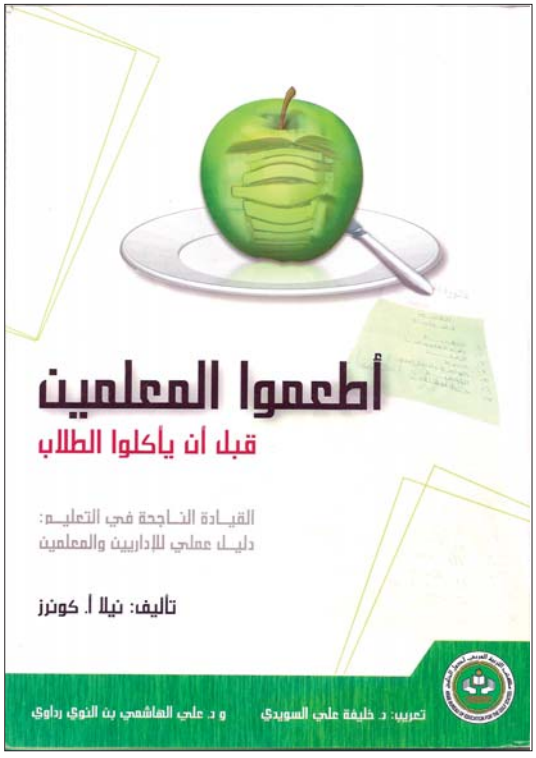
أطعموا المعلمين قبل أن يأكلوا الطلاب

عنوان قد يبدو غريبا بعض الشيء لدى بعض الأذهان إلا أنه مسمى لكتاب قيّم من الإصدارات المترجمة التي اعتاد مكتب التربية العربي لدول الخليج أن يتحفنا بها كعادته، مؤلفته (نيلا مونرز) قام بتعريبه كل من: الدكتور خليفة السويدي من كلية التربية بجامعة الإمارات والدكتور علي الهاشمي من كلية الآداب والعلوم الإنسانية بجامعة صفاقس الجنوب في تونس. وموضوع الكتاب القيادة الناجحة في التعليم دليل عملي للإداريين والمعلمين، وهو موجه إلى كل من يعتقد أن مهنة التعليم من المهن النبيلة، ويستهدف الأشخاص التواقين إلى التأسيس لمناخ إيجابي يحس فيه المعلم بالتقدير والاحترام. ويتميز هذا الكتاب عن غيره من الكتب بأنه نابع من تجارب عايشها اختصاصيون في ميدان التربية، فهو دليل عملي يحتوي على بنك من الطرائق والأفكار والوصفات التي يمكن تطبيقها في قيادة المؤسسات التربوية.

محمد بن صالح العجمي
رئيس قسم ضبط الجودة
المديرية العامة للتربية والتعليم
بالباطنة شمال



(أطعموا المعلمين قبل أن يأكلوا الطلاب) العنوان الرئيس للكتاب، تتبعه مجموعة من العناوين الفرعية، منها: قائمة الطعام، والحاجة إلى التغذية، والاستعداد لتناول الطعام، وإذا كنت لا تتحمل درجة الحرارة فاخرج من المطبخ، عناوين ملفتة للانتباه حقا ويبدو من الوهلة الأولى أن صلتها بالعملية التربوية غير منطقية! إلا أن المراد منها غير ما يمكن أن يتبادر إلى أذهاننا من العجالة الأولى، فالعنوان الأول (أطعموا المعلمين قبل أن يأكلوا الطلاب) يعني أن التغذية العلمية بالجديد المفيد للقائمين على العملية التعليمية في حقول أعمالهم المختلفة، وإرواء عطشهم بما يتصل بمادتهم، وتمكينهم من معرفة أفضل الاستراتيجيات والطرق والأساليب للتواصل مع طلابهم، وإعطائهم كل ما في جعبتهم، كل ذلك كفيل بأن يجعل المعلم ممتلئاً بالعلم غير جائع، وبهذا فإنه لا يتغذى ليسد جوعته بالانتقاص من

حق الطلبة العلمي، وهكذا فإننا نجد ربطا ممتعا لكل عنوان مع جوهر العملية التعليمية وبصورة مغرية للقارئ.

إن المادة العلمية التي تضمنتها دفتا الكتاب ثرية وشيقة للقياديين بالدرجة الأولى؛ كي يطلعوا عليها وينهلوا من معينها، ومما جاء في صفحات هذا الكتاب التي نافت على المائتين (٢٢٣): أن الإدارة الناجحة والقيادة المؤثرة تغذي المعلمين باستمرار؛ لتتأكد من أنهم لن يتغذوا على الطلبة، ثم يشرع الكتاب في ذكر السمات التي ينبغي أن يتميز بها القيادي التربوي الناجح ومنها: القدرة على الاهتمام بالآخرين والعناية بهم، والرغبة في تحقيق النجاح، والتعامل مع الضغوط بشكل إيجابي، والقدرة على التفكير المنطقي، ... وهذه هي قائمة الطعام، أما الحاجة إلى التغذية فتتمثل في أن المعلمين محتاجون بصورة ملحة كي يتغذوا من أفكار القيادي التربوي المتألق، ذلك الشخص الذي ينفذ إلى القلوب قبل العقول، وهذه الحاجة إلى التغذية تبادلية فالقائد الناجح أيضا بحاجة إلى أن يتغذى من أفكار معلميه، ويستعرض الكتاب بعد ذلك خمسين سمة للقيادة الناجحة، نذكر منها على سبيل المثال:

- نسبة تغيب المعلمين لدى القادة الفاعلين متدنية؛ نتيجة للرضا الوظيفي عن بيئة العمل.
- القائد الفاعل يحمس المعلمين على القيام بما يرونه أكثر مناسبة لمهنتهم ومدرستهم وطلبتهم، وبهذا فإن المعلم يتجاوز حدود طاقته من أجل تحقيق النجاحات المتميزة.
- القائد الفاعل يخصص وقتا للتخطيط والتنظيم والتنفيذ لما يحدده من مهام دون أن يوصل نفسه إلى مرحلة الضغط، فهو يعمل بمبدأ إدارة الأولويات، ويلتزم بتنفيذ مهامه المخطط لها بصورة يومية دون الركون إلى التأجيل أو التسويف.
- القائد الفاعل يسعى باستمرار للحصول على آراء العاملين معه، فالمعلمون من الموارد الخصبة للقادة الناجحين يقبسون من أفكارهم الوهج الذي يضئ عالم التربية، وهذا المنهج التربوي يكاد يكون من أفضل الوسائل لبناء الفريق الناجح في أداء مهامه.
- القائد الفاعل يجعل من المرح أحد المكونات المهمة من كل يوم، وهذه سمة ضرورية في ظل الأجواء المشحونة بالتوتر اليومي الذي يعانيه بعض المعلمين، فإذا ما أدخل القائد الفرح والبهجة في نفوس أولئك ستنفتح أساريرهم على بيئة العمل، وهذا أفضل بكثير من الإدارة العابسة المتجهمة التي تزيد النار حطبا، فالإبداع بحاجة إلى قائد تتوافر فيه سمة السعادة والأنس والمرح الممزوجة بالجد والاجتهاد طبعا.

وعند تصفح الفصل الثالث الذي جاء تحت عنوان تهيئة البيئة (الاستعداد لتناول الطعام) يتحدث الكتاب باستفاضة عن قضية تهيئة البيئة المدرسية حتى تكون مركز إشعاع فكري وتربوي فيه تتربى العقول النيرة والبصائر الخيرة لتنطلق إلى آفاق المعمورة، وكم هي مهمة هذه الزاوية من وجهة نظري فلطالما أغفلناها في زحمة الواجبات التربوية والثلة القليلة من تلتفت إليها مشكورة؛ لذا فمن الأهمية بمكان أن يكون القائد قادرا على مراقبة البيئة المدرسية من مختلف زواياها الهندسية والتربوية ومعالجة الزوايا التي تحتاج إلى إصلاح، ثم يستطرد الكتاب في ذكر بعض النقاط التي يعتبرها مهمة من أجل أن تكون البيئة المدرسية مهيأة لتحقيق مناخ مدرسي إيجابي، ويذكر منها على سبيل المثال:

- الأمن: ويقصد به أن تكون البيئة المدرسية آمنة لا يشعر فيها أحد بالخوف أو القلق أو التوجس، ويذكر من ذلك الأمن الجسدي، والأمن العاطفي، والأمن الاجتماعي، وكم نحن بحاجة ماسة أيها الزملاء إلى نعيد مراجعة مذكراتنا فيما يتعلق بهذه المفاهيم المهمة، وأعتقد أن كثيرا من أولياء الأمور في زماننا هذا يعتبر هذه المطالب مهمة لأبنائهم، فكم رأينا بعض الأبناء يحجمون عن الذهاب إلى المدرسة بسبب عدم توافر الأمن بالنسبة لهم.
- الاتجاهات الإيجابية: فهي مقدمة أساسية لتحقيق التميز، ولسوء الحظ فإن هناك أناسا غير قليلين يشكون من مرض تصلب النفس أو تحجر الفكر وهو سلوك لا يؤدي إلا إلى الرجعية والتخلف إن لم يكن له ما يبرره، وأجمل بالقائد أن يكون صاحب اتجاهات إيجابية بل ويرش هذه البهارات على الطبق الشهي الذي يقدمه وجبة لذيذة لأعضاء فريقه فيتذوقونه ويسري في عروقهم ويمتزج مع دمائهم ويكون من بين مكونات أجسامهم، ثم يتناول بعد ذلك كيفية تربية الاتجاهات الإيجابية وتنميتها لدى النفس الإنسانية، وكيف يمكن أن نروض من وصفناهم

بتصلب النفس أو تحجر الفكر ونجعلهم يندمجون في المسار الصحيح الذي يوصل في النهاية إلى نتائج إيجابية يسعد بها المجتمع التربوي.

■ العلاقات الإنسانية: والنصيحة التي تقدم هنا لكي يكون الطبق الشهي محافظا على توهجه ومذاقه أن نتعامل مع الإنسان كما هو وسيصبح آنذاك على ما هو عليه، ونتعامل مع الإنسان كما يمكن أن يكون عليه وسيصبح كذلك، وهذا مفهوم حيوي ينبغي أن يفهمه القادة ويطبقونه في ممارساتهم اليومية سعيا لإيجاد مناخ مدرسي فعال، ومن هنا فإن أفضل القادة يعملون على وجود بيئة يسود فيها الاحترام المتبادل، والثقة المهنية، والاهتمام، والرحمة، والتشجيع، وروح الفريق، لذلك فإنهم يمارسون الآتي:

– الكلمات الست الأهم: (أحسنت هذا عمل رائع محسوب لك).
– الكلمات الخمس الأهم: (هذا خطأ ارتكبتُه وأقرُّ به).
– الكلمات الأربع الأهم: (ما هي وجهة نظرك).
– الكلمات الثلاث الأهم: (أرجو منك ذلك).
– الكلمتان الأكثر أهمية (شكرا لك).
– أهم كلمة: (نحن).
– الكلمة الأقل أهمية على الإطلاق: (أنا).

وإذا ما انتقلنا إلى صفحات الفصل الرابع فستطالعنا المؤلفة بهذه المقارنة حين تقول: " الإداريون البارعون مثلهم مثل الطباخين المهرة، كل منهم يقضي أوقاتا لا حصر لها وهو يجهز ويخطط ويتصور حتى قبل الشروع في إحضار الوجبة أو في التنفيذ وينصب اهتمامه في هذه الأوقات على النتائج والعملاء، ولا يتوقف عن إعادة الصياغة والبحث عن نقطة تركيز جديدة ويعود باستمرار إلى تقويم البرامج والجهود "، وإذا واصلنا النظر في بقية الصفحات فسنجد القيادي بصفته مجموعة خصائص حاضرا بقوة؛ حيث ترى المؤلفة أن ليس من السهل أن تكون قياديا متميزا في القرن الواحد والعشرين فهذا الأمر يتطلب مواهب ومهارات ومقدرات ومراس، وتذكر مجموعة من تلك التي ينبغي أن تتوافر في هؤلاء القياديين، ومنها:

■ النظرة الإيجابية للأشياء.
■ الصبر والمثابرة والجاهزية.
■ الإنتاجية واستباق المشكلات.
■ الغرام بالوظيفة والتفاني من أجلها.
■ مناهضة تسويف الأعمال وتأجيلها.
■ التعامل بحذق مع ضغوطات العمل.

ومن بعد تعداد تلك الخصائص تعمد إلى تفصيلها وشرحها، ومما شدني وأنا أطالع صفحات هذا الفصل ما ذكر في ص ص ٨٩–٩٢ حيث تشير المؤلفة إلى أن تمتع القيادي الفاعل بكل من (الرسالة والرؤية) هي من الأمور التي ينبغي أن يعتني بها القياديون كثيرا في خضم المعترك الإداري، وإنه لمن دواعي الاستغراب أن يقضي الموظفون فترة طويلة وهم بصدد تطوير رسالة ورؤية للمؤسسة التي يعملون فيها والتوصل إلى اتفاق بشأنها، وكتابة ذلك البيان على بطاقات العمل وفي سجلاته ولكنك لا تتلمس له أي أثر في الواقع العملي، وفي هذا الخضم تتذكر المؤلفة كيف ردت إحدى المديرات على شخص قال إنه ليس بوسعه أن يتخيل نفسه أعمى، على اعتبار أنه ليس ثمة أسوأ من ذلك، فقالت المديرة هل تعرف ما هو أسوأ من العمى؟ أن تكون مبصرا دون رسالة ورؤية!

إلهي كم هي رائعة ومفيدة هذه الخصائص التي يتناولها هذا الفصل بين دفتيه، وما أشد احتياجنا إليها كمؤشرات إجرائية للقيادي الناجح في زمان تداخلت فيه أمور الفصل وتشابكت! وهذه دعوة أوجهها ـ أعزائي ـ بالعودة إلى أصل الكتاب للمطالعة والاستزادة فهو مرجع قيم ودليل متكامل، والأفضل من ذلك كله العمل والتطبيق بما تتم قراءته.

وبالانتقال إلى الفصل الخامس فإنه يتحدث عن مقومات المدرسة الناجحة، ويناقش بعض المتغيرات التي لها علاقة في تكوين المدارس الناجحة، وعند الوقوف على دور القادة الناجحين في جعل مدارسهم أكثر نجاحا يتحدث الكتاب عن هذه الشريحة ويريد منهم أن يتولوا تغذية المدرسين بالجديد المفيد، ويعملوا معهم بوعي تام بالحاجات التي يجب أن تكون متوافرة من أجل تحقيق النجاح، ويريدهم أن يبذلوا قصارى جهدهم لجعل تلك التجارب في متناول جميع أطراف المجتمع المدرسي، وينبههم أن عليهم أن لا يغفلوا أبدا عن إيلاء حاجات الطلبة الجزء الأوفر من حرصهم، وقدم الكتاب وجبة شهية للقادة الناجحين من أجل أن تكون مدارسهم ناجحة ذات نكهة متميزة على مائدة الطعام المستديرة العامرة بأنواعه وأصنافه، نذكر منها على سبيل المثال: الترويح عن النفس أثناء العمل بدلا من الضغط المستمر، والتخطيط لبداية اليوم الدراسي ونهايته، والعمل على مراعاة أحاسيس العاملين في المدرسة من معلمين وطلبة واحترامها، والتعاون البناء بين لجان العمل كي تعمل بروح الفريق الواحد وفي هذه الجزئية ص ص ١١٦–١٢٢ أعجبتني كثيرا الرؤية التي يطرحها الكتاب حول آليات التعاطي مع اللجان الكثيرة، وذلك من خلال التقليل منها قدر الإمكان، مع تحديد رؤيتها بصفة موضوعية، وتقنين آليات العمل فيها، وإدارتها بكفاءة عالية. ومن النقاط الجيدة التي استوقفتني أيضا ما

ذكر في ص ١٣١ تحت عنوان (فلسفة ٩٥٪ – ٥٪) وهذه الفلسفة تقوم على أن القادة الناجحين يسمحون للمرؤوسين بقضاء ٥٪ فقط من التشكي، ويحفزونهم على قضاء ٩٥٪ من وقتهم في البحث عن حلول للعقبات التي تواجه العمل التربوي، وفي هذا السياق تشير البحوث والدراسات إلى أن الأشخاص الذين يتجه فكرهم نحو استلهام الحلول وإيجادها أكثر إيجابية ونجاحا ممن يقضون وقتهم في التبرم والتشكي، وما أحوجنا إلى تبني هذه الرؤية في عالم التربية والتعليم، ويزخر هذا الفصل بالعديد من أصناف الطعام التي يقدمها الكتاب في هذه الوجبة الشهية، وأعتقد أن المدرسة التي يوظف فيها القائد هذه الأفكار ستحقق مختلف الأطراف فيها نتائج إيجابية مشرقة، ويختم الكتاب هذا الفصل بمقولة لتوماس سيرجيو: " يصبح المدرسون أكثر التزاما وقدرة على تسيير أنفسهم عندما تصبح المدارس مجموعات حقيقية تزيح عن المدير حمل مراقبة الناس، وبقدر ما يتم التركيز على الروح المهنية تقل الحاجة إلى القيادة وبقدر ما يتم التركيز على القيادة تتضاءل الروح المهنية ".

وجاء الفصل السادس تحت عنوان إذا كنت لا تتحمل الحرارة فاخرج من المطبخ بمعنى إذا كنت غير مستعد لمقاومة الضغط والإجهاد وترويض المؤثرات السلبية فغادر ميدان العملية التعليمية إلى ميدان آخر يتناسب مع قدراتك وإمكاناتك، ويقدم الفصل السادس بعض الاستراتيجيات للقياديين الناجحين في كيفية التعامل مع الضغوطات كمحاولة إصلاح جادة قبل أن يفارقنا ذلك الذي ليس لديه قدرة على تحمل ضغوطات العمل ومؤثراته، وهذا الفصل جدير بأن يقف المطالع معه وقفة تأمل فمحتوياته ذات تماس كبير مع واقعنا في عالم التربية.

الفصل السابع جاء زاخرا بالوصفات الغذائية التي يمكن أن يطعم بها القياديون المعلمين كيما يرفعوا معنوياتهم، وقد بلغت هذه الوصفات ١٤٨ وصفة شهية. ما أكرمها من وجبة دسمة تذكرنا بأيام الكرم الحاتمي! كل ذلك من أجل الحصول على رضا وظيفي، وفي هذا المضمون تذكر مؤلفة الكتاب الآتي: " يقر القادة العظماء بأهمية الرضا الوظيفي، فالموظفون يحبون الإحساس بالتقدير والاحترام والتمكين والقيمة، وعندما يسعى القائد إلى إيجاد جو من التواصل والعناية والتعاون، وعندما يعمل على تغذية مرؤوسيه فإن نتائج مرموقة ستسجل، والقائد الإيجابي هو الذي يحرص على إحاطة مرؤوسيه علما بأن مجهوداتهم تحظى بالتقدير وأن الفشل ليس مميتا، وأن الاعتراف الممزوج بالبهجة أمر مهم ومركزي، وهذا النوع من القياديين يستحق الشكر والعرفان وهم محل احترام؛ لما لهم من قدرة على الدعم والتشجيع ".

وبالوصول إلى الفصل الأخير وبعد الاستمتاع بالمأدبة الفكرية التي قدمتها الكاتبة للقراء تختم المؤلفة الحديث عن (فاتورة النجاح) وهو عنوان الفصل الثامن الذي جاء في مجمله ملخصا لكثير من الأفكار التي سبق ذكرها في الفصول من الأول وحتى السابع، وهنا تتساءل السيدة (نيلا) عن الوجبة الفكرية كيف كانت؟ هل هي من نوع الوجبات السريعة الخفيفة، أم تجربة من النوع الذي يفيد العقل والجسم بما تحتويه من نفائس ودرر؟ هل أحدثت لديك هذه التجربة شيئا من التأمل في واقعك الوظيفي؟ هل ستحاول أن تتبنى بعض الأفكار التي قرأتها أم ستظل على سجيتك التي أنت عليها الآن؟ ألا تتجرأ فتلقى حجرا في الماء الراكد؟ هل لديك استعداد وشجاعة لخوض مغامرة التجديد المحسوبة؟ وتذكرنا أخيرا بأن هذه النصائح والتوجيهات التي قدمتها على مأدبة هذا الكتاب يمارسها في أرجاء العالم عدد كبير من القياديين البارزين الذين حققوا قصص نجاح منقطعة النظير، والخيار لك عزيزي القارئ.

ثم تنهي مشوارها بقصيدة كتبتها بعنوان: (الحياة ثمينة وأنت ثمين) ومما جاء فيها:

كلمات لا تقلها مع كل الضمائر
ليتني، كان عليّ، ولا أستطيع
إلى ما وراء العرش اسع، ناضل واجتهد
وانشد كل المواويل
مشوار الحياة ألا تراه قصيرا ؟!
فكيف تهدر منه يوما أو تعيشه بلا خطط ؟
إذن فكر واخلد إلى الأحلام ولا تكن من اليائسين
وأعد القول على الدوام: " نعم، نعم، أنا أستطع

كان ذلكم عرضا موجزا لكتاب (أطعموا المعلمين قبل أن يأكلوا الطلاب) وهذه دعوة متواضعة لكل محبي الاطلاع والبحث ولكل قائد تربوي في أي موقع كان لاقتناء هذا الكتاب والاستزادة من معارفه العميقة والاستلهام من أفكاره القيمة، إنها عميقة وقيمة فعلا فالكتاب تضمن بين دفتيه الكثير من الزاد التربوي الشهي للطلبة وللمعلمين وللقياديين، ويمكن أن يكون مفيدا جدا لمختلف شرائح المجتمع التربوي، وأعتقد أننا بحاجة ماسة فعلا إلى أفكار تجديدية في ممارساتنا التربوية، ألا ترون معي أيها القراء الكرام أنه من العبث أن نكرر الممارسات ذاتها يوميا ونحن لا نحصل على نتائج مرضية، أو أننا نبحث عن الكنز في المكان نفسه في كل مرة فلنغير شيئا من أجل الحصول على النتائج المرضية، قليل من الأفكار الإبتكارية التي أفدتها من هذا الكتاب وبدأت أطبقها في سلوكي الوظيفي فجنيت ثمارها يانعة.