

**التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي
في دولة الإمارات العربية المتحدة**

إمارة

محمد خلفان عبدالله خلفان النقبى

**باحث دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص (تخطيط استراتيجي وسياسات التعليم)**

إمارة

أ.د/ إبراهيم عباس الزهيري

**أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة حلوان**

أ.م.د/ وهمان همام السيد

**أستاذ الصحة النفسية المساعد
كلية التربية - جامعة حلوان**

أ.م.د/ أمل سعيد حباكة

**أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة حلوان**

م.د/ إيناس أحمد فتحي

**مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية - جامعة حلوان**

مستخلص البحث

هدف البحث إلى توضيح تأثير الثورة الرقمية على البيئات التعليمية واستراتيجياتها، والوقوف على آليات إعداد وتأهيل المعلمين تكنولوجياً في ضوء معطيات العصر الرقمي، وبيان دور الجدارات الرقمية في التمكين المهني للمعلمين في ضوء مستويات تصنيف التمكين المهني للمعلمين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات، وتمثلت مشكلة البحث في أن أنظمة وبرامج التعليم الحالية لا تلبي متطلبات المتعلمين في دولة الإمارات من حيث تطوير وتحديث أنماط التفكير لديهم، كما أن هذه الأنظمة تؤدي إلى ضعف مخرجات العملية التعليمية، بالإضافة إلى عدم الجاهزية التكنولوجية للمعلمين، إذ أن نسبة كبيرة من المعلمين لا يمتلكون الوسائل والمهارات بالشكل الذي يمكنهم من مواكبة التعليم بالوسائل التكنولوجية الحديثة، وبعضهم لا يملك الخبرة الكافية في الجوانب التكنولوجية التي يتطلبها التعليم الإلكتروني. واعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت النتائج إلى أن نجاح المؤسسة التعليمية في تطبيق إستراتيجية التمكين المهني للمعلمين وفقاً للمبادئ السابقة، يعتمد على بيئة المؤسسة ذاتها وأسلوب تنفيذها لعملية التمكين، فإذا تمت إدارة بيئة المؤسسة وأسلوب تنفيذ التمكين بقدرة وفاعلية، فإن التمكين سيعزز من جودة الأداء المهني للمعلمين، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي؛ وبالتالي وضع قادة الصف الثاني ودعمهم وتمكينهم؛ ليمارسوا القيادة في وجود القائد؛ كونه يسهل لهم الطرق والوسائل والإجراءات التنظيمية التي تمكنهم من ممارسة أدوارهم القيادية، وعليه أوصى البحث بإعداد وتأهيل المعلمين ذوي الأداء المتميز في استخدام التقنيات الرقمية والبرامج الذكية في التعليم وتنمية قدراتهم الابتكارية، وذلك من خلال الدورات التدريبية التخصصية النظرية والعملية التي تزودهم بالمعارف والمهارات ذات العلاقة بتوظيف المتطلبات التكنولوجية الحديثة في التعليم والأنشطة الصفية.

الكلمات المفتاحية:

التمكين المهني، العصر الرقمي، البيئة التعليمية، الجدارات الرقمية.

Abstract

The aim of this research is to clarify the impact of the digital revolution on educational environments and strategies, and to identify the mechanisms of preparing and qualifying teachers technologically in light of the data of the digital age, and to demonstrate the role of digital competencies in the professional empowerment of teachers in the light of the levels of classification of professional empowerment of teachers in the Ministry of Education in the UAE. Technology for teachers, as a large percentage of teachers do not have the means and skills in a way that enables them to keep pace with education using modern technological means, and some of them do not have sufficient experience in the technological aspects required by e-learning. This research relied on the analytical descriptive approach, and the results concluded that the success of the educational institution in applying the professional empowerment strategy for teachers in accordance with the previous principles depends on the environment of the institution itself and the method of implementing the empowerment process. Thus placing, supporting, and empowering second-row leaders; to exercise leadership in the presence of the leader; As it facilitates for them the organizational methods, means and procedures that enable them to exercise their leadership roles, and accordingly the research recommended the preparation and qualification of teachers with outstanding performance in the use of digital technologies and smart programs in education and the development of their innovative capabilities, through specialized theoretical and practical training courses that provide them with knowledge and skills related to the employment of modern technological requirements in education and classroom activities.

Keywords: professional empowerment, digital age, educational environment, digital competencies.

مقدمة البحث:

شهدت السنوات الأولى من العقد الثاني للقرن الحادي والعشرين استمرار الطفرات العلمية والتكنولوجية كماً ونوعاً، الأمر الذي يجعلنا أمام تحديات كبيرة متمثلة في كيفية توظيف تلك المستحدثات في العملية التعليمية، والاستفادة من الإمكانيات الهائلة للتكنولوجيا المعاصرة في مراجعة السياسات التعليمية.

لقد تبين أنه بدخول العالم حقبة جديدة من التطورات التي حدثت في مجال التعليم، زاد الإقبال والاهتمام بالتعليم الإلكتروني، والتعليم عن بعد، وتوظيف الأدوات والتقنيات الرقمية التي يمكن استخدامها في العملية التعليمية في كل دولة على حسب إمكانياتها (العمرى، ٢٠١٩).

ويرى الشمراني (٢٠١٩) أن العصر الحديث يتسم بأنه عصر التكنولوجيا والاتصالات، إذ لم يعد هناك أي مجال من مجالات الحياة بمنأى عن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد تغلغت تطبيقاتها في جميع المجالات، وفرضت تغييرات في مختلف جوانب الحياة، ومنها مجال التعليم ومناهجه التدريسية، الذي يعد من أكبر المجالات في المجتمع، وأكثرها تأثيراً بالتطورات المتسارعة في هذا العصر الرقمي، ولم تترك هذه التطورات خياراً للقائمين على السياسة التعليمية غير الأخذ بما يمكن أن تقدمه التقنيات التكنولوجية المختلفة، وبما يعود بالنفع على العملية التعليمية، ويرى لونيس (٢٠١٩) أن للتكنولوجيا دور مهم ومؤثر في تحقيق فعالية وكفاءة أداء المؤسسة التعليمية، وينطوي على ذلك أن تقوم المؤسسة التعليمية بإجراء عملية التغيير التكنولوجي في الطرق والوسائل والإجراءات والسياسات المتبعة، مما يولد طرقاً ووسائل وإجراءات جديدة، حيث يكون لذلك آثار ظاهرة على المخرجات التعليمية.

ويعد التمكين المهني للمعلمين جزءاً من مهام وممارسات مدرء المدارس، وذلك من أجل إحراز تقدم منظم في مجالات الفاعلية الإنتاجية، واستمرارية التطوير في الإجراءات التعليمية، إذ تحتاج المؤسسات التعليمية اليوم إلى أهداف واضحة وقيادة حاسمة؛ حيث يرى العمرى (٢٠١٩) أن العاملين في المؤسسات التعليمية يجب أن يكونوا على دراية بالمستحدثات التكنولوجية التي تسهل عملية التعليم ومخرجاتها، وأن يكونوا على معرفة باستراتيجيات التعليم الحديثة، والتي من بينها التعليم الافتراضي من أجل القيام بوظائفهم ومهامهم وأنشطتهم بفعالية وكفاءة، كون تتسم تلك التكنولوجيا المتطورة بالتفاعلية واستخدام أساليب غير تقليدية في التعليم، ويشير (Afanasjeva 2019) إلى أن مبررات التمكين المهني للمعلمين باستخدام التعليم الافتراضي تتمثل في الحاجة إلى توافر معلمين يمتلكون مهارات عصرية متقدمة في التكنولوجيا ومعرفة كيفية التعامل مع

المستحدثات التكنولوجية الحديثة، كما أن المعلمين بحاجة دائمة إلى اكتساب كفايات ومهارات وتنمية اتجاهاتهم وتوسيع مداركهم، لملاحقة التقدم التكنولوجي في التعليم.

ومن أجل التمكين المهني للعاملين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة، وتحقيق الاستفادة المثلى من مهاراتهم وإمكانياتهم في ضوء التطورات في تكنولوجيا المعلومات، كان من الضروري إحداث تغييرات جذرية في منظومة التعليم، بحيث لا يقتصر إعداد وتمكين المعلمين على نمط التعليم التقليدي، بل الاعتماد على نمط يستطيع توظيف التطورات في مستحدثات التكنولوجيا، بالإضافة إلى سد الفجوات بين كفايات التعليم وتسهيل الوصول إلى مصادر التعلم بهدف تحسين جودة العملية التعليمية، وذلك بعدما أثبتت منظومة (التعليم عن بُعد) فاعليتها على التغلب على التحديات الجغرافية والزمنية، وعززت من خيارات التعلم المستمر (وزارة التربية والتعليم، دولة الإمارات ٢٠٢٣).

وعليه، جاءت هذه الدراسة لتوضيح أدوات واستراتيجيات التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

مشكلة البحث:

حرصت وزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة على تنفيذ العديد من البرامج التي تساهم في تطوير وتحسين الأداء المهني للمعلمين، ففي عام ٢٠٢٢ تم تدريب (٢٣,٥٠٠) معلم على آلية الحصول على لقب معلم خبير من مايكروسوفت، والذي يركز على آلية توظيف مهارات القرن الحادي والعشرين وأدوات التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية بكفاءة عالية، وحصل (١,١٤٤) معلم على لقب معلم خبير في تكنولوجيا المعلومات، كما تم تدريب (٢٠,١٥٥) معلم على أفضل الممارسات التربوية في التعليم الإلكتروني، إلى جانب تأهيل (١٨,٣٨٤) معلم على توظيف أدوات التعلم الذكي بهدف تحقيق التحول الإلكتروني في العملية التعليمية، كما تعاونت الوزارة مع برنامج الشيخ خليفة بن زايد للتمكين المهني بهدف الارتقاء بمستوى المعلمين في مجال استراتيجيات التعليم بالأدوات الذكية الحديثة، وأطلقت الوزارة منصة (ألف للتعليم Alef Education) في عام ٢٠٢٠ وهي واحدة من المنصات التي ساهمت في توفير نظام تعليمي تكنولوجي رائد يلبي احتياجات معلمي المدارس الحكومية وإثرائهم بقائمة من استراتيجيات التدريس والتهيئة الحافزة في ضوء أفضل الممارسات العالمية.

وعلى الرغم من تنفيذ وزارة التربية والتعليم للعديد من البرامج والأنشطة التي تستهدف تنمية الكفايات التكنولوجية لدى المعلمين، وتوفير المقومات التكنولوجية في منظومة التعليم، ومن خلال خبرة الباحث في المجال التربوي بوظيفة رئيس وحدة أكاديمية لفترة

تزيد على (٥) سنوات، فقد لاحظ بأن هناك عدة تحديات تواجه المعلمين في توظيف أدوات التعليم التكنولوجي في تمكينهم مهنيًا، والتي من أهمها ما يلي:

أنظمة وبرامج التعليم الحالية لا تلبي متطلبات المتعلمين من حيث تطوير وتحديث أنماط التفكير لديهم، كما أن هذه الأنظمة تؤدي إلى ضعف مخرجات العملية التعليمية.

عدم الجاهزية التكنولوجية للمعلمين، إذ أن نسبة كبيرة من المعلمين لا يمتلكون الوسائل والمهارات بالشكل الذي يمكنهم من مواكبة التعليم بالوسائل التكنولوجية الحديثة، وبعضهم لا يملك الخبرة الكافية في الجوانب التكنولوجية التي يتطلبها التعليم الإلكتروني.

وبناءً على ما تقدم، فإنه يمكن بلورة مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما هي أدوات واستراتيجيات التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي في دولة الإمارات؟

أسئلة البحث:

يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

- ١- ما مفهوم وأهمية التمكين المهني للمعلمين؟
- ٢- ما تأثير الثورة الرقمية على البيئات التعليمية واستراتيجياتها؟
- ٣- كيف يمكن إعداد وتأهيل المعلمين تكنولوجياً في ضوء معطيات العصر الرقمي؟
- ٤- ما دور الجدارات الرقمية في التمكين المهني للمعلمين؟
- ٥- ما هي مستويات تصنيف التمكين المهني للمعلمين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات؟

أهمية البحث:

- النظرية: يفيد هذا البحث في توجيه أنظار مدراء المدارس في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة على مواكبة المتغيرات التكنولوجية العالمية في تأهيل وتطوير أداء المعلمين وتمكينهم من خلال توظيف أدوات التعليم الإلكتروني في العملية التعليمية، وإضافة قيمة مضافة وأسلوب جديد في التعليم، بهدف تحقيق الريادة في الأداء التعليمي.
- العملية: يفيد هذا البحث في الكشف عن مواطن الضعف في العملية التعليمية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تدخل من خلال توظيف أدوات التعليم الإلكتروني، وبالتالي وضع وتطبيق المعايير التي تنبئ بحدوث الأخطاء للبحث عن أساليب لمواجهتها لمنع الخطأ قبل وقوعه، وإيجاد آليات وإجراءات عمل متطورة تساهم في تغيير في نمط التفكير حول كيفية أداء العملية التعليمية

الحالية إلى كيفية الأداء الأفضل من خلال مراجعة السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بالتعليم، وتوضيح أهمية التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي.

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تحديد مفهوم وأهمية التمكين المهني للمعلمين.
٢. الوقوف على تأثير الثورة الرقمية على البيئات التعليمية واستراتيجياتها.
٣. توضيح أهمية إعداد وتأهيل المعلمين تكنولوجياً في ضوء معطيات العصر الرقمي.
٤. استنباط دور الجدارات الرقمية في التمكين المهني للمعلمين.
٥. توضيح مستويات تصنيف التمكين المهني للمعلمين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات.

منهجية البحث:

بناءً على طبيعة البحث وأهدافه، سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف وتوضيح أهمية التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي، وتحليل مستويات تصنيف التمكين المهني للمعلمين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة.

الدراسات السابقة:

سعت دراسة عبد العظيم (٢٠٢١) إلى التوصل إلى إطار مقترح للجدارات الرقمية المهنية للمعلمين في مصر ودمجه في برامج الإعداد والتنمية المهنية، باعتبار الجدارة الرقمية جزءاً لا يتجزأ من الممارسة المهنية للمعلمين، وفي سبيل تحقيق ذلك تم تحليل الأطر العالمية للجدارات الرقمية المهنية للمعلمين وفق إطار اليونسكو وإطار المفوضية الأوروبية، واستخلاص أوجه الشبه والاختلاف بين كل إطار لتطوير برامج الإعداد والتنمية المهنية للمعلمين. وهدفت دراسة البقري (٢٠٢١) إلى الوقوف على واقع الجدارات التكنولوجية والفكرية والشخصية والإنسانية التي تم إكسابها للطلاب المعلم بجامعة دمياط أثناء دراسته الجامعية، وذلك في ضوء احتياجات سوق العمل، وتوصلت نتائجها إلى وجود فروق معنوية بين مستويات الاستجابات لجميع الجدارات، حيث وقعت استجابات أفراد عينة البحث في مستوى كبير لمحور الجدارات الأكاديمية والجدارات الفكرية

والجدارات الشخصية والجدارات الإنسانية ككل، بينما وقعت استجابات أفراد عينة البحث في مستوى متوسط لمحور الجدارات الرقمية.

وتوصلت دراسة سعد الدين (٢٠٢١) إلى أن درجة امتلاك المعلمين لمهارات التعلم الافتراضي جاءت بدرجة مرتفعة، وبينت نتائجها أن اتجاهات المعلمين نحو استخدام مهارات التعلم الافتراضي في ظل جائحة كورونا جاءت بدرجة متوسطة. وهدفت دراسة (Dunleavy, 2017) إلى توضيح دور نمط القيادة التحويلية في التنبؤ بتمكين العاملين وتنمية مهاراتهم، وأظهرت نتائجها وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين نمط القيادة التحويلي والتمكين، وأن العاملين في ظل القيادة التحويلية يحققون مستويات مرتفعة من الإبداع؛ مما ينعكس على ارتفاع الفعالية المحققة لفرق العمل، وتوصلت دراسة Dabash, (2018) إلى أن مهارات القيادة العالمية الفعالة هي المفتاح للسيطرة على المؤسسة وتنمية وتطوير الموظفين وتحقيق الالتزام التنظيمي وتغيير الثقافة التنظيمية لمواجهة التحديات التي تواجه المؤسسات، وأوصت الدراسة بضرورة امتلاك قادة المستقبل لمهارات فعالة وأن يمتلكوا رؤى تتوافق مع التحديات المستقبلية. كما توصلت دراسة عيد (٢٠١٨) إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى رفع كفاءة المعلمين كأحد أهم سياسات الإصلاح في التعليم وكفاءة مخرجات النظم التعليمية، وأوصت الدراسة بتطبيق أساليب مبتكرة لتطوير أداء المعلمين تعتمد على تقنيات التعليم الحديثة في رصد مكامن الفعالية في التعليم والتعلم ضمن التفاعلات الصفية بين المعلم والطلاب، إذ أن النهوض بالمعلم وتطويره المهني أولى الخطوات في تحقيق نتائج سريعة تؤثر على جودة المخرجات التعليمية.

الإطار النظري للبحث:

أولاً- مفهوم وأهمية التمكين المهني للمعلمين:

لا يختلف مفهوم التمكين عن غيره من المفاهيم الإدارية الحديثة؛ حيث تزخر الأدبيات بالعديد من تعريفات التمكين المهني، فهناك من نظر إليه على أنه وسيلة من وسائل الإدارة، والبعض نظر إليه نظرة فلسفية، والآخر اعتبره ممارسة ثقافية تشجع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير طريقة عملهم.

وفيما يأتي نستعرض لأهم التعريفات التي تناولت التمكين المهني، وبيان أهميته:

ترجع كلمة تمكين في اللغة العربية إلى الفعل (مَكَّنَ) أي جعله قادراً على الشيء، أو تعني إعطاء السلطان والحكم والقوة (المعجم الوجيز، ١٩٩٢)، وقد اتضح ذلك المعنى بالقرآن الكريم في أكثر من آية، فقد قال الله سبحانه وتعالى: ﴿إِنَّا مَكَّنَّا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَآتَيْنَاهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا﴾ (سورة الكهف، الآية ٨٤) أي: جعلنا له في الأرض تمكناً وتصرفاً، وقوله تعالى: ﴿وَكَذَلِكَ مَكَّنَّا لِيُوسُفَ فِي الْأَرْضِ﴾ (سورة يوسف، الآية

٥٦). وعرف الديب (٢٠١٨) التمكين من بأنه عملية اكتساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والإسهام في وضع الخطط، خاصة تلك التي تمس وظيفة الفرد واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد لتحسين أداء الوظيفية. ويلاحظ على هذا التعريف أنه ركز على الجانب التنظيمي وأغفل الدور الرقابي للمسؤولين والقادة، ويشير إلى أن منح العاملين القوة اللازمة اتخاذ القرارات يعد أداة مهمة من أدوات التمكين.

ويراه العيسوي (٢٠١٨) بأنه إعطاء العاملين الصلاحيات ومنحهم الحرية لأداء العمل بطريقتهم، دون تدخل مباشر من الإدارة، مع توفير كافة الموارد وبيئة العمل المناسبة لتأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا لأداء العمل مع الثقة المطلقة فيهم. ويتضح من هذا التعريف أنه ركز على الدافعية الداخلية للعاملين، ومدى إدراكهم للأعمال التي يؤديونها بالنسبة لهم وللآخرين وللمنظمة، ويتوسع هذا التعريف في إعطاء الصلاحيات والمسؤوليات والحرية للعاملين من أجل تنفيذ أعمالهم بطريقتهم، استناداً على خبرتهم ومهاراتهم ومعرفتهم بإجراءات العمل بغرض تأهيلهم مهنيًا وسلوكيًا. وعرف القحطاني (٢٠١٥) التمكين المهني بأنه تطوير كفايات وقدرات الفرد في إطار مهنته المستقبلية بهدف زيادة فاعلية أدائه وتحسين ظروف عمله ورفع مستوى الإنتاجية لديه، وأنه عملية منظمة ومدروسة لبناء مهارات ميدانية وإدارية وشخصية جديدة تلزم الفرد للقيام الفعال بالمسؤوليات المهنية اليومية أو ترميم ما يتوافر له منها بتجديدها وإنائها أو سد العجز فيها لتحقيق غرض أسمى يتمثل في تحسين فاعليته وبالتالي تمكينه كمياً ونوعياً.

ومن خلال العرض السابق لتعريف التمكين المهني، يرى الباحث أن مفهوم التمكين المهني من وجهة النظر التعليمية باستخدام التطورات التكنولوجية الحديثة في التعليم تتمثل في الآتي:

١. صقل شخصية المعلم من خلال التجريب والتطبيق العملي المسبق باستخدام التكنولوجيا.
٢. الوصول بفكر المعلم إلى أبعد ما يكون في ضوء المستحدثات التكنولوجية، وإثراء معلوماته ومعارفه لتحسين كفاءته المهنية وأدائه التعليمي.
٣. إعداد وتأهيل المعلم القادر على مواجهة التحديات التي قد تواجهه.
٤. التمكين المهني يزيد من خبرة المعلم ويغير سلوكه إلى الأفضل.

ويشير ملحم (٢٠١٣) إلى أن عمليات تمكين العاملين باستخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم تحقق العديد من المزايا والفوائد للمؤسسة التعليمية، تتمثل في الآتي:

١. زيادة الإقبال على تدريب وتعليم الطلاب.
٢. مشاركة المعلمين في صياغة وتحديد الأهداف التعليمية.
٣. تزايد مساهمات وأفكار الطلاب بما يؤدي لارتفاع القدرات الإبداعية والابتكارية لديهم.
٤. توثيق علاقات الطلاب والمعلمين وتدعيمها من خلال عمل الفرق الجماعية.
٥. زيادة درجة رضا المعلمين عن عملهم ووظيفتهم.
٦. تنمية الكفاءة من خلال التدريب وتبادل المعرفة فيما بين مدرء المدارس والمعلمين.

ولنجاح عملية التمكين المهني للمعلمين، فإن هناك أبعاداً تتطلب أن تحللها المؤسسة التعليمية وفقاً لظروفها ومحيط البيئة الداخلية والخارجية؛ حيث توجد (٥) أبعاد للتمكين المهني يمكن أن توفر وسيلة لوصف أو تحديد هيئة التمكين المستخدم في أية منظمة، وفيما يأتي عرض لهذه الأبعاد: (سعد الدين، ٢٠٢١).

١. **المهمة:** يهتم هذا البعد بحرية التصرف التي تسمح للمعلم الذي تم تمكينه من أداء المهام التي وظف من أجلها، وإلى أي مدى يسمح للمعلم المتمكن من تفسير الجوانب الملموسة وغير الملموسة في المؤسسة التعليمية، كنسبة رضا المعلمين على سبيل المثال.
٢. **تحديد المهمة:** يأخذ هذا البعد بعين الاعتبار كمية الاستقلال المسئول عنها المعلم أو مجموعة المعلمين للقيام بمهام عملهم وتوجيههم، وإلى أي درجة توضح سياسات المؤسسة التعليمية ما يجب القيام به، ومن ثم إعطاء الفرصة للمعلمين للقيام بإنجاز المهام.
٣. **القوة:** يعد هذا البعد أول الخطوات في التبصر والتعمق في مفهوم التمكين؛ حيث يركز على دراسة مفهوم القوة وكيفية تأثيرها على عملية التمكين، سواء من ناحية وجهة نظر القيادة أو العاملين على حد سواء، ويأخذ هذا البعد بعين الاعتبار الشعور بالقوة الشخصية التي يمتلكها المعلمين نتيجة تمكينهم، والمهام التي يقوم بها المعلمين الممكنين، وإلى أي مدى السلطة والصلاحيات التي يمتلكها المعلم محددة في المهام، وإلى أي مدى تقوم إدارة المدرسة بجهود لمشاركة المعلمين في السلطة وتعزيز شعورهم بالتمكين.

٤. **الالتزام:** يأخذ هذا البعد بعين الاعتبار اكتشاف الافتراضات عن مصادر التزام المعلمين لأسلوب محدد للتمكين، ويتصل بعد الالتزام بالمواضيع المتصلة بزيادة تحفيز المعلمين من خلال توفير احتياجاتهم للقوة وزيادة الثقة بالنفس.

٥. **الثقافة:** يبحث هذا البعد في مدى قدرة ثقافة المؤسسة التعليمية على تعزيز الشعور بالتمكين، وإلى أي مدى يمكن وصف الثقافة كبيروقراطية موجهة للمهمة والأدوار أو التحكم؛ حيث إن الثقافة التنظيمية التي توصف بالقوة والتحكم من غير المحتمل أن توفر بيئة ملائمة لنجاح التمكين، بل على الأرجح قد تشكل عائقاً لبيئة التمكين، ويتطلب التنفيذ الفعال للتمكين ثقافة تنظيمية جديدة؛ حيث يتطلب تطبيق التمكين تغيير ثقافة التنظيم القديمة وتبني ثقافة تنظيمية جديدة مساندة للتمكين، وتأخذ ثقافة المؤسسة التعليمية بعين الاعتبار اتجاهات المعلم وسلوكياته كعناصر ترتبط بأنشطة المؤسسة التعليمية؛ أي أن ثقافة المؤسسة التعليمية تحدد الإطار المرجعي للمعلمين التي يتم توضيحها من خلال السياسات التعليمية المعتمدة.

ويرى الباحث أن نجاح المؤسسة التعليمية في تطبيق إستراتيجية التمكين المهني للمعلمين وفقاً للمبادئ السابقة، يعتمد على بيئة المؤسسة ذاتها وأسلوب تنفيذها لعملية التمكين، فإذا تمت إدارة بيئة المؤسسة وأسلوب تنفيذ التمكين بقدرة وفاعلية، فإن التمكين سيعزز من جودة الأداء المهني للمعلمين، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي؛ وبالتالي وضع قادة الصف الثاني ودعمهم وتمكينهم؛ ليمارسوا القيادة في وجود القائد؛ كونه يسهل لهم الطرق والوسائل والإجراءات التنظيمية التي تمكنهم من ممارسة أدوارهم القيادية.

ثانياً- الثورة الرقمية وتأثيراتها على البيئات التعليمية واستراتيجياتها:

تأثرت البيئة التعليمية في العقود الأخيرة بالثورة الرقمية المتطورة، كونها تخطت أسلوب وطبيعة التعليم التقليدي الذي يقضي بذهاب الطالب والمعلم إلى مقر الدراسة في مواعيد محددة ووفق إجراءات وأساليب وقواعد تعليمية محددة، وبالتالي فإن الحضور هنا مكاني وزماني، وفيه يحدث التفاعل الحقيقي القائم على الاندماج بين المعلم والطالب في الموقف التعليمي وجهاً لوجه، مما يجعل العلاقة بين المعلم والطالب أكثر تأثيراً في تحقيق الأهداف عبر الوسائط التقليدية المتاحة (توفيق، ٢٠١٦).

وقد انعكست الثورة الرقمية على مؤسسات التعليم فتأثرت المدارس بما حدث من تغييرات مصاحبة للثورة الرقمية، وظهرت مصطلحات جديدة للمدارس مثل المدرسة الذكية School Intelligent التي ارتبط اسمها بمحاولة إكساب المبنى صفة العقل

الإنساني، التي على أساسها يمكن لهذا الأخير أن يفكر، وذلك من خلال أجهزة خاصة تسمى الأجهزة الذكية (مراد، ٢٠١٩).

وتشير التوجهات المستقبلية إلى أن التعليم الإلكتروني أو الذكي، سوف يفرض نفسه على الأنظمة التعليمية بحيث ستصبح المدرسة هي مصدرا للتعلم وليست مكاناً له، حيث أصبحت العملية التعليمية في ضوء المتغيرات الحالية تتصف بما يلي: (سعد الدين، ٢٠٢١)

١. تعدد مصادر وسائط التعلم من خلال شبكات سوف تصبح خاصية مركزية للتعليم.

٢. الطلاب أصبحوا متعلمين نشطين يتعلمون تعاونياً مع بعضهم بعضاً ومع أعضاء أكثر خبرة في المجتمع للبحث عن المعلومات وتحصيل المعرفة.

٣. تغير دور المعلم من حكيم إلى مرشد على الطريق، وبدلاً من نقل المعلومات، أصبح مطالباً بمساعدة طلابه على استخدام أدوات المعلومات الجديدة، للبحث عن المعلومات وتحليلها ودمجها وحل المشكلات والتفكير المبدع، وفهمهم الخاص بهم.

٤. أصبح التعلم عملية مستمرة مدى الحياة ومتاحا للجميع، وأصبحت المدارس مراكز للتعلم لجميع أعضاء المجتمع.

٥. تضاءلت الحدود التي تفصل المدارس عن بعضها بعضاً وعن المجتمع، ذلك أن استخدام تقنيات التعليم عن بعد سوف يمكّن المتعلمين من أن يتعلموا من معلمين في مواقع أخرى، ويتعاونون مع طلاب آخرين في مواقع أخرى.

ويرى الباحث أن التحول إلى المدرسة الذكية أو المحوسبة يتطلب تأهيل وتدريب المعلم على استخدامات التقنية المتطورة، بما يعني تحول المعلمين من مجرد ناقلين للمعرفة إلى مستخدمين للتقنية وباحثين منتجين للمعرفة، كما يتيح مشروع حوسبة المدرسة فرص الوصول إلى مصادر المعرفة (الموسوعات، الدوريات العلمية، المصادر والمراجع) لكل من المعلم والطالب ويجعل من التعلم عملية تشاركية تفاعلية تعتمد على الوسائط الحاسوبية التفاعلية، حيث ستفهم كلمة مدرسة على أنها مصدر تعلم لا مكان تعلم.

ثالثاً- التنمية المهنية التكنولوجية للمعلمين في العصر الرقمي:

أشار عيد (٢٠١٨) إلى أهمية التنمية المهنية التكنولوجية كاتجاه حديث في تكوين المعلم، وطالب بالبدء في تنفيذ المشروعات التربوية المتصلة باستخدام هذه المستحدثات التكنولوجية مثل البرمجيات في تحقيق تنمية إلكترونية تواكب مستجدات العصر وتقنياته.

كما ظهرت العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية التنمية المهنية الإلكترونية للمعلمين، مثل دراسة (سعد الدين، ٢٠٢١، السبيعي، ٢٠٢٠، الشمراني، ٢٠١٩) وقد أجمعت هذه الدراسات على فاعلية البرامج التدريبية الإلكترونية في التنمية المهنية للمعلمين على وجه العموم، وبينت هذه الدراسات أيضاً مدى فاعلية (نظم إدارة المقررات الإلكترونية) في إدارة برامج التنمية المهنية للمعلمين، وما تتمتع به هذه البرامج من مميزات كبيرة في المجال التعليمي، وأن استخدام التعلم الإلكتروني في التنمية المهنية للمعلمين تسهم بشكل كبير في فاعلية برامج التنمية المهنية عبر الإنترنت لما تتيحه من مزايا مختلفة، كما أوضحت الدراسات السابقة متطلبات التنمية المهنية الإلكترونية واعتبرت التخطيط الجيد في ضوء تصورات المعلمين واحتياجاتهم أحد أهم متطلبات فاعلية التنمية المهنية الإلكترونية.

ويشير الحربي (٢٠١٨) إلى أن الثورة الرقمية ساعدت على ظهور الكثير من الاتجاهات التربوية الحديثة في مجال إعداد المعلم وتدريبه أثناء الخدمة كنتيجة مباشرة لتفاعل مؤسسات إعداد وتدريب المعلمين مع المتغيرات المعاصرة، فنظراً للانفجار المعرفي وتطور تقنيات الاتصال والدخول إلى عصر تكنولوجيا المعلومات، أو ما يسمى بالعصر الرقمي، وما استتبعه من تغير في بيئات التعلم، فقد بات من الضروري الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين لمواكبة هذه التغيرات ومعرفة كيفية التعامل معها بما ينعكس على تهيئة الطلاب لفهم هذا العصر الرقمي والانخراط فيه واكتساب مهارات التعامل معه.

ويرى العمري (٢٠١٩) أنه أصبح من الضروري الاهتمام بتوظيف تقنيات التعليم في مجال التنمية المهنية للمعلمين لتدريبهم عليها، ورفع أداءهم، وقد تطلب ذلك ضرورة الاهتمام بالتنمية المهنية للمعلمين لمواكبة متطلبات التعليم في العصر الرقمي، فليس من المقبول أن تظل التنمية المهنية للمعلمين بمنأى عن تأثيرات العصر الرقمي، خاصة بعد أن أصبح مضمونها وأسلوب تقديمها، بل وزمان ومكان ووسائل تقديمها متاحاً للمعلم في كل وقت وفي كل مكان يتواجد به.

ويؤكد لونيس (٢٠١٩) على أن توظيف تقنية المعلومات والانترنت في التعليم يعتبر من أهم مؤشرات تحول المجتمع إلى مجتمع معرفي أو معلوماتي، لأن ذلك سيسهم في زيادة كفاءة وفعالية نظم التعليم، وفي نشر الوعي المعلوماتي، وبالتالي سيسهم في بناء الكوادر المعلوماتية.

ولتحقيق التنمية المهنية للمعلمين من خلال التطورات التكنولوجية الحديثة، يقترح الباحث ما يلي:

١. تزويد المعلمين بمهارات استخدام التكنولوجيا في التعليم، والتعامل الجيد مع المشكلات الفنية التي قد تظهر أثناء تلقى البرنامج التدريبي، واكسابهم اتجاهات إيجابية نحو التعليم الإلكتروني، مع تقديم الحوافز المادية والمعنوية الممكنة للمعلمين لتحفيزهم على المشاركة في هذه البرامج.
٢. تضمين البرنامج التدريبي الإلكتروني أنشطة تدريبية تفاعلية متنوعة تقابل أساليب التدريب المختلفة كالفهم والتحليل والتطبيق والتقويم والنقد والإبداع.
٣. إلمام المدربين بطرق التقويم الإلكتروني الحديثة التي تعتمد على استخدام التكنولوجيا، مع اهتمام المدرب بإجراء التقييم المستمر للمدربين ومتابعة مدى تقدمهم في البرنامج الإلكتروني، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة بناء على هذا التقييم.

رابعاً- الجدارات الرقمية ودورها في التمكين المهني للمعلمين:

تعد بيئة العمل المدرسي من البيئات المهنية الضاغطة، كونها تلعب دوراً كبيراً في أداء وسلوك العاملين، وتعد مؤشراً هاماً يعكس القيم والاتجاهات السائدة بينهم ومدى تأثيرها على مجمل العملية التعليمية ومدى فاعلية العمل فيها، ومن الراسخ تربوياً أن تعلم الطلاب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بخصائص البيئات التعليمية التي يتم فيها تعلمهم (عبد الرؤوف، ٢٠٢١).

ومن أهم أهداف البيئة المدرسية تحقيق الجودة في عمليات التعليم وتحسين مخرجاتها، وتزويد المعلمين بمهارات متكاملة لمواجهة التحديات والمتغيرات الحالية والمستقبلية المختلفة، بالإضافة إلى تحسين قدرات المعلمين على أداء الأعمال المطلوبة منهم، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال التركيز على مدخل بناء الجدارات القيادية لدى المعلمين، لإحداث التغيير المطلوب وتكوين قيادات إدارية من المعلمين لديها القدرة على مواجهة المتغيرات المستقبلية، وبالتالي تحسين كفاءة العملية التعليمية (العمرى، ٢٠١٩).

وقد توصلت دراسة الحسيني (٢٠١٥) إلى وجود علاقة ارتباطية بين بناء الشخصية القيادية القائمة على الأسس الفكرية للجدارات وتطوير المنظومة والسياسة التعليمية وتحسين أداء المعلمين. كما توصلت دراسة البقري (٢٠٢١) إلى ضرورة قياس الفجوة بين مستوى الجدارة القيادية التي يتمتع بها الموظفين من خلال معايير ومواصفات الجدارات القيادية وإعداد توصيف وظيفي لكل وظيفة ومضاهاتها بالمستوى

المطلوب لوظائفهم الحالية والمستقبلية. وأشارت دراسة (Afnasjeva, 2019) إلى أنه غالباً ما يتم تجاهل تطوير الجدارات القيادية للمعلمين في التدريب المهني نظراً لأن الصفات القيادية يُنظر إليها أحياناً كمظهر من مظاهر الوظيفة الإدارية تقتصر على مديري المدارس فقط. كما توصلت دراسة (Mat-Jizat, 2022) إلى ضرورة تطوير وتحسين الكفاءات القيادية للمعلمين لإحداث التغيير المطلوب في السياسات التعليمية.

ولعل المستقرى لتغييرات عالمنا المعاصر يلمس بوضوح النقلة النوعية التي حدثت في التطورات العلمية والتكنولوجية، وظهور أساليب حديثة، ومعايير متطورة في الإدارة والقيادة المدرسية، بما يحقق تطوراً لمنظومة التعليم، لتصل إلى التنافسية والتواجد على خريطة الألفية الثالثة.

ويلاحظ أن التحديات التي فرضتها التغيرات السريعة تتطلب ضرورة اكتساب المعلمين لمهارات جديدة تقوم على الجدارات التي تهدف إلى تحسين الأداء المدرسي، وتعزيز القدرات التنافسية، وتحقيق جودة التعليم واعتماده في المؤسسات التعليمية (عيد، ٢٠١٨). حيث ركزت الأساليب التقليدية لتطوير الجدارات الرقمية للمعلمين حينما ظهر مصطلح "محو الأمية الرقمية" لأول مرة في عام ١٩٩٧م عندما قدمه "جيلستر Gilster" على أنه "مجموعة من المهارات للوصول إلى الإنترنت والعثور على المعلومات الرقمية وإدارتها وتحريرها، والتعامل بطريقة أخرى مع شبكة معلومات واتصالات عبر الإنترنت، والقدرة على استخدام وتقييم الموارد والأدوات والخدمات الرقمية بشكل صحيح، وتطبيقها على عمليات التعلم مدى الحياة"، فالجدارات الرقمية عبارة عن مجموعة المعارف والمهارات والقدرات المطلوبة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والوسائط الرقمية لأداء المهام، وحل المشكلات، والتواصل، وإدارة المعلومات، والتعاون، وإنشاء ومشاركة المحتوى الرقمي، وبناء المعرفة بشكل فعال وكفاء ونقدي وإبداعي ومستقل وأخلاقي والمشاركة والتواصل الاجتماعي (عبدالفتاح، ٢٠١٧).

ويمكن للباحث تقسيم التعريف السابق للجدارات الرقمية للتمكن المهني لدى المعلمين إلى عدة أجزاء، كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل (١)

مكونات الجدارات الرقمية للتمكن المهني لدى المعلمين



ويرى عبد الفتاح (٢٠١٧) أن الجدارة الرقمية في مهنة التدريس أكثر تعقيداً مقارنة بالمهن الأخرى، حيث يوجد بعدين للجدارات الرقمية للمعلمين، يتعلق الأول بقدرتهم على استخدام التكنولوجيا بطريقة سلسلة لتشجيع الطلاب على استخدامها، والثاني قدرتهم على إصدار أحكام تعليمية باستمرار تركز على كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات توسع إمكانيات التعلم للطلاب في المواد الدراسية. ويشير توفيق (٢٠١٦) إلى أن الجدارة الرقمية تتطلب تحدياً مزدوجاً للمعلمين، ففي حين أنهم مثل غيرهم من المهنيين يحتاجون إلى أن يكونوا بارعين في استخدام التقنيات الرقمية في بعض المهام المهنية، فإن التحدي الرئيس لهم هو تعزيز الاستخدام الأمثل والمناسب لتكنولوجيا المعلومات بين طلابهم وفي تطوير أساليبهم التدريسية.

ويشير البقري (٢٠٢١) إلى الجدارة الرقمية للمعلمين بأنها قدرة المعلم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بفهم جيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التربوية والتعليمية والإدارية، وأن يكون على دراية بكيفية تأثير ذلك على استراتيجيات التعلم والتكوين التعليمي للطلاب، وعلى نموه المهني. ويرى عبد العظيم (٢٠٢١) أن الجدارة الرقمية في المجال التربوي تتعلق باستخدام المعلمين للتقنيات، وقدرتهم على

التخطيط والتنفيذ والتقييم والمراجعة المستمرة لأنشطة التدريس والتعلم في ممارساتهم التعليمية، ويتم التعبير عن تلك الجدارات في ثلاثة جوانب، هي:

١. **المعرفة:** أي معرفة القواعد التي تحكم استخدام التقنيات، ويكون المعلم على دراية بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والموارد المتوفرة عبر الإنترنت والمفيدة للممارسة المهنية.

٢. **المهارات:** القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات للبحث عن موارد تربوية جديدة لتلبية الأهداف التعليمية، وتكييف الموارد المتاحة على الإنترنت والاستفادة منها، وإقامة صلة متماسكة بين الأهداف التعليمية وتنفيذ المواقف التعليمية، وتعليم الطلاب كيفية توظيف الأدوات الرقمية في تعلمهم، واستخدامها في تعزيز التواصل وتبادل الخبرات.

٣. **المواقف:** توخي الحذر والمسؤولية في استخدام المعلومات والاتصالات عند القيام بالعمل في المدرسة، وإلقاء نظرة نقدية وبناءة على الاستخدام الخاص للتكنولوجيا في ممارسة التعليم.

وقد تم تحديد الجدارة الرقمية للمعلم من وجهة نظر ثنائية الأبعاد، هي: (الحسيني، ٢٠١٥)

١. **الجدارة الرقمية العامة:** تتضمن المعرفة والمهارات الأساسية التي يحتاج المعلمون إلى اكتسابها من أجل العمل كمعلمين رقميين، أي استخدام التقنيات الرقمية للحصول على المعلومات وتقييمها وتخزينها وإنتاجها وتقديمها وتبادلها وفي التواصل مع الآخرين، وترتبط الجدارة الرقمية العامة بالاستخدام المسؤول للإنترنت، وتطوير موقف نقدي ومدرّس تجاه المعلومات المتاحة، كما يتضمن الاهتمام بالشبكات والتواصل الرقمي للأغراض المهنية.

٢. **الجدارة الرقمية التربوية والمهنية:** تشير إلى القدرة على التعبير عن الموقف باستمرار وتطبيق المعرفة والمهارات اللازمة لتخطيط وإدارة وتقييم ومراجعة تعلم الطلاب المدعومين رقمياً، وتصف الجدارة الرقمية التربوية الميزات الرقمية الموسعة لمهنة التدريس المتعلقة بالجدارة الرقمية المهنية المطلوبة من المعلمين، مثل اختيار واستخدام الموارد الرقمية، وإنشاء محتوى تعليمي رقمي، وتخطيط الدروس وتنفيذها، وتحليل نتائج التعلم وتقديم الملاحظات، والتواصل مع الطلاب وأولياء الأمور والمجموعات الأخرى، والتسجيل في نظام إدارة المدرسة الإلكترونية، والمشاركة في بيئة التعلم الافتراضية ومشاركة الخبرات والموارد التعليمية، وإدارة التقنيات

الرقمية بطريقة تسهل وتحسن العمل على مستوى الإدارة التعليمية ومستوى التدريب والتطوير .

ولتحليل مجالات الجدارات الرقمية في التعليم، فقد اقترح الشامي (٢٠١٧) نهجاً واسعاً يغطي مجموعة من المهارات المتعددة في (٧) مجالات، استمدتها من تحليله لمجموعة من الأطر الدولية في الجدارات الرقمية في التعليم، وهذه المجالات توازن بين الجوانب الفنية في طرق التدريس والتعلم والتفكير، وكذلك التصرف باستخدام التكنولوجيا ومن خلالها، والممارسات المهنية والإدارية للمعلمين، بما يمكن أن يعطي نهجاً واسعاً إلى حد ما للجدارات الرقمية المهنية في التعليم.

شكل (٢)

مجالات الجدارات الرقمية المهنية في التعليم

إدارة	تحديد المعلومات الرقمية وتحديد موقعها واسترجاعها وتخزينها وتنظيمها وتحليلها، والحكم على مدى ملائمتها وغرضها في التعليم.
التعاون	التفاعل مع الزملاء والمشاركة في الشبكات والمجتمعات المهنية عبر الإنترنت.
الاتصال	التواصل في البيئات الرقمية مع الزملاء والإدارة المدرسية، مع مراعاة الأمان والخصوصية، ومشاركة الموارد التعليمية من خلال الأدوات عبر الإنترنت.
إنشاء المحتوى	دمج وإعادة صياغة المعرفة السابقة والمحتوى وبناء معارف جديدة.
الأخلاق	تتصرف بطريقة أخلاقية ومسئولة، وعلاوة على ذلك، دأباً بالأطراف القانونية التي تحكم ذلك.
التقييم وحل	تحديد الاحتياجات الرقمية وحل المشكلات بالوسائل الرقمية وتقسم المعلومات
العمليات	استخدام التكنولوجيا والوسائط الرقمية وأداء المهام من خلال تلك الأدوات الحديثة.

وبذلك تشمل الجدارات الرقمية المهنية للمعلمين تلك الجدارات التي تمكن المعلم من تحديد المعلومات التي يحتاجها ويحصل عليها ويوظفها في مجال عمله، ويستخدم الأدوات الرقمية في التواصل مع المعلمين وإدارة المدرسة، وتبادل المعلومات والقرارات، وأداء المهام والواجبات، وينتج مادة تعليمية رقمية يقدمها للطلاب، ويكون قادراً على الحفاظ على أمن المعلومات وهوية الرقمية.

وهناك مجموعة من العوامل الحاسمة في بناء الجدارات الرقمية للمعلمين، هي:

١. **تدريب المعلم:** تعتبر خبرة المعلم العملية والتدريب الأولي والمستمر ودرجة المعرفة بأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملاً أساسياً لبناء تلك الجدارات.

٢. **الموارد:** وتشير إلى جودة البنية التحتية وتوافر الأجهزة والتقنيات الرقمية اللازمة، حيث أن هناك معلمون يؤكدون استعدادهم المسبق لدمج موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسات التعليم والتعلم إذا توافرت لهم الأدوات اللازمة.

٣. **الوقت المخصص:** أي الوقت الكافي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل وخارج الفصل، كونه عنصر يدعم الجدارة الرقمية للمعلم، وبالمثل فإن ضيق الوقت المتاح للتحضير للدروس وتنفيذها باستخدام التقنيات يحقق نتائج عكسية على الطلاب.

٤. **الموقف من التكنولوجيا:** تعتبر المعتقدات لدى المعلم فيما يتعلق بالإمكانيات التي توفرها تكنولوجيا المعلومات للتدريس من المتغيرات الحاسمة التي تحدد إضافة تكنولوجيا المعلومات إلى ممارسة التدريس، وكذلك الطريقة التي يتم بها تقديمها والوظائف المسندة إليهم.

٥. **تعزيز استخدام التقنيات في الفصول الدراسية من خلال سياسات التعليم والاتجاهات.**

٦. **استخدام تكنولوجيا المعلومات من منظور تربوي في سياق تعليمي مهني له تأثير على استراتيجيات التدريس التي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالتكنولوجيا.**

يتضح للباحث من خلال ما تقدم أن الجدارة الرقمية مفهوم نسبي مرتبط بالتطور التكنولوجي والسياق المجتمعي والمهني، كما أن الجدارة الرقمية المهنية للمعلمين تتفرد عن الجدارات الرقمية للمهن الأخرى، وذلك في أن المعلمين لا يجب أن يمتلكوا فقط الجدارة الرقمية لممارستهم المهنية الخاصة في التعليم، ولكن عليهم أن

يكونوا نماذج يحتذى بها بين الطلاب في اكتساب تلك الجدارات، وتشتمل على الاتصال بين المعلم وإدارة المدرسة، أو التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع الخارجي، بالإضافة إلى تخطيط الدروس والأنشطة التعليمية بطريقة رقمية وتنفيذها.

وبالتزامن مع تسارع وتيرة دمج التقنيات الرقمية في التعليم في السنوات الأخيرة، واهتمام صانعي السياسات التعليمية بالاهتمام بالجدارات الرقمية للطلاب والمعلمين والمديرين على حد سواء، وتزايد الشكوك حول قدرات المعلمين على دمج التكنولوجيا الرقمية في ممارساتهم المهنية من ناحية، وتزايد اليقين حول التوسع الرقمي في التعليم خلال السنوات القادمة من ناحية أخرى، أدى كل ذلك إلى ظهور أطر متعددة للجدارات الرقمية صادرة عن مؤسسات وطنية أو فوق وطنية، كإطار اليونسكو وإطار المفوضية الأوروبية، وتوسعت الأدبيات في تحليل تكل الأطر من أجل بناء إطار يتوافق مع الأطر الوطنية وحجم التحول الرقمي في التعليم لكل مجتمع (الشناق، ٢٠١٦).

وفي هذا السياق، تم اقتراح سلسلة من أطر عمل الجدارة على المستوى التعليمي، والتي يجب تدريب المعلمين عليها ودمجها في برامج إعداد المعلمين، وربطها بالتطور الوظيفي للمعلمين، واقتراح مسارات للتدريب عليها، ويمكن اعتبار أن أكثر الأطر تماسكاً ومصداقية وتطبيقاً هو إطار الجدارة الرقمية الأوروبية للمعلمين (The European Digital Competence Framework For Educators) والمعايير التي طورتها الجمعية الدولية لتكنولوجيا التعليم (ISTE) وإطار عمل اليونسكو لجدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمعلمين (UNESCO ICT) لعام ٢٠١٨م (عبد العظيم، ٢٠٢١).

ويلاحظ إن اعتماد إطار للجدارات الرقمية للمعلمين يساهم في تحقيق عدة مزايا: (البكري، ٢٠٢١).

١. تطوير بعض الجوانب في النظام التعليمي كتطوير المناهج الدراسية من حيث نواتج التعلم، أو إصلاح برامج إعداد المعلمين، حيث لابد أن يتم في ضوء إطار محدد لجدارات المعلمين.
٢. مطالبة أولياء الأمور أو أصحاب المصلحة الآخرين أو النقابات والهيئات والمنظمات التعليمية بمزيد من المساهلة للمعلمين في ضوء معايير محددة.
٣. الحاجة إلى جعل مهنة التدريس أكثر جاذبية ومتطورة، والحاجة إلى توفير إطار للجدارات الرقمية للمعلمين يحدد فرص الترقى الوظيفي.

٤. الرغبة في تعزيز التعلم المستمر للمعلمين والمشاركة في التنمية المهنية المستمرة، وإضفاء الطابع المهني على عمل المعلم.
 ٥. الرغبة في توضيح أدوار المعلمين، وما يجب أن يمتلكوه من جدارات مهنية تمكنهم من القيام بأدوارهم وأداء واجباتهم ومسؤولياتهم.
 ٦. تشجيع الأطر على قيام المعلمين بالتقييم الذاتي لقدراتهم، وتكون نقطة انطلاق لتشجيع المعلم على التفكير الذاتي، وبالتالي توجيه المعلمين نحو إمكانيات التطوير المهني الإضافي.
 ٧. يمكن أن يوفر الإطار معايير مرجعية تفيد في جوانب تقييم المعلمين وشروط منحهم رخصة مزاولة مهنة التدريس وفق اللوائح والأنظمة المتبعة في كل دولة.
 ٨. إدارة أداء المعلمين وتطويرهم، وتصميم برامج التعليم الأولي للمعلمين، والتهيئة المستمرة.
 ٩. سيتمكن المعلمين وغيرهم من رؤية الحد الأدنى من الجدارات المطلوبة منهم للتفوق في المقارنات الدولية، مثل البرنامج لدولي لتقييم الطلاب (PISA).
- ويرى الجندي (٢٠١٨) أن إطار عمل جارة المعلم يجب أن يتضمن السمات والشروط الآتية:**

١. الاعتماد على بيانات واضحة للفلسفة التربوية السائدة والسياسة التعليمية.
٢. استيعاب جميع أبعاد العمل المهني والإداري للمعلمين.
٣. الاعتراف بأن التدريس ينطوي على سلسلة متصلة من التقييم الذاتي والتحسين.
٤. أن تكون الجدارات متسقة مع التحول الرقمي في التعليم ومع نواتج التعلم المستهدفة، وإمكانات المدرسة، وقدرات المعلمين.
٥. تتضمن المعرفة التربوية والتكنولوجية اللازمة لعمل المعلم، وكذلك الهوية المهنية، والاتجاهات نحو توظيف التكنولوجيا في التعليم، والمهارات الرقمية.
٦. استيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والمنهج الدراسي والتقييم وطرق التدريس والتنظيم والإدارة والتعلم المهني المستمر.

٧. تحسين جودة التعليم وجودة الحياة وإصلاح السياسات التعليمية.
٨. زيادة قدرة المعلمين على الابتكار وإنتاج المعرفة الجديدة وتطبيقها في حل المشكلات.
٩. يجب أن تتضمن أطر جدارات المعلم ثلاثة أغراض رئيسية، هي: تحديد نتائج تعليم المعلمين، معايير توظيف واختيار المعلمين، واحتياجات التنمية المهنية للمعلمين.

يتضح للباحث من خلال ما سبق أن الأطر الدولية المعتمدة للوقوف على مستوى جدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية تهدف إلى التمكين المهني للمعلمين وتحسين ممارسة المعلمين في مجمل نطاق عملهم التدريسي والإشرافي والإداري، وذلك بالجمع بين المهارات التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة، والابتكار في مجال التعليم، والتثقيف وإعداد المناهج والتنظيم المدرسي من جهة أخرى، فضلاً عن استخدام وتوظيف المهارات والموارد التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين طريقة التعليم والتعاون مع الزملاء والإدارة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وتعزيز القدرات المهنية للمعلمين.

خامساً- مستويات تصنيف التمكين المهني للمعلمين في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات:

أصبح التعليم الإلكتروني في دولة الإمارات العربية المتحدة رافداً مهماً لمنظومة التعليم والتعلم، حيث حرصت وزارة التربية والتعليم على توفير مناهج علمية نوعية، وتطوير المناهج الدراسية بمعايير تعلم عالمية، وسياسة تقييمية تستند إلى متطلبات التميز والجودة لتحاكي أفضل الممارسات والتجارب، وتدعم تحقيق استراتيجية الدولة لتشجيع ثقافة الإبداع والابتكار من خلال إكساب الطلبة مهارات القرن الحادي والعشرين، وحفزهم على التحلي بالأفكار الجديدة، ودعم توجهات الحكومة الذكية سعياً لمواكبة التطورات العالمية والنهوض بالتعليم (مهدي، ٢٠١٨).

ولعل أبرز القرارات التي دعت لاستشراف المرحلة المقبلة للوضع التعليمي في دولة الإمارات تمثل في إنشاء "مؤسسة الإمارات للتعليم المدرسي" بصلاحيات واستقلالية في مضمون عملها، وتسأل أمام الحكومة عن تحقيق المستهدفات الوطنية في التعليم، فضلاً عن تشكيل مجلس أعلى للتعليم والموارد بهدف التخطيط

والإشراف على قيادة تغيير كامل في الكوادر الوطنية المستقبلية، الأمر الذي يساهم في استشراف المستقبل التعليمي (وزارة التربية والتعليم، دولة الإمارات، ٢٠٢٣).

وبما أن مدير المدرسة في دولة الإمارات العربية المتحدة، وأعضاء الإدارة المدرسية المساعدين له المكونين من (نائب مدير المدرسة ورئيس وحدة شؤون الطلبة ورئيس وحدة الشؤون الأكاديمية) هم القادة التربويون، ويعتبرون عناصر أساسية في العملية التربوية والتعليمية في الدولة، فإنه لا بد أن يمتلكوا المهارات اللازمة التي تجعلهم قادرين على تنفيذ عملهم بفاعلية، وإن معرفتهم بمتطلبات ومقومات التعليم الافتراضي قد تساعدهم في وضع تصورات مستقبلية تساهم في التمكين المهني للمعلمين ومواجهة التحديات التي قد تعترض توظيف أدواته في العملية التعليمية.

ولقد حددت وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة (٥) مستويات لتصنيف التمكين المهني للمعلمين بعد تقييمهم، تتمثل في الآتي: (وزارة التربية والتعليم، دولة الإمارات، ٢٠٢٣).

١. **مرحلة التأسيس الأولي:** تشير إلى أنه لا يتسنى للمعلمين الوفاء بمؤشرات قياس الأداء، أو يتسنى لهم الوفاء ببعضها فقط، بمستوى غير متقدم، وفي هذه المرحلة يكون المعلم بحاجة إلى الدعم من أجل تحسين الأداء حالاً عبر تنفيذ خطة تطوير أداء.

٢. **مرحلة التأسيس:** يصل فيها المعلم إلى مستوى مُرضٍ، لكنه يتطلب القيام حالاً بتحسين الأداء في بعض المجالات ذات الأهمية القصوى للطلبة، ويتسنى للمعلم في هذه المرحلة الوفاء جزئياً ببعض مؤشرات قياس الأداء.

٣. **مرحلة الارتقاء:** وفيها يصل المعلم إلى مستوى أداء جيد حيث يستطيع تحديد المجالات التي يمكنه تحسين الأداء من خلالها، ويصبح المعلم في هذه المرحلة مسؤولاً بصفة شخصية عن تطوير أدائه لبلوغ المستوى التالي.

٤. **مرحلة التمكن:** تشير إلى أن المعلم وصل إلى مستوى أداء جيد جداً؛ حيث يستطيع الوفاء تماماً بمعظم مؤشرات الأداء بدرجة عالية.

٥. **مرحلة الإتقان:** وتعني وصول المعلم إلى مستوى متفوق من الأداء العالمي؛ حيث يستطيع الوفاء تماماً بجميع مؤشرات الأداء بدرجة عالية للغاية.

وبناءً على مستوى الأداء، يقوم مدير المدرسة بتقديم ملاحظاته للمعلم رسمياً؛ كما يعمل المدير بالتعاون مع رؤساء الأقسام على تحديد الأهداف المطلوب

تحقيقها خلال العام الدراسي، ووضع خطة لتطوير الأداء الفردي لكل معلم، بحيث تحدد هذه الخطة كيفية تطوير المعلمين لأدائهم بالتوافق مع معايير المعلمين المهنية، ويستخدم نظام تقييم الأداء الإلكتروني التابع لوزارة التربية والتعليم، بحيث تتضمن سياسية تقييم الأداء المهني للمعلمين في الوزارة (٤) معايير أساسية، هي:

١. **معيار المهنية:** يتضمن التعبير عن الذات، وتطوير الأداء، والتعاون والقيادة.

٢. **معيار المنهج:** يتضمن المعرفة التربوية، واستخدام مصادر التعلم، والتخطيط والإعداد، والتقويم.

٣. **معيار الفصل الدراسي:** يتضمن أساليب التدريس والتعلم الفاعلة، والتعلم المتميز، وإدارة الفصول، وإيجاد بيئة تعلم آمنة.

٤. **معيار المجتمع:** يتضمن العلاقات مع أولياء الأمور، وإعداد التقارير، ومهارات التواصل، والمجتمع المحلي.

كما حددت وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات (١٨) مؤشراً، لتحديد نقاط الضعف والقوة لدى كل معلم، والخطط والبرامج التدريبية التي يحتاج إليها، وتتضمن تلك المؤشرات ما يلي: (الالتزام برؤية المدرسة، والالتزام بالتنمية المهنية المستمر، وإنجاز المسؤوليات المكلف بها، ومدى معرفته بالمحتوى العلمي والمفاهيم التربوية، وإسهامه في المجتمع التعليمي، والالتزام بتدريس المنهج، وتعديل أساليب ووسائل التدريس، والحرص على تنوع الخبرات التعليمية، وخطته في تشجيع الطلبة على التفكير الإبداعي، وخطط تقديم الخبرات التعليمية، ومشاركة الطلبة في العملية التعليمية، ومعاملة الطلبة باحترام، وتوفير بيئة تعليمية آمنة، وتقديم الملاحظات البناءة للطلبة وذويهم، والاستغلال الأفضل للمصادر التعليمية، وتقديم الملاحظات الخاصة بمستوى تقدم أداء الطلبة لذويهم، وتزويدهم بالمعلومات حول خطة شرح المقرر الدراسي، والمشاركة في المجتمع المدرسي الموسع).

التوصيات والمقترحات:

يتضمن هذا الجزء من البحث أهم التوصيات والمقترحات التي تساهم من تعزيز التمكين المهني للمعلمين في ضوء معطيات العصر الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة، وذلك كالآتي:

١. إعداد وتأهيل المعلمين ذوي الأداء المتميز في استخدام التقنيات الرقمية والبرامج الذكية في التعليم وتنمية قدراتهم الابتكارية، وذلك من خلال الدورات التدريبية التخصصية النظرية والعملية التي تزودهم بالمعارف والمهارات ذات العلاقة بتوظيف المتطلبات التكنولوجية الحديثة في التعليم والأنشطة الصفية، مما يساهم في دعم رؤية وزارة التربية والتعليم وتوجهها الاستراتيجي ٢٠٢٣/٢٠٢٦ في ضمان توفير تعليم ابتكاري لمجتمع معرفي ريادي.

٢. تشكيل فرق عمل تعاونية بين المعلمين، لأن الأدوار الجديدة للمعلمين في ضوء المستجدات التعليمية تتطلب المشاركة في الجهود التعاونية لتحسين مستوى أدائهم، ومناقشة الطرق التعليمية المبتكرة بما يتناسب والتكنولوجيا المتطورة، وتبادل الأفكار والمشاركة في الخبرات، ومناقشة المشكلات المتنوعة، وتدعيم بعضهم بعضاً عندما يشترك طلابهم في خطة فصلية واحدة.

٣. استحداث وحدة تنظيمية في وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات تحت مسمى (إدارة التعليم الافتراضي) وتكون مسئولة عن رسم السياسة العامة للتدريب على تقنيات التعليم الافتراضي للمعلمين، ووضع الخطط اللازمة وتقدير الاحتياجات الحالية والمستقبلية.

٤. تصميم وإنشاء موقع إلكتروني خاص بالتعليم الافتراضي للمعلمين في وزارة التربية والتعليم، بهدف تأهيلهم وتدريبهم وتمكينهم من استخدام التقنيات الحديثة في التعليم والأنشطة الصفية التفاعلية، بحيث يتسم الموقع الإلكتروني بالوضوح وسهولة الاستخدام دون تعقيدات، ويتوافر فيه عنصر التوجيه والإرشاد للمستخدم، ووفق الأسس العلمية مع احتواء كل جزء من المادة التعليمية والتدريبية على إرشادات وشرح تفصيلي وافٍ في مجال عمل المعلم المهني وتخصصه.

المراجع:-

أولاً- المراجع العربية:

- البقري، محمد (٢٠٢١). دور الجدارات القيادية في زيادة العائد من الاستثمار على رأس المال البشري، دراسة تطبيقية، القاهرة: معهد التخطيط القومي.
- توفيق، عفاف (٢٠١٦). الكفايات التعليمية اللازمة للمعلمات لتوظيف مهارات التعلم الإلكتروني في عملية التعليم، دراسة حالة على منطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية، مصر: مجلة كلية التربية بينها، العدد (١٠٨).
- الجندي، علياء (٢٠١٨). تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب للنشر.
- الحربي، عبدالله (٢٠١٨). فاعلية استراتيجيات التعليم الإلكتروني في تنمية مهاراتي الإحساس بالمشكلة والتعلم الذاتي لدى المعلمين في جامعة المجمعة بالسعودية، الشارقة: مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (١٦)، العدد (٢).
- الحسيني، عزة (٢٠١٥). الجدارات القيادية وتحسين الأداء المدرسي في جمهورية مصر العربية، القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلة الإدارة التربوية، العدد (٥).
- الديب، إبراهيم (٢٠١٨). التطوير المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة، القاهرة: دار الشروق.
- السبيعي، سعد علي (٢٠٢٠). واقع استخدام تقنية الواقع الافتراضي من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية في مدارسهم، الرياض: المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (٢٦).
- سعد الدين، لارا (٢٠٢١). درجة امتلاك معلمي المدارس الحكومية لمهارات التعلم الرقمي واتجاهاتهم نحو استخدامه في ظل جائحة كورونا، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.
- الشامي، إيناس عبد المعز (٢٠١٧). أثر برنامج تدريبي لاستخدام تقنيات الواقع الافتراضي في تصميم وإنتاج الدروس الإلكترونية لدى المتعلمين بكلية الاقتصاد المنزلي جامعة الأزهر، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد (٤).

- الشمراني، أحمد يحيى (٢٠١٩). أثر توظيف التعلم الرقمي على جودة العملية التعليمية وتحسين مخرجاتها، عمان: المؤسسة العربية للتربية والعلوم، المجلة العربية للعلوم التربوية، العدد (٨).
- الشناق، حسن (٢٠١٦). اتجاهات المعلمين والطلبة نحو استخدام التعلم الإلكتروني في المدارس الثانوية الأردنية، دمشق: مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، المجلد (٢٦)، العدد (٢).
- عبد الرؤوف، طارق (٢٠١٦). التعليم الإلكتروني والتعليم الافتراضي، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- عبد العظيم، محمد (٢٠٢١). أطر الجدارات الرقمية المهنية للمعلمين في برامج الإعداد والتنمية المهنية، دراسة مقارنة بين بعض دول الاتحاد الأوروبي وإمكانية الاستفادة منها في مصر، القاهرة: مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (٢)، العدد (١٦).
- عبد الفتاح، رضا (٢٠١٧). إعداد المعلم في ضوء تجارب بعض الدول والأطر العالمية للجدارات الرقمية المهنية للمعلمين، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- العمري، علي (٢٠١٩). كفايات التعلم الإلكتروني ودرجة توافرها لدى معلمي الثانوية بمحافظة المخوة التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة: السعودية: جامعة أم القرى، كلية التربية.
- العيسوي، رجائي (٢٠١٨). التمكين الإداري، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر.
- عيد، فاطمة (٢٠١٨). دور مدير المدرسة كقائد تربوي في مدرسة المستقبل ودور القيادي في تغيير وتطوير البرامج والأنشطة المدرسة، جامعة البحري: مجلة التربية، السنة ٨، العدد ٤.
- القحطاني، شائع (٢٠١٥). التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري في المنظمات الأمنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- لونيس، علي (٢٠١٩). دور التعلم الرقمي في تحسين الأداء لدى المعلم والمتعلم، البيئة المهنية نموذجاً، الجزائر: مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (٥).
- مراد، عودة (٢٠١٩). واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحديات استخدامها في التدريس لدى معلمي ومعلمات مدارس تربية منطقة الشوبك، عمان: مجلة جامعة البلقاء للعلوم التربوية والنفسية، العدد (٢٩).

-
- ملحم، يحيى (٢٠١٣). التمكين كمفهوم إداري معاصر، القاهرة: المؤسسة العربية للتنمية.
 - مهدي، حسن ربحي (٢٠١٨). التعلم الإلكتروني نحو عالم رقمي، عمان: دار الموهبة للنشر.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

- Afanasjeva, Olga. (2019). Leadership Competence Of The Teacher As A Factor In The Development Of Professional Skills, University Of Illinois, Academy Of Management Journal, Vol. (40).
- Dabash , Alaa. (2018). The Effectiveness Of School Leadership On Teachers' Performance And Students' Achievement: A Case Study Of A Private School In Dubai, Dissertation Submitted In Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Education At The British University In Dubai.
- Dunleavy, M. & Dede, C. (2017). Augmented Reality Teaching and Learning, Harvard Education Press, USA, P21.
- Mat-Jizat, Jaafar. H, Yahya.R, (2018). Measuring The Effectiveness Of Augmented Reality As A Pedagogical Strayegy In Enhancing Student Learning And Motivation, International Journal Academic Research In Business And Social Sciences, Vol. 7.