

مقدمة

إن ما يجعل هذا الكتاب مفيداً بصفة خاصة انبثاقه من استراتيجية متينة الترابط المنطقي من أجل التغيير المؤسسي ومن فهم واضح جلي لدور القيادة في المؤسسات. إنه بحق الكتاب الذي كنا ننتظره نحن المهتمين بدور هيئة التدريس في عملية التغيير المتسارعة في التعليم العالي.

في العام 1994 أصدرت المؤلفة آن لوكاس كتابها بعنوان "تقوية القيادة في أقسام الكليات Strengthening Departmental Leadership"، وكان كتاباً على قدر كبير من الأهمية لما تضمنه من آرائها الشخصية حول الدور الذي ينبغي لرؤساء الأقسام أن يضطلعوا به في سبيل صنع مستقبل التعليم العالي.

لقد كان عرضاً شاملاً تميز بالقوة لما يجب على القادة أن معرفته بخصوص دورهم المتميز ومسؤولياتهم في التغيير. استمدت المؤلفة مادتها لذلك الكتاب من معرفتها الغزيرة التي اختزنتها عبر سنين طويلة من عملها في ميادين علم النفس الإكلينيكي والسلوك المؤسسي مضيئة إليها خبرتها العملية الواسعة كعضو في هيئة التدريس ثم رئيساً لأحد أقسام الكلية ورائداً في تطوير الكليات ومستشاراً للكثير من الكليات والجامعات في سائر أنحاء البلاد.

وهي تقدم لنا الآن كتابها الحالي «قيادة التغيير في الجامعات» فتبني على ما قدمته في كتابها السابق وتكملة وترتقي بما جاء فيه حول دور رؤساء الأقسام في جامعة تمر بمرحلة التغيير. والواقع يجب على المرء تناول الكتابين معاً على أنهما كتابان مترافقان. وفي كتابها الجديد هذا تجمع المؤلفة لوكاس أفضل أعمال أولئك الذين برزوا ليصبحوا رواداً على المستوى الوطني وقدموا مبادرات في التغيير على جانب كبير من الأهمية، تتصدى لمرحلة التعليم العالي في هذه الأيام. نذكر منهم على سبيل المثال لا الحصر بيتر سنج الذي تناول موضوع المؤسسة التعليمية،

وتوماس أنجلو الذي تحدث عن جماعة المتعلمين، وإدوارد زلوتكوفسكي الذي عالج فكرة التعلم بالخدمة، وطوني بيتس الذي تطرق للتكنولوجيا. وفي كل من هذه الحالات كانت الدائرة الأكاديمية هي محور البحث، وعومل رئيس هذه الدائرة على أنه القائد المحوري في تطوير أجندة التغيير.

لاشيء في التغييرات العديدة التي شهدناها في التعليم العالي خلال العقدين المنصرمين من السنين يمكن أن يعادل في أهميته التحول من التركيز على هيئة التدريس - من نحن وماذا نعرف؟ - إلى التركيز على التعلم ذاته. ففي الماضي القريب جداً لم يكن الإعداد العلمي لأعضاء هذه الهيئة وما أنجزوه من مطبوعات - أي بحوثهم- هو الأمر المهم فحسب، بل كان في بعض الحالات الأمر الوحيد المهم.

وما تزال البحوث والمطبوعات تحظى بتقدير عالٍ غير أن مركز الجذب قد تبدل. لقد أضحت الدعوة الآن إلى التركيز على جودة ما يتعلمه الطالب وتقديم الدليل الذي يؤكد الاهتمام بهذه الجودة، لاسيما في المرحلة الأولى للتعليم الجامعي. والمطلوب أيضاً إسهام الكليات والجامعات في تلبية احتياجات التعليم داخل المجتمعات المحلية والمجتمع الكبير معاً. من أجل ذلك نجد التغييرات المهمة التي يركز عليها هذا الكتاب ويسلط عليها الأضواء تنصب كلها على الاستراتيجيات التي تأخذ التعلم على محمل الجد. لقد كانت آن لوكاس محقة في إدراكها للمبادرات التي تحمل الوعد الأكبر، ولذلك وضعت خارطة للأماكن التي تستحق الاكتشاف أكثر من غيرها.

ومع هذا التبدل من التركيز على هيئة التدريس إلى التركيز على التعلم ذاته حصل تغير كبير في دور رئيس القسم في الكلية. فهؤلاء الرؤساء ليسوا موجودين في مناصبهم لمجرد أن يهتموا بالأعمال الكتابية وحماية حرية واستقلالية أعضاء هيئة التدريس في متابعة اهتماماتهم المهنية بعيداً عن القواعد والواجبات الحتمية للمؤسسة. بل صرنا ننتظر منهم أن يسهلوا تعاون هيئة التدريس في تحقيق أهداف

المؤسسة. وإني أجد أن لوكاس أكثر تأثيراً وفاعلية من كل من عرفتهم في مساعدة رؤساء الأقسام ليقوموا بهذه النقلة النوعية، وفي تمكين هؤلاء الرؤساء من النهوض جدياً بوظائفهم الأساسية كرؤساء فرق. كما أن «المبادئ الإرشادية» التي تعددها في الفصل الأول من الكتاب هي في واقع الأمر ذات قيمة كبرى لكل من الأساتذة والإداريين في الجامعات على حد سواء.

إن هذا الكتاب «قيادة التغيير في الجامعات» هو المثال الذي أحسن اختياره لذلك النوع من العمل التعاوني الذي تطالب به آن لوكاس من أجل رئيس القسم في الكلية. كل قسم منه يكمل الأقسام الأخرى، والإسهامات الفردية التي ضمها الكتاب بين جانبية تشكل وحدة متكاملة لها أهميتها الخاصة. وكل فصل بحد ذاته له إسهامه الخاص في عمل رئيس القسم، في حين توطر الفصول جميعاً توطر لدور الرئيس فتعطي رئيس القسم معنى وقوة جديدين.

وفي الوقت الذي نجد فيه التعليم العالي وعمل هيئة التدريس قد تبدل يقدم لنا هذا الكتاب طريقة جديدة للتفكير في الدور القيادي الحاسم لرئيس القسم. فنحن الآن نقف على عتبة «تغيير في الحرس» له أهميته الكبرى في صفوف هيئة التدريس. فالتكنولوجيا وما نتعلمه حالياً في مجال أسس التعلم تحمل بذور ثورة في الطريقة التي تنتهجها هيئة التدريس في عملها كمعلمين وعلماء. وحيث أن مؤسساتنا وهيئات التدريس تشهد تغيراً ملحوظاً كذلك لا بد من إعادة التفكير في دور رئيس القسم لكي يعمل بأساليب مختلفة اختلافاً جذرياً.

فالصورة القديمة لرئيس القسم وما ينقصها من أشياء كثيرة التي تمثله شخصاً يهتم فقط بديكانه وخطط الأوراق باتت الآن شديدة الوضوح. لذلك نرى مؤلفي الفصول المختلفة في هذا الكتاب لا يعيرون اهتماماً لتلك الدعوة التي تنادي بالقائد ذي القول الفصل، الذي ليس إلا شخصاً يتولى الإدارة. وكما يشير أيضاً بيتر سنج إلى الفكرة القائلة «بوجوب أن يتولى القائد دفع عملية التغيير» باتت مفلسة. من هنا

نجد أن لوكاس وزملاءها الذين جمعت مقالاتهم في فصول هذا الكتاب يقدمون لنا رؤية جديدة تكون فيها القيادة أكثر ملاءمة على مستوى القسم الذي يقودونه وتكون في الوقت نفسه أكثر فاعلية وتأثيراً للجامعات والكليات التي تلتزم بتوجيه اهتمامها للتعلم ذاته.

فالذي يقرأ كتاب «قيادة التغيير في الجامعات» سيجد أنه يجمع في ثناياه أفضل ما تعلمناه من الثقافة الجامعية التي طورها الأساتذة عبر السنين مضافاً إليها أكثر الآراء تطوراً في الدراسات المؤسساتية المعاصرة، وسيجد عمداً الكليات ورؤساء الأقسام فيه مؤلفاً مثيراً من الناحية الفكرية وفي الوقت نفسه عملياً بامتياز يتصدى للاحتياجات والاهتمامات اليومية لهيئة التدريس. لقد أسعفنا الحظ فعلاً لأن نجد شخصاً له خبرة آن لوكاس وحكمتها وتصوراتها بالتصدي لهذا الموضوع الهام. فهي تقدم لنا مثلاً لنوع القيادة المتعاونة التي نحتاج إليها في المؤسسات الجامعية وخصوصاً في الأيام المضطربة القادمة.

ر. يوجين رايس

أستاذ مقيم ومدير

منتدى أدوار ومكافآت هيئة التدريس

الرابطة الأمريكية للتعليم العالي

آب/أغسطس 1999