

القيادة الإبداعية التربوية
في المؤسسات التعليمية:

نحو نموذج قيادي متكامل في ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة

د. خميس بن عبيد العجمي

رئيس الاتحاد العربي للمدارس الخاصة
رئيس مجلس أمناء مدارس كينو الخاصة بسلطنة عمان



يصادف تاريخ 21 إبريل من كل عام اليوم العالمي للإبداع والابتكار ، وفي هذه المناسبة يسرّ الاتحاد العربي للمدارس الخاصة أن يقدم هذا المقال المتعلق بالقيادة الإبداعية التربوية، لما له من أهمية بالغة في تقديم تصوّر حديث عن الصورة الحديثة للقيادات التربوية المنشودة في الأنظمة المعاصرة التي من شأنها إحداث نقلة نوعية في سيرة التعليم وآفاقه الطموحة.

إذ إنّ هنالك العديد من المؤسسات التعليمية من مدارس وجامعات وغيرها تواجه تحديات غير مسبوقة على صعيد القيادة، مما يفرض عليها إعادة النظر في النماذج القيادية التقليدية، إذ لم تعد الأطر الإدارية الكلاسيكية قادرة على مواكبة متطلبات العصر الذي يتسم بالتغيّر المستمرّ والتطور التكنولوجي المتسارع، ولذلك تبرز أهمية القيادة الإبداعية والابتكارية كنموذج فلسفي وتطبيقي يتجاوز حدود الإدارة التقليدية، ويؤسس لرؤية قيادية استشرافية تستوعب المتغيرات وتستثمرها لصالح العملية التعليمية.

هذا وتتجلى فلسفة القيادة الإبداعية في كونها تحمل في جوهرها تحولاً مغايراً للنظرة التقليدية للمؤسسة التعليمية، فمن نظرة سطحية لها كيان يُدار بقواعد ثابتة، إلى نظرة استشرافية لمنظومة حيوية متفاعلة قادرة على التجدد الذاتي والتكيف مع المتغيرات، مستثمرة للإمكانات الكامنة في العنصر البشري، تفرض مفهوماً جديداً السلطة ينسلخ عن كونها موروثاً هرمياً لتصبح فضاء تشاركياً يحفز الإبداع ويشجع المبادرة.

ومن منظور الفكر الإسلامي فإن القيادة الإبداعية تمثل مزيجاً فريداً بين المبادئ الشرعية والابتكار الإداري، وبين القيم الإسلامية ومفاهيم الإبداع في القيادة، مما أسهم في بناء نماذج رائدة، مبنية على أسس مستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، فقد حث القرآن الكريم على الإبداع والتفكير النقدي عبر آيات مثل ﴿أَفَلَا تَتَفَكَّرُونَ﴾ [الأنعام:50]، مما يشجع على الابتكار والسعي نحو التميز، وجاءت السنة النبوية لتؤكد على أهمية الشورى والعدل كأساس للقيادة الفعالة، إذ كان النبي محمد ﷺ يتبنى آراء أصحابه في القرارات المصيرية، مما يعكس مرونة وتفاعلاً إبداعياً مع التحديات، فضلاً عن دعوة الإسلام لتحقيق التوازن بين الروحية والعمل مع التركيز على الغاية السامية التي تربط بين الدنيا والآخرة، ورفض التقليد الأعمى الذي يحدث دون تفكير، ويبعث على رفض الابتكار.

هذا وقد واجهت القيادة التربوية في العالم الإسلامي تحديات كالعولمة والتبعية الفكرية، إلا أن الدراسات الحديثة تؤكد أن تبني النموذج الإسلامي في القيادة - القائم على الشورى والعدل - يمكن أن يوفر حلولاً مبتكرة لهذه التحديات، فالقيادة الإبداعية في المؤسسات التعليمية تعتمد على توفير بيئة داعمة للبحث العلمي ومرونة في الإجراءات، وهو ما يتوافق مع المبادئ الإسلامية التي تدعم التعلم المستند إلى التجربة، فالقيادة الإبداعية في الإسلام ممارسة عملية تجمع بين الإلهام الرباني والكفاءة الإدارية.

ومن عمق جدلية تفرض حضورها في السّاحات التربويّة، وفي أجنّات السياسات والأنظمة التعليميّة تظهر القيادة الإبداعية لتحفّز إعادة التّفكير في ثنائيّة الثّبات والتّغيير في المؤسّسات التعليميّة، ففي الوقت الذي تحتاج فيه هذه المؤسّسات إلى قدر من الاستقرار والثّبات لضمان استمراريّة العمليات التعليميّة، فإنّها تحتاج في الوقت ذاته إلى مساحة للتّجديد والتّطوير المستمرّ، ممّا يحتم وجود قيادة واعية قادرة على تحقيق التّوازن بين هذين البعدين المتناقضين في ظاهرهما، إلّا أنّهما متكاملين في جوهريهما.

فنحن أمام مؤسّسات تربويّة ترضخ تحت ضغوط من التّحدّيات المتنامية التي رافقت العولمة، والطّفرات التّقنيّة المتسارعة، والمنافسة الشّديدة، والاتفاقيات الدوليّة، ممّا حتمّ عليها إيجاد قيادة معاصرة تؤمن بالإبداع، قادرة على التّكيّف مع الظروف المتغيرة والمعقدة بسرعة وكفاءة وفعالية عالية، قيادة تمتلك قدرات إبداعية تطوّر الحلول اللامسبوقة، وتبتكر الأفكار غير المطروقة، وتطرح الآراء المستحدثة، حتّى تصنع لمؤسّساتها الاستمراريّة والديمومة والتّمكن الفاعل، فإنّ كانت النظم الإداريّة التقليديّة هي السيناريو السّائد، فإنّ هناك دعوات للتّغيير الجذري لصنع قيادة إبداعية تستوعب إيجابيّات الماضي وتفتح على آفاق المستقبل.

إنّ هيكلّة القيادة الإبداعية المنشودة تستدعي تجاوز المفهوم التّقليديّ للمعرفة كمعلومات متراكمة إلى فهم المعرفة كعملية بنائية تفاعليّة، فالقائد المبدع لا يكتفي بما لديه من معارف ومهارات، بل يظلّ في حالة استكشاف مستمرّ، ويؤمن بأنّ المعرفة تتولّد من خلال التّفاعل بين الخبرات المتنوعة والأفكار المتباينة/ ممّا يتطلّب منه تبني موقف منفتح على الرّؤى المختلفة والتّجارب الجديدة، وتجاوز النموذج الهرميّ التّقليديّ للقيادة إلى نموذج شبكيّ تفاعليّ يعيد تعريف طبيعة العلاقة بين القائد والمروّسين، فلا تعود علاقة آمر ومأمور، بل تتحول إلى علاقة ميسر ومشارك، فمن هذا المنظور تؤكّد القيادة الإبداعية على مسؤوليّة الفرد عن بناء معنى لوجوده، وأهميّة التواصل والحوار في بناء الحقائق الاجتماعيّة، فالقائد المبدع هو من ينجح في صنع بيئة تسمح لكلّ فرد في المؤسّسة التعليميّة بتحقيق إمكانيّاته وإضفاء معنى على عمله.

فالقيادة الإبداعية تنبثق من فلسفة تربوية تتجاوز النظرة الأدائية للتعليم كوسيلة لإعداد أفراد لسوق العمل، إلى فهم أعمق للتربية كعملية لتحرير الإمكانيات البشرية وصقل القدرات النقدية والإبداعية، بوجود قائد قادر على تجسيد هذه الفلسفة في الممارسات اليومية، رافضاً للتعليم البنكي، متقمصاً لفكرة الحوار بين الأطراف المنخرطة في السيرورة التعليمية ومشاركتها بفاعلية في صناعة المعرفة وتطويرها، مؤسساً لبعد أخلاقي بين العاملين في المؤسسة، من خلال التزامه بقيم العدالة والمساواة والاحترام المتبادل، يتعامل مع أفراد المجتمع التعليمي كغايات في ذاتهم وليس كوسائل لتحقيق أهداف أخرى، فهو يسعى لتأسيس ثقافة تعليمية قائمة على الاهتمام والرعاية المتبادلة، وبناء أهداف واقعية ومثيرة للتحدي وقابلة للتنفيذ، وصنع بيئة عمل جمالية نابضة بالحياة والمعنى، محفزة تثير الدهشة والتساؤل وتشجع على التجريب والإبداع وتستثير العقول، وتدفع العاملين للرغبة بالتطوير والنمو والتقدم من خلال ما يوفره لهم من تدريب وتطوير وتمكين، وهذا وقد ظهرت العديد من النماذج القيادية التي تتجاوز الإصلاحات السطحية، وتستهدف قلب وصميم المؤسسات التعليمية وهيكلتها، من مثل:

- نموذج فولان الذي يؤكد على أهمية بناء قدرات أفراد المجتمع التعليمي بأكمله وليس القادة الرسميين وحسب، مما يعزز "القيادة الموزعة" كبديل للقيادة الفردية، فالقائد المبدع هو من يستثمر في بناء مجتمعات تعلم مهنية تستكشف طرقاً جديدة لتحسين التعليم والتعلم.
- نموذج كوتر للتغيير التنظيمي الذي يعد إطاراً عملياً يمكن القادة المبدعين من إدارة عمليات التغيير التعليمي، وتحقيق التمكين للأفراد وإزالة الحواجز، والبناء على النجاحات، وترسيخ التغييرات في ثقافة المؤسسة.
- نموذج SAMR (الاستبدال، التوسع، التعديل، إعادة التعريف) الذي يوفر إطاراً مفاهيمياً لفهم كيفية توظيف التكنولوجيا في تحويل الممارسات الإدارية والتعليمية، واستبدال الأدوات التقليدية بأدوات رقمية، وتطوير العلاقة بين الإنسان والتكنولوجيا.

ورغم كون الإبداع شكلاً من أشكال التغيير نحو الأفضل إلا أنه يواجه العديد من الصعوبات والمعوقات إما لأسباب ناجمة عن تأثير خارجي أو ناتج عن صفات في القائد نفسه، ومنها: التفكير النمطي المرتبط بنمط شخصية القائد كميله للمجاعة والمسايرة، وقصور في إدراك جوانب المشكلات نتيجة عزلها عن سياقها والتفكير غير المتعمق، أو الاستعجال في حلها، والخوف من الفشل الذي يقود للتمسك بالمألوف وعدم الخروج عنه باعتباره القيمة الحقيقية لنجاحه، وضعف الثقة بالنفس مما يقود للانزواء والاكتفاء بالتقليد دون التجديد، والامتنال الزائد للقوانين والأنظمة والمعايير والجزم بفشل الحلول التي تخرج عنها وتتعداها، فضلاً عن إشكالية قدرة القائد على تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص في المجتمع التعليمي في بيئة تتضمن أفراداً ذوي خلفيات اجتماعية واقتصادية مختلفة وقدرات متفاوتة، إلى جانب صعوبة موازنة القائد المبدع بين تحفيز المبادرات الفردية وتعزيز الهوية المؤسسية الجماعية، والقصور في وضع الحلول والخطط اللازمة التي تحفز الإبداع وتعمل على فهم العوامل التي تؤثر فيه وتساعد على تنميته، وسيطرة التوتر في النظم التعليمية نتيجة وقوعها في جدلية الحاجة إلى الاستقلالية والحرية من جهة، والمساءلة والالتزام بالمعايير من جهة أخرى.

إن المستقرئ لواقع القيادة الإبداعية ونماذجها، من السهل عليه أن يستشرف من خلالها رؤية مستقبلية تتجاوز الثنائيات التقليدية التي تحكم التفكير التربوي، كثنائية النظرية والتطبيق، وثنائية التقليد والحداثة، وثنائية المحلي والعالمي، فهذه الرؤية تؤسس لتفكير مركب قادر على الجمع بين المتناقضات في إطار متكامل، فالقائد المبدع هو من يستطيع استيعاب هذا التعقيد في هكذا ثنائيات، والتعامل معه كفرصة للإبداع وليس كعائق للعمل، فيتطلع من خلال الرؤية الاستشرافية لصنع قيادة إبداعية تجمع بين القدرة على إحداث تغيير جذري في المؤسسة التعليمية، والالتزام بإشراك أصحاب المصلحة جميعاً في عملية التغيير.

ويمكن تنويع هذه الرؤية الاستشرافية للقيادة الإبداعية بتأسيس "مؤسسة تعليمية متعلمة ومفكرة" قادرة على التأمل النقدي في ممارساتها والتعلم المستمر من خبراتها، ولا تكتفي بتحقيق أهدافها، بل تتساءل باستمرار عن هذه الأهداف وعن السبل الأفضل لتحقيقها، فالقائد المبدع هو من يؤسس لثقافة التفكير والتأمل في المؤسسة التعليمية، بحيث يصبح التعلم المستمر جزءاً من الهوية المؤسسية.

فهاهي فنلندا واحدة من الدول التي تبنت رؤية استشرافية في هذا المجال، إذ خاضت تجربة فريدة وضعتها كدولة رائدة عالمياً في مجال التعليم الإبداعي، فتميزت بنهج قيادي يثق بالمعلمين ويمنحهم استقلالية كبيرة في تطوير مناهجهم وأساليب تدريسهم، معتمدة على مبدأ "أقل هو أكثر"، مع تقليل ساعات الدراسة والتركيز بشكل أكبر على التعلم من خلال اللعب والاستكشاف، إذ قد نجحت القيادات التعليمية الفنلندية في خلق بيئة مرنة تشجع التفكير النقدي والإبداع من خلال تطبيق نموذج التعليم القائم على الظواهر، الذي يتجاوز حدود المواد الدراسية التقليدية ويربط بين مختلف مجالات المعرفة في سياقات حياتية واقعية.

ونجد أيضاً سنغافورة التي حذت حذو فنلندا وتميزت بنموذج فريد في القيادة الإبداعية، إذ قامت بتحويل نظامها التعليمي من التركيز على الاختبارات والحفظ إلى بيئة تعزز الابتكار والإبداع، فتبنت القيادات التعليمية السنغافورية شعار "تعلم أقل، تعلم بشكل أفضل"، مع التركيز على تطوير مهارات التفكير العليا والذكاء العاطفي، وإلى جانب ذلك فقد قامت سنغافورة بتصميم برامج متخصصة مثل "مدارس التفكير، أمة متعلمة"، التي تهدف إلى بناء قدرات الطلبة الإبداعية من خلال التعلم القائم على المشاريع والتحديات، فضلاً عن اعتماد القيادات التعليمية على الاستثمار في تدريب المعلمين وتطويرهم المهني المستمر، إلى جانب دمج التكنولوجيا المتقدمة في العملية التعليمية، مما أدى إلى تحول سنغافورة إلى مركز عالمي للابتكار والإبداع في التعليم.

وفي سلطنة عُمان الحبيبة فإن القيادة الإبداعية كانت نموذجاً فريداً، إذ تمّ تبنيها كنهج إستراتيجي في التنمية الوطنية، فقد أدركت القيادة العُمانية منذ بداية النهضة المباركة أهمية الإبداع والابتكار كركائز أساسية لبناء اقتصاد معرفي مستدام، وانعكس ذلك جلياً في خططها التنموية المتعاقبة، لا سيما رؤية عُمان 2040 التي وضعت الإبداع والابتكار على قائمة أولوياتها، وتجلّى هذا الاهتمام في تأسيس مراكز متخصصة مثل مجلس البحث العلمي والابتكار، وإطلاق مبادرات عديدة لتحفيز الإبداع في مختلف القطاعات، وتطوير منظومة تعليمية تشجّع على التفكير النقدي والإبداعي، وهو ما أسهم في خلق بيئة محفزة للمبدعين والمبتكرين.

وأهم ما يميّز التجربة العُمانية في مجال القيادة الإبداعية قدرتها الفريدة على المزج بين الأصالة والمعاصرة، إذ استطاعت الحفاظ على هويتها الثقافية والحضارية مع الانفتاح على التجارب العالمية الرائدة في مجال الإبداع والابتكار، كما تميّزت بنهجها التشاركي الذي يتيح لمختلف أطراف المجتمع المساهمة في صناعة المستقبل، من خلال إشراك القطاعين العام والخاص ومؤسسات المجتمع المدني على اختلافها في تطوير وتنفيذ المبادرات الإبداعية، وهذا وقد أثمر هذا النهج عن نتائج ملموسة تمثّلت في تحسّن مؤشرات الابتكار العالمية للسلطنة، وظهور جيل جديد من رواد الأعمال والمبدعين العُمانيين الذين يعملون بتميّز ويتركون بصمتهم على المستويين الإقليمي والدولي، ممّا يعزّز مكانة سلطنة عُمان كوجهة جاذبة للمواهب والاستثمارات في المجالات الإبداعية المختلفة.

وختام القول، إنّ القيادة الإبداعية والابتكارية تمثّل بعداً عميقاً في مضمون القيادة التربوية بدورها المستقبلي، وتعمل على إحداث تغييرات تتجاوز الإجراءات السطحية للخوض في أعماق التفكير في أسس وغايات العملية التعليمية ذاتها وإعادة صياغتها، إذ إنّ التأسيس الفلسفي للقيادة الإبداعية يساهم في تجاوز النظرة الأدائية التي تختزل القيادة في مجموعة من التقنيات والمهارات، إلى فهم أعمق للقيادة كممارسة وجودية تحويلية تسعى لتحرير الإمكانيات البشرية وتعزيز القيم الإنسانية في العملية التربوية، إذ إنّ هنالك حاجة حيوية لوجود قيادة إبداعية تجمع بين الرؤية الشمولية والمرونة التكتيكية، وبين الالتزام بالقيم والانفتاح على التجديد، وهذه القيادة هي ما سيمنّ المؤسسات التعليمية من تجاوز دورها التقليدي في نقل المعرفة، إلى دور أكثر حيوية في بناء مجتمعات المعرفة وتشكيل مستقبل أكثر إنسانية واستدامة. 7