



جامعة المنصورة
كلية التربية



متطلبات تحقيق الكفايات الإلكترونية لتحقيق التميز المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت

إعداد

شهد جابر عطشان على محمد العنزي

إشراف

أ.د/ منار منصور أحمد
أستاذ أصول التربية
كلية التربية_ جامعة المنصورة

أ.د/ حامد أحمد شحاته
أستاذ أصول التربية
كلية التربية_ جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١٢٩ – يناير ٢٠٢٥

متطلبات تحقيق الكفايات الإلكترونية لتحقيق التميز المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت

شهر جابر عطشان على محمد العنزي

مقدمة

تُعد مرحلة التعليم الابتدائي من أهم المراحل التي يمر بها الطلاب؛ حيث إنها تؤثر على نموه وتكوينه معرفياً ووجدانياً ومهارياً وانفعالياً، وتتحدد فيها ملامح شخصية الطالب وسلوكياته، كما أنها تقدم البنية الأساسية التي من شأنها المساعدة في النهوض بالطلاب ونموه وتقديمه للمجتمع من خلال مساعدته على التعرف على العالم الخارجي، وإكسابه عادات وسلوكيات المجتمع الذي يعيش فيه؛ لذا تحرص الدولة على تنمية وتطوير مناهج المرحلة الابتدائية، ورفع كفاءة المعلمين للنهوض بعملية التعليم والتعلم في تلك المرحلة المهمة ومواكبة التغيرات المعاصرة^(١).

ودور معلم المرحلة الابتدائية لا يقل أهمية عن معلم بقية المراحل التعليمية الأخرى إن لم يكن أهمها، فالمعلم هو محور أساسي في العملية التعليمية، وفي ظل التربية الحديثة، ومع تسارع التقدم في مختلف مجالات الحياة وتعدد أدوار المعلم وكثرة مهامه فهو لم تعد ناقلاً للمعرفة وملقناً لها فحسب، وإنما هو مربّي ومصالح اجتماعي ومرشد نفسي وتربوي، وفي هذا الصدد يشير "جون ديوي" بأن كافة الإصلاحات التعليمية مرهونة بإصلاح نوعية وشخصية العاملين بمهنة التعليم، وهذا الدور المهم دفع الجهات المعنية إلى الاهتمام بإعداد وتأهيل المعلمين للوصول إلى مستوى الكفاية باعتبارها ركيزة من ركائز تحقيق أهداف المرحلة التعليمية^(٢).

ولقد ذكرت العديد من الدراسات مثل دراسة نصر، ودراسة ابن مسعود أن حركة التربية القائمة على الكفايات جاءت بسبب الانتقادات التي وجهت من قبل المجتمع الأمريكي إلى النظام التعليمي وذكرت دراسة يس قنديل^(٣) أن حركة الكفايات ظهرت رد فعل للاتجاه القائم على المعرفة حيث أصبح الاهتمام بإكساب المعلم الكفايات التي تمكنه من أداء عمله بدلاً من تزويده بالمعارف النظرية التي أصبحت غير كافية للمستقبل من خلال تحويل مجموعة الأسس والنظريات العلمية إلى كفاءات يظهر أثرها في أداء المتعلم ويقصد بذلك هو ترجمة النظريات والمعلومات إلى قدرات ومهارات مهمة في البرامج التعليمية

والتميز المهني يتطلب امتلاك قدرات خاصة ومهارات وخبرة في التخصص كما يتحقق التميز بامتلاك سمات بناءً على الخبرة التخصصية والمهنية للمعلمين والتي تعكس التفوق على غيرهم من المنافسين كما يعتبر امتلاك الموارد البشرية ذو الكفايات والمهارات والمعارف مساعداً

(١) تهاني بنت عبد الرحمن المزيني. الكفايات الإلكترونية لدى معلمات العلوم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، (١٠١)، ٢٠٢١، ص ٢١٤

(٢) نبيل السيد حسن. البيئة التعليمية لرياض الأطفال. القاهرة. دار فرحة للنشر والتوزيع، ٢٠١٣، ص ٥٣.

(٣) يس قنديل. التدريس وإعداد المعلم، ط٣، الرياض: دار النشر الدولي، ٢٠٠٠، ص ٢٠.

في تحقيق التميز والتفرد كغيرها من المنافسين، وتظهر آثار التميز المهني في كفاءة الموارد البشرية وإدارة الابتكار والإبداع مما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية^(١) وتسعى دولة الكويت إلى النهوض بالعملية التعليمية من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة في عملية التعلم وكذلك في عمليات الإدارة وتطوير البنية التحتية، حيث تستهدف الدولة تحقيق الإبداع والابتكار في مجال إدارات التعليم وميكنة الخدمات واستخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية والعمل على رفع كفاءة المعلمين لتحقيق الأهداف التعليمية المطلوبة^(٢).

في ضوء ما سبق عرضه يتضح أن الكفايات الإلكترونية عنصر هام لتحقيق التميز المهني خاصة في المرحلة الابتدائية، وأن الكفايات الإلكترونية عنصر هام لتحقيق الأهداف التعليمية وتعمل الكفايات الإلكترونية على تحقيق التميز المهني لمساعدة المعلم على القيام بدوره على أكمل وجه خاصة في ظل التقدم العلمي والتطور التكنولوجي المنتشر.

مشكلة البحث:

تعتبر الكفايات الإلكترونية من أهم الكفايات التي يحتاج إليها القرن الواحد والعشرين نظراً لما تعكسه من آثار إيجابية على العملية التعليمية والكفايات الإلكترونية تعتبر أحد الكفايات المهمة للمعلم لما تحقّقه من أداء المعلم لمهامه في ظل التطورات التي تحدث والتغيرات في الأدوار الخاصة بالعملية التعليمية وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية استخدام المعلم للتقنيات التعليمية والتعلم الإلكتروني بشكل عام وأهمية الكفايات الإلكترونية للمعلمين بشكل خاص في عملية التدريس لما لها من أثر كبير على المتعلمين ومن بين هذه الدراسات دراسة **خالد المطرودي**^(٣) ودراسة **كريمة محمد**^(٤)، ودراسة **سلامة العنزي**^(٥)، حيث أكدت على أهمية الكفايات الإلكترونية في العملية التعليمية.

يتضح مما سبق أن الكفايات الإلكترونية تعد مطلباً أساسياً لتحقيق التميز المهني للمعلمين، ويضاف إلى ذلك ما أسفرت عنه الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة حيث طبقت استبانة تتضمن عدد من العبارات التي تجسد واقع الكفايات الإلكترونية لدى معلمين المرحلة الابتدائية بمحافظة العاصمة، تلك الدراسة التي أسفرت عن وجود قصور في الكفايات الإلكترونية لتحقيق التميز المهني لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

وعليه أمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

"ما متطلبات تحقيق الكفايات الإلكترونية لتحقيق التميز المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت؟"

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- (١) ما الإطار الفكري للكفايات الإلكترونية بالمدارس الابتدائية بدولة الكويت؟
- (٢) ما الإطار المفهومي للتميز المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت؟

(١) كريمان محمد بدير. مدى تحقيق متطلبات التميز المهني لمعلمات الطفولة المبكرة. المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، كلية البنات للاداب والتربية، جامعة عين شمس، ٢(١)، ٢٠٢٢، ص ٤٠.

(٢) رؤية الكويت الوطنية ٢٠٣٥

(٣) خالد المطرودي. مدى توفر واستخدام كفايات التعليم الإلكتروني لدى معلمي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية والصعوبات التي تحول دون ذلك من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٦(١٠١)، ٢٠١٥، ص ٢٠.

(٤) كريمة محمد. تصور مقترح لتطوير كفايات التعلم الإلكتروني اللازمة لتدريس الفيزياء لدى معلمات المرحلة الثانوية. مجلة العلوم التربوية، جامعة الامام، ١٠(١)، ٢٠١٧، ص ٧.

(٥) سلامة العنزي. مستوى ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١٣١(١)، ٢٠٢١، ص ٥٠.

(٣) ما دور الكفايات الإلكترونية في تحقيق التميز المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت؟

أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي إلى صياغة تصور مقترح لتفعيل الكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية لتحقيق التميز المهني وذلك من خلال ما يلي:

١. التعرف على الإطار الفكري لكفايات الإلكترونية.
٢. التعرف على الإطار المفهومي للتميز المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت.
٣. دراسة واقع الكفايات الإلكترونية في تحقيق التميز مهني لمعلم المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.
٤. تحديد متطلبات تحقيق الكفايات الإلكترونية لتحقيق التنازل المهني لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت.

أهمية البحث :

تأتي أهمية البحث فيما يلي:

■ أولاً: الأهمية النظرية:

(١) توجيه نظر القائمين على قطاع التعليم إلى معالجة القصور في الكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية.

(٢) نشر ثقافة الكفايات الإلكترونية لدى العاملين بمجال التربية والتعليم بصفة عامة ومعلمي المرحلة الابتدائية بصفة خاصة.

■ ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تأتي أهمية البحث من خلال مايلي:

(١) الاستفادة من قوائم الكفايات الإلكترونية في تحقيق التميز المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

(٢) الاستفادة من قوائم الكفايات الإلكترونية في إعداد برامج تدريبية هدفها تنمية الكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية.

(٣) فتح مجال للبحوث التكميلية المتعلقة بالكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية لتحقيق التميز المهني.

مصطلحات البحث :

■ **الكفايات الإلكترونية: Electronic Competencies:**

" المعارف والمهارات والقدرات الإلكترونية التي تمتلكها وتمارسها المعلمة في الموقف التدريسي للقيام بأدوارها وتحقيق أهداف العملية التعليمية وتتمثل في مجال كفايات دعم تعلم الطلاب إلكترونياً وكفايات تصميم وتطوير خبرات التعلم والتقويم الإلكترونية وكفايات توظيف الأدوات الإلكترونية وكفايات تطبيق مبادئ المسؤولية الإلكترونية وكفايات النمو المهني والقيادة"^(١)

وتعرف بأنها " مجموعة من الأداءات تتضمن إدارة الموقف التعليمي التفاعلي بين المعلم وبين الطلاب وبين الطلاب والمحتوي وبين الطلاب وبعضهم ويستخدم فيه الحاسوب وشبكة الإنترنت بما يحقق أهداف التدريس بدرجة مقبولة"^(٢)

(1) Banoglu, K. School Principals Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: Theory and Practice, 2011, 11(1), 208-213.

(٢) سلامة العنزي. مرجع سابق، ص ٣٦٩

التعريف الإجرائي: "هي جملة ما يكتسبه المعلم من معلومات ومهارات واتجاهات باستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت من خلال برامج محددة ومتخصصة ترتبط بأدوارها ومهامها التي ستؤديها، وترتقي أيضاً بمجموعة الأدوار التي سيؤديها بمستوى عالي من التمكن والفاعلية والإتقان، والذي يمكن ملاحظته وقياسه بأدوات خاصة معدة لذلك".

▪ التميز المهني Professional Distinguished:

عرفه أبو النصر^(١) بأنه " قدرة الفرد على إنجاز نتائج غير مسبوقه تفوق فيها نفسه وعلى الآخرين بحيث يتحاشى قدر الإمكان التعرض للخطأ أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية وتحديد الأهداف والتخطيط والتنفيذ السليم والتقويم المستمر". ويعرف بأنه " الصمة الفارقة التي يضعها المعلم في كافة الممارسات التي يقوم بها من أجل تحقيق الأهداف التعليمية ويضم جميع الأنشطة التي يقوم بها من تدريس وغيره والتي تقاس من خلال الاستبانة المعدة لذلك"^(٢).

التعريف الإجرائي: هو عبارة عن منهج شامل متكامل يتم ترجمته على هيئة ممارسات مهنية متطورة ومبدعة تمكن المعلم من التفوق في أداء المهام المطلوبة منه وتلبية التوقعات المستقبلية بما يحقق الاستمرارية والإبداع في العملية التعليمية".

الإطار النظري

المحور الأول الكفايات الإلكترونية لمعلمي التعليم الابتدائي

تزامناً مع الاتجاهات التربوية الحديثة، وتزايد الاهتمام بتطوير التعليم وكفايات معلمي التعليم الابتدائي من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة؛ حيث إن مؤسسات التعليم الابتدائي تتحمل مسؤولية إعداد وتدريب وتعليم الطلاب؛ الأمر الذي جعل تنمية الكفايات الإلكترونية لدى العاملين أمر مهم ليتلائم مع التطور العلمي والتقدم التكنولوجي؛ وحتى تصبح أكثر إيجابية وفاعلية في التأثير على الطلاب؛ مما يساعدها على تحقيق أهداف تلك المرحلة الهامة.

وأكدت الاتجاهات الحديثة على أهمية إعداد المعلمين وفق مدخل الكفايات، وذلك لأن المعلمين الذين يتمتعون بالكفايات الإلكترونية المتنوعة؛ مثل الإدارة الناجحة، والتدريس الفعال، والتخطيط والتقويم تسهم بشكل كبير وفعال في تحسين عمليتي التعليم والتعلم، وتحقيق آمال المجتمع المستقبلية في كافة جوانب الحياة^(٣).

أولاً: مفهوم الكفايات الإلكترونية Electronic Competencies:

الكفايات الإلكترونية عرفها Ferrari, Y. عبارة عن " مجموعة من المعارف والمهارات والمواقف بما ذلك القدرات والاستراتيجيات والقيم والوعي المطلوب عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائط الرقمية وأداء المهام وحل المشكلات والتواصل وإدارة معلومات والتعاون والتصرف بصورة أخلاقية"^(٤).

(٢) كريمان محمد بدير . مدى تحقيق متطلبات التميز المهني لمعلمات الطفولة المبكرة. المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، كلية البنات للآداب والتربية، جامعة عين شمس، ٢(١)، ٢٠٢٢، ص٤٣

(٣) وليد إبراهيم عبد المقصود. الكفايات الأدائية لمعلمات التربية الرياضية في ضوء بعض ممارسات الجودة والاعتماد. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، مصر، (٦٩)، ٢٠١٣، ص٤٥٤

(4) Ferrari, Y. Punie, N. Barbara, N. Brecko, DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence in Europe, EUR 26035 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg. (2013). Doi:10.2788/52966, JRC83167

وأضاف **Shaheen** " بأنها مجموعة من الخبرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها المعلم باستخدام الحاسوب في التدريس وعمليات إعداد وتطوير وتنفيذ وتقييم استراتيجيات التدريس والتي يمكن ممارستها بمستوى مقبول من الكفاءة والفاعلية"⁽¹⁾
عرفها **فضل المولي** على أنها عبارة عن " مواد يمكن استخدامها أو عادة استخدامها ضمن العملية التعليمية مستخدما النصوص أو الصوت أو الرسوم المتحركة والثابتة وكذلك لقطات الفيديو"⁽²⁾.

وتعرف الكفايات الإلكترونية بأنها عبارة عن " مجموعة من الخبرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها المعلم باستخدام الحاسوب في التدريس وعمليات إعداد وتطوير وتنفيذ وتقييم استراتيجيات التدريس والتي يمكن ممارستها بمستوى مقبول من الكفاءة والفاعلية"⁽³⁾
كما أنها تعرف بأنها عبارة عن " مجموعة من المعارف والمهارات والمواقف والقدرات والاستراتيجيات والقيم المطلوبة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائل الرقمية بهدف أداء مجموعة من المهام وحل المشكلات ونقل وإدارة المعلومات وكذلك التعاون في إنشاء ومشاركة المحتوى وبناء المعرفة بشكل فعال ومناسب وإبداعي ومستقل بمرونة وأخلاقية عكس روح العمل والترفيه مع توفير المشاركة والتعلم والتواصل الاجتماعي"⁽⁴⁾

وتعرف الكفايات الإلكترونية بأنها " مجموعة المعارف والمهارات والمواقف (بما في ذلك القدرات والاستراتيجيات والقيم والوعي المطلوبة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائل الرقمية لأداء المهام؛ وحل المشاكل ونقل وإدارة المعلومات والتعاون في إنشاء ومشاركة المحتوى؛ وبناء المعرفة بشكل فعال وكفاء ومناسب ونقدي وإبداعي ومستقل بمرونة، وأخلاقية تعكس روح العمل والترفيه مع توفير المشاركة والتعلم والتواصل الاجتماعي"⁽⁵⁾
أما (**McDonag & McGarr**) فعرّفها بأنها " مجموعة المعارف والمهارات والمواقف، بما في ذلك القدرات والاستراتيجيات والقيم والوعي والمطلوبة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائل الرقمية لأداء المهام ، وحل المشكلات، والتواصل وإدارة المعلومات ، والتعاون، وإنشاء ومشاركة المحتوى ، وبناء المعرفة بشكل فعال وكفاء، ومناسب ونقدي، وإبداعي، ومستقل، ومرن، وأخلاقي، ومؤثر على العمل والترفيه، والمشاركة، والتعلم، والتواصل الاجتماعي، والاستهلاك، والتمكين"⁽⁶⁾.

(1) Shaheen, Suhaila Ahmed. The Degree of Ownership of Technological Competences and Obstacles to their Employment in Teaching, 6th International Conference, **Future teacher preparation and development in the Arab world, Faculty of Education, University of October 6**, Volume (3), April 2017, 613-631

(2) فضل المولى الشيخ وأحمد هالة . استخدام كفايات وحدات التعلم الرقمية لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية كرري، **مجلة المعرفة** ، جامعة الخرطوم ، ٢٠١٨ ، ص ١٥

(3) *Tsymbal, S. V. (2020). Teacher digital competence: bringing education to the next level. Humanitarian Studios: Pedagogics, Psychology, Philosophy 11(1): 22-26*

(4) Tsankov, N., & Damyanov, I . The Digital Competence of Future Teachers: Self-Assessment in the Context of Their Development. **International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)**, 13(12),2019, 4-18

(5) McGarr, O.; McDonagh, A. Digital Competence in Teacher Education. Output 1 of the Erasmus+ funded Developing Student Teachers' Digital Competence (DICTE) project. ٢٠١٩,12, <https://dicte.oslomet.no/>, Retrieved 27/5/2023

كما قامت **رشا بنت عبد الله** بتعريف الكفايات الإلكترونية بأنها "عبارة عن كفايات المعلم في استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في سياق مهني يتمتع بحكم تربوي تعليمي جيد وإدراكه لآثارها على استراتيجيات التعلم لدى المتعلم الرقمي"^(١).

وأضاف **سعد محمد إمام** بأن الكفايات الرقمية هي "القدرة على أداء سلوك رقمي معين عبر التطبيقات التكنولوجية بدقة ومهارة وإتقان وبالشكل الصحيح الذي يمكن قياس أثره ونتائجه في ضوء معايير محددة"^(٢).

و**عرف أيضا فايز بن محمد** الكفاية الرقمية بأنها "عبارة عن مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات الخاصة بالتعلم الرقمي واستخداماته اللازمة في بناء المواقف التعليمية بسهولة ويسر باستخدام الوسائل الإلكترونية لتحقيق الأهداف التربوية"^(٣).

و**عرف سلامة العنزي** الكفايات الإلكترونية بأنها "مجموعة من الأداءات التي تتضمن إدارة الموقف التعليمي التفاعلي بين المعلم وبين الطلاب وبين المحتوى وبين الطلاب وبعضهم البعض ويستخدم فيه الحاسوب وشبكات الإنترنت بما يحقق أهداف التدريس بدرجة مقبولة"^(٤).

وقامت **عبير فوزي العصامي** بتعريف الكفايات الإلكترونية بأنها "عبارة عن المعارف والمهارات التي يستخدمها المعلم لتلبية متطلبات عمله مع التطبيقات التقنية الحديثة وتصميم المحتوى التعليمي واستخدام شبكة الإنترنت في التعليم وتطبيقات السحابة الإلكترونية داخل المدارس"^(٥).

كما **عرفت إخلاص عبد الحي** الكفايات الإلكترونية بأنها "الأشكال المختلفة للأداء التي تعد الحد الأدنى المطلوب لتحقيق هدف معين وتعرف في المجال التربوي بأنها جميع الاتجاهات والمهارات التي تيسر العملية التعليمية لتحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية والمهارية"^(٦).
وأضافت **إيمان محمد** أن الكفاية الرقمية هي "القدرة على توظيف الأدوات والسياق الرقمية في تطوير الممارسات التعليمية والتعلمية وكذلك المخرجات"^(٧).

- (١) رشا بنت عبد الله بن محمد. استخدام طريقة دلفاي في بناء قائمة مقترحة بالكفايات الرقمية اللازمة لمعلمي العلوم في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض - المملكة العربية السعودية، ١٦١ (٤٢)، ٢٠٢١، ص ٤١
- (٢) سعد محمد إمام. تصميم بيئة تعليمية متعددة الوسائط موزعة لتنمية الكفايات الرقمية كأحد متطلبات القرن الحادي والعشرين والتفكير المنظومي لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم، مجلة كلية التربية، كلية التربية جامعة بنها، (٣٢) (١٢٥)، ٦٧-١٥٢، ٢٠٢١، ص ٨٥
- (٣) فايز بن محمد عبد الكريم، النصيان، عبد الرحمن بن محمد بن نصيان. كفايات التعليم الإلكتروني لدى طلاب ومعلمي الأحياء في المرحلة الثانوية في ضوء معايير ISTE، مجلة القراءة والمعرفة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية جامعة عين شمس (٢٣٤)، ٢٠٢١، ص ١٨٣-٢٣٣
- (٤) سلامة العنزي. مستوى ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١٣١، ص ٣٩٦
- (٥) عبير فوزي العصامي. تصور مقترح لتطوير الكفايات الرقمية لمعلمي مرحلة التعليم الثانوي العام بمحافظة الغربية في ضوء التحول الرقمي. مجلة التربية، جامعة الأزهر، (٣) ١٩٧، ٢٠٢٣، ص ٣٥٧
- (٦) إخلاص عبد الحي. تقويم الأداء التدريسي لمعلمي مادة الكيمياء بالمرحلة الثانوية في ضوء الكفايات التدريسية اللازمة بولاية الخرطوم محلية شرق النيل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، ٢٠١٧، ص ١٥
- (٧) إيمان محمد. فاعلية برنامج تدريبي قائم على الثقافة الرقمية في تنمية الكفايات التعليمية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة دراسات في الطفولة والتربية، ١٤، ٢٠١٩، ص ٢٦٦

من خلال ما سبق عرضه يتضح أن هناك العديد من التعريفات الخاصة بمجال الكفايات الرقمية للمعلمين وأن الكفايات الرقمية تتمثل في بعدين أساسيين للمعلمين وهما أن المعلمين عبارة عن قذوة في استخدام المتعلمين للتقنيات الرقمية وعليهم اتخاذ مجموعة من القرارات السليمة حول كيفية تعزيز المهارات الرقمية الإيجابية لدى المتعلمين والبعد الثاني هو ضرورة استخدام المعلمين للتقنيات الرقمية في دعم العملية التعليمية العملية التعليمية.

ثانياً: أهمية الكفايات الإلكترونية:

حظيت الكفايات الرقمية باهتمام عدد كبير من الدول على المستويات المختلفة في جميع نواحي الحياة وذلك نظراً لأهميته الشديدة في عديد من المجالات سواء كانت المجالات الاقتصادية أو الاجتماعية أو الفكرية وقد أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة لنا غالب^(١)، ودراسة خالد مطلق^(٢)، ودراسة هنادي بنت محمد^(٣) على أهمية الكفايات الرقمية حيث ترجع أهميتها إلى: (٤)

- (١) إيجاد التعليمية تفاعلية من خلال مجموعة من التقنيات الإلكترونية الجديدة.
- (٢) تبادل الخبرات والحوارات عبر قنوات الاتصال الإلكتروني من خلال عملية التفاعل الناتجة بين الطلبة والمدرسين والمساعدين ضمن غرفة الصف الافتراضية.
- (٣) إكساب الطلبة المهارات التكنولوجية الحديثة.
- (٤) تطوير أداء الطلبة وذلك حتى يستطيعوا مواكبة المتغيرات التكنولوجية المتسارعة.
- (٥) تعتبر عملية امتلاك الكفايات الرقمية من أهم المتطلبات الأساسية حيث أنها تساهم في إحداث تغييرات إيجابية في أداء العاملين داخل المؤسسات التعليمية حيث أن عملية الكفايات الرقمية تعتبر مرحلة تحول وانتقال للتعليم إلى تحديث التعليم ليصبح تعليم قام على التكنولوجي الحديثة والتي تعتبر من المعايير الأساسية لعديد من المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: خصائص الكفايات الإلكترونية :

توجد هناك مجموعة من الخصائص الخاصة بالكفايات الإلكترونية ومن بين هذه الخصائص ما يلي: (٥)

- (١) **التكاملية:** الكفايات الإلكترونية تشير لقدرة المعلم على دمج التكنولوجيا الحديثة داخل البيئة التعليمية، م ذلك من خلال استخدام مجموعة من الأدوات المتنوعة التي تهدف لدعم العملية التعليمية مثل السبورة الذكية والتطبيقات التعليمية، كما أن التكامل بين أساليب التكنولوجيا الحديثة وأساليب التدريس يحسن من جودة التعليم ويوفر مجموعة من التجارب التعليمية المتكاملة والشاملة للطلاب.

(١) لنا غالب اسماعيل. درجة امتلاك الكفايات الرقمية لدي مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في لواء ناعور.

مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة، ٤٣، ٢٠٢٣

(٢) خالد بن مطلق الملحي. قياس مستويات الكفايات الرقمية لمعلمي التعليم العام في مجال التحول الرقمي. مرجع سابق

(٣) هنادي بنت محمد. درجة توافر الكفايات الرقمية لدى معلمات التربية الأسرية بمدينة مكة المكرمة في ضوء

معايير الجمعية الدولية للتكنولوجيا في التعليم . ISTE، مرجع سابق. ص٧٧

(4) Tasir, T., Abour, K., Abd Halim, N., & Harun, J. (2012). Relationship between teachers' ICT competency, confidence level, and satisfaction toward ICT training programs: A case study among postgraduate students TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology, 11 (1), 138-144.

(٥) العتوم منذر سامح . الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الفنية في مدارس مديرية محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين مجلة التربية بكلية التربية جامعة الأزهر، ١، ٤٨-٣٢٢٢، (١٤٥)، ٢٠١١، ص٩٢

(٢) **التفاعلية:** الكفايات الإلكترونية تساعد المعلمين على تهيئة بيئة تعليمية تفاعلية محفزة للطلاب، مما يعزز من قدرة الطلاب على التعلم، ويعزز من مشاركتهم، كما أن الكفايات الإلكترونية تتيح للمعلمين استخدام الأنشطة التفاعلية عبر شبكة الإنترنت من خلال استخدام المنتديات التعليمية والمنصات التعليمية والاستطلاعات عبر شبكة الويب الذي يزيد من دافعية الطلاب ويساعدهم على التعلم بصورة أكثر فاعلية.

(٣) **المرونة:** تعتبر من أهم الخصائص في مجال الكفايات الإلكترونية وذلك لقدرتها على توفير بيئة مرنة في العملية التعليمية فهي تتيح للمعلمين توظيف الأدوات التكنولوجية حسب احتياجات الطلاب وحسب مستوياتهم، كما أن عنصر المرونة في الكفايات الإلكترونية يمكن المعلمين من تقديم تعليم يلبي جميع احتياجات الطلاب المختلفة الأمر الذي يسهم في تحقيق التقدم والتطور الفردي للطلاب.

(٤) **التحديث المستمر:** الكفايات الإلكترونية تتطلب من المعلمين تحديث مهاراتهم ومعارفهم التقنية بسبب التقدم العلمي والتكنولوجي المتزايد، فـ المعلمين بحاجة إلى متابعة كافة المستجدات التكنولوجية لتطوير كفاياتهم مما يضمن أن تكون طرق التدريس حديثة وملئمة^(١).

(٥) **التمكين الذاتي:** الكفايات الإلكترونية تتميز بقدراتها الكبيرة على مساعدة المعلمين وتمكنهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة بصورة مستقلة، فـ المعلمين الذين يمتلكون كفايات إلكترونية قوية قادرون على تصميم مجموعة من الأنشطة الرقمية واستخدامها دون الحاجة إلى مساعدة فنية الأمر الذي يزيد من قدرة المعلمين على تحسين البيئة التعليمية ورفع مستوى جودة التعليم.

رابعاً: عناصر الكفايات الإلكترونية:

توجد مجموعة من الدراسات التي قامت بتقسيم الكفاءات الإلكترونية إلى عدة عناصر وكان من بين هذه الدراسات دراسة الجرايدة حيث أنها قسمت الكفايات الإلكترونية إلى:^(٢)

(١) **كفايات فنية:** "عن طريق الدراسة والخبرة والتدريب التي تمكن الفرد من ممارسة دوره القيادي وهي المعرفة المتخصصة في فرع من فروع العلم واستخدام هذه المعرفة بشكل يحقق الفاعلية".

(٢) **كفايات إنسانية:** "تمكن الفرد من التعامل بشكل ناجح مع الهيئة التعليمية والإدارية داخل المدرسة وكذلك تنسيق الجهود وخلق روح العمل الجماعي بين العاملين في المؤسسة التعليمية وهذا يتطلب معرفة آراء العاملين في المؤسسة التعليمية وكذلك اتجاهاتهم وميولهم بجانب وجود الفهم المتبادل بين كافة العاملين داخل المؤسسة التعليمية".

(٣) **كفايات إدارية:** "تمكن الفرد من استشراف المستقبل والتخطيط للعمل وكذلك القدرة على توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة المدرسة والقدرة على تطوير وإنجاز العمليات المطلوبة بهدف تحسين تعلم الطلبة وجعل تعلمهم هو المعيار الأول للحكم على أي عمل يقوم به العاملين في المؤسسات التعليمية".

(١) ابتهاج زكريا حافظ. الخصائص السيكومترية لمقياس كفايات التدريس الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المركز القومي للبحوث غزة. مج ٧، ١١٤، ٢٠٢٣، ص ٥٧

(٢) محمد الجرايدة. درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ٩(٢)، ٢٠١٩، ص ٦١٥-٦٣٦

(٤) **كفايات رقمية:** " تساعد الفرق في إنجاز الأعمال الإدارية بوقت وجهد أقل كما أنها تجعله على دراية وعلم بالتطورات والتقنيات الحديثة في مجال التربية ومجال عمله بهدف النهوض بالعمل الإداري الأمر الذي يسهل على الفرد الوصول إلى أفضل الطرق لتطوير وتحسين أدائه خاصة فيما يتعلق بشؤون الطلبة والمعلمين والإداريين".^(١)

خامساً: أساليب استخدام الكفايات الإلكترونية:

تتعدد أساليب استخدام الكفايات الرقمية في التعليم، ومن بينها:^(٢)

١. **التعلم الذاتي عبر الإنترنت:** تعتبر هذه الطرق من الأساليب الحديثة التي تتيح للطلاب الوصول إلى المحتوى التعليمي المتنوع من خلال المنصات التعليمية الإلكترونية، كما أنها تتيح للمعلمين توفير المواد التعليمية التي يمكن الوصول إليها في أي وقت وأي مكان مما يعزز استقلالية الطلاب وقدرتهم على التعلم الذاتي.
٢. **التفاعل عبر منصات التعلم الإلكتروني:** يستخدم المعلمون الكفايات الرقمية لإنشاء المنصات التفاعلية التعليمية مثل منصات **Moodle** و **Google classroom** حيث أن هذه المنصات تساعد في تنظيم الأنشطة والدروس وتسمح بالتواصل الفوري بين الطلاب والمعلمين مما يسهل على الطلاب طرح الأسئلة والمشاركة في المناقشات.^(٣)
٣. **استخدام تطبيقات التعلم التفاعلي:** تستفيد المؤسسات التعليمية من التطبيقات التفاعلية مثل تطبيقات **Kahoot** و **Quizizz** وذلك بهدف خلق بيئة تعليمية تفاعلية، حيث أن مثل هذه التطبيقات تساعد على تعزيز المشاركة الفعالة لدى الطلاب وتمكنهم من التفاعل مع المحتوى التعليمي من خلال الاختبارات التفاعلية والألعاب التعليمية.
٤. **البحوث والمشاريع الجماعية:** يقوم المعلمون بتشجيع الطلاب على استخدام الإنترنت للقيام بالأبحاث الجامعية حيث يمكنهم من التعاون في إعداد المشاريع المشتركة الأمر الذي يعزز من التعلم التعاوني ويشجع على التفكير النقدي وحل المشكلات من خلال الاستفادة من مصادر المعلومات الرقمية المتاحة عبر الإنترنت.
٥. **توظيف الوسائط المتعددة:** استخدام الفيديوهات التعليمية والعروض التقديمية والرسوم المتحركة يعتبر من الأساليب الفعالة لتقديم المحتوى الدراسي وتسهم هذه الوسائط في جذب اهتمام الطلاب و انتباههم وتحسين فهمهم للمواد التعليمية.^(٤)
٦. **التعليم المدمج (Blended Learning):** يجمع هذا الأسلوب بين التعلم التقليدي والتعلم الإلكتروني الأمر الذي يوفر للطلاب تجربة تعليمية شاملة ومتكاملة ويمكن المعلمون من استخدام الكفايات الرقمية لتوفير محتوى عبر الإنترنت يتم التعلم منه أثناء الفصول الدراسية مما يعزز فعالية التعلم ويزيد من فرص التعلم النشط.

(١) أحمد الخطيب. الكفايات التقنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في التعليم الإلكتروني، مجلة التعليم الرقمي، مجلد ٤، عدد ٢، ٢٠٢١، ص ٣٩

(٢) تهاني بنت عبد الرحمن بن علي. الكفايات الإلكترونية لدى معلمات العلوم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، ع ١٠١٤، ٢٠٢١، ص ٢٢٥

(3) Yang, T. C. (2023). Application of Artificial Intelligence Techniques in Analysis And Assessmei of Digital Competence in University Courses. Educational Technology And Society,2023,29, [https://doi.org/10.30191/ETS.202301_26\(1\).0017](https://doi.org/10.30191/ETS.202301_26(1).0017)

(4) Ribeiro, S. X., & Nagano, M. S.. Main dimensions that impact knowledge management and university-business-government collaboration in the Brazilian scenario. Revista de Gestao, 25(3).2018,p28, <https://doi.org/10.1108/REGE- 05-2018-0074>.

سادساً: الكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية:

ينبغي أن يتمكن معلمي المرحلة الابتدائية من مجموعة من الكفايات الإلكترونية ويمكن تناول هذه الكفايات فيما يلي: (1)

(1) **كفاية إعداد وتصميم المواقع الإلكترونية:** "حيث أن عملية التعلم الرقمي تقوم على معلم يستطيع التعامل مع الأجهزة الإلكترونية و الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة على شبكات الإنترنت بالإضافة إلى تعلمه بعض لغات البرمجة والقيام بإتقان التعامل مع برامج تصميم المواقع الإلكترونية التعليمية بجانب تدريبه على كيفية إدارة هذه المواقع وإرشاد المتعلم وتوجيهه للتعامل معها".

(2) **إرشاد وتوجيه المتعلمين للتعلم الرقمي ذاتيا:** "حيث يجب على المعلمين مساعدة المتعلمين وتزويدهم بأساليب واستراتيجيات التعلم الذاتي الذي أصبح ركيزة أساسية في التعلم الرقمي وهذا كنتيجة حتمية للانتقال من التعلم الإلكتروني إلى التعلم الرقمي".

(3) **توظيف التكنولوجيا في التعليم:** "حيث أن ظهور التعلم الرقمي أصبح لزم على المعلم أن يواجه هذا التطور وذلك من خلال امتلاك مجموعة من المهارات المتطورة التي تمكنه من التعامل مع هذه التقنيات الحديثة التي أظهر التحول الرقمي وفرضت نفسها على العملية التعليمية في أصبحت هي المرشد الحقيقي للمعلم كما أن هي سترت له تقديم المادة التعليمية بسهولة كبيرة ولم يعد دورا يقتصر على المحتوى الخاص بالمقرر فقط بل أصبح ضارة وهو توجيه المتعلم للحصول على المعلومات الصحيحة عبر المواقع الأكاديمية أو عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي أو من خلال المكتبات الرقمية المعدة لذلك". (2)

(4) **استخدام المقررات الإلكترونية:** "حيث لا بد للمعلم أن يتمكن من كيفية التعامل مع المحتوى الإلكتروني حيث لا بد للمعلم أن يتمكن من كيفية التعامل مع المحتوى الإلكتروني عبر رقمي من خلال الكتب المعدة لذلك بالإضافة إلى مجموعة من المقررات الإلكترونية التي تتيح للمتعلم التفاعل معها عبر كونها مدعمة بوثائق تفاعلية حديثة الأمر الذي يفرض على المعلم اكتساب مهارات التعامل مع تلك المقررات ق يستطيعوا تلبية متطلبات هذا النمط من التعلم".

المعوقات المرتبطة بالكفايات الإلكترونية لمعلمي المرحلة الابتدائية:

على الرغم من التقدم العلمي والتكنولوجي والمطالبة بتحسين جودة التعليم والتعلم وإدخال التكنولوجيا الحديثة في المجال التعليمي إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تعيق لتطبيق الكفايات الإلكترونية داخل المدارس والتي من بينها ما يلي: (3)

(1) **البنية التحتية للتكنولوجيا:** حيث يتطلب التعليم الرقمي وجود بنية تحتية تقنية ومعدة لكل من المعلمين والطلبة والمؤسسات التعليمية مثل توفير الأجهزة التكنولوجية والأدوات والتطبيقات الرقمية والمنصات التعليمية والأنشطة التعليمية والإدارية، كما أن التحول الرقمي يتطلب أن يكون المعلم على دراية باستخدام التكنولوجيا الحديثة وأن تكون المؤسسات التعليمية قادرة

(1) علي زينب محمود أحمد. معلم العصر الرقمي الطموحات والتحديات. *المجلة التربوية*. كلية التربية جامعة سوهاج، كلية التربية، (٦٨)، ٢٠١٩، ٣١٠٥-٣١١٤

(2) منة الله محمد لطفي. تعزيز الكفاءات الرقمية لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط في ضوء التحول الرقمي للتعليم: تصور مقترح. *المجلة التربوية*، جامعة سوهاج - كلية التربية، ج٩٩، ٢٠٢٢، ص ٥٥٠

(3) مروان الجبوري. درجة امتلاك مدرس الجغرافيا في العراق للكفايات الرقمية والعوامل المؤثرة في امتلاكهم لهذه الكفايات. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٢١، ص ٢٢

على توفير بنية تحتية لازمة، الأمر الذي يعيق تنمية الكفايات الإلكترونية لدى المعلمين بصورة تساهم في تطوير البنية التعليمية.

(٢) **التفكير الإداري والكفاءة:** حيث يتطلب التعليم الرقمي استخدام الموارد الرقمية والقدرات الإدارية على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وفي بعض الأحيان يكون المعلمين على عدم دراية بالقرارات المناسبة والكفاءة الإدارية التي تتطلب استغلال التكنولوجيا الحديثة بصورة فعالة ويكون بحاجة أكثر إلى التطوير الإداري بصورة فعال.

(٣) **قصور في البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين لتنمية الكفايات الإلكترونية لديهم:** وذلك من خلال عدم توافر برامج تدريبية وخطط تنموية هدفها تنمية الكفايات الرقمية لدى معلمي المرحلة الابتدائية.

(٤) في بعض الأحيان يواجه معلمي المرحلة الابتدائية مشكلات تتعلق بأن الطلبة لا يقتنعوا بأساليب التدريس الرقمي لذلك فإن معلم المرحلة الابتدائية يواجهون صعوبة في الكفايات التي تتعلق بإقناع الطلاب بالتعلم الرقمي

المحور الثاني: التميز المهني للمعلمين Professional Excellence:

أولاً: مفهوم التميز المهني للمعلمين

يعرف التميز المهني بالعديد من المصطلحات والتعريفات طبقاً لكل باحث حيث يعرف التميز في اللغة كما جاء على لسان **ابن منظور** بأنه " ما يفرق الفرد عن غيره من الناس والتميز الشيء يمتاز على غيره طبقاً".^(١)

"والشخص المتميز هو الشخص الذي لديه القدرة أو الاستعداد الطبيعي أو الذي وهبها بواسطة البيئة أو التدريب قدرة معينة وسمعت عقلية عالية"^(٢)

ويشير جاكسون إلى أن المتميز هو "الذي يظهر أداء متفوق في أي مهمة لها قيمة علمية وأهمية نظرية وعبر عنه بأنه الشخص الذي لديه القدرة على تحقيق الغايات والأهداف الحياتية التي يطمح إليها سواء على الصعيد المهني أو الأكاديمي أو الاجتماعي".^(٣)

عرفه **علي السلمي** بأنه "حالة من التفوق تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون وترضى عنها الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المؤسسات"^(٤)

وعرفه **عبد الناصر حافظ** بأنه "عبارة عن مجموعة من الجهود التنظيمية التي تم التخطيط لها بهدف إنجاز مجموعة من الأنشطة والإجراءات والأهداف الخاصة بالمؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية المنظمة"^(٥)

(١) لسان العرب لابن منظور. دار إحياء التراث العربي، بيروت، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٣، ص ٤٣٧

(2) Clark, Zimmerman G.& E.: Issues and practices related to identification of gifted and talented student In the visual arts. Research Monograph No.(9202).Storrs.CT. *The National Research Center on the Gifted and Talenta*, 1992,20

(3) Jackson, N. E. & Biemiller, A. J.: Letter, Word, and text reading time of precocious and average readers. *Child Development*,56, 1985,206

(٤) علي السلمي. إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ٢٠٠٢

(٥) عبد الناصر حافظ. تأثير الأنماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي بحث ميداني في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية المأمون الجامعة، ٢٤، ٢٠١٤، ص ١٤٥

بينما قام **Ghajari & Hashemi**، بتعريفه بأنه القدرة على التوصل إلى مرحلة تحقيق التنمية من حيث الجودة الشاملة والتحسين المستمر لتعزيز الاهتمامات⁽¹⁾ وقام **محمود عبد الوهاب** بتعريفه بأنه "الاهتمام بكافة الأطراف وأصحاب المصلحة لتحقيق أهداف المؤسسة والنجاح والتفوق على المدى الطويل وكذلك يمكن تعريفه بأنه نظام متكامل يقيم جميع نتائج أعمال المؤسسة من خلال تفاعلها مع العناصر الداخلية والخارجية"⁽²⁾. بينما قام **بشرى حبيب** بتعريفه على أنه "القدرة على التنسيق ومشاركة الجهود والأعمال داخل المؤسسة بجانب تحديد السلطة والمسؤوليات الممنوحة للعاملين وذلك لتحقيق الأهداف المرغوبة"⁽³⁾.

وتعرفه **فاطمة محمد أبو الفتوح** على أنه "مجموعة من الأحكام والمعايير التي تتكون لدى الشباب من خلال التفاعل مع المواقف والخبرات الفردية والاجتماعية وتلقاها من مؤسسات التنشئة الاجتماعية ويوم بها بحيث يتمكن من اختيار أهداف وتوجهات لحياته يراها جديرة لتوظيف إمكانياته وتقوده إلى اتجاه مهني معين وتمثل إطار مرجعي يحكم ويوجه تصرفاته في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر بوعيه وإرادته مع التأقلم مع التغيرات السريعة والتعامل معها على مستوى المعاصرة لتشكيل مبادئ مركزية متكامل وتتوازن فيها الأهداف الفردية والاجتماعية وتساعد على اتخاذ قراراته المهنية وفقا لأحكامه الفردية وإيمانه وتطبيقه السلوكي لها"⁽⁴⁾.

وقام **Rashid & Kusin**، بتعريفه على إنه عملية التغيير والتطوير في المؤسسة بوجه العام الأمر الذي يعكس على عملية التطوير والتحسين المستمر في طبيعة العمل لذلك يمكن القول بأن التميز المهني هو عملية الوصول إلى الشفافية والتغلب على كافة المعوقات واستغلال الفرص والتخلص من التهديدات من خلال تعزيز نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف من أجل التحسين والتطوير المستمر في المؤسسات⁽⁵⁾.

وأضاف **Tomanek**، بأنه التقدم والنمو الذي تحققه المؤسسة في سائر المجالات التنظيمية بهدف تحقيق النجاح التنظيم الاستراتيجي طويل المدى من خلال التغيير للأفضل لتحسين المستوى التنظيمي الفعال"⁽⁶⁾.

(1) Hashemi, F., Ghajari, N. (2014). Correlation between Effective Leadership and Organizational Excellence. *International Research Journal of Management Sciences*, 2 (2), 36-42

(2) محمود عبد الوهاب. الشفافية الإدارية وأثرها في التميز التنظيمي. *مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية*، ٥٣، ٢٠١٦، ص ١٣٣

(3) بشرى حبيب. دور القيادة التنموية في تحقيق التميز الوظيفي لدى أساتذة الجامعة. *أطروحة الدكتوراه غير منشورة*، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ٢٠٢١

(4) فاطمة محمد أبو الفتوح. استراتيجية مقترحة دأمة لقيم التميز المهني لتعزيز التوجه المستقبلي نحو العمل الريادي لدى الشباب المقبلين على سوق العمل. *مجلة بحوث التربية النوعية*، جامعات المنصورة، ٢٠٢٢، ص ١٤٤٥

(5) Kusin, S. A., & Rashid, U. K. (2022, April). The Relationship Between Instructional Leadership Style and School Performance Excellence Among Primary Schools in Johor. In Proceedings of the 4th African International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Nsukka, Nigeria

(6) Ciešliński, W., & Tomanek, M. (2023). Digital Models of Business Excellence Based on the Example of Sports Organizations. In Digital Business Models in Sport (pp. 62-85).

التعريف الإجرائي: هو عبارة عن منهج شامل متكامل يتم ترجمته على هيئة ممارسات مهنية متطورة ومبدعة تمكن المعلم من التفوق في أداء المهام المطلوبة منه وتلبية التوقعات المستقبلية بما يحقق الاستمرارية والإبداع في العملية التعليمية".

من خلال ما سبق عرضه يتضح أن التميز المهني في أداء المعلم لا يظهر في وظيفة واحدة فقط أو لا يظهر من خلال مهمة واحدة فقط يقوم بأدائها بل أنه يظهر من خلال الأداء المتميز في كافة الأعمال والمهام التي يؤديها المعلم الأمر الذي يسهم في تحقيق التميز في كافة جوانب العملية التعليمية.

ثانياً: أهداف التميز المهني

أشارت دراسة ياسين كاسب الخرشة وآخرون إلى أن أهداف التميز المهني ترجع إلى: (١)

- (١) دمج جميع الاستراتيجيات الخاصة بالمؤسسة التعليمية في جميع المستويات الإدارية لتحقيق الميزة التنافسية.
 - (٢) المساهمة في إدارة التطوير والتغيير داخل المؤسسات التعليمية لتحسين وضع المؤسسة ووضع في مكان أفضل.
 - (٣) تحقيق أهداف المؤسسة ورسم الخطط الاستراتيجية الممنهجة مع تقليل الوقت والجهد.
 - (٤) مشاركة أفضل الممارسات الإيجابية ونشر المسؤولية بهدف تحقيق متطلبات المؤسسات التعليمية.
 - (٥) إيجاد حلول لكافة المشاكل التنظيمية التي تظهر داخل المؤسسات التعليمية والقدرة على التعامل مع التحديات والأزمات الخارجية والداخلية التي قد تتعرض لها المؤسسات التعليمية.
 - (٦) زيادة الإبداع والابتكار لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية بهدف تحسين نوعية الحياة الوظيفية لكافة العاملين الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على أدائهم.
- وقد أكدت دراسة سيد محمد جاد الرب على أن هناك عدة أهداف للتميز المهني وتمثلت هذه الأهداف فيما يلي: (١)

- تحقيق التفوق التنافسي الذي تسعى إليه المؤسسة.
- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين الجودة.
- بقاء ونمو المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية.
- تطوير قدرات وإمكانيات العاملين بالمؤسسة.
- التطوير والتحسين المستمر للمؤسسة لتحقيق الميزة التنافسية بكفاءة وفعالية.
- التركيز على التحديات والعمل على إيجاد حلول لكافة المعوقات التي تعيق المؤسسة.

ثالثاً: أهمية التميز المهني:

أشارت دراسة محمود عبد الوهاب (٣) ودراسة أبو بكر بوسالم (١) إلى أن تحقيق التميز المهني داخل المؤسسات يعتبر من أهم الأهداف الاستراتيجية وتتبع أهمية التميز المهني داخل المؤسسات خاصة المؤسسات التعليمية من خلال:

(١) ياسين كاسب الخرشة وخالد خلف ومحمود إبراهيم. أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز التنظيمي شركة البوتاس العربية نموذجاً. مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٠، ٢٠١٤، ص ٢٣٢

(٢) سيد محمد جاد الرب. إدارة الأبداع والتميز التنافسي. مصر، دار الكتب المصرية، ٢٠١٣، ص ١١٦

(٣) محمود عبد الوهاب. مرجع سبق ذكره، ٢٠١٦، ص ١٦٠

- حشد كافة جهود العاملين داخل المؤسسة التعليمية بهدف تحقيق الفاعلية والكفاءة وتحقيق الرؤية المميزة بجانب تطوير الأساليب التعليمية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.
- سهولة الاتصال والتواصل بصورة فاعلة بين كافة العاملين داخل المؤسسة التعليمية سواء كان على المستويات الإدارية أو المستويات الوظيفية وكذلك تحقيق عملية التواصل بين المؤسسة التعليمية والبيئة الخارجية.
- تحقيق الكفاءة في إدارة العمليات وتوظيف موارد المؤسسة بصورة تتناسب مع احتياجات المستفيدين للوصول إلى النتائج الإيجابية.
- تحقيق الرضا والولاء للعاملين داخل مؤسسة تعليمية مما يؤدي إلى زيادة دافعيتهم وبذل الجهود لتحقيق النجاح والتقدم.
- مواكبة التطورات السريعة وتحقيق المنافسة للحفاظ على مكانة المؤسسات التعليمية بين المؤسسات الأخرى.
- تلبية متطلبات المؤسسة التعليمية في توفير قيادة كفاء وعاملين أكفاء ونشر ثقافة تنظيمية متميزة داخل المؤسسة التعليمية ما ينعكس بصورة إيجابية على أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- دعم وتوفير فرص تعلم مستمرة لكافة العاملين داخل المؤسسة التعليمية مع توفير مجموعة من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تحسين أداء وتنمية مهارات العاملين بها.
- الدقة في الأعمال واختيار أفضل الطرق لتأدية الأنشطة والإجراءات وتحسين وتطوير العمليات داخل المؤسسة التعليمية بصورة مستمرة.

رابعاً: دوافع التميز المهني:

- توجد عدة مبررات تدفع المؤسسات التعليمية إلى تحقيق التميز المهني وقد أكدت دراسة حمزة محمد عبد الحليم على إن هناك عدة دوافع لتحقيق التميز المهني من بينها:^(١)
- (١) التغيرات السريعة والثابتة التي تواجه العديد من المؤسسات لذلك فكان لا بد على المؤسسات أن تواكب هذه التغيرات والتحديات وأن تتفاعل لمواجهة الفرص والتحديات في البيئة الخارجية بهدف ضمان الاستقرار.
 - (٢) السعي إلى تحقيق التنافسية وذلك لأن المنافسة هي أمر من الأمور الضرورية التي تسعى لها المؤسسات لتحقيق الريادة والتفوق وتحقيق التميز المؤسسي والتنظيمي.
 - (٣) تمكين المؤسسات التعليمية من فرض مكانتها على المستوى الدولي والإقليمي.
 - (٤) تحقيق الجودة حيث أن المؤسسات التعليمية لا بد أن تتبنى مفهوم الجودة لتحقيق الفعالية والكفاءة.
 - (٥) الاستفادة من التقنيات العلمية الحديثة والوسائل التكنولوجية لأداء العديد من الأعمال بإنجاز مع تقليل التكلفة وتحقيق التميز.

(١) أبو بكر بوسالم. دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، ٢٠١٥.

(٢) حمزة محمد عبد الحليم. أثر العدالة التنظيمية على التميز الوظيفي في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن، ٢٠٢٢، ص ٢٥.

- وترجع دوافع التميز المهني في المؤسسات التعليمية إلى أنه يعمل على: (١)
- (١) تحقيق الرضا الوظيفي والتقدير الذاتي: يسعى العديد من المعلمين للتميز المهني لزيادة شعورهم بالرضا الوظيفي وتعزيز تقديرهم الذاتي، ويرتبط التميز المهني بمستوى أعلى من الرضا الوظيفي، حيث يشعر المعلمون بالإنجاز والرضا الشخصي عند تحقيق أهدافهم التربوية، والتميز المهني يسهم في تعزيز الشعور بالإنجاز، مما يدفع المعلمين إلى السعي للتطوير المستمر.
- (٢) تحقيق الأمان الوظيفي وفرص الترقية: يسهم التميز المهني في تعزيز الأمان الوظيفي وتوفير فرص الترقية، حيث يُنظر إلى المعلمين المتميزين على أنهم أكثر قيمة للمؤسسة التعليمية، وأن المعلمين الذين يسعون إلى التميز عادة ما يتمتعون بفرص أكبر للنمو الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على حافظهم للاستمرار في تحسين أدائهم.
- (٣) المساهمة في تحسين المجتمع المدرسي: يعزز التميز المهني من رغبة المعلمين في تقديم تعليم عالي الجودة والمساهمة في تحسين البيئة التعليمية ككل، ويعتبر السعي لتحقيق التميز دافعاً قوياً لتحقيق تأثير إيجابي على المجتمع المدرسي وخلق ثقافة تعليمية إيجابية، والمعلمين المتميزين يشجعون التعاون والتفاعل الإيجابي داخل المدرسة، مما يسهم في تحقيق تطوير مستدام.
- (٤) الاستجابة للتغيرات والتحديات التعليمية: من دوافع التميز المهني الرغبة في التأقلم مع التغيرات المستمرة في المجال التعليمي وتقديم تعليم متجدد، والمعلمين يسعون للتميز من أجل اكتساب مهارات جديدة تمكنهم من مواكبة الابتكارات التعليمية وتقديم تجربة تعليمية محسنة للطلاب، والتميز المهني يمكن المعلمين من التعامل مع التحديات المستقبلية بفعالية.

خامساً: أبعاد التميز المهني:

توجد هناك مجموعة من المعايير الخاصة بالتميز المهني والتي قامت العديد من المؤسسات والدول بوضعها ومن بين ذلك قامت المؤسسة الأمريكية مالكولم بالتدريج **The Malcolm Baldrige Foundation** بتحديد سبعة أبعاد للتميز المهني وتمثلت هذه الأبعاد في القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتركيز على العملاء والسوق وإدارة المعرفة والمعلومات وتحليلها والتركيز على القوة العاملة وإدارة العمليات والنتائج ولكن وفقاً للأهداف التعليمية فتوجد مجموعة من الأبعاد الخاصة بالتميز المهني وتمثلت هذه الأبعاد في ما يلي:

■ **البعد الأول التركيز على الطالب:** " حيث يعتبر التركيز على الطالب هو عبارة عن التركيز على العميل لأن الطالب هو الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة التعليمية إلى أرضائه والحفاظ على دعمه حيث تعتمد المؤسسة التعليمية على الطالب أولاً^(١)، ولقد أشار العديد من الباحثين ومن بينهم **Rangsungron, Grid** إلا أن التركيز على الطالب يعتبر من أهم مكونات التميز المهني وذلك لأنه يهدف إلى تمكين العاملين بالمؤسسات التعليمية من توفير كافة

- (1) Kools, Marco, and Louise Stoll. "What Makes a School a Learning Organisation? A Guide for Policy Makers, School Leaders and Teachers." OECD Working Papers. Paris: OECD Publishing, 2016. Doi:10.1787/5lih1e4q1tjff-en
- (2) Nwokah, N. Gladson., and Maclayton, Darego W. Customer- focus and business performance: the study of food and beverages organizations in Nigeria, Measuring Business Excellence, ٢٠١٦ 10 (4),65-76

الخدمات الضرورية ذات القيمة والجودة العالية إلى الطالب لتحقيق الميزة التنافسية في البيئة التعليمية^(١)

- **البعد الثاني الابتكار:** " ويعني قدرة العاملين داخل المؤسسات التعليمية على تشجيع الطلاب على الابتكار وتقديم أفكار جديدة وقد أشار عدد من الباحثين إلى أن الابتكار هو عنصر أساسي للتفكير والقياس وهو الهدف الأساسي الذي يجب أن توفره المؤسسات التعليمية"^(٢)
- **البعد الثالث الالتزام بالرؤساء:** " ويعني قدرة القيادة على الاقتناع بالدور الذي يوفره التميز المهني حيث أن القيادة تعمل على السعي باستمرار لتحقيق التميز في العمل والأداء الأمر الذي يجعل العاملين ملتزمين أخلاقياً وعاطفياً والالتزام الرؤساء يعبر عن الارتباط النفسي بالمؤسسة وقيادتها والاستعداد لبذل الجهد الإضافي لتحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة التعليمية ويعتبر عملية أساسية لتحقيق الاستقرار للمنظمة ولقد أشار كلا من **Simi, Jasmine and Sudhahar, Clement,** إلى أن احترام المؤسسة التعليمية لما يقدمه العاملين بها هو عبارة عن تواصل عاطفي والالتزام يؤثر بالإيجاب على تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية"^(٣)

سادساً: **التميز المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية**
توجد هناك عدة مقومات للتميز المهني لمعلمي المرحلة الابتدائية ومن بين هذه المقومات ما يلي:^(٤)

- (١) القدرة على تذليل كافة الصعوبات التي تواجه الطلاب في المادة التعليمية واستخدام التقنيات التعليمية الحديثة.
- (٢) الإلمام الكافي بالمواد الدراسية لطلاب المرحلة الابتدائية.
- (٣) الإلمام الكافي بنواحي التربية وعلم النفس لمواجهة كافة المشكلات التي تواجه الطلاب في المرحلة الابتدائية والقدرة على إيجاد حلول لها.
- (٤) الإلمام الكافي بالتكوين النفسي لطلاب المرحلة الابتدائية والقدرة على تكوين اتجاهات وكذلك مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
- (٥) القدرة على استخدام أساليب تدريسية حديثة مشوقة لجذب انتباه الطلاب وإبعاد الملل عنهم .
- (٦) القدرة على التكيف مع البيئة المدرسية.
- (٧) القدرة على النقد والتحليل والتعبير والحوار البناء.^(٥)
- (٨) القدرة على التجديد والابتكار واستخدام أساليب تدريسية حديثة .

(1) Rangsunnoen, Grid., (2023), An investigation of mediating factors for export-import business performance excellence: a systems perspective framework for Thailand, *The TOM Journal*, 35 (7), 1588-1608

(2) Dencik, Jacob., Fisher, Lisa-Giane, Higgins, Lisa., Lipp. Anthony.. Marshall Anthony., and Palmer, Kirsten.. (2023), Factors that make open innovation more successful than traditional approaches, *strategy & leadership*, 51 (5), 22-29

(3) Simi, Jasmine, and Sudhahar, Clement (2019), Dimensions of Internal Branding -A Conceptual Study, *Journal of Management*, 6(1), pp. 177- 185

(٤) نورا صالح هدية . أنماط الشخصية وأثرها على التميز المهني لدى عينة من المعلمات في ضوء المتغيرات .المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، الأكاديمية العربية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 28، 2019، ص55

(٥) كريمان محمد . مدى تحقيق متطلبات التميز المهني لمعلمات الطفولة المبكرة .المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، مج٢، ع١٤، ٢٠٢٢، ص٤٠

سابعاً معوقات التميز المهني:

توجد هناك عدة معوقات للتميز المهني ومن بين هذه المعوقات ما يلي:⁽¹⁾

- **ضعف التدريب والتطوير المهني المستمر:** يعد التدريب المستمر أمراً حيوياً لتحقيق التميز المهني، حيث يساهم في تعزيز معرفة المعلمين وقدرتهم على تبني استراتيجيات تعليمية جديدة. ومع ذلك، تواجه العديد من المدارس نقصاً في برامج التدريب الفعالة، والتميز المهني يتطلب توفير فرص تعلم مهني تلائم احتياجات المعلمين بشكل مستمر، كما أن التطوير المهني غير الكافي يؤثر سلباً على الأداء التعليمي ويحد من التميز.
- **ضعف القيادة التربوية:** القيادة القوية والمحفزة ضرورية لتعزيز ممارسات المعلمين، حيث تساهم في خلق بيئة تعليمية داعمة، لكن في كثير من الأحيان، تفتقر المدارس إلى قادة تربويين قادرين على دعم المعلمين بفعالية، والقيادة التربوية الضعيفة تؤدي إلى تدني الدافعية لدى المعلمين، مما يعرقل تحقيق التميز المهني. كما أن القادة الذين لا يدعمون الابتكار والتطوير يعززون الجمود بدلاً من التحسين المستمر في الأداء.
- **ضغط الأعمال الإدارية:** يعاني المعلمون من أعباء إدارية كبيرة تتعلق بالتوثيق والتقارير، والتي قد تأخذ حيزاً كبيراً من وقتهم المخصص للتدريس، وهذه الأعمال الإدارية تنقل كاهل المعلمين، مما يقلل من تركيزهم على الأنشطة التعليمية الأساسية، وبالتالي يحد من إمكانات التميز المهني، كما أن تخفيف هذه الأعباء يمكن أن يساهم في تحسين جودة التعليم وتعزيز التفاني في التدريس.
- **عدم توفر الموارد التعليمية:** كثيراً ما تفتقر المدارس للموارد التعليمية الكافية، مما يشكل عائقاً كبيراً أمام تحسين الأداء التعليمي للمعلمين. تشير الدراسات إلى أن نقص الموارد، مثل الأدوات التعليمية والتكنولوجيا المناسبة، يحد من قدرة المعلمين على تقديم دروس فعالة وتحقيق التميز، كما أن الاستثمار في الموارد التعليمية يعزز من جودة التعليم ويشجع على الابتكار.
- **غياب التحفيز والتقدير:** يؤدي غياب التقدير المعنوي والمادي إلى تدني الدافعية لدى المعلمين، حيث يحتاجون إلى التشجيع من أجل الاستمرار في تحسين أدائهم، ويعد التحفيز أحد أهم العوامل لتحقيق التميز المهني، وعدم وجود تقدير يؤدي إلى شعور المعلمين بالإحباط وفقدان الحافز، والتحفيز يؤثر بشكل مباشر على مستوى الالتزام والتفاني في العمل.

(1) سامي بن جبرانزويد. معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٧٠ (٢)، ٢٠١٦، ص ٤٨١

المحور الثالث الدراسة الميدانية:

الإجابة على تساؤل البحث والذي ينص على: ما المتطلبات اللازمة لتفعيل الكفايات الإلكترونية لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت لتحقيق التميز المهني؟

جدول (١) النسبة المئوية والترتيب لآراء العينة بالنسبة لعبارات المتطلبات اللازمة لتفعيل

الكفايات الإلكترونية لمعلمي المدارس الابتدائية بدولة الكويت لتحقيق التميز المهني (ن = ٤١٦)

م	الفقرات	الاستجابة						درجة الموافقة		
		ضعيف		متوسط		عالي				
		الترتيب	النسبة المئوية	الترتيب	النسبة المئوية	الترتيب	النسبة المئوية			
١	توفير أجهزة الكمبيوتر والأجهزة الحديثة المناسبة في العملية التعليمية.	١٤	٧٨,٤٥	٩٧٩	١٠,٨٢	٤٥	٤٣,٠٣	١٧٩	٤٦,١٥	١٩٢
٢	توفير شبكة قوية للإنترنت في المدارس لدعم التعليم الإلكتروني.	١	٨٩,٧٤	١١٢٠	٠,٤٨	٢	٢٩,٨١	١٢٤	٦٩,٧١	٢٩٠
٣	تنظيم دورات تدريبية وورش عمل دورية لتطوير مهارات المعلمين في استخدام التكنولوجيا التعليمية.	٧	٨٦,٠٦	١٠٧٤	٠,٢٤	١	٤١,٣٥	١٧٢	٥٨,٤١	٢٤٣
٤	تشجيع المعلمين على حضور الندوات والمؤتمرات التعليمية التي تتعلق بتكنولوجيا التعليم.	٢	٨٧,٧٤	١٠٩٥	٠,٠٠	٠	٣٦,٧٨	١٥٣	٦٣,٢٢	٢٦٣
٥	إنشاء وحدة للدعم الفني بالمدارس لحل المشكلات التقنية التي تواجه المعلمين أثناء الحصص الافتراضية.	٥	٨٦,٣٠	١٠٧٧	٠,٢٤	١	٤٠,٦٣	١٦٩	٥٩,١٣	٢٤٦
٦	توفير بيئة تعليمية رقمية متكاملة تعتمد على اللوحات الذكية وأجهزة العرض التفاعلية.	٦	٨٦,٠٦	١٠٧٤	٠,٤٨	٢	٤٠,٨٧	١٧٠	٥٨,٦٥	٢٤٤
٧	استخدام تطبيقات تعليمية وبرامج معتمدة من جهاتها الأصلية.	٨	٨٥,٧٤	١٠٧٠	٠,٠٠	٠	٤٢,٧٩	١٧٨	٥٧,٢١	٢٣٨
٨	دمج منصات التعلم الإلكتروني في المناهج الدراسية وتدريب المعلمين على استخدامها بكفاءة.	٩	٨٥,٥٠	١٠٦٧	٠,٤٨	٢	٤٢,٥٥	١٧٧	٥٦,٩٧	٢٣٧
٩	إلزام المعلمين بتوظيف الأدوات والبرامج التعليمية الحديثة في العملية التعليمية.	١٢	٨٤,٦٢	١٠٥٦	٠,٤٨	٢	٤٥,١٩	١٨٨	٥٤,٣٣	٢٢٦
١٠	تعزيز الشراكة مع المؤسسات التقنية لتحديث البرامج والتطبيقات التعليمية بشكل مستمر.	١١	٨٤,٧٠	١٠٥٧	٠,٤٨	٢	٤٤,٩٥	١٨٧	٥٤,٥٧	٢٢٧
١١	وضع معايير واضحة لتقييم الكفايات الإلكترونية للمعلمين.	١٣	٨٣,٨١	١٠٤٦	٠,٤٨	٢	٤٧,٦٠	١٩٨	٥١,٩٢	٢١٦
١٢	إتاحة الفرصة للمعلمين للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير لعملية التعليمية.	٣	٨٧,٥٠	١٠٩٢	٠,٧٢	٣	٣٦,٠٦	١٥٠	٦٣,٢٢	٢٦٣
١٣	تقديم حوافز مادية ومعنوية للمعلمين لتشجيعهم على استخدام التكنولوجيا التعليمية.	٤	٨٧,١٨	١٠٨٨	٠,٧٢	٣	٣٧,٠٢	١٥٤	٦٢,٢٦	٢٥٩
١٤	التقييم المستمر لأداء المعلمين وتقديم التغذية الراجعة المستمرة لهم لتحسين مهاراتهم الإلكترونية.	١٠	٨٥,٣٤	١٠٦٥	٠,٤٨	٢	٤٣,٠٣	١٧٩	٥٦,٤٩	٢٣٥
متوسط الوزن النسبي النسبة المئوية للمحور		عالي	٨٥,٦٢	١٠٦٨,٥٧						

يتضح من جدول (1) أن المعلمين يرون ضرورة تحقيق مجموعة متكاملة من المتطلبات تساهم في رفع مستوى الأداء وتحسين العملية التعليمية، حيث تراوحت نسب الموافقة على العبارات بين 78,45% و 89,74%، مما يدل على اتفاق واسع على أهمية هذه المتطلبات في خلق بيئة تعليمية رقمية متطورة.

ومن أبرز المتطلبات التي حصلت على أعلى نسبة موافقة كانت ضرورة توفير شبكة قوية للإنترنت في المدارس، إذ سجلت العبارة نسبة 89,74%، مما يؤكد أن البنية التحتية التقنية تُعتبر حجر الزاوية في دعم التعليم الإلكتروني، يلي ذلك تشجيع المعلمين على حضور الندوات والمؤتمرات التعليمية المتعلقة بتكنولوجيا التعليم، حيث أسهم هذا البعد في تعزيز تبادل الخبرات والتعرف على أحدث الاتجاهات في المجال. كما حظيت عبارة تنظيم دورات تدريبية وورش عمل دورية لتطوير مهارات المعلمين في استخدام التكنولوجيا التعليمية بنسبة موافقة عالية (86,06%)، مما يشير إلى أن الاستثمار في تأهيل المعلمين وتطوير كفاءاتهم الرقمية يُعد من المتطلبات الأساسية لتحقيق التميز المهني.

بالإضافة إلى ذلك، أكد المعلمون على أهمية إنشاء وحدة للدعم الفني داخل المدارس لحل المشكلات التقنية التي قد تعترض تنفيذ الحصص الافتراضية، وهو ما سجل نسبة موافقة مرتفعة (86,30%)، كما يتضح من النتائج أن توفير بيئة تعليمية رقمية متكاملة تعتمد على استخدام اللوحات الذكية وأجهزة العرض التفاعلية وتوظيف التطبيقات التعليمية المعتمدة يُعد من المتطلبات الضرورية، حيث تساهم هذه الأدوات في تسهيل عملية التدريس وجعلها أكثر تفاعلية. ولا يمكن إغفال أهمية دمج منصات التعلم الإلكتروني في المناهج الدراسية مع تدريب المعلمين على استخدامها بكفاءة، فضلاً عن إلزامهم بتوظيف الأدوات والبرامج التعليمية الحديثة، وهو ما يساهم في خلق ثقافة تعليمية متجددة ومواكبة للتطورات الرقمية.

ومن جهة أخرى، أشارت النتائج إلى أن تعزيز الشراكة مع المؤسسات التقنية لتحديث البرامج والتطبيقات التعليمية بشكل مستمر، بالإضافة إلى وضع معايير واضحة لتقييم الكفايات الإلكترونية، يُعد من الخطوات الاستراتيجية التي تُسهم في رفع مستوى الجودة التعليمية. كما تم التأكيد على أهمية إتاحة الفرصة للمعلمين للمشاركة في صنع واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير العملية التعليمية، مما يُعزز شعورهم بالتمكين والانتماء، إلى جانب تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم لتشجيع استخدام التكنولوجيا في التدريس. وأخيراً، يعتبر التقييم المستمر لأداء المعلمين وتقديم التغذية الراجعة المستمرة لهم من الركائز الأساسية لتحسين مهاراتهم الإلكترونية وتوجيههم نحو مسار التميز المهني.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو بكر بوسالم. دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي دراسة ميدانية على شركة سوناپراك البترولية الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بالقائد، الجزائر، 2015.
2. ابتهاج زكريا حافظ. الخصائص السيكومترية لمقياس كفايات التدريس الإلكتروني لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. مجلة العلوم التربوية والنفسية. المركز القومي للبحوث غزة. مج 7، ع 116، 2023.
3. أحمد الخطيب. الكفايات التقنية لمعلمي المرحلة الابتدائية في التعليم الإلكتروني، مجلة التعليم الرقمي، مجلد 4، عدد 2، 2021.

- ٤ . إخلاص عبد الحي. تقويم الأداء التدريسي لمعلمي مادة الكيمياء بالمرحلة الثانوية في ضوء الكفايات التدريسية اللازمة بولاية الخرطوم محلية شرق النيل، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، ٢٠١٧.
- ٥ . إيمان محمد. فاعلية برنامج تدريبي قائم على الثقافة الرقمية في تنمية الكفايات التعليمية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة دراسات في الطفولة والتربية، ١٤، ٢٠١٩.
- ٦ . العتوم منذر سامح . الاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الفنية في مدارس مديرية محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين مجلة التربية بكلية التربية جامعة الأزهر، ١، ٢٢٢-٤٨، (١٤٥)، ٢٠١١.
- ٧ . بشرى حبيل. دور القيادة التنموية في تحقيق التميز الوظيفي لدى أساتذة الجامعة. أطروحة الدكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، ٢٠٢١.
- ٨ . تهاني بنت عبد الرحمن المزيني. الكفايات الإلكترونية لدى معلمات العلوم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، (١٠١)، ٢٠٢١.
- ٩ . حمزة محمد عبد الحليم. أثر العدالة التنظيمية على التميز الوظيفي في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن، ٢٠٢٢.
- ١٠ . خالد المطرودي . مدى توفر واستخدام كفايات التعليم الإلكتروني لدى معلمي التربية الإسلامية في المرحلة الثانوية والصعوبات التي تحول دون ذلك من وجهة نظرهم. مجلة كلية التربية، جامعة بنها، ٢٦(١٠١)، ٢٠١٥.
- ١١ . رشا بنت عبد الله بن محمد. استخدام طريقة دلفاي في بناء قائمة مقترحة بالكفايات الرقمية اللازمة لمعلمي العلوم في ضوء التحول نحو التعليم الرقمي، رسالة الخليج العربي، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض - المملكة العربية السعودية، ١٦١(٤٢)، ٢٠٢١.
- ١٢ . سلامة العنزي . مستوى ممارسة الكفايات الإلكترونية لدى معلمي ومعلمات المملكة العربية السعودية في ظل جائحة كورونا. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، (١٣١)، ٢٠٢١.
- ١٣ . سعد محمد إمام . تصميم بيئة تعليمية متعددة الوسائط موزعة لتنمية الكفايات الرقمية كأحد متطلبات القرن الحادي والعشرين والتفكير المنظومي لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم، مجلة كلية التربية، كلية التربية جامعة بنها، (٣٢) (١٢٥). ١٥٢-٦٧، ٢٠٢١.
- ١٤ . سامي بن جبرانزويد. معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ١٧٠(٢)، ٢٠١٦.
- ١٥ . سيد محمد جاد الرب. إدارة الأبداع والتميز التنافسي . مصر، دار الكتب المصرية، ٢٠١٣.
- ١٦ . عبير فوزي العصامي. تصور مقترح لتطوير الكفايات الرقمية لمعلمي مرحلة التعليم الثانوي العام بمحافظة الغربية في ضوء التحول الرقمي. مجلة التربية، جامعة الأزهر، ١٩٧(٣)، ٢٠٢٣.
- ١٧ . علي السلمي. إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ٢٠٠٢.
- ١٨ . عبد الناصر حافظ. تأثير الأنماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي بحث ميداني في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية المأمون الجامعة، ٢٤، ٢٠١٤.

١٩. علي زينب محمود أحمد. معلم العصر الرقمي الطموحات والتحديات. المجلة التربوية. كلية التربية جامعة سوهاج، كلية التربية، (٦٨)، ٢٠١٩.
٢٠. فضل المولى الشيخ وأحمد هالة. استخدام كفايات وحدات التعلم الرقمية لدى معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحلية كرري، مجلة المعرفة، جامعة الخرطوم، ٢٠١٨.
٢١. فايز بن محمد عبد الكريم، النسيان، عبد الرحمن بن محمد بن نسيان. كفايات التعليم الإلكتروني لدى طلاب ومعلمي الأحياء في المرحلة الثانوية في ضوء معايير ISTE، مجلة القراءة والمعرفة الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية جامعة عين شمس (٢٣٤)، ٢٠٢١.
٢٢. فاطمة محمد أبو الفتوح. استراتيجية مقترحة داعمة لقيم التميز المهني لتعزيز التوجه المستقبلي نحو العمل الريادي لدى الشباب المقبلين على سوق العمل. مجلة بحوث التربية النوعية، جامعات المنصورة، ٢٠٢٢.
٢٣. كريم محمد بدير. مدى تحقيق متطلبات التميز المهني لمعلمات الطفولة المبكرة. المجلة الدولية لدراسات المرأة والطفل، كلية البنات للآداب والتربية، جامعة عين شمس، (١)٢، ٢٠٢٢.
٢٤. كريمة محمد. تصور مقترح لتطوير كفايات التعلم الإلكتروني اللازمة لتدريس الفيزياء لدى معلمات المرحلة الثانوية. مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام، (١٠)، ٢٠١٧.
٢٥. نورا صالح هدية. أنماط الشخصية وأثرها على التميز المهني لدى عينة من المعلمات في ضوء المتغيرات. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، الأكاديمية العربية للعلوم الإنسانية والتطبيقية، ٢٨، ٢٠١٩.
٢٦. نبيل السيد حسن. البيئة التعليمية لرياض الأطفال. القاهرة. دار فرحة للنشر والتوزيع، ٢٠١٣.
٢٧. وليد إبراهيم عبد المقصود. الكفايات الأدائية لمعلمات التربية الرياضية في ضوء بعض ممارسات الجودة والاعتماد. المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، مصر، (٦٩)، ٢٠١٣.
٢٨. لينا غالب اسماعيل. درجة امتلاك الكفايات الرقمية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في لواء ناعور. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. اتحاد الجامعات العربية، الأمانة العامة، ٤٣، ٢٠٢٣.
٢٩. لسان العرب لابن منظور. دار إحياء التراث العربي، بيروت، الطبعة الثالثة، ٢٠٠٣.
٣٠. محمد الجرايدة. درجة امتلاك مديري المدارس للكفايات التقنية في محافظة الظاهرة بسلطنة عمان. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، (٢)٩، ٢٠١٩.
٣١. محمود عبد الوهاب. الشفافية الإدارية وأثرها في التميز التنظيمي. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ٥٣، ٢٠١٦.
٣٢. منة الله محمد لطفي. تعزيز الكفاءات الرقمية لدى معلمي مرحلة التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط في ضوء التحول الرقمي للتعليم: تصور مقترح. المجلة التربوية، جامعة سوهاج - كلية التربية، ج ٩٩، ٢٠٢٢.
٣٣. مروان الجبوري. درجة امتلاك مدرس الجغرافيا في العراق للكفايات الرقمية والعوامل المؤثرة في امتلاكهم لهذه الكفايات. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٢١.

٣٤. يس قنديل. التدريس وإعداد المعلم، ط٣، الرياض: دار النشر الدولي، ٢٠٠٠.
٣٥. ياسين كاسب الخرشنة وخالد خلف ومحمود إبراهيم. أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز
التنظيمي شركة البوتاس العربية نموذجا. مجلة دراسات العلوم الإدارية، ٤٠،
٢٠١٤

ثانيا: المراجع الأجنبية

1. Banoglu, K. School Principals Technology Leadership Competency and Technology Coordinatorship. Educational Sciences: Theory and Practice, 2011, 11(1), 208-213.
2. Cieśliński, W., & Tomanek, M. (2023). Digital Models of Business Excellence Based on the Example of Sports Organizations. In Digital Business Models in Sport (pp. 62-85).
3. Clark, Zimmerman G.& E.: Issues and practices related to identification of gifted and talented student In the visual arts. Research Monograph No.(9202). Storrs. CT. The National Research Center on the Gifted and Talented, 1992, 20.
4. Dencik, Jacob., Fisher, Lisa-Giane, Higgins, Lisa., Lipp, Anthony., Marshall Anthony., and Palmer, Kirsten. (2023), Factors that make open innovation more successful than traditional approaches, Strategy & Leadership, 51 (5), 22-29.
5. Hashemi, F., Ghajari, N. (2014). Correlation between Effective Leadership and Organizational Excellence. International Research Journal of Management Sciences, 2 (2), 36-42.
6. Kools, Marco, and Louise Stoll. "What Makes a School a Learning Organisation? A Guide for Policy Makers, School Leaders and Teachers." OECD Working Papers. Paris: OECD Publishing, 2016. Doi:10.1787/5lih1e4q1tjf-en.
7. Kusin, S. A., & Rashid, U. K. (2022, April). The Relationship Between Instructional Leadership Style and School Performance Excellence Among Primary Schools in Johor. In Proceedings of the 4th African International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Nsukka, Nigeria.
8. McGarr, O.; McDonagh, A. Digital Competence in Teacher Education. Output 1 of the Erasmus+ funded Developing Student Teachers' Digital Competence (DICTE) project, 2019. Retrieved 27/5/2023.
9. Rangsungnoen, Grid., (2023), An Investigation of Mediating Factors for Export-Import Business Performance Excellence: A Systems Perspective Framework for Thailand, The TOM Journal, 35 (7), 1588-1608.

-
10. Ribeiro, S. X., & Nagano, M. S. Main Dimensions that Impact Knowledge Management and University-Business-Government Collaboration in the Brazilian Scenario. *Revista de Gestao*, 25(3). 2018, p28.
 11. Shaheen, Suhaila Ahmed. The Degree of Ownership of Technological Competences and Obstacles to their Employment in Teaching, 6th International Conference, Future Teacher Preparation and Development in the Arab World, Faculty of Education, University of October 6, Volume (3), April 2017, 613-631.
 12. Tasir, T., Abour, K., Abd Halim, N., & Harun, J. (2012). Relationship Between Teachers' ICT Competency, Confidence Level, and Satisfaction Toward ICT Training Programs: A Case Study Among Postgraduate Students. *TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 11 (1), 138-144.
 13. Tsankov, N., & Damyanov, I. The Digital Competence of Future Teachers: Self-Assessment in the Context of Their Development. *International Journal of Interactive Mobile Technologies (iJIM)*, 13(12), 2019, 4-18.
 14. Tsymbal, S. V. (2020). Teacher Digital Competence: Bringing Education to the Next Level. *Humanitarian Studies: Pedagogics, Psychology, Philosophy* 11(1): 22-26.
 15. Yang, T. C. (2023). Application of Artificial Intelligence Techniques in Analysis and Assessment of Digital Competence in University Courses. *Educational Technology and Society*, 2023, 29. Doi: [https://doi.org/10.30191/ETS.202301_26\(1\).0017](https://doi.org/10.30191/ETS.202301_26(1).0017).