



كلية التربية
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

فلسفة التفكير الملهم وعلاقته بأبعاد البراعة التنظيمية ضرورة عصرية في إدارة الأزمات التربوية

إعداد

أ.د / محمد الأصمعي محروس

أستاذ متفرغ بقسم أصول التربية

كلية التربية ، جامعة سوهاج

تاريخ الاستلام : ٢ يناير ٢٠٢٢ م - تاريخ القبول : ١٢ يناير ٢٠٢٢ م

DOI: 10.12816/EDUSOHAG.2021.214741

ملخص:

هدفت هذه الورقة البحثية إلى إظهار أدوار البراعة التنظيمية المدرسية - كمتغير وسيط - بين التفكير المُلهِم ، وضرورته العصرية في إدارة الأزمات بالمؤسسات التربوية ، **وبناءً** عليه فقد تم مناقشة أهم السمات الفارقة بين فلسفة التفكير المُلهِم ، وبقية أنماط التفكير الأخرى ، وهي : التفكير الحدسي (الطبيعي) - التفكير العاطفي - التفكير المنطقي - التفكير الرياضي - التفكير النقدي ، أو التفكير التأملي - التفكير العلمي ، أو التفكير المنظم المنهجي - التفكير الإبداعي - التفكير التقييمي - التفكير الاستنباطي - التفكير الاستقرائي . .

كما أوضحت هذه الورقة البحثية - أيضاً - أبعاد البراعة التنظيمية ، **ومدى** حاجتها لقدرات ديناميكية تمكنها من الانتقال من وضعية الوقاية إلى وضعية التحرك تجاه الوضع الراهن ، والتنفيذ من خلال التركيز على الأنشطة الحالية في كافة المجالات بالمؤسسات التربوية .

واختتمت هذه الورقة البحثية بتحديد أهم الأدوار المأمولة للتفكير المُلهِم ، ومن خلال البراعة التنظيمية تجاه إدارة الأزمات التعليمية من خلال الخطوات الإبداعية التالية :

- * - استشراف المستقبل في إدارة الأزمات التربوية .
 - * - الوعي والقدرة **على** التكيف أثناء إدارة الأزمات التربوية.
 - * - التعلم من خلال التصحيح الذاتي أثناء إدارة الأزمات التربوية.
 - * - إيجاد بدائل وحلول لمواجهة الأزمات التربوية .
- كما قدمت هذه الورقة البحثية مقترحاً للتفكير في مواعيد جديدة للخريطة الزمنية المناسبة للعام الدراسي الجديد ، بحيث يبدأ مع بداية شهر أبريل ، **وينتهي** في ديسمبر من كل عام دراسي .

الكلمات المفتاحية: التفكير المُلهِم - البراعة التنظيمية المدرسية - الأزمات التربوية.

The philosophy of inspirational thinking and its relationship to the dimensions of organizational ingenuity - A modern necessity in managing educational crises .

Abstract

This researching Paper aimed to show the roles of school organizational ingenuity - as a mediating variable - between inspirational thinking and its modern necessity in crisis management in educational institutions . Thus , the most important distinguishing features between the philosophy of inspirational thinking and the other types of thinking were discussed , namely : intuitive (natural) thinking - emotional thinking - logical thinking - mathematical thinking - critical thinking , or reflective thinking - scientific thinking , or systematically organized thinking , Creative thinking - evaluative thinking - deductive thinking and inductive thinking . This researching Paper clarified – also - the dimensions of organizational ingenuity , and the extent of its need for dynamic capabilities that enable it to move from a situation of prevention to a situation of movement towards this status , and implementation by focusing on current activities in all fields in educational institutions . This researching Paper has concluded by identifying the most important roles hoped for inspiring thinking , and through organizational ingenuity towards managing educational crises through the following creative steps :

- * - Foreseeing the future in managing educational crises .
- * - Awareness and ability of Adaptation during the management of educational crises .
- * - Learning through self-correction during the management of educational crises
- * - Finding alternatives and solutions to facing the educational crises .

This researching Paper presented also a proposal to think about

a new dates for the appropriate time map for the new academic year , so that it begins at the beginning of April and ends in December of each academic year .

Key words : Inspirational Thinking - school organizational ingenuity - Educational Crises .

& - مدخل مفاهيمي حول التفكير المُلهِم :

إن التفكير هو عملية أو نشاط يحدث في عقل الإنسان ، ويحدث التفكير لأغراض متعددة منها الفهم والاستيعاب ، واتخاذ القرار ، والتخطيط لحل المشكلات ، إضافة إلى الحكم على الأشياء ، والإحساس بالبهجة والاستمتاع ، والتخيل ، وغيرها كثير . كما أن التفكير هو عملية واعية يقوم بها الفرد عن وعي وإدراك ، ولا تتم بمعزل عن البيئة المحيطة ، أي أن عملية التفكير تتأثر بالسياق الاجتماعي والسياسي الثقافي الذي تتم فيه .

ومن أهم أنماط التفكير - كما أشارت إليها بعض المنشورات السابقة مثل : (النشار ، ٢٠١٨ م) (فودة ، ٢٠١٦ م) ، (السعيد ، ٢٠١٢ م) - هي :

* - التفكير الحدسي (الطبيعي) ، وأحيانا يطلق عليه التفكير الأولي ، وتتسم خصائص هذا النمط من التفكير بالتكرار والتعميم والتحيّز ، مع عدم التفكير في الجزئيات والتركيز على التفكير في العموميات .

* - التفكير العاطفي ، وأحيانا يطلق عليه التفكير الوجداني ، و يقصد به فهم أو تسيير الأمور أو اتخاذ القرارات وفقا لما يفضله الفرد ، أو يرتاح إليه ، أو يرغب فيه ، أو يألفه . وتتسم خصائص هذا التفكير العاطفي بالسطحية ، والتسرع مع حسم المواقف على طريقة أبيض وأسود أو صح ، خطأ .

* - التفكير المنطقي ، حيث يعتمد على التعليل لفهم واستيعاب الأشياء ، وهذا التعليل يعد خطوة علي طريق " القياس والتقويم " . ويلاحظ علي هذا النمط من التفكير البحث عن وجود علة أو سبب لفهم الأمور .

* - التفكير الرياضي ، حيث يتضمن هذا النمط من التفكير استخدام معادلات رياضية تمثل إطارا فكريا يحكم العلاقات بين الأشياء (في دائرة ما ينبغي أن يكون) ، وفق نسق رياضي سابق التحديد .

* - التفكير الناقد ، أو التفكير التأملي ، والذي يهدف إلي إصدار حكم أو إبداء رأي ، ويتم ذلك بإخضاع المعلومات والبيانات لاختبارات عقلية ومنطقية وذلك لإقامة الأدلة أو الشواهد والتعرف على القرائن . ويتم فيه معالجة هذه المعلومات والبيانات لاختبارات عقلية ومنطقية وذلك لإقامة الأدلة أو الشواهد ، أو التعرف على القرائن .

* - التفكير العلمي ، أو التفكير المنظم المنهجي ، ويعني العملية العقلية التي يتم بموجبها حل المشكلات أو اتخاذ القرارات بطريقة علمية من خلال خطوات التفكير العلمي المعتمدة علي تحديد المشكلة ، وجمع البيانات والحقائق عنها والتنبؤ بآثارها المحتملة ، ووضع الحلول البديلة للمشكلة ، مع تقييم كل بديل من البدائل ، ثم اتخاذ القرار الأنسب الذي يمثل أحسن مسار لتحقيق الهدف في ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة .

* - التفكير الإبداعي ، وهو ذلك النمط من التفكير الذي ينظر للمألوف بطريقة - أو من زاوية - غير مألوفة ، ثم العمل علي تطوير هذا النظر ليتحول إلى فكرة ، ثم إلى تصميم ثم إلى إبداع قابل للتطبيق والاستعمال . ومن مميزات التفكير الإبداعي : توفير بدائل عديدة لحل المشكلة ، مع تجنب عملية المفاضلة والاختيار والبعد عن النمط الفكري المعتاد ، مع تتبع مسار فكري جديد .

* - التفكير التقييمي ، والذي يعني النشاط العقلي الذي يستهدف إصدار حكم حول قيمة الأفكار أو الأشياء وسلامتها ونوعيتها ، أي القدرة على التوصل إلى اتخاذ قرارات وإصدار أحكام حول الحلول والبدائل واختيار أفضلها .

* - التفكير الاستنباطي ، وهو عملية استدلال منطقي ، تستهدف التوصل لاستنتاج ما ، أو معرفة جديدة ، بالاعتماد على فروض أو مقدّمات موضوعة ومعلومات متوافرة ، ويأخذ البرهان الاستنباطي شكل تركيب رمزي أو لُغوي ، يضم الجزء الأول منه فرضاً أو أكثر يمهدّ الطريق للوصول إلى استنتاج محدد بمعنى أنه إذا كانت الفروض أو المعلومات الواردة في الجزء الأول من التركيب صادقةً ، فلا بدّ أن يكون الاستنتاج الذي يلي في الجزء الثاني صادقاً .

* - التفكير الاستقرائي ، وهو عملية استدلال عقلي ، تستهدف التوصل إلى استنتاجات أو تعميمات تتجاوز حدود الأدلة المتوافرة أو المعلومات التي تقدّمها المشاهدات المسبقة ، هذا والتفكير الاستقرائي يذهب دائماً إلى ما هو أبعد من حدود المعلومات المعطاة أو الدليل **المائل** أمام المستقرئ ، وجُلّ ما يطمح إليه هو اتخاذ الدليل أو المعلومات المتوافرة سنداً مرجحاً للاستنتاجات ، بمعنى أنه إذا كانت المعلومات أو الفروض الموضوعة صحيحة ، تكون الاستنتاجات صحيحة على وجه الاحتمال . ومن ثم فإن التفكير الاستقرائي بطبيعته موجّه لاستكشاف القواعد والقوانين ، كما أنه وسيلة مهمّة

لحل المشكلات الجديدة ، أو إيجاد حلول جديدة لمشكلات قديمة ، أو تطوير فروض جديدة .

* - التفكير المُلهَم : بداية فإن **معنى** مصطلح (مُلهَم ، بفتح الهاء) - وحسب المعاني التي وردت ببعض المعاجم اللغوية - فيعني ما يُلقَى في النَّفْسِ مِنْ صُورٍ وَأَفْكَارٍ وَمَعَانٍ ، أو إيقاع شيء في القلب يطمئن له الصِّدْر ، أو هو سموّ بالذَّهن والرُّوح . أما معنى ودلالة مصطلح (مُلهَم بكسر الهاء) - وحسب المعاني التي وردت ببعض هذه المعاجم اللغوية - فتعني الفرد الفاعل (من المُلهَم ، بفتح الهاء) .
وبناءً عليه فإن (الإنسان المُلهَم) : هو ذلك الشخص الذي يُثير الأنشطة الإبداعية (المُلهمة) لدى الآخرين .

ومن ثم فإن نمط التفكير المُلهَم يعني العمليات الذهنية التي يؤديها عقل الإنسان من خلال ما يُلقَى في نَفْسِهِ مِنْ صُورٍ وَأَفْكَارٍ وَمَعَانٍ ، أو إيقاع شيء في القلب يطمئن له الصِّدْر ، أو هو سموّ بالذَّهن والرُّوح ، والتي تمكنه من التعامل مع هذه الأمور بفعالية أكبر لتحقيق أهدافه وخطته ورغباته وغاياته .

& - فلسفة التفكير المُلهَم ومفاهيمه الرئيسية :

يُنظر إلى الفلسفة **على** أنها - ليست - مجرد فن تكوين وتشكيل وابتكار وصنع المفاهيم فقط ، ذلك أن المفاهيم ليست بالضرورة أشكالاً أو اكتشافات أو مواد مصنوعة . إن الفلسفة - بتدقيق أكبر - هي الحقل المعرفي القائم على إيجاد المفاهيم ، مع أن هذه المفاهيم ليست في انتظارنا ، بمعنى أنه ليست هناك سماء تنتهي عندها المفاهيم ، بل ينبغي ابتكار الكثير منها والإبداع في وجودها .

كما أن الفلسفة ليست تأملات فقط ، لأن التأملات هي الأشياء ذاتها من زاوية النظر إليها في إطار إبداعات حول مفاهيمها الخاصة بها ، كما أن الفلسفة ليست أنماطاً من التفكير فقط ، لأنه لا أحد بحاجة إلى فلسفة التفكير لذاتها فقط ، بل إن الإنسان بحاجة لفلسفة التفكير في الأشياء التي يتعايش معها .

أما الإلهام فهو نوع من الوحي ، لكنه ليس مقصوراً على الرسل والأنبياء ، وهو سرٌّ من أسرار الروح ، تتداخل فيه المعاني القلبية والعقلية ، والحاضر بالمستقبل ، ويستكشف الإنسان مما أمامه ، وتلمع فيه لحظة واحدة فيستشعر فيها معنى قد لا يدركه غيره . ومن

ثم فإن الإلهام **يعد** العين الثالثة التي يرى بها الإنسان شيئاً ربما لا يراه الآخرون : فهو نوع من الحدس والاستبصار والبصيرة العميقة فضلاً عن كونه نوعاً من القراءة الخفية التي تنتج الوعي الخارج للإنسان ، والذي يُعتبر ومضة عابرةً عند بعض الناس ، والتي ربما تحصل لإنسان عادي . وفي حياة كل إنسان لحظات إلهام يمكن تذكرها ، كما أن الخبرة الإنسانية لكل شخص تشير إلى وجود تلك اللحظات الإلهامية في الحياة . كما أن الكثير من الابتكارات والإنجازات الخالدة على مر العصور كان مصدرها الإلهام الفردي . والإلهام (لغةً) : مصدره ألهم ، يُلهم ، إلهامًا ، فهو مُلهم ، والمفعول مُلهم . ويُقال ألهمه الله خيرًا : لفته إياه ، واستلهمه إياه ، أي سأله أن يُلهمه إياه (ابن منظور ، ٢٠٠٣) . أما الإلهام (اصطلاحاً) : يُقال أن الإلهام هو استثارة العقل للإبداع ، وإنعاش للأفكار الخلاقة ، وهو حالة أو شعورٌ مفاجئ يحفز العقل لأداء نشاط غير عادي ، أو توجي له بإنشاء فكرة بديعة .

وياختصار فإن فلسفة التفكير المُلهَم تعني : إعمال العقل المُلهَم للتوصل إلى حلول إبداعية من أجل الوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة في استشراق المستقبل ، والوعي ، والقدرة **على** التكيف ، والتعلم من خلال التصحيح الذاتي ، مع إيجاد البدائل والحلول في إدارة المواقف التعليمية والتربوية المتميزة .

& - أبعاد البراعة التنظيمية - المفهوم والأهداف :

إن البراعة التنظيمية لها عدة مداخل لتعريفها ، وتقديم المفاهيم حولها - من وجهة نظر بعض المراجع العلمية السابقة - في هذا المجال مثل (اسماعيل ، 2016) ، (المنسي ، 2018) ، (السرحاني ، 2019) ، والتي عرفتُها بأنها : النظرة الهيكلية على تصميم وبناء البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز سلوكيات العاملين نحو هذه البراعة التنظيمية ، وطريقة الأداء الاستكشافي لها ، إضافة **إلى** طريقة الأداء الاستغلالي للبيئة التعليمية .

كما لخصت بعض المراجع السابقة مثل: Abuzaid , Venugopal , et.al , 2017 ، Bai & Ren 2016 ، 2016 ماهية البراعة التنظيمية ودورها ، والمتمثل في قدرة المؤسسات على التعامل مع التناقضات بين أنشطة الاستثمار وأنشطة الاستكشاف بشكل متزامن ، والحاجة إلى إحداث التوازن بين هذين النوعين بما يسهم في استثمار مواردها الحالية والسعي إلى تحقيق أرباح في الأجل القريب دون الاهتمام بالبحث عن الجديد مما يؤدي إلى ضعف قدرتها على التكيف والاستجابة مع التغيرات البيئة المحيطة بها، وتعرض

أدائها للخطر على المدى البعيد ، في حين يحدث التأزم حال تركيز المنظمات على الاستكشاف والبحث عن الجديد على حساب الاهتمام بالأنشطة الحالية . هذا ، وتقدم بعض الدراسات السابقة تعريفات محددة حول البراعة التنظيمية ، من حيث النظر إليها كمعايير للنجاح في البيئات التنافسية التي تواجهها المنظمات ، وحاجتها لقدرات ديناميكية تمكنها من الانتقال من وضعية الوقاية إلى وضعية متغيرة ، أي: التحرك تجاه الوضع الراهن ، والتنفيذ من خلال التركيز على الأنشطة الحالية في كافة المجالات ()

Bosak & Flood, 2016

وفي ضوء ما سبق ، يمكن تعريف البراعة التنظيمية بأنها قدرة المؤسسات على السعي نحو تحقيق عنصري المواءمة والتكيف ؛ فالمواءمة تعني إدارة الأعمال الحالية بكفاءة وتحسين الأداء في الأجل القريب ، بينما يشير التكيف إلى مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بالمؤسسات في الأجل البعيد بأنها قدرة المؤسسات على استخدام واستثمار التقنيات المتطورة التي تتابع استراتيجيات الإبداع والتحسين بشكل آني . وفي مجال هذه الدراسة فإن البراعة التنظيمية تعني قدرة المؤسسات التعليمية على الاستثمار والاستكشاف في وقت واحد ، حيث الاستثمار الحالي من أجل المستفيد ، في حين يشمل الاستكشاف الابتكار من أجل الاستثمار المحتمل ، حيث إن قابلية المؤسسات على إدارة أنشطتها التعليمية والإدارية ذات الصلة باستثمار مقدراتها الحالية من هيئة تدريسية و عمداء وفرق الإدارة العليا ومتفوقين يهدف إلي رفع القيمة المضافة للمدرسة على الأمد القريب ، واستكشاف الفرص الجديدة من خلال تبادل المعلومات والسلوك التعاوني والمشاركة في الصنع لضمان بقائها واستمرارها وتطورها على الأمد البعيد بطريقة متزامنة .

ومن خلال ما تم عرضه يمكن تعريف البراعة التنظيمية المدرسية بأنها القدرة علي استثمار الفرص المتاحة داخل المدرسة ، وخارجها : من موارد بشرية متمثلة في المعلمين والطلبة والعاملين فيها ، ومن موارد مادية مثل رأسمال المدرسة ، وتقنيات التعليم في تنفيذ أهداف المنظومة التعليمية ، واستكشاف البيئة الخارجية المحيطة بها ، وما قد يناسب المدرسة ويسهم في تقدمها .

وللبراعة التنظيمية المدرسية خصائص تتمثل في الآتي :

- القدرة على إدراك التهديدات والفرص التي تتطلب القيام بمسح للبيئة التعليمية ، والبحث والاستكشاف ، وبالتالي إدراك الفرص الجيدة للتعليم والتعلم بهذه المؤسسات التربوية .
- الاستثمار في البيئة التعليمية : وهو القدرة على اقتناص الفرص الجديدة ، وعند غياب الإدراك لا يمكن استثمار الفرص الاستثمارية ، وهذا الأمر يتطلب شراكة مدرسية كاملة.
- إعادة التشكيل : إن مفتاح نمو المؤسسات التعليمية يتمثل في القدرة على إعادة توحيد الهياكل التنظيمية التعليمية وتشكيلها ، وتشكيل الموارد ، وهذه المهمة كبيرة وتتطلب موارد ذات كفاءة عالية .

وفي ضوء ما سبق يتضح أن المسؤولين في المؤسسات التربوية عليهم قبول فكرة التناقض حقيقة واقعة لا يمكن تجاهلها في عمل هذه المؤسسات ، وبشكل خاص تلك المرتبطة بأنشطة التعلم ، والعمل على حل ذلك التناقض بالانخراط المتزامن بين أنشطة الاستكشاف وأنشطة الاستثمار دون إهمال أحدهما لضمان فاعلية تلك المؤسسات التربوية في تحقيق أهدافها . ولعل أحد الوسائل التي يمكن توظيفها لتحقيق هذا الأمر يتمثل في تعزيز حالة التكامل السلوكي لفريق العمل المدرسي ، مع ترسيخ مفهوم المدرسة والمؤسسات التعليمية المنتجة لدى أعضاء الهيئات التدريسية التعليمية من خلال العمل على تسويق منتجات هذه المؤسسات التربوية وتطوير عملها ، مع إيجاد منافذ جديدة لتمويل أنشطة هذه المؤسسات ، مع العمل **على** تحسين دخول العاملين فيها .

كما يلزم الإشارة **إلى** أهمية البراعة التنظيمية في المؤسسات التربوية ، والتي تكمن في توفير التوازن بين الاستثمار والاستكشاف ، إضافة إلى إيجاد التوافق الذي تحدته البراعة التنظيمية من خلال استكشاف فرص جديدة واستثمار الملائم منها ، وتمكين المدارس من تحقيق هدف البقاء على المدى البعيد بهدف ضمان الاستمرارية والنمو في المستقبل ، كذلك وجود معلومات متنوعة وبدائل عديدة للقرارات التي تُسهم في الحد من التضارب بين نشاطي الاستثمار والاستكشاف للمؤسسات التربوية ، بالإضافة إلى تمكين المؤسسات التعليمية من التنوع في تقديم المهارات وذلك من خلال محاذاة الفرص المتاحة مع الرؤية المستقبلية ، إضافة إلى منح المؤسسات التربوية القدرة العالية في البحث عن الفرص التي تعمل على تنمية القيم داخل هذه المؤسسات التعليمية ، مع تنسيق الأنشطة التعليمية بهدف

تحقيق النجاح ، كما تعمل البراعة التنظيمية على منح هذه المؤسسات التربوية الوسائل المناسبة لتقديم مهارات تناسب سوق العمل بين خريجيها .

وهكذا ، فالبراعة التنظيمية المدرسية تقوم على بعدين أساسيين هما :

- البحث عن الفرص الجديدة (الاستكشافية) ، والتي تعبر عن قدرة المؤسسات التعليمية على البحث عن الفرص الجديدة وتوقع للأحداث المستقبلية بما يمكنها من التكيف مع التغيرات البيئية في الأجل البعيد ، ومن ثم التركيز على تلبية حاجات ورغبات خريجي المؤسسات التعليمية في الأسواق الناشئة والجديدة من خلال تقديم منتجات معرفية جديدة ، أو خدمات تربوية جديدة . كما أنه يمكن للمؤسسات اقتناص الفرص عن طريق اعتمادها طرقاً جديدة في تقديم الخدمات التعليمية ، وتحسين موقفها التنافسي والقيام بأعمال تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة المؤسسات التدريبية المنافسة لها ، ويرتبط الاستكشاف بمصطلحات مثل البحث ، والتجريب ، وتحمل المخاطرة والمرونة ، لذلك يصنف الاستكشاف على أنه السعي وراء المعرفة الجديدة ، والاستعداد لمواجهة التغييرات البيئية الطارئة .

- الاستثمارات الأمثل للفرص ، وهي تعني قدرة المؤسسات التعليمية على تحسين أنشطتها التعليمية والتعليمية لإيجاد قيم في المدى القريب ، مع السعي لتوسيع معارفها ومهاراتها ، ويتضمن هذا الأمر إعادة استخدام الإجراءات القائمة دون أي تعلم إضافي ، مع استمرارية الاستفادة بشكل تدريجي مما تمتلكه المؤسسات التعليمية بشكل فعلي ، كما يشمل استثمار جميع الفرص التعليمية والتعليمية الموجودة في بيئة عمل هذه المؤسسات التعليمية التي تمثل احتمالات الحصول على الميزة التنافسية في أسواق العمل دائمة التغير .

& - الأزمات التعليمية المعاصرة :

تُعرف الأزمة بأنها نقطة تحول في أوضاع غير مستقرة ، ويُمكن أن تقود إلى نتائج غير مرغوبة ، إذا كانت الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على احتوائها ودرء أخطارها ، أو أنها حالة يواجهها أفراد أو جماعة أو منظمة ، ولا يُمكن التعامل معها باستخدام الإجراءات الروتينية العادية ، وفيها تظهر الضغوط الناشئة عن التغير الفجائي ، وترتبط الأزمة بما يُعرف بمفهوم " مثلث الأزمة " والذي يتضمن تعريف الأزمة باعتبارها حالة تتسم بالضرر

والتمزق والخطر الكبير ، وهي مفاجئة وحادة ، وتتطلب رد فعل سريع وخارج إطار العمل المعتاد ، وعناصر هذا المثلث ، حسب هذا التعريف هي : المفاجأة ، التهديد الذي قد يمتد ليشمل المجتمع ككل ، وضيق الوقت (المرعول ، ٢٠١٤) .

وتمثل الأزمات المعاصرة بالمؤسسات التعليمية نمطاً معيناً من المشكلات أو المواقف التي تتعرض لها هذه المؤسسات باختلاف أنواعها ، حيث يتطلب هذا الأمر اتخاذ قرارات تجاهها ، مع القدرة على التنبؤ الدقيق بالأحداث القادمة ، كما يمثل بداية حدوث الأزمة نقطة تحول : إما نحو الأفضل ، أو نحو الأسوأ : فالأزمة لها خصائص المشكلة ، غير أنها تحمل عناصر المفاجأة والسرعة ، وضيق الوقت في مواجهتها ، ومن ثم فالأزمات - بصفة عامة - ليست سيئة علي الدوام ، لكنها أيضاً لها جوانبها الإيجابية ، فالأزمات كثيراً ما تكون باعثاً على البحث عن التكيف على أفعال جديدة أكثر كفاءة ، معتمدة علي البحث العلمي .

وتعد الأزمات من الأحداث المهمة والمؤثرة في صيرورة المؤسسات التعليمية ، حيث تترك وراءها نتائج سلبية مدمرة ، ليس على الجوانب التعليمية فحسب ، بل وعلى الجوانب المعنوية والاعتبارية للمؤسسة التعليمية أيضاً . ونتيجة التغيرات السريعة والمفاجئة في البيئات التعليمية أو التقنية المحيطة بالمؤسسة التعليمية ، يمكن القول إنه لا توجد مؤسسة تربوية لا تتعرض - من وقت لآخر - لبعض الأزمات التي تختلف في أسبابها ومستويات حدتها وشدة تأثيراتها ، ودرجة تكرارها .

وعلى صعيد التربية والتعليم ، يُنظر إلى الأزمة كتعبير عن موقف خطير يواجه المؤسسات التعليمية ، ويهدد بقاها ، ويُمكن أن يؤدي إلى تدميرها ، وتتلاحق أحداث هذا الموقف وتتراكم نتائجه بصورة سريعة تحت ضغوط عناصر الأزمة ، رغم مقاومة هذه المؤسسات التعليمية لهذا الموقف ، كما تتضمن الأزمة حالة من عدم الاستقرار تتضمن إشارات وتنبؤات بحدوث تغييرات حاسمة قريبة قد تكون نتائجها غير مرغوب فيها على الإطلاق (أبو فارة ، ٢٠٠٩) .

وفي جميع الأحوال تمثل الأزمات التعليمية حالات توتر ونقاط تحول مفاجئة ، حيث يتطلب التعامل معها اتخاذ قرارات جديدة ينتج عنها مواقف أو أوضاع جديدة : سلبية كانت أو إيجابية . وبشكل عام فإن هذه المواقف والأوضاع الجديدة تختلف بشكل جزئي أو كلي عما كان سائداً قبل الأزمة بهذه المؤسسات التعليمية ، حيث تؤثر هذه القرارات وتبعاتها عليها .

وحيث إن الأزمات تدخل في شؤون الحياة كافة ، فإنها كذلك لم تترك مجال التعليم ، حيث دخلت الأزمات في شؤون التربية والتعليم ، لذلك كان لا بد من تسليط الضوء علي الأزمات داخل المؤسسات التعليمية ، حيث تتزايد باستمرار - خاصة في عصرنا الحالي - أهمية توصيف الأزمات التعليمية ، وتحديد مسبباتها ، من أجل رسم الطريق في التعامل الفعال مع كافة الأشكال المختلفة للأزمات ، والتي يمكن أن تواجه المؤسسة التعليمية ، وتحد من قدرتها على الاستمرار في أداء أدوارها المأمولة منها لتحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها (الفعال، وزايد ، ٢٠١٩ ص ٤) .

وهناك العديد من متطلبات تصميم التعليم خلال الثورة الصناعية الرابعة ، سوف تُحدث أزمات مدرسية ، ومن ثم تجعل من مؤسساتنا التعليمية ، وتوسمها بأنها مؤسسات تعليمية مأزومة ، منها غياب التقنيات المتنامية ، والتي يجب أن تتضمن الإعداد الجيد للطلاب بمؤسسات التعليم العالي فالطلاب سيخرجون إلى عالم في ظل الثورة الصناعية الرابعة التي تتميز بتقنيات متقدمة ومن ثم فسوف تحتاج البرامج التعليمية في هذه المؤسسات التعليمية إلى تحويل التركيز بعيداً عن المهام الروتينية ، لتركز على تطوير عادات العقل والقدرة على الإبداع لدى الخريجين على جميع المستويات .

وقد دون (إبراهيم ، ٢٠٢٠) : أنه ، ومنذ عقود ، تعاني المؤسسات التعليمية المصرية من العديد من المشكلات والتحديات ، وظلت هذه المشكلات تراوح مكانها بالرغم من مشروعات الإصلاح المتكررة . وتشمل هذه المشكلات : قضايا إعداد المعلم وتطوره المهني ؛ وأساليب التعليم والتعلم القائمة على التلقين والحفظ ؛ والمناهج الدراسية المكدسة بالموضوعات مما لا تعطي فرصة لتطوير مهارات أكثر أهمية مثل مهارات القرن الواحد العشرين ؛ إضافة إلي تكديس الطلاب في الفصول بأعداد كبيرة نتيجة لنقص أعداد المدارس بالنسبة لعدد الطلاب ، خاصة في المرحلة التعليم الأساسي ، مما يحد من قدرة المعلم على التفاعل مع الأطفال المتعلمين .

وأخيرا وليس آخرا : المشكلات المرتبطة بالتقويم (تقويم الطالب ، وتقويم المعلم ، وتقويم المدارس ، وتقويم منظومة التعليم ككل) ، والتي جعلت التعليم كله موجها بالإعداد للاختبارات وليس من أجل التعلم الفعال ، والتي أفرزت ظاهرة الدروس الخصوصية والتي قضت على الكثير من أوجه النشاط التعليمي في المدارس . وحديثا ، أثارت التقارير

والمؤشرات الدولية - مثل مؤشر التنافسية العالمي (جي سي آي) (المعهد العربي للتخطيط ، ٢٠٢٠) ، وكذلك نتائج الاختبارات الدولية (PISA) ، إضافة إلى اختبار تيمس (TIMSS 2019) - صدمة لدى الكثيرين ، وكان من الصعب تقبل تدني مخرجات المؤسسات التعليمية المصرية ، إلى الحد الذي وضعها خارج التصنيف العالمي ، تارة ، وفي ذيل الترتيب العالمي تارة أخرى ، بشكل لا يتفق مع مكانة مصر وتاريخها كدولة عريقة في مجال التعليم بدأت نهضتها الحديثة في القرن التاسع عشر قبل اليابان . ولقد كان من الصعب الإقرار بحقيقة المستوى المتدني الذي وصلت إليه جودة المؤسسات التعليمية المصرية لكن نتائج هذه التقارير والاختبارات الدولية اجتذبت مزيداً من الاهتمام ، وألهمت النقاشات حول جهود الإصلاح ، وساعدت هذه المقارنات الدولية النظم التعليمية على تأسيس اتجاه جديد قائم على التسليم بأن المؤسسات التعليمية المصرية مأزومة .

& - إدارة الأزمات التعليمية من خلال التفكير المُلهِم والبراعة التنظيمية :

نشأ مصطلح إدارة الأزمات (Crisis Management) داخل علم الإدارة العامة ، للإشارة إلى الدور المأمول في مواجهة الكوارث العامة المفاجئة وظروف الطوارئ . وقد توسع علم إدارة الأزمات ، ونما بشكل سريع ليشمل التعامل على مستوى جميع الأزمات الداخلية والخارجية ، وفي جميع القطاعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية ، وبما في ذلك المؤسسات التعليمية (المصري ، وعامر ، ٢٠١٧ ، ص : ٣١) .

وتتضح الأدوار المأمولة للتفكير المُلهِم ، ومن خلال البراعة التنظيمية تجاه إدارة الأزمات التعليمية من خلال الخطوات الإبداعية التالية :

* - استشراف المستقبل في إدارة الأزمات التربوية :

إن الأزمات غالباً ما تكون ناجمة عن الأحداث غير العادية ، أو غير الطبيعية ، والتي تؤدي إلى حدوث صدمة انفعالية ، وعادة يصبح الفرد غير قادراً على التعامل معها بمفرده ، ومن ثم يجب إدارتها . وإدارة الأزمات (بالإنجليزية : Crisis Management) تعني الاستعداد والتعامل مع ما يحدث مع مواقف طارئة تسبب أزمات بكل أنواعها : سواء على صعيد الهدم أو البناء . وتؤدي الأزمة - باعتبارها نقطة تحول ، أو موقفاً مفاجئاً - إلى أوضاع غير مستقرة ، وتحدث نتائج غير مرغوب فيها ، في وقت قصير ، وتستلزم اتخاذ قرار محدد للمواجهة ، في وقت تكون فيه الأطراف المعنية غير مستعدة أو غير قادرة على

المواجهة ، ومن ثم لزم استشراف المستقبل - قبل حدوث الأزمة - من أجل الاستعداد لمواجهتها ، وتجنب عنصر المفاجأة المصاحب لها ، وذلك عن طريق المتابعة المستمرة والدقيقة لمصادر التهديد والمخاطر المحتملة واكتشاف إشارات الإنذار المبكرة ، وضمان توصيلها لمتخذي القرار في الوقت المناسب .

أما الأزمات التعليمية فقد تحدث نتيجة تراكم مجموعة من التأثيرات الخارجية المحيطة بالمؤسسات التعليمية ، أو عند حدوث خلل مفاجئ يؤثر على المقومات الرئيسية لها ، ويشكل تهديداً صريحاً وواضحاً لبقائها ، والأزمات التعليمية - عندما تتعرض لها هذه المؤسسات التعليمية - تكون عبارة عن حالة مؤقتة من عدم التنظيم ، مع وجود خلل في إدارتها ، مما يؤدي إلى عدم القدرة على تحديد مسار معين ، أو موقف معين لمواجهة هذه الأزمات ، وهذا يؤدي إلى نتائج - غالباً - ما تكون غير مرغوبة . ونظراً لخطورة النتائج التي تسفر عنها الأزمات بكل أنواعها تحرص المؤسسات التعليمية على استخدام إستراتيجيات (استشراف المستقبل) تؤكد على مشاركة العاملين في المؤسسات التعليمية مع القيادات فيها أثناء التفكير والتنفيذ ثم المتابعة والتقييم .

وقد أوضح (جيفري ، وآخرون ، ٢٠٢١ م) أنه ، ومن خلال استشراف المستقبل تجاه الأزمات التعليمية المحتملة ، يمتلك المنتسبون بالمؤسسات التعليمية القدرة على التكيف وتقبل الظروف المتغيرة ، ويصبح عليهم رسم مسار لبيئة تعليمية واضحة المعالم ، قادرة على التكيف وتقبل الظروف المتغيرة ، إضافة إلى إدارة السياق الذي تتفاعل في إطاره الجهات الفاعلة وعدم الاعتماد على قواعد جامدة ، إذ يمكن للقواعد الصارمة أن تؤدي إلى نتائج عكسية وسط حالة عدم اليقين أثناء حدوث الأزمة التعليمية. فالقائد القادر على التكيف يضع الأولويات والأهداف ويجعل المديرين والعاملين الميدانيين مسؤولين في المؤسسة . ويعمل القادة القادرون على التكيف على تعريف هذا الهدف المشترك ويفكرون في كيفية تسخير ذلك لتمكين العاملين معه من تحقيق النتائج المرجوة . وفي هذا المجال ، يلزم تحفيز العاملين بالمؤسسات التعليمية بمكافآت غير مادية ، مثل إعطاء المنتسبين بهذه المؤسسات التعليمية مهلة من الوقت للقيام بما يهتمون ويرغبون في فعله مما يعزز رسالة هذه المؤسسة . ويفهم القادة القادرون على التكيف وعلي أن الالتزامات الفعالة تأتي من الفرص الفردية للاستقلالية ، والإلتقان ، والتعاون والاعتراف بوجود أزمة .

* - الوعي والقدرة علي التكيف أثناء إدارة الأزمات التربوية :

إن وجود الوعي أمر ضروري للتكيف مع الأزمات التعليمية ، وعلى قدر درجة الوعي بكافة جوانب الأزمة ، يتحدد النجاح في إدارة الأزمة التعليمية ، وفي هذا المجال لخص (جيفري ، وآخرون ، ٢٠٢١ م) مجموعة من درجات الوعي الأساسية ، والتي قد تفيد في التكيف مع الأزمات التعليمية المعاصرة ، منها الشعور بالهدف المشترك حيث يتم التأثير بدلاً من القيادة بالأوامر والسيطرة . ومنها أيضاً النظر إلى العالم من خلال عيون الآخرين ومن خلال فهم وجهات النظر البديلة ، حيث يدعم المؤسسات التعليمية ، ويساعدها على التكيف . كما أن التنوع المعرفي يدعم قدرة المؤسسات على التكيف ، ويصنع شعوراً مشتركاً نحو خدمة الآخرين ، وينعكس هذا الأمر في منظومة القيم المشتركة بين الجميع . كما أن تعزيز المرونة تتيح للمؤسسات التعليمية المأزومة القدرة لتصحيح نفسها على جميع المستويات . ويمكن أن تساعد القيادات التعليمية القادرة على التكيف في تمكين المنتسبين للمؤسسات التعليمية من التعاون بشكل فعال لتمكين هذه المؤسسات والأطراف المجتمعية الأخرى من تبادل الوثائق والمعلومات ،

والتأليف المشترك ، وإدارة المهام والمسائل والانخراط مع الآخرين في مشاريع مشتركة . ولكي تتمكن المؤسسات التعليمية من إدارة الأزمات المدرسية - وبشكل فعال - فعليها أن تتمكن من اكتشاف علامات الإنذار المبكر قبل حدوث الأزمة بوقت طويل ، ثم تتأكد من قدرتها على منع الأزمة ، واختبار آليات الاستعداد والتأهب لأي إشارة من إشارات الضعف التي يتم اكتشافها ، ثم تتأكد من آليات الحد من الخسائر لمنع وقوع مزيد من الخسائر ، إلي جانب التأكد من آليات استعادة الأنشطة قصيرة وطويلة المدى ، وأخيراً ينبغي أن تستمر المؤسسات التعليمية في الوعي من ممارسات إدارة الأزمات السابقة ، وتعيد تقييم قدراتها في هذا المجال .

وقد أوصت دراسة حديثة (القرني ، وشريف ٢٠٢١ م) بضرورة تنمية الوعي من أجل التكيف مع الأزمات التعليمية الطارئة من خلال ضرورة عقد دورات تدريبية وورش عمل لإداري المدارس حول كفايات إدارة الأزمات ، وكيفية توظيفها داخل المدارس ، إلي جانب التدريب على وضع خطة لمواجهة الأزمات المدرسية بأسلوب علمي ، مع الحث الدائم على استخدام الأسلوب العلمي في إدارة الأزمات المدرسية ، والاهتمام بنشر ثقافة التعامل مع

الأزمات بين أفراد المؤسسات التعليمية بالأساليب العلمية ، إلى جانب إجراء عمليات التدريب المستمرة لمواجهة الأزمات ، مع ضرورة أن توفر إدارة التعليم وسائل الاتصال الحديثة داخل المدارس لزيادة سرعة الاتصال بين فريق العمل المدرسي ، وأن توفر الإدارة المدرسية دليلاً لأعضاء فريق الأزمات لمعرفة المهام الملقاة على عاتقهم أثناء التعامل مع الأزمات ، مع ضرورة عمل تقييم لأسلوب أعضاء فريق مواجهة الأزمات في التخطيط والتنفيذ أثناء إدارة الأزمة وما بعدها .

* - التعلم من خلال التصحيح الذاتي أثناء إدارة الأزمات التربوية :

تتبنى المؤسسات التعليمية أساليب متعددة - ومنها التعلم من خلال التصحيح الذاتي - أثناء إدارة الأزمات الطارئة ، حيث تسعى هذه المؤسسات التعليمية على النهوض بالعملية التعليمية والتعليمية إلى أعلى مستوياتها - أثناء حدوث مثل هذه الأزمات - وتوظف من أجل ذلك كافة الاستراتيجيات والطرق والوسائل التعليمية والأساليب المختلفة لترقى بالعملية التعليمية إلى أفضل حال ، ويتم ذلك من خلال مواكبتها التطور الحاصل على الساحة المحلية والعالمية . ومن أكثر الأمور حداثة التعليم التكنولوجي الذي قصر المسافات وقرب البعيد وجعل المجرّد محسوساً أو شبه محسوس ، بل وأصبح أداة سهلة التداول بيد أطراف العملية التعليمية برمتها . وفي ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح المعلم بانياً للمعرفة وموجهاً للفكر ، وميسراً للنشاطات الطلابية ، ومقوماً لمستوى تحصيلهم اعتماداً على أحدث التقنيات . ويُقصد بالتعلم التفاعلي : ذلك التعلم الذي يوظف التكنولوجيا بعدة طرق ليصبح الكتاب الورقي بمثابة مدرسة متنقلة بين الطالب والمعلم ومادة تعليمية ونوافذ يدخل بها إلى العالم . كما يقوم التعلم التفاعلي على تصميم البرامج التعليمية التي تخدم المناهج التعليمية التي أقرتها وزارات التربية والتعليم وحوسبتها على أحدث البرامج التعليمية ، والتي جعلت الكتاب ناطقاً متفاعلاً من خلال تفعيل الأنشطة الموجودة في الكتاب ، وإمكانية تنفيذها وتقييم الأداء مباشرة من خلال استراتيجية التعزيز المتبعة في البرمجة ، أو من خلال إضافة مقاطع فيديو مصممة خصيصاً لتقريب المفاهيم المجردة للطلاب ، والتي يدخل الطالب عليها من نوافذ وأيقونات معينة ، إضافة إلى الألعاب التعليمية المحسوبة التي تثري المادة التعليمية وتقومها وتزيد من فاعليتها وتزيد من تشويق الطالب لعملية التعلم خاصة أنها تحاكي حاجة الطالب

للعب . فتكنولوجيا التعليم أصبحت لسان هذا العصر واللغة التي يفهمها الطلاب ، ومن خلالها تصل الأفكار بأسهل الطرق ويتم الاستيعاب بشكل أكبر من العلوم والمعارف .

وقد أوضح (جيفري ، وآخرون ، ٢٠٢١ م) أن الإدارة الفعالة يلزم عليها التكيف ، والإصرار على التجريب من خلال صناعة بيئات آمنة ، خالية من الخطر في الداخل . وبطبيعة الحال ، فسوف تفشل بعض التجارب ، ولكن هذه هي الطريقة التي تتعلم بها المؤسسات القادرة على التكيف والتعلم ، بما في ذلك فرص التفكير في النجاحات والإخفاقات ، كما يتعين على القادة ، كذلك ربط المكافآت مع التجريب بطريقة لا تعاقب على الإخفاق .

وتميل العديد من المؤسسات الحكومية إلى أن تتأى بنفسها عن الابتكار ، وقد ذكرت مقالات (جيفري ، وآخرون ، ٢٠٢١ م) أن حكومة سنغافورة أثبتت كيفية تعزيز ثقافة منفتحة على التغيير والابتكار من خلال تبني برنامج الخدمة العامة فيها للقرن الحادي والعشرين ، حيث يخول هذا البرنامج مسؤولي القطاع العام والأفراد وفرق التنظيم الذاتي الشروع في التغييرات ، والتحسينات والابتكارات من مبدئها وإلى الختام ، في حين تكون الإدارة ملزمة بالنظر في ثمة اقتراحات مثل : تطوير ميزة الإشارة حيث يتعين على المؤسسات اكتشاف ، وتنقية ، وفك شفرة الإشارات للتوقع والاستجابة لما سوف يأتي . وثانياً : يمكن أن يشكل هذا تحدياً للبيروقراطية المرهقة . وينبغي على القادة أن يضمنوا تطوع مؤسساتهم المستمر إلى الخارج ويقائها على مقربة من جمهورهم والجهات ذات العلاقة . وفي كثير من الحالات ، يعني هذا استحداث وظيفة إدارة المخاطر الداخلية التي يمكنها إضفاء الطابع الرسمي على ممارسة الرصد ، مع الفهم وتخفيف مخاطر المهام ، والمخاطر التشغيلية والمالية .

* - إيجاد بدائل وحلول لمواجهة الأزمات التربوية :

أوضحت (المنتشري ، ٢٠٢٠ م) أن دول العالم أتبعَت أساليب مختلفة ، وبحثت عن بدائل وحلول لمواصلة العمل لدي المؤسسات التعليمية في ظل انتشار وباء كورونا - كأزمة تعليمية طارئة ، واستطاعت هذه المؤسسات التعليمية اجتياز الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٩ / ٢٠٢٠ م بشكل أو بآخر ، وحدث التطور المفاجئ في المسيرة التعليمية في معظم دول العالم منذ نهاية شهر فبراير من هذا العام الدراسي ، حيث أصدرت وزارات التعليم قرارات بإغلاق المؤسسات التعليمية - ضمن الإجراءات الاحترازية الهادفة لوقف

انتشار الوباء أو التخفيف من حدة انتشاره - واستعاضت عنها ببدائل وحلول لتقديم خدماتها التعليمية .

ومن ضمن البدائل والحلول التي أتبعتها دول العالم لمواجهة هذه الأزمات التعليمية ما يلي :

- التعليم الطارئ عن بعد Emergency Remote Education :

تم الانتقال المفاجئ من أساليب التعليم التقليدية إلى استخدام التعليم عبر الانترنت ، ضمن حالة استثنائية لمواجهة ظروف تحول دون استمرار العملية التعليمية بصورتها المتعارف عليها ، والتدريس وجهاً لوجه ، بهدف إيجاد حل مؤقت وسريع للتعليم يُمكن أن يُعتمد عليه خلال أوقات الطوارئ والأزمات . وينطوي التعليم الطارئ عن بعد على تقديم بديل للتعليم الصفي وجهاً لوجه ، والذي عادت إليه المؤسسات التعليمية بمجرد انتهاء الأزمة أو الطوارئ . أي أن الهدف الأساسي في هذه الظروف لا يتمثل في إعادة إنشاء نظام تعليمي قوي ، بل توفير الوصول إلى التعليم والدعم التعليمي بطريقة سريعة الإعداد ومتاحة بشكل موثوق أثناء الطوارئ (Hodges , et. Al . , 2020) .

- التعلم الإلكتروني E-learning :

إن التعلم الإلكتروني مصطلح ، يُعبر عن مجموعة متنوعة من أنماط التعليم والتعلم الإلكتروني عن بعد ، وكما أورده (Manfuso , 2020) منها :

&- التعليم الإلكتروني المفتوح Open E - learning :

وهو عملية اكتساب المعارف والمهارات بواسطة وسيط لنقل التعليم والمعلومات متضمناً في ذلك جميع أنواع التكنولوجيا وأشكال التعلم المختلفة ، وهو نظام يسهل على الطالب الدراسة والتحصيل العلمي في أي تخصص يريده ، ما عدا التخصصات العلمية العملية والتطبيقية . وتسعى معظم الدول إلى دعم أسلوب التعليم الإلكتروني المفتوح ، وهو ما يُسمح للغالبية من الطلاب بالدراسة ، وهذا يمنح أي دارس فرصة الحصول على مؤهل علمي لغرض تطوير قدراته العلمية والفكرية وزيادة خبراته في أي تخصص .

&- التعلم الإلكتروني عن بعد Distance E - learning :

هو منظومة تعليمية لتقديم البرامج التعليمية أو التدريبية للطلاب أو المتدربين في أي وقت وفي أي مكان باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات التفاعلية مثل (أجهزة الحاسب الآلي والإنترنت والقنوات التلفزيونية والبريد الإلكتروني وتطبيقات المؤتمرات عن بعد ، وبطريقة متزامنة أو غير متزامنة ، مع تنوع تقديم هذا المحتوى من خلال الصور والنص والصوت والفيديو والعروض التقديمية والتجارب الافتراضية والوسائل التعليمية المستحدثة الأخرى..

& - التعلم الإلكتروني الذاتي : Self E – learning

هو النشاط التعليمي الذي يقوم به المتعلم مدفوعاً برغبته الذاتية ، ويهدف تنمية استعداداته وإمكاناته وقدراته مستجيباً لميوله واهتماماته ، وبما يحقق تنمية شخصيته وتكاملها ، والتفاعل الناجح مع مجتمعه عن طريق الاعتماد على نفسه والثقة بقدراته في عملية التعليم والتعلم وفيه نعلم المتعلم كيف يتعلم ومن أين يحصل على مصادر التعلم . ومن ثم فإن التعلم الإلكتروني الذاتي هو نمط من أنماط التعلم الذي نُعلم فيه الطالب : كيف يتعلم ما يريد هو بنفسه أن يتعلمه ، فامتلاك وإتقان مهارات التعلم الذاتي تمكن الطالب من التعلم في كل الأوقات وطوال العمر خارج المؤسسة التعليمية ، وداخلها ، وهو ما يعرف بالتربية المستمرة .

& - التعلم المدمج (المزيج / المختلط / الهجين) :

إن التعلم المدمج (المزيج / المختلط / الهجين) هو شكل جديد لبرامج التعلم ، حيث يتم مزج التعلم الصفي والتعلم الإلكتروني وفق متطلبات الموقف التعليمي ، ويهدف تحقيق الأهداف التعليمية المأمولة بفعالية ، وبأقل تكلفة ممكنة . وقد تعددت مسميات هذا النوع من التعلم ما بين التعليم المزيج (Blended Learning) ، التعليم الخليط أو المختلط (Mixed learning) والتعليم الهجين (Hybrid Learning) .

& - التعلم المعكوس ، أي المتماذج بين التعليم التقليدي والتعليم عن بعد) : Flipped learning

وهو شكل من أشكال التعليم المدمج ، والذي يشمل استخدام التكنولوجيا للاستفادة من نقل المحاضرات الدراسية خارج الفصول الدراسية وتغيير طريقة التعلم داخل الفصول

الدراسية ، بحيث يمكن للطلاب قضاء المزيد من الوقت في التفاعل بينهم ، وتحت إشراف وتوجيه أعضاء الهيئة التدريسية بالمؤسسات التعليمية .

- التفكير في تغيير الخريطة الدراسية بالمؤسسات التعليمية :

تعدد مفاهيم الخرائط الدراسية بالمؤسسات التعليمية ، ومن بين هذه المفاهيم ما ورد بشأن مفهوم الخريطة المدرسية الرقمية ، باعتبارها أداة من أدوات التخطيط التربوي ، وتستخدم تقنيات وأساليب وإجراءات (كبرامج نظم المعلومات الجغرافية) لدراسة الواقع الحالي للتعليم والتعرف على الاحتياجات المستقبلية للتعليم على المستوى المحلي والتخطيط للتدابير التي ينبغي اتخاذها لمواجهة هذه التحديات تسهيلاً لوضع السياسة التربوية موضع التنفيذ (الحافظ ، ٢٠١٨ م) .

وتقدم هذه الورقة البحثية مقترحاً حول تعديل مواعيد الخريطة الزمنية للعام الدراسي الجديد ، بحيث يبدأ مع بداية شهر أبريل ، وحتى ديسمبر من كل عام - خلال جائحة كورونا - ، بدلاً عن البدء المعتاد خلال شهر سبتمبر ، أو أكتوبر ، على أن تبدأ الاجازة السنوية خلال شهور الشتاء (والتي تبدأ من شهر يناير ، وحتى نهاية مارس من كل عام دراسي .

& - الخلاصة والتوصيات :

خلصت هذه الورقة البحثية إلى تحديد أهم الأدوار المأمولة للتفكير المُلهِم ، ومن خلال البراعة التنظيمية تجاه إدارة الأزمات التعليمية من خلال الخطوات الإبداعية التالية :

- * - استشراف المستقبل في إدارة الأزمات التعليمية .
- * - الوعي والقدرة علي التكيف أثناء إدارة الأزمات التعليمية .
- * - التعلم من خلال التصحيح الذاتي أثناء إدارة الأزمات التعليمية .
- * - إيجاد بدائل وحلول لمواجهة الأزمات التعليمية .

كما قدمت هذه الورقة البحثية مقترحاً حول تعديل مواعيد الخريطة الزمنية للعام الدراسي الجديد ، بحيث يبدأ مع بداية شهر أبريل ، وحتى ديسمبر من كل عام - خلال جائحة كورونا - ، بدلاً عن البدء المعتاد خلال شهر سبتمبر ، أو أكتوبر ، على أن تبدأ الاجازة السنوية خلال شهور الشتاء (والتي تبدأ من شهر يناير ، وحتى نهاية مارس من كل عام دراسي .

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- إبراهيم ، أسامة محمد ، (2020) . ما الذي يميّز النظم المدرسية عالية الأداء ؟ . مجلة عالم الثقافة <https://www.worldofculture2020.com/>
- ابن منظور ، جمال الدين ، (٢٠٠٣) . لسان العرب : بيروت ، دار الكتب العلمية . - أبوفاres ، يوسف أحمد ، (٢٠٠٩) . إدارة الأزمات : مدخل متكامل . عمان ، إثراء للنشر والتوزيع .
- اسماعيل ، عمار ، (2016) . دور رأس المال النفسي في بناء البراعة التنظيمية للعاملين بجامعتي المنوفية ومدينة السادات . مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، جامعة الاسكندرية ، العدد : 53 ، الجزء الثاني .
- جيفري تشوا ، وآخرون ، (٢٠٢١ م) . القيادة الملهمة ■■■ استشراف للمستقبل : تُرجم هذا المقال ونُشر بإذن مجموعة بوسطن الاستشارية ، برقم ٣٨ (صدي الموارد البشرية) :
- chrome-extension .**
- فودة ، أحمد حمزة ، (٢٠١٦ م) . التفكير وأنواعه ، مكتبة نور : <https://www.noor-book.com>
- الحافظ ، أمل محمد ، (٢٠١٨ م) . دور الخريطة المدرسية الرقمية كأداة من أدوات التخطيط التربوي والعوامل الرئيسية في إعدادها من وجهة نظر العاملين في إدارة التخطيط بوزارة التربية الكويتية . المجلة التربوية - العدد الثاني والخمسون - أبريل .
- السرحاني ، ليلي ، (2019) . دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها . رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة الأمير سطام ، كلية التربية ، المملكة العربية السعودية .
- السعيد ، مهدي طه ، (٢٠١٢ م) . تطور التفكير الفلسفي . بغداد : جامعة بابل .
- الفجال ، سعاد سيد محمد إبراهيم ، و زايد ، غادة عبد الفتاح عبد العزيز ، (٢٠١٩) . إدارة الأزمات في الفكر التربوي . القاهرة : دار الكتاب الحديث .
- القرني ، ناصر ، وشريف ، محمد ، (٢٠٢١ م) . درجة توفر كفايات إدارة الأزمات لدي قائدات مدارس محافظة بيشة بالمملكة العربية السعودية ، بحث منشور بمجلة كلية التربية بأسبوط : **Article 8 , Volume 37 , Issue 3 , March 2021 , Pages : 287 – 311 .**
- المرعول ، محمد بن عبد الله عثمان ، (٢٠١٤) . الأزمات : مفومها و أسبابها و آثارها و دورها في تعميق الوطنية ، الرياض : مكتبة القانون والاقتصاد .

- المصري ، إيهاب عيسى ، وعامر ، طارق عبد الرؤوف ، (٢٠١٧) . إدارة الأزمات ومواجهة الكوارث ، القاهرة : المؤسسة العربية للعلوم والثقافة .
- المنتشري ، حليلة يوسف ، (٢٠٢٠ م) . إدارة الأزمات والتعليم الطارئ عن بعد في ضوء التجربة السعودية والتجارب الدولية - جائحة كورونا أنموذجاً . مجلة دراسات / مجلة إلكترونية <https://www.new-educ.com/category/studies>
- المنسي ، محمود عبد العزيز ، (2018) . رأس المال الفكري وأثره في البراعة التنظيمية المجلة العربية للعلوم الإدارية ، العدد 25 ، الجزء الثاني .
- النشار - ، مصطفى ، (٢٠١٨ م) . التفكير الفلسفي : المبادئ - المهارات وتطبيقاتها . القاهرة الدار المصرية اللبنانية .

ثانياً: المراجع الاجنبية:

- Abuzaid , A. (2016) . Testing the Impact of Strategic Leadership on Organizational Ambidexterity: A Field Study on the Jordanian Chemical Manufacturing Companies , International Journal of Business and Management, 11 (5): 328-339.
- Bai , J. & Ren , J. (2016) . Organizational Ambidexterity and Innovation Performance : The Moderating Effect of Entrepreneurial Orientation , Frontiers of Business Research in China , 10 (4): 664-693
- Bosak & Flood , (2016) . Intellectual capital and organizational ambidexterity in Chinese and Irish professional service firms . Journal of organizational Effectiveness , 3(2) , 94-114 .
- Hodges , C , et. Al . (2020) . The Difference Between Emergency Remote Teaching And Online Learning . Edu - case review . [https:// er.educause.edu/](https://er.educause.edu/).
- Manfuso , L . (2020) . From Emergency Remote Teaching to Rigorous Online Learning. [https:// edtechmagazine . com / higher /](https://edtechmagazine.com/higher/) .
- Venugopal , A , et . al , (2017) . Strengthening Organizational Ambidexterity With Top Management Team Mechanisms and Processes , The International Journal of Human Resource Management , 16 : 1-32.