

**من استشراف للنزاعات إلى تصور جديد
للمؤسسة الجامعية**

**بقلم الدكتور السعيد كحلات
ترجمة محمد مزيان**

الا

الا

اله

بالد

الج

الفن

إعاد

ب

الأس

العم

له

لإضر

996

وف

أو إد

هذا ا

مناسب

من استشراف للنزاعات إلى تصور جديد للمؤسسة الجامعية*

بقلم الدكتور السعيد كحلات**

ترجمة محمد مزيان***

مقدمة المترجم:

عندما حصلت على نسخة من محاضرة الدكتور السعيد كحلات، وقرأتها قراءة سريعة، طلب مني مساعدته في ترجمتها، بغية جعل الاستفادة تعم كل من يهمه أمر الجامعة، خصوصا في هذه المرحلة التي نعيشها، ونلاحظ فيها ممارسات فكرية ضيقة.

* ألقى هذه المحاضرة بمناسبة تنظيم الملتقى الوطني حول حماية الممتلكات العمومية للجامعة، الجزائر 27 ماي 1997.

** أستاذ بمعهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية.

*** باحث في علوم الإعلام والاتصال.

كما يعتبر هذا العمل، من جهة أخرى، تعبيراً عن الوعي بمدى دور الاتصال داخل الجامعة، كوسيلة مساعدة على المعاينة والتشخيص من أجل الإصلاح والتجديد، إذ تواجه المؤسسة الجامعية اليوم، أزمة حادة في الهياكل وهيئة التأطير وأساليب التسيير والتنظيم.

ونظراً للأهمية البالغة التي تكتسيها هذه المؤسسة، على الدولة أن تعني بالدعم الشامل على كل المستويات، حتى ينعكس ذلك إيجاباً على هياكل الجامعة واتجاهات أساتذتها، علماً بأنها أداة صنع القيادات والاطارات الفنية والمهنية والفكرية. والعمل على جعل مثقفها وإطاراتها يساهمون في إعادة إحياء النقاش وترقيته وارساء قواعد الجو المثمر واستمراره.

بعد هذه الاحاطة الوجيزة، نورد فيما يلي نص المحاضرة التي ألقاها الأستاذ كحلات بمناسبة تنظيم الملتقى الوطني حول حماية الممتلكات العمومية للجامعة. (المترجم)

لعل من نافلة القول، أن نؤكد أن هذه المساهمة تنطلق من نظرة نقدية لإضراب الأساتذة، الذي شهدته السداسي الأول من السنة الدراسية 1996/1997.

وفي الواقع، فإنني لا أسمح لنفسني الحكم على شرعية مثل هذا النشاط أو إدانته. ذلك لأن أشياء كثيرة قيلت حوله، ولقد عاشت الأسرة الجامعية هذا النزاع، ووجدت نفسها، في نهاية المطاف، منقسمة سواء على مستوى مناسبة ظرفه، أو على مستوى طرق سيره.

هكذا انتهى هذا الاضراب باحساس شابه الشعور بالذنب وعدم الرضا
وسوء الفهم، حيث كان هناك اضراب من دون تعبئة ولا حوار واسع ولا
شفافية ولا مراحل متوسطة ولا حساب (المناسبة، الوسائل تقدير الرهانات
وتبعات ذلك...).

ويبدو حينئذ أن الاضراب لا يكتسب شرعيته بطرح مشكلة حقيقية، أو
بغير محدوديته كونه لا يمتلك أية وسيلة أخرى لتحقيق مطالبه.

ومع ذلك، فإنه يدعونا جميعا ويحثنا إلى تجاوز عدم الاكتراث الذي يكتنف
الاشكالات الحقيقية التي تواجهها الجامعة الجزائرية.

لذلك، فإن هذا الاضراب استرعى انتباه السلطات السامية للدولة، كما
استلقت عليهم الرأي العام، الذي عبر، في الوقت ذاته، عن قلقه إزاء احتمال
التحراف مثل هذه الحركة. إذ صحيح، أن هذا الاضراب الذي بلغ هذا
الستوى من التضج يجعل في مواصلته لهذا الاتجاه إمكانية انزلاق إلى أبعد
الحدود. نظرا للمسؤوليات الكبيرة والمرتبطة بالمصداقية المكتسبة في بداياته.
ولكن، بعد الردود الايجابية، فإننا نلاحظ أن استمراره يعني جعل الأسرة
الجامعية عرضة لكل المخاطر.

وبخلاف ذلك، فإن المشكلة الأساسية تكمن في حسن تقييم المطالب،
مناستها، المنطلقات والمبادئ الأساسية التي تنبني عليها صيغها، والوصول
بها إلى بلورتها في وسط المؤسسة، الترقى المسبق وسبل ذلك، إمكانية

تحقيق حد أدنى من التوافق في وسط الأسرة الجامعية والوصول في نهاية المطاف، إلى تحديد الطرق التي من شأنها مساعدة كسب التأييد داخل مؤسسات الدولة.

أما إذا أخذنا بعين الاعتبار الإطار الزمني للإضراب (ثلاثة أشهر)، فإن ذلك لا يقتصر تأثيره على مصداقية مثل هذه العملية، بل حتى على قوة الأساتذة الإقناعية.

وفي حالة ما إذا تعطل تحقيق المطالب، يمكن أن نبحت في هذا النطاق، عن أشكال مناسبة للاحتجاج، نذكر من بينها مثلاً: تنظيم الجمعيات العامة والتوقف عن العمل، ومن ثم تنظيم إضراب محدود، تعبيراً عن السخط.

ويتبين من خلال التجربة، أن الإضراب غير المحدود يمثل مسؤولية كبيرة، إذ لا يتخذ قراره بسهولة، بل يستلزم استشارة أغلبية الأساتذة، من دون تضليل ولا تلاعب، بحيث تحسب كل التبعات، التي يمكن للأسرة الجامعية أن تتحملها، والحرص على الحضور الدائم في أماكن العمل، نظراً لصعوبة الموقف ومسؤولية الأساتذة التامة في هذا النزاع.

ويتضح لنا على ضوء هذه الاعتبارات، أن كل هذه المراحل لم تتجسد في الوقائع، إذ لم تكن الشفافية موطن القوة في سير الإضراب. صحيح، أن النقابة تولي النزاع عناية كبيرة، باعتباره أداة جوهرية في بناء نظام عملها الجماعي، ومن ثم اكتساب الشرعية، ولكننا نرى أن الإضراب لا يصبو فقط

إلى طرح مشكلة الأجرة، بل كلما دامت مدته تحمل مزيدا من الرسائل والتأويلات.

وفي الواقع، هناك نوعان من النزاعات:

أولا - النزاعات الواقعية: وهي نزاعات تضارب المصالح

ثانيا - النزاعات غير الواقعية: وهي النزاعات التي تعكس كل أشكال التوترات، بحيث تعد ردا لكل الاحباطات المتراكمة.

وفي هذه الحالة، يتوقف على المؤسسة الجامعية، في تسييرها الأمثل للنزاع، أن تأخذ بعين الاعتبار هذين العاملين. فلها أن تحسن توظيفهما، مع إبراز المسائل التي يمكن حلها، والتعامل مع المسائل الأخرى بنظرة فاحصة وخطة منهجية، بغية تفادي تدهور الوضع والتلاشي، وخاصة فيما يتعلق بانعكاسات ذلك على سير المعاهد وعلى معنويات الأساتذة والطلبة.

ولنا أن نتساءل: كيف تؤدي هذه الوضعية، على اختلاف تطوراتها إلى جعل رؤساء الجامعات ومديري المعاهد ومسؤولي مراكز البحث ومديري الأحياء الجامعية يفكرون في تشخيص طريقة تسيير واستشراف مثل هذه النزاعات، أخذين بعين الاعتبار الاشكالات الخاصة ومعالجتها بفعالية

وبيداغوجية، والعمل على إشراك ممثلي الأساتذة والعمال والطلبة. أما بشأن الاشكالات العامة، فتكون فرصة للأسرة الجامعية، على اختلاف تشكيلاتها، للحصول على فضاء يسمح بالتشاور والتفكير حول المسائل الاستراتيجية والآنية. وأن الشعور بالنقص أمام المشاكل أو التصريح بأن ذلك يتجاوزنا، أو هو خارج عن نطاقنا، يؤدي إلى تحويل القدرة على التسيير والتفاوض. ومن أجل هذا الغرض، يلزم أن تنبثق روح المسؤولية من نزاهة فكرية كبيرة واقتناع عميق وقدرة واسعة على الاتصال. وهذا الفضاء لا يقتصر دوره على قوة الاقتراح فحسب، بل يمثل أيضا وسيلة لحصص المشاكل والتعامل الإيجابي معها، خدمة للصالح العام. وفي هذا النطاق، يمكن إخضاع، على سبيل الاستدلال لا الحصر، عملية تجديد إدارات مؤسسات التعليم العالي بمدى ربطها بتحديد البرامج والأهداف، وما تتضمنه من اقتراحات الإصلاح والتجديد في مظاهر الحياة العلمية والثقافية والمادية لمؤسسات الجامعة.

ويبدو لنا، على أغلب ظن، أن هذا الطرح يكون فرصة للتخلي عن التسيير البيروقراطي والروتيني، والعمل على القيام بتصورات على المدى القصير والمتوسط، واستخدام كل الامكانيات، التي من شأنها رفع مستوى ما هو قائم، والعناية على معالجة القضايا الجوهرية، بغية تفادي كل عشوائية. ولا شك أن هذه العمليات لقادرة على خلق تقاليد خاصة بكل مؤسسة، توصل إلى تجاوز المشاكل الهامشية.

ويبقى على السلطة الوصية دعم هذه المبادرات، والسعي إلى توفير وسائل أكبر من أجل تحسين وتطوير طرق التسيير والتقدير والاستشراف. لأن نمط تسيير اللجان البيداغوجية والمجالس العلمية واللجان المتساوية الأعضاء يعد في حد ذاته مصدرا لنزاعات خفية، تزيد، في الواقع، المشاكل تعقيدا، حيث لا يمكن من ثمة تحديد آثارها.

ثم أن ما يميز بالفعل الجامعة عن الثانوية، مثلا، أو عن أية مؤسسة تعليمية أخرى، هو دليل الحس الأكاديمي الذي يستلزم درجة عالية من الاتصال بين إدارات المعاهد، الأساتذة والطلبة.

ولعل اللجان البيداغوجية من أهم الفضاءات المفضلة، فهي الحيز الذي يسمح بالنقاش الجماعي والتفكير في أنجع طرق نشر الرصيد المعرفي، بالإضافة إلى مساهمة الجميع في رفع الحواجز التي تحول دون تمكين الطالب من تحصيل علمي لائق.

وبالتالي، فإن من أبرز ما في مميزات اللجنة البيداغوجية تعلم فنيات الاتصال بالآخرين، إذ نجد أنها طريقة بناءة يمكن أن تساعد على حل المعضلات، وهي أيضا فضاء تشاوري بين الأساتذة وممثلي الطلبة.

ولعله من المفيد أن نؤكد أن استشراف النزاعات يكمن جزئيا في تفعيل هذه اللجان ذاتها. إذ يمكن لها مبدئيا مساعدة تلافي كل أشكال التجاوزات والانزلاقات. وقد تلعب، في كثير من الأحيان، دورا هاما في المعالجة

الصريحة للمشاكل، والحيلولة دون العمل على استغلال مسائلها البيداغوجية أو المادية. وهي أيضا الفضاء الذي يسمح بتحديد القواعد الأخلاقية والمهنية، التي تركز العلاقة البيداغوجية والعلمية.

ويقودنا ذلك إلى القول أن الجامعة إنما تنمو في ظل التشاور وليس في ظل الجهل وتغيب الطرف الآخر. هذا ما يجعلنا نلقي، بعض الأضواء، بكل موضوعية، على الحالات المتأزمة، كما ينبغي الحرص في التعامل معها على تهدئة ذكية للنزاع، تفاديا لتدهور الوضعية، وما يتولد عن ذلك من مشاكل عويصة، خصوصا إذا علمنا هشاشة الوضع الذي تمر به البلاد في هذه المرحلة بالذات. صحيح، أن مفهوم «خلية الأزمة» هو أمر غير مألوف في الوسط الجامعي، في حين أننا نتكلم، بارتياح أكبر، عن أزمة مجتمعنا، على خلاف كلامنا عن الجامعة. وهنا تكمن أهمية خلق جامعة متجانسة ومتكاملة ومتفاعلة بين عناصرها، وذلك من خلال تشجيع كل الأشكال الاتصالية. ويتوقف تحقيق أداء الجامعة على ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

التحكم في الاعلام، حسن المعاينة والتمكن من دمج عناصرها.

ولا شك أن «خلية الأزمة» تتشكل عند بروز نزاع ما. وعضويتها مفتوحة أمام كل الكفاءات لمعالجة هادئة للاشكالات المطروحة، والتحفظ عن أي رأي مسبق اتجاه أطراف النزاع.

إن الطابع الذي تتسم به الخلية عند تشكيلها، هو أنها تلعب دور الوسيط في النزاع. وتتكون عضويتها، بصفة استثنائية، من أعضاء ثبتت فيهم صفات الكفاءة، النزاهة والاستقامة، شريطة أن يحصلوا على الإجماع في وسط الجامعة. ويمكن اختيارهم من بين الأساتذة وممثلي الطلبة وأعضاء السلك الإداري وممثلي نقابة العمال ومن بين شخصيات خارجة عن القطاع، إذا اتضح أنه باستطاعتها أن تضيف إلى الجامعة ما ينميها.

وأن مهمة هذه الخلية لا تعمل في فراغ. فهي تعني بتقييم الواقع، بصفة موضوعية. ويتمثل دورها في حصر المشاكل المطروحة وتحديد مجال المسؤوليات والصلاحيات واتخاذ القرار، وذلك من خلال التشاور مع كل المتعاملين الاجتماعيين. فإذا كنا قد أَلحنا على دورها ومميزاتها، فإنه ينبغي أن نشير كذلك إلى مساهمتها في التسيير اليومي لكل تطورات النزاع، والسهر على عدم انحرافه عن موضوعه أو تجاوزه لإطاره.

إن هذه الملاحظات العامة تؤكد حقيقة هامة، وهي إدخال وتعميم ثقافة التفاوض، فلا يمكن أن تؤدي هذه المؤسسة وظيفتها دون تشجيع الاتصال بين مختلف الأطراف، وما يتطلب ذلك من إعلام موضوعي.

ويعني هذا الطرح أن تسيير النزاعات يقتضي أن لا ينحصر في فضاء الجامعة، بل عليه أن يمتد إلى هيئات التحكيم والحماية الاجتماعية، أي إعادة تنشيط لجان التحكيم الوطنية والعناية أكثر بمهمة مفتشي العمل، بالإضافة

إلى إشراك مؤسسات التعليم العالي، من معاهد وأكاديميات، في تسيير واستشراف النزاعات.

ولا شك، أن ما يبرر مثل هذه المقاربة، بصفة أساسية، هو الرغبة في خلق دينامية اتصالية وتفاوضية. ولمعرفة الآليات التي تتدخل فيها، والتمكن منها، يقتضي ذلك، بادئ ذي بدء، التسليم بأن النزاع شكل من الأشكال الملازمة للحياة الجامعية، ومجرد التساؤل عن زواله أو تلاشيهِ، هو ضرب من الطوباوية.

في حين أن الملاحظة الأمبريقية تستطيع أن تبين لنا أن مصدر جذور الحالات المتأزمة هو النقائص في تسيير استعدادات العاملين واتجاهاتهم، مسيرتهم، وظائفهم، الأدوات التعليمية، الوسائل المادية والهيكلية والنشاط العلمي. وعليه تعمل هذه الفوارق على افساد جو العمل، وتتحول تدريجيا إلى عامل من العوامل المؤدية إلى حالات النزاع.

ويتضح، بالتالي، من خلال هذه الحالة، أن الاختلال يمس نظام سير المعاهد، كما تنعكس آثاره على قواعدها وأخلاقياتها.

الأمر الذي يجعلنا نقول أن تسيير مؤسسات التعليم العالي يستلزم، في البداية، الالتزام الفكري وروح المسؤولية.

ولا حاجة بنا في هذا المقام إلى تفصيل القول في كون التوترات التي تجتاز الجامعة هي ناجمة، جزئيا، من الأزمة المتعددة الأبعاد التي تهز

مجتمعنا. بيد أنها تتغذى في داخل الأسرة الجامعية من خلال عدد من الممارسات، التي تسيء إلى أخلاقيات المؤسسة وأدبياتها.

ويتم تأكيد هذه الصورة، مع الأسف الشديد، هنا وهناك، من قبل الفاعلين الاجتماعيين الذين توصلوا إلى تحديد تصور مغاير لجامعة اليوم.

ولا ريب أن مصدر التوترات التي تنبئ الأسرة الجامعية تحت وطأتها هو علاقة الخارجية التي يغذيها الأستاذ إزاء مؤسسته. ففي حالات كثيرة، ينتظر منها أكثر مما يعطي لها.

وفي الواقع، يمكن التساؤل عن مدى اشراك الأستاذ في البحث العلمي والانتاج الفكري، مساهمته ومشاركته في اللقاءات العلمية الوطنية والدولية. ألا يعد ذلك فرصة تمكنه من تنمية معارفه ودروسه، ومن ثم الحصول على اعتراف الغير بدوره وتكريسه؟ وتعتبر هذه الفكرة أساسا رغبة شخصية، بما أن مهنة التعليم هي حلقة مترابطة مع البحث العلمي: السعي وراء رفع مستوى التعليم، إثراء الانتاج العلمي وتوسيع مجال الترجمة، يعني إعادة الاعتبار للوظيفة الفكرية في مجتمعنا.

وهنا تكمن المصادقية، إذ يؤدي هذا المستوى إلى تمكيننا من تحسيس الرأي العام نحو أهمية الوظيفة الجامعية.

ونريد، في هذا السياق، القول أيضا أن صورة الجامعة تتحدد أساسا من خلال القيم التي تنبني عليها. فبقدر احتضانها من قبل المجتمع، كان سبيلنا إلى تثبيت شرعيتنا أوسع.

ولا بد أن نتفطن الأسرة الجامعية إلى تجاوز كل ما هو تضاد، بشكل ظرفي، ومراعاة أبعاد المصير الذي يجمع ويوحد الصفوف. فإن البعد الأكثر أهمية هو، بدون أدنى شك، القدرة على تمكين المؤسسة الجامعية من صياغة وإنتاج مختلف نماذج العلم والمعرفة، والتعاون في مجال البحث الاستشراقي والتجديدي.

ونحن نطمح، في هذا النطاق، إلى جعل الأساتذة والباحثين يفكرون في صيغ البحث المتعمق حول حالة الجامعة، عند بروز أي نزاع، وما يعترض سبيل المؤسسة من عقبات تحول دون أدائها لدورها، ومن ثم الحرص على عصريتها وإصلاح هياكلها ودعم مواردها، تفاديا لأي طارئ، لا سيما في الوقت الذي نجد فيه نسبة كبيرة من المعاهد الخاصة تنتشر، هنا وهناك، وتقدم لطلابها تكوينا جامعيًا يتمشى في برامجهم ومتطلبات سوق العمل، وتجمع في أقسامها عددا من الأساتذة الجامعيين. والحالة هذه، فإن الجامعة، منذ البداية، تواجه معضلة كونها تمثل الحيز الذي يسمح بتنمية نقدية للعلم، نشره المنهجي وتحقيق اثره متبادل يصل إلى أعماق المجتمع. فلزاما عليها أن ترسم الطريق الأمثل، وأن تتخلى عن ثقل العوامل المؤدية

إلى جمودها وركودها.

ويتمثل الخطر الثاني الذي يهدد المؤسسة الجامعية في التناقضات الخاصة بالمجتمع، والتي لا تجد أمامها حواجز تحول دون انعكاسها عليها، الأمر الذي يجعلها تصل إلى درجة لا تستطيع الوفاء لمبادئها ولقيمتها رسالتها.

وتبقى الجامعة، بغض النظر، عن رهاناتها، أداة فاعلة ومسؤولة في يد الأساتذة، من أجل فتح الأبواب أمام تنوير المجتمع ومؤسساته حول التحديات المستقبلية، أي العمل على إعطاء معنى للأسرة الوطنية.

ولكي يتسنى ذلك للجامعة، عليها أن تعيد النظر في رصيدها، بكل تواضع، وتراجع دورها، وتفتح آفاقا جديدة في مجال البحث، وتقوم بتجديد برامج عملها. ولكي يثمر هذا الجهد ويتواصل، وتعود المؤسسة إلى سمعتها المسموعة، فإن ذلك يكون بمدى قابلية سماع الغير.

وأما حرية الهيئة الجامعية، فإن قيمتها لا تصنع لذاتها، بل عليها أن تأخذ على عاتقها حرية الجميع. كما يعني ذلك أن يكون إيماننا راسخا، بأن العلم ونشره يمثلان، أكثر من أي وقت مضى، سلاح المستقبل لا يضاهيه سلاح.

فالاعتراف الذي ننتظره أو نأمله هو في أقصى هذا السبيل وليس في مستهله.