والمشاركة في إدارة الفصل عن طريق مجلس الفصل وعقد المسابقات وإقامة الحفلات والرحلات والزيارات ، والأنشطة اللاصفية وأصدقاء المكتبة وجماعة الصحافة والتمثيل والخطابة والمناظرات ... وكلها أنشطة مدرسية توفرها القيادات التعليمية للممارسات الطلابية لتفعيل العملية التعليمية ، ناهيك عن التمييز بين الطلاب على أساس الفروق الفردية بحيث تتم رعاية الطلاب حسب قدراتهم ومهاراتهم واهتماماتهم واحتياجاتهم وميولهم . وتنمية الخبرات أكثر من تنمية المعلومات " فدرهم خبرة خير من قنطار معلومات " وربط المتعلمين بالبيئة وحل مشكلاتها ، وربط الدرس بما تنتجه وسائل الإعلام مسموعة ومرئية ومقروءة لربط المدرسة بالحياة ؛ حتى يصبح التعليم من أجل الحياة لا التعليم من أجل الامتحانات . ومن خلال كل هذا لابد من غرس مفاهيم جديدة عن الحق والواجب والسلوك الجيد وأدوار الطالب المتميز ، واللغة المقبولة والتصرفات المقبولة . وهنا لابد من تحقيق الشراكة بين البيت والمدرسة ؛ من أجل توفير ثقافة الانضباط في بيئة تعليمية ثرية قوامها البهجة والتسامح والحرية لتصنيع وهندسة طلاب مبدعين للألفية الثالثة .

وبعيدا عن قرارات الغرف المغلقة ، وتوظيفا لنتائج البحث العلمي ، وفي إطار أن السياسة التعليمية تتسم بالديمقراطية .. فقد تم طرح مفهوم تربوي حديث مؤداه إلغاء اختبارات نهاية العام الدراسي لجميع صفوف النقل في المراحل التعليمية المختلفة، على أن يكون النقل من صف دراسي إلى صف دراسي آخر تلقائيا آليا ، مع الإبقاء على امتحانات شهادات الصفين الثالث والسادس الابتدائيين والشهادة الإعدادية والثانوية العامة .

وفي إطار تفعيل هذا المفهوم التربوي الحديث ، والتوعية بدلالاته الصحيحة ورسم حدوده وقواعده وشروطه ، وحتى لا ينحرف فكر الآباء والأبناء والمعلمين التقليديين عن مساره الصحيح .. يمكن طرح الاعتبارات والبدائل التالية :

- إن فكرة التخفيف من الامتحانات ستوفر ما يقرب من ٢٠% من الوقت المخصص للتعليم ، وتلك هى المهمة الأساسية المنوطة بالتعليم ؛ لأن الامتحانات فى جوهرها أداة لفرز الطلاب وتصنيفهم حسب مستوياتهم فى التحصيل والتفكير ، وأداة تشخيص وعلاج .

- إن الأخذ بهذه الفكرة وتطبيقها هو تصحيح وتعديل للمسار التربوى والتعليمى ، حيث التخفف من التوتر والقلق ، كما أنه يقضى على فكرة خطأ ذاع وانتشر مدلولها بين الآباء والمعلمين وهى أن التعليم للامتحانات وليس للحياة .

- إن الثقة فى أحكام المعلمين والاهتمام بالامتحانات الشهرية التى تحقق استمرارية التقويم ومتابعة الآباء لمسارات تعليم الأبناء تتطلب رقابة شديدة ومستمرة من أولياء الأمور قبل القيادات التعليمية ؛ حتى لا تنفشى الأسباب التى أدت إلى صدور قرار سابق بإلغاء درجات أعمال السنة ، وحتى لا تعود إلى النواتج التعليمية السلبية للنقل الآلى ، التى أفقدت المدرسة رسالتها التربوية والتعليمية .. فإن المطلوب هنا وثيقة لرعاية الأمانة وتغليب المصلحة العامة .

- إن المراكز العلمية التابعة لوزارة التربية والتعليم قادرة على استيعاب هذه الوضعية التعليمية الجديدة على مدارسنا ، والتى ستحذو حذوها دول عربية ، والتى تتطلب رسم الخطط لتفعيلها فى المدن والقرى ، وتحديد أدوار ومهام المعلمين والمشرفين التربويين و تدريبهم على إنجاز هذه المهمة بفاعلية وكفاءة ضمانا لسلامة الإجراءات ودقتها ؛ خاصة وأن هذا الإجراء التربوى الحديث سيقضى على غول الدروس الخصوصية ، ويدرب الطلاب على الاعتماد على الذات .

إن المتابعة الجادة والمخلصة والدورية التى ستقوم بها أجهزة وزارة التربية والتعليم فى إطار تفعيل مهام المدرسة للقيام بأدوار التربية والتعليم والتثقيف وإعادة ثقة الآباء فى جدواها وأهميتها فى إعداد الأبناء والبنات للمستقبل ، تتطلب شراكة تربوية من الآباء عن طريق مجالس الآباء و المعلمين ، التى اهتمت بها قيادات التعليم حيث يصبح للآباء أدوار متابعة التدريس الفعال وإنهاء المقررات الدراسية والقيام بالأنشطة التعليمية فى مواعيدها ، ومتابعة كفاءات المعلمين والقيادات التعليمية ، وانتظام الدراسة طوال العام ومعالجة المشكلات التى تواجه المدرسة وتحدد من كفاءتها الداخلية، ودعم مرافقها ومستلزماتها التعليمية وإثراء بيئة التعلم ؛ اعتمادا على الجهود الذاتية ومشاركة الوطنيين الشرفاء من رجال الأعمال ، وتحقيق الفطام التربوى بعدم

مطالبة الوزارة بأعباء جودة التعليم والتعلم ، وهى ميزانيات تعجز الوزارة عن توفيرها وتدبيرها ؛ خاصة وأن الإنفاق على التعليم لا يزال متواضعا .

إن نظرة الآباء إلى التعليم يجب أن تتغير ، فنحن فى حاجة إلى إعداد إنسان يفكر و يفسر وينقد ، يمتلك مهارات الحياة ، صحيحا جسميا وقادرا على المشاركة والانتقاء وإدارة المشروعات الصغيرة ، يستوعب واجباته وحقوقه ، يقدر العلم والعلماء ، يصنع مستقبله بيده وفكره ، يمتلك القيم الأخلاقية ، والجرأة الأدبية وارتداد المجهول والاستقلالية فى التفكير والعمل الجاد والمثابرة والانفتاح على الجديد ، وامتلاك الخيال الابتكارى وأن خير الناس أنفعهم للناس .

٤- تحديث الإدارة مدخل لتطوير التعليم :

تسعى النظم الإدارية الحديثة فى المؤسسات التعليمية إلى القيام بأعباء ومسؤوليات إعداد وتنمية المستويات المختلفة للعناصر البشرية العاملة ، وإنتاج المعرفة التى تحتاجها تلك المجتمعات . وعليه .. زاد الاهتمام بتحديث نظم الإدارة التعليمية ، وبات تحليل كفاية هذه الإدارة ذا أهمية متزايدة لوضعى السياسة القومية ، كما بات علينا أن نولى تقويم نظم الإدارة التعليمية القدر الكافى واللازم من اهتمامنا حتى تتوافر لدينا قاعدة معلوماتية دقيقة عن طبيعة هذه النظم واتجاهاتها ومشكلاتها وأساليب حلها ؛ خاصة وأن الإدارة التعليمية مسألة أساسية لتطوير التعليم العام والعالى ، وأن تعقيدها تتزايد حسب متغيرات العصر القائمة والقادمة على حد سواء .

إنه رغم الاهتمام المتزايد بنظم الإدارة فى مستويات التعليم المختلفة والسعى نحو تحديثها فى إطار الإصلاح الشامل الذى توالىه الدولة للتعليم .. إلا أنه فى ضوء محدودية تمويل التعليم بالنسبة لاحتياجاته الحقيقية ، وفى غياب الإبداع فى العملية الإدارية التعليمية ، والعناية المحدودة بالتخطيط العلمى السليم وتقنياته ، وفى ظل كوارى إدارية غير مؤهلة التأهيل الإدارى المناسب ، وفى ظل صراعات إدارية لا تكاد تنتهى حتى تبدأ ، وفى إطار منطق جزئى للتطوير الإدارى ، وفى ظل عمليات تسيير روتينية ، وفوق كل ذلك فى غياب وعى بطبيعة السياقات المجتمعية التى تعمل فيها الإدارة ، وفى ظل غياب بيانات ومعلومات حقيقية عن واقع الإدارة فى المؤسسات التعليمية .. فى ظل كل ذلك ، يصعب تطوير هذه الإدارة ونقلها من مجرد

عمليات روتينية إلى عمليات خلق وإبداع قوامها التخطيط الفعال والتنسيق والتنظيم والمتابعة والتقييم ، وإذا حدث هذا فسوف تؤخذ هذه العمليات بشكل آلي رتيب ودون تفهم عميق للمضامين الثورية ، التي تحتويها ، وبذلك تظل هذه الإدارة متمسكة بطقوس جامدة وبيروقراطية متخلفة ، واعتمادها على كفاية للتسيير بدلا من قيامها على كفاية للتطوير . فهي فى جملة واحدة تقوم على التناقض بين ما تحمله من فكر وتقنيات تقليدية بيروقراطية ، وتغيرات و تحديات متسارعة يستوجب علينا استيعابها والاستعداد لها . يؤكد ذلك أن هناك اعتقادا شبه يقينى بين المهومين بالتعليم أنه خلال الأعوام المقبلة سيكون تركيز النشاط التعليمى إلى جانب القضايا الكمية لا على تنمية الاتجاهات النوعية كالحاجة إلى تنمية العلاقات الاجتماعية السليمة داخل المؤسسة التعليمية ، والحاجة إلى المشاركة فى تحديث البرامج التعليمية والهيكل التنظيمية للمؤسسات التعليمية لمواجهة مطالب التغير السريع والمتزايد فى الأعداد ، وتحسين وتطوير كفاية وفعالية العمليات التدريسية والتعليمية ، وكذلك تسخير إمكانات المجتمع التعليمى لخدمة قضايا المجتمع المحلى ووضع البدائل والحلول لمواجهة مشكلاته .

إن وضع مفهوم شامل للإدارة لابد أن يتضمن ثلاثة مكونات : الأهداف باعتبار أن نشاط الإدارة يجب أن يوجه نحو غايات متوقعة ، ثم الموارد المتاحة اقتصاديا أو بشرية ، وإدارى هو المسئول الأول عن تخصيصها ، وأخيرا البشر الذين ينبغى عليهم إنجاز تلك الأنشطة فى ضوء الأهداف ، وفى إطار الموارد المتاحة . وطبقا لذلك .. فإن الإدارة عملية تتضمن التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة . وبديهي أن كل وظيفة من هذه الوظائف تتطلب قرارات ، وأن الدراسة العلمية للإدارة تتضمن نظرة إلى اتخاذ القرار . وعليه .. فإن الإدارة لابد وأن تكون العملية الشاملة ، التى تستهدف إنجاز الأعمال المرتبطة بالمؤسسات التعليمية بفاعلية من خلال العاملين بها وعن طريقهم . ولكن الرؤية الأصوب تتطلب أن نتجاوز كون الإدارة مجرد عملية شاملة لتصبح منظومة شاملة متكاملة ، ليصبح مفهوم الإدارة هنا منظومة متكاملة ، تستهدف القيام بعمليات تخطيط وتسيير وتقييم للموارد البشرية و المادية المتاحة ، والتوصل إلى مجموعة من القرارات ، التى يؤدى تطبيقها إلى إنجاز الأهداف المرجوة بفاعلية .

إن إدارة المؤسسة التعليمية الحديثة تنطوى على وظائف وأنشطة متجددة دائما ، لعل فى مقدمتها اتخاذ القرار الذى هو عملية عقلية موضوعية للاختيار بين اثنين أو أكثر من البدائل ، وهى عملية تعتمد بدرجة كبيرة على المهارات الخاصة بمتخذ القرار ؛ لأن البدائل بكونها تشكل مواقف متنافسة .. فإنها تتضمن قدرا من المجازفة وعدم اليقين . إن عملية اتخاذ القرار هى لب المنظومة الإدارية ، وهى مهارة أساسية لكل قائد أو مدير أو رئيس مؤسسة تعليمية فعال . إن وظيفة القيادة تتطلب اتخاذ قرارات تتعلق بتحفيز المرءوسين وتنسيق جهودهم وحل مشكلاتهم ، واتخاذ قرارات تتعلق بتحديد المعايير الملائمة لقياس نتائج الأعمال ، والتعديلات التى ستجربها على الخطة وتصويب الأخطاء . وعليه .. فإن خطوات اتخاذ القرار، هى : تحديد المشكلة، وتعرف الصعوبات التى تواجهها ، ووضع معايير لحل المشكلة ، وتطوير خطة أو استراتيجية للفعل أو القرار .

وإذا كان اتخاذ القرار هو لب العملية الإدارية .. فإن التخطيط هو أهم وظائف الإدارة على الإطلاق . فهو يحدد لرئيس المؤسسة ماذا يجب أن يفعل ، وكيف ومتى وبواسطة من ، وهذا يعنى أن التخطيط هو العملية التى يعبر بها الإدارى ما هو فيه الآن إلى ما يرغب أن يكون عليه فى المستقبل . وتنطلق الرؤية الصحيحة للتخطيط من كونه منظومة متكاملة داخل المنظومة الإدارية ، وهذه المنظومة تتكون من : المدخلات البشرية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتعليمية والمعلوماتية والزمنية، ثم العمليات وتتضمن وضع الغايات والأهداف التنظيمية ، والتنبؤ بالاحتياجات فى ضوء التغيرات البيئية ، ووضع الخطة اللازمة للمؤسسة التعليمية ، وتنفيذ تلك الخطة، والمتابعة المستمرة للخطة . ومن عمليات التخطيط والتوصل إلى المخرجات التى هى جملة نتائج وأنشطة العملية التخطيطية ، ثم البيئة وتتضمن كافة الفرص والقيود التخطيطية ، التى تساعد أو تعوق منظومة التخطيط وعملياتها وتتصل بمجمل متغيرات البيئة الخارجية القريبة والبعيدة . ويمكن للرئيس أو مدير المؤسسة أن يمارس عمله التخطيطى بزيارات لتعرف الاحتياجات وتحديدها وتوضيحها وإعطاء مؤشرات للمواقف المختلفة لتحقيق المزيد من التفاعل ، وإزالة المعوقات وصولا إلى خطة عمل قابلة للتنفيذ ، تأخذ فى الاعتبار أساليب جعل عملية التنفيذ مستمرة ، وذات أثر فعال ، وكلفة قليلة ، وتحديد الأولويات ومسارات التنفيذ . ومهما بلغت الدقة فى

كل مراحل العملية التخطيطية .. فهناك احتمالات وقيود قد تعوق تحقيق أهداف الخطة، وهى فى عمومها تتصل بجانبين : الأول صعوبات ناتجة عن الأفراد وأهمها : قلة الالتزام بالتخطيط ، والاعتماد الكبير على الخبر ، ومقاومة التغيير ، والثانى صعوبات فى العملية التخطيطية وتشمل : صعوبة الحصول على معلومات دقيق ، ومشكلة سرعة التغيير ، وعدم المرونة ، وإدارة الوقت .

إن من أهم الأدوار المنوطة بالمدير أو الرئيس ، والتي تحدث المؤسسة التعليمية، التعرف الدقيق على مواصفات المؤسسة ومكوناتها ومتطلبات العمل داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين داخلها وخارجها ، والإلمام بالقوانين واللوائح والتشريعات والقرارات التى تنظم العمل ، ووضع الشخص المناسب فى المكان المناسب بعد تقييم قدراته وإمكاناته واستعداداته ، وتجديد موارد المؤسسة مالية كانت أو فيزيقية واحتياجات المستقبل ، والرقابة على تداول المعلومات وتحليل ودراسة المعلومات وتأسيس قاعدة بيانات وتدريب العاملين ، وإدارة جيدة للوقت بشكل يساعد على تحقيق الأهداف .

الأهم من ذلك كله أن القيادة ليست صفات أو سمات خاصة يمتلكها الرئيس أو المدير المسئول ، بقدر ما هى عملية تفاعل بين عدد من العوامل منها القائد والمرعوسين والمواقف ، التى تمارس فيها وظيفة القيادة ، وبالتالي .. فإن القيادة هى العملية التى يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات ؛ من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف محددة . وهذا يعنى أن القيادة هى القدرة على جعل الفرد يفعل ما تريده أن يفعل ، عندما تشاء أن تنفذ عملا ما بطريقة تبتغيها أنت ، ويكون هو راغبا فى الوقت نفسه لعمل ذلك ؛ أى إن القيادة الإدارية تتكون من الإشراف والدافعية والاتصالات وإدارة الصراع وإدارة الوقت .

ومن أهم أنماط القيادة الشائعة على رأس العمل فى الكليات والمراكز الجامعية : القيادة الأوتوقراطية أو التسلطية حيث يبقى اتخاذ القرار حقا للقائد وحده ، وحيث تنتهى عنده كافة العمليات الإدارية ، وحيث يتحرك المرعوسون وفق رغباته اعتمادا منه على التخويف والعقاب والتهديد ، والقيادة الديمقراطية أو المشاركة حيث يعمل القائد من خلال الترغيب والحث والاستمالة وضرب المثل ، القائد يستشير مرعوسيه

ويشركهم فى اتخاذ القرار ويفوض كثيرا من سلطاته إليهم ، وهو يعمل على رفع معنوياتهم وتنمية إنتاجياتهم . كما توجد قيادة أخرى هى قيادة عدم التدخل حيث يترك القائد حرية كاملة للمرءوسين فى اتخاذ القرارات ، وهذا القائد لا يمارس نمط القيادة الصحيحة حيث ينقصه الحماسة والدافعية .

إن استخدام المدير الفعال منهج النظم فى إدارته يحقق له طريقة تفكير تحليلية ومفاهيم قابلة للتطبيق ، وتقنياته وأدواته التنظيمية بكفاءة ، وهو منهج يساعده على التحليل الوظيفى والسلوكى للموقف الإدارى فى إطار الظروف الراهنة واتجاهات التطوير ، فهو لا ينظر إلى أى موقف بمعزل عن الأحداث المحيطة به ، ويهتم بالعلاقات وأوجه الارتباط والأنماط خلال سياق زمنى محدد ، كما أنه يزود القائد بمنهج التحليل البنائى فى إطار العلاقات والقرائن التى يتم ردها وكذلك بالقرائن المرتبطة بالأجزاء المكونة للبنى والهيكل ، وهو قادر حينئذ على تقديم منهج عمل إجرائى ؛ لمواجهة أى مشكلة حيث ينظر للنظام ككل والقوى المؤثر فيه ثم يتبادل الأسئلة والإجابات السليمة التى تؤدى إلى استجلاء الموقف ووضوح جوانبه وأبعاده . كما أن التفكير المنظومى قادر على إتاحة نقطة بدء واقعية ، وهى مسألة مهمة عند العمل فى بيئة معقدة مركبة وقادر على التنبؤ بالأحداث والمواقف والعمليات ، ويستقرئ احتمالاتها فى المستقبل ، ولهذا .. فإنه مدير صاحب رؤية مستقبلية .

إن هذا التحديث الإدارى القائم على الرؤية المنظومية والذى يتطلب قائدا للمؤسسة التعليمية ، يتسم بالديمقراطية والمرونة والثقافة ، هو ما نسعى إلى تشكيله من خلال مسيرة تطوير التعليم المتنامية .

إن المدير الجيد يمتلك ثلاث قدرات رئيسية : أولها التفكير المستقبلى بشأن أهداف المؤسسة التعليمية ، والاتجاهات التى يجب عليه أن يسلكها ، وثانيها خلق وتحقيق التغيير المطلوب فى المؤسسة ، وثالثها إدارة الأعمال المختلفة بشكل يضمن مستوى جيدا وفعالا من الأداء ، سواء من جانب المؤسسة أو الأفراد العاملين بها . ومن أبرز سمات المدير الناجح قدرته على الجمع بين الحسم والحزم من ناحية ، والقدرة على العمل الفعال بصرف النظر عن الظروف المحيطة من ناحية أخرى ، وعليه إبان ذلك بالتفكير الموضوعى قبل إصداره أى قرار ، أو اتخاذه أى إجراء ، كما أن عليه فى

الوقت ذاته أن يميز بين النشاط العابر والتغيير الحقيقي ، وأن يركز أيضا على الأشياء الثابتة الباقية ، خاصة تلك الاتجاهات الأساسية الدائمة في المجتمع الخارجى وفى مجال العمل المؤسسى .

وهكذا فإن عملية بدء وتحقيق التغيير تعتبر من الأنشطة الرئيسة لأى مؤسسة تعليمية ؛ فالمدير يصدر القرارات ، والقرارات تبنى على اختيارات والاختيارات تفترض وجود بدائل من ضمنها إمكانية صنع أو تجنب أو مقاومة أو خلق التغيير . وحيث تنعدم إمكانية التغيير تنعدم الحاجة لمدير جيد لأن الإداريين والوكلاء سيكون باستطاعتهم أداء العمل الروتيني ، والمدير الجيد القادر على إحداث التغيير يجب أن يتسم بالذكاء والحكم السديد ، وأن يتحلى بالإيمان والشجاعة والنشاط .

إن من أهم الأمور المنشودة للمدير الفعال أن يطرح على نفسه هذه الأسئلة : لماذا أقوم بإدارة هذه المؤسسة ؟ ولماذا بهذا الأسلوب ؟ وما البدائل ؟ وما التكاليف ؟ ومن يؤدي هذا العمل بشكل أفضل وأسرع ؟ وما الذى يجرى داخل المؤسسة وخارجها من شأنه أن يساعدنا أو يوقف تقدمنا ؟ والغرض من طرح مثل هذه الأسئلة ليس الحصول على إجابات ، بل هو جعل المدير ومن معه يفكرون فى الأمور المختلفة ؛ بدلا من مجرد القيام بالفعل أو رد الفعل بشكل آلى .

إن المشكلة التى تعاني منها الإدارة فى المؤسسات الجامعية هى أن معظم المديرين يديرون مؤسساتهم فى ضوء ظروف الأمس ؛ لأن كل خبراتهم قد اكتسبوها ممن سبقهم ، وهم بذلك قد أفقدوا المؤسسات الجامعية القدرة على تحقيق الأهداف المخطط بها ، وأفقدوا العاملين فيها حماسهم على العمل والإنجاز أو التحديث لهذه المؤسسات ، ولكن الإدارة يجب أن تتحرك فى ضوء الظروف المستقبلية ؛ لأن المستقبل يختص بما يجب عمله ، وليس بما تم عمله بالفعل ، يختص بالقيام بالأعمال والخيارات والقوانين واللوائح والرؤى الجديدة ، والتى تضع المؤسسة التعليمية فى إطار المنافسة الدولية والتحديات الداخلية والخارجية والتغيرات المجتمعية ، والتطورات التى تحدث فى المعرفة والتقنية ، والبيانات الجديدة التى تحتاج إلى الدراسة العلمية لتصبح معلومات لها دلالاتها .

إن الشائع فى الإدارة الجامعية كما تعكسه المشاهدات اليومية والدراسات الوصفية أن المديرين يزداد اعتمادهم على معاونيهم للقيام بعمليات التفكير والتحليل بالنيابة عنهم ، وهم بذلك يفقدون أنفسهم القدرة على استخدام التفكير الجاد والعميق بشأن أهداف المؤسسة التعليمية التى يرأسونها ، أو المهام التى يقومون بها ، أو الاستراتيجيات والتكنولوجيا والنظم والعاملين القادرين على تحقيق هذه الأهداف . إن من أهم ما يمكن أن يمنحه مدير المؤسسة الجامعية لعمله هى الرؤى والبدايل التى تنتج عن قراءاته ، ووعيه بالشأن العام ، والتوجهات المستقبلية التى ترمى إليها الجامعة ، وكلها أمور تمكنه من حسن الأداء بشكل حاسم وفعال والثقة والحزم فى التعامل مع الآخرين .

إن مدير المؤسسة الجامعية الجيد دائما ما يتمتع بثقة كبيرة بالنفس ، ووضوحا فى الرؤية ، كما أن العمل الجامعى الحقيقى يتطلب جهودا فعالة ذات تأثير حقيقى . ففى عالم تتزايد فيه المنافسة لا يكفى أن نتخذ الخطوات المناسبة ، بل ويتم إنجازها أيضا فى الوقت المناسب . كما أنه لابد أيضا من قياس أداء المؤسسة التعليمية الجامعية ، وقياس إنتاجية كل عضو من أعضائها ، ولا بد أيضا من الوصول إلى معلومات كيفية بجانب المعلومات الكمية مع مراعاة الاعتبارات الإنسانية .

إن العمل الجامعى يتطلب من المدير الجيد أن تكون له رؤاه ، وأن يكون له تصوره المستقبلى ، واقتراحاته للتطوير والتحديث ، وعلاقاته المتسعة والمتشعبة داخل المؤسسة الجامعية وخارجها ؛ حتى يتمكن من تنفيذ أفكاره الجديدة بيسر وسهولة ، وبمعاونة من يعرفهم من القيادات والزملاء وأصحاب الرأى والمشورة ، كما أن تفاعله مع الجميع أسانذة وطلابا وعاملين وقيادات أمنية تجعل قراراته مقبولة من الجميع .

إن الهدف من وجود أى مؤسسة هو تنظيم النتائج ، فهى تركز جميع طاقاتها المادية والبشرية بغية الوصول إلى العائد المنتظر ، وهى تتطلب النظام والسيطرة والتوجيه من قيادات وعاملين يراعون الالتزام بهذه الضوابط ، ويعتمد عليهم فى حسن أداء المطلوب منهم ، مع احتفاظ المؤسسة الجامعية بحيويتها وقدرتها الخلاقة . إضافة إلى احتفاظها ببعض العوامل مثل النمو المطرد والقدرة على المنافسة والتخطيط قريب

المدى وبعيد المدى والتعاون والخلاق وروح الجماعة والحث والتشجيع والتحفيز الدائم لكل أفراد المؤسسة ، والأخذ بنظام ملزم يتبعه جميع الأفراد ، مهما كانت إمكانات وطاقت وإبداعات كل فرد منهم ؛ حتى نحصل على أداء لحن مميز يجعل المصلحة العامة فوق كل اعتبار ، حيث لا تستر على فساد ولا حماية للمفسدين فالجزاء من جنس العمل .

إن التزام كل الأفراد بالنظام له فائدة كبرى ، خاصة عند ارتباطه بأهداف المؤسسة الجامعية وطاقاتها وطموحاتها ، طالما أن في المؤسسة أفرادا لديهم الرؤية الثاقبة لتخطى الروتين العادى وقيادة مسيرة العمل ، وهم أفراد يتسمون بالقدرة على بث روح التجديد والرغبة فى تحقيق التقدم المستمر . وهنا يمكن أن نقول إن كلمات نابليون لا تقل أهمية عن أعماله ، فهي أعمال مفكر مبتكر وقائد جريئ يوحى لرجاله بالحماسة والولاء والابتكار ، وفى الوقت نفسه هى أعمال مدير عملى وضع سياسات صارمة ثابتة لا يزال حتى يومنا هذا مثلا يحتذى به فى التنظيم الناجح ؛ فالسياسة الثابتة أتاحت الفرص للابتكار ، كما أن الابتكار وجه السياسة . ويؤدى هذا النوع من النظام المتكامل إلى قرارات عقلانية متأنية وتتميز فى الوقت ذاته بالجرأة والشجاعة . إنه ليس هناك شىء بسيط فكل شىء له أكثر من بعد ، ولكن ليس هناك شىء معقد ، لدرجة أنه لا يمكن الاعتماد فيه على الفطنة وحسن التصرف أو قوة الرؤية الثاقبة . وفى النهاية .. فإن التوفيق دائما يكون حليفا لهؤلاء الذين يواجهون كل مهمة بحماسة العالم ودقة الفنان .

إن معظم الأعمال تتم بجرعات مناسبة منتظمة حتى تضمن التقدم المستمر المتدرج ، كما أن المحافظة على النجاح تعتمد على التركيز على الأهداف المنشودة وبذلك نحافظ على قوة المؤسسة الجامعية وقدرتها على تحقيق أهدافها وتفوقها ؛ خاصة مع الالتزام بمبادئ ومعتقدات يمكن دائما استيعابها وتنفيذها حتى تحت ضغط العمل وروتين الحياة اليومية . وكل ذلك يكفل للمؤسسة الجامعية والعاملين فيها قدرا من الإنجاز وقدرا من التميز والتقدير ، مادام هناك عمل مخلص وجهد وتفان وتحديد. وهذا النجاح يستمر بفضل العادات الصحية للنقد الذاتى ، والإحساس بالبيئة المحيطة التى يولدها التخطيط الجيد والإدارة الحازمة . إن دور المدير فى هذا هو تشجيع

العاملين والزملاء على التفكير بحرية ، والتجديد ، واحترام الرأى الآخر ، وتبنى مهارات التفاوض ، والثقة المتبادلة ، والتوافق مع البيئة ، وتغيير الذهنية ، والحفاظ على حيوية المؤسسة الجامعية ، واستخدام التقنيات الحديثة فى التعليم والبحث العلمى والإدارة ، واعتبار المؤسسة الجامعية بيت خبرة ومركز استشارات وإشعاع تربوى فى البيئة المحلية ، واعتبار التغيير المؤسسى ذاته من المهام الرئيسة للإدارة الحديثة ، وأن نهتم بالمستقبل فيه سنقضى بقية أعمارنا .

ولذلك كله فقد جاءت الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالى الصادرة عن المؤتمر القومى للتعليم العالى ، المنعقد فى فبراير ٢٠٠٠م ، متضمنة خمسة وعشرين مشروعاً لتحديث منظومة التعليم العالى والجامعى ، وجاء المشروع الخامس عشر من هذه المشروعات لتحديث الإدارة الجامعية بغية زيادة كفاءة الإمكانيات المادية والبشرية ، وتحقيق الفعالية فى الاستفادة من الموارد المالية والتقليل من الإهدار فى الإنفاق ، وتطبيق نظم الإدارة الحديثة فى الإدارة الجامعية بما يتيح تحويل مدخلات وبيانات المنظومة التعليمية التعليمية فى داخل نظام آلة ، يسمح ويساعد على اتخاذ القرار فى الوقت المناسب إضافة إلى تطبيق نظم وآليات ضبط الجودة وتوكيدها ضمن البرنامج المالى والإدارى بهدف إحكام الربط بين عناصر منظومة التعليم العالى الجامعى والإدارة الحاكمة وتحقيق توازن بين الموارد والأداء . إن تبنى الفكر المنظومى والتفكير العلمى ، وآلية المؤتمرات القومية وضع التعليم الجامعى والعالى فى إطار المنافسة الدولية والرؤى المستقبلية بغية تحديثه .

وتحديث الإدارة فى منظومة التعليم العالى أحد مشروعات الخطة الاستراتيجية ، التى تتطلب مستوى عالياً من المهارة الفنية التى تؤهلها للاستجابة لتحديات الإدارة وعوامل التناقض والغموض فى المؤسسات الجامعية . أيضاً يجب أن يكون للقيادة الجامعية حسن الاختيار والحرية الشخصية التى تجعلها قادرة على إيجاد نماذج واحتمالات جديدة لأفكار وأعمال عصرية ويومية .

يجب أن تتصف القيادة الجامعية بالتنوع الفكرى الذى يجعلها تتبنى المرونة فى أفعالها وقراراتها ، كما يجب أن تكون لها من السعة والمقدرة ما يجعلها تتصرف

بطريقة مغايرة حينما يفشل الثبات ، وبطريقة دبلوماسية حينما تكون المشاعر ملتهبة ، وبطريقة سياسية حينما تواجه بتحديات ضيق الأفق والمصالح الشخصية .

إن أخطر ما يواجه القيادة الجامعية هو ما يسمى بالتناقض القيادي ، وهو كيفية المحافظة على تكامل المؤسسة الجامعية ورسالتها دون تحويلها إلى مؤسسة متصلبة أو جامعة فى قراراتها وسياساتها وأنشطتها ؛ لأن التصلب الإدارى يبدد طاقة المؤسسة ، ويخدم مبادراتها الخلاقة ويسئ توجيه الموارد ، ويؤدى فى النهاية إلى نكبات للمؤسسة الجامعية . والتصلب الإدارى ظاهرة ترجع إلى كثير من الأسباب ؛ منها : أن اتباع الوسائل المألوفة خاصة التى تعتمد على لوائح مكتوبة فى التعامل مع مشكلات المؤسسة قد يمثل شيئاً مريحاً لمتخذ القرار ؛ لأن هذه الوسائل فيها بعض من الراحة النفسية المعروفة لألفتها ، وإضفاء الإحساس بأن المؤسسة منضبطة ، وأن كل شىء تحت السيطرة . ولكن فى عالم متغير ومتناقض وملئ بالمفاجآت .. فإن الوسائل المألوفة كثيراً ما تفشل فى إدارة العمل المؤسسى بنجاح وفعالية ، وغالباً ما يستتبع الفشل أن تأخذ القيادة الجامعية الموقف المضاد والمتطرف فى بعض الأحيان ، بأن نقبل كل الأفكار ، ومن كافة الاتجاهات فى محاولة لاسترضاء كل العاملين بالمؤسسة لتغطية بعض مظاهر الفشل المؤسسى ، والنتيجة هو انعدام الهدف وانتشار الفوضى ، ووصول النظام الجامعى إلى درجة من عدم النظام يصعب معها توجيه المؤسسة ؛ حتى تصبح نشاطاتها الجامعية متناسبة مع الطاقات والموارد الموجهة لحفز وإنجاز هذه النشاطات .

إن أفضل الإداريين والقادة هو من له القدرة على الإبداع والمحافظة على التوازن بين التصلب والجموح الإدارى ، وذلك بمزج القيم الجوهرية للمؤسسة والاستراتيجيات المرنة ، من له القدرة على معرفة أين تقف مؤسسته ، وماذا يريد لها مع قدرته على توصيل رؤيته للعاملين معه بوضوح وقوة ، ومن له القدرة على الفهم والاستجابة لنسق القوة التى تجذب وتدفع المؤسسة فى اتجاهات مختلفة .. من له القدرة على التفكير غير النمطى لإدارة المؤسسة والوصول بها إلى أهدافها وغاياتها .. من له القدرة على تطوير استراتيجيات مرنة يمكن أن تستجيب للانحناءات والاتفاقات التى يمكن أن تنهض العمل المؤسسى فى حاضره ومستقبله . إن القائد الناجح هو الذى يؤمن بأن مرونة الاستراتيجية فى العمل المؤسسى فيها ضمان للاستفادة من الأخطاء ، ومحاولة إصلاحها حينما تستدعى الظروف عمليات الإصلاح .

ولا يجب على القائد حينما تتكرر مظاهر الفشل المؤسسى أو الإدارى الاعتقاد بأن الاستراتيجية المتصلبة ناجحة ، وأن النجاح وشيك . القيادة الجامعية الناجحة لا بد وأن يحاط بها مجموعة من المحافظين ، ومجموعة من متحررى الفكر . ويمكن أن تكون القيادة الجامعية خاصة فى مرحلة الأزمات هدفا لهجمات المحافظين ومتحررى الفكر فى الوقت ذاته أو فى أوقات متتابعة . ولابد للقائد من أن يتقبل هذه الهجمات بصدر رحب طالما أنه مقتنع برشد قراراته وسياساته وفعالية استراتيجياته ، وعلى القائد أن يعى حقيقة غاية فى الأهمية ، وهى أن توازن القوى بين المحافظين ومتحررى الفكر فى المؤسسة توازن دقيق له مشكلاته على المستوى الإدارى والمستوى التنفيذى ، وعليه .. فإن التعامل مع هذا التوازن يعتبر من التحديات المهمة داخل المؤسسة الجامعية .

وكلنا يعلم رد فعل الطلاب والأساتذة لبعض السياسات الجامعية ، وعلى سبيل المثال السماح للمنقبات بدخول المدرجات والمعامل والتعامل مع العملية التعليمية بطريقة ، تسمح لهن بالملاحظة ولا تسمح لهن بالتفاعل .

ورغم أننا لن نعلق على هذه السياسة - والتي لم تستند إلى أية قرارات مكتوبة - إلا أننا نضرب بها مثلاً للتحفظ والتحرر فى النظرة إلى بعض السياسات الجامعية . وأيضاً على القائد ألا يقع فريسة للتصور أو الفكرة القائلة أن القائد القادر على المخاطرة والسير على أرض غير معروفة التضاريس يمكن له من أن يرى ويعرف كل شئ ، ويتحكم فى كل شئ . إن القائد الأعظم هو فى الواقع تابع ماهر بمعنى أنه لا يقف ضد حركة التاريخ المؤسسى ويقبل الواقع .

إن مقدرة القائد على رؤية الاتجاهات الحتمية التى لا مناص منها فى العمل المؤسسى وتبنيها كبرامج له بدلاً من إجهاضها ، هو القائد الواقعى والذى لا يترك الأوهام تغرقه بالوقوف ضد التيار المؤسسى . وأفضل مثال فى العصر الحديث لهذا النوع من القيادة هو الرئيس السوفيتى الأسبق جورباتشوف ، والذى استشعر حركة التاريخ من خلال رؤيته الناقبة وحسه الواقعى وقبلها رغم مراراتها ثم تبناها ضمن برنامجه الإصلاحى وتحمل المسؤولية كاملة . ورغم تركه لعجلة القيادة فيما كان يسمى بالاتحاد السوفيتى .. فسوف يظل القائد التاريخى الذى استقرأ محصلات القوى

فى مؤسسته ، ورأى أن اتجاه أو حركة مؤسسته فى اتجاه التخلص من احتكار الحزب الشيوعى للسلطة وتصفية القوى العسكرية فى أوروبا الشرقية وإعادة اتحاد أو اندماج ألمانيا الشرقية والغربية فى كيان واحد ، وانهيار النظام الشيوعى كنظام . اقتصادى ، وأيضا انهيار التضامن بين بلاد الكتلة الشيوعية ، وانتهاء عهد الحرب الباردة بين دول المنظومة الشيوعية .

إن الرشاقة الإدارية والتحليل هما من أهم عناصر نجاح الإدارة الجامعية ، ولكى تضيف القيادة الجامعية فعالية إلى نجاحه .. يجب أن تكون قادرة على أن تمد الزملاء العاملين بإحساس دائم ومقنع بأغراض واتجاه المؤسسة الجامعية على أن تكون هذه وتلك نحو رسالة الجامعة ممتدة إلى جذور عميقة ، أهمها قيم الإنسان وروحانية .

ورؤساء الجامعات يجب أن يكونوا نشطين فكريا ، ولهم مقدرة على الاستجابة والانعكاسية بموضوعية وهذوء ، ولهم أيضا المقدرة العالية على توصيل فكرهم ورؤيتهم وقيمهم ومعتقداتهم وفلسفاتهم إلى من يعملون معهم والذين تشملهم رسالة الجامعة حتى يحس هؤلاء بتماسك وثبات اتجاهات رئيس الجامعة ، بغية بناء جسور من الثقة بين القائد ومن يعملون معه ، وبغية إضفاء نوع من الاستقرار النسبى ، المبني على توقع رد فعل القائد . إن مقدرة رئيس الجامعة على استخدام الإطارات القيادية المتعددة تجعله يراقب احتياجات الزملاء العاملين معه مراقبة دقيقة ورحيمة ، وتجعله مقنعا محبوبا وإداريا صلبا وسياسيا محترما للطوقس الجامعية ، التى تفرضها ثقافة الجامعة . إن قيادات المستقبل قادرة على تصميم استراتيجيات مرنة تتلاءم مع التغيرات المعاصرة المتلاحقة والظروف والملابسات سريعة التغير فى المستويين الداخلى والعالمى .

إن علينا أن نعيد النظر فى مفاهيمنا لدور مؤسسات التعليم والتدريب ، التى هى فى الحقيقة مؤسسات إنتاجية ينبغى أن تكون لها الأولوية فى حساب برامجنا الاستثمارية . وأهم عناصر نجاح المؤسسات التعليمية هو وجود الجهاز الإدارى الفعال الذى يجعل المؤسسة تقوم برسالتها من خلال ممارسات تتفوق إيجابياتها على سلبياتها . هذه الإدارة يجب أن تكون قادرة على رؤية المؤسسة من خلال منظار متعدد العدسات ؛ حيث تقوم كل عدسة فيه بالكشف عن جوانب محددة فى العمل

المؤسسى ، ومن خلال الرؤية المتكاملة لهذا العمل يمكن معرفة مواطن الضعف وكيفية علاجها ، ومواطن القوة فيسعى إلى تدعيمها .

إن الإدارة الجامعية الحديث تحتاج إلى وفرة فيمن يمكن أن تكون لهم أدوار إدارية تحول دون وصول المؤسسة إلى مرحلة من الفوضى ، وتلك المسؤولية تقع على عاتق الجهاز الإدارى المسئول عن تنفيذ الإجراءات الجامعية على مستويات الإدارة المختلفة . هذا الجهاز لابد أن يتصف بولائه للمؤسسة ، وحبه للعمل ، وحرصه العميق على مصلحة من يقوم على خدمتهم . كما أن الإدارة الحديثة للجامعات تحتاج إلى وجود قيادة مرنة متأملة ملتزمة نزيهة ، تستطيع أن تعيد صياغة الخبرات بطريقة تؤهلها لاكتشاف بدائل واحتمالات جديدة للتعامل مع المشكلات الجامعية ، مع الالتزام التام بأهداف وقيم وتوجهات القيادة السياسية التى تسعى دوما إلى صناعة مصر الحديثة . والقيادة الجامعية الحكيمة تستطيع أن تجد صيغا متعددة ومناسبة لأداء المؤسسة الجامعية التى تفوقها ، ومن خلال هذه الصيغ يمكن أن تحرر الكفاءات فى تلك الكوادر من قيودها ، وتحسن من الأداء الجماعى مسترشدة بآراء قبيلة أساتذة الجامعة ، وآمال طلابها ومنسوبيها وقياداتها الأمنية ومثيلاتها من الجامعات على المستويات الداخلية والقومية والعالمية بحيث تفكر عالميا وتطبق محليا.

إن المؤسسات الجامعية الحديثة تتصف بالتعقيد والتشابك وعدم سهولة التنبؤ بمجريات الأمور ، وذلك التعقيد يفرض على قائد المؤسسة أن يرى الأمور من خلال احترام الآراء المؤيدة والمخالفة حتى يمكن تشخيص الواقع بالحوار والعمل الجماعى الذى يسمن التقاليد والأعراف الجامعية وقانون الجامعة فى آن . وهذه القدرة على رؤية المؤسسة ضرورية لنجاح القيادة الجامعية ، وحسن التعامل مع جزئيات الوضع المؤسسى وخلق ائتلاف جامعى يمثل الغلبة العظمى ويتقاسم مسؤوليات والتزامات رسالة الجامعة برضى وقناعة . وهذا يفرض على القيادة الجامعية أيضا المرونة فى انتقاء البديل المناسب والالتزام بجوهر القيم الجامعية المسئولة عن صياغة وصيانة رسالة الجامعة تعليميا وبحثا وخدمة للبيئة والمجتمع ، وتنمية للموارد البشرية القادرة على تعظيم الإنتاج والقيم الخلقية كما يفرض على قيادة الجامعة القدرة على اتخاذ

القرار فيما يختص بما هو مطلوب عمله ، وبث الرغبة لدى الآخرين لتنفيذ هذا القرار فى رغبة وحب وتعاون .

إن أهم ما يمكن أن يتصف به قائد المؤسسة الجامعية أن يمتلك الرؤى المناسبة ، والقدرة على الاتصال بالآخرين ، والالتزام والتفاعل مع المواقف المتغيرة ، وتنمية العلاقات المبنية على الثقة المتبادلة ، والمرونة والمخاطرة والكفاءة الوظيفية والمبادرة فى اتخاذ القرار المناسب فى الوقت المناسب ، وفهم المرعوسين ، وهو مدرك أن علامات القيادة المتميزة تظهر فى السلوك المؤسسى للمرعوسين . وليس من صفات القائد فقط استلهاهم الرؤى ، ولكن قدرته أيضا على تمييز وتغذية وتطوير الكوادر القيادية الشابة القادرة على إنجاز هذه الرؤى وتنفيذ خطط قائدهم ، وعليه .. فإن أهم الوظائف للقيادة الجامعية أن يكون معلما ، وله القدرة على تطوير القيادات .

إن ما نفتقد فى مؤسساتنا الجامعية هو عدم الوضوح فى مستويات النظم الجامعية، وعدم القدرة على تقسيم الأعمال ، وعدم القدرة على إعادة التنسيق بينها . إن مستويات النظم الجامعية تتحدد فى : المستوى الفنى ، وهو مستوى الإنتاج والخدمات ، والذى يشمل أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم ، والمستوى الإدارى الذى ينسق التعاون بين المستويات المختلفة ويشرف على أداء المستوى الفنى ، ثم المستوى المؤسسى الذى يضمن للنظام شرعية إجراءاته ومصادقيته وتنمية الثقة لدى العاملين والمتعاملين معه ، وبذلك يضيف إلى عوامل نجاح المؤسسة الجامعية نجاحا مجددا . وفى كل مستوى من هذه المستويات هناك تقسيم للأعمال ثم إعادة التنسيق بينها ، من خلال : روابط رأسية تعتمد فى أساسها على الصلاحيات والنظم والأوامر والسياسات والقواعد ونظم التحكم المؤسسى . والروابط الجانبية التى تقوم على الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية واللجان المتخصصة . والقيادة بصفة عامة هى مطلب أساسى للإدارة ليس فقط لأسباب فنية ولكن لأسباب نفسية وتربوية ، حيث إن من طبائع البشر الإحساس بالخطر وعدم التيقن ، الذى يجعل الناس يتطلعون إلى من يتحمل أعباء هذه الأحاسيس نيابة عنهم ؛ مما يجعل للقيادة معنى يحمل فى طياته خطورة الاعتماد على الغير ، والذى يفرض مفهوم القيادة الجماعية التعاونية ويتجه إلى مفهوم اللامركزية ويلغى مفهوم الديمقراطية وتوهم امتلاك الحقيقة المطلقة .

إن القيادة الجامعية الناجحة قيادة متشابكة ومعقدة ، ولابد من القناعة بأن اليوم الذى كانت تزدهر فيه المؤسسات ومنها التعليمية ومن خلال تنفيذ أفكار القارئ الأوحد قد ولى . وعليه فإن القيادة الفعالة فى المؤسسة الجامعية المستقبلية تعتمد على من لهم القدرة على تسهيل وإعادة توزيع الأفكار بغض النظر عن مصادر هذه الأفكار ، طالما أنها صالحة ومتوافقة مع أهداف واستراتيجيات المؤسسة ، وهنا لابد للقائد الحاسم الفعال أن يغلق ملفات الخلاف وأن يفيد منها لينطلق إلى المستقبل بكفاءة ، وعليه فهو ليس الأعلى صوتا ولكن الأقدر على الاستماع واستقبال الأفكار والرؤى . ويتحدد دوره هنا بثلاثة عناصر : أولها إعداد وتوزيع الموارد الخاصة البشرية منها ، وتنمية الأهداف المشتركة التى يتفانى أعضاء المؤسسة فى إنجاز مهامهم ومساعدة بعضهم البعض فى إطارها ، وثانيها خلق روح التعلم الإدارى والتأقلم الظرفى بالمؤسسة ، ويدخل تحت ذلك حشد الأفكار والمعلومات وتحديد المشكلات قبل أن تقع ، وتصحيح الأخطاء أولا بأول . وثالثها تفويض المرءوسين حتى يصبحوا فى مركز المؤسسة لا على هامشها من خلال تشجيع المعارضة الموضوعية وتحرير المواهب وتأمين إرادتها وتنمية الثقة فى الجميع والالتزام بأهداف المؤسسة وأصول التعامل على أساس أخلاقى؛ بحيث تصبح المصلحة العامة فوق كل اعتبار ، وتمسى الكفاءة هى المعيار .

ولعل نجاح الأساليب التى تستخدم فى إدارة المؤسسة الجامعية مرهون بسلامة هذه الأساليب ، ولتحديد الأسلوب السليم الذى يجب اتباعه يحتاج مدير المؤسسة الجامعية إلى الحكمة التى يكتسبها بالسن والخبرة ، ولكن تنفيذ هذا الأسلوب بالشكل السليم وإنجاحه بفاعلية .. فهو أمر آخر يحتاج إلى مدير ذى طاقة ونشاط ومثابرة وتفاؤل وجرأة ، ونضيف إلى ذلك أن عالم الإدارة الجامعية قد ازداد تعقيدا واتساعا ، وأصبح يدار بالمعرفة وبفريق العمل المتعاون النشط الذى يدرك الأهداف المستقبلية للمؤسسة الجامعية فى إطار منظومة التعليم العالى المتنامية ، والذى يعى أدوار المؤسسة الجامعية فى مجالات التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع وتنمية البيئة . والمدير النشط يبذل جهدا أقل باتباع أساليب أدق وأحدث ، وبما أن التكنولوجيا المتقدمة تحل محل كثير من الجهد المبذول .. فإن ذلك يزيد من أهمية التدريب السليم والمعاملة الإنسانية لزملاء العمل ، وتحويل الفكر الديمقراطى إلى واقع وممارسة .

ثم إن هناك أيضا الاتصال مع العالم الخارجى الذى يتطلب اهتماما خاصا من مدير المؤسسة الجامعية ، فلديه الخبرات غير المباشرة فى التقارير والدراسات والكتابات التى تقدمها المجالس القومية المتخصصة، ولجان المجلس الأعلى للجامعات، ونواتج المؤتمرات القومية المعنية بالتحديث والتطوير ، والبحوث العلمية التى تنتهى بنتائج وتوصيات عملية ، ناهيك عن الخبراء ممن مارسوا العمل الإدارى وشهد لهم بالنجاح والتفوق ، والأفكار المطروحة فى الإعلام المقروء والمسموع والمرئى من المنشغلين بالشأن العام والرؤى القومية ومقالات النقد الإيجابى ، وقبل ذلك كله توجهات وتوجيهات القيادة السياسية ورؤاها المستقبلية . وكلها مصادر للخبرة المربية التى تستحوذ على وقت وعقل مدير المؤسسة الجامعية الجيد ، الذى ينسق ويرواح بين تجديد خبراته ومعرفته وإنجاز الأعباء الإدارية وتوطين روح العمل التعاونى واحترام الحقوق والواجبات . وعليه فى الوقت ذاته أن يدرك أن الأدوات الإدارية الجديدة والإجراءات الروتينية ، التى صممت خصيصا لحل مشكلات الإدارة سرعان ما تساعد على تفاقم وانتشار المشكلات العابرة ، التى يجب أن يتحسب لها مدير المؤسسة الجامعية قبل وقوعها ؛ لأن الوقاية خير من العلاج .

إن كثيرا من المديرين يشعرون بالكبر قبل الأوان ، فهم يصابون بالشيخوخة المبكرة ، والذى يجب أن نلتفت إليه هو أنه ليست هناك علاقة مباشرة بين السن الفعلى والشعور بالشيخوخة ؛ فالشيخوخة رحلة عمر ليس المهم فيها المسافة التى قطعها ، ولكن المهم هو شعورك تجاه الرحلة ، والمديرون الجيدون يمكنهم أن يعيشوا العمر الذى يريدونه وباستطاعتهم أن يكونوا شبابا ، فزمن الصبا هو مرحلة مؤقتة ، ولكن شباب الروح هو حالة نفسية لا ترتبط بالعمر . وهذه الحالة النفسية تساعد على الاحتفاظ بالقدرات والمهارات ، بل وتمييزها فى عالم سريع التغير محاط بضغط التقدم التقنى السريع ، وازدياد المنافسة فى عالم الجامعات الحديثة ، الأمر الذى يتطلب تغيير الذهنية وتجديد المعرفة والتسلح بالخبرات ، ذلك أن الأساليب الإدارية المألوفة لم تعد تعمل بالكفاءة نفسها ، وأصبح الزملاء أقل انسجاما والمؤوسون أقل مساهمة واطاعة لرؤسائهم .

ولا شك أن هذه كلها أمور تزيد من صعوبة اتخاذ القرارات المناسبة ، ومن وضع الإنسان المناسب فى المكان المناسب ؛ الأمر الذى يلقى على مدير المؤسسة مسئوليات التدريب والتشجيع وتطبيق فن استخدام الممكن ؛ حتى يسبح أعضاء المؤسسة الجامعية بيسر وثقة نحو تحقيق الأهداف ببراعة وفى نشاط ، فالنجاح فى العمل يتطلب التوافق مع البيئة حين تزداد سرعة الأحداث وتطور التكنولوجيا وحدة المنافسة . إن حيوية المؤسسات الجامعية وبث روح التحديث والتطوير فيها مرهون بالتخلى عن أولئك ، الذين احتلوا مناصب الإدارة لفترة طويلة ، والذين طبعوا من يساعدهم بطابعهم وحركتهم الوئيدة ، حيث حولوا الكليات الجامعية إلى مدارس ثانوية ، وأفقدوها الرسالة التى هى المحرك الأساسى للمؤسسة التعليمية الجامعية ، الأمر الذى يتطلب حلا منهجيا يتمثل فى تكليف المهومين بالشأن العام ، ومن لديهم وعى بمسيرة تطوير منظومة التعليم الجامعى المتنامية .

إن تحويل أى عمل إلى النمطية يودى إلى وأد هذا العمل ؛ إذ يقضى بذلك على الاهتمام واليقظة والخيال والطاقة لدى أعضاء هيئات التدريس فى المؤسسة الجامعية . وهذا هو السبب وراء أهمية التدريب الإدارى ، وأهمية عمليات التقييم وفحص الكفاءة الداخلية للمؤسسة الجامعية وكذلك الكفاءة الخارجية ، وتحديد المهام وتنشيط العقول حتى تنتعش روح التجديد والحركة وحسن الأداء . وتتميز القيادة الإدارية فى المؤسسات الجامعية ، التى تجدد نفسها باستمرار برغبتها واستعدادها لتجاوز الأنماط الثابتة بشكل ومهام القيادة . فالمدير الجيد يفرض النظام والالتزام من ناحية ، ويشجع على تبني روح التجريب والتغيير من ناحية أخرى ، ويشجعون طلابهم على ظهور أشكال واتجاهات جديدة . وبهذا الاستيعاب يحققون نظام العمل بالانزيمات المنشطة الخلاقة .

إن الذى يعمل بوعى وخبرة ومرونة لا يرفض اختبار النفس والتكيف مع المتغيرات ، ولكنه يتطلب منه دفاعا علنيا عن التجديد وتشجيعا واضحا له ، ويتطلب فرض التغيير على الذات وعلى الآخرين ، وفى أغلب الأحيان .. فإن التغيير يحدث بالتدريج والمثابرة ، ومفتاح النجاح فى القيادة التى تصمم دائما على اختبار الذات والاستعداد للتغيير والتشجيع ، فهذه قيادة تنقب وتيسر وتؤيد الأدكيا وذوى الخبرة ،

ممن لديهم الرغبة والطاقة والشجاعة للقيام بالتغيير المعقول . إن نجاح واستمرارية أى عمل مؤسسى يتطلب الآن أكثر من أى وقت مضى التوافق مع المستقبل ؛ لأن المستقبل سيغير كل شىء من حولنا ، ولا يستطيع أحد أن يتنبأ بصورته على وجه التحديد ، وما يتبقى لنا أن نكتسب لغة العصر : التكنولوجيا والتكيف مع الظروف والأحداث المتغيرة ، التى تشكل المستقبل الأمر ، الذى أمسى يشكل جزءا مهما من كيان وواجبات الإدارة الحديثة . ومديرو المؤسسات الجامعية الذين لا يحاولون ولا يتعلمون ولا يتكيفون مع الجديد هم بالتأكيد يحدون من تقدم مؤسساتهم بل ويسبئون إليها . لقد أصبح التغيير ذاته من المهام الرئيسية للإدارة الحديثة ، وأصبحت صناعة التغيير ، وتكريس جهود المؤسسة الجامعية والعاملين بها لمواجهة سرعة التغيير قضية أساسية ، تجعل كل شىء فى المؤسسة الجامعية قابلا للفحص والدراسة .

إننا نعيش فى عالم سمته التغيير المتسارع ، فلم يعد المدير الجيد يسأل نفسه كيف حال العمل فى المؤسسة الجامعية ؟ ولكن السؤال الآن هو : ما الجديد الذى يمكن أن أضيفه إلى المؤسسة الجامعية ؟ فما عليه الأمور الآن أقل أهمية مما ستصير عليه فى الغد ؛ لأن ما قد يحدث يمكن أن ينفعنا أو يضرنا . وهذا الذى سيحدث هو عالم المستقبل . ولكن هناك بالطبع تغييرات وتحولات قوية ، لها تأثير مزلزل على عصرنا . ومثل هذه التغييرات يجب أن نشعر بها ونفهمها . فهناك التحول من الوسائل الميكانيكية والكهربائية إلى وسائل الإلكترونيات ، ومن التكبير إلى التصغير ، وهناك أيضا تحويل كل شىء إلى أرقام وتحويل معرفة بعض الناس إلى معرفة متاحة للجميع من خلال تخزينها فى العقول الإلكترونية ، وظهور كثير من الابتكارات الحديثة فى الهندسة الوراثية والكيمياء والمواد غير العضوية والمعرفة ذاتها .

فى المستقبل سنقضى بقية أعمارنا ، وعليه يجب أن ننظم أنفسنا للعمل وقد يكون من الضروري أن ندرس ونجرى حساباتنا بسرعة أكبر ، ولكن علينا كذلك أن نعتمد على حسن التصرف الذى نكتسبه بالخبرة والحكمة . فنحن نكتسب الخبرة مما قمنا به من أعمال ، ونكتسب الحكمة ممن أسأنا القيام به . والمؤسسة الجامعية تدار بالعلاقات الإنسانية ، وتقوم بالمعايير المتعارف عليها فى مجال الجودة الشاملة وتعتمد على التخطيط المستقبلى والتوظيف التقنى ، كما أن الكفاءة الإدارية للمؤسسة الجامعية

تتطلب القرارات المدروسة وقوة الحسم والإيمان ، وقبل كل شيء تتطلب الرغبة فى العمل وبالتدرج ، وحتى تصبح سرعة التصرف أكثر أهمية من التفكير فى الغد ؛ لأن ما يستلزم التصرف هو ما يحدث الآن بالفعل وليس ما قد يحدث مستقبلا . إننا نفترض بالطبع أن المديرين الجيدين الفعالين القادرين على إحداث نقلة نوعية فى المؤسسة الجامعية يحفظون توازنهم بالقيم الخلقية ، والإحساس بالواجب الاجتماعى والذوق ومبادئ الصواب والخطأ ، وأن لديهم شيئا موفورا من الشخصية المطمئنة والضمير الحى ، والسؤال الأهم الذى يفرض نفسه عقب ذلك كله هو : كيف يمكن أن نتخذ القرار ؟

إن البحث العلمى يهدف إلى تتبع الظاهرة وصولا إلى كنهها ، ومعرفة أبعادها ، ومن ثم فإن البحث العلمى يقدم المعلومات والبيانات التى يستخدمها صناع القرار ، كما يستعين بها الباحثون من أجل المزيد من البحث والاستقصاء والبحث العلمى بهذا الاعتبار مصدر للمعلومات اللازمة لصناعة القرار يعتمد عليه المسؤولون فى صناعة السياسات ، وفى التخطيط والممارسات التربوية فى اتخاذ قراراتهم . إنه وسيلة وآلية لترشيد القرار وتسديده ، ويمثل البحث والتخطيط معا جناحى المعلومات للقرار التربوى . ولهذا قيل الإدارة بلا بحث عمياء ، والإدارة بلا تخطيط عرجاء .

إن نشاطا علميا آخر يقدم أيضا معلومات لصناع القرار ومتخذيهِ وهو التقويم التربوى ؛ فالبحث والتقويم مفيدان لعملية القرار وقد يستخدمان الأساليب الاستقصائية والإحصائية نفسها لجمع المعلومات والبيانات .. إلا أنهما يختلفان من حيث الوظيفة والقيمة . إن وظيفة البحث هى البرهنة والإثبات وتحقيق الفروض ، على حين أن وظيفة التقويم هى التحسين وإصدار الحكم . وقيمة البحث فى منهجه ، على حين أن قيمة التقويم فى نتائجه ، وفيما يترتب عليه من آثار .

إن الباحث يهيمه أساسا سلامة منهجه وموضوعية أدواته ولا يهيمه النتائج التى قد يصل إليها ، وكل شيء فى البحث مفروض على الباحث إلا موضوع البحث . وعندما يختار الباحث موضوع بحثه تتوقف ذاتيته ، فأدوات البحث وأساليبه مفروضة عليه بطبيعة المشكلة التى يبحثها والفروض التى يسعى إلى تحقيقها ، وهو لا يملك تغيير النتائج أو تفسيرها فى غير موضعها ، وإذا تأكد انضباط منهجه وصفنا البحث بأنه

بحث ممتاز . والموضوعية سمة أساسية فى شخصية الباحث ، فهو لا يملك أن يفاضل بين متغير أو آخر ، أو يفاضل بين أسلوب إحصائى أو آخر . وبسبب هذه الدرجة العالية من الانضباط ، قيل إن البحث نشأ فى أحضان العالم ، والدليل على انضباطه يقاس بصدقه وثباته . فإذا أجرى البحث مرة أخرى فى الظروف نفسها أعطانا النتائج نفسها ، وهذا الأمر لا يصدق على الدراسة التقويمية .

التقويم يختلف عن البحث فى هذه الجوانب ، وفى قيمة ما يترتب على نتائجه من قرارات ، والذاتية هنا مرحب بها فى التقويم ، لأن رأى المقوم مطلوب بحكم خبرته ، وذاتيته تظهر فى اختياره الجوانب التى يريد أن يقومها ، ويحدد حجم وعمق ومساحة التقويم وفقا للوقت والإمكانات المتاحة ، والمقوم مستهلك رئيسى لنتائج البحث التربوى فهو خبير بما أنتج من بحوث فى مجال تقويمه . ومن هنا قيل إن كل مقوم باحث وليس كل باحث مقوم . والبحث عملية تصغيرية ميكروسكوبية للظاهرة ، على حين أن التقويم عملية تلسكوبية تكبيرية للظاهرة . ولذلك قيل الباحث يحفر والمقوم يحلق .

إن صناع القرار التربوى فى حاجة إلى الآليتين البحث والتقويم معا ؛ من أجل تحسين الأداء وتطوير كفاءته . ولهذا قيل إن التربية مهنة وسيلتها النظرية وغايتها التطبيق ، ويأتيها العمق النظرى من نتائج البحث والتقويم معا . وكلما ابتعد التطبيق والممارسة عن الأساس النظرى والعملى .. تأخر وصول التربية إلى مستوى المهن الرفيعة ، وشاب ممارستها كثير من الممارسات الحرفية المعتمدة على التقليد والمحاكاة العشوائية والتخبط .

إن توظيف البحث والتقويم التربوى لخدمة أغراض التطبيق ، بدءا من صناعة السياسات وصياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات التنفيذية وصولا إلى الممارسات التفصيلية داخل قاعات الدرس أمر مرغوب فيه ؛ من أجل رفع كفاءة العملية التعليمية، وزيادة مردودها التنموى والثقافى والاجتماعى للأفراد والمجتمع معا ، فضلا عن ارتباطهما الوثيق بتمهين التربية ووضعها فى مصاف المهن الرفيعة .

إن التعليم بجناحيه الجامعى وما قبل الجامعى له سياساته التعليمية التى تحكم حركته وتوجه نشاطه . إنها تصدر عن رؤى مستقبلية ، وتستند إلى أساس بحثى

أو معلوماتي ، وتأخذ في اعتبارها قدرة المنفذين ومدى استعدادهم لتنفيذ ما جاء في السياسات من آمال وطموحات ؛ خاصة وأن آليات المؤتمرات القومية التي تتخذها وزارة التعليم العالي ووزارة التربية والتعليم سبيلا للتطوير تسبقها مرحلة البحث والتقويم التي توظف المعرفة والمعلومات البحثية لتجعل هذه السياسات أكثر مصداقية وأكثر تعبيراً عن الحاجات الفعلية ، وأكثر واقعية وارتباطاً بالظروف والإمكانات المؤسسية المادية والبشرية ، كما أنها أكثر صدقا في تعرف الإشكاليات ورسم الحلول والبدائل الأمر ، الذي يجعل الممارسات أكثر جدوى وفاعلية ؛ لأن الأساس المعلوماتي يمثل بعدا مهما في صناعة تلك السياسات ، ويربطها بالحاضر والمستقبل معا .

إن ما يجب الالتفات إليه هنا لتأكيد ربط المعرفة التربوية بسياسات وزارتي التعليم ، هو :

- تدريب طلاب الدراسات العليا على البحث في مؤسسات بحثية لدول متقدمة ، وعند عودتهم يجب أن يعملوا ويركزوا بشكل واضح لا على المشكلات ، التي حددها لهم تدريبهم في الخارج ، بل على مشكلات المدارس والجامعات في وطنهم حتى يمكن الاستفادة من بحوثهم في دعم السياسات ؛ خاصة إذا ما قوينا الروابط المهنية بين الجامعات ووزارة التربية والتعليم .

- تأكيد ألا تنتهي رسائل الماجستير والدكتوراه ، التي يتم إنجازها في الجامعات على توصيات وأمور جزئية تفصيلية متناثرة يصعب توظيفها في صناعة سياسات تعليمية كلية ؛ خاصة وأنها تقوم على عينات صغيرة وغير كافية وبدون إشارة للمسببات ، بل عليها أن تتجه إلى إيجاد الحلول والبدائل للمشكلات الحقيقية التي يواجهها نظامنا التعليمي . وعليه أن تتجه تلك الدراسات إلى النواحي العلمية وتقويم مجموعة من الإجراءات، تؤدي إلى نتائج تتناغم مع مرامي التعليم وأهدافه.

- ليس كل ما يمكن تصنيفه على أنه بحث يخدم السياسة أو يساعد على إحداث التغيير التربوي المنشود . وعليه .. فإن هناك أربعة أنواع من البحوث لها جدواها في صناعة السياسات وتوجيهها ، هي : البحث الأكاديمي الذي يهتم بإدراك العلاقات الافتراضية بين المتغيرات وهو يبحث في النظريات والنماذج التي يستخدمها

الباحث لاشتقاق فروضه وهل هي صحيحة ، ويصلح هذا النوع من البحوث فى تفسير نتيجة تعليمية . والبحث التخطيطى ويدور حول العوامل التى يمكننا التحكم فيها للحصول على النتائج التى ننشدها ، وتدخل ضمنها بحوث المستقبلات التى تستخدم التخطيط الاستراتيجى ، مثل : تحليل السيناريوهات ، وتحليل التحسبات ، والمفاضلة بين البدائل . ثم البحث الأدواتى أو التنظيمى الذى يدرس تنظيم العوامل اللازمة للوصول إلى النتائج المنشودة ، وأخيرا البحث الأدائى الذى يدرس النتائج المرغوب فيها بالإمكانات المحدودة .

- تحسين قنوات الاتصال بين منجزى البحوث ومستخدميها ، ليصبح منتج البحث أكثر فعالية ومستخدم البحث أكثر ذكاء . وهذه تسمى استراتيجية الانتشار ، وتقلص الهوة والتفاوت بين ثقافة المنتج وثقافة المستخدم له ، وتلك الاستراتيجية الشبكية .

- المشاركة المستمرة والمتزايدة لمستخدم البحث فى عمليات إنتاج المعرفة البحثية ؛ خاصة فى عمليات تصميم وجمع وتفسير البيانات وتلك هى استراتيجية المشاركة . وإعادة صياغة السياسات التعليمية ، بحيث تصبح عملا بحثيا وتلك استراتيجية إنتاج المعرفة .

- عدم تهيب الباحث من رد الفعل الرسمى فى حالة الخوض فى بحث مشكلات قومية أو تنموية ؛ إذ إن المجتمعات النامية لا ترحب كثيرا بالنقد أو كشف المشكلات ، وترى فى ذلك إضعافا لمصداقيتها أمام الجماهير ، أو إلى شعور صناع القرار بالضيق فتتشأ علاقات من عدم الثقة بين الباحث ومنتخذ القرار .

- تقليل الباحثين من التنظير والانبهار بمراجعة أدبيات الغير ، وهم بذلك يتقنون معرفة مكتسبة من بيانات أخرى ؛ ظنا منهم أن ذلك يحدث التطوير فى بيئاتهم المحلية ، خاصة وأن هذه المراجعات لا تستهلك وقتا لقيام شبكات الإنترنت بدور فاعل فيها ، وتصبح هذه البحوث فكرا وافدا لا يساعد على حل مشكلات محلية ، والمطلوب هو السعى نحو إيجاد الحلول والبدائل العملية والإجرائية للمشكلات القومية .

- توهم بعض الباحثين أنهم لابد أن يفقدوا حرية الحركة فى بحوثهم ؛ لأنهم يعملون تحت إمرة صانع القرار ، وأن عليهم أن يقولوا ما يحب المسئولون سماعه . وهذا أمر ليس له ما يبرره ؛ لأن حرية البحث تفكيراً وتعبيراً واستنتاجاً وتوصية مكفولة لجميع الباحثين فى الجامعات ، وفى المراكز العلمية والبحثية على حد سواء .