



الجامعة اللبنانية  
كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية - الفرع الأول  
العمادة

## السياسة التربوية في لبنان وعلاقتها بسوق العمل اللبناني

تقرير حول أعمال التدريب في وزارة التربية والتعليم العالي

في المدة الزمنية الواقعة بين ٢٠٢٠/٥/٢١ و ٢٠٢٠/٩/٢٩

أعدّ لنيل شهادة الماستر المهني في الحقوق

قسم القانون العام

إعداد

يارا علي سري الدين

لجنة المناقشة

رئيساً	الأستاذ المشرف	الدكتور خضر محمد ترو
عضواً	الأستاذ المساعد	الدكتور عبد الستار عبد الحفيظ الأيوبي
عضواً	أستاذ	الدكتور علي محمود شكر

الجامعة اللبنانيّة غير مسؤولة عن الآراء الواردة في هذه الرسالة، وهي تعبّر عن رأي صاحبها.

## الإهداء

إلى الغائب الحاضر،

إلى الذي لم يُفارقني يوماً،

إلى الذي حرمتني منه الحياة باكراً،

إلى من كان مربيًا ومؤمنًا بالرسالة التربوية ونذر نفسه لتربية الأجيال،

إلى جدّي المربي الأستاذ "يوسف ملاعب"

إليكُ أهدي جُهدي وعملي وأنت في عليائك.

## شكر وتقدير

أتقدم بالشكر من كلية الحقوق والعلوم السياسيّة والإداريّة-الفرع الأوّل في الجامعة اللبنانيّة، إدارةً وأساتذة، فلهم مني جزيل الشكر والعرفان، وأخصّ بالشكر الأستاذ المشرف الدكتور خضر ترو على توجيهاته ومساعدته لي في إنجاز هذا العمل.

كما أتوجّه بفائق الاحترام والتقدير للدكتور صلاح الدنف على كلّ ما قدمه لي من وقتٍ وأفكارٍ وجهد، وأشكره على تزويد تقريري بإرشاداته وتوجيهاته.

كُلّ الشكر لوزارة التربية والتعليم العالي التي فتحت أبوابها لي في ظل هذه الظروف العصيبة التي يمر بها بلدنا، وعلى تعاون الموظفين والمعنيين بالشؤون التربويّة معي وتسهيل الحصول على المعلومات.

أخيراً وليس آخراً، كُلم الحب لعائلي، أبي وأمي الذين لولا دعمهم ومحبتهم ما كان لهذا العمل أن يكون ممكنًا. أُختي ديانا، وأخوأي ريبال وهنيبال، الذين لطالما وقفوا بجاني وقدموا لي كلّ الدعم.

## مقدمة عامّة

التربية أداة لإعداد شخصيّة الإنسان ضمن مجتمعه ووفقاً للمبادئ والنهج التي يتبناها هذا المجتمع والتي ينبثق عنها مجموعة الأهداف المطلوبة لإعداد هذه الشخصيّة. ويعتبر حقل التربية من الحقول الأكثر تأثيراً على المجتمعات ونهضتها، كونه يسعى إلى إعداد مواطنين فاعلين في مجتمعاتهم قادرين على التأثير فيها والنهضة بها إلى مستويات أفضل. في هذا الإطار، تضع الدول السياسات التربويّة التي تشكّل إطاراً موجهاً للعمل في النظام التعليمي وهذه السياسات تشتمل على مجموع الأهداف التي تسعى الدول إلى تحقيقها. وينبغي على الدول أن تضع في سلم أولوياتها تطبيق مبادئ السياسة التربويّة في ضوء المكانة التي تتبوؤها هذه السياسة باعتبارها أساس تنمية وتطوير القطاع التربوي. وكون الطريق الوحيد لمواكبة التطور والتقدم هو إرساء دعائم لتنمية الموارد البشريّة الكفوءة والقادرة على تادية دورٍ بارزٍ في إحداث تغيّرات جذرية هادفة في بنية المجتمع وتطوره اقتصادياً واجتماعياً وحضارياً. تعتمد الدول المتقدمة إلى الإستثمار في الحقل التربوي كون مردوده عالياً على المجتمعات إذ يعمل هذا الحقل على تخريج الطّلاب المتمكّنين وإطلاقهم إلى سوق العمل حيث يخدمون في القطاعات كافّة ساعين إلى تجويدها دائماً. فالمؤسّسات التربويّة تمدّ مؤسّسات الدولة والمجتمع بالموارد البشريّة الكفوءة والمقتدرة على تحقيق التقدم في كافة ميادين العمل. لذا فالعلاقة بين التربية وسوق العمل علاقة موجبة ومباشرة.

عندما يُحقّق النظام التعليمي في الاستجابة لحاجات ومتطلبات سوق العمل فإنّه بالتأكيد لا يتمتع بالمرونة الكافية والمطلوبة لتحقيق هذا الهدف، وإذا عجزَ سوق العمل عن مواكبة التطورات المتلاحقة في النظام التعليمي فهو يفتقد للمرونة التشغيليّة الكافية لاستيعاب مخرجات هذا النظام، ويسفر عن ذلك ارتفاع في نسبة البطالة بين مخرجات التعليم<sup>(١)</sup>.

---

١- فلاح خلف علي الربيعي، تحديات الموازنة بين مخرجات التعليم وسوق العمل في ليبيا، المستقبل العربي، العدد ٤٥٧، مركز دراسات الوحدة العربية،

بيروت، ٢٠١٧، ص ٦٦.

انطلاقاً ممّا تقدّم، ارتأينا في هذا التقرير، التّركيز على العلاقة بين السّياسة التّربويّة وسوق العمل وأهميّة المواءمة بينهما حيث يلي الأوّل مطالب الثاني ويسد حاجاته لتنمية المجتمع. ويواكب الثاني التطوّر الذي يطرأ على النظام التّعليمي من أجل مواكبته. بناءً على ذلك، جرى الاهتمام عند تصميم هذا التقرير بأن يقوم على جمع المعلومات وتحليلها لإظهار ملامح السّياسة التّربويّة في لبنان من ضمن وزارة التربية والتعليم العالي والتّركيز على أهميّة هذه السّياسة في تطوير القطاع التّربوي. ومن ثمّ، هدف التقرير إلى تبيان مشكلات التّعليم العالي وأسباب عدم تحقيق المواءمة بينه وبين سوق العمل اللّبنانيّ، وتعداد بعض السّبل لتحقيق هذه المواءمة. وتجدد الإشارة إلى أنّ موضوع السّياسة التّربويّة وعلاقتها بسوق العمل اللّبنانيّ، من نقطة البداية وصولاً إلى نقطة النهاية، لا يقتصر على بعض حقول التّعليم بل يشملها جميعها، نظراً لشمولية السّياسة التّربويّة لحقول التّعليم كافّة (الرسمي والخاص)، (الأكاديمي والمهني)، ومراحلها المختلفة (الروضة، الإبتدائي، الأساسيّ، الثانوي، الجامعي)، وارتباط هذه المراحل كافّة ببعضها. إنطلاقاً من أن مرحلة التّعليم العالي الجامعي (الرسمي والخاصّ) والتّعليم التّقنيّ، هي المرحلة التي تسبق مرحلة الدخول إلى سوق العمل، يعتمد هذا التقرير إلى تحليل ووصف كل ما يتعلق بهذه المرحلة حصراً.

### أهميّة التّقرير:

يستمد التّقرير أهميته من كونه يُسلط الضوء على مشكلة التباعد بين مخرجات التّعليم ومتطلبات سوق العمل اللّبناني، إذ تتمثل هذه المشكلة بالتراجع في الأداء التّربوي نتيجة لمعوقات تنفيذ السّياسة التّربويّة التي تعتبر ضرورة لتنمية القطاع التّربوي وبتخريج أفواج من الخريجين في تخصصات لا يحتاجها سوق العمل مع وجود عجزٍ وطلب في اختصاصاتٍ أخرى، بالإضافة إلى وجود حاجزٍ بين التّعليم العامّ والتّعليم المهنيّ والتّقنيّ.

تتجلى أهميّة هذا التّقرير في محاولة وضع تشخيصٍ دقيق لتلك المشكلة من خلال معرفة العوامل والأسباب المسؤولة عن عدم مواءمة مخرجات التّعليم لسوق العمل وعدم امتلاك الطّلاب للمهارات والمؤهلات التي يحتاجها سوق العمل اللّبناني، حيث ازدادت هذه المشكلة خطورةً واتّساعاً حتى أصبحت من أهم القضايا

ذات الانعكاسات الاقتصادية والاجتماعية مع وجود أوجه خللٍ عدّة أدّت إلى زيادة نسبة البطالة من جهة ونسبة الهجرة من جهة أخرى.

### أسباب اختيار موضوع التقرير:

تعتبر السياسة التربوية وليدة الأهداف التعليمية والقواعد السلوكية التي يسترشد بها الإدارة والمسؤولين التربويين عند اتخاذ القرارات، ويعتبر عدم تطبيقها سبباً بارزاً في عدم تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، وعدم تحقيق التوازن بينهما، إلى أن أصبحت نسبة البطالة الملحوظة بين حملة الشهادة الجامعية تثير الشكوك حول مناهج وطرق التعليم وقدرتها على إعداد طلاب ذوي مهاراتٍ عمليةٍ تلبي احتياجات سوق العمل اللبناني وتحقق تنمية المجتمع.

من هذا المنطلق، اتّضحت أهمية تسليط الضوء على مشكلة التّباعد بين مخرجات التّعليم ومتطلّبات سوق العمل اللبناني، من أجل تبيان الأسباب التي تحول دون تمكّن التّعليم العالي من تلبية احتياجات سوق العمل والتّحديات التي تواجه إمكانات تحقيق التّكامل والتوافق بينهما. بالإضافة إلى محاولة استخلاص المقترحات التي قد تلفت التّظر إلى الطّريق الواجب سلوكه للوصول إلى هذه الموازنة وربط التّعليم بمحاجات التّنمية المجتمعية من خلال التّركيز على أهمية الدّور الذي يلعبه التّعليم المهني والتّقني في هذا الصّدد.

### علاقة الموضوع باختصاص الطالب:

أعدّ هذا التقرير لنيل شهادة الماجستير في الحقوق - قسم القانون العام.

يتوجّه هذا التقرير بدراسته إلى شق الإدارة العامة باعتبارها أحد المقررات المدرّسة في قسم القانون العام، ويتطرّق إليها بإيجاز، منطلقاً منها نحو التوسّع بدراسة الإدارة التربوية كونها المحور الأساسي لهذه الدراسة.

## المؤسسة محل التدريب:

يتمحور موضوع تقريرنا حول السياسة التربوية وعلاقتها بسوق العمل اللبناني. لذلك كان لابد من التوجه الى مؤسسة تُعنى بشكلٍ مباشرٍ في الشؤون التربوية وبصناعة السياسات التربوية. وقع اختيارنا على وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان، التي تهدف في أداء مهامها إلى تحويل المجتمع اللبناني الى مجتمع معرفة وإلى إعداد مواطنٍ مفكرٍ ومنتجٍ من خلال توليها الإشراف على قطاع التعليم العالي وقطاع التعليم المهني والتقني، ووضع الخطط والدراسات التربوية.

امتدت فترة التدريب من تاريخ ٢١-أيار-٢٠٢٠ ولغاية تاريخ ٢٩-أيلول-٢٠٢٠.

## مكتسبات التدريب:

شكل إعداد هذا التقرير فرصةً مميزةً للاطلاع على قطاع غني كقطاع التربية والتعليم الذي يعتبر مدمكاً أساسياً في نهضة الأمم وتقدمها، كونه يعنى بإعداد الأجيال ومدّها بالثقافة اللازمة وبالتالي إعداد خريجين متمكّنين قادرين على المنافسة العالمية، ما ينتج عنه تقدّم هذه الأمم ككل. خلال إعداد هذا التقرير، تمكّنا من الاطلاع على سير العمل داخل بعض الوحدات التي تتألف منها وزارة التربية والتعليم العالي والتعرّف عن كثب على احتياجات سوق العمل اللبناني.

## الصعوبات التي واجهناها أثناء التدريب:

شكلت جائحة فيروس كورونا، التي نجم عنها إغلاق البلد مدّة شهرين واتخاذ تدابير منع التجول وإغلاق المؤسسات، المعوّق الأساسي الذي منعنا من التوجه إلى وزارة التربية والتعليم العالي بشكلٍ مستمر. بالإضافة الى وضع البلد السياسي الذي نجم عنه استقالة الحكومة مرّتين خلال تسعة أشهرٍ ترافقت مع اضطرابات ومشاكل مختلفة.

## إشكالية التقرير:

ينطلق التقرير من إشكالية العلاقة بين السياسة التربوية وسوق العمل اللبناني، ويسعى الى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية:

ما هي طبيعة العلاقة بين التعليم العالي في لبنان وسوق العمل اللبناني؟ هل تحققت المواءمة بينهما؟ إلى أي مدى يقوم التعليم العالي في لبنان بتوفير قوى عاملة كفوءة ومقتدرة على تلبية حاجات سوق العمل اللبناني؟ وإلى أي مدى يستطيع سوق العمل اللبناني استيعاب الكم الهائل من المتخرجين ضمن اختصاصات معينة؟ ينبثق عن هذه الإشكالية عدّة تساؤلاتٍ فرعية:

ما مدى فعالية السياسة التربوية في لبنان، إن وجدت؟

ما مدى أهمية أن يكون الإنفاق على التربية في لبنان إنفاقاً استثماريًّا؟

هل يعتبر الإعداد الجامعي كافٍ لإمداد سوق العمل بالكفاءات اللازمة؟

ما هي الأسباب التي تحول دون قدرة التعليم العالي في لبنان على تلبية حاجات سوق العمل؟

ما هو دور التعليم المهني والتقني في توفير الموارد البشرية لسوق العمل؟

هل هناك دراسات كافية لحاجات سوق العمل؟

## الفرضية المتوقعة الوصول إليها:

يتوقّف تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني على جودة النظام التعليمي المنبثق عن سياسةٍ تربويةٍ مرنة وثابتة وعلى القيام بإصلاح تربوي شامل ومستمر ينطلق من المدرسة. بالتالي، تتّصف الأنظمة التعليمية التي تمتلك هذه السياسة التربوية بالجودة ما يمكنها من مواجهة التحديات والتطورات التي تطرأ على سوق العمل باستمرار، أما الأنظمة التعليمية التي تفتقد الى سياسة تربوية فعّالة، فإنّها تفتقر إلى الجودة المطلوبة ما يعقّد مهمّة الوصول إلى تحقيق هذه المواءمة.

## المنهج المستخدم:

تستوجب معالجة هذا الموضوع استخدام المنهج الاستقرائي الذي يتطلب جمع الحقائق والبيانات بدقة، والمنهج الوصفي التحليلي لوصف الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي والذي يساعد في تحليل العلاقة بين التعليم العالي بأنواعه كافة وسوق العمل اللبناني واحتياجاته المختلفة وتشخيص الوضع القائم بينهما. وذلك من أجل الحصول على رؤية تمكننا من تحديد أهمية وجود سياسة تربوية واضحة وفعالة في القطاع التربوي، والتي تشكل الداعم الأساسي لهوض هذا القطاع لكي يُصبح قادراً على مواكبة متطلبات سوق العمل.

## أقسام البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة أعلاه، سنعمد إلى تقسيم البحث إلى قسمين:

القسم الأول: يتناول الفصل الأول من هذا القسم وزارة التربية والتعليم العالي مركزاً على هيكليتها التنظيمية ونشاطها في حقل التعليم العالي والتعليم المهني والتقني، أما الفصل الثاني منه فيتناول سياسات القطاع التربوي في لبنان من ناحيتي السياسة التربوية والسياسة المالية، بالإضافة إلى إشراف الإدارة التربوية على مؤسسات التعليم العالي.

القسم الثاني: يعالج الفصل الأول منه مسألة المواءمة بين التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، مبرزاً مشكلة التباعد بينهما، من خلال تحليل واقع التعليم العالي في لبنان وواقع سوق العمل، أما الفصل الثاني منه فيتناول سبل تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، واستخلاص المقترحات.

## التصميم

القسم الأول: وزارة التربية والتعليم العالي، الهيكلية والسياسة التربوية

الفصل الأول: الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي

المبحث الأول: بنية الادارة التربوية

المبحث الثاني: نشاط الادارة التربوية

الفصل الثاني: سياسات القطاع التربوي في لبنان

المبحث الأول: السياسة التربوية كمدماك لإنجاح العملية التربوية

المبحث الثاني: إشراف الإدارة التربوية على مؤسسات التعليم العالي في لبنان

القسم الثاني: تحديات الموازنة بين التعليم العالي وحاجات سوق العمل اللبناني

الفصل الأول: واقع العلاقة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

المبحث الأول: سوق العمل اللبناني بين البطالة وفرص العمل

المبحث الثاني: التعليم العالي ومدى إسهامه بتفعيل سوق العمل

الفصل الثاني: سبل تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

المبحث الأول: العناصر الكفيلة بتحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

المبحث الثاني: مقترحات لتفعيل التوازن بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

## القسم الأول

### وزارة التربية والتعليم العالي، الهيكلية والسياسة التربوية

إنطلاقاً من كون الإدارة التربوية هي صورة مُصغرة عن الإدارة العامة، وتُشكل جزءاً لا يتجزأ منها، كان من الضروري مراجعة القوانين التي تحكم الإدارة العامة ومركزاتها كي يتسنى لنا توصيف وزارة التربية والتعليم العالي والتطرق إلى هيكليتها التنظيمية والسياسة التربوية المنبثقة عنها.

وُجدت الإدارة العامة لتلبية حاجات المواطنين، ولهذه الإدارة أربعةً مرتكزات وهي: النصوص التشريعية، الهيكلية، العنصر البشري، ومستوى أساليب العمل. يتمثل المرتكز الأول بالنصوص التشريعية أي مجموعة النصوص على اختلافها؛ وهي الدستور والقوانين والمراسيم والقرارات. تحكم هذه النصوص عمل الإدارة العامة ضمن الأطر القانونية لمنع تعدي أية سلطة على صلاحية سلطة أخرى، أما المرتكز الثاني فهو هيكلية الإدارة العامة أي مجموع ما تتألف منه من وزارات ومؤسسات عامة وهيكلية كُلٍ منهما، إضافةً إلى مستوى العنصر البشري ويتمثل بالموظفين، أما المرتكز الرابع فهو مستوى أساليب العمل، أي طريقة إنجاز العمل المطلوب. تحكم الإدارة العامة مجموعة من القوانين منها قانون الاستمرار، قانون التكيف، قانون التناسب، قانون الإصلاح، وقانون الشيخوخة. يؤكد قانون الإستمرار على أهمية تنامي قدرات الدولة مع ازدياد العدد السكاني الذي يؤدي إلى زيادة الحاجات. تُصبح الدولة بالتالي قادرةً على تلبية هذه الحاجات، فإنَّ ازدياد هذه الأخيرة يستتبع إستمرارية المرافق العامة بتقديم خدماتها. يتمثل قانون التكيف بوجود توسع الإدارات العامة بقدر تزايد متطلبات وحاجات المواطنين. يشير قانون التناسب إلى وجوب تناسب المهام المنوطة بالموظف مع صلاحياته. أما قانون الإصلاح الذي يتواءم مع قانون الشيخوخة فيشير إلى ضرورة إستبدال كُلِّ ما يهرم في الإدارة والعمل المستمر على إصلاحها.

بناءً على ما تقدّم تتألف وزارة التربية والتعليم العالي، من مرافق عامةً تربوية، فُسم تتولى شؤونه الدولة ممثلةً بوزارة التربية والتعليم العالي وفُسم يتولاه القطاع الخاص بمراحله المختلفة. ولهذه الإدارة المرتكزات ذاتها التي تركز عليها الإدارة العامة. تعمل الإدارة التربوية وفق أحكام النصوص القانونية وتمارس صلاحياتها ضمن

الأطر القانونيّة المحددة دون التّعدي على صلاحية أي إدارة أو سلطة أخرى، ويكون لهذه الإدارة هيكلية خاصّة بها تحدّد الشؤون التربويّة وتقسّمها على وحدات أو أجهزة تربويّة، تختص كلٌّ منها بممارسة صلاحيّات عديدة محدّدة لها في النصوص القانونيّة. وتتألف كل وحدة من عددٍ من الموظفين، يوكل إليهم القيام بمهام عدّة وضمن أساليب عمل معيّنة. وبالعودة إلى مهام وزارة التربية والتّعليم العالي كإدارة تربويّة، تهدف هذه الأخيرة في أداء مهامها إلى رعاية وتسيير شؤون التربية والتّعليم بقطاعيه الرّسمي والخاص في لبنان، وإعداد التخطيط التربوي، ورعاية المؤسّسات، وإعداد الدراسات التربويّة لبناء أسس تعليميّة ذات جودة قائمة على أساس تكافؤ الفرص، وتوفير قوىّ عاملة ذات كفاءات تلبّي إحتياجات سوق العمل اللّبناني كمّاً ونوعاً. هذه المهام المتشعبة والتي ينجم عنها شؤون تربويّة كثيرة تختلف باختلاف مراحل التّعليم، مما يؤدي إلى ازدياد حاجات القيمين على عملية التّعليم والمستفيدين منها، من موارد ماليّة وبشريّة وغيرها، يُتّم خضوعها للقوانين التي تحكم الإدارة العامّة، ويوجب توسيع قدراتها من أجل التكيّف مع ازدياد هذه الحاجات والتمكّن من تلبيتها. لذلك كان لا بد لوزارة التربية والتّعليم العالي، كي تؤدي المهام الموكلة إليها بكاملها، أن تضع هيكلية تنظيميّة تعمل على تحديد مسارات النظام التّعليمي ومراحله وتقسيم كل منها على وحدات معيّنة تُعنى ضمن صلاحيّاتها بإدارة شؤون كل مسار من مسارات النظام التّعليمي على حدة، وتعمل على تلبية حاجات كل قطاع تربوي بدءاً من قطاع التّعليم العام (الرّسمي والخاص) مروراً بقطاع التّعليم المهني والتّقني (الرّسمي والخاص) وصولاً إلى قطاع التّعليم العالي. فضلاً عن وجوب مواكبة التغيرات والتطورات التي قد تطرأ على أساليب التّعليم والتعلّم، وما ينجم عنها من ضرورة إجراء إصلاحات تربويّة تشمل مختلف مراحل التّعليم وجميع القيمين عليه.

إنّ كل ما يقع تحت عنوان الإدارة التربويّة من مهام إداريّة وماليّة وتربويّة وإصلاحية لا يمكن أن يتم إلا ضمن إطار السّياسة التربويّة التي تنبثق وتنظّم وتنقذ من قبل هذه الإدارة نفسها. لمعالجة الموضوع بطريقة واضحة سوف نحدد في هذا القسم الهيكلية التّظيميّة لوزارة التربية والتّعليم العالي (الفصل الأوّل) سياسات القطاع التربوي في لبنان (الفصل الثّاني).

## الفصل الأول: الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي

تضمنت وثيقة الوفاق الوطني لعام ١٩٨٩ في الشأن التربوي العديد من الإصلاحات للتأكيد على حرية التعليم وفقاً للقانون والأنظمة العامة، وتماشياً مع ذلك تمّ استحداث وزارتين عام ١٩٩٣ إلى جانب وزارة التربية الوطنية والشباب والرياضة بحسب التسمية القديمة، هما وزارة التعليم المهني والتقني بموجب القانون رقم ٢١١ تاريخ ١٩٩٣/٤/٢ ووزارة الثقافة والتعليم العالي بموجب القانون ٢١٥ تاريخ ١٩٩٣/٤/٢، على أن تتألف وزارة التعليم المهني والتقني من المديرية العامة للتعليم المهني والتقني والمجلس الأعلى للتعليم المهني والتقني والصندوق الداخلي<sup>(٢)</sup>. وأن يُنَاط بوزارة الثقافة والتعليم العالي رعاية شؤون التعليم العالي الرسمي والخاص، وممارسة سلطة الوصاية على الجامعة اللبنانية، وأصبحت هذه الوزارة مؤلفة من مديرتين عامتين: واحدة للآثار وأخرى للثقافة والتعليم العالي<sup>(٣)</sup>. إلا أنه عام ٢٠٠٠ جرى إلغاء وزارة التعليم المهني والتقني ودمج المديرية العامة للتعليم المهني والتقني وجميع أجهزتها بوزارة التربية، كما تمّ تعديل تسمية وزارة الثقافة والتعليم العالي لتصبح وزارة الثقافة<sup>(٤)</sup>، بعدما أُلحقت المديرية العامة للتعليم العالي بوزارة التربية وبات يُطلق عليها تسمية وزارة التربية والتعليم العالي<sup>(٥)</sup>. كذلك تمّ استحداث وزارة الشباب والرياضة التي تُعنى بشؤون الرياضة والشباب وجمعياتها واتحاداتها، وأُلحقت بها المديرية العامة للشباب والرياضة بجميع أجهزتها وملاكاتها، باستثناء مدرّسي ومعلّمي التربية الرياضية الذين أُلحقوا بالمديرية العامة للتربية<sup>(٦)</sup>. لم يعد لهاتين الوزارتين السابق ذكرهما أيُّ ارتباط بمؤسّسات التعليم وأصبح لوزارة التربية والتعليم العالي هيكلية خاصّة.

٢- القانون رقم ٢١١، الصادر بتاريخ ١٩٩٣/٤/٢، المتعلق بإحداث وزارة التعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٩٩٣/٤/٨، العدد ١٤، ص ٢٨٢، المادة

٣.

٣- القانون رقم ٢١٥، الصادر بتاريخ ١٩٩٣/٤/٢، المتعلق بإحداث وزارة الثقافة والتعليم العالي، تاريخ النشر ١٩٩٣/٤/٨، العدد ١٤، ص ٢٨٦-

المادة ٢.

٤- القانون رقم ٢٤٧، الصادر بتاريخ ٢٠٠٠/٨/٧، المتعلق بدمج وإلغاء وإنشاء وزارات ومجالس، تاريخ النشر ٢٠٠٠/٨/١٤، العدد ٣٥، ص ٣٢١٨-

المادة ١١، ٣٢٣٠.

٥- المرجع السابق نفسه، المادة ١٠.

٦- المرجع السابق نفسه، المادة ٩.

يستوجب تحليل الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي ومعرفة الوحدات التي تتألف منها والمهام الموكلة إلى كُلِّ منها، تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، سنتناول في المبحث الأول منه بنية الإدارة التربوية وفي المبحث الثاني نشاط الإدارة التربوية.

### المبحث الأول: بنية الإدارة التربوية

تتمثل بنية الإدارة التربوية بجميع الهيئات التي تتألف منها وزارة التربية والتعليم العالي والوحدات التي تتفرع عنها والمؤسسات العامة التي تخضع لسلطة وصاية وزير التربية والتعليم العالي، تختص كلُّ منها بممارسة صلاحيات عديدة محدّدة لها في النصوص القانونية، وتتألف كل وحدة من عددٍ من الموظفين، يوكل إليهم القيام بمهام عدّة وضمن أساليب عمل معينة. تختص هذه الوحدات بتسيير شؤون التعليم الرسمي والخاص والتعليم الجامعي والمهني والتقني في لبنان. وبناءً على التعديلات التي طرأت على هيكلية وزارة التربية والتعليم العالي، السابق شرحها، أصبحت تضم وحدات مركزية ووحدات لامركزية، لا بد من التعرّف عليها في المطلب الأول من هذا المبحث (الوحدات المركزية) والمطلب الثاني (الوحدات اللامركزية).

### المطلب الأول: الوحدات المركزية

تشمل الوحدات المركزية لوزارة التربية والتعليم العالي، المديرية العامة للتربية التي تتألف من الإدارة المركزية والمناطق التربوية، يتفرع عنها إدارياً مديرية التعليم الابتدائي، مديرية التعليم الثانوي ومصحة التعليم الخاص، كما يتفرع عنها عددٌ من الدوائر والأقسام. والمصلحة الإدارية المشتركة وهي وحدة إدارية على رأسها موظف من الفئة الثانية يرتبط مباشرة بالوزير. إضافةً إلى المديرية العامة للتعليم المهني والتقني والمديرية العامة للتعليم العالي اللتين نحن بصدد التوسع بالمهام الموكلة إليهما لتعلّقها بموضوع التقرير الأساسي.

المديرية العامة للتعليم المهني والتقني على رأسها موظف من الفئة الأولى ويتفرع عنها مصلحة الإدارة والتنفيذ، المصلحة الفنية، مصلحة التأهيل المهني، مصلحة المراقبة والتدقيق ومصلحة المراقبة والإمتحانات<sup>(٧)</sup>. تُعنى

٧- المرسوم ٨٣٤٩، الصادر بتاريخ ١٩٩٦/٥/٢٠، المتعلق بتنظيم وزارة التعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٦/٥/١٩٩٦، العدد ٢٠، ص ٩٦٥-٩٧١،

هذه المديرية بشؤون التعليم والتدريب المهني والتقني الرسمي والخاص، وتتولى إدارة شؤون المعاهد والمدارس المهنية والتقنية الرسمية، كذلك تقوم بمراقبة مؤسسات التعليم والتدريب المهني والتقني الخاصة وفقاً للقوانين والأنظمة النافذة، وتعمل على تنمية قطاع التعليم والتدريب المهني والتقني العام وتطويره وتحديثه بما يتلاءم ومقتضيات المستقبل ومعطيات سوق العمل<sup>(٨)</sup>. ويتمثل دورها أيضاً في تنظيم اختبارات التعليم والتدريب التقني والمهني الرسمي وإصدار الدبلوم والشهادات، والتنسيق مع الوزارات المختصة، والهيئات الأخرى التي تقدم مختلف أنواع التعليم المهني والتقني، والتي تشمل وزارة الزراعة ووزارة الشؤون الاجتماعية، والمؤسسة الوطنية للإستخدام<sup>(٩)</sup>.

أما في ما يتعلق بالمديرية العامة للتعليم العالي فهي تتألف من مصلحة الديوان، مصلحة التخطيط والتوجيه، مصلحة التقييم والاعتراف بالشهادات، ومصلحة التعليم العالي الخاص. تُعنى هذه المديرية بشؤون التعليم العالي الرسمي والخاص في لبنان، بما في ذلك التعليم العالي التقني مع مراعاة مبدأ حرية التعليم الخاص وفق القوانين المرعية الإجراء، ومراعاة استقلالية الجامعة اللبنانية. تتجلى مهام المديرية العامة للتعليم العالي بإدارة شؤون الوصاية على الجامعة اللبنانية، وصندوق تعاضد أفراد الهيئة التعليمية فيها وإبداء الرأي في الأمور والمسائل العائدة لسلطة الوصاية، بناء قاعدة المعلومات حول التعليم العالي في لبنان وتوثيقها والإطلاع على كل جديد في هذا المجال في الخارج وتنظيم المؤتمرات حول شؤون هذا التعليم من أجل إرشاد الطلاب إلى كيفية الاستفادة منها في إختيار المسارات التخصصية. إضافة إلى التأكد من التزام المؤسسات المرخص لها بشروط الترخيص، وإدارة أعمال التدقيق والتقييم الخارجي لمؤسسات التعليم العالي، إعداد الدراسات المتعلقة بشؤون التعليم العالي في لبنان والخارج، وإعداد أنظمة المنح والبعثات الدراسية وتعديلها بما يتلاءم والحاجات الوطنية<sup>(١٠)</sup>. تتولى المديرية العامة للتعليم العالي تنظيم انتقال طلاب التعليم المهني والتقني إلى التعليم العالي وتتولى إدارة أعمال الهيئات واللجان المختصة بشؤون التعليم العالي وفقاً لأنظمتها وهي: لجنة إمتحانات

٨- المرجع السابق نفسه، المادة ١.

٩- وزارة التربية والتعليم العالي، الإطار الإستراتيجي الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ٢٠١٨-٢٠٢٢، ص ٨.

١٠- وزارة التربية والتعليم العالي، مشروع قانون هيكلية المديرية العامة للتعليم العالي، المادة ١.

الكولوكيوم، لجنة المعادلات للتعليم العالي، لجنة مزاولة مهنة الهندسة، اللجنة الفنيّة، لجنة الدراسات، واللجان والمجالس والهيئات المنشأة أو التي قد تنشأ وفق أحكام خاصة تُعنى بشؤون التعليم العالي. وقد جرى فصل هذه المديرية عن وزارة الثقافة، وإلحاقها بوزارة التربية والتعليم العالي دون أن يكون لها هيكلية محددة<sup>(١١)</sup>.

## المطلب الثاني: الوحدات اللامركزية

إضافةً إلى الوحدات المركزية التي تتألف منها هيكلية وزارة التربية والتعليم العالي، التي أسلفنا ذكرها، تمارس الوزارة سلطة الوصاية على عددٍ من المؤسسات العامة التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري. هذه الوحدات هي وحدات لامركزية وهي: المركز التربوي للبحوث والإنماء، الجامعة اللبنانية، المعهد الموسيقي الوطني، المجلس الوطني للبحوث العلميّة، وصندوق تعاضد أفراد الهيئة التعليميّة في الجامعة اللبنانية. كذلك تتألف وزارة التربية والتعليم العالي من وحدات استشارية هي مجلس التعليم العالي، والمجلس الاستشاري الأعلى للجامعات الذي تتمثل فيه جميع الجامعات القائمة في لبنان مهمته إبداء الرأي في إيجاد أساس متطور للتعاون بين مختلف الجامعات في لبنان<sup>(١٢)</sup>، بالإضافة إلى المجلس الأعلى للتعليم المهني والتقني. ويرأس وزير التربية والتعليم العالي هذه الوحدات الإستشارية.

سوف نتطرّق إلى المهام التي يقوم بها كلّ من المركز التربوي للبحوث والإنماء، والجامعة اللبنانية، ومجلس التعليم العالي، والمجلس الأعلى للتعليم المهني والتقني، لتعلّقها بموضوع التقرير الأساسي وبما يتلائم مع مسار التدريب الذي قمنا به في وزارة التربية والتعليم العالي:

---

١١- صلاح الدنف، إدارة التربية والتعليم في لبنان ومدى رقابة التفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقررات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامة، بيروت، ٢٠٠٢، ص ٢٧.

١٢- القانون رقم ٨٣، الصادر بتاريخ ١٢/٢٨/١٩٦٧، المتعلق بإنشاء مجلس استشاري أعلى للجامعات في لبنان، تاريخ النشر ١٢/٢٨/١٩٦٧، العدد ١٠٤، ص ١٣٩، المادة ٣.

في ما يخص المركز التربوي للبحوث والإنماء هو مؤسّسة عامة ذات شخصية معنوية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري<sup>(١٣)</sup> تحت وصاية وزير التربية والتعليم العالي<sup>(١٤)</sup>. يُعنى المركز بالشؤون التربويّة العامّة وبالتطوير التربوي من خلال وضع الخطط والسياسات التربويّة عفوياً أو بناءً على تكليف من الوزير في مختلف أنواع التّعليم وفروعه باستثناء التعليم الجامعي، ومراقبة مدى تنفيذ الخطط التربويّة بعد إقرارها من قبل المراجع المختصة وإعادة النظر فيها، إضافةً إلى توجيه المناهج التربويّة في مختلف اتجاهاتها وإقرار نمط أسئلة الإمتحانات الرسميّة، كذلك يتولى إجراء الإحصاءات التربويّة وإصدار نشرات بها والبث في الكتب المدرسية والمنشورات التربويّة، والقيام بأعمال التوثيق التربوي، وتنظيم مكتبة تربوية مركزيّة، وإعداد وتدريب أفراد الهيئة التعليمية لجميع مراحل التعليم وحقوقه باستثناء التعليم الجامعي<sup>(١٥)</sup>.

يتألّف المركز التربوي للبحوث والإنماء من مكتب رئاسة المركز الذي يتألّف بدوره من رئيس المركز والمديريّة الإدارية المشتركة، ومن مجلس الأخصائيين، مكتب البحوث التربويّة، مكتب التجهيزات والوسائل التربويّة، ومكتب الإعداد والتدريب<sup>(١٦)</sup>.

أما في ما يتعلق بأعمال المركز، يخضع بعضها لموافقة مجلس الوزراء مثل مشاريع الخطط التربويّة<sup>(١٧)</sup>، والبعض الآخر لمصادقة وزير التربية والتعليم العالي، لا سيما النظام الداخلي للمركز وأنظمة العمل فيه وأخرى يقتضي عرضها على الهيئة الإستشارية قبل إحالتها على التصديق أو الموافقة.

يُعتبر المركز التربوي للبحوث والإنماء مشمولاً برقابة التفتيش المركزيّ، دون أن يكون لهذه الرقابة خصوصية معينة<sup>(١٨)</sup> إنطلاقاً من أنّ المادتين ٢٢ و ٢٩ من المرسوم التنظيمي ٣٠٨٨ تاريخ ١١/٤/١٩٧٢ الذي

---

١٣- القانون رقم ٢٣٥٦، الصادر بتاريخ ١٠/١٢/١٩٧١، المتعلق بإنشاء مركز البحوث والإنماء، تاريخ النشر ٢٣/١٢/١٩٧١، العدد ١٠٢، ص ١٧٥٤-١٧٥٦، المادة ١.

١٤- المرجع السابق نفسه، المادة ٣.

١٥- المرجع السابق نفسه، المادة ٤.

١٦- المرسوم رقم ٣٠٨٧، الصادر بتاريخ ١١/٤/١٩٧٢، المتعلق بتنظيم المركز التربوي للبحوث والإنماء، تاريخ النشر ١٧/٤/١٩٧٢، العدد ٣١، ص ٣٨٤، المادة ٢.

١٧- المرجع السابق نفسه، المادة ١٧.

١٨- صلاح الدنف، المرجع السابق نفسه، ص ٣١.

يطبق على جميع موظفي ومستخدمي المركز التربوي للبحوث والإنماء في وزارة التربية تنصان على تطبيق القوانين والأنظمة العائدة للهيئات الرقابية ومن ضمنها رقابة التفتيش المركزي في كل ما لا يتعارض صراحةً مع قانون إنشاء المركز التربوي وأنظمتيه.

أما بالنسبة للجامعة اللبنانية فهي مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، يتولى شؤون إدارتها رئيس ومجلس، ولوزير التربية والتعليم العالي حق الوصاية عليها. تقوم بمهام التعليم العالي الرسمي في مختلف فروعهِ ودرجاتهِ ويكون فيها مراكز للأبحاث العلمية والأدبية العالية، متوخيةً في كل ذلك تأصيل القيم الإنسانيّة في نفوس المواطنين<sup>(١٩)</sup> ولها دور أساسي في إعداد مواطنين يساهمون في بناء المجتمع اللبناني وتنميته اقتصادياً واجتماعياً وتربوياً<sup>(٢٠)</sup>.

أما في ما يتعلق بمجلس التعليم العالي، فيتألف من وزير التربية والتعليم العالي رئيساً، ومن المدير العام للتعليم العالي نائباً للرئيس، وعضوية كل من رئيس الجامعة اللبنانية أو من ينتدبه من بين العمداء في الجامعة، قاضٍ عاملٍ في مجلس شورى الدولة، أو متعاقد في ملاكهِ، وثلاثة ممثلين عن المؤسسات الخاصة للتعليم العالي، وخبيران في التعليم العالي، إضافةً إلى رؤساء النقابات المختصة في الموضوع، إذا كانت المؤسسة المنوي فتحها أو البرامج المستحدثة في مؤسسةٍ مرخصةٍ تهيئ لإعطاء شهادات تحوّل حق الإنتساب إلى نقابة معينة<sup>(٢١)</sup>. يتولى هذا المجلس المهام المنصوص عليها في القانون رقم ٢٨٥ تاريخ ٣٠/٤/٢٠١٤، وسيتم التطرق الى مهام هذا المجلس بالتفصيل في المطلب الأوّل من المبحث الثاني.

أما المجلس الأعلى للتعليم المهني والتقني فقد تم إنشاؤه بموجب المرسوم ٦٠/٥٧٦٨ وهو مجلس ذات صفة استشارية<sup>(٢٢)</sup> مهمته إبداء الرأي في الأمور التي تتعلق بمشاريع القوانين والمراسيم التنظيمية المتعلقة بالتعليم

١٩- القانون رقم ٧٥، الصادر بتاريخ ١٢/٢٦/١٩٦٧، المتعلق بتنظيم الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ١٢/٢٨/١٩٦٧، العدد ١٠٤، ص ٤، المادة ١.

٢٠- المرجع السابق نفسه، المادة ٣.

٢١- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٣٠/٤/٢٠١٤، المتعلق بالأحكام العامة للتعليم العالي وتنظيم التعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٥/٨/٢٠١٤،

العدد ٢٠، ص ١٢٩٢، المادة ١٣.

٢٢- المرسوم رقم ٥٧٦٨، الصادر بتاريخ ١/٢٣/١٩٦٠، المتعلق بتنظيم مديريةية التعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٢/٢٨/١٩٦٠، العدد ٥٤، ص ١٠٣١،

المادة ٧.

المهني والتقني ومشاريع مراسيم إحداث مدارس مهنية رسمية جديدة تابعة للإدارات والمؤسسات العامة، والترخيص بفتح مدارس مهنية خاصة. كما أعطى هذا المرسوم للمجلس الصلاحية بأن يقترح على وزير التربية والتعليم العالي برنامجاً طويل الأمد، يهدف الى تعميم التعليم المهني والتقني في لبنان وإنمائه. تتولى هذا البرنامج لجنة التصميم التابعة للمجلس حيث نصت المادة الثامنة من هذا المرسوم على إعطاء الصلاحية للمجلس بإنشاء لجانٍ فنيّة استشارية تختصّ كلٌّ منها بمهنة معينة أو مجموعة من المهن أو بأحد حقول التعليم المهني والتقني حددت في نظامه الداخلي، وتتولى دراسة مشاريع القوانين والمراسيم المتعلقة بالتعليم المهني والتقني، واقتراح المناهج والاختصاصات والشهادات، تلبيةً لمستلزمات سوق العمل.

من هنا نلاحظ أهمية ودور هذا المجلس بالعمل على تقريب التعليم المهني والتقني من سوق العمل، إلا أنه وبكل أسف لم يفعل دوره وبقي المرسوم ٦٠/٥٧٦٨ حبراً على ورق<sup>(٢٣)</sup>.

### المبحث الثاني: نشاط الادارة التربوية

يتمحور نشاط الإدارة التربوية حول قيام الأجهزة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي وسائر المؤسسات التابعة لها بالمهام الموكلة إليها في حدود ما نصت عليه القوانين. ونعني بنشاط الإدارة التربوية كيفية قيام هذه الإدارة بدورها في مؤسسات التعليم العالي، حيث يختلف هذا الدور باختلاف هذه الأخيرة ويتحدد من خلال القوانين والمراسيم المرعية الإجراء التي قد تمنح الإدارة التربوية صلاحيات عدّة وتوسع من نشاطها في نواح عدّة أو قد تكون نصت على محدودية هذا النشاط مانحةً إيّاها دوراً مقتصرًا على دراسة وتدقيق بعض الأمور وإقتراح التوصيات دون منحها سلطة الإشراف على عمل هذه المؤسسات.

سنتطرق إلى نشاط الإدارة التربوية في جوانب التعليم العالي كافةً من خلال تحديد هذا النشاط بالنسبة لحقل التعليم الجامعي الخاص (المطلب الأول)، بالنسبة لحقل التعليم الجامعي الرسمي (المطلب الثاني)، وبالنسبة لحقل التعليم المهني والتقني (المطلب الثالث).

٢٣- نديم الشوباصي، التعليم المهني والتقني ودوره في زيادة دخل الفرد وازدهار الاقتصاد الوطني (١) و (٣)، المركز التربوي للبحوث والإنماء.

<https://www.crdp.org/fr/magazine-details/٦٧٤/١٠٤٦/١٠٤٤>

## المطلب الأول: بالنسبة لحقل التعليم الجامعي الخاص

لا يوجد في لبنان هيئة مشرفة على التعليم العالي، حيث صدر سنة ١٩٦١ قانون التعليم العالي الخاص دون أن يتضمّن أهدافاً ومهامّ هذا التعليم، إذ لم يكن هذا التعليم ذا انتشار واسع بل اقتصر على عدد ضئيل من الجامعات والكليات ولكن مع إزدياد عدد الجامعات الخاصة في لبنان كان لابدّ من تعديل هذا القانون بما يتناسب مع الحاجة الى تنظيم التعليم العالي، ووضع المعايير المتعلقة بتقييم مؤسسات التعليم والبرامج التعليميّة، وتبيان حقوق الطلبة وأفراد الهيئة التعليمية في هذه المؤسسات، ووضع أسس الترخيص بإنشاء مؤسسات للتعليم العالي، وإخضاعها لرقابة وزارة التربية والتعليم العالي وتحديد آلية إدارتها.

تتمتع مؤسسات التعليم العالي المنشأة قانوناً بالشخصيّة المعنويّة وبالاستقلاليّة الإداريّة والماليّة والأكاديميّة ضمن الحقوق التي يكفلها الدستور والقانون<sup>(٢٤)</sup>، وتُعنى بالتدريس والبحث العلميّ وخدمة المجتمع وهو على ثلاثة أنواع: الجامعة، الكليّة الجامعيّة والمعهد التقني العالي<sup>(٢٥)</sup>.

هناك هيئاتٌ ناظمة تتعلّق بالتعليم العالي الخاص: أهمّها مجلس التعليم العالي، الذي يرأسه وزير التربية والتعليم العالي، ولقد منح القانون رقم ٢٨٥/٢٠١٤ هذا المجلس صلاحيات عدّة، تتجلى بالمساهمة في تطوير السياسة الوطنيّة للتعليم العالي بصورة عامّة، ولا سيما العائدة منها للتعليم العالي الخاص، وتقديم الإقتراحات التي من شأنها نشر هذا التعليم وتنظيمه في إطار السياسة الوطنيّة للتعليم العالي في ضوء الدستور والقوانين النافذة، إضافةً الى اقتراح الأسس والمعايير لإنشاء مؤسسات خاصّة للتعليم العالي أو فروع لها. ومن مهامه رفع التوصية بشأن طلبات الإذن بالإنشاء والتوصية باستحداث برامج جديدة في الكليات والمعاهد القائمة. كذلك يحقّ لهذا المجلس إبداء الرأي وعرضه على وزير التربية والتعليم العالي بكل ما يخصّ التعليم العالي وإقرار البرامج والأنظمة وتعديلاتها التي تتقدم بها المؤسسات الخاصة للتعليم العالي والتي تخضع

٢٤- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠، المتعلق بالأحكام العامة للتعليم العالي وتنظيم التعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٢٠١٤/٥/٨،

العدد ٢٠، ص ١٢٩٢، المادة ٤.

٢٥- المرجع السابق نفسه، المادة ٥.

لقرار من المجلس، ودراسة التقارير التي تضعها الهيئة الوطنية لضمان الجودة حول المؤسسات الخاصة للتعليم العالي وبرامجها واتخاذ القرارات أو التوصيات المناسبة استناداً إلى هذه التقارير<sup>(٢٦)</sup>.

يتبين من خلال ذلك عدم منح هذا المجلس أي سلطة إشراف على الجامعات الخاصة ولا علاقة له بالجامعة اللبنانية، ويعتبر هذا المجلس من الهيئات المساعدة للحكومة إدارياً ومالياً في حين أنّ القرارات تقع على كاهل هذه الحكومة، لذلك يصعب على هذا المجلس تحمّل مسؤولية مواجهة مشكلات تمويل التعليم العالي<sup>(٢٧)</sup>.

إضافةً إلى ذلك يكلف هذا المجلس اللجنة الفنيّة الأكاديميّة بدراسة الملفات المرفقة بالطلبات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة للتعليم العالي، يرتبط عملها بالمجلس إذ تتولى دراسة المستندات المقدمة من قبل المؤسسة طالبة الترخيص بعد دراسة أنظمتها وتضع تقريراً بذلك ترفعه إليه. وتقوم دورياً كلّ ست سنوات، وعند الضرورة بالتدقيق بأوضاع المؤسسات الخاصة للتعليم العالي بناءً على تكليف من مجلس التعليم العالي، ويتناول هذا التدقيق مدى إنطباق أوضاع المؤسسة على أحكام النصوص التشريعيّة والتنظيميّة التي ترعى المؤسسات الخاصّة<sup>(٢٨)</sup>.

وتجدر الإشارة إلى لجنة المعادلات القائمة في وزارة التربية، والتي تُعنى بالإعتراف بالدراسات ومعادلة شهادات التعليم العالي من خارج لبنان. تفصّل هذه اللجنة في استيفاء الشهادة المعطاة من مؤسسات التعليم العالي، العاملة خارج لبنان، على اختلاف أنواعها ودرجاتها، لشروط المستوى التعليمي المفروضة في القوانين والمراسيم والأنظمة النافذة في لبنان، ومعادلتها بما يقابلها من شهادات معترف بها والسماح لمن أنهى سنوات أو أُرصدت أو دراسات في الخارج، لم تُتوّج بشهادة جامعيّة، بمتابعة الدراسة في لبنان<sup>(٢٩)</sup>.

٢٦- المرجع السابق نفسه، المادة ١٦.

٢٧- عدنان الأمين، التمويل واستقلالية الإدارة في التعليم العالي، التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية، مؤسسة الفكر العربي، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠٠٩، ص ١٧١.

٢٨- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠، المتعلق بالأحكام العامة للتعليم العالي وتنظيم التعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٢٠١٤/٥/٨، العدد ٢٠، ص ١٢٩٢، المادة ٥٥.

٢٩- المرجع السابق نفسه، المادة ٣١.

## المطلب الثاني: بالنسبة لحقل التعليم العالي الرسمي

الجامعة اللبنانية هي مؤسسة عامة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، لوزير التربية والتعليم العالي حق الوصاية عليها، يتولى شؤون ادارتها رئيس ومجلس. للرئيس تفويض دائم من وزير التربية والتعليم العالي بممارسة الصلاحيات الإدارية والمالية التي يتمتع بها الوزير في ما يتعلق بشؤون الجامعة العلمية والإدارية والمالية<sup>(٣٠)</sup>، ويقدم إلى الوزير في نهاية كل سنة دراسية تقريراً عن شؤون الجامعة الإدارية والمالية والعلمية<sup>(٣١)</sup>. مجلس الجامعة هو السلطة التقريرية وله صلاحيات تتعلق بأمور تنظيمية وأكاديمية، أما في الشأن المالي فيقوم بدراسة مشروع الموازنة وقبول التبرعات ويجتمع بناءً على دعوة رئيس الجامعة أو بناءً على طلب وزير التربية والتعليم العالي<sup>(٣٢)</sup>.

بالنسبة لموازنة الجامعة، تدير الجامعة أموالها بنفسها ويكون لها موازنة مستقلة تخضع في إعدادها وتنفيذها ومراقبة تنفيذها لأحكام نظام خاص يصدر بمرسوم يتخذ في مجلس الوزراء بناءً على اقتراح وزير التربية والتعليم العالي ووزير المالية بعد استشارة ديوان المحاسبة وتوصية مجلس الجامعة<sup>(٣٣)</sup>.

إنَّ استقلالية الجامعة اللبنانية عن الإدارة العامة متأتية من أنَّها تُشكل مرفقاً عاماً له طبيعة خاصة ولا تعني الإستقلال التام عن الدولة، إنما ما تنتجُه الجامعة من مشاريع وقرارات يحتاج إلى موافقة وزير التربية والتعليم العالي دون أن يكون له صلاحيات تتعلق بتسيير شؤون الجامعة وأحياناً إلى موافقة مجلس الوزراء أو مجلس النواب إذا كان تشريعاً قانونياً.

تُشكل الوصاية لازمة لمفهوم الاستقلالية بمعنى وجود جهة مسؤولة تضع الخطط العامة لأهداف الجامعة وأنظمتها وتؤمن الموارد الضرورية للقيام بوظيفتها، وتمكينها من تحقيق أهدافها. تحدد صلاحيات وزير التربية والتعليم العالي كونه وزيراً يمثل الحكومة، ينقل توجهاتها وسياساتها إلى الجامعة ويقوم عنها بالمراقبة، كذلك

٣٠- القانون رقم ٧٥، الصادر بتاريخ ١٢/٢٦/١٩٦٧، المتعلق بتنظيم الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ١٢/٢٨/١٩٦٧، العدد ١٠٤، ص ٤، المادة ١٢.

٣١- المرجع السابق نفسه، المادة ١٣.

٣٢- المرجع السابق نفسه، المادة ١٥.

٣٣- المرجع السابق نفسه، المادة ٢٠.

ينقل إلى مجلس الوزراء المشاريع والإقتراحات عندما تكون سلطة اتخاذ القرار بعهدة مجلس الوزراء. بهاتين الصفتين يتخذ الوزير موقفاً ممتازاً لجهة تهيئة المناخ المناسب لمساعدة الجامعة على أداء مهامها ضمن معادلة الإستقلالية-المحاسبة كلما توافرت له في هيكلية الوزارة الأجهزة القانونية والمالية المناسبة لأداء هذا الدور<sup>(٣٤)</sup>.

### المطلب الثالث: بالنسبة لحقل التعليم المهني والتقني

قبل إنشاء التعليم المهني والتقني الرسمي والخاص كانت المهنة تورث من الجد الى الأب ومن الأب الى الإبن وكانت هذه الطريقة تعتبر الأفضل في نقل المعرفة العملية واكتساب المهنة بشكل تلقائي، لكنها في أيامنا الحالية لم تعد تتناسب واحتياجات سوق العمل ولا تواكب التغيرات العلمية والتقنية التي طرأت على أسواق العمل المحلية والعالمية مما استوجب إنشاء حقل التعليم المهني والتقني الذي يعمل على إعداد كادر بشري ذي مؤهلات عملية وتقنية تتناسب مع متطلبات سوق العمل. تحقيقاً لتلك الأهداف جرت محاولات عدة لرفع مستوى التعليم المهني والتقني والتنسيق بينه وبين سوق العمل، حيث نصت وثيقة الطائف في الشأن التربوي على إصلاح التعليم المهني والتقني وتعزيزه وتطويره بما يلي حاجات البلاد الإنمائية والمعمارية<sup>(٣٥)</sup>.

ووضعت خطتان لتطويره الأولى خلال عقد التسعينات عام ١٩٩٣ تعرف بخطة النهوض بالتعليم المهني والتقني وكانت قد استحدثت في ذلك الوقت وزارة خاصة للتعليم المهني والتقني، والخطة الثانية لتطوير التعليم المهني والتقني (١٩٩٨-٢٠٠٢). لم تصدر أي من هاتين الخطتين بصورة رسمية ولا خصص لأي منهما أي موازنة معروفة لم تقرر في اللجنة النيابية للتربية ولم يعرف مصيرهما<sup>(٣٦)</sup>. ومن ناحية أخرى نفذت

---

٣٤- عدنان الأمين وآخرون، قضايا الجامعة اللبنانية وإصلاحها، منشورات الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ودار النهار للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، ١٩٩٩، ص ٤٣.

٣٥- وثيقة الوفاق الوطني لعام ١٩٨٩، ص ١٤-١٥.

٣٦- عدنان الأمين، عشرون عاماً على إتفاق الطائف: ماذا فعل المشرع اللبناني وماذا نفذ من اصلاحات في القطاع التربوي؟، مجلة الدفاع الوطني اللبناني، اليرزة، بيروت ٢٠١٠، ص ١٠.

<http://search.shamaa.org/FullRecord?ID=٨١٠٣٤>

عملية تطوير المناهج التّعليم المهنيّ والتقنيّ في مطلع التسعينات، لكن يبدو أنّها وضعت بطريقة مكتبية ولم تُحدث أي فرق يذكر في أحوال التّعليم المهنيّ والتقنيّ<sup>(٣٧)</sup>.

حدد المرسوم ٤٨١٥ / ٦٦ المتعلق بتنظيم أصول وشروط الترخيص بفتح مدارس مهنية خاصة، شروط فتح هذه المدارس بموجب رخصة إنشاء تُمنح بمرسوم بناءً على إقتراح وزير التربية وإجازة استثمار تُعطى بموجب قرار من الوزير بناءً على اقتراح مدير عام التّعليم المهنيّ والتقنيّ<sup>(٣٨)</sup> على أن تتوفر في المدرسة جميع الشروط الصحيّة والتربويّة والفنيّة لتأمين سلامة سير العمل فيها<sup>(٣٩)</sup>. ولا يجوز أن يبدأ التدريس في المدرسة التي حصلت على رخصة الإنشاء قبل صدور القرار المتعلق بإجازة الاستثمار، الا أنّه يحق لحامل رخصة الإنشاء أن يباشر بالتدريس بعد انقضاء ستة أشهر على تقديم طلب إجازة الاستثمار إذا لم يتلقَ خلال هذه الفترة جواباً برفض طلبه.

إنطلاقاً من ذلك، يقتصر دور وزارة التربية والتّعليم المهنيّ والتقنيّ على التدقيق بطلبات التّرخيص بفتح مدارس مهنية خاصّة، واستطلاع مدى توفر الشروط والمستندات اللازمة فيها، وتحديد الشروط العلميّة التي يجب أن تتوفر لدى المدرسين بمرسوم بناءً على إقتراح الوزير وإنهاء مدير التّعليم المهنيّ والتقنيّ.

في حين بقيت رقابة وزارة التربية والتّعليم العالي على مدى تقيّد هذه المؤسّسات بالمناهج الرسميّة رقابةً هتئةً في غياب أي جهاز متخصص يتولاها<sup>(٤٠)</sup>.

---

٣٧- وزارة التربية والتعليم العالي، التوجهات الإستراتيجية للتربية والتعليم في لبنان، ٢٠١٥، ص ٣٤-٣٥.

٣٨- المرسوم رقم ٤٨١٥، الصادر بتاريخ ١٩٦٦/٦/٢٥، المتعلق بتنظيم أصول وشروط الترخيص بفتح مدارس مهنية خاصة، تاريخ النشر ١٩٦٦/٧/٧، العدد ٥٤، ص ٩٤٢، المادة ٢.

٣٩- المرجع السابق نفسه، المادة ١٠.

٤٠- صلاح الدنف، إدارة التربية والتعليم في لبنان ومدى رقابة التفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقرّرات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامة، بيروت، ٢٠٠٢، ص ٥١.

## الفصل الثاني: سياسات القطاع التربوي في لبنان

يمارس النظام التربوي عدّة وظائف تشمل: الإدارة، الإرشاد والتّوجيه، التّمويل، التّسيير، التّخطيط، التّدريب، الإشراف، التّنفيد، وما إلى هنالك من وظائف، لا بدّ من وضعها مجتمعةً ضمن إطار يقوم عليه النظام التربوي ومؤسّساته، يحدد أهدافه، ويضع الخطط المستقبلية. يتمثل هذا الإطار بالسياسة التربوية والسياسة المالية. تنتمي هذه السياسات إلى مجال السياسات العمومية للدولة، وتعتبر من هيكليتها، تهدف من خلالها إلى تدبير وتنظيم وضع معيّن.

يهدف هذا الفصل إلى تحديد إستراتيجيات صنع السياسات التربوية، وتحليل ملامح السياسة التربوية في لبنان، كما يسلّط الضوء على أهميّة أن يكون الإنفاق على التربية إنفاقاً استثمارياً مما يساهم بتطوير العملية التربوية. إنطلاقاً من ذلك سوف نعرض في المبحث الأوّل السياسة التربوية كمدماك لإنجاح العملية التربوية وفي المبحث الثاني إشراف الإدارة التربوية على مؤسّسات التعليم العالي.

### المبحث الأوّل: السياسة التربوية كمدماك لإنجاح العملية التربوية

تعد السياسة التربوية بمثابة حجر الأساس الذي تبنى عليه أنظمة التعليم المستدامة وتحقيق أهداف تطوير التعليم، وهي الأساس الذي يحدد حركة التربية المستقبلية للمجتمع إنطلاقاً من إعداد المواطنين وفق المثل العليا التي تشكل مجتمع مستدام. تعمل السياسة التربوية على توجيه النظام التربوي ليكون أكثر مواءمة مع حاجات الفرد والمجتمع والتنمية. لذلك يُبنى اختيارها على واقع المجتمع وحاجاته، ومن خلال معرفة واقع النظام التربوي برمته، فلا يمكن صنعها دون الاعتماد على قواعد أساسية للمعلومات. لمعالجة هذا المبحث سوف نعمد الى تقسيم هذا المبحث الى ثلاثة مطالب: المطلب الأوّل تحت عنوان إستراتيجيات صنع السياسة التربوية، والمطلب الثاني تحت عنوان ملامح السياسة التربوية في لبنان والمطلب الثالث تحت عنوان السياسة التربوية في التعليم العالي.

## المطلب الأول: إستراتيجيات صنع السياسة التربوية

تُعد السياسة التربوية عنصراً من عناصر السياسة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للدولة وتعبيراً عن اختياراتها وتصورها للمستقبل<sup>(٤١)</sup>. تُشكّل السياسة التربوية نقطة الإنطلاق في نظام التعليم، فهي الإطار الذي يوجه العمل في هذا النظام، لكي تعمل منظومة العمل التعليمي في تناغم واتساق بين عناصرها<sup>(٤٢)</sup>. تعبّر السياسة التربوية عن الطريق العام الذي يجب اتباعه لقيادة وإرشاد التفكير وضبط عمل الأجهزة التعليمية في مستويات التعليم المختلفة. وتمثّل خارطة طريق تتضمن رؤى وأهداف وآليات للتنفيذ ومؤشرات للقياس. كما أنها وثيقة الصلة بالتخطيط التربوي، فصنع السياسة التربوية هو أحد الأنشطة العملية للتخطيط الاستراتيجي الذي يتضمن تخطيط التعليم ووضع سياسات لتحقيق أهدافه<sup>(٤٣)</sup>.

بناءً على ذلك، تمثل السياسة التربوية أحد أهم أركان السياسة العامة في الدولة كونها تنبثق عنها وتُشكّل جزءاً منها. فإنّ النظام التربوي يستمد جودته من سياسة تربوية ثابتة، مرنة وواقعية تعمل على توجيه وتسيير عملية صنع القرارات على المستوى الإداري والخطط التعليمية، مما يُكسب أفراد المجتمع المهارات التي تساعدهم على بناء المجتمع وتحقيق التنمية. بالتالي، تعتبر عملية بناء السياسة التربوية من أهم متطلبات التخطيط والنمو كونها مرشداً في التفكير والتدريب والتعليم لإعداد أفراد ذوي خبرات ومؤهلات يحتاجها المجتمع لتحقيق التنمية.

السياسة التربوية هي إحدى مقومات التنمية المستدامة<sup>(٤٤)</sup> والأساس الذي يُحدد حركة التربية المستقبلية باتجاه الإعداد المتكامل لأفراد المجتمع، تُعرّف على أنّها القواعد والخطوط العامة والمبادئ التي تقوم عليها

---

٤١- محمد البربري، تطوير سياسات التعليم العالي في مصر لمواجهة الاقتصاد المعرفي بالإفادة من خبرتي سنغافورة وماليزيا، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد ١٠٦، ٢٠١٦، ص ١١٨.

٤٢- سياسات التعليم في الوطن العربي: رؤية من بُعد، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية، "أنظمة التعليم في الدول العربية، التجاوزات والأمل"، كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر، ٢٠٠٩.

٤٣- رشيدة السيد أحمد الطاهر وعدنان قطيط، خريطة مقترحة لبحوث السياسات التعليمية في ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠، العلوم التربوية، العدد الأول، ٢٠١٨، ص ٥١.

٤٤- حسن عبدالله باشيو، الحدائق في السياسات التربوية وتوطين التقنية في الدول العربية بين الخوف والضرورة، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣، ص ١.

التربية والتعليم. تُحدد إطار التربية العام وأهدافها لتلبية حاجات المجتمع، وتحقيق نهضة وأهداف الأمة، وهي تشمل حقول التعليم (الرسمي والخاص) ومراحله المختلفة (الروضة، الابتدائي، الأساسي، الثانوي، الجامعي) والخطط والمناهج والنظم الإدارية والتربوية، وتوضح العلاقة بين ما يحتاجه المجتمع من تنمية وما ينبغي أن تقوم به المؤسسات التعليمية في هذا الاتجاه.

تشمل هذه السياسة القوانين، والأنظمة، والأفكار، والمبادئ، التي تمثل الأطر العامة التي تضعها الدولة ممثلةً بوزارة التربية والتعليم العالي، لتوجيه النظام التربوي والعملية التربوية وترسيخ مبادئ العدالة والمشاركة لما يخدم أهداف الدولة العامة ومصالحها الوطنية. كما تتسم بالعديد من الصفات والخصائص تمكنها من تحقيق دورها بفعالية، فهي تتميز بالثبات والوضوح والتكامل والمرونة. تركز على الأسس الثابتة والواضحة التي تتيح للعاملين في المجال التربوي امكانية اتخاذ القرارات لمعالجة القضايا التربوية التي تواجههم. تتميز بأنها ثابتة ومتطورة أي أنها لا تتغير بتغير المسؤولين بل لابد من التقويم والتعديل المستمرين لها في ضوء ما يطرأ من تغيرات وتطورات اقتصادية واجتماعية وتربوية، والنظر في مدى تفاعلها وانسجامها مع متطلبات قطاعات المجتمع المختلفة لتحقيق التنمية<sup>(٤٥)</sup>.

بناءً على ذلك، إن اختيار السياسة التربوية يُبنى على واقع المجتمع واحتياجاته ما يدل على مرونتها وقابليتها للتطبيق بحيث يمكن تطويرها وتنميتها وفق الظروف المتغيرة والمتجددة، لكي تتمكن من التكيف والتوافق مع المتغيرات والمستجدات التي تحدث في المجتمع وقطاع التعليم وبالتالي فهي مبنية على الحاجات. تطبيقاً لذلك، تستلزم عملية صنع السياسة التربوية تدفقاً مستمراً للمعلومات الكمية والنوعية، فالسياسة التربوية كأى سياسة أخرى لا يمكن صنعها دون الاعتماد على قواعد أساسية للمعلومات عن كل عناصر المنظومة التربوية وإتاحة تلك المعلومات لكافة مستويات صنع السياسة التربوية<sup>(٤٦)</sup>.

٤٥ - حسن عبدالله باشيوة، المرجع السابق نفسه، ص ٢.

٤٦ - رشيدة السيد أحمد الطاهر وعدنان قطيط، المرجع السابق نفسه، ص ٣٣.

إن عملية صنع السياسات التربوية يجب أن يسبقها مرحلة إعداد البحوث التي تختص بدراسة عملية صنع هذه السياسات من حيث تنظيمها وتطويرها وتحليل مدخلاتها وتقييم مخزجاتها والتي تشمل الشرح والوصف التحليلي لأبعادها ومكوناتها المختلفة. تهدف هذه البحوث إلى تحقيق وظائف عدة فهي تؤمن مؤشرات لقياس الإنجاز والقدرة والأداء وتُسهم في تطوير مستوى تقييم التعليم بالمؤشرات الكمية والنوعية، فضلاً عن توجيه اهتمام الباحثين نحو دراسة مخزجات التعليم وتحليل مدخلاته، وتشخيص معوقات تنفيذ السياسة التربوية وتحديد أسبابها لإقتراح حلول مناسبة لها في الخطط التربوية<sup>(٤٧)</sup>.

إضافةً إلى ذلك تتناول بحوث صناعة السياسة التربوية مجالات العملية التربوية بجوانبها كافة، ولقد حدد Ian Livingstone<sup>(٤٨)</sup> ستة مجالات للعملية التربوية وهي: أهداف التعلّم والمناهج، التقييم والإرشاد والإختيار، التركيب الديموغرافي، التمويل والإدارة، إختيار وتدريب المعلمين، والرقابة على النظام التعليمي. بناءً على ذلك يجب أن يشتمل بحث السياسة التربوية، أي الإجراء الذي يسبق مرحلة صنع السياسة التربوية على دراسة جوانب العملية التربوية كافة باختلافها، أي يجب دراسة أهداف التعليم وتحديداتها، وضع استراتيجية لدرس المناهج التعليمية لتبيان مكامن الخلل فيها وكيفية تطويرها، دراسة جوانب الضعف في التعليم المهني للعمل على تقويتها، دراسة الهيكل الإداري لمؤسسات التعليم كافة وتحديد مكامن الخلل

---

٤٧ - Tom Schuller, Evidence and Policy Research, European Educational Research Journal, volume ٥, number ١, ٢٠٠٦, p: ٥٦.

٤٨- Ian Livingstone, from educational policy issues to specific research questions and the basic elements of research design, International Institute for Educational Planning, UNESCO, ٢٠٠٥, p: ١٦-٢٩.

- أهداف التعلّم والمناهج (Learning goals and curriculum)
- التقييم والإرشاد والإختيار (Assessment, guidance, and selection)
- التركيب الديموغرافي (Demography, Enrolment, Structure)
- التمويل والإدارة (Finance and Administartion)
- إختيار وتدريب المعلمين (Selection and training of educators)
- الرقابة على النظام التعليمي (Monitoring the education system)

فيه، دراسة الإنفاق في القطاع التربوي بإعتباره جزءاً من التخطيط التربوي، تحليل النظام التعليمي وتحديد  
الإمكانيات الماديّة والبشريّة، دراسة وفهم احتياجات المعلمين.

يساعد إعداد بحث السياسة التربويّة على إعادة صياغة أهداف التّعليم وتطوير المناهج التّعليميّة بما يتلائم  
مع هذه الأهداف، تحديد آلية القبول في الجامعات والمعاهد، تنظيم الإمتحانات، التوجيه والإرشاد المهنيّ،  
إجراء الإحصاءات التّربويّة، تنظيم الهيكل الإداري لمختلف مؤسّسات التّعليم وتحديد أسلوب الإدارة، ترشيد  
الإنفاق وتوجيه مساره، تدريب المعلمين وتحسين أدائهم، وتفعيل الرقابة على النظام التّعليمي.

### المطلب الثاني: ملامح السياسة التّربويّة في لبنان

سعى القيّمون إلى تحديد مرتكزات الدولة التي يطمحون إليها من خلال تحديد أطر السياسة التّربويّة في  
كلّ من الدستور اللّبناني ووثيقة الوفاق الوطني، ومن خلال التمسك بالقيم والمبادئ المتعلقة بحرية التّعليم،  
والحفاظ على العيش المشترك بين الطوائف.

سبق وذكرنا أنّ تقريرنا هذا ركّز على مرحلة التّعليم العالي والتّعليم المهنيّ والتّقنيّ حصراً، إلا أننا في هذا  
المطلب سنتطرق إلى المرحلة الإبتدائية والثانوية، من أجل تبيان ملامح السياسة التّربويّة في لبنان، في فقرتين:  
تتناول الفقرة الأولى مبادئ السياسة التّربويّة وتتناول الفقرة الثانية واقع السياسة التّربويّة في لبنان.

### الفقرة الأولى: مبادئ السياسة التّربويّة

أشار الدكتور عدنان الأمين<sup>(٤٩)</sup> إلى تسعة مبادئ لسياسة التّربية في لبنان، قسّم هذه المبادئ إلى مبادئ  
عامة ومبادئ تنظيميّة. تتناول المبادئ العامة: توفير فرص دراسية، جودة التّعليم، تلبية حاجات التنمية،  
والإندماج الوطني. أما المبادئ التنظيميّة التي تتعلّق بتنظيم التّعليم هي: بناء القدرات، التكنولوجيا وقواعد  
المعلومات، المشاركة، الفعالية، والإستقلالية.

٤٩- عدنان الأمين، تسعة مبادئ وخمسة ملفات لسياسة التربية في لبنان، خيارات للبنان، دار النهار، ٢٠٠٤، ص ٢١٤-٢٣٢.

إذا ألقينا نظرة سريعة على بعض هذه المبادئ وإطلاقاً من مبدأ توفير الفرص الدراسية، يتبين أن العملية التعليمية هي عملية تلقينية، ولا تتوفر في معظم المدارس خدمات التوجيه والإرشاد للطلاب مثل التوجيه إلى أهمية التعليم المهني والتقني، ولا يُعطى الطلاب في المرحلة الابتدائية وحتى مرحلة الثالث الثانوي أي فرصة لاختيار ما يتعلمونه. وبالنظر إلى مبدأ جودة التعليم يُتضح لنا ضعف عناصر الجودة لناحية اختيار المعلمين دون إعداد وتدريب، وتبرز المشكلات التي تتضمنها المناهج التعليمية، بالإضافة إلى هشاشة المرافق المدرسية أي الأبنية والتجهيزات، ينتج عن ذلك تدني مستوى التعليم في لبنان. أما في ما يتعلق ببناء القدرات فهذا المبدأ ينطبق على ما ذكرناه سابقاً لناحية إعداد معلمي المرحلة الابتدائية والأساسية، فإن التغييرات التي طرأت، تحصد عدّة نتائج سلبية منها تخريب كلية التربية في الجامعة اللبنانية، وتخريب التعليم الرسمي من خلال الإعداد المتسرع<sup>(٥٠)</sup>. ومبدأ الشراكة يقوم على مشاركة المعنيين في الشؤون التربوية في عملية صنع القرار، أي ممثلي وزارة التربية والتعليم العالي، ممثلي قطاعي الإنتاج والخدمات، ممثلي مؤسسات التعليم والطلاب. تعتبر هذه الشراكة ذات أهمية بالغة في بلورة القرارات ووضع السياسات المتوازنة. وبالنظر إلى الواقع اللبناني، فإنّ هذه الشراكة مفقودة في الشؤون التربوية.

يعتبر غياب هذه المبادئ، دليلاً واضحاً على افتقار السياسة التربوية في لبنان للمرونة والفعالية، لكن معرفة ما إذا كانت هذه السياسة موجودة أو غائبة يستوجب تحليل واقع السياسة التربوية إطلاقاً مما ورد في الدستور اللبناني ووثيقة إتفاق الطائف.

### الفقرة الثانية: واقع السياسة التربوية في لبنان

بُنيت السياسات التربوية في لبنان على ما جاء في الدستور وعلى ما نصّ عليه إتفاق الطائف، حيث نصّ الدستور اللبناني في المادة العاشرة منه على: "التعليم حر ما لم يخل بالنظام العام أو ينافي الآداب أو يتعرض لكرامة أحد الأديان أو المذاهب ولا يمكن أن تمس حقوق الطوائف من جهة إنشاء مدارسها الخاصة، على أن تسير في ذلك وفاقاً للأنظمة العامة التي تصدرها الدولة في شأن المعارف العمومية". أما وثيقة إتفاق

٥٠- عدنان الأمين، المرجع السابق نفسه، ص ٢٢٥.

الطائف (١٩٨٩)، فقد نصّت في الشأن التربوي على توفير العلم للجميع وجعله إلزامياً في المرحلة الابتدائية على الأقل، التأكيد على حرية التعليم وفقاً للقانون والأنظمة العامة، حماية التعليم الخاص وتعزيز رقابة الدولة على المدارس الخاصة، إصلاح التعليم الرسمي وتعزيز التعليم المهني والتقني، وإعادة النظر في المناهج وتطويرها<sup>(٥١)</sup>.

ما يمكن ملاحظته من خلال ذلك هو أنّ الدستور اللبناني لم ينصّ في المادة العاشرة منه على واجبات الدولة تجاه المواطنين في الشأن التربوي، مغفلاً ذكر إلزامية التعليم، ولم يتطرق إلى الإصلاحات الواجب القيام بها. أمّا وثيقة إتفاق الطائف، وعلى عكس ذلك، فقد نصّت على جعل التعليم إلزامياً للجميع خاصة في المرحلة الابتدائية وتعزيز رقابة الدولة على المدارس الخاصة وإيلاء الأهمية للتعليم الرسمي والتعليم المهني والتقني.

بناءً على ذلك، فإنّ معرفة مدى فعالية السياسة التربوية في لبنان يستوجب مراجعة القوانين والخطط الإصلاحية التي صدرت قبل وبعد إتفاق الطائف:

### أولاً: في ما يتعلق بإلزامية التعليم

عام ١٩٩٥، صدرت الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان التي وضعت المرحلتين الابتدائية والمتوسطة ضمن مصطلح واحد هو التعليم الأساسي، حيث ورد في مضمون الهيكلية بأن يبدأ التعليم النظامي بمرحلة الروضة وتمثل المرحلة الابتدائية والمرحلة المتوسطة بنية التعليم الأساسي الذي يتركز إليه تعليم ثانوي من اتجاهين اثنين وهما التعليم العام، والتعليم المهني والتقني<sup>(٥٢)</sup>. ممّا يدل على وجوب حصول الطلاب على تعليم أساسي مدته تسع سنوات دراسية. إلا أنّ عام ١٩٩٨، صدر القانون رقم ٦٨٦ تاريخ ١٦/٣/١٩٩٨، الذي عدّل المادة ٤٩ من المرسوم الاشتراعي رقم ٥٩/١٣٤ المتعلّق بوزارة التربية، حيث نصّ على إلزامية ومجانبة

٥١- وثيقة الوفاق الوطني لعام ١٩٨٩، ص ١٤-١٥.

٥٢- الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، المركز التربوي للبحوث والإنماء، ١٩٩٥، ص ٢٧.

التعليم في المرحلة الابتدائية فقط ولم يأت على ذكر إلزامية التعليم في المرحلة المتوسطة. وبالإضافة إلى ذلك، لم يأخذ بعين الاعتبار أهمية التعليم الأساسي الذي تضمنته الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان.

### ثانياً: في ما يتعلق بإصلاح التعليم الرسمي

أقر مجلس الوزراء اللبناني بتاريخ ١٧/٨/١٩٩٤ خطة النهوض التربوي التي وضعها المركز التربوي للبحوث والإنماء والتي تضمنت تسعة مجالات منها تلك التي تتعلق بالإدارة التربوية، والمناهج التعليمية، والكتب المدرسية، والمعلم، والخدمات التربوية، والأبنية المدرسية وغيرها. في ما يلي نظرة عامة عن الأهداف الموضوعية لهذه الإصلاحات في بعض هذه المجالات.

#### ١- أهداف بعض الإصلاحات:

أ- الإدارة التربوية: وتضمنت العمل على تمكين مديري المدارس والقيادة الوسطى والترويج لدور المجتمع المحلي في دعم المدارس الرسمية.

ب- المناهج المدرسية: حيث سعت الإصلاحات إلى تطوير سلم مدرسي جديد يعزز الترابط بين التعليم المهني والتعليم الأكاديمي وبين هؤلاء والتعليم العالي. كما هدفت إلى إعادة النظر وتطوير المناهج من أجل تأمين احتياجات الفرد، والمجتمع، وسوق العمل. بالإضافة إلى هذا، سعت هذه الإصلاحات إلى تطوير نظام تقييم مستمر وبرامج مخصصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.

ج- الكتاب المدرسي: سعت الإصلاحات إلى تطوير كتاب مدرسي شيق يؤمن اكتساب التلميذ للكفايات اللازمة من تحليل وتقييم وتطبيق للمفاهيم المدرسة بالتزامن مع امتلاكه للقيم الضرورية بالأخص تلك المتعلقة بالمواطنة والإحترام والتعاون.

د- مصادر تعليمية: هدفت الإصلاحات إلى التشجيع على استعمال المختبرات والإستمرار في تزويد المدارس بالمصادر والموارد المطلوبة من أجل تعليم يواكب التطور.

هـ- الأساتذة: تطوير برامج للإعداد المهني للأساتذة مع تمكين نظام الإشراف التربوي من أجل تحسين نوعية التعليم. بالإضافة إلى منح الأساتذة الدعم والتدريب المستمرين.

و- المباني المدرسية: سعت الإصلاحات إلى إعادة ترميم بعض المباني الموجودة مع المنشآت المتعلقة بها واستحداث مبانٍ جديدة بحسب الحاجة.

ز- التعليم المتعلق بذوي الإحتياجات الخاصة والموهوبين: إعطاء الطلاب ذوي الإحتياجات الخاصة والموهوبين فرصة الإلتحاق بالصفوف العادية أو الإلتحاق بمدارس خاصة بهم، واعتماد التعليم المدمج لتلبية لاحتياجات هؤلاء. بالإضافة إلى تطويع البيئة المدرسية لتناسبهم.

ح- النشاطات اللاصقيّة: هدفت الإصلاحات إلى تعزيز النشاطات اللاصقيّة وتشجيع المدارس على لعب دورهم التنموي في المجتمع.

## ٢- نتائج هذه الإصلاحات:

بعض هذه المجالات المذكورة لا يتخذ صفة الإصلاح ولم تأت مقدمات الخطة على ذكر وثيقة الوفاق الوطني أو البند المتعلق بإصلاح التعليم الرسمي فيها<sup>(٥٣)</sup>.

أ- في ما يتعلّق بإصلاح الأبنية الدراسية: وضعت وزارتا التصميم والتربية مشروع خريطة مدرسية سميّ بمشروع تجميع المدارس، أقره مجلس الوزراء عام ١٩٧١، هدف هذا المشروع إلى إصلاح بنية الخدمات التربوية، إلا أن تنفيذ هذا المشروع تعطلّ بسبب الحرب قبل تحقيق الغاية منه بشكل كامل، وجرت صيانة معظم المدارس من قبل مجلس الإنماء والإعمار الذي حل محل وزارة التصميم. أما الخريطة المدرسية فلم يتم تعديلها، وما يحصل عملياً أن المدارس تُقام على مبدأ المقاولات ولا تقام على أساس خريطة أو خطة تبين جدوى إنشاء المدارس وكيفية إنشائها<sup>(٥٤)</sup>.

٥٣- عدنان الأمين، عشرون عاماً على إتفاق الطائف: ماذا فعل المشرّع اللبناني وماذا نفذ من اصلاحات في القطاع التربوي؟، مجلة الدفاع الوطني اللبناني،

اليرزة، بيروت ٢٠١٠، ص ٦.

٥٤- عدنان الأمين، المرجع السابق نفسه، ص ٨.

ب- في ما يتعلّق بإعداد المعلّمين: ما بين العامين ١٩٥٠ و ١٩٧٩ كان الأساتذة الثانويون يعيّنون من بين خريجي كلية التربية في الجامعة اللبنانية. إلا أنّ هذا النظام تعيّر عام ١٩٧٩ بموجب المرسوم رقم ١٨٣٣ تاريخ ١٦/٣/١٩٧٩، الذي نصّ على إجراء مباراة لحملة الإجازات من قبل مجلس الخدمة المدنية، والتحاق الناجحين في المباراة بكلية التربية مدة سنتين يحصلون في نهايتها على شهادة الكفاءة في التّعليم الثانوي<sup>(٥٥)</sup>. لكن هذا النظام طُبق مرتين فقط، إلّتحق بكلية التربية إستناداً إليه فوج في العامين ١٩٨٠ و ١٩٨٢ وفوج ثانٍ عام ١٩٩٠<sup>(٥٦)</sup>. وفي العام ١٩٩٦، اعتمدت سياسة جديدة في تعيين الأساتذة الثانويين تقوم على التعاقد مع هؤلاء عبر المدارس وإجراء مباراة لهم وإرسال الفائزين فيها إلى كلية التربية للقيام بدورة إعدادٍ لمدة سنة، ممّا ألغى شرط الحصول على شهادة الكفاءة. كذلك الأمر في ما يخص تعيين المعلّمين الرسميين في التّعليم الإبتدائي، حيث كان هؤلاء يعيّنون من خريجي دُور المعلمين والمعلمات الإبتدائية، إلى أن صدر عام ١٩٨٢ قانوناً أجاز للحكومة تحديد شروط جديدة لتعيين المعلمين الإبتدائيين من بين المتعاقدين. وتوقف العمل بنظام دور المعلمين عام ٢٠٠٢، حيث صدر القانون رقم ٤٤٢ تاريخ ٢٩/٧/٢٠٠٢، دون أن يحدد ماهية الإجازة التي يجب نيلها لتعيين المعلمين الإبتدائيين. فأصبح بذلك لحملة جميع أنواع الإجازات الحقّ بالتقدم لممارسة التّعليم في المدارس الرسمية الإبتدائية والمتوسطة. عملياً، أُلغى الإعداد التّربوي للمعلمين الإبتدائيين في لبنان وهذا أمر يؤثّر سلباً على قدرة هؤلاء وإمكاناتهم في امتهان التّعليم وأصبح وضع لبنان من هذه الناحية فريداً من نوعه في العالم<sup>(٥٧)</sup>.

ج- في ما يتعلّق بالمناهج: فقد أحدثت هذه الإصلاحات تطوّراً ملحوظاً في المناهج وطرائق التدريس المعتمدة التي باتت متمحورة حول التلميذ الذي بات بموقع المسؤول عن علمه ليتحوّل من متلقٍ للعلم إلى

٥٥- المرسوم رقم ١٨٨٣، الصادر بتاريخ ١٦/٣/١٩٧٩، المتعلق بتنظيم كلية التربية في الجامعة اللبنانية تاريخ النشر ٥/٤/١٩٧٩، العدد ١٤، ص ٣٦٩-٣٧٣، المادة ٣.

٥٦- عدنان الأمين، المرجع السابق نفسه، ص ٨.

٥٧- عدنان الأمين، المرجع السابق نفسه، ص ١٠.

مستكشف وباحث يسعى إلى المعرفة. ولكن وبحسب الدكتور صوما بوجودة والدكتور غازي غيث<sup>(٥٨)</sup> فقد تمّ استقاء هذه المناهج بحسب معايير عالميّة ونظريات مقبولة للتعليم والتعلّم من دون إجراء أي مسح أو تقييم لحاجات التلاميذ وجهوزيّتهم لاكتساب هذه المناهج. كما وأنّ هذه المناهج تطلّبت طرائق تدريس حديثة لم تلق الإستجابة المطلوبة لدى العدد من الأساتذة كونها لم تخاطب معتقداتهم المهنيّة في ما يتعلق بتعلّم الطلبة وبالتالي لم يقوموا باعتمادها.

بناءً على ما تقدّم حول الإصلاحات التربويّة، تجدر الإشارة إلى أنّ الخطّة الإصلاحية التربويّة أتت ببعض الثمار ولكنها غير كافية. وبحسب الدكتور صوما بوجودة والدكتور غازي غيث<sup>(٥٩)</sup> تجدر الإشارة إلى أنّ عدم إشراك المعنيين المباشرين بهذه الإصلاحات، وبالأخصّ الأساتذة، أفقدهم الملكة المطلوبة لتطبيق هذه الإصلاحات كونها غير نابعة من قناعاتهم ولم تأخذ آراءهم بعين الاعتبار. كما أنّه من الضروري التنبّه الى الخلفيّة العلميّة للأساتذة عند التخطيط للتدريب وتنفيذه كون هذه الخلفيّة تحدّد الأساس والمنطلق الذي يجب التوجّه منه إلى هؤلاء لتدريبهم وتمكينهم.

نستخلص ممّا تقدّم حول واقع السياسة التربويّة في لبنان، بأنّ هذه السياسة شبه غائبة وغير فعّالة. بنينا استنتاجنا هذا على واقع انعدام إلزاميّة التعلّم في المراحل ما بعد الابتدائيّة، غياب الإعداد المهنيّ المستمرّ للمعلّمين في المراحل الثانويّة والابتدائيّة، عدم تحقيق كلّ أهداف الإصلاحات التربويّة بالأخصّ تلك المتعلّقة بالنشاطات اللاصقيّة والتعليم لذوي الإحتياجات الخاصّة وغيرها من الأهداف التي لم تتحقق لعدم توفّر الإمكانيات اللازمة لها.

---

٥٨ - Saouma BouJaoude, Ghazi Gaith, Educational Reform at a Time of Change: The Case of Lebanon, In J. Earnest and D. Tragust (eds.), Education Reform in Complex Transitional Societies, the Netherlands: Sense Publishers, ٢٠٠٦, p ١٩٣-٢١٠.

٥٩ - المرجع السابق نفسه.

### المطلب الثالث: السياسة التربوية في التعليم العالي

تتضح أهمية السياسة التربوية من خلال الوظائف التي تقوم بها فهي تنظم وتحسن العملية التعليمية من خلال الاهتمام بتطوير جميع عناصرها وتحسين كافة الظروف المرتبطة بها. تُساهم في وضع استراتيجيات التعليم اللازمة لتحقيق التقدم التربوي عن طريق التخطيط للمراحل التعليمية ووضع أهداف واضحة لكل مرحلة. وهذا ما يدل على دور السياسة التربوية بالعمل على تحقيق المواءمة بين متطلبات المجتمع وبخاصة سوق العمل وبين ما يقدمه التعليم من تأهيل وتدريب لمخرجاته التعليمية أي تقوم بربط التربية والتعليم في جميع المراحل بخطط الدولة التنموية، إذ لا فائدة من تخريج أ فوج تعليمية ضخمة لتصبح أعداد لا جدوى منها تعمل على تفاقم أزمة البطالة بل لا بد من التوافق بين مخرجات النظام التعليمي وما يحتاجه المجتمع من كوادر مؤهلة ومتخصصة لتحقيق التنمية.

بناءً على ما تقدم، لا يمكن الحديث عن التنمية في مختلف الأصعدة، دون إدراك أهمية رسم سياسات تربوية ناجحة وفعالة على مستويات التعليم كافة، بما فيها التعليم العالي الذي يُعتبر المرحلة الأخيرة التي تسبق ميدان العمل، والتي يبني خلالها الطالب شخصيته، وينمي قدراته العلمية والعملية، ويحدد الدور الذي سيلعبه في العملية الإنتاجية<sup>(٦٠)</sup>.

يُتصد بسياسة التعليم العالي مجموعة الأهداف المرتبطة والمتوائمة مع أهداف ومتطلبات سوق العمل والتي في ضوئها توضع القوانين وتُبنى الاستراتيجيات وتتخذ القرارات للوصول إلى تحقيق النتائج المرجوة<sup>(٦١)</sup>.

إنَّ صناعة السياسة التربوية لا تقتصر فقط على جهة واحدة من جهات النظام التعليمي بل تتشارك به، إلى جانب وزارة التربية والتعليم العالي، مؤسسات التعليم العالي الجامعية والمهنية. يتوجب على مؤسسات التعليم العالي الجامعية والمهنية وضع سياسة تربوية خاصة بها ومنبثقة عن السياسة التربوية المعتمدة من قبل

٦٠- فؤاد جدو وعبد السلام رمضان، إستراتيجية رسم سياسة تعليمية وفق المخرجات الإبداعية في الجامعة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية،

العدد ٦، ٢٠١٩، ص ٣٠٠.

٦١- محمد البربري، تطوير سياسات التعليم العالي في مصر لمواكبة الإقتصاد المعرفي بالإفادة من خبرتي سنغافورة وماليزيا، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد

١٠٦، ٢٠١٦، ص ١٣٦.

الوزارة. تهدف بهذه السياسة إلى تحديد حاجات المجتمع، تحديد الإمكانيات المادية والبشرية، قراءة سوق العمل ومتطلباته، وضع القواعد والنظم والأسس التي تسير في ضوئها عملية التعليم والإعداد قبل التخرج، وضع مخطط تنظيمي للموارد البشرية والمادية، تحديد قدرات الطلاب، والعمل على تنميتها وفق متطلبات سوق العمل، وتحديد الاختصاصات الأكثر فعالية لسوق العمل. من هنا تتمكن المؤسسة من إجراء تقييم ذاتي لنظامها التعليمي وربط مخرجاتها بحاجات سوق العمل.

بمعنى آخر، يجدر بمؤسسات التعليم العالي على اختلاف أنواعها، أن تقوم بالعمل على آلية ربط مخرجاتها بسوق العمل من جهة، وتتطور مضامين التعليم من جهة أخرى، بحيث يجب أن تُبنى السياسة التربوية وفق مخطط تربوي يعمل على تحديث محتوى التعليم العالي بما يتماشى مع سوق العمل<sup>(٦٢)</sup>.

يستوجب الكلام عن السياسة التربوية في التعليم العالي تحديد هذه السياسة في كل من التعليم الجامعي والتعليم المهني والتقني. فبعد عرض الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي، والتطرق لنشاط الإدارة التربوية في التعليم العالي الجامعي (الرسمي والخاص)، تبين لنا أن دور هذه الوزارة الآفة الذكر، يقتصر على حق الوصاية على الجامعة اللبنانية، وليس لها أي سلطة مباشرة على الجامعات الخاصة، ولم تتمكن من إيجاد أي سياسة تربوية واضحة بخصوص التعليم العالي في القوانين والمراسيم التي نظمتها<sup>(٦٣)</sup>. كذلك جرى التطور الكمي في أعداد المؤسسات والكليات والإختصاصات في غياب سياسة وطنية للتعليم العالي تحكم الترخيص للجامعات وتضبط معايير الجودة<sup>(٦٤)</sup>، إلا أن هذه السياسة يمكن إستخلاصها من خلال المهام المحددة في النظام التعليمي الخاص بالجامعة اللبنانية ومؤسسات التعليم العالي الخاصة المرخص لها، وتعتبر هذه المهام متشابهة بين مختلف الجامعات ألا وهي نشر المعرفة، توفير الفرص الدراسية، وتكوين النخب بناءً على حاجات المجتمع. حيث تعكس هذه المهام أهداف الجامعات بتطوير المجتمع وتحقيق التنمية.

٦٢- فؤاد جدو وعبد السلام رمضانية، المرجع السابق نفسه، ص ٣٠٨.

٦٣- وزارة التربية والتعليم العالي، المركز التربوي للبحوث والإفتاء، تطوّر التربية التقرير الوطني للجمهورية اللبنانية، ٢٠٠١، ص ٢٢.

٦٤- مجلس النواب، نحو رسم سياسة تربوية للتعليم العالي في لبنان، أوراق الندوة البرلمانية حول التعليم العالي وإقتصاد المعرفة المنعقدة في مجلس النواب،

٢٠٠١، ص ٢٥.

أما في ما يتعلق بالتعليم المهني والتقني، إنطلاقاً مما ذكرته سابقاً في المطلب المتعلق بنشاط الإدارة التربوية في حقل هذا التعليم، فإن خطة النهوض بالتعليم المهني والتقني التي وضعت عام ١٩٩٣ حددت أهدافها الأساسية بالنهوض بهذا التعليم وتحسين نوعيته مركزاً على تحقيق الموازنة بينه وبين سوق العمل. ولقد ارتكزت السياسة التربوية لهذه الخطة<sup>(٦٥)</sup> ضمن محاور تطوير الإدارة التربوية وبنية هيكلية التعليم المهني والتقني ومناهجه الدراسية على مبادئ عدة، تُلخّص بأن التعليم الفني والتأهيل المهني حق لكل مواطن والدولة كفيلة بتأمين هذا الحق ولا يقتصر هذا التعليم على تلامذة المدارس وطلاب الجامعات فقط بل يشمل مختلف الفئات العمرية، مؤكدة على أنّ التعليم المهني والتقني طموح للناجحين والمتفوقين في المجتمع وليس خياراً سلبياً للفاشلين أو المقصرين عن متابعة دروسهم الأكاديمية، فضلاً عن توثيق الصلة بين التعليم المهني والتقني والتعليم العام الأكاديمي، والتأكيد على مبدأ الاختيار الحر لمهنة المستقبل من خلال العملية التربوية وعبر الإرشاد التربوي والتوجيه المهني على أن يبدأ التعرف المهني مع التلميذ في المرحلة المتوسطة.

كما تضمنت السياسة التربوية لهذه الخطة أهدافاً عامة حول تعزيز التعليم المهني والتقني الرسمي من خلال توفير الهيكلية الإدارية والفنية المركزية وجعلها أكثر مرونة في إطار مركزية التخطيط والتصميم ولا مركزية التنفيذ والأداء، وتأمين الأبنية الدراسية والمعاهد الفنية اللائقة، وتطوير المناهج التعليمية وتنويعها لتناسب مع قدرات المواطن ومتطلبات سوق العمل، مشددة على الاهتمام بالمتخرجين من التعليم المهني والتقني ومتابعة أوضاعهم المهنية والاجتماعية وتقديم المشورة لهم لمساعدتهم تربوياً وتقنياً، والبحث المستمر في تحسين وسائل إعداد القوى العاملة المنتجة وتأهيلها، وتطوير الشهادات المعتمدة وفق متطلبات التعليم العالي وسوق العمل.

لا بد من الإشارة إلى أن هذه الخطة تجسدت أهدافها في الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان التي أقرت عام ١٩٩٥ واستكملت بالهيكلية الجديدة للتعليم المهني والتقني عام ٢٠٠٠. ولقد شددت هذه الأخيرة على فتح مسالك التحصيل العلمي العالي أمام حاملي شهادتي التعليم المهني والتقني الثانوي للإلتحاق بالجامعات

٦٥- وزارة التربية والتعليم العالي، المرجع السابق نفسه، ص ١٨.

أو متابعة تحصيلهم المهنيّ العالي للحصول على شهادة الإمتياز الفنيّ أو الإجازة الفنيّة أو الهندسة الفنيّة أو التّعليميّة الفنيّة<sup>(٦٦)</sup>.

حتى الآن يعمل نظام التّعليم المهنيّ والتقنيّ في لبنان في ظل غياب رؤية موحّدة وواضحة، وعندما وضعت وزارة التّربية والتّعليم العالي إطار استراتيجية التّعليم الوطنية عام ٢٠١٠ لم تتطرق إلى نظام التّعليم والتدريب المهنيّ والتقنيّ. وفي خطوة نحو إصلاح هذا التّعليم وافقت الوزارة الآنفة الذكر على خطة عمل استراتيجية متعددة السنوات خاصّة بنظام هذا التّعليم بين عامي ٢٠١١-٢٠١٤، ولكنها لم تدخل أبداً في طور التنفيذ<sup>(٦٧)</sup>.

### المبحث الثاني: إشراف الإدارة التّربويّة على مؤسّسات التّعليم العالي في لبنان

يتناول هذا المبحث إدارة شؤون مؤسّسات التّعليم العام بشكل عام وإدارة شؤون مؤسّسات التّعليم العالي بشكل خاصّ من خلال تولي الإدارة التّربويّة مهام مختلفة تُستمد من أهدافها ومن غاية وجودها. إنّ البحث بهذا الإطار يسعى وراء تحديد المهام الموكلة إلى الإدارة التّربويّة وتبيان سلطة هذه الإدارة على مؤسّسات التّعليم العالي ومدى استقلاليّة هذه المؤسّسات عنها. فضلاً عن تسليط الضوء على السّياسة المالية في القطاع التّربوي وأهميّة أن يكون الإنفاق على التّربية، إنفاقاً استثمارياً.

سنتطرق في المطلب الأوّل إلى إدارة شؤون مؤسّسات التّعليم العالي، وفي المطلب الثاني إلى السّياسة الماليّة في القطاع التّربوي.

٦٦- المرجع السابق نفسه، ص ٢١.

٦٧- وزارة التّربية والتّعليم العالي، الإطار الإستراتيجي الوطني للتّعليم والتدريب المهني والتقني في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التّربويّة، ٢٠١٨-٢٠٢٢، ص

## المطلب الأول: إدارة شؤون مؤسسات التعليم العالي

هناك نوعان من المهام للإدارة التربوية: المهام الإدارية والمالية، ومهام تربوية تمارسها من خلال وضع الخطط التربوية الآيلة الى تحقيق رسالة الوزارة في أبعادها الوطنية والإنسانية والعلمية والإقتصادية<sup>(٦٨)</sup> وإعداد المناهج التعليمية والعمل على تطويرها بما يتناسب مع قدرات المواطن الذاتية من جهة واحتياجات سوق العمل من جهة ثانية وإنتاج الكتب المدرسية لجميع المراحل واستحداث المدارس وتجهيزها وإعداد أفراد الهيئة التعليمية وتدريبهم وإجراء الإمتحانات الرسمية.

كذلك تقوم وزارة التربية والتعليم العالي بالإشراف على سير العمل التربوي في مؤسسات التعليم ورعاية الشأن العام في التعليم بقطاعيه الرسمي والخاص، وتسيير التعليم الرسمي وتوفير متطلباته البشرية والمادية. هذا في ما يخص إدارة شؤون مؤسسات التعليم العام أما في ما يتعلق بإدارة شؤون مؤسسات التعليم العالي فإن مهام الإدارة التربوية محدودة وتقتصر على نواحٍ قليلة.

في ما يخص الجامعة اللبنانية وانطلاقاً من القانون رقم ٦٧/٧٥ الذي ينصّ على: تمتع الجامعة اللبنانية بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، وتولي رئيس ومجلس إدارة شؤون الجامعة كل بحسب الصلاحيات المحددة له في هذا القانون المهام المنوطة به، تحت وصاية وزير التربية والتعليم العالي، وإدارة الجامعة لموازنتها بنفسها التي تتغذى من الإعتمادات التي ترصد لها في الموازنة العامة، من التبرعات، رسوم التسجيل وحاصلات بيع منشوراتها. يدلّ هذا على اقتصار دور الإدارة التربوية بإعطاء الموافقة على بعض الأعمال التي سيقوم بها رئيس الجامعة والمجلس دون إمكانية التدخل بشؤون الجامعة وتسييرها.

في ما يخص إدارة شؤون مؤسسات التعليم العالي الخاصة، نصّت المادة ٥ من القانون ٤٠١٤/٢٨٥ على تمتع مؤسسات التعليم العالي الخاصة المنشأة قانوناً بالشخصية المعنوية وبالاستقلالية الإدارية والمالية والأكاديمية. هذه الإستقلالية تعني مبدئياً خضوع الشؤون الإدارية والمالية والأكاديمية لمنطق المؤسسة الإداري

٦٨- وزارة التربية والتعليم العالي، الإستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم في لبنان، مشروع الإنماء التربوي، ٢٠٠٧، ص ٤.

والمالي وذلك إستناداً إلى رسالة المؤسسة وأهدافها<sup>(٦٩)</sup>. ويتولى إدارة المؤسسة الخاصّة للتّعليم العالي رئيس ومجلس يعاونهما جهازٌ إداريٌّ ويمثّل الرئيس المؤسسة تجاه الغير ويكون مسؤولاً عن التزام المؤسسة بالقوانين والمراسيم والأنظمة المرعيّة الإجراء وبممارس المهام والصلاحيات التي يحددها له النظام الداخلي للمؤسسة<sup>(٧٠)</sup>. ويكون على المؤسسة أن تضع موازنة سنوية خاصّة بها مستقلّة عن صاحب الترخيص وتتألف وارداتها من الأقساط التي تتقاضاها من الطلبة المنتسبين إليها، من المساعدات والهبات والتبرّعات، من بدلات الأنشطة الإستشاريّة وما يتأتى من مشاريعها الإنتاجيّة، ومن استثمار مرافقها. ويتوجب على المؤسسة أن تقدّم ملخصاً إلى مجلس التّعليم العالي عن التدقيق الذي تخضع له التقارير الماليّة الختاميّة للمؤسسة سنوياً، معدّاً من قبل مكتب التدقيق يبيّن التزام المؤسسة بالمواد المنصوص عنها في القانون المذكور أعلاه المتعلّقة بموازنة المؤسسة<sup>(٧١)</sup>. ولا يحدد القانون اللبناني بهذا الصدد أية شروط أو قواعد لتمويل مؤسّسات التّعليم العالي الخاص أو للإنفاق عليها، كذلك لا يضع أية شروط حول الهيئات التي تدير هذه المؤسّسات، ولا يكون بذلك لوزارة التّربية والتّعليم العالي أي سلطة مباشرة على الجامعات الخاصّة.

### المطلب الثاني: السّياسة الماليّة في القطاع التربوي

يستهدف إنفاق الأموال العموميّة تحقيق الصالح العام، وليس هناك من تبديد للأموال العموميّة إلا خارج القانون ويخضع إنفاق هذه الأموال لرقابة السّلطة التشريعيّة ولرقابات أخرى متعددة وهو مقيد بأصول قانونية<sup>(٧٢)</sup>. إنطلاقاً من ذلك تعكس الموازنة السّياسات الاقتصاديّة والاجتماعيّة المتبّعة من قبل الحكومة على صعيد الاقتصاد الكلّي حيث تُظهر الموازنة توجّهات الحكومة من خلال تعقّب وجهة الإنفاق، فإذا

٦٩- الأمين عدنان، التمويل واستقلالية الإدارة في التّعليم العالي، التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافيّة، مؤسسة الفكر العربي، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠٠٩، ص ١٨٠.

٧٠- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٣٠/٤/٢٠١٤، المتعلق بالأحكام العامة للتّعليم العالي وتنظيم التّعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٨/٥/٢٠١٤، العدد ٢٠، ص ١٢٩٢، المادة ٥٨.

٧١- المرجع السابق نفسه، المادة ٥٩.

٧٢- صلاح الدنف، "إدارة الأموال العمومية في لبنان وحدود رقابة التفتيش المركزي"، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراة في الإدارة العامة والقانون المالي الضريبي، دراسات في القانون العام (٣)، بيروت ٢٠١٣-٢٠١٤، ص ٢٥.

كان الهدف من السياسة المقررة تخفيض نسبة البطالة على سبيل المثال يتوجّه الإنفاق العام نحو خلق مشاريع تؤمّن فرص عمل جديدة، وإذا كان الهدف تطوير قطاع معيّن يجب أن يتمّ تخصيص قدر كبير من الإنفاق لهذا القطاع عبر وضع خطة شاملة طويلة الأمد، من أجل تحقيق تنمية هذا القطاع. بالإضافة إلى ذلك تتميّز الموازنة بكونها وسيلة تؤمّن الترابط بين القطاعات الاقتصادية والشرائح الاجتماعية، وذلك لأنها تقوم على تقييم احتياجات المواطنين وعلى توجيه النشاط الاقتصادي بما يتلائم مع هذه الاحتياجات<sup>(٧٣)</sup>. هذا ما يمكن أن نراه في تخصيص الإنفاق على التعليم من خلال إعداد الكوادر البشرية ذات المهارات والخبرات واستثمارها تحقيقاً للتنمية الاقتصادية.

وزارة التربية والتعليم العالي هي وزارة إنفاق وليست وزارة عائدات<sup>(٧٤)</sup>. من هنا تكتسب دراسة الإنفاق على التربية والتعليم أهمية خاصة في عملية التخطيط التربوي كونهما مثل سائر الخدمات الأخرى التي يحتاجها المجتمع ويعد تمويل التربية من أهم عوامل دعم بنية الدولة وتنميتها لضمان تنمية الأفراد والمجتمع ككل من خلال إعداد قوى عاملة ذات مهارات يتطلبها النشاط الاقتصادي. وبصرف النظر عن حجم الأموال المخصصة في الموازنة العامة للقطاع التربوي فإنّ العبرة تبقى في وجوه الإنفاق وترشيده وفق خطة هادفة<sup>(٧٥)</sup>.

يعتبر الإنفاق على التعليم أحد الاستثمارات الأفضل لأنّه استثمار في تنمية الإنسان الذي من خلاله تتحقق ثمار التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويأخذ التعليم طابع الاستثمار بعيد المدى مثله في ذلك مثل

---

٧٣- جورج قرم، الموازنة العامة: أداة لتحديث الدولة، الموازنة العامة أساس بناء الدولة ومدخلها إلى الحداثة، مجلة السادسة، معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي، العدد ٣، ٢٠١٢، ص ٥.

٧٤- صلاح الدنف، إدارة التربية والتعليم في لبنان ومدى رقابة التفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقررات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامة، بيروت، ٢٠٠٢، ص ١٥٢.

٧٥- صلاح الدنف، "إدارة الأموال العمومية في لبنان وحدود رقابة التفتيش المركزي"، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراة في الإدارة العامة والقانون المالي الضريبي، دراسات في القانون العام (٣)، بيروت ٢٠١٣-٢٠١٤، ص ٣٤١.

الأنشطة الاستثمارية الأخرى للتنمية<sup>(٧٦)</sup>. ويعتبر الإنفاق على التربية عاملاً من عوامل الاستثمار بالنظر إلى مردوده الإنتاجي والمادي وليس وجهاً من وجوه الإنفاق غير المفيد<sup>(٧٧)</sup>.

يحتل الاستثمار في التعليم مكانة هامة بين أولويات الاستثمار ويجب أن يوجه إليه ما يكفي من مخصصات في ميزانية الدولة مع مراعاة عدالة توزيعه بين مختلف مسارات ومستويات التعليم، لذلك يجب أن يكون التخطيط العلمي هو المنهاج الذي يهيمن على آليات تحقيق الأهداف المرجوة من خلال تحديد الأولويات<sup>(٧٨)</sup>.

بناءً على ما تقدم يُعتبر الإنفاق الاستثماري على التربية والتعليم من أهم العوامل التي تُساهم في تطوير العملية التربوية، فإذا كان الإنفاق في هذا القطاع يُصرف في المسار الصحيح، فإنه سيؤدي إلى تحقيق أهداف التربية والتعليم، حيث ينمي قدرة وزارة التربية والتعليم العالي على تبني وتمويل المشاريع التنموية والإصلاحية التي يعدها الطلاب والجامعات التي قد تشكل خطوة أولى فعالة نحو تحقيق الإصلاح التربوي. لذلك نرى أنه من الضروري وضع استراتيجية تخطيطية مسبقة لأي إنفاق استثماري في المؤسسات التربوية، والمتابعة بشكل دقيق كي نحقق الجودة المرجوة.

---

٧٦- رمزي سلامه، التحديات التي تواجه ضمان جودة التعليم في العالم وفي لبنان، ورقة عمل مؤتمر رابطة جامعات لبنان، ٢٠١١ .

٧٧- محمد سيف الدين فهمي، التخطيط التعليمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٦٥، ص ١٢ .

٧٨- يوسف زلزلة، مفهوم الاستثمار في التعليم العالي، ورقة عمل المؤتمر التربوي الثاني "الاستثمار في التعليم العالي"، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي، بيروت، ٢٠١١ .

## القسم الثاني

### تحديات الموازنة بين التعليم العالي وحاجات سوق العمل اللبناني

لطالما شكّل قطاع التعليم العالي في لبنان حجر الأساس في موضوع التنمية، وفي تكوين رأس المال البشري، انبثق إلى الوجود في لبنان مع نشأة الجامعتين الأجنبيتين المختلفتين بالمصدر، إحداها مصدرها الثقافة الأمريكية (الجامعة الأميركية في بيروت عام ١٨٦٦) والثانية مصدرها الثقافة الفرنسية (جامعة القديس يوسف عام ١٨٧٥) وبدأت خطواته الأولى نحو التقدم منذ تأسيس الجامعة اللبنانية (الجامعة الرسمية الوحيدة في البلاد) عام ١٩٥١، ثم بعد عشر سنوات تمّ تأسيس جامعة بيروت العربية عام ١٩٦١. وبهذا توفر في لبنان نظام تعليم جامعيّ مربع الزوايا: أمريكيّ، فرنسيّ، لبنانيّ، وعربيّ<sup>(٧٩)</sup>. شهد التعليم العالي في لبنان تمددًا واسعًا وتشعب كبير بعد الحرب الأهلية التي امتدت بين سنة ١٩٧٥ و ١٩٩٠.

يتناول هذا القسم مبدأ الموازنة بين التعليم العالي وحاجات سوق العمل اللبناني، ونعني بالموازنة المطابقة بين ما تقدّمه مؤسسات التعليم العالي وما يتوقعه المجتمع منها، ويفرض هذا المبدأ تعزيز مساهمة التعليم العالي في تنمية المجتمع ككل بما في ذلك تنمية النظام التربوي<sup>(٨٠)</sup>. إنطلاقاً من ذلك توجب هذه الموازنة تحقيق الإنسجام المتبادل بين التعليم العالي وعالم العمل ومتطلبات التنمية المستدامة. تتأثر الدرجة التي تتحقق فيها هذه الموازنة بالتغيّرات في ظروف النشاط الاقتصادي من جهة، والتغيرات في النظام التعليمي ومدى مرونة السياسة التربويّة في مواكبة التطورات التي تطرأ على سوق العمل من جهة ثانية<sup>(٨١)</sup>. وتهدف إلى إعداد خريجين ذوي مهارات عالية لدخول سوق العمل بطريقة تحقّق طموحاتهم وتتسق مع توجهات سوق العمل المستقبلية. إلا أنّ هذه الموازنة أصبحت بعيدة المنال بسبب أوجه خلل عدّة لا تقتصر على

---

٧٩- منير بشور، تطوير بنيات ومناهج التعليم العالي في البلدان العربية، المستقبل العربي، العدد ٣٥٥، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت لبنان، ٢٠٠٨، ص ٤٤.

٨٠- أبو رجيلي سوزان وأبو شديد كمال، وظائف التعليم العالي بين التنمية الفردية وخدمة المجتمع، التعليم العالي وسوق العمل في لبنان، دراسة تتبعية للخريجين، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠٠٣، ص ٣٧.

٨١- الربيعي فلاح خلف علي، تحديات الموازنة بين مخرجات التعليم وسوق العمل في ليبيا، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠١٧، ص ٦٧.

جانب واحد من جانبي علاقة الموازنة بل تشمل الإثنين ألا وهما التّعليم العالي وسوق العمل اللّبنانيّ. ولمعالجة هذا الموضوع، لابد من تقسيمه إلى فصلين، يتضمن الفصل الأوّل واقع العلاقة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبنانيّ ويتناول الثاني سبل تحقيق الموازنة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبنانيّ.

## الفصل الأوّل: واقع العلاقة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبناني

إنّ مشكلة التّباعد بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبناني، وما يسفر عنها من بطالة خريجي التّعليم العالي، آخذة بالتفاقم بفعل عوامل عدّة أبرزها تقليص الإنفاق الاستثماري والقصور في الخطط التربويّة التي غالباً ما تهمل النواحي المتعلقة بتحسين جودة التّعليم، والاهتمام بالتدريب المهني من ناحية وعدم وضع الخطط المستقبلية لحاجات سوق العمل اللّبناني ونقص المعلومات حولها من ناحية ثانية. إنّ معرفة الأسباب التي تكمن وراء هذا التّباعد، تدفعنا إلى البحث على أرض الواقع بهدف الإطلاع على مدى تمكّن سوق العمل من استيعاب أعداد مخرجات التّعليم العالي ومدى استجابة التّعليم العالي لحاجات سوق العمل.

يوجب واقع العلاقة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبنانيّ البحث في سوق العمل اللّبناني بين البطالة وفرص العمل (المبحث الأوّل) وفي التّعليم العالي ومدى إسهامه في تفعيل سوق العمل (المبحث الثاني).

## المبحث الأوّل: سوق العمل اللّبنانيّ بين البطالة وفرص العمل

يعتبر سوق العمل الخطوة التالية التي يتجه إليها الطلاب بعد مرحلة التخرّج بحثاً عن العمل الذي يتناسب مع ميولهم واختصاصاتهم العلمية، دون أن يضمنوا الحصول على فرصة عمل تتلاءم واختصاصاتهم وقدراتهم العلمية والمهنية، حيث يكون هذا الإتجاه غير واضح بالنسبة لهم بسبب عدم معرفة فرص العمل المتوفرة في

سوق العمل. وقد يكون السبب ناجماً عن عدم الاختيار الصحيح للاختصاص خلال مرحلة الدراسة،  
بنهاية المطاف قد يؤدي بهم ذلك إلى البطالة أو الهجرة.

بناءً على ذلك، تشمل المعلومات حول سوق العمل اللبناني لناحية معرفة متطلباته وفرص العمل التي  
يوفرها، والأزمات التي يُعاني منها، عدّة أوجه وهي: بيانات العرض والطلب، بيانات حول فرص العمل  
المتوفرة، وبيانات نسب البطالة. سيتم تقسيم هذا المبحث الى مطلبين لتبيان البطالة في لبنان بالأرقام  
(المطلب الأوّل) ومتطلبات سوق العمل اللبناني (المطلب الثاني).

### المطلب الأوّل: البطالة في لبنان بالأرقام

تمثّل البطالة إحدى أخطر المشكلات التي يعاني منها المجتمع اللبناني لِمَا لهذه الظاهرة من انعكاسات سلبية  
على المجتمع ككل، وعلى الأفراد من ناحية تدني مستوى المعيشة وإنخفاض الإنتاجية. وينجم عنها قبول  
المتخرّجين العملَ بوظائف أو مهنٍ لا تتواءم مع الشّهادات الأكاديمية والعلمية التي حازوا عليها ولا ترتقي  
لمستوى المهارات التي يمتلكونها، مما يؤثّر سلباً على الرضى الوظيفي لديهم، وغالباً ما يدفع بهم إلى سلوك  
مسار الهجرة من البلاد.

عدد السكان اللبنانيين المقيمين التقريبي هو ٤٢٠٠٠٠٠٠ لبناني وعدد الفئة العاملة هو ٢١٧٢٠٠٠ لبناني،  
ونسبة البطالة في لبنان لعام ٢٠١٩ هي ٣٦% أي ما يوازي ٦٦٠٠٠٠ عاطل عن العمل وذلك وفق  
الجداول الآتية<sup>(٨٢)</sup>:

---

٨٢- احصاءات البطالة في لبنان لعام ٢٠١٩، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.

توزيع الفئة العاملة:

الفئة العاملة	العدد
موظفو القطاع العام والقوى المسلحة	٢١٠٠٠٠ لبناني
أرباب العمل وأصحاب المؤسسات الخاصة والمزارعون وأصحاب المهن الحرة	٤٠٠٠٠٠ لبناني
المنتسبون إلى الضمان الاجتماعي	١٦٠٠٠٠٠ لبناني
المستفدون الفعليون من الضمان الاجتماعي (الصحي)	٩٠٠٠٠٠ لبناني

مجموع العاملين والمنتجين الإجمالي	١٥١٠٠٠٠
مجموع العاطلين عن العمل	٦٦٢٠٠٠

التوزيع المناطقي للعاطلين من العمل:

المنطقة	عدد السكان	عدد العاطلين عن العمل
بيروت	١٣٥٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠ لبناني
جبل لبنان	٨٥٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠ لبناني
لبنان الشمالي	٧٥٠٠٠٠٠	١٨٠٠٠٠٠ لبناني
لبنان الجنوبي	٧٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠٠ لبناني
البقاع	٥٥٠٠٠٠٠	١٣٠٠٠٠٠ لبناني

المجموع	٤٢٠.٠٠٠	٦٦.٠٠٠
---------	---------	--------

توزيع العاطلين عن العمل وفق الفئات العمرية والجنس:

الفئة العمرية	عدد العاطلين عن العمل	الذكور	الإناث
١٦-١٨ سنة	١٠٠.٠٠٠	٧٥.٠٠٠	٢٥.٠٠٠
١٨-٢٥ سنة	٢٢٥.٠٠٠	١٥٠.٠٠٠	٧٥.٠٠٠
٢٥-٣٥ سنة	١٥٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠	٥٠.٠٠٠
٣٥-٥٠ سنة	١١٥.٠٠٠	٦٠.٠٠٠	٥٥.٠٠٠
٥٠-٦٤ سنة	٧٠.٠٠٠	٢٠.٠٠٠	٥٠.٠٠٠
المجموع	٦٦٠.٠٠٠	٤٠٥.٠٠٠	٢٥٥.٠٠٠

نسبة المنتجين من إجمالي عدد السكان المقيمين :

$$151.000 \div 420.000 = 35,95\%$$

نسبة العاطلين عن العمل من إجمالي عدد السكان المقيمين:

$$66.000 \div 420.000 = 15,71\%$$

عدد العاملين والموظفين غير المسجلين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي وليس لديهم أي واقع قانوني ولا يتمتعون بأية حقوق وظيفية ما يقارب الـ ٣٢٣.٠٠٠ عامل وموظف، يتم إضافتهم إلى الموظفين الذين لديهم واقع قانوني وهم ١٥١.٠٠٠ فيصبح المجموع ١٨٣٣.٠٠٠ منتج فعلي.

نسبة العاطلين عن العمل من إجمالي عدد المنتجين الفعليين:

$$1833000 \div 66000 = 36,00\%$$

نستنتج من خلال ما تقدّم، أنّ مشكلة البطالة تطال فئة الشباب من عمر ١٨ إلى ٢٥ سنة بمعدل ٢٢٥ ألف عاطل عن العمل لسنة ٢٠١٩، تتسم هذه الفئة بكونها في مرحلة التّخرج من المدرسة ومن ثم الجامعة وبالتالي يتركز خلالها سعي المتخرجين للحصول على وظيفة. كما تجدر الإشارة إلى أنّه خلال هذه المرحلة يعمل المتخرجون على تنمية قدراتهم وإثبات شخصيتهم. وتعتبر نسبة البطالة هذه مؤشراً على عدم قدرة سوق العمل اللبنانيّ على استيعاب الكمّ الهائل من المتخرجين الذي يقذفه التّعليم العالي إلى ميادين العمل.

### المطلب الثاني: متطلبات سوق العمل اللبنانيّ

يحتاج سوق العمل اللبناني إلى اختصاصاتٍ متنوعة، تختلف مجالاًها بين التعليم الأكاديمي والتعليم المهنيّ، إذ من خلالهما يتم تزويد الخريج الجامعي بالمهارات والمعارف والقدرات المهنية والعلمية اللازمة لخدمة هذا السوق. لمعرفة متطلبات سوق العمل يجدر القيام بدراسة شاملة ودقيقة لمكامن النقص والفائض في القوى العاملة ضمن إطار المهن المتنوعة، على أن تبدأ هذه الدراسة من خلال مسارين بحثيين متوازيين لإجراء مسح شامل لسوق العمل في القطاع العام والخاص من جهة، وللتّعليم العالي ومؤسساته من جهة ثانية.

يقتصر مسار البحث الأوّل على معرفة التغيّرات والتطوّرات العمليّة والتقنيّة والاقتصاديّة التي طرأت على سوق العمل ونوعية اليد العاملة، وهذا يتطلب دراسة وضع القطاعات والمهن التي تعاني من فائض في الموارد البشريّة، وتلك التي تعاني من نقص هذه الموارد، بالإضافة إلى نسبة المتخرجين العاملين في مجالات تخصّصهم والصعوبات التي واجهتهم للحصول على هذا العمل. ويتوجّه مسار البحث الثاني نحو الجامعات الرسمية (الجامعة اللبنانيّة) والخاصة ومؤسسات التّعليم المهنيّ والتقنيّ لمعرفة الاختصاصات التي يتوجّه إليها الطلاب بكثرة مقارنةً بالاختصاصات المهملة. هذه المعرفة تمكّن الباحث من معرفة توجّهات الطلاب وميولهم وآرائهم حول مدى قدرة البرامج التعليميّة في إكساب الطلاب المهارات اللازمة لهم لخوض سوق العمل.

يصب كل من المسارين في المنبع ذاته ألا وهو معرفة الإختصاصات التي أصبحت تقليدية ولا تلبى حاجات سوق العمل، بل يؤدي الإتجاه نحوها إلى عدم إيجاد فرص عمل أو العمل في مجالٍ بعيدٍ عن الإختصاص وبالتالي، زيادة نسبة البطالة. كما يؤمن المساران معرفة الإختصاصات التي تشكّل الركيزة الأساسية لدفع سوق العمل إلى الأمام، ومعرفة الحاجات الحالية والمستقبلية لسوق العمل كماً ونوعاً. والأهم مشاركة هذه المعرفة مع الجهات المعنية منها التعليم الثانوي والجامعي من أجل لفت نظر الطلاب إلى حاجات سوق العمل وتبسيط الضوء على الإختصاصات المطلوبة وبالتالي حثّهم على متابعة الدراسة فيها لضمان حصولهم على العمل بعد التخرّج.

يمكننا تلبية حاجات سوق العمل اللبنانيّ حالياً وللسنوات القادمة من خلال توجيه الطلاب وحثهم على التخصص في الإختصاصات الجامعيّة والمهنيّة التالية:

المعلوماتية، web design and mobile applications، التمريض، الزراعة وتشمل صناعة الألبان والأجبان وصناعة النبيذ، المهن الصناعية، عالم البحار، عالم المجوهرات، التأمين، البيئة، التغذية، علم المساحة، أمانة السر، العلوم الفندقية، المهن الحرفية، المحاسبة والتدقيق المالي، الوظائف المدنية والعسكرية<sup>(٨٣)</sup>.

بالقاء نظرة سريعة وشاملة على الإختصاصات الجامعية والمهنيّة المذكورة أعلاه وباعتبارها من المطلبات الحاليّة والمستقبليّة لسوق العمل اللبناني، يتبيّن لنا بأنّها غير معتمدة فقط في التدريس الجامعي، بل تدخل معظمها في حقل التعليم المهنيّ والتقنيّ، مما يدل على أهميّة هذا الأخير بتوفير فرص عمل للطلاب بعد التخرّج. وخير دليلٍ على ذلك المرحلة الثانوية التقنية في حقل التعليم المهني والتقني إذ يتفرع التعليم والتدريب أثناءها في ثلاثة مجالات: الزراعة، الصناعة والخدمات (سياحة، معلوماتية، فندقية، صحة، تجارة، وإدارة...).

## المبحث الثاني: التعليم العالي ومدى إسهامه بتفعيل سوق العمل

٨٣- دراسة حول الإختصاصات المطلوبة في سوق العمل والإختصاصات المتخمة بالخرجين، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.

عملت مؤسسات التعليم العالي الخاصة وكذلك الجامعة اللبنانية والتعليم التقني في الآونة الأخيرة على مواكبة احتياجات أسواق العمل المحلية والخارجية، محاولةً الاستجابة لمتطلبات واحتياجات هذه الأخيرة ومواكبة التطور التقني والعملي من خلال تزويد برامجها التعليمية باختصاصات جديدة تتعلق بإدارة الأعمال، المعلوماتية، الهندسة الميكانيكية وغيرها، محققةً بذلك نجاحاتٍ عدّة في أسواق العمل المحليّة والخارجية. إلا أنّها، وبالرغم من هذه المساعي، فإنّ مؤسسات التعليم العالي تُعاني من مشكلات عدّة تؤدي إلى تدهور أدائها، لذلك إنخفضت نسبة الخريجين القادرين على التكيف مع تقلبات سوق العمل، وبالتالي ضعف أدائهم وتراجعت إنتاجية عملهم، مما يدفعنا إلى القول أنّ أثر الصعوبات التي تُعاني منها هذه المؤسسات كان السبب الأساسي لعدم تحقيق الموازنة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني.

يقتضي التوسّع بهذا المبحث تقسيمه إلى ثلاثة مطالب: وظائف التعليم العالي بين تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل (المطلب الأوّل)، مشكلات التعليم العالي (المطلب الثاني)، أسباب عدم موازنة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل اللبناني (المطلب الثالث).

### المطلب الأوّل: وظائف التعليم العالي بين تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل

يُعدّ التعليم العالي من العوامل الأساسية في عملية تحقيق التنمية القادرة على تطوير المجتمع ودفع سوق العمل إلى الأمام، وذلك من خلال استثمار الموارد البشرية تحقيقاً للتقدم الاقتصادي والاجتماعي.

التعليم العالي، أي التعليم الذي يلي حيازة الشهادة الثانوية<sup>(٨٤)</sup> يؤمّن استمرارية التعلّم وتزويد الطلبة بالكفاءات المهنية، بالإضافة إلى أنه يساهم في تلبية احتياجات المجتمع ويعمل على تنميته وتطوير قدراته وهذا ما يمكن إستخلاصه من خلال تعريفه. يعرف التعليم العالي بأنه خدمةٌ عامّةٌ تؤمّنّها مؤسسات التعليم

---

٨٤- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠، المتعلق بالأحكام العامة للتعليم العالي وتنظيم التعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٢٠١٤/٥/٨،

العدد ٢٠، ص ١٢٩٢، المادة ١.

العالي ليلبي حاجة المجتمع في بناء قدراته، وتطوير إمكاناته، مع احترام الحرّيات الأساسية للأفراد والمجموعات والقيم السامية التي تنص عليها المواثيق الدوليّة ولا سيّما في ما يخص الحرّيات الأكاديميّة<sup>(٨٥)</sup>.

تُعنى مؤسّسات التّعليم العالي بالتدريس والبحث العلمي لإكساب الطلاب المعارف والمهارات الأساسية ويوكّل الى التّعليم العالي عموماً، والتّعليم الجامعي، خصوصاً مهمة نشر المعرفة، المعرفة كقيمة وضرورة بحدّ ذاتها لتنمية الشخصية، والمعرفة للعمل كوسيلة تدريبية للتخصص في مجال تطبيقي<sup>(٨٦)</sup>. من هنا نستنتج أنّ تنمية الموارد البشرية التي يجب أنّ تؤديها مؤسّسات التّعليم الجامعي والتقني لا تقتصر فقط على منح الطلاب كمّاً من المعارف وتأمين الفرص الدراسية بل يجب أن تشمل أيضاً إكسابهم مهارات مهنية يتطلبها سوق العمل. كذلك تعتبر خدمة المجتمع والتعامل مع حاجاته من أبرز مهمات التّعليم الجامعي من خلال تحديد هذه الحاجات والعمل على تنميتها من خلال تحسين البرامج الجامعية للرفع من مستوى هذا التّعليم.

فضلاً عن قدرة التّعليم العالي في لبنان على استقطاب الشهادات المعمول بها في الخارج والعمل على تعديلها في لبنان من خلال لجنة المعادلات التي تطرقنا إليها في القسم الأوّل والتي يتم إنشاؤها في وزارة التّربية والتّعليم العالي وتُعنى بالاعتراف بالدراسات ومعادلة شهادات التّعليم العالي من خارج لبنان.

إنّ تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل هي من الوظائف التي تدخل في رسالة وأهداف الجامعات في لبنان على اختلافها إلا أنّ أسلوب تحقيقها يختلف من جامعة إلى أخرى.

يتناول هذا المطلب، الجامعة اللبنايّة الرافد الأساسي لسوق العمل اللبنايّي (الفقرة الأولى)، تمايز الجامعات الخاصّة (الفقرة الثانية)، أهميّة وظائف التّعليم المهنيّ والتقنيّ بتلبية حاجات سوق العمل (الفقرة الثالثة).

### الفقرة الأولى: الجامعة اللبنايّة، الرافد الأساسي لسوق العمل اللبنايّي

٨٥- المرجع السابق نفسه، المادة ٣.

٨٦- سوزان أبو رجيلي وكمال أبو شديد، وظائف التّعليم العالي بين التنمية الفردية وخدمة المجتمع، التّعليم العالي وسوق العمل في لبنان، دراسة تتبعية للخريجين، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠٠٣، ص ٢٤.

منذ نشأة الجامعة اللبنانية تُصدر الأخيرة تباعاً مراسيم إنشاء الكليات والمعاهد ممّا ساهم بتوسّعها، فهي الأكثر انتشاراً جغرافياً والأكبر حجماً في لبنان حيث أصبحت تضم ستة عشر كلية وثلاثة معاهد عليا للدكتوراه. بلغ عدد الطلاب فيها تسعةً وسبعين ألفَ طالب لعام ٢٠١٨، لتكون من أكبر وأهم الجامعات في الشرق الأوسط<sup>(٨٧)</sup>. تتنوّع كليات الجامعة اللبنانية، وتشمل: كليّة العلوم، كليّة العلوم الطبية، كليّة طب الأسنان، كليّة الصيدلة، كليّة العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، كليّة الهندسة، كليّة الزراعة، كليّة الصحة العامّة، كليّة الآداب والعلوم الإنسانيّة، كليّة السياحة وإدارة الفنادق، كليّة الإعلام، كليّة التربية، كليّة الحقوق والعلوم السياسيّة والإداريّة، كليّة الفنون الجميلة، معهد العلوم الاجتماعيّة، كليّة التكنولوجيا.

بالرغم من الاختلافات بين الجامعة اللبنانية والجامعات الخاصّة في لبنان لناحية الإدارة والتنظيم والموارد المالية والرقابة والكثافة الطلابيّة وإلى ما هنالك من اختلافات، فإنّ وجه الشبه يتسم بإعطاء المنح الدراسيّة للطلاب التي تفتح أمامهم أبواب التخصص والمتابعة الدراسيّة في الجامعات بمختلف دول العالم، ونخصّ بالذكر توقيع الجامعة اللبنانية على إتفاقيّة تعاون بينها وبين جامعة كانبرا في دبي تقدّم بموجبها هذه الأخيرة ستّ منحٍ دراسيّةٍ للطلاب المتفوّقين لمتابعة دراستهم في مرحلتي الماجستير والدكتوراه في إختصاص العلوم الاقتصاديّة وإدارة الأعمال<sup>(٨٨)</sup>، وتوقيع إتفاقيّة تعاون بينها وبين جامعة تروي للتكنولوجيا (Troyes) في فرنسا لمنح طلاب المعهد الجامعي للتكنولوجيا في الجامعة اللبنانية فرصةً متابعة الدراسة الهندسيّة في جامعة تروي الفرنسية ونصّت الإتفاقيّة على التبادل البحثي بين هاتين الجامعتين<sup>(٨٩)</sup>.

أما في ما يتعلق بمهام الجامعة اللبنانية وانعكاساتها على سوق العمل اللبناني، تتيح الجامعة لأبناء الفئات غير المسورة متابعة تحصيلهم العالي شبه المجاني وانطلاقاً من المادّة الأولى من القانون رقم ٦٧/٧٥، تقوم

---

٨٧- <https://www.ul.edu.lb/lu/history.aspx?lang=١>

٨٨- الجامعة اللبنانية، توقيع إتفاقيّة تعاون بين الجامعة اللبنانية وجامعة كانبرا في دبي، ٢٠١٤.

٨٩- <https://ul.edu.lb/media/announcements/default.aspx?facultyId=. &announcementId=٢٣٤٧>

٨٩- الجامعة اللبنانية، توقيع إتفاقيّة تعاون بين الجامعة اللبنانية وجامعة تروي الفرنسية، ٢٠١٥.

<https://ul.edu.lb/common/news.aspx?newsId=٧٦٩&lang=١>

الجامعة اللبنانية بمهام التعليم العالي الرسمي بمختلف فروعهِ ودرجاتهِ ويكون فيها مراكز للأبحاث العلمية والأدبية العالية، متوخيةً في كل ذلك تأصيل القيم الإنسانية في نفوس المواطنين". تعكس هذه المادة واقع الجامعة اللبنانية بأنها تطورت دون رؤية واضحة ومحددة لهويتها ومهمتها على مدى طويل أو متوسط<sup>(٩٠)</sup>، إلا أنه يمكن استخلاص تميّز الجامعة اللبنانية عن سائر مؤسسات التعليم العالي الخاصة في لبنان بأنها تشمل جميع الفئات في المجتمع اللبناني وتوفر المساواة في نوعية المعرفة العلميّة التي تقدمها وتساهم في تعزيز مهارات الطلاب العمليّة لما في ذلك من خدمةٍ للمجتمع.

تتسم الجامعة اللبنانية بشمولية اختصاصاتها وتطبيق نظام تدريس ال LMD وهو النظام الفصلي المبني على المقررات والأرصدة وفقاً لسلمّ الشهادات التالية: الإجازة، الماجستير، الدكتوراه<sup>(٩١)</sup>، يتيح هذا النظام مواكبة التطورات العلمية ويمنح الفرص للطلاب بمتابعة دراستهم في الخارج. وتشتتد للتعلم في كلياتها حياة شهادة الدكتوراه وتضم أكبر عدد من حملة هذه الشهادة بين الجامعات في لبنان<sup>(٩٢)</sup>. فضلاً عن المساهمة في تسيير الاقتصاد الوطني وتطويره من خلال ضخ متخرجين أكفأ إلى سوق العمل اللبناني وهذا يبدو جلياً بأنّ لائحة الناجحين في معهد الدروس القضائية لدورة عام ٢٠١٧-٢٠١٨ ضمّت أربعةً وثلاثين اسماً من بينهم ثلاثٌ وعشرون ناجحاً من خريجي كلية الحقوق في الجامعة اللبنانية<sup>(٩٣)</sup>. وقد برز من بين خريجي الجامعة طلابٌ مميّزون حصلوا على جوائز عالمية<sup>(٩٤)</sup> وهذا مؤشر على التعليم الجيد الذي تقدّمه الجامعة.

---

٩٠- عدنان الأمين وآخرون، قضايا الجامعة اللبنانية وإصلاحها، منشورات الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ودار النهار للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، ١٩٩٩، ص ١٩.

٩١- المرسوم رقم ٢٢٢٥، الصادر بتاريخ ١١/٦/٢٠٠٩، المتعلق بالقواعد العامة لنظام التدريس الفصلي في الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ١٨/٦/٢٠٠٩، العدد ٢٩، ص ٤٠٩٩، المادة ٥١.

٩٢- علي الموسوي، الجامعة اللبنانية: حكامه التوازنات السياسية، الجامعة اللبنانية، معهد العلوم الإجتماعية، مركز الأبحاث، ٢٠١٣، ص ٢٣.

٩٣- أسماء الناجحين في مباريات الدخول إلى معهد الدروس القضائية، جريدة الرقيب، جريدة سياسية لبنانية مستقلة، بيروت ٢٠١٨.

<http://www.arrakeeb.com/security/١٨٨٤٤/>

٩٤- علي الموسوي، الجامعة اللبنانية، دراسة حالة، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤، ص ٣٠٦.

## الفقرة الثانية: تمايز الجامعات الخاصّة

أصبح عدد الجامعات الخاصّة في لبنان في الوقت الحالي إحدى وأربعين جامعةً معترفاً بها، بالإضافة إلى كليات ومعاهد أخرى. تتسم بعض الجامعات الخاصّة في لبنان بالمرونة التي تحوّنها التجاوب بفعالية مع متطلبات سوق العمل، من ناحية تكييف برامجها ومناهجها مع التطورات الحاصلة فيه خصوصاً، بعد بإدخال اختصاصات المهن الجديدة في برامجها التعليمية مثل المعلوماتية وإدارة الأعمال وهندسة الحاسوب وغيرها.

## أولاً: وضع الخطط والسياسات

تقوم بعض الجامعات الخاصّة في لبنان، بوضع سياسات عامة لضمان الجودة، ومن هذه الجامعات، جامعة القديس يوسف، حيث بدأت الأخيرة بتطبيق آليات السياسة العامة لضمان الجودة عام ٢٠١٠، واشتملت هذه السياسة على الجودة المؤسسية للجامعة ككل ولكل من مكوناتها (الكليات والمعاهد والأقسام، ومراكز البحوث)، وجودة البرامج على جميع مستويات التعليم (الإجازة، الماجستير، الدكتوراه) من خلال اعتماد نموذج جديد لإنشاء برامج جديدة وتعديل البرامج القائمة، إضافةً إلى جودة عمليات التعليم والتعلّم من خلال تقييم الأساليب المتعلقة بها وتقييم أداء الطلاب<sup>(٩٥)</sup>. كذلك يقوم البعض الآخر، بتشكيل لجان مختصّة بوضع الخطط الإستراتيجية من أجل وضع الأهداف الأكاديمية ومن هذه الجامعات، على سبيل المثال، جامعة سيدة اللويزة، حيث تقوم هذه الجامعة بوضع الخطط الإستراتيجية ورسم الأهداف الأكاديمية بواسطة لجنة التخطيط الإستراتيجي سنوياً من أجل إعادة النظر بالبرامج التعلّميّة القائمة وإقتراح برامج

---

٩٥- رمزي سلامه، جامعة القديس يوسف، دراسة حالة، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، ٢٠١٤، ص ٢٠٥.

جديدة، بحسب متطلبات سوق العمل<sup>(٩٦)</sup>. مما يدل على اهتمام هذه الجامعة بإعداد طلاب قادرين على تلبية حاجات سوق العمل اللبناني، والاهتمام بتوجيه طلابها على الاختصاصات التي يحتاجها هذا السوق.

### ثانياً: توفر الموارد المالية

إن الموارد المالية المتاحة لأي مؤسسة تعليمية يؤثر بشكل مباشر على مستوى التعليم الذي تقدمه للطلاب. وتعدّ المساعدات المالية التي تحصل عليها الجامعات الخاصة في لبنان عاملاً رئيسياً في تعزيز فرص الدراسة للطلاب، وتوفير الوسائل التكنولوجية لهم من مكنتات ومختبرات وإعداد البحث العلمي. تعتمد بعض الجامعات الخاصة على المساعدات والهبات التي تحصل عليها من ممولين محليين أو خارجيين. وعلى سبيل المثال أطلقت الجامعة الأميركية في بيروت، حملة (Boldly AUB)<sup>(٩٧)</sup> لجمع التبرعات، من أجل تمويل العديد من النشاطات المختلفة ضمن الجامعة والمستشفى التابعة لها، مثل القطاع الأكاديمي، القطاع الصحي، الحياة الطلابية، الحرم الجامعي، والتأثير المجتمعي، بالإضافة إلى تحسين البنى التحتية. كل ذلك يهدف إلى تجويد وتحسين الخبرة التي يعيشها الطالب ضمن هذه الجامعة.

### الفقرة الثالثة: أهمية وظائف التعليم المهني والتقني بتلبية حاجات سوق العمل اللبناني

عند الحديث عن وظائف التعليم العالي في تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل، لا يمكن إغفال المكانة التي يتبوؤها التعليم المهني والتقني بهذا الصدد. يوجد حالياً مئة واثنتان وستون وثلاثمئة وثمانٍ وتسعون مدرسة مهنية وتقنية رسمية وخاصة في لبنان. وتتمثل أهمية هذا التعليم بإكساب الطلاب المهارات والمعرفة التقنية اللازمة لتلبية حاجات سوق العمل اللبناني، على الوجه التالي:

### أولاً: إكساب المهارات والمعرفة التقنية

---

٩٦- كمال أبو شديد، جامعة سيدة اللويزة، دراسة حالة، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، ٢٠١٤، ص ٣٥٢.

٩٧- الجامعة الأميركية في بيروت، حملة Boldly AUB. <http://boldly.aub.edu.lb>

يتضمّن هذا التّعليم الإعداد التربويّ وإكساب المهارات والمعرفة التقنية، ويمنح الطلاب مؤهلاتٍ خاصّةً معترفًا بها على مستويات البريفيه والبكالوريا، ويعمل على توفير أساس المعرفة التقنية، والمهارات، وتطويرها عند القوى العاملة. وينقل أهميّة التدريب لخريجي الجامعات والمدارس، الذين يرغبون بتطوير مهاراتهم لدخول سوق العمل. كذلك ينقل فوائد التدريب للقوى العاملة التي يجب أن تبقى على اطلاع على التغيّرات والتطورات التي تطرأ على سوق العمل، من أجل الحفاظ على كفاءتها.

### ثانيًا: مستويات التّعليم المهنيّ والتّقنيّ

يمكن لمن أنهى المرحلة الابتدائية الدخول إلى التعليم المهني لمستوى الكفاءة المهنية ويمكن الدخول من الصفّ الأساسيّ السابع إلى مستوى التكميلية المهنية، كذلك في نهاية المرحلة المتوسطة يمكن للطلاب المتابعة في التعليم المهني لمستوى البكالوريا الفنية أو الثانوية المهنية. يمنح هذا التعليم في المرحلة الثانوية شهادة الثانوية التقنية التي تقابل شهادة الثانوية العامّة في التعليم العام والشهادة التأهيليّة المهنيّة العليا، تشمل هذه المرحلة الإعداد والتدريب التقني والمهني العالي وتحوّل كلتا الشهادتين المذكورتين حاملها الممارسة المهنية في سوق العمل أو متابعة دراسته في التعليم العالي. تعتبر مرحلة الثانوية التقنية البداية الرسمية للتعليم المهني والتقني ويتفرع التعليم والتدريب أثناءها في ثلاثة مجالات: الزراعة، الصناعة والخدمات (سياحة، معلوماتية، فندقية، صحة، تجارة، وإدارة...) (٩٨). بمعنى آخر بعد حصول الطالب على شهادة البكالوريا الفنيّة يُتاح له فرصة مواصلة التعليم العالي على مستوى الجامعة أو على مستوى التعليم التقني.

### ثالثًا: تلبية حاجات سوق العمل اللّبنانيّ

تشمل الاختصاصات في هذا التّعليم مجالات عدّة، تُدرّس ضمن أربع مستويات وهي: تشمل شهادة البريفيه (BP) إختصاص رعاية الطفل، محاسب مساعد، كهربائيّ أبنية، ميكانيكيّ آليات. وتشمل شهادة البكالوريا الفنيّة (BT) إختصاص العناية التمريضية، المساحة، فندقية، محاسبة ومعلوماتية، الكهرباء، تكنولوجيا المعلوماتية، رسم معماري، تجميل داخلي، وميكانيك سيارات. ويدخل هذا الأخير ضمن شهادة

٩٨ - الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، المركز التربوي للبحوث والأنماء، ١٩٩٥، ص ٦٣.

الثانوية المهنية (DS) إضافةً إلى الكهرباء الصناعية. أما شهادة الامتياز الفني (TS) فإنها تشمل إختصاص الهندسة المدنية، المساحة، إدارة الفنادق والمطاعم، علوم مختبرات الأسنان، العناية التمريضية، إدارة الفنادق، المعلوماتية الإدارية، التسويق، بناء وأشغال عامة، وما إلى ذلك من اختصاصات تلبى حاجات سوق العمل. يتبين من خلال تعداد هذه الاختصاصات أن معظمها من متطلبات سوق العمل اللبناني الحالية والمستقبلية. بالعودة إلى وثيقة "خطة النهوض بالتعليم المهني والتقني" لعام ١٩٩٣، لقد حددت هذه الوثيقة أهدافاً عامة تبين ضرورة تحقيق المواءمة بين التعليم المهني والتقني من جهة وسوق العمل المحلية من جهة ثانية والعمل على تغيير النظرة الدونية للعمل اليدوي وتنمية الضمير المهني عند المتدرب، مما يمكن أن يؤكد على أهمية التعليم المهني والتقني ودوره الفاعل في إعداد مواطن منتج، وإضهار قدرة هذا التعليم على تلبية حاجات سوق العمل المحلية والإقليمية وتنمية احترام العمل اليدوي لدى الشباب اللبناني، فضلاً عن تحسين أداء العاملين في سوق العمل بدورات تأهيل كلما دعت الحاجة الى مواكبة التطورات والتغيرات التقنية والعملية.

ما يمكننا من القول بأنّ التعليم المهني والتقني يرتبط بالتنمية الاقتصادية ارتباطاً وثيقاً وهو المحرك الأساسي لعجلتها، ويعدّ الأرضية المناسبة لارتكاز هذه التنمية بغية الوصول الى بناء مجتمع إنتاجي متطور. فضلاً عن أنه أساسي في خلق فرص العمل وتحقيق العدالة الاجتماعية، ويساهم بتوثيق العلاقة بين التعليم العام وسوق العمل من خلال التشجيع على العمل وإعداد قوى عاملة ذات مهارات عالية قادرة على تلبية حاجات سوق العمل ما يخفف من معدلات البطالة.

### المطلب الثاني: مشكلات التعليم العالي في لبنان

يشكو التعليم العالي في لبنان من غياب الأطر والمعايير لضمان الجودة، ومن غياب سياسة وطنية تنسجم مع التوجهات العالمية<sup>(٩٩)</sup>، ويفتقد الى القدرة على تقديم خدمات دعم للطلاب تساعدهم على تغطية

٩٩- وزارة التربية والتعليم العالي، الإستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم في لبنان، مشروع الإنماء التربوي، ٢٠٠٧، ص ٣٤.

تكاليف دراستهم وتحسّن من خياراتهم المتعلقة بالمقرارات والاختصاصات<sup>(١٠٠)</sup>. فالمشكلات التي يعاني منها التعليم العالي في لبنان كثيرة ومتشعبة النواحي، وتعتبر المشكلة الأكثر بروزاً افتقار إدارة التعليم العالي الى الهيكلية والأنظمة التي تمكّنها من تحقيق الرقابة على مؤسّسات التعليم العالي لضمان إلزامها بشروط الترخيص.

يستدعي البحث في مشكلات التعليم العالي في لبنان، نظراً لتشعبها وتعدد حقول هذا التعليم، تقسيم هذا المطلب إلى ثلاث فقرات، تتناول الفقرة الأولى العقبات التي تواجه تطور الجامعة اللبنانية، وتتناول الفقرة الثانية الإشكاليات التي يطرحها عدد الجامعات الخاصة المتزايد في ظل غياب الرقابة، أما الفقرة الثالثة فتتناول الصعوبات التي يعاني منها التعليم المهني والتقني.

### الفقرة الأولى: العقبات التي تواجه تطور الجامعة اللبنانية

عندما نتحدث عن مشكلات التعليم العالي لا يمكن أن يغيب عن أذهاننا الصعوبات التي تعاني منها الجامعة اللبنانية نظراً لكثافة عدد طلابها، وانتشارها الواسع جغرافياً، قلة مواردها المالية، وقدم القانون الذي يربعها (قانون رقم ٧٥ تاريخ ١٩٦٧). يعتبر التدخل السياسي المعوّق الأساسي لممارسة الصلاحيات والمهام الموكلة إلى الجامعة اللبنانية، إذ غالباً ما تفقد الجامعة الحكومية استقلاليتها بسبب أحادية تمويلها الحكومي، أو بسبب خضوع التعيينات فيها لاعتباراتٍ سياسية تفرضها القوى السياسية الحاكمة، مما يؤدي إلى تغلب الاعتبارات السياسية على الاعتبارات الأكاديمية والمالية والإدارية اللازمة من أجل توفير تعليم جيد. هذا ما نجده في الجامعة حيث الاستقلالية منقوصة ومفتقدة فعلياً بسبب تدخل السلطة السياسية التي تتحكم بتعيين الرئيس والعمداء ضمن منطقتي التوزيع الطائفي للمواقع ومنطق المحاصصة<sup>(١٠١)</sup>، فضلاً عن غياب آلية المساءلة والمحاسبة الأكاديمية في الجامعة. ومع أنّ وضع الخطط هو من مهام مجلس الجامعة،

١٠٠- المرجع السابق نفسه، ص ١٨.

١٠١- عدنان الأمين، اتجاهات إقليمية حول النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤، ص ١٧.

فلم يحصل في تاريخ الجامعة اللبنانية أن وضعت خطة أو سلسلة من البرامج الزمنية المنسقة والهادفة إلى تحقيق غايات معينة على مدى قصير أو متوسط أو بعيد<sup>(١٠٢)</sup>.

تعاني الجامعة اللبنانية أيضاً من افتقار معظم فروعها إلى التجهيزات الضرورية، والمختبرات العلمية، وهي تعاني أيضاً من الكثافة الطلابية في الكثير من الإختصاصات، خاصةً في عدد طلاب السنة الأولى في الكليات التي لا تعتمد آلية امتحانات الدخول، فضلاً عن غياب الآليات والأساليب المناسبة للتعرف على أوضاع الخريجين اللذين يعانون من نقص بعض المهارات والقدرات اللازمة لتلبية حاجات سوق العمل والضعف في مجالات اللغات الأجنبية.

تعتمد موازنة الجامعة اللبنانية في مواردها على مساهمة الدولة بشكلٍ مباشر، لكن هذه الموارد غير كافية ومن المآخذ عليها والتي تؤثر سلبياً على نوعية التعليم، "شبه أحادية التمويل الحكومي" وعدم السعي إلى كسر هذه الأحادية<sup>(١٠٣)</sup>، مع العلم أنّ بعض الكليات تؤمن مداخيل إضافية مثل كلية طب الأسنان وكلية الصحة، لكنه أمر غير كافٍ لأنه لا ينطبق على جميع كليات الجامعة اللبنانية.

في دراسة موازنة الجامعة اللبنانية لعام ٢٠١٢ لجهة بنية الواردات وكيفية توزيع النفقات<sup>(١٠٤)</sup>، تتبين معاناة بنية النفقات من إرتفاع حصة الأجور والرواتب والتعويضات وانخفاض الحصة المخصصة للتجهيز والتطوير. يتصف النظام المالي بمركزيّة شديدة وبعدم المرونة وبعدم الشفافية في إدارة الشؤون المالية، فضلاً عن ضعف البنى الإدارية المكلفة بتخطيط الموازنة.

---

١٠٢- عدنان الأمين وآخرون، قضايا الجامعة اللبنانية وإصلاحها، منشورات الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ودار النهار للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، ١٩٩٩، ص ١١٤.

١٠٣- علي الموسوي، الجامعة اللبنانية، دراسة حالة، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤، ص ٣٠١.

١٠٤- المرجع السابق نفسه، ص ٣٠١ و ٣٠٢.

## الفقرة الثانية: الإشكاليات التي يطرحها عدد الجامعات الخاصة المتزايد في ظل غياب الرقابة

تتكاثر الجامعات الخاصة في لبنان دون حسيب أو رقيب، لقد سبق وأن أشرنا إلى عدم ممارسة وزارة التربية والتعليم العالي لأي سلطة مباشرة على الجامعات الخاصة، وعدم منح مجلس التعليم العالي سلطة إشراف عليها، فضلاً عن عدم مراقبة التزامها بالنصوص القانونية ونصوص إنشائها، فهي تدار أحياناً كأعمال خاصة لا شأن فيها للأصول والقواعد العامة وغالباً ما تعلن عن نفسها بغير ما رخصت لأجله<sup>(١٠٥)</sup>.

جرى التطور الكمي في أعداد الجامعات الخاصة والكليات والإختصاصات في غياب سياسة وطنية للتعليم العالي تحكم الترخيص للجامعات وتضبط معايير الجودة وتوجه الطلاب إلى إحتياجات سوق العمل<sup>(١٠٦)</sup>. فلبعض منها، وخاصة تلك التي تبغى الربح، يقوم ببيع شهادات الإختصاصات لطلابها متجاهلة الإنعكاسات السلبية لذلك على سوق العمل ومستوى مخرجات التعليم العالي<sup>(١٠٧)</sup>. ولا يمكن أن نُغفل إرتفاع وتفاوت الأقساط الجامعية بين مؤسسات التعليم العالي الخاصة الذي يكون خير دليل في البعض منها على أهداف الجامعة بتحقيق الربح والإنحراف عن رسالة الجامعة والأهداف المحددة في نظام إنشائها.

أصبحت بعض الجامعات الخاصة في لبنان الخيار الأسهل للطلاب الذين لم يتمكنوا من الدخول إلى الجامعات العريقة إما لصعوبة إمتحانات الدخول إليها أو لصعوبة طرائق التدريس والمناهج المعتمدة، فيلجأ الطالب حينها إلى الاتجاه نحو الجامعات التي تمنح الشهادات لطلابها دون تأهيلهم بشكل كافٍ ودون تسليحهم بالقدرات والمهارات اللازمة لخوض معترك الحياة والإنخراط في ميادين العمل، بل تكون هذه

---

١٠٥- الأمين عدنان، الدولة والتعليم العالي في لبنان، نحو رسم سياسة تربوية للتعليم العالي في لبنان، أوراق الندوة البرلمانية حول التعليم العالي وإقتصاد المعرفة المنعقدة في مجلس النواب، ٢٠٠١، ص ٦٩.

١٠٦- مجلس النواب، نحو رسم سياسة تربوية للتعليم العالي في لبنان، أوراق الندوة البرلمانية حول التعليم العالي وإقتصاد المعرفة المنعقدة في مجلس النواب، ٢٠٠١، ص ٢٥.

١٠٧- فريفر بياريت، التربية في لبنان بين الأيديولوجيا والبيداغوجيا، مؤسسة الفكر العربي، ٢٠١٩.

<https://arabthought.org/ar/researchcenter/fofoelectronic-article-details?id=١٠٩&urlTitle=التربية-في-لبنان>

[لبنان-بين-الأيديولوجيا-والبيداغوجيا](#)

الشهادة مجرد حبرٍ على ورق، لأنها غير معترف بها ولا تخوّل حاملها من الدخول إلى مجال العمل والإفادة منها.

تعاني أغلبية الجامعات الخاصة في لبنان من مشاكل عديدة تؤثر على جودة مخرجات التعليم لديها، من ذلك مثلاً: تدني المستوى الأكاديمي للطلبة، غياب الخطط التربوية في مختلف التخصصات، غياب البرامج التأهيلية الملائمة لتحسين أداء الطلاب، إضافةً إلى تفاوت مؤهلات ومستويات أفراد الهيئة التعليمية، كذلك تعاني هذه الجامعات من ندرة أنشطة البحث العلمي الداعم لجودة التعليم<sup>(١٠٨)</sup>.

### الفقرة الثالثة: الصّعوبات التي يعاني منها التعليم المهني والتقني

يعود سبب تدني أداء مؤسسات التعليم المهني والتقني إلى مساهمة أنظمة التعليم في تكوين نظرة المجتمع السلبية نحو هذا التعليم، إذ يمثل خيار من لا خيار له ومن لا قدرة له على النجاح في التعليم الثانوي، ومن لا قدرة له على الانخراط في التعليم الجامعي، هذا ما أدى إلى انخفاض عدد الطلاب فيه، حيث يؤدي غياب أو ضعف التوجيه والإرشاد في مرحلة التعليم الأساسي والثانوي إلى خلل في اتخاذ الطالب قرار الخيار المهني وفق قدراته وميوله، فإنّ النظرة الاجتماعية الدونية لهذا التعليم أدت إلى عزوف الطلبة عنه وتفضيل الإلتحاق بالتخصصات الأدبية والعلمية الجامدة لممارسة مهنة التعليم في المدارس والثانويات دون الأخذ بعين الإعتبار حاجة سوق العمل اللبناني لقوى عاملة ذات مهارات عمليّة عالية.

يواجه نظام التعليم المهني والتقني في لبنان صعوباتٍ عدّة، حيث تفتقر المديرية العامة للتعليم المهني والتقني إلى الموارد المالية والبشرية الكافية لتنفيذ ولاية التدريب التقني والمهني بشكل كامل على المستوى الوطني<sup>(١٠٩)</sup>. وهو منفصل نوعاً ما عن نظام التعليم العام ولا تعتبر تدريبات التعليم المهني والتقني وثيقة الصلة بمتطلبات سوق العمل. كما يعاني نظام التعليم المهني والتقني من الضعف في أداء جهازه التعليمي ممّا يعيق تطوره

١٠٨- رمزي سلامه، التحديات التي تواجه ضمان جودة التعليم في العالم وفي لبنان، مؤتمر رابطة جامعات لبنان، نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان

جودة التعليم العالي في لبنان، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي، بيروت، ٢٠١١.

١٠٩- وزارة التربية والتعليم العالي، الإطار الإستراتيجي الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ٢٠١٨-٢٠٢٢، ص

ومن نقصٍ في عدد المدربين الذين يتمتعون بالمعرفة والكفاءات التربويّة لاعتماد أساليب التدريب الحديثة وبالخبرة التقنية ذات الأهمية للتدريب على الكفاءات المطلوبة في سوق العمل. تجدر الإشارة إلى أنّه يتم إعداد أساتذة التعليم المهني والتقني في المعهد الفني التربوي في المديرية العامة للتعليم المهني والتقني، ولكن المركز التربوي الذي أناط به القانون أمر تدريب أفراد الهيئة التعليمية في القطاع الرسمي بنوعيه العام والمهني والتقني في جميع المراحل والاختصاصات والفروع،<sup>(١١٠)</sup> لا يقوم عملياً بهذا الدور إلا في حقل التعليم العام<sup>(١١١)</sup>.

كذلك يعتمد هذا القطاع على مناهج عفا عليها الزمن لا تعتمد على الجودة ولا تجاري التطور العلمي الحاصل، ويعاني من غياب معلومات وثيقة ودقيقة عن احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية بسبب ضعف البنية الأساسية في مؤسساته والحاجة إلى إصلاحها وتزويدها بالمعدات لمواكبة متطلبات أصحاب العمل واحتياجات سوق العمل المتغيرة، ولا يتوفر فيه نظام وآليات للإرشاد والتوجيه التربوي والمهني يسمح بتوجيه الطلاب وفق قدراتهم ورغباتهم وبما يتناسب مع حاجات سوق العمل. إضافةً إلى غياب الإشراف الفعال على التعليم المهني والتقني ونقص في عدد المشرفين والمفتشين التربويين الذين يوفرّون التوجيه<sup>(١١٢)</sup>.

نتيجةً لما تقدم من شرح للمشكلات التي تعاني منها مؤسسات التعليم العالي الرسمي والخاص بما فيها التعليم المهني والتقني، تُضعف هذه المشكلات والصعوبات علاقة هذه المؤسسات بسوق العمل اللبناني.

### المطلب الثالث: أسباب عدم مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل

من الواضح أنّ سوق العمل في لبنان يعاني من أزمة تتمثّل بفائض من الخريجين يقذفه التعليم العالي بشكلٍ متزايدٍ دون الأخذ بعين الاعتبار حاجات هذا السوق. أسباب هذه الأزمة متشعبة وكثيرة ولا تقع مسؤولية

---

١١٠- المرسوم ١٠٢٠٧، الصادر بتاريخ ١٩٧٥/٥/٧، المتعلق بإعادة تنظيم المعهد الفني التربوي في المديرية العامة للتعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٩٧٥/٦/٢، العدد ٤٤، ص ٥٨٨، المادة ٢.

١١١- صلاح الدنف، إدارة التربية والتعليم في لبنان ومدى رقابة التفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقرّرات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامة، بيروت، ٢٠٠٢، ص ١١٢.

١١٢- وزارة التربية والتعليم العالي، الإطار الإستراتيجي الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ٢٠١٨-٢٠٢٢، ص

حدوثها على جهة واحدة من الجهات المسؤولة عن تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، بل تتشارك الدولة ومؤسسات التعليم كافةً بتحمّل مسؤولية بطالة متخرجي التعليم العالي وأزمة الفائض التي يُعاني منها سوق العمل.

يستدعي تبيان أسباب عدم مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل وتحديد المسؤولية، تقسيم هذا المطلب إلى فقرتين. تعالج الفقرة الأولى الأسباب من الناحية التنظيمية أما الفقرة الثانية تعالج الأسباب من الناحية التوجيهية.

### الفقرة الأولى: من الناحية التنظيمية

ساهم الضعف في الإدارة التربوية وانعدام الخطط التربوية في إبقاء أعداد هائلة من المتخرجين بعيداً عن احتياجات سوق العمل اللبناني بسبب عدم كفاية الدراسات لاحتياجات هذا السوق وكثافة الالتحاق بالاختصاصات التقليدية، حيث يعاني متخرجو التعليم العالي من مشكلة البطالة، وإن حصلوا على أي فرصة عمل فإنها غالباً ما تكون بعيدة كل البعد عما اكتسبوه من معرفة طوال مسيرتهم الدراسية.

### أولاً: غياب السياسة التربوية العامة

إنّ ما يمكن إعتباره سبباً رئيسياً لعدم تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، هو غياب سياسة تربوية فعّالة، عامّة، منبثقة عن وزارة التربية والتعليم العالي، تحكم التكاثر المتزايد للجامعات الخاصة، تضبط معايير جودة التعليم، وتعمل على تحقيق الإصلاح التربوي. مما ساهم بازدياد عدد المتخرجين الجامعيين عشوائياً دون مراعاة معايير المعرفة العلمية والتدريبية لدخول سوق العمل، وغياب الخطط التربوية المتعلقة بضمان جودة التعليم العالي، التي وإن وجدت، فإنها تقود التعليم العالي نحو الجودة من خلال رفع مستوى التعليم وتحسين المناهج العلمية المعتمدة. يؤدي غياب مثل هذه الخطة إلى تدفق متخرجين إلى ميادين العمل دون امتلاك المهارات اللازمة.

## ثانياً: غياب السياسة التربوية الخاصة

لا تقتصر أسباب عدم المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني على غياب السياسة التربوية العامة، التي يجب أن تنبثق عن وزارة التربية والتعليم العالي، بل يُعتبر غياب السياسة التربوية الخاصة بكل مؤسسة تعليم عالٍ، والتي يتوجب على مؤسسات التعليم العالي الجامعية والمهنية وضعها بنفسها ولنفسها، سبباً هاماً في عدم تحقيق هذه المواءمة. إذ تكمن أهمية السياسة التربوية الخاصة بأنها تهدف إلى تحديد الإمكانيات المادية والبشرية، قراءة سوق العمل ومتطلباته، وضع القواعد والنظم والأسس التي تسير في ضوئها عملية التعليم والإعداد قبل التخرج، تحديد قدرات الطلاب والعمل على تنميتها وفق متطلبات سوق العمل، وتحديد الاختصاصات الأكثر فعالية لهذا السوق. نستنتج إذاً أن غياب هذه السياسة التربوية يساهم بعدم توفر المعلومات اللازمة حول متطلبات سوق العمل وبالتالي إبقاء المتخرجين بعيداً عنه.

## الفقرة الثانية: من الناحية التوجيهية

يعتبر السبب الأكثر بروزاً في عدم مواءمة مخرجات التعليم لسوق العمل اللبناني أن التعليم في لبنان لا يواكب المتغيرات الدائمة لهذا السوق، تقع أسباب عدم المواءمة من الناحية التوجيهية، تحت خانة كل من: غياب التوجيه والإرشاد الذي تتولاه الجامعة والمدرسة والأهل، زيادة عدد المتخرجين، وغياب صيغ التواصل بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل. وذلك على النحو التالي:

## أولاً: غياب التوجيه والإرشاد

إن التسجيل في الجامعات لا يسبقه مرحلة توجيه مهني للاختصاصات الجامعية، وغالباً ما تعتبر الكليات الجامعية التي لا تتطلب امتحان دخول الخيار الأسهل للطلاب، إضافةً إلى أن أغلبية الطلاب الجامعيين لا يمتلكون المعلومات الكافية حول الاختصاص الذي هم بصدد الدخول إليه قبل التسجيل لناحية مكانته في سوق العمل، مما يؤدي الى عدم ملاءمة الاختصاص لميول الطلاب وقدراتهم المهنية. فضلاً عن غياب التوجيه والإرشاد للطلاب من قبل الأهل، إذ غالباً ما يلعب الأهل دوراً سلبياً في مجال إختيار الاختصاص

الجامعي حين يحاولون حثّ أولادهم على التّوجه إلى إختصاصاتٍ جامعيّةٍ لا يرغبونها ولا تلبّي طموحاتهم وقدراتهم العلميّة والعملية. بالإضافة الى غياب التّوجيه حول أهميّة التّعليم المهنيّ والتقنيّ الذي يعتبر أساسيّ في خلق فرص العمل، وغياب التحفيز على الإلتحاق به خلال مرحلة التّعليم الثانوي، فإنّ دور المدرسة والثانوية لا يقتصر فقط على تزويد الطلاب بالمعرفة العلمية إنّما يشمل إعداد الطالب ثقافياً وإجتماعياً وتنمية مهاراته العملية ليصبح قادراً على اختيار اختصاصه الجامعي أو المهني بما يتلاءم مع ميوله العملي والمستقبلي.

### ثانياً: إزدياد عدد المتخرّجين

الجدول أدناه، يعرض المجموع السنوي للطلاب وفرص العمل المتوفّرة سنويّاً في سوق العمل اللّبنانيّ:

عدد الخريجين السنوي	٣٢٠٠٠ طالب
عدد المتسربين من الجامعات والمدارس المهنية	٣٠٠٠ طالب
عدد العائدين إلى لبنان بعد الدراسة في الخارج	٥٠٠٠ طالب
المجموع السنوي	٤٠٠٠٠ طالب
فرص العمل المتوفّرة سنويّاً	١٢٠٠٠-١٥٠٠٠ فرصة عمل

يتبيّن من خلال الجدول أعلاه<sup>(١١٣)</sup> التّفاوت الكبير والملاحظ بين عدد الطلاب في مرحلة البحث عن العمل وفرص العمل المتوفّرة في سوق العمل اللّبنانيّ، وهذا خير دليل على عدم قدرة هذا السوق على استيعاب الكم الهائل من الطلاب الباحثين عن عمل. ولا ننسى الطلب المتزايد على الاختصاصات التالية: تلك المتعلّقة بمزاولة المهن الحرة مثل مهنة طب الأسنان، الهندسة المعماريّة والمدنيّة، الرسم الغرافيكي، إدارة الأعمال، الإختصاصات العلميّة الجامدة مثل البيولوجيا والكيمياء والرياضيات والفيزياء، والاختصاصات المتعلقة بممارسة مهنة التعليم أي الآداب: العربي والفرنسي والإنكليزي<sup>(١١٤)</sup>.

١١٣- إحصاءات البطالة في لبنان لعام ٢٠١٩، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.

١١٤- دراسة حول الإختصاصات المطلوبة في سوق العمل والإختصاصات المتخمة بالخريجين، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.

إنّ سوق العمل اللبناني لا يستطيع استيعاب مخرجات التعليم العالي كافةً خاصّةً في الاختصاصات النظرية التي تحوز على نسبة كبيرة من الخريجين. وتكمن الإشكالية الأبرز بعدم تحديد احتياجات سوق العمل بشكل دقيق وواضح لكي تتمكن مؤسسات التعليم العالي من التخطيط لتوجيه الطلاب إلى الاختصاصات الأكثر خدمةً لسوق العمل.

إنطلاقاً من ذلك يقع على عاتق التعليم العالي تحمّل المسؤولية الكبرى لما يعانيه الخريجون من مشاكل البطالة والهجرة وما لهذه المشاكل من تأثيرات سلبية على بنية المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وتنموياً. يتّضح ذلك من خلال المشكلات المتعدّدة التي تواجه هذا القطاع والتي تمّ التطرق إليها من قبل بالإضافة الى مشكلة التوسّع الكبير الذي شهده هذا التعليم من ناحية كثرة المؤسسات التعليمية الخاصة، وتشابه الاختصاصات التي تقدّمها. الا أنّ هذه المسؤولية لا تقع على عاتق التعليم العالي وحده بل تتحملها أيضاً مرحلة التعليم الثانوي (ما قبل الجامعي) بسبب تخريج طلاب غير قادرين على تحديد ميولهم العلمي والعملية وعدم العمل على توجيههم بشكل مناسب للاختصاصات التي تناسب إمكاناتهم الذهنيّة والمعرفية وتلك التي تلبّي احتياجات سوق العمل بعد مرحلة التخرج.

### ثالثاً: غياب صيغ التواصل

يشير الدكتور عدنان الأمين<sup>(١١٥)</sup> بهذا الصدد إلى صيغ عدّة للتواصل بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل، يُشكّل توفرها سبباً أساسياً بتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني، هذه الصيغ هي:

١- أن تكون في الجامعات هيئات مشتركة تتألف من أهل التعليم العالي وممثلين عن قطاعات الإنتاج، بهدف التداول في السياسات المعتمدة في التعليم العالي فيما يتعلق بالبرامج والمناهج والبحث العلمي وغيره.

١١٥- عدنان الأمين، قضايا التعليم العالي في لبنان وآفاقه، التعليم العالي في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ١٩٩٧، ص ٦٠٠.

٢- إنشاء قنوات إتصال بين الجامعات وقطاعات سوق العمل لتبادل المعلومات مما يمنح الجامعات المعلومات اللازمة والكافية حول حاجات سوق العمل ويمنح مؤسسات العمل في مختلف القطاعات المعلومات عن المتخرجين.

٣- اعتماد صيغ للإتصال المباشر والتعارف أي إجراء زيارات ميدانية للطلاب إلى مؤسسات العمل للتعرف على أساليب العمل المختلفة وزيارات ميدانية لأرباب العمل إلى الجامعات للتعرف على نشاطات الجامعة وقدرات الطلاب.

٤- إعداد مشاريع مشتركة للإعداد والتدريب بين مؤسسات العمل ومؤسسات التعليم العالي.

٥- إنشاء مكاتب للتوجيه والخدمات المهنية داخل الجامعات تُقدم للطلاب معلومات عن المهن المطلوبة في سوق العمل.

للأسف، لا يوجد لهذه الصيغ أي أثر في لبنان<sup>(١١٦)</sup> ولا تعتمد مؤسسات التعليم العالي الرسمي والخاص بما فيها التعليم المهني والتقني. وتجدر الإشارة الى أنّ غياب هذه الصيغ يُشكل سبباً بارزاً ورئيسياً في عدم مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل اللبناني.

## الفصل الثاني: سبل تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

هدف البحث هذا إلى استعراض مختلف المشاكل التي تواجه التعليم بشكل عام والتي تؤثر مباشرة على تلبية مطالب سوق العمل تأميناً لحاجات السوق وتحقيقاً للتنمية المجتمعية. من أهداف هذا البحث أيضاً هو اقتراح بعض الأفكار التي من الممكن دراستها واعتمادها من قبل المعنيين من أجل النهضة بقطاع التعليم وضمان جودته كي يتمكن من تحقيق أهدافه. بالتالي، وانطلاقاً مما تمّ استعراضه آنفاً، ستركز هذا الفصل على استعراض العناصر الكفيلة بتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني والتي تتضمن ضمان جودة التعليم العالي والإنطلاق من المدرسة للإصلاح التربوي الشامل. يتضمن هذا الفصل

١١٦- المرجع السابق نفسه، ص ٦٠١.

ايضاً استخلاصاً لبعض المقترحات لتحقيق هذه المواءمة والتي تلخص بالتركيز على توحيد المسار بين التعليم المهني والتقني والتعليم العام وتلك المتعلقة برسم السياسات التربوية الفعالة.

### المبحث الأول: العناصر الكفيلة بتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبني

ينطلق كل تغيير في المجتمع عموماً أو في أيٍّ من مؤسّساته بما فيها المؤسّسات التربوية من نقطة معينة، من فكرة جديدة مقدمة لساناً وعملاً من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد<sup>(١١٧)</sup>. إنطلاقاً من هذه الفكرة يتجسّد التغيير في المؤسّسات التربوية بالإصلاح التربوي، وينطلق من نقطة معينة ألا وهي المدرسة باعتبارها نقطة انطلاق التعليم والتعلّم، ولا يمكن لهذا الإصلاح أن يتحقّق إلا بتظافر جهود الجهات التربوية كافة، بدءاً من وزارة التربية والتعليم العالي والوحدات التي تتألّف منها من خلال وضع الخطط التربوية المتناسكة وإدارة شؤون مختلف مؤسّسات التعليم وممارسة الإشراف التربوي على نشاطها، مروراً بتقييم مؤسّسات التعليم كافة لذاتها ما يمكنها من معرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها والعمل على معالجتها، وبالتالي تحقيق جودة التعليم الذي تُقدّمه الرفع من مستواه.

يستدعي التوسع بهذه الأفكار المطروحة لتبيان العناصر الكفيلة بتحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبني، تقسيم هذا المبحث إلى مطلب أول يتناول جودة التعليم العالي لضمان تحقيق المواءمة، ومطلب ثانٍ يتناول الإصلاح التربوي كنقطة الإنطلاق لتحقيق المواءمة.

### المطلب الأول: جودة التعليم العالي لضمان تحقيق المواءمة

ضمان جودة التعليم العالي يفترض وجود جهة أو هيئة خارجية مختصة، تابعة لوزارة التربية والتعليم العالي، تضمن الجودة في مؤسّسات التعليم العالي، من خلال إجراء تدقيق شامل على أنظمتها والعمل على مراقبة سير العمل في المؤسسة ووضع معايير الجودة، والتأكد من مدى مراعاة البرامج التعليمية المعتمدة في المؤسسة لهذه المعايير، تضع بذلك تقريراً نهائياً ومفصلاً وترفعه إلى السلطة المختصة. إلا أن ضمان جودة التعليم

١١٧ - عدنان الأمين، السياسة التربوية في الدول العربية وإصلاح التعليم، ٢٠٠٤، ص ١.

العالي يتطلب إلى جانب ذلك وجود جهة أو هيئة داخلية ضمن المؤسسة نفسها، تعمل على إجراء تقييم ذاتي، بنفسها ولنفسها، لأن هذا التقييم يبيّن المشكلات ونقاط الضعف التي تُعاني منها المؤسسة التي يجب أن تعمل على تقويتها ونقاط القوة التي يجب الحفاظ عليها.

يتناول هذا المطلب، علاقة جودة التعليم العالي بتحقيق الموازنة (الفقرة الأولى)، والهيئة اللبناية لضمان جودة التعليم العالي (الفقرة الثانية).

### الفقرة الأولى: علاقة جودة التعليم العالي بتحقيق الموازنة

تشمل الجودة مجموعة الصفات المميزة للنشاط أو العملية أو المؤسسة أو الشخص التي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوقعة أو قادراً على تلبيتها، بصيغة أخرى الجودة هي قدرة مؤسسة التعليم العالي على معرفة حاجات سوق العمل وقدرتها على توجيه مسار عملها إلى تلبية هذه الحاجات. ما يمكن اعتباره دليلاً واضحاً على ارتباط مفهوم الموازنة بمفهوم الجودة، فجودة مخرجات التعليم العالي تتحقق عندما تطابق أو توائم شروط وحاجات سوق العمل، وتعتبر العلاقة بين الإثنين علاقة تناسبية طردية ينتج عنها وجوب تناسب مخرجات التعليم العالي كمّاً ونوعاً مع حاجات سوق العمل. التغيير الدائم في سوق العمل الذي تفرضه المتغيرات الاقتصادية والتطورات العملية يحتم استدامة الموازنة ويجعل الموازنة تقتضي المتابعة اللصيقة. إنطلاقاً من ذلك إنّ تحقيق هذه الموازنة أو المطابقة يُمهّد السبيل إليها من خلال وجود نظام تعليمي يتصف بالمرونة والجودة لكي يستطيع مواكبة المتغيرات المتلاحقة في سوق العمل وتوفير التدريب المهنيّ الملائم لتأهيل القوى العاملة<sup>(١١٨)</sup>.

تُعتبر الجودة أحد أهم الوسائل والأساليب لتحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى أدائه وإنّ الوصول إلى تعليم عالٍ ذو جودة عالية يستوجب وضع معايير، لضمان جودة مستوى التعليم الذي تقدمه مؤسسات التعليم العالي بقطاعه الرسمي والخاص، وضمان جودة البرامج التعليميّة، وضمان جودة مستوى الشهادات

---

١١٨- فلاح خلف علي الربيعي، تحديات الموازنة بين مخرجات التعليم وسوق العمل في ليبيا، المستقبل العربي، العدد ٤٥٧، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠١٧، ص ٦٦.

التي تمنحها هذه المؤسسات لطلابها. إنَّ أهميّة تحقيق جودة التّعليم العالي من خلال تحسين مستوى التّعليم ورفع مستوى المناهج التعليمية المعتمدة من قبل الجامعات في لبنان لا يقتصر فقط على تحسين مستوى نظام التّعليم ككل بل يكون سبباً هاماً وأساسياً بتحقيق المواءمة بين مخرجات هذا التّعليم وسوق العمل اللبناني.

يساعد وضع معايير لضمان جودة مستوى التّعليم الذي تُقدمه مؤسسات التّعليم العالي في تركيز جهود الجامعة على اتباع الاحتياجات الأساسية لسوق العمل والاستجابة إلى هذه الحاجات من خلال إعداد خريجين ذوي مؤهلات علميّة وعملية عالية الجودة، حيث تتركز جودة أي مؤسسة من مؤسسات التّعليم العالي على جودة عمليات التعلّم والتّعليم.

توضع معايير ضمان جودة البرامج التعليمية المعتمدة من قبل الجامعات في تصرّف المسؤولين عن إعداد هذه البرامج والهيئات النّاطمة الخاصة بهذا التّعليم في الدولة، وذلك ليسترشد بها هؤلاء المسؤولون عند التخطيط لبرنامج تعليمي معين وتصميمه وتنفيذه ولكي تصدر الهيئات الناطمة للتّعليم العالي أحكامها في ما يخص هذه البرامج كلّ حسب اختصاصها والصلاحيات المنوطة بها<sup>(١١٩)</sup>. يتناول ضمان جودة البرامج التعليمية في التّعليم العالي ضمان إسهام هذه البرامج في تحقيق أهداف التّعليم العالي بتطوير المعرفة، تعزيز التعاون العلمي والتقني والمهني، تحقيق التعلّم المستمر، والاستجابة لاحتياجات سوق العمل اللبناني من خلال العمل على إعداد موارد بشرية ذات مهارات علمية ومهنية.

أمّا في ما يخص ضمان جودة الشهادات التي تمنحها الجامعات لطلابها، فذلك يتحقق من خلال وضع معايير ضمان جودة البرامج التعليمية ورفع مستوى التّعليم الذي تُقدمه الجامعة، نتيجةً لذلك تصبح الجامعات الخاصة والرسمية في لبنان قادرة على منح شهادات جامعية للطلاب معترفٍ بها خارجياً وتكون دليلاً واضحاً على جودة نظام التّعليم في لبنان.

---

١١٩- رمزي سلامة، معايير لضمان جودة البرامج التعليمية في التّعليم العالي، ورشة عمل منظمة من قبل وزارة التربية والتّعليم العالي في لبنان حول إعادة تنظيم التّعليم العالي الخاص، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتّعليم العالي، بيروت، ٢٠٠٤.

## الفقرة الثانية: الهيئة اللبناية لضمان جودة التعليم العالي

يعتبر ضمان جودة التعليم العالي، وهو مجموعة الإجراءات الهادفة إلى تحسين نوعية هذا التعليم وتطويرها وفقاً لأطر ووضعيات محددة، من المسؤوليات التي تقع على عاتق الدولة كونه يلي أهداف وحاجات تربوية. لهذا التعليم أهمية بالغة في تحقيق تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل، فلم يعد من المقبول أن تُعفي مؤسسات التعليم العالي، سواء كانت حكومية أو خاصة، نفسها من تقديم ما يثبت جودة برامجها ومستوى تعليمها ونوعية الشهادات التي تمنحها للطلاب. فجوهر عمليّة ضمان الجودة هو النشاط الذي تقوم به المؤسسة لتقييم ذاتها، لأنّ هذا التقييم الذاتي يقدم الدليل على مدى إدراك المؤسسة لمشكلاتها وعلى ملاءمة ما تُفكر به لمعالجة هذه المشكلات وعلى مدى قدرتها في الحفاظ على عناصر القوّة فيها ومعالجة عناصر الضعف في المستقبل<sup>(١٢٠)</sup>. نتيجةً لذلك فإنّ مؤسسات التعليم العالي ذات الجودة العالية تكون قادرة على معرفة وإدراك نقاط القوة ونقاط الضعف التي تصبح دافعاً لها لتضع رؤية وخطة مستقبلية بهدف البناء على نقاط القوّة ومعالجة مكامن الضعف. تتمثل مسؤولية الدولة بشكلٍ عامّ ووزارة التربية والتعليم العالي بشكلٍ خاصّ في مراقبة سير العمل في هذه المؤسسات وإجراء تدقيق شامل على أنظمتها وطبيعتها العمل الذي تقوم به وما يستلزمه من تطوير ومواءمة مع الأنظمة المعتمدة عالمياً. ولقد نصت المادة ٣٦ و ٣٧ من القانون رقم ٢٨٥ تاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠ بهذا الصدد على وجوب إنشاء هيئة وطنية لضمان جودة التعليم العالي بموجب قانون خاص يوضع لهذه الغاية، على أن تُحدد هذه الهيئة المعايير الوطنية التي يجب توافرها لضمان هذه الجودة.

لهذه الأسباب وغيرها أعدّ مشروع قانون إنشاء الهيئة اللبناية لضمان الجودة في التعليم العالي<sup>(١٢١)</sup> التي تهدف بأداء مهامها إلى ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بقطاعيه الرسمي والخاصّ وفق آليات

١٢٠- عدنان الأمين، اتجاهات إقليمية حول النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبناية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤، ص ٣٦.

١٢١- المديرية العامة للتعليم العالي، مشروع قانون إنشاء الهيئة اللبناية لضمان الجودة في التعليم العالي.

[http://www.higher-edu.gov.lb/projects/QA\\_law2011.htm](http://www.higher-edu.gov.lb/projects/QA_law2011.htm)

ومعايير محددة وشفافة، وهي مؤسّسة مستقلة يديرها رئيس ومجلس، تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي والإداري تحت سلطة وصاية وزير التربية والتعليم العالي<sup>(١٢٢)</sup>. وتخضع لرقابة ديوان المحاسبة المؤخّرة والتفتيش المركزي ولقد نصت المادة التاسعة من مشروع قانون إنشاء هذه الهيئة على قيام هذه الهيئة بمهام ضمان جودة التعليم العالي استناداً إلى نظام خاص يحدّد بمرسوم يُتخذ في مجلس الوزراء بناءً على اقتراح وزير التربية والتعليم العالي يتناول دراسة رسالة وأهداف مؤسّسة التعليم العالي، الإدارة، الهيئة التعليمية، الموارد البشرية، برامج التّعليم، الموارد المالية والمادية، وغيرها. إضافةً إلى وضع نظام متكامل لضمان الجودة يتناول تقييم مؤسّسات التعليم العالي بشكل دوري ووضع التقارير بشأنها، التي تبين درجة استيفائها لنظام ضمان الجودة الموضوع من قبل الهيئة ووضع الخطط والآليات اللازمة لنشر ثقافة الجودة في المؤسّسة ووضعها موضع التنفيذ.

لقد حدد مشروع القانون علاقة الهيئة اللبنانية لضمان الجودة في التعليم العالي بوزارة التربية والتعليم العالي إستناداً إلى مبدأ التمييز بين ضمان الجودة وضبط الجودة وإستقلالية الواحد عن الآخر<sup>(١٢٣)</sup>، في هذه الحالة يقوم ضمان الجودة على تقييم مؤسّسات التعليم العالي استناداً إلى معايير معينة أما ضبط الجودة فهو من مسؤولية وزارة التربية والتعليم العالي، ويقع ضمن صلاحياتها، تتولى مهامه اللجنة الفنية الأكاديمية التي تتولى في ما يتعلق بالترخيص بإنشاء مؤسّسة للتّعليم العالي دراسة المستندات المقدمة من المؤسّسة، طالبة الترخيص بعد دراسة أنظمتها وترفع بنتيجة ذلك تقريراً إلى مجلس التعليم العالي الذي يرأسه وزير التربية والتعليم العالي. لا بدّ من الإشارة إلى أنّ الهيئة اللبنانيّة لضمان جودة التعليم العالي بقطاعيه العام والخاص بإعتبارها مؤسّسة عامة يجب أن تُسهم في تحسين نظام التعليم العالي برمته، إلا أنه من جانب آخر لا تشمل صلاحياتها التدقيق بالتراخيص الممنوحة لمؤسّسات التعليم العالي ولا ترفع إلى وزارة التربية أية توصيات، مما يدل على عدم شمولية الصلاحيات المنوطة بها.

١٢٢- المادة ٢ و٦ من مشروع قانون إنشاء الهيئة اللبنانية لضمان الجودة في التعليم العالي، المديرية العامة للتعليم العالي، وزارة التربية والتعليم العالي.  
١٢٣- عدنان الأمين، مسودة قانون إنشاء هيئة وطنية لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، مؤتمر نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، رابطة جامعات لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، ٢٠١١.

في ما يتعلق بالجامعة اللبنانية كحالة خاصة باعتبارها المؤسسة الحكوميّة الوحيدة والتي تعمل وفق القوانين والمراسيم الخاصة بها، فإنّ المديرية العامّة للتعليم العالي لا تتمتع بأي سلطة عليها وما من علاقة إدارية تربط بينهما، وهذا ما يمكن أن ينشأ عنه اصطدام إجراءات هيئة ضمان الجودة، استناداً إلى معاييرها، بقوانين ومراسيم الجامعة المرعية الإجراء<sup>(١٢٤)</sup>. ولكن عام ٢٠٠٣ تمّ إجراء تقييم ذاتي هو الأوّل من نوعه في تاريخ الجامعة اللبنانية أظهر نقاط القوة ونقاط الضعف في الجامعة ووضع توصيات للتطوير، إلا أنّ الجامعة لم تأخذ بنتيجة التقرير<sup>(١٢٥)</sup>.

### المطلب الثاني: الإصلاح التربوي، نقطة الإنطلاق لتحقيق المواءمة

لابد للمواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني أن تنطلق من نقطة معينة، ولا بد لهذه النقطة أن تكون نقطة بداية كفيلة بأن تحطاط بجوانب العملية التربوية كافّة من خلال وضع خطة إصلاحية تشمل مفاتيح إصلاحية عدّة. لذلك فإنّ الإنطلاق من القاعدة يعتبر أمراً ضرورياً وأساسياً من اجل إصلاح الأسس والبناء عليها. من هذا المنطلق توجّب علينا في هذا البحث الإضاءة على أهميّة الإصلاح التربوي الذي ينطلق من القاعدة ويتوجّه إلى المدرسة من أجل إحداث التغيير والتطوير ومن ثمّ البناء على هذا الإصلاح والتوجّه بعدها الى القمّة لضمان الحصول على النتائج المرجوة من التربية بشكل عام وفي صلبها التنمية المجتمعيّة وخدمة المجتمع.

يتناول هذا المطلب، في الفقرة الأولى منه مفاتيح الإصلاح التربوي، وفي الفقرة الثانية منه المدرسة كنواة للإصلاح التربوي.

---

١٢٤- وزارة التربية والتعليم العالي، نحو هيئة لبنانية لضمان الجودة، حزمة العمل الثاني، المسودة الثانية، الخيارات المتاحة أمام لبنان والمعايير المقترحة، ٢٠١٢، ص ١٠.

١٢٥- عدنان الأمين، اتجاهات إقليمية حول النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤، ص ٣٧.

## الفقرة الأولى: مفاتيح الإصلاح التربوي

إنطلاقاً من أنّ التّعليم جزءاً من النظام العام أو تابعاً له، يكون الإصلاح في التّعليم انعكاساً لما يجري من إصلاح في المجتمع<sup>(١٢٦)</sup>. بمعنى آخر إنّ أي إصلاح يتناول أي جانب من جوانب المجتمع بما فيها جانب التّعليم سيكون انعكاساً وسبباً بإصلاح المجتمع ككل.

يرى الدكتور منير بشور<sup>(١٢٧)</sup> بهذا الصدد أنّ كلمة "الإصلاح" تستبطن أو تستدعي مواقف وأحكاماً أخلاقية، والإصلاح هو تغيير شيء ما من وضع خراب أو مفكك أو مهترئ أو ضعيف إلى وضع جيّد أو سليم أو صحيح، فالشيء الصالح هو الشيء الذي يؤدي الغرض الذي وجد من أجله بشكل جيد. ويشير إلى تسعة مفاتيح للإصلاح من داخل المنظومة التعليمية تساعد على تفعيل هذه المنظومة بكاملها وتحسين أدائها، يمكننا تفصيل هذه المفاتيح إلى نواحٍ ثلاث: تشمل الناحية الأولى إصلاح المناهج كونها تحمل المضامين التي يفترض أن تكون الغذاء المعرفي والنفسي للتلاميذ، وما سيصبحون عليه في المستقبل يتوقف كثيراً على نوع هذا الغذاء، وإصلاح الإمتحانات بالشكل الذي يؤمن أعلى درجة ممكنة من التعلّم الحقيقي لدى الطلاب ويكون من أسهل الطرق لإصلاح التّعليم، وإصلاح الوسائل والأدوات/التكنولوجيا التي تفتح باباً على مستقبل التّعليم. أما الناحية الثانية فهي تُعالج مسألة تدريب المعلمين وذلك لأنّ التّعليم الحقيقي الذي يرسخ في النفس هو ذلك الذي ينشأ عن تلاقٍ وتلاقح بين الطالب والمعلم، وبالتالي تدريب المديرين والمشرفين باعتبار أنّ مسؤولية التنسيق وتقديم النصح والدعم والتوجيه ونقل البدائع من هذا المعلم إلى ذاك تقع بين أيديهم، وتتناول هذه الناحية أيضاً، سلّم الرواتب والأجور لتحقيق الإكتفاء الذاتي والشعور بالرضى لدى المعلمين. وفي ما يتعلّق بالناحية الثالثة فقد ركّزت على تمهين التّعليم بدليل أنّ التقسيم بين التّعليم الأكاديمي والتّعليم المهني هو تقسيم بائد ولا فائدة منه لأنّه لا يرتبط بعالم العمل والحياة خارج المدرسة لهذا يجب إلغاء هذا التقسيم بين النوعين وتوحيدهما في نوع واحد مرتبط بعالم العمل له جوانبه الأكاديميّة وجوانبه

١٢٦- بشور منير، ثنائيات ومداخل في قضايا الإصلاح التربوي، ملاحظات على هامش موضوع إصلاح التّعليم في البلدان العربية، إصلاح التّعليم العام في

البلدان العربية، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، ٢٠٠٥، ص ٢٧٧.

١٢٧- المرجع السابق نفسه، ص ٢٨٩-٢٩٢.

المهنيّة وإذا لم يحدث مثل هذا الإصلاح فإنّ الإصلاحات في المفاتيح السابق ذكرها تكون خطوات ناقصة أو في الإتجاه الخطأ، كذلك ركزت على التعليم العالي بإعتبار أنّ مفاتيح الإصلاح التربوي هي في الطبقات العليا من سلّم التعليم لا الدنيا وإذا لم تخرّج هذه الطبقات العليا النوعيات المطلوبة من الأشخاص ذوي الكفاءات والمهارات الرفيعة الجودة فإنّ الدرجات الدنيا تبقى عرضةً للمبادل، وتعليم المرأة هو المنطلق لكل محاولات الإصلاح والمنصّة التي تدفع بموجات الإصلاح في كل إتجاه.

بناءً على الأهمية الموحدة التي تتبوّؤها هذه المفاتيح التسعة، لا يمكن للإصلاح التربوي أن يتحقق دون وجود المواءمة بين هذه المفاتيح كافّة، حيث ترتبط هذه الأخيرة ببعضها البعض ويكون تحقيق إحداها سبباً لتحقيق الآخر. فلا يمكن على سبيل المثال الرفع من مستوى التعليم دون إصلاح الإمتحانات ودون العمل على إصلاح المناهج التعلّيميّة والعكس صحيح، ولا يمكن تحقيق الرضى الوظيفي لدى المعلمين والمشرفين دون إجراء دورات تدريبية لهم حول أساليب التعليم تحقيقاً لرفع مستوى التّعليم والعكس صحيح. كذلك لا يمكن للمواءمة بين محرّجات التّعليم العالي وسوق العمل اللباني أن تتحقق دون توحيد مسار التعليم الأكاديمي والتعليم المهنيّ والتقنيّ.

### الفقرة الثانية: المدرسة كنواة للإصلاح التربوي

لطالما كانت المدرسة النواة الأساسيّة لبناء المجتمعات ومواكبتها في مسيرة التطور والتقدم، ولطالما اهتمت مختلف الشعوب بتأسيس المدارس وتطوير المناهج والعلوم حرصاً منها على رفعة أوطانها ورفقيها، وإيماناً منها بدور المدرسة الفعّال وقدرتها على توجيه المجتمعات وإصلاحها، كان لابدّ من الاهتمام بالإصلاح التربوي وتنظيم كافة الأمور المتعلقة بجودة التعليم. وقد اعتبر منير بشور، أنّ المدرسة كمنظومة خاصّة متخصصة داخل المنظومة الكبرى التي هي النظام التعليمي العام، هي هدف الإصلاح التربوي وأهم مفتاح له لأنّها أدواته ونواته في آنٍ واحد، معتبراً أنّ كل المشاريع والجهود يجب أن تحوّل وتتركز على هذه النواة لتصبح هي المنطلق لا المصب لكل محاولات الإصلاح<sup>(١٢٨)</sup>.

١٢٨ - المرجع السابق نفسه، ص ٢٩٣.

إنطلاقاً مما تقدم به الدكتور منير بشور نستنتج أن ما يمكن إعتباره إصلاحاً حقيقياً هو ذلك الذي يبدأ من المدرسة باعتبارها النواة الأولى والأساسية للتعليم والتعلم من خلال العمل على تدريب المعلمين وتوفير الإمكانيات اللازمة لهم، الرفع من مستوى المناهج التعليميّة، الإشراف التربوي، والرواتب والأجور. لكن الإصلاح التربوي لا يقتصر مداه على المدرسة فقط، فهو يبدأ منها ويتوسع من خلالها ليشمل تمهين التعليم وتحقيق جودة التعليم العالي. فيكون للإصلاح التربوي بذلك ثلاثة مفاتيح رئيسية تفتح باب تحقيق المواءمة بين مخارج التعليم العالي وسوق العمل مجتمعةً. (أنظر الرسم التوضيحي ص: ٧٦)

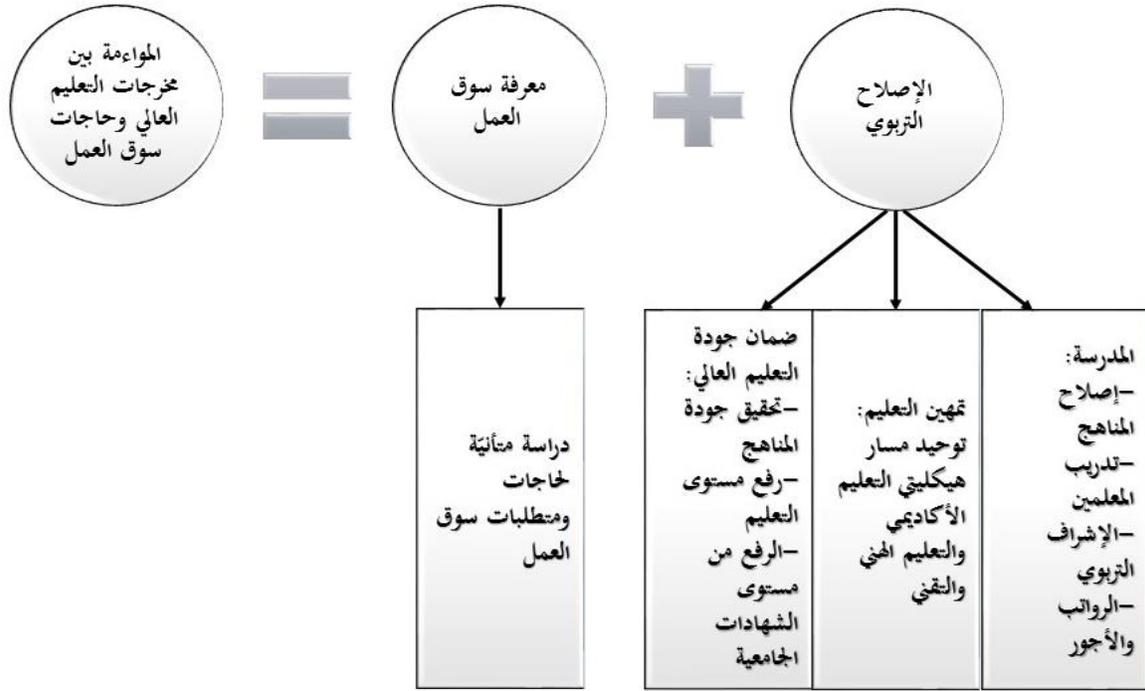
من أجل تعزيز مقترح البدء بالإصلاح من النواة أي المدرسة ارتأينا أن نتخذ "حركة تمام التربوية التطويرية" نموذجاً عن الإصلاح التربوي في البلدان العربية ومن ضمنها لبنان<sup>(١٢٩)</sup>.

تمام حركة تربويّة تغييرية في العالم العربي، تهدف إلى تحويل المدرسة من مؤسسة تقليدية إلى مؤسسة مجتمعية تعليمية ومتجددة ذاتياً. يعمل تمام على إكساب هذه المؤسسات المتجددة ذاتياً خزيناً من القدرات القيادية للتغيير ومساعدتهم على رسم هيكليات تنظيمية مرنة وقادرة على التكيف مع التحديات المختلفة التي يواجهونها. يسعى تمام، وكونه يعتبر أنّ المدرسة هي النواة الأساسية للتغيير والتطوير، ومن خلال تظافر جهود الممارسين التربويين، إلى بناء شراكات مع مختلف الجهات التربوية من جامعات، مراكز تدريب، ووزارات تربية لإعادة تفعيل هذا الدور الأساسي للمدرسة في تحقيق التنمية المجتمعية. كما يهدف تمام، وكونه يعمل كمختبر بحثي إلى إنتاج معرفة علمية وعملية تُساهم في تحسين عملية قيادة التطوير المدرسي المستدام وبلورتها. إنطلق تمام كمشروع بحثي وتطويري في العام ٢٠٠٧ من خلال مذكرة تفاهم بين مؤسسة الفكر العربي والجامعة الأميركية في بيروت، ثمّ تطور إلى إنّ أصبح حركة تربوية تطويرية تشتمل ثماني دول عربية منها لبنان. يضمّ مجتمع تمام العديد من المدارس منها رسمية وخاصة في بلدان عربية مختلفة، ومن أهم مساهمات البحث فيه هي بناء قاعدة معرفية حول التطوير التربوي المستند إلى المدرسة في البلدان العربية ليساهم في تطوير السياسات التربوية في هذه البلدان.

---

١٢٩- الموقع الإلكتروني لتمام: حركة تطويرية تربوية في العالم العربي <https://tamamproject.org>

خلال عمله مع المدارس، يعتمد تمام البحث الإجرائي التعاوني من أجل إطلاق مبادرات تطويرية حيث يتم تأليف فرق من الممارسين التربويين لقيادة هذه المبادرات. خلال رحلتهم التطويرية، يتم العمل على تمكين هؤلاء التربويين وتدريبهم ليكتسبوا عدداً من المعارف والمهارات منها ما يتعلق بالقيادة التشاركية للتطوير المستمر، الإستقصاء، القرارات المستندة إلى الأدلة، القرارات المبنية على الحاجات، الحوار والممارسة الفكرية، التخطيط المعدل أثناء التنفيذ بناءً على المتابعة، التعاون المهني، الممارسة المنفتحة والبعد عن الشخصية، والتوثيق المنظم للممارسة وغيرها. كما ويكتسب التربويون في تمام معارف ومهارات ضرورية تمكنهم من إطلاق وقيادة وتقييم مبادرات تطويرية في مدارسهم. تجدر الإشارة الى أنّ لهذه المبادرات التطويرية أثر ليس فقط على الممارسين والهيكلية التنظيمية للمدارس وإنما أيضاً على الطلاب، محور العملية التعليمية. بالإضافة الى ذلك، تساهم حركة تمام في تدريب التربويين على مأسسة المبادرات التطويرية الناجحة التي عملوا عليها وذلك من أجل ضمان استمراريتها وبالتالي تحقيق التغيير والتطوير في المؤسسات. تعتبر حركة تمام نموذج جريء مؤمن بأن التغيير ينبع من المدرسة وبأن الممارسين المهنيين في المدارس هم الحزين الأساسي الذي ينبغي العمل على تمكينه لقيادة هذا التغيير ومنه لتأمين التنمية المجتمعية المرجوة.



رسم توضيحي: سبل تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات سوق العمل اللبناني

## المبحث الثاني: مقترحات لتفعيل التوازن بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني

تركّز البحث هذا على أهمية المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات سوق العمل اللبناني. وقد تمّ عرض المشاكل التي تواجه التعليم بشكلٍ عام والتعليم العالي بصفة خاصّة. ومن ثمّ، تمّ طرح وتعداد أسباب عديدة أدّت إلى إنعدام المواءمة المرجوة. من هذا المنطلق، ومن خلال البحث، سنتطرّق في هذا المبحث الى بعض المقترحات التي نجدها ضروريّة من أجل إحداث هذه المواءمة والعمل على تحقيقها نظراً إلى الأهمية التي تمتلكها والتي عرضناها في الأقسام السابقة.

سنقسّم هذه المقترحات نظراً لتناول التقرير جوانب عدّة إلى ثلاثة مطالب يتناول كلّ منها، المقترحات المتعلقة برسم السياسة التربويّة، المقترحات المتعلقة بتحقيق المواءمة بين هيكليتي التعليم العام والتعليم المهني والتقني، والمقترحات المتعلقة بتحقيق التكامل بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبناني.

## المطلب الأول: المقترحات المتعلقة برسم السياسة التربوية

ينبغي أن تستند أية سياسة وأية خطة لتطوير التعليم على فهم منظم ومعتمق للوقائع والتحديات التي تواجه نظام التعليم، ويجب أن تسعى إلى بناء مجتمع تربوي متماسك من خلال إجراء مراجعة شاملة للقطاع التربوي لمعرفة مكانن الضعف ومكانن النجاح.

نحن بحاجة الى وجود توجهات واضحة للسياسة التربوية بشأن الإدارة التربوية<sup>(١٣٠)</sup>. ويقترح الدكتور عدنان الأمين بهذا الصدد أن يعاد تنظيم وزارة التربية بصورة شاملة استناداً إلى مبدأ الوظائف مع تحديد متأن لهذه الوظائف، منطلقين من مستجدات العصر ومن معطيات الوضع التربوي في لبنان. وأبرز هذه الوظائف: التسيير، التخطيط، التدريب، التوجيه والإرشاد، الإشراف، التمويل، التنفيذ. إضافةً إلى اعتماد مبدأ المركزية في أمور التخطيط ومبدأ اللامركزية في التنفيذ والتسيير<sup>(١٣١)</sup>. نستخلص من هذا الإقتراح أهمية إعادة التنظيم للوزارة مع وضع رؤية واضحة وشاملة للسياسة التربوية التي تتبناها هذه الوزارة متضمنةً هذه الوظائف وبهذا الصدد، لا بدّ من إيجاد قيادة تربوية مستقرّة قادرة على تنفيذ خطة تربوية ناجحة ومتماسكة، وإعادة صياغة الإطار العام للسياسة التربوية من أجل إعادة بلورة مسار هذه السياسة وتحديد أهدافها.

يجب وضع سياسة تربوية هادفة واضحة المعالم، يتم من خلالها تحديد الأهداف التربوية. على أن تتضمن هذه السياسة مبادئ أساسية وتنظيمية أهمها: جودة التعليم الذي يُعتبر من المبادئ الأساسية التي يجب اعتمادها في أي سياسة تربوية فعّالة، تلبية حاجات التنمية، وبناء القدرات. على أن يسبقها مرحلة إعداد البحوث قبل وضعها، إنطلاقاً من أنّ بحث السياسة التربوية ساعد على تأمين مؤشرات لمعرفة مكانن الإنجاز ونجاح الأداء، ويساهم في توجيه اهتمام الباحثين نحو دراسة مخزجات ومدخلات التعليم، إضافةً إلى التشخيص الدقيق لمعوقات وجود السياسة التربوية وتحديد أسباب ذلك لاقتراح الحلول المناسبة في الخطط

١٣٠- عدنان الأمين، السياسة التربوية حول التعليم الثانوي الرسمي، التعليم الثانوي: واقعه وشروط تطويره، رابطة أساتذة التعليم الثانوي في لبنان، بيروت،

لبنان، ٢٠٠٦، ص ٥.

١٣١- المرجع السابق نفسه، ص ٥-٦.

التربويّة. فضلاً عن أنّ التخطيط في القطاع التربوي يتطلّب مواءمة نظام تمويل القطاع التربوي، وترشيد الإنفاق وفق خطة تربوية مسبقة وهادفة<sup>(١٣٢)</sup>. تعمل الأخيرة على تحقيق عدالة توزيع المخصصات المرصدة له في ميزانية الدولة بين مختلف مسارات ومستويات التعليم.

بالإضافة إلى ذلك، يجب على السياسة التربويّة أن تنصّ على وضع آلية لتقييم عمل المدارس ومخرجاتها ورفع المقترحات الآيلة الى التطوير المستمر<sup>(١٣٣)</sup>. وهذا دليل قاطع على وجوب العمل على تحقيق إصلاح تربوي مستمر ينبع من المدرسة ويلبي حاجاتها بحسب السياق الذي تعمل من ضمنه. تجدر الإشارة إلى أنّ هذا الإصلاح التربوي يحدث التغيير المرجو في المنظومة المدرسيّة آخذاً بعين الاعتبار دور الأساتذة في اطلاق وقيادة مبادرات للتطوير والتحسين ضمن مدارسهم.

### المطلب الثاني: تحقيق المواءمة بين هيكلتي التعليم العام والتعليم المهني والتقني

تتمحور أطر السياسة التربويّة حول مبادئ عدة تكمن أهميتها بتوفير ادارة تربويّة متطورة تتمتع بالديناميّة والمرونة، تهدف إلى تعزيز التعليم الرسمي من خلال التأكيد على أهمية التكامل بين التعليم العام والتعليم المهني والتقني وتوثيق صلتهما بالتعليم العالي<sup>(١٣٤)</sup>.

تكمن أهمية التعليم المهني والتقني في إعداد قوى عاملة تساهم في إنماء المجتمع اللبناني على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي وفي زيادة مستوى الإنتاجية وتحسين القدرة التنافسية مما يساهم في زيادة الدخل القومي وإزدهار الاقتصاد، حيث تزداد أهمية التعليم المهني والتقني في ظل المتغيرات والتطوّرات التقنية والتكنولوجيّة السريعة التي يشهدها العالم وما ينتج عنها من تغيرات سريعة في المهن وأساليب العمل مما يستوجب اتخاذ التدابير اللازمة للرفع من جودة التعليم المهني والتقني وقدرته على مواكبة هذه المتغيرات

---

١٣٢- صلاح الدنف، إدارة التربية والتعليم في لبنان ومدى رقابة التفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقرّرات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامة، بيروت، ٢٠٠٢، ص ٥٧.

١٣٣- الأمين عدنان، السياسة التربويّة حول التعليم الثانوي الرسمي، التعليم الثانوي: واقعه وشروط تطويره، رابطة أساتذة التعليم الثانوي في لبنان، بيروت، لبنان، ٢٠٠٦، ص ٤.

١٣٤- وزارة التربية والتعليم العالي، أطر السياسة التربوية.

والمستجدات العلمية وإيجاد الحلول والخطط الضرورية للتخلص من الصّعوبات التي يعاني منها من أجل توفير قوى عاملة قادرة على تزويد سوق العمل اللبناني بالمهارات الضّروية.

التّعليم المهنيّ والتقنيّ بات يوازي أهميّة التّعليم العام لذلك يجب أن لا يخضع الإنفاق على هذا التّعليم لأي تخفيض، بل على العكس يجب تحويل مؤسّسات هذا القطاع إلى مؤسّسات إستثمارية وإمدادها بالموارد المالية اللازمة لتحقيق نهوض هذا التّعليم وتعزيز قدرته على تلبية حاجات سوق العمل. بناءً على ذلك، لا بد من إعداد النصوص اللازمة لتحديد مسارات التّعليم المهنيّ والتقنيّ وإضافة مواد جديدة إلى المناهج المقررة بما يحفظ لشهادات التّعليم المهنيّ والتقنيّ المستوى اللازم وإعداد معلمين لمؤسّسات التّعليم المهنيّ والتقنيّ باختصاصات عليا وضمن شروط أكاديميّة محددة لمواكبة انطلاقة هذا القطاع<sup>(١٣٥)</sup>. فضلاً عن تعزيز هذا التّعليم من خلال زيادة الصلّة بينه وبين التّعليم الأكاديمي، عن طريق إضافة مواد تتعلق بالاختصاصات المهنيّة إلى مناهج التدريس المعتمدة في كلّ من المرحلة الابتدائية والأساسيّة والثانويّة، مما يسלט الضوء على أهميته ويغيّر نظرة المجتمع تجاهه، ويخفف من عزوف الطلاب عنه. وتفعيل دور المجلس الأعلى للتّعليم المهنيّ والتقنيّ لكي يتمكن من القيام بالصلاحيات الممنوحة له.

### المطلب الثالث: تحقيق التكامل بين محرّجات التّعليم العالي وسوق العمل اللبناني

أدى التزايد الكمي في أعداد الجامعات الخاصّة وفي ظل غياب السّياسة التّربويّة التي تحكّم منح التراخيص وتضبط معايير الجودة، إلى إثارة تساؤلات عدّة حول مدى رقابة الدّولة على هذه الجامعات لناحية إلزامها بالشروط. وإنطلاقاً من أنّ التوازن بين التّعليم وسوق العمل يشكّل ضمانة أساسية في إطار عملية تنمية المجتمع وتطوّره، ويمثّل نجاح الجهات المعنية في الدّولة بإعداد كادر بشري مؤهل لدفع عجلة التّنمية الى الأمام. وأنّ تحقيق التّنمية المستدامة في المجتمع اللبناني مشروط باكتساب الطلاب المهارات اللازمة التي تواكب احتياجات سوق العمل. لا بدّ من وضع بعض المقترحات التي نراها ضرورية حول الدور المحوري الذي يجب أن تؤدّيه كلّ من الدّولة والجامعات في لبنان، تحقيقاً لهذا التوازن. بناءً على ذلك تتضمن الفقرة

١٣٥ - صلاح الدنف، المرجع السابق نفسه، ص ١٧٦.

الأولى الدور المحوري للدولة ممثلةً بوزارة التربية والتعليم العالي، وتتناول الفقرة الثانية الدور المحوري للجامعات في لبنان.

### الفقرة الأولى: الدور المحوري للدولة ممثلةً بوزارة التربية والتعليم العالي

إنطلاقاً من واقع الجامعات في لبنان ونظراً لأهمية التعليم في تحقيق تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل اللبناني، يجب وضع سياسة تربوية للتعليم العالي تشمل القطاعين الرسمي والخاص، على أن تستند على مبدأ حق جميع الطلاب بضمان جودة تحصيلهم العلمي والحصول على شهادات معترف بها محلياً وعالمياً، على أن تتحمل الدولة مسؤولية إنظام التعليم العالي الرسمي والخاص. فإن وزارة التربية والتعليم العالي تؤدي دوراً حاسماً في إن نظام هذا التعليم إذا توفرت الإمكانيات اللازمة لتأدية دورها بفعالية. لذلك يجب وضع قوانين جديدة لضمان جودة مؤسسات التعليم الخاصة تؤكد على مسؤولية الدولة بالمراقبة والمحاسبة، وعدم منح التراخيص بإنشاء جامعات خاصة جديدة قبل إجراء دراسات معمّقة عن احتياجات سوق العمل ومراقبة عمل الجامعات المنشأة لمعرفة مدى توفر جودة التعليم فيها. وسحب التراخيص من الجامعات الخاصة التي لم تعد تستوفي الشروط اللازمة، وتلك التي لا تحترم واجباتها تجاه الطلاب والدولة.

فضلاً عن وضع هيكلية المديرية العامة للتعليم العالي وإعطائها الصلاحيات اللازمة لتقوم بمهام مراقبة عمل مؤسسات التعليم العالي الخاصة. وتفعيل دور مجلس التعليم العالي ومنحه صلاحيات عدة، لاسيما الإشراف على مؤسسات التعليم العالي الخاصة، ووضع السياسات التربوية المتعلقة بالجامعات الخاصة. على أن يتألف هذا المجلس من أشخاص ذوي خبرة وكفاءة عالية إنطلاقاً من مبدأ "من يراقب يجب أن يكون أعلى كفاءة ممن يُراقب". ولا بدّ من إقرار قانون إنشاء الهيئة اللبنانية لضمان الجودة في التعليم العالي، ومنحها صلاحيات التدقيق بالتراخيص الممنوحة لمؤسسات التعليم العالي الخاصة.

كذلك يجب إجراء بعض الإصلاحات اللازمة، لاسيما وضع قانون جديد للجامعة اللبنانية، وتحديد رسالة الجامعة ومهامها، والعمل على تطويرها وإمدادها بالموارد المالية من خلال إعداد موازنة الجامعة على أساس حاجاتها، وتوفير خدمات الإرشاد والتوجيه المهني للطلاب، وتنظيم المناهج التعليمية المعتمدة في الجامعة

وإلغاء المقررات المتكررة. فضلاً عن إجراء تقييم ذاتي للجامعة للتحقق من: جودة المناهج والبرامج التي تعتمد عليها، جودة عملية التعليم والتعلم، جودة خريجها وقدرتهم على تلبية حاجات سوق العمل.

كما يجب إنشاء لجنة لتحقيق التوازن بين التعليم العالي وسوق العمل اللبني، يشترك فيها القطاع العام والقطاع الخاص مع وزارة التربية بوحدها كافة ومؤسسات التعليم الخاصة والرسمية بهدف العمل على تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل. ووضع آلية لدراسة متطلبات التنمية الاقتصادية وربط الخطط التربوية باحتياجات هذه التنمية. ولا بد من دعم القطاع الصناعي والزراعي وقطاع السياحة من قبل الدولة نظراً لأنها تدخل في متطلبات سوق العمل حالياً ومستقبلياً، وتوجيه الطلاب إليها.

### الفقرة الثانية: الدور المحوري للجامعات

لا تقع مسؤولية عدم تحقيق المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل اللبني على وزارة التربية والتعليم العالي وحدها، بل تتشارك معها في تحمل هذه المسؤولية، الجامعات الرسمية والخاصة، التي يقع على عاتقها القيام بواجبات عدة تُسهم إلى حدٍ كبير بتحقيق هذه المواءمة. لذلك لا بدّ لهذه الجامعات أن تقدّم الإرشاد والتوجيه للطلاب حول الاختصاصات الجامعية، وتوفير خدمات "ربطية" مع مؤسسات الإنتاج يتم من خلالها التعارف ومدّ الجسور بين الطلبة وهذه المؤسسات قبل التخرج وهذا النوع من التدابير يقع على عاتق مؤسسات التعليم العالي<sup>(١٣٦)</sup>. بمعنى آخر يجب أن تنشئ الجامعات قنوات إتصال بينها وبين قطاعات سوق العمل لتبادل المعلومات، مما يمنحها المعلومات اللازمة والكافية حول حاجات سوق العمل ويمنح مؤسسات العمل في مختلف القطاعات المعلومات عن المتخرجين. إضافةً إلى إنشاء مكاتب للتوجيه والخدمات المهنية داخل الجامعات تُقدم للطلاب معلومات الكافية عن المهن المطلوبة في سوق العمل. وتحويل البرامج التعليمية من مناهج نظرية إلى مناهج تطبيقية مما سيؤدي إلى مواكبة التطورات الحاصلة في سوق العمل والسماح للطلاب بالمساهمة في عملية الابتكار والإبداع بما يراعي حاجات سوق العمل.

١٣٦ - عدنان الأمين، العلاقة بين التعليم العالي وسوق العمل، دراسة غير منشورة، ٢٠٠٦، ص ٦.

فضلاً عن وضع آلية لتحديد كيفية قبول الطلاب في مختلف الكليات الجامعية، تدريب الطلاب على الإستقلالية في التفكير بشأن خياراتهم. وربط الاختصاصات بالوظائف والمهن المطلوبة في القطاع العام والخاص. وإجراء دراسة معمّقة ومتأنيّة لمتطلبات سوق العمل إنطلاقاً من أنّ المطلوب ليس توفير الشهادة الجامعية بل المطلوب توفير كادر بشري مؤهل لدفع عجلة التنمية الى الأمام. كذلك على مؤسسات التعليم العالي الخاصة أن تضع سياسة تربويّة خاصة بها منبثقة عن السياسة التربويّة الموضوعة من قبل وزارة التّربية والتّعليم العالي، بهدف وضع القواعد والأسس التي يجب أن تسير على ضوئها عملية التعليم.

## الخاتمة:

أردنا من خلال بحثنا هذا أن نستعرض الواقع الحالي للسياسة التربوية في لبنان والمخرجات التي تنتج عنها وعلاقتها بسوق العمل اللبناني والتي ستمكننا من تقديم بعض المقترحات على أمل أن توصلنا إلى ما نطمح أن يكون عليه الحال في المستقبل.

نستخلص من خلال ما تقدّم من تحليل للواقع ودراسة للسياق وعرض لبعض الدراسات الإحصائية، أهمية أن تحظى قضية تحقيق الموازنة بين السياسة التربوية وسوق العمل اللبناني بالأولوية في التخطيط ووضع السياسات التربوية. وذلك نظراً لأهميتها في خدمة المجتمعات وتنميتها وفي توفير إمكانيات المتخرّجين في سوق العمل كي ينهضوا به ويواكبوا التّطوّرات الحاصلة في مختلف الميادين. تجدر الإشارة أيضاً إلى أهمية تحقيق هذه الموازنة في الحد من ظاهرة بطالة الخريجين من خلال التشديد على توفيق الجانب المعرفي المكتسب من النظام التعليمي والمهارات المطلوبة في سوق العمل، عبر القيام بدراسة شاملة ودقيقة لمكان النقص والفائض في القوى العاملة ضمن إطار المهن المتنوعة.

الأفكار المقترحة لتحقيق الموازنة تمثّل أولاً بوضع سياسة تربوية فعّالة تعمل على توجيه النظام التربوي ليكون أكثر موازنةً مع حاجات الفرد والمجتمع على أن يسبق هذه المرحلة، مرحلة إعداد البحوث من أجل دراسة جوانب العملية التربوية كافّة. وثانياً في العمل على ضمان جودة التعليم بشكلٍ عامّ والتعليم العالي بشكلٍ خاصّ، والعمل على الإصلاح الشامل للقطاع التربوي انطلاقاً من المدرسة. باعتبار أن السياسة التربوية تشمل جميع حقول التعليم ومراحله، فإنّ وجود سياسة تربوية هادفة وواضحة المعالم تمكننا من تحقيق هذين المقترحين. في تحقيق الجودة، تقوم المؤسسات بعملية تقييم مستمرّ لأدائها حيث تتكشف لها مكان الضعف والقوّة وبالتالي تمكّنها من وضع خطط عمل مرنة ومبنيّة على الحاجات من أجل تحسين الأداء وتجوّيده. أمّا في الإصلاح التربوي، فإنّ الإنطلاق من المدرسة وتمكين العاملين فيها وإشراكهم في التخطيط للإصلاحات وقيادة تنفيذها هو الأمر الأساس للتطوير التربوي المستمر والفعال.

الخطوة الأهم في إصلاح التعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص، هي تلك التي تقوم بتفعيل الإدارة التربوية وإعادة تنظيم هيكليتها من خلال: اعتماد مبدأ المركزية في أمور التخطيط ومبدأ اللامركزية في التنفيذ والتسيير، تحديث تشريعات الهيئات الناظمة للتعليم بمراحله كافة، التنسيق بين الوحدات المركزية واللامركزية، ترشيد الإنفاق في القطاع التربوي، وإعادة النظر في موارد الوزارة البشرية والصلاحيات المنوطة بها. تمنح هذه الخطوات لوزارة التربية والتعليم العالي القدرة على أداء دورها التخطيطي والرقابي، وتمكنها من وضع السياسات التربوية الناظمة لقطاع التعليم.

لذلك، نحن بحاجة إلى أن تكون السياسة التربوية قائمة على الإصلاح الشامل وأن لا يكون إصلاح التعليم من أجل الإصلاح إنما من ضمن مشروع للتغيير الاجتماعي<sup>(١٣٧)</sup>. بمعنى آخر، لا بد للسياسة التربوية في لبنان أن تقودنا إلى تغيير إجتماعي جذري، يبدأ من وضع خطط تربوية لبناء نظام تربوي متين، يمر بوضع خطة إصلاحية تنطلق من القاعدة ألا وهي المدرسة وتتوجه إلى القمة ألا وهي ضمان جودة التعليم وتحقيق التوازن بين التعليم العالي الأكاديمي والمهني، ويقتضي بمعرفة سوق العمل اللبناني ومتطلباته. يثمر عن ذلك الوصول إلى تحقيق المواءمة بين السياسة التربوية في لبنان وسوق العمل اللبناني.

تركز بحثنا هذا على تقديم المقترحات المتعلقة بسبل المواءمة بين مخرجات التعليم وسوق العمل اللبناني ولكن ومن أجل تحقيق هذه المواءمة بشكل أمثل، نقترح أن يتم البحث بشكل أعمق في أهمية تطرق السياسة التربوية المعتمدة إلى تحقيق الإنماء المتوازن بين القطاعات العامة والخاصة. إنطلاقاً من أنّ الإنماء المتوازن يشمل التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتربوية والثقافية، وأنّ تنمية كل عنصر من هذه العناصر ينعكس على تنمية الآخر. يساعد هذا البحث المقترح على معرفة مكانم الضعف ومكامن القوة في كل من القطاعين العام والخاص، من خلال الإطلاع على سير العمل في الإدارات، الإطلاع على أوضاع الموظفين ومدى امتلاكهم للمهارات العلمية والعملية اللازمة، ومعرفة مكانم الفائض ومكامن النقص في الموارد البشرية والمالية.

١٣٧- الأمين عدنان، السياسة التربوية في الدول العربية وإصلاح التعليم، ٢٠٠٤، ص ١٨.

## لائحة المراجع

### الكتب:

- ١- الأمين عدنان، التمويل واستقلالية الإدارة في التعليم العالي، التقرير العربي الثاني للتنمية الثقافية، مؤسسة الفكر العربي، الطبعة الأولى، بيروت، ٢٠٠٩.
- ٢- الأمين عدنان، إتجاهات إقليمية حول النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤.
- ٣- الأمين عدنان، السياسة التربوية حول التعليم الثانوي الرسمي، التعليم الثانوي: واقعه وشروط تطويره، رابطة أساتذة التعليم الثانوي في لبنان، بيروت، لبنان، ٢٠٠٦.
- ٤- الأمين عدنان، تسعة مبادئ وخمسة ملفات لسياسة التربية في لبنان، خيارات للبنان، دار النهار، ٢٠٠٤.
- ٥- الأمين عدنان، "الوضع التربوي في لبنان ومعالم السياسة التربوية فيه"، الدراسات التحليلية لنتائج مسح المعطيات الإحصائية للسكان والمساكن، الجزء الثالث، الأوضاع الاقتصادية والتربوية والبيئية، وزارة الشؤون، صندوق الأمم المتحدة للسكان، لبنان، ٢٠٠٠.
- ٦- الأمين عدنان وآخرون، قضايا الجامعة اللبنانية وإصلاحها، منشورات الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية ودار النهار للنشر، الطبعة الأولى، بيروت، ١٩٩٩.
- ٧- الأمين عدنان، قضايا التعليم العالي في لبنان وآفاقه، التعليم العالي في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ١٩٩٧.

٨- الأمين عدنان وآخرون، التّعليم العالي في البلدان العربية مسائل وآفاق، التقرير العربي الأول للتنمية الثقافية، مؤسّسة الفكر العربي، ٢٠٠٨.

٩- الأمين عدنان وجرداق مراد، إصلاح التّعليم العام، دراسة حالة إصلاح المناهج اللّبنانيّة، إصلاح التّعليم العام في البلدان العربية، الهيئة اللّبنانيّة للعلوم التّربويّة، بيروت، ٢٠٠٥.

١٠- بشور منير، ثنائيات ومداخل في قضايا الإصلاح التّربوي، ملاحظات على هامش موضوع إصلاح التّعليم في البلدان العربية، إصلاح التّعليم العام في البلدان العربية، الهيئة اللّبنانيّة للعلوم التّربويّة، بيروت، ٢٠٠٥.

١١- الدّنف صلاح، إدارة التّربية والتّعليم في لبنان ومدى رقابة التّفتيش المركزي، رسالة أعدت لإنجاز مقرّرات شهادة دبلوم الدراسات العليا في الإدارة العامّة، بيروت ٢٠٠٢.

١٢- الدّنف صلاح، "إدارة الأموال العموميّة في لبنان وحدود رقابة التّفتيش المركزي"، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراة في الإدارة العامّة والقانون المالي الضريبي، دراسات في القانون العام (٣)، بيروت ٢٠١٣-٢٠١٤.

١٣- فهمي محمد سيف الدين، التّخطيط التّعليمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٦٥.

١٤- الموسوي علي، التّعليم العالي في لبنان: تحديات النوعية ونمو القطاع الخاص، قضايا النوعية في التّعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللّبنانيّة للعلوم التّربويّة، بيروت، لبنان، ٢٠١٤.

### التّشريعات التّربويّة:

١٥- المرسوم رقم ٥٧٦٨، الصادر بتاريخ ١٩٦٠/١/٢٣ وتعديلاته، تنظيم مديريةية التّعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٩٦٠/١٢/٢٨، العدد ٥٤.

- ١٦- المرسوم رقم ٤٨١٥، الصادر بتاريخ ١٩٦٦/٦/٢٥ وتعديلاته، تنظيم أصول وشروط الترخيص بفتح مدارس مهنية خاصة، تاريخ النشر ١٩٦٦/٧/٧، العدد ٥٤.
- ١٧- القانون رقم ٧٥، الصادر بتاريخ ١٩٦٧/١٢/٢٦، قانون الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ١٩٦٧/١٢/٢٨، العدد ١٠٤.
- ١٨- القانون رقم ٨٣، الصادر بتاريخ ١٩٦٧/١٢/٢٨، إنشاء مجلس استشاري أعلى للجامعات في لبنان، تاريخ النشر ١٩٦٧/١٢/٢٨، العدد ١٠٤.
- ١٩- القانون المنشور بالمرسوم رقم ٢٣٥٦، الصادر بتاريخ ١٩٧١/١٢/١٠، إنشاء المركز التربوي للبحوث والإثراء، تاريخ النشر ١٩٧١/١٢/٢٣، العدد ١٠٢.
- ٢٠- المرسوم رقم ٣٠٨٧، الصادر بتاريخ ١٩٧٢/٤/١١، تنظيم المركز التربوي للبحوث والإثراء، تاريخ النشر ١٩٧٢/٤/١٧، العدد ٣١.
- ٢١- المرسوم رقم ٣٠٨٨، الصادر بتاريخ ١٩٧٢/٤/١١، نظام موظفي ومستخدمي المركز التربوي للبحوث والإثراء في وزارة التربية، تاريخ النشر ١٩٧٢/٤/١٧، العدد ٣١.
- ٢٢- المرسوم رقم ١٠٢٠٧، الصادر بتاريخ ١٩٧٥/٥/٧، إعادة تنظيم المعهد الفني التربوي في المديرية العامة للتعليم المهني، تاريخ النشر ١٩٧٥/٦/٢، العدد ٤٤.
- ٢٣- المرسوم رقم ١٨٨٣، الصادر بتاريخ ١٩٧٩/٣/١٦، تنظيم كلية التربية في الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ١٩٧٩/٤/٥، العدد ١٤.
- ٢٤- القانون رقم ٢١٥، الصادر بتاريخ ١٩٩٣/٤/٢، إحداث وزارة الثقافة والتعليم العالي، تاريخ النشر ١٩٩٣/٤/٨، العدد ١٤.

٢٥- القانون رقم ٢١١، الصادر بتاريخ ١٩٩٣/٤/٢، إحداه وزارة التعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٩٩٣/٤/٨، العدد ١٤.

٢٦- المرسوم رقم ٨٣٤٩، الصادر بتاريخ ١٩٩٦/٥/٢٠، تنظيم وزارة التعليم المهني والتقني، تاريخ النشر ١٩٩٦/٥/١٦، العدد ٢٠.

٢٧- القانون رقم ٢٤٧، الصادر بتاريخ ٢٠٠٠/٨/٧، دمج وإلغاء وإنشاء وزارات ومجالس، تاريخ النشر ٢٠٠٠/٨/١٤، العدد ٣٥.

٢٨- المرسوم رقم ٢٢٢٥، الصادر بتاريخ ٢٠٠٩/٦/١١، القواعد العامة لنظام التدريس الفصلي في الجامعة اللبنانية، تاريخ النشر ٢٠٠٩/٦/١٦، العدد ٢٩.

٢٩- القانون رقم ٢٨٥، الصادر بتاريخ ٢٠١٤/٤/٣٠، الأحكام العامة للتعليم العالي وتنظيم التعليم العالي الخاص، تاريخ النشر ٢٠١٤/٥/٨، العدد ٢٠.

### الرسائل والدراسات:

٣٠- الأمين عدنان وأبو شديد كمال، قياس النوعية في التعليم العالي، قضايا النوعية في التعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤.

٣١- الأمين عدنان، الدولة والتعليم العالي في لبنان، نحو رسم سياسة تربوية للتعليم العالي في لبنان، أوراق الندوة البرلمانية حول التعليم العالي وإقتصاد المعرفة المنعقدة في مجلس النواب، ٢٠٠١.

٣٢- الأمين عدنان، العلاقة بين التعليم العالي وسوق العمل، دراسة غير منشورة، ٢٠٠٦.

٣٣- أبو رجيلي سوزان وأبو شديد كمال، وظائف التعليم العالي بين التنمية الفردية وخدمة المجتمع، التعليم العالي وسوق العمل في لبنان، دراسة تتبعية للخريجين، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، ٢٠٠٣.

- ٣٤- أبو شديد كمال، جامعة سيدة اللويزة، دراسة حالة، قضايا النوعية في التّعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللّبنائيّة للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، ٢٠١٤.
- ٣٥- إحصاءات البطالة في لبنان لعام ٢٠١٩، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.
- ٣٦- باشيوة حسن عبدالله، الحداثة في السّياسات التّربويّة وتوطين التقنية في الدول العربية بين الخوف والضرورة، جامعة حائل، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٣.
- ٣٧- البربري محمد، تطوير سياسات التّعليم العالي في مصر لمواكبة الإقتصاد المعرفي بالإفادة من خبرتي سنغافورة وماليزيا، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد ١٠٦، ٢٠١٦.
- ٣٨- جدو فؤاد ورمضانية عبد السلام، إستراتيجية رسم سياسة تعليميّة وفق المخرجات الإبداعية في الجامعة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانيّة، العدد ٦، ٢٠١٩.
- ٣٩- الجامعات الخاصّة في لبنان "مؤشرات الأداء، المساءلة، والقيمة مقابل المال"، مؤسّسة مهنا، ٢٠١٠.
- ٤٠- حمود سحر، علاقة التّعليم العالي بسوق العمل في لبنان معهد العلوم الاجتماعيّة في الجامعة اللّبنائيّة نموذجاً، إشراف الدكتور طلال عتريسي، دراسة أعدت لنيل دبلوم الدراسات المعمّقة في علم اجتماع التّربية، الجامعة اللّبنانية، بيروت ٢٠١١-٢٠١٢.
- ٤١- خطة تطوير التّعليم في الوطن العربي، التّربية والتّعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتّربية والثقافة والعلوم، تونس، ٢٠٠٨.
- ٤٢- دراسة حول الإختصاصات المطلوبة في سوق العمل والإختصاصات المتخمة بالخرجين ، إعداد جمعية مبادرات وقرارات، الحازمية.
- ٤٣- سلامه رمزي، جامعة القديس يوسف، دراسة حالة، قضايا النوعية في التّعليم العالي في البلدان العربية، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللّبنائيّة للعلوم التّربوية، بيروت، ٢٠١٤.

٤٧- الشوباصي نديم، التّعليم المهنيّ والتّقنيّ ودوره في زيادة دخل الفرد وازدهار الاقتصاد الوطني (١) و (٣)، المركز التربوي للبحوث والإنماء.

٤٨- الطاهر رشيدة السيد أحمد وقطيط عدنان، خريطة مقترحة لبحوث السياسات التّعليميّة في ضوء إستراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠، العلوم التربوية، العدد الأول، ٢٠١٨.

٤٩- علي أحمد سيدر علي، سياسات عامة لربط مجرّجات التّدريب التّقنيّ والمهنيّ واحتياجات سوق العمل، رسالة مقدمة الى الندوة القومية حول دور منظمات أصحاب الأعمال في تضييق الفجوة القائمة بين مجرّجات التّدريب واحتياجات سوق العمل، منظمة العمل العربيّة، القاهرة، ٢٠٠٩.

٥٠- فضل الله عبد الحليم، كلفة التّعليم العالي وفعاليتته التّنموية في لبنان، دراسة مقارنة من منظور اقتصاد المعرفة، جمعية المركز الإسلامي للتّوجيه والتّعليم العالي، ٢٠١١.

٥١- الفريجات غالب، السّياسة التّربويّة في الأردن ومعوقات تنفيذها، شبكة البصرة، ٢٠١٦.

٥٢- قرم جورج، الموازنة العامّة: أداة لتحديث الدولة، الموازنة العامّة أساس بناء الدولة ومدخلها إلى الحداثة، مجلة السادسة، معهد باسل فليحان المالي والإقتصادي، العدد ٣، ٢٠١٢.

٥٣- الموسوي علي، الجامعة اللّبنانيّة، دراسة حالة، قضايا النوعية في التّعليم العالي في البلدان العربيّة، الكتاب السنوي الثامن، الهيئة اللّبنانيّة للعلوم التّربويّة، بيروت، لبنان، ٢٠١٤.

## المؤتمرات:

٥٤- الأمين عدنان، مسودة قانون إنشاء هيئة وطنية لضمان جودة التّعليم العالي في لبنان، مؤتمر نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التّعليم العالي في لبنان، رابطة جامعات لبنان، الهيئة اللّبنانيّة للعلوم التّربويّة، بيروت، ٢٠١١.

٥٥- زلزلة يوسف، مفهوم الإستثمار في التّعليم العالي، ورقة عمل المؤتمر التربوي الثاني "الإستثمار في التّعليم العالي"، جمعية المركز الإسلامي للتّوجيه والتّعليم العالي، بيروت، ٢٠١١.

٥٦- سلامه رمزي، التحديات التي تواجه ضمان جودة التّعليم في العالم وفي لبنان، مؤتمر رابطة جامعات لبنان، نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التّعليم العالي في لبنان، جمعية المركز الإسلامي للتّوجيه والتّعليم العالي، بيروت، ٢٠١١.

٥٧- سياسات التّعليم في الوطن العربي: رؤية من بُعد، المؤتمر العلمي الرابع لقسم أصول التربية، "أنظمة التّعليم في الدول العربية، التجاوزات والأمل"، كلية التّربية، جامعة الزقازيق، مصر، ٢٠٠٩.

٥٨- العبيدي سيلان، ضمان جودة مجرّجات التّعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التّعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: "مواءمة مجرّجات التّعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي"، المنظمة العربية للتّربية والثقافة والعلوم، جمعية المركز الإسلامي للتّوجيه والتّعليم العالي، بيروت، ٢٠٠٩.

## المقالات:

٥٩- الأمين عدنان، عشرون عاماً على إتفاق الطائف: ماذا فعل المشرّع اللبناني وماذا نفذ من إصلاحات في القطاع التربوي، مجلة الدفاع الوطني اللبناني، اليرزة، بيروت ٢٠١٠.

٦٠- الأمين عدنان، السّياسة التّربويّة في الدول العربية وإصلاح التّعليم، ٢٠٠٤.

٦١- أسماء الناجحين في مباريات الدخول إلى معهد الدروس القضائية، جريدة الرقيب، جريدة سياسيّة لبنانيّة مستقلة، بيروت ٢٠١٨.

٦٢- بشور منير، تطوير بنيات ومناهج التّعليم العالي في البلدان العربية، المستقبل العربي، العدد ٣٥٥، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠٠٨.

- ٦٣- الربيعي فلاح خلف علي، تحديات الموازنة بين مخرجات التعليم وسوق العمل في ليبيا، المستقبل العربي، العدد ٤٥٧، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠١٧.
- ٦٤- شعيب مهى، دور مراكز الأبحاث في صناعة سياسات إصلاح التعليم في لبنان، المستقبل العربي، العدد ٤٥٢، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ٢٠١٦.
- ٦٥- عيسى نجيب، خريجو التعليم العالي في لبنان وسوق العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد ١٨، بيروت، ٢٠١٥.
- ٦٦- فلاردنجربروك باريند، الملائمة بين هيكليتي التعليم العام والتعليم المهني والتقني، الجامعة الأميركية في بيروت، ٢٠١٦.
- ٦٧- فريفر بياريت، التربية في لبنان بين الأيديولوجيا والبيداغوجيا، مؤسسة الفكر العربي، ٢٠١٩.
- ٦٨- الموسوي علي، الجامعة اللبنانية: حكامه التوازنات السياسية، الجامعة اللبنانية، معهد العلوم الاجتماعية، مركز الأبحاث، ٢٠١٣.

### المنشورات:

- ٦٩- الجامعة اللبنانية، توقيع إتفاقية تعاون بين الجامعة اللبنانية وجامعة كانبرا في دبي، ٢٠١٤.
- ٧٠- الجامعة اللبنانية، توقيع إتفاقية تعاون بين الجامعة اللبنانية وجامعة تروي الفرنسية، ٢٠١٥.
- ٧١- خطة النهوض التربوي في لبنان، المركز التربوي للبحوث والإنماء، ١٩٩٤.
- ٧٢- دليلك إلى الجامعات في لبنان، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي، الطبعة السابعة عشر، بيروت، ٢٠١٩.

٧٣- سلامة رمزي، معايير لضمان جودة البرامج التعليمية في التعليم العالي، ورشة عمل منظمة من قبل وزارة التربية والتعليم العالي في لبنان حول إعادة تنظيم التعليم العالي الخاص، جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي، بيروت، ٢٠٠٤.

٧٤- مجلس النواب، نحو رسم سياسة تربوية للتعليم العالي في لبنان، أوراق الندوة البرلمانية حول التعليم العالي وإقتصاد المعرفة المنعقدة في مجلس النواب، ٢٠٠١.

٧٥- الهيكلية الجديدة للتعليم في لبنان، المركز التربوي للبحوث والإنماء، ١٩٩٥.

٧٦- وزارة التربية والتعليم العالي، مشروع قانون إنشاء الهيئة اللبنانية لضمان الجودة في التعليم العالي، المديرية العامة للتعليم العالي.

٧٧- وزارة التربية والتعليم العالي، نحو هيئة لبنانية لضمان الجودة، حزمة العمل الثاني، المسودة الثانية، الخيارات المتاحة أمام لبنان والمعايير المقترحة، ٢٠١٢.

٧٨- وزارة التربية والتعليم العالي، أطر السياسة التربوية.

٧٩- وزارة التربية والتعليم العالي، مشروع قانون هيكلية المديرية العامة للتعليم العالي.

٨٠- وزارة التربية والتعليم العالي، الإطار الإستراتيجي الوطني للتعليم والتدريب المهني والتقني في لبنان، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، ٢٠١٨-٢٠٢٢.

٨١- وزارة التربية والتعليم العالي، الإستراتيجية الوطنية للتربية والتعليم في لبنان، مشروع الإنماء التربوي، ٢٠٠٧.

٨٢- وزارة التربية والتعليم العالي، التوجهات الإستراتيجية للتربية والتعليم في لبنان، ٢٠١٥.

٨٣- وزارة التربية والتعليم العالي، المركز التربوي للبحوث والإنماء، تطوّر التربية التقرير الوطني للجمهورية اللبنانية، ٢٠٠١.

## الوثائق:

٨٤- الدستور اللبناني المعدل بالقانون الدستوري ١٨/٩٠.

٨٥- وثيقة الوفاق الوطني لعام ١٩٨٩.

٨٦- وثيقة خطة النهوض بالتعليم المهني والتقني ١٩٩٣.

## المراجع باللغة الأجنبية:

٨٧- BouJaoude Saouma, Gaith Ghazi, Educational Reform at a Time of Change: The Case of Lebanon, In J. Earnest and D. Tragust (eds.), Education Reform in Complex Transitional Societies, the Netherlands: Sense Publishers, ٢٠٠٦.

٨٨- Karami Akkary Rima, Facing the challenges of educational reform: Lessons from the Arab world, Journal of Educational Change (JEDU), ١٥(٢), ٢٠١٤.

٨٩- Livingstone Ian, from educational policy issues to specific research questions and the basic elements of research design, International Institute for Educational Planning, UNESCO, ٢٠٠٥.

٩٠- Schuller Tom, Evidence and Policy Research, European Educational Research Journal, volume ٥, number ١, ٢٠٠٦.

## المواقع الإلكترونية:

٩١- شبكة المعلومات العربية التربوية (www.shamaa.org)

٩٢- الموقع الإلكتروني لتمام: حركة تطويرية تربوية في العالم العربي (www.tamamproject.org)

٩٣- الموقع الإلكتروني لوزارة التربية والتعليم العالي (www.mehe.gov.lb)

٩٤- المديرية العامة للتعليم العالي (www.higher-edu.gov.lb)

- ٩٥ - الموقع الإلكتروني للدكتور عدنان الأمين (www.adnanelamine.net)
- ٩٦ - المركز التربوي للبحوث والإنماء (www.crdp.org)
- ٩٧ - مديرية العامة للتعليم المهني والتقني (www.vtelb.com)
- ٩٨ - الموقع الإلكتروني للجامعة الأميركية في بيروت (www.aub.edu.lb)
- ٩٩ - مركز المعلوماتية القانونية (www.ul.edu.lb)
- ١٠٠ - الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية (www.laes.org)
- ١٠١ - جمعية المركز الإسلامي للتوجيه والتعليم العالي (www.orientation٩٤.org)
- ١٠٢ - الموقع الإلكتروني لمجلس النواب (www.lp.gov.lb)
- ١٠٣ - معهد باسل فليحان المالي والاقتصادي (www.institutdesfinances.gov.lb)



## الفهرست

١	مقدمة عامّة.....
٨	القسم الأول: وزارة التربية والتعليم العالي، الهيكلية والسياسة التربوية.....
١٠	الفصل الأول: الهيكلية التنظيمية لوزارة التربية والتعليم العالي.....
١١	المبحث الأول: بنية الادارة التربوية.....
١١	المطلب الأول: الوحدات المركزية.....
١٣	المطلب الثاني: الوحدات اللامركزية.....
١٦	المبحث الثاني: نشاط الادارة التربوية.....
١٧	المطلب الأول: بالنسبة لحقل التعليم الجامعي الخاص.....
١٩	المطلب الثاني: بالنسبة لحقل التعليم الجامعي الرسمي.....
٢٠	المطلب الثالث: بالنسبة لحقل التعليم المهني والتقني.....
٢٢	الفصل الثاني: سياسات القطاع التربوي في لبنان.....
٢٢	المبحث الأول: السياسة التربوية كمدماك لإنجاح العملية التربوية.....
٢٣	المطلب الأول: إستراتيجيات صنع السياسة التربوية.....
٢٦	المطلب الثاني: ملامح السياسة التربوية في لبنان.....
٢٦	الفقرة الأولى: مبادئ السياسة التربوية.....

٢٧.....	الفقرة الثانية: واقع السياسة التربوية في لبنان
٢٨.....	أولاً: في ما يتعلق بالزامية التعليم
٢٩.....	ثانياً: في ما يتعلق بإصلاح التعليم الرسمي
٢٩.....	١- أهداف بعض الإصلاحات
٢٩.....	أ- الإدارة التربوية
٢٩.....	ب- المناهج المدرسية
٢٩.....	ج- الكتاب المدرسي
٢٩.....	د- مصادر تعليمية
٣٠.....	هـ- الأساتذة
٣٠.....	و- المباني المدرسية
٣٠.....	ز- التعليم المتعلق بذوي الإحتياجات الخاصة
٣٠.....	ح- النشاطات اللاصفية
٣٠.....	٢- نتائج الإصلاحات
٣٠.....	أ- في ما يتعلق بإصلاح الأبنية الدراسية
٣١.....	ب- في ما يتعلق بإعداد المعلمين
٣١.....	ج- في ما يتعلق بالمناهج
٣٣.....	المطلب الثالث: السياسة التربوية في التعليم العالي

- المبحث الثاني: إشراف الإدارة التربويّة على مؤسّسات التّعليم العالي في لبنان..... ٣٦
- المطلب الأوّل: إدارة شؤون مؤسّسات التّعليم العالي..... ٣٧
- المطلب الثاني: السّياسة الماليّة في القطاع التّربوي..... ٣٨
- القسم الثاني: تحديات المواءمة بين التّعليم العالي وحاجات سوق العمل اللّبنانيّ..... ٤١
- الفصل الأوّل: واقع العلاقة بين محرّجات التّعليم العالي وسوق العمل اللّبنانيّ..... ٤٢
- المبحث الأوّل: سوق العمل اللّبناني بين البطالة وفرص العمل..... ٤٢
- المطلب الأوّل: البطالة في لبنان بالأرقام..... ٤٣
- المطلب الثاني: متطلبات سوق العمل اللّبناني..... ٤٦
- المبحث الثاني: التّعليم العالي ومدى إسهامه بتفعيل سوق العمل اللّبنانيّ..... ٤٧
- المطلب الأوّل: وظائف التّعليم العالي بين تنمية المجتمع وخدمة سوق العمل..... ٤٨
- الفقرة الأولى: الجامعة اللّبنانيّة، الرافد الأساسي لسوق العمل اللّبنانيّ..... ٤٩
- الفقرة الثانية: تمايز الجامعات الخاصّة..... ٥٢
- أولاً: وضع الخطط والسّياسات..... ٥٢
- ثانياً: توفّر الموارد الماليّة..... ٥٣
- الفقرة الثالثة: أهميّة وظائف التّعليم المهنيّ والتقنيّ بتلبية حاجات سوق العمل..... ٥٣
- أولاً: إكساب المهارات والمعرفة التّقنيّة..... ٥٣
- ثانياً: مستويات التّعليم المهنيّ والتقنيّ..... ٥٤

- ٥٤..... ثالثاً: تلبية حاجات سوق العمل اللبنانيّ.
- ٥٥..... المطلب الثاني: مشكلات التّعليم العالي في لبنان
- ٥٦..... الفقرة الأولى: العقبات التي تواجه تطوّر الجامعة اللبنانيّة.
- ٥٨..... الفقرة الثانية: الإشكاليات التي يطرحها عدد الجامعات الخاصة المتزايد في ظل غياب الرقابة.
- ٥٩..... الفقرة الثالثة: الصّعوبات التي يعاني منها التّعليم المهنيّ والتّقنيّ.
- ٦٠..... المطلب الثالث: أسباب عدم مواءمة مخرجات التّعليم العالي لسوق العمل
- ٦١..... الفقرة الأولى: من الناحية التّنظيميّة.
- ٦١..... أولاً: غياب السّياسة التّربويّة العامّة.
- ٦٢..... ثانياً: غياب السّياسة التّربويّة الخاصّة.
- ٦٢..... الفقرة الثانية: من الناحية التّوجيهيّة.
- ٦٢..... أولاً: غياب التّوجيه والإرشاد.
- ٦٣..... ثانياً: إزدياد عدد المتخرّجين.
- ٦٤..... ثالثاً: غياب صيغ التّواصل.
- ٦٥..... الفصل الثاني: سبل تحقيق المواءمة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللبنانيّ.
- ٦٦..... المبحث الأوّل: العناصر الكفيلة بتحقيق المواءمة بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللبنانيّ.
- ٦٦..... المطلب الأوّل: جودة التّعليم العالي لضمان تحقيق المواءمة.
- ٦٧..... الفقرة الأولى: علاقة جودة التّعليم العالي بتحقيق المواءمة.

٦٩.....	الفقرة الثانية: الهيئة اللبنايية لضمان جودة التّعليم العالي
٧١.....	المطلب الثاني: الإصلاح التربوي، نقطة الإنطلاق لتحقيق المواومة
٧٢.....	الفقرة الأولى: مفاتيح الإصلاح التربوي
٧٣.....	الفقرة الثانية: المدرسة كنواة للإصلاح التربوي
٧٦.....	المبحث الثاني: مقترحات لتفعيل التوازن بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللبناي
٧٧.....	المطلب الأوّل: المقترحات المتعلقة برسم السياسة التربويّة
٧٨.....	المطلب الثاني: تحقيق المواومة بين هيكلتي التّعليم العام والتّعليم المهنيّ والتقنيّ
٧٩.....	المطلب الثالث: تحقيق التكامل بين مخرجات التّعليم العالي وسوق العمل اللبناي
٨٠.....	الفقرة الأولى: الدور المحوري للدولة ممثلةً بوزارة التّربية والتّعليم العالي
٨١.....	الفقرة الثانية: الدور المحوري للجامعات
٨٣.....	الخاتمة
٨٥.....	لائحة المراجع
٩٦.....	الملحق
٩٧.....	الفهرست

