تطوير أساليب إدارة المدرسة الثانوية فى مواجهة أزماتها على ضوء متغيرات تكنولوجيا المعلومات

إعـــداد

أ.د/ جمال محمد ابو الوفا

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

د/ هالة محمد السيد

مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية

كليـــة التربيـــة – جامعـــة بنهـــا

أ/ نجود غازي عطالله محسن البخيت

بحث مشتق من الرسالة الخاصة بالباحثة

تطوير أساليب إدارة المدرسة الثانوية فى مواجهة أزماتها على ضوء متغيرات تكنولوجيا المعلومات

إعداد

أ.د/ جمال محمد ابو الوفا
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـة التربيـة – جامعـة بنهـا

د/ هالة محمد السيد
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كليـة التربيـة – جامعـة بنهـا

أ/ نجود غازي عطالله محسن البخيت

مقدمـة البحـث:

لم يعد إمتلاك مؤسسة معينة موقعاً خاصاً على شبكة الإنترنت يدل على مدى مجاراتها للتطور التكنولوجى أو التطور المعلوماتى، إذا تتوفر فيه مواقع لغالبية المؤسسات سواء الصغيرة منها أو الكبيرة، وعلى هذا فإن التطور المعلوماتى لأى مؤسسة يقاس بمدى جودة موقعها، وكمية ونوعية الخدمات المقدمة فيه، بالإضافة إلى المحافظة على أسرارها.

فعلى الرغم من التطور المذهل لتكنولوجيا المعلومات مع بداية الألفية الثالثة، إلا أن هذه التكنولوجيا أتت بمخاطر كثيرة سواء على مستوى المؤسسة أو على حتى مستوى الدولة ككل، حيث تعرضت البيانات السرية للاختراق أو تشويهها.

ولاشك أن تكنولوجيا العصر أتاحت فرصاً للإطلاع والاستدعاء والاستكشاف لجميع توجهات المجتمع الدولي أياً كانت مواقعها أو تباعداتها، ومن الثورات العصرية التكنولوجية ثورة الاتصالات وما أحدثته من تغيير وتشغيل للعلاقات وإفساح مجالات وفرص للاستفادة من التكنولوجيا العالمية حيث تعبر من خلالها الدول والمؤسسات وصناع القرار إلى أي مكان فى الأرض، فتتخطى المحيطات، بل تتخطى السحب وارتفاعات السماء، وتأتى أيضاً ثورة المعلومات وما أحدثته من طرح مساحة عريضة للتدفق المعلوماتي وتناقل الثقافات العالمية والإبداعية الفكرية والاتجاهات الدولية. (١)

وجدير بالذكر أن كفاءة التأثير المعلوماتي لا تتوقف عند مجرد تناقلها أو تبادلها بين الدول أو الأفراد، وإنما تحقيق تلك الكفاءة وتعاظم الاستفادة المعلوماتية يتطلب توافر الإمكانات والقدرات البشرية القادرة على إستثمار تكنولوجيا العصر، وتشغيل مخرجات ثورة المعلومات وتطويع إمكانيات التبادل المعلوماتي والمعرفي.

وفى ظل هذا التتابع لثورة المعلومات والتحضر التكنولوجي المتزايد في الإمكانيات التدفق المعلوماتي، وتسارع اتجاهات مردودها الإيجابى على المستوى العالمي والإقليمي والمحلي، فهي التي أوجدت ما يسمي بالمواطنة الكوكبية، وذلك من خلال التفاعل مع وسائل الإتصال الإلكترونية والأقمار الصناعية ووسائل الإعلام كأسلحة الانتشار، فى حين تأتى الثورة التكنولوجية والتى أحدثت في المحيط البيئى تغيرات مستمرة في شتى المجالات، لدرجة أننا نستشعر هذه الثورة في محيطنا الخارجى، وتعاملاتنا الدولية.(٢)

ولكى تواجه منظومة التعليم التحديات العصرية لابد أن تحدث تغييراً عصرياً في مسارها وأن تستوعب عناصر التغيير الفعال، وخصوصاً التي تؤسس طريق المستقبل، وبشكل خاص العناصر المستحدثة، وإلا فسينقلب الوضع إلى أزمة حقيقية ومن هذه التحديات ظاهرة المعلوماتية، والتى فرضت نفسها كعنصر هام فى صراع الأمم وصياغة المستقبل وامتلاك الغد.

مشكلـــة البحـــث:

من المتعارف عليه أن لكل تكنولوجيا مادتها الخام التي تتعامل معها وأداتها الأساسية التى تعالج بها هذه المادة ومصدر طاقتها الرئيس الذي تستخدمه هذه الأداة لتحويل تلك المادة الخام إلى منتجات ثم توصيلها إلى المستفيد وسائل التوزيع المختلفة والتى لابد أن تتلاءم مع طبيعة هذه المنتجات وظروف استخدامها، فالمادة الخام لتكنولوجيا المعلومات هى البيانات والمعلومات والمعارف، وأداتها الأساسية هى الكمبيوتر وبرمجياته، في حين أن التوزيع يتم من خلال التفاعل الفوري بين الإنسان والآلة أو من خلال أساليب البث المباشر أو غير المباشر كما هو الحال فى أجهزة الإعلام، أو من خلال شبكات البيانات.

وفى ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

كيف يمكن تطوير أساليب الإدارة المدرسية فى مواجهة على ضوء متغيرات تكنولوجيا المعلومات؟

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

- ما أهم الأسس النظرية لأزمة الإدارة المدرسية فى الوقت الحاضر؟
- كيف يتعامل الفكر الإداري الحديث مع الإدارة المدرسية؟
- ما دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة الإدارة المدرسية؟

أهـــداف البحـــث:

استهدف البحث الحالي ما يلى:

- التعرف على مفهوم المشكلة وخصائصها، وأنواعها، وأسبابها، وأبعادها، بالإضافة إلى مراحلها وكيفية التعامل معها.
- محاولة تحديد أطراف الأزمة وآثارها.
- الوقوف على ملامح الفكر الإدارى الحديث في التعامل مع أزمة الإدارة المدرسية.
- التعرف على طبيعة تكنولوجيا المعلومات وأهم خصائصها.
- تحديد دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة أزمة الإدارة المدرسية.

أهميـــة البحـــث:

تنبع أهمية البحث الحالي من الأمور الآتية:

- لقد طرأ على المعلومات فى حياتنا المعاصرة تحولات أساسية نقلتها من مادة محدودة قابلة للنفاذ، بحكم الإستخدام أو تجاوز الزمن إلى طاقة متجددة النمو والأنتشار بغير حدود، صارت ضرورة ملحة لكل إنسان مثل الماء والغذاء، بل زد على ذلك أن المعيار النهائى لقوة الدولة أصبح يتمثل فيما تملكه من معلومات كما وكيفا، ومن قدرة على السيطرة على هذه المعلومات وتوجيهها، و الإفادة منها، والقدرة على تحويلها إلى تقانة عقلية، وآلة متقدمة.
- لقد بدأت انعكاسات مجتمع تدفق المعلومات قوية وعميقة في منظومة العمل، حيث طبيعة الإنتاج أصبحت تعتمد على اقتصاديات السرعة في عصر المعلوماتية، الأمر الذي أدى إلى التحول من إنتاج السلع إلى إنتاج الخدمات بجانب السلع.

- تشكل المعرفة الرافد الذي يغذي الحاجات الأخرى للأمم والشعوب، فمع جمود المعرفة وتوقف نموها تختلف عن مسيرة الحياة وتقع أسيرة فى رقبة الأمم القوية التي تمتلك سلاح العلم و المعرفة. (٣)
- يشهد القرن الحادي والعشرين ثورة معرفية هائلة عمادها المعلومات، لذا فإن هذا القرن يعتبر خلاصة مركزة للتطور والتراكم العلمي والمعلوماتي للتاريخ البشري، ومن ثم جاء التحول العالمي المثير نحو السيطرة المطلقة لسلطة المعلومات وتحولها لأهم الأسلحة في الوقت الحاضر.
- يحمل التطور المعلوماتي بذوراً معرفية إيجابية يمكن أن تساهم في حل الكثير من المشاكل الإنسانية المعقدة، وتسهم في تطور الحالة الإنسانية والتعاونية عند البشر.
- باتت تقانة المعلومات أداة رئيسية للفعل السياس الموجه للسيطرة والتوجيه الإعلامي والتربوي، وذلك من خلال تأثيرها في نظام القيم، وتشكيل رؤية الأفراد، وإحداث تغيرات في أنماط السلوك والمعايير.
- لقد أصبح ظهور المعلوماتية وتحولها لقوة عصرية يرتكز على تطور تقنيات الاتصال، ومن ثم أصبح لها دور هام في صناعة الأحداث وبناء السياسات، وإسقاط الأنظمة، وتوتر الاقتصاد، والتهام الثقافات، وتعليب العقول، بمعنى آخر فإن المعلوماتية قادرة عبر أدواتها المختلفة أن تصنع الواقع الوهمي حسب توجهات النخبة المسيطرة سواء على مستوى الفكر أو الاقتصاد أو غيرهما. (٤)
- لقد فتحت ثورة المعلومات آفاقاً واسعة للبشر للعثور على رؤى جديدة يمكن أن تسهم فى مواجة مشكلات العصر، خاصة وأن معظم الدول المتقدمة استخدمت هذه الثورة كسلاح اقتصادى تدخل به معارك الربح والإنتاج، لذا فإن المحرك الإقتصادي للاقتصاد العالمي الجديد أصبح مكونا من صناعات الانفوميديا أي الوسائط المعلوماتية وهى الحوسبة والاتصالات والإلكترونيات الاستهلاكية.
- هذا بالإضافة إلى أن المعلوماتية أصبحت تحدد الإستراتيجيات وتفرز التوازنات السياسية والعسكرية، فبالتكنولوجيا المتفوقة أصبح العالم المتقدم يفرض نفسه على معظم دول العالم

وذلك من خلال نشر أفكاره وقيمه ومشاريعه، لذا فإن المواجهة الحقيقية لبني البشر تتمثل في مواجهة التقنية والمعرفة والسيطرة على مصادر المعلومات من خلال جنود يستخدمون عقولهم، ويستطيعون التكيف مع مختلف الشعوب والثقافات.

منهـــج البحـــث:

لكي يحقق البحث أهدافه ويجيب عن تساؤلاته استخدم المنهج الوصفي ، للتعرف على مفهوم الأزمة وطبيعتها وأبعادها وخصائصها وأطرافها بشكل عام، وبشكل خاص في مجال أزمة الإدارة المدرسية، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم تكنولوجيا المعلومات وروافدها، وأهم التحديات التي تواجهها في الوقت الحاضر، ومتغيراتها، وكيفية توظيفها لمواجهة أزمة الإدارة المدرسية.

مصطلحـــات البحـــث:

يرتكز البحث على المصطلحات الآتية:

- **الأزمة:** ونعنى بها حدث مفاجئ يصعب التعامل معه، وتحدث في ظروف ضيق الوقت وعدم توفر الإمكانات، وينشأ عنه اختلاف في وجهات النظر، وربما تؤدي إلى اختلال أو اضطراب في تنظيم المؤسسة، ومن ثم يعجز المسئول عن مواجهتها باستخدام الطرق المعتادة أو التقليدية في حل المشكلات.
- **الكارثة:** ونعني بها حالة مدمرة ينجم عنها أضرار في الماديات أو غير الماديات أو هما معاً، وتنشأ عادة لأسباب طبيعية لا دخل بالإنسان بها، وعادة تعجز القدرات الفردية عن مواجهتها، وبالتالى تحتاج إلى تضافر كل الجهود، وتآزر كل القوى على مختلف المستويات والأصعدة من أجل مواجهتها.
- **الأزمة المدرسية:** ونعني بها مشكلة تواجه المدرسة، ومن ثم تستدعي اتخاذ قرار سريع لمواجهة هذا التحدي الذي تمثله تلك المشكلة، غير أن الإستجابة الروتينية لإدارة المدرسة تجاه هذه المشكلة تكون غير كافية، فتتحول المشكلة عندئذ إلى أزمة تتطلب تجديدات في المدرسة سواء فى الفلسفة أو الأسلوب أو الأفكار أو البرامج أو غيرها.

- **الدور**: ونعني به العمل الذي يمارسه الفرد معين من خلال وظيفته، ويحمل فى طياته مجموعة من الاختيارات والتفضيلات لإمكانات وبدائل متاحة، ولكي ينجح صاحب الدور لابد من معرفته لواجبات الوظيفة في إطار اللوائح والقوانين والمسئوليات، بالإضافة إلى قدرته على فهم فلسفة العمل وتطويعها من أجل التعامل مع الجمهور بموضوعية.
- **الإدارة المدرسية:** ونعني بها مجموعة العمليات والأنشطة الموجهة لتنظيم إدارة المدرسة بحيث تتداخل وتتكامل هذه العمليات فيما بينها لبلوغ الأهداف المحددة للمدرسة التي ترمي إلى إيجاد جيل من المواطنين، اجتماعيين وقادرين على التفكير السليم والعمل المنتج مع الخلق الحسن.

الأسس النظرية لأزمة الإدارة المدرسية :

جاءت الأزمة فى اللغة بمعنى الشدة والضيق، ويقال أ.مة سياسية، وأزمة مالية...وهكذا، وينظر إليها بعض أهل اللغة على أنها نقطة تحول في مسار شئ ما، أى أنها لحظة شديدة الخطر أو صعبة، وينظر إليها البعض الآخر في مجال اللغة أيضاً على أ،ها نقطة تحول إلى الأفضل أو إلى الأسوأ، أى أنها موقف غير مناسب وحرج، أو وقت سئ أو صعب بالنسبة لصاحبه. (٥)

أما قاموس "وبستر" فيعرفها على أنها حالة خطيرة، وحاسمة، ومن ثم تستوجب مواجة سريعة من أجل إحداث تغير مادي فى موقف جديد، ربما يصاحبه نتائج سلبية أو آثار سيئة،(٦) معنى ذلك أن الأزمة عبارة عن نقطة تحول أو تطور في الحياة أو في التاريخ، بمعنى أنها تتسم بالصعوبة أو بالخطورة، ومن ثم يصاحبها القلق على المستقبل.

وإذا انتقلنا إلى ماهية الأزمة من خلال المدارس العلمية المختلفة، فنجد أنها جاءت كالآتى:

- **رؤية المدرسة الاجتماعية:** يرى أرباب هذه المدرسة أن الأزمة عبارة عن ارتفاع درجة التهديد الموجه إلى المصالح الجوهرية والقيم العليا للدولة، والمجتمع مع ضيق ومحدودية الوقت المتاح لإتخاذ القرار المناسب بشأنها، ومن أمثلة هذه الأزمات أزمة التجانس القومى

التى تكثر فى المجتمعات ذات المجتمعات العرقية، أو الدينية المختلفة، وأزمة العدالة الاجتماعية، وأزمة الحضارة الهوية، وأزمة الديون، وأزمة العلاقات بين الحاكم والمحكوم. (٧)

- **رؤية المدرسة النظامية:** يرى أصحاب مدرسة تحليل النظم الأزمة على أنها نقطة تحول فى مسار النظام التى تحدث في إطاره، بمعنى أنها عبارة عن تغييرات هامة تطرأ على هيكل النظام أو عملياته أو قيمه أو قواعده أو حركته.
- **رؤية المدرسة التوفيقية:** ينظر علماء هذه المدرسة إلى الأزمة على أنها تدهور خطير في العلاقات بين دولتين أو أكثر، ويأتى ذلك نتيجة تغير في البيئة الخارجية أو الداخلية للأطراف، وهذا التدهور يجعل صانع القرار يدرك أن هناك تهديداً خارجياً للقيم والأهداف الرئيسية لسياسته الخارجية، ومن ثم يمكن أن يكون هناك احتمال التورط في التجهيز العسكري لمواجهة هذه الأزمة.
- **رؤية المدرسة الإدارية:** يرى القائمين على هذه المدرسة أن الأزمة عبارة عن نقطة تحول في سلسلة من الأحداث المتتابعة تسبب درجة عالية من التوتر، و تقود إلى نتائج غالباً تكون غير مرغوب فيها، وخاصة في حالة ضعف القدرة أو غياب الاستعداد لمواجهة هذه الأزمة. (٨)
- **رؤية المدرسة التربوية:** يرى العاملين في مجال التربية أن الأزمة عبارة عن عائق يقف كحجر عثرة أمام الطريقة المقبولة أو المرغوب فيها لتحقيق الأهداف المرجوة، وبمعنى آخر فالأزمة في إطار هذه المدرسة عبارة عن موقف أو وضع يؤدى إلى إزعاج المجتمع إلى الحد الذي يحاول فيه أن يقوم بعمل شئ معين للتخلص من هذا الوضع. (٩)
- **رؤية مدرسة العلاقات الدولية:** يرى حراس هذه المدرسة الأزمة على أنها عبارة عن موقف ينشأ عن احتدام الصراع الشامل والممتد بين دولتين أو أكثر، وذلك نتيجة لسعى أحد الأطراف إلى تغيير التوازن الإستراتيجي القائم، مما يشكل تهديداً جوهرياً لقيم وأهداف ومصالح الخصم الذي يتجه إلى المقاومة، ويستمر هذا الموقف لفترة زمنية طويلة نسبياً، يتخللها لجوء الأطراف إلى القوة العسكرية، وربما ينتهى هذا الموقف إلى إفراز نتائج تؤثر في النظام الدولي القائم. (١٠)

أما عن الكارثة فينظر إليها علماء اللغة على أنها: حدث مفاجئ غير متوقع يسبب معاناة هائلة، أو أنها لحظة ذُعر وتوقع ردود فعل غير واضحة لحدث هائل عظيم الأثر، وهناك من أهل اللغة من ينظر إليها على أنها نازلة عظيمة الشدة. (١١)

وفى المجال العلمي ينظر إلى الكارثة على أنها قوة قاهرة غير عادلة وغير منظمة تحدث بفعل الإنسان سواء كان فعلاً إرادياً، أو لا إرادي، وهنا تكون الكارثة عامة أو طبيعية جاءت بفعل الطبيعة مثل الزلازل أو العواصف أو الفيضانات، وعلى هذا فإن الكارثة عبارة عن حالة مدمرة حدثت فعلا ونجم عنها ضرر، سواء في الماديات، أو في غير الماديات، أو كلاهما. (١٢)

وفى ضوء عرض الرؤى العلمية المختلفة للأزمة والفروقات التى ذكرت بشأنها مع بعض المفاهيم الأخرى مثل: الكارثة- الصدمة- المشكلة- الصراع- الخلاف الحادث، نخلص بأن هناك مجموعة من الخصائص التي تميز الأزمة ولعل من أبرزها:

- **المفاجأة:** تعتبر المفاجأة من أهم عناصر الأزمة، على اعتبار أ،ها أمر غير متوقع يؤدي إلى حدوث إرتباك لدى الطرف الآخر مما يفقده القدرة على التفكير الصائب حيالها.
- **التهديد:** ويعنى قيام الطرف الأول بتهديد الطرف الثاني، وذلك من خلال القيام بعمل ما، ضده وخاصة إذا لم يرضخ لمطالبه أو لم ينفذ أوامره.
- **نقص المعلومات:** فمن المعروف أن الأزمة تجعل الشخص يتخبط في متاهات تحجب عن الرؤية السليمة نحو الاتجاه المناسب أو التصرف السليم.
- **السرعة والتداخل والتعقيد:** يصاحب الأزمة مجموعة من الأحداث التي تتسم بالسرعة والتعقيد والتداخل، مما يجعل السيطرة عليها أمراً صعباً.
- **التغير في العلاقات:** ويأتي هذا التغير نتيجة زيادة درجة التوتر بين الأفراد المعنيين بالأزمة.
- **ضيق الوقت:** بطبيعة الحال تحتاج الأزمة إلى وقت كافي لوضع الحل المناسب لها، ولكن خوفاً من تأزم الوضع، يلجأ صناع القرار إلى قرار سريع من أجل الحد من تفاقم هذه الأزمة، ولاشك أن مثل هذا القرار يأتى فى ظروف يحوطها الارتباك و التوتر وغياب التركيز. (١٣)

- **وفى ضوء الخصائص السابقة:** يلتقى مفهوم الأزمة مع مفهوم الكارثة في أن كلاهما يتسم بالصعوبة والخطورة والقلق، وكلاهما أيضاً مصحوب بالشدة والضيق، كما أن مواجهة الاثنين تتطلب اتخاذ قراراً سريعاً للحد من آثارهما، أى يحتاجان إلى تفاعل إيجابى على المستوى القومى.

ويختلف مفهوم الأزمة عن مفهوم الكارثة في كون الأولى تؤثر في كيان معين بذاته، أما الثانية فتؤثر في كل أو معظم الكيانات الموجودة، وربما تكون الأزمة مفتعلة أو مقصودة في حين أن الكارثة تكون غير مفتعلة وغير مقصودة، كما أن الأزمة تتولد تدريجياً على اعتبار أنها ظاهرة اجتماعية إنسانية تمر بمراحل تكوين معينة، فى حين أن الكارثة يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها، على اعتبار أنها ظواهر كونية ليس للإنسان تدخل فيها.

وهناك من يرى أن الصدمة تعتبر أحد نتائج الأزمة وخاصة عند انفجارها في شكل فجائي سريع، أما المشكلة فهي سبب من أسباب الأزمة، وليست الأزمة في حد ذاتها، في حين أن الصراع يقترب كمفهوم من مفهوم على اعتبار أن بعض الأزمات نعبر عن صراع إرادتين، وتضاد مصالحهما أو تعارضهما. (١٤)

ويرى فريق آخر أن الخلاف يعد أحد مظاهر الأزمة، وليست الأزمة ذاتها، بمعنى أن الخلاف يبعث على نشوء الأزمة واستمرارها، في حين أن الأزمة تعتبر أحد نتائج الحادثة على اعتبار أنها شئ فجائى غير متوقع يتم بشكل سريع. (١٥)

ومما سبق تتضح العلاقة الوثيقة بين كل من الأزمة والكارثة، فالكارثة قد يترتب عليها أزمات عديدة، كما أن الأزمة عند إهمالها تصل إلى مستوى الكارثة التي يصعب معها المواجهة السريعة.

أسباب أزمة الإدارة المدرسية وأبعادها:

لاشك أن الأزمة– بشكل عام– تأتى نتيجة وجود مشكلات يعاني منها الأفراد، وتؤدى إلى صراعات، من أجل السعي على السلطة القائمة، أو من أجل إشباع رغبات وتحقيق طموحات وأهداف خاصة، تميز هذا الفرد عن غيره، وعلى هذا يمكن تقسيم أسباب الأزمة على النحو الآتي:

أسباب فردية:.....أى تتعلق بالفرد ويندرج تحتها:

- رغبة الفرد فى تحقيق أهداف معينة، تجعله يتسغل عزيمته من أجل تحقيق هذه الأهداف.
- اهتمام الفرد بنفسه، نظراً لوجود جزء من الأنانية داخل الكيان البشري، تجعله يضحي بمصالح الآخريين من أجل مصلحته.
- غياب الثقفة بين المرؤوس والرئيس، يترتب عليها تعثر فى أداء بعض العمليات وبطء العمل أحياناً.
- تدهور العلاقة بين الفرد العامل في أى مؤسسة بالجهاز الإداري بالدولة وبين الجمهور الذي يتعامل معه نتيجة للتحكم في المصالح، والقضاء على الآمال والأحلام، بل والتلاعب بالمقدرات.
- وجود مجموعة من المتناقضات داخل المجتمع نتيجة لتعدد الثقافات الوافدة، وبالتالى تنعسك على أداء الفرد فى عمله، فينشأ ما يسمى بالصراع القيمى وخاصة عند شريحة الشباب.
- تفشى صراع الأجيال داخل المجتمع وخاصة بين جيل الآباء المتمثل بعاداته وتقاليده، وجيل الأبناء الذى يحب الحرية والانطلاق. (١٦)

أسباب مجتمعيه:..... أى تتعلق بالمناخ السائد في المجتمع ويندرج تحتها:

- شعور فئة كبيرة من المجتمع بالإحباط نتيجة لغياب التوازن الإجتماعى، في ظل الأوضاع الراهنة.
- شعور فئة أخرى من المجتمع بالاغتراب عن مجتمع الذى تعيش فيه.
- عجز البنيان الاجتماعى عن مواجهة التغيرات أو التحديات الطارئة.
- تغيير القيم الاجتماعية أدى إلى إهمال الروابط بين الأفراد سواء داخل العمل أو خارجه.
- عجز عدد كبير من المؤسسات الاجتماعية عن غرس السلوكيات الإيجابية لدى العاملين بها، يترتب على كل ذلك تفشي أمراض مجتمعية وانتشار سلوكيات سلبية مثل: الوساطة، المحسوبية، النفاق الاجتماعى.....وغيرها.

أسباب اقتصادية: وتتعلق بالجانب الاقتصادي في المجتمع ويندرج تحتها:

- تعارض غالبية المدارس الاقتصادية، فكل مدرسة تريد الهيمنة على المقاليد الاقتصادية في المجتمع.
- اهتمام النظام الاقتصادي القائم بمصالح فئة معينة، وتجاهل تدهور مستوى المعيشة، وانتشار البطالة، وتعطيل الطاقات الإنتاجية.....وغيرها.
- وجود تنازلات سياسية أدت إلى تراكم مشكلات اقتصادية عبر فترات زمنية طويلة، مثل الانفتاح الاقتصادي، شروط الاتفاق مع صندوق النقد الدولي.
- استخدام السلطة القائمة للأزمة كآليات لكبت ثورة الجماهير، وضمان عدم تمردهم على المعاناة.
- قيام الجهاز الإعلامى للدولة بتعتيم حقائق الأمور عن طريق تزوير المعاني، أو إخفاء الحقائق. (١٧)

أسباب إدارية:.....وتتعلق بالأساليب الإدارية المتبعة في تسيير الأمور في المجتمع ويندرج تحتها:

- غياب إستخدام الأساليب الحديثة سواء في مجال إدارة أو تنظيم غالبية المؤسسات الاجتماعية.
- شيوع عنصر العشوائية والتخبط أو الارتجال في تخطيط القوى العاملة بمؤسسات المجتمع.
- الاهتمام بأهل الثقة وتسكينهم في المناصب القيادية، وإهمال أهل الخبرة أو العلم.
- سيطرة عنصر التحيز الشخصى عند اختيار القيادات في غالبية مؤسسات الدولة، وإهمال المعايير العلمية والموضوعية والعالمية فى هذا المجال.

وإذا انتقلنا إلى المجال المدرسى نجد أن الأزمة تنشأ في مدارسنا لمجموعة من الأسباب أهمها:

- زيادة الطلب على التعليم أدى إلى العجز فيى نسب الاستيعاب، مع زيادة كثافة الفصول.

- ارتفاع نسبة الفقد في المدارس نتيجة لغياب التوازن بين الجانب النظري والعملي، ناهيك عن غياب التوازن بين مدارس الريف ومدارس الحضر، وخاصة في الخدمات المدرسية أو التعليمية أو التربوية على حد سواء.
- ضعف الارتباط بين التلعيم وسوق العمل. (١٨)
- استغراق معظم مديرى المدارس بمختلف المراحل التعليمية وقتهم فى العمل الإدارى، وترتب على ذلك تدني مستوى الدور الفني لمدير المدرسة.
- غياب الدور الريادى للمدرسة وتأثيرها في مجتمعها المحلي، أدى إلى تراجع مكانتها.
- تركيز المدارس بمختلف المراحل التعليمية على اللوائح والقوانين، ومن ثم بعدت عن الإبداع أو الإبتكار، وبالتالي أصبحت معايير جودة العمل المدرسي غائبة عن الواقع العملى لها.(١٩)

وعلى أية حال فإن الأزمة في المجال المدرسي أيا كان نوعها، أو حجمها فإنها تنشأ لسوء فهم المسئولين لقضية معينة أو إدراكهم غير السليم لهذه القضية، أو لسوء تقدير الموقف ذاته، والاستهانة به، أو لفقدان الرغبة فى العمل، مع غياب الدافع فى تطويره، أو ربما ترجع إلى تعارض المصالح أو تعارض الأهداف بين متخذ القرار ومنفذ القرار داخل المدرسة، الأمر الذي يترتب عليه فقدانمتخذ القرار للرؤية الشاملة للموضوع المراد دراسته أو اتخاذ قرار بشأنه وبالتالي يقع ضحية لتاثيرات متعارضة من قبل منفذي القرار.

وتوجد مجموعة من الأبعاد التي تخص الأزمة بشكل عام يمكن أن نوجزها كالأتى:

- **البعد الإجتماعي:** ويعني أن الأزمة تؤدى إلى بث الإضطراب في حياة الأفراد، وفى الطريقة التي يدركون بها العالم المحيط بهم، فعلى سبيل المثال عندما انهارت المدارس في مصر في أكتوبر ١٩٩٢م، أخذ المسئولون يلقي كل واحد منهم المسئولية على الآخر، مما أدى إلى تفاقم الأزمة النفسية فيما بينهم.
- **البعد الإداري:** ويعنى تورط الجهاز الإدارى بالمؤسسة في حدوث مثل هذه الأزمة مثل حالات التسمم الجماعي التى حدثت في بعض المدارس، في ديسمبر ١٩٩٢م.

- **البعد الأمني:** ويعنى صعوبة اتخاذ القرارات المصاحبة لوقوع الأزمة، وبالتالى تنعقد عمليات الإنقاذ والإغاثة، وذلك مثل تلوث مياه الشرب في أحد مدارس محافظة القاهرة عام ٢٠٠٣م، وبعض المحافظات الأخرى، فى أعوام متتالية منذ عام ٢٠٠٣حتى ٢٠٠٥م.
- **البعد السياسي:** ويعنى أن الأزمة تهدد كيان الدولة والقائمين على السلطة مثل أزمة الأحزاب، أزمة المجالس النيابية والتشريعية، وفى المجال المدرس تتمثل في انتخاب الاتحادات الطلابية،.....وهكذا.
- **البعد الاقتصادى:** ويعنى أن الأزمة تهدد شركة أو قطاع، أو سوق معين مثل أزمة الإنفاق والبذخ الحكومى، وفى المجال المدرسى تتمثل في بعد المقررات الدراسية عن قضايا المجتمع، واحتياجات سوق العمل، وبالتال تتفاقم أزمة البطالة،...وهكذا. (٢٠)
- **البعد الثقافى:** ويعنى أن الأزمة تهدد ثقافة المجتمع، مثل برامج البث المباشر عبر الفضائيات المختلفة، وفى المجال المدرسي تتمثل في أزمة المناهج الدراسية، التى مازالت تركز على الحفظ والتلقين.
- **البعد البيئى:** ويعني أن الأزمة تنعكس سلباً على البيئة مثل أزمة العوادم أو أزمة المبيدات الحشرية، والتى يترتب عليها أزمة مستشفيات، وبالتالى أزمة دواء، بل أزمة خدمات صحية جيدة، وفى المجال المدرسي تتمثل في غياب التنوير العلمي وإهمال الثقافة الصحية والبيئية،.....وهكذا. (٢١)

أنواع أزمات الإدارة المدرسية ومراحلها:

بالرغم من تعدد أنواع الأزمات، وتباين أشكالها إلا أنه يمكن تقسيمها وفقاً لمجموعة من الأسس العلمية على النحو الآتي:

من ناحية التكرار:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة دورية:** يتكرر حدوثها وفقاً للظروف التي توجد فى ظلها مثل الأزمة الاقتصادية، وفى المجال المدرسي تتمثل فى عجز ميزانية المدرسة عن تلبية احتياجاتها.

- **أزمة غير دورية:** تحدث وفقاً للظروف التي تهيأ لظهورها مثل الفيضانات، وفى المجال المدرسي تتمثل فى زيادة إقبال خريجى الثانوية العامة على التخصصات الأدبية، وإحجامهم عن التخصصات العلمية.

من ناحية درجة العمق:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة عميقة:** وهى أزمة شديدة القسوة بالغة الخطورة تتعلق باكتشاف حالة خيانة أو تلاعب بمقدرات وثروات البلد، وفى المجال المدرسي تتمثل فى انتشار بعض الأفكار الدخيلة والتصرفات المنبوذة وغير المقبولة في المجتمع المدرسي مثل تفكك الروابط الاجتماعية بين المعلمين، تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية.
- **أزمة سطحية:** وهى أزمة بسيطة تظهر فجأة ثم تنتهي بزوال مسبباتها، مثل الترويج لبضاعة معينة بحجة أنها ستنفذ من الأسواق، أو يمنع تصنيعها مستقبلاً، وفى المجال المدرسي تتمثل في إشاعة بعض الشائعات حول بعض المعلمين سواء كانت إيجابية مثل إتقان شرح الدروس، تبسيط المنهج الدراسي، حبه للطلاب، أو سلبية تركز على عكس ما ذكر سابقاً. (٢٢)

من ناحية درجة الشمول:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة شاملة:** وهى أزمة تؤثر في كافة فئات المجتمع مثل الأزمة السياسية التى تحدث وخاصة عند الانتخابات، وفى المجال المدرسي تتتمثل في تدني المستوى العلمي للمدرسة، ضياع سمعة المدرسة ومكانتها فى البيئة المحيطة بها، انتقال غالبية المدرسين من المدرسة إلى مدرسة أخرى.
- **أزمة جزئية:** وهى أزمة تؤثر على شريحة معينة من شرائح المجتمع مثل: أزمة شركة معينة، أو أزمة بنك معين.....وهكذا، وفى المجال المدرسي تتمثل في نقل أحد القيادات المدرسية ذات الكفاءة العالية من مدرسة معينة إلى مدرسة أخرى، وكذلك الحال بالنسبة للمعلمين، أو فى الجابن السلبى تدنى أداء أحد قيادات المدرسة، أو تدنى أداء بعض المعلمين بالمدرسة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الأزمة الجزئية يمكن أن تتفاقم مع مرور الزمن وتتحول إلى أزمة كلية إذا أهملت ولم يتم التعامل معها بدقة وحذر.

من ناحية درجة الموضوع:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة معنوية:** وتتعلق بالشخص الذي يتأثر بها نفسياً أو معنوياً مثل أزمة الانتماء أو أزمة الإخلاص...وهكذا، وفى المجال المدرسي تتتمثل فى كراهية أحد المعلمين للمدرسة، أو كراهية أحد قيادات المدرسة للعمل بها...وهكذا، ومثل هذه الأزمة لا يمكن قياسها أو مشاهدتها بشكل مرئى أو مسموع ولكن يمكن إدراكها من خلال الإحساب بها.
- **أزمة مادية:** وهى أزمة تتعلق بعملية الانكماش فى البيع أو الشراء، أو فى المواد الغذائية،....وهكذا، و فى المجال المدرسي تتمثل فى نقص تجهيزات المدرسية، أو نقص المبانى ذاتها، ويتم التعامل مع مثل هذه الأزمة عن طريق القياس والحساب الكمى، واستخدام أدوات علمية خاصة بذلك.
- **أزمة مادية معنوية:** وهى أزمة تجمع بين الجانب المادي والجانب المعنوي مثل زيادة البطالة في المجتمع فهي ترجع إلى الأزمة الثقافية السائدة فى المجتمع، بالإضافة إلى قيم ثقافة الفرد نفسه وما تحمله من قيم وعادات وتقاليد، وفى المجال المدرسي تتتمثل في تعارض أهداف ومصالح إدارة المدرسة مع أهداف ومصالح فئة أخرى داخل المدرسة مثل المعلمين، العاملين بالجهاز الإدارى بالمدرسة،...وهكذا. (٢٣)

من ناحية درجة التأثير:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة ظرفية:** وهى أزمة هامشية محدودة التأثير، وليدة ظروفها تحدث دون أن تترك بصمات واضحة على الكيان الذى حدثت فيه مثل عدم توفر سلعة تموينية معينة، وفى المجال المدرسي تتمثل في تأخير بعض الكتب الدراسية، أو عجز في بعض المدرسين،....وهكذا.
- **أزمة جوهرية:** وهى أزمة أكثر خطورة، ومن ثم لا يمكن تجاهلها أو التغاضي عنها مثل أزمة المياه، أزمة الغذاء، وفى المجال المدرسي تتمثل في أزمة الفصول الدراسية، أزمة المعامل التجريبية،.....وهكذا.

من ناحية درجة الاستفادة:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة تنموية:** وهى أزمة يمكن التعلم منها أو الخروج بدروس مستفادة من خلال التعامل معها، مثل زيادة أسعار بعض السلع وخاصة فى المواسم والأعياد، وفى المجال المدرسي تتمثل فى تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية، أو تسرب الطلاب،.....وهكذا.
- **أزمة غير تنموية:** وهى أزمة لا يمكن أن يتعلم منها الإنسان شئ أى أنها عديمة المنفعة، ولا يأتى من خلال التعامل معها أية دروس مستفادة مثل أزكة رغيف العيش، وفى المجال المدرسي تتمثل فى وجود فئة من المعلمين ذات السلوكيات السلبية ومنها الضغط على التلاميذ بأسلوب أو بآخر من أجل الدروس الخصوصية.

من ناحية درجة الأمن:.....ويندرج تحتها:

- **أزمة تعقب الكارثة:** وهى أزمة تقع فجأة وتؤدي إلى الفزع والارتباك، وربما تؤثر على المرافق العامة، مثل تعطيل السكك الحديدية، وفى المجال المدرسي حدوث إحباط للطلاب نتيجة تدني درجاتهم في الثانوية العامة أو ارتفاع نسب القبول بالجامعة،.....وهكذا.
- **أزمة ناشئة عن الإرهاب والتطرف:** وهى أزمة تحمل في طياتها مضموناً سلبياً لاستقرار المجتمع وسلامته الاجتماعية مثل قتل الأبرياء أو الضعفاء، وفى المجال المدرسي تتمثل فى اختراق بعض الجماعات المتطرفة لمنظومة التعليم، ومحاولتها صياغة عقول الصغار والشباب وفقاً للرؤية التى تتبناها،.....وهكذا. (٢٤)

من ناحية درجة علاقتها بالعالم الخارجى....ويندرج تحتها:

- **أزمة محلية:** وهى تنتج محلياً فى دولة من الدول وخاصة دول العالم الثالث، ولكن يمكن تصديرها إلى العالم الخارجي، مثل أزمة البترول، وفى المجال المدرسي تتمثل فى إهمال الموهوبين والمبدعين بشكل أو بآخر بطريق مباشر أو غير مباشر...وهكذا.

- **أزمة عالمية:** وهى أزمة تنتج عن علاقة الدول الصغرى بالدول الكبرى مثل أزمة القمح الأمريكى، حيث تصدره لمن تشاء، وتمنعه عمن تشاء، وفى المجال المدرسي تتمثل فى تقليد الطلاب للعادات والقيم الغربية بأسلوب أعلى، بل واعتبارها النموذج الذي يجب الاحتذاء به،.....وهكذا. (٢٥)

وتمر الأزمة بمجموعة من المراحل يمكن عرضها على النحو الآتى:

- **مرحلة الميلاد:** تبدأ الأزمة فى الظهور فى شكل إحساس مبهم قلق ينذر بخطر غريب غير محدد المعاني.
- **مرحلة النمو:** تنمو الأزمة من خلال مجموعة من المحفزات الذاتية، والتى تستمد من الأزمة ذاتها، أو محفزات خارجية جاء من خارج الأزمة وتفاعلت معها، بل وأضافت لها قوة دفع جديدة.
- **مرحلة النضج:** وتعنى سيطرة الانغلاق أو اللاوعي على متخذ القرار، ومن ثم تزداد القوة المتفاعلة مع الأزمة وتغذيها بقوة تدميرية، وبذلك تصل الأزمة إلى أقصى قوتها وعنفها، وبالتالى يصعب السيطرة عليها.
- **مرحلة الحصار:** وتعنى محاصرة الأزمة حتى تتفتت، وتفقد جزءاً من قوتها الدافعة.
- **مرحلة الإختفاء:** وتعنى المواجهة الفاعلة للأزمة والتى تؤدى فى النهاية إلى فقدان قوتها الدافعة. (٢٦)

الأسالسب المنهجية لمواجهة أزمة الإدارة المدرسية:

ركز الفكر الإدارى التقليدى على مجموعة من الأساليب يتم من خلالها التعامل مع الأزمة، **وتتمثل هذه الأساليب في:**

- وقف التدهور والخسائر.
- تأمين وحماية العناصر الأخرى المكونة للكيان المحيط بالأزمة.
- السيطرة على حركة الأزمة والقضاء عليها.
- الاستفادة من المواقف الناتجة عن الأزمة فى الإصلاح والتطوير.
- دراسة الأسباب والعوامل التى أدت للأزمة.

- إتخاذ إجراءات الوقاية لمنع تكرارا أو حدوثها فى المستقبل. (٢٧)

أما عن أساليب الفكر الإدارى الحديث فى التعامل مع الأزمة فتتمثل في:

- **أسلوب الإنكار:** ويعنى التعتيم الإعلامي الذي يصاحب الأزمة منذ وقوعها.
- **أسلوب الكبت:** ويعنى تأجيل ظهور الأزمة إلى أجل غير مسمى.
- **أسلوب التجميد:** ويعنى تشكيل لجنة لتجميد الموقف وإفتقاده قوة الدفع.
- **أسلوب البخس:** ويعنى التقليل من الأزمة، والتهوين من قدرها أو حجمها.
- **أسلوب التنفيس:** ويعنى فتح مجالات معينة لتنفيس الضغوط لدى جماهير الشعب.
- **أسلوب التفريغ:** ويعنى تفريغ الأزمة من مضمونها حتى تصبح هشة وبدون معنى.
- **أسلوب العزل:** ويعنى عزل أساب الأزمة عن عناصرها ومن ثم تشويه الحقائق.
- **أسلوب الإخماد:** ويعنى تبادل الإتهامات بين عدة أطراف والتركيز على النظريات المصحوبة بالحجج والبراهين الواهية، مع إهمال الإجراءات الفاعلة تجاه الأزمة.
- **أسلوب القفز:** ويعنى التظاهر بأنه قد تم السيطرة على الأزمة، مع ترك النار تحت الرماد.
- **أسلوب الهروب:** ويعنى اللجوء إلى تعقيد الأمور المصاحبة للأزمة، ومن ثم يصبح المسئول عاجز عن التعامل معها، بل فى حيرة من أمره إزائها، وبالتالى يهرب من مواجهتها سواء عن طريق البحث عن كبش فداء، التنصل من المسئولية، الهروب غير المباشر عن طريق اصطناع المرض، الهروب المباشر عن طريق الاعتراف بالفشل فى المواجهة. (٢٨)

ويعد التعامل مع الأزمة من أهم محاور اهتمام الإدارة فى الوقت الحاضر على كافة الأصعدة والمستويات، على اعتبار أن هذا التعامل يحتاج إلى نوع خاص من المديرين تتوافر لديهم مجموعة من المهارات، بالإضافة إلى تمتعهم بالقدرة على الاتصال والحوار والتفكير الإبداعى فى كل المواقف، وتحتاج إدارة الأزمة إلى منهجية علمية تتمثل خطواتها في: الاكتشاف، الاستعداد، الاحتواء، الاستعادة، التعلم، وسوف نوجزها كالآتى:

- **الإكتشاف:** ويتطلب مجموعة من التصرفات تسهم في تقليل مخاطر الأزمة، ومنها استشعار الإنذار المبكر بقرب وقوع الأزمة، ومن ثم يمكن التفاعل الإيجابى معها.
- **الاستعداد:** ويتطلب القيام بمجموعة من الأنشطة الهادفة ومنها تدريب الأفراد على كيفية التعامل مع الأزمة، مع توفير مجموعة من الأساليب للوقاية منها.
- **الاحتواء:** ويتطلب تنفيذ خطة من أجل مواجهة الأزمة بهدف تقليص أضرارها، أو تقليل خسائرها.
- **الاستعادة:** ويتطلب إستعادة مستويات نشاط الأفراد من خلال خطط علمية متنوعة، قصيرة الأجل، أو طويلة الأجل، من أجل ضمان إعادة التوازن مرة ثانية للمؤسسة.
- **التعلم:** ويعنى التركيز على الدروس المستفادة من هذه الأزمة حتى تتعلم المؤسسة كيفية مواجهة مثل هذه الأزمات فى المستقبل، مع الأخذ فى عين الاعتبار خبرات المؤسسات الأخرى التى مرت بأزمات مشابهة. (٢٩)

كما يرى أرباب الفكر الإدارى الحديث أن التعامل مع الأزمة يتم وفقاً لنوعها ودرجة سدتها، ومن ثم يجب اللجوء إلى استخدام المنهج العلمى للتعامل مع الأزمة، **والذى تتمثل خطواته فى:**

- **التشخيص:** ويعنى تشخيص الأزمة بناء على جمع البيانات والمعلومات بالإضافة إلى الخبرة العملية والإلمام الإداري من قبل القائم على دراسة هذه الأزمة.
- **التحديد:** ويعني تحديد الأهداف حسب أهميتها، مع الأخذ بعين الاعتبار، ضرورة البدء بالهدف العام، ثم الانتقال إلي الهدف الفرعي.
- **المنع أو الحد:** ويعني الحد من تفاقم الأزمة عن طريق تحديد الآلية التي تسهم في ذلك.
- **طرح البدائل:** ويعني طرح البدائل الممكنة لمواجهة الأزمة عن طريق الاهتمام بتوليد الأفكار، وتبني العصف الذهني من أجل الوصول إلي البدائل المحتملة.
- **الاختيار:** ويعني اختيار أفضل البدائل بعد دراسة كل بديل، ثم المفاضلة بينها، وأخيراً يأتي اختيار أفضل البدائل. (٣٠)

أزمة الإدارة المدرسية في التعليم الثانوى:

توجد في التعليم الثانوى في الوقت الحاضر بعض المدارس التي تلجأ إلي استخدام الإكراه لإجبار أو حث الأفراد علي العمل وتأدية المهام المطلوبة منهم، وخاصة عند وقوع الأزمات، ومن ثم يدرك الفرد من البداية أن عدم الالتزام سلوكياً أو مهنياً، وعدم الجدية في العمل سيؤدي بالضرورة إلي إنزال عقوبة ما به، تعتمد في طبيعتها علي مستوي الأداء، وعلي نتيجة عدم الالتزام المشار إليه.

ومن هنا فإن الفرد يكب علي العمل من خلال التهديد باستخدام نظام العقوبات ضده، وهو دائماً في حالة تخوف من الأقدام علي أي سلوك أو عمل قد يؤدي علي سبيل الاحتمال إلي إنزال عقوبة به حتي وأن كان هذا السلوك لصالح العمل أو المصلحة العامة، كما يحاول الفرد جاهداً الالتزام سلوكياً ومهنياً وأدائياً بأية إجراءات أو تعليمات تحددها أو تضعها المدرسة سواء كانت واضحة أم متضمنة.

وعلي هذا فإن الإدارة بالخوف كأسلوب إداري وقيادي هي الأسلوب المتبع في معظم المدارس المصرية بمختلف المراحل التعليمية، وذلك لضمان التزام العاملين بما ترغبه إدارة المدرسة سلوكياً وإدارياً ومهنياً وأدائياً ومظهرياً فقط دون الاهتمام الفعلي بفعالية أداء الفرد[٣١]، **وهناك عدة عوامل أساسية تؤثر علي مدي تفشي الإحساس بالخوف بين العاملين في المدرسة وأهمها:**

- **مدي وضوح الأهداف ومعايير تقويم الأداء:** حيث تتعمد المدرسة في حالة تطبيق الإدارة بالخوف عدم وضوح الأهداف علي مستوي الفرد، وكذلك عدم تحديد مستوي الأداء المطلوب، ومعايير تقويمه، حتي يعيش الفرد في حالة قلق وخوف مستمرة، مما يدفعه إلي أن يسلك طريق الحذر الزائد عن الحد في بعض الأحيان في كل سلوك وأداء يقوم به. [٣٢]
- **معايير السلوك الشخصي:** حيث تسعي المدرسة في ظل تطبيق الإدارة بالخوف إلي أحكام قبضتها علي العاملين وعدم إعطائهم الفرصة أو المجال للإحساس بالحرية أو القدرة علي التعبير عن الرأي أونقد الأوضاع، لذلك تحاول المدرسة أن تمنع اللقاءات

الشخصية بين العاملين بشكل فردي أو جماعي أو مناقشة أوضاع المدرسة، بمعني أخر أن المدرسة تحاول أن تمنع العلاقات الاجتماعية أثناء العمل. (٣٣)

- **إجراءات الرقابة:** حيث أنه في ظل اسلوب الإدارة بالخوف فإن العاملين لا يعلمون ما هي إجراءات وأساليب الرقابة، ومن يقوم بالرقابة عليهم، هل هو الرئيس المباشر أم أحد الزملاء، ومن ثم يكون الفرد دائماً حريصاً وحذراً فيما يفعل أو يقول، وفي حالة تخوف من خطر ما إذا فعل أو قام شيئاً لا يرغب أن تعلم الإدارة به. (٣٤)

وتأسيساً علي ما سبق فإن واقع الإدارة المدرسية في مصر بشكل عام يتسم في الوقت الحاضر بعدة خصائص أهمها:

- غموض الأهداف رغم تحديد المهام والواجبات.
- غموض أسس ومعايير تقييم الأداء.
- الاهتمام بالمظهر دون الجوهر من حيث إبراز فعالية المدرسة.
- الحساسية المفرطة تجاه آراء وانتقادات العاملين.
- التعامل مع العاملين بشكل فردي وليس جماعي.
- المركزية الشديدة والمفرطة في اتخاذ القرارات.
- سيطرة الإدارة العليا علي كافة مجريات الأمور.
- الاهتمام بالكم دون الكيف، وذلك بالاعتماد علي مبدأ الأرقام كمؤشر للفعالية.
- الانضباط التام والالتزام المفرط بالسياسات والإجراءات والتعليمات.
- التركيز علي الاتصالات الرأسية والفوقية.
- محدودية القدرة علي التعبير لإبداء الرأي حتي وإن طلب من الفرد ذلك.
- اعتماد كل من الإدارة والعاملين علي وسائل الاتصال غير الرسمي للحصول علي المعلومات غير المتوفرة عن طريق الاتصالات الرسمية. (٣٥)

ولا شك أن هذه الخصائص تنعكس علي الروح المعنوية للعاملين فتصبح متدينة، بجانب التذمر، وارتفاع نسبة دوران العمل، بالإضافة إلي ارتفاع الكلفة الإدارية، وسوء استغلال الموارد المتاحة.

والمحصلة النهائية لمثل هذه الانعكاسات والتأثيرات السلبية للإدارة بالخوف أن يشعر الفرد أنه فقط مجرد آلة لتنفيذ المطلوب منه دون أي اهتمام برغباته واحتياجاته، وقدراته ومشاعرن، ومن ثم الشعور بالإحباط واللامبالاة، وتدني مستوي الأداء بما يدفع الفرد إلي إبعاد فكرة الإبداع والتحسين في العمل من مخيلته، حتي وإن كان مقتنعاً بجدواها وفائدتها للمدرسة، مما يحرم المدرسة من الاستفادة من أفكار وخبرات العاملين.

وتتمثل طبيعة الأزمة في المجال المدرسي بالمحددات الآتية:

- **المحدد الإداري:** ويعني أن الأزمة في المجال المدرسي ترجع في جذورها إلي قصور إداري، حيث تظهر مشكلة معينة حول قرار معين، إلا أن الوسائل المتاحة لاتخاذ قرار بشأن هذه المشكلة تكون غير كافية، ومن ثم تتحول المشكلة إلي أزمة، فعلي سبيل المثال تتكدس الأعداد الطلابية داخل الفصول الدراسية، وتعجز كل الأطراف المعنية عن اتخاذ قرار مناسب تجاه هذه المشكلة، ويترتب علي ذلك تدني مستوي الطلاب، وغياب الإبداع، والحوار البناء داخل الصف المدرسي. (٣٦)
- **المحدد النخبوي:** ويعني أن إدارة المدارس في مختلف المراحل التعليمية مازال يسيطر عليها النخبة البيروقراطية، بمعني أن كل مجريات الأمور بيد الإدارة العليا، وبالتالي يمكن أن تتحول أي مشكلة إلي أزمة، حيث أن طبقة التكنوقراط هي المسيطرة علي الإدارة، وتنظر إليها علي أنها نشاط فوق العمل، وتأتي في أذهان العاملين علي أنها هيمنة، في حين أن المستويات الإجرائية في المدرسة لا تملك إلا التنفيذ وحريتها في التصرف والحركة والمبادرة محدودة بالفعل. (٣٧)
- **المحدد المؤسسي:** ويعني أن الإدارة المدرسية تركز في عملها علي النواحي الميكانيكية والآلية المتعلقة بحرفية القواعد واللوائح والنظم وأعمال السكرتارية أكثر من النواحي الإنسانية، بالإضافة إلي أنها تركز علي الجزيئات أكثر من الكليات وعلي التسيير أكثر من التجديد والتطوير، ناهيك عن غياب المرونة التنظيمية، وبالتالي يوجد احتمال كبير في أن تتطور أي مشكلة إلي أزمة بالرغم من وجود مسميات – تكاد تكون شعارات – مثل الإدارة الديمقراطية، تحديث وتطوير الإدارة ... وغيرها. (٣٨)

- **المحدد الحدي:** ويعني أنه بالرغم من تعدد الأزمات التي واجهت، ومازالت تواجه الإدارة المدرسية في مصر في الوقت الحاضر إلا أنه لا توجد اي حركة صاعدة في اتجاه زيادة قدرتها أو تطويرها لمواجهة مثل هذه التحديات، فتكاد تكون السمة السائدة عليها حالياً ليس في الإمكان أبدع مما كان، ومن ثم فهي في مفترق الطرق تتردد بين الحل أو اللاحل بالنسبة للأزمات المتتابعة. (٣٩)
- **المحدد الآلي:** ويعني أنه بالرغم من تكرار بعض الأزمات بصورة مستمرة، ومتداخلة في أكثر من موقع في المؤسسة التعليمية إلا أنه مازال تنتشر ظاهرة التسبب وعدم الانضباط، وتكدس الموظفين في المكاتب دون وجود عمل مسند لكثير منهم، ناهيك عن سوء التنظيم وبطء الإنجاز، والتمسك بالروتين، ونمطية الإجراءات، وحرفية القوانين واللوائح. (٤٠)

أطراف أزمة الإدارة المدرسية و آثارها:

تتمثل أطراف الأزمة – مهما اختلفت في نوعيتها أو حجمها – في المدرسة في:

- **صانع القرار:** ويتمثل في فرد أو مجموعة من الأفراد الذين يقومون بإعداد وتجميع كافة البيانات والمعلومات المختلفة واستخلاص المؤشرات والوصول إلي مشروع التوجيه بالقرار المطلوب اتخاذه، وتعرف هذه الجماعة بجماعة الضغط علي متخذ القرار. (٤١)
- **متخذ القرار:** ويتمثل في الشخص الذي بيده سلطة اتخاذ القرار وفقاً للهيكل التنظيمي للمدرسة، ويعتبر هو المسئول الأول عن مدي سلامة القرار وصلاحيته.
- **منفذ القرار:** ويتمثل في فرد أو مجموعة من الأفراد يقومون بتنفيذ القرار وفقاً للإجراءات الواجبة.
- **المستفيد:** ويتمثل في مجموعة من الأفراد طبق عليهم القرار الذي تم تنفيذه. (٤٢)

وفي إطار الأطراف السابقة تشكل البيئة المحيطة بالمدرسة إطار حركة تؤثر وتتأثر بكافة القرارات التي يتم اتخاذها.

ويفرز مناخ الأزمة لوناً معيناً من الفكر والسلوك يفجر خلفه آثاراً اجتماعية تتمثل في:

- اتجاه إيجابي يتفاعل مع الأزمة من خلال العمل التطوعي كالتبرعات المادية والعينية وغيرها.
- اتجاه سلبي يتمثل في قلة منحرفة تستغل الأزمة للحصول علي امتيازات ليس من حقها كالسماسرة أو منتهزي الفرص، وغيرهم.

وتفجر الأزمة أيضاً لوناً من الفكر والسلوك التربوي يتمثل في:

- زيادة كثافة الفصول.
- قصر العام الدراسي.
- فقدان المثل الأعلي أمام الطالب.
- فكر سلوك بعض المعلمين لم يرتق لمستوي الأزمة.
- فقدان القدرة علي مواجهة الأزمة من قبل الأطراف المعنية بالمدرسة.
- غياب التربية الوقائية عند التعامل مع الأزمة كالإسعاف والتوجيه والإرشاد وغيرها. (٤٣)

أهم الاتجاهات الحديثة في مجال التعامل مع أزمة الإدارة المدرسية:

مجموعة المسارات العامة التي تعايش مجتمعنا الإنساني من حيث أعداد الفرد للحياة، أما المعاصرة فنعني بها الفترة الزمنية والمليئة بأساليب التقدم العلمي والتكنولوجي والتطور السريع في كل مجالات الحياة.

أ) المضمون: حيث تتمثل هذه الاتجاهات في:

- طريقة فريق العمل. – طريقة المشاركة للتعامل مع الأزمة.
- طريقة احتواء الأزمة. – طريقة تصعيد الأزمة.
- طريقة تفريغ الأزمة. – طريقة المنهجية العلمية للتعامل مع الأزمة. (٤٤)

وسوف نوجزها علي النحو الآتي:

- **طريقة فريق العمل:** وتتطلب هذه الطريقة أكثر من خبير أو متخصص في مجال التعامل مع الأزمة، فمثلاً يوجد فريق للعمل المؤقت يعمل تحت إشراف خبير أو متخصص وعليه تشخيص الأزمة بشكل فوري، ثم إعداد خطة للمواجهة وأخيراً متابعة

تنفيذ الخطة مع تصحيح أي خطأ أثناء التعامل مع الأزمة، وهناك فريق آخر وهو فريق العمل الدائم، ويتكون من مجموعة من الأفراد ذات المهارات الخاصة تم تأهيلهم مسبقاً استعدادا للتعامل مع الأزمة.

- **طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمة:** وتركز هذه الطريقة علي العنصر البشري من خلال المشاركة في الرأي، مع الإفصاح عن الأزمة من حيث مداها، وخطورتها، والخطوات التي يجب اتخاذها من أجل القضاء عليها.
- **طريقة احتواء الأزمة:** وتركز علي محاصر الأزمة أو حصرها في نطاق محدود، مع امتصاص أو استيعاب الضغوط المولدة لها، وبالتالي تفقد الأزمة قوتها، وعملية الاحتواء هذه تتطلب الإنصات للقائد، توحيد الرغبات المتعارضة، تشكيل لجنة للحوار، التفاوض مع اللجنة من أجل الوصول إلي حل للأزمة.
- **طريقة تصعيد الأزمة:** وتستخدم هذه الطريقة عندما تكون الأزمة غامضة وغير واضحة المعالم، وظهور تكتلات عند مرحلة تكوينها، ومن المفروض هنا أن يتم تصعيد الأزمة بشكل أو بآخر حتي تصل إلي نقطة تعارض المصالح، ويترتب علي ذلك أن يحدث تفكك للتكتلات، ويتجه كل فريق أو تكتل اتجاه آخر، وتعتبر الأحزاب السياسية مثال علي ذلك.
- **طريقة تفريغ الأزمة:** وتركز علي تفريغ الأزمة من مضمونها، علي اعتبار أن هذا المضمون يمثل الدافع الرئيس لنشوء الأزمة، وهنا تصبح مهمة متخذ القرار ممثلة في تفريغ الأزمة من مضمونها، ومن ثم تفقد قوتها، وتستخدم التحالفات المؤقتة مع العناصر المسببة للأزمة، والاعتراف الجزئي للأزمة ثم إنكارها، بالإضافة إلي الانحراف عن الاتجاه الأصلي للأزمة، كطرق لتفريغ الأزمة من مضمونها. (٤٥)
- **طريقة المنهجية العلمية للتعامل مع الأزمة:** تمثل المنهجية العلمية أفضل الأساليب للسيطرة علي الأزمة **وذلك من خلال الخطوات الآتية:**
- **تقدير الموقف:** ويعني تحديد الأسباب التي صنعت الأزمة، ورصد عناصرها بدقة، بالإضافة إلي القوي التي تقف ورائها.

- **تحليل الموقف:** ويعني اكتشاف المصالح الحقيقية الكامنة وراء صنع الأزمة والأهداف غير المعلنة، والتي تكمن ورائها.
- **دراسة الأبعاد:** وتعني تحديد العوامل المشتركة والمؤثرة في الأزمة.
- **التخطيط العلمي:** ويعني وضع خطة أو برنامج للتدخل في الأزمة، مع حشد القوي لمواجهتها.
- **التدخل للمعالجة:** ويعني توزيع الأدوار من أجل إدارة الأزمة مع تحديد الواجب اتخاذها لحماية كل ما يحيط بمجال الأزمة، مع تحديد الاحتمالات التي يمكن أن تحدث من جراء هذه المواجهة، سواء كانت مواجهة سريعة أو بطيئة تقوم علي الامتصاص أو الاستيعاب. (٤٦)

ولا شك أن مثل هذه الاتجاهات وغيرها تهدف في النهاية إلي تحقيق المواجهة الفعلية للازمة وذلك من أجل: وقف تدهور الموقف، تقليل الخسائر، السيطرة علي الموقف، توجيه الموقف إلي المسار الصحيح، معالجة الآثار النفسية والاجتماعية الناتجة عن الأزمة، تطوير الأداء العلمي، استخدام أنظمة وقائية لمنع تكرار مثل هذه الأزمات في المستقبل.

فلسفة تكنولوجيا المعلومات وأهميتها:

تتكون تكنولوجيا المعلومات من عناصر أربعة هي: البيانات – المعلومات – المعارف – الذكاء، ولاشك أن كل عنصر من هذه العناصر يمثل نقلة نوعية في تطور المعلوماتية مع الآخذ في الاعتبار أن البيانات هي المادة الأولية أو المعطيات البكر التي نستخلص منها المعلومات، أما المعلومات فهي ناتج معالجة البيانات تحليلاً وتركيباً وعادة تشير إلي علاقات ومقارنات وكليات وموازنات، بمعني آخر أن البيانات تعد ركيزة المعلومات، ومن ثم فهي عبارة عن متغير مستقل لا يستحدث، أما المعلومات فهي المتغير التابع، في حين أن المعارف هي حصيلة هذا الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدركات الحسية والقدرة علي الحكم، وهناك من يري أن المعلومة هي الوسيلة أو الوسيط لاكتساب المعرفة، أما الذكاء هو بمثابة الطاقة الذهنية التي نطبقها علي سابق معرفتنا وشواهدنا لتوليد الأفكار واكتشاف العلاقات وبرهنة النظريات واستخلاص البُني الحاكمة بمختلف الظواهر. (٤٧)

تعد المعلومات رفيق حياة البشر منذ الأزل فلا شك أن كل نشاط إنساني هو منتج للمعلومات، ومستهلك لها، لذا يتعاظم دور المعلومات في المجتمع من خلال مجموعة من الخصائص لعل من أهمها:

- **التنوع والسهولة:** وتعني أن المعلومات ذات قدرة عالية علي التشكيل أو إعادة الصياغة.
- **قابلية التنقل:** وتعني أن المعلومات قابلة للتنقل عبر مسارات محددة أو بثها علي المشاع لمن يرغب في استقبالها.
- **قابلية الاندماج:** وتعني أن المعلومات يمكن أن تضمن قائمة واحدة، أو إضافة ملف معين لمجموعة بيانات قائمة بالفعل.
- **الوفرة:** وتعني سرعة انسيابها بين الأفراد والمؤسسات وبالتالي وجد أباطرة لها غير قابلة للنفاذ بمعني أنها لا تتأثر بالاستهلاك، بل هي عادة تنمو مع زيادة استهلاكها، فاستهلاكها يؤدي إلي توليد المعارف الجديدة.
- **سهولة النسخ:** وتعني أن مستقبل المعلومة يستطيع نسخ ما يتلقاه من معلومات.

وتختلف أهمية المعلومات باختلاف الفرد الذي يتعامل معها، فهي بالنسبة للسياسي مصدر قوة وأداة السيطرة وهي بالنسبة للمدير أداة لدعم اتخاذ القرار، وهي بالنسبة للإعلامي تمثل مضمون الرسالة الإعلامية، وهي بالنسبة للإحصائي تعد وسيلة للتقليل من درجة عدم اليقين، وهي بالنسبة للغوي تمثل رموزاً تشير إلي دلالات أخري، هذا بالإضافة إلي أنها تمثل بالنسبة للعالم وسيلة لحل المشاكل، ومادة لتوليد المعارف الجديدة. (٤٨)

لقد أصبحت نظم المعلوماتية تتعامل في معظم الأوقات مع نوعيات من البشر متفاوتة سواء من حيث دورها أو مستوي مهاراتها، كما أن التغيير أصبح أحد ثوابت المجتمع الحديث والذي انعكس بطبيعته علي البرمجيات، هذا بالإضافة إلي تسارع لقاع الأعمال وخاصة في مجال إدخال نظم المعلومات الجديدة وتحسينها وترتب علي ذلك دخول تطبيقات المعلومات في مجالات جديدة ومستحدثة مثل التصدي لمشكلة التلوث وغيرها، **لذا فإن تكنولوجيا المعلومات تمثل ملتقي مجموعة من الروافد التكنولوجية أهمها:**

- تكنولوجيا الكمبيوتر Computer Hard Ware.
- التحكم الأوتوماتي Automatic Control.
- تكنولوجيا الاتصالات Communications.
- البرمجيات Soft Ware.
- هندسة المعرفة Knowledge Engineering.
- هندسة البرمجيات Soft Ware Engineering. (٤٩)

وسوف نوجزها علي النحو الآتي:

- **تكنولوجيا عتاد الكمبيوتر: Computer Hard Ware**

وتعني أن الحوار باللغة الطبيعية مع الكمبيوتر أمر قادم لا محالة، وهذا يحتم الاهتمام بوحدات الإدخال العربي نظراً لأنها تمثل خط المواجهة الخط الأول مع المستخدم العربي والتي تحدد مدي سلاسة وعمق التفاعل بينه وبين آلته الجديدة.

- **التحكم الأوتوماتي: Automatic Control**

وتعني أنه مع ارتقاء تطبيقات المعلوماتية وتعقدها انتقل الكمبيوتر من ذاكرة صناديق البريد إلي ذاكرة التداعي ومن وسائط التخزين الممغنطة إلي الوسائط الضوئية ومن المكتوب والمطبوع إلي المنطوق والمسموع والملموس، بمعني إسقاط جميع الحواجز التي تفصل بين الإنسان والآلة.

- **تكنولوجيا الاتصالات: Communications**

وتعني اقتراب أركان المعمورة مع بعضها البعض عبر الكابلات الأرضية والبحرية والألياف الضوئية وأشعة الميكروويف ودوائر الأقمار الصناعية، وترتب علي كل ذلك شيوع لفظ عن بعد في كثير من الأنشطة مثل:

أ) الاستشعار عن بعد. ب) التعلم عن بعد.

ج) التسوق عن بعد. د) الإنتاج عن بعد.

هـ) التسامر عن بعد: بمعني تقديم خدمات المقهي الإلكتروني من خلال تجمع البشر من مواقع مختلفة ليتسامروا وجهاً لوجه، ومثل هذا الاندماج المثير بين تكنولوجيا الكمبيوتر وتكنولوجيا

الاتصالات جعلتنا لا نشعر بالفرق بين من يجاورنا ومن له القدرة أن يحاورنا عبر آلاف أو ملايين الأميال.

والعناصر الثلاثة السابقة تمثل الشق المادي لتكنولوجيا المعلومات، وننتقل الآن إلي الشق الذهني لتكنولوجيا المعلومات والذي يتمثل في:

- **البرمجيات: Soft Ware**

ونعني بها الأداة التي تجعل ذاكرة الكمبيوتر ووسائل تخزينه ووحدات إدخاله وإخراجه تبدو وكأنها كائن حي قادر علي أن ينتج ويتجاوب ويتكيف، بمعني آخر فإن البرمجيات هي التي تجعل من الكمبيوتر أداة للعب أو وسيلة لدعم القرار السياسي، أو نظاماً للدفاع الاستراتيجي.

- **هندسة المعرفة: Knowledge Engineering**

وتعني وضع العالم بموجوداته وأحداثه ومفاهيم وعلاقات في جوف الكمبيوتر، ومن ثم يمكن للكمبيوتر معالجة المعارف سواء تلك المدركة بحواسنا أو المكتسبة من واقع خبرتنا أو المنقولة لنا من غيرنا، ويمكن تمثيل المعرفة في هيئة قواعد أو تمثيلها بالشبكات، أو تمثيلها بأسلوب الدلالة والذي يركز علي تحويل العبارات اللغوية إلي علاقات منطقية، وتهدف هندسة المعرفة إلي التأكيد علي الذكاء الاصطناعي، والانتقال من محاكاة الوظيفة إلي محاكاة الوظيفة والبنية معاً، ومن اكتساب المعرفة إلي التعلم الذاتي. (٥٠)

- **هندسة البرمجيات: Soft Ware Engineering**

لقد أصبحت عملية تطوير البرمجيات أعظم من أن تترك لمحاولات الهواة من مخططي البرامج ومحللي النظم وخاصة مع زيادة اعتماد المؤسسات علي نظم المعلومات، مما لزم معه ضرورة إخضاع عملية تطوير البرمجيات للمنهجية الهندسية والمحاسبة الإدارية الدقيقة، وخرجت إلي الوجود هندسة البرمجيات بهدف وضع أسس ومعايير دقيقة لمهام التنفيذ والإشراف الخاصة بجميع مراحل تطوير البرمجيات.

١ – المتغيرات:

تتميز الفترة الزمنية الحالية بالوسائل والأساليب الجديدة التي يمكن من خلالها تغيير المعلومات ومعالجتها، والسرعة المتزايدة التي يتم بها التعامل معها واستخدامها، وذلك فيما يتعلق بتوفير معالجة سريعة للبيانات الرقمية، وعلي هذا فإن متغيرات تكنولوجيا المعلومات تتمثل في:

- تحل اللوحات الفيدياوية البيضاء المعلقة علي الحائط محل كتابة المعلم علي السبورة.
- تأتي الوثائق متعددة الوسائط بدلاً من النصوص الدراسية.
- توفر الأقراص المدمجة لمسة من التجربة التفاعلية بدلاً من النصوص الورقية.
- تستخدم خدمات الاتصال المباشر لتصميم نوعيات جديدة مثيرة من الدروس بدلاً من الإثارة الشفهية.
- يزيد البريد الإلكتروني والإنترنت من التواصل بين أولياء الأمور وإدارة المدرسة، ومن ثم تسهل متابعة الطلاب وفي ضوئها تنعدم حالات الغياب.
- تحل عملية المحاكاة محل أداء التمارين المجردة، وكذلك يحل التعليم الافتراضي محل التعليم التقليدي، وكذلك الفصل التخيلي يحل محل الفصل التقليدي، وهنا تغرس فلسفة التعليم الذاتي لدي الطلاب. (٥١)

وترتب علي هذه المتغيرات مجموعة من النتائج لعل من أبرزها ما يلي:

- توصيل المعلومات والخدمات التدريبية والوسائط التعليمية المتعددة مباشرة إلي كل أطراف المدرسة في غضون دقائق، وبالتدريج فإن الفرق بين التعليم التكنولوجي والتعليم التقليدي سيختفي نتيجة لتطور تكنولوجيا المعلومات.
- علي ضوء ثورة تكنولوجيا المعلومات فإن البلدان الأقل تقدما ستبقي متخلفة ما لم تصبح قادرة علي إيجاد بنية تكنولوجية مناسبة لدعم مؤسساتها التربوية والتعليمية، لذا فإن بناء قنوات اتصال للمعلومات ضروري جداً لهذا النظام الإلكتروني التربوي، علي اعتبار أن خاصية القرن الحالي ستكون في كيفية استغلال قنوات المعلومات إلي أقصي حد ممكن.

- ستعتمد التنمية الاقتصادية علي الاستخدام الأفضل لتكنولوجيا البنية التحتية، والدول التي تستطيع عندئذ تسخير قدرات الاتصالات متعددة الوسائط للتعلم وأغراض التدريب ستصبح القوي الاقتصادية الأعظم في العالم.
- واستخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم ينجم عنها منافع تنعكس علي كل مجال من مجالات المجتمع، وبالنسبة للمدرسة فإنه يمكن من خلال تكنولوجيا المعلومات أن تراقب الحوارات التي تدور بين الطلاب في حجرات الدراسة، ومن ثم فإنها تسهم في أنسنة بيئة التعليم.
- وبالرغم من أن حجرة الدراسة ستظل كما هي تقريباً، إلا أن تكنولوجيا المعلومات ستغير الكثير من تفاصيلها، فالتعلم داخل حجرة الدراسة سوف يتضمن عروض متعددة الوسائط، كما سيتضمن الواجب المنزلي استكشاف وثائق إلكترونية ونصوص دراسية جديدة.
- يزداد تشجيع الطلاب علي متابعة مجالات اهتمام خاصة، حيث يكون بإمكان كل تلميذ أن يحصل علي سؤاله مجاب تلقائياً، مع استفهامات الطلاب الآخرين.
- تزداد فاعلية المعلمين في متابعة وتقييم وتوجيه أداء الطلاب، والوقوف علي مهاراتهم، ومدي تقدمهم العلمي، بالإضافة إلي التعرف علي اهتماماتهم وتطلعاتهم، حيث تتوفر معلومات كافية للمعلم عن كل طالب، وهذا يسهل مناقشة كل التفاصيل المتعلقة بالسيرة العلمية للطالب.
- يمكن لأولياء الأمور مساعدة أبنائهم في نشاطهم المدرسي من خلال تعليمهم كيفية استخدام البرمجيات.
- يمكن دمج تكنولوجيا المعلومات في كل مناحي النشاط المدرسي، وخاصة في مجال الاختبارات، حيث يمكن إدارتها ذاتياً وبالتالي يكتشف الطالب ذاته من جديد.
- تؤدي تكنولوجيا المعلومات إلي تعلم الطالب عدة ثقافات مختلفة، ومن ثم يتسني له المشاركة في مناقشات عبر دول العالم المختلفة، ويمكن أن تتجمع فصول دراسية في مختلف البلدان أو ما يعرف باسم دوائر التعلم العالمية. (٥٢)

وعلى هذا يمكن أن نخرج بالنتائج التالية:

- مازالت الجهود فى عالمنا العربى تخطو ببطء نحو إستيعاب الثورة المعلوماتية والإلكترونية وكيفية توظيفها فى السلم التعليمى عبر مراحله المختلفة.
- تمسك بعض المعلمين- بالرغم من الولوج إلى القرن الحادي والعشرون- بالأساليب التقليدية القديمة فى التدريس للطلاب بمختلف المراحل التعليمية.
- توظيف مستجدات العصر فى غالبية مجالات العمل المدرسى مازال محدوداً ونأمل فى المستقبل أن تغطى الثورة الإلكترونية كل هذه المجالات.
- تعانى المؤسسة التعليمية فى عالمنا العربى من توفير المكتبات الرقمية التى تمثل مستودعات هائلة من المعلومات وتتيح الإطلاع على هذه المعلومات سواء بالمكتبة أو بالمنزل مراعاة للتكلفة وإستثماراً للوقت.
- توجد ثمة أوجه قصور فى توفير مراكز تدريب متخصصة تابعة للدولة والتى يمكن أن تضطلع بدور هام فى تدريب الكوادر البشرية على مستجدات الثورة الإلكترونية.
- تعاني معامل الحاسوب بالمؤسسة التعليمية من إحتياجاتها لبعض البرامج والأجهزة وكذلك تعطيل الشبكة أحياناً مما يعد عقبة أمام تفعيل العملية التعليمية.
- نقص أو قلة الوعي لدى غالبية العاملين بالمؤسسة التعليمية بالثقافة الإلكترونية حيث ينظر إليها على إنها رفاهية وفى بعض الأحيان تعد مضيعة للوقت.

وفى ضوء هذه النتائج نوصى بالإتى:

- ضرورة الإرتقاء بمنظومة التعليم الإلكترونى فى كل المؤسسات التعليمية وفى كل ربوع الدولة بما يكفل تعليماً عصرياً ذات جودة عالية لكافة الطلاب.
- تدريب كل المعلمين وكذلك العاملين على تسيير معامل الحاسوب على أحدث الأساليب سواء فى التدريس أو فى تسيير الأعمال الإدارية.
- الإستعانة بالخبراء فى مجال التعليم الإلكترونى من أجل تحقيق جودة العملية التعليمية بمختلف المؤسسات التعليمية.
- إبتعاث بعض المعلمين إلى الدول المتقدمة فى مجال التعليم الإلكترونى من أجل تحقيق الإستفادة المرجوة فى هذا المجال.

مراجع البحث وهوامشه

(١) محسن الخضيرى: إدارة الأزمات، منهج اقتصادى إدارى لحل الأزمات على مستوى الاقتصادا لقومي والوحدات الاقتصادية، مكتبة مدبولى، القاهرة، ٢٠٠٣، ص.ص ١١-١٣.

(٢) علي السلمي: الإدارة المصرية في مواجهة الواقع الجديد، مكتبة غريب، القاهرة،٢٠٠٢، ص.ص١٣٢-١٣٥ "بتصرف".

(٣) محمد رشاد الحملاوى: إدارة الأزمات- تجارب محلية وعالمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٣، ص.ص ١٧، ١٨.

(٤) حسين ياسين وآخرون: أسس الإدارة التربوية والمدرسية، ط٣، دار الفكر، عمان، ٢٠٠٤، ص ص٢٢٢-٢٢٤.

(٥) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠٠٢، ص١٥.

(6) Naoh Wester, Webster's: Dictionary of the English Language, Herber& Row, New York, 1999, P:250.

(٧) أحمد مجدي حجازي: علم اجتماع الأزمة- رؤية نقدية للنظرية السوسيولوجية، ط٣، دار الثقافة العربية، القاهرة، ٢٠٠٤، ص.ص١٢-١٤.

(٨) عاطف عبيد: "الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات"، مجلة الإدارة، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، العدد ٢٤، الجلد٢٥، القاهرة، إبريل١٩٩٣، ص.ص٨٢،٨٣.

(٩) حسين على حسين: علم الاجتماع التربوي ودراسة المشكلات الاجتماعية، ط٣، دار المعرفة، الإسكندرية،٢٠٠٥، ص.ص٢٢-٢٤.

(١٠) مصطفى علوي:تعريف الأزمة الدولية والصراع العربي الإفريقى، أكاديمية ناصر للعلوم العسكرية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص١٥٧-١٦٧ "بتصرف".

(١١) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص ص٥٣٠-٥٣١.

(١٢) محمد صديق: الدفاع المدني، الإستراتيجية والمنهجية، دار نهضة مصر للطباعة والنشر، القاهر،٢٠٠٢، ص ص١٢٣-١٢٥.

(١٣) فاروق عثمان: سيكولوجية التفاوض وإدارة الأزمات، ط٢، منشأة المعارف، الإسكندرية،١٩٩٨، ص ص١٠٦-١١٠ "بتصرف".

(١٤) فاروق منصور: "الأزمة ذات الطبيعة الدائرية، المفهوم، المقومات، المواجهة" ، ندوة الأسلوب العلمى لإدارة الأزمات، اتحاد جمعيات التنمية الإدارية بالاشتراك مع الجهازالمركزي للتنظيم والإدارة، القاهرة، فبراير١٩٩٣، ص ص١٩-٢١.

(١٥) أحمد إبراهيم أحمد: إدارة الأزمة التعليمية، منظور عالمي، المكتب العلمي للكمبيوتر و النشر والتوزيع، الإسكندرية٢٠٠١، ص ص٢٩-٣٠.

(١٦) عباس رشدى: إدارة الأزمات فى عالم متغير، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة١٩٩٣، ص ص٢١٩-٢٢٠.

(١٧) منى صلاح الدين: "ا لتنبؤ بالمخاطر والأزمات المحتملة- دراسة تطبيقية في الصناعة المصصرية"، المؤتمر السنوي الأول لإدارة الأزمات والكوارث، وحدة بحوث العمليات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، فى الفترة من ١٢-١٣أكتوبر١٩٩٦، ص ص٤٠٨-٤١٠. "بتصرف".

(١٨) سعيد عامر، علي عبد الوهاب: الفكر الإداري في التنظيم والإدارة، مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإدارى، القاهرة، ١٩٩٤، ص ص٣٥-٣٨ "بتصرف".

(١٩) محسن الخضيرى: إدارة الأزمات- منهج اقتصادى إدارى محل الأزمات على المستوى الاقتصادى المصرى والوحدة الاقتصادية، مرجع سابق، ص ص٣٩-٤٣.

(٢٠) سامح إبراهيم: دور الإدارة المدرسية فى تنمية الوعي لدى طلاب التعليم الأساسى في مواجهة الكوارث والأزمات، مرجع سابق، ص ص٥١-٥٦.

(٢١) محمد هلال: مهارات إدارة الأزمات، ط٣، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة٢٠٠٤، ص ص٩-١٢.

(٢٢) محمد رشاد الحملاوي: إدارة الأزمات، تجارب محلية وعالمية، مرجع سابق، ص ص١٢١-١٢٣.

(٢٣) عبد الله عبد الرحمن: الإبداع يخنق الأزمات، بيت الأفكار الدولية، الرياض ١٩٩٩، ص ص١٢٧-١٢٩.

(٢٤) أحمد عبادة: الحلول الإبتكارية للمشكلات، ط٢، دار الحكمة، البحرين٢٠٠٣، ص ص١١١- ١١٤.

(٢٥) إسماعيل عبد الفتاح: إدارة الصراعات والأزمات الدولية، مكتبة الناشر العربى، القاهرة٢٠٠١، ص ص٩٩،٩٧.

(٢٦) مركز الدراسات الوطنية: دور المدير في مواجهة الأزمات، القاهرة ١٩٩٦، ص ص٣٧-٤١.

(٢٧) طارق عبد الحميد: الأساليب القيادية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر، القاهرة ٢٠٠١، ص ص٤٥-٤٨.

(٢٨) رافدة الحريرى: "إدارة المواقف الطارئة وأهميتها فى الحقل التربوى"، مجلة رسالة التربية، مرجع سابق، ص ص٨٨، ٨٩.

(٢٩) محسن الخضيرى: إدارة الأزمات- منهج اقتصادى إدارى لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدات الاقتصادية، مرجع سابق، ص ص١٤٨-١٥١.

(٣٠) أحمد إبراهيم أحمد: إدارة الأزمة التعليمية – منظور عالمي، مرجع سابق، ص ص ٥١-٥٦.

(31) H. Hicks: The Management of organization – A system and Human Resources Approach, McGraw – Hill Book Company, New York, 2002, pp: 141- 142.

(32) Richard Hodgetts: Modern Human Relation, Dryden Press, London, 2003, pp : 95 – 96.

(33) Henry Mintzberg : The Nature of Managerial Work, Harper and Row, New York, 2004, pp: 54 – 56.

(34) Ibid, pp : 56 – 57.

(٣٥) جمال أبو الوفا: إدارة المؤسسات التربوية، ج٢، مؤسسة الإخلاص، بنها، ١٩٩٨، ص ص ٣٦١ – ٣٦٨ "بتصرف".

(٣٦) أحمد إسماعيل حجي: نظام التعليم في مصر، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩١، ص ص ١٢٣ – ١٢٥ "بتصرف".

(٣٧) عبد الغني النوري: اتجاهات جديدة في الإدارة التعليمية في البلدان العربية، ط٢، دار الثقافة، الدوحة، ٢٠٠٤، ص ص ٧٠١ – ٧٠٣.

(٣٨) المرجع السابق، ص ص ٧٠٣، ٧٠٤.

(٣٩) علي السلمي: الإدارة الجديدة في ضوء المتغيرات البيئية والتكنولوجية، كتاب الأهرام الاقتصادي، العدد ٣٥، القاهرة، يناير، ١٩٩١، ص ص ٥٧ – ٥٩.

(٤٠) علي الحبيبي: الإدارة العامة، مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠١، ص ص ٣٩٠ – ٣٩٢.

(٤١) حسين رمزي كاظم: "الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات"، مجلة التنمية الإدارية، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، العدد ٥٩، السنة ١٥، القاهرة، يوليو/ سبتمبر، ١٩٩٤، ص ص ١١، ١٢.

(٤٢) جاك دنكان: أفكار عظيمة في الإدارة، ترجمة محمد الحديدي، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ١٧٣ – ١٧٦.

(٤٣) المرجع السابق، ص ص ١٧٧ – ١٧٩.

(٤٤) حسين رمزي كاظم: "الأسلوب العلمي لإدارة الأزمات"، مجلة التنمية الإدارية، مرجع سابق، ص ص ١٥–١٨.

(٤٥) أحمد إبراهيم أحمد: إدارة الأزمة التعليمية – منظور عالمي ، مرجع سابق، ص ص ٤٢ – ٥٢ "بتصرف".

(٤٦) محمد هلال: مهارات إدارة الأزمة، مرجع سابق، ص ص ١٢٠ – ١٢٤ "بتصرف".

(٤٧) محمد رمضان: النظم المعلوماتية، مطابع الولاء الحديثة، شبين الكوم، المنوفية، ٢٠٠٤، ص ص ٦٥– ٧٤ "بتصرف.

(٤٨) رايموند مكليود: نظم المعلومات الإدارية، ج٢، ترجمة سرور إبراهيم، مطبعة جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠٠٣، ص ص ١٢١ – ١٢٤.

(٤٩) محسن عاطف: تنظيم وإدارة قواعد البيانات، مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ٧٢ – ٧٥.

(٥٠) محمد خشبة: نظم المعلومات، مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص ٨٢ – ٨٥.

(٥١) انطوان زحلان: "معضلةا لعلم والتكنولوجيا في الوطن العربي"، في: السياسات التكنولوجية في الأقطار العربية، مرجع سابق، ص ص ١٠٧ – ١١٨.

(٥٢) محمد منير مرسي: الإصلاح والتجديد التربوي في العصر الحديث، ط٣، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ص ١٣٣ – ١٣٨ "بتصرف".