مشاريع تطوير الجامعات
(مستلزمات وخطط)

الأستاذ المساعد الدكتور
سعد عبيد جودة
الجامعة المستنصرية / كلية التربية
قسم الجغرافية

المقدمة:

يهدف البحث إلى بيان أهمية تطوير الجامعات من خلال استحداث مشاريع رصينة ، بعدها متخصصون في هذا المجال ، وتوفر لها الدولة أمكانية التنفيذ على ارض الواقع ، خدمة للجامعات ذاتها ، ككيان، وتدريسيين عاملين فيها ، وطلبة مستفيدين من إمكاناتها ، ومجتمع يعود عليه بالنتيجة مردودها .

أن العديد من دول العالم توفر تخصيصات مالية معينة ، تتعلق بتمويل مشاريع تطوير التعليم العالي ، وقد يكون الدعم لذلك من خلال منظمات عالمية تعنى بهذا المجال . ألاان أسوا ما مرت به جامعات دول العالم الثالث هو المدة خلال عقد الثمانينات وبداية التسعينات من القرن الماضي ، حيث التاثر السلبي بالازمة الاقتصادية العالمية التي حدثت في مؤخر السبعينات اذ قلت التخصيصات المالية للجامعات بشكل كبير .

ان عملية تطوير وتحديث الجامعات ليست بالعملية السهلة وتحتاج الى خطوات عملية مدروسة ، وتجارب عديدة ، ودراسات معمقة . ولا يمكن لها باي حال من الاحوال ان تعتمد الوصفات الجاهزة . اذ يجب الاخذ بعين الاعتبار طبيعة وخصوصيات الجامعات في بلدانها . لا سيما الجامعات العراقية او الجامعات العربية . مع عدم الاستغناء عن خبرات وتجارب الاخرين من دول العالم .

كما ترتبط عملية التطوير هذه بشكل كبير بعملية تطوير القطاعات الاخرى لا سيما في مجال البنية التحتية ، الصحة والجوانب السياسية والامنية وغيرها .

ومن المسلم به ان هناك خمسة مراحل تمر بها اية فكرة تطويرية جديدة قبل ان تقبل او ترفض ، وهذه المراحل هي :

١- الشعور بالحاجة الى تطوير شئ ما .
٢- وجود الرغبة في التطوير .
٣- تقييم ودراسة مشروع التطوير .
٤- البدء باجراء التجارب العملية حول التطوير .
٥- القبول او الرفض للمشروع .

وتركز مشكلة البحث في الاجابة عن عدة تساؤلات ابرزها ، هل لدى جامعاتنا وكلياتنا ، خطط وبرامج تطويرية معدة من قبل متخصصين منتدبين لهذا الغرض ؟ وهل لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقي ة الخطط المعدة ؟ وفي حالة توفر بعض هذه الخطط هل حولت هذه الخطة الى حيز التنفيذ ؟ ام تركت حبرا على ورق . ثم ما هي المستلزمات والشروط الواجب توفرها حين اعداد أي خطة للتطوير ؟ وما هي البنود الواجب التركيز عليها او الاهتمام بها ضمن مفردات كل خطة ؟

وقد افترض الباحث عدم وجود خطة متكاملة ومدروسة للتطوير متوفرة ومعلن عنها لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، وكذلك على مستوى الجامعات او الكليات العراقية . ولتحقيق الغرض من البحث تم تحديد المستلزمات الأساسية الواجب توفرها قبل الاضطلاع بأية خطة تطويرية ، أبرزها الاتفاق على فلسفة واضحة لما ينبغي ان تسير عليه الجامعات او تعتمده كمنهج عام ، فضلا عن الأساليب المتبعة في تطوير الكادر التدريسي العامل في هذه الجامعات ، وتعزيز دور الطلبة في المشاركة والنقد الفعال . وتحديد الرؤية المستقبلية لما ينبغي ان تكون عليه جامعاتنا .

وتم استعراض بعض مشاريع التطوير التي اجرتها جامعات عربية وعالمية، منها (مشروع تطوير التعليم العالي في مصر ، لاسيما مشروعي (التطوير واعتماد الجودة بكليتي الهندسة والصيدلة). ومشروع تطوير جامعة دار السلام في تنزانيا.

ان عرض مثل هذه المشاريع يعد حافزا قويا لجامعاتنا وكلياتنا في ان تعد العدة لطرح مشاريع تطويرية جديدة ، متناسبة مع متطلبات العصر ، وتغيراته ، ودافعا لمن يعنيه الامر في اسناد هذه المشاريع سواء الجهات الحكومية او الجهات الشعبية على استناد ان مردود هذه المشاريع يعود الى بناء الدولة بشكل عام كما ان مردودها النهائي عائد الى المجتمع لا محالة.

المبحث الأول

مستلزمات الإعداد والتطوير

يحتل التعليم الجامعي أعلى مستويات التعليم العالي لأنه يمثل المرحلة التخصصية ذات الوظائف التي تلبي حاجات المجتمع من متطلبات التنمية حسب ما مخطط له عادة . ولهذا فمن المؤمل ان يؤدي هذا الدور في المجتمعات كافة ، سواء منها النامية او المتقدمة . لذلك فان جميعها تولي عناية معينة لهذه المرحلة التعليمية وبوتائر متصاعدة ، لانها تعتقد بان التوسع والتطوير في التعليم الجامعي ينتج عنه حدوث تغيرات نحو الأفضل في شتى المجالات . على استناد ان الجامعة كمؤسسة علمية مرتبطة بالمجتمع ومصطبغة بصبغته ومنتمية اليه . وهذا يحدث بدرجات متفاوتة لا سيما من حيث انماط التفاعلات ونوعية العملية التعليمية وخصائصها بين جامعة واخرى وفقا لخصائص النمط الثقافي الذي تنتسب اليه الجامعة. [١]

وان الجامعة ليست مجرد مكان لتكوين الاطر ، بل مكان للبحث العلمي ومركز لربط الصلة بين المجتمع المحلي والمعرفة المتقدمة . [٢] وهي ايضا سلطة معنوية في المجتمع ، وهي حضارية ولا يكفي ان يطلق اسم (جامعة) على عدد من البنايات بداخلها طلبة واساتذة ، بل لابد من شرط ومواصفات اكاديمية اساسية ، من نتاج علمي ، وبحث موضوعي ، وجو من الحرية ، ومتابعة ، بل ومساهمة في انتاج المعرفة المتقدمة ، وهذا كله يكون هوية الجامعة . [٣]

ان من مستلزمات الاعداد والتطوير، اعتماد فلسفة محددة وواضحة ، لما ينبغي ان يدرسه الطالب من فكر ومتطلبات تاهيل ذهني (نظريا وعمليا) . وتحديد موقعنا كجامعة عربية من الفلسفة العالمية في المجال الجامعي ، فهل نحن مع فلسفة الثقافة التي تعتمد (الفكر او الروح) والتي انفتحت عليها جامعات الغرب في المرحلة المعاصرة ، مثل جامعة ال(ام، أي، تي)

(M.I.T) التي الزمت طلبة المرحلة الجامعية الاولية باخذ المزيد من الفنون والانسانيات والعلوم الاجتماعية . مع تخصصهم ، معتمدين فكرة (ان المهندس المحترف يعيش ويعمل في نظام اجتماعي ، وهو يحتاج ان يفهم القيم الثقافية والانسانية) واجازت هذه الجامعة تخصصات فرعية من حقول غير تقنية ، منها الفلسفة منها قضايا المراة وتخصصات اخرى .

ام نحن مع الفلسفة التي تعتمد (العمل او المادة) . ام نحن مع الفلسفة الثالثة او (الثقافة الثالثة) ، أي (التوحد والتكامل) وهذا الفكر الفلسفي الاكاديمي المشكل حديثا الذي عاد بوحدة المعرفة ان تستمد من وحدة الانسان وعاد بما هو ادبي ان يتوحد مع ما هو علمي ، وما هو نفعي ان يتكامل مع ماهو اخلاقي ، ام لنا فلسفتنا الخاصة بعيدا عن الاستعار الثقافية من الغرب ، فقد استعرنا الكثير في ما سبق بدء من المناهج الدراسية ، وطرائق البحث والتدريس وانتهاء بالطيلسان (الروب) والقبعة والوشاح . لذا فعلينا ان نكيف جامعاتنا وفقا لخصائصنا الثقافية الموروثة .

علما ان مؤسسات التعليم في الغرب هي مؤسسات متصفة عادة بالجمود والمحافظة . وان كانت تنتج ما يسمى في العرف الاقتصادي ، سلعة عامة (public good) : المعرفة كما انها تتسم بالاستقلال ، وتحافظ عليه بقوة ، ويتمتع الأكاديميون بمستوى اقتصادي وظروف عمل متميزة وبمكانة اجتماعية مرموقة ويحمي الاساتذة عادة نظام تعيين دائم (Tenure) يضمن لهم حرية التعبير والموقف . وتعتز الجامعات العريقة بالتقاليد الاكاديمية وتذود عنها بصلابة ويجعل كل ذلك من التغيير في التعليم العالي بطيئا وصعبا .

ومع ذلك فقد مرت الجامعات ، في الغرب ، بتطورات واصلاحات مهمة لاسيما منذ نهايات القرن التاسع عشر . فقد كانت الجامعات تركز تقليديا على دور نقل المعرفة من خلال التدريس عوضا من انتاج المعرفة من خلال البحث ، ولم تقبل الدور الاخير الا عبر صراع لم يكن سهلا ، دار في البداية – حول تطوير جامعة برلين قرب نهاية القرن التاسع عشر (من خلال جهود همبولدت (Humboldt) وتلا تلك النقلة تبلور دور الجامعة في خدمة المجتمع .

كذلك شهد الثلث الاخير من القرن العشرين بعض التطورات المهمة في تنظيم مؤسسات التعليم العالي ، مثل الاهتمام بمرونة الالتحاق بالتعليم العالي

واتاحة مدى الحياة من خلال الجامعة المفتوحة [٤] ، وتعميق تداخل الفروع العلمية (Interdiscplinarity) في البحث والدراسة ، الامر الذي اقتضى اشكالا تنظيمية تختلف عن الاقسام الاكاديمية التقليدية – مثل المعاهد والمراكز البحثية المتداخلة التخصصات وزيادة الجرعة المهنية في التعليم العالي من خلال المعاهد الفنية ، وان كان هذا الاتجاه قد ادى الى ردة فعل في ما بعد ذلك تدعو الى ضرورة التركيز على الاساس المعرفي التقليدي للتعليم العالي (liberal Arts) وتوثيق الصلة مع الصناعة (السوق) عبر المشروعات والمؤسسات البحثية المشتركة والمنح والاستشارات .

ولا ريب في ان تبدل دور مؤسسات التعليم العالي ، لا سيما الجامعة في البلدان المتقدمة سيفرض تبعات مهمة على اوضاع التعليم العالي في البلدان العربية ، لا سيما وان المجتمعات العربية تقع في عداد المتلقين السلبيين للافكار الغربية ، ولاريب في ان هذه التبعات ستتكيف بالسياق التاريخي للتعليم العالي ، وبيئته المجتمعية في البلدان العربية .

وقد يعد البعض التعليم العالي في البلدان المتقدمة مثلا اعلى لنظيره في البلدان المتخلفة ، يتعين اللحاق به كسبيل لتحسين التعليم العالي في الاخيرة وصولا الى التقدم . ولكن يرد على هذا التقابل البسيط ، على الاقل في حالة البلدان العربية تحفظان مهمان .

أ- ان التعليم العالي في البلدان العربية شديد البعد عن نظيره في البلدان المتقدمة ، في المضمون وفي الدور الاجتماعي ، وان تشبه به شكلا ، الى درجة تلقي شكوكا قوية على امكان لحاق الاول بالثاني على خط مستقيم ، فلم يصبح التعليم العالي في البلدان العربية شبيها بالنسق المتشبه به بما يكفي لاعتماد مفهوم ((اللحاق)) .

ب-ان التعليم العالي لا سيما الجامعات ، يمر في البلدان المتقدمة بسياق سيادة قوى السوق العالمية ، وبعد ان انجز مهمتي الانتشار الواسع وتاسيس النوعية الراقية ، بنقله جوهرية تغير من هدفه الاجتماعي ، وبالتالي من مفهومه الاساسي ، وسبل تنظيمه ، والقوى الفاعلة فيه والمتوقع ان تنعكس هذه النقلة على التعليم العالي في البلدان العربية ، كما هي العادة ، قاصرة ومشوهة في السياق المشار إليه .

ويشير هذا التحولفي حالة البلدان العربية ، اشكالية ان الدور المنصرم للتعليم العالي في الغرب ارتبط قرابة قرن من الزمن ، بسياق ثقافي

متكامل (اجتماعي واقتصادي وسياسي) اكتمل بناؤه هناك ، بمشاركة فاعلة من التعليم العالي . في حين لم يكتمل مثل هذا البناء الثقافي في البلدان العربية ، ولم يساهم التعليم العالي في اكتمال بنائه ، وعليه يعبر الدور الجديد للتعليم العالي في الغرب عن استجابة جوهرية لتغير في التنظيم الاجتماعي ، يتمثل اساسا في سيادة منطق السوق العالمي ، وبالمقابل تهرول البلدان العربية نحو صور متهرئة من هذا التنظيم الاجتماعي (٥)

ومن مستلزمات الاعداد والتطوير ايضا تحديد المصادر الاساسية للتعليم واستقاء المعرفة ، ولا شك ان الكتاب احد تلك المصادر . ولا يخفى ان الجامعات التي تعتمد الصيغة التقليدية في مهمتها التعليمية ، تعاني من قصور في مصادر التعلم وعدم التنوع ، وضعف استشارة دفع الطلاب باتجاه البحث بانفسهم والتوصل الى نتائج علمية ملموسة عن طريق جهدهم الذاتي ، ولهذا فان الكتاب الجامعي المقرر هو مصدرها الاساس للتعليم ، وهذا ليس اعتراضا على وجود كتاب جامعي لكل مادة من المواد التدريسية ، وانما الاعتراض يكمن في اتخاذ هذا الكتاب كمصدر وحيد تقريبا للمعرفة . اذ يتمخض الامر في النهاية عن استذكار الطالب لمحتويات الكتاب واسترجاعها في الامتحانات دون ان تكون مواتية الفرصة للبحث والاستقصاء بغية التوصل الى الحقائق والمعلومات بنفسه ، ولا يتوقف الامر عن هذا الحد ، بل ان الكتب الجامعية التي يقع عليها الاختيار غالبا ما يعتريها الكثير من المشكلات سواء في افكارها ومحتواها او مدى اتسامتها مع اهداف الدراسة ، او فيما يتعلق بالحصول عليها ومدى كفايتها ، او او فيما يتعلق بجوانب استخدامها الى غير ذلك . (٦)

كما ان من مستلزمات الاعداد والتطوير الاهتمام بالكادر التدريسي ، من حيث تنمية قدراته ، وجعله متمكنا من تجاوز العقبات التدريسية ، وجعله متوافقا مع متطلبات المرحلة ، بعيدا عن الجمود والنسقية المفرطة في التعليم اسلوبا ومنهجا . (٧)

ومن المستلزمات الاخرى ان يتم في الجامعات تفعيل دور الطلبة في نقد الاساليب المتبعة في الجامعة سواء الادارية منها او العلمية ، نقدا موضوعيا ينم عن فهم عميق لدورهم في عملية التطوير . ولا يؤدي بالنتيجة الى وضع حدود فاصلة بين الطالب والادارة والتدريسيين .

ومنذ بداية الستينات من القرن العشرين مثل شباب الجامعات طليعة حركة مجتمعية ضخمة لنقد الجامعات والمطالبة بتطوير دورها الاجتماعي ، وترتب على ذلك ان اظطرت الجامعات لقبول قدر من (الديمقراطية) في شؤونها من خلال اشراك الشباب الاكاديميين والطلبة ، في اتخاذ القرار ، كما زادت الحكومات من اهتمامها بالجامعات ، ومن التدخل في شؤونها وارتبطت هذه التطورات بنشوء فكرة مساءلة (Accountability) الجامعات عن مدى خدمتها لاغراض المجتمع [٨] ، وعن كفائتها في استخدام الأموال [٩] ، التي تخصص لها . الامر الذي يعده البعض تضييقا لنطاق استقلال الجامعات [١٠] .

ومن مستلزمات الاعداد والتطوير ذات الاهمية البالغة ، تحديد الرؤية المستقبلية لما يجب ان يكون عليه التعليم الجامعي ولغرض عرض هذه الفقرة بشكل مقارن تمت دراسة الرؤية المستقبلية للتعليم الجامعي في سوريا والعراق.

ففي سوريا تتمحور هذه الرؤيا المستقبلية في جعل المنضومة الأساسية للتعليم الجامعي منظومة تعليمية وبحثية توفر البنية الاساسية لنقل المعرفة وتوطينها وتوليدها ونشرها في نسق منهجي يضمن تحقيق اهداف الدولة وخطط التنمية ، بتنوع الاساليب لتوفير الفرصة امام الافراد لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتحقيق ذاتهم ، وخدمة المجتمع كاملا للوصول الى اقتصاد المعرفة. وفيما يخص التعليم الجامعي على وجه التحديد تسعى الوزارة الى مايلي :

أ - التوسع الافقي للجامعات بافتتاح فروع لها في المحافظات .

ب- التقييم المستمر لبرامج التعليم الجامعي المفتوح .

ج- وضع سياسة وطنية للقبول الجامعي مستمدة من خطط التنمية الاقتصادية .

د- الوصول الى مستوى نوعي في الخطط الدراسية والمناهج والبرامج ، من خلال تحديث الخطط الدراسية وتطويرها بما يلبي حاجات التنمية الشاملة ، عن طريق اطلاق برنامج (UNDP) لتطوير مناهج كليات ادارة الاعمال ، وتطوير واضافة برامج مستحدثة تستجيب للاحتياجات المجتمعية المعاصرة .

هـ - تطوير القدرات المؤسسية والاكاديمية لاعضاء الهيئة التعليمية وارتقاء بها من خلال :

١-وضع نظام اتقويم الاداء ومعايير الجودة .

٢-وضع خطة تنفيذية للارتقاء بالمستوى العلمي واللغوي والتاهيل التربوي لاعضاء الهيئة التعليمية .

و- توفير البنى والبيئة التمكينية ومستلزمات العملية التعليمية والبحثية وتقنياتها من خلال:

١- تطوير الكتاب والمرجع الجامعيين والمختبرات والمكتبات وتحديثها .

٢- تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس الجامعي والشؤون الادارية .

ز- الاهتمام الكبير بالنهوض بمستوى البحث العلمي والدراسات العليا من خلال:

١- المساهمة في رسم سياسة وطنية شاملة للبحث العلمي والتطوير التقني.

٢- تعزيز الترابط بين المراكز البحثية الجامعية والقطاعات الانتاجية الخدمية العامة والخاصة .

٣- تطوير البنى التحتية للبحث العلمي وتوفير مستلزماته المادية وتاهيئة الباحثين للارتقاء بمستواهم وكفاتهم .

٤- ايجاد آلية لتقويم البحث تضمن الارتقاء بها الى المستويات الدولية[١١].

اما بالنسبة للتعليم الجامعي في العراق فان الوزارة بحاجة الى اعداد برامج تطويرية جيدة ، من شانها رفع كفائتها التدريسيين والاداريين الى المستوى المطلوب ، اذ كان هذا الاتجاه شبه متوقف بسبب الحروب والحصار والظروف الصعبة التي واجهها العراق ، ولكي ننهض بهذا الجانب بالمستوى الذي يوازي التطور في العالم ، لا بد من توفير الامكانات والمستلزمات المادية وتهيأة البرامج المناسبة بصورة متواصلة وبتنسيق مع المؤسسات العلمية في العالم .

ومن اهم دعائم تطوير التعليم العالي في العراق ، لاسيما التعليم الجامعي، هو زيادة كفاءت التدريسيين والباحثين ،وتطوير خبراتهم العلمية، وكفاءة وقدرات الجهاز الاداري المرتبط بهم من خلال :

١-اقامة دورات تدريبية تقنية وبحثية .

٢-تشجيع المشاركة وحضور المؤتمرات والندوات العالمية .

٣-تطوير طرق التدريس .

٤-توفير وادامة الاحتياجات التدريسية (اجهزة ومعدات)

٥-الارتقاء بجودة التعليم من خلال موازنة الهرم الاكاديمي للمراتب العلمية ، وايجاد نظم فاعلة لتقوية الاداء واعادة النظر بالتخصصات القائمة .

٦-توفير الاعداد الكافية من التدريسيين بما يتناسب مع اعداد الطلبة المتزايدة ، وجعله مقارب للنسبة العالمية او المعيار المتعارف عليه (١٥/١) تدريسي لكل (١٥) طالب ، بينما ما موجود في الجامعات هو نسبة (٣٣/١) وفي هذه الحالة نحتاج الى ضعف العدد الموجود من التدريسيين .

٧-اعادة النظر في جملة من الامور ابرزها (صلاحيات الجامعة، التشريعات الخاصة بالعلاقات بين الجامعات والتبادل ، سياسة القبول المركزي، العلاقة بين الجامعة والدولة، التعليم الاهلي، التعليم المسائي، الجامعات الافتراضية والمرخصة وجامعات الشركات)[١٢].

المبحث الثاني
مشاريع التطوير

ان للجامعات وظائف رئيسة ، تعبر عن دورها في بناء جيل قويم قادر على مواجهة التحديات على المستوى الشخصي والمستوى الاجتماعي ، وهي تسهم في بناء مجتمع متطور متلائم مع معطيات العصر ، وابرز ما تنميه الجامعات ما يلي :

١- تأسيس المعرفة المتقدمة ونشرها .
٢- اعداد الكفاءات اللازمة للمجتمع في شتى التخصصات وفي المستوى العالمي .
٣- ترسيخ البحث العلمي .
٤- متابعة الخريجين وتدريبهم في مجالات الخبرة والمعرفة الجديدة .
٥- تقديم الخدمات المباشرة للمحيط والمؤسسات المختلفة [١٣] .

كل هذا لا يمكن ان تؤديه الجامعة اذا لم تعمل على تطوير كيانها واطرها، واعداد المشروعات لذلك ولهذا الغرض فانا نعرض ملخصا لمشاريع تطويرية اعدتها جامعات (عربية وعالمية) [١٤] . ابرزها مشروع تطوير التعليم العالي في مصر [١٥] ، لا سيما مشروعي تطوير واعتماد الجودة بكليتي الهندسة والصيدلة بجامعة المينا [١٦] ، ومشروع تطوير جامعة دار السلام في تنزانيا [١٧] .

مشروع تطوير التعليم العالي في مصر (HEEPF)

High Education Enhancement Project Fund

يمثل تطوير التعليم العالي احد المتطلبات الاساسية التي تهتم بها مصر وذلك بتنمية مواردها البشرية ودعم مصادر قوته لحمل اعباء التنمية الشاملة

والتفاعل مع معطيات العصر وبالتعامل مع اسباب ضعفه ، وتستند استراتيجية التطوير الى اعادة النظر في برامج التعليم والربط بينها وبين المتطلبات العالمية مع الحفاظ على الهوية القومية والتنسيق مع موارد الدولة وخطة التنمية ، ومنذ عام ٢٠٠٢ تم اعتماد ٢٥ مشروعا قوميا لتطوير التعليم العالي منها يتم تمويله من خلال قرض البنك الدولي ، وتمت حاليا الموافقة على مشروعين وبدا في تنفيذها وهي :

١- مشروع تطوير التعليم واعتماد الجودة بكلية الهندسة .

٢- مشروع تطوير التعليم واعتماد الجودة بكلية الصيدلة .

الهيكل التنظيمي للمشروع :

يضم الهيكل التنظيمي لمشروع تطوير التعليم العالي في مصر اربع لجان بالمجلس الاعلى للجامعات يمثلها وينسق عملها مع الجامعات المصرية وحدة لادارة المشروعات في كل جامعة ، ويضم الهيكل التنظيمي لوحدة ادارة المشروعات بجامعة المينا مجموعة من المتخصصين في الادارة ونظم المعلومات والشؤون المالية والتنفيذية .

اهداف مشروع تطوير التعليم العالي :

١- الجودة : يدعم المشروع انشطة من شانها تطوير التعليم بما في ذلك البرامج الاكاديمية ، وتطوير الاجهزة والوسائط التعليمية وصيانة الاجهزة والموارد التعليمية .

٢- الارتباط : يوفر المشروع المواد اللازمة للبرامج الدراسية المطورة التي تركز على المشاكل المحلية والقومية التي تكون ذات مردود في التطوير الاقتصادي والاجتماعي .

٣- الكفاءة : يدعم المشروع مشروعات التطوير التي تحقق اكبر تفعيل للموارد التعليمية المتاحة وتوفر خدمات تعليمية متميزة .

أولويات المشروع :

١- رفع كفاءة اعضاء هئية التدريس والقيادات الجامعية : يشمل ذلك تحديد الاحتياجات ، وتدريب اعضاءهيئة التدريس والعاملين وخلق آليات تطوير دائمة وانشاء مراكز تدريب دائمة .

٢- تفعيل تكنولوجيا الاتصالات : يشمل ذلك دعم البنية الاساسية لتكنولوجيا الاتصالات ، ودعم التعليم بالتقنيات الحديثة ، والتعليم

الالكتروني والمكتبات الرقمية ، وتكنولوجيا الاتصالات في حقل الادارة .

٣- الاعتماد وتاكيد الجودة : يشمل ذلك تشجيع اتخاذ الخطوات اللازمة للاعتماد وتاكيد الجودة بالجامعات ، وخلق اليات دائمة لذلك .

٤- تطوير كليات التربية : يشمل ذلك دعم البنية الاساسية لكليات التربية، وتنظيم العلاقة بين كليات التربية ووزارة التربية ، وتاسيس برنامج مستمر لتدريب هيئة التدريس وبدء اليات تاكيد الجودة بكليات التربية .

أنشطة المشروع :

١- النافذة الأكاديمية: تشمل تمويل تطوير البرامج ووسائط التعليم ، ودورات رفع مهارات اعضاء هيئة التدريس وزيارات الخبراء الدوليين ، واتفاقيات التوأمة مع الجامعات العالمية المتميزة ، وانشاء المكتبات الرقمية وتقييم المؤسسة التعليمية .

٢- نافذة التعاون مع قطاع الاعمال : تشمل التعاون مع شركاء غير اكاديميين ، والتعاون مع المنشئات الصناعية بتقديم الاستشارات وتنظيم الدورات لتدريب العاملين فيها ويتحمل الشريك غير الاكاديمي نسبة ٢٥٪ تقريبا من ميزانية المشروع .

٣- النافذة الادارية : تشمل تمويل تطوير الادارة ، الادارة الالكترونية ، تدريب القيادات الادارية ، وانشاء ادارة للعلاقات الخارجية .

مشروع تطوير جامعة دار السلام في تنزانيا

Improvement In Quality of Education The University of Dar Es Salaam's Experience With An Academic Audit

لقد كانت جامعة دار السلام في تنزانيا ، احدى الجامعات الافريقية السباقة في الخوض بمسالة تطوير التعليم الجامعي ، اذ اعلنت في عام ١٩٩٤ برنامج تطوير مؤسساتها (Institutional Transformation Programmer ITP) وكان هذا الجانب يحتوي على عدة جوانب لعملية التطوير منها ما يخص الجانب الاداري ، والهيكلة الوظيفية ، والجانب المالي ، والتدقيق الاكاديمي (Academic Audit) ، وسوف

يتم التركيز على هذا الاخير أي (الاكاديمي) خلال استعراض جوانب التطوير لهذه الجامعة .

وان الغرض من هذا التدقيق الاكاديمي هو :

١- تقييم وتطوير مستوى الالتزام والتفاني للكادر الاكاديمي في مجال التعليم والبحوث (Level of staff dedication and commitment) وقد كان هذا التقييم ضروري لان الكادر التدريسي كان في وضع يرثى له من ناحية التركيز على الجوانب المادية خارج العمل الوظيفي ، بدلا من اعتماد التدريس والبحوث كاولوية ، وقد نتج عن ذلك شعور بعدم المبالات ، وانعدام الثقة عند الكادر التدريسي نتج عن كثرة الغياب ، ونمط كلاسيكي ممل لطرق التدريس ، وبحوث عميقة ، وتسرب للكادر التدريسي خارج المؤسسة التعليمية وخارج البلاد .

٢- الحاجة الى اصلاح المناهج التعليمية ،ى والتاكيد على جودة المناخ التعليمي في الجامعة

٣- الرغبة في مراجعة الهيكلية الوظيفية في الوحدات التعليمية لغرض الاستفادة القصوى من الكادر التدريسي ، وتجنب اعادة المناهج التعليمية مما يؤدي الى اجهاد الكادر التعليمي .

ان هذا التدقيق الاكاديمي الذي يشبه التدقيق المحاسبي او المالي ، كان الغرض منه تقييم الوحدة التعليمية من جانب الاداء والجودة وهذا يضم (الكفاءة ، الدقة ، الثقة والصلاحية) بالقياس الى الهدف العام الذي من اجله اوجدت الوحدة التعليمية .

كان هذا المشروع في اول ايام طرحه غير مالوف ، وغير مقبول للكثيرين ممن لا يرغبون ان يسالوا عن افعالهم وادائهم ، وكان حالة غير مسبوقة .

وان نفور البعض من المشروع لانه يكون احيانا كالاستجواب والتحقيق .. ولكن بعد جهد من الاجتماعات التوضيحية، والمناقشات والندوات والمؤتمرات والكتابات والنشرات والتعميمات، اصبح اخيرا التقبل للمشروع احسن، لا سيما عندما احسن الكثيرون ان الفكرة جيدة ، ولا مانع من دراسة المشروع وانتظار نتائجه . وقد حرصت الجامعة على ان يكون المشروع بعيدا عن الانانية والثار ، او الانتقاص من الاخرين ، وجعله بدلا من ذلك

بحث عن وجود وكفاية طرق تحديد وتقييم الجودة والنوعية في العمل الاكاديمي ، وكذلك تطبيقاتها المؤثرة والفعالة في تقييم العملية التعليمية .

طرق البحث ومساره : Methods and procedure

تم اختيار لجنة عالمية مكونة من سبعة أكاديميين كبار (٣) من تنزانيا ، (٢) من السويد ، (١) من النرويج ، (١) من بولندا . وقد انيطت بهذه اللجنة دراسة المواضيع التالية :

١- التاكيد على وجود آليات دائمة لتاكيد الجودة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع .

٢- التأكيد على وجود اليات كافية لما يلي :

أ- تقييم المؤسسة للعملية التعليمية .

ب-تقييم الطلبة للتعليم .

ت-تقييم المؤسسة للبحوث .

ث-تقييم المؤسسة للخدمات الاستشارية .

ج-تقييم المؤسسة للخدمات المقدمة للمجتمع .

ح-وجود خطوط عريضة لاعتماد مناهج جديدة وبرامج تعليمية جديدة .

خ-وجود آليات لحفظ المعلومات ، ومصادرها ، وطرق نشرها .

د- وجود تنافس وشراكة للقيام بمشاريع بحوث داخل الجامعة .

٣- دراسة توفر المستلزمات اللازمة للقيام بالعملية التدريسية .

٤- دراسة ومقارنة طرق التدريس في الجامعة مع الجامعات الاخرى ، وتشخيص الإعادة غير المرغوبة ، وغير الضرورية للبرامج التدريسية في كل المستويات . وكذلك دراسة أمكانية دمج بعض المناهج والوحدات التدريسية .

٥- دراسة توزيع الحصص التدريسية بين الكادر الأكاديمي في الوحدة التعليمية .

٦- دراسة مدى اهمية البرامج التعليمية للاحتياجات الوطنية والقومية والعالمية .

٧- دراسة المناهج التعليمية ، وهل ترقى الى مستوى الهدف الذي من اجله وجدت الوحدة التعليمية .

٨- اعتماد اية طرق ووسائل لجعل هذا المشروع التدقيقي سهل التطبيق.

٩- تقديم تقرير حول النتائج بعد اكمال الدراسة والاستبانات اللازمة .

كما قامت اللجنة بدراسة الخلفية التعليمية والقوانين الموحدة لها ، والاهداف المشرعة وكذلك قامت بعمل جدول لزيارة الوحدات التعليمية في الجامعة ، والكليات والمعاهد والمنظمات الطلابية .وقامت باجراء مقابلات مع ممثلي الهيئات التدريسية والطلابية والكوادر الاخرى . وقامت بزيارة وزارة التعليم العالي ، ووزارة التربية ، والوزارات ذات العلاقة ، وكذلك المؤسسات غير الحكومية ، ذات العلاقة ايضا .

التقرير : The Report

قامت اللجنة بتقديم تقريرها الى الجامعة وكان مكونا من (١٤) فصل ، وكان الاول والثاني لشرح مفهوم واصل واهمية اجراء مثل هذا البحث . بينما كانت الفصول (١٢-٣) لبيان ومناقشة النقاط المشمولة بالبحث ، اما الفصلين الاخيرين فكانا مخصصين للاقتراحات وخطة عمل للاصلاح .

ان الجوانب التي اضطلع بها البحث في الفصول (١٢-٣) هي كالاتي .

٣- البرامج التعليمية Academic programmers

- المحتويات والهيكلة
- المصادر
- برامج ذات اختصاصات متعددة
- ادارة وتنظيم

٤- التعليم Teaching

- طرق التدريس
- زخم التدريس
- لغة التدريس
- مصطلحات التدريس

٥- البحوث Research

- العلاقة بين البحث والتدريس
- ادارة وتنظيم
- بحوث ذات اختصاصات متعددة

٦- استشارات وخدمات عامة Consultancy and Public Service

- الأهداف
- المحيط الاستشاري في الجامعة
- المنح البحثية المشتركة

- الأهداف المستقبلية .

٧- تأكيد الجودة Quality Assurance

- النظام الحالي للتاكد من النوعية .
- التنظيم الاداري

٨- الزخم التدريسي Academic Workload

- خلفية الزخم .
- طبيعة وصيغة الزخم .
- علاقة الزخم التدريسي واختبار الاداء .

٩- الفعالية والتأثير Effectiveness and Impact

- درجة الاستعداد والتحضير
- كفاية المناهج او شموليتها .
- السلوك ، التأقلم ، الطموح .
- النمو والابداع .

١٠- القيادة والادارة Conversance and administration

- ابعاد خارجية
- ابعاد داخلية
- دور الطلبة

١١- البعد الجنسي The gender dimension

- عامل الجنس في برنامج التحول للجامعة
- مشاكل متعلقة بالجنس

١٢- اطر مقارنة للجامعة UDSM in comparative perspective

- بصورة عامة on general
- على المستوى القطري National
- على مستوى المنطقة Regional
- على المستوى العالمي International

خلاصة التقرير : Appendix

لغرض انجاح عملية التطوير يخلص التقرير الى ضرورة ما يلي :

١- التصميم والارادة والعزم ، وذلك يحتاج الى قيادة موحدة وصلبة .

٢-صدر واسع لاحتواء المعارضين الذيم سوف يرفعون اصواتهم في البداية لمعارضة أي تغيير ، ولكنهم سرعان ما يخفتون عندما يرون الامور تسير بصورة افضل .

٣-ضرورة ابداء التشجيع والمساندة من قبل الجامعة لكل المساندين للعملية التطويرية ، والذين لهم دور فيها .

ونورد فيما ياتي : جدولا يوضح خلاصة الاقتراحات Recommendation التي تمخضت عنها الدراسة ، وماهية الخطوات التي اعتمدت لتنفيذ هذه المقترحات :

الاقتراحات	طرق اعتمادها
الباب الاول : البرنامج التعليمي Academic Programmes ١- مراجعة المناهج وجعلها اكثر مرونة	تبويب المناهج وجعلها في مجاميع ذات علاقة clustering
٢- اجراء دراسات تفحصية Tracer Studies بواسطة الكليات كجزء من عملية مراجعة المناهج	- دراسة تفحصية (جرت عام ٢٠٠٢-٢٠٠٣) - مراجعة للمناهج (جرت عام ٢٠٠١-٢٠٠٢)
٣- اعطاء الصلاحيات للكليات لاحداث تغيرات صغيرة او غير جذرية في المناهج التعليمية . (Minor changes)	- تم تخويل الكليات لاجراء تغيرات محدودة في المناهج
٤- استحداث مدرسة للدراسات العليا لتقويم ادارة وفعالية الدراسات العليا Postgraduate Studies	- تم وضع الخطط اللازمة لاستحداث تلك الادارة .
٥- استحداث استمارة تقييم سنوية لاداء الكادر التعليمي academic staff	-
٦- تحديد الية من خلال الاقسام والكليات والمعاهد لاملاء الوظائف الشاغرة .	-
٧-اعتماد برامج تطوير الهيئات التدريسية لاسيما حديثي التخرج . - اعتماد طرق لتعويض الكادر الاكاديمي نتيجة النقل او التقاعد .	تم تكوين هيئة رعاية مصالح الهيئة التدريسية Staff welfare - تعيين كادر لسد النقص . - تعيين اساتذة مؤقتين . - تعيين (Part time)
٨- الطلب من الكليات البدء بالتخطيط لايجاد المقومات الاساسية لغرض استيعاب المزيد من الطلبة .	- تم بناء قاعات دراسية ذات طاقة عالية - بناء اقسام داخلية جديدة - التخطيط لبناء مجمع علمي متعدد الاختصصات .
٩- رفع الصفة الاكاديمية عن موظفي مكتبة	-

الجامعة .	
١٠- تشجيع وتطوير شبكة تكنولوجيا معلوماتية In formation Communication Technology ICT	- تم ربط الوحدات التعليمية بشبكة معلومات واحدة . - تم تطوير مكتبة الجامعة وجعلها الكترونية . - تم استحداث نظام معالجة المعلومات (متطور) Management Information System - تم استحداث وحدة مصادر تكنولوجيا المعلومات . - تم استحداث نظام تسجيل المعلومات الاكاديمية لسجل الطلبة . - تزويد المراكز الطلابية والاقسام الداخلية بشبكة كومبيوتر معلوماتية بنسبة طالب / كومبيوتر تساوي ١/٥ . - تم استحداث برامج علوم الكومبيوتر لغرض تدريسها في الجامعة .
الباب الثاني : التعليم او التدريس Teaching ١١- على رؤساء الاقسام متابعة وتقديم تقييم دوري لاداء الكادر التعليمي	- تم استحداث استمارة تقييم (سرية) للكادر التعليمي - تم مراجعة وتطوير نظام الترقية . - تم استحداث استمارة اداء الكادر التعليمي بواسطة مركز التعليم المستمر .
١٢-استحداث وسائل تشجيعية للأساتذة لغرض حثهم على مواصلة البحث .	- اقتراح مردود مادي للاساتذة في حالة اعطاء محاضرات تطويرية او بحثية ممتازة .
١٣- استحداث مركز جامعي لاستقطاب مصادر التعليم (UCIR)	- تم استحداث مركز للتعليم المستمر (CCE)
١٤- استحداث مركز رئيس لحساب الكلف .	- استحدث ضمن ميزانية الجامعة .
١٥- تدريب الاساتذة على طرق التدريس الحديثة .	- مركز التعليم المستمر يقوم بدورات تدريبية، و(ورشات) عمل لهذا الغرض.
١٦- اعطاء اهمية المسالة تدهور الكفاءة اللغوية عند الاساتذة والطلبة لاسيما الانكليزية.	- تم تشكيل هيئة لدراسة هذه المسالة ووضع الحلول اللازمة لها .
١٧- استحداث نظام (الكورسات)	-
١٨- استحداث الية لتنظيم اختبار الكورسات العملي Course work assessment	- تم استحداث هيئة خاصة لهذا الغرض ، وتم اصدار تعليمات امتحانية جديدة .
الباب الثالث : البحث العلمي Research ١٩- بذل الجهود لغرض الحصول على مصادر تمويل للبحوث من داخل البلد ،	-

ورصد مبالغ مخصصة للبحوث .	
٢٠- دمج طلبة الدراسات العليا (الماجستير والدكتوراه) مع بحوث مستمرة ومتميزة On- going research Projects	- تم تشجيع مشاريع بحوث تحتوي على مكونات تدريبية Training Components - تم تطوير برنامج او ورقة عمل للبحوث .
٢١- تناغم وتلائم المشاريع البحثية مع اولويات واحتياجات التطوير في البلد	- تم استحداث اولويات بحثية متماشية مع حاجة البلد .
٢٢- تدريب الكادر العلمي للمشاركة ودعم المشاريع البحثية .	- تم تدريب الكادر الوسطي Technical Staff لغرض الحصول على شهادات علمية يساهموا من خلالها المشاركة في البحوث . - استقطاب كوادر تقنية مدربة . - استقطاب كوادر مختبرية علمية ومهندسين مختبرين يحملون الشهادات العليا .
الباب الرابع : استشارات وخدمات عامة Consultancy and Public Service ٢٣- العمل على الدخول في مشاريع بحثية ذات طبيعة استثمارية مع القطاع الخاص والعام	- تم استحداث مكتب استشاري للجامعة . - اصدار تقرير عن النشاطات الاستشارية للجامعة . - استحداث مركز تطوير تقني .
٢٤- احاطة الكادر العلمي بخطة الجامعة الاستشارية	- وزعت نشرات لهذا الغرض .
٢٥- العمل على اشعار القطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والمجتمع باهمية ودور الجامعة الاستشارية .	- ورقة عمل تعرض على البرلمان . - معرض تجاري عالمي ينظم في الجامعة لغرض الخدمات الاستشارية . - نشر اعضاء الهيئة الاستشارية للجامعة على (الانترنيت) .
٢٦- استحداث هيئة للمنح البحثية Grantsmanship	-
٢٧- استحداث رصيد للاعمال الاستشارية Consultancy Fund	-
٢٨- تحويل مركز الجامعة الاستشاري الى مؤسسة خاصة .	- لم تحصل الموافقة على ذلك وتم على دعم المركز الحالي وتسويقه للقطاعين العام والخاص .
الباب الخامس : تأكيد الجودة Quality Assurance ٢٩- استحداث دلالات تقويم الاداء Performance indicators وعلى الكليات ان تقوم بوضع دلالاتها الخاصة بتقويم الاداء	- جميع الكليات استجابت ووضعت دلالاتها الخاصة .

للعاملين فيها .	
٣٠- تقوية دور الطلبة في تقييم (الكورسات)	- توجيهات اصدرت بهذا الخصوص ، وتم تحليل استجابات الطلبة وتقييمهم (الكورسات) ونقاط الضعف المشخصة من قبل الطلبة يتم نقلها الى الكادر التدريسي المعني .
٣١- الاتجاه نحو الغاء العمل بنظام الممتحن الخارجي External Examiner واستبداله بالمرجع الخارجي او الناقد الخارجي Reviewer External ومهمته لا تتعلق بالامتحانات فقط وانما لتقويم العملية التعليمية ككل مثل المناهج ، المناخ التعليمي ، الخطط التدريسية، واجراء مقابلات مع بعض الطلبة والكادر التعليمي .	- لم يتم تطبيق ذلك اذ شعرت الكليات ان الغاء نظام الممتحن الخارجي لم يحن اوانه بعد ، ويفضل الاستمرار بالنظام القديم .
٣٢- تدريب الكادر على اساليب القيادة والادارة لاسيما اولئك الذين يضطلعون بواجبات ادارية كرؤساء الاقسام	-
٣٣- التاكيد على مشاريع الصيانة وضرورة توفير الدعم المالي لذلك .	- تم تحديد تخصيصات مالية لغرض ادامة المنشأت وبيوت الاساتذة ولطرق بصورة دورية .
الباب السادس : الزخم التدريسي : (ساعات العمل) Academic Work load ٣٤- استحداث معايير لقياس مستوى زخم التدريسي .	- لم يتم العمل بذلك والسبب انتظار موافقة البرلمان على قانون الجامعات الجديد .
٣٥- توزيع الحصص التدريسية	-
٣٦- تحديد حجم الكادر التدريسي	- مازال مرتبطا بامور اخرى .
٣٧- الغاء العمل بنظام منصب باحث دائمي Permanent research staff والعمل على اعطاء الكادر التعليمي مسؤوليات تدريسية وبحثية وخدمية .	- مازالت المسالة معلقة .
٣٨- استحداث نظام تقييم الكادر التعليمي .	-
الباب السابع : الفعالية والتأثير Effectiveness and Impact ٣٩- الترويج لعمل المشاريع المبنية على مجاميع عمل بين الطلاب group- work لتهيئة الطالب ليكون فعالا في مجال عمله المستقبلي (Team work)	-

٤٠- الترويج وتشجيع عملية حل المعضلات Problem – Solving mentality أي عدم الاعتماد على الاسئلة التقليدية (عدد، اشرح) وبدلا من ذلك يعطي الطالب مشكلة يقوم بايجاد الحلول لها .	- تم اضافة ذلك في المنهاج في بعض الوحدات .
٤١- التشجيع والترويج لبرنامج تدريبي مهني او برنامج تطبيقي لتهيئة الخريجين لسوق العمل الفعلي .	- العمل على جعل برامج تدريبية وتطبيقية ضمن البرنامج التعليمي .
٤٢- تشجيع الطلبة والموظفين للانتماء الى المنظمات المهنية .	-
٤٣-	-
٤٤- مساعدة الطلبة للتحضير لدخول سوق العمل ، وذلك بتوفير النصح والمشاورة .	-
٤٥- العمل على الدخول الفعلي التنافسي في مجال التعليم العالي الحر .	- العمل جار للتنسيق مع الحكومة لفتح القبول او دخول الجامعة في السنة التي ينهون دراستهم الاعدادية نفسها . - فتح مكاتب قبول للجامعة في مناطق عديدة . - تعليمات القبول متوفرة على(الانترنيت) .
الباب الثامن : القيادة والادارة Governance and Administration ٤٦- تثقيف الطلبة لغرض المشاركة في ادارة الجامعة	- ممثل الطلبة في كل الوحدات التعليمية .
٤٧- العمل على استحداث وسائل للحد من تغيب الاساتذة وتاجيل المحاضرات .	- متابعة هذا الامر من خلال التباحث مع رؤساء الاقسام والعمداء والطلبة .
٤٨- اعطاء الصلاحيات للكليات لاعتماد المشاريع البحثية .	- تم اعتماد قواعد للبحث العلمي . - كل كلية لها توجه او برنامج بحثي معين Research agenda

٤٩- توسيع وتطوير مرافق مكتبة الجامعة لتجاري التوسع في قبول الطلبة .	- زيادة اعداد الكراسي لتصبح نسبتها ٨/١ طالب . - زيادة عدد الكومبيوترات في المكتبة لتصبح نسبتها ١٠٠/١ طالب . - زيادة اعداد الكتب والمجلات . - جدولة رقمية لمحتويات المكتبة . - الحصول على المجلات العلمية من الانترنيت . - توسيع مساحة المكتبة لتصبح ١٠٠٠م ٢ .
٥٠- ادارة برنامج التحول المؤسساتي بحساسية تامة لمصلحة الكادر والطلبة .	- (ورشات) عمل سنوية للمساهمين . - اشراك المساهمين في الاقتراحات . - متابعة انتقال الجامعة الى مؤسسة .
الباب التاسع : البعد الجنسي Gender Dimension ٥١- تثقيف الطلبة على آداب العيش التعاوني والاحترام المتبادل بين مختلف الأجناس والأديان والعروق .	- تم استحداث هيئة لمتابعة مسائل جنسية حساسة .
٥٢- العمل على وضع آلية لمتابعة او الإبلاغ عن اية تحرشات جنسية في الجامعة.	-
٥٣- تقوية الخدمات الاستشارية للطلبة Student- Counseling	- (ورشات) عمل ،ومؤتمرات استشارية - هيئة لادارة الأقسام الداخلية .
٥٤- استحداث هيئة استشارية لمعالجة والحد من التحرشات الجنسية .	-
٥٥- إحاطة الطلبة بالقوانين النافذة الخاصة بالموضوع .	-
٥٦- ايجاد علاقات مع المؤسسات المعنية بالجنس خارج نطاق الجامعة .	- منح دراسية للطالبات . - برامج تحضيرية تسبق الدخول الى الجامعة للطالبات المقبولات في التخصصات العلمية . - أجراء بحوث في الجامعة حول الجنس .

الباب العاشر : المنظور المقارن Comparative Perspective ٥٧- استحداث وتطوير مواقع على (الانترنيت) للجامعة والكليات والاقسام .	-

الخلاصة:

لقد تبين لنا من خلال البحث في مشاريع تطوير الجامعات ان اعداد اية خطة او مشروع يستلزم توفر جملة من الأمور أبرزها اعتماد فلسفة واضحة لما يجب ان تضطلع به الجامعات وتدرسه ضمن مناهجها التعليمية ، وكذلك تهيئة كادر تدريسي متطور ومنفذ بصورة مرنة للخطة التطويرية ، وبقناعة تامة في اهمية هذا التنفيذ . وكذلك إيجاد وتحديث رؤية مستقبلية تعد لهذا الغرض سواءفي التخطيط او التنفيذ .

كما اتضح من خلال مشاريع التطوير الرئيسة التي عرضت في هذا البحث ان بنودها الأساسية قد ركزت على تاكيد الجودة ، وتفعيل الارتباط، وتعزيز الكفاءة للمشاريع وان يتم ذلك من خلال رفع كفاءة اعضاء هيئة التدريس في الجامعة وتفعيل تكنولوجيا الاتصالات ، وتفعيل النافذة الاكاديمية للتمويل او التوأمة والاستفادة من الخبرات ، ونافذة التعاون مع القطاع الخاص ، ونافذة التطور الاداري .

وان هذه المشاريع قد ركزت في اهدافها على تطوير البرامج التعليمية من محتويات ومصادر لازمة ، وتطوير طرق التدريس ، وتنشيط البحوث، وتفعيل دور الاستشارات ومراكز الخدمات ، وتاكيد الجودة في التنظيم والادارة ، وتحديد الزخم التدريسي ، وتحديد درجة الفعالية والتثير كمنهج وسلوك وابداع ، وتطوير القيادة والادارة ، ودراسة البعد الجنسي لدى الطلبة وحل مشكلاته ، وتحديد اطار لاجراء مقارنة للجامعات على مستوى القطر او المنطقة او العالم .

وكل هذا يستلزم تصميم وارادة وحزم وقدرة على استيعاب الراي الاخر. كما يستلزم التشجيع والمساندة من الجهات ذات العلاقة . كما تبين لنا الحاجة الملحة لاعداد مشاريع تطويرية لجامعاتنا العراقية ، سواء تعدها وزارة التعليم بنفسها او تضطلع بها الجامعات ذاتها وكلياتها .

الهوامش والمصادر

١- أ. سليمان الخضري الشيخ و د. نبيل احمد عامر ، مشكلات الكتاب الجامعي في جامعات دول الخليج العربي ، مطبعة مكتب التربية العربي لدول الخليج – الرياض ١٩٨٣ ، ص١٢ .

٢- هناك بحوث مهمة فيما يخص الجامعة ودورها المؤثر في مختلف المجالات وهي منشورة ، ابرزها (بحث الدكتور عبد الاله يوسف الخشاب والدكتور خالص حسين الاشعب - تحديات المستقبل وانعكاساتها على الجامعة ، ستراتيجيات المستقبل ، مقدم الى منظمة التربية والثقافة والعلوم في عام ٢٠٠٠. وبحث الدكتور محمد غانم – الدور التنموي للجامعات العربية ومصادر التمويل التقليدية – منشورات في مجلد اتحاد الجامعات العربية ، في تموز عام ٢٠٠٠ . وبحث علي عبد الرزاق ابراهيم – التعليم الجامعي وظاهرة البطالة بين خريجي الجامعات . منشورات في مجلة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، ديسمبر ١٩٩٥ . وبحث الدكتور عبد الفتاح ابو شكر – دور الجامعات في التنمية الصناعية ، قدم الى مجلس الجامعات العربية المنعقد في صنعاء اذار ١٩٩٧ . وبحث الدكتور عبد الستار السحباني – الجامعة واشكالية البيئة والتنمية المستديمة . مقدم ندوة الجامعة وتحديات المستقبل ، فا س سبتمبر ٢٠٠٠ . وبحث الدكتور صلاح الدين برحو وزملاؤه – الجامعة ودورها في المحيط الاجتماعي والاقتصادي . مقدم الى ندوة الجامعة وتحديات المستقبل ايضا في العام المذكور . وكذلك بحث الدكتور احمد حبيب اللقاني – الجامعة ودورها في المحيط العلمي والثقافي ، للندوة نفسها . وبحث الدكتور عبد الرحمن عيسوي – تطوير التعليم الجامعي العربي ، دراسة حقلية ، منشورة في بيروت عن دار النهضة الجامعية عام ١٩٩٥ . وبحث الدكتور محمد عبد الفتاح القصاص – اطار المستقبل للتعليم الجامعي – صادر عن جامعة القاهرة عام ١٩٩١ . وبحث الكتور سعد الراجعي – التعليم العالي والجامعي الخاص , اضافة في انتظار اليات ضمان الجودة ، الاسكندرية اكتوبر ١٩٩٦ . وبحث الكتورة مها زحلوف – التعاون والتكامل بين الجامعات العربية ، مقدم الى مؤتمر فاس ٢٠٠٠. وبحث الكتور يزيد عيسى سورطي – الحرية الاكاديمية في الجامعات العربية بين الواقع والتطلعات مجلد التربية بجامعة الامارات العربية المتحدة ، العدد ١٤ سنة ١٩٩٦ . وبحث محمد وجيه الصاوي ، الحرية الاكاديمية والعوامل المرتبطة بها ، مقدم لمركز البحوث التربوية بجامعة قطر (١٧٨) لسنة ١٩٩٧ .

٣- د. امين محمود ،واخرون ، الجامعات الخاصة في البلدان العربية ، منتدى الفكر العربي – سلسلة الحوارات العربية ١١/٣٠- ١٩٩٥/١٢/٢، ص٧ .

٤- تعددت المصطلحات والتعابير المتعلقة بالجامعة المفتوحة The open University وقد حددها بشكل دقيق (ديدر اوليو) (Didier Oilo) وابرزها التعليم بالمراسلة

Correspondondence courses والتعليم عن بعد Distance Education.
وجامعة التعلم والتعليم عن بعد Learning / distance- teaching .
والجامعة التعاونية The co–operative University . والتعليم غير المتزامن Synchronous Education .والجامعة العالمية The global University. والتعليم بواسطة الكومبيوتر Computer- mediated education . وجامعة شبكة المعلومات The Internet university . وقد ذكرت تفصيلات ذلك في بحث الدكتور اياد حميد محمود (التعليم العالي في عصر المعلومائية الفرص المتاحة والتحديات) المنشور في مجلة ديالى/ الملحق في ٢٠٠٥/٤/١٩ ، ص٤٣ . كما ذكرت تفصيلات ذات علاقة عن التعليم العالي المفتوح والتعليم التعاوني cooperative education . والجامعة المنتجة وجامعة البحث العلمي Research university . والجامعة متعددة المستويات والجامعة المجزوءة ، والتعليم متداخل التخصصات Interdisciplinary education ، ذكرت في بحث منذر واصف المصري (التحويل الحكومي والخاص للتعليم العالي) ضمن المؤتمر الثامن للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي ، ديسمبر ٢٠٠١، ص ٤٣-٤٤ .

وفي المستوى التطبيقي فان ابرز هذه المصطلحات هي الجامعة المفتوحة ، التي ظهرت فكرتها لاول مرة في بريطانيا ، خلال الستينات من القرن الماضي، ثم تحولت الفكرة الى واقع منفذ عام ١٩٦٩ . اذ صدر مرسوم ملكي بانشائها، وفي عام ١٩٧٠ التحق بها الطلبة وسبق هذه الفكرة افكار اخرى لم تاخذ مداها الواسع في حيز التطبيق منها اسلوب التعليم بالانتساب، واسلوب التعلم بالمراسلة او الاسلوب الذي يخص التجربة اليابانية التي ظهرت في عام ١٩٦٣ والتي اطلق عليها عدة تسميات منها (التعليم على الهواء ، وجامعة الاثير ، وجامعة بلا جدران) وعاى العموم تتلخص فكرو الجامعة المفتوحة بانها (اسلوب لتعليم الافراد الذين فاتتهم فرص العليم الجامعي ، اما بسبب عدم توفر المؤهل العلمي، او عدم تحقق معدل درجات الشهادة الثانوية العامة يؤهلهم للالتحاق بالدراسة الجامعية ، او بسبب شرط العمر او الظروف الاقتصادية والاجتماعية او المكانية او المرضية وغيرها ، وهي دراسة دون تجشم عناء التردد على الجامعة) وللاستزادة انظر :

- محمد مجيد السعيد / لماذا الجامعة المفتوحة / مجلة اتحاد الجامعات العربية (عدد متخصص عن الجامعة المفتوحة) كانون الاول، ديسمبر ١٩٨٦ ، ص١٠-١٧ .

وعن اهداف هذه الجامعة وخصائصها يمكن الاطلاع على بحث

- د. ابـراهيم عبـد الخـالق رؤوف وزميلـه / الجامعـة المفتوحـة ، اهـدافها – خصائصـها ، بـين القبـول والـرفض ، منشـور ايضـا في مجلـة اتحـاد الجامعـات العربية – العدد الحادي والثلاثون ، كانون الثاني ، يناير ، ١٩٩٦ ، ص١٨٣ .

وعن اسلوب الجامعـة المفتوحـة (التعلـيم الـذاتي Self Learning) (التعلـيم المفرد Individualized Instruction) ينظر بحث :

- د. سعد بن محمد الحريفي، الجامعة المفتوحة والتدريس من اجل التنمية في دول الخليج العربي (نموذج مقترح)، منشور ايضا في مجلة اتحاد الجامعات العربيـة – العدد السادس والعشرون، كانون الثاني، يناير، ١٩٩١، ص٣٧- ٤١.

هذا وقد وصل عدد الجامعات المفتوحة في العالم الـى (٥٨٠) جامعـة اغلبهـا فـي بريطانيـا والمانيـا وهولنـدا والسـويد وسويسـرا واسـتراليا وكنـدا وأمريكـا وتايلنـد واليابان وروسيا ، انظر تفصيلات ذلك في بحث

- د. مازن الخالدي ، التعليم عن بعد والتعلـيم المفتـوح - التحـديات والمتطلبـات ، وحدة ابحاث التعليم العالي ، الجامعة المستنصرية، ٦مايس، ٢٠٠١, ص٤٣ .

٥- محمد جواد رضا ، الثقافة الثالثة : الجامعات العربية وتحدي العبـور مـن بـرزخ الثقافتين ، سلسلة كتب المستقبل العربي (٣٩) – مركز دراسات الوحـدة العربيـة، الطبعة الاولى ، بيروت ، كانون الثاني ٢٠٠٥ , ص ١٠٢- ١٠٩ .

٦- أ. سليمان الشيخ /، مشكلات الكتاب الجامعي..، مصدر سابق، ص ١٤-١٥.

٧- هناك بحوث مهمة في ما يخـص عضـو هيئـة التـدريس الجامعـة وهـي منشـورة منها (بحث الدكتور محمد بن فاطمة – تاهيل الاساتاذ الجامعي وتدريبـه , مقدمـة الى المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، فاس ، سبتمبر ٢٠٠٠ . وبحثه أيضا – عضـو هيئـة التـدريس الجـامعي المبـدع ، ملامحـه ، اعـداده ، تدريبـه ، واستراتيجية توفيره ، مقدم الى المنظمة ذاتها عـام ٢٠٠١ . وبحـث عبـد الـرحمن الشيخ عمر – دليل مرجعـي للتطـور الهنـي لاعضـاء هيئـة التـدريس الجـامعي – مقدم للمنظمة ذاتها ، تونس ١٩٩٨ ، وبحث انطوان رحمة – بنـاء نمـوذج للتقـويم الشامل لعضو هيئة التدريس ، منشور في مجلة اتحـاد الجامعـات العربيـة ، العـدد (٣١) لسنة ١٩٩٦ . وبحث صبحي عبد الحفيظ قاضـي – عضـو هيئـة التـدريس الجامعي ، اعداده ومسؤولياته ومشكلاته ، منشور في رسالة الخليج العربـي العـدد العاشر ١٩٨٣ . وبحث مروان كمـال – مشـكلات عضـو هيئـة التـدريس – مقـدم لجامعـة الملـك سـعود – الريـاض ١٩٨٣. وبحـث عبـد الله مجيـدل – المشـكلات الاكاديمية لاعضاء الهيئة التدريسية ، منشور في مجلة جامعة دمشـق، المجلـد ١٥ العدد الثاني ١٩٩٩ . وبحث محمـد عبـد العلـيم مرسـي – مشـكلات عضـو الهيئـة التدريسية في الجامعات العربية ، منشور في المجلة العربية لبحوث التعليم العـالي ، العدد ١ لعام ١٩٨٤ .

٨- ان المعيار الرئيسي لتقييم اداء التعليم العالي هو نوعية التعليم والتدريس والبحوث والخدمات التي يقدمها الى المجتمع , واذا كان ينتظر من الجامعة ان تسهم اسهاما كبيرا في تغيير المجتمع وتقدمه ، فان على الدولة والمجتمع ان يعتبرا الجامعة بمثابة استثمار وطني طويل الامد غايته رفع القدرة على المنافسة الاقتصادية والنهوض بالتنمية الثقافية ، وتعزيز اواصر التماسك الاجتماعي . انظر :

- منظمة الامم المتحدة للتربية والثقافة والعلوم (بحث في سياسات التغيير والنمو في مجال التعليم العالي) باريس ، ١٩٩٥ ، ص ٢٤ .

٩- تستمد الاموال اللازمة لتمويل التعليم الجامعي ومشاريع التطوير من مصادر متعددة بحسب البلد الذي تقوم فيه ، فعلى سبيل المثال ، في الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد في مصادر تمويلها على (الحكومة المركزية ، حكومة الولاية ، الرسوم التعليمية ، والتبرعات والهبات المقدمة من قبل الافراد او المنظمات المختلفة) وللاطلاع على اوجه الافادة من هذه التجربة في تطوير الوضع الحالي لتمويل التعليم الجامعي في الوطن العربي ، يمكن الاطلاع على بحث :

- د. عبد الرحمن احمد صائغ ، التجربة الامريكية في تمويل التعليم العالي ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد الثاني والعشرون ، تموز ، يوليو ، ١٩٨٧، ص٦٢ .

١٠- نادر فرجاني ، التعليم العالي والتنمية في البلدان العربية ، سلسلة كتب المستقبل العربي، العدد ٣٩ ، مصدر سابق ، ص ١٠٦- ١٠٧ .

١١- دليل التعليم العالي في سوريا – منشور في مجلة شبابلك – دمشق الاصدار الثاني ٢٠٠٧. ص ٨ .

١٢- أ.د . ادريس هادي صالح ، استراتيجيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق ، الكتيب التربوي ١٠ منشورات جامعة بغداد (مركز التطوير والتعليم المستمر) ب. ت ، ص ١٩- ٤٠ .

١٣- د. هيثم احمد الزبيدي وزملاؤه ، دور الجامعة في بناء المجتمع – وظائف الجامعة -مشكلات الاستاذ - مشكلات الطالب ، منشور في مجلة ديالى (ملحق خاص بالحلقة النقاشية الموسومة (الجامعة في الألفية الثالثة) نيسان ، ٢٠٠٥ ، ص٣١-٣٢.

١٤- يمكن الاطلاع على خطة جامعة (أوهايو) الامريكية لعام ٢٠٠٤-٢٠٠٥ (University Staff Advisory Committee staff (USAC-O Compensation and Benefits Report.

ومن خلال العنوان الالكتروني: www.universallivigwage.org

وللاطلاع على الخطة الستراتيجية لجامعة (مونت اليسون) المعدة في سنة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ . يمكن مراجعة :

President's Annual Report " Stratgic Plan Implementation"
Mount Allison University's Strategic Plan – Summary of progress/ Major trends 2002-2003.

١٥- انظر مشروع تطوير التعليم العالي في مصر(HEEPF)
High Education Enhancement Project Fund

من خلال الدخول الى موقع (صندوق خدمة مشاريع تطوير التعليم العالي)
www.heepf.org.eg

١٦- انظر تطوير التعليم العالي واعتماد الجودة بكلية الصيدلة – جامعة المينا – مصر . (Qaap) من خلال الاطلاع على

Establishment of an Internal Quality Assurance System in Faculty of pharmacy EL-MINIA University .

ومن خلال العنوان الالكتروني mskamel@yahoo.com

١٧- يمكن الاطلاع على المشروع برمته من خلال :

-Mayunga H.H Nkunya and Abel G.M. Ishumi Improvements in The Quality of Education : The University of Dar Es Salaam’s Experience with An Academic Audit . Accra , September 2003.