الرؤية المدرسّية ضرورة أم موضة

كثيرًا ما يتباهى مديرو المدارس بما يسمى الرؤية المدرسيّة. وكثيرًا ما نرى جدران المدارس تزدان بالرؤية المدرسيّة لهذه المدارس.

وغالبًا ما نرى ونسمع المصطلحات والكلمات الرنّانة ذات الحجم الكبير من ناحية الشكل والمعنى. ولا يكتفي مديرو المدارس بذلك فإن الرؤية المدرسيّة تتصدر منشوراتهم وشرائحهم التّي تتحدث عن المدرسة، كما وبها يستهلّون عروضهم أمام الضيوف والمسؤولين من شتّى المكاتب والوزارات.

السؤال الذي يطرح نفسه وبقوّة: كيف يتم بناء هذه الرؤية المدرسيّة؟ من الذي صاغها وبلورها؟ ما هو دور المعلّمين والعاملين في المؤسسة في تكوين وبلورة الرؤية المدرسيّة؟ هل بالفعل للمعلّمين دور في تحديد وكتابة الرؤية المدرسيّة؟ ما دور المجتمع المحلّي الذي تتواجد به المدرسة في تحديد الرؤية المدرسية؟

سوف أغامر وأقول أنّ دور هؤلاء هو دور هامشي، وعلى مسؤوليّتي أقول أنّ معظم الرؤى المدرسيّة مستقاة من الانترنت وكتب التربيّة دون التعمّق بها أو حتى بحثها وتداولها في غرف المعلّمين. وما هي الّا استعراض لمصطلحات رنّانة هدفها أن تبقى حبرًا على ورق ويتم عرضها عند الحاجة إليها وعندما تُطلب من المدرسة في المناسبات المختلفة.

في الحقيقة هذا الأمر مؤسف جدًا، ولكنّي لا ألوم المدارس لأننا ولسنوات طويلة لم نُطالَب بكتابة أو صياغة رؤية مدرسيّة بل كانت المدارس تسير وكما يُقال "تسير والرب راعيها". أما الآن فالجميع يُطالب برؤية

مدرسيّة لذا نجد الجميع يسلكون أقرب طريق وهو طريق الانترنت، وما عليك إلّا أن تبحث تحت بند "رؤية مدرسيّة" في جوجل لتجد كمًا هائلًا من الجمل البرّاقة الرنّانة.

ولكن في حالة تم اختيار الرؤية المدرسيّة، فمن الذي يقوم بملاءمتها لاحتياجات المدرسة؟ هل يتم تغيير الرؤية المدرسيّة أم تبقى "نبراسًا" يُضيء الدرب سنة تلو الأُخرى؟

سأترك هذه التساؤلات تتردد في اذهانكم وفي فضاءات مدارسكم وسأتوجه إلى الجوهر وهو:

- ✓ ما هي الرؤية المدرسيّة؟
- ✓ ما الهدف منها؟
- ✓ كيف يتم صياغتها وملاءمتها للمدرسة؟
- ✓ من هم الشركاء في تحديد الرؤية المدرسيّة؟

والعديد من الأسئلة الأُخرى.....

لماذا نحن بحاجة إلى رؤية بصورة عامة؟

الرؤية تعني: المستقبل الواضح. أو بكلمات أُخرى لماذا نحتاج إلى بناء مستقبل لنا ولأبنائنا؟

الرؤية الناجعة تصيب ثلاثة أهداف مهمّة:

أوّلًا: تحديد المسار العام للتغيير. بكلمات أخرى "نحن هنا اليوم وعلينا أن نصل هناك وألّا نقف مكاننا دون تحرك يُذكر". عندما نقوم بتحديد الوجهة التي نقصدها فإن الكثير من القرارات التي نتخذها ستكون أكثر سهولة.

ثانيًا: الرؤية تحثّ الأشخاص على القيام بعملهم بالشكل والاتجاه الصحيحين حتى لو كانت هذه الخطوات مؤلمة جدًا من ناحية شخصيّة.

ثالثًا: تساعد الرؤية على تنسيق الأعمال بين الأشخاص المختلفين، حتى لو كنّا نتحدث عن آلاف الأشخاص، وذلك بصورة سريعة وناجعة جدًا.

إنّ تحديد مسار التغيير هي مرحلة مهمّة لأنه وبصورة عامة هناك خلافات بين الناس بما يخصّ الغاية التي نسعى إليها، وهل هناك حاجة أصلًا للتغيير؟! الرؤية الأساسيّة والاستراتيجيّات المرافقة لها ستساعد على إبعاد الشكوك وعدم الوضوح بما يخصّ الغاية التي نسعى إليها، وهل هناك حاجة أصلًا للتغيير.

بإمكان الرؤية الجيّدة أن تساعد على التخلص من الأمور الزائدة الفاسدة وأن تزيل كل ما هو زائد وتقوم بتوظيف الموارد لأمور أُخرى أكثر أهميّة.

هناك هدف آخر للرؤية أنها تمكننا من إجراء تغييرات كبيرة بأن تحث على الإسراع بتوفير الأهداف قصيرة الأمد وبشكل أسرع.

للرؤية عدة مميّزات وهي:

1. تصف الرؤية نشاط المؤسسة وكيفما ستبدو بالمستقبل، خاصة المستقبل البعيد.
2. تقوم الرؤية بتفصيل وتوضيح الإمكانيات السانحة أمام الأشخاص الذين تخدمهم الرؤية، في حالتنا: الطلاب، المعلّمين، الأهل، المسؤولين..
3. الرؤية الحقيقيّة هي الرؤية القابلة للتطبيق والواقعيّة وليست مجرد كلمات ومصطلحات رنّانة لا أمل في تطبيقها.
4. الرؤية الناجعة يجب أن تكون واضحة ومفهومة لكي تكون سانحة ومريحة لاتخاذ القرارات.
5. الرؤية الحكيمة يجب أن تكون مرنة حتى نتمكن من القيام بمبادرات وخطط بديلة عند تغير الظروف.
6. على الرؤية أن تكون قابلة للنشر ومهيئة للتفسير والتوضيح خلال خمس دقائق.

للأسف الشديد فإننا إذا قُمنا بسؤال كل المدارس فإننا سنجد أنّ 100% من المدارس لديها رؤية تربويّة (حتى ولو أنها بالحقيقة لا تملك هذه الرؤية بالفعل)، ولكن إذا قُمنا بسؤال المعلّمين في المدرسة حول الرؤية التربويّة لمدرستهم لوجدنا أنّ أكثر من 90% من المعلّمين لا يعرفون هذه الرؤية ولا يعرفون كيف تم تحديدها ومن الذي اختارها، وبناءً على أيّ معايير تم وضعها. هذا بحد ذاته وضع مؤسف.

كما ذكرت سابقًا فإنّ الرؤية التربويّة الناجعة تتطرق إلى جميع الشركاء المتواجدين في البيئة التربويّة. لكن هل رأيتم مرةً من المرّات أن الرؤية تتطرق مثلًا للمعلمين أو للأهل والمجتمع، الجواب هو: قطعًا لا. اننا نرى دائمًا أن الرؤية تتحدث فقط عن الطالب لا غير.

- السؤال الذي يطرح نفسه بقوّة: لماذا على المعلّمين، الأهل، المجتمع أن يتبعوا الرؤية التي تتجاهلهم وتتجاهل احتياجاتهم؟

من هنا نرى أنّ الكثير من المعلّمين والأهل يرون أنّ لا علاقة لهم بالرؤية ولا التزام لديهم تجاهها، وتبقى الرؤية حصة القلّة القليلة من الإدارة والمقرّبين منها.

إذا أردنا أن نعرف ما إذا كانت الرؤية ضروريّة للتغيير علينا أن نسأل أنفسنا بعض الأسئلة الأساسيّة:

1. إذا تحققت الرؤية، كيف ستؤثر على الأشخاص المعنيين؟ (كتبت المعنيين على افتراض أنّ الرؤية تضم اشخاصًا أكثر من الطلّاب)، هل الأشخاص الذين كانوا غير راضين، بقوا كذلك؟ هل الأشخاص غير الراضين اليوم سيكونون كذلك لاحقًا؟ هل الطلّاب الذين ليسوا بمدرستنا سيأتون إلينا؟ هل سنعطي الطلّاب والأهل أمورًا مختلفة عن المدارس الأُخرى؟
2. كيف ستؤثر الرؤية على الأهل؟ هل يبقى الاهل راضين؟ إذا كانوا غير راضين جدًا اليوم، هل سيتحسن الوضع؟ إذا استطعنا أن نطبّق التغيير هل سنحقق نتائج أفضل من وضع انعدام الرؤية؟
3. كيف ستؤثر الرؤية على المعلّمين؟ هل هم راضون اليوم، هل سيبقون راضين؟ إذا كانوا متذمرين، هل الرؤية الجديدة ستحظى برضاهم؟ إذا نجحنا، هل سنوفّر للمعلّمين ظروف عمل أفضل وفرص أحسن من المدارس الأُخرى؟

على الرؤية أن تستجيب لمتطلبات كل الشركاء، بأن نقوم بتحسين الظروف لكل الشركاء وبذلك نحصل على المنتوج المثالي الذي نصبو إليه.

بناء الرؤية المدرسّية:

من أجل بناء الرؤية المدرسيّة يجب مراعاة ما يلي:

- بناء الرؤية الجيّدة يتم بشراكة بين العقل والقلب في آنٍ واحد.
- بناء الرؤية المدرسيّة يتطلب وقتًا، وهو نتاج عمل جماعي لا فردي.
- المسودّة الأوليّة للرؤية تبدأ بصورة عامة عند شخص واحد.

هذا الشخص يعتمد على تجربته وقيمه، هذا الشخص يقوم بتجميع عددٍ من الأفكار المنطقيّة التي تثير حماسه من الناحيّة الشخصيّة.

- يتم عرض هذه الأفكار على مجموعة مصغّرة من الأشخاص المعنيين وتتم مناقشتها مطوّلًا. يؤدي هذا النقاش لحذف بعض الأفكار وزيادة البعض الأُخرى، وتوضيح النقاط والأفكار الأُخرى. من الجدير بالذكر أنّ عملية بناء الرؤية لطالما كانت عملًا مضنيًا وشاقًا وفي بعض الأحيان مزعجًا للمشاركين في عمليّة البناء.
- لا يتم تكوين وبناء الرؤية المدرسيّة خلال جلسة واحدة وقد تستمر هذه العمليّة لمدة أشهر وأحيانًا لمدة سنوات.
- ذكرنا سابقًا أنّ الرؤية هي شراكة بين العقل أي التحليل وبين القلب أي الأحلام، الكثير من الأحلام. يجب ألّا ننسى أنّ الرؤية تعبّر عن أحلامنا وعن قيمنا، وهي عبارة عن التواصل مع أنفسنا.

- من المهم أن يكون عمل طاقم وتعاون كامل بين الأشخاص العاملين على بناء الرؤية والّا يتحوّل الأمر إلى نقاش عقيم ومفاوضات لا نهاية لها، ممّا يؤدي بالتالي إلى الإحباط والفشل، وإلى بناء رؤية بعيدة كلّ البعد عمّا نريد أو نصبو إليه.
- المنتوج النهائي: تتولد من هذه السيرورة رؤية مستقبليّة، واضحة، مرنة، والأهم من ذلك أنه بالإمكان شرحها وتعميمها خلال خمس دقائق أو أقل.

تذكّروا:

رؤية غير ناجعة قد تكون أسوأ من عدم وجود رؤية بتاتًا. إنّ تحقيق رؤية تم صياغتها بشكل سيء قد تؤدي إلى الوقوع في الهاوية.

نشر وتعميم الرؤية المدرسّية

إنّ مرحلة نشر وتعميم الرؤية المدرسيّة هي أهم مرحلة من مراحل بناء وتكوين الرؤية المدرسيّة. هذه هي مرحلة تذويت الرؤية المدرسيّة عند الجهات المعنيّة، مثل: المعلمين، الأهل، الطلّاب، المسؤولين. بدون هذه المرحلة فإن كل جهودنا ستذهب سدى.

كيف سنقوم بذلك؟ ما هي الخطوات التي علينا اتخاذها لتحقيق هذا الهدف؟

بإمكان الرؤية المدرسيّة الناجعة أن تخدم فكرة حتى لو أنّها كانت مفهومة لعدد قليل من الأشخاص. لكن القوّة والتأثير الحقيقي للرؤية يكمن في فهمها وتعميمها على جميع الشركاء في العمليّة التربويّة. هذا

الشعور بالشراكة في بناء المستقبل للأجيال القادمة من شأنه أن يبثّ الدافعيّة والنشاط في سعينا نحو التغيير.

- لكي نعمّم وننشر الرؤية المدرسيّة، ولكي نضمن وصولها لأكبر عدد من الأشخاص يجب أن نُراعي العناصر الأساسيّة في عمليّة النشر:

1. البساطة:

اهتمّوا أن تكون الرؤية واضحة وبسيطة. أن تكون المعلومات مركّزة وبدون "حذلقات" لغويّة معقّدة او استعمال مصطلحات غير مفهومة تؤدي الى الشعور بالغربة وعدم الفهم.

2. اختيار التعابير، التشبيهات والأمثلة:

إنّ اختيار الكلمات بحرص شديد كفيلة بترسيخ الفكرة بأذهاننا بين الكم الهائل من الأفكار التي نتعرض إليها يوميًا. لذلك علينا استعمال التشبيهات والمجازات اللازمة كي ننجح بإيصال الفكرة خلال فترة قصيرة وبلغة بسيطة.

3. **استغلوا كل منبر ومنصّة لنشر الرؤية المدرسّية**، اذكروا ذلك بالجلسات العامّة مع العاملين مع الأهل، انشروا ذلك بالمجلات التي تطبعها المدرسة، اطبعوا الرؤية المدرسيّة على لافتات، انشروها بالمواقع الالكترونيّة، تحدّثوا عنها بمحادثاتكم الشخصيّة. انشروا الفكرة في كلّ مجلس ومنتدى. اجعلوا الناس يتذكّرون الرسالة والفكرة التّي تدعون إليها.

4. **التكرار:** يتم استيعاب الأفكار بصورة قصوى إذا قُمنا بتكرارها مرات كثيرة. إنّ تذويت الأفكار بصورة ناجعة يتم دائمًا بواسطة التكرار. لا تنسوا أننا معروضون كلّ يوم لكميّة هائلة من الأفكار والرسائل، منها المهمّة ومنها غير المهمّة.

5. **القدوة الحسنة:** لكيّ تنجح الرؤية المدرسيّة يجب على طاقم الإدارة أن يعطي قدوة حسنة لباقي العاملين. إذا قام المديرون بتطبيق الرؤية المدرسيّة والأفكار المنبثقة منها فإنّ الأمر سيتذوّت عند كل العاملين في المؤسسة ولكن إذا كان الأمر عكس ذلك فإنّ الفكرة ستنتهي قبل أن تبدأ. وعليه فإنّ تصرفات طاقم الإدارة هي أكبر دليل على نجاح الفكرة أو فشلها.

6. **الثقة:** على مديري المؤسسات أن يكونوا مصدر ثقة للعاملين وأن يقوموا بمتابعة الأمور التّي يتحدثون عنها. مثلًا مدير مدرسة يدعو المعلّمين إلى الاقتصاد بمصروفاتهم من دفاتر وأقلام وأدوات وقرطاسيّة لأن المدرسة بحالة اقتصاديّة صعبة ومن جهة أخرى عند حضور ضيوف من الوزارة فإنّ المدير لا يوفّر شيئًا من المأكولات والطيّبات بدون أي حساب. أو أنه يطلب من المعلّمين البقاء لساعات ما بعد الظهر لمساعدة الطلّاب بينما هو يغادر المدرسة بوقت مبكر.

7. **تفاوضوا، تناقشوا "خذوا وأعطوا":** بما أنّ قضيّة تعميم الرؤية هي عمليّة صعبة جدًا، فإنها ستكون عرضة للكثير من التساؤلات والتحقيقات. سيكون هناك الكثير من العاملين الذين لا يفهمون القصد من الرؤية أو الأفكار الواردة. لذا علينا ان نوفّر لهم هذه المعلومات الناقصة أو نشرحها وأن نجيب عن اسئلتهم في طريقنا إلى التغيير. لا تنسوا أنّ الرسائل الواضحة، البسيطة، والمتتابعة

تنخرط بأذهاننا إذا قُمنا بتكرارها بأوقات متقاربة ولا تنسوا أنّ مواجهة الأسئلة والاجابة عليها مهم جدًا في هذه المرحلة.

خلاصة القول:

ممّا لا شك فيه أنه توجد أهميّة كبيرة جدًا لوجود الرؤية المدرسيّة. لكنني أفضل عدم وجود رؤية نهائيًا على وجود رؤية سيئة تأتي بالضرر أكثر من الفائدة.

وعليه أوصيكم بتكريس الوقت الكافي لبناء الرؤية، ولا تكتفوا بذلك بل عمموها على كل الجهات المعنيّة. أجيبوا عن الأسئلة المطروحة غيّروا فيها، أضيفوا إليها. افحصوا نجاعتها بين الفينة والأُخرى، راعوا تغيّر الظروف والأزمنة والأشخاص. ابنوا جيلًا واعيًا ذا قيم وأخلاق.

أرجو لكم كل الخير.

أ. أيمن جبارة.