**الدكتورة حنان الغفري**

**أستاذ مساعد في قسم اللغة الانكليزية – كلية الآداب**

**جامعة دمشق**

**(هذا البحث موجه الى الأساتذة الجامعيين في جميع الأقسام والاختصاصات)**

**تم نشر هذا البحث في مجلة جامعة دمشق – المجلد 31 – العدد الرابع – 2015**

**مهارات الأستاذ الجامعي وأثرها في التعليم والمتعلم**

الملخص

نشأت فكرة هذا البحث عبر المشاركة في برنامج تدريبي للتعليم العالي في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية المعاصرة في سورية وذلك ضمن اطار تطوير البحث العلمي والتعليم الجامعي بحيث يساهم في تعزيز التغيير الاجتماعي. هذا التغيير يشمل الأستاذ الجامعي الذي يتوجب عليه القيام بتطوير وسائله وأدواته لأداء عمله بشكل ابداعي فعال. وان البحث شأنه شأن التعليم لايكون فعالا الا اذا ابتعد عن الانشغال بخدمة الذات الفردية وتحقيق المنافع الآنية الى الانشغال بخدمة الذات الجماعية وبناء المجتمع واصلاحه وتطويره والمساهمة في انتاج فكر ثقافي جديد مبدع. وانطلاقا من هذه الرؤية تم انجاز هذه الدراسة وبالاستناد الى مواد حيوية ومتنوعة وأدوات تقييم مناسبة استخدمت في تحليل وتقييم بعض المشكلات التي تعيق الدراسة والتدريس في التعليم العالي من حيث الجانب المتعلق بشخصية الأستاذ وفي ضوء المنهج القويم الصالح لحل مشكلات الواقع والذي يتطلب السعي الجاد لتحقيق التحرر من القصور الذاتي أو الكسل العقلي والخروج من الانغلاق على كل ماهو قديم ومألوف. والمحاور المطروحة يمكن تلخيصها كالتالي: العمل الجماعي، الابداع بدلا عن التلقين، دور الأستاذ القدوة، مفهوم الاحترام المتبادل، الوعي لفوائد وأهداف العملية التعليمية، مهارات التفكير، رفع مستوى الذكاء العاطفي، تحمل المسؤولية، تحديد الأهداف والتقويم الذاتي، اغناء المناهج الجامعية بالبعد الانساني والصحة النفسية، تنقية الفكر من البرمجيات السلبية. كما تم العمل على استنباط الحلول الملائمة والمتوافقة مع كل محور من هذه المحاور وذلك ضمن سياق يسهل الاستفادة منه من قبل أي أستاذ جامعي بغض النظر عن اختصاصه سواء في الكليات العلمية أو الأدبية. وفي نهاية المطاف يمكن للقارىء أن ينظر الى هذا البحث الذي يستعصي على الانتهاء على أنه دعوة استقراء وتبحر عميق في الذات والعقل ، دعوة الى أن نصحو لاأن ننام والى أن نحيا لا أن نموت. فقد بتنا بحاجة الى قفزة نوعية في تطور الوعي، بحاجة الى تحول جوهري عميق في النفس البشرية والوعي الجماعي.

**مهارات الأستاذ الجامعي وأثرها في التعليم والمتعلم**

 **الدكتورة: حنان الغفري**

 أستاذ مساعد في قسم اللغة الانكليزية بجامعة دمشق

 دكتوراه في الأدب المقارن والمسرح / جامعة ليدز/ انكلترا

 طرق الدراسة والتدريس في التعليم العالي- جامعة ليدز

 **مقدمة**

ان نقطة الانطلاق في هذا البحث هي أن الأستاذ الجامعي باحث ومعلم في آن واحد. فالمبدأ المعتمد هنا يقوم أساسا على أنه لايوجد انفصال بين البحث العلمي والتدريس أو بين الباحث والأستاذ. الا أن الأستاذ قد يكون باحثا جيدا ولكن ليس بالضرورة أستاذا ناجحا في ايصال المعلومات الى الطالب أو التعامل مع المادة التي يقوم بتدريسها ، وقد يكون هنالك أستاذ ناجح من حيث الفكر والتنشئة وايصال المعرفة والابداع بالمعرفة لتنمية شخصية الطالب ولكن ليس بالضرورة باحثا جيدا. الا أن الشكل المثالي المطلوب هو أن يكون الأستاذ الجامعي ناجحا في البحث وفي الوظيفة التعليمية معا. لكننا غالبا مانجد أن هنالك باحثين ولكن ليس هنالك بحث فعال وذلك بسبب طبيعة البحوث التقليدية في المضمون والشكل وابتعادها عن مناقشة المشاكل الحيوية الملحة . ومن أهم خصائص الباحث أن يكون مطلعا بشكل مستمر على كل ما يصدر من مؤلفات وكتب في مجال اختصاصه وفي جميع المجالات المرتبطة باختصاصه بشكل أو بآخر، وأن يكون مراعيا في اختياره للبحث لاحتياجات المجتمع الحقيقية وسد النقص الموجود في المكتبات. وعندما لايستفيد المجتمع من البحث ولايطور البحث الفكر بين الأفراد يخرج البحث والباحث معا من اطار البحث الفعال. وكذلك الأمر عندما لايستفيد المجتمع من التعليم ولايطور التعليم الفكر السائد بين الطلاب يخرج التعليم والأستاذ الجامعي معا من اطار التعليم الفعال. ان التعليم يكون أكثر تأثيرا وفعالية عندما يرى الأستاذ الجامعي أن الهدف من البحث العلمي والتعليم العالي هو الحرص على تطوير المجتمع واغنائه وتلبية احتياجات أبنائه وتطوير الفكر والوعي لدى الطلاب.

**مبررات البحث**

نشأت فكرة هذا البحث عبر المشاركة في برنامج تدريبي للتعليم العالي في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية المعاصرة وقد هدف البرنامج الى تطوير البحث والتدريس في الجامعات في سوريا. وقد بدأ البحث كمحور من المحاور المطروحة وكان هذا المحور يعالج أخلاقيات الأستاذ الجامعي وعلاقة ذلك بالطالب وأهمية تطوير قدرات الأستاذ الشخصية الذاتية لا العلمية فقط. وقد أتى الحرص على نشر هذا البحث أولا كتعبير عن القناعة التي تولدت بأن لاتهدر الجهود المبذولة سدى ولاتبقى نتائج البرنامج رهينة صندوق المستودعات والأضابير التي يعلوها الغبار، وثانيا كنتيجة لتعهد رسمي بنشر النتائج التي تم التوصل اليهاوالالتزام بعملية توليد المعرفة المحلية وتوظيف المعرفة لتعزيز التغيير الاجتماعي والذي لايتم الا اذا استطعنا السيطرة بأنفسنا على توجهاتنا العلمية وغاياتنا البحثية. وهكذا يمكن للأستاذ الجامعي أن يساهم في انتاج شريحة طلابية شابة متزنة مسؤولة ومبدعة وفي احداث اصلاح فكري وثقافي وتربوي. ويمكنه أن يفعل ذلك بأسهل الطرق وأبسطها حتى ضمن المدرجات التي تكتظ بالأعداد الكبيرة من الطلبة كأن يدمج بعض المهارات والأساليب والاستراتيجيات الهادفة الى تعميق المعرفة ضمن المنهج ذاته الذي يدرسه ومن خلال محتوى دروس مادته . يصل الى الطلبة مايحمله المعلم في عواطفه ومشاعره فان كانت معتقداته وقناعاته ومشاعره مشوهة فهي قد تدمر الناشئة عندما تصل اليهم وان كانت صحيحة سليمة فلابد أن تؤثر بهم أبلغ تأثير. ولأن الأستاذ الجامعي يتواصل مع الشبان والشابات عبر منبر حساس مؤثر فمن المهم أن يراعي تماما دوره التربوي بالكامل.وعندما تأخذ العملية التعليمية مجراها بالشكل السليم والفعال عندها تصبح عملية التعلم والتعليم الجامعي أكثر ايجابية تلبي حاجة كل من الطالب والأستاذ الجامعي. ويتصاعد الدافع للتغيير عندما يعيد الأستاذ النظر في الغرض من وجوده في الجو الأكاديمي الجامعي ويفكر جليا وبصدق مع ذاته في دوافعه وغاياته من مهنة التدريس أولا وفي دوره الأكثر شمولا كفرد في هذا المجتمع ثانيا. ومن المهم التذكر المستمر لأهداف العملية التعليمية وأركانها وغاياتها والأسس التي تقوم عليها. ومن هنا انبثقت فكرة هذا البحث كنموذج يمكن تنفيذه ضمن المخططات الاصلاحية الحالية للجامعات.

**الهدف من البحث:**

يهدف البحث الى اعادة النظر في الوضع السائد وتبني رؤية جديدة في كل من البحث العلمي والتدريس . هذه الرؤية تنطلق من تصور فكري جديد يقوم على التحرر من القصور الذاتي أو الكسل العقلي وتبني أساليب جديدة ومبتكرة في التعليم خارجة عن حدود النمط المتكرر والمألوف. عندها تصبح الجامعة مكانا للاثراء والتفكير لا للتعلم فقط ، ووسطا ترتقي فيه عقول الطلبة وأرواحهم وقيمهم في جو مليء بالمتعة والتشويق. بما أن عملية التعلم والتعليم منظومة ينتظم تحتها كثير من العوامل المؤثرة، منها المعلم والمتعلم والمناهج والنظام التعليمي العام، والبيئة التحتية (مخابر، مكتبات، قاعات..الخ) فان تقوية دعائم هذه الأركان صلاح لهذه العملية ، واختلال أحدها اختلال لبناء التعليم. وعبر تبني أساليب ومفاهيم ابداعية جديدة في التعليم ، يمكن للأستاذ الجامعي أن يصل الى مراتب الفعالية والابداع في أدائه لعمله وأن يساهم في تخريج طلاب يتصفون بالتعلم الذاتي المستمر وفي خلق جيل جديد ينأى بنفسه عن التخلف والتبعية. والمهم في نهاية المطاف توظيف كل ذلك لاغناء المجتمع بشكل خاص والانسانية بشكل عام. اذن الغاية الأساسية من هذا البحث هي توضيح كيفية اعداد الأستاذ الجامعي وتقديم مجموعة من المقترحات والوسائل والأدوات التعليمية التي يمكن للأستاذ الجامعي أن يستعين بها في أدائه لعمله.

 كما أن الهدف من هذا البحث أيضا هو ابراز كيفية توظيف البحث الفعال في التعليم. والبحث الفعال هو "نوع من البحث العلمي الذي يولد مطابقة معرفية غايتها أداء عمل بأسلوبية معينة لتعزيز التغيير الاجتماعي والتحليل الاجتماعي لقضايا التطوير الأساسية. هذا التغيير الاجتماعي يشمل الباحث ذاته والذي يتوجب عليه القيام بتطوير امكانياته لأداء العمل".[[1]](#footnote-1)وبعبارة أخرى فان البحث لايمكن أن يكون فعالا الا اذا ابتعد عن الانشغال بخدمة الذات الفردية وتحقيق المنافع الآنية الى الانشغال بخدمة الذات الجماعية وبناء المجتمع واصلاحه وتطويره. كما لايمكن وصف البحث بالفعال الا اذا شكل اضافة حقيقية فكرية الى مايحتاجه المجتمع وساهم في انتاج فكر ثقافي جديد مبدع. ويبدأ البحث الفعال من نقطة اختيار الموضوع بناء على دراسة واعية وصادقة لاحتياجات المجتمع وعلى تقويم دقيق للعيوب الموجودة في الفكر السائد والثقافة الرائجة للعمل على تقويمها واصلاحها للارتقاء بالفكر والثقافة الى مصافي الابداع الحقيقي. وينعكس كل ذلك على عملية التدريس في الجامعة نظرا لارتباط البحث بالتدريس بصورة وثيقة اذ لايمكن أن يتطور أحدهما دون تطور الآخر والضعف الكامن في أحدهما يستدعي بالضرورة ضعفا في الآخر.

**الأدوات المعتمدة:**

ولكي تتحق الفائدة لجمهور واسع ومتنوع من القراء ، فقد اعتمد البحث على البساطة في الطرح والشرح والتفسير، وعلى الاقتباس من الكتب والمراجع ذات الطبيعة الانسانية العامة التي تصلح للجميع ولاتستعصي على فهم القراء من غير المتخصصين فيما لو أرادوا الرجوع اليها للاستزادة من المعرفة. تم الاعتماد على جميع المعطيات المتوفرة واستخدام بعض أدوات التقييم مثل الاستبيانات والمقابلات مع المشاركين والمشاركات في البرنامج التدريبي والمناقشات الجماعية واستطلاع آراء الطلاب والطالبات ومطالعة المواد والنشرات عبر الانترنيت بالاضافة الى الشكل التقليدي المعتمد على المراجع والكتب المرتبطة بالموضوع. وقد استفادت الباحثة الى حد كبير من التخصص في طرق الدراسة والتدريس في التعليم العالي في انكلتراوالاستفادة من الملاحظة المباشرة لكيفية تقييم أداء الأستاذ الجامعي في جامعة ليدز. كما تمت الاستفادة من المقارنة بين مايطبق في جامعات بريطانية من مفاهيم وأدوات ومايطبق في جامعاتنا وكانت هذه المقارنة مصدر الهام لرؤيا جديدة تتخطى الحدود المألوفة بحيث يصبح بالامكان تطبيقها بشكل يتناسب مع احتياجات مجتمعنا (من دون تقليد أعمى) وتوظيفها بالطريقة الملائمة والمنسجمة مع احتياجات الفرد لدينا ومع الثقافة السائدة.

**ملخص المشكلات التي أجمعت عليها الآراء والنتائج التي أسفرت عنها المقابلات**

من وجهة نظر الطلبة فقد تم الاجماع على الحاجة الماسة الى تطوير شخصية الطالب ومعالجة الاضطرابات السلوكية والأمراض النفسية التي يعاني منها بعض الطلبة. اقترح البعض تأمين الارشاد النفسي للطالب ضمن الحرم الجامعي بالاضافة الى اتاحة الفرصة للطالب لحضور دورات في التنمية البشرية والبرمجة اللغوية العصبية ومهارات التفكير ضمن الحرم الجامعي بحيث لايضطر الطالب الى التسجيل في الدورات التي تقيمها المراكز التجارية الخاصة. كما اقترح العديد من الطلاب ادراج مثل هذه المواضيع الهامة ضمن مناهجهم الجامعية بغض النظر عن اختلاف تخصصاتهم وفروعهم. كما تم التركيز أيضا على ضرورة تأسيس مكتبة غنية بالكتب في المجالات المرتبطة بمهارات التفكير، الفرق بين الذكاء العاطفي والذكاء الذهني ، أثر الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة ، استخدامات العقل ومهارات الفكر ، الحوار البناء وكيفية التواصل مع الآخر ، وغيرها من الكتب المساعدة على نمو الشخصية . كما أجمع الطلبة على أن الأستاذ الجامعي الذي لم يثقف نفسه بالقدر الكافي في تلك المجالات النفسية والتربوية فانه يفتقد الى عوامل أساسية عميقة في طبيعة شخصيته وفي فهمه لاحتياجات طلابه ويظل غير واع بذاته ولابذوات طلابه لسنين طويلة، حتى وان مارس عمله بحرفية عالية وامتلك المهارات الأكاديمية العالية المستوى. فهنالك فرق شاسع بين المهارة الحرفية التخصصية والمهارة الذاتية الشخصية. وقد أيد عدد كبير من المشاركين وجهة نظر الطلبة هذه ودعوا الى أهمية زيادة المخصصات لشراء الكتب واغناء المكتبة الجامعية وتطوير الكتاب الجامعي وتحديثه بشكل دوري ودعمه بالمراجع الغير تفليدية من حيث المضمون واعطاء المدرس فرصة أكبر في مفردات المنهاج. ومن الملفت للنظر التشابه الكبير بين وجهات نظر الطلبة ووجهات نظر الأساتذة تجاه المشكلات المطروحة للنقاش. الا أن آراء الأساتذة أخذت شكلا أكثر منهجية وواقعية في التركيز على الأولويات. فمن وجهة نظر الأساتذة الجامعيين المشاركين وبعض المشرفين على البرنامج التدريبي فقد تم التوصل الى عدد من التوصيات ملخصها كالتالي: أولا، ضرورة وضع نظام مؤسسي للبحث العلمي واستخدام البحث الفعال Action Research كنموذج معتمد في تطوير البحث العلمي ، أي كنوع من البحث الذي من شأنه أن يطور المعارف الجديدة التي تدفع الى العمل الفعال والذي سيعزز التغيير الاجتماعي. وبالتالي فانه من أجل للوصول الى تغيير طويل الأمد لابد من اعادة النظر في القواعد المؤسساتية وميكانيكية العمل الجامعي. ثانيا، الاهتمام بالعامل الاقتصادي الذي يلعب دورا أساسيا في حل جزء من مشكلة البحث العلمي . وايجاد الحافز للأستاذ الباحث للقيام بالبحث من أجل تطور المجتمع وليس فقط لحاجات الترقية. وتحقيق الترابط والتعاون بين الباحثين المحليين ومراكز البحث المحلية والدولية والباحثين في جامعات عربية وأجنبية. ثالثا، تأمين فرص مستمرة لتطوير الأساتذة من خلال ايجاد علاقات علمية مع الجامعات العربية والأجنبية للاطلاع على تجارب الجامعات الأخرى، وتخفيف النظم البيروقراطية التي تحكم حضور الأساتذة للمؤتمرات والندوات العلمية. اذن من الملاحظ أن العوائق التي تمنع تطوير العملية التعليمية كثيرة وبالامكان أن نضيف هنا ضعف الحوافز ، البحث العلمي الوهمي الغير مجدي، ضعف أو عدم تخصص الادارة في الجامعة، عدم وجود معايير للادارة من حيث الكفاءة أو القدم العلمي أو الوظيفي، عدم الأخذ برأي الأساتذة في اختيار المشرفين على الادارة، أهمية دعم البنية التحتية العلمية التعليمية، الحاجة الى التخفيف من سياسة الاستيعاب الجامعي والأخذ بحاجة المجتمع ومتطلبات التنمية، وغيرها مما لايمكن تجاهله أو نكرانه اذا نظرنا الى الوضع الراهن بأمانة وصدق. الا أن فريق العمل من الأساتذة المشاركين تعهد بالمساهمة في تنفيذ البنود التي تقع ضمن امكانيات الأساتذة مثل نشر ثقافة البحث العلمي حتى بين الطلاب، والاهتمام بالبحث من أجل تطور المجتمع وليس فقط لحاجات الترقية، والعناية بتوعية الطلاب ورفع مستوى وعيهم كفئة شابة هامة من فئات المجتمع ، وتطوير وسائل التعليم التي يستخدمها الأستاذ مع طلابه وتطوير القدرات الشخصية للباحث/الأستاذ. بينما تم رفع التوصيات وخطة العمل المستقبلية الى المسؤولين وصناع القرار ليصار الى تنفيذها. الا أنه فيما يلي سوف يتم التركيز بشكل اساسي على المحاور التي تقع ضمن امكانيات الأستاذ الجامعي وضمن المساحة المتاحة له من التحكم بزمام الأمور في الوسط الجامعي.

**وقفات لدى بعض المحاور وانعكاسها على التعليم والمتعلم**

استنادا الى تلك الأدوات كان بالامكان سبر غور بعض المشكلات التي تعيق الدراسة والتدريس في التعليم العالي. وسوف يجد القارىء أن كل مشكلة من المشكلات المطروحة قد تبعها الحل المثالي وبعض **المقترحات** التي يمكن للأستاذ الجامعي الأخذ بها لمعالجة المشكلة. وهذه المشكلات تم استعراضها ضمن عدد من المحاور الرئيسية.

**العمل الجماعي:**

وقد عبر عن هذه المشكلة د. حسين جمعة في صدد اشارته الى معضلات الثقافة الجامعية في مجلة جامعة دمشق عندما كتب قائلا:

ومن ينظر الى المثقف الجامعي الأكاديمي يلحظ أنه لم يكن - أحيانا - أحسن حالا مما هو عليه كثير من المثقفين العرب الآخرين، لأنه جزء من ثقافته مجتمعة ، بل ربما اشتد به نزوع الاستبداد الفردي لاثبات وجوده المميز في زمن يسيطر عليه الاستلاب الثقافي والسياسي والاجتماعي والاقتصادي والتقني. لهذا انشغل الأستاذ الجامعي بنجاحه الخاص مستفيدا مما وهب من قدرات ذاتية عالية ومواهب خاصة.. ومن ثم نما عند كثير من الجامعيين الميل الى الأثرة على حساب الايثار ..ولاشيء أدل على هذا كله من تراجع مفهوم تطوير العمل الجماعي في المؤسسة الجامعية ، لأن فريق العمل الواحد لم يخلق أو يصمد أمام روح الذاتية الفردية التي تزعم قدرتها على كل شيء. واذا كنا لاننكر طبيعة أي ابداع فردي ولاقيمته، لأنه المنطلق الى الابداع الجماعي وتنمية الموارد البشرية والطبيعية للوطن والأمة فاننا ننكر أن يظل ذا طبيعة فردية.[[2]](#footnote-2)

قد تبرز الأثرة بشكل جلي من خلال علاقة الأستاذ بالبحث عندما يكون دافعه الأساسي الترقية مما يخرج البحث والباحث معا من اطار البحث الفعال. وتتجاوز الأثرة مجال البحث الى علاقة الباحث/الأستاذ بطلابه اذ يقوم بتقديم حاجاته على حاجاتهم ، أو يسعى للمبالغة في فرض سلطته على طلابه أو اساءة معاملتهم. ينتج عن هذا في نهاية المطاف تعلم/تعليم متمحور حول المعلم . الا أن مايمكن أن يساهم في خلق بيئة تعليمية ناجحة وتخريج طلاب منتجين ومفكرين هو تعلم/تعليم متمحور حول *المتعلم* لا المعلم**.** وعندما تنعدم الروح الجماعية يسود بدلا عنها علاقات مبنية على عدم الثقة والانطوائية والازدواجية أو الانسحاب والامبالاة وتخسر البيئة التعليمية قيمة العمل الجماعي المشترك والذي كان أساسا وراء نهضة وتفوق العديد من الشعوب.

ان الأساليب للتغلب على الكسل العقلي والانغلاق الفكري عديدة وقد ورد أهمها فيما اقترحه مايك فانس Mike Vance مدير جمعية التفكير الابداعي الأمريكية والعميد السابق لجامعة ديزني في كتابه الشهير "الخروج من الصندوق" والذي نجح في الارتقاء بعمل العديد من المؤسسات العملاقة في أمريكا والوصول بها الى مرتبة التميز الامتناهي. وان وسائل التحرر من القصور الذاتي متعددة وغنية ولاتخفي نفسها عمن يفتش عنها. وان أهم وسيلة يمكن البدء بها هي التخلي عن المفاهيم والاتجاهات والأفعال والسلوكيات التي تعد بمثابة سموم للابداع وفخاخ للعقل، وهنالك أيضا "تنقية العقل" والبدء من جديد كالصفحة البيضاء - عندها لايمكن لعقل تمت تنقيته أن يحتجز داخل القديم والمتكرر. ان التحرر من الانغلاق الفكري يساهم في انتاج أستاذ جامعي مبدع ملهم مخلص مشارك فعال في العالم وليس مجرد مشاهد متحمس. وبالرغم من أن الانغلاق الفكري لايتوقف فقط على العمل الفردي الا أن التحرر منه ينتج بالضرورة فردا متحررا من عقدة حب الذات التي تقتل جهود التعاون، والتي بالامكان التحرر منها كما تحرر عظماء وعباقرة العالم منها. فأديسون المعروف بحبه للخير وشاعر التكنولوجيا والمتمتع باستقرار نفسي كان يرفض العمل بمفرده ويصر على مشاركة من حوله. وقد قال مرة: "في بعض الأحيان يتحدث الي الناس وكأنني المخترع الوحيد. وهذا هراء! أين سأكون بدون تشارلز باتشلر ، وستينميز ، وجاك كيوزي ، والآخرين جميعا؟... لقد عملنا جميعا كفريق". (والمقصود بالفريق هنا "العمل الجماعي") في الحقيقة يمكن القول أن الأمر قد تعدى مجرد الرغبة في التعاون الى الاحتياج ، احتياج كل منا للآخر، و"المتعاونون فقط هم الذين يخلدون بأعمالهم ، ومن يعملون فرادى الى فناء"[[3]](#footnote-3)

ومن الحكمة اللجوء الى طلب الاستشارة من أجل احداث التغييرات السلوكية الخارجية أو الادراكية الداخلية. والحديث عن الاستشارة بات ضرورة حضارية عصرية لكل فرد فلم تعد الاستشارة حكرا على العاملين في المجال السياسي أو الاعلامي ولا على أولئك الذين لديهم مشاكل قانونية. لابل ان الأستاذ الجامعي أولى من غيره بالاهتمام بطلب الكمال نظرا لحجم المسؤولية الملقاة على عاتقه والتي تتعدى حدود فرديته الى الألوف من الأجيال القادمة. والاهتمام بالاستشارة دليل على رجاحة العقل وارتفاع مستوى الوعي لدى الفرد ومؤشر الى الصدق مع الذات.*4* وفي عصرنا المبهر هذا من حيث النمو الكبير للمعلومات والمعرفة ، بات بالامكان الحصول على الاستشارة عبر قنوات مختلفة ، كارتياد المراكز المعنية وحضور البرامج الخاصة والدورات التدريبية والاطلاع على الاصدارات السمعية والمرئية والمقروءة أومطالعة البحوث الأكاديمية التي تعلم اطلاق وتطوير القوى الذاتية وتوضح الطرق والتطبيقات لاحداث التغيير الذاتي.[[4]](#footnote-4)

لقد تمكن العديد من المفكرين من احداث التغير في النفس والسلوك الانساني عبر طرق وأدوات تنسجم مع قوانين "الهندسة النفسية" - وهذا مصطلح عربي جديد أطلق على علم التغيير والتأثير. بينما اعتمد البعض تسمية "علم الشخصية" لتحليل الأسس التي تقوم عليها الشخصية.[[5]](#footnote-5) وتقوم الهندسة النفسية على قاعدة أساسية من الاستقامة والصلاح الداخلي للانسان. فالاستقامة هي الهدف الأساسي وهي التي تنجح معها الوسائل ، أما الأدوات فليست هدفا بل هي كيفيات لأداء الهدف وليست غاية بديلة عن مبادىء الشخصية. "ومايوحي به الانسان أبلغ بكثير مما يقوله أو يفعله ، فهناك أناس نمنحهم ثقتنا المطلقة لأننا نعرف مزاياهم الشخصية سواء كانوا ماهرين في فن العلاقات البشرية أم لا ، نثق بهم ونعمل بنجاح معهم ، ولعل هذا من أهم أسرار الهندسة النفسية. تلك المؤثرات الصامتة اللاواعية وغير المرئية في حياة الانسان هي ببساطة الاشعاع الدائم لما عليه الانسان حقيقة وليس مايحاول أن يتظاهر به. وعليه فان علماء التطوير الشخصي يوصون بشدة على أن لايسلك الانسان أي وسائل لاتنسجم في غاياتها مع المبادىء القويمة".[[6]](#footnote-6)

وقد أسس علم التغيير والتأثير العالمان الأمريكيان الدكتور John Grinder جون غرندر (عالم لغويات) و Richard Bandler ريتشادر باندلر (عالم رياضيات وكمبيوتر) واللذان بنيا أعمالهما على أبحاث قام بها عالم اللغويات الشهير نعوم تشومسكي Naom Chomesky والمفكر الانكليزي غريغوري باتيسون Gregory Bateson والخبير النفسي الدكتور ميلتون اركسون Milton Erikson . وخطا هذا العلم خطوات كبيرة وانتشرت مراكزه في جميع أنحاء العالم (Korzybski,1933). وقد امتدت تطبيقاته الى كل شأن مما يتعلق بالنشاط الانساني كالتربية والتعليم والصحة النفسية والجسدية والتجارة والأعمال والجوانب الشخصية والأسرية وغيرها. "ففي مجال التربية والتعليم تقدم الهندسة النفسية جملة من الطرق والأساليب لزيادة سرعة التعلم والتذكر ، واتقان تهجي الكلمات للأطفال، وتشويق الطلاب للدراسة والمذاكرة، ورفع مستوى الأداء للمدرسين ، وزيادة فعالية وسائل الايضاح ، وتنمية القدرة على الابتكار وشحذ القدرة على التفكير ، وتحسين السلوك، وترك العادات الضارة وكسب العادات الحميدة".[[7]](#footnote-7) ان فن تهذيب الذات بغية تحسين التواصل ورفع سوية الأداء ماهو بجديد على الانسانية. فقد عني الانسان منذ القدم بالعلاقات العامة وبمهارات الاقناع والتأثير وفن الحوار. فمثلا قام المربي والفيلسوف الاغريقي سقراط مع تلامذته بايجاد قاعدة للحوار المجدي ووضع مجموعة من الأسس من بينها "الاعتراف بخصوصية كل شريك من الشركاء وتساوي جميع الشركاء مع الأخذ بالحسبان نقاط الخلاف والاتفاق بين جميع الأطراف واتجاه كل طرف نحو فهم التفسير الفاعل للرأي الخاص بالطرف الآخر والاغناء المتبادل لمواقف المشاركين في الحوار.[[8]](#footnote-8) والتطور الذي وصلت اليه العلاقات العامة في يومنا هذا لم يعد خافيا على أحد وبات بالامكان لأي فرد كان مهما كان عمله أن يستفيد من هذا المجال لاغناء شخصيته والتفاعل مع الناس متجاوزا للفوارق الثقافية والاجتماعية ومتجاوزا للكثير من العقبات التي تقف في طريق الاقناع كالتعصب والكراهية والأنانية وتضارب المصالح . ولكن من الجدير بالذكر أنه حتى في مجال العلاقات العامة تم التأكيد على أهمية التحلي بالسمعة الطيبة والأخلاق الفاضلة قبل الـتأثير في نفوس الآخرين. فرجل العلاقات العامة ليس بالشرطي الذي يستعمل القوة كما أنه ليس محتالا يستغل الدعاية الكاذبة أو ينشر معلومات مضللة ولابد له أن يتسم بالاستقامة وأن يلتزم بلائحة أخلاقية قولا وفعلا.[[9]](#footnote-9) ولامجال هنا لاغناء هذا الجانب بمزيد من التفاصيل الا أن الفكرة المراد تأكيدها هي أنه من الممكن الانطلاق من هذا الرأي في التفتيش عن طرق التغيير والتفوق والنجاح الشخصي وتنمية المهارات. فليس المهم تحقيق تغيير النفس وتغيير الغير فقط بل المهم تحقيق ذلك بالارتكاز على المبادىء القويمة والاستقامة النابعة من الذات الحقيقية.

**الابداع بدلا عن التلقين وتنمية مهارات التفكير**

بات التعليم القائم على التلقين موضع انتقاد دائم لجميع المتخصصين المتحضرين في زمن "زلزال العقل" الذي نعيشه، فاعتبر عملا غير ابداعي يدمر قدرات الطالب ويحد منها. لابل ان هذا النمط من التدريس قد انتقده الأدباء والمفكرون في فترة تاريخية قديمة جدا في أوروبا ، فمثلا في العصر الفيكتوري بانكلترا صدرت أعمال عديدة للأديب البريطاني الشهير تشارلز ديكينز Charles Dickens انتقد معاملة الطلاب وكأنهم مجرد قدور فارغة يصب في داخلها مالدى الأستاذ من معلومات ، دون أي مجال للخيال أو فسحة للابتكار أو التحليل أو الاستنتاج. فبدلا من حشو ذهن الطالب بالمعلومات والحقائق العلمية فالأولى أن يحاول الأستاذ تنمية الطالب معرفيا وعاطفيا وشخصيا ونفسيا أثناء العملية التعليمية وتغذية خياله ودفعه الى الابداع. وموضوع الابداع لاينفصل عن أهداف العملية التعليمية وهوموضوع شيق لاغنى عن التعمق به لأي أستاذ جامعي يسعى هو أيضا الى تحقيق الابداع في عمله. وقد استحوذ هذا الموضوع على اهتمام الباحثين في الدول المتقدمة حيث برزت مؤسسات هامة ترعى الابداع والمبدعين.[[10]](#footnote-10) بالامكان اذن المساهمة في رفع وعي الطلاب من مستوى الحفظ والتلقين والدراسة للامتحانات، الى مستوى الاستمتاع بالدراسة وتقبل التحديات العلمية والتعلم مدى الحياة. ولتحقيق ذلك لابد من استبدال أسلوب التلقين بأساليب أكثر فعالية تعتمد على صناعة القرار أساسا . كما لابد من اعتماد مناهج أكثر اثراء للعملية التعليمية خشية أن يتحول طلابنا الى مجرد شريحة شابة متلقية مستهلكة غير قادرة على العطاء أو الاضافة الى الفكر الانساني والثقافة العالمية. ويشرح لنا كيفية ذلك عمر أحمد عبد الكريم مدير مركز ادراك لتعلم التفكير وتطوير المواهب:

ان وظيفة المعلم في الفصل هي مساعدة الطلبة في تحسين خريطتهم العقلية وتدريبهم على العادات والمهارات الفعالة ، وذلك باستخدام استراتيجيات خاصة لاتقان المهارة واكتساب العادة العقلية في نفس الوقت الذي يتعلمون فيه المنهج المدرسي وتمارس معهم العملية التعليمية في الموقف الصفي . فالمعلم الناجح هو الذي يدرب الطلاب على استراتيجيات صناعة القرار – مثلا – في نفس الوقت الذي يعلمهم موضوع الجاذبية الأرضية (أو الأوزون) في مادة العلوم على سبيل المثال، فيختار الموقف المناسب في الدرس ليدمج فيه الطريقة الصحيحة لصناعة القرار ، فيدربهم على خطوات صناعة القرار ، بارشادهم الى وضع البدائل والخيارات أولا ، ثم دراسة كل بديل من حيث ايجابياته وسلبياته ونتائجه ومايؤيد احتمال وقوع هذه النتائج ومدى أهميتها... كل ذلك في جو مفعم بالنقاش والحوار والتعلم التعاوني والبحث.[[11]](#footnote-11)

ان الطالب لايحتاج فقط الى المعلومات (والتي أصبح بالامكان الحصول عليها بسهولة من مصادر أخرى غير المعلم كالانترنيت مثلا ) بل يحتاج الى ربط المعلومات بالعالم الذي يعيش به. وأثناء فعله ذلك يحتاج الى حيز من الحرية والتقدير، أو الخبرة وتنظيم الذات. واذا لبى الأستاذ مثل هذه الحاجات عند الطالب فان الطالب سيصبح أكثر تعاونا وأكثر اندفاعا وحماسا للتعلم والتلقي وأكثر تقديرا للأستاذ. وبذلك يشبع كل من الأستاذ والطالب حاجاته. فالطالب يلبي حاجة النمو الذهني المعرفي والنمو العاطفي، والأستاذ كذلك يلبي حاجته للشعور بالرضا عن ذاته وعن أدائه لعمله. ومن هنا تنبع أهمية علاج انعدام التطبيق العملي للتفكير الابداعي المنظم في المواقف التعليمية التي تحتاج الى مهارات فذة في حل المشكلات وصناعة القرار والتقييم البناء وتطوير استراتيجيات جديدة لابتكار الحلول لازالة الأخطاء وتحدي المفاهيم التقليدية ومعالجة الأفكار وصياغة القوانين ودراستها وتفهم وجهات نظر الآخرين والتوصل الى البدائل والاحتمالات والخيارات ، كل هذا عبر بناء هيكل عام للتفكير يتعلمه الأستاذ الجامعي أولا ليتبناه ثم يعلمه لطلابه ويدربهم عليه ليمارسونه في حياتهم اليومية داخل الحرم الجامعي وخارجه. ومن هنا تنبثق أهمية تعليم مهارات التفكير وتطوير طرائقه واستراتيجياته. واذا تجاوزنا حدود دراسة التفكير الى دراسة العقل البشري ذاته فسوف نتوصل الى نتائج هامة مفادها أن نقص الابداع أوعدم اطلاق جميع القدرات الابداعية يشير الى استخدام جانب واحد من العقل دون الجانب الآخر ، أي أنه نتيجة عدم الانتفاع من جميع الامكانيات التي تكمن في العقل.

**دور الأستاذ القدوة**

ان الأستاذ الجامعي كما قال د. حسين جمعة "آثر السلامة فانزوى في حيز متر واحد يلقن طلبته ماوعته ذاكرته"[[12]](#footnote-12) لدرجة بات بالامكان استبدال الأستاذ الجامعي بآلة تسجيل أو بانسان آلي بامكانه أن يؤدي العمل ذاته الذي يؤديه الأستاذ. لقد غاب عن الذهن أهمية دورالمعلم والذي يشرحه د. مأمون مبيض (أخصائي الطب النفسي ببريطانيا):

ان الدور الرئيس للمعلم ليس فقط في التعليم المباشر وانما في تحفيز الطالب وتشجيعه على التعلم الذاتي المفطور عليه، وفي التوجيه أكثر من التلقين ، وفي تأمين الجو المشجع على عملية التعلم. وعلينا أن نذكر دوما أن الانسان مفطور بطبعه على الرغبة بالتعلم، وعلى شعوره بالحاجة الى التعلم. فعلى المعلم أن يكون ملهما وباعثا على جعل التعلم أمرا مشوقا وجذابا ممتعا، وأن يكون نموذجا وقدوة لطلابه في كثير من أوجه النشاط الانساني. ومن هنا تظهر محدودية تسمية المعلم بمجرد "معلم" فهذا يحد كثيرا مما نقصد بالمعلم، فهو معلم وموجه ومرب وقدوة ومحفز. [[13]](#footnote-13)

اذن من الضروري أن يمتلك الأستاذ الجامعي مهارات القيادة بكل ماتحمله هذه الكلمة من معنى. ومن أهم مقومات القائد هي القدرة على التأثير في الآخرين ودفعهم الى العمل بشكل ايجابي فعال. ان القيادة كما يرى جون ماكسويل John Maxwell (وهو من أكبر أساتذة علم القيادة في العالم) مهارة يحتاجها كل انسان في هذه الحياة وليست حكرا على مديري المؤسسات وغيرهم من المشتغلين في المناصب السياسية والادارية كما هو الاعتقاد الشائع . (Maxwell, 1998) انها مهارة يحتاجها أي رب عمل في عمله وأي أب وأم في البيت وأي معلم في صفه وان تعلم مهارات القيادة تعني بناء روح المسؤولية لدى الفرد والشجاعة ورعاية الآخرين وتحفيزهم لأداء مهماتهم. لذلك تنتشر الدورات التدريبية في مجال القيادة بشكل واسع في العالم المتحضر ويحضرها جميع شرائح المجتمع.

في دراسة عالمية قام بها دانيل غولمان Daniel Goleman (شملت الألوف من المدراء) تحت عنوان القيادة الأصيلة[[14]](#footnote-14) تبين أن الأكثر نجاحا هم أولئك الذين يستخدمون أنماطا خمسة من القيادة. أما النمط الأول فهو *القائد صاحب الرؤية* وهذا يعني أن يكون للقائد هدف يسعى الى تحقيقه فيحرك من يقودهم نحو هذا الهدف. وأن يمتلىء قلبه حماسا وشغفا بتحقيق هذه الرؤية فينتقل هذا الحماس والشغف الى من حوله. وهذه الرؤية لابد وأن تكون نابعة من الحرص الحقيقي على مصلحة الجماعة ومشاركتهم مشكلاتهم وآمالهم وطموحاتهم لاأن تكون مجرد رؤية ذاتية فردية يسعى القائد الى تحقيقها عبر تسخير الآخرين وتوظيفهم لخدمته. أما النمط الثاني فهو *القائد المشارك* والذي يبني علاقات جيدة مع أولئك الذين يقودهم ويتعاطف معهم ويعرف حاجاتهم ويعمل على تلبيتها مما يغرس الولاء في نفوسهم تجاهه. والنمط الثالث هو *القائد المدرب* والذي لايكتفي بالنقد وتوجيه الملاحظات الى أولئك الذين يقودهم بل يعمل على تدريبهم على تجنب الخطأ ويهتم بتطويرهم ويساعدهم على معرفة نقاط ضعفهم ونقاط قوتهم ويشجعهم على وضع أهداف بعيدة المدى لتطوير أنفسهم، وعلى رسم خطط لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم الشخصية والمهنية مما يخلق عندهم دافعا ذاتيا الى العمل ويطلق طاقاتهم ويجعلهم يعطون أفضل ماعندهم. والنمط الرابع هو *القائد المشاور* وهو الذي يأخذ آراء الآخرين بالحسبان وينصت اليهم لمعرفة حاجاتهم ومخاوفهم ورغباتهم ويعرف كيف يستفيد من اختلافاتهم ويستثمرها للخروج بقرارات تحظى بأكبر قدر ممكن من التجاوب. كما أنه يشعر الآخرين بأن أفكارهم ومشاعرهم محط اهتمام وعناية وهذا وحده كفيل باعطائهم الدافع الى العمل وغرس روح الفريق والعمل الجماعي في نفوسهم. أما النمط الخامس فهو *القائد الساعي الى التفوق* وهو الذي يحث الآخرين على الامتياز فهو لايكتفي بالانجاز بل يريد منهم الانجاز الأفضل والتفوق ويسعى لرؤيتهم في المقدمة مما يخلق جوا من الحماس والتحدي ويفجر الطاقات الكامنة ويحث على الابداع والمبادرات. لكن الافراط في تطبيق هذا النمط دون استخدام الأنماط الأخرى قد يسبب الشعور بالضيق والضغط بالتحديد لدى أولئك الذين لايتحلون بحب الانجاز ولايمتلكون روح المبادرة والابداع وعندها قد تنجح معهم الأنماط الأخرى من القيادة المذكورة أعلاه. أما النمط السادس السائد في المجتمعات المتخلفة فهو *القائد الآمر الناهي* والذي يعتمد على اصدار الأوامر والتهديد بالعقوبات لجعل أولئك الذين يقودهم يلتزمون بأداء واجباتهم وهذا النمط نادرا مايثني على من يقودهم بل ينتقدهم باستمرار وينفرد بالقرار دون أي اعتبار لآرائهم مما يؤدي الى تفشي جو من الاستياء والسلبية في المؤسسة أو المجموعة التي يقودها وينتزع روح الفخر والولاء من نفوس أفراد المجموعة. وقد بينت دراسة أجرتها وزارة العمل الأمريكية أن 46% من الذين استقالوا فعلوا ذلك بسبب عدم تقدير مديرهم لجهودهم.[[15]](#footnote-15) وتبين أيضا في دراسة أجريت بأمريكا أن المؤسسات التي يقودها هذا النمط من القادة ينخفض أداؤها وتنخفض أرباحها بسبب انخفاض معنويات موظفيها وبسبب استقالة أفضلهم وأكثرهم ذكاء وكفاءة. ومما يلفت النظر بشكل خاص ماكتبه بهذا الصدد الدكتور ياسر العيتي (أخصائي الطب البشري من جامعة لندن) ملخصا مفهوم قيادة القلوب: "عندما يعجب الناس بشخص ما كانسان يحترمونه، وعندما يعجبون به كصديق يحبونه، وعندما يعجبون به كقائد يتبعونه".[[16]](#footnote-16) وعن القيادة كتب مايك فانس Mike Vance :

هناك ثلاثة مكونات أساسية في الثقافات الجديدة تساعد على نموها ، وتتضمنها الادارة السحرية : العقول ، والشجاعة ، والقلوب ، فان أردت أن تكون جزءا من التحول الهائل فيبجب عليك أن تمتلك تلك المكونات الثلاثة....ان توقعت أن تكون جزءا من المستقبل ، من التكنولوجيا ، من القوة فيجب عليك أن تمتلك المكونات الثلاثة. عليك أن تعمل في اتجاه تصورك بكل المشاعر التي يمكن أن تجمعها ، وعندما تقوم بذلك ، فان الآخرين سيساهمون بعقولهم وشجاعتهم وقلوبهم.[[17]](#footnote-17)

**مفهوم الاحترام المتبادل**

علينا أن نفرق بين الاحترام الذي يكتسب ويقدم بشكل اختياري من قبل الطالب ، وبين الخوف والطاعة التي قد تفرض على الطالب بالسلطة والقوة والاجبار. ولكن كثيرا مايفشل بعض المعلمين في الحصول على هذا الاحترام الطوعي من الطالب بسبب عدم تقديم الاحترام لهذا الطالب أولا ولمقدراته ولفكره وعقله . والاحترام المتبادل فن لابد أن يتعلمه الأستاذ قبل أن يعلمه للطالب. وعندما يتعلم الطرفان هذا الفن فانهما سوف ينجحان في تحقيق التعاون المثمر والايجابي بين بعضهما البعض.

ان فن الاحترام يبدأ باحترام مشاعر الطلاب كأن يسألهم الأستاذ كيف يشعرون في درسه ، أو ماهو رأيهم في أسلوبه الذي يعتمده في التدريس وماشابه من الأسئلة التي تسعى لتفهم حقيقة مشاعرهم، وأخذ رأيهم بعين الاعتبار عند اتخاذه القرار وترك المجال لهم للتعبير عن عواطفهم الذاتية بحرية وأن يحسن الأستاذ الاستماع دون اصدار الأحكام ودون اتخاذ الموقف الدفاعي، وأن يكون قادرا على تغيير أسلوبه اذا تطلب الأمر دون انزعاج. وباختصار فان الدور الذي يؤديه الأستاذ الجامعي لايقل أهمية عن دور الأسرة والاعلام والمدرسة في زرع القيم لدى طلابه. فان كان تعليمه يقوم على القهر والاستهزاء بعقل الطالب وفرض الرأي بالاكراه فان الطالب سيحمل هذه الأساليب كقيمه ومبادئه في الحياة، يحيا بها ويمارسها في كل معاملاته مع الآخرين وستنعكس بالدرجة الأولى على الأستاذ ذاته الذي كرس مثل هذه "القيمة" السلبية لدى الطالب والتي ستأخذ شكل عدم احترام الطالب للأستاذ.[[18]](#footnote-18)

لقد استعملت العديد من المجتمعات ولعدة أجيال طرق الضغط والقهر والترهيب ، مع قليل من الاحترام للناشئة ومشاعرهم، وكانت النتيجة تراكم المشكلات التربوية والنفسية والعاطفية والتي نرى نتائجها في سلوك الشباب والمجتمعات. وقد لخص الدكتور ياسر العيتي في *الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة* كل ذلك عندما كتب قائلا أننا في وجه ثقافة القهر والتسلط بتنا "بحاجة الى استنباط قوانين النهوض والتقدم ، والى نقد شجاع وجريء لقوانين التخلف والركود التي نتبعها في طرق تفكيرنا وتعاملنا بعضنا مع بعض ومع الآخرين، ثم الى احلال العمل بقوانين النهوض محل العمل بقوانين التخلف والركود.[[19]](#footnote-19)

ان العلاقة السليمة الصحية بين الأستاذ والطالب لابد أن تأخذ شكل الصداقة المبنية على الثقة. وهي واحدة من أجمل أشكال الصداقة المثمرة لدرجة أن بعض الدراسات نظرت الى العملية التعليمية من منظار جمالي فتجد مثلا ماري ستيوارت وايلين أوكدين Mary Stuart & Ellen Oakden في كتاب *المادة والطريقة في التعليم* Matter and Method in Education قد أطلقا على النموذج الأمثل من التعليم اسم "التعليم الجمالي" وعالجا القضايا المتعلقة بالتعليم كالصف والدروس والامتحانات من هذا المنظور الجمالي المرتبط بالانسانيات والفن.[[20]](#footnote-20) وبشكل عام ان التغيير لايتحقق في خلال فترة قصيرة وانما يحتاج للتدريب والممارسة والوقت، لكن مثل هذا التغيير أو نقطة التحول قد تبدأ بمجرد القرار ثم تجعل الممارسة هذا القرار قابلا للتحقيق مع مرور الوقت.

**الوعي لفوائد وأهداف العملية التعليمية:**

"ان الهدف الأساسي من التعليم هو العمل على اعداد وتطوير فرد متكامل الشخصية ، قادر على أداء مسؤولياته في المجتمع بكل مالديه من طاقات.[[21]](#footnote-21) كما أن "من الأهداف الأساسية للعملية التعليمية هو تنمية حس السعادة عند المتعلم ، والتي تأتي من شعوره بالانجاز الذاتي ، وشعوره بالقدرة على العطاء ، وشعوره بامتلاك زمام نفسه وانضباطه، وشعوره بالثقة بقدراته واحترامه لنفسه".[[22]](#footnote-22) وليس من رأي أكثر تعبيرا مما كتبه عمر أحمد عبد الكريم مؤسس النموذج الأمثل الشامل كل مدرسة:

لايمكن لعملية التعلم والتعليم أن ترتقي لمستويات عالية الا أن تكون هادفة وذات معنى ، ان التحدي الحقيقي هو اشراك الطالب لاستخدام المعرفة في سياق ذي معنى بالنسبة له ، مما يؤدي في نهاية الأمر الى أن ترتفع دافعيته للتعلم ، ويبلغ احساسه بمتعة التعلم القمة ، ونتيجة لذلك كله سوف يحصل الطالب على مستوى أعلى من الفهم المتعلق بتلك المعرفة. ان اصلاح عقول الطلاب وتحسين نوعية تفكيرهم يعد مطلبا أوليا وضروريا للتعليم ، وذلك ليتمكنوا من مواجهة تحديات القرن الجديد ، ويعتبر تدريب الطلاب على مهارات التفكير العملي والبناء وعادات العقل المنتجة لاستخدامها في جميع شؤون حياتهم ودمج ذلك فيما يتعلمونه في المناهج التعليمية عملية تدفع بالتعلم نحو مراتب النجاح العالية.[[23]](#footnote-23)

اذن يتضح لنا مما سبق أن التعليم لاينفصل عن المتعلم ولايمكن للمعلم أن ينجح في التعليم ان لم يكن لديه الوعي الكافي باحتياجات المتعلم. أي لايمكن الفصل بين مهارة التعليم كفن ودراسة نفسية المتعلم كعلم. وهذا مايفسر ظهور علم قائم بذاته يدعى علم النفس التربوي/التعليمي Educational Psychology أو علم التعليم Educational Science والذي يقوم أساسا على دراسة قوانين التعلم بشكل علمي وأسباب التأخر الفكري وطبيعة التعلم الفردي.[[24]](#footnote-24) ومن الجدير بالذكر أن عددا كبيرا من القادة في اصلاح تعليم مادة الرياضيات مثل T.P.Nunn and H.R.Hamley كانوا في الوقت ذاته مختصين في علم النفس أو مهتمين في دراسة المفهوم النفسي للدراسة المتمحورة حول المتعلم. كل هذه الحقائق مؤشر الى أن مجرد الحصول على شهادة الدكتوراة لاينتج بالضرورة أستاذ ناجح. ولكن المطمئن مع ذلك هو أنه بالامكان اعداد الأستاذ الجامعي الجيد القادر على فهم دوافع المتعلم واتجاهاته وميوله وأساليب التعليم المفضلة لديه وحاجاته وأنماط تفكيره لجعل استراتيجيات التعليم والتعلم تتناغم مع "النموذج الذهني للطالب ".

يمكن لجميع تلك الغايات أن تتحقق بادراك أهداف التعليم وتقدير مضمونها. الا أن الكثير من طرق التدريس المستخدمة داخل قاعات المحاضرات لاتعكس دراية واضحة وجلية ومحددة بأهداف العملية التعليمية التي سبق عرضها. صحيح أن الأستاذ الجامعي قد لايملك المقدرة على التحكم بجميع الظروف المحيطة الا أنه على الأقل يمتلك المقدرة على خلق بيئة تعليمية مشجعة أثناء وقت درسه وفي علاقته المباشرة مع طلابه. وهو بالتأكيد قادر

على تغيير ذاته حتى وان لم يكن قادرا على التحكم بسلوكيات الآخرين. فكما يقول ستيفن كوفي في كتابه الشهير *العادات السبع للناس الأكثر فعالية:*

ان الشخص الوحيد الذي بامكانك ضبط زمامه والتحكم به بشكل مباشر هو ذاتك. وان الخصائص التي تستحق منك أن توليها الاهتمام الأكبر من حيث تطويرها ورعايتها وتقويتها هي مقدراتك الذاتية. ولايمكن لأي أحد غيرك أن يقوم بذلك بدلا عنك. عليك أن تنمي قدراتك القيادية بنفسك، وانك اذ تفعل ذلك تكون قد حققت الاستثمار الوحيد والأفضل الذي يمكن أن تقدمه لذاتك.[[25]](#footnote-25)

**توظيف أنظمة التعليم في تحفيز التعلم الذاتي:**

عنيت العديد من الأبحاث والدراسات بتشجيع المتعلم على التعلم الذاتي مدى الحياة. وبرزت بشكل خاص مناهج ادوارد ديبونو Edward DeBeneau[[26]](#footnote-26) وقد ترجمت هذه المناهج الى أكثر من ثلاثين لغة وترجمت مؤلفات ديبونو واستثمرت في آلاف من المدارس والمراكز حول العالم . وادوارد ديبونو هو من أشهر علماء التفكير في العالم وقد حصل على الدكتوراه في الطب والفلسفة من جامعة كامبريدج وحاضر في معظم وأشهر الجامعات التربوية في العالم. أسس وأدار مركز البحث المعرفي Cognitive Research Trust في جامعة كامبريدج في بريطانيا ومن هذا المركز أطلق برامجه موجها اياها الى المعلمين والتربويين في جميع اختصاصاتهم لتكون لهم عونا في جعل التعلم الذاتي اساسيا في المناهج مما يقود الى تطوير مجتمعي هام. والتعلم الذاتي يعتمد اساسا على اطلاق جميع القدرات الكامنة لدى المتعلم واستثمارها للنجاح في الحياة. فمثلا كتب توني بوزان Tony Buzan في كتابه *خرائط العقل*Mind Maps:

ان أنظمة التعليم في عدد من الدول المتقدمة اقتصاديا تجبر الطلاب على أن يختاروا- في سن مبكرة – أحد المجالين : العلمي أو الأدبي. ولكننا اذا نظرنا الى أعظم العباقرة المبدعين في العالم فسوف نلاحظ أن الأدباء أو الفنانين العظماء منهم كانوا علماء عظماء في الوقت ذاته والعكس صحيح. فمثلا هنالك ليوناردو دافينشي والذي استفاد من المنهج العلمي في ابداعه لبعض رسوماته العالمية. وعدد من الذين حازوا على جائزة نوبل كانوا قد حققوا انجازات هامة في المجالين العلمي والفني (أو الأدبي). ان العباقرة يستخدمون عادة الجانب الأيسر والأيمن من أدمغتهم ويفتشون باستمرار عن تجارب جديدة وحلول جديدة بواسطة عقولهم الرائعة.[[27]](#footnote-27)

وتكثر الأبحاث وتتعدد حول التعلم الذاتي في ضوء أبحاث الدماغ. فللدماغ دور هام ومعقد في الطريقة التي نشعر بها ونعالج المشكلات . وقد توصلت بعض الدراسات التي أجريت على بعض الأشخاص الذين تعطلت لديهم الصلة بين اللوزة (وهي جزء من الدماغ يسمى Amygdala ) وقشر مقدمة الدماغ الأمامي الى نتيجة هامة مفادها "أن من المهم لحياة الانسان وجود دائرة اتصالات سليمة بين اللوزة مركز العواطف وبين قشر الدماغ مركز التفكير والذكاء المعرفي ، حيث تشترك الأفكار مع العواطف في فهم الموقف واتخاذ القرار المناسب ، وأنه لابد من اشتراك العاطفة والمنطق في اتخاذ القرارات .. فالعقل (الذكاء المعرفي ) يقوم بضبط العواطف واطلاقها أو كبحها ، والعاطفة (الذكاء العاطفي ) تقوم بتوجيه العقل أو التفكير الوجهة الصحيحة".[[28]](#footnote-28) وان الاستخدام الأمثل للدماغ ينتج عنه احداث حاسة في العقل يدرك بها مايحتاجه مستقبلا من مهارات وقدرات تمكنه من احداث التغيير.

لقد أفرز الاهتمام بالتعلم الذاتي بحثا هاما أجراه مركز ادراك لتعلم التفكير وتطوير المواهب في الامارات العربية المتحدة مشاركة مع المركز القومي الأمريكي لتعليم التفكير في بوسطن نتج عنه نموذج تعليمي متميزSWOM (School Wide Optium Model) لاصلاح العقل والفكر بشكل يتوافق مع مبادىء وقيم ورؤى التعليم العصرية لدى قادة التعليم في المؤسسات التعليمية منطلقا من المبدأ التالي:

ان التربية والتعليم أصل مرتقى الأمم وبه رسم مستقبلها ، ففي التربية عناية بتهدذيب النفوس وتقويمها وارشادها الى صلاحها وكمالها، وفي التعليم وصول الى أصول الفضائل والحكمة وكل مايحصل به نفع في الدنيا والآخرة، فمن رام علما بلا تربية ولاتزكية ولامكارم الأخلاق فان علمه سيكون وبالا عليه ، ومن طلب الوصول الى الرشاد والكمال والصلاح بلا علم فدونه السراب.[[29]](#footnote-29)

والغاية من هذا النموذج هي "اعداد جيل من المتعلمين حكماء ، عقلاء ، منتجين ، ومتفكرين يتصفون بالتعلم الذاتي المستمر مدى الحياة"[[30]](#footnote-30) ولم يكن هذا النموذج الأول من نوعه اذ قام بناؤه على دراسة واسعة لنظريات وأبحاث وبرامج عالمية تأسست على ثورة العلم المعرفي Cognitive Revolution مثل نظريات الابداع (تورانس) ، نموذج التعلم الاثرائي ونظريات تطوير المواهب والتميز (رنزولي) ونظرية الذكاءات المتعددة Multiple Intelligences (جاردنر) وبرامج مواهب بلا حدود Talents Unlimited (شلختر) ونموذج Infusion لدمج المهارات الفكرية في المقررات الدراسية (سوارتز) ومناهج الموهوبين (جويس باسكا). *ويمكن أيضا التنويه الى نظريات بياجيه عن مراحل التطور المعرفي وفيجوتسكي في التطور المعرفي والاجتماعي وجيلفورد عن بنية العقل وفؤاد أبو حطب في النموذج المعرفي المعلوماتي وكذلك النظرية البنائية ، الذكاء الوجداني، نظريات أنماط التفكير وأساليب التعلم[[31]](#footnote-31).* ولايتوقف طموح من أتقن التعلم الذاتي عند هذا الحد بل ينطلق الى مجال أوسع وأرحب فيرتفع عقله عن مجرد العلم بالأشياء الى عقل الأشياء أي الى مصافي الحكمة وهي أعلى قدرات الانسان وأسماها. انها الدرجة التي تجتمع فيها كل جوانب المعرفة والوجدان والعقل والفعل في السلوك الانساني وهي نقطة التقاء جميع أنواع الذكاء المختلفة – الذكاء الموضوعي والذكاء الاجتماعي والذكاء الشخصي . ان من نمى لديه العقل الى هذا المستوى لابد وأن يتمكن من تنمية عقول الطلبة وتنمية عمليات العقل المنتجة لديهم كالتفكير الناقد وتقييم الأفكار والتفكير الابداعي وتوليد الأفكار.

ولكن بما أن طلب العلا يبدأ بالأساسيات أولا ، لذلك يصبح من المفيد أن يتصف الأستاذ الجامعي بالشغف لقراءة كتب التطوير الذاتي وأن يشجع طلابه على قراءة هذه الكتب. لكن عندما ينغلق التفكير ضمن حدود الاختصاص في هذه الحالة تتفاقم مشكلة أمية التفكير. عندما سؤل المؤلف لويس لامور كيف نمى ابداعه الشخصي، أتى

الجواب : "اقرأ ، اقرأ ، اقرأ" ، وأكمل "ان القراءة شكل من أشكال الفعل والفعل يجعلك تقرأ. القراءة مثل آلة الزمن المذهلة ، يمكنك أن تذهب بها الى أي مكان ، في أي وقت ، وأن تكون أي شخص تريد أن تكون دون التحرك من مقعدك. القراءة سحر ، انها تثير الابداع والخيال ، ولايمكنك أن تتخيل الحياة دون القراءة".[[32]](#footnote-32) ولكن قراءة كل مايحقق الغاية القصوى من المعرفة المتطورة بسرعة مذهلة يوميا لم يعد ممكنا بالاقتصار على قراءة مايصدر باللغة العربية فقط، اذ أن الكتب المنشورة باللغة العربية لاتتجاوز 6% من كل مايصدر في العالم سواء ترجمة أو تأليفا. لذلك فان اتقان اللغة الانكليزية يجب أن لايظل حكرا على المتخصصين بالأدب الانكليزي بل يجب أن يمتد الى جميع الاختصاصات والمجالات. (في برنامج البحث الفعال المشار اليه سابقا، اعتمد تحديد أعضاء هيئة التدريس المشاركين أو قبولهم في هذا البرنامج على معرفتهم باللغة الانكليزية والكمبيوتر والانترنيت ومقدرتهم على اعداد التقارير والنتائج لنشرها باللغة الانكليزية ولكن القلائل فقط من المرشحين حققوا هذا الشرط وانسحب البعض بسبب عدم اتقان اللغة، وكانت تلك خسارة فادحة للبرنامج).

ان نقص الكفاءة أمر لايمكن تجاهله أو التغاضي عنه، وان عدم رؤية المؤسسات لنقص الكفاءة أو الكشف عنه يعد في حد ذاته نقص كفاءة. الا أن الفرد الواعي في مجتمع غير واع يجب أن لاينتظر من المؤسسات أن تلتفت اليه وتعالج نقص كفاءته ومن السذاجة أن يتوقع حدوث ذلك أصلا. والأستاذ الجامعي شأنه في ذلك شأن أي فرد واع في المجتمع يمكن أن يسارع الى رفع كفاءته بنفسه ، وعلى الأفراد المبدعين أن يجمعوا جهودهم ويحاولوا أن يخلقوا بأنفسهم ولو على نطاق ضيق بداية البيئة الابداعية الملائمة. والأفكار كثيرة ومتنوعة تنتظر من يخرج من الصندوق ليفتش عنها.

**رفع مستوى الذكاء العاطفي**

والذكاء العاطفي Emotional Quotient قد يفتقر اليه حتى أكثر الأساتذة ذكاء في المستوى المعرفي. فالذكاء العاطفي يختلف عن الذكاء الذهني والذي يرتبط بالتحصيل العلمي العالي والانجاز الأكاديمي. ومن المدهش أن نجد أن الدراسات العصبية النفسية والأبحاث النفسية في مجال دراسة الشخصية وعلم النفس الاجتماعي وعلم النفس الصناعي أو المهني وتلك التي عنيت بدراسة الذكاء المعرفي قد توصلت الى نتيجة مفادها أنه لاعلاقة للذكاء المعرفي في مدى نجاح الناس أو فشلهم في عملهم أو في تواصلهم مع الآخرين. أي أن الذكاء المعرفي بالرغم من تأثيره على التقدم في الانجاز العلمي يعتبر مؤشرا ضعيفا على التنبؤ بمستوى أداء الانسان في مهنته. بينما يساعد الذكاء العاطفي بسبب ارتباطه بالمهارات الشخصية والاجتماعية على نجاح الانسان في الحياة العملية والمهنية بالاضافة الى تحسين أداء الوظائف المعرفية.

ويمكن تعريف الذكاء العاطفي بأنه "القدرة على التعامل مع المعلومات العاطفية، من خلال استقبال هذه العواطف واستيعابها وفهمها وادارتها".[[33]](#footnote-33) وللذكاء العاطفي أربعة جوانب أساسية. أولا، الفصاحة العاطفية وتكون بالقدرة على قراءة عواطف الآخرين وتمييزها والتعبير الدقيق عن العواطف الذاتية، وثانيا، النضج العاطفي والقدرة على ترتيب الأولويات الفكرية وادخال العواطف في عمليات التحليل والفهم واتخاذ القرار والتحكم بالذاكرة. ثالثا، التفهم والتحليل العاطفي عبر تسمية العواطف بأسمائها وملاحظة ارتباطها المتداخل والمعقد ورابعا، الادارة العاطفية بفهم السلوك الاجتماعي وضبط العواطف الذاتية وتحمل المسؤولية وتحويل العواطف السلبية الى عملية تعليمية ايجابية وفرصة للمزيد من النمو والقدرة على مساعدة الآخرين والابقاء على علاقة منفتحة ومتفاعلة معهم. وبالرغم من امكانية الحديث عن قابلية للذكاء العاطفي الا أنه يمكن لأي فرد من أن يطور هذا الجانب لديه وأن يساعد الآخرين أيضا في محو الأمية العاطفية لديهم أو في تطوير ذكائهم العاطفي. والخطوة الأولى لتطوير الذكاء العاطفي هي المطالعة المكثفة والغزيرة في هذا المجال ثم تأتي مرحلة الممارسة والتدرب.

ان لعواطف الطالب وقدراته العاطفية تأثيرا كبيرا على قدراته الذكائية والتعليمية، وعلى مدى اندفاعه ورغبته في التعلم واكتساب المهارات والخبرات. وهذا يصبح أكثر أهمية عندما نعلم أن كل طفل أو طالب يتميز بصفاته العاطفية الخاصة به، ولذلك فكل طالب يجب أن يعامل بطريقة خاصة تتناسب وصفاته العاطفية ، ومشاعره التي تميزه. ويجب أن يكون من أهداف العملية التعليمية الانتباه الى الفروق الفردية والعاطفية، فمما يمكن أن يسيء كثيرا للمتعلم عدم الانتباه الى حالته العاطفية ، أو تجاهل مشاعره الخاصة، أو محاولة تحطيم هذه المشاعر والأحاسيس. واذا لم ينتبه المعلم لما يجول في نفس وفؤاد المتعلم فمن ينتبه لذلك كله؟[[34]](#footnote-34)

قد يعترض البعض أن الأستاذ الجامعي مثقل بكثرة الواجبات وأن لاوقت لديه لاضافة أعباء تعليمية اضافية لتولي تنمية الذكاء العاطفي عند الطلاب. ولكننا في الحقيقة لانحتاج لاضافة مادة جديدة خاصة بتنمية الذكاء العاطفي وانما بالامكان أن تدمج عناصر تنمية الذكاء العاطفي من خلال طرق بسيطة لاتتطلب أي وقت اضافي وانما يتم استخدامها أثناء شرح الأستاذ لدرسه أو عبر جلسات "عصف ذهني" أو عقد مناقشة ومناظرة في نهاية الدرس. مثلا بامكان الأستاذ سرد القصص أو الاستشهاد بأحداث ومواقف معينة أو الاشارة الى شخصيات فذة بحيث تضفي مثل هذه المنكهات الخارجة عن المنهاج المتعة على شرح الدرس وفي الوقت ذاته تساعد الطالب على تحليل المواقف العاطفية الواردة في القصص وربطها بحياته وبسلوكياته. وبامكان الأستاذ ادخال عوامل التنمية العاطفية من خلال طرق تعامله مع تقويم بعض السلوكيات التي قد يقوم بها بعض الطلبة ففي بعض المواقف يمكن للأستاذ أن يتدخل بذكاء ليعلم طلابه كيفية ضبط المشاعر مثلا أو التحكم في السلوك وكيفية حل المشكلات بشكل مهذب وحضاري. ويمكن للأستاذ أن يطلب من طلابه المشاركة في أنشطة مختلفة مرتبطة بالمنهاج داخل الصف كأن يطلب منهم الاجابة على سؤال معين ضمن فريق أو مجموعة ، أو خارج الصف كأن يطلب منهم كتابة موضوع ما له قيمة معنوية أو تحث الطالب على التعبير عن مشاكله أو مخاوفه الذاتية . وبامكان الأستاذ استغلال فرص أحداث اجتماعية هامة لمساعدة الطلاب على تحليل هذه الأحداث وفهمها بشكل مناسب، وربما الاتفاق معهم على القيام ببعض الأعمال استجابة لهذه الأحداث بشكل عملي ميداني.

والحقيقة أن الأفكار التي يمكن للأستاذ أن يلجأ اليها كثيرة لاتنضب وان أهم وسيلة لتعليم الطلاب مبادىء الذكاء العاطفي هو أن يكون الأستاذ ذاته ممتلكا لهذا الذكاء العاطفي. اذ مما لاشك فيه أن الذكاء العاطفي للأستاذ هو من أهم العوامل المؤثرة على ايجاد جو مناسب وصحي مساعد على نمو الذكاء العاطفي للطلاب. لابد أن يدرب الأستاذ نفسه على حل الأزمات في المواقف الصعبة وضبط النفس ومعالجة ما يسمى "الشغب"عند الطلبة بحكمة وروية. فبدلا من الاكتفاء بوصف الطلبة بالمشاغبين على المعلم أن يفتش عن الأسباب في ذاته لا في طلابه. فالأستاذ الناجح في مفهوم الذكاء العاطفي هو الأقدر على التعامل والتكيف مع مشاعره السلبية الخاصة بشكل صحي.

**تحمل المسؤولية**

ان روح المسؤولية تنبع أساسا من الثقة بالذات والواقعية وتقبل النقد. الا ان أكثر المشكلات اعاقة للنمو والتطوير هي تلك العقلية التي تنهال باللوم على بيئة العمل والفوضى وضيق الوقت وقلة الموارد ، وانعدام التقدير للجهود المبذولة أو التشجيع والحوافز. وكمثال على ذلك سأستعرض فيما يلي ماعددته د. فادية المليح حلواني من بنود في سياق نقاشها لأزمات التعليم الجامعي حيث لاتجد بندا واحدا يلقي على الأستاذ الجامعي ذاته مسؤولية ماآل اليه وضعه رغم دقة وصحة المعلومات الأخرى الواردة.[[35]](#footnote-35) فالباحثة تذكر مثلا عدم تناسب أعضاء الهيئة التعليمية مع أعداد الطلبة وضعف المشاركة في الادارة الجامعية نتيجة عدم استقلاليتها وضمور البحث العلمي من جراء تدني دخل الأساتذة وروتينية الادارة الجامعية والعجز المالي عن تغطية نفقات البحث العلمي وعدم وضع آليات تنظيمية لذلك. كما تشتكي أيضا من معاملة أعضاء الهيئة التعليمية معاملة وظيفية مشابهة لمسطرة التعامل مع قانون العاملين في الدولة واضمحلال الرواتب والتعويضات بفعل تعليمات وزارة المالية وتحديد سن التقاعد للمدرس والأستاذ المساعد بالستين من العمر بينما تتسابق الجامعات العريقة في جذب الأساتذة الكبار. هذه العقلية السائدة حولت الأستاذ الجامعي الى مجرد ضحية للظروف التي تكالبت عليه. ولكني أعود وأؤكد النقطة التي طرحتها سابقا وهي أن الأستاذ الجامعي ان لم يكن قادرا على تغيير أي شيء حوله فهو قادر على تغيير ذاته بكل تأكيد. والحالة الابداعية التي سينعم بها ذلك الذي يخرج من الصندوق أثمن من أن يقدرها أو يقيمها أولئك المحتجزون داخل الصندوق. ولذلك من المجزي للأستاذ الجامعي أن يعي أن مايقوم به من جهود – سواء قدرها أولئك السجناء في صندوقهم أو أنكروها – انما يقوم بها لذاته ولنهضته ولديمومة تحرره خارج الصندوق طيلة حياته وعليه أن لاينتظر الشكر من أحد. يكفيه فخرا أن يصبح واحدا من "صناع الحياة" وصناع الأجيال القادمة.

ان عقدة لوم الأخر قد ساهمت الى اليوم في المزيد من تأخرنا وتكاسلنا وتخلينا عن الاحساس الجدي بالمسؤولية تجاه كل مايجري لنا . فالآخر هو السبب في مشاكلنا دائما . "ان الترويج لهذه النظرية وفي ظروفنا الحالية خصوصا يقدم نوعا من المؤاساة والراحة للناس . لقد وفر علينا لوم الآخر مشقة النظر الى أنفسنا ، الى بنيتنا الداخلية وعوامل الضعف والانحلال والتدهور في شخصيتنا الحضارية، وكرس الوضع السلبي ورسخه، لابل تحول هذا اللوم الى هوس مرضي وعقدة من الصعب التغلب عليها الا لمن يخرج من الصندوق. وان كنا قد تحدثنا عن البحث/التعليم الفعال فلنتحدث أيضا عن الفعل فقد سئمنا من المصطلحات الضخمة التي يمضغها "المثقفون" وأشباه المثقفين لدينا. ومن هنا ننطلق الى المحور التالي.

**تحديد الأهداف والتقييم الذاتي**

في البداية من المحفز أن تكون هناك أهداف محددة مكتوبة . ومن الأفكار العملية التي يمكن أن يستعين بها الأستاذ الجامعي أن يقوم باعداد "محفظة أوراق أو مستندات" (أو حقيبة علمية) Teaching Portfolio يأرشف فيها جميع الانجازات التي يحققها يوميا - كالدورات والندوات التي حضرها والمهارات الجديدة التي اكتسبها وجميع الأساليب الجديدة والمبتكرة التي استخدمها مع طلابه.[[36]](#footnote-36) كما يحتفظ الفنان بأجمل لوحاته والمصور بأجمل صوره وكذلك الأستاذ الموهوب يمكنه أن يحتفظ بكل مايفخر به من مستندات تلخص نقاط قوته ونجاحه وتوحي بمستوى أدائه في التدريس وطبيعة الأدوات التي يستخدمها. ان الحقيبة العلمية بالنسبة للأستاذ مثل السيرة الذاتية Curriculum Vitaeبالنسبة لمن يتقدم بطلب عمل حيث يورد مثلا الكتب التي نشرها والأعمال التي قام بها ، ومثل فهرس المراجع والموضوعات Bibliography بالنسبة لمن يكتب بحثا فيدرج الباحث في نهاية بحثه جميع المراجع التي اعتمدها. والهدف من هذه الحقيبة العلمية هو المراجعة الدائمة أولا لاكتشاف نقاط الضعف للعمل على ردمها والتقييم الذاتي وتقييم الأداء ومقارنة الأداء بمفهوم التدريس الفعال للتأكد من أن الأداء يتلاءم ويتناغم مع الأهداف التي كتبها الأستاذ سابقا. وبامكان الأستاذ أن يغني حقيبته هذه باستبيانات يستطلع عبرها رأي طلابه في تدريسه بين الحين والآخر.

**اغناء المناهج الجامعية بالبعد الانساني والصحة النفسية**

يعاني الطالب في العمق النفسي من صراع بين الوعي القديم والوعي الجديد الانساني الحضاري ولذلك تنبثق الحاجة الى تأسيس فكر ووعي انساني غني بالمحبة والتسامح لدى الشباب الجامعي. ومن هنا أيضا تنبع ضرورة اغناء المناهج الجامعية المقررة باضافة كتب ومواد في الصحة النفسية تساهم في تنشئة الشباب التنشئة الصحيحة طوال السنوات الجامعية. ويمكن اعتماد هذه الكتب كمقررات اضافية اثرائية تغني المنهاج. ويمكن أن توضع هذه المقررات تحت عنوان (الصحة النفسية أوالبرمجة اللغوية العصبية أو علم الجمال أو علم الأخلاق ..الخ). ان الجامعة تتحمل مسؤولية تهذيب وتثقيف هؤلاء الشباب وعدم تركهم في مهب الريح كضحايا للجهل والتخلف. فان لم تتحمل الجامعة مسؤولية هؤلاء الشباب انسانيا وتربويا فالى من ستتركهم. والى من سيوكل مصيرهم؟

تنتشر بين الطلاب أفكار مغرقة في السلبية والاحباط كما تنتشر بينهم الأمراض النفسية بكافة أشكالها**.** يسود هذا الوضع ضمن الشريحة الشابة الجامعية التي تعتمد عليها حضارة الوطن في المستقبل. ومن هنا يأتي دور الجامعة في ترميم هذا الشرخ فيمتلىء فكر الطالب بالسلام لينعكس حضارة انسانية تزدهر بمحبة وفرح في عالم الابداع**.** ويمكن للأستاذ الجامعي اتخاذ المبادرة الذاتية وادراج مقررات اضافية اثرائية يكون الهدف منها علاج الطالب فكريا ونفسيا. ويتم ذلك عبر ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: تنقية الفكر (ازالة الأعشاب الضارة)

المرحلة الثانية: تعلم تقنيات التفكير ( زرع البذور )

المرحلة الثالثة : اختبار تطوير التفكير (الحصاد)

**المرحلة الأولى: تنقية الفكر من البرمجيات السلبية**

 ويمكن تلخيص البرمجيات السلبية كالتالي: الشرود وأحلام اليقظة ( أثناء الدراسة وأثناء المحاضرة)، عدم القدرة على التركيز، الصوت في العقل (التفكير القهري) أي الاستغراق بحوارت وأفكار داخل العقل بحيث تمنع الطالب من التركيز مايقوم به من أفعال. في هذه المرحلة يتم تعليم الطالب بعض البرمجيات والتقنيات الأساسية التي تساعد على: هدوء العقل وارتياحه (أثناء المحاضرة والدراسة) ، توجيه العقل بشكل فعال نحو الهدف المطلوب (قوة التوجه العقلي)، التركيز الكامل على الفعل الذي يقوم به الطالب ، التحكم الكامل بالعقل كأداةايجابية فعالة للتطور (التفكير الايجابي)، التواصل الايجابي والمتسامح مع الآخرين بغض النظر عن الفروقات والاختلافات، تطوير الخيال والمقدرة على التخيل الابداعي عبر الاستفادة من القوى الكامنة في العقل الباطن.

**المرحلة الثانية: تعلم تقنيات التفكير**

آلية عمل العقل (أقسامه ووظائفه) ، اطلاق العنان لقدرات الذكاء الابداعي: الفرق بين الذكاء التقليدي والذكاء الابداعي : الأول يرتكز على قياس المهارات العددية واللفظية ولايوازي تلقائيا النجاح المهني أو الشخصي ولايحقق القدرة على التخطيط والتطوير والارتقاء. أما الذكاء الابداعي فهو وحده الذي يساعد على الارتقاء في جميع المستويات. تطبيق مايتعلمه الطالب من آليات لتطوير الذكاء مع تقديم صورة واضحة لكل نوع من أنواع الذكاء التي سيطورها الطالب في ذاته.خرائط العقل : وهي أدوات تعليمية تساعد الطالب على تنظيم الوقت والدراسة بطريقة فعالة

**المرحلة الثالثة : اختبار تطوير التفكير**

يمكن اختبار الطالب عبر امتحان يتم تصميمه بحيث يسجل مدى تقدم الطالب في مهارات التفكير ومدى مقدرته على الابداع والابتكار والأصالة. وهكذا عبرهذا المنهج نصل بالطالب الى مستوى الانسان المنسجم مع ذاته والمتمتع بالصحة النفسية اللازمة للابداع والاهتمام بجميع أنواع الموسيقى والكتابة والأدب والشعر والرياضة والأنشطة المتنوعة. (للمزيد من التفاصيل عن المراحل السابقة الذكرانظر المصادر والمراجع في آخر البحث)

**نتائج البحث:**

اذن نستنتج مما سبق أنه يمكن لأي أستاذ جامعي مهما كان اختصاصه أن يتوصل الى معرفة قوانين النفس الانسانية وطرق هندستها وبنائها ومعرفة أساليب التواصل الفعالة لتقوده هذه المعرفة الى المزيد من بناء علاقات ناجحة مع طلابه وزملائه على أسس من المبادىء الصحيحةوبحيث يحول طاقاته الداخلية وجميع موارده الخارجية الى قوة ايجابية دافعة. كما نجد أنه من الممكن أن يقوم الأستاذ الجامعي بالتغيير عبر تبني مجموعة من المقترحات البسيطة والعميقة في آن واحد. واذا أراد الأستاذ القيام فعلا بتغييرات ايجابية فيكفي أن يبدأ بنفسه أولا دون الالتفات الى مايفعله غيره وأن يستعد للقيام بالتحديات الضرورية والتي قد تعني انتقاد سجناء الصندوق له. من المفيد أن يتحلى بالصبر وأن يقوم بتطوير مهاراته كجزء من عمله اليومي وأن يكتسب مهارات جديدة لم يسبق له أن مارسها وأن يعمد الى التأهيل الدائم لنفسه والقراءة المستمرة وزيادة معلوماته واغناء أساليبه وتنويعها، وأن يطور كفاءته بنفسه ودون أن يتوقع المساعدة من أحد. بامكان الأستاذ أن يكون هو "السكرتير الخاص" لذاته ، يساعد نفسه بنفسه ويقدم لنفسه ماتحتاجه من رعاية واهتمام. ان التحرر من الصندوق يرتبط بتحقيق مستوى متقدم في وعي وتغيير الذات فيصبح بالامكان متابعة الدرب عبر التدرب المستمر. ويمكن لذلك أن يتحقق عبر العديد من القنوات الابداعية التي من شأنها أن ترشد الى الاستراتيجية الأساسية – من الناحية المهنية والشخصية – التي تمكن من البقاء خارج الصندوق طيلة الحياة وتعين على الالتزام بتطبيق ماتم تعلمه. اذن بالوعي أولا، ثم القرار والتصميم، ثم التدريب المستمر ، لابد وأن ينتج أستاذ يتمتع بالصحة النفسية اللازمة لتحقيق الذات بشكل ايجابي تعاوني ابداعي داخل الحرم الجامعي. ان الأستاذ الجامعي اذا نجح في تحقيق الخصائص المشجعة على التعلم في درسه (مثل الحرية والاحترام والرعاية والمتعة والاثارة والمرونة ) فانه يكتسب بالضرورة تقدير الطلاب الطوعي له والرغبة في حضور درسه بحماس ودافع حقيقيين بدلا عن الحضور القهري والذي يكون دافعه عادة الحرص على العلامات أوالخوف من النتائج المترتبة على عدم الحضور. اذن يصبح بالامكان وبقليل من الخيال وسعة الأفق تحقيق الهدف من العملية التعليمية في جو من التعامل الحكيم مع الطالب ومراعاة حاجات الطالب النفسية والفكرية. في الحقيقة كانت تلك مجرد ومضات من الأفكار ولكن بامكان الأستاذ الجامعي أن يذهب الى نهاية العالم أثناء بحثه عن الأفكار التي لاحدود لها. ومما يثير الاعجاب ماقاله مرة المؤلف الأمريكي الشهير لويس لامور في برنامج تلفزيوني بعنوان "رجال على القمة" في قناتي KTLA KNBC مخاطبا المشاهدين: "اذا أردتم أن تكونوا مبدعين، فاذهبوا حيث تقودكم أسئلتكم ، قوموا بعمل شيء ما ، وسعوا نطاق تجاربكم وقوموا بجولات ميدانية في أماكن بعيدة. عليكم أن تصلوا الى المجال الخارج عن أنفسكم ، انه يحميكم من ضيق الأفق. لايمكننا أن نتعلم أي شيء من التجارب التي لم نمر بها ... وان لم نقدر الحياة ينتهي بنا الأمر الى الموت قبل أن نحيا. هناك الكثير من الثواني بين الحياة والموت فهل ننسحب من المشاركة ؟ أن نموت قبل أن نحيا يعد أمرا في غاية التعذيب.[[37]](#footnote-37) كلمات بسيطة جدا لكنها أكثر صدقا من العبارات الطنانة التي يمضغها السجناء في الصندوق. والأمر في النهاية مسألة قيم والقيم لاتسكن في الأفواه بل تعيش مع الناس أثناء عملهم وفي الشوارع وتتجسد في سلوكهم . والابداع لايزدهر الا حيث يوجد الصدق فالصدق أكثر أهمية من التقنيات. والخيار المطروح أمامنا واحد لابديل له وقد عبر د. أحمد خيري العمري في الفردوس المستعار والفردوس المستعاد (ثوابت وأركان من أجل خيار حضارة أخرى) عن هذا الخيار أبلغ تعبير:

والخيار محصور ومحدد: بين خيار الاستسلام لذلك السرطان الذي يستبدل بقيمنا قيمه وبخلايانا خلاياه...ويتصرف كما لو كان هذا السرطان هو الحالة القصوى من الصحة والعافية.. وهو خيار سلبي وسهل ظاهرا، لكن عواقبه وخواتيمه تذكر بذلك المصير الذي يصيب أي عرق أو حضارة تعجز عن المقاومة: الانقراض. وبين مقاومة السرطان ولو بتغيير الذات ورفع كل ما تراكم فيها من أنقاض وخرائب تعودنا عليها وتآلفنا معها، والتخطيط لبناء آخر، لمجتمع آخر بثوابت وأركان مختلفة، انه خيار صعب..لحضارة أخرى..غير حضارة الفردوس المستعار.. انه خيار الفردوس المستعاد.[[38]](#footnote-38)

اننا بحاجة الى "قفزة نوعية في تطور الوعي" كما يقول ايكهارت توليه في كتابه *قوة الآن:* "بحاجة الى تحول جوهري عميق في النفس البشرية وفي الوعي الجماعي ، في وعي الكرة الأرضية وماوراءها، بحاجة الى مايسميه توليه "قيامة الوعي" ، عبر قيام الناس بمحو نماذج العقل التي تسببت بعذابهم وآلامهم. "الا أن قيام البشر بذلك مسألة غير مضمونة بتاتا، والعملية ليست عملية حتمية أو آلية. بل ان تعاونك جزء مهم منها. وكيفما نظرت اليه تراه وثبة كمية. وتراه فرصتنا الوحيدة للاستمرار كفصيلة البشر.[[39]](#footnote-39) فلينظر القارىء الى هذا البحث الذي يستعصي على الانتهاء على أنه دعوة استقراء وتبحر عميق في الذات . أن نعي أو أن ننكر، أن نصحو أو أن ننام أن نحيا أو أن نموت ، هذا الاختيار قرارنا.

 المصادر والمراجع

أبو حطب، فؤاد: *القدرات العقلية*. ط5 ، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، 1996.

أبو حطب، فؤاد: *الذكاء الشخصي* : النموذج والبحث. الجمعية المصرية للدراسات النفسية، بحوث المؤتمر السابع لعلم النفس في مصر، مكتبة أنجلو المصرية، القاهرة، 15-32، 1991.

الدليمي، عبد الرزاق محمد: *العلاقات العامة والعولمة*.، دار جرير.، الأردن، 2005.

الزغلول، عماد عبد الرحيم: *مبادىء علم النفس التربوي*. ط2، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، العين، 2002.

الشربيني، زكريا ويسرية صادق: *أطفال عند القمة / الموهبة والتفوق العقلي والابداع*. ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2002.

العمري، أحمد خيري: الفردوس المستعار والفردوس المستعاد، ثوابت وأركان من أجل خيار حضارة أخرى. دار الفكر، دمشق، 2006.

العيتي، ياسر: *الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة*، دار الفكر، دمشق، 2004.

توليه، ايكهارت: *قوة الآن: الدليل الى التنوير الروحي*، ترجمة حسين محمد، دار الخيال، لبنان، 2007.

جابر، جابرعبد الحميد: *الذكاءات المتعددة والفهم: تنمية وتعميق*، ط1، سلسلة المراجع في التربية وعلم النفس، الكتاب الثامن والعشرون، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.

جروان، فتحي عبد الرحمن: *تعليم التفكير : مفاهيم وتطبيقات*. ط1، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، العين، 1999.

جروان، فتحي عبد الرحمن : *أساليب الكشف عن الموهوبين ورعايتهم*. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، عمان ، 2002.

حلواني، فادية : *صحيفة تشرين* 10-30. دمشق سوريا، 2005.

جمعة، حسين، *مجلة جامعة دمشق* ، افتتاحية العدد 3 & 4،. دمشق ، 2003.

عبد الكريم، عمر: *النموذج الأمثل الشامل كل المدرسة SWOM*، مركز ادراك لتعلم التفكير وتطوير المواهب، الامارات العربية المتحدة، أبو ظبي 2006.

عدس، عبد الرحمن: *علم النفس التربوي* (نظرة معاصرة). ط2، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 1999.

عدس، محمد عبد الرحيم : *دور العاطفة في حياة الانسان*. ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 1997.

غولمان، دانيال : *ذكاء المشاعر*، ترجمة هشام الحناوي، ط1، هلا للنشر والتوزيع، الجيزة، 2000.

فانس، مايك وديان ديكون : *التفكير خارج الصندوق*، ترجمة مكتبة جرير، 2005.

كامل، عبد الوهاب: *اتجاهات معاصرة في علم النفس*، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 2002.

مبيض، مأمون : *الذكاء العاطفي والصحة العاطفية* ، المكتب الاسلامي ، بلفاست، 2003.

محمد التكريتي : *آفاق بلا حدود : بحث في هندسة النفس الانسانية*، الملتقى للنشر والتوزيع ، دمشق، 2002.

شلبي، محمد أحمد : *مقدمة في علم النفس المعرفي* ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.

ميهوب، نزار: *"العلاقات العامة: رحلة في تاريخ المهنة*". *ميديالوجيا* ، العدد 4، تموز. دمشق: الجمعية السورية للعلاقات العامة، 2006.

**BIBLIOGRAPHY**

Angyal , Adras, *Foundations for A Science of personality*, New York, The Commonwealth Fund. 1941

Bandler, Richard, *Using Your Brain*. Connirae and Steve Andreas (eds), Real People Press, 1985

Barazangi , Nimat Hafez, "An Ethical Theory of Action Research Pedagogy", *Action Research*, Volume 4 (1), Sage Publications, 2006

Bateson, Gregory, *Communication* : *the Social Matrix of Psychiatry*, W.W..Norton and Company, 1950

Bateson, Gregory, *Mind and Nature* – A Necessary Unity, Bantam Books, 1972

Buckingham, Marcus, *Now, Discover Your Strengths: How to* *Develop Your Talents and Those of the People You Manage*, London, the Gallup Organization. 2001

Buzan, Tony, *Mind Maps at Work*, London, Thorsons, 2004

Chomsky, Noam, *Language and Mind*, Kendall Hunt Publishing,1995

Cooper, Robert & Sawaf Ayman, *Executive Eq*, 4/50, New York, A perigee (1) Book. 1997

Covey, Stephen , *The Seven Habits of Highly Effective People*, Restoring the Character Ethic, New York, Free Press, 2004

DeBeneau, Edward, *Six Thinking Hats; and Lateral Thinking*, 2004

Diltz, Robert, *Skills for the Future, Managing Creativity and Innovation*, Meta-Publications, 1993

Gardner, Howard, *Intelligence Reframed : Multiple Intelligences* *for the 21st Century*, New York, Basic Books,1999

Gardner, Howard, *An Education for the Future*: the Foundation of Science and Values: Paper presented to the Royal Symposium, convened by her Majesty, Queen Beatrix, Amsterdam, 2001

Golman, Daniel; Boyatzis, Richard; Mckee, Annie, *Primal Leadership*, 4/75, Harvard Business Schools Press, 2002

Golman, Daniel, *Working With Emotional intelligence,* New York, Bantan, 1998

James, William, *Talks to Teachers*, UK, Longman, 1910

Jefkins, Frank, *Public Relations*, UK, Prentice Hall, 1980

Kanter, Rosabeth Moss, *Confidence: Leadership and the* *Psychology of Turnarounds*, UK, Random House Business Books, 2004

Korzybski, Albert, *Science and Sanity* , (4th edition) the International Non-Aristotelian Library Publishing Company, 1933

Maxwell, John, *The Irrefutable Laws of Leadership*, Nashville, Thomas Nelson Publishers, 1998

Murdock, Alex & Carol U. Scutt, *Personal Effectiveness,* UK, Oxford, 1993

O'Connor, Joseph & Ian McDermott Thorsons, *The Art of Systems Thinking, Essential Skills for Creativity and Problem Solving*, London, Harpins Collins,1997

Peel, E.A., *The Psychological Basis of Education*, London, Oliver & Boyd, 1956

Salovey, P; C. Hsee & J.D Mayer. *Emotional Intelligence and the Self-Regulation Of Affect*, in D.M.Wegner & J.W.Pennebaker (eds), Handbook on Mental Control. Englewood Cliffs: NJ: Prentice-Hall.

Seldin, Peter, *The Teaching Portfolio.* Bolton: Anker Publishing Company.1991

Stuart, Mary & Ellen C. Oakden, *Matter and Method in Education.* London, Kegan Paul, 1928

Tolle, Ekhart, *The Power of Now: A Guide to Spiritual Enlightenment*, UK, Hodder & Stoughton, 2001

Tolle, Ekhart, *A New Earth: Awakening to your Life's Purpose*. UK, Penguin Books, 2005

Vance, Mike & Diane Deacon, *Think Out Of The Box*, USA, Career Press, 1995

**The Influence of the Skills of University Teacher on Teaching and Learning**

**Dr. Hanan Alghafari**

Ph.D in English and Comparative Studies

Leeds University / UK

Associate Professor in English Literature at Damascus University

Department of English Language and Literature

Email: alghafari.hanan7@gmail.com

This research is the outcome of participation in a Higher Education Contemporary training program in human and social Sciences. The use of a series of techniques resulted in a coherent agenda at the heart of which lies the principle of Action Research that seeks to take action to promote social change, wherein teachers are expected to incorporate personal growth and self-development into curriculum in order to develop students' minds and talents. Teachers must mainly aim at rising above all negativities and old mental patterns and thinking outside the Box, namely thinking creatively and experiencing a state of consciousness that would make teaching/learning more purposeful. This paper focuses on the integration and deployment of multiple dimensions of ethical principles in teaching and learning in Higher Education. It calls teachers/researchers to increase their individual personal capacities and to develop a more self-conscious understanding of pedagogy followed by an application of innovative tools. The goal is to increase teachers' capacity to actively contribute to the development of a more humanistic vision, and consequently to further positive social and human change. The paper maintains the main characteristics of Action Research: interactivity, contextualization, and client-based.

1. Barazangi, Numat:: An Ethical Theory of Action Research Pedagogy", p.97. [↑](#footnote-ref-1)
2. جمعة ، حسين: مجلة جامعة دمشق 2003، العدد 19، 9-10 [↑](#footnote-ref-2)
3. فانس، مايك: التفكير خارج الصندوق، 55 & 63. [↑](#footnote-ref-3)
4. See Murdock, Alex & Scutt, Carol, Personal Effectiveness. [↑](#footnote-ref-4)
5. See Angyal, Andras: Foundations for a Science of Personality. See also Gregory Bateson, Gregory: Mind and nature- A Necessary Unity. [↑](#footnote-ref-5)
6. التكريتي، محمد: آفاق بلا حدود: بحث في هندسة النفس الانسانية، 15.

 [↑](#footnote-ref-6)
7. التكريتي ، محمد، 26. [↑](#footnote-ref-7)
8. ميهوب، نزار: العلاقات العامة: رحلة في تاريخ المهنة، 24. [↑](#footnote-ref-8)
9. انظر الدليمي، عبد الرزاق: العلاقات العامة والعولمة. [↑](#footnote-ref-9)
10. See Diltz, Robert:, Skills for the Future, Managing Creativity and Innovation. [↑](#footnote-ref-10)
11. عبد الكريم، عمر: النموذج الأمثل الشامل كل المدرسة SWOM، 36. [↑](#footnote-ref-11)
12. جمعة، حسيين: مجلة جامعة دمشق 2003، العدد 19، 10. [↑](#footnote-ref-12)
13. مبيض، مأمون: الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، 113. [↑](#footnote-ref-13)
14. See Goleman, Daniel: Primal Leadership. [↑](#footnote-ref-14)
15. انظر العيتي، ياسر: الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة.

للمزيد انظر Cooper, Robert & Ayman, Sawaf: Executive Eq [↑](#footnote-ref-15)
16. العيتي ، ياسر: الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة، 26. [↑](#footnote-ref-16)
17. فانس، مايك: التفكير خارج الصندوق، 87. [↑](#footnote-ref-17)
18. انظر مبيض، مأمون: الذكاء العاطفي والصحة العاطفية. [↑](#footnote-ref-18)
19. العيتي، ياسر: الذكاء العاطفي في الادارة والقيادة، 89. [↑](#footnote-ref-19)
20. See Stuart, Mary & Oakden, Ellen, Matter and Method in Education. [↑](#footnote-ref-20)
21. See Peel, E.A: The Psychological Basis of Education, p.4. [↑](#footnote-ref-21)
22. مبيض، مأمون: الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، 108. [↑](#footnote-ref-22)
23. عبد الكريم، عمر: النموذج الأمثل الشامل كل المدرسة، 12. [↑](#footnote-ref-23)
24. See for instance Peel, "Educational Psychology and the Teacher" in Psychological Basis of Education"; see also James, William, talks to Teachers. [↑](#footnote-ref-24)
25. انظر كوفي، ستيفن: العادات السبع للناس الأكثر فعالية. [↑](#footnote-ref-25)
26. See DeBeneau, Edward, Six Thinking Hats; also DeBeneau: Lateral Thinking. [↑](#footnote-ref-26)
27. بوزان، توني: خرائط العقل، 12. [↑](#footnote-ref-27)
28. انظر مبيض ، مأمون: الذكاء العاطفي والصحة العاطفية. [↑](#footnote-ref-28)
29. عبد الكريم، عمر: النموذج الأمثل الشامل كل المدرسة، 3. [↑](#footnote-ref-29)
30. عبد الكريم ، عمر: النموذج الأمثل الشامل كل المدرسة، 10. [↑](#footnote-ref-30)
31. انظر أبو حطب، فؤاد: القدرات العقلية. أيضا

 Gardner, Howard: An Education for the Future: The Foundation of Science and Values [↑](#footnote-ref-31)
32. فانس، مايك: التفكير خارج الصندوق، 77. [↑](#footnote-ref-32)
33. انظر عدس، محمد: دور العاطفة في حياة الانسان. ايضا جابر، جابر عبد الحميد: الذكاءات المتعددة والفعهم: تنمية وتعميق. أيضا Goleman, Dnaiel: Working with Emotional Inyelligence. [↑](#footnote-ref-33)
34. مبيض، مأمون: الذكاء العاطفي والصحة العاطفية، 108. [↑](#footnote-ref-34)
35. حلواني، فاديا: أزمات التعليم الجامعي، جريدة تشرين 30/10/2005. [↑](#footnote-ref-35)
36. See Seldin, Peter, The Teaching Portfolio. [↑](#footnote-ref-36)
37. See Louis Lamore, Men on the Top, KTLA, KNBC. [↑](#footnote-ref-37)
38. العمري، أحمد خيري، الفردوس المستعار والفردوس المستعاد، 565. [↑](#footnote-ref-38)
39. توليه، ايكهارت: قوة الآن، 66. [↑](#footnote-ref-39)