

مملكة البحرين
وزارة التربية والتعليم

المؤتمر التربوي السنوي التاسع عشر

مدارس المستقبل:

استجابة الحاضر لتحولات المستقبل

دور ((المتعلم والمعلم والمدير))

في رسم آفاق ومعالـم مدرسة المستقبل

إعداد:

الدكتورة نورة أحمد عبدالله الغتم

رئيسة قسم التقويم والتطوير

بإدارة التدريب

أبريل ٢٠٠٥ م

المقدمة:

طموحات المجتمع المستقل، وهو مفتاح بوابة المستقبل، فمن أراد الولوج إلى هذا المستقبل لابد له من أن يمتلك هذا المفتاح، والتعليم المرجو هو الذي يستلهم تجارب الماضي ويستوعب متطلبات الحاضر، ويستشرف آفاق المستقبل فينطلق ناهضاً من جديد ليلحق بالركب الحضاري للأمم المتقدمة. إن مدرسة المستقبل تأمل في تحقيق حلمها، ورسم صورتها المستقبلية في إنشاء مدرسة متعددة المستويات تجمع بين الأصالة والمعاصرة وتتسم بالجودة الشاملة، وتتبنى أحدث النظريات التربوية، وتتبع أنسب الاتجاهات الإدارية، وتعتمد على أفضل الاستراتيجيات التعليمية التعلمية وتعلم أكثر المناهج الدراسية تميزاً، ضمن بيئة مدرسية خلاقية وممتعة، تسعى إلى تخريج أفراد يمتلكون قدرات عقلية عليا، وكفايات مهارية، وسلوكات قيمة تمكنهم من التفاعل الذكي والمستنير مع معطيات الحاضر وتداعيات المستقبل. ولعلنا نرصد من خلال هذه الورقة تصورات مقترحة لمدرسة المستقبل (العدلوني، ٢٠٠٠) والتي من المأمول أن تطبق قريباً على الساحة التربوية ومن بينها:

إن الغد الذي تطل علينا بوابره ومقدماته، ومخاطره، تبدو بعض ملامحه واضحة من خلال التغيرات السريعة والمتلاحقة التي جرت وتجري في عالم اليوم، ولا سيما في مجال التقدم المذهل في الاتجاهات العلمية وتطبيقاتها في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، وعلم الوراثة وتقنيات الإنتاج وغيرها. والتي أُلقت بظلالها على المنظومة التربوية. فالتربية تهدف إلى تنمية الفرد وتهيئته للمستقبل. وإعداد الفرد للمستقبل لا يمكن القيام به على الوجه الأكمل إلا من خلال تحديد احتياجات المجتمع، وفهم التغيرات المتوقع حصولها، والتعرف على العوامل المؤثرة فيها، واستيعاب أبعادها وآثارها المحتملة بما يساعد على رسم خيارات مناسبة للظروف والمواقف في المرحلة القادمة في إطار فهم الأمة ومبادئها وإمكاناتها. لذا فإن الأمم التي تعرف كيف تواجه التحديات بشكل حضاري في عالم السياسة والاقتصاد والاجتماع، هي التي تدرك بشكل جلي أن العمود الفقري للتحديات يكمن دوماً داخل رؤيتها الحضارية للتربية والتعليم. فالتعليم هو المدخل الذي يؤدي إلى تحقيق



• المدرسة الإلكترونية (The Electronic School)

وهو نموذج لمدرسة المستقبل تسعى لأن يحل الحاسوب وجميع تطبيقاته التقنية محل العمل اليدوي الروتيني، بحيث يشمل هذا الاستخدام العمليات الإدارية والمالية والإجرائية، والتعليمية التعلمية والمعلوماتية والبحثية

• المدرسة المتعلمة (The Learning School)

وهي مدرسة تتمحور حول مبدأ التربية المستدامة وكون التعليم عملية مستمرة مدى الحياة، وأن الجميع قابل للتعلم، كما أنه بحاجة إلى التعلم، فالطالب والمعلم والمدير والاختصاصي وولي الأمر جميعهم بحاجة إلى التعلم والتدريب والتنمية المهنية، وهي مدرسة تتمركز حول فكرة مجتمع مدرسي دائم التعلم للمتعلمين والمعلمين، كما تتمحور حول الطالب وتلبية احتياجاته ورغباته التربوية بشكل شمولي (School Based Student).

• المدرسة النوعية (School Driven Quality)

وهي نموذج آخر من مدرسة المستقبل تتبنى نظرية الجودة الشاملة (Total Quality) والتي أساسها (جودة التعليم) ونوعيته العالية، وتركز على مبدأ (التحسين المستمر) وفق أعلى معايير الأداء العالي، سواء في المناهج الدراسية أو طرائق التدريس، أو أسلوب الإدارة أو العلاقات المدرسية... وغيرها.

• المدرسة التعاونية (The Collaborative School)

وهي نموذج لمدرسة تتبنى مفهوم (التعليم التعاوني) القائم على مبدأ التعاون بين المعلم والمتعلم، والتعاون بين المعلمين بعضهم البعض، والتعاون بين المعلمين مع بعضهم في تحضير الدروس ووضع الاختبارات، ومناقشة كيفية تطوير أساليب التدريس.

• المدرسة المبدعة (The Creative School)

وهي إحدى نماذج مدرسة المستقبل التي تسعى لتبني مبدأ (تشجيع وتنمية ملكة الإبداع)، حيث تعتقد أن كل شخص في المدرسة لديه قدرة على الإبداع والابتكار، بشرط أن تتوفر له البيئة المناسبة والمناخ الملائم الذي يشجع المبادرات الفردية.

• المدرسة المجتمعية (School as Community)

وهي مدرسة للمستقبل تتبنى مبدأ (تحطيم الأسوار بين المدرسة والمجتمع بكل شرائحه وفئاته)، وتسعى إلى إقامة علاقات مجتمعية مبنية على أسس رشيدة بينها وبين المجتمع المحلي بكل مؤسساته.



ومن العرض السابق يمكن تحديد صيغة أو أكثر من هذه الصيغ؛ لتكون بمثابة مدرسة للمستقبل في النظام التعليمي العربي، تكون قادرة على إعداد متعلميها إعداداً شاملاً متكاملًا بحيث يكونون قادرين على التعامل مع المتغيرات والتحديات المستقبلية، ويحافظون في الوقت نفسه على هويتهم وذاتيتهم العربية والإسلامية.

ولتحقيق تلك الأهداف الطموحة والعبور نحو المستقبل لابد من إعادة النظر في ثلاثية التعليم التقليدية (المعلم - الطالب - الإدارة المدرسية) وتحويلها إلى عملية تعليمية أكثر حداثة وعصرية تشمل (المعلم القدوة المبدع - الطالب المنتج - المدير الفعال) فلكل عنصر من هذه العناصر أهميته الخاصة في ظل أداء تعليمي ينبغي أن يكون متطوراً باستمرار، يستطيع الفرد من خلاله التعايش مع متغيرات القرن الحادي والعشرين. وهو ما تهدف إليه هذه الورقة من حيث تسليط الضوء على ما من شأنه تحقيق الطموحات والأهداف المرجوة مثل:

- المتغيرات المجتمعية وانعكاساتها على مدرسة المستقبل.
- الأدوار المتغيرة لمتعلم المستقبل.
- الأدوار المتغيرة لمعلم المستقبل.
- الأدوار المتغيرة لمدير مدرسة المستقبل.

أولاً: المتغيرات المجتمعية وانعكاساتها على مدرسة المستقبل

لقد ظلت المؤسسة المدرسية دائماً تابعة للمجتمع ووليدة له؛ تتابعه في حركته العامة وتولد في خضم تحولاته وتغييراته، ولذلك فإن أية محاولة لتحديد أدوار وعناصر المنظومة التعليمية في القرن الحادي والعشرين، لابد أن تقوم على أساس تحديد طبيعة وشكل مجتمع الألفية الثالثة في سياقاته الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية، ويمكن القول أن مستقبل التربية ذو طبيعة شفافة، لأن المتغيرات التي تواجهها ذات صيغة متحركة ومتغيرة، لا يمكن مواكبتها إلا بالخبرات التي تؤهلها لذلك. وفيما يلي عرض لأهم المتغيرات وتأثيراتها المحتملة في مدرسة المستقبل وأدوارها، ولا ينفى ذلك وجود متغيرات أخرى مؤثرة مثل المتغيرات الثقافية والقيمية والسياسية وغيرها، ولكننا أثرنا التعرض لأهم هذه المتغيرات ومنها:

1-1: المتغير المعرفي:

يُعد من المتغيرات الحاكمة للتوجهات العالمية، مما جعله على رأس المحددات الرئيسة لتوازنات القوى في عالم المستقبل والعامل الحاسم فيه، نظراً لما أثمره من إمكانات تبدو مجاوزة للوظائف التقليدية. وامتداداً لحواس الإنسان ووظائفه، التي كان من نتيجتها إحداث تغير عميق في المفاهيم الإنسانية وطموحاتها، مما جعل العصر الذي نشهد تداعياته يتسم





بعصر المعلوماتية، فالانصهار التدريجي بين المعرفة وتطبيقاتها هو الذي ولد معرفة أوسع وتطبيقات متزايدة أبرزها الحاسوب الذي أصبح رمز مجتمع المعلوماتية، ووسيلة التواصل والعمل والإنتاج، ومحوراً لنظام توزيع واسترجاع وتوظيف المعلومات في كافة المجالات. إن المعرفة المرتبطة بالتطبيق سوف تشكل في المستقبل المصدر الرئيس للتجديد والابتكار داخل المجتمع، وسوف يتعين على المدرسة في المستقبل بوصفها مركزاً للتجديد والإصلاح التربوي أن تقوم بدور أساسي في إحداث الابتكارات المستمرة من أجل تجويد العملية التعليمية التعلمية، ونتيجة المعارف المولدة ينبغي على مدرسة المستقبل أن تساعد في الموازنة بين الإيجابيات والسلبيات، وفي تبيان ما هو صالح في المعرفة فنقدم منها ما هي في حاجة إليه وتقول ” لا للمعارف والتكنولوجيات التي تنال من جوهر الكائن البشري ومن القيم التي تميز الأمة“ (مجدي المهدي، ٢٠٠٣).

يتضح من هذا أن المتغير المعرفي بتداعياته التي شكلت ثورة عارمة في عالم اليوم سيصبح حاكماً ومؤثراً في الحياة التعليمية التعلمية داخل مدرسة المستقبل. ليس بتوفيرها للمعرفة والمعلومات وجعلها متاحة أمام أفرادها، بل في الحرص على أن تراعي التفجر الحادث فيها بشكله الكمي والكيفي.

ومثل هذه الأمور تجعل من مدرسة المستقبل مكاناً للمعرفة، والمعرفة باعتبارها مصدراً لا يمكن الاستغناء عنه من أجل تطوير المجتمع ترتبط بالأساليب التي توزع بها هذه المعرفة داخل المدرسة، ومطالبة بأن توفر لكل فرد الحق في الحصول على هذه المعرفة، وعلى نوعية جديدة منها، بما يتفق واحتياجاته في أية مرحلة تعليمية يمر بها، ولذلك فإن المدرسة تتحمل مسؤولية إكساب الطلاب الآليات والأدوات التي يمكنهم بها تمييز الغث من السمين، وعليه فلا بد من الاهتمام بإتقان أدوات المعرفة وتعلم عمليات إنتاجها وتوظيفها، وهذا ما أكدته تقرير اليونسكو (التعلم ذلك الكنز المكنون) وأن تقدم المدرسة كذلك معرفة منهجية منظمة تتيح الربط بين المهارات والمعارف والمواقف؛ لأنها لو قدمت بدون هذا الربط فلن تكفي لإنتاج التعلم. وبأن تقوم بسد حاجة المتعلم في التعرف على تشكيلة واسعة من المجالات، بتعمق كاف يتيح له التمكن مما يقدم له، من خلال تنويع بُنى التخصص فيها، واستحداث تخصصات جديدة لمقابلة ظاهرة التخصص في مؤسسات التعليم العالي والجامعي التي فرضتها المعرفة الجديدة من ناحية، ومقابلة التخصصات التي تقتضيها الحياة المهنية المستقبلية من ناحية أخرى.

وعلى الرغم من ذلك فإن مدرسة المستقبل في إطار مراعاتها لانعكاسات المتغير المعرفي مطالبة بأن تأخذ في الاعتبار أن تداعيات هذا التفجر المعلوماتي قد تؤذن كما يقول (Francis Fukuyama، ٢٠٠٠) بانهييار عظيم في العلاقات والروابط الاجتماعية والثقافية نتيجة



ما يعرف بمجتمع ما بعد العولمة (Post Globalization)، ونتيجة لتحويل المعلومات من مجرد أدوات لأسلوب عمل وتفكير وإدارة، تشتمل المعلوماتية فيها على ثلاثة عناصر هي المعدات: (Hardware)، والبرمجيات (Software)، والموارد المعرفية (Knowledge Ware)، لتجعلها تشتمل على منظومتين متكاملتين، هما منظومة إدارة المعرفة (Knowledge Management)، ومنظومة تكنولوجيا المعرفة (Knowledge Technology)). وهذا يفرض النظر إلى المتغير المعرفي في بعده الآخر، وهو البعد التكنولوجي الذي تتحول عنده المعارف من مجرد حقائق نظرية إلى تطبيقات عملية خاصة مع وجود تقارب بين العلم وتقنيته. فالعلم المدعم بالتقنية معد أساساً للتطور السريع للمعرفة. (مجدي المهدي، ٢٠٠٣).

٢-١: المتغير التكنولوجي:

تأتى أهمية النظر إلى الثورة التكنولوجية كركيزة أساسية تسند إليها العملية التعليمية في مدرسة المستقبل بسبب إحداثها تأثيرات واسعة في المجتمعات بصفة عامة وفي التربية بصفة خاصة، فقد أدت بالفعل إلى إدخال البشرية في عصر الاتصال العالمي. وهي بإلغائها المسافات أصبحت تسهم بقوة في تشكيل مجتمعات الغد، فهي تستطيع أن تصل لأقصى المناطق دون اعتبار لأي زمان أو مكان، وأصبحت وسيطاً فاعلاً في الحوارات التفاعلية، لا يقتصر دورها على إرسال المعلومات وتلقيها فحسب بل على الحوار والنقاش ونقل المعارف والمعلومات أيضاً دون قيود تفرضها المسافات، كما أدت إلى تغييرات كثيرة في حياة الإنسان في مجالات عديدة أدت إلى زيادة في الاستهلاك ومزيد من التعلم والانتقال والتواصل، وتبادل الكثير من المعتقدات والأفكار والأنماط السلوكية، وبات من نتائج تأثيرها في المجال التعليمي التعليمي ذاته الاهتمام بفكرة التعلم مدى الحياة وتطور تكنولوجيا التعليم، وزيادة الطلب الاجتماعي وظهور مفاهيم مثل: التعلم الذاتي، والتعليم عن بعد، والتعليم المصغر، والتعليم الذكي وغيرها.

وعلى مدرسة المستقبل ضرورة التجاوب بدينامية مع التقدم العلمي والتكنولوجي الذي يصنع المستقبل المتمثل في تكنولوجيا الإلكترونيات، والاتصال عن بعد، والواقع الافتراضي وغيرها. فمدرسة المستقبل لها الدور الأكبر في إكساب أفرادها المعارف والمهارات التكنولوجية المتقدمة التي تتيح لهم القدرة على التقييم والاختيار والتكيف والاستخدام اللازم لمتطلبات أسواق العمل المستقبلية، وهذا يتطلب من مدرسة المستقبل أن تحدث لدى متعلميها ما يعرف بالتربية التكنولوجية مع أول مرحلة من مراحل التعليم، باعتبارها تربية تهيئ المتعلم وتعدّه لأن يتعايش مع متغيرات الثورة التقنية الرهيبة بكافة خصائصها حتى يتمكن من أن يجيد التعامل مع هذه التقنيات؛ فيحسن توظيفها فيما يحقق له ولمجتمعه الفائدة. كما يتطلب من مدرسة المستقبل التركيز في عمليات التفكير العليا لإكساب متعلميها مهارة تعرف ما هو ضار وتحاشي تأثيراتها السلبية عليه وعلى ثقافته وحضارة مجتمعه، وأن تقوم بالتوفيق بين دواعي التقدم





التكنولوجي وضروريات الانتماء والولاء للوطن والعمل على المحافظة على الهوية الثقافية .

٣-١: المتغير التربوي:

أما الصعيد التربوي فقد بدأت تتبلور مجموعة من المفاهيم والتوجهات تمثل تغيرا في ميدان التربية والفكر التربوي ليوكب التغيرات والتحويلات والتحديات الجديدة في القرن الحادي والعشرين ، ومن أهم هذه المفاهيم والتوجهات ما يلي:

- الانتقال من التعليم الموجه إلى التعلّم الذاتي والمستمر ، وانتقال بؤرة الارتكاز في العملية التعليمية التعليمية من مادة التعلّم إلى كيفية التعلّم وإتقان مهارات التعلّم ، ومهارة بقاء الفرد متعلما واستمراره في ذلك .

- الانتقال من التخصص الضيق إلى تنوع المعارف والمهارات؛ فالتخصصات سوف تتغير وتتفرع وقد تكون عرضة للزوال والتغير الحاد ، لذا فان التعليم سوف يتجه إلى تنوع المعارف والمهارات حيث يصعب الانغلاق داخل التخصصات الضيقة .

- ظهور تيار التربية للإبداع ، ويؤكد هذا التيار على أن التربية عملية تفريدية ، وأن للمتعلم ذاتيته وخصوصيته ، وأنه يستطيع أن يبدع ويكتشف إذا ما أُتيح له أن يستخدم عقله . والمتعلم المبدع هو الذي يتساءل ويتخيل ويحلم ، وعلى المدرسة أن تساعد وتمكنه من ذلك ، وأن تتخلص من كثير من ممارساتها التسلطية والتلقينية والتوجيهية .

- ظهور تيار التربية للمستقبل ، وهو اتجاه نابع من حركة الدراسات المستقبلية ، والاهتمام باستشراف المستقبل وأهمية الإعداد له ، ويدعو إلى تغيير جذري في أهداف التعليم ومحتواه لتعليم الإنسان كيف يفكر وليس فيم يفكر ، وكيف يتعامل مع التغير السريع وما يصاحبه من غموض وفوضى في بعض الأحيان ، ومن هنا فإن محتوى التعليم لم يعد هو فهم الماضي وتحليل الحاضر فقط ولكن توقع سرعة واتجاه التغير ، والقدرة على عمل افتراضات احتمالية عن المستقبل .

- تحول الاهتمام من التعليم إلى التعلّم فلم يعد جهد المعلم في الصف الآن هو محور الاهتمام قدر ما أصبح ما يسفر عنه هذا الجهد عند المتعلم نفسه ، بل صار المتعلم وما يتوفر لديه من معلومات وقيم واتجاهات ومهارات هو معيار العملية التعليمية التعليمية الأساس وقد كثرت البرامج التي تركز على الدور الإيجابي للمتعلّم .



- نمو البنية المؤسسية التي يمارس التعليم فيها حيث ستنمو في الحجم والوظيفة، والتعدد بحيث تصبح مجعماً تعليمياً مؤثراً بصورة فاعلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والفكرية.

- ظهور ملامح التعليم الكوني من خلال قنوات وشبكات المعلومات التي تنمو بصورة متسارعة، ويتوقع أن تكون مخرجات هذا النوع من التعليم من الثقل والوزن بحيث تؤثر تأثيراً كبيراً في المجتمع.

- توسيع مجالات الأنشطة التعليمية خارج المؤسسة التعليمية في مقابل استمرار التوسع في أنظمة التعليم الرسمي، وانهيار الخطوط الفاصلة بين النظام التعليمي الرسمي والنشاطات والمؤسسات في البيئة المجتمعية العامة. وتعاظم دور مؤسسات التعليم غير الرسمي في ظل التطورات العلمية والتكنولوجية السريعة التي تصعب ملاحقتها من خلال مؤسسات التعليم الرسمي.

- تنوع أساليب التقويم، فلم تعد المدارس والمعاهد والجامعات أسيرة للاختبارات التحصيلية أو الأشكال التقليدية التي يقاس بها مدى تقدم الطالب. بل تزايد الاهتمام بالتقويم الذاتي (Self-assessment) وتقدير الحاجات والسجل التقويمي (Portfolio) فضلاً عن شمول التقويم وتغطية مختلف جوانب التقدم عند الفرد بما في ذلك قراءاته الخارجية، وميوله واهتماماته المتجددة، وثقافته العامة وغيرها. (رشدي طعيمة، محمد البندري، ٢٠٠٤)

- التقدم الهائل في أبحاث علم النفس التربوي خاصة في مجال معالجة المعلومات (Information Processing)، وأنماط التعلم (Learning Styles). فقد جدت على هذه الساحة نظريات كثيرة وظهرت تجارب غيرت كثيراً ما ألفه الباحثون حول التعليم وآلياته، وما يدور في عقل الإنسان عند تلقي المعلومات، وآليات اكتساب المعرفة الأجنبية، وغير ذلك من أفكار ونظريات تزرع بها الكتب الحديثة في علم اللغة النفسي. وكان لابد أن ينعكس هذا على طريقة التدريس داخل الفصل. (رشدي طعيمة، محمد البندري، ٢٠٠٤)

- التقدم الهائل أيضاً في دراسات الشخصية والتجارب التي عالجت القضايا المختلفة الخاصة بالنمو الإنساني والتي أجمع الكثير منها على أن البعد الوجداني (Affective Domain) من أكثر الأبعاد أهمية في تعلم الإنسان. ليس تلقي المعرفة فحسب بل في إنتاجها أيضاً. إن الإنسان تحكمه عواطف وميول واتجاهات وقيم. وقد كان من المتوقع أن تتزامن مع هذه النظريات نظريات أخرى في تعليم اللغات الأجنبية تركز على البعد الوجداني في تعلمها





وتعليمها . فصرنا نسمع عن التدريس الوجداني (Affective Teaching) والتدريس التأملي (Reflective) والتدريس التفاعلي (Interactive) والمدخل الإنساني (Humanistic Approach) والمدخل الكلي (Holistic) والتدريس الإرشادي (Counseling) وصار الاهتمام بالمتعلم كإنسان . . (رشدي طعيمة، محمد البندري، ٢٠٠٤)

- مستحدثات تكنولوجيا التعلم والمعلومات التعليمية، فنحن نعيش الآن في عصر صناعة المعلومات، ويعد الحاسوب وشبكاتة المحلية والواسعة وخاصة الإنترنت، هو المحور الرئيس لهذه التطورات والمستحدثات، فأصبح مصدرًا أساسيًا للتعليم، يوفر بيئة تعلم كاملة، ووجد قبولاً واهتماماً كبيراً وانتشاراً واسعاً سريعاً. ومن هذه الوسائل والبيئات التعليمية الوسائل المتعددة التفاعلية، والوسائل الفائقة، والوسائل المتعددة الاستكشافية والدروس الإلكترونية وبيئات التعلم الافتراضية والمقررات الدراسية الكاملة القائمة على (Web). (محمد عطية خميس، ٢٠٠٣)

- ارتفاع مستوى المهارات العقلية والأدائية التي صارت تلزم الإنسان المعاصر العيش في المجتمع المعاصر ومواكبة اتجاهات التطور فيه. أصبح على الإنسان كي يضمن له موقعا جيدا في المجتمع، أن يمتلك من مهارات التفكير والبحث والتحليل والنقد ما يؤهله لتحقيق آماله. وليس هذا في نطاق ملكات الإنسان فقط بل تعداه إلى مختلف أشكال الأداء. فلم يعد مجرد إنجاز العمل مطلباً أو غاية، بل أصبحت إجادته والوصول به إلى أقصى ما يستطيع الإنسان من إتقان هو المطلب والغاية. نحن الآن في عصر التميز. . عصر الجودة الشاملة وليس عصر " ليس في الإمكان أبدع مما كان " ولهذا بالطبع انعكاساته على عمليتي التعليم والتعلم فأصبحت مهارات التفكير الناقد والإبداعي والتأملي والعلمي والتحليلي وحل المشكلات والاستقصاء. . كلها موطن الاهتمام في التربية المعاصرة. (رشدي طعيمة، محمد البندري، ٢٠٠٤)

- ظهور تقنيات المحاكاة (Simulation) التي يتوقع أن تساعد في تطوير الوسائل التعليمية، وفي عرض الموضوعات الصعبة الفهم والتصور من قبل الطلبة ليتمكنوا من استيعابها بطريقة جيدة وفي زمن قياسي .

تلك هي أهم التغيرات والتوجهات التربوية التي أحدثت ثورة في مفاهيم التربية وأساليبها وعملياتها، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:



١- المفاهيم:

أفرزت التغيرات والتوجهات السابقة مجموعة من المفاهيم التربوية الجديدة مثل: مفهوم التعليم المستمر، والتعليم مدى الحياة، والتعلم الذاتي، والتنمية البشرية المستدامة، والتربية الكونية، والتربية المستقبلية وغيرها.

٢- الأساليب:

حدث التحول من التدريس إلى التعلم حيث يؤكد (Anderson ١٩٩٧) إن الاتجاه العالمي الآن هو التحول من التدريس (Teaching) إلى التعلم (Learning). ومن الأنموذج التعليمي التلقيني إلى التعلمي.

ومن صيغ المناهج الممركزة حول المعلم إلى المتمركزة حول المتعلم والنواتج التعليمية، وحدثت طفرة في استراتيجيات وأساليب التعلم، ودخل الحاسوب كمادة ووسيلة تعليمية، وتنوعت مصادر التعلم ولم تقتصر على ما يجري داخل الصفوف، وأصبحت طريقة التعلم واستراتيجياته تعتمد على التعلم الفردي المستقل وأساليبه المتنوعة، والتعلم التعاوني والتشاركي وأساليبه المتنوعة، والمناقشات وحلقات البحث والمشروعات الفردية والجماعية، واستراتيجيات التعلم المفتوحة القائمة على حل المشكلات، والتعلم الفردي وغيرها من استراتيجيات التعلم التي تنمي الابتكار والإبداع وتؤكد أن ثقافة الإبداع أهم من ثقافة الذاكرة.

١-٤: المتغير الاقتصادي:

إن التغيرات الاقتصادية هي أكثر التغيرات تأثيراً في تشكيل معالم مجتمع القرن الحادي والعشرين، ومن ثم فهي أكثر تأثيراً أيضاً فيما ستكون عليه مدرسة المستقبل. فالتغيرات التي تطرأ على الاقتصاد، وعلى مواقع العمل أصبحت كلها تتطلب من مدرسة المستقبل تهيئة ظروف جديدة للتعليم، وربط المتعلم بالواقع الاقتصادي في جوانبه وأبعاده المتعددة، وتنويع فرص التعلم بما يلبي حاجات المجتمع الاقتصادية ومتطلبات التنمية المستدامة، فالتحول من الاقتصاد العالمي إلى اقتصاد يعتمد على المعرفة (Knowledge Based Economy) بعد أن كان اقتصاداً معتمداً على الاستخدام الكثيف لرأس المال (Capital Intensive) وكثيف الاستخدام للعمالة (Labor Intensive) الذي يبنى في الأساس على مستويات عالية من الاستثمار في التعليم والتدريب، والبحث والتنمية، والبرمجيات ونظم المعلومات، ويتميز بالاعتماد الدائم على تقنية المعلومات المعاصرة، ليس من أجل التواصل بين الأفراد فقط بل لإيجاد معرفة جديدة، فقد أصبحت المعرفة هي العنصر الأهم في رأس المال الدول ورصيدها، والعامل الأول في تحقيق الفائق الاقتصادي. وقد أدى بزوغ اقتصاد المعرفة إلى تأكيد متنام لأهمية العلم والابتكار كمفتاح رئيس للتقدم الاقتصادي الذي أصبح العلم والمعرفة المرتكز الحقيقي وراء تحقيق أهدافه وطموحاته لإقامة المجتمع الذي ننشده.





وفي هذا الإطار فإن مدرسة المستقبل مطالبة بالأ تفق بعيدة عن هذا التحول، فالانفتاح على الأسواق العالمية والاتجاه نحو إلغاء الحواجز والقيود التي تعوق حركة التجارة، وتزايد المنافسة الدولية، كلها أمور تتطلب قدرات ومهارات عالية تتحسب لمواصفات الإنتاج والتنافس مع الأسواق المحلية والعالمية. وهو ما يدعوها لأن تتلاءم في مناهجها وتخصصاتها مع مرونة الطلب، وتجويد نوعية التعليم بالشكل الذي يرقى بها إلى المستويات العالمية في إعداد أنشطتها وبرامجها، بما يتمشى مع المتغيرات والتحويلات الاقتصادية ذات المردود على كل فئات المجتمع، حيث سيقع على مدرسة المستقبل مسؤولية الارتقاء بالأداء التعليمي، وإعداد جيل جديد من صناع المعرفة على درجة عالية من التمكن والمرونة والقدرة على التحول من مهنة إلى أخرى، والقدرة على حل المشكلات، واتخاذ القرار والتواصل والإبداع والتعامل مع الحاسوب وتقنياته المختلفة.

وبقراءة ما ورد من هذه المتغيرات يتضح أن مدرسة المستقبل ستكون المنبع الذي تصب منه تأثيرات كل هذه المتغيرات في صورة متكاملة، حيث يكمل بعضها بعضاً داخل بوتقة واحدة تنصهر فيها جميعها. وهي بوتقة المجتمع وهذه المتغيرات تفرض تغييراً جذرياً في أدوار متعلم أو معلم أو مدير مدرسة المستقبل. وهذا ما سيتم التركيز عليه في الجزء التالي من الورقة.

ثانياً: دور المتعلم في مدرسة المستقبل:

١-٢: إن الاستجابة لمتطلبات التغيير في سياسات التربية وأهدافها ومضامينها وبنائها تضي على مكانة المتعلم في العملية التربوية أهمية متزايدة، فالركيزة الأساسية في تعليم مدرسة المستقبل هي تعليم المتعلم (كيف يتعلم ذاتياً)، والاهتمام بدوره الفعال، وبمشاركته المباشرة في التعلم، وامتلاكه لأدوات المعرفة التي تمكنه من أن يعلم نفسه بنفسه؛ فيتغير دوره إلى مشارك وباحث وناقد ومصدر أساسي من مصادر المعرفة، بل إلى مقوم أساسي لنتاج جهده.

٢-٢: وعلى صعيد آخر فإن تعليم طلبة المستقبل لن يقتصر على إعدادهم ليأخذوا مواقعهم في اقتصاد متغير فقط، بل سوف يتعدى ذلك إلى توسعة مداركهم، وتنشيط خيالهم، وإثارة فضولهم، ومساعدتهم على تعلم كيف يفكرون، وإعدادهم لممارسة دورهم كمواطنين، وتزويدهم بالمهارات والمعرفة ليعيشوا حياة حافلة بالنجاح والإنجازات. كما يسهم التعليم أيضاً في مساعدة الطلاب على تشرب ثقافتهم وتذوقها وإتقان لغتهم، والاهتمام بتاريخهم، بحيث يتعزز لديهم الشعور بهويتهم وإحساسهم بالانتماء للمجتمع الذي هم أفراد فيه. (سبرنج ٢٠٠٠).

٣-٢: وهذه الأدوار أو الخصائص تتوافق مع ما أوردته بعض الدراسات التربوية مثل دراسة (McGhee and Kozma، ٢٠٠٣) ودراسة (O Murchu، D، ٢٠٠٤) اللتين



أظهرتا أن هناك أدواراً جديدة للطلاب في مدرسة المستقبل مثل دور المتعلم الذاتي (Self Learner) ومدير المعرفة أو القائد (Knowledge Manager/Leader) ودور المنسق أو العضو في الفريق (Team Member/Colla Labourator)، ويرتبط كل دور من هذه الأدوار بأنشطة معينة ذات طابع خاص.

- ٢-٤: وفي هذا التوجه كشفت الوثيقة الرئيسية لمدرسة المستقبل (٢٠٠٠) التي أعدتها المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم للمؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف في الوطن العربي عن عدد من الكفايات التي ينبغي أن يمتلكها متعلم المستقبل ومن أهمها:
- القدرة على المحافظة على الهوية الوطنية والقومية والدينية والثقافية، محصناً من تأثيرات العولمة والغزو الثقافي، بعد أن أصبح العالم قرية كونية واحدة.
 - امتلاك مهارات التواصل الثقافي والحضاري في عالم متغير.
 - امتلاك مفاتيح المعرفة ليصبح قادراً على التعلم الذاتي ومتابعة التعلم.
 - القدرة على ضبط الذات وتحمل المسؤولية، والالتزام بالمبادئ الأخلاقية.
 - القدرة على العمل مع الفريق في إطار روح التعاون والمشاركة والمبادرة والإبداع، وامتلاك أخلاقيات العمل.
 - امتلاك مهارات التفكير الناقد، والاستدلال، والنقد البناء والحوار مع الآخر.
 - القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرار.
 - القدرة على التخطيط للمستقبل والنجاح فيه.
 - امتلاك مهارة التكيف والمرونة في العمل ومجالات الحياة المتعددة.
 - القدرة على إجراء البحث وتحليل البيانات وتطبيقها.
 - مهارة استخدام أجهزة الحاسب الآلي وأنواع التقنيات الحديثة الأخرى، في مختلف جوانب الحياة.
 - التمكن من اللغة العربية وإتقان مهاراتها.
 - القدرة على استخدام أكثر من لغة حية.
 - القدرة على إدراك أهمية الزمن واستثماره بالشكل الأمثل.

٢-٥: ويضيف (العدلوني، ٢٠٠٠) مواصفات وسمات مأمولة لدور متعلم المستقبل يوضحها الجدول الآتي:

المواصفات	الوصف العام
الطالب المؤمن	طالب المستقبل، يؤمن بالله وملائكته وكتبه ورسله واليوم الآخر والقضاء والقدر خيره وشره، ويلتزم بتعاليم الإسلام ويتخذها منهجاً في الحياة.





طالب المستقبل، يمتلك أدوات البحث وتمكن من منهجياته المختلفة يعرف من اين يحصل على المعلومة، وكيف يحصل عليها، وكيف يوظفها.	الطالب الباحث
طالب المستقبل، لديه قدرة على النقد والتقييم والتحليل، وعقله مهياً للنظر إلى الأمور من مختلف الزوايا، ويستطيع أن يحكم على الإيجابيات والسلبيات.	الطالب الناقد
طالب المستقبل، لديه ملكة الإبداع، ويستطيع أن يتعامل مع الأشياء بطريقة غير مألوفة، ويأتي بحلول للمشكلات بطريقة جديدة غير مسبوقة.	الطالب المبدع
طالب المستقبل، يستطيع أن ينجز ويحقق أهدافه التربوية والحياتية الأخرى، حريص على وقته ومنظم في شؤونه، ولا يسأم من العمل والإنجاز.	الطالب المنتج
طالب المستقبل، حريص على عمله ورغبته في الإنتاج والإنجاز وتحقيق الأهداف، حريص على علاقاته الإنسانية مع زملائه ومعلميه ومجتمعه المحلي.	الطالب الإنسان
طالب المستقبل، قوي في جسمه، معافى في صحته، حريص على الانتظام في الكشف الصحي، يهتم بالرياضة البدنية والنفسية، ويبتعد عن كل ما يضره.	الطالب القوي
طالب المستقبل، يمتلك مهارات الحياة المختلفة، فيعرف كيف يدير حياته، وكيف يحل مشاكله، وكيف يتخذ قراراته، وكيف يواكب عصره بكل تقنياته.	الطالب الماهر
طالب المستقبل، يتمتع بقدر عال من صفات الرجولة الصحيحة، ويتحمل المسؤولية، ويقدر مفهوم الالتزام، ويعيش قضايا وطنه وأمتة ويسهم في نهضتها.	الطالب القائد

٦-٢: وتوقعت الدراسات المهمة بمجتمعات المستقبل (Baxter and Teren) أيضاً أن تغيراً جذرياً سيحدث في الخصائص المطلوبة في (متعلم المستقبل) ولعل بوادر هذا التغير بدأت الآن بالفعل، فالمجتمعات المعاصرة، تزداد تعقيداً وتنوعاً، وعملية إعداد الأجيال الحديثة كمفكرين مستقلين ومواطنين منتجين وقادة مستقبل، تعنى بشكل أو بآخر أن عملية إعدادهم عملية معقدة ومختلفة عما هو متعارف عليه اليوم، وبهذا سينقل الاهتمام من التركيز على الجانب المعرفي، إلى محاولة التكامل بين الجانبين المعرفي والوجداني؛ بهدف التركيز على تنمية المهارات الاجتماعية كمتطلب أساسي للنجاح في عالم المستقبل، الذي سيكون عالماً لا يأخذ بالمسلمات بل يتخذ من الشك فيها وسيلة للتغير الدائم.



٢-٧: ويتضح من ذلك أن مدرسة المستقبل تسعى لتحويل أدوار المتعلمين من نواتج للتعلم إلى صناع معرفة ومنتجي تعلم، وإلى بنائهم بناءً شاملاً ومتكاملاً؛ فيخرجون وهم يملكون المعرفة العميقة والمهارة العالية والقيم الثابتة، التي تتيح لهم الفرصة ليكونوا مواطنين فاعلين قادرين على الإنتاج والنجاح في القرن الجديد. إن الأدوار المتطورة والمتغيرة لمتعلم اليوم والتي تم ذكرها سابقاً تدعونا لنطرح على المعلم سؤالاً تمكنا الإجابة عنه من معرفة مدى قدرة المعلم لتفهم أدواره المستقبلية وامتلاكه للمهارات المطلوبة للقرن الحادي والعشرين. وهذا السؤال هو: هل ينمو طلابك ويزدهرون في هذا العصر الرقمي؟ ولمعرفة الإجابة عن هذا السؤال ينبغي للمعلم أن يجيب عن الأسئلة التالية التي توصل إليها أحد البحوث الذي قامت به مؤسسة أبحاث أمريكية، (Metiri، ٢٠٠٤) والتي تتمثل في الشكل التالي:





إن تهيئة الناشئة للمستقبل وتربيتهم في إطار واضح ومحدد بحاجة إلى معلم قائد ومبدع لمرافقتهم في عملية التعلم ليستجيبوا لمتطلبات عصرهم المعرفية. وسوف نركز في الجزء التالي على أدوار المعلم المستقبلية المتغيرة.

ثالثاً: دور معلم المستقبل

في ضوء ما تقدم من تغيرات وتحولات وتحديث في العالم المعاصر، وفي المفاهيم والأساليب والعمليات التربوية تبرز عدة أسئلة محورية هي:
أين موقع المعلم من هذا كله؟ وهل سيظل المعلم العمود الفقري في هيكل العملية التعليمية التعليمية المعاصرة؟ وما مقدار التغير الذي اعترى مكانته إذا كان هناك من تغير؟

أسئلة تجول في ذهن كل مهتم بقضايا التعلم في البيئات المعاصرة، يرسم ملامحها توجهات وتصورات متفاوتة، بين مغال في التشاؤم بحجم تبدل الأدوار، وظهور المعلم الإلكتروني الحاضر الغائب بدلاً عن مهام ووظائف المعلم التقليدي، إلى متفائل ببقاء واستمرارية الدور التقليدي للمعلم امتداداً لبقاء المنظومة التعليمية المعهودة، ورغم كل المتغيرات والتحديات والمؤثرات التي تنال من منظومة التعلم وعناصرها، على المدى البعيد غير المنظور، فإنه يصعب تحديد الصورة الجلية لدور ومكان المعلم في مدرسة المستقبل. والمستشف من آراء علماء التربية والمهتمين بدراسات المستقبل أن المعلم لن يبقى على مكانته المعهودة المسيطرة أحادية القطب، بل ستنافسها مصادر إلكترونية جديدة تستقطب منه بعض المهام التي كان يمارسها بانفراد. ومن أهم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع دراسة (McGheend and Kozma، ٢٠٠٣) وكان الهدف منها استشراف الأدوار الجديدة للمعلم والتي تتكامل مع أدوار المتعلم في مدرسة المستقبل، حيث تم تحديد مجموعة أدوار للمعلم عبر دراسة ست حالات (Case Study) قام بها الباحثان لمجموعة مدارس في مقاطعات مختلفة بالولايات المتحدة الأمريكية؛ فبدت الصورة بالنسبة لأدوار المعلم الجديدة عبر دراسات الحالات الست أكثر تعقيداً، ففي الوقت الذي احتفظ فيه المعلمون بأدوارهم التقليدية مثل (قائد الصف، أو المدير، أو المحاضر، أو مدير المناقشة) وجدوا أنفسهم أيضاً في أدوار جديدة وظفت ممارسات إبداعية مدعومة بالتقنية. ويمكن تحديد الأدوار الجديدة للمعلم والتي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

المصمم التعليمي Instructional Designer:

كشفت الدراسة بأنه أحد الأدوار الجديدة الأكثر شيوعاً للمعلمين، ويتشابه هذا الدور بدرجة كبيرة مع دور الطالب كمتعلم ذاتي، فالمعلم هنا عليه التصميم، والتخطيط، والتنظيم، وإدماج التكنولوجيا في غرفة الصف بفاعلية، ويستجيب فيه المعلم لاحتياجات المتعلمين وفق الفروق الفردية، عبر توظيف مختلف مصادر التقنية التابعة.



المعلم المتعاون The Collaborator

كان هذا الدور واضحاً في الحالات الست التي شملتها الدراسة، ويشير مصطلح المتعاون إلى مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المعلمون مع زملائهم بهدف تطوير التعليم، هذه الأنشطة تتضمن المشاركة غير الرسمية مع الزملاء، التدريس بالفريق، الأنشطة الخاصة بالتدريس بالفريق على مستوى الصف الواحد أو عبر المواد.

منسق الفريق Team Coordinator

هو دور آخر للمعلم ظهر عبر البيانات المجمعة من ثلاث مدارس من المدارس الست، ويتركز هذا الدور في إسناد المشروعات إلى المتعلمين، أو توزيعهم في الفرق الدراسية، وبالإضافة لإتاحة الفرص لأنشطة التعلم التعاوني، فإن المعلم وهو يقوم بدور (منسق الفريق) يخلق فرصاً للنشاطات التعليمية بين المتعلمين وزملائهم، ويوفر الدعم لهم مع تباين مستوياتهم في الإنجاز.

المدرّب: The Trainer

لقد انعكس دور المعلم المدرّب في ثلاث من الحالات الست. والمدرّبون هنا يعلمون الأفراد ليطوروا مهاراتهم الذاتية. وينفذ هذا التدريب من خلال تقديم التقنية كنموذج للمساعدة، كما يوجه المتعلمين إلى الإمكانيات المتاحة من الأدوات المبرمجة التي تساعدهم في تنفيذ مهمات الفريق، ويخلق فرصاً للنشاطات التعليمية بين المتعلمين وأقرانهم، كما يوفر الدعم لهم مع تباين مستوياتهم في الإنجاز.

الميسر أو (المسهل) The Facilitator

إن دور المعلم الميسر ظهر في جميع الحالات الست ويطلق على المعلم الذي يقدم المساعدة والنصح والمقترحات، أو يطرح الأسئلة على المتعلمين بطريقة تساعده في الوصول إلى نتائج رصينة، أو الحصول على المعلومات التي يحتاجها لإنجاز مهمة ما. إن المعلم المتبني لهذا الدور جاهز ومؤهل لإعطاء المتعلمين الكثير من الاستقلالية ليتحملوا مسؤولية أكبر في أنشطتهم التعليمية.

اختصاصي التوجيه والتقييم The Monitoring and Assessment Specialist

كشفت الدراسة أيضاً عن دور جديد للمعلمين؛ حيث يقومون بمراقبة أداء المتعلم، ويحاولون تقويمه وتطويره، وقد لوحظ هذا الدور في أربع من المدارس الست، حيث يقاس الأداء وفق معايير محددة للإنجاز. ويتجلى دور المعلم من خلال متابعة علامات المتعلمين الفردية، ويقدم لهم تغذية مكتوبة ومصحوبة بالتشجيع وكيفية تطوير العلامات في الامتحانات المقبلة.





وتقودنا نتائج هذه الدراسة وثمار التغيير ونتاج الصراع الفكري وزخ المعلومات إلى سبر أغوار معلم المستقبل، والتعرف على أدواره وكفاياته الجديدة ليستجيب لمتطلبات عصره المعرفية ويصبح بذلك فاعلاً أساسياً في عملية التنمية المستدامة.

١-٣: لما كانت مهمة المعلم تتمثل أساساً في إعداد الناشئة، وجب عليه أن يتفهم بعمق مهماته تجاه مجتمعه وأمتة عن طريق المواقف التعليمية التعلمية، وما ينشأ عنها من علاقات متبادلة بين المعلم والمتعلم؛ وهي علاقات يجب أن تتميز بالحوار والتفاعل والرعاية، وتبادل الخبرات، بحيث تتعدى مهمة المعلم، نقل المعرفة من طرف إلى آخر إلى تمكين متعلميه من الوسائل والأساليب التي تفيدهم في تنظيم خبراتهم الشخصية، وأن يسعى قبل كل شيء إلى التربية وتكوين الشخصية قبل سعيه إلى التعليم. (جبرائيل بشارة، ٢٠٠٠)

٢-٣: إن دور المعلم اليوم لم يعد مقتصرًا على نقل المعرفة، وتمرير المعلومات، بل تعداه إلى دور الموجه المشارك (The Associate) للطلبة في مرحلة تعلمهم واكتشافهم المستمر للعلم والمعرفة واستخدام خبراتهم الشخصية، وإلى إعطائهم نصيب أكبر من الاستقلالية والإنتاج وحل المشكلات مما يحررهم من القوالب الجامدة، والأحكام المسبقة، مستندا على النظرية المعرفية الاجتماعية (Socio-Cognitive Theory) التي تؤكد أن المعرفة تبنى من خلال تفاعل المتعلم مع المعلم ومع زملائه ومصادر التعلم الأخرى، ومع الموقف نفسه في سياق بيئي اجتماعي موقفي محدد.

٣-٣: ومن خلال التوجه القائم على تعليم المتعلمين كيف يتعلمون، أصبح من مهمات المعلم أيضاً تدريب المتعلمين كيفية الوصول إلى المعرفة، والحصول عليها، وبنائها مستندا إلى النظرية المعرفية البنائية (Constructivism-Cognitive Theory) التي ترى أن المعرفة تبنى ولا تنقل، يبنها المتعلم بنفسه من خلال بحثه وتفاعله مع مصادر التعلم المتعددة. ولبلوغ هذه الغاية لا بد أن يكون المعلم ميسراً أو مسهلاً (Facilitator) متمرساً بأساليب التعلم الذاتي، مدركاً أن دوره هو تيسير سبل التعلم للمتعلمين.

٤-٣: من العوامل الأساسية في زيادة كفاءة المعلم، رغبته في التعلم باستمرار، وقدرته على تطوير قدراته الذهنية بما يكفل له تقبل الجديد، والمحافظة على مستوى عال من الكفاءة، وهذا يتطلب كونه معلماً مبدعاً متجدداً (The Innovator)؛ ذا عقلية متفتحة تعترف بالتفكير الإبداعي لطلابه، وتشجعهم ليأتوا بالجديد والمختلف من الأفكار، وحل المشكلات والآراء، وأن يهيئ لهم الظروف التي تساعد في تحقيق ذلك. وأن تكون لديه القدرة على التمييز بين المتعلم المبدع والمتعلم العادي، ويشارك في حل المشكلات التي تعوق الممارسات الإبداعية للمتعلمين المتفوقين والمبدعين، وأن يكون على وعي



ودراية بطرائق اكتشاف الموهوبين، ورعايتهم وتمميتهم، وأن يقدمهم إلى المجتمع من خلال إبداعاتهم، ويساعدهم في إحداث التكامل بين أفكارهم، وأن يدرك المستجدات التي يموج بها العالم من حوله، فيعمل على تجديد أساليبه في التدريس، وفي تعامله مع الطلبة، وفي توظيف التقنيات الجديدة.

٣-٥: في هذا التوجه لابد أن يكون المعلم تقنياً (Technical)، يسعى إلى معاونة متعلميه على اتباع أساليب تفكير متطورة تتناسب والتكنولوجيا دائماً التطور والتحديث، ويعمل على جذب انتباههم على اختلاف مشاربهم إلى التكنولوجيا كضرورة حياتية لكل فرد بغض النظر عن المهنة التي يخطط للانخراط فيها. ولتحقيق ذلك لابد للمعلم من أن يحصل على تدريب فعال على استخدام التقنيات المعاصرة في عمله للوصول إلى المعلومات ومعالجتها، ليستطيع أن ينقل هذه المهارة إلى متعلميه ليتمكنوا بدورهم من الحصول على المعلومة، والإفادة منها في إطار التربية المستمرة.

٣-٦: لقد أضحى المعلم مرشداً تربوياً (Guide) (جبرائيل بشارة، ٢٠٠٠) يدرك أن دوره لم يعد الملقن أو الناقل للتعليم، وإنما المرشد إليه، يساعد المتعلمين على تطوير قدراتهم وإمكاناتهم، ويهيئ لهم اكتشاف كفاياتهم الخاصة، ومجالات الأنشطة التي يستطيعون النجاح فيها باعتبارها أكثر توافقاً مع دوافعهم الحقيقية، وضمان الشروط المناسبة لعملية التوجيه المهني، مما يسهل عليهم إيجاد أعمال لهم بعد تخرجهم، ويهيئ لهم الفرص والمواقف والخبرات التي تمكنهم من النمو في سائر الاتجاهات. وهذا يتطلب من المعلم إكسابهم مجموعة من السلوكيات التي ينبغي عليهم ممارستها وتدريبهم على العمل الجماعي أيضاً.

٣-٧: والضبط الذاتي الذي بدونه تتبدد المواهب يبرز دور المعلم فيه على التأكيد على النظام (كنمط إيجابي للسلوك) واحترام الآخرين، وتقدير التنوع، لأن ذلك من أساسيات المجتمع المدني، والاعتزاز بالمواطنة، ومعرفة مسؤوليات الفرد وواجباته وحقوقه في مجتمع ديمقراطي. (أو تشيد أو آخرون، ترجمة نوفل، ١٩٩٨)

٣-٨: وعلى المعلم أن يجسد مبدأ الديمقراطية، واحترام حقوق الإنسان في سلوكه الشخصي، وأن يعمل على تنمية المهارات اللازمة للمتعلمين للمشاركة في العملية الديمقراطية، من خلال تصميم وتنفيذ أنشطة تعليمية تماثل ما يجري في الحياة الواقعية، وربط التعليم والتعلم بواقع الحياة.

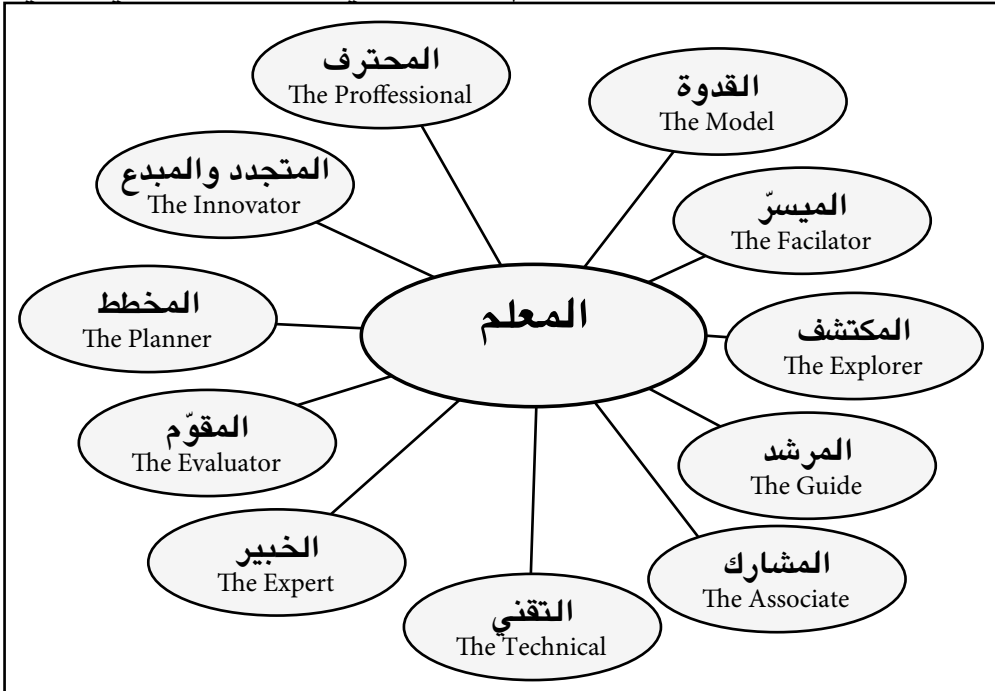




٣-٩: كما أن تجسيد المعلم لمبدأ ديمقراطية التعليم على أرض الواقع، تتطلب منه أن يكون معلماً مخططاً (Planner)، يحسن وضع أهدافه التربوية وخطته الدراسية، ويحسن التعامل مع الحالات والفروق الفردية لمتعلميه، من خلال خطة محكمة، وتدريب المتعلمين على المهارات الخاصة بالقيم الخلقية الإيجابية، وترسيخ قيم الولاء والانتماء للوطن، والقدرة على استخدام التعلم الفعال، والطرائق والأساليب المناسبة لتحويل المحتوى الذي يراد تدريبيه عليه إلى صيغ وأشكال قابلة للتعلم.

٣-١٠: لا بد أن يكون المعلم مقوِّماً (Evaluator) لأن عملية التقويم واحدة من أصعب الأدوار والمسؤوليات التي يقوم بها المعلم، لذلك يجب أن يتم إعداده وتدريبه للقيام بمهام هذا الدور، وتطوير أساليب وأدوات التقويم بما يتفق مع ما يسود الفكر والتجارب التربوية العالمية، ويتمثل ذلك في تنمية وعيه بفلسفة تقويم أداء المتعلم، وأهداف هذا التقويم وأهميته في تشخيص أداء المتعلم، وعلاجه ومتابعته وتدريبه على كيفية استخدام أدوات ووسائل وطرائق التقويم المتطورة القائمة على نواتج التعلم، كما يجب أن تكون لدى المعلم قناعة بأن عملية التقويم وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، وإنها عملية شاملة لجميع جوانب أداء المتعلم العقلي والمهاري والوجداني وإنها أيضاً عملية مستمرة، تتنوع فيها الأدوات والأساليب لتقابل الفروق الفردية بين المتعلمين ومحاولة تقويمهم بطرائق متنوعة. (عبدالعزیز السنبل، ٢٠٠٤)

٣-١١: ويمكن أن نجمل الأدوار الجديدة لمعلم المستقبل في الشكل التوضيحي التالي:



٣-١٢: كفايات معلم المستقبل:

ترتب على الأدوار الجديدة لمعلم المستقبل في هذا المناخ التطويري امتلاكه لعدد من الكفايات المهنية والتقنية، ولا يخفى ما للكفايات التقنية من أهمية متنامية في الألفية الثالثة، ومما لا شك فيه أن هذه الكفايات سوف تكون عوناً للمعلم، تمكنه من أداء أدواره بالشكل المطلوب. ولقد حرصنا في صياغة هذه الكفايات التركيز على الكفايات التقنية (Technology Competencies) دون الكفايات الأخرى التي تزخر بها الأدبيات، لذلك سوف نحاول تسليط الضوء على هذه الكفايات التي أعدها اتحاد مراكز الخدمات التربوية الإقليمية بالتعاون مع إدارة التربية بولاية كونكتكت بالولايات المتحدة الأمريكية (٢٠٠٠) بتمويل من صندوق مواجهة الأمية التكنولوجية والواردة في الجداول التالية:





مدارس المستقبل .:

استجابة المدارس لمستقبل

1- المفاهيم وعمليات التقنية التربوية - الوعي والاستخدام
لا بد للتربويين من فهم الإيجابيات التي تعود على المستويات المختلفة من استخدام التكنولوجيا في مجالات المحتوى التعليمي حتى يتمكنوا من استخدامها كأداة تعليمية ذات معنى وفعالية. إن مهارات التطبيق ، والإدارة ، والمصطلحات وحل المشكلات تدعم الكمال في المنهج ، كما أن الوعي الأشمل والأعمق بالتكنولوجيا يتضمن مفاهيم الشبكات ، والأدوار ، والمصادر والتقنيات الحديثة.

المعلم المتطور (المستوى الثاني)	المعلم المحترف (المستوى الثالث)
أوظف مجموعة متنوعة من الأدوات التقنية لزيادة مستوى التعليم والتعلم.	أساعد زملائي في إدماج التكنولوجيا في صفوفهم التعليمية.
أهتم بعملية إدماج الأدوات التقنية المتنوعة في الصف التعليمي ، وأرغب في زيادة التلمية المهنية في هذا المجال.	أبين لزملائي قدرة التقنية على تطوير نواتج التعلم.
أطبق استراتيجيات حل المشكلات لتفادي المشكلات التقنية التي تصادفني.	أطبق استراتيجيات متقدمة لحل المشكلات متضمنة خططا احتياطية للتدريس في صفوفي كما أوفر الدعم لزملائي.
أوظف المصادر المتنوعة الموجودة على الشبكة بفاعلية لتحسين التعليم.	أستخدم الشبكة لايتكار ممارسات جديدة في التعليم والتعلم.
أقوم بالبحث والاستقصاء حول التقنية الجديدة وأدواتها وكيفية توظيفها لدعم التعليم والتعلم وما تحمله من فرص للتلمية المهنية.	أحدد ، وأقدم للزملاء اقتناء التقنية الجديدة للاستخدام في التعليم والتعلم ، وأقومها وأقدم لهم المشورة حولها وأسعى لتغييرها
المعلم المبتدئ (المستوى الأول)	المعلم المتقدم (المستوى الثاني)
أتمكن من تحديد المصادر التقنية المتنوعة المتوفرة من أجل بناء بيئة تعليمية فعالة.	أوظف مجموعة متنوعة من الأدوات التقنية لزيادة مستوى التعليم والتعلم.
أعمل مع باقي المعلمين لتحديد واكتساب وتوظيف التكنولوجيا الداعمة لنواتج التعلم.	أهتم بعملية إدماج الأدوات التقنية المتنوعة في الصف التعليمي ، وأرغب في زيادة التلمية المهنية في هذا المجال.
أعرف كيف ، وأبين أجد الدعم للتكنولوجيا عندما تطرأ المشكلات التقنية.	أطبق استراتيجيات حل المشكلات لتفادي المشكلات التقنية التي تصادفني.
أدرك إمكانية توظيف الشبكة في الدعم والتخزين ، والأمن والسلامة والتواصل الإلكتروني وتبادل الملفات.	أوظف المصادر المتنوعة الموجودة على الشبكة بفاعلية لتحسين التعليم.
أدرك وجود المصادر التي تمكنني من التواصل مع تطبيقات وتقنيات المعلومات في التربية.	أقوم بالبحث والاستقصاء حول التقنية الجديدة وأدواتها وكيفية توظيفها لدعم التعليم والتعلم وما تحمله من فرص للتلمية المهنية.
الكفاية	الكفاية
أ- تعرف أهمية البحث والتطبيقات المتاحة للتكنولوجيا التربوية ، لتأثيرهما في تعلم وتعليم الطالب.	أ- تعرف أهمية البحث والتطبيقات المتاحة للتكنولوجيا التربوية ، لتأثيرهما في تعلم وتعليم الطالب.
ب- إدراك الفجوات التعليمية ذات العلاقة بتطبيق التكنولوجيا في التعليم.	ب- إدراك الفجوات التعليمية ذات العلاقة بتطبيق التكنولوجيا في التعليم.
ج- القدرة على تطبيق استراتيجيات حل المشكلات على القضايا المتعلقة بالتعليم والتعلم باستخدام التكنولوجيا	ج- القدرة على تطبيق استراتيجيات حل المشكلات على القضايا المتعلقة بالتعليم والتعلم باستخدام التكنولوجيا
د- تكوين الوعي بأهمية القدرات الشبكية والاتصالات الإلكترونية.	د- تكوين الوعي بأهمية القدرات الشبكية والاتصالات الإلكترونية.
هـ- تكوين الوعي بأهمية التكنولوجيا الناشئة المتجددة.	هـ- تكوين الوعي بأهمية التكنولوجيا الناشئة المتجددة.



٢- خلق بيئات للتعليم

تعد عملية خلق بيئة آمنة ومشجعة يسهل فيها الطلاب بحرية التعلم من المكنونات الضرورية في عملية التعلم. ويجب أن تدعم هذه البيئة المعلمين حتى يستطيعوا إدراج التكنولوجيا جيا في ممارساتهم مع المتعلمين. وعندما تصبح التكنولوجيا تتحول أدوار المعلمين والمتعلمين لتفسيح المجال للتعلم القائم على المشاريع والموجه للمتعلمين.

المعلم المحترف (المستوى الثالث)	المعلم المتطور (المستوى الثاني)	المعلم المبتدئ (المستوى الأول)	الكفاية
أعمل مع مجتمع المدرسة لأطور أنشطة أكاديمية متوافقة مع معايير وضع المحتوى التعليمي حتى تحقق الاستخدام الفعال للتكنولوجيا.	اربط استخدام التكنولوجيا جيا في صفي مع معايير المحتوى الملطي للطلاب.	أشعر بارتياح لاستخدام التكنولوجيا في صفي، وسأبدأ بتوظيفها في إعداد الكفايات والممارسات في كافة المراحل التعليمية من مستوى الروضة حتى المستوى الثاني عشر.	أ- خلق خبرات تعليمية متوافقة مع معايير وضع المحتوى العلمي والمعلومات والمستويات التكنولوجية للطلاب والممارسات التعليمية.
أقوم بخلق مجتمع تعليمي يقوم الأعضاء من خلاله بالتعلم وتعليم بعضهم البعض باستخدام التكنولوجيا جيا.	أدمج التكنولوجيا جيا بانتظام في المنهج الدراسي باستخدام طرائق التعليم المتمركزة حول الطالب وحول التعلم المعتمد على الاستقصاء.	استخدم استراتيجيات التعليم لإعداد درس مصمم تصميمًا جيدًا ومدعماً بالتكنولوجيا جيا.	ب- خلق بيئات تعلم جديدة وتطوير أدوار جديدة للمعلم والمتعلم.
أخلق بيئة تعليمية يتم فيها توظيف التكنولوجيا للتعليم والتعلم المستمر.	أعيد ترتيب صفي بطرائق عديدة لأتوسع في استخدام التكنولوجيا جيا الموجهة نحو التعلم القائم على الاستقصاء.	استخدم الحاسوب والتقنيات الأخرى مثل: الجدولة وتكوين المجموعات وغيرها، لإدارة صفي.	ج- القدرة على استخدام التكنولوجيا وإدارتها في الصف بهدف التعلم.
أضع نموذج تعلم يندرج فيه التثوير باستخدام العروض الإلكترونية لآعمال المتعلمين.	استخدم التكنولوجيا جيا لأقوم تعلم الطلاب وأدعم التثوير الذاتي للمعلم والمعلم من خلال السجلات الإلكترونية ومستويات والملفات المحققة ومستويات الإنجاز.	استخدم التكنولوجيا جيا لتحليل البيانات التي تصب في ممارساتي التربوية.	د- استخدام مصادر التكنولوجيا جيا بشكل أفضل لفهم وتقييم احتياجات الطلاب وقدراتهم من أجل تطوير الممارسات التعليمية والوصول بتعلم المتعلمين إلى الحد الأقصى.
استخدم التكنولوجيا جيا لأدعم استراتيجيات التعلم عند جميع المتعلمين (تكييف التكنولوجيا لطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة والاستراتيجيات والتكنولوجيا التي تستوعب الدكاءات المتعددة وأساليب التعلم).	أدير البيئة التعليمية بحيث يحصل المتعلمين على فرص متساوية لاستخدام التكنولوجيا جيا من خلال مختلف البرمجيات وأجهزة التعلم.	استخدم المعدات المتنوعة والبرمجيات والأجهزة التي تتضمن شاشة اللمس، وأجهزة الإدخال وأجهزة تعرف الصوت.	هـ- استخدام التكنولوجيا جيا لدعم استراتيجيات التعلم لدى جميع المتعلمين.



مدارس المستقبل .

الكفائية	المعلم المبتدئ (المستوى الأول)	المعلم المتطور (المستوى الثاني)	المعلم المحترف (المستوى الثالث)
أ- استخدام تكنولوجيا التعليم للتواصل والتعاون مع الطلاب وأولياء الأمور والمعلمين .	أنشئ وثائق إلكترونية باستخدام برامج معالجة الكلمات كمواد تعليمية وتقويم المهمات .	أستخدم أدوات الوسائط المتعددة لإعداد النشرات والأدلة والعروض .	أستخدم التكنولوجيا للتواصل والتعاون مع المعلمين وأولياء الأمور والزملاء .
ب- استخدام مصادر الإنترنت للتواصل والتعاون مع مجتمع المدرسة (المعلمين وأولياء الأمور والمعلمين) والمجتمع العالمي .	أستخدم البريد الإلكتروني للتواصل باستمرار والبحث في الإنترنت عن معلومات متعلقة بالمنهج .	أبحث في الإنترنت لتحديد واسترجاع المعلومات المتعلقة بالمنهج .	أدمج تقنيات التعلم الإلكتروني والتعلم عن بعد ومؤتمرات الفيديو (اللقاء المرئي) كأدوات للتدريس .
ج- استخدام التكنولوجيا لجمع وإدارة المعلومات المتعلقة بالتعلم والتعليم .	أستخدم الأدوات التلقية مثل: برامج الجداول حول تطبيقات الجداول وقواعد البيانات لجمع وإدارة البيانات .	أستخدم البيانات لأساعد في اتخاذ قرارات تربوية جيدة بخصوص إدارة تعلم الصف .	أستخدم تطبيقات مختلفة لجمع وإدارة البيانات كمنص متكامل لإدارة صفي .
د- تحديد واستخدام التكنولوجيا لدعم عملية التعلم لجميع المعلمين من خلال التنمية المهنية المستدامة وتقويمها .	أبحث باستمرار عن فرص للتعلم حول التطبيقات الجديدة للبرمجيات والمهارات التي تساعد على توسيع مداركي من الجانب المعرفي والتقني وتطوير أفضل الممارسات .	أرتب مهارات جديدة مع استراتيجيات المنهج للكامل وتبادل الأفكار والمصادر مع الزملاء .	أجرب المفاهيم والأفكار والممارسات الجديدة باستخدام التكنولوجيا للتنمية المهنية المستدامة .

٣- الإنشائية والمسايسة المهنية
يستطيع المعلمون باستخدام التقنية تحسين إنتاجيتهم وممارساتهم المهنية، وعند إنشاء الوثائق الإلكترونية يأخذ المعلمون في الاعتبار تنوع الأهداف والمشاركين، ويتبادلون المعلومات بفاعلية محلياً وعالمياً. ومن خلال استخدام تكنولوجيا التعليم يستطيع المعلمون عرض وتقويم أعمال المتعلمين ويتعاونون بسهولة مع أولياء الأمور.



٤- القضايا الإنسانية والأخلاقية والقانونية والاجتماعية

عند استخدام التكنولو جيا من قبل التربويين والمعلمين في غرفة الصف ، تبرز العديد من القضايا الأساسية . هذه القضايا شكلت دافعاً لقبول المعلمين والمتعلمين منظومة القوانين المصاحبة ، بالإضافة لتوفيرها قاعدة للتقاش حول العدالة والوصول للمعلومات . إنه لمن الضرورة بمكان الاهتمام بهذه القضايا عندما يتعلق الأمر باستخدام التكنولو جيا في التربية .

الكفاية	المعلم المبتدئ (المستوى الأول)	المعلم المتطور (المستوى الثاني)	المعلم المحترف (المستوى الثالث)
أ- القدرة على فهم الممارسات القانونية والأخلاقية المرتبطة بالمعلومات وتكنولو جيا التعليم وأعلمها وأقدم نموذجاً لها .	أظهر فهماً للقضايا القانونية والأخلاقية بالالتزام بقوانين النشر والطبع والسياسات المقبولة .	أدمج في خطط الدروس قواعد الإنترنت واستخدام الأجهزة والعناية بها وتناسب المعلومات وحقوق الطبع والاتفاقيات والقوانين .	أفهم وأطور الممارسات القانونية والأخلاقية واطبقها في الاعتبار المعلومات وتكنولو جيا التعليم وأعضاء المجتمع التعليمي .
ب- القدرة على تكوين نموذج لتعلم الممارسات الصحية والأمنية في استخدام التكنولو جيا .	أوعي الموضوعات والاهتمامات المتعلقة بالتصميمات للأجهزة وإعداد الأجهزة والأمن في استخدام الإنترنت .	أتأكد من أن المتعلمين على وعي بالاهتمامات والمواضيع المتعلقة بتصميم الأجهزة وطرائق تركيبها واستخدام الإنترنت بأمان .	أحرص على الاستخدام الصحي والأمن للتكنولو جيا واطبقها في الاعتبار تصميم الأجهزة وإعدادها والأمن على الإنترنت .
ج- استخدام التكنولو جيا لتمكين المتعلمين من الوعي الثقافات والخصائص والقدرات والخفايا الاجتماعية والاقتصادية المتميزة .	أطور مختلف المدخل والاستراتيجيات التعليمية لتوظيف التكنولو جيا من أجل دعم المتعلمين مع مراعاة الفروق الفردية بينهم .	أطبق تعليمات واستراتيجيات لتمكين وتشجيع المتعلمين بإعطائهم فرص تعلم مناسبة باستخدام أجهزة متخصصة وإعطائهم فرصاً متساوية لاستخدام التكنولو جيا .	أبحث في الخيارات وأقدم مقترحات تناسب الاحتياجات المميزة للمعلمين وأستطيع تكيف بيئات التعلم والعاملين للتلبية احتياجات المعلمين .



٣-١٣: وخلاصة القول أن هناك أدواراً عديدة للمعلم المعاصر تتنوع بقدر ما تضيفه المستحدثات الجديدة في المجالات التربوية منها الأدوار التعليمية، والإدارية والاجتماعية والإنسانية. وهذه الأدوار والمهام تحتاج إلى معلم يتطور باستمرار مع تطور العصر؛ ليلبي حاجات المتعلم والمجتمع في آن واحد، ولن يتأتى هذا إلا من خلال مواكبة المعلم لتطورات العصر على المستوى التكنولوجي، والمتغيرات العالمية على المستوى الفكري والثقافي والمعرفي، علماً بأن عصرنا الذي نعيشه هو عصر التغير المستمر، وأن مفهوم التعلم مدى الحياة (Long Life Learning) يفتح الباب للمعلم لتطوير معارفه باستمرار، وإعادة ضبط تقنياته ووسائله، من أجل مردود تربوي أفضل، ونتائج معرفية أحسن، تؤدي في النهاية إلى تكوين فرد قابل لتحمل المسؤولية، والمساهمة بفعالية وتلقائية في بناء وطنه. (محمد اشتاتو، ٢٠٠٤)

إن المتغيرات المتسارعة التي يتعرض لها العالم في العصر الراهن تحتم تغيير النظام التربوي من خلال تطبيق مفهوم التعلم مدى الحياة، بالارتكاز على ثلاث توجهات فلسفية: (محمد اشتاتو، ٢٠٠٤)

- التوجه الأول: إعادة التكوين والتأهيل
- التوجه الثاني: إعادة التعلم
- التوجه الثالث: التطوير المستمر

وذلك من خلال امتلاك المعلمين مهارات جديدة، والتركيز على تزويدهم بقدرات جديدة، والتشجيع على تبني الجدية والمرونة، والاعتماد على النفس، والعمل الجماعي والابتكار والإبداع، ويحتاج المعلم أيضاً إلى إعادة هيكلة دوره داخل المدرسة من خلال تصنيف وظيفي جديد (New Job Description) يعتمد التوجهات الأساسية التالية بهدف التطوير المدرسي الكلي: (محمد اشتاتو، ٢٠٠٤)

- الاشتراك في تطوير المناهج
- الاشتراك في التقويم
- إعداد الخطط التربوية
- إعداد برامج التدريب وغيرها

وقيام المعلم بهذه الأدوار والمهام لا يمكن أن يتم دون إعداد وتدريب جيد للمعلم، ينمي قدراته ويفعل دوره، من خلال تنظيم برامج ودورات تدريبية لربط مساره الوظيفي بالمسار التدريبي الذي يستوعب التصورات المستقبلية، ويعمل على تحقيق الجودة الشاملة لعمليتي التعليم والتعلم. ولضبط الجودة وضمن النوعية لابد من الترخيص لمزاولة مهنة التعليم (رخصة المعلم Teacher License-) وهذا يعني أن يخضع المعلمون العاملون في المهنة لعمليات



تقويم مستمرة، وذلك للتأكد من حسن سيرهم وتطورهم بما يتناسب ومواجهة المتغيرات المتسارعة. ولا بد أن يتم ذلك في ضوء معايير للجودة. وإن نجاح المعلم في الاضطلاع بمهامه وأدواره المستقبلية يستلزم وجود قيادة إدارية متفهمة منفتحة تشرك المعلمين في عملية صنع القرار التربوي، وتحملهم المسؤولية في المدرسة، وتوفر لهم الإمكانيات المتاحة، وتمنحهم الاستقلالية المطلوبة للتحرك مع وجود الشفافية والمحاسبة الدقيقة غير المتسلطة، وهذا يقودنا إلى تناول أدوار مدير مدرسة المستقبل في الجزء التالي.

رابعاً: دور مدير مدرسة المستقبل:

المدرسة هي الوعاء الذي تنمو بداخله سواعد التنمية التي تضطلع بالأدوار الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. وتتوقف قدرة المدرسة على أداء رسالتها على نوعية الإدارة المدرسية التي من خلالها يمكن السيطرة على عملية التعليم والتعلم، وتنظيمها وتوجيهها وتقويمها لتحقيق أهدافها المرسومة. والإدارة المدرسية الفاعلة تهتم بجودة التعليم وتطويره من خلال جعل المتعلم منطلقاً للعملية التعليمية التعلمية، ومن خلال الاهتمام بأسرة المدرسة إلى الاهتمام بمفهوم المنهج الشامل، وما تتطلبه هذه المهام من عمليات إدارية تعتمد على توظيف التكنولوجيا الإدارية القائمة على أصول التفكير العلمي، والتحليل الموضوعي المنظم الذي يساعد على اتخاذ قرارات رشيدة.

مدير الألفية الثالثة قضية تشغل بال المهتمين بقضايا التعليم، حيث يعتبر أحد تحديات التنمية خلال الفترة القادمة، ومدير المدرسة- أينما كان- مطالب ألا يعيش متغيرات بيئته المحلية والإقليمية فحسب، بل يعايش ثورة العلم والاتصالات، والمتغيرات السريعة التي يشهدها عالم اليوم، والتي أملت عليه أدواراً جديدة تتمثل في أن:

٤-١: يكون محفزاً (Motivator) يعمل على إتاحة الفرص للنمو المهني والعلمي والثقافي للمعلمين والعاملين في المدرسة، من خلال وضع أنظمة تحفز المعلمين على الارتقاء بأدائهم وكفاءاتهم المختلفة، وتشجعهم على الابتكار والمبادرة والبحث والتجريب، ويكون مهيباً لمناخ تربوي يحفز فيه الآخرين وينمي دافعيتهم بموجب العمل والرغبة في الإنجاز، وتحقيق النتائج وفق أفضل المعايير.

٤-٢: يمتلك مهارات التوقع والتكهن باحتمالات المستقبل، والأهداف التي تسعى الوزارة إلى تحقيقها، والمواقف التي يمكن أن تحدث مستقبلاً وكيفية مواجهتها، ويستخدم حكمته كقائد وصواب رأيه في المواقف المستقرة والمتغيرة، ويشرك معه في رؤيته كافة العاملين معه (أحمد إبراهيم، ٢٠٠٣)





٤-٣: تكون لديه القدرة على الاتصال ، فالاتصال الفعال عصب وأساس أي عمل قيادي ، فهو الأداء الأكثر أهمية في التأثير على السلوك الوظيفي للمرءوسين ، وتوجيه جهودهم في الأداء . والاتصال الفعال بين القائد ومرءوسيه يرفع الروح المعنوية لدى المرءوسين وينمي لديهم روح الفريق ويزيد من شعورهم بالانتماء إلى التنظيم والاندماج فيه وتتمثل قدرة القائد والمدير على الاتصال الفعال تمكنه من التعامل مع كافة وسائل الاتصال المعاصرة والمتطورة .

٤-٤: يكون قائداً (Leader) مرناً ذا عقلية متفتحة لا يفرض رأياً لمجرد المجاهرة به أو نقله عنه ، ولا يصر على تصرف لمجرد صدوره عنه ، يهتم بهيكلية وتنظيم العمل في المدرسة وذلك من خلال وضع الخطوط العريضة بين مدير المدرسة كقائد لها وبين المعلمين وكافة العاملين معه في مجال وضع وبناء أنماط من قنوات الاتصال التربوي لإنجاز العمل ومتطلباته . (محمد بن عبدالله آل ناجي ، ٢٠٠٠)

٤-٥: يمارس أسلوباً إدارياً يتناسب مع المواقف والظروف ، ويميل إلى التشاور الديمقراطي في التعامل مع المعلمين والمتعلمين والعاملين معه . مشيعاً جواً نفسياً مريحاً في المدرسة ، ومشجعاً على التعاون معهم مركزاً على الاهتمام بالعلاقات الإنسانية من خلال احترام الفرد ، متفهماً دوافعه وحاجاته الإنسانية ، متوخياً العدالة والإنصاف مظهراً روح الود والاحترام ، منطلقاً من مبدأ الإقناع والاقتناع في اتخاذ وتنفيذ قرارات المدرسة . (محمد بن عبدالله آل ناجي ، ٢٠٠٠)

٤-٦: يلم بالعديد من الفلسفات والتصورات ، والأفكار والمداخل والأساليب المختلفة لمعالجة المواقف والمشكلات اليومية لإدارة المدرسة . وتكمن فعالية القيادة في معرفة واختيار الطريقة المناسبة للموقف المناسب ، وذلك للحد من الصراعات اليومية بين العاملين والمتعلمين ، والبيئة المحيطة بالمدرسة ومحاولة التوفيق بين أهداف المدرسة وأهداف المعلمين .

٤-٧: يكون مشاوراً (Conferrable) لديه القدرة على ممارسة عملية تفويض بعض السلطات المخولة له - وخاصة فيما يتعلق بالشؤون الإدارية - إلى مساعديه ومعاونيه تحقيقاً لمبدأ اللامركزية وتدعيماً للأسلوب الشوري في إدارة العمل المدرسي ؛ كي يتيح لهم فرصة أكبر في التخطيط والمشاركة لتطوير المناهج الدراسية ، والقيام بالإشراف الفني على المعلمين ، والعمل على تحسين ورفع مستوى العملية التعليمية التعلمية بالمدرسة ، وتطعيمها بكل ما هو جديد ومستحدث من معلومات وخبرات وتقنيات في مجال الإدارة المدرسية .



٤-٨: يعمل على توثيق الصلة وتقوية الروابط بين المدرسة والبيئة المحلية، بما فيها الأسرة من خلال الاهتمام بمجالس الآباء وإشراكهم في حل مشاكل المدرسة، واطلاعهم على أهدافها وأساليبها في تنفيذ هذه الأهداف، والإسهام مع أولياء الأمور في حل مشاكل المتعلمين التعليمية والاجتماعية والعمل على أن تكون المدرسة مركز إشعاع ثقافي واجتماعي في بيئتها المحلية، وفي هذا السياق لابد من إيجاد تنظيم فعال يوفر من جهة قنوات مفتوحة للاتصال بين أفراد تنظيم المدرسة وبين المدرسة كنظام والمجتمع المحلي. (محمد بن عبدالله آل ناجي، ٢٠٠٠)

٤-٩: يكون مدرباً (Trainer) وذلك من خلال إتاحة فرص التدريب المستمر والتنمية المهنية لكل العاملين في المدرسة، وتلمس احتياجاتهم التدريبية التي تلبي معطيات العصر ومتغيراته المتلاحقة المتجددة.

٤-١٠: يكون مطوراً (Developer) مؤمناً بأن إدارة المستقبل للتطوير وليس للتسيير وحسب، ويبادر إلى الاستفادة من كل الأفكار الإبداعية والابتكارية ويجتهد في تحقيقها، ويطور نفسه باكتساب مهارة جديدة في الإدارة والتربية، والأخذ بالتقنيات المعاصرة في تسهيل العمليات الإدارية داخل المدرسة من خلال الحاسوب وتقنياته في تنظيم المعلومات وحفظها وتداولها بهدف التخفيف من حدة وضغط العمل الإداري الذي يقوم به مدير المدرسة، واستخدام التكنولوجيا الإدارية الفكرية مثل أدوات بحوث العمليات في الممارسات الإدارية المتمثلة في خطته كمدير مدرسة والسجلات الإدارية وغيرها من السجلات الأخرى التي يركز عليها العمل الإداري والمتابعة الإدارية.

٤-١١: وهكذا نجد أن الأدوار أو المهام الملقة على عاتق المدير داخل مدرسة المستقبل تتطلب منه امتلاك مجموعة من الكفايات والمهارات الفرعية التي تعتبر في غاية الأهمية لصناعة القائد التربوي لمدرسة المستقبل بما يجعله جديراً بقيادتها والوصول بها إلى بر الأمان وسط أمواج التحديات المستقبلية ومن أهم هذه الكفايات ما توصل إليه (العدلوني، ٢٠٠٠) وأشار فيها إلى أن هذه الكفايات هي الكفايات المعتمدة للإدارة المدرسية في ولاية فلوريدا في الولايات المتحدة الأمريكية. وتوضحها الجداول التالية:





مصفوفة الكفايات والمهارات الأساسية لمدير المستقبل

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يتحمل المسؤولية الكاملة عن عمل المدرسة . - يحصل على الإمكانيات المطلوبة ويعمل على صيانتها (الوقت ، أصحاب المواهب ، الإمدادات) . - يؤمن بوجود الاختلاف وتقبل الآخر . - يوفر الدعم للمعلمين والعاملين وأولياء الأمور عند مبادرتهم باقتراحات لتطوير المدرسة ، ويتخذ الإجراءات للتغيير . - يتخطى الحواجز البيروقراطية وغيرها من الحواجز التي تعوق تطور المدرسة . - يوجه انتباه وطاقة العاملين في المدرسة إلى المهام التي يجب إنجازها . - يتوقع المشكلات الجديدة ، التنظيمية أو المتصلة بالنظام في المدرسة ويبادر باتخاذ الإجراءات المناسبة . 	<p>يتميز بحب التطوير والرغبة في التغيير</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يتميز بالسرعة في اتخاذ القرارات ، ويتخذها وفقاً للوقت المتاح ولرؤية ورسالة المدرسة . - يعترف بأهمية المشاركة في صناعة القرارات وإصدار الأحكام مع العاملين في المدرسة كجزء لا يتجزأ من التعلم والتطور . - يواجه القضايا والخلافات ، ويتقصى المشكلات ويحددها ويوجه طاقاته وطاقات الآخرين إلى الحلول المثمرة . - يسمح بمشاركة الآخرين في اتخاذ القرارات التي تصنع على عدة مستويات وبمشاركة مختلف الفئات . - يواجه مشكلات الموظفين في حينها ، ويعرض التغذية الراجعة عن الأداء ، ويتخذ قرارات صعبة إذا دعت الضرورة . - يتصرف بسرعة لمنع أي انتهاك محتمل لإجراءات السلامة أو تعطيل للعمل أو كليهما . - يظهر ثقة بالنفس وعدم الخوف . - يكون بمثابة الحكم النهائي داخل المبنى في مواقف الانضباط الصعبة . 	<p>يظهر صفة الحزم والحرص عند اللزوم</p>



يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يحدد رؤية ويضع عبارة توضح رسالة المدرسة الرئيسية بالتعاون مع العاملين في المدرسة. - يلتزم بمجموعة من القيم التي تتماشى مع رؤية ورسالة المدرسة، مثل الاحترام والإيمان بمقدرة كل فرد على النجاح. - يحرص على توضيح رسالة المدرسة للمتعلمين وهيئة التدريس، والموظفين، وأولياء الأمور. - يربط رسالة المدرسة بالسلوكيات المتوقعة. - يوائم بين رؤية ورسالة المدرسة وبين نظام المجتمع الأكثر شمولاً. - يقدم النموذج على السلوكيات التي تنسجم مع رسالة وأهداف المدرسة ويعززه. - يتولى القيادة المعنوية للمدرسة. - يتوقع من العاملين في المدرسة والإدارة المعنية الالتزام والدعم لرسالة وأهداف المدرسة. 	<p>يظهر التزاماً شديداً برؤية المدرسة وإيماناً برسالتها</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يشجع الآخرين شرح تصوراتهم، وأفكارهم، ومشاعرهم، ومفاهيمهم. - ينصت باهتمام ويصف بدقة سلوك الآخرين وأفكارهم ومشاعرهم والمفاهيم التي يعبرون عنها. - يتحقق من مفاهيمه الخاصة لاختبار دقة الرسائل التي بلغته ويلخصها ويفسرها. - يشجع على التعبير الفردي، ويقدر التنوع، ويتجنب التكرار النمطي. - يظهر وعياً تجاه مشاعر وأفكار وتعبيرات الآخرين. 	<p>يظهر حساسية مرهفة في التعامل الشخصي مع الآخرين</p>





يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يضع خطة عملية منظمة لجمع المعلومات فيما بين مجموعة العاملين على اختلاف فئاتهم في المجتمع المدرسي . - يصر على استخدام أفضل البيانات المتاحة في عملية صنع القرار . - يضع الطرائق أو العمليات المستخدمة في تحليل البيانات ويشرحها . - يؤجل اتخاذ القرارات إلى حين الانتهاء من تحليل البيانات المعنية . - يحرص على مواكبة التطورات، والسعي لجمع المعلومات من البحوث وغيرها من المصادر التي يمكن للمدرسة استخدامها . - يجمع البيانات التي يتم الحصول عليها بطرائق مختلفة من خلال التقارير الشفهية . - يتأكد من طرح كل المعلومات المتوافرة . - يطلع على البيانات المتوافرة بالحاسوب ومن نظام المعلومات الإدارية ويفسرها . 	<p>يظهر كفاءة عالية في البحث عن المعلومات والقدرة على تحليلها</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يقوم بمعالجة البيانات بصورة منطقية لبيان أو لإيجاد المعنى من ورائها . - يستخلص الموضوعات أو الأنماط من وسط الأحداث أو البيانات ويستخدمها في تفسير أو تبين المغزى منها . - يلزم نفسه والآخرين بتحديد وفهم القضايا حتى يمكن تطبيق أساليب حل المشكلات . - يستخلص المدركات الجديدة ويصنفها . - يفسر المعاني المركبة والمعقدة مستخدماً التشبيه والمجاز ويشرحها . - يمارس التفكير التأملي . 	<p>يظهر كفاءة عالية في تكوين المفاهيم</p>



يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - ينظر إلى الموقف الذي يواجهه وإلى الأحداث التي أدت إليه من زوايا متعددة. - يمعن التفكير ويدرس الآراء المختلفة في سياق عملية تحديد خيارات العمل. - يثمن وجهات النظر المختلفة، ويتأكد من دراسة مسارات العمل البديلة وعواقبها قبل اتخاذ القرارات. - يصغي إلى وجهات النظر المتعددة للتوصل إلى الخيارات المناسبة. - يجري مقارنات و يقيّم العواقب المحتملة لتبني الخيارات وتحديد مميزات وعيوب كل منها. - يبحث عن العواقب السببية، ويضع الفرضيات ويتوقع الأحداث التالية. - يتخذ القرارات استناداً إلى تحليل الخيارات. - يظهر مهارات في التخطيط للطوارئ. 	<p>يظهر مرونة كافية للتعامل مع الأفكار والآراء والمفاهيم المختلفة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يساعد العاملين على الالتحاق بعضوية الفرق والمجموعات. - يترأس ويدير المناقشات الجماعية ويشجع على الإجماع. - يتدخل في النزاعات ويشارك في التفاوض بشأنها وحلها. - يشجع التواصل بين العاملين بالمدرسة. - يوجد مناخاً خالياً من إصدار الأحكام لتشجيع الاتصال والتفاهم الصريح. - يعمل شخصياً على تسهيل حل المشكلات الفردية والجماعية. - يستخدم معرفته بكيفية تعلم الكبار في التعامل مع العاملين في المدرسة. - يشجع سلوك أو روح الزمالة. 	<p>يظهر كفاءة وفاعلية في التفاعل الإداري</p>





يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يتأثر حتى تتضح الأفكار والمعتقدات والأهداف في أذهان جميع العاملين في المدرسة. - يظهر حماساً متزايداً في العمل على تنفيذ الأهداف المدرسية المتفق عليها. - يحشد الدعم للأفكار عن طريق ربطها بمصالح ورغبات وأهداف الآخرين. - يقدم الحجج والبيانات المتعلقة بالمدرسة وينجح في كسب تأييد العاملين في المدرسة. - يستخدم حضوره الشخصي للتأثير في الآخرين. - يحرص على تواجده المستمر لسهولة الوصول إليه. 	<p>يظهر قدرة عالية على التأثير وإقناع الآخرين</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يحافظ على سلامة ونظام ونظافة المدرسة ويتوقع من الجميع تحمل مسؤولياتهم في ذلك. - يعمل على إقامة نظام مدرسي يوفر أفضل بيئة ممكنة لعملية التعليم والتعلم. - يشجع المعلمين والمتعلمين والموظفين على إبراز منجزاتهم. - يشجع العاملين بالمدرسة تقديم القدوة الحسنة في التعامل مع بعضهم البعض ومع المتعلمين وأولياء الأمور. - يعمل مع لجنة تطوير المدرسة لوضع خطة تعريفية بالمدرسة. 	<p>يحرص على سمعة المدرسة وصورتها في الداخل والخارج</p>



يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يمارس أدواره المختلفة بحسب ما تدعو إليه الحاجة مثل الإصغاء، التيسير، المواجهة. - يجد الوسيلة لمواجهة السياسات والإجراءات التي تتعارض مع أهداف المدرسة. - ينظر إلى المشكلات بعيداً عن القوالب المسبقة ثم يقرر ما ينبغي عمله لحل المشكلة بلباقة. - يدرك إمكان تأثير سلوكه في الآخرين ويقوم بإدخال التعديلات المناسبة عليه. 	<p>يتسم بالقدرة على التكيف مع المواقف الإنسانية والإدارية المختلفة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يحدد المستويات ويصر على مشاركة الجميع في الوصول إليها. - يظهر التقدير للجهود والمنجزات الفردية والجماعية. - يستمتع بالقيام بعدة أشياء في آن واحد ويستمد طاقته الشخصية من المشاركة في المواقف المدرسية. - يحدد الفوارق بين الأهداف والوضع الحالي للتحفيز على الإنجاز. - يشجع منجزات كل العاملين بالمدرسة ويحتفي بهم. - يشجع على الإبداع والابتكار ويطمئن من يحاولون تجربة الأساليب الجديدة ويرتكبون الأخطاء ويتعلمون منها. - يقارن أداء مدرسته بالمدارس الناجحة مستخدماً معايير هذه المدارس للإسهام في تطوير المدرسة. 	<p>يوجه الجميع لتحقيق أعلى مستوى من الإنجازات</p>





يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يراقب التقدم الأكاديمي للمتعلمين. - يكثر من الاتصال بالمعلمين. - يكثر من الزيارة إلى الصفوف. - يراقب حسن استخدام الوقت المخصص للتدريس. - يؤكد على الحاجة إلى تعدد تقارير التقييم وتطور المتعلمين. - يعتمد التجول بمرافق المدرسة لتفقد الأوضاع. - يكثر من عقد الاجتماعات مع الهيئة التعليمية لبحث أداء المتعلمين. - يطلب التغذية الراجعة لمعرفة مدى كفاءته. - يتجاوب مع التغذية الراجعة حول نتائج جهود التعليم. - يسعى للحصول على التغذية الراجعة من أولياء الأمور حول المدرسة، ويستجيب لها باتخاذ الإجراءات التصحيحية. - يعيد النظر، سنوياً على الأقل، في الرؤية المشتركة للمدرسة، ورسالتها والأهداف المعلنة لها. - يضع برنامجاً لمتابعة تنفيذ التكاليفات. 	<p>يتمتع بقدرة عالية على الضبط الإداري</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ينشئ في مدرسته مجتمعاً وثقافة يعززان التعلم والنمو للجميع بمن فيهم المدير نفسه. - يوفر بيانات التغذية الراجعة للأفراد والمجموعات، ويستخدم التغذية الراجعة لإيجاد فرص جديدة للتعلم. - يبتكر أفكار وطرائق وبرامج جديدة لتلبية احتياجات التطور. - يشجع كل من له صلة بالمدرسة على الاشتراك في برنامج ما للتعلم. - يشجع التواصل والمشاركة في الأفكار والموارد بين المتعلمين وأولياء الأمور وهيئة التدريس والعاملين. - يوفر التدريب والرعاية لمن يطمح في العمل كقيادي بالمدارس، ويستمتع برؤية الآخرين يكبرون وينجحون. 	<p>يوفر المناخ الملائم للمبادرات الفردية والأفكار الإبداعية</p>



يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يضع خطط عمل لتحقيق الأهداف بالتعاون مع فريق تطوير المدرسة. - يشجع المعلمين لتعديل أهدافهم بما يتوافق مع أهداف ورسالة مجتمع المدرسة. - ينظم وقته ووقت الآخرين مع وضع الحدود الزمنية في الاعتبار. - يكون منظماً في تفكيره ويحدد الأولويات ويخطط للحالات الطارئة. - ينظم ويحدد الجدول الزمني للأعمال حتى يتقاضي بذل جهد لا داعي له. - يستخدم التكنولوجيا للاحتفاظ بالسجلات والمعلومات وتسهيل استرجاعها. 	<p>يتحلى بقدرات تنظيمية عالية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يحدد الوظائف والمهام التي يجب إنجازها. - يبحث الاحتياجات وطموحات الآخرين فيما يتصل بالوظائف والمهام التي يتم التكليف بأدائها كلما أمكن ذلك. - يعيد توزيع العمليات والوظائف على الآخرين، مثل الانضباط وإمساك الدفاتر، عند التكليف بمهام تعلم جديدة. - يسعى إلى طلب المعونة والمساعدة الخارجية لأداء المهام أو الوظائف التي لا يتوفر لها بالمدرسة الوقت اللازم والمواهب التي تقوم بها. - يسعى إلى إيجاد التفهم والقبول للمهام التي يقوم بالتكليف بها. - يحدد مسؤوليات وصلاحيات المهام التي يقوم بالتكليف بها. - يضع معايير لإنجاز المهام إضافة إلى الإطار الزمني ونقاط المراجعة. - يحتفظ بحرية التدخل ويوفر التوجيه والدعم. 	<p>يمارس تفويض الصلاحيات والمسؤوليات بكفاءة واقتدار</p>





يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يتحاور مع الآخرين بأسلوب يتسم بالصراحة والصدق والأمانة. - يشارك الآخرين في الأفكار والمفاهيم مستخدماً لغة وصفية. - يتحقق من وصول التوجيهات ويثابر حتى يبدو له أن الأفكار والمعتقدات والأهداف أصبحت مفهومة. - يقدم النموذج لمهارات الاتصال الشخصي الفعال. - يظهر قدراً كبيراً من الكفاءة الشخصية والمهنية. - يشجع الآخرين على طرح أسئلة عن قضايا تخصهم. - يصغي إلى الآخرين ويحسن الاستماع إليهم قبل الرد على أسئلتهم. - يستخدم الوسائل المرئية والفنية لزيادة الفهم. 	<p>يتميز بقدرة عالية على الحوار والتعبير عن الذات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يعبر كتابة عن الأفكار بوضوح وبساطة وبلغة صحيحة نحويًا. - يعدل أسلوب الكتابة والمفردات للحاضرين الذين يخاطبهم. - يتحقق من سلامة رسائله المكتوبة من حيث التهجي والتشكيل والإعراب. 	<p>يتميز بقدرات عالية على الاتصال اللفظي والكتابي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يشجع المشاركة النشيطة لأولياء الأمور/ المجتمع. - يستجيب لمخاوف أولياء الأمور/ المجتمع في حينها. - يشجع على إعطاء صورة وسمعة إيجابية للمدرسة من خلال النشرات والإعلانات. 	<p>يظهر قدرات فائقة في العلاقة مع المجتمع</p>



يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يجيب عن كافة التساؤلات والتعليقات عن المدرسة والعاملين بها بلباقة وصبر . - يشرك الأفراد من داخل المدرسة وخارجها في الاطلاع على البيانات ذات الصلة بهم . - يأخذ في الاعتبار مراكز الآخرين ومشاعرهم ووجهات نظرهم عند قيامه بعمليات التنظيم والتخطيط واتخاذ القرار . - يوجد مناخاً مدرسياً يشجع على التعلم ، ومفتوحاً للمناقشة والتغيير . - ينشئ الائتلافات ويسعى إلى التحالفات وإلى تأمينها والاعتراف بها . - يحدد شبكات العمل ويستخدمها . 	<p style="text-align: center;">يُوجد المناخ التنظيمي المؤسسي للمدرسة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - يظهر قدرته على التخطيط والتنفيذ ووضع البرامج التعليمية وتقويمها . - يتابع احتياجات وأهداف المدرسة وكتبها المدرسية، وغير ذلك من المواد والإمدادات ويقومها . - يوفر الدعم لتنفيذ التغيير ورفع كفاءة التدريس بالصف . - يقدم برنامجاً فعالاً للتوجيه والإرشاد، ولاستمرارية كل من العاملين والمتعلمين وأولياء الأمور . - يضع جدولاً زمنياً ووثائق تتعلق بالمنهج والتدريس . - يتمسك بالمستويات العليا، ويصر على مشاركة العاملين بالمدرسة في الوصول إليها . - يتابع التنفيذ الفعال لخطة تقدم المتعلم وفقاً لاتصالها بالبرنامج التدريسي . 	<p style="text-align: center;">يظهر قدرات تربوية وتعليمية عالية</p>





يتبع مصفوفة الكفايات

المهارات Skills Required	الكفايات Competencies
<ul style="list-style-type: none"> - يراقب كافة الأدوار ويلاحظها ويقومها . - ينظم الأدوار بالمدرسة ويحددها، ويساعد العاملين بالمدرسة على الوصول إلى الأداء الأفضل . - يقوم الاحتياجات، ويقدم الدعم، وينفذ النشاطات التطويرية المهنية، ويحافظ على مسافة اجتماعية مناسبة بينه وبين العاملين معه حتى يمكن تلقي الرسائل بقدر من الموضوعية النسبية . - يحتفظ بمنظور تنظيمي وبروح الفكاهة . 	<p>يلتزم باللوائح والسياسات والقوانين والأنظمة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - ينفذ خطة تقدم المتعلم ويتابعها . - يتابع تنفيذ قواعد سلوك المتعلمين . - ينفذ برامج خدمات المتعلمين ويتابعها بكفاءة، ويشمل ذلك الاختبارات ونقل المتعلمين والرحلات وخدمات الإرشاد . - يحتفظ بسجلات دقيقة، وينقل المعلومات لأولياء الأمور والمجتمع . - يشجع على الحفاظ على بيئة تعلم آمنة . 	<p>يظهر قدرات عالية في إدارة شؤون الطلاب</p>



الخاتمة:

وبعد فنحن مقبلون على تحديات مستقبلية كبيرة تقتحم حياتنا وإن لم نسع إليها. فعصر العولمة الشاملة وحمياتها التكنولوجية الجارفة عصفت بالقديم من المفاهيم، وأطلقت مفاهيم جديدة علينا أن نسعى إليها، وإلا فإن الزمن سوف يتجاوزنا ولن ينتظر، فإن من يمتلك سلاح العلم سيتقدم ويسود وسوف لن يتأخر إلا المتخاذل والكسول.

وفي خضم هذه التحديات والمتغيرات لا بد من التمسك بهويتنا العربية والإسلامية، وثوابت أمتنا فلا ندعها تفلت من أيدينا، أو تغيب وتتوارى في هذا المد الجارف من التحديات.

فهذه هي مدرسة المستقبل، وهؤلاء هم متعلمو المستقبل، ومعلمو المستقبل، ومديرو المستقبل، فهل أعددنا للأمر عدته؟ هل متعلمو اليوم أعدوا لمواجهة التحديات المستقبلية التي ستؤثر حتماً في مستقبلهم الأكاديمي والمهني؟ هل معلم اليوم مؤهل لأن يضطلع بالأعباء والمهام التي تفرضها عليه وظيفته الجديدة في مدرسة المستقبل؟ وهل يمتلك مدير اليوم من الكفايات والمهارات ما يؤهله لأن يقود سفينته إلى بر الأمان ويعبر بها إلى فضاء المستقبل؟

من هذا المنطلق يأتي دور التدريب الفعال لإعداد معلم المستقبل القادر على الانتقال بالأجيال من مرحلة طوفان المعلومات إلى مرحلة ثقافة المعرفة، ولا بد أن يتم هذا الإعداد في ضوء فلسفة تمهين التعليم، الأمر الذي سيجري عليه تغيير النظرة إلى المعلم وإلى عملية التعليم برمتها، بالإضافة إلى التدريب والتأهيل المستمرين للمدير والاختصاصيين، وفي ذلك لا بد من دور متميز لوزارة التربية والتعليم إن أرادت أن تكون تجربتها في مدارس المستقبل تجربة رائدة يحتذى بها، وإن أرادت أن تكون هذه المدارس من القوة بحيث يمكنها أن تبقى وتنمو لتقود المجتمع برمته إلى آفاق المستقبل، لتتبوأ مملكتنا الحبيبة مكانتها بين الدول المتحضرة.





المراجع

المراجع العربية:

- أحمد، إبراهيم أحمد (٢٠٠٣). الإدارة المدرسية في مطلع القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، القاهرة، دار الفكر العربي.
- اشتاتو، محمد (٢٠٠٤). معلم المستقبل: تحديات التنمية الذاتية ورهانات المعرفة العلمية ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي، نحو إعداد أفضل لمعلم المستقبل، في الفترة من ١-٣ مارس، مسقط، سلطنة عمان.
- الزبيداني سالم، كاظم علي (٢٠٠٤). خصائص معلم المستقبل من وجهة نظر علم النفس، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي نحو إعداد أفضل لمعلم المستقبل، في الفترة من ١-٣ مارس، مسقط، سلطنة عمان.
- السنبل، عبدالعزيز عبدالله (٢٠٠٤). رؤى وتصورات حول برامج إعداد المعلمين في الوطن العربي ورقة إلى المؤتمر الدولي، نحو إعداد افضل لمعلم المستقبل، في الفترة من ١-٣ مارس، مسقط، سلطنة عمان.
- العدلوني، محمد أكرم (٢٠٠٠). مدرسة المستقبل، الدليل العلمي، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، في الفترة من ٧-١٠ مايو ٢٠٠٠، الدوحة، قطر.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (٢٠٠٠). مدرسة المستقبل الوثيقة الرئيسية المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب، في الفترة من ٢٩-٣٠ يوليو، دمشق.
- آل ناجي، محمد عبدالله (٢٠٠٠). الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل في القرن الحادي والعشرين ورقة مقدمة إلى ندوة المعالم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، في الفترة من ٧-١٠ مايو ٢٠٠٠، الدوحة، قطر.
- أوتشيدا وآخرون (١٩٩٨). إعداد التلاميذ لقرن الحادي والعشرين، ترجمة نوفل، منشورات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر، دمشق. ص ٢٨.



• جبرائيل، بشارة (٢٠٠٠). المعلم في مدرسة المستقبل ورقة عمل مقدمة إلى ندوة المعلم الأساسية للمؤسسة المدرسية في القرن الحادي والعشرين، في الفترة من ٧-١٠ مايو ٢٠٠٠، الدوحة، قطر.

• خميس، محمد عطية (٢٠٠٣). منتوجات تكنولوجيا التعليم، الطبعة الأولى، القاهرة، مكتبة دار الحكمة.

• طعمية رشدي، البندري محمد (٢٠٠٤). دور كليات التربية في إعداد معلم التعليم الثانوي، رصد الواقع وملامح التطوير، ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي، نحو إعداد افضل لمعلم المستقبل، في الفترة من ١-٣ مارس.

• سسبرينج، جيف (٢٠٠٠). مدارس المستقبل، تحقيق التوازن في التعليم والعالم العربي، تحديات الألفية الثالثة، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، أبوظبي. ص ٢١٩ ص ٢٤١.

• مهدي، مجدي صلاح (٢٠٠٣). معالم فلسفة تربوية مقترحة لمدرسة المستقبل في ضوء بعض الاتجاهات التربوية الحديثة. مجلة التربية والتنمية، العدد ٢٨، السنة الحادية عشرة. ص ١٤ ص ٢١.





المراجع الأجنبية:

- Anderson, T. (1997) “Integrating Lectures and Electronic Course Materials”, Innovations in Education and Training International, 34(1), 24-31.
- Baxter, T. & Terrenzini: Learning and Teaching in the 21st Century: Trends and Implications for Practice. Available at <http://www.acpa.nche.edu/seniorscholars/trends/trends4.htm> Retrieved on 82005/3/.
- Connecticut Teacher Technology Competencies [CTT] (2000):, Performance Indicators. Available at <http://www.teachtech.education.uconn.edu/competencies.pdf> Retrieved on 72005/3/.
- Fukuyama F. (2000): The Great Disruption: Human Nature and the Reconstitution of Social Order. New York. Free Press, pp 50 – 51.
- McGhee R. & Kozma R. (2003): New Teacher and Student Roles in the Technology- supported Classrooms, Available at [http://www.education.umm.edu/CAREI/Reports/NewRoles Technology. pdf](http://www.education.umm.edu/CAREI/Reports/NewRoles%20Technology.pdf) Retrieved on 7/3/2005.
- Metiri in Partnership with Learning Point Associates, 2004, enGauge 21st Century Skills for 21st Century Learners, Available at <http://www.metiri.com/21/Metiri-NCREL21stSkills.pdf> Retrieved on 92005/3/.
- O’Murchu, D. (2004): New Teacher and Student Roles in the Technology Supported Language Classroom. Available at <http://www.myeurope.eun.org/shared/data/myeurope/2004/docs/teachers-and-students-role.pdf> Retrieved on 72005/3/.

