الاستراتيجية التربوية

د. رضا سعادة(*)

إذا كان العامل الاقتصادي يشكل الركيزة الأساسية لاستقرار المجتمعات، فإن التربية تشكل بعداً استراتيجياً، ليس لاستقرار المجتمعات فقط، إنما أيضاً لتقدمها وتطورها وازدهارها. فالاستراتيجيات التربوية الوطنية، إذا ما حَسُن وضعها وتنفيذها، تكون كفيلة بحل المشكلات الاجتماعية، والمساعدة على تقدم الأوطان وازدهارها(١).

ونعني بالاستراتيجية التربوية، كما هو معلوم ومتعارف عليه، التخطيط البعيد المدى، الذي يتعلق بأهداف عامة، من أجل نهضة تربوية تخص المجتمع والوطن، الذي هو بحاجة دائمة إلى التحديث والتجديد، تطويراً أو تغييراً. ويمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يتضمن خططاً آنية، ترتبط بمهل زمنية محددة، من أجل أهداف تفصيلية قريبة، وحلول سريعة لمشاكل قائمة.

ولا يجوز في عصر العولمة اليوم، أن نتحدث عن التربية والتعليم، بمعزل عن الإنماء، وعن القِيَم والعلاقات الانسانية؛ ما يستدعي وضع الخطط الاستراتيجية لمواكبة التطوّر العالمي، ومواجهة التحديات.

توضع الاستراتيجية التربوية بالاستناد إلى فلسفة تربوية، مصدرها الفلسفة الاجتماعية للبلد، المنبثقة من واقعه الاقتصادي والسياسي والثقافي. ثم تُترجم إلى أهداف تفصيلية تتجسّد في مشاريع وبرامج تنفيذية، انطلاقاً من هدفين عامين كبيرين:

- **كمّي**، بمعنى أن يطال التعليم جميع أبناء الوطن **(التعليم للجميع)**.
- **ونوعي**، بمعنى أن يكون جيداً، تتحق فيه كل معايير **الجودة**.

ولكل استراتيجية منطلقات ومستويات.

(*) المفتش العام التربوي وعضو هيئة التفتيش المركزي سابقاً. متخصص في الفلسفة والتربية والاجتماع.

(١) ورد في تقرير سابق عن التربية والتعليم في أميركا بأن أميركا «أمة في خطر» وأن خلاصها يتوقف على التعليم. ونادى تقرير «أميركا ٢٠٠٠» عن استراتيجية التعليم بجعل أميركا «أمة من الطلبة».

أما المنطلقات، فتعود إلى المشكلات القائمة والتحديات المطروحة؛ كمحو الأمية، وتعليم المرأة، وتعزيز مرحلة رياض الأطفال، والنهوض بالتعليم المهني، وتأمين الاحتياجات الخاصة للمتعلمين، وإعداد المعلمين وتدريبهم، وتقويم التحصيل التعلّمي، وتطوير المناهج والوسائل التربوية، والانفاق على التعليم، وحاجات سوق العمل، وأوضاع الادارة التربوية...

وأما مستويات الاستراتيجية التربوية فمتداخلة؛

- من البعد أو المستوى العالمي، المبني على مفاهيم العولمة وتطلعاتها، القائمة على الانفتاح أو اختراق الحدود، والمتمثلة في ثورة المعلومات (التقانة)، وفي الانتقال من الزراعة إلى الصناعة والخدمات، ومن العام إلى الخاص (الخصخصة)، ومن اكتساب المعرفة إلى إنتاجها وبيعها أو حجبها والتحكّم بتسويقها. كما بالمتغيرات التي طالت الأسرة، والمرأة، والشباب، والعلاقات الاجتماعية، وفرض التشريعات والقرارات الدولية (العولمة السياسية).

- إلى البعد أو المستوى القومي (العربي مثلاً)، المتمثل بكل أنواع التحديات، الاقتصادية والسياسية والأمنية والعلمية والتقنية والثقافية والاجتماعية.

- إلى البعد أو المستوى الوطني، تبعاً لظروف الوطن، وواقع حاله، وإمكاناته المادية والاقتصادية والبشرية والثقافية والتراثية، والاجتماعية بطبيعة الحال.

وتبقى الغاية من وضع الاستراتيجية التربوية، إضافة إلى حلّ المشكلات ومواجهة التحديات، تحقيق التغيير والتطوير الدائمين، بالاستفادة من الماضي والحاضر من أجل المستقبل، وبشكل يتماشى مع التطور العالمي تبعاً للظروف والامكانات الخاصة.

وبالعودة إلى أوضاع التربية والتعليم في لبنان، فإننا نرى وجهين متغايرين، إن لم نقل متناقضين للمخرجات التعليمية والتعلّمية:

١. الوجه الأول، **إيجابي**، يتمثّل في انتشار التعليم، وكثرة المتعلمين، وتدني نسبة الأمية، وتعدّد اللغات، ووجود مؤسسات تعليمية مرموقة لجميع المراحل، والمستوى المرموق للشهادة اللبنانية المقبولة في الجامعات الأجنبية، وفي سوق العمل العربي والأجنبي. كذلك نسبة التمدرس العالية (الانتساب إلى المدارس)، التي تتراوح بين ٩٥ و١٠٠٪، ونسبة الإناث المرتفعة بين المتعلمين (٥٣٪) والمعلمين (٧٠٪)، إضافة إلى مؤشرات أخرى تشكل جميعها دلالات واضحة على جودة التعليم في لبنان. وإن كان ذلك غير قابل للتعميم، لكنه مؤمّن فيما سُمّي بـ «جزر الإتقان».

٢. الوجه الآخر، **سلبي**، يتمثل في عدم توافر فرص التعليم الجيد للجميع، بسبب تفاوت الفرص بين المناطق المختلفة، أو الفئات الاجتماعية المختلفة، أو بين الجنسين (لأسباب اقتصادية أو اجتماعية)، وأحياناً لا تتوافر الفرص للبعض مطلقاً، بسبب إقفال بعض المدارس لأسباب أمنية أو اجتماعية، أو بسبب التسرّب المدرسي، أو التخلّف عن الالتحاق بمرحلة الروضة، أو عدم تأمين إلزامية التعليم ومجانيته لأكثر من المرحلة الابتدائية، أو عدم الاهتمام بالتعليم المختص للذين يعانون من تأخّر في التحصيل التعلّمي؛ كذلك الضعف في اكتساب اللغات الأجنبية، إضافة إلى القصور في تنظيم حملات محو الأميّة، والتخلّف عن نجدة المناطق المحرومة، لجهة تشييد الأبنية المدرسية اللائقة، أو إعداد المعلمين الأكفياء، وتدريبهم، بعد إقفال دور المعلمين منذ العام ١٩٩٩. كل ذلك تعود أسبابه إلى الأوضاع الأمنية المتدهورة من حين لآخر، والأوضاع السياسية غير المستقرة أبداً، والاقتصادية الصعبة، وغياب الاستراتيجية التربوية تخطيطاً وتنفيذاً.

وهذا ما يقلّل من جودة التعليم، كماً ونوعاً، ويندرج تحت عنوان ما تمت تسميته بـ «**جيوب الحرمان**».

هَذان الوجهان، **السلبي والايجابي**، تظهر معالمهما بصورة أوضح، وبالأرقام، لدى تناولنا بشكل حصري الوقائع التربوية التالية:

أ. الإنفاق على التعليم:

التعليم الجيد كلفته عالية، والإنفاق في غير محلّه يشكل هدراً، دون أن يؤمّن جودةً في التعليم. فلقد ارتفع حجم الدين العام في لبنان إلى حوالى ٥٠ مليار دولار أميركي، وهذا ما زاد في عجز الموازنة، الذي انعكس أزمات متعددة في جميع القطاعات، ومنها القطاع التربوي.

لقد بلغ الإنفاق الاجمالي على التعليم في لبنان، كما ورد في بعض الاحصاءات[٢]، أكثر من ١٠٪ من الناتج المحلي، وهذه من أعلى النسب في العالم، لأن بلداناً كثيرة أكثر تقدماً، تقل فيها نسبة الإنفاق على التعليم عن ذلك بكثير. فالنسبة في الدانمارك مثلاً لا تزيد على ٨٪، وفي كندا ٧٪، وفي فرنسا ٦٪، وفي الولايات المتحدة الأميركية ٥،٥٪، وفي ألمانيا ٥٪ من الناتج المحلي.

فهل توازي جودة التعليم في لبنان ما ينفق عليه من أموال؟

بالطبع لا، فلبنان ينفق أكثر على تعليم ذي عائد أقلّ، مقارنة بهذه الدول، ومقارنة بنفسه تاريخياً، فهو ينفق اليوم حوالى ١١٪ على تعليم أقلّ جودة مما كان عليه العام ١٩٧٣، حيث كان الإنفاق لا يزيد على ٨٪.

هذا بشكل عام بالنسبة للإنفاق الأهلي والحكومي مجتمعين على التعليم، أما الإنفاق الحكومي الرسمي، فقد ارتفعت نسبته دون أن يترافق ذلك مع زيادة نوعية أو كمية في الخدمات التربوية. ففي العام ١٩٧٣ مثلاً، كانت حصة الدولة من الإنفاق ٢،٥٪، وكان المستفيدون من خدمات التعليم الرسمي ٤٠٪ من المتعلمين. أما اليوم، فقد ارتفعت نسبة الانفاق إلى ٤٪، بينما تضاءلت نسبة المستفيدين إلى ٣٦٪ أو أقل.

إن منح التعليم التي تدفعها الدولة لموظفيها بنسب مختلفة، والمساعدات المالية التي تقدمها للمدارس الخاصة المجانية، تزيد على مئتي (٢٠٠) مليار ليرة سنوياً؛ وكان يمكن توحيد المنح بصورة مقطوعة، وترك الخيار للأهلين في اختيار مدارس أولادهم، وتوفير مبالغ طائلة من ذلك، تقدّم كمساعدات مدرسية للتلاميذ الفقراء والمعوزين لتمكينهم من متابعة دراساتهم واختصاصاتهم، وللتلاميذ المتفوقين منهم لتحقيق مواهبهم وامكاناتهم.

إن الفائض في أعداد المعلمين الرسميين في بعض المناطق والمدارس، يؤدي إلى هدر هائل في المال العام. فإن بعض المدارس التي يزيد عدد معلميها على عدد تلاميذها، تتراوح كلفة التلميذ الواحد فيها بين ١٢ و١٨ مليون ليرة سنوياً، وهو مبلغ خيالي. وباختصار، فإن الدولة تنفق اليوم أكثر على تعليم ذي جودة أقلّ.

من هنا وجوب العمل على ترشيد الإنفاق الحكومي على التعليم، بإعادة النظر بالمنح المدرسية، وحلّ مشكلة الفائض في أفراد الهيئة التعليمية، وإستكمال تشييد الأبنية المدرسية الجديدة والاستغناء عن المستأجر منها، والإستفادة من خبرة الموظفين الكفوئين في الادارة التربوية، لإعداد البرامج والمشاريع، والإستغناء عن الخبراء الأجانب حيث يتوافر

(٢) منها إحصاءات المركز التربوي للبحوث والانماء.

الخبراء المحليون، ثم تخصيص هذا الوفر لتطوير القطاع التربوي، ومساعدة التلاميذ المحتاجين في جيوب الحرمان، والمتفوقين من أبناء ذوي الدخل المحدود، وتعزيز التعليم الرسمي والمدرسة الرسمية.

ب. تلبية التعليم لحاجات سوق العمل:

إذا علمنا أن لبنان قد خرّج العام ٢٠٠٧ أكثر من ثلاثين ألف تلميذ ثانوي، (٣٠٠٠٠ شهادة ثانوية عامة)، وحوالى عشرة آلاف متخرّج من الجامعة اللبنانية وحدها (إضافة إلى ١٦٠٠٠ متخرّج من الجامعات الخاصة الأخرى)، فإننا نتساءل: أين سيذهب هؤلاء المتخرجون، وأي سوق عمل سيستوعبهم[٣]؟

الجواب: إن التخطيط مفقود في توجيه المتعلمين إلى التخصصات التي يستحسن اختيارها، وبما يتناسب مع حاجة المجتمع المحلي، ثم العربي والأجنبي.

وعلى مستوى التعليم المهني والتقني المشكلة أكبر، فإن عدد طلاب وتلامذة معاهد ومدارس التعليم المهني والتقني في لبنان يقل عن مئة ألف طالب وتلميذ، أي ما نسبته ١١٪ من تلامذة التعليم العام (الذي يناهز عدد تلامذته المليون تلميذ)، وهذه نسبة متدنية جداً، مقارنةً بالدول المتقدمة، التي تولي التعليم المهني الأهمية اللازمة، كون التكنولوجيا عموماً، لا سيما تكنولوجيا الاتصالات، قد أصبحت من أهم سمات النظام العالمي الجديد.

تستوقفنا هنا مشكلتان اثنتان:

- عدم الإختيار الجيد للاختصاص المناسب الذي يحتاجه سوق العمل.
- عدم الملاءمة بين حاجات سوق العمل وأعداد المتخرجين، ما ينتج عنه نقص أو فائض وبطالة.

مع الإشارة إلى عدم وجود دراسات دقيقة تحدد حاجات سوق العمل، كماً ونوعاً، بما يتلاءم مع حاجات التنمية الاجتماعية، وعدم وجود نظام جيد للإرشاد والتوجيه في هذا السبيل.

ج. أوجه الدعم الحكومي:

يتمثّل الدعم الحكومي للتربية والتعليم في لبنان فيما يلي:

١. رعاية التعليم الرسمي، الذي رغم الهدر في الانفاق عليه، لا يزال قاصراً عن تلبية حاجات المجتمع، الذي يصبو إلى تعليم رسمي جيد، يحل مشكلة الفقراء وذوي الدخل المحدود. فالتعليم الرسمي، ما دون الجامعي، لا يغطي سوى ٣٥٪ من التعليم في لبنان (يصل في مناطق الحرمان إلى ٤٠٪ ويتدنى في مناطق أخرى إلى أقل من ٣٠٪)، إضافة إلى مشكلات أخرى أصبحت مزمنة أو شبه مستعصية، كمشكلة المعلمين الفائضين، الذين يعدّون بالآلاف، والمعلمين المرضى وغير القادرين على القيام بمهام التعليم، ويعدّون بالمئات، ومشكلة المدارس المتعثرة بقلة عدد تلاميذها، وشعبها غير القانونية (تعد بالمئات أيضاً)، ومشكلة التعاقد، والتقارير الطبية الكاذبة، ومشكلة المباني المدرسية السيئة والمستأجرة، ومشكلة المناهج الجديدة التي لم تطبّق كاملة بعد، ولم يُعد النظر بها منذ العام ١٩٩٧، وعثرات التدريب المستمر للمعلمين.

٢. المنح المدرسية لموظفي القطاع العام، التي تصرف بنسب مختلفة، فتخدم التعليم الخاص على حساب التعليم الرسمي.

(٣) بلغ عدد الناجحين في شهادة الثانوية العامة للعام ٢٠٠٨، ٣٤٣١١ طالباً ناجحاً. وفي الشهادة المتوسطة ٤٢٣٣٨ ناجحاً.

٣. المساعدات المالية لمدارس التعليم الخاص المجاني.
٤. الإنفاق على البرامج والمشاريع التي غالباً ما لا ترى النور (كمشروع تجميع المدارس)، وعلى ورش العمل ذات الطابع السياحي (التي نُعتت بالسياحة الإدارية، والسياحة التربوية، لإقامتها في الخارج أو في الفنادق الفخمة داخل لبنان).

د. الإندماج والتماسك الاجتماعي:

التربية والتعليم أساس التنشئة الوطنية والإجتماعية، والمؤسسات التعليمية (المدرسة والجامعة) هي أبرز وكالات هذه التنشئة. والمجتمع اللبناني هو من أكثر المجتمعات تعدديةً وتنوعاً، لذلك فهو الأحوج إلى خطة للإندماج والتماسك الاجتماعي[٤].

هذا التنوع يمكن أن يكون إيجابياً عندما تتفاعل فيه الثقافات المتعددة، فتكون مصدر غنىً، كما يمكن للتنوّع أن يلعب دوراً سلبياً عندما يستغلّ من أجل المصالح الآنية والذاتية والسياسية الضيقة.

إن واقع الحياة السياسية اليومية في لبنان، تبعاً لهذه التعددية، هو واقع متفكّك، وهو بحاجة إلى خطاب سياسي رسمي جامع، يوحده ويساعد على دمجه وتماسكه. فكيف يصبح هذا الواقع إذا كان الخطاب السياسي متفككاً أيضاً؟

فالخطاب السياسي الجامع والموحد، والتنشئة الوطنية الإندماجية، لا يتمّان في فراغ؛ إنما عبر وسيلتين كبيرتي الأهمية هما: المؤسسة التعليمية (المدرسة والجامعة)، والكتاب. المقصود بالمدرسة، المدرسة الرسمية بالدرجة الأولى. وبالجامعة، الجامعة الوطنية. وهما المدخل إلى الوحدة والاندماج الاجتماعي.

فعندما تتفرّع الجامعة اللبنانية إلى فروع، ويصبح ٩٠٪ من طلابها، في بعض فروعها، من لون ثقافي واحد، يكون ذلك مدعاة إلى التفكك وليس إلى الاندماج.

مع الإشارة إلى أن الجامعة اللبنانية وحدها، من أصل حوالى أربعين (٤٠) جامعة عاملة في لبنان، تضم نصف طلاب لبنان الجامعيين، أي ما يقارب الـ ٧٥٠٠٠ طالب.

وعندما نتحدث عن الكتاب، لا نقصد كتاب الرياضيات أو الفيزياء، فهذه كتب موحدة بمضامينها عالمياً، إنما المقصود كتاب التاريخ، وكتاب التربية أو التنشئة الوطنية، اللذين نصّ اتفاق الطائف على توحيدهما، في المدرستين الخاصة والرسمية.

وقد تحقق إنجاز في كتاب التربية، أما كتاب التاريخ الموحد فلم ير النور حتى اليوم، كذلك لم يتم التوافق على كيفية تعليم مادة التربية الدينية، فترك الموضوع للجمعيات والمرجعيات الدينية المختلفة.

والمدرسة والكتاب، ليسا وكالتين حصريتين في التنشئة الوطنية، بل هناك وكالات أخرى، كالأسرة، والمؤسسات الدينية والسياسية والإعلامية. فإذا لم تتظافر جهود جميع هذه المؤسسات، لدعم المدرسة والكتاب، يبقى مفعولهما في بث روح الوحدة الوطنية ضئيلاً.

كيف يمكننا أن نوفّق إذن، في هذه المعادلة الدقيقة، بين الوحدة الوطنية والتنوّع الثقافي؟

إن الفروقات الثقافية بين أطياف المجتمع اللبناني معروفة، من اللهجة إلى اللباس والطعام، ومن الطقوس والممارسات إلى المعتقدات، ومنها

---

[٤] وضع لبنان شبيه بوضع ماليزيا (الأشد تعقيداً بسبب التمايزات الدينية والأتنية واللغوية والثقافية والاقتصادية)، التي رغم استقلالها الحديث (١٩٥٧)، نجحت في وضع استراتيجية تربوية حققت المزيد من الوحدة الوطنية والاندماج بين الأعراق، عن طريق تكافؤ الفرص والمدارس المختلطة عرقياً ودينياً.

إلى الاصطفافات السياسية المربوطة بالطوائف والمذاهب، فلا يمكن تسطيح هذا التنوّع في كتاب.

إن ما يجب التركيز عليه تربوياً، كمنهاج وطني، وأسلوب تربوي، لتحسين الإندماج والتماسك الاجتماعي، إضافة الى ما سبقت الاشارة اليه، من الوقائع التربوية والملاحظات حولها، تحت عناوين الانفاق على التعليم، وتلبية حاجات سوق العمل، وأوجه الدعم الحكومي، والإندماج الاجتماعي، إن ما يجب التركيز عليه تربوياً هو التالي:

(١) **ترشيد الإنفاق على التعليم:** بإعادة النظر بنظام المنح المدرسية، وحل مشكلة الفائض في أفراد الهيئة التعليمية الرسمية، وإقفال المدارس المتعثرة، وضبط الادارة التربوية بعد إعادة النظر بهيكليتها، وتشييد الأبنية المدرسية تمهيداً للإستغناء عن المستأجر منها، والعمل على رفع مستوى المدرسة الرسمية، وتوسيع انتشارها، وإقرار الزامية ومجانية التعليم الأساسي كله، ما يؤدي إلى رفع الغبن عن الفقراء والمعوزين وذوي الدخل المحدود، ثم تأمين المساعدات والمنح التعليمية للمحتاجين والمتفوقين، فيتحقق مشروع التعليم للجميع.

(٢) **إيلاء التعليم المهني والتقني الأهمية اللازمة،** للنهوض به كماً ونوعاً.

(٣) **إعتماد الكتب المدرسية ذات التوجهات الوطنية الجامعة،** وتحديداً كتب المواد التلقينية، كالتاريخ والجغرافيا والتربية الوطنية والاجتماع والاقتصاد؛ وذلك بانتظار التوحيد النهائي لهذه الكتب.

(٤) **إفساح المجال لتفاعل الطلاب والتلاميذ،** عن طريق البيئة المدرسية الموحدة، والنوادي، والأنشطة اللاصفية، والحياة المدرسية الغنية بتطلعاتها المنسجمة.

(٥) **تفعيل دور المعلم،** الذي يجب أن يُعدّ إعداداً جيداً قبل تسلّمه مهامه، دون أن يترك أمر التعليم لمعلمين متعاقدين لم يخضعوا لأي دورة في الإعداد التربوي. ما يقتضي إعادة فتح دور المعلمين للإعداد.

(٦) **التشجيع على الحراك الأكاديمي،** بالإنتقال من مؤسسة تعليمية إلى أخرى، وتحديداً بين الجامعات المختلفة، أو الفروع المختلفة للجامعة الواحدة. أو المسالك والمسارات المتنوعة.

(٧) **التمييز بين الثقافي والسياسي،** والإنفتاح على الثقافات الأخرى، واعتبار التنوّع مصدراً للغنى الثقافي والاجتماعي، الحاصل بالتبادل الفكري والمعرفي. والعمل على رفع مستوى تعليم اللغات الأجنبية، والتوفيق بين حرية التعليم والمصلحة الوطنية العليا.

(٨) **حل مشكلة التعليم الديني،** بكتاب موحد، يتضمن المشترك بين الأديان، في العقيدة والأخلاق، وترك التفاصيل للمؤسسات الدينية والأسر.

(٩) **التطبيق الفعلي لمشروع التعليم للجميع،** والإنماء التربوي المتوازن، وتحسين نوعية التعليم وجودته، بما يخفّف الشعور بالغبن، ويفسح في المجال أمام تكافؤ الفرص، وتحقيق التوازن بين التعليمين الخاص والرسمي.

(١٠) **الإنتباه الدائم إلى الدور الفعّال لوسائل الإعلام،** والتعاون الوثيق معها، وضبطها، ليكون دورها مساعداً على الإندماج والوحدة الوطنية، لا دوراً مفكّكاً للحياة الإجتماعية.

نختم بالقول:

إن الطاقات الفردية اللبنانية لا تضاهيها طاقات أخرى.

لكن المشكلة في تجميع هذه الطاقات، وتوحيدها، بما يخدم الوطن، كل الوطن.

هنا تكمن أهمية وضع استراتيجية متكاملة للتربية والتعليم في لبنان، وفق المبادئ العشرة الآنفة الذكر، وأن نشرع في تنفيذها بكل جدية ومسؤولية، ويكون قوامها إضافة إلى التقدم العلمي والتكنولوجي، الانفتاح على الآخر دون التخلّي عن الذات، والتمسّك بالهوية الثقافية دون الوقوع في العصبية والانعزال، والإلتزام بالأخلاق والقِيَم إلى جانب النهوض بالعلم والمعرفة.

استراتيجية تركّز بالدرجة الأولى على موضوع **الاندماج الاجتماعي**، كأساس للحلول كلها، من خلال مدرسة ومعلم وكتاب، هي الأقانيم الثلاثة لتربيةٍ يجب أن ترتكز عليها الوحدة الوطنية في لبنان.

وتبقى العبرة في الالتزام! وفي التنفيذ؟!