تحليل استراتيجي لإمكانية تضمين التعلم المدمج في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لمرحلة ما بعد كورونا

د .مرام حامد الحازمي
قسم أصول التربية بكلية التربية جامعة طيبة بالمدينة المنورة

ملخص الدراسة:

تطرقت الدراسة إلى أوضاع التعليم أثناء جائحة كورونا (COVID-19) واضطرار دول العالم -والمملكة العربية السعودية تحديداً- إلى حلول التعليم عن بعد لضمان استمرارية التعليم أثناء الجائحة، وهدفت الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية استخدام نمط التعلم المدمج في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في مرحلة التعليم ما بعد كورونا، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ممثلاً في التحليل الاستراتيجي البيئي (تحليل SWOT) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، والتوصل إلى تصور مبدئي لاستراتيجية تطبيق التعلم المدمج في التعليم العام فيما بعد كورونا، واستنتجت الدراسة أن التعلم المدمج يعد من أنسب الحلول لمواجهة التعليم أثناء الأزمات، وأوصت بضرورة تقييم تجربة تطبيق التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا والاستفادة من نتائجها في تطبيق التعلم المدمج في مرحلة ما بعد كورونا.

الكلمات المفتاحية: (كوفيد-١٩) – جائحة كورونا – التعليم ما بعد كورونا – التعليم المدمج – التحليل الاستراتيجي – مصفوفة سوات

Strategic Analysis of Possibility to Include Blended Learning in General Education in Saudi Arabia for the Post-(COVID-19) Era

Abstract:

The study touched on the conditions of education during the Corona pandemic (COVID-19) and how countries around the world - Saudi Arabia in particular – are forced to have distance education solutions to ensure the continuity of education during the pandemic. The study aimed to determine the degree of possibility to use blended learning in general education in Saudi Arabia for the post-(COVID-19) era. The descriptive-analytical approach, represented by the environmental strategic analysis (SWOT), was used to define strengths, weaknesses, opportunities, threats and to reach a preliminary conception of the strategy for applying blended learning in general education for the post-(COVID-19) era. The study found that one of the most appropriate solutions to deal with education during crises was blended learning. It recommended the need to evaluate the experience of applying distance education during the Corona pandemic and to benefit from its results in the application of blended education for the post-(COVID-19) era.

Key Words: (COVID-19) - Corona Pandemic - Post-(Covid-19) education – Blended Learning - Strategic Analysis – SWOT Matrix

تحليل استراتيجي لإمكانية تضمين التعلم المدمج في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لمرحلة ما بعد كورونا

Strategic Analysis of Possibility to Include Blended Learning in General Education in Saudi Arabia for the Post-(COVID-19) Era

د. مرام حامد الحازمي

قسم أصول التربية بكلية التربية – جامعة طيبة بالمدينة المنورة

مقدمة:

شهد العالم مع بداية عام ٢٠٢٠م أزمة صحية كبيرة تمثلت في انتشار وباء مرضي خطير على نطاق واسع هو المعروف بفايروس كورونا المستجد أو (COVID-19)، وشكل الوباء جائحةً عالميةً امتدت آثارها لتسبب أضراراً وخيمةً على جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية في العالم. وتأثر قطاع التعليم بشكل بالغ حين اضطرت الدول إلى إغلاق المؤسسات التعليمية في محاولة لاحتواء الفايروس والحد من انتشاره، وبات حوالي ٨٠٪ من طلاب العالم في المنازل بلا مدارس (اليونسكو، ٢٠٢٠)، وهنا كان لزاماً على الدول أن تبحث عن بدائل لاستمرار التعليم وتستحدث طرقاً ووسائل متنوعة لضمان حصول الطلاب على قدر كافٍ من التعليم. وتمثل الحل في اللجوء إلى أساليب التعليم عن بعد ليصبح طوق النجاة والسبيل الأمثل لإنقاذ التعليم وطلابه من الغرق في بحر الجائحة. فاتجهت العديد من الحكومات إلى تعميم "حلول التعلّم عن بعد" ومحاولة التغلب على عوائق توفيره للأفراد، بدءاً من تقديم المحتوى ودعم المدرّسين وانتهاءً بتوجيه الأُسَر ومعالجة صعوبات الاتصال بالإنترنت.

وينبغي الإشارة إلى أن التعليم عن بُعد ليس وليد أزمة كورونا، فقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطوراً كبيراً في أنماط التعليم وتوجهاً نحو التعليم الالكتروني والرقمي،

وكان لكثير من الدول تجارب في تطبيق التعليم عن بعد في المؤسسات التعليمية خاصة الجامعية منها. أما التحول الذي فرضته جائحة كورونا، والدور الذي لعبته الأزمة فيتمثل في إخراج مشروع التعليم عن بعد من الأدراج إلى التطبيق العملي في كثير من المدارس والجامعات، والدعوة إلى الإسراع في تبني التعليم عن بُعد على نطاق واسع في محاولة للحد من تفشي المرض. فجائحة كورونا لم تفرق بين دول غنية وأخرى فقيرة، وإنما أصبح التمايز بين الدول يتركز حول قدرتها على توفير حلول التعليم عن بعد لأبنائها الطلاب. على سبيل المثال؛ قدّمت التجربة الصينية درساً بالغ الأهمية في سرعة الاستجابة لبدائل التعليم عندما اضطرت إلى إغلاق مؤسساتها التعليمية بسبب الجائحة، إذ استطاع الطلاب في وقت قياسي الانتقال بسلاسة من التعليم وجهاً لوجه إلى التعليم عن بعد، يعود الأمر إلى توفر منصات وبرامج ومواقع متخصصة للتعليم الإلكتروني تعوّد الطلاب على استخدامها قبل الجائحة بوقت طويل. فعجز المؤسسات التعليمية عن احتواء أعداد الطلاب الهائلة في الصين اضطرها للجوء إلى حلول التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد من سنين عدة لتجنب الانفجار الطلابي داخل المدارس (عودة، ٢٠٢٠/٤/٢٤).

وفي المقابل، أظهرت كثير من الدول تجاوباً أقل وعجزاً أكبر في استخدام حلول التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد، فتوقف التعليم خلال أزمة كورونا، وتأثر الطلاب تأثراً بالغاً، وفشل النظام التعليمي في احتواء العملية التعليمية واجتيازها الأزمة بسلام، ويرجع السبب إلى أن تلك الدول لم تختبر سابقاً التقنيات التي يتيحها التعليم الالكتروني، ولا تزال تجاربها في التعليم عن بعد متواضعة جداً. فجاءت جائحة كورونا لتجبرها على الانتقال المفاجئ إلى أنماط تعليمية لم تعرفها أو تعتد عليها.

أما في المملكة العربية السعودية، يحتل التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد موقعاً متميزاً في نظام التعليم، ويلقى تشجيعاً من القيادات العليا، ويعد برنامج التحول الرقمي من الأولويات في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وخاصةً في مجال التعليم، إذ خصصت

وزارة التعليم ميزانية مقدارها (١,٦ مليون) ريال لمبادرة "التحول نحو التعليم الرقمي لدعم تقدم الطالب والمعلم" ضمن مبادرات التحول الوطني ٢٠٢٠ التي بدأ تنفيذها منذ عام ٢٠١٦م (برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠: ١٠٤). وأظهر تقرير لجنة التحول الرقمي لعام ٢٠١٩ إنجازات المملكة في مجال البنية الرقمية، حيث تم تغطية مناطق المملكة بشبكة الألياف الضوئية وشبكات النطاق العريض اللاسلكية، وحققت المرتبة الثانية بين دول العشرين G20 (المنتدى الرئيس للتعاون الاقتصادي الدولي) في تحرير النطاقات الترددية، وعلى المستوى العالمي، حلت المملكة في المرتبة الثالثة في شبكات الجيل الخامس، والمرتبة الثالثة عشر في متوسط سرعة الانترنت وانتشاره بين المناطق (ndu.gov.sa).

وفي السياق ذاته، شهدت المملكة قفزة نوعية وتقدماً غير مسبوق في مؤشري البيئة التنظيمية الرقمية وتوافر رأس المال للقطاع الرقمي، وحلت في المركز الأول عالمياً في مؤشر إجمالي الإنفاق العام على التعليم، والمركز السابع عالمياً في مؤشر الأمن السيبراني، مما يعكس الجاهزية المستقبلية للمملكة، بحسب تقرير التنافسية الرقمية العالمية لعام ٢٠١٩، الصادر عن مركز التنافسية العالمي التابع للمعهد الدولي للتنمية الإدارية (IMD) (IMD World Competitiveness Center, 2019: 139)

وعلى الجانب التطبيقي للتحول نحو التعليم الرقمي، فقد أطلقت الوزارة عدة منصات تعليمية تفاعلية على رأسها بوابة المستقبل التي بدأت بدعم التعليم الالكتروني للمدارس المتوسطة والثانوية منذ العام الدراسي ١٤٣٧/١٤٣٨ه، والروضة الافتراضية التي تخدم طلاب ما دون المدرسة، إضافة إلى استفادة التعليم الأهلي والجامعي منذ عدة سنوات من برامج تعليمية تفاعلية معتمدة مثل برنامج كلاسيرا وبلاك بورد وزووم ومايكروسوفت تيمز.

نتيجة لتلك الرؤية الاستباقية؛ تمكنت المملكة العربية السعودية من مواجهة التحدي ومواصلة التعليم خلال أزمة كورونا عبر منظومة موحدة تضمن الحصول عل المواد

العلمية والتعليمية لجميع الدروس في أنحاء البلاد، وعبر خيارات واسعة تناسب مختلف شرائح المجتمع، فانتقل الطلاب من التعليم الحضوري في المدارس إلى التعليم عن بعد عبر قنوات فضائية، وبرامج إلكترونية، ومدارس افتراضية، ومنصات تفاعلية، واجتاز الطلاب عامهم الدراسي بنجاح مع الاعتراف بوجود بعض العوائق وجوانب القصور التي بالإمكان تجنبها في المستقبل.

وهكذا وضعت جائحة كورونا العالم أمام فرصة لإعادة التفكير في مستقبل التعليم، وقد بادرت اليونسكو إلى إطلاق نقاش عالمي حول مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا في يونيو ٢٠٢٠، هدفت المبادرة إلى تسليط الضوء على التحديات التي تواجه نظم التعليم فيما يتعلق بضمان استمرارية التعليم والدروس المستفادة خلال أزمة كورونا، كما هدفت إلى اقتراح خطط واستراتيجيات لتحديد إطار لرؤية التعليم بعد جائحة كورونا. ومما جاء في النقاش أن أبرز التحديات التي واجهها التعليم خلال أزمة كورونا هي عدم جاهزية النظم التعليمية في بعض الدول للتعليم عن بعد، وضعف البنية التكنولوجية، والتفاوت بين الطلاب في امتلاك وسائل التعليم عن بعد، فقد تركت الجائحة تأثيرات كبيرة على أنظمة التعليم في العالم، واضطرتها إلى إعادة ترتيب أولوياتها وتغيير استراتيجياتها، وهذه الضرورة التي فرضت تقديم التعليم بشكل مختلف وغير تقليدي لابد أن يستفاد من ملامحها مستقبلاً لتطوير التعليم وجعله أكثر تفاعلاً وتمكناً مع معطيات العصر الرقمي الحديث (اليونسكو، ٢٠٢٠/٦/١٦).

مشكلة الدراسة:

في النصف الثاني من عام ٢٠٢٠؛ استقبل العالم عاماً دراسياً جديداً بكثير من الترقب والحذر، خاصةً وأن جائحة كورونا لا تزال تشكل أزمة وخطراً، فالفايروس لم ينحسر بعد، بل زاد انتشاراً واستشراءً في بعض الدول، ولا تزال آثار الجائحة الاقتصادية والاجتماعية ماثلة وممتدة، ولم تتضح ملامح لنهاية الأزمة على المدى

القريب أو البعيد. فيما يخص التعليم؛ انقسم العالم إلى ثلاثة فرق: الفريق الأول فضل المغامرة بفتح المدارس والجامعات بشكل كلي أو جزئي، واستقبال جموع الطلاب، مع التأكيد على اتخاذ الاحترازات المناسبة للوقاية من الفايروس (مثل بعض دول أوروبا وأمريكا)، بينما آثر الفريق الثاني اعتماد التعليم عن بعد كوسيلة مناسبة لتقديم التعليم في ظل هذه الظروف حتى تنقضي أزمة كورونا ويصبح بالإمكان العودة إلى التعليم التقليدي (وهذا ما اعتمدته المملكة العربية السعودية)، فيما وقف الفريق الثالث متفرجاً منتظراً نهاية الأزمة، مترقباً ما تسفر عنه نتائج تجربتي الفريقين السابقين، مع تأجيل بدء العام الدراسي إلى وقت غير معلوم. (blogs.worldbank.org)

بدأ العام الدراسي ١٤٤٢ه (٢٠٢١/٢٠٢٠م) في المملكة العربية السعودية في موعده دون تأجيل معتمداً نظام التعليم عن بعد في كافة المراحل التعليمية، ورغم النجاح الذي حققه استخدام التعليم عن بعد خلال أزمة كورونا، وسعي الوزارة إلى معالجة الصعوبات التي صاحبت تطبيقه، والاعتراف بدوره في مواجهة الأزمات، فإنه يفتقر إلى مقومات أساسية لا تتوفر إلا في التعليم الحضوري والتفاعل المباشر، فالتعليم عن بعد " هو الحل الوحيد لتجاوز أزمة التعليم خلال جائحة كورونا ولكنه ليس الخيار الأفضل ولا يجب أن يكون الأساس في التعليم.. فالتعليم عبارة عن معلومات وسلوكيات ومهارات. المعلومات يمكن إيصالها عبر التعليم عن بعد، أما السلوكيات والمهارات المهنية والمعيشية ومهارات الحياة بصفة عامة يصعب إيصالها عن بعد، وتتطلب التواصل والتفاعل وجهاً لوجه.. " (الخازم،٢٠٢٠/٧/٥). فضلاً عن معاناته من عوائق أخرى تدور حول إمكانية الوصول إلى جميع الطلاب مع تنوع ظروفهم، وضبط أساليب التقييم ومصداقيتها، ومدى تقبل الأهالي له وثقتهم به كنمط تعليمي معتمد.

وعلى الجانب الآخر يعاني التعليم التقليدي القائم على الحضور الفعلي للطلاب في المؤسسات التعليمية من مشكلات عديدة لمسها الكثيرون خلال السنين الماضية، فهو تعليم مكلف، يتطلب توفير ميزانيات هائلة للموارد البشرية والمادية، إضافةً إلى تضخم

نسب أعداد الطلاب في الصفوف الدراسية إلى المعلمين، كما أثبت التعليم التقليدي ضعفه وعجزه عن مواجهة الأزمات؛ الأمر الذي حدا بدول العالم إلى التفكير بالعواقب قبل أن تقرر العودة مستقبلاً إلى نظم التعليم السابقة.

لابد من إعادة التفكير في تعليم الأجيال القادمة، فالتعليم ما بعد كورونا ليس كما قبلها، إذ تظهر الحاجة إلى تعليم مُعَدٍّ لمواجهة أي أزمة في المستقبل، تعليم يجمع بين مميزات التعليم التقليدي المباشر ومميزات التعليم عن بعد، يتمثل هذا النمط من التعليم فيما يعرف بالتعليم المدمج الذي يوازن بين استخدام التعليم التقليدي وجهاً لوجه وبين التعليم الالكتروني باستخدام جميع تقنياته، فهو تعليم لا يلغي أحدهما على حساب الآخر بل " يتشاركان معاً للحصول على إنتاجية أفضل بأقل تكلفة، فهو نمط تدريسي يزاوج بين توظيف تكنولوجيا الحاسوب والانترنت على وجه الخصوص، والأساليب الاعتيادية التي ألفها المدرسون " (الشعيلي وعمار، ٢٠١٦ :٣٢٣).

والتعليم المدمج نمط معروف منذ سنوات، وتم استخدامه على نطاق واسع في بعض المقررات الجامعية وبرامج التعليم العالي، وأكدت منظمة اليونسكو على قيمته وأهميته في تعزيز التعليم وتحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة المعروف بهدف التعليم EDUCATION 2030 والذي ينص على "ضمان التعليم الجيد والمنصف والشامل وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة للجميع" (اليونسكو، ٢٠١٦: ٤٢).

وفي كثير من الدراسات والتقارير التي استهدفت تقصي نتائج التعليم أثناء أزمة كورونا، أبرزت النتائج ميلاً إلى اعتماد التعليم المدمج كنمط فعال في أنظمة التعليم العام والعالي بعد انقضاء الأزمة. على سبيل المثال، أصدرت جامعة تسمانيا بأستراليا في ابريل ٢٠٢٠ تقريراً ضخماً (٨٠ صفحة) تلبيةً لنداء الدولة حول ضرورة الاستجابة السريعة نحو تداعيات جائحة كورونا على قطاع التعليم وتحديد الأطر والأنظمة والاستراتيجيات الخاصة بتفعيل آليات التعليم عن بعد في المؤسسات التعليمية، ختم

التقرير بوضع سيناريو أو تصور لحال التعليم بعد انتهاء الجائحة، مؤكداً على الشعور بالتفاؤل نحو استخدام التعليم عن بعد، وتلبيته لاحتياجات الطلاب بطرق جديدة ومتنوعة، ودعا التقرير إلى ضرورة الاستفادة من حلول التعليم عن بعد جنباً إلى جنب التعليم المباشر وجهاً لوجه، فلا ينبغي رفضه عند العودة إلى الحياة الطبيعية بعد انتهاء الجائحة، وإنما التفكير بكيفية دمجه لتحسين التعليم في المستقبل، خاصة مع وجود أدلة تشير إلى نجاحه وتقبله من الطلاب الذين تركوا المدارس بسبب الجائحة أو لأسباب أخرى مختلفة (Brown & othrs., 2020).

كما هدفت دراسة إماراتية إلى تقصي تجربة طلاب الجامعة في التعليم عن بعد خلال أزمة كورونا وقياس اتجاهاتهم نحو إمكانية اعتماد هذا التعليم فيما بعد انتهاء الأزمة، وتم توجيه استبانة الكترونية إلى عينة عشوائية من طلاب جامعة دبي، واظهرت النتائج أن ٥٥٪ من طلاب الجامعة استمتعوا بالدراسة عن بعد وتفاعلوا معها، وفي حال عودة الدراسة الطبيعية فإن ٢٦٪ من الطلاب يفضلون اعتماد التعليم عن بعد كاملاً، بينما يؤيد غالبية الطلاب (بنسبة ٤٩٪) الدراسة من خلال نظام التعليم المدمج (Almuraqab, 2020).

وقدم الحميضي والمطيري (٢٠٢٠) دراسة حديثة هدفت إلى استشراف احتياجات التعليم والتعلم لتطبيق التعليم المدمج بعد جائحة كورونا في مراحل التعليم بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المتخصصين، وأظهرت النتائج وجود احتياج بدرجة كبيرة جداً لتوظيف ودعم التعليم المدمج في المراحل المختلفة. وبالمثل توصلت دراسة الحارثي (٢٠٢٠) حول استشراف مستقبل التعليم المباشر والتعليم عن بعد إلى أن التعليم يحتاج إلى ثقافة الدمج بين التعليم عن بعد والتعليم المباشر لضمان مرونة التعليم واستمراريته واستعداده لمواجهة حالات الطوارئ.

ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة مدى فاعلية التعلم المدمج، والكشف عن العوامل الاستراتيجية المحيطة ببيئة التعلم المدمج في المملكة العربية

السعودية، لتحديد إمكانية الاستفادة منه وتطبيقه في مرحلة التعليم العام لما بعد كورونا بالمملكة العربية السعودية، وتتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن الاستفادة من التعلم المدمج وتضمينه في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية

لمرحلة ما بعد كورونا ؟

أسئلة الدراسة:

يتفرع من السؤال الرئيس للدراسة الحالية الأسئلة التالية:

- ما نقاط القوة وأوجه الضعف المتعلقة بإمكانية الاستفادة من التعلم المدمج في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية؟
- ما عوامل الفرص ودرجة المخاطر المحيطة بإمكانية الاستفادة من التعلم المدمج في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية؟
- ما الاستراتيجيات البديلة المقترحة لإمكانية الاستفادة من التعلم المدمج في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

- الوقوف على نقاط القوة وأوجه الضعف الخاصة بالتعلم المدمج لتحديد إمكانية الاستفادة منه في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية.
- الكشف عن عوامل الفرص ودرجة المخاطر والتهديدات المحيطة بالتعلم المدمج لتحديد إمكانية الاستفادة منه في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية.
- اقتراح الاستراتيجية المناسبة من بين الاستراتيجيات البديلة لإمكانية الاستفادة من التعلم المدمج في مرحلة التعليم ما بعد كورونا في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

- تسلط الدراسة الضوء على آثار جائحة كورونا على قطاعات التعليم في العالم، والاستراتيجيات التي اتبعتها الدول لتجاوز أزمة التعليم والوصول بالطلاب إلى بر الأمان، مع التركيز على جهود المملكة العربية السعودية في هذا المجال.
- كما تقدم صورة واضحة عن مفهوم التعليم المدمج وتنوع أنماطه ومرونته إلى الحد الذي يجعله أكثر أنماط التعليم ملاءمة للأخذ به في الحياة الطبيعية وفي حالات الطوارئ.
- وتعد من الدراسات القليلة التي تتبنى التحليل الاستراتيجي البيئي أسلوباً فعالاً في التخطيط لمستقبل التعليم بعد انتهاء جائحة كورونا.

مصطلحات الدراسة:

جائحة كورونا:

فايروس كورونا المستجد، ويعرف بفايروس كوفيد-١٩ (COVID-19)، وهو مرض فيروسي يصيب الجهاز التنفسي، بدأ في الصين مع نهاية عام ٢٠١٩م، وانتشر إلى باقي دول العالم في بداية عام ٢٠٢٠م، واستمر في التفشي حتى أعلنت منظمة الصحة العالمية رسمياً تحول الفاشية (الوباء) إلى جائحة في يوم ١١ مارس ٢٠٢٠م.

التعليم المدمج:

نمط تعليمي يجمع بين التعليم التقليدي في الفصول المدرسية وجهاً لوجه، وبين التعليم الإلكتروني عن طريق الأجهزة الرقمية والانترنت. ويتكامل فيه استخدام وسائل التعليم والأنشطة والتقييم المباشرة وغير المباشرة. ويتم التناوب فيه عن طريق التعليم الحضوري والتعليم عن بعد بهدف تحقيق أكبر درجة من المرونة والجودة في التعليم.

التحليل الاستراتيجي:

هو أسلوب تحليلي يتضمن تقييماً شاملاً للحالة الاستراتيجية أو الموقف الاستراتيجي، وذلك من خلال دراسة وتتبع العوامل البيئية المحيطة بالموقف، ويعرف كذلك بالتحليل

البيئي، ومن أشهر أدواته التحليل الرباعي أو تحليل SWOT، ويهتم بالكشف عن عوامل البيئة الداخلية (القوة والضعف) وعوامل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات) والعلاقات فيما بينها للتوصل إلى الاستراتيجية المناسبة من بين البدائل الاستراتيجية المختلفة.

الأدبيات والدراسات السابقة

أولاً/ التعليم وأزمة كورونا:

في أواخر عام ٢٠١٩م ظهرت أولى الحالات المرضية لفيروس كورونا المستجد (covid-19) في مدينة ووهان بالصين، وفي أوائل عام ٢٠٢٠م تفشى المرض في الصين وازداد القلق العالمي من انتشار الفيروس المستجد بين دول العالم، حتى أعلنت منظمة الصحة العالمية في ٣١ يناير ٢٠٢٠م أن تفشي فيروس كورونا يمثل حالة طوارئ صحية عامة تثير قلقًا دوليًا، وتم اعتباره جائحة على مستوى العالم بتاريخ ١١مارس ٢٠٢٠م (who.int, 2020).

وبدأ العالم يواجه أزمة صحية بالغة الخطورة امتدت آثارها على جميع المستويات الإنسانية والاقتصادية والبيئية، ولم يكن القطاع التعليمي بمنأى عن آثار الجائحة، إذ اضطرت معظم الدول إلى إغلاق مؤسساتها التعليمية خوفاً من انتشار الفيروس بين طلاب المدارس والجامعات، وأعلنت اليونسكو أن التعليم يمر بأكبر أزمة على مر التاريخ فصرحت المديرة العامة لليونسكو "إن العالم لم يسبق له أبداً التعرض لهذا الحد من الاضطراب في مجال التعليم" ومع نهاية شهر مارس ٢٠٢٠م انقطع أكثر من ١,٦ مليار طالب عن مقاعد الدراسة في ١٦١ بلداً، بما يمثل ٨٠٪ من طلاب التعليم حول العالم. (اليونسكو، أغسطس ٢٠٢٠)

ودعت اليونسكو والمنظمات العالمية والإنسانية إلى ضرورة اتخاذ إجراءات بديلة لحل أزمة التعليم قبل أن يتحول الأمر إلى كارثة مجتمعية بانهيار منظومة التعليم في العالم. وبادرت الدول إلى اعتماد وسائل وآليات تعليم استثنائية لضمان استمرارية العملية

التعليمية وحصول الطلاب على أقصى حد ممكن من التعليم، فكان التعليم عن بعد هو البديل الأمثل والخيار الأول المتاح أمام المسؤولين لتوفير التعليم بأمان لجميع الدول.

جهود المنظمات الدولية في مواجهة التحديات وضمان استمرارية التعليم أثناء جائحة كورونا:

أولت المنظمات الدولية اهتماماً خاصاً بقضية التعليم في حالات الطوارئ؛ إذ أكدت **منظمة اليونسكو** في إعلان انشيون المتعلق بتحقيق الهدف الرابع من أهداف التنمية المستدامة ووضع إطار عمل للتعليم حتى عام ٢٠٣٠ على ضرورة "الاستجابة التعليمية في الأزمات والطوارئ، وذلك بتوفير طرق بديلة للتعلم والتعليم للأطفال والشباب في المدارس الابتدائية والثانوية، ووضع برامج المعادلة والتجسير المعتمدة، لضمان المرونة في التعليم في جميع المؤسسات التعليمية الرسمية وغير الرسمية، وفي الظروف المختلفة مثل الكوارث الطبيعية والأوبئة والنزاعات" (اليونسكو، ٢٠١٦: ٣٤).

واستجابةً لقرار إغلاق المدارس في مختلف دول العالم للحد من انتشار فيروس كورونا، بادرت اليونسكو إلى تنفيذ برامج واسعة النطاق لخدمات التعليم عن بعد، وأوصت الدول باستخدام التطبيقات والمنصات التعليمية المفتوحة وتوفير أفضل الحلول للاستفادة من تقنيات الهواتف المحمولة زهيدة الثمن للتخفيف من الاضطرابات التعليمية التي تشهدها دول العالم المتأثرة بسبب إغلاق المدارس. كما شرعت في تكوين تحالف عالمي عريض من المنظمات الدولية والمجتمع المدني والقطاع الخاص، ويهدف التحالف إلى دعم الدول في تقديم أفضل حلول التعليم عن بعد لضمان استمرارية التعليم للجميع اثناء الجائحة. وانضم إلى التحالف مجموعة واسعة من المنظمات، من بينها منظمة العمل الدولية، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، ومنظمة الصحة العالمية، والاتحاد الدولي للاتصالات، والبنك الدولي. كما شاركت المؤسسات الخيرية وغير الربحية مثل أكاديمية خان، ومؤسسة دبي العطاء. إضافة إلى مؤسسات القطاع الخاص مثل: شركة مايكروسوفت، وفيسبوك، وزووم، والجمعية الدولية لشبكات الهاتف

المحمول، حيث وضعت كافة مواردها وخبراتها في مجال التكنولوجيا والاتصالات في خدمة التعليم عن بعد. ويهدف التحالف إلى (أخبار الأمم المتحدة، ٢٠٢٠):

- مساعدة الدول في طرح وتنفيذ برامج التعليم عن بعد المناسبة لاستمرار التعليم أثناء الجائحة.
- توفير الوسائل التعليمية التكنولوجية والرقمية أو البسيطة القائمة على برامج الإذاعة والتلفاز.
- التوصل إلى حلول منصفة تكفل حصول الجميع على التعليم.
- تيسير عودة الطلاب إلى المدارس عند إعادة فتحها بعد انتهاء الأزمة، وتجنب ارتفاع معدلات التسرب والتوقف عن الدراسة.

وفي نهاية شهر فبراير ٢٠٢٠م قام **البنك الدولي** بتشكيل فريق عمل عالمي متعدد القطاعات يهدف إلى دعم تصدي الدول لأزمة كورونا وتعزيز الإجراءات التي تتخذها للتكيف معها. في ذلك الوقت، لم يكن سوى الصين وبعض الدول الأخرى المتضررة والتي فرضت إغلاق المدارس وإيقاف التعليم التقليدي لاحتواء الوباء، وخلال أسابيع قليلة تضاعف العدد ليشمل معظم دول العالم.

وأكد البنك الدولي على أهمية العمل المشترك والاستفادة من الخبرات في مواجهة حالات تفشي الأوبئة سابقاً (سارس في شرق آسيا عام ٢٠٠٣ وإيبولا في غرب أفريقيا عام ٢٠١٤) إذ اضطرت الدول المتضررة آنذاك إلى إغلاق المدارس وإيقاف التعليم. ودعا البنك الدولي مسؤولي التعليم وواضعي السياسات في دول العالم إلى استغلال أزمة كورونا كفرصة لاستحداث نماذج تعلم جديدة يمكن أن تصل إلى الجميع، والتأهب لحالات الطوارئ، وجعل النظام التعليمي أكثر قدرة على الصمود في وجه الأزمات (مدونة البنك الدولي،٢٠٢٠).

وقد كان للبنك الدولي دور في مساندة الدول المتضررة، ودعم التعليم عن بعد أثناء الجائحة، وتقديم التوصيات والمقترحات لتسهيل عملية التعليم خاصة في الدول منخفضة الدخل، ونشر مجموعة من الأدلة والمنشورات والتقارير المحدثة باستمرار حول تأثيرات الجائحة وخصوصاً في مجال التعليم.

وشجع البنك الدولي على استخدام جميع الطرق الممكنة لتقديم التعليم عن بعد حتى لا تتوقف عجلة التعليم بأي حال، فدعا إلى "استخدام أدوات الانترنت في إتاحة مخططات الدروس، ومقاطع الفيديو، والدروس التعليمية، والاستعانة بالمدونات والتسجيلات الصوتية والموارد التي تستهلك قدراً أقل من البيانات، والعمل مع شركات الاتصالات على تطبيق سياسات تعفي المستخدمين من الرسوم، لتيسير تنزيل مواد التعلم على الهواتف الذكية، والاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي في تمكين وزارات التعليم من التواصل بفعالية مع الأهالي والمعلمين". كما أشار البنك الدولي إلى أهمية الإذاعة والتلفزيون في تقديم الدروس والمناهج التعليمية، فلا يقتصر التعليم عن بعد على استخدام الانترنت فقط، بل ينطوي على تعلم يعتمد مجموعة متنوعة من الوسائط تكفل وصوله إلى أكبر عدد ممكن من الطلاب (blogs.worldbank.org).

واستجابت **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD** لمواجهة جائحة كورونا بتقديم نظام رقمي يدعم جهود معالجة فايروس كورونا المستجد، ويعمل على تزويد الدول بمعلومات شاملة وآنية توضح استجابات السياسات المختلفة حول العالم، مما يتيح التعرف على الإجراءات التي تتخذها كل دولة لتجاوز الأزمة ومعالجة آثارها. ودعت المنظمة إلى مشاركة الخبرات وتسهيل التعاون بين الدول والعمل الجماعي لمواجهة هذا التحدي العالمي. وأصدرت عدة تقارير تتضمن دراسات مفصلة عن الواقع الاقتصادي والاجتماعي والصحي والتعليمي في كل دولة من دول العالم في ظل أزمة كورونا. وفي تقرير أصدرته منظمة OECD يتضمن إطار عمل لتوجيه استجابة التعليم تجاه جائحة فايروس كورونا المستجد، هدف إلى دعم عملية صنع القرار ورسم السياسات في قطاع

التعليم من أجل وضع وتنفيذ استجابة تعليمية فاعلة أثناء جائحة كورونا، كما قدم التقرير توصيات مستقبلية لتهيئة التعليم من أجل الاستعداد لمواجهة موجة ثانية من الجائحة (OECD, 2020).

استجابة الدول للتعليم خلال أزمة كورونا:

أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تقريراً يتضمن مسحاً شاملاً وسريعاً لاستجابات الدول والإجراءات التي اتخذتها لضمان استمرارية التعليم خلال الجائحة. تم إنجاز الدراسة المسحية في الفترة ما بين (٢٥ ابريل - ٧ مايو ٢٠٢٠) واشترك في الدراسة مجموعة من المسؤولين في إدارات التعليم وواضعي السياسات التعليمية وقائدي المدارس ومعلمي المراحل المختلفة من ٥٩ دولة مختلفة. وأظهرت نتائج المسح أوجه التشابه والاختلاف بين استجابة الدول لاتخاذ حلول بديلة من أجل الحفاظ على التعليم خلال الأزمة، في **فرنسا** تم توجيه المعلمين إلى الاستفادة من الشبكات الموجودة ومنصات العمل الرقمية والتأكد من قدرة الطالب إلى الوصول للمواد الدراسية وأداء الواجبات المنزلية والتمارين المطلوبة، كما تم توفير منصة تربوية مجانية تابعة للمركز الوطني للتعليم عن بعد تسمى "صفي في المنزل" لعقد الدروس الافتراضية وضمان الحفاظ على التواصل بين الطالب وزملائه ومعلميه. واتخذت **جورجيا** عدة إجراءات لاعتماد التعليم عن بعد عبر الانترنت، إذ تم إنشاء حسابات Microsoft Office 365 للمدارس العامة (لكل من الإدارة والمعلمين والطلاب)، كما تم إنشاء بوابة تسمح للطالب وأولياء الأمور بالوصول إلى ملف تعريف الطالب، وتم إنشاء فصول افتراضية لجميع المواد الدراسية في برنامج Microsoft TEAMS، وإنشاء مواقع افتراضية للاستشارات التربوية، إلى جانب العمل على تطوير مشروع "المدرسة الافتراضية النموذجية الجديدة" التابع لوزارة التربية والتعليم (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ٢٠٢٠).

وفي دراسة مدعومة من مركز البحوث والمكتبات في جامعة دبلن بإيرلندا (Crawford & othrs., 2020)، قام مجموعة من الباحثين بتتبع استجابة عشرين دولة في العالم لمواجهة التعليم خلال أزمة كورونا؛ ركزت الدراسة على التعليم الجامعي وأشارت إلى السمة المشتركة بين هذه الدول في إغلاق المؤسسات التعليمية والاتجاه نحو التعليم عن بعد لضمان استمرارية التعليم أثناء الجائحة، واستعرضت الدراسة أهم الإجراءات التي اتخذتها لتعميم وسائل وأساليب التعليم عن بعد، ودعت إلى الاستفادة من تجارب هذه الدول، وتبادل الخبرات المعرفية بين الدول الأخرى.

وقد تناولت الدراسة مجموعة من أكبر الدول في العالم، والتي تأثرت مبكراً وبشكل كبير بتفشي فيروس كورونا مما اضطرها إلى فرض الحظر والتباعد الاجتماعي، وإغلاق المؤسسات التعليمية. من هذه الدول: الصين وسنغافورة وكوريا الجنوبية، والهند وإيران، وإيطاليا واسبانيا وألمانيا، ومصر والأردن، والولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة.

واستعرضت الدراسة كل دولة من حيث تاريخ انتشار الفيروس فيها، وتاريخ اغلاق المؤسسات التعليمية، وسياسة الجامعات في التعامل مع هذه الأزمة، والبدائل التعليمية التي اعتمدتها لضمان استمرارية التعليم.

على سبيل المثال، يبدأ العام الدراسي في **كوريا الجنوبية** كل عام في الثاني من مارس، في عام ٢٠٢٠م اضطرت وزارة التعليم بدايةً إلى تأجيل الدراسة وتمديد العطلة لطلاب المدارس حتى ٦ أبريل ٢٠٢٠م، في هذه الأثناء تم تقديم ورش عمل تدريبية وأدلة مختلفة لتدريب المحاضرين والمعلمين على استخدام وسائل التعليم عن بعد والتدريس عبر الانترنت، والذي تم اعتماده فيما بعد لجميع المراحل الدراسية. وينبغي الإشارة إلى أن استخدام التكنولوجيا في التعليم كان معروفاً ومعتمداً في كوريا الجنوبية منذ عشرين سنة؛ الأمر الذي ساعد على الانتقال من التعليم وجهاً لوجه إلى التعليم عن بعد بكل مرونة ويسر.

وسلطت الدراسة الضوء على مدى جاهزية الدول للتحول إلى التعليم الالكتروني والتعليم عن بعد في وقت الأزمات، فظهر التباين بين تلك الدول خصوصاً فيما يتعلق بالتعليم الجامعي، ففي حين استطاعت كوريا الجنوبية وماليزيا وسنغافورة التحول بسهولة ويسر، لاقت دول أخرى صعوبة في الانتقال السريع والمفاجئ للتعليم الالكتروني، واعتمدت كثير من الدول برامج التواصل المجانية لتقديم المحاضرات والدروس نظراً لانتشارها وسهولة وصولها وتداولها بأقل الخسائر، فلجأت **الأردن** على سبيل المثال إلى الحلول التكنولوجية المنخفضة التكلفة لدعم التعلم عبر الانترنت، كعروض الباوربوينت PowerPoint، والبرامج المجانية مثل سكايبSkype ، وجوجل كلاسروووم Google Classroom، وموودل Moodle، وفيسبوك Facebook. (Crawford & othrs., 2020)

واضطرت **مصر** – مثل باقي الدول – إلى إغلاق المدارس والجامعات في مرحلة مبكرة من فترة تفشي فايروس كورونا المستجد، وواجهت الأزمة باعتماد مجموعة من وسائل التعليم المختلفة، فقد أصدر معهد التخطيط القومي بمصر سلسلة أوراق السياسات حول " التداعيات المحتملة لأزمة كورونا على الاقتصاد المصري " ومنها ورقة خاصة بالتعليم في ظل جائحة كورونا (الحداد وزكي، ٢٠٢٠) تضمنت تفصيلاً لاستخدام التكنولوجيا في التعليم خلال الأزمة، ففي مراحل التعليم العام، أطلقت وزارة التربية والتعليم موقعاً إلكترونياً يحوي كافة المناهج والكتب الدراسية لجميع المراحل، كما يحوي نماذج استرشادية للامتحانات وتوزيع الدرجات. وتم استبدال امتحانات الفصل الدراسي الثاني لمرحلة التعليم الأساسي بمشروع بحثي يقدمه الطلاب على منصة وزارة التربية والتعليم (EDMODO). وبالنسبة للصفين الأول والثاني ثانوي فقد تم عقد الاختبارات النهائية محوسبةً بحيث يستطيع الطلاب الولوج إلى الاختبار عبر أجهزتهم الذاتية

المختلفة، فيما تم تأجيل اختبارات الصف الثالث الثانوي مع تدشين موقع الكتروني لبث المراجعات الخاصة بالمواد الدراسية لطلاب الصف الثالث الثانوي.

أما بالنسبة للتعليم الجامعي، ونظراً لعدم جاهزية البنية التحتية في معظم الجامعات المصرية وصعوبة استيعاب إجراء اختبارات الكترونية لجميع طلاب الجامعات، فقد تم استبدال الاختبارات النظرية بأبحاث يقدمها الطلاب، واقتصار الاختبارات الالكترونية لطلاب السنة النهائية في الجامعات.

وفي سياق آخر، أطلقت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات عدداً من المبادرات لدعم منظومة التعليم عن بعد بالتنسيق مع الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات ووزارة التربية والتعليم بمصر، حيث تم إضافة ٢٠٪ سعة مجانية للتحميل الشهري خاصة باشتراكات الانترنت المنزلي للأفراد، وتم إتاحة المواقع الالكترونية والمنصات الرقمية الخاصة بوزارة التربية والتعليم مجاناً لطلاب المدارس والجامعات (الحداد وزكي، ٢٠٢٠).

وتمثل **الصين** تجربة ثرية تستحق الوقوف عندها والاستفادة من خبرتها في مواجهتها أزمة التعليم خلال جائحة كورونا، فمن المعروف أن تفشي فيروس كورونا أول ما حدث في الصين وعليه أغلقت مؤسسات التعليم في وقت مبكر من عام ٢٠٢٠م، مع ذلك لم يستمر الإغلاق سوى أيام معدودة وبدأ الفصل الدراسي الجديد في التاسع من فبراير ٢٠٢٠م بعودة ما يقارب ٢٠٠ مليون طالب في المرحلتين الابتدائية والثانوية للدراسة ولكن بنظام التعليم عن بعد (منظمة اليونسكو،٢٠٢٠).

ورفعت وزارة التربية في جمهورية الصين شعار " ضمان انتظام التعلم رغم تعطل العملية التعليمية " وتم في خلال أسبوعين تنظيم سلسلة من المؤتمرات عبر الانترنت للوكالات التعليمية والإدارات المدرسية، ومشاركة الجهات المنظمة للدورات والمزودة للمنصات الالكترونية وخدمات الاتصالات وغيرها للتخطيط للعملية التعليمية عن بعد.

ومن الإجراءات التي اعتمدتها وزارة التربية لتعميم التعليم عن بعد في المدارس الصينية:

- تقديم الدعم لمزودي خدمات الاتصال لضمان تعزيز سرعة الانترنت ووصوله إلى كافة المناطق.
- دعم الموارد المجتمعية والبنية التحتية لتوفير الدروس والمواد التعليمية عبر الانترنت (تم تدشين ٢٢ منصة تعليمية مرخصة لتوفير الدروس المجانية لطلاب المرحلتين الابتدائية والثانوية).
- مراعاة مختلف الظروف لتيسير العملية التعليمية، من ذلك توجيه المدارس والمعلمين لاختيار الطرق المناسبة لتقديم المواد التعليمية حسب الظروف والجاهزية الالكترونية على المستوى المحلي.

كما أصدرت بلدية بكين قراراً يقضي بالسماح لأحد الأبوين العاملين بترك العمل مؤقتاً والبقاء في المنزل لمتابعة دروس الأبناء مع استمرار صرف الرواتب (الجريدة، ٢٠٢٠/٩/٣). وفي المناطق الأكثر فقراً والتي لا يتوفر فيها انترنت، يتم بث الدروس الخاصة بالطلاب عن طريق القنوات التلفزيونية من الثامنة صباحاً وحتى العاشرة مساءً عبر شبكة التعليم الصينية الشعبية.

ورغم تأثر المنظومة الصحية في الصين بشكل كبير خلال جائحة كورونا، فقد استطاعت وزارة التربية إنقاذ المنظومة التعليمية وحمل الطلاب بنجاح إلى بر الأمان بسبب الدعم السابق لتكنولوجيا التعليم وسرعة الإجراءات والتحرك في نشر المنابر التعليمية والتعاون مع الجهات المعنية (Huang, Ronghuai & othrs., 2020).

ونتيجة نجاح تجربة الصين في ضمان استمرارية التعليم خلال الجائحة، تم نشر هذه التجربة ودعوة الدول الأخرى للاستفادة منها، وتعاونت المنظمات العالمية مثل اليونسكو مع مؤسسات وجهات تعليمية في الصين لإصدار الأدلة الإرشادية المتضمنة توجيهات وتقارير حول نشر طرق ووسائل التعليم عن بعد وتعميمها بين الدول.

التعليم في المملكة العربية السعودية خلال أزمة كورونا:

لم يتوقف التعليم يوماً واحداً منذ بداية الأزمة وحتى بعد قرار تعليق الدراسة في كافة المؤسسات التعليمية بمراحلها المختلفة في المملكة العربية السعودية ، والسبب في ذلك هو الجاهزية المسبقة والتوجه الاحترازي لأي أزمة محتملة قد تقع في نطاق التعليم، ففي بداية انتشار فايروس كورونا دولياً، سارعت المملكة -ممثلةً بوزارة التعليم- إلى الاستعداد المسبق لضمان استمرارية التعليم لمواجهة أي تفشٍّ محتمل للفايروس في المنطقة، وبدأت في وضع خطط الطوارئ وحملات التوعية، والحلول البديلة للحضور التقليدي منذ شهر فبراير ٢٠٢٠م حتى بداية شهر مارس حيث ظهرت أولى الحالات الإيجابية بالفايروس في المملكة، وعلى الفور تم الإعلان عن إغلاق المؤسسات التعليمية في يوم ٨ مارس ٢٠٢٠م والبدء بتطبيق حلول وآليات التعليم عن بعد في جميع أنحاء البلاد.

وبدأ بث المحتوى التعليمي في البداية من مدرسة في الرياض بشكل مباشر إلى جميع مناطق ومحافظات المملكة، وفق خطة زمنية منسجمة مع الخطة الدراسية، وجداول معلنة تحدد مواعيد الدروس وأوقات بثها، إضافةً إلى المنصات الالكترونية التعليمية التي تزامنت مع القنوات الفضائية التعليمية لضمان وصول التعليم إلى جميع الطلاب والطالبات في منازلهم، كل بحسب إمكاناته وقدراته، بما يتناسب مع حصولهم على أعلى مستوى وأكبر قدر ممكن من التعليم الجيد (وكالة الأنباء السعودية (واس)، ٢٠٢٠/٥/١٦).

وشملت البدائل التعليمية التي وفرتها وزارة التعليم لمراحل التعليم العام خلال أزمة كورونا خمس منصات تعليمية يمكن إيرادها كما يلي (www.moe.gov.sa):

- بوابة المستقبل، وهي مبادرة ضمن برنامج التحول الرقمي الذي وضعته القيادة الرشيدة كآلية معتمدة لتحقيق رؤية ٢٠٣٠، وبدأ العمل به مع بداية العام الدراسي ١٤٣٨/١٤٣٩هـ، وأثبتت بوابة المستقبل فاعليتها وقدرتها على إيصال التعليم إلى طلاب المرحلة المتوسطة والثانوية خلال الأزمة بنجاح.

- قنوات عين الفضائية والبالغ عددها ٢١ قناة موجهة لكافة المراحل الدراسية على مدار الساعة، إذ استمرت في بث الدروس التعليمية في المناهج الدراسية للطلاب يومياً بالتزامن مع الخطط الدراسية المعتمدة للمراحل المختلفة، إضافةً إلى اهتمامها بنشر محتوى تعليمي وثقافي متنوع وشامل لجميع فئات المجتمع.
- قناة "عين دروس" على اليوتيوب وهي عبارة عن ١٢ قناة يوتيوبية تشمل جميع مراحل التعليم من أول ابتدائي وحتى ثالث ثانوي، وتعتبر قناة داعمة لقنوات عين الفضائية، إذ تحوي تسجيلاً لكافة شروحات الدروس التعليمية يمكن للطالب العودة إليها في أي وقت.
- بوابة عين الإثرائية (ien.edu.sa)، وهي منصة تعليمية تتضمن جميع الكتب الدراسية لمناهج التعليم العام، إضافةً إلى مختلف الأنشطة والواجبات والاختبارات والألعاب التعليمية التي يمكن للطلاب الاستفادة منها ومتابعة عمليات التقييم والتغذية الراجعة.
- منظومة التعليم الموحد، وتمثل بيئة تعليمية تفاعلية تستهدف جميع المعنيين بالعملية التعليمية: قادة، معلمين، مشرفين تربويين، طلاب، أولياء أمور. ولها تطبيق يمكن تحميله على الأجهزة اللوحية والهواتف النقالة. وتتضمن أنشطة مختلفة من فصول تفاعلية وشروحات مصورة وتكاليف وواجبات ومتابعة وتقييم للطلاب من قبل معلميهم وذويهم. وسميت فيما بعد بمنصة "مدرستي" للتعليم عن بعد.

وفيما يخص المرحلة الجامعية، فلم يجد طلاب الجامعة ومنسوبيها صعوبة في الانتقال المفاجئ من التعليم المباشر إلى التعليم عن بعد خلال الأزمة، إذ أثبتت الجامعات السعودية منذ سنين عديدة قدرتها على استخدام آليات التعليم عن بعد ووسائله المختلفة

بدءاً من استخدام التلفزيون التعليمي والدوائر التلفزيونية المغلقة لنقل المحاضرات من القسم الرجالي إلى القسم النسائي ووصولاً إلى الاستفادة من تطبيقات ومنصات التعليم مثل بلاك بورد ومايكروسوفت تيمز وزووم وتقديم مقررات متكاملة بأساليب التعليم المدمج، كما اعتمدت كثير من الجامعات التعليم بالانتساب والتعليم عن بعد لتوفير التعليم الجامعي لفئات مختلفة في المجتمع. وتضم جامعات المملكة حالياً إدارات وعمادات خاصة بالتعليم الالكتروني والتعليم عن بعد، فضلاً عن إنشاء جامعة متكاملة تعتمد على التعليم عن بعد هي الجامعة الالكترونية.

ومن الإجراءات الاستثنائية التي قامت بها وزارة التعليم لضمان عدم تضرر أي طالب نتيجة الانتقال المفاجئ من التعليم المباشر إلى التعليم عن بعد أن أصدرت قراراً يقضي بنقل جميع طلاب وطالبات التعليم العام للصفوف الدراسية التي تلي صفوفهم وقت الأزمة بحيث يطبق ذلك مع بداية العام الدراسي الجديد ١٤٤٢ه، مع مراعاة الاستمرار في الدراسة للعام الدراسي ١٤٤١ه حتى نهايته عبر القنوات التعليمية السابق ذكرها (وزارة التعليم، ١٤٤١/٨/٢٦).

وأخيراً يمكن القول إن أكثر من ثمانية ملايين طالب وطالبة في المملكة قد استطاعوا اجتياز الصعوبات التعليمية خلال أزمة كورونا والانتقال بنجاح إلى المراحل التالية. وعلى إثر تلك المرحلة؛ وجه وزير التعليم بإعداد دراسة توثيقية وتقويمية شاملة للتعليم عن بعد والتعليم الجامعي خلال فترة تعليق الدراسة أثناء جائحة كورونا، بالتعاون مع جهات دولية متخصصة.

ثانياً/ التعليم المدمج Blended Learning:

تطورت وسائل وطرق التعليم في العقود الأخيرة، وأصبحت تركز على المتعلم باعتباره محور العملية التعليمية، وفي عصر الثورة المعرفية والمعلوماتية، كان لزاماً على المتعلم أن يلاحق المعرفة من مصادر متنوعة، فظهر التعليم الالكتروني بصيغه ووسائله المتعددة، والذي يعتمد بشكل كامل على المتعلم ويمتاز بمرونته وتوافره بشكل

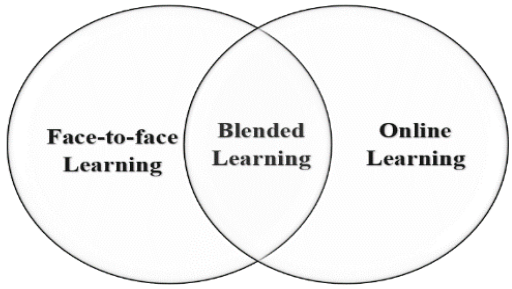
متزامن وغير متزامن. ورغم الإيجابيات الكثيرة التي يتمتع بها التعليم الالكتروني إلا أنه يعاني من بعض جوانب القصور التي لم يستطع التغلب عليها، من ذلك افتقاره للتفاعل الاجتماعي الحي واللقاءات المباشرة بين المعلمين والمتعلمين وبين الأقران بعضهم ببعض، وكذلك صعوبة تحقيق معايير الأداء والقياس وتحري الدقة في تقييم الطلاب. ومن هنا كانت الحاجة إلى استحداث مدخل تعليمي جديد يجمع بين مميزات كل من التعليم التقليدي المباشر والتعليم الالكتروني ويتغلب على جوانب القصور في كل منهما، فظهر ما يعرف بالتعليم المدمج.

ومن خلال مراجعة الأدبيات السابقة يتضح للباحثة اختلاف وجهات النظر حول تعريف التعليم المدمج، فيرى البعض أن التعليم المدمج يعني المزاوجة بين استخدام التدريس وجهاً لوجه والاستفادة من تقنيات التعليم الالكتروني كاستخدام الحاسوب والوسائط المتعددة والانترنت داخل الفصل الدراسي، إذ يؤكد (سليم، ٢٠١٨: ٢٤٦) على أن التعليم المدمج هو " طريقة تعليمية تعلمية خارجة عن إطار المألوف، تمزج ما بين الأساليب التقليدية والإلكترونية من خلال توظيف التقنيات التعليمية الحديثة، دون التخلي عن الواقع التعليمي المعتاد داخل غرفة الصف، في سبيل خلق بيئة تعليمية تفاعلية ثرية هادفة، بإطار زمني ومكاني، لتلبية حاجات الطلبة وتعزيز مكانة المدرس لرفع سوية التعليم وجودته والارتقاء بمخرجاته ". كما ترى (Abbas, 2015: 37) أن التعليم المدمج يتمثل في التكامل الفعال بين التجارب والخبرات المختلفة للتدريس وجهاً لوجه واستخدام تطبيقات الحاسوب والانترنت في الصف الدراسي. وهذا الفريق يؤكد على أن نسبة التعليم الالكتروني ينبغي ألا تتجاوز ٤٥٪ من زمن الحصة الدراسية.

وينظر فريق آخر إلى التعليم المدمج على أنه صيغة تمازج بين التعليم الصفي داخل المؤسسات التعليمية والتعليم الالكتروني خارجها، فهو لا يتقيد بزمان ومكان معينين، ويتيح للطلاب الاستفادة المعرفية بقدر الإمكان من كافة الوسائل المتاحة في كل زمان

ومكان. ويؤيد هذا الرأي مجموعة كبيرة من الباحثين، إذ يعرف (القحطاني، ٢٠١٩: ٢٤٦) التعلم المدمج بأنه " أحد استراتيجيات التعلم التي يشترك فيه بصورة تكاملية كلاً من التعلم الالكتروني من خلال نماذج تعلم متزامنة وغير متزامنة، والتعليم في الفصول التقليدية التي تجمع المتعلم مع المعلم وجهاً لوجه في تحقيق أهداف التعلم ". ويتبنى (Yu & Du, 2019: 189) فكرة التعليم المدمج القائم على دمج صيغ مختلفة من التعليم التقليدي وجهاً لوجه خلال الحصص والمحاضرات، والتعليم عبر الانترنت، والتعليم المدعوم بالتقنيات المختلفة، بهدف الحصول على بيئات تعلمية متنوعة وفعالة. فهو تعليم يستفيد من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ICT، ووسائل التواصل الاجتماعي، ويدعو إلى استخدام تطبيقات الحاسوب والأجهزة الذكية لدفع الطلاب إلى التعلم. ويشجع (Ridwan & othrs., 2020: 62) على استخدام التعليم الالكتروني بنسبة تتراوح بين ٣٠٪ إلى ٧٠٪ من العملية التدريسية في حين يوزع الباقي داخل الفصل الدراسي.

ومهما اختلفت النظرة إلى مفهوم التعليم المدمج وطبيعته وحصره بوسائل معينة أو تحديده بمكان وزمان معينين، يبقى الاتفاق على الفكرة الرئيسية للتعليم المدمج كونه يمثل مزيجاً متكاملاً بين التعليم التقليدي والتعليم الالكتروني.



وقد تناولت مجموعة من الدراسات أثر وفاعلية تطبيق التعليم المدمج على بعض المقررات الجامعية ومقررات التعليم العام، فقد توصل سليم (٢٠١٨) في دراسته حول قياس اتجاهات طلاب جامعة البلقاء في الأردن نحو التعليم المدمج إلى نتائج إيجابية تؤكد رغبة الطلاب بمواكبة تطورات التعليم الالكتروني، وتزايد فرصهم في الاستفادة من

مختلف الوسائل السمعية والبصرية والتفاعلية والتشاركية عبر الأجهزة الالكترونية والذكية، بصورة تقضي على حدود الزمان والمكان، وتسمح بالتعلم الفردي والتنقل بحرية والوصول إلى مصادر المعرفة المختلفة. وفي دراسة شبه تجريبية أجراها عطية وزميليه (٢٠١٧) لمعرفة أثر استخدام التعليم المدمج في تدريس الطلاب المعلمين بالمملكة العربية السعودية، أظهرت النتائج فاعلية النظرة التكاملية لشقي التعليم المدمج (المباشر/الإلكتروني)، فتضافر التعليم الالكتروني عبر الانترنت مع التعليم التقليدي وجهاً لوجه حقق نتائج متميزة في اكتساب المعارف وتعزيز المهارات؛ مما أثر إيجابياً على زيادة التحصيل المعرفي للطلاب. وأظهرت نتائج دراستي (Vaksalla & othrs., 2019) و (Kamalluarifin & othrs., 2018) المعنيتين بقياس اتجاهات طلاب الجامعة وتحقيق رضاهم نحو التعليم المدمج في ماليزيا تكوين اتجاهات إيجابية تدل على التزام الطلاب ومثابرتهم في أنشطة التعلم المتنوعة داخل الصف وخارجه، وكان لاستخدام التكنولوجيا ومهارات المعلم/المحاضر والدمج بين الأساليب المختلفة في التعليم دور كبير في تحقيق رضا الطلاب. وينطبق ذلك على التعليم العام، فقد تناولت دراسة الدوسري وزميليها (٢٠١٧) في السعودية ودراسة أنصيو (٢٠١٧) في الأردن أثر استخدام التعليم المدمج في تنمية الاتجاه والدافعية لدى طالبات التعليم العام في المرحلة المتوسطة والثانوية على التوالي، وأظهرت نتائج كلا الدراستين وجود فروق دالة إحصائياً لصالح استخدام التعليم المدمج.

وقام (Albiladi & Alshareef, 2019) بفحص ومراجعة أدبيات التعليم المدمج والدراسات المتعلقة بتطبيقه في مجال تعليم وتعلم اللغة الإنجليزية، وخلص الباحثان إلى أن مجمل الدراسات أكدت على أن استخدام التعليم المدمج من شأنه أن يعزز من بيئة التعلم، ويؤدي إلى فوائد عديدة في تطوير جميع عناصر العملية التعليمية، وذلك بالرغم من وجود بعض التحديات التي تواجه تطبيق التعليم المدمج والتي أشارت إليها بعض الدراسات.

وفيما يخص الصعوبات والعوائق التي قد تعترض تطبيق التعليم المدمج وتؤثر على فاعليته، فقد حاول خليفة وزميليه (٢٠١٢) تحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق التعلم المدمج في التدريس الجامعي في جامعة الشرق الأوسط في الأردن، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الصعوبات التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس أثناء تطبيقهم للتعلم المدمج تتركز حول ضعف البنية التحتية والامكانات التقنية اللازمة، وسيطرة تأثير التعليم المباشر مقارنة بالتعليم الالكتروني، وضعف التأهيل التكنولوجي للأستاذ الجامعي وتخوفه من مقدرات الطلاب في هذا المجال مما يظهر ضعفه أمامهم. وأشارت (Abbas, 2015) في دراستها حول تطبيق التعليم المدمج على بعض مقررات اللغة الانجليزية في جامعة بير زيت بفلسطين إلى وجود بعض التحديات أمام التعليم المدمج منها عدم مناسبته للتعامل مع الطلاب ذوي الإمكانات التكنولوجية الضعيفة، وعدم توفر الانترنت والأجهزة الذكية في جميع المنازل، وضعف الرقابة والتوجيه على الجزء المتعلق بالتعلم الالكتروني مقارنة بالتعلم المباشر وجهاً لوجه. وقامت الجاسر (٢٠١٨) بإجراء دراسة عن واقع استخدام التعليم المدمج من قبل أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز بالخرج، وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود بعض المعوقات منها قصور البرامج التدريبية لتأهيل عضو هيئة التدريس للتعلم المدمج، والأعطال المفاجئة للأجهزة المساندة في القاعات الدراسية وعدم وجود صيانة دورية لها. كما أظهرت دراسة الشعيلي وعمار (٢٠١٦) وجود معوقات تحول دون استخدام التعلم المدمج في مدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان بطريقة فعالة، من هذه المعوقات نقص الإمكانات المادية والبشرية والفنية في المدارس، وعدم وجود الوقت الكافي لتنويع الأنشطة والاستفادة من معطيات التعليم المدمج داخل المدرسة.

بناءً على ما سبق يمكن تلخيص أهم المميزات والمعوقات المتعلقة بالتعليم المدمج.

مميزات التعليم المدمج:

- المرونة في التعليم، حيث تتنوع طرق التعليم ما بين التعليم الصفي والتعلم التعاوني والتعلم الفردي واستخدام وسائل سمعية ومرئية، واقعية وافتراضية، مباشرة وغير مباشرة.
- مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب، فكل طالب يلبي احتياجاته من التعليم وتحصيل المعرفة حسب قدراته وإمكاناته وبالطريقة التي تناسبه، فيصبح الطالب هو محور العملية التعليمية.
- إمكانية التعلم في أي مكان وبكل زمان، فهو لا يتقيد بساعات الدوام المدرسي فقط، ولا بالصفوف الدراسية فقط، بل بإمكان الطلاب الاستفادة من روافد التعلم الالكتروني في أي وقت ومكان.
- الارتقاء بدور المعلم من مجرد ناقل للمعرفة إلى قائد وموجه يمتلك خبرة في التعامل مع مختلف مصادر التعلم التكنولوجي والتقليدي.
- زيادة الدافعية للتعلم، فتنوع مصادر المعرفة ووسائلها، وتوفرها على مدار الحياة اليومية يؤدي إلى إثراء التعليم وجعله أكثر متعة وتشويقاً، ويزيد من إقبال الطالب على تحصيل المعرفة.
- التحفيز على المشاركة وإتاحة الفرص للتميز وإبداء الرأي والنقاش حتى بالنسبة لأولئك الطلاب الذين يخشون المواجهة المباشرة مع أقرانهم أو معلميهم.
- تنوع أساليب القياس والتقييم بما يتناسب مع مختلف الأنشطة والتطبيقات التعليمية المقدمة.

معوقات التعليم المدمج:

- مقاومة التغيير فالكثير من المعلمين والطلاب وأولياء الأمور وحتى المسؤولين في التربية يجدون صعوبة في تقبل وسائل حديثة للتعليم تختلف عما اعتادوا عليه من طرق التعليم التقليدي.
- النظرة المتشككة إلى جدية التعليم المدمج وجدواه، خاصةً مع اعتماده في بعض الأحيان على مسؤولية الطالب الكاملة عن تعلمه دون توجيه واضح ومباشر من المعلم.
- الحاجة إلى بنية تحتية متكاملة تجمع بين احتياجات ومتطلبات كل من التعليم التقليدي (مبانٍ ومعامل وصيانة ومواصلات..) والتعليم الالكتروني (أجهزة تقنية وذكية وشبكة اتصالات ومعلومات..).
- القصور في البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل عناصر العملية التعليمية (المعلم/المتعلم) للتعامل مع التقنيات اللازمة واكتساب مهارات التواصل المباشر وغير المباشر.
- صعوبة توفير المناهج الدراسية بصورة ورقية مطبوعة وأخرى الكترونية تفاعلية مع ضرورة التكامل بينهما وإتاحتها لجميع الطلاب والمستفيدين.
- التباين بين إمكانات الطلاب وقدراتهم المادية والمعرفية بما يمكن أن يؤثر على مدى استجابتهم وتفاعلهم مع مصادر التعلم المختلفة ويعمق من تأثير الفروق الفردية على تحصيلهم العلمي.
- ضعف المصداقية والدقة في أساليب القياس والتقييم والرقابة وضبط الحضور خاصةً فيما يتعلق بالشق الالكتروني للتعليم المدمج.

ثالثاً/ التحليل الاستراتيجي Strategic Analysis:

التحليل الاستراتيجي هو أسلوب يستخدم لتقييم الموقف الاستراتيجي، وذلك من خلال متابعة وتحليل المتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة أو القضية موضع الدراسة، والتي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على مستقبل المنظمة أو المؤسسة ومدى استمراريتها ونجاحها، ويؤدي التحليل الاستراتيجي السليم إلى تخطيط استراتيجي فعال، وصياغة رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية قريبة من الواقع، مما يسهم في تحقيقها.

ويعود هذا التحليل في نشأته إلى أواخر الستينات وأوائل السبعينات من القرن الماضي، حين قدم ألبرت همفري Humphrey ومجموعة من الباحثين في جامعة ستانفورد عدة أبحاث تحليلية تهدف إلى الكشف عن أسباب فشل التخطيط وخسارة مجموعة كبيرة من الشركات والمؤسسات وانهيارها في أسواق العمل الأمريكية، ورسم تخطيط جديد يتيح لتلك المؤسسات تجنب الفشل وتحقيق النجاح (Thamrin & Pamungkas, 2017: 144).

ويعرف التحليل الاستراتيجي بالتحليل البيئي، وذلك لأنه يعنى بتحليل عناصر البيئة المحيطة الداخلية والخارجية بهدف الكشف عن العوامل الاستراتيجية التي من الممكن أن تؤثر سلباً أو إيجاباً على مستقبل المؤسسة أو القضية مكان الدراسة، ومن أهم أساليبه ما يعرف بالتحليل الرباعي أو تحليل سوات (SWOT) وهو أسلوب تحليلي استراتيجي يهتم بتتبع عناصر البيئة الأربعة الداخلية والخارجية وتحليلها، فيهدف إلى تحديد جوانب القوة والضعف داخل المؤسسة، وتحديد الفرص والتهديدات خارجها. فهو " تشخيص نظامي لعوامل القوة والضعف الداخلية، والفرص والتهديدات الخارجية، وتحديد الاستراتيجية التي تمثل التوافق الأفضل فيما بينهما " (علي وزميليه، ٢٠٢٠: ١٦٣).

وقد شاع استخدام التحليل البيئي بشكل واسع لفعاليته وتميزه بعدة خصائص يمكن إجمالها فيما يلي (علي وزميليه، ٢٠٢٠):

- يهتم بالتشخيص العميق للواقع والتخطيط الدقيق للمستقبل من خلال تحديد جميع الظروف والعوامل والجوانب الإيجابية والسلبية داخل بيئة العمل وخارجها.
- يوجه المؤسسة توجيهاً صحيحاً للاستغلال الأمثل والاستفادة من عناصر القوة التي تتميز بها، ومعالجة أوجه القصور والضعف الذي تعاني منه.
- يساعد المؤسسة على اقتناص الفرص المحيطة واستغلالها لتعزيز نقاط القوة والقضاء على جوانب الضعف، كما يحذرها من التهديدات والمخاطر المحتملة بحيث تستعد لمواجهتها والتعامل معها.
- يعتمد على العمليات العقلية العليا من تفكير وتحليل وربط وتركيب واستنتاج وتخطيط، ويستخدم أساليب مختلفة لجمع البيانات قائمة على الملاحظة والمقابلات وجلسات العصف الذهني والرجوع إلى الوثائق والمستندات.
- يتميز بالقبول والمصداقية لقيامه على مبدأ التشاركية والتعاون والاستعانة بآراء ذوي الخبرة والمتخصصين وكل من له علاقة بالمؤسسة أو القضية موضوع الدراسة.
- يعتبر الأسلوب الأنجح للتخطيط الاستراتيجي، ويتميز بالمرونة بحيث يتناسب مع جميع المنظمات والمؤسسات الاقتصادية والتعليمية والصحية والعسكرية والمجتمعية بشكل عام.

وتمر عملية التحليل البيئي (تحليل SWOT) بمراحل متسلسلة تبدأ بتحليل البيئة الداخلية (تحديد نقاط القوة والضعف)، ثم تحليل البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)، يليها عمل مصفوفة SWOT، ثم تحديد الاستراتيجيات البديلة، وأخيراً المفاضلة بين هذه الاستراتيجيات.

ويمكن إيضاح عناصر التحليل البيئي كما يلي (هيبة والسيد، ٢٠١٦) و (الفهدي وزميليه، ٢٠٢٠):

أولاً: عناصر البيئة الداخلية:

يقصد بتحليل البيئة الداخلية إلقاء نظرة متفحصة وتفصيلية داخل المؤسسة أو المنظمة أو الدراسة العميقة لطبيعة القضية مكان الدراسة لتحديد نقاط القوة وجوانب الضعف المؤثرة.

ونقاط القوة Strengths هي مجموعة العناصر التي تتميز بها المؤسسة والجوانب الإيجابية التي تسهم بشكل فعال في نجاحها واستقرارها وعملها بطريقة ممتازة، بينما تمثل نقاط الضعف Weaknesses الجوانب السلبية ونواحي القصور التي تعاني منها المؤسسة وتعيقها عن تحقيق أهدافها.

وتوجد عدة نماذج لتحديد العوامل الداخلية، أشهرها نموذج (McKinsey 7Ss) ويهتم بالوقوف على أوجه القوة والضعف من خلال محاور سبعة تمثل مكونات المؤسسة أو النظام الرئيسية وهي (داوود، ٢٠١٨):

- الهيكل Structure، ويعني البناء الذي يقوم عليه النظام، والطريقة التي يتم بها تنظيم العمل، والعلاقات التنظيمية ومجوعة المهام والمسؤوليات والأنشطة التي تتكامل فيما بينها داخل النظام.
- الأفراد Staff، ويعني العاملون داخل المؤسسة أو النظام، وكذلك المستفيدون، مواصفاتهم وأعدادهم وكيفية اختيارهم وتدريبهم ومهامهم وأجورهم.
- الموارد Sources، ويعني البنية التحتية للمؤسسة أو النظام، وتوفر التجهيزات والأدوات والخدمات بشكل عام، واستخدام الأجهزة التقنية وصيانتها.

- الأسلوب أو نمط الإدارة Style، ويشير إلى الطريقة التي تجري بها الأمور داخل المؤسسة أو النظام، أي ثقافة العمل، والمنهجية الإدارية وكيفية اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- الأنظمة Systems، هي الممارسات وإجراءات العمل، والسياسات الضابطة، وتوضيح الاختصاصات، وتحديد الصلاحيات، وتوفر أدلة ولوائح تساعد على فهم العمل واستقراره.
- المهارات Skills، تشير إلى قدرات العاملين وإمكاناتهم، وكفاءاتهم في التعامل مع أنظمة العمل، وتدريباتهم على الإنجاز والإبداع، ورغباتهم في التطور ومواكبة العصر.
- القيم المشتركة Shared values، مجموعة المبادئ والأهداف والتطلعات التي يشترك بها جميع الأفراد العاملين والمستفيدين، كما تضم مجموعة السلوكيات الجماعية التي تؤثر على أداء المؤسسة أو النظام.

ثانياً: عناصر البيئة الخارجية:

يقصد بتحليل البيئة الخارجية دراسة الوضع الراهن خارج المؤسسة أو البيئة المحيطة بالقضية مكان الدراسة وانعكاساته إيجاباً بهيئة فرص أو سلباً بهيئة تهديدات على أداء المؤسسة وضمان بقائها واستمراريتها.

والفرص Opportunities هي مجموعة العوامل الخارجية التي تدعم عمل المؤسسة ويمكن اغتنامها لتحسين الأداء والاستفادة منها في حل المشكلات، كما أن التهديدات Threats هي مجموعة المعوقات والتحديات التي تواجهها المؤسسة وتسعى لتجاوزها والحد من آثارها لتحسين الأداء.

ومن أشهر النماذج المعتمدة لتحديد العوامل الخارجية نموذج (P.E.S.T.E.L) ويتضمن العوامل التالية (جغوبي، ٢٠١٦):

- العوامل السياسية (P. (political)، وتضم مجموعة السياسات المتعلقة بنظام الدولة، وتوجهات الحكم، والسياسات الدولية، والتوجهات العالمية، والسياسات المؤثرة على أداء المؤسسة أو النظام.
- العوامل الاقتصادية (E. (economic)، وتشمل تأثير الاقتصاد المحلي والعالمي على أداء المؤسسة، والميزانية المخصصة، والموارد الاقتصادية المتاحة، وأوضاع سوق العمل وتأثيراته.
- العوامل الاجتماعية (S. (social)، وتتناول مستوى وعي الأفراد، والعادات والتقاليد والقيم السائدة، والتركيبة السكانية، والصفات الديمغرافية لأفراد المجتمع.
- العوامل التقنية (T. (technical)، وتشمل التغيرات التقنية السريعة وتأثير التكنولوجيا على أداء المؤسسة أو النظام، وتوفر بنية تحتية رقمية مساندة، والتوجه نحو استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات.
- العوامل البيئية (E. (environmental)، ظهرت في السنوات الأخيرة وتتناول طرق حماية البيئة والحد من التلوث، ومواجهة الأوبئة والكوارث الطبيعية، ودعم التنمية المستدامة.
- العوامل القانونية (L. (legal)، وتشمل قوانين الصحة والسلامة، ومبادئ حقوق الإنسان وتكافؤ الفرص، والقوانين والتشريعات المؤثرة على وجود المؤسسة وأدائها.

وبتحديد العناصر الأربعة السابقة (نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات) ودراستها وتحليلها يمكن عمل مصفوفة سوات SWOT وهي أسلوب تحليلي يوضح ارتباطات هذه العناصر وعلاقتها ببعضها البعض وينتج عنه مجموعة حلول استراتيجية يمكن الاستفادة منها في معالجة المشكلة موضوع الدراسة.

منهجية الدراسة

تقوم الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويعني "الطريقة المنظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أو موقف أو أفراد أو أحداث أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقيقة جديدة أو التأكد من صحة حقائق قائمة وآثارها والعلاقات المنبثقة منها، وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها" (شفيق، ٢٠٠١: ١٠٩).

واعتمدت الباحثة أسلوب التحليل الاستراتيجي (البيئي) لمناسبته لموضوع الدراسة، واستخدمت التحليل الرباعي (تحليل SWOT) كأداة للدراسة، وهو من أشهر أدوات التحليل الاستراتيجي.

ويقوم تحليل (SWOT) على دراسة العوامل البيئية الأربعة: عوامل البيئة الداخلية، وتتضمن نقاط القوة strengths، ونقاط الضعف weakness. وعوامل البيئة الخارجية، وتتضمن الفرص opportunities، والتهديدات threats.

إجراءات الدراسة:

أولاً/ جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على ما يلي:

- الأدبيات والدراسات السابقة في مجال التحليل الاستراتيجي والتعليم المدمج والتعليم عن بعد وتأثيرات جائحة فايروس كورونا المستجد.
- تقارير وتوصيات المنظمات العالمية وأطر العمل فيما يتعلق بضمان استمرارية التعليم أثناء وبعد جائحة كورونا، مثل: الأمم المتحدة، ومنظمة اليونسكو، واليونيسيف، والبنك الدولي، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
- التقارير الرسمية الصادرة عن جهات رسمية في بعض الدول كالجامعات ومكاتب التربية والتعليم، والخاصة بتناول أوضاع التعليم أثناء الجائحة والاستراتيجيات المتبعة لضمان استمراريته.

- التقارير الصادرة عن برنامج التحول الوطني والرقمي ومكاتب تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتصريحات وزارة التعليم فيما يتعلق بوضع التعليم وجاهزية التعليم عن بعد.
- كتابات وآراء خبراء التربية والتعليم التي ضمنوها في المقالات والمقابلات، والمتعلقة بمناقشة أوضاع التعليم في المملكة أثناء جائحة كورونا والاستعداد للتعليم ما بعد كورونا.

ثانياً/ تحليل البيئة الداخلية:

وتعني دراسة العناصر الداخلية الخاصة بنظام التعليم المدمج، والتي تؤثر بشكل مباشر في إمكانية تطبيقه ضمن نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. وتتضمن تحديد مواطن القوة ومواطن الضعف في التعليم المدمج.

واعتمدت الباحثة نموذج (McKinsey 7Ss) لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف فكانت كما يلي:

جدول (١): تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في نظام التعليم المدمج باستخدام نموذج (McKinsey 7Ss)

المحور	نقاط القوة	نقاط الضعف
الهيكل الإداري Structure	- وجود جهة إشراف خاصة بالتعليم الإلكتروني - توفر الأركان الأساسية للتعليم في التعليم المدمج (معلم، طالب، منهج، أنشطة...)	- غياب التنسيق بين إدارتي التعليم الالكتروني والتقليدي - القصور في البنية التحتية المتكاملة
الأفراد Staff	- توفر قيادات مؤهلة في التعليم الالكتروني والتقليدي - توفر أعداد كافية من المعلمين في جميع التخصصات - تطور دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى موجه ومرشد للطلاب	- الضعف في إعداد المعلمين وأولياء الأمور والطلاب للتعليم المدمج - وجود أعداد كبيرة من الطلاب في مختلف المراحل
الموارد Sources	- توفر منصة تعليمية حكومية (مدرستي) - إمداد شبكة ألياف ضوئية واسعة النطاق - توفر مباني مدرسية مجهزة في جميع المناطق - تنوع مصادر المعرفة ووسائلها	- نقص في الإمكانيات الاقتصادية والبشرية - وجود نسبة من المباني المستأجرة - نقص في المكتبات التقليدية والرقمية وقواعد البيانات
نمط الإدارة Style	- تميز التعليم المدمج بالمرونة في الوقت والإدارة	- عدم وضوح الرؤية والرسالة للتعليم المدمج

المحور	نقاط القوة	نقاط الضعف
	- إمكانية الاستفادة من التعليم المتزامن وغير المتزامن - عدة أنماط للتعليم المدمج (المتناوب، المقلوب، الدوار)	- تداخل أنماط التعليم المدمج وصعوبة الاختيار بينها
الأنظمة Systems	- يجمع التعليم المدمج بين التعليم التقليدي والالكتروني - تنوع طرق التدريس وأساليب التقييم في التعليم المدمج - سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي	- صعوبة تطبيق التعليم المدمج واقعياً - ضعف المصداقية والدقة في أساليب القياس والتقييم وضبط الحضور
المهارات Skills	- استخدام مهارات الطلاب المتنوعة - إتاحة وسائل التعليم المرئية والمسموعة، الواقعية والافتراضية - مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب	- الفجوة الرقمية بين الأجيال - التباين في مهارات المعلمين والطلاب قد يؤثر سلباً على تحصيلهم التعليمي - نقص مهارات التواصل الاجتماعي المباشر
القيم المشتركة Shared values	- متوافق مع التحول الرقمي ورؤية ٢٠٣٠ - دعم التعاون بين الأسرة والمدرسة - تشجيع المشاركة وآداب الحوار والتفاعل البناء بين الطلاب - تعزيز الاستقلالية والاعتماد على النفس	- سهولة الخداع والغش في الاختبارات - صعوبة ضبط الحضور والالتزام - ضياع الوقت وكثرة عوامل الإلهاء (جوال، دردشة، ألعاب الكترونية..) - إتاحة الفرصة للتنمر الالكتروني

ثالثاً/ تحليل البيئة الخارجية:

وتعني تحديد العوامل البيئية الخارجية المحيطة بنظام التعليم المدمج، والتي تؤثر بشكل مباشر في تفاعله مع نظام التعليم في المملكة العربية السعودية. وتتضمن تمييز الفرص المحيطة التي تدعم نظام التعليم المدمج وتعزز بقاءه، والوقوف على التهديدات الخارجية أو التحديات التي تواجه التعليم المدمج وتهدد بقاءه وفاعليته.

واعتمدت الباحثة نموذج (PESTEL Analysis) للوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة بالتعليم المدمج كما يلي:

جدول (٢): تحديد الفرص والتهديدات المحيطة بنظام التعليم المدمج باستخدام نموذج (PESTEL Analysis)

المحور	فرص	تهديدات
عوامل سياسية Political Factors	- اتفاق وتوجه عالمي لتطبيق التعليم المدمج - تصريح الوزارة باعتبار التعليم عن بعد خيار استراتيجي في المستقبل - رؤية ٢٠٣٠ واستراتيجية التحول نحو التعليم الرقمي	- التعارض في تنسيق الأوقات والأنشطة بين أنماط التعليم المدمج - صعوبة تصنيف المناهج والمقررات المتزامنة وغير المتزامنة - تحديد السياسات الخاصة بأدوار المعلمين والطلاب
عوامل اقتصادية Economic Factors	- تجربة ناجحة في تطبيق التعليم عن بعد أثناء الجائحة - تقليص عدد أيام الحضور للمدارس يوفر في نفقات التعليم التقليدي - نسبة الميزانية المخصصة للتعليم في المملكة من أعلى النسب في العالم - التنافس بين شركات الاتصالات لتقديم خدمات الانترنت	- توفير الموارد المادية والبشرية المناسبة لسد حاجة التعليم المدمج بشقيه التقليدي والالكتروني - ضرورة حصول جميع الطلاب على أجهزة تعليمية مناسبة - الخوف من استغلال شركات الاتصالات وأصحاب المنصات التعليمية
عوامل اجتماعية Social Factors	- قوة التعليم كثقافة في المجتمع - تقبل فكرة التعليم عن بعد من معظم أفراد المجتمع - انتشار الوعي بضرورة استمرار التعليم رغم الأزمات	- صعوبة التعامل مع طلاب المراحل الأولية - غياب الرقابة والمتابعة الأسرية - تعميق التفاوت الطبقي بين الطلاب - تقليص التواصل الاجتماعي المباشر بين الطلاب
عوامل تكنولوجية Technical Factors	- توفر بنية رقمية وشبكة انترنت قوية - تنوع المنصات التعليمية وكثرتها - تطور تقنيات التعليم وأنماطه - احتلال المملكة مرتبة متقدمة عالمياً في متوسط سرعة الانترنت	- مشكلات تقنية تتعلق بقوة الشبكة وجاهزية المنصات التعليمية - الحاجة إلى بنية تحتية قوية ومدعومة - ضرورة المواكبة للتطور التقني المتسارع في مجال التعليم الرقمي
عوامل بيئية Environmental Factors	- الاستجابة لدعم التنمية المستدامة والبيئة الخضراء بتقليل استخدام الورق والوقود - الدعوة إلى مواجهة الاضطرابات التعليمية نتيجة الأزمات البيئية المختلفة (أوبئة، كوارث، حروب..)	- صعوبة وصول الاتصالات والانترنت إلى بعض المناطق - استنفاذ الطاقة الكهربائية والكهرومغناطيسية - تعرض الطلاب والمعلمين لأضرار صحية نتيجة كثرة استخدام الأجهزة الالكترونية
عوامل قانونية Legal Factors	-تطبيق مبدأ التعليم للجميع وتكافؤ الفرص التعليمية - المطالبة بتطبيق قواعد الصحة والسلامة والالتزام بالتباعد الجسدي	- التعرض للتنمر والاختراق الالكتروني - مواجهة قوانين الإساءة إلى الأطفال بسبب سوء التعامل مع الأجهزة الالكترونية

وبعد تحديد العوامل الداخلية والخارجية قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المشرفين التربويين وبعض أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية في الجامعات السعودية للاستئناس

بآرائهم في أضافة بعض العوامل الهامة وحذف عوامل أخرى أقل أهمية أو دمجها مع غيرها وترتيبها حسب الأهمية لتصبح الصورة النهائية لمجموعة العوامل الداخلية (نقاط القوة ونقاط الضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) كما يلي:

أولاً/ العوامل الداخلية: وتشمل نقاط القوة التي يتميز بها التعليم المدمج ونواحي الضعف التي يعاني منها.

نقاط القوة:

١. توفر قيادات مؤهلة وأعداد كافية من المعلمين المتخصصين.
٢. تطور دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى موجه ومرشد للطلاب.
٣. توفر منصة تعليمية حكومية (مدرستي) ومباني مدرسية مجهزة في جميع المناطق.
٤. تميز التعليم المدمج بالمرونة في الوقت والإدارة مع إمكانية الاستفادة من التعليم المتزامن وغير المتزامن.
٥. تنوع أنماط التعليم المدمج وطرق التدريس وأساليب التقييم وجمعه بين مزايا التعليم التقليدي والإلكتروني.
٦. سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي بإتاحة أدوات التعليم المرئية والمسموعة، الواقعية والافتراضية.
٧. مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب مع الاستفادة من مهاراتهم وقدراتهم المختلفة.
٨. تعزيز الاستقلالية والاعتماد على النفس وتشجيع المشاركة وآداب الحوار وتعاون الأسرة مع المدرسة.

نواحي الضعف:

١. غياب التنسيق بين إدارتي التعليم الالكتروني والتقليدي.
٢. القصور في البنية التحتية من مبانٍ وتجهيزات وشبكات ومكتبات وقواعد بيانات.
٣. القصور في الدورات التأهيلية لإعداد المعلمين والطلاب وأولياء الأمور للتعليم المدمج.
٤. عدم وضوح الرؤية والرسالة وأهداف التعليم المدمج وتداخل أنماطه وأشكاله.

٥. صعوبة تطبيق التعليم المدمج بصورة متكاملة في الواقع.
٦. ضعف المصداقية والدقة في أساليب القياس والتقييم وضبط الحضور.
٧. الفجوة الرقمية بين مجموعات الطلاب والمعلمين وتباين مهاراتهم الالكترونية.
٨. انتفاء التواصل المباشر والمعاناة من التنمر الإلكتروني وضياع الوقت وكثرة عوامل الإلهاء.

العوامل الخارجية: وتتضمن الفرص المحيطة بهدف استغلالها عند تطبيق التعليم المدمج، والتهديدات أو التحديات بهدف تجنبها عند تطبيق التعليم المدمج.

الفرص:

١. اتفاق وتوجه عالمي لتطبيق التعليم عن بعد واعتباره خياراً استراتيجياً في المستقبل.
٢. رؤية المملكة ٢٠٣٠ واستراتيجية التحول نحو التعليم الرقمي.
٣. تجربة ناجحة في تطبيق التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا.
٤. نسبة الميزانية المخصصة للتعليم في المملكة من أعلى النسب في العالم.
٥. توفر بنية رقمية وشبكة انترنت قوية مع تنوع المنصات التعليمية وكثرتها.
٦. وعي أفراد المجتمع بضرورة التعليم واستمراريته وتقبل فكرة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا.
٧. التنافس بين شركات الاتصالات لتقديم خدمات الانترنت وتسهيل التعليم الالكتروني.
٨. اهتمام المنظمات العالمية بإعداد التعليم لدعم التنمية المستدامة ومواجهة الأزمات البيئية المختلفة.

التهديدات:

١. التعارض في توزيع الأوقات والأنشطة بين أنماط التعليم المدمج بشقيه التقليدي والالكتروني.

٢. نقص الموارد المادية والبشرية المناسبة لسد حاجة التعليم المدمج بشقيه التقليدي والالكتروني.
٣. مواجهة مشكلات تقنية تتعلق بقوة الشبكة وجاهزية المنصات التعليمية.
٤. ضمان وصول الاتصالات والانترنت إلى كافة المناطق وحصول جميع الطلاب على أجهزة تعليمية.
٥. الخوف من استغلال شركات الاتصالات وأصحاب المنصات التعليمية.
٦. غياب الرقابة والمتابعة الأسرية وصعوبة التعامل مع طلاب المراحل الأولية.
٧. تعميق التفاوت الطبقي والحد من التواصل الاجتماعي المباشر بين الطلاب.
٨. سوء التعامل مع الأجهزة الالكترونية والتعرض للتنمر والاختراق الالكتروني.

رابعاً/ الربط بن العوامل الداخلية والعوامل الخارجية وتكوين مصفوفة SWOT:

من أهم خطوات التحليل الاستراتيجي إجراء المقابلات بين العناصر الأربعة بحيث يتم الحصول على الاستراتيجيات البديلة، وهي عبارة عن أربعة مواقف تُكوّن فيما بينها مصفوفة SWOT على النحو التالي:

جدول (٣): الصورة القياسية لمصفوفة SWOT

العوامل الداخلية / العوامل الخارجية	نقاط القوة S	نقاط الضعف W
الفرص O	استراتيجية (S-O) نمو وتوسع	استراتيجية (W-O) تطوير وتحسين
التهديدات T	استراتيجية (S-T) تكيف ومواجهة	استراتيجية (W-T) إصلاح ومحافظة على البقاء

وقامت الباحثة بمقابلة نقاط القوة ونقاط الضعف بالفرص والتهديدات للحصول على الاستراتيجيات الأربعة البديلة، وتوضح الجداول التالية: جدول (٤) وجدول (٥) وجدول (٦) وجدول (٧) نتائج الربط والمقابلة وتحديد الاستراتيجيات الأربعة بالترتيب:

جدول (٤): استراتيجية النمو والتوسع "استغلال نقاط القوة للاستفادة من الفرص المتاحة"

نقاط القوة S	الفرص O
▪ توفر قيادات مؤهلة وأعداد كافية من المعلمين المتخصصين في جميع المواد والمراحل التعليمية ▪ تطور دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى موجه ومرشد للطلاب في اكتساب أدوات المعرفة ▪ توفر منصة تعليمية حكومية (مدرستي) ومباني مدرسية مجهزة في جميع المناطق ▪ تميز التعليم المدمج بالمرونة في الوقت والإدارة مع إمكانية الاستفادة من التعليم المتزامن وغير المتزامن ▪ تنوع أنماط التعليم المدمج وطرق التدريس وأساليب التقييم وجمعه بين مزايا التعليم التقليدي والإلكتروني ▪ سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي بإتاحة أدوات التعليم المرئية والمسموعة، الواقعية والافتراضية ▪ مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب مع الاستفادة من مهاراتهم وقدراتهم المختلفة ▪ تعزيز الاستقلالية والاعتماد على النفس وتشجيع المشاركة وآداب الحوار وتعاون الأسرة مع المدرسة	▪ اتفاق وتوجه عالمي لتطبيق التعليم عن بعد واعتباره خياراً استراتيجياً في المستقبل ▪ تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ واستراتيجية التحول نحو التعليم الرقمي ▪ تجربة ناجحة إلى حد كبير في تطبيق التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا ▪ نسبة الميزانية المخصصة للتعليم في المملكة من أعلى النسب في العالم ▪ توفر بنية رقمية وشبكة انترنت قوية مع تنوع المنصات التعليمية وكثرتها ▪ وعي أفراد المجتمع بضرورة التعليم واستمراريته وتقبل فكرة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا ▪ التنافس بين شركات الاتصالات لتقديم خدمات الانترنت وتسهيل التعليم الالكتروني ▪ اهتمام المنظمات العالمية بإعداد التعليم لدعم التنمية المستدامة ومواجهة الأزمات البيئية المختلفة.
استراتيجية النمو والتوسع (S-O): تركز على استغلال نقاط القوة للاستفادة من الفرص المتاحة	
• اعتماد التعليم المدمج كخيار استراتيجي في المستقبل بما يتميز من مرونة وتنوع في أنماطه وطرق التدريس والتقييم في ضوء التوجه العالمي وتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ • الاستفادة من نجاح تجربة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا وتقبل المجتمع له في دعم التعليم المدمج وتعميمه خاصةً مع توفر منصة تعليمية حكومية ومبان مجهزة لاستقبال الطلاب في جميع المناطق • تيسير وصول الطلاب إلى المحتوى التعليمي وإتاحة أدوات التعليم المدمج المتنوعة بما يراعي مهارات الطلاب والفروق الفردية بينهم في ظل توفر بنية رقمية قوية وميزانية ضخمة للتعليم • تشجيع مؤسسات المجتمع وشركات الاتصالات لتكوين شراكات مجتمعية مع جهات التعليم بهدف تفعيل التعليم المدمج ونشره مع الاستفادة من توفر القيادات المؤهلة والمعلمين المتخصصين • نشر الوعي بين أفراد المجتمع بأهمية التعليم المدمج ودوره في تعزيز استقلالية الطلاب واعتمادهم على أنفسهم مع إتاحة المشاركة وضرورة التعاون بين الأسرة والمدرسة	

جدول (٥): استراتيجية التطوير والتحسين "معالجة نقاط الضعف استناداً إلى الفرص المتاحة"

نقاط الضعف W	الفرص O
▪ غياب التنسيق بين إدارتي التعليم الالكتروني والتقليدي في التعليم المدمج ▪ القصور في البنية التحتية من مبانٍ وتجهيزات وشبكات ومكتبات وقواعد بيانات ▪ القصور في الدورات التأهيلية لإعداد المعلمين والطلاب وأولياء الأمور للتعليم المدمج ▪ عدم وضوح الرؤية والرسالة وأهداف التعليم المدمج وتداخل أنماطه وأشكاله ▪ صعوبة تطبيق التعليم المدمج بصورة منضبطة ومتكاملة على أرض الواقع ▪ ضعف المصداقية والدقة في أساليب القياس والتقييم وضبط الحضور ▪ الفجوة الرقمية بين مجموعات الطلاب والمعلمين وتباين مهاراتهم الالكترونية ▪ انتفاء التواصل المباشر والمعاناة من التنمر الإلكتروني وضياع الوقت وكثرة عوامل الإلهاء	▪ اتفاق وتوجه عالمي لتطبيق التعليم عن بعد واعتباره خياراً استراتيجياً في المستقبل ▪ تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ واستراتيجية التحول نحو التعليم الرقمي ▪ تجربة ناجحة إلى حد كبير في تطبيق التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا ▪ نسبة الميزانية المخصصة للتعليم في المملكة من أعلى النسب في العالم ▪ توفر بنية رقمية وشبكة انترنت قوية مع تنوع المنصات التعليمية وكثرتها ▪ وعي أفراد المجتمع بضرورة التعليم واستمراريته وتقبل فكرة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا ▪ التنافس بين شركات الاتصالات لتقديم خدمات الانترنت وتسهيل التعليم الالكتروني ▪ اهتمام المنظمات العالمية بإعداد التعليم لدعم التنمية المستدامة ومواجهة الأزمات البيئية المختلفة.
استراتيجية التطوير والتحسين (W-O): تركز على معالجة نقاط الضعف استناداً إلى الفرص المتاحة	
• استغلال نجاح تجربة التعليم عن بعد خلال الأزمة في التوجه نحو التطبيق الفعلي التعليم المدمج بصورة متكاملة • النظر إلى التعليم المدمج كخيار استراتيجي للمستقبل يساعد على التخطيط الاستراتيجي بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف في ضوء استراتيجية التحول الرقمي ورؤية ٢٠٣٠ • تخصيص ميزانية ضخمة للتعليم ودعم شبكة الانترنت وتنوع منصات التعليم يسهم في تجهيز البنية التحتية المتكاملة • حرص أفراد المجتمع على استمرارية التعليم وتقبلهم لمفهوم التعليم عن بعد يدعم مصداقيته ويسهم في ضبط حضور الطلاب وتدقيق أساليب التقييم • الاستفادة من مبادرات شركات الاتصالات لتوفير الانترنت وتيسير التعليم الالكتروني في تكثيف الدورات التأهيلية وردم الفجوة الرقمية بين أفراد المجتمع التعليمي • * تعزيز قيم المواطنة الرقمية والجدية في التعامل مع التعليم الالكتروني بين أفراد المجتمع في ضوء اهتمام المنظمات العالمية بنشر قيم المواطنة العالمية والتوجه نحو التعليم عن بعد	

جدول (٦): استراتيجية التكيف والمواجهة "استغلال نقاط القوة لمواجهة التهديدات المحتملة"

نقاط القوة S	التهديدات T
▪ توفر قيادات مؤهلة وأعداد كافية من المعلمين المتخصصين في جميع المواد والمراحل التعليمية ▪ تطور دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى موجه ومرشد للطلاب في اكتساب أدوات المعرفة ▪ توفر منصة تعليمية حكومية (مدرستي) ومباني مدرسية مجهزة في جميع المناطق ▪ تميز التعليم المدمج بالمرونة في الوقت والإدارة مع إمكانية الاستفادة من التعليم المتزامن وغير المتزامن ▪ تنوع أنماط التعليم المدمج وطرق التدريس وأساليب التقييم وجمعه بين مزايا التعليم التقليدي والإلكتروني ▪ سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي بإتاحة أدوات التعليم المرئية والمسموعة، الواقعية والافتراضية ▪ مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب مع الاستفادة من مهاراتهم وقدراتهم المختلفة ▪ تعزيز الاستقلالية والاعتماد على النفس وتشجيع المشاركة وآداب الحوار وتعاون الأسرة مع المدرسة	▪ التعارض في توزيع الأوقات والأنشطة بين أنماط التعليم المدمج وجانبيه التقليدي والالكتروني ▪ نقص الموارد المادية والبشرية المناسبة لسد حاجة التعليم المدمج بشقيه التقليدي والالكتروني ▪ مواجهة مشكلات تقنية تتعلق بقوة الشبكة وجاهزية المنصات التعليمية ▪ ضمان وصول الاتصالات والانترنت إلى كافة المناطق وحصول جميع الطلاب على أجهزة تعليمية ▪ الخوف من استغلال شركات الاتصالات وأصحاب المنصات التعليمية ▪ غياب الرقابة والمتابعة الأسرية وصعوبة التعامل مع طلاب المراحل الأولية ▪ تعميق التفاوت الطبقي والحد من التواصل الاجتماعي المباشر بين الطلاب ▪ سوء التعامل مع الأجهزة الالكترونية والتعرض للتنمر والاختراق الالكتروني
استراتيجية التكيف والمواجهة (S-T): تركز على استغلال نقاط القوة لمواجهة التهديدات المحتملة	
• تنسيق الجهود وتوزيع الأنشطة والأوقات بين كل من التعليم التقليدي والإلكتروني بشكل متناسب مع مرونة التعليم المدمج وبالاعتماد على خبرات القيادات المؤهلة والمعلمين المتخصصين • الحرص على وصول الاتصالات والانترنت إلى جميع المناطق وتقليل التفاوت والفروق بين الطلاب بتوفير منصة تعليمية حكومية (منصة مدرستي) وتجهيز المباني المدرسية في جميع المناطق • تفعيل دور المعلم الجديد كموجه ومرشد تعليمي في التدريب على كيفية التعامل مع طلاب المراحل الأولية وتشجيع مشاركتهم واعتمادهم على أنفسهم • الاستفادة من تنوع أنماط التعليم المدمج وإتاحة أدواته المرئية والمسموعة، والواقعية والافتراضية لتعزيز المشاركة والحوار والتواصل الاجتماعي المباشر وغير المباشر بين الطلاب • استغلال التعاون الواضح والحاصل في التعليم المدمج بين الأسرة والمدرسة لتوعية الأهالي بضرورة متابعة أبنائهم وحمايتهم من الاختراق والإساءة الإلكترونية	

جدول (٧): استراتيجية الإصلاح والمحافظة على البقاء "معالجة نقاط الضعف للحد من التهديدات المحتملة" ويمكن جمع الاستراتيجيات البديلة والمقارنة بينها في مصفوفة SWOT كما يلي:

نقاط الضعف W	التهديدات T
▪ غياب التنسيق بين إدارتي التعليم الالكتروني والتقليدي في التعليم المدمج ▪ القصور في البنية التحتية من مبانٍ وتجهيزات وشبكات ومكتبات وقواعد بيانات ▪ القصور في الدورات التأهيلية لإعداد المعلمين والطلاب وأولياء الأمور للتعليم المدمج ▪ عدم وضوح الرؤية والرسالة وأهداف التعليم المدمج وتداخل أنماطه وأشكاله ▪ صعوبة تطبيق التعليم المدمج بصورة منضبطة ومتكاملة على أرض الواقع ▪ ضعف المصداقية والدقة في أساليب القياس والتقييم وضبط الحضور ▪ الفجوة الرقمية بين مجموعات الطلاب والمعلمين وتباين مهاراتهم الالكترونية ▪ انتفاء التواصل المباشر والمعاناة من التنمر الإلكتروني وضياع الوقت وكثرة عوامل الإلهاء	▪ التعارض في توزيع الأوقات والأنشطة بين أنماط التعليم المدمج وجانبيه التقليدي والالكتروني ▪ نقص الموارد المادية والبشرية المناسبة لسد حاجة التعليم المدمج بشقيه التقليدي والالكتروني ▪ مواجهة مشكلات تقنية تتعلق بقوة الشبكة وجاهزية المنصات التعليمية ▪ ضمان وصول الاتصالات والانترنت إلى كافة المناطق وحصول جميع الطلاب على أجهزة تعليمية ▪ الخوف من استغلال شركات الاتصالات وأصحاب المنصات التعليمية ▪ غياب الرقابة والمتابعة الأسرية وصعوبة التعامل مع طلاب المراحل الأولية ▪ تعميق التفاوت الطبقي والحد من التواصل الاجتماعي المباشر بين الطلاب ▪ سوء التعامل مع الأجهزة الالكترونية والتعرض للتنمر والاختراق الالكتروني
استراتيجية الإصلاح والحفاظ على البقاء (W-T): تركز على معالجة نقاط الضعف للحد من التهديدات المحتملة	
• تحديد رؤية ورسالة وأهداف التعليم المدمج والتنسيق بين إدارتي التعليم التقليدي والإلكتروني مع الحرص على إزالة التعارض في توزيع الأوقات والأنشطة بين أنماط التعليم المدمج بما يسهل عملية ضبطه وتطبيقه على أرض الواقع • تكثيف الدورات التأهيلية في التعليم المدمج للمعلمين ومعالجة القصور في إعداد الطلاب وأولياء الأمور للتدريب على التعامل مع طلاب المراحل الأولية وتوعية الأسر بضرورة متابعة أبنائهم ومراقبة سلوكهم مع الأجهزة الإلكترونية • توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للتعليم المدمج وتقوية البنية التحتية من شبكات انترنت وموارد مختلفة لضمان وصول الشبكة والاتصالات إلى كافة المناطق والتأكد من توفر أجهزة تعليمية لجميع الطلاب • تقنين نظم التدريس والتقييم ووضع المعايير اللازمة للحد من عملية الغش وضبط الحضور والالتزام للتأكد من جدية التعليم المدمج وجدواه في إزالة الفوارق الطبقية بين الطلاب • الحرص على تزويد الطلاب بمهارات التعامل الالكتروني والتواصل الاجتماعي للحد من تعرض الطلاب للاختراق والإساءة الالكترونية وتقوية التفاعل الاجتماعي لديهم من خلال التأكيد على الجانب الحضوري للتعليم المدمج	

جدول (٨): الاستراتيجيات الأربعة البديلة وتكوين مصفوفة SWOT

العوامل الداخلية / العوامل الخارجية		نقاط القوة	نقاط الضعف
		- توفر قيادات مؤهلة وأعداد كافية من المعلمين - تطور دور المعلم من ناقل للمعرفة إلى موجه للطلاب - توفر منصة تعليمية حكومية ومباني مدرسية مجهزة - تميز التعليم المدمج بالمرونة في الوقت والإدارة - تنوع أنماط وطرق التعليم المدمج - سهولة الوصول إلى المحتوى التعليمي - مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب - تعزيز الاستقلالية والاعتماد على النفس	- غياب التنسيق بين إدارتي التعليم الالكتروني والتقليدي - قصور البنية التحتية من مبانٍ وشبكات - القصور في الدورات التأهيلية لإعداد المعلمين والطلاب - عدم وضوح الرؤية والرسالة وأهداف التعليم المدمج - صعوبة تطبيق التعليم المدمج فعلياً - ضعف المصداقية في أساليب القياس - الفجوة الرقمية بين الطلاب والمعلمين - انتفاء التواصل المباشر والمعاناة من التنمر الإلكتروني
الفرص	- اتفاق عالمي لتطبيق التعليم عن بعد - رؤية المملكة ٢٠٣٠ والتحول نحو التعليم الرقمي - نجاح تجربة تطبيق التعليم عن بعد - ارتفاع الميزانية المخصصة للتعليم في المملكة - توفر بنية رقمية وشبكة انترنت قوية - وعي أفراد المجتمع بضرورة التعليم واستمراريته - التنافس بين شركات الاتصالات لتقديم الخدمات - اهتمام العالمي بإعداد التعليم لدعم الاستدامة	**استراتيجية SO "نمو وتوسع"** •اعتماد التعليم المدمج كخيار استراتيجي في المستقبل بما يتميز من مرونة وتنوع •الاستفادة من نجاح تجربة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا وتقبل المجتمع له في دعم التعليم •تيسير وصول الطلاب إلى المحتوى التعليمي وإتاحة أدوات التعليم المدمج •تشجيع مؤسسات المجتمع وشركات الاتصالات لتكوين شراكات مجتمعية مع جهات التعليم •نشر الوعي في المجتمع بأهمية التعليم المدمج ودوره في تعزيز استقلالية الطلاب	**استراتيجية WO "تطوير وتحسين"** •استغلال نجاح تجربة التعليم عن بعد خلال الأزمة في التوجه نحو تطبيق التعليم المدمج •النظر إلى التعليم المدمج كخيار استراتيجي للمستقبل يساعد على التخطيط الاستراتيجي بتحديد الرؤية والرسالة •تخصيص ميزانية ضخمة للتعليم ودعم شبكة الانترنت وتنوع منصات التعليم يسهم في تجهيز البنية التحتية •حرص أفراد المجتمع على استمرارية التعليم وتقبلهم لمفهوم التعليم عن بعد يدعم مصداقيته •الاستفادة من مبادرات الشركات في تكثيف الدورات التأهيلية وردم الفجوة الرقمية
التهديدات	- التعارض في توزيع الأوقات والأنشطة - نقص الموارد المادية والبشرية المناسبة - مواجهة مشكلات تقنية تتعلق بقوة الشبكة - ضمان وصول الاتصالات إلى كافة المناطق - الخوف من استغلال شركات الاتصالات - غياب الرقابة والمتابعة الأسرية - تعميق التفاوت الطبقي بين الطلاب - سوء التعامل مع الأجهزة الالكترونية	**استراتيجية ST "تكيف ومواجهة"** •تنسيق الجهود وتوزيع الأنشطة والأوقات بين كل من التعليم التقليدي والإلكتروني •الحرص على وصول الاتصالات والانترنت إلى جميع المناطق وتقليل التفاوت والفروق بين الطلاب •تفعيل دور المعلم الجديد كموجه ومرشد في التدريب على التعامل مع الطلاب •الاستفادة من تنوع أنماط التعليم المدمج وإتاحة أدواته لتعزيز المشاركة والحوار والتواصل الاجتماعي •استغلال التعاون في التعليم المدمج بين الأسرة والمدرسة لتوعية الأهالي بضرورة متابعة أبنائهم	**استراتيجية WT "إصلاح ومحافظة على البقاء"** •تحديد رؤية وأهداف التعليم المدمج والتنسيق بين إدارتي التعليم التقليدي والإلكتروني •تكثيف الدورات التأهيلية في التعليم المدمج للمعلمين ومعالجة القصور في إعداد الطلاب وأولياء الأمور •توفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للتعليم المدمج وتقوية البنية التحتية من شبكات انترنت وموارد مختلفة •تقنين نظم التدريس والتقييم ووضع المعايير للحد من عملية الغش وضبط الحضور •الحرص على تزويد الطلاب بمهارات التعامل الالكتروني للحد من تعرض الطلاب للاختراق والإساءة الالكترونية

ومن خلال عرض الاستراتيجيات البديلة الأربعة ترى الباحثة أن تكامل جميع الاستراتيجيات والتنسيق فيما بينها (مع التركيز على استراتيجية النمو والتوسع) يمكن أن يسهم في اتخاذ الإجراءات الملائمة لاعتماد التعليم المدمج وتضمينه ليصبح خياراً استراتيجياً دائماً في مستقبل نظام التعليم في المملكة العربية السعودية.

وتضع الباحثة فيما يلي تصوراً (رؤية) مقترحاً مبسطاً لاعتماد التعليم المدمج كنظام تعليمي في المملكة في ضوء متطلبات التعليم ما بعد كورونا.

متطلبات التعليم ما بعد كورونا:

- سياسة تعليمية متميزة توازن بين واقع العالم وثقافة المجتمع.
- رؤية وخطة استراتيجية قائمة على التحولات المحلية والعالمية ومتطلبات الجيل الجديد.
- بنية تحتية متكاملة من المباني المدرسية والشبكات الالكترونية ومستلزماتهما.
- كادر تعليمي من قادة ومعلمين ومشرفين مؤهلين تربوياً ومهنياً ورقمياً.
- شراكات داعمة مع شركات الاتصالات والالكترونيات ومؤسسات المجتمع والجهات المعنية بالتعليم.
- مجتمع على وعي عميق وتقبل لمستجدات العصر ومتغيرات الحياة وتأثيرهما على التعليم.

الرؤية والرسالة والأهداف:

يُبنى التعليم ما بعد كورونا على رؤية قائمة على التوجه العالمي لاستدامة التعليم، ورؤية المملكة ٢٠٣٠، وثقافة المجتمع الجديد. ويستمد رسالته من مبادرات استراتيجية التحول الرقمي في التعليم، ومتطلبات العصر الحديث، واحتياجات الأجيال في المستقبل.

ويقوم التعليم ما بعد كورونا على مجموعة من الأهداف لعل أهمها:

- التركيز على نوعية المعرفة المقدمة ومصادرها عوضاً عن التركيز على كمية المعرفة.
- التحول إلى التعليم الرقمي والالكتروني بشكل كلي أو جزئي.
- التربية على القيم الإنسانية والمواطنة العالمية والرقمية ومتطلبات التنمية المستدامة.

- التطوير المستمر للمناهج التعليمية لتواكب المستجدات والتحولات الطارئة.
- تأهيل العاملين والمعنيين بالعملية التعليمية لتحمل أدوارهم الجديدة في عالم ما بعد كورونا.
- تنويع طرق التعليم والأنشطة والتقييم باستخدام تقنيات التعليم الحديثة وبما يتوافق مع احتياجات الجيل الرقمي الجديد.
- المحافظة على الاحترازات الصحية في المرافق التعليمية بتوفير أدوات التعقيم والنظافة، وتحقيق التباعد الجسدي قدر المستطاع.

تنظيم الدوام المدرسي:

ما يميز التعليم المدمج هو المرونة في توزيع الأوقات بين الدوام الحضوري والدوام عن بعد، وتوجد عدة خيارات يمكن الأخذ بالمناسب منها حسب ما يتطلبه التعليم ما بعد كورونا وبما يحقق أهداف التعليم المدمج، فيمكن تقسيم أيام الأسبوع وتوزيعها بين الصفوف الدراسية بحيث يقسم طلاب كل صف إلى نصفين ويتناوبون في الحضور للمدرسة بواقع يومين للتعليم الحضوري ويومين للتعليم الالكتروني عن بعد، أو ثلاثة أيام حضورياً ويومين عن بعد بما يتناسب وأهداف المرحلة. ويمكن تخصيص ثلاثة أيام حضورية للصفوف الأولية من المرحلة الابتدائية ويومين للصفوف العليا الابتدائية تحقيقاً لأهداف المرحلة، فطلاب المراحل الأولية يستفيدون من الحضور للتعليم أكثر من التعلم عن بعد بحكم خصائص النمو، وهكذا بالنسبة لحلقات التعليم التالية.

ويمكن أن تكون أيام التعليم الحضوري متوالية أو بالتناوب مع أيام التعليم عن بعد، وهذا الأخير هو الأفضل من وجهة نظر الباحثة لتحقيق هدف التراتبية والاستمرارية وعدم انقطاع الطالب لفترة طويلة عن البيئة المدرسية.

الخيارات عديدة ومتنوعة فيما يتعلق بتنظيم طرفي التعليم المدمج، والهدف هو تخفيف العبء الطلابي داخل المدارس وتقليص نسبة الطلاب إلى المعلم في الصف الدراسي لتحقيق جودة التعليم، والمعيار في الاختيار والتطبيق هو خصائص وأهداف المرحلة، وطبيعة المنهج الدراسي، بما يتوافق مع رضا العاملين والمستفيدين (أعضاء الهيئة التعليمية والطلاب وأولياء الأمور).

إعداد المعلمين:

لا تقل أهمية دور المعلم في التعليم المدمج عن دوره في التعليم التقليدي، كل ما هنالك تحول في طبيعة الدور ووظيفة المعلم، فيتحمل إلى جانب وظيفة التدريس وظيفة الإرشاد والتوجيه، وتصميم البيئة التعليمية المناسبة. لذا ينبغي الاهتمام بدور المعلم في التعليم المدمج وإعداده إعداداً مزدوجاً يتمثل في الإعداد المهني والتربوي لاكتساب مهارات الإرشاد والتعليم، والإعداد الفني التقني لاكتساب مهارات التعامل الرقمي مع المنصات التعليمية والبيئات الالكترونية.

وينبغي الإشارة إلى تباين كثير من المعلمين في قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم، فمنهم من يبدع في أساليب التعليم التقليدي والتعامل المباشر مع الطلاب، ومنهم من يمتلك مهارات التعامل الالكتروني فيبدع في البيئة الرقمية للتعليم. وعلى هذا الأساس، يمكن الاستفادة من خاصية التعليم المدمج باحتوائه على نمط التعليم التقليدي (وجهاً لوجه)، ونمط التعليم الالكتروني (عن بعد)، فيتم تصنيف المعلمين وتوزيعهم حسب مؤهلاتهم وقدراتهم الإبداعية في المجالات المختلفة.

تهيئة الطلاب وأولياء الأمور:

يكتسب الطلاب دوراً إضافياً في التعليم المدمج، فالطالب مشارك في العملية التعليمية ومدير لها وليس مجرد مستقبل أو متلقٍّ للمعرفة، وعليه أن يتحمل مسؤوليات عدة، وينبغي التركيز على تأهيل الطلاب وتمكينهم من اكتساب مهارات التواصل الاجتماعي المباشر والالكتروني، وآداب الحوار، وقيم السلوك الرقمي مثل الانضباط، والقدرة على التعامل الآمن

مع الأجهزة الالكترونية، وطرق التعلم الذاتي، ووسائل اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، ومهارة استخدام البرامج الحاسوبية المناسبة لإنجاز الأنشطة والواجبات.

ويحتل أولياء الأمور أو الأهل دوراً بارزاً في التعليم المدمج، وتتضح ضرورة التكامل بين أضلاع مثلث التعليم: (المعلم، الطالب، الأسرة)، فتتولى القيادة التربوية إدارة العملية التعليمية في المدارس، بينما تتولى الأسرة إدارتها في المنزل، فالتعليم المدمج يرفع من صلاحيات ولي الأمر ليصبح مشاركاً للمعلم في الإشراف المباشر ومتابعة الطالب متابعة كاملة، فهو يجسد معنى الشراكة بين الأسرة والمدرسة. وعليه ينبغي تهيئة أولياء الأمور لتحمل أدوارهم الجديدة في العملية التعليمية باستخدام وسائل التواصل والنشر الثقافي من دورات ومحاضرات واجتماعات وبرامج تهدف إلى إكساب أولياء الأمور المهارات الرقمية اللازمة لمتابعة أبنائهم والإشراف عليهم.

المنهج الدراسي:

من الضروري قبل اعتماد التعليم المدمج تحويل المناهج الورقية في جميع المقررات لجميع المراحل إلى مناهج رقمية تفاعلية، والتأكد من امتلاك كل طالب لجهاز لوحي تعليمي يتضمن مناهجه كاملة، ويمكن أن تتولى وزارة التعليم هذا الأمر من خلال تكليف جهة متخصصة لتحويل المناهج من ورقية إلى رقمية، والاتفاق مع إحدى شركات إنتاج الأجهزة اللوحية لتصنيع كمية مناسبة وتوزيعها على الطلاب مرة واحدة في بداية العام الدراسي، على أن يكون الجهاز معقول التكلفة وخاضع للرقابة والسيطرة بحيث يقدم للطالب الخدمات التعليمية المطلوبة من دخول المنصات التعليمية والمكتبات الرقمية والمواقع الثقافية، ويضع القيود على الولوج إلى جميع المواقع الملهية وعديمة الفائدة العلمية. كما يمكن الاستغناء عن طباعة المناهج ورقياً والاكتفاء بها رقمياً وفي هذا تخفيض للنفقات وتنمية للبيئة المستدامة. وينبغي الإشارة إلى أن تجربة الاعتماد على

الأجهزة اللوحية والمناهج الرقمية تم تطبيقها سابقاً على المستوى المحلي والعالمي، فيمكن الاستفادة من نتائج التجربة، وتعميمها في حال نجاحها.

الأنشطة والتقييم:

يتم تحديد الأنشطة والمقررات وأساليب التقييم وتوزيعها بين التعليم المباشر (الحضوري) وغير المباشر (الإلكتروني عن بعد)، بحسب طبيعة المقرر والنشاط. فيمكن تخصيص الأيام الحضورية لدراسة المقررات ذات الطبيعة العملية التطبيقية والأنشطة الحركية والتجارب المعملية، فيما يخصص التعليم الالكتروني عن بعد للمقررات النظرية والنقاشات والأنشطة الالكترونية وتسليم الواجبات المعدة عن طريق برامج الكمبيوتر، كما يمكن استغلال التعليم الالكتروني للقيام بأنشطة الرحلات المعرفية الافتراضية عبر المواقع التعليمية، أما عمليات التقييم والاختبارات يفضل إجراؤها حضورياً قدر الإمكان لضمان المصداقية وانضباط الطلاب ومنع محاولات الغش وتسرب الأسئلة. من جانب آخر ينبغي الاهتمام باستراتيجيات التعلم الفردي وتعميق مفاهيم تحمل المسؤولية والرقابة الذاتية وتقييم الأقران والاختبارات المحوسبة المنضبطة، وغيرها من الآليات والأدوات التي لا تتوفر إلا من خلال التعليم المدمج.

نتائج الدراسة:

١. أثرت جائحة كورونا بشكل مباشر على أنظمة التعليم في العالم، الأمر الذي أدى إلى إغلاق المدارس في معظم الدول وبقاء الطلاب في المنازل دون تعليم.
٢. أثبت التعليم عن بعد فعاليته في تدارك أزمة التعليم خلال جائحة كورونا، وسارعت معظم دول العالم إلى اعتماد التعليم عن بعد لإنقاذ أنظمتها التعليمية والوصول بأبنائها الطلاب إلى بر الأمان.
٣. رؤية المملكة ٢٠٣٠ واستراتيجيات التحول الرقمي، والدعم السياسي والتقبل الاجتماعي، والبنية الرقمية القوية.. جميعها عوامل ساعدت على نجاح تجربة التعليم عن بعد في المملكة خلال جائحة كورونا.

٤. الاستجابة السريعة لمحاولة إنقاذ التعليم خلال جائحة كورونا جعلت التعليم عن بعد أمراً حتمياً وواقعياً وليس اختيارياً أو مجالاً للقبول أو الرفض.
٥. رغم أهمية التعليم عن بعد، فقد أجمع خبراء التربية ودراسات الواقع أنه لا يمكن الاكتفاء بالتعليم عن بعد وإلغاء التعليم الحضوري، لما للأخير من ضرورة في تعزيز النمو الاجتماعي والعاطفي لدى الطلاب.
٦. يمكن اعتبار التعليم المدمج هو الخيار الأفضل للاعتماد عليه في نظام التعليم لمرحلة ما بعد كورونا؛ كونه يجمع بين التعليم عن بعد والتعليم الحضوري، فهو حلقة الوصل بين التعليم الإلكتروني والتعليم التقليدي.
٧. يتميز التعليم المدمج بالمرونة، فهو يتقبل جميع أنماط التعليم الأخرى: التعليم الواقعي، والتعليم الافتراضي، والتعليم المباشر، والتعليم عن بعد، والتعليم المعكوس أو المقلوب.
٨. اعتماد التعليم المدمج وتعميمه وتطبيقه بشكل دائم يكسب مهارات لازمة ومعرف تامة بالاستراتيجيات والخطط البديلة في حين الحاجة إليها وقت الأزمات فيتم التحول بكل سلاسة ويسر.

توصيات الدراسة:

١. التركيز على أهداف رؤية ٢٠٣٠ واستراتيجية التحول الرقمي ومتطلبات الحياة بعد كورونا؛ لتكون منطلقات لاعتماد التعليم المدمج في مرحلة التعليم ما بعد كورونا.
٢. تقييم تجربة التعليم عن بعد أثناء جائحة كورونا وقياس مخرجات التعليم والاستفادة من النتائج في تطوير التعليم المدمج لاعتماده في مرحلة التعليم ما بعد كورونا.
٣. مراجعة السياسات التعليمية واللوائح ذات الصلة لإجراء التعديلات اللازمة عليها ومواءمتها مع نموذج التعليم المدمج، وإعادة تصميم المناهج والمقررات لتتناسب مع استراتيجياته.

٤. عقد الشراكات مع مؤسسات المجتمع وشركات الاتصالات والجهات الحكومية وقطاعات الأعمال من أجل تقديم الدعم والخدمات اللازمة لتسهيل الأخذ بنظام التعليم المدمج كنظام تعليمي شامل.
٥. حشد الجهود والإمكانيات لتوفير متطلبات التعليم المدمج المادية والبشرية والالكترونية، والتأكد من جاهزيته لاستمرارية التعليم وفعاليته في الحالات الطارئة.
٦. توعية أفراد المجتمع بجدوى التعليم المدمج ومناسبته كنظام تعليمي معتمد، وضرورة توجيه الأهالي والطلاب إلى التعامل السليم مع أدواته ووسائله.

قائمة المراجع

أولاً/ المراجع العربية:

- أخبار الأمم المتحدة (٢٠٢٠): تحالف عالمي عريض لضمان استمرارية التعليم في دول العالم المتأثرة بجائحة الوباء العالمي. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/٨ من https://news.un.org/ar/story/2020/03/1052122
- انصيو، عبير محمد (٢٠١٨): أثر توظيف استراتيجية التعلم المدمج في زيادة الدافعية لدى طالبات الصف العاشر نحو تعلم مادة العلوم الحياتية في الأردن. المجلة التربوية لتطوير التفوق، المجلد٩ ، العدد١٧
- برنامج التحول الوطني ٢٠٢٠، أحد برامج رؤية ٢٠٣٠ في المملكة العربية السعودية
- سليم، تيسير أندراوس (٢٠١٨): اتجاه طلبة جامعة البلقاء التطبيقية نحو التعليم المدمج – الأردن. دراسات، العلوم التربوية، المجلد٤٥، العدد٤، ملحق٤
- الجاسر، ندى محمد (٢٠١٨): واقع استخدام التعليم المدمج لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية/ جامعة بابل، العدد٣٧، شباط٢٠١٨
- الجريدة (٢٠٢٠/٩/٣): كورونا والدراسة.. كيف تسير العملية التعليمية في الصين؟ تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٨/١٦ من https://www.aljarida.com/articles/1583758735214144700/
- جغوبي، فادية (٢٠١٦): دور التحليل الاستراتيجي SWOT في تحسين أداء المنظمة. رسالة ماجستير غير مطبوعة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر
- الحارثي، عزيزة (٢٠٢٠): استشراف مستقبل التعليم المباشر والتعليم عن بعد. ورقة عمل مقدمة في "ملتقى التكامل المعرفي" المنعقد في الفترة ٢-٢٠٢٠/١١/٣٠، وكالة البحث والابتكار، وزارة التعليم.

- الحداد، بسمة و زكي، أحمد ناصر (٢٠٢٠): البنية التحتية التكنولوجية والتحول الرقمي وأدواره المستقبلية في التعليم في ظل جائحة كورونا. ورقة مقدمة ضمن سلسلة أوراق السياسات حول التداعيات المحتملة لأزمة كورونا على الاقتصاد المصري. معهد التخطيط القومي، جمهورية مصر ، مايو ٢٠٢٠
- الحميضي، خالد و المطيري، دلال (٢٠٢٠): استشراف احتياجات التعليم والتعلم بعد جائحة فايروس كورونا (covid-19) من وجهة نظر المتخصصين: التعليم المدمج أنموذجاً. بحث مقدم في "ملتقى التكامل المعرفي" المنعقد في الفترة ٢-٢٠٢٠/١١/٣٠، وكالة البحث والابتكار، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية
- الخازم، محمد (٢٠٢٠/٧/٥): التعليم عن بعد ليس هدفنا. مقال منشور في صحيفة الجزيرة ، عدد ١٧٤٢٨ ، بتاريخ ١٤٤١/١١/١٤ه
- خليفة، غازي جمال وزميليه (٢٠١٢): صعوبات تطبيق التعليم المدمج في التدريس الجامعي في جامعة الشرق الأوسط. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، ٣٣(٢)
- داوود، أفنان (٢٠١٨): تحليل البيئة الداخلية (باستخدام نموذج ماكينزي) ودوره في إدارة الأزمات في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين
- الدوسري، نوف وآخرون (٢٠١٧): أثر التعليم المدمج على تنمية الاتجاه نحو الرياضيات لدى طالبات المرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، العدد ٨٧، يوليو٢٠١٧
- الشعيلي، علي و عمار، محمد (٢٠١٦): معوقات استخدام التعلم المدمج بمدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان من وجهة نظر معلمي العلوم. المجلة التربوية، المجلد٣٠ ، العدد١٢٠ ، الجزء٢ ، سبتمبر٢٠١٦
- شفيق، محمد (٢٠٠١): البحث العلمي: الخطوات المنهجية لإعداد البحوث العلمية. المكتبة الجامعية، الإسكندرية
- عطية، مختار عبد الخالق وآخرون (٢٠١٧): أثر استخدام التعليم المدمج في تدريس مقرر "بناء المناهج وتطويرها" في تنمية التحصيل والوعي بمشكلات المناهج التعليمية لدى

الطلاب المعلمين بالمملكة العربية السعودية. المجلة التربوية، المجلد ٣١، العدد ١٢٣، الجزء١، يونيو٢٠١٧

- علي، خالد صباح وزميليه (٢٠٢٠): استعمال مصفوفة التحليل الاستراتيجي SWOT لتقويم الأداء الجامعي. مجلة المثنى للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد١٠، العدد١، ص (١٦٠-١٧٣)
- عودة، سلمان (٢٠٢٠/٤/٢٤): كورونا يعيد صياغة التعليم. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/٥ من https://www.awalan.com/Article/3617/
- الفهدي، راشد وزميلاه (٢٠٢٠): بدائل استراتيجية لتفعيل العمل التطوعي لدى الشباب في المجتمع العماني باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT). مجلة الدراسات التربوية والنفسية، جامعة السلطان قابوس، مجلد١٤، عدد١، يناير٢٠٢٠
- القحطاني، محمد عايض (٢٠١٩): رضا أعضاء هيئة التدريس بجامعة بيشة عن تدريسهم مقررات التعليم المدمج. دراسات، العلوم التربوية، المجلد٤٦، العدد١، ملحق٢
- مدونات البنك الدولي (٢٠٢٠/٣/٣٠): التعليم في زمن فيروس كورونا: التحديات والفرص. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٨/١١ من https://blogs.worldbank.org/ar/education/educational-challenges-and-opportunities-covid-19-pandemic
- مدونة البنك الدولي (٢٠٢٠): عام دراسي جديد يبدأ في ظل جائحة كورونا تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/١٠ من https://blogs.worldbank.org/ar/voices/am-drasy-jdyd-ybda-fy-zl-jayht-kwrwna
- مكتب اليونسكو (٢٠٢٠/٦/١٦): مكتب اليونسكو والمركز الإقليمي للتخطيط التربوي يطلقان حواراً اقليمياً حول مستقبل التعليم بعد جائحة كورونا. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/٨ من https://ar.unesco.org/news/mktb-lywnskw-fy-byrwt-w-lmrkz-lqlymy-lltkhtyt-ltrbwy-ytlqn-hwran-qlymyan-hwl-mstqbl-ltlym-bd

- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٠): إطار عمل لتوجيه استجابة التعليم تجاه جائحة فيروس كورونا المستجد ٢٠٢٠. تحرير: فرناندو ريمرز و أندرياس شاليشر ، ترجمة: مكتب التربية العربي لدول الخليج
- منظمة اليونسكو (٢٠٢٠): كيف تكفل الصين انتظام التعلّم في ظلّ تعطّل الدراسة بسبب فيروس كورونا؟ تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٨/١٦ من https://ar.unesco.org/news/kyf-tkfl-lsyn-ntzm-ltlwm-fy-zlw-ttwl-ldrs-bsbb-fyrws-kwrwn
- هيبة، زكريا محمد و السيد، محمود علي (٢٠١٦): التحليل البيئي باستخدام نموذج سوات SWOT في التعليم "مفهومه وآليات تطبيقه". مجلة العلوم التربوية، العدد الرابع، ج١، اكتوبر٢٠١٦
- وحدة التحول الرقمي (٢٠١٩): تقرير إنجازات التحول الرقمي النصف سنوي لعام ٢٠١٩ تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/١٩ من https://ndu.gov.sa/2.php
- وزارة التعليم (١٤٤١/٨/٢٦): وزير التعليم يقرر نقل جميع طلاب وطالبات التعليم العام للصفوف الدراسية التي تلي صفوفهم الحالية. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٨/٢٦ من https://www.moe.gov.sa/ar/PublicEducation/SPD/Pages/default.aspx
- وكالة الأنباء السعودية (واس) (٢٠٢٠/٥/١٦): وزارة التعليم تواجه ظروف "كورونا" وتنهي عامها الدراسي بنجاح محققة أرقامًا غير مسبوقة في التعليم عن بُعد. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٨/٢٦ من https://www.spa.gov.sa/viewfullstory.php?lang=ar&newsid=2087173
- اليونسكو (٢٠١٦): إعلان إنشيون وإطار العمل لتحقيق الهدف الرابع – التعليم بحلول عام ٢٠٣٠. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة، باريس
- اليونسكو (٢٠٢٠): التعليم من الاضطراب إلى التعافي. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/٥ من https://ar.unesco.org/covid19/educationresponse

- اليونسكو (أغسطس ٢٠٢٠): موجز سياساتي :التعليم أثناء جائحة (كوفيد – ١٩) وما بعدها. تم استرجاعه في ٢٠٢٠/٩/٨ من https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_-_education_during_covid-19_and_beyond_arabic.pdf

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

- Abbas, Lamees (2015): Applyeng Blended Learning to English Communication Courses 101 and 102 at BZU/ Palestine (Case Study). Palestinian Journal of Open Education, Vol.5 , No.9 , January 2015
- Albiladi, Waheeb S. & Alshareef, Khlood K. (2019): Blended Learning in English Teaching and Learning: A Review of the Current Literature. Journal of Language Teaching and Research, Vol. 10, No. 2, March 2019
- Almuraqab, Nasser A. Saif (2020): Shall Universities at the UAE Continue Distance Learning after the COVID-19 Pandemic? Revealing Students' Perspective. International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET) Volume 11, Issue 5, May 2020
- Brown, Natalie & othrs., (2020): Learning at home during COVID-19: Effects on vulnerable young Australians (Independent Rapid Response Report). Hobart: University of Tasmania, Peter Underwood Centre for Educational Attainment.

- Crawford, Joseph & othrs. (2020): COVID-19: 20 Countries' Higher Education Intra-Period Digital Pedagogy Responses. Journal of Applied Teaching and Learning (JALT), Vol.3, No.1
- Huang, Ronghuai & othrs. (2020): Guidance on Flexible Learning during Campus Closures: Ensuring course quality of higher education in COVID-19 outbreak. International Research and Training Center for Rural Education, UNESCO, April 17th, 2020
- IMD World Competitiveness Center (2019): The IMD World Digital Competitiveness Ranking 2019. International Institute for Administrative Development (IMD)
- Kamalluarifin, Wan Farhah & othrs (2018): Blended Learning: Satisfaction among Accounting Students in UNITEN KSHAS. Global Business and Management Research: An International Journal, Vol. 10, No. 3 (2018 Special Issue)
- OECD (2020): Schooling Disrupted, Schooling Rethought: How the Covid-19 pandemic is changing education (Preliminary Version)
- Ridwan & othrs. (2020): Blended Learning in Research Statistics Course at The English Education Department of Borneo Tarakan University. iJET – Vol. 15, No. 7,
- Thamrin, Husni & Pamungkas, Endang Wahyu (2017): A Rule Based SWOT Analysis Application: A Case Study for Indonesian Higher Education Institution. 2nd International Conference on Computer Science and Computational Intelligence 2017 (ICCSCI 2017), 13-14 October 2017, Bali, Indonesia

- Vaksalla, Ahsha & othrs (2019): The Students' Perceptions and Attitudes towards Blended Learning among Undergraduate Students in Kuala Lumpur. Education in Medicine Journal, Volume 11, Issue 4
- World Health Organization (2020): Coronavirus disease (COVID-19) pandemic. Retrieved from https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019
- Yu, Wen & Du, Xiaozhou (2019): Implementation of a Blended Learning Model in ContentBased EFL Curriculum. iJET , Vol. 14, No. 5