

الإدارة التربوية : الواقع والمرتجى / د. مفيد جبور. — في:
Annales de philosophie et des sciences humaines. — N° 19 (2005),
ص. ١٧-٢٢ .

عنوان الغلاف : Annales de philosophie et des sciences humaines

I. التربية — لبنان II. الجامعات والكليات — لبنان

PER L1044 / FP167079P

الإدارة التربوية : الواقع والمرآة

د. مفيد جبور

استاذ في الجامعة اللبنانية

Une réflexion portée sur la réalité de l'administration éducative figure dans l'article de M. Jabbour, une image brumeuse et inquiétante surgit comme une menace et agite, avec frénésie, la conscience professionnelle pour réanimer l'administration éducative et mieux servir la cause éducationnelle dans le pays.

إن الكمّ الهائل من التطوّرات المتلاحقة والتقدّم الحثيث لمختلف أنواع العلوم، في مطلع الألفية الثالثة، يبرز الحاجة الملحة لمواكبة هذا التطور على صعيد التربية باعتبارها الركن الأساسي للعلوم الذي يتناول صناعة الإنسان.

وقد فرضت هذه التغيرات ضرورة تعديل المناهج التربوية لتتلاءم مع مقتضيات العصر وتتوافق مع النظم المدرسية والجامعية المعتمدة على الآلات التكنولوجية والوسائل المعلوماتية المتنوعة. فلم يكن من الواقعية في شيء، أن يقف المسؤولون عن الإدارات المدرسية موقف المتفرّج بينما قطار التقدم يمرّ مسرعاً وبشكل مستمرّ.

لذلك ظهر تأثير هذه التغيرات واضحاً على الواقع الذي تعيشه المدرسة. ولم يكن التغيير الاجتماعي، الذي عصفت بالعائلة، والطلاب هم أركانها وبناء غدها، يقلّ تأثيراً عن التغيير التربوي.

فارتفاع أكلاف المعيشة، والإعتماد على الآلات والوسائل الحديثة في كلّ منزل، والحاجة الماسة إلى طلب العمل وتعدّد أنواعه تلبية لهذا الطلب، دفعت بأفراد العائلة إلى تغيير وجهة إختصاصاتهم المعتادة. فقد تخطّى طلابنا اليوم الإختصاصات الكلاسيكية وانصرفوا عنها إلى أخرى جديدة تلبّي طلبات سوق العمل وتعتمد على الآلات التكنولوجية المتطورة.

وقد اضطرت إدارة المدرسة إلى التفكير ملياً في طريقة التعاطي مع هذه المعطيات، وحاولت رسم تصوّرٍ مطابق لمستقبل طالب الغد يلبي طموحاته ويرضي رغباته.

لكنّ هذا المأزق بقي مستمراً دون حلول جذرية لأنه مرتبط بشكل وثيق بواقع المناهج التربوية المدرسية والجامعية. ومن هنا كانت ضرورة تنظيم ورش عمل تضع التصوّر كليفية تعديل هذه المناهج وجعلها مطوعة قابلة لمسايرة كلّ تطوّر وملبية كل طموح.

ورأى المسؤولون عن إدارات هذه المدارس أنفسهم منغمسين، طوعاً أو قسراً، في عملية تأهيل أفراد الهيئة التعليمية، وتدريبهم تبعاً لاختصاصاتهم، لكنهم تركوا أنفسهم خارج إطار هذا

التدريب لأنّه لم يتناول يوماً دورهم وموقعهم القيادي . ويعود هذا الإهمال إلى عدم وجود مراكز متخصصة تعنى بشؤون القيايين التربويين وتزوّدهم بالمعلومات والخبرات والقواعد السليمة لقيادة المؤسسات التربويّة .

فلا الدولة اهتمّت بهذا التخصص من خلال كلية التربية في الجامعة اللبنانية ، ولا المؤسسات الخاصة أفردت لهذا المنصب مراكز تأهيل أو إعداد .

إذا ألقينا نظرة متأنية إلى المراكز التي يمكنها أن تقوم باستقبال القيايين التربويين ، نرى أن الجامعة هي المكان الصالح لإعطائهم تأهيلاً صحيحاً يقوم على الإعداد النظري والتطبيقي . فالمسؤولون التربويون ، وبغض النظر عن المواقع القيادية والإدارية التي يتولونها في مؤسساتهم ، يقبلون على الجامعة باعتبارها أعلى الصروح العلمية وأرفعها شأنًا في تزويدهم بالمعلومات والأبحاث التربويّة العصرية والمتقدمة في مجال عملهم .

لكنّ معظم هذه الجامعات لم تهتمّ، حتى الآن بإعطاء هذه المسألة ما تستحقّه من عناية . فالمطلوب من الجامعات ، وبخاصة التي تهتم بالإختصاصات التربويّة ، أن تخصص القيايين والمسؤولين عن المدارس بعناية فائقة ، وأن تؤمّن لهم ، بالإضافة إلى المعلومات والأبحاث والمراجع الضرورية للقيام بعملهم ، الخبرات اللازمة والتأهيل الذي يساعد المدير في اتخاذ القرار الصحيح والملائم لكل حالة تعترض مسيرته التربويّة في مؤسسته .

وإذا كانت الجامعة منبراً للحوار والتواصل ، فالأولى بها أن تدرب القيايين التربويين على الحوار مع أفراد الهيئة التعليمية ، وذلك بالاستماع اليهم ، واحترام آرائهم ، ومناقشة صعوباتهم ، وصولاً إلى محاوره أهل الطلاب ، وتقبّل طلباتهم ، وانطلاقاً إلى الحوار مع الطلاب ، وتفهمّهم

مشاكلهم وتعويدهم على مبادئ الديمقراطية القاضية باحترام الرأي المخالف وتقبّل الآخر باعتباره مخلوقاً مشابهاً، ومحاورته وصولاً إلى الحقيقة والإقناع بها .

يمكننا القول، وبوضوح، أنّ معظم مدارسنا اللبنانية لا تعتمد فلسفة تربوية خاصّة بها، بل ينصرف جلّ اهتمامها إلى القيام برسالتها في محيطها كجزء من رسالة خدمة عامّة أو كلت إليها أو أقدمت، وبدوافع مختلفة، على الإضطلاع بها .

فبعضها يعتبر المؤسسة التربوية منبراً للتبشير بمبادئ وقيم إنسانية معيّنة، والبعض الآخر يعتبرها مركزاً للشهادة الحيّة على مثل وتعاليم دينية، وآخرون يرون فيها رسالة إنسانية ملزمة بنشر العلم والمعرفة بين البشر، وأخيراً هناك من يرى فيها، وإن بصورة مستترة، مورداً للثروة والجاه والسلطة .

لكنّ القاسم المشترك بين هذه الفئات هو اعتبار المؤسسة التربوية مركزاً للاستقطاب يجتمع حولها المسؤولون المحليون ورجال السلطة . فمدير المدرسة لا يزال، وبخاصة في القرى والأرياف، يؤدّي دور الحكم في الخلافات المحليّة، ودور المصلح بين المتنازعين، ودور المستشار في الشؤون الصحيّة والبيئيّة، ودور الوجيه في الشؤون الانتخابية، يساعده في ذلك دوره القيادي، ومفهومه المعترّ أن الإدارة هي وجهة وتسلّط بدل أن تكون خدمة وتضحية .

غالباً ما ينظر إلى الادارة على أنها مكافأة لخدمات مديدة أسداها شخص محدد خلال فترة معيّنة، فيأتي التعيين في الادارة تنويجاً لهذه الجهود والخدمات ومكافأة على سنوات في العمل . وقد تسند الادارة، كما هو المتعارف، إلى أحد الأقارب أو الأصدقاء، وأيضاً إلى احد المحازين، أو المنتسبين إلى مسؤول نافذ، أو سياسي قادر، أو رئيس بارز . ولم يحصل شذوذ عن

هذه القاعدة الا في حالات نادرة أو إستثنائية بحيث انكفاً أصحاب الكفاءة وانتحوا جانباً لياسهم من الوصول إلا بمعجزة . وهكذا خسرت الإدارة عناصر شابة مؤهلة علمياً وإدارياً لصالح أشخاص آخريين أوصلتهم الصدفة أو حالفهم الحظّ أو دعمتهم روابط القربى والنسب . بينما يقتضي الواقع ويفرض المنطق ان تكون عملية تسلّم إدارة المؤسسة التربوية مرتبطة بتحقق الشروط التالية :

- الكفاءة العلمية : بحيث يتولى هذا المنصب من يحمل أرفع شهادة تخصص علمية أو تربوية بين المرشحيين .
- قوة الشخصية : بما أن مدير المؤسسة هو القائد الفعلي لها ، لذلك كانت قوة الشخصية من العوامل البارزة المؤهلة للنجاح .
- الحوار والتواصل : بما أن تقبل الآخر وتفهم أوضاعه يساعدان في عملية التواصل ولغة الحوار ، لذلك كان هذا العامل مساعداً لمدير المؤسسة في القيام بمهامه بنجاح .
- التدريب التربوي : إن القيام بادارة مؤسسة تربوية يتطلب إعداداً علمياً وتربوياً والإطلاع بشكل مستمر على آخر المستجدات في عالم التربية والتقييم وإدارة المدارس .
- استخدام التكنولوجيا : بما ان المدرسة الحديثة والنظرة التطبيقية لبرامجها يتطلبان استخدام أحدث أجهزة التكنولوجيا ، لذلك أصبح مرادفاً للعمل الإداري إستعمال البرامج المعدة خصيصاً لهذه الغاية والمسّهلة لضبط المعاملات والعلامات والملاحظات والسجلات ، التي يتطلبها العمل الإداري في المدرسة .

- العلوم الماليّة والإداريّة والقانونيّة : من الأهميّة بمكان أن يتقن المسؤول التربوي عملية ضبط الحسابات ، ووضع الميزانية السنوية لمؤسّسته ، وحسن توزيع الواردات على أبواب النفقات بطريقة تؤمن شراء الآلات التربويّة الحديثة تماشياً مع تطوّر العلوم وتقدّمها .

كما لا يمكن إعفاء المدير من إطلاعه على القوانين والأنظمة التربويّة وحسن تفهمه لروحية القوانين ، وقصد المشرّع من وضعها ، لأنّ من شأن ذلك تجنّب الوقوع في الخطأ ، وانعكاسه على حسن سير العمليّة التربويّة . يضاف إلى ذلك أنّ القوانين تنظّم علاقة المدرسة بالسلطات المختصة في وزارة التربية او بالمنطقة التربويّة او بالسلطات المحليّة (البلديّة ، مجالس الأهل . . .) وتمنع تشابك الصلاحيّات عند التعاون في اتمام نشاط محلي ، وتبرز الدور الكامل للمدرسة .

وهكذا توكل إدارة المؤسّسة التربويّة للمرشّح ، الذي يجمع بين هذه الصفات ، التي تؤلّف ضمانة كافية لنجاحه في عمله الإداري .