عرض وتحليل بعض الجوانب التاريخيه لجامعة قطر

١٩٧٤/٧٣ - ١٩٩٤/٩٣

مع اقتراح عناصر خطة عمل للتطوير المستقبلي

د. عبد الله جمعة الكبيسي
مدرس أصول التربية
كلية التربية - جامعة قطر
ومدير الجامعة السابق

مقدمة

جامعة قطر التي سنتحدث عن بعض تاريخها هي في هذه الدراسة قد بلغت اليوم مستويات من النمو في أعداد طلبتها وفي أعداد أعضاء هيئة التدريس ، وفي كلياتها وتخصصاتها وبرامجها الدراسية وأنشطتها العلمية والثقافية والرياضية والمجتمعية تفوق كثيراً ما كان يحلم به المخططون والمؤسسون لها في منتصف السبعينيات.

فأعداد الطلبة قد بلغت في العام الأكاديمي ٩٦/٩٥ ما مجموعه ٨٢٠٨ طالب وطالبة منهم ٦٩٤٣ طالب وطالبة من القطريين وبلغت نسبة الطالبات القطريات ٧٣٪ من مجموع القطريين.

أما مجموع أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراه فقد بلغ ٣٩٧ من مختلف الجنسيات والدرجات العلمية (*) وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس القطرين منهم ١٣٦ عضواً وبلغت نسبة عضوات هيئة التدريس القطريات من حملة الدكتوراه ٥٣٪ من مجموع القطريين.

وقد تخرج في الجامعة ١٩ فوجاً حتى عام ١٩٩٦/٩٥. بلغ عددهم ١٤٨٤٤ خريج وخريجه وقد بلغ عدد القطريين والقطريات من المجموع العام ١٠٤٣٣ خريج وخريجه ، نسبة الخريجات وبلغت ٧٦ ٪ من مجموع الخريجين القطريين (**).

(*) بلغ عدد المدرسين خارج الهيئة من حملة الماجستير، والمدربين ومشرفي التربية العملية والتدريب المعملي الميداني ١٥٩ منهم ٤٤ من القطريين والقطريات.

(**) الإحصائيات التي وردت في هذه المقدمه مستمده من التقارير التالية :
جامعة قطر: التقرير السنوي الإحصائي ١٩٩٦/٩٥، ودليل الخريجين الدفعة التاسعة عشرة ١٩٩٦م.

هذه الأفواج من القطريين والقطريات قيض لها أن تحتل مواقع مختلفة في مؤسسات الدوله مما زاد من نسبة مساهمة القطريين والقطريات في المهن المتوسطة والعالية. وبخاصة في سلك التدريس حيث بلغت نسبة القطريات ٧٣ ٪ من مجموع العاملات في المدارس القطرية (*).

وخلال مايقرب من خمسة وعشرين عاماً من تاريخ جامعة قطر شهدت الجامعة تغيرات كثيرة أشبه ماتكون بالقفزات شملت جوانب مختلفة بعضها يتعلق بالتطور الكمي ، وبعضها يتعلق بالجوانب النوعية كتحسين وتطوير المدخلات المختلفة وكإعادة النظر في مستوى البرامج ونوع التخصصات وسياسات القبول ، والاهتمام بمتابعة مستويات الطلبة، والأرتقاء بكفاءة الأقسام والارتقاء بأداء أعضاء هيئة التدريس ، والاهتمام بكفاءة وكفاية مصادر التعلم كالمكتبة والحاسب الآلي وتكنولوجيا التعليم ، والاهتمام بالبحوث الأساسية والتطبيقية وبرامج خدمة المجتمع.

وعلى مستوى إدارة الجامعة ، فقد تعاقب عليها ثلاثة مديرين حتى نهاية العام الأكاديمي ١٩٩٤/٩٣ ، ولكل واحد منهم نظرته وخبراته وقدراته القيادية التي أثرت في مسيرة الجامعة وأعرافها وتقاليدها. كذلك تعاقب على عمادة الكليات ورئاسة الأقسام الأكاديمية ومراكز البحوث عدد من الأساتذة الذين كان لهم دورهم وأثرهم على مستوى كلياتهم وأقسامهم ومراكزهم البحثية.

وتعتبر فترة المنتصف الأول من الثمانينيات بداية فترة تحول على مستوى اضطلاع أبناء البلاد بمهام القيادة التي شملت إدارة الجامعة وبعض عمادة الكليات وعدد محدود من رئاسة الأقسام. وفي عام ١٩٩٥/٩٤ أصبحت إدارة الجامعة (مدير الجامعة ونوابه) كلها من القطريين، كذلك عمادة خمس كليات من سبع تسلم قيادتها قطريون ، أما وكلاء الكليات ووكيلاتها فكلهم من القطريين والقطريات ، وشملت سياسة تسلم القطريين بعد ذلك الوظائف الرئيسية في الجامعة ، مثل مراكز البحوث الأربعة ، ومركز تكنولوجيا التعليم ، ومركز الحاسب الآلي ، وإدارة المكتبات، وعمادة شؤون الطلاب والوظائف الرئيسية في جميع الإدارات والأقسام الإدارية.

أما الأقسام الأكاديمية فإن رئاسة القطريين لها ظلت محدودة لاعتبارات موضوعية تتعلق بمعيار أكاديمي وهو أن رئاسة القسم لاتسند إلا لمن يحمل رتبة أستاذ جامعي على أنها قد تسند إلى أستاذ مساعد من القطريين ويعتبر حينئذ قائماً بأعمال رئيس القسم.

(*) وزارة التربية والتعليم، التقرير السنوي ١٩٩٦/٩٥م.

وأصبح أعضاء مجلس الجامعة كلهم من القطريين عدا عضوين فقط من غير القطريين، ومجلس الجامعة هو أعلى سلطة في الجامعة بحكم قانون إنشاء جامعة قطر.

وقد شهدت الجامعة أيضاً خلال هذا التاريخ الأنتقال من مبان مؤقته محدودة الإمكانات والمساحة، إلى مبان دائمة تتوفر فيها الشروط الأساسية لمتطلبات التعليم الجامعي من مساحة وإمكانات مادية.

وكان لمنظمة اليونسكو والبرنامج الإنمائي لهيئة الأمم المتحدة مساهمات في تاريخ الجامعة أمتدت حتى نهاية الثمانينيات عندما اكتملت معظم مشاريع الجامعة الأساسية من مبان وتجهيزات.

وقد عُرفت الجامعة خلال هذا التاريخ أيضاً على المستويات الاقليمية والعربية والدولية حيث أصبحت عضواً في وقت مبكر في اتحاد الجامعات العربية والاتحاد الدولي للجامعات والاتحاد الدولي لرؤساء الجامعات، فضلاً عن علاقاتها الثنائية بعديد من الجامعات العربية والأجنبية. كذلك كان للمساهمات العلمية والبحثية عن طريق النشر في الحوليات العلمية المحكمه وللمشاركة في المؤتمرات الاقليمية والعربية والدولية دور في تأكيد مكانة الجامعة وشهرتها.

وتاريخ جامعة قطر الذي نتحدث عن بعض جوانبه في هذه الدراسة، قد تمت صياغته وبناء نسيجه من خلال أفكار وجهود عديد من الشخصيات العربية التي عملت بجامعة قطر وبخاصة في الفترات الأولى من تاريخ الجامعة، ثم نمت الخبرة الوطنية وازداد عدد أفرادها وتنوعت اختصاصاتها وظهرت بصماتها ومساهماتها في صنع هذا التاريخ وتشكيله.

مشكلة الدراسة :

هذه لمحة عامة عن الخطوط العريضة لبعض تاريخ جامعة قطر ، الذي سنحاول من خلال هذه الدراسة أن نقف وقفات متأنيه لعرض وتحليل الملامح الأساسية التي شكلت هذا التاريخ وبخاصة للفترة الواقعه بين ١٩٧٤/٧٣ - ١٩٩٤/٩٣، لأن هذه الفترة تمثل الجزء الأكبر من هذا التاريخ هذا من ناحيه ومن ناحية أخرى تعتبر هذه الفترة من حياة الجامعة ، أمتداداً لسياسات أكاديمية وتنظيمية متصلة تكاملت فيها جهود التأسيس مع جهود التطوير. أما الفترة التي أعقبت ذلك والتي بدأت بتاريخ ٩٥/٩٤ فهي تعبر عن الجزء الحاضر من تاريخ الجامعة والحكم عليها سابق لأوانه. ومحاولتنا تقسيم تاريخ الجامعة لمراحل كما سيلاحظ في صلب الدراسة هو أمر تقتضيه أغراض العرض والتحليل بالرغم من اعترافنا بأن التداخل بين حلقات نمو الجامعة وتطورها هو تداخل عضوي متصل. وسنختم هذه الدراسة بعرض مقترح لخطة عمل إجرائية هدفها بلورة رؤية مستقبلية للتعليم الجامعي.

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل التطور التاريخي لجامعة قطر للاستفادة من الدروس والتجارب التي مرت بها الجامعة خلال عشرين عاماً منذ إنشائها. فالوعي بذاكرة الجامعة يساعد المنتسبين إليها من أعضاء هيئة تدريس وقيادات جامعية وإداريين وطلاب على الفهم السليم لجامعتهم كيف تأسست ؟ وكيف تطورت ونمت وفي أي أتجاه ؟ وماهي المعوقات التي صادفتها وكيف تغلبت عليها ؟ إن سجلات الجامعة تعبر عن هذا التاريخ ولكن استنطاقها هو من مهمة الباحثين الذين يحاولون إعطاء تفسير موضوعي لأحداث الجامعة. ولعل مثل هذه المحاولة تعين باحثين آخرين للتعمق في تتبع جوانب معينة من تاريخ الجامعة مثل تطور البرامج والتخصصات في كليات الجامعة وعلاقتها بسوق العمل ، أو المباني الجامعية وكفاءتها لمتطلبات التعليم الجامعي، أو المراكز البحثية ومدى مساهمتها في إثراء البحوث التطبيقية لخدمة المجتمع، أو المكتبة الجامعية ومدى عصريتها وكفاءتها في توفير مصادر التعلم واستخداماتها لتكنولوجيا المعلومات. مثل هذه المكونات للتعليم الجامعي ومايماثلها تحتاج إلى دراسات تحليلية منفرده غايتها النظر في ماضي هذه المكونات الجامعية من أجل بلورة رؤية مستقبلية للكفاءة الداخلية والخارجية للجامعة.

منهج الدراسة وحدودها :

ستقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج التاريخي الوصفي التحليلي للمراحل الأساسية التي مرت بها الجامعة من خلال فحص وتحليل قانون الجامعة ووثائق الجامعة وتقاريرها السنوية ومحاضر مجلس الجامعة وأدلة الكليات والمراكز والتقارير الإحصائية للجامعة. كما أن الباحث سيوظف خبرته في التفسير والتحليل التي اكتسبها خلال فترة معايشته للحياة الجامعية كمتخذ قرار(*).

والدراسة لن تحاول أن تحلل كل مكونات النظام الجامعي كأن تفرد فصولاً لمراحل التطور والنمو التي مرت بها كل كلية على حدة أو التتبع التفصيلي لنمو الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أو تحليل ميزانية الجامعة إلا مايراه الباحث معيناً ومكملاً لأغراض بحثه. وبهذا سيكون البحث منصباً على تتبع التطور العام للجامعة خلال العشرين سنة الماضية مع الوقوف على تحليل الخصائص الرئيسية لهذا التطور لإبراز نواحي القوة والقصور لهذه الرحلة التاريخية من حياة الجامعة لكي ننطلق منها لوضع تصور يعين الجامعة على تحقيق أهدافها في التعليم والبحث وخدمة المجتمع بشكل أكثر كفاءة واقتداراً.

(*) عضو هيئة تدريس بقسم أصول التربية من عام ٧٩/- ، ومقرراً للمكتب الفني للتطوير الجامعي من عام ٧٩ - ١٩٨٦، ومساعداً لمدير الجامعة من عام ٨١ - ١٩٨٦، ومديراً للجامعة من عام ٨٦ - ١٩٩٤، ورئيساً لمجلس الجامعة ومجلس الأمناء الاستشاري ومجلس إدارة مراكز البحوث من عام ٨٦ - ١٩٩٤.

مرحلتا التاسيس الأولى والثانية لجامعة قطر:

أ - مرحلة التأسيس الأولى - كلية التربية - ٧٤/٧٣ - ١٩٧٧/٧٦م :

الكثيرون من منتسبي جامعة قطر اليوم لايستطيعون الإجابة بشكل مرضٍ عن هذا السؤال " كيف تأسست جامعة قطر ؟ " والإجابة على هذا السؤال تقتضي منا الرجوع إلى مراجعة تقارير خبراء اليونسكو التي أعدت خلال الأعوام ١٩٧٣ ، ١٩٧٤ ، ١٩٧٧ [١] وإلى تقارير كليتي التربية للأعوام ١٩٧٥ ، ١٩٧٦ ، ١٩٧٧[٢] . ومن قراءة تلك التقارير يتضح أن جامعة قطر التي صدر قرار إنشائها بالقانون رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ قد سبقتها بدايات ترجع إلى عام ١٩٧٣ عندما أنشئت كليتي التربية للمعلمين والمعلمات. وقد سبق إنشاء كليتي التربية اللتين ولدتا في أحضان وزارة التربية إنشاء دارين للمعلمين والمعلمات عامي ١٩٦٣/٦٢ للبنين و١٩٦٨/٦٧ للبنات على مستوى التعليم الثانوي، يلتحق بهما الطلاب والطالبات بعد حصولهم على إتمام الشهادة الإعدادية ولمدة ثلاث سنوات يحصلون في نهايتها على دبلوم دار المعلمين والمعلمات لتأهيلهم للتدريس في المراحل الابتدائية [٣].

ويبدو أن وزارة التربية والتعليم قد لاحظت بعد سنوات أن مستويات خريجي داري المعلمين والمعلمات بحاجة إلى مزيد من الإعداد ، لذا فقد تقدمت من خلال عضويتها لمنظمة اليونسكو وللبرنامج الإنمائي لهيئة الأمم المتحدة بطلب تطلب فيه المساهمة بتطوير داري المعلمين والمعلمات. وقد تمت الموافقة على طلب حكومة قطر ، وأرسلت اليونسكو مديراً لهذا الغرض إلى قطر في ٣١/ديسمبر ١٩٧٢ للإشراف على تنفيذ المشروع [٤].

ونتيجة للقاءات والمشاورات التي تمت بين مدير المشروع وبين اللجان التي شكلتها وزارة التربية والتعليم فإن الفكرة قد استقرت بسرعة حول إنشاء تعليم عالٍ على مستوى كليتين للتربية واحدة للبنين وأخرى للبنات وتم إعادة النظر في بنود الاتفاقية بما يحقق متطلبات إنشاء كليتين للتربية [٥].

هكذا انبثق مشروع إنشاء كليتي التربية دون دراسات كافية ودون إعداد للمكان ودون تهيئة للقوى البشرية الأساسية التي ستقوم على تنفيذه. فالتقرير الأولي الذي أعده الشيبيني مدير المشروع (خبير اليونسكو) بعد شهر ونصف من وصوله الدوحة يفصح عن هذا القلق والارتباك بين الموافقة على إنشاء الكليتين وإقرار الدراسة في بداية العام الأكاديمي ١٩٧٤/٧٣ [٦].

ولكن الإرادة الرسمية شاءت أن تنشأ الكليتان في هذا التاريخ [٧] ، ولهذا فقد توفرت مجموعة من العناصر للشروع في التنفيذ، منها حل مشكلة المكان بتخصيص مدرستين إبتدائيتين جديدتين في مدينة خليفة الشمالية، وإنشاء لجنة تأسيسية من عدد من مسؤولي وزارة التربية والتعليم ومدير المشروع لتسيير شؤون الكليتين والإعداد لاستقبال الطلبة،

والتعاقد مع عميد وعدد من أعضاء هيئة التدريس، وزيادة حصة الدعم المالي من قبل الدولة بجانب المساهمة المالية من قبل البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة [٨] .

وقد سجل كاظم أول عميد لكليتي التربية ملاحظاته عن تلك الفترة كالتالي :

"واتفق على تطوير المباني وإعدادها، وتأثيثها وتجهيزها لوظيفتها التاريخية الجديدة، ومما يذكر أن هذه العملية قد استغرقت حوالي ثلاثة أشهر فقط، وحضر العميد ثم أعضاء هيئة التدريس إلى الدوحة، وكان ذلك في شهر شعبان ١٣٩٢هـ الموافق سبتمبر ١٩٧٣م، واستقر الجميع في مكان قاعة الاجتماعات الحالية بوزارة التربية والتعليم ، لإتمام الإعداد لبدء الدراسة ومتابعة تطوير المباني وتجهيزها وإحضار الكتب الجامعية والبدء في نواة المكتبة" [٩] .

وكان من أبرز أهداف الكليتين كما نصت عليها اتفاقية التعاون المعدلة بين البرنامج الإنمائي ومنظمة اليونسكو وحكومة دولة قطر ، الأهداف التالية [١٠] :

١- إعداد وتأهيل معلمين ومعلمات من المواطنين بمستوى دراسات جامعية للتدريس والإدارة في المدارس القطرية.

٢- مساعدة وزارة التربية والتعليم في تطوير المناهج وإصلاح نظام التعليم العام.

٣- مساعدة وزارة التربية والتعليم في تطوير أساليب التعليم والتعلم من خلال البحوث التجريبية، وتوظيف خبرات خبراء اليونسكو في تحسين وتطوير البيئة المدرسية باستخدام الأساليب الابتكارية في عمليتي التعلم والتعليم.

٤- إعداد دورات متعددة الأغراض من أجل رفع كفاءة وتحسين أداء الموجهين والمدرسين ومديري المدارس.

٥- تقديم برامج تأهيل لمدرسي المرحلة الابتدائية.

٦- اختيار المعيدين والمعيدات وابتعاثهم للدراسة في الخارج.

٧- نشر الوعي الثقافي والعلمي في المجتمع القطري.

وكانت الفترة الواقعة بين شهري سبتمبر وأكتوبر من عام ١٩٧٣، قد شهدت عقد عدة لقاءات ومؤتمرات ومجموعات عمل أشرف عليها مدير المشروع وعميد كليتي التربية وشارك فيها أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية وكان غرضها بلورة فهم عام حول أهداف وسياسات مشروع إنشاء الكليتين من أجل وضع خطط تفصيلية للبرامج الدراسية والتخصصات العلمية والنشاطات الثقافية والعلمية خلال أربع سنوات. وقد نتج عن تلك الجهود استقرار الرأي على نوع التخصصات والبرامج ، ونظام الدراسة ، ومعدلات القبول، وجاءت على النحو التالي [١١] :

١- اعتماد نظام الساعات المكتسبة للدراسة في الكليتين ، وتحديد ١٤٤ ساعة مكتسبة للتخرج.

٢- منح الطلبة درجة البكالوريوس في الآداب والتربية وفي العلوم والتربية.
٣- اعتماد مدة الدراسة بأربع سنوات بعد الثانوية العامة أو مايعادلها.
٤- اعتماد فصلين دراسيين كل واحد منهما مدته ١٥ أسبوعاً.
٥- اعتماد معدلات القبول بـ ٥٥٪ لخريجي الأدبي العام و٥٠٪ لخريجي العلمي العام.
٦- تخصيص ٣٠٪ من مجموع المقاعد المخصصة للقطريين لتكون للطلبة غير القطريين على هيئة منح ومقاعد.
٧- تكليف مجلس الكليتين بإعداد البرامج وتوصيفها.
٨- اعتماد الأقسام التالية :

أ - كلية التربية للبنين :

١- أقسام التخصصات التربوية.
٢- قسم اللغة العربية والثقافة الإسلامية.
٣- قسم اللغة الإنجليزية.
٤- قسم العلوم الإجتماعية.
٥- قسم العلوم والرياضيات.

ب- كلية التربية للبنات ، وتتبعها نفس الأقسام السابقة بالإضافة إلى قسم الاقتصاد المنزلي والتغذية.

وبدأت الكليتان في استقبال الدفعة الأولى من الطلبة في ١٠ نوفمبر ١٩٧٣ وكان عددهم ١٥٧ طالب وطالبة منهم عدد ٣٣ طالباً وطالبة من أبناء المقيمين في دولة قطر. أما بالنسبة للطلبة القطريين فكانوا ٤٤ طالباً و٨٠ طالبة. وكان عدد أعضاء هيئة التدريس ٢٤ عضواً بما فيهم عميد الكليتين [١٢] .

ويعتبر عامي ٧٤/٧٣ و ١٩٧٥/٧٤ من الناحية العملية عامي تأسيس ومراجعة للخطط والبرامج الأكاديمية بالإضافة إلى استكمال تجهيز المعامل والمكتبة، وتهيئة ظروف وشروط التعامل وحدوده بين عميد الكليتين ومدير المشروع، فخطوط الإشراف المزدوج التي كانت قائمة بينهما لابد أن توضع في إطارها السليم، كذلك العلاقة بين اللجنة التأسيسية وعمادة الكليتين لابد أن توضع في إطارها الصحيح الذي يكفل استقلالية قرار الكلية ومجال حركتها الأكاديمية.

وفي عام ١٩٧٥ انتهى عملياً دور اللجنة التأسيسية بصدور قرار وزاري في نوفمبر ١٩٧٥ بإنشاء المجلس الأعلى لكليتي التربية برئاسة وزير التربية والتعليم وعضوية عدد من مسؤولي وزارة التربية، ومدير المشروع وعميد الكليتين وعدد من أعضاء هيئة التدريس بالكليتين، وقد فوض وزير التربية رئاسة المجلس لعميد الكليتين مما ساعد على استثمار الصلاحيات الواسعة التي تضمنها قرار إنشاء المجلس الأعلى [١٣] .

أما بالنسبة للعلاقة بين مدير المشروع وعميد الكليتين فإن ظروف الواقع العملي قد نظمتها بحيث اكتفى مدير المشروع بالمراقبة لحسن الاستفادة من بنود الاتفاقية داعماً قيادات الكلية فيما تخطط وتنفذ مما يقتضي التعديل والتغيير في البرامج والتخصصات والسياسات الأكاديمية ، فعلى سبيل المثال بدأ التحول التدريجي في مهام خبراء اليونسكو الذين كانوا على جدول المشروع من التمسك بمهامهم في التخطيط وإجراء البحوث إلى الاكتفاء بمهام التدريس ، كذلك ثم تعديل آخر مهم وهو توحيد قيادة الكليتين تحت عميد واحد بدلاً من عميد لكلية التربية للبنين وعميده لكلية التربية للبنات كما نصت عليه بنود الاتفاقية، وتبع هذا حدث آخر وهو أن مهام التدريس في الكليتين اضطلع بها أعضاء وعضوات هيئة تدريس دون تمييز في الجنس، وهو حدث له مغزاه في المجتمع القطري الذي تقوم فلسفة التعليم فيه على الفصل التام بين الجنسين في جميع مراحل التعليم العام من الصفوف الأولى الابتدائية إلى نهاية المرحلة الثانوية. كذلك تولي مهمة الإشراف على التربية العملية أعضاء هيئة تدريس من الرجال في مدارس البنين والبنات على حد سواء [١٤] .

وكان من حظ التعليم العالي في دولة قطر أنه استقطب منذ بداياته الأولى لفيفاً من العلماء المؤهلين في حقل اختصاصهم، ومن ذوي الطموحات العالية، يذكرنا بالرعيل الأول من التربويين العرب الذين أسهموا في أرساء أسس التعليم العام في منتصف الخمسينيات ومطلع الستينيات في مدارس قطر [١٥] . ومن أبرز هذه الشخصيات التي لعبت دوراً في صياغة التعليم العالي من حيث التنظيم والتوجهات الأكاديمية والثقافية وفلسفة ووظيفة البناء الجامعي ، الدكتور محمد إبراهيم كاظم أول عميد لكليتي التربية وأول مدير لجامعة قطر[١٦]، والدكتور كمال الكفراوي المهندس المعماري الذي صمم المباني الجامعية لجامعة قطر، والدكتور محمد الشبيني مدير مشروع اليونسكو، والدكتور جابر عبد الحميد جابر أستاذ علم النفس، عميد كليتي التربية ووكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية فيما بعد، والدكتور أحمد خيري كاظم أستاذ المناهج، كبير خبراء اليونسكو وعميد كلية التربية فيما بعد والدكتور ماهر حسن فهمي أستاذ اللغة العربية وعميد كلية الانسانيات فيما بعد وغيرهم من الأساتذة الذين تحفل بهم سجلات الجامعة [١٧] .

إن أثر تلك النخبة يتضح من حجم وتنوع النشاطات العلمية والثقافية والأكاديمية والتنظيمية التي شهدتها السنوات الأربع من نمو وتطور كليتي التربية، فعلى مستوى البرامج والتخصصات ، نلاحظ أن هناك حركة تغيير وتطوير وتوسع في عدد التخصصات والبرامج ، وبلورة لدور الأقسام والشعب الدراسية، فعدد الأقسام قفز من ستة أقسام عام ٧٤/٧٣ إلى عشرين قسماً عام ٧٦/٧٥م كذلك أعطيت عناية كبيرة لأساليب التعليم وطرقه، وأساليب القياس والتقويم غير التقليدية، ومنها أن تقويم الطلبة كان يتم في أجواء بعيدة عن أجواء التوتر والرهبة والروتين والمراقبة المركزية وأرقام الجلوس السرية التي تصاحب عادة

مناسبات الاختبارات النهائية في معظم جامعاتنا العربية وأصبحت قاعدة التقويم المستمر للطلبة خلال الفصل الدراسي هي الفلسفة التي تم التأكيد عليها وفي كل المناسبات. كذلك شهدت الكليتان برامج الانفتاح على المجتمع الداخلي والخارجي من خلال تكثيف المحاضرات والندوات العامة التي ساهم فيها أعضاء هيئة التدريس بجانب أعلام الفكر الذين دُعُوا لمثل هذه المناسبات. وكان للبحوث والدراسات العلمية وحضور المؤتمرات العربية والعالمية نصيب كبير من نشاطات الكلية ، وعلى مستوى النشاطات الطلابية فقد تم تشجيع الطلبة للتفاعل المثمر من خلال اشتراكهم في مجموعة من الجمعيات العلمية والثقافية والفنية والرياضية والدينية والاجتماعية التي كان عددها عشراً في ١٩٧٤/٧٣. وكان من سياسات الاهتمام بنمو شخصيات الطلبة وتعدد خبراتهم في التعامل مع المحيط الخارجي، استمرار الكلية في إرسال الطلاب الذكور خلال عطلة نصف العام لزيارة الجامعات والمعالم الحضارية والاشتراك في الأنشطة الرياضية والثقافية في البلدان العربية والأجنبية على نفقة الكلية [١٨].

ونلاحظ أن مظاهر الانفتاح المبكر في حياة كليتي التربية على المحيط الخليجي والعربي والعالمي لم يقتصر على إتاحة الفرصة لقبول الطلبة من أبناء دول الخليج العربي، وأبناء العالم العربي وأبناء العالم الإسلامي من خلال المقاعد والمنح التي كانت تقدمها الدولة بسخاء للدراسة في الكليتين بجانب أخوانهم وأخواتهم من أبناء البلاد، بل تعدى ذلك إلى التعاون الأكاديمي والعلمي والاستشاري مع الجامعات العربية وبعض الجامعات الأجنبية وتمثل ذلك في انضمام الكليتين بشكل مبكر لعضوية اتحاد الجامعات العربية والأتحاد الدولي للجامعات مما أكد الاعتراف بالكلية وبالشهادات العلمية التي تمنحها مما كان له أثر في قبول خريجي الكلية للدراسات العليا في الجامعات العربية والأجنبية فيما بعد [١٩].

- التطور الكمي الذي حدث خلال الأربع سنوات الأولى من حياة كليتي التربية :

وإذا نظرنا إلى التطور الكمي الذي شهدته الكليتان خلال الأربع سنوات الأولى من نشأتها نجده متمثلاً في جوانب عديدة من أبرزها النمو الإجمالي في أعداد الطلبة وأعداد أعضاء هيئة التدريس والمعيدين والمعيدات والتوسع في المباني والقاعات الدراسية والنمو والزيادة في الميزانية التشغيلية والرأسمالية.

فبالنسبة للتطور الكمي لأعداد الطلبة نجد أنه حقق نتائج تفوق توقعات مشروع إنشاء الكليتين بكثير فأعداد الطلبة قفزت من ١٥٧ طالب وطالبة سنة ١٩٧٤/٧٣ إلى ٧٦٧ طالب وطالبة سنة ١٩٧٧/٧٦. كما نلاحظ أن الزيادة في عدد الطالبات تفوق الزيادة في عدد الطلاب بدءاً من سنه التأسيس على حد سواء بالنسبة للقطريين وغير القطريين. ففي عام ١٩٧٤/٧٣ كان عدد الطالبات ١٠٣ مقابل ٥٤ طالباً، واستمر عدم التوازن هذا ينمو لصالح

الطالبات حتى بلغ عدد الطالبات ٥١٧ طالبة مقابل ٢٥٠ طالباً حسب أحصائيات عام ١٩٧٧/٧٦م.

كذلك نلاحظ أن الزيادة تتركز في أعداد الطلبة الملتحقين بالتخصصات الأدبية على حساب التخصصات العلمية. ففي عام ١٩٧٤/٧٣ كان عدد الملتحقين بالتخصصات الأدبية ٨٧ طالباً وطالبة مقابل ٣٩ طالباً وطالبة في التخصصات العلمية، وفي عام ١٩٧٧/٧٦ بلغ ٣٧٨ طالب وطالبة مقابل ١٨١ طالب وطالبة للتخصصات الأدبية والعلمية على التوالي [٢٠].

أما أعضاء هيئة التدريس والمعيدون والمعيدات فقد نما عددهم بشكل ملحوظ ليقابل متطلبات النمو التي حدثت في أعداد الطلبة والتوسع الذي حدث في عدد الأقسام والشعب الدراسية. ففي عام ١٩٧٤/٧٣ كان عدد أعضاء هيئة التدريس ١٦ عضواً ، منهم ٤ بدرجة أستاذ و١١ بدرجة أستاذ مساعد وواحد بدرجة مدرس. بالإضافة إلى ٣ مدرسي لغة انجليزية و٤ خبراء ضمن مشروع اليونسكو بما فيهم مدير المشروع. زاد هذا العدد من أعضاء هيئة التدريس في عام ١٩٧٧/٧٦ فبلغ ٨٥ عضواً منهم ٢٧ بدرجة أستاذ و٢٣ بدرجة أستاذ مساعد و٣٥ بدرجة مدرس. وكانت النسبة الغالبة من الهيئة التدريسية من المعارين من الجامعات المصرية وبخاصة جامعات الأزهر وعين شمس والقاهرة [٢١].

أما بالنسبة لنمو وتطور عدد المعيدين والمعيدات ، فقد حظى باهتمام مبكر من عميد كليتي التربية ومدير مشروع اليونسكو، ففي عام ١٩٧٤/٧٣ تم تعيين خمسة معيدين وثلاث معيدات من العاملين في حقل التربية والتعليم بوزارة التربية ، تطور هذا العدد بشكل ملحوظ في السنوات التالية حتى وصل عددهم في عام ١٩٧٧/٧٦ إلى ٥٤ معيداً ومعيدة منهم ٢٨ معيداً و٢٦ معيدة. وقد بلغ عدد المبتعثين منهم للدراسة في الجامعات العربية والبريطانية والأمريكية ١٦ معيداً و٧ معيدات حسب إحصائية عام ١٩٧٧/٧٦ . وكان الهدف من تعيين المعيدين والمعيدات وابتعاثهم للخارج للحصول على درجتي الماجستير والدكتوراه هو إعداد أبناء البلاد القطريين للقيام بمسؤلياتهم ومهامهم التدريسية والقيادية في كليتي التربية والجامعة فيما بعد [٢٢].

هذا التطور والنمو في أعداد الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والمعيدين والمعيدات قابله نمو وتطور كبير في الموازنة التشغيلية والرأسمالية نتيجة للدعم المالي الكبير الذي قدمته الدوله والذي فاق التقديرات التي تضمنتها بنود الاتفاقية مع اليونسكو. في عام ١٩٧٤/٧٣ بلغت موازنة الكليتين التشغيلية ٢,٨٤٨,٤١٠ دولار أمريكي وكان المقدر لها في بنود الاتفاقية مع اليونسكو مبلغ ٢٨٣,٨٠٥ دولار أمريكي. ازدادت الموازنة في عام ١٩٧٦ بحيث بلغت ٢٨,٢٧٧,٨٥٣ دولار أمريكي وقد بلغت نسبة الرواتب والأجور ٣٨٪ من إجمالي الميزانية [٢٣].

وكانت الدولة سخية في دعمها المعنوي والمالي للتعليم العام والعالي، حيث كان التعليم العالي مجانياً لجميع الطلبة القطريين وغير القطريين على حد سواء، وكانت المراجع والكتب

الدراسية والخدمات التعليمية تقدم مجاناً للطلبة بالإضافة إلى ذلك فقد كان جميع الطلبة القطريين يتقاضون مصروفات شهرية، أما المعيدون والمعيدات فقد كانوا يتقاضون مرتباتهم الشهرية كاملة مع العلاوات والبدلات بالإضافة إلى مخصصات منحة الأبتعاث حسب البلدان التي يدرسون بها.

والحديث عن نشأة الكلية وتطورها يقودنا للحديث عن المكان الذي يضم هذه المناشط ويفسح لها المجال لتحقيق وظائفها وأهدافها. وكانت فكرة إنشاء مبنى للكليتين يستوعب متطلبات وشروط التعليم العالي أحد المشاغل والهموم التي كان القائمون على الكليتين يفكرون في حلها.

وقد مرت فكرة إنشاء مبان للكليتين بعدة مراحل، المرحلة الأولى ترافقت مع بداية التفكير في إنشاء كليتي التربية، وذلك عندما كلف المهندس المعماري الدكتور كمال الكفراوي كخبير من قبل اليونسكو، بتقديم تصور لمشروع الكليتين، وكان ذلك في ٤ فبراير ١٩٧٣. وفي شهر مارس من نفس العام قدم المهندس المعماري تصوراً أولياً عن حجم المبنى ووظائفه الأكاديمية والثقافية والرياضية والسكن الطلابي وسكن أعضاء هيئة التدريس، وذلك بناءً على المعلومات والبيانات والبرامج والتخصصات التي حصل عليها من أعضاء اللجنة التأسيسية ومدير مشروع اليونسكو.

ولكن اتخاذ قرار ببدء الدراسة في نوفمبر ١٩٧٣ حَوّل الاهتمام مؤقتاً إلى إعداد المبنين المؤقتين اللذين تم تخصيصهما لاستيعاب المتطلبات الأكاديمية والتعلمية ولاستقبال الطلبة وأعضاء هيئة التدريس، ريثما يتم إنجاز المبنى الجديد الذي قدر له أن ينجز في خلال سنتين كما أشار إلى ذلك الدكتور الكفراوي في تقريره.

ولكن مرت سنة ١٩٧٤ و ١٩٧٥ ولم يبدأ العمل في مشروع المباني الجديدة، وعوضاً عن ذلك استمرت التوسعات والتعديلات في نفس المبنى لمواجهة زيادة أعداد الطلبة والتوسع في البرامج والتخصصات والأنشطة ومصادر المعلومات والمختبرات والتجهيزات المختلفة. وبدأت الإشارات تبرز في تقارير خبراء اليونسكو حول عدم كفاية المبنى الحالي لمتطلبات التعليم الجامعي. وبدا للكثيرين وكأن الأمر قد صرف النظر عنه، وعليهم التكيف مع ظروف مبنى طرأت على بنيته الأساسية توسعات وإضافات رأسية وأفقية وملاحق كثيرة [٢٥]. وجاءت المرحلة الثانية من مشروع المباني في عام ١٩٧٥ وهي تحمل آمالاً أكبر وأهدافاً أوسع من مبنى كليتي التربية، فالتفكير لدى الدولة بدأ يتحول نحو إنشاء مبنى أكبر يتسع لمتطلبات التعليم الجامعي، إذ منحت الدولة عقداً لمجموعة استشاريين بريطانيين للمساعدة في إعداد التصميمات لبناء جامعة بالاشتراك مع هيئات وخبرات أخرى من بينها خبراء اليونسكو [٢٦].

واستمرت الكلية والجامعة فيما بعد تخرج أفواجها من هذا المبنى الذي قيض له أن يكون مؤقتاً حتى انتقلت الجامعة إلى مبانيها الجديدة عام ١٩٨٥.

ب - مرحلة التأسيس الثانية : إنشاء جامعة قطر :

عندما صدر القانون رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ بإنشاء جامعة قطر ، نص على أن الأمير هو الرئيس الأعلى للجامعة [٢٧] ، وفي ١١ يونيو من عام ١٩٧٧ تم الاحتفال بتخريج أول دفعة من طلبة كلية التربية باسم جامعة قطر. وقد دعى للاحتفال رؤساء الجامعات العربية والوزراء والسفراء وأولياء أمور الطلبة، وقد ألقى الأمير الرئيس الأعلى للجامعة خطاباً حدد فيه مبادىء وسياسات التعليم العالي في دولة قطر. وأصبح حضور الأمير الاحتفالات السنوية لتخريج الطلبة تقليداً في حياة جامعة قطر [٢٨] .

وقد لايفهم هذا التطور شبه المفاجيء الذي عجل بإنشاء جامعة قطر في مثل هذا التوقيت إلا إذا حللنا ماكان سائداً على الساحة الخليجية في مضمار التعليم العالي ، فهناك عوامل لها دلالاتها يمكن الإشارة إليها. من هذه العوامل، قرار المؤتمر العام الأول لوزراء التربية والتعليم والمعارف لدول الخليج العربية الذي أتخذ في إجتماعه بالرياض في أكتوبر ١٩٧٥ والذي نص على تكليف المكتب الأقليمي للتربية بالرياض(*)بتشكيل لجنة فنية لدراسة إنشاء جامعة إقليمية[٢٩]. وقد توالت بعد ذلك القرارات والمؤتمرات التي تمخضت عن لقاءات واجتماعات وزراء التربية والتعليم والمعارف لبلورة فكرة الجامعة الاقليمية حتى تم بالفعل إتخاذ قرار في المؤتمر العام الرابع للوزراء المنعقد بدولة البحرين في أبريل ١٩٧٩ يقضي بإنشاء جامعة الخليج العربي وأن تكون دولة البحرين مقراً لها[٣٠].

كذلك صدور القانون الأتحادي رقم ٤ لسنة ١٩٧٦ بإنشاء وتنظيم جامعة الإمارات العربية المتحدة ومقرها مدينة العين[٣١].

كما أن سلطنة عمان أخذت في تشكيل اللجان التأسيسية في أواخر السبعينيات لإنشاء جامعة بها، والتي صدر مرسوم سلطاني رقم ٩ لسنة ١٩٨٦بإنشاء جامعة السلطان قابوس[٣٢].

أما دولة البحرين فقد أنشأت الكلية التكنولوجية في أواخر السبعينيات والتي طورتها إلى مستوى جامعة بأسم جامعة البحرين سنة ١٩٨٦[٣٣]. وفي دولة الكويت تم إنشاء جامعتها في عام ١٩٦٦[٣٤] وقد سبقتها المملكة العربية السعودية بإنشاء عدة جامعات ومعاهد للتعليم العالي.

(*) سمي فيما بعد بمكتب التربية العربي لدول الخليج ، ومقره الرياض.

وقد كان لإنشاء الجامعات بدول الخليج العربي أغراض سياسية بجانب الأهداف التعليمية والثقافية، فدول الخليج العربي كانت تمر بظروف مرحلة جديدة نتجت عن حداثة أستقلالها من الاستعمار البريطاني ، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فشل هذه الدول في تحقيق أهداف فكرة الاتحاد التساعي التي طرحت على حكام الخليج بعد إعلان بريطانيا سنة ١٩٦٨ الانسحاب من هذه المنطقة. وأصبح حكام الخليج ينظرون للتعليم العالي في تلك المرحلة على أنه من العوامل الضرورية لاستكمال نظام الدولة السياسي، ولأحكام الرقابة الداخلية على الطلبة خوفاً من تعرضهم أثناء دراستهم في الجامعات العربية الأخرى لتيارات سياسية وحزبية قد تجر المخاطر على هذه البلدان. وكان من العوامل الأخرى التي ساعدت هذه الدول على إنشاء جامعاتها والإنفاق عليها بسخاء ماحدث في سوق النفط العالمية من الزيادات الهائلة في عائداته التي بدأت في منتصف السبعينيات.

وعلى هذا فإن جامعة قطر التي تمت ولادتها في عام ١٩٧٧ قد ترافقت وتزامنت مع حركة إنشاء وتوسع في سياسات التعليم العالي بدول الخليج العربي بالشكل الذي رأيناه. ولكن هل كان مثل هذا الاستعجال في إنشاء جامعات وطنية في الوقت الذي كان البحث الجاد يدور فيه حول إنشاء جامعة إقليمية على مستوى الخليج العربي ، أمراً موفقاً أو مقبولاً في نظر المثقفين على مستوى الخليج العربي الذين كانت تراودهم فكرة إنشاء جامعة إقليمية قوية تأخذ بنظام اللامركزية في توزيع بعض كلياتها ، على مختلف أقطار الخليج العربي وبخاصة الكليات ذات الكلفة العالية مثل الطب، والهندسة والعلوم والزراعة ومراكز البحوث العلمية والتطبيقية ؟. وهل كانت فكرة إنشاء الجامعات الوطنية تحقق آمال أبناء الخليج العربي الذين كانوا ينظرون للتعليم العالي على أنه مدخل لتأكيد وحدة المنطقة بإعداده قيادات المستقبل التي كان مؤملاً لها أن تنمو وتتطور في ظل أهداف تعليمية تعلو فلسفتها فوق الحواجز القُطرية وتحقق أحلام أبناء المنطقة في التكامل والوحدة بين أقطار الخليج العربي في المستقبل ؟. ولكن هذه الفكرة قد أضعفتها السياسات القُطرية وطرأ عليها تعديل وتحوير متأثر بواقع الجامعات الوطنية التي نشأت بالفعل كما رأينا سابقاً، وجاءت ولادة جامعة الخليج العربي الجامعة الإقليمية متأخرة عن زمانها وأكثر تواضعاً في رسالتها عما أنشئت لتحقيقه وإن كانت تحمل الرمز والمعنى ذاته.

- **إعادة تنظيم الهيكل الأكاديمي لجامعة قطر :**

لقد تضمن قانون إنشاء الجامعة ٣٤ مادة تشمل المجالات الأكاديمية والبحثية، والتنظيمية ، والإدارية والمالية، وأهداف التعليم العالي وفلسفته ، ولغة التعليم ، ويشير التقرير السنوي لجامعة قطر للعام الأكاديمي ١٩٧٧/٧٦ إلى أنَّ الجامعة تجري دراسة

وإعداد الهيكل الأكاديمي والتنظيمي لجامعة قطر ، وكذلك إعادة النظر في متطلبات تنفيذ القانون الجديد ، وإعادة تنظيم هياكل الأقسام والتخصصات الحالية[٣٥].

أما التقرير السنوي لجامعة قطر للعام الأكاديمي ١٩٧٨/٧٧، فقد تضمن إنشاء أربع كليات بالفعل وهي كلية التربية ، كلية الإنسانيات والعلوم الإجتماعية ، كلية العلوم ، وكلية الشريعة والدراسات الإسلامية[٣٦].

والتقريران السابقان يوضحان لنا أن الفترة الزمنية بين صدور القانون رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ واستحداث ثلاث كليات بجانب كلية التربية كان قصيرة جداً ، وهذا يؤكد أن هذه الكليات الجديدة كانت عبارة عن أقسام تخصصية نمت وتطورت في أحضان كلية التربية.

والجديد الذي يمكن أن نشير إليه هنا هو أن مفهوم الأقسام قد بدأ العمل على أساسه منذ البدايات الأولى لنشأة جامعة قطر، وأن مفهوم الكليات ماهو إلا عبارة عن إطار تنظيمي إداري يرعى هذه الأقسام الأكاديمية ويطورها بما يحقق التوازن والانسجام داخل الجامعة. إذ أن الأقسام الأكاديمية هي البناء الأساسي في فلسفة التنظيم الجامعي، ولهذا فإن القسم الأكاديمي الواحد في كلية ما لايتكرر استحداث مايماثله في كلية أخرى. فعلى سبيل المثال قسم الرياضيات بكلية العلوم هو القسم الوحيد في الجامعة الذي يطرح مقررات مختلفة في الرياضيات لطلبة الكليات الأخرى[٣٧].

وبعد أن تم إستحداث الكليات الأربع ، اتجهت الجامعة لإنشاء مراكز البحوث كما نصت عليه المادة الرابعة من قانون إنشاء الجامعة. فصدر في ١٣/٧/١٩٨٠ أربعة قرارات أميرية بإنشاء أربعة مراكز للبحوث وهي على التوالي مركز بحوث السيره والسنة النبوية، ومركز البحوث العلمية والتطبيقية ، ومركز البحوث التربوية ، ومركز الوثائق والدراسات الإنسانية. وقد حددت تلك القرارات مهام هذه المراكز وأهدافها ونظامها المالي والإداري. وكانت تلك المراكز تعتمد في إنجاز مشروعاتها البحثية على التعاقد مع باحثين من أعضاء هيئة التدريس ومن الهيئات والجامعات الأخرى، وكان الهدف من ذلك تجنب مشكلة تضخم أجهزة المراكز بباحثين متفرغين ينتج عنها زيادة في أعباء الجامعة المالية[٣٨].

وفي عام ١٩٨٠ حصل تطور آخر في حياة الجامعة ، إذ تم إنشاء مجلس أمناء إستشاري بقرار أميري ، ضم عدداً من رؤساء الجامعات ومن أصحاب الخبرة في المجالات الأكاديمية ممن تم اختيارهم من الشخصيات العربية[*] والأجنبية بالإضافة لأعضاء من جامعة قطر ووزارة التربية والتعليم وبعض الشخصيات القطرية. وقد حدد القرار الأميري اختصاصات المجلس ، بتقديم التوصيات في المسائل الآتية[٣٩] :

(*) انظر المرجع ٣٩ في قائمة المراجع للأطلاع على أسماء ووظائف أعضاء مجلس الأمناء الاستشاري الذين تم أختيارهم من خارج دولة قطر.

١- السياسة العامة للتعليم الجامعي، والبحث العلمي، وتطويرهما على نحو يفي بمتطلبات المجتمع القطري وحاجاته، ويحقق لنهضته في هذين المجالين أعلى المستويات من الناحيتين النظرية والتطبيقية.

٢- الخطط والمعايير والبرامج والوسائل النظرية والعلمية، اللازمة لبعث الحضارة المجيدة والمحافظة على أصالة التراث الإسلامي وإنمائه، وإعداد الإنسان القطري المزود بأصول المعرفة، وطرق البحث المتقدمه، والقيم الدينية والخلقية والوطنية السامية.

٣- تزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء في مختلف المجالات.

٤- توثيق عرى الروابط الثقافية والعلمية بين جامعة قطر وبين الجامعات الأخرى والهيئات العلمية العربية والأجنبية والدولية.

٥- أية مسائل أخرى يحيلها إليه مجلس الجامعة في إطار الاختصاصات المخوله له قانوناً.

٦- متابعة تنفيذ مايقدمه من توصيات.

وفي عام ١٩٨١ تم إعادة تشكيل إدارة الجامعة بحيث تم تعيين ثلاثة أعضاء بقرار أميري وهم مساعد مدير الجامعة ووكيل للشؤون الأكاديمية وأمين عام للشؤون الإدارية والمالية[٤٠].

وتم إعادة تشكيل مجلس الجامعة بناءً على ذلك بحيث ضم في عضويته مساعد مدير الجامعة ووكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية والأمين العام للجامعة للشؤون الإدارية والمالية وعمداء الكليات وممثلاً عن وزارة التربية وأثنين من أقدم الأساتذة في الجامعة، وأثنين من أعضاء هيئة التدريس القطريين.

ومجلس الجامعة هو أعلى سلطة في الجامعة طبقاً لما نصت عليه المادة الخامسة من قانون إنشاء الجامعة، وقد حددت المادة السابعة من نفس القانون اختصاصاته بما يلي :

يختص مجلس الجامعة بالنظر بوجه عام في المسائل المتعلقة بتنظيم التعليم الجامعي لربطه بالبحث العلمي بما يفي بحاجات البلاد ومطالب نهضتها، وعلى الأخص :

أ - وضع السياسة العامة للتعليم الجامعي، وترفع هذه السياسة العامة إلى مجلس الوزراء لإقرارها، وتعتمد من الأمير.

ب - التخطيط للتعليم الجامعي وتنسيقه وتنظيمه ومتابعته، وفقاً للسياسة العامة المقرره لهذا التعليم.

جـ - الشؤون المتعلقة بالدراسة والطلاب والامتحانات والدرجات العلمية.

د - اقتراح اللوائح التنفيذية والتنظيمية، والفنية والإدارية والمالية، ولاتكون هذه اللوائح نافذه إلا بعد إقرارها من مجلس الوزراء واعتمادها من الأمير.

هـ - أي إختصاصات أخرى يخولها القانون أو اللوائح التنظيمية والتنفيذية الجامعية.

وبالرغم من أن قانون الجامعة جاء شاملاً في مواده لكل ما تتطلبه الجامعة من مرجعية قانونية لتسيير شؤونها الأكاديمية والثقافية والإدارية إلا أنه قيد قرارات الجامعة في المسائل الأساسية بموافقة مجلس الوزراء واعتماد الأمير. ولكن جاءت المادة الثلاثون من هذا القانون والتي نصها " **تخوز أن يفوض الأمير بعض اختصاصاته طبقاً لهذا القانون أي جهة يصدر بها قرار منه** " لتخفف بعض القيود التي وردت في القانون. وذلك من خلال العرض المباشر للمسائل الأساسية للجامعة على الأمير الرئيس الأعلى للجامعة من قبل مدير الجامعة لأخذ الموافقات عليها أو التفويض له بالتصرف في المسائل المماثلة[٤١].

وبناءً على مانصت عليه المادة الرابعة من قانون إنشاء الجامعة والتي نصها "**تتكون الجامعة من عدد من الكليات والمعاهد ومراكز البحوث...**" قامت الجامعة في عام ١٩٧٧ بتشكيل لجنة تأسيسية من خمسة عمداء من الجامعات الأمريكية مختصين في التخصصات الهندسية لمساعدة الجامعة في إنشاء كلية للهندسة، التي تم افتتاحها في ٤ أكتوبر ١٩٨٠، وحددت مدة الدراسة فيها بعشرة فصول دراسية أي خمسة سنوات. كما أقرت اللغة الانجليزية كلغة للدراسة بالكلية. وقد شملت الكلية على أربعة تخصصات وهي، الهندسة الميكانيكية ، والهندسة الكهربائية ، والهندسة المدنية ، والهندسة الكيميائية[٤٢].

وقد تحولت مهمة اللجنة التأسيسية لكلية الهندسة إلى لجنة استشارية لكلية الهندسة ، تقوم بتقويم دوري لمستوى خريجي الكلية من خلال زيارتين في العام مدة الزيارة الواحدة تستغرق أسبوعاً تقدم في نهايتها تقريراً تفصيلياً لمدير الجامعة عن مستوى الطلبة وكفاءة المختبرات والأجهزة وأعضاء هيئة التدريس، وقد أثمرت مثل هذه المنهجية في المحافظة على مستوى وكفاءة مخرجات هذه الكلية.

وفي عام ١٩٨٣ تم تشكيل لجنة تأسيسية أخرى لإنشاء كلية الإدارة والاقتصاد مكونة من خمسة عمداء من الجامعات العربية[♦] لمساعدة الجامعة في وضع الخطط والبرامج اللازمة واقتراح الصيغة المناسبة لإنشاء كلية للإدارة والاقتصاد، وقد أوكلت مهمة الإشراف عليها لمساعد مدير الجامعة. وقد عرضت نتائج أعمالها التي استغرقت سنتين على عدة حلقات نقاشية حضرها مختصون في العلوم الإدارية والمحاسبة ، كما عرضت اللجنة في أكثر من لقاء تصوراتها وخططها على مجلس الأمناء الاستشاري. وفي العام ١٩٨٦/٨٥ تم قبول الطلبة في كلية الإدارة والاقتصاد التي شملت أربعة تخصصات وهي الإدارة العامة، المحاسبة، الأقتصاد، وإدارة الأعمال. وقد رأت الجامعة أن تستمر خبرات اللجنة التأسيسية

(♦) انظر المرجع ٤٢، ٤٣ في قائمة المراجع للاطلاع على أسماء واختصاصات أعضاء اللجنتين الأستشاريتين.

كلجنة إستشارية لمدير الجامعة بهدف الإشراف على مستوى الكلية وبنفس المنهجية التي سارت عليها اللجنة الاستشارية لكلية الهندسة[٤٣].

وقد وظفت الجامعة مثل هذه المنهجية التي تتفاعل من خلالها الخبرة الخارجية مع خبرة الجامعة في إنشاء الكليات الجديدة والبرامج والتخصصات النوعية، وتطوير المكتبات الجامعية وإنشاء مركز الحاسب الآلي ومركز تكنولوجيا التعليم وإنشاء الكلية التكنولوجية في عام ١٩٩٠م.

ونلاحظ أن الجامعة منذ مطلع الثمانينيات قد كونت لنفسها ثلاث هيئات مراجعة وتقويم عالية المستوى والخبرة الجامعية، تمثلت في مساهمة أعضاء مجلس الأمناء الاستشاري الذي كان يهتم بالنظر وإبداء المشوره والنقد لمعظم شؤون الجامعة الأكاديمية والتنظيمية والمالية، ويرقب عن كثب سلامة سير الجامعة وتطورها وكان يقدم توصياته في نهاية كل اجتماع لمجلس الجامعة وللأمير الرئيس الأعلى للجامعة. كذلك الأدوار التي كان يقوم بها أعضاء اللجنتين الاستشارتين لكل من كلية الهندسة وكلية الإدارة والاقتصاد، إذ أن أعضاء هاتين اللجنتين كانوا يقومون في كل اجتماع بمقابلة الطلبة وأعضاء هيئة التدريس ويفحصون البرامج الدراسية وكل ماله علاقة بمدخلات التعليم ويبدون آراءهم بكل حرية في مسائل أكاديمية لاتتوقف عند حدود ومجال اختصاصات الكليتين بل تشمل البيئة الجامعية بشكل أوسع. وكانت اجتماعات مجلس الأمناء الإستشاري واللجنتين الاستشارتين أشبه بالندوات الفكرية التي تأخذ بمنهجية العصف الذهني لتحقيق أهداف التعليم والبحث وخدمة المجتمع بشكل أكثر كفاءة. وكانت الجامعة حريصة بكل أمانة على عرض سياساتها ونشاطاتها وخططها بل ونواياها المستقبلية على أعضاء هذه الهيئات للاستفادة من خبرتهم وبخاصة أنهم أصبحوا أشبه بالشركاء في صنع القرار الجامعي المتعلق بالاستراتيجية الجامعية نتيجة لاستمرارية عضويتهم ولتكرار زياراتهم مما أكسبهم فهما واقعياً سليماً لمستوى البيئة الجامعية في قطر وطبيعة الظروف التي تتعامل معها وحجم المعوقات التي تواجهها.

وفي عام ١٩٨٢ عندما بدأت أفواج المبتعثين من القطريين من حملة الدكتوراه تعود للجامعة ، نشأ في أحضان الجامعة تجمع غير رسمي من هؤلاء المتحمسين للمشاركة في صنع القرار الجامعي. وكانت الجامعة تدرك أهمية مثل هذا التجمع ومدى دوره في المستقبل كجهة رقابية للسياسة الجامعية، فعملت على إفساح المجال له ليقدم فكره وعطاءه بحيث يوظفهما لمصلحة الجامعة ، مما أتاح لهذا التجمع أن ينمو بسرعة وأن يختار منهجية عمله وإدارة اجتماعاته والموضوعات التي يعنى بالحوار حولها، ومنذ البدء أُتخذ قرار من بين أعضاء هذا التجمع أن الذين يشتركون فيه ، يشاركون بصفتهم أعضاء هيئة تدريس قطريين، ولايتصرفون على أساس مناصبهم الأكاديمية أو الإدارية وذلك لمنح هذا التجمع

مدى أوسع من الحرية في طرح الآراء ومناقشتها ، كذلك أختار أعضاء هذا التجمع منهجية تقوم على أساس انتخاب أحد أعضائه لإدارة الاجتماع ولمرة واحدة لكل سنة أكاديمية لإتاحة الفرصة للآخرين لممارسة دور القيادة وفن إدارة الحوار.

وكان هذا التجمع أشبه مايكون بالمنتدى الفكري الذي تكونت من خلاله كفاءات جامعية تدربت على الحوار ومناقشة المسائل ذات العلاقة بمستقبل الجامعة مثل تعديل بعض مواد قانون الجامعة، وإبداء الرأي في اللوائح التنفيذية للجامعة، ونقد وتقويم كثير من السياسات والممارسات الجامعية[٤٤].

وأخذت الجامعة تتابع نموها وتطورها في المجالات الأكاديمية والتنظيمية والبحثية والثقافية بإيقاع سريع ، مدعومة برضا الدولة وتأييدها المعنوي والمادي. ولكن بالنسبة لرأي المجتمع كان الأمر فيه شيء من عدم اليقين ، فريق ينظر للجامعة بالشك في مستواها الأكاديمي ومستوى خريجيها معتمداً في حكمه هذا على قبول الجامعة لمجموعات من الطلبة متدنية في تحصيلها الدراسي على مستوى خريجي الثانوية العامة. وفريق آخر كان ينظر للجامعة بعين الريبة والحذر وبخاصة فيما يتعلق بالتخصصات والبرامج الأكاديمية التي تدرسها الطالبات أسوة بالطلاب الذكور. ولكن هذا الفريق وذاك بموقفه الظاهري هذا يعبر في الحقيقة عن شعور أعمق وأبعد أثراً ، يرجع في التحليل النهائي إلى أن هذا الحدث الأكاديمي الكبير قد جاء بمثابة المفاجأة غير المتوقعه. فكليتا التربية عندما ظهرتا في حياة المجتمع كانتا واضحتي الأهداف محدودتي الغايات والأغراض، ولم تلفتا النظر كثيراً على أعتبار أن هدفهما إعداد المدرسين والمدرسات من أبناء البلاد لسد حاجة وزارة التربية والتعليم من القوى البشرية المؤهلة. ولكن الإعلان عن إنشاء الجامعة بالشكل الذي حصل دون إعداد وتمهيد ومشاركة لفئات المجتمع القادرة على إبداء الرأي قد شكل موقفاً سلبياً تجاه هذه المؤسسة أخذ يعبر عن نفسه بصور مختلفة من خلال أحاديث القطريين في مجالسهم التقليدية. وكان المسئولون في الجامعة يدركون هذه الحقيقة ويعملون من جانبهم لإزالة هذا الشعور والحواجز النفسية التي كانت تؤثر في مستوى التفاعل بين المجتمع والجامعة، وقد ذكر كاظم بعد سنوات مايعبر عن هذا الواقع.

> "ولعل المجتمع يكون قد ازداد إدراكاً بأن الجامعة جامعته، وإن الدرع درعه، وأن في المزيد من قدرتها مزيداً من قدرته وقدره"[٤٥].

ولم تواجه الجامعة في بداية نشأتها مشكلة الموقف السلبي لتفاوت درجة تفاعل المجتمع مع الجامعة فحسب وإنما صادفتها ظروف تأخر إنجاز المبنى الدائم للجامعة الذي

فرض عليها كما ذكرنا أن تتكيف مع إمكانيات مبنيين متواضعين بالرغم مما أضيف لهما هنا وهناك، ولكنهما في الحقيقة يظلان يذكران الطلبة الجدد في كل عام بمبنى درسوا في مثله أثناء دراستهم في الابتدائية والاعدادية والثانوية[٤٦].

- **الانتقال إلى المباني الجامعية الدائمة :**

في السابع والعشرين من عام ١٩٧٩ صدر قرار مدير الجامعة رقم ٢٣ بإنشاء المكتب الفني للتطوير الجامعي وكان من أختصاصاته متابعة الدراسات والمقترحات والتصميمات الهندسية للحرم الجامعي، وتنسيق الاتصال بالمسؤولين عن أعمال الإنشاءات الجديدة، وضمان ملاءمتها لاحتياجات الجامعة، والإعداد لاستخدام مباني الحرم الجامعي الجديد عند انتهائه.

ونتيجة لاستحداث هذا المكتب الذي يتبع مدير الجامعة مباشرة، فإن منهجية العمل بين الجامعة كمستفيد وبين مدير مشروع الحرم الجامعي الذي كان مقره في الديوان الأميري قد بدأت تتحدد وأخذت مساهمة الجامعة فيما يخص متطلبات العمل الجامعي تبرز من خلال اللقاءات والمشاورات مع المهندسين الاستشاريين للمشروع، وتمثل الفترة الزمنية الممتدة من عام ٧٩ - ١٩٨٥ مرحلة قائمة بذاتها، فهي تعبر عن تجربة ثرية في تاريخ المكتب حيث استطاع التعامل مع بيوت خبرة عالمية يتصل عملها بمشروع الجامعة ومايشمله من عمليات فنية متعددة، وقد أكتسب أعضاء المكتب خبرة عالية عادت على الجامعة بفوائد كثيرة وبخاصة في مسائل إدارة الحوار والتخطيط العلمي لإنجاز المشاريع وبرمجتها من منظور فلسفي يهدف إلى تحقيق بيئة تتكامل فيها الأنشطة الأكاديمية والاجتماعية والثقافية والرياضية[٤٧].

وقد عبر الدكتور كمال الكفراوي المعماري المصمم والمشرف على التنفيذ في لغة موجزة عن فلسفة عمارة جامعة قطر كالتالي :

> "إن لغة عمارة جامعة قطر هي محاولة للتعبير عن مفهومي للبيئة العمرانية العربية الإسلامية المعاصرة، تجمع بين عناصر التراث الثقافي والعمراني الثابت للبيئة الخليجية،والحوار مع العصر الحديث وإنجازاته العلمية والتكنولوجية والاستجابة لمتطلباته. ويهدف هذا التعبير المعماري إلى تأكيد فكرة الاستمرارية في إطار التجديد(المرّشد)، ومبدأ تجانس العماره مع المكان والزمان والقوى الطبيعية والإنسان في تجمعاته على المواقع الجغرافية والحضارية المختلفة، وهذا مانعنيه بالهوية الثقافية لفن العماره "[٤٨].

وفي عام ١٩٨٥ تم إنجاز المراحل الأساسية لمبنى الجامعة، وكان حدثاً تاريخياً كبيراً أسعد المجتمع الجامعي وبخاصة جمهور الطلبة، وأخذت الجامعة تعد نفسها للانتقال لمبناها الدائم. ولكن بعض أولياء أمور الطالبات ممن لهم تأثير على القرار تدخلوا لدى الأمير الرئيس الأعلى للجامعة معترضين بحجة أن المبنى الجديد قد يسمح بالاختلاط كما أنه من حيث المكان يقع في أطراف المدينة مما قد يعرض الطالبات للخطر أثناء الذهاب والعودة من الجامعة وبخاصة أن الطريق المؤديه للجامعة كانت واحدة.

وقد جاء هذا الاحتجاج في وقت حرج، فتاريخ افتتاح الحرم الجامعي قد تم تحديده في ٢٣ فبراير عام ١٩٨٥، والدعوات تم إرسالها لرؤساء الجامعات ومدير عام منظمة اليونسكو، وهكذا تم الاحتفال في موعده وتم إرجاء نقل الطلبة ريثما توجد الصيغة المناسبة، وبعد ذلك طرحت مجموعة من البدائل نعرض لأبرزها:

البديل الأول : أن يخصص المبنى الجديد للبنين ويخصص المبنى القديم للبنات.

البديل الثاني : أن يخصص المبنى الجديد للبنات ويخصص المبنى القديم للبنين.

البديل الثالث : أن تظل البنات في المبنى القديم بصورة مؤقته ويشرع في بناء مبنى جديد لهن منعزل من حيث المكان عن مبنى البنين.

وكان الأخذ بواحدة من هذه البدائل يحتاج إلى قرار من أعلى سلطة في البلاد، وبالرغم من أن البديل الثالث كان أقرب البدائل منطقية ويرضي معظم أولياء الأمور في ذلك الوقت إلا أن تجربة الجامعة السابقة في مضمار إنجاز المباني الجامعية ومعرفتها بتغير الظروف الاقتصادية التي كانت تمر بها البلاد أثار لديها الشكوك حول جدية الأخذ بالبديل الثالث، وبدأت المشاورات واللقاءات بين إدارة الجامعة والرئيس الأعلى للجامعة لاختيار حلول أخرى ، واستقر الأمر على تنفيذ حل وسط يتضمن عزل مبنى البنات عن مبنى البنين بسور داخلي، تكون المكتبة الرئيسية للجامعة من نصيب الطالبات وتكون مباني كلية العلوم ومبنى تكنولوجيا التعليم من نصيب الطلاب، ويشق طريق خاص لدخول وخروج الطالبات مختلف عن طريق الطلاب يسهل التحكم فيه ومراقبته[٤٩].

وقبل بدء العام الدراسي ١٩٨٦/٨٥ بأيام كلف الأمير الرئيس الأعلى للجامعة لجنة وزارية للتحقق من أن المبنى بصيغته الجديدة يحقق أهداف عدم الاختلاط بين الطلاب والطالبات، وعلى أثر نتيجة تقرير اللجنة الوزارية الذي أكد أن مبنى الحرم الجامعي الجديد يتماشى مع المبادىء الإسلامية والأعراف الاجتماعية، انتهى الحديث حول مسألة إمكانية اختلاط الطلبة في المبنى الجديد وقد حقق المبنى الجديد نقلة نوعية في حياة الجامعة بما

تضمنه من سعة مكانية وإمكانات متنوعة كثيرة ساعدت فيما بعد على التوجه نحو سياسة التعليم النوعي[٥٠].

- **نمو وتطور تقاليد الجامعة وأعرافها :**

لقد حدد قانون الجامعة المبادىء العامة والإطار العام لفلسفة التعليم العالي، وترك التفاصيل لاجتهادات الجامعة من خلال مجالسها الأكاديمية ، وبحسب نموها وتطورها، ومجال هامش الحركة الذي تستطيع أن تمارس نشاطاتها المختلفة في إطاره. ويرجع الفضل في بناء تقاليد الجامعة وأعرافها لاستقرار الفترة الأولى من حياة الجامعة مما أتاح للممارسة الأكاديمية ونمو الخبرة أن تترسخ على شكل تقاليد وأعراف حاكمه ، ولما قام بالتأكيد عليه الدكتور كاظم في مختلف المناسبات. فهذا الرجل بخبرته الواسعة وإدراكه المستنير لما يجب أن يكون عليه مجتمعه الجامعي ولإدراكه لقيم وتقاليد وأعراف المجتمع القطري، عمل خلال ١٣ عاماً على إرساء مجموعة من التقاليد والأعراف الجامعية، تميزت وعرفت بها جامعة قطر ضمن محيطها الجامعي والعربي والعالمي. ومن هذه التقاليد والأعراف ، احترام عضو هيئة التدريس وحمايته وتشجيعه على النمو والعطاء في حقل اختصاصه، والتمسك بالقواعد التي تقرها مجالس الأقسام ومجالس الكليات ومجلس الجامعة والعمل على تنفيذها حتى إن تعارضت في بعض الأحيان مع رأيه الشخصي، العمل بشكل دائم ومقصود على خلق مناخ يساعد على نمو مجتمع نشط أكاديمياً ومتماسك أخلاقياً ومتواصل إنسانياً، وذلك يبرز من خلال تشجيع الكليات والأقسام على مداومة عقد الحلقات النقاشية ، وعقد المؤتمرات العلمية ذات الصفة المحلية والعالمية، ودعوة مشاهير العلماء من العالم العربي والعالمي للمشاركة في المواسم الثقافية للجامعة ولعقد الندوات للطلبة، وتشجيع الباحثين من أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في المؤتمرات العربية والعالمية، والحرص على إقامة حفل سنوي لتكريم أعضاء هيئة التدريس الذين انتهت مدة عملهم في الجامعة، وعقد اللقاءات السنوية لأعضاء هيئة التدريس واحترام ملاحظاتهم وإنتقاداتهم مهما كانت قاسية مما أتاح مساحة للحرية الأكاديمية داخل الجامعة للتعبير وإبداء الرأي. التصرف مع الضغوط الخارجية بحكمه وصبر دون المساس أو التأثير على القرار الجامعي. والتكافل داخل الأسرة الجامعية وذلك بمنح مرتب يوم لأسرة المتوفي من العاملين بالجامعة دون تمييز بين عامل بسيط وأستاذ جامعي.

وقد ساعد على احترام القواعد الجامعية المتعلقة بالنواحي الأكاديمية أن الدولة كانت لاتتدخل لكسر هذه القواعد أو إضعافها، وهذه حقيقة تاريخية لابد أن تذكر مما أكسب الجامعة وقتها احترامها لذاتها واحترام الآخرين لها[٥١].

- **المراجعة من أجل التحسين والتطوير :**

وعندما استقرت الجامعة في مبناها الدائم في مطلع العام الأكاديمي ١٩٨٦/٨٥ ونتيجة لتراكم الخبرة الجامعية، ولكون الجامعة انتهت أو كادت من الانشغال بمرحلة التأسيس التي استغرقت مايقرب من عشر سنوات من صدور قرار إنشاء الجامعة. بدأت تراجع مسيرتها وشعرت أن الوقت قد حان لإعادة النظر في خططها الأكاديمية وبرامجها الدراسية وسياسة قبول الطلبة، والحجم الطلابي الكلي في الجامعة، ونظامها الإداري والمالي، من أجل الارتقاء بمستوى مخرجات التعليم ومواءمتها لاحتياجات سوق العمل التي نمت وتعددت.

ولم تكن هذه الرغبة في التغيير والتطوير صادرة من قيادة الجامعة فحسب وإنما شاركتها في ضرورة هذه المرحلة فئات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والعمداء ومجلس الأمناء الاستشاري وأعضاء اللجنتين الاستشارتين وتجمع أعضاء هيئة التدريس القطريين وهي بالتأكيد رغبة المجتمع ومؤسساته.

وكانت قيادة الجامعة تدرك مدى أعباء التطوير الجاد وتبعاته، لهذا فقد اختارت منهجية تقوم على مجموعة من العناصر منها :

١- الاعتماد على خبرات وكفاءات أعضاء هيئة التدريس بكل كلية في إحداث التغيير المطلوب في الخطط والبرامج وتوصيف محتوى البرامج وتحديد عدد الساعات المعتمدة.

٢- تشكيل لجنتين في كل كلية الأولى لوضع السياسات والأهداف التي تحدد مجالات التطوير وحدوده وهذه اللجنة برئاسة عميد الكلية وعضوية رؤساء الأقسام وبعض الأساتذة. واللجنة الثانية سميت لجنة البرامج، وهي معنية بوضع البرامج التفصيلية لمحتوى الخطط الأكاديمية على ضوء السياسات والأهداف التي انتهت إليها اللجنة الأولى. وكلف رئيس كل قسم برئاسة مثل هذه اللجان في قسمه باشتراك جميع أعضاء قسمه.

٣- تحديد الإطار الزمني من قبل مجلس كل كلية للانتهاء من إنجاز الخطط الأكاديمية الجديدة.

٤- تم عرض ما انتهت إليه اللجان من أعمال في مؤتمر عام في كل كلية ، باشتراك جميع أعضاء هيئة التدريس وبرئاسة عميد الكلية وبحضور عمداء الكليات ووكلائها ومديري مراكز البحوث ومدير الجامعة ووكيل الجامعة وأمين عام الجامعة. بحيث يقوم كل رئيس قسم بعرض ماتوصل إليه قسمه من نتائج لخططه الأكاديمية المطورة. وتناقش في هذا المؤتمر العلمي وتُبْدَي الأراء والملاحظات حولها. وقد قام مركز تكنولوجيا التعليم بتسجيل جميع هذه المؤتمرات التي امتدت بعض الجلسات فيها لأكثر من سبع

ساعات، والتي استغرقت حوالي ثلاث سنوات لكل كلية لتنتهي من أعمالها قبل أن يعتمدها مجلس الجامعة.

وفي نفس الفترة التي كان يحدث فيها إعمال الفكر والحوار العلمي داخل الكليات والأقسام الأكاديمية لتطوير الخطط الأكاديمية ، كانت لجان أخرى مؤلفة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة والاقتصاد برئاسة أمين عام الجامعة تعمل على تطوير النظام الإداري والمالي للجامعة، لأن كفاءة النظام الإداري والمالي مطلب ضروري لتهيئة الأرضية والبيئة المناسبة لنمو النشاط الأكاديمي وزيادة فعاليته. وقد انتهت هذه اللجان بتقديم دراسات موسعة ومتكاملة لمشروع الهيكل التنظيمي للجامعة، وكذلك مشروع اللائحتين التنفيذية والمالية، وبرامج التدريب للعاملين في الجامعة. وقد تم إقرار تلك المشروعات من مجلس الجامعة[٥٣].

وكانت الفترة الممتدة من ٨٦/٨٥ - ٩٣/٩٢ فترة حافلة بالنشاط الذي استهدف تطوير معظم الجوانب الأساسية من مكونات التعليم الجامعي. وكان الهدف واضحاً تم التأكيد عليه في أكثر من مناسبة، وكان يتلخص في جدية التوجه نحو زيادة فعالية النظام التعليمي والبحثي وخدمة المجتمع بما يحقق الجدوى الاقتصادية والمردود الأكاديمي والإجتماعي والثقافي للنشاط الجامعي، مع الأخذ بأسباب التقدم العلمي والتقني والنمو المتسارع للمعارف العلمية، وترسيخ القيم العربية الإسلامية والتوجهات الإنسانية والاستجابة لحاجات وتوقعات المجتمع من التخصصات ومن مخرجات التعليم النوعية ومن الجامعة كبيت للخبرة والمشوره التي تتطلبها مؤسسات المجتمع[٥٤].

وكانت الجامعة تدرك أن مثل هذا التطوير والتحسين الذي حدث في الجامعة لابد له من متابعة ومن ضمانات تكفل له الاستمرارية وتعمل على ترجمة أهدافه بحيث تكون عناصر أساسية تشكل نسيج الواقع اليومي للنشاط الأكاديمي. لهذا عمدت الجامعة إلى الأخذ بمزيد من التدقيق في حسن اختيار أعضاء هيئة التدريس، واتجهت لرفع معدلات قبول الطلبة في جميع الكليات، وحددت الحجم الطلابي الكلي في الجامعة بحيث لايزيد عن ستة آلاف طالب وطالبة. وأكملت هذا العمل بعقد عدة لقاءات ومؤتمرات لرؤساء الأقسام الأكاديمية امتدت من عام ١٩٩٢م إلى ١٩٩٤م واستهدفت تطوير أداء الأقسام الأكاديمية ورفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وقضايا أكاديمية أخرى.

واعتبرت الجامعة أن صيغة هذا المؤتمر ووظيفته تصلح لإدخالها ضمن التنظيم الجامعي كإطار ديمقراطي يجمع كل مستويات القيادات الجامعية مرة أو مرتين في العام، لتدارس القضايا الجامعية المختلفة ولتحديد مكامن القصور والعمل على تلافيها والتخطيط والإعداد لضمان فعالية التطوير واستمراريته لتحقيق أهداف التعليم النوعي وبخاصة أن هذا المؤتمر يضم في عضويته ، جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية ، وعمداء الكليات ووكلاءها،

ومديري مراكز البحوث، وعميد شؤون الطلاب ومساعديه ومدير المكتبات ومدير مركز الحاسب الآلي ومدير مركز تكنولوجيا التعليم مع مدير الجامعة ونوابه[٥٥].

وقد تبلورت في الجامعة خلال تلك الفترة عدة توجهات يكمل بعضها البعض الآخر ومن أبرزها : التأكيد المستمر على العناية بنوع المدخلات التي تساعد على رفع مستوى أداء الطلبة وزيادة دافعية الإنجاز لديهم، والتأكيد على سياسة توسيع دائرة المشاركة في اتخاذ القرارات في الشؤون الاستراتيجية للسياسة الجامعية، والعمل على احترام وفعالية سلطة الأقسام الأكاديمية في المشاركة في صنع القرار الأكاديمي وتنفيذه من أجل تحقيق أهداف التعليم النوعي والمحافظة على مستواه، والتوسع في نشر خدمات الحاسب الآلي بحيث يعم الجانب الأكاديمي والجانب الإداري والمالي، والاستمرار في تهيئة الظروف المناسبة لزيادة وفعالية دور الهيئات الرقابية الخارجية في الجامعة، مثل مجلس الأمناء الاستشاري ، واللجنتين الاستشارتين ، وتجمع أعضاء هيئة التدريس القطريين، والمطالبة بضرورة تحقيق استقلالية الجامعة المالية والإدارية لضمان تحقيق أهداف التعليم النوعي، والدعوة للأخذ بنظام التقويم الذاتي المستمر لضمان مخرجات التعليم وللكشف عن المعوقات. والالتزام بنظام التقويم الخارجي للجامعة كل خمس سنوات للاطمئنان على مواكبة الجامعة للتقدم في مجال التعليم الجامعي والأخذ بتنفيذ توصياته[٥٦].

- **تأثير عدم إقرار اللوائح الأكاديمية والمالية والإدارية على استقلالية الجامعة :**

لقد تضمن قانون إنشاء جامعة قطر المواد التالية : ٢ ، ٢٧ ، ٢٨ وقد نصت المادة ٢ على أن " **جامعة قطر هيئة عامة ذات طابع علمي ثقافي ولها شخصية اعتبارية وميزانية مستقلة** " ونصت المادة ٢٧ على " **تبدأ السنة المالية للجامعة في أول يونيو من كل عام** " **وتكون لها ميزانية خاصة. ويعد مجلسها مشروعها، بعد أخذ رأي جهات الاختصاص وفقاً للقانون، ويرفع إلى مجلس الوزراء لإقراره. ويصدر بإعتماد الميزانية قرار من الأمير. كما نصت المادة ٢٨ على أن " تتصرف الجامعة في اموالها وتتولى تدبيرها بنفسها وفقاً لنظام مالي وحسابي يصدر به قرار اميري بناءً على اقتراح مدير الجامعة وموافقة مجلس الجامعة** ".

هذه النصوص الثلاثة قصد بها منح الجامعة استقلالية إدارية ومالية تمكنها من تطوير أنظمتها الإدارية والمالية بما يتسق ومتطلبات وحاجات العمل الأكاديمي. وكان المفروض أن يبدأ العمل بنص وروح هذه المواد بدءاً من صدور قانون الجامعة، ولكن هذه النصوص ارتبط العمل بها على تنفيذ شرط آخر ورد في المادة السابعة من قانون الجامعة الفقرة (د) التي سبق ذكرها ضمن اختصاصات مجلس الجامعة وهو إقرار اللوائح التنفيذية والتنظيمية والفنية والمالية والإدارية التي يقترحها مجلس الجامعة، من قبل مجلس

الوزراء واعتمادها من الأمير. ولغاية العام الأكاديمي ١٩٩٧/٩٦ والجامعة تعاني من عدم إقرار وإعتماد تلك اللوائح. ولازالت قراراتها التي تصدر عن مجلس الجامعة وعن مدير الجامعة فيما يخص تسيير شؤونها المالية والإدارية وبعض متطلباتها الأكاديمية ، لاتنفذ إلا بعد أخذ موافقة وزارة المالية وديوان الخدمة المدنية كل فيما يخصه[٥٧].

هذا الوضع الإداري والمالي الذي تتقاسمه إدارة الجامعة مع الجهات الأخرى يشكل ضغوطاً وقيوداً مستمرة تعوق حركة الجامعة الأكاديمية وتحد من طموحاتها، وقد انتقد ذلك أعضاء مجلس الأمناء الاستشاري الذي كرر توصياته لمنح الجامعة قدراً كافياً من المرونة الإدارية والمالية، كذلك أشار فريق التقويم الخارجي للجامعة إلى ضرورة تخطي مثل هذا المعوق الخطر الذي يمنع الجامعة من العمل السريع لتنفيذ أهدافها[٥٨].

وفي مطلع عام ١٩٩٤ قدمت الجامعة تقريراً شاملاً للمجلس الأعلى للتخطيط كررت فيه بوضوح المعوقات الأساسية التي تضغط على حركة الجامعة وتعرقل نموها وتطورها، وركزت على عدة قضايا من أبرزها عدم إقرار اللوائح المالية والإدارية للجامعة وطالب التقرير بحل لهذه المشكلة كما شدد على منح الجامعة قدراً كافياً من الاستقلالية المالية والإدارية لما تتطلبه الطبيعة الخاصة للعمل الجامعي، وتخطي قيود المركزية الشديدة في الإدارة والتمويل حتى تستطيع الجامعة إنجاز أهدافها بكفاءة وكفاية. كذلك أشار التقرير إلى عدم نمو ميزانية الجامعة التشغيلية من عام ٨٣/٨٢ - ١٩٩٣/٩٢م[٥٩] .

وتعتبر مسألة عدم استقلالية القرار الجامعي في المسائل الإدارية والمالية ومايتعلق بها من جوانب أكاديمية وتنظيمية ، من المسائل الأساسية التي بدأت تتفرع عنها معوقات حقيقية داخل الجامعة. إذ أنه كلما قويت سلطة وزارة المالية ضعفت قدرة الجامعة على التصرف في ميزانيتها السنوية، وكلما قويت سلطة ديوان الخدمة المدنية ضاقت المساحة التي تتحرك فيها الجامعة في مجال تسيير شؤونها الإدارية والتنظيمية. وأصبحت الضغوط النفسية قوية على النظام الإداري والمالي داخل الجامعة الذي لايملك صلاحية التنفيذ المباشر لمايقره مجلس الجامعة وإدارة الجامعة في هذا الشأن، وتوزعت جهود القائمين عليه بين تسيير العمل داخل الجامعة وقبل المراجعات والمتابعات اليومية للمعاملات مع أفراد وأجهزة وزارة المالية وديوان الخدمة المدنية.

وفي ظل البيروقراطية الإدارية فإن إجراءات تنفيذ المعاملات تأخذ وقتاً طويلاً حتى يتم إنجازها، هذا إذا كان القائمون عليها مستوعبين للأهداف الجامعية، فما بالك إذا كان المشاركون في تنفيذ معاملات الجامعة بعيدين عن الحياة اليومية للجامعة أو أنهم غير مقتنعين بجدوى ماتطلبه الجامعة.

وأخذت دورة المعاملات بين الإقرار والتنفيذ تأخذ وقتاً طويلاً لايتفق وحماس العاملين في جامعة ناشئة ولايرضي القائمين على متطلبات العمل الأكاديمي، الذين شعروا بأن تحكم الأجهزة الخارجية امتد للتدخل في تعطيل كثير من الأمور. وبدأت أجهزة الجامعة الإدارية والمالية تسمع نقداً لاذعاً كلما جمعها لقاء موسع مع العمداء وأعضاء هيئة التدريس(٦٠).

هذا الوضع غير المألوف شكل قيوداً مزدوجة على الحركة الأكاديمية ومشاريع تطويرها، فمن جهة تعاني الجامعة من تحكم مغالى فيه من خارجها ومن جهة أخرى تحس الجامعة بأن بعض جهودها ضائعة. وأصبح وكأن الدفاع عن حقوق الجامعة ضعيفاً ومشتتاً يستشعره الجمهور الجامعي في كل آنٍ وحين ، مما مهد الطريق لظهور عوامل سلبية داخل الجامعة من أبرزها :

١- نمو ظاهرة الشكوى والتذمر وعدم الرضا العام داخل الجامعة.
٢- تنازع الاختصاصات بين الجامعة وبين قوى من خارجها بشكل غير متكافىء مما أضعف القرار الجامعي وبالتالي أثر على هيبة وشخصية الجامعة.
٣- الشعور العام بعدم تأثير وجدوى بعض قرارات مجلس الجامعة وبخاصة في المسائل الإدارية والمالية والتنظيمية.
٤- انخفاض الروح المعنوية داخل الجامعة وبخاصة بين أعضاء هيئة التدريس القطريين.
٥- تناقص الشعور بعدم الأمان والاستقرار بين أعضاء هيئة التدريس غير القطريين.
٦- تجميد تام لدور الهيئات الرقابية في الجامعة مثل مجلس الأمناء الأستشاري واللجنة الاستشارية لكلية الهندسة واللجنة الاستشارية لكلية الإدارة والاقتصاد بحجة ضغط المصروفات.

هذه بعض العوامل السلبية أردنا الإشارة إليها كتحذيرات للمستقبل الذي قد تتورط فيه الجامعة والذي قد يؤثر على كفاءتها الداخلية والخارجية مالم تبادر بسرعة إلى تلافي مثل تلك الأسباب وذلك بتعزيز الإرادة المجتمعية في داخل الجامعة واستنهاض همم المسئولين في الدولة لدعم الجامعة مادياً ومعنوياً ورفع كل القيود الإدارية والمالية التي تعمل لشدها للخلف وتساهم في تعقيد أوضاعها الداخلية.

الخاتمة :

<u>نحو رؤية جديدة للجامعة تهتدي بها للدخول في القرن الواحد والعشرين</u> :

لقد حاولنا في هذه الدراسة أن نعرض مع شيء من التحليل والتفسير لأهم المراحل التي تطور من خلالها تاريخ جامعة قطر، وبالرغم من أن الفترة الزمنية قصيرة نسبياً إلا أنها كانت غنية بالتجارب والجهود والنوايا الطيبة التي كانت جميعها تستهدف في نهاية

المطاف بناء جامعة قوية تقدم علماً نافعاً لأبنائها الطلبة وترفد مؤسسات المجتمع بشباب وشابات تم إعدادهم في مختلف التخصصات بما يتفق وظروف تلك المرحلة.

وتاريخ جامعة قطر بما تميز به من خصائص الإيقاع السريع في التغيير والتطوير والنمو الكمي، هو صورة مصغرة لما جرى ويجري في الإطار الواسع للمجتمع القطري في شتى مجالات الحياة فالتعليم في قطر قفز خلال ستة وعشرين عاماً أي من عام - (١٩٥٠-١٩٧٦)- من مدارس " الكتاب " إلى التعليم الجامعي، بل حصلت طفره في أواخر الثمانينيات في مسألة توظيف الحاسبات الآلية في أجهزة الدولة ومؤسساتها المختلفة وامتدت هذه الطفرة في منتصف التسعينيات لتشهد البلد انتشار ظاهرة " مقاهي الأنترنت " والإنفتاح على العالم الخارجي عن طريق المحطات الفضائية. أما بالنسبة للسكان فقد قفز من ٣٥ الف نسمة في بداية الخمسينيات [٦١] إلى حوالي ٦٠٠,٠٠٠ في النصف الأول من التسعينيات، وأصبحت نسبة القطريين فيه ٢١٪ من مجموع السكان حسب تقديرات الجهاز المركزي للإحصاء [٦٢].

هذا المجتمع بما يشهده من طفرات سريعة ومن كتل سكانية غير متجانسة في اللغة والهموم والثقافات القومية ، ولاشك أنه يفرض تحديات هائلة على المواطنين ومستقبلهم، وهو أيضاً يفرض تحديات غير مسبوقة على النظام التربوي والتعليمي العام والجامعي، ويتطلب إعادة النظر بشكل جذري في النظام التربوي العام بحيث يشمل تطوير أهدافه التربوية والتعليمية ومضامينها ومحتواها وطرائقها ونظام إدارتها وكفاءة مدارسها ومدرسيها ، لأن الاستمرار في إدارة النظام التربوي والتعليمي بالشكل التقليدي الذي هو عليه الآن ، لايكفل زيادة قدرة المجتمع على مواجهة تحديات المستقبل وتطوير واقعه ، وزيادة قدرته على التخفف من التوتر بين ماهو محلي وعالمي ، وبين ماهو مادي وروحي، وبين ماهو خاص وعام، وبين الأصالة والمعاصرة.

أما بالنسبة للتعليم الجامعي، فإن الجامعات من طبيعتها التحرك نحو الأمام، لتعمل على استشراف المستقبل. فإذا وقفت أو أستكانت فإنها تتخلف بل تخرج عن صفتها كجامعة عصرية. وجامعة قطر عليها أن تتطلع دائماً نحو المستقبل في ثقة وأمل، وأن تعيد تقييم ماتم إنجازه في ظل استراتيجية جديدة تخدم أهداف المرحلة القادمة، وتعمق الانفتاح على المجتمع من أجل بلورة فهم خاص يعينها على إعداد أبنائها وبناتها لكي يصبحوا قادرين على النهوض بمسؤولياتهم في مجتمع يعيش ظاهرة التغير السريع في نمط هياكله الاقتصادية والتجارية وفي متطلبات وحاجات سوق العمل وتعددها وتنوعها نتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي.

والتصور الاستراتيجي الذي تبنى عليه الخطط المستقبلية للتعليم الجامعي لابد أن يرتكز على عدة أسس وضمانات، من أهمها :

١- تمتع الجامعة بإستقلالية تامة في جميع شؤونها الإدارية والمالية والتنظيمية والأكاديمية، فبدون تحقيق هذا الضمان تظل كل محاولات التطوير عرضة للفشل.

٢- توفير الدعم المالي الذي يحقق أهداف التعليم النوعي، ومنح الجامعة صلاحية تدوير وفورات ميزانياتها السنوية لتغطية بعض المشاريع النوعية.

٣- زيادة ميزانية الجامعة الرأسمالية لاستكمال مرافق حيوية ملحة مثل : استكمال مبنى كلية العلوم للبنات. والقاعات الدراسية، ومبنى تكنولوجيا التعليم ومبنى الحاسب الآلي، ووضع خطة زمنية للتخلص من المباني الخشبية المؤقتة التي زرعت بشكل عشوائي لاستيعاب الزيادة في عدد الطالبات، والتي أصبحت اليوم تشكل خطراً لأنها مبنية من مواد لاتقاوم الحريق، فضلاً عن منظرها النشاز.

٤- توسيع دائرة المشاركة في داخل الجامعة وخارجها عن طريق عقد اللقاءات والندوات التي تبحث فيها مشاريع التطوير واتجاهاتها وأهدافها لإبراز أهميتها ولتوضيح الضمانات والاستعدادات التي هيأتها الجامعة لإنجاح مثل هذه الخطط والمشاريع التطويرية ، لأن رأي الجمهور الجامعي والمجتمعي وقناعاته واتجاهاته ومساهماته ذات أثر بالغ في نجاح خطط التطوير ومشاريعها بل الحصول على تمويل مالي لبعضها.

٥- إعادة توسيع دور وفعالية مجلس الأمناء الاستشاري ، واللجان الاستشارية لكليات الجامعة، لأن استمرار الخبرة الخارجية التي تحقق هدفين في آن واحد وهما التقويم الدوري لمستوى الجامعة، وإبداء الرأي والمشورة العلمية لمشاريع الجامعة المستقبلية يعد الضمان الضروري لمستوى التعليم الجامعي وسلامة توجهاته، وزيادة فعالية الخبرة الوطنية.

٦- زيادة فعالية مؤتمر رؤساء الأقسام الأكاديمية والمحافظة على عقد اجتماعاته مرة على الأقل كل عام أكاديمي، لبحث كل مامن شأنه تحسين وتطوير أساليب التعليم وطرقه والارتقاء بمستوى الطالب حتى يتحقق الهدف من التعليم النوعي الذي تحرص الجامعة على تنفيذه. لأن هذا الإطار التنظيمي الذي تأخذ فيه الأقسام الأكاديمية دور الريادة والقيادة بالأشتراك مع القيادات الجامعية المختلفة يمثل مرحلة جديدة في حياة الجامعة، وهو صيغة متقدمة من الصيغ الجامعية التي تهدف إلى بلورة فهم مشترك بين المنفذين للسياسة الجامعية والمخططين لها في إطار ديمقراطي سليم.

وهذا الشكل التنظيمي والوظيفي لمؤتمر رؤساء الأقسام الأكاديمية ، يتكامل مع بقية الأشكال التنظيمية والوظيفية الأخرى في الجامعة، من مجالس أقسام ومجالس كليات ومجلس جامعة ومجلس عمداء ومجلس أمناء استشاري والمكتب الفني للتطوير الجامعي، وهو في الوقت ذاته المكان الذي تصب فيه كل جهود تلك المجالس والتي تبرز على شكل صيغ عملية لسياسات وأهداف تمارس على أرض الواقع. وهو أحد القنوات الحيوية في

الجامعة التي يمكن أن تأخذ على عاتقها مسؤولية استمرار تطوير كفاءة الأقسام الأكاديمية في مجال طرق التدريس وأساليبه ومجال التقويم وأدواته ومجال البرامج وعصريتها وأصالتها ، وبرامج إعداد القاده من رؤساء الأقسام والارتقاء بكفاءة عضو هيئة التدريس. وبرامج الارشاد الأكاديمي والتسجيل، والسياسات البحثية والبرامج التي توجه لخدمة المجتمع، وكفاءة وكفاية مصادر المعلومات في الجامعة. وعن طريق هذا اللقاء السنوي الرفيع الذي يجمع رؤساء الأقسام الأكاديمية وعمداء الكليات ووكلاءها وعمادة شؤون الطلبة ومديري مراكز البحوث ومدير المكتبة ومدير مركز الحاسب الآلي ومدير مركز تكنولوجيا التعليم مع مدير الجامعة ونوابه ومقرر المكتب الفني للتطوير الجامعي، يتضح للجامعة إلى أي درجة تستطيع أن تحول شعار وأهداف التعليم النوعي والارتقاء بمستوى الخريج، ومستوى النشاط الجامعي بعامة إلى واقع عملي ملموس.

هذه بعض الضمانات الضرورية التي على الجامعة أن تحرص على التمسك بها وتطويرها، ويمكننا بعد ذلك أن نوصي بمشروع خطة عمل غايتها النظر في مستقبل التعليم الجامعي على ضوء ثلاثة تحديات معاصرة كإطار مرجعي عام للخطة، وهذه التحديات الثلاثة، التحدي الثقافي، التحدي التكنولوجي، التحدي التربوي. وسنعرض لهذه التحديات الثلاثة باختصار للاسترشاد بما ورد فيها من أفكار يمكن لواضع الخطة أن يطورها ويضيف إليها.

- فالتحدي الثقافي مطروح على الساحة منذ فترة. ماذا نأخذ من ثقافتنا الموروثة وماذا ندع؟ وبالمقابل ماذا نأخذ من الثقافة الغربية المعاصرة وماذا نترك ؟ وبعبارة أخرى كيف تقوم الجامعة باعتبارها رائدة في المجتمع بحل معضلة الأصالة والمعاصرة ؟

وليست المسألة أخذاً وتركاً وإنما تتعدى ذلك إلى آفاق أبعد ، إلى تكامل الثقافة وفاعليتها وأثرها في التقدم الإجتماعي وسعادة الإنسان. لقد أخذ العرب في العصور الوسطى من الثقافات العالمية وأضافوا إليها، ثم أخذ الغرب في عصر النهضة ومابعده من عصر من الثقافة العربية وأضاف إليها ، فأي فكر نستطيع أن نضيف ؟ وأي تكامل نستطيع أن نحقق ؟ وأي غايات نستطيع أن نبلغ ؟

وأي ثقافة يمكن أن نفيد بها الإنسانية ؟ إن القضية لها جوانب أخرى، وتحليلها كفيل بأن يجعلنا ندرك أبعاد هذا التحدي، من أجل تكوين إنسان عربي له هويته وشخصيته الواضحة في عالمنا المعاصر.

- أما التحدي التكنولوجي فقضيته تعادل قضية التقدم المادي في الحضارة المعاصرة، واستيراد التكنولوجيا وحدها لايكفي، لأننا لم ندرك أسرار التقنية، ومعنى هذا أننا يمكن أن نحرم منها، وأستعمال التكنولوجيا يعني تغييراً في أنماط المجتمعات وسلوك أفرادها. ونحن أمام قفزة حضارية مادية تعيشها دول الخليج العربي تقتضي أن تقوم

الجامعة بدورها في هذا التحدي التكنولوجي، من حيث إدراك أسرار التقنية والتغيير في أسلوب الحياة الذي يواكب ويتأقلم مع هذا الواقع الجديد.

- أما التحدي التربوي فله خصوصيته، فتطوير البرامج الجامعية لتساير التقدم العلمي أمر بالغ الأهمية، والمعرفة تتضاعف بسرعة مذهلة بعد أن كانت تتضاعف في مئات السنين، وهذا يعني أنه من الضروري أن تعيد الجامعات النظر في برامجها من حين إلى حين لامن حيث المحتوى فحسب، بل من حيث الهيكل والبناء أيضاً. والتنسيق بين الجامعات أمر تقتضيه المصلحة المشتركة. فإلى أي حد يتم هذا التنسيق ؟ وإلى أي حد يتم التنسيق وتبادل الخبرات بين الجامعة والجامعات العربية الأخرى ؟

على أن التحدي التربوي أكبر من مجرد التنسيق وتبادل الخبرات، إنه يتعلق ببناء الإنسان الذي هو وسيلة التنمية وهدفها في الوقت نفسه، هذا الإنسان الذي نود أن نراه قادراً على الإبداع، قادراً على مواجهة التحديات، ومن هنا كانت مهمة الجامعة أن تعود طلابها التفكير الحر ومناقشة الأمور المطروحة حتى البديهيات في بعض الأحيان، بعقل واع، ولذلك فإن التلقين في المدارس والجامعات أمر غير مقبول، لأنه يخلق كيانات هشة، تحفظ ولاتبتكر، تقبل ولاتناقش، توافق ولاتفكر. ولكن الجامعة وحدها لاتستطيع أن تكوّن هذا الإنسان الذي يعتمد على العقل والخيال العلمي وتذوق الفن والجمال. فالصلة ليست مبتورة بين مراحل التعليم المختلفة، ومن هنا فإن التفاعل بين الجامعة ومراحل التعليم السابقة أمر حيوي.

- **مشروع خطة عمل إجرائية غايتها النظر في مستقبل التعليم الجامعي :**

إذا كانت الجامعة جادة في مسألة إعادة النظر في التخصصات والبرامج لتطويرها فإنه من الحكمة الالتزام بمنهج النظرة الشمولية في التطوير والاستفادة من معظم الدراسات التي أجريت في الجامعة والمجلس الأعلى للتخطيط وديوان الخدمة المدنية والجهاز المركزي للأحصاء، وتوصيات فريق التقويم الخارجي للجامعة لعام ١٩٩٣.

ومن باب المساهمة فإننا نجتهد باقتراح منهجية للعمل تقوم على عدة خطوات ومراحل من أجل صياغة مشروع خطة لمستقبل التعليم الجامعي.

الخطوة الأولى : تقوم الجامعة بإعداد مشروع خطة تطوير شاملة للجوانب الأكاديمية والإدارية والمالية والمباني تستهدف بلورة رؤية واضحة لمستقبل التعليم الجامعي في قطر خلال العشر سنوات المقبلة، ثم يعرض المشروع في صيغته النهائية على مجلس الجامعة لإقراره ثم رفعه لمجلس الوزراء

لاعتماده ليصبح وثيقة رسمية تستند عليها الجامعة في عملها. ويحتاج هذا المشروع لإنجازه تحقيق عدة مراحل منها :

١ - يختار مجلس الجامعة - بناءً على ترشيح مدير الجامعة - مديراً للمشروع(❖) تتوفر فيه الكفاءة والخبرة، ويكون مسؤولاً مسؤولية مباشرة عن التخطيط للمشروع وإنجازه، ويكون متفرغاً لهذه المهمة.

٢ - يتولى مدير المشروع اختيار فريق من المختصين في التعليم العالي من الذين سبق لهم المساهمة في إنشاء جامعات أو كليات أكاديمية لمعاونته بحسب مراحل المشروع، مع الاهتمام بإشتراك المتميزين من داخل الجامعة في المساهمة في جميع خطوات هذا المشروع.

٣ - ترصد ميزانية خاصة للمشروع ويمنح مدير المشروع صلاحية الصرف المباشر طبقاً للشروط المحاسبية المتعارف عليها.

٤ - توفر الجامعة التسهيلات الضرورية للمشروع - كالمكان، والسكرتارية والاتصالات الهاتفية والفاكس والحاسب الآلي وخطوط الأنترنت وقاعات الإجتماعات.

٥ - تحدد المدة بـ (١٦ شهر عمل) للانتهاء من تقديم الدراسات الخاصة بالمشروع الأكاديمي لمستقبل الجامعة مرفقاً بها الخطط الإجرائية لمتطلبات التنفيذ.

٦ - يتم التشاور في جميع خطوات المشروع مع إدارة الجامعة، وتقدم تقارير دورية لمدير الجامعة، وتعرض على مجلس الجامعة للمتابعة.

٧ - تقدم تقارير دورية عن سير خطوات المشروع للأمير الرئيس الأعلى للجامعة.

الخطوة الثانية : يعتمد مشروع مستقبل التعليم الجامعي على مجموعة من الدراسات تشكل الأساس للإطار المرجعي الذي ستبنى عليه الخطط الجديدة مثل :

أ - إجراء دراسات تحليلية نوعية وكمية لواقع التعليم الجامعي تكشف عن الكفاءة الداخلية والخارجية للجامعة مع التركيز على الجوانب التالية :

(◆) يمكن أن يكلف المكتب الفني للتطوير الجامعي بإدارة هذا المشروع.

١ - كفاءة الطلبة في جميع الكليات والبرامج والتخصصات.
٢ - كفاءة وكفاية البرامج والتخصصات الدراسية.
٣ - كفاءة أساليب طرق التدريس والتقويم.
٤ - كفاءة نظام التسجيل والقبول والإرشاد الأكاديمي.
٥ - كفاءة وكفاية نظم مصادر التعلم (المكتبة - الحاسب الآلي - مركز تكنولوجيا التعليم).
٦ - كفاءة وكفاية المعامل والمختبرات والأجهزة.
٧ - كفاية المباني الجامعية لأغراض التعليم النوعي.
٨ - كفاءة النظام الإداري والمالي لتحقيق أهداف التعليم النوعي.
٩ - كفاءة نظم وإجراءات اختيار أعضاء هيئة التدريس.
١٠- كفاءة نظم وإجراءات اختيار القيادات الجامعية من عمداء ووكلاء ورؤساء أقسام أكاديميين.
١١- كفاءة التنظيم الأكاديمي مع التركيز على دور ووظائف الأقسام الأكاديمية في صنع القرار الأكاديمي.
١٢- كفاءة وإجراءات اتخاذ القرار في المسائل الاستراتيجية.
١٣- كفاءة وكفاية المعايير والإجراءات المتبعة في تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس ومدى فعاليتها في رفع كفاءة أدائهم.

ب - تقديم دراسات عن متطلبات وشروط الإدارة النوعية للتعليم العالي وانعكاساتها على أهداف الجامعة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع.
جـ - دراسة عن المواءمة بين مخرجات التعليم الجامعي الأكاديمي والتقني من حيث الكم والكيف لسد حاجات سوق العمل على مدى عشر سنوات من بدء تنفيذ الخطط الجديدة.
د - دراسة عن استخدام منهج ووسائل التقنيات الحديثة في التعلم والتعليم والإدارة.
هـ - دراسة عن ضوابط ونظم وتقنيات الجودة النوعية للتعليم.
و - دراسة عن أهمية البحوث الأساسية والتطبيقية لخدمة العلم وقضايا المجتمع.
ز - دراسة عن كيفية توظيف تجارب الجامعات المتميزة بما يتوافق وخصوصية المجتمع القطري وطموحاته وذلك من خلال الاستثمار المنهجي للعلاقات الثقافية الثنائية بين الجامعة والجامعات العربية والأجنبية.
ي - دراسة عن فعالية ومنهجية برامج خدمة المجتمع وتطويرها وبخاصة برامج التعليم المستمر والتعليم الذاتي وبرامج إعادة التأهيل.
ل - دراسة عن تنمية دور الجامعة العلمي والثقافي من أجل رقي المجتمع وتقدمه.
ك - دراسة عن دور الجامعة وأهمية تفاعلها مع محيطها العربي والعالمي من خلال مشاركتها

في المؤتمرات العالمية والعربية وعضويتها في الاتحادات العربية والعالمية.

م - دراسة عن منهجية وأسلوب تطبيق سياسات التعليم الجيد بكلفة أقل.

ن - دراسة عن المنهجيات الفاعلة في إيجاد بدائل لمصادر تمويل إضافية تعزز فعاليات وبرامج العمل الجامعي.

هذه الدراسات المرجعية وتلك الدراسات النوعية والكمية التي يقصد بها الكشف عن الواقع الحالي، تعتبر ضرورية لجدية الخطط والبرامج التي تطمح الجامعة للأخذ بها لمستقبل التعليم الجامعي وهي عناصر لا غنى عنها لبناء خطة استراتيجية للجامعة تهتدي بها للدخول بثقة وإقتدار لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين.

والجامعة عندما تشرع في بناء خطتها الجديدة، فإنها لن تبدأ من فراغ إذ أن لديها كما رأينا رصيداً من التجارب تراكم مع السنين يمكن الاستفادة من بعضه وتطويره ويمكن التخلي عن بعضه الآخر واستبداله. وعليها أن تكون حذرة وذكية في خطواتها لتجنُب الوقوع في أخطاء مصدرها الأحكام العامة والذاتية التي لاتستند على الدليل العلمي الكافي. إذ إنه لايكفي أن يحكم بشكل عام على نظامنا الجامعي بأنه لايتلاءم مع متطلبات الحاضر والمستقبل القريب بل المهم أن يقام الدليل العلمي على مكامن القصور وأن تحلل أسبابها، كذلك لايفيدنا كثيراً من يأتي ليقول لنا أن نظامكم يحتاج إلى تطوير في هذا الجانب أو ذاك بل مانريد أن نعرفه على وجه الدقه، ماهو الأفضل ؟ وكيف نحققه ومتى ؟ وبأي كلفة ؟ وهذا مانتوقع أن تجيب عنه الخطة الجديدة بوضوح.

المراجع

1-UNP/UNESCO: Assistance to faculties of Education Project: QAT/71/502 Periodic progress repurts.
A- Jan to Dec. 1973.
B- Jan 1974 to Dec. 1975.

٢ - جامعة قطر : التقرير السنوي ٧٣ إلى ١٩٧٨/٧٧، مجلد رقم ١.

٣ - دولة قطر/ وزارة التربية والتعليم ورعاية الشباب، التعليم في قطر، ١٩٧٢-٧١، ص٥٩.

4-IBID: Periodic progress reports Jan to Mar. 1973, PP. 1-3.

5-IBID: P.1.

6-IBID: PP. 1-3.

٧ - خطاب سمو الأمير الذي القاه في ٢٢ فبراير سنة ١٩٧٣، الدوحة.

8-IBID: PP. 1-2.

٩ - جامعة قطر: جامعة قطر النشأة والتطور، طبعة ثانية، مقدمة إبراهيم كاظم، ١٩٩٣، ص٢٢.

10-UNDP/UNESCO: 71/502 Phasel: 1973-1978 See: Objectives of the project. PP. 6-7.

١١- جامعة قطر: التقرير السنوي/ مرجع سابق.

١٢- المرجع السابق.

١٣- دولة قطر/ وزارة التربية والتعليم ورعاية الشباب، قرار وزاري رقم ٢٦ بتاريخ ١٩٧٥/١١/٢ بشأن تشكيل المجلس الأعلى المؤقت لكليتي التربية.

١٤- خبرات الباحث، كذلك أنظر جامعة قطر النشأة والتطور، مرجع سابق.

15 1950-1977 with an analysis of some educational problems. Ph.D. thesis Durham University, UK 1979. See, Preface 1.

١٦- عبد الله الكبيسي ، محمد إبراهيم كاظم : قيادة وريادة، كتاب تذكاري، جامعة قطر ١٩٩٧م.

١٧- أنظر على سبيل المثال، جامعة قطر:
أ - التقرير السنوي/ مرجع سابق.
ب - التقارير السنوية للكليات للأعوام ٧٩/٧٨ - ٨٦/٨٥.
جـ - أدلة الكليات ومراكز البحوث.
د - دليل حفل تخريج أول دفعة ١١ يونيو ١٩٧٧.

١٨- جامعة قطر: التقرير السنوي / مرجع سابق.

١٩- جامعة قطر: ١- المرجع السابق.
٢- النشأة والتطور / مرجع سابق.
٢٠- جامعة قطر: التقرير السنوي / مرجع سابق.
٢١- جامعة قطر: المرجع السابق.
٢٢- جامعة قطر: المرجع السابق.
٢٣- جامعة قطر: التقرير الاحصائي السنوي ٩٢/١٩٩٣، ص١٤٣.
كذلك أنظر المرجع رقم ١ في خانة المراجع الأجنبية (A).
24-El-Kafrawi K. : Higher Teacher Training colleges february-May 1973 Unesco, Serial No. 2998/RMO.RD/EP Paris.
٢٥- خبرات الباحث كمقرر للمكتب الفني للتطوير الجامعي.
٢٦- جامعة قطر: المكتب الفني للتطوير الجامعي.
نشأته ودوره وإنجازاته "٧٩-١٩٩٢"، ١٩٩٣، ص ص ٣٣-٣٧.
وهذا الكتاب يضم تفاصيل دقيقة عن المباني الجامعية وتجهيزاتها وتصميمها المعماري والمخطط العام لمباني الجامعة والخطة التفصيلية للأنتقال من المباني المؤقته إلى المباني الدائمة.
٢٧- دولة قطر: قانون رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ بإنشاء جامعة قطر، الجريدة الرسمية عدد ٣ لسنة ١٩٧٧م.
٢٨- خطاب سمو أمير دولة قطر الرئيس الأعلى للجامعة في حفل تخريج الدفعة الأولى من طلبة جامعة قطر ١١ يونيو ١٩٧٧م.
٢٩- مكتب التربية العربي لدول الخليج : التطور التاريخي لموضوع إنشاء جامعة الخليج ١٩٧٩، ص٣.
٣٠- المرجع السابق، ص٨.
٣١- جامعة الإمارات العربية ، القانون الإتحادي رقم ٤ لسنة ١٩٧٦ بإنشاء وتنظيم جامعة الأمارات العربية المتحدة ولائحته التنفيذية ، سنة ١٩٨٩م.
٣٢- جامعة السلطان قابوس - مجلس الجامعة : مرسوم سلطاني رقم ٩ لسنة ١٩٨٦، بإصدار قانون جامعة السلطان قابوس.
٣٣- دولة البحرين: مرسوم بقانون رقم ١٢ سنة ١٩٨٦ بإنشاء وتنظيم جامعة البحرين، الجريدة الرسمية العدد ١٦٩٦ بتاريخ ٢٩/٥/١٩٨٦.
٣٤- دولة الكويت: قانون رقم ٢٩ لسنة ١٩٦٦، في شأن تنظيم التعليم العالي، الكويت ١٩من أبريل ١٩٦٦.
٣٥- جامعة قطر: التقرير السنوي/ مرجع سابق.
٣٦- جامعة قطر: المرجع السابق.
٣٧- للمزيد حول فلسفة الأقسام الأكاديمية في البناء الهيكلي الأكاديمي لجامعة قطر أنظر دراسة عبد الله الكبيسي " نظرة تحليلية لجهود جامعة قطر في مجال تطوير أداء الأقسام الأكاديمية (٩٢-١٩٩٤)، حولية كلية التربية جامعة قطر العدد ١٢ لسنة ١٩٩٥م.

٣٨- دولة قطر: القرارات الأميرية رقم ١٢، ١٣، ١٤، ١٥ لسنة ١٩٨٠. بإنشاء مراكز البحوث بجامعة قطر ، الجريدة الرسمية عدد ٩ لسنة ١٩٨٠م.

٣٩- دولة قطر: قرار أميري رقم ١ لسنة ١٩٨٠، بإنشاء مجلس الأمناء الاستشاري لجامعة قطر، الجريدة الرسمية عدد ١ لسنة ١٩٨٠. وكان يضم المجلس في عضويته من خارج دولة قطر الشخصيات الآتية :

١ - قسطنطين زريق المفكر العربي المعروف وأستاذ شرف للتاريخ بالجامعة الأمريكية ببيروت.
٢ - محمد مرسي أحمد وزير التعليم العالي ومدير جامعتي عين شمس والقاهرة سابقاً.
٣ - عبد اللطيف بن عبد الجليل: رئيس جامعة محمد الخامس - المملكة المغربية.
٤ - بكر عبد الله بكر: رئيس جامعة البترول والمعادن - السعودية.
٥ - عدنان أسكندر: رئيس الدراسات السياسية والإدارية بالجامعة الأمريكية ببيروت.
٦ - السير فرانك هارتلي: مدير جامعة لندن سابقاً.
٧ - مشتيل اليوث: مدير جامعة باريس (٧) سابقاً وأستاذ الحقوق جامعة باريس (١).
٨ - مصطفى كمال حلمي : نائب رئيس الوزراء للتعليم العالي والبحث العلمي سابقاً، وقد أنضم لعضوية المجلس عام ١٩٨٦ خلفاً لمحمد مرسي أحمد.

٤٠- دولة قطر: قرار أميري رقم ٢٣ لسنة ١٩٨٠ بإنشاء منصب مساعد مدير جامعة قطر ، الجريدة الرسمية عدد ١٤ لسنة ١٩٨٠.
أما منصبي وكيل الجامعة للشؤون الأكاديمية وأمين عام الجامعة للشؤون المالية والإدارية فقد سبق النص عليهما في قانون الجامعة رقم ٢ لسنة ١٩٧٧م.
وقد تم تعيين كل من :
- د. عبد اله جمعة الكبيسي مساعداً لمدير الجامعة.
- د. جابر عبد الحميد جابر وكيلاً للجامعة.
- د. عبد الرحمن حسن الإبراهيم أميناً عاماً للجامعة.

٤١- خبرات الباحث : هذا المخرج لم يكن مضموناً في كل الأوقات لأن الأمير الرئيس الأعلى للجامعة تشغل ذهنه ووقته أمور الدولة كلها وليس بالضرورة أن ماتراه الجامعة قضايا ملحه وضرورية يوافق عليه أثناء العرض، وقد أستفادت الجامعة من هذا المخرج أثناء نشأتها عندما كان الحماس لها قوياً وعائدات النفط كبيرة.

٤٢- جامعة قطر: دليل كلية الهندسة ١٩٩١ ، ص ص ٧ و ١٣ وكانت تضم اللجنة الشخصيات التالية :

١- محمد عبد الهادي أستاذ الهندسة المدنية بجامعة أوكلاهوما بأمريكا.
٢- روبرت مادوكس أستاذ الهندسة الكيميائية بجامعة أوكلاهوما بأمريكا.
٣- أدين جونز أستاذ الهندسة الكهربائية بجامعة أيوا بأمريكا
٤- روبرت جيتر أستاذ الهندسة الميكانيكية بجامعة فلوريدا بأمريكا
٥- مجد الدين زهدي أستاذ الهندسة الميكانيكية بجامعة لويزيانا بأمريكا

٤٣- جامعة قطر : دليل كلية الإدارة والاقتصاد ١٩٩١، ص ص : وكانت اللجنة تضم الشخصيات التالية :

١- أسامة عبد الرحمن أستاذ الإدارة العامة جامعة الملك سعود
٢- عدنان أسكندر أستاذ الإدارة العامة
٣- علي سليمان أستاذ الاقتصاد جامعة الخرطوم
٤- فوزي غرابية أستاذ المحاسبة الجامعة الأردنية
٥- موضي لحمود أستاذ إدارة الأعمال جامعة الكويت

٤٤- خبرات الباحث: لقد شارك الباحث في هذا التجمع منذ بداياته الأولى، وحرص على متابعة إجتماعاته والأهتمام بالآراء والأفكار والتوجهات التي طرحت للمناقشة والحوار والاستفادة منها.

٤٥- جامعة قطر: النشأة والتطور/ مرجع سابق ، ص ص ٣٢ - ٣٣.

٤٦- التصميم المعماري لمدارس الدوحة الابتدائية والاعدادية والثانوية للبنين والبنات موحد من حيث الشكل والمضمون ولا يختلف إلا أختلافات طفيفة من حيث الحجم والمساحة.

٤٧- جامعة قطر: المكتب الفني للتطوير الجامعي/ مرجع سابق ، ص ص ١ و ٢٣ - ٢٩.

٤٨- كمال الكفراوي : النص المقتبس كان مرفقاً برسالة أرسلها الدكتوركمال الكفراوي إلى مدير الجامعة بتاريخ ١٩٨٨/٩/١ بمناسبة إنتهاء عمله كخبير لليونسكو.

٤٩- الديوان الأميري/ مكتب الأمير كتاب رقم أ/٥٨٦٨/٥/٥٢ بتاريخ ١٩٨٥/٦/١١، كذلك أنظر كتاب مدير الجامعة الموجه لمدير مكتب سمو الأمير /رقم م/ج/١/٤/٨٤/٨٥ بتاريخ ١٩٨٥/٦/١٣.

٥٠- كانت اللجنة الوزارية مشكلة برئاسة وزير الأشغال العامة والأعتدة الميكانيكية وعضوية وزير المواصلات والنقل ، ووزير التربية والتعليم ، ومدير الجامعة ومساعد مدير الجامعة.

٥١- خبرات الباحث:

٥٢- عبد الله الكبيسي: نظره تحليلية لجهود جامعة قطر في مجال تطوير أداء الأقسام الأكاديمية ٩٢-٩٤, مرجع سابق/ ص ص ٣٧-٤٤.

٥٣- جامعة قطر: النشأة والتطور، مرجع سابق/ مقدمة/ عبد الله الكبيسي.

٥٤- جامعة قطر: الخطب الرسميه لمدير الجامعة بمناسبة الحفل السنوي لتكريم أعضاء هيئة التدريس المنتهية إعارتهم والحفل السنوي للخريجين/ للأعوام ٨٨/٨٧ - ١٩٩٤/٩٣م.

٥٥- عبد الله الكبيسي: مرجع سابق، ص ص ٤٤ - ٥٠.

٥٦- خبرات الباحث ومعايشته لتلك الفترة كمدير للجامعة.

٥٧- خبرات الباحث وملاحظاته للحياة اليومية للجامعة.

٥٨- جامعة قطر: محاضر إجتماعات مجلس الأمناء الأستشاري ، مجلد رقم ٩ لسنة ١٩٨٦ ومجلد رقم ١٣ لسنة ١٩٩٠، أعده عبد الرازق قدوره وآخرون، باريس ١٩٩٣ ، ص ص ٣١-٣٢. كذلك أنظر اليونسكو تقرير فريق التقويم الخارجي لجامعة قطر.

٥٩- جامعة قطر: جامعة قطر: تطورها وواقعها وأفاقها المستقبلية ، تقرير مقدم إلى المجلس الأعلى للتخطيط ، يناير ١٩٩٤، ص ص ٢٤ و٨٥.

٦٠- خبرات الباحث:

٦١- كلثم الكواري، السكان والقوى البشرية في المجتمع القطري، جامعة قطر ١٩٩٦، ص٤١.

كذلك أنظر: دولة قطر في أرقام الجهاز المركزي للأحصاء العدد الخامس عشر ١٩٩٦، ص١٨.

62-UNESCO World Survey of Education, Primary Education Vol. II, 1958, P.1238.