

# مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل



السنة السابعة، العدد 21  
المجلد السابع، مارس 2024



# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





جامعة حائل

## مجلة العلوم الإنسانية

دورية علمية محكمة تصدر عن جامعة حائل

للتواصل:

مركز النشر العلمي والترجمة

جامعة حائل، صندوق بريد: 2440 الرمز البريدي: 81481



<https://uohjh.com/>



[j.humanities@uoh.edu.sa](mailto:j.humanities@uoh.edu.sa)

## نبذة عن المجلة

### تعريف بالمجلة

مجلة العلوم الإنسانية، مجلة دورية علمية محكمة، تصدر عن وكالة الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة حائل كل ثلاثة أشهر بصفة دورية، حيث تصدر أربعة أعداد في كل سنة، وبحسب اكتمال البحوث المجازة للنشر. وقد نجحت مجلة العلوم الإنسانية في تحقيق معايير اعتماد معامل التأثير و الاستشهادات المرجعية للمجلات العلمية العربية معامل " Arcif " المتوافقة مع المعايير العالمية، والتي يبلغ عددها (32) معياراً، وقد أطلق ذلك خلال التقرير السنوي الثامن للمجلات للعام 2023.

### رؤية المجلة

التميز في النشر العلمي في العلوم الإنسانية وفقاً لمعايير مهنية عالمية.

### رسالة المجلة

نشر البحوث العلمية في التخصصات الإنسانية؛ لخدمة البحث العلمي والمجتمع المحلي والدولي.

### أهداف المجلة

تهدف المجلة إلى إيجاد منافذ رصينة؛ لنشر المعرفة العلمية المتخصصة في المجال الإنساني، وتمكن الباحثين -من مختلف بلدان العالم- من نشر أبحاثهم ودراساتهم وإنتاجهم الفكري لمعالجة واقع المشكلات الحياتية، وتأسيس الأطر النظرية والتطبيقية للمعارف الإنسانية في المجالات المتنوعة، وفق ضوابط وشروط ومواصفات علمية دقيقة، تحقيقاً للجودة والريادة في نشر البحث العلمي.

## قواعد النشر

### لغة النشر

- 1- تقبل المجلة البحوث المكتوبة باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- يُكتب عنوان البحث وملخصه باللغة العربية للبحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية.
- 3- يُكتب عنوان البحث وملخصه ومراجعته باللغة الإنجليزية للبحوث المكتوبة باللغة العربية، على أن تكون ترجمة الملخص إلى اللغة الإنجليزية صحيحة ومتخصصة.

### مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة العلوم الإنسانية بجامعة حائل بنشر إسهامات الباحثين في مختلف القضايا الإنسانية الاجتماعية والأدبية، إضافة إلى نشر الدراسات والمقالات التي تتوفر فيها الأصول والمعايير العلمية المتعارف عليها دولياً، وتقبل الأبحاث المكتوبة باللغة العربية والإنجليزية في مجال اختصاصها، حيث تعنى المجلة بالتخصصات الآتية:

- علم النفس وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية والفلسفة الفكرية العلمية الدقيقة.
- المناهج وطرق التدريس والعلوم التربوية المختلفة.
- الدراسات الإسلامية والشريعة والقانون.
- الآداب: التاريخ والجغرافيا والفنون واللغة العربية، واللغة الإنجليزية، والسياحة والآثار.
- الإدارة والإعلام والاتصال وعلوم الرياضة والحركة.

## أوعية نشر المجلة

تصدر المجلة ورقياً حسب القواعد والأنظمة المعمول بها في المجلات العلمية المحكمة، كما تُنشر البحوث المقبولة بعد تحكيمها إلكترونياً لتعم المعرفة العلمية بشكل أوسع في جميع المؤسسات العلمية داخل المملكة العربية السعودية وخارجها.

## ضوابط وإجراءات النشر في مجلة العلوم الإنسانية

### أولاً: شروط النشر

1. أن يتسم بالأصالة والجدة والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.
2. لم يسبق للباحث نشر بحثه.
3. ألا يكون مستلماً من رسالة علمية (ماجستير / دكتوراه) أو بحوث سبق نشرها للباحث.
4. أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.
5. أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.
6. عدم مخالفة البحث للضوابط والأحكام والآداب العامة في المملكة العربية السعودية.
7. مراعاة الأمانة العلمية وضوابط التوثيق في النقل والاقتباس.
8. السلامة اللغوية ووضوح الصور والرسومات والجداول إن وجدت، وللمجلة حقها في مراجعة التحرير والتدقيق النحوي.

### ثانياً: قواعد النشر

1. أن يشتمل البحث على: صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وصلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع باللغتين العربية والإنجليزية، والملاحق اللازمة (إن وجدت).
2. في حال (نشر البحث) يُرَوِّد الباحث بنسخة إلكترونية من عدد المجلة الذي تم نشر بحثه فيه، ومستلاً لبحثه.
3. في حال اعتماد نشر البحث تؤول حقوق نشره كافة للمجلة، ولها أن تعيد نشره ورقياً أو إلكترونياً، ويحق لها إدراجه في قواعد البيانات المحليّة والعالمية - بمقابل أو بدون مقابل- وذلك دون حاجة لإذن الباحث.
4. لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.
5. الآراء الواردة في البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر الباحثين، ولا تعبر عن رأي مجلة العلوم الإنسانية.
6. النشر في المجلة يتطلب رسوماً مالية قدرها ( 1000 ريال) يتم إيداعها في حساب المجلة، وذلك بعد إشعار الباحث بالقبول الأولي وهي غير مستردة سواء أجاز البحث للنشر أم تم رفضه من قبل المحكمين.

### ثالثاً: الضوابط والمعايير الفنية لكتابة وتنظيم البحث

1. ألا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث (25%).
2. الصفحة الأولى من البحث، تحتوي على عنوان البحث، اسم الباحث أو الباحثين، المؤسسة التي ينتسب إليها- جهة العمل، عنوان المراسلة والبريد الإلكتروني، وتكون باللغتين العربية والإنجليزية على صفحة مستقلة في بداية البحث. الإعلان عن أي دعم مالي للبحث- إن وجد. كما يقوم بكتابة رقم الهوية المفتوحة للباحث ORCID بعد الاسم مباشرة. علماً بأن مجلة العلوم الإنسانية تنصح جميع الباحثين باستخراج رقم هوية خاص بهم، كما تتطلب وجود هذا الرقم في حال إجازة البحث للنشر.
3. ألا يرد اسم الباحث (الباحثين) في أي موضع من البحث إلا في صفحة العنوان فقط.

4. ألا تزيد عدد صفحات البحث عن ثلاثين صفحة أو (12.000) كلمة للبحث كاملاً أيهما أقل بما في ذلك الملخصان العربي والإنجليزي، وقائمة المراجع.
5. أن يتضمن البحث مستخلصين: أحدهما باللغة العربية لا يتجاوز عدد كلماته (200) كلمة، والآخر بالإنجليزية لا يتجاوز عدد كلماته (250) كلمة، ويتضمن العناصر التالية: (موضوع البحث، وأهدافه، ومنهجه، وأهم النتائج) مع العناية بتحريرها بشكل دقيق.
6. يُتبع كل مستخلص (عربي/إنجليزي) بالكلمات الدالة (المفتاحية) (Key Words) المعبرة بدقة عن موضوع البحث، والقضايا الرئيسية التي تناولها، بحيث لا يتجاوز عددها (5) كلمات.
7. تكون أبعاد جميع هوامش الصفحة: من الجهات الأربعة (3) سم، والمسافة بين الأسطر مفردة.
8. يكون نوع الخط في المتن باللغة العربية (Traditional Arabic) وبحجم (12)، وباللغة الإنجليزية (Times New Roman) وبحجم (10)، وتكون العناوين الرئيسية في اللغتين بالبنط الغليظ. (Bold).
9. يكون نوع الخط في الجدول باللغة العربية (Traditional Arabic) وبحجم (10)، وباللغة الإنجليزية (Times New Roman) وبحجم (9)، وتكون العناوين الرئيسية في اللغتين بالبنط الغليظ (Bold) ..
10. يلتزم الباحث برومنة المراجع العربية ( الأبحاث العلمية والرسائل الجامعية) ويقصد بها ترجمة المراجع العربية (الأبحاث والرسائل العلمية فقط) إلى اللغة الإنجليزية، وتضمينها في قائمة المراجع الإنجليزية (مع الإبقاء عليها باللغة العربية في قائمة المراجع العربية)، حيث يتم رومنة (Romanization / Transliteration) اسم، أو أسماء المؤلفين، متبوعة بسنة النشر بين قوسين (يقصد بالرومنة النقل الصوتي للحروف غير اللاتينية إلى حروف لاتينية، تمكّن قراء اللغة الإنجليزية من قراءتها، أي: تحويل منطوق الحروف العربية إلى حروف تنطق بالإنجليزية)، ثم يتبع بالعنوان، ثم تضاف كلمة (in Arabic) بين قوسين بعد عنوان الرسالة أو البحث. بعد ذلك يتبع باسم الدورية التي نشرت بها المقالة باللغة الإنجليزية إذا كان مكتوباً بها، وإذا لم يكن مكتوباً بها فيتم ترجمته إلى اللغة الإنجليزية.

#### مثال إيضاحي:

- الشمري، علي بن عيسى. (2020). فاعلية برنامج إلكتروني قائم على نموذج كيلر (ARCS) في تنمية الدافعية نحو مادة لغتي لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة حائل، 1(6)، 87-98.
- Al-Shammari, Ali bin Issa. (2020). The effectiveness of an electronic program based on the Keeler Model (ARCS) in developing the motivation towards my language subject among sixth graders. (in Arabic). Journal of Human Sciences, University of Hail.1(6), 98-87
- السميري، ياسر. (2021). مستوى إدراك معلمي المرحلة الابتدائية للإستراتيجيات التعليمية الحديثة التي تلي احتياجات التلاميذ الموهوبين من ذوي صعوبات التعلم. المجلة السعودية للتربية الخاصة، 18(1): 19-48.
- Al-Samiri, Y. (2021). The level of awareness of primary school teachers of modern educational strategies that meet the needs of gifted students with learning disabilities. (in Arabic). The Saudi Journal of Special Education, 18 (1): 19-48
11. يلي قائمة المراجع العربية، قائمة بالمراجع الإنجليزية، متضمنة المراجع العربية التي تم رومنتها، وفق ترتيبها الهجائي (باللغة الإنجليزية) حسب الاسم الأخير للمؤلف الأول، وفقاً لأسلوب التوثيق المعتمد في المجلة.

12. تستخدم الأرقام العربية أينما ذكرت بصورتها الرقمية. (Arabic.... 1,2,3) سواء في متن البحث، أو الجداول و الأشكال، أو المراجع، وترقم الجداول و الأشكال في المتن ترقيماً متسلسلاً مستقلاً لكل منهما ، ويكون لكل منها عنوانه أعلاه ، ومصدره - إن وجد - أسفله.
13. يكون الترقيم لصفحات البحث في المنتصف أسفل الصفحة، ابتداءً من صفحة ملخص البحث (العربي، الإنجليزي)، وحتى آخر صفحة من صفحات مراجع البحث.
14. تدرج الجداول والأشكال- إن وجدت- في مواقعها في سياق النص، وترقم بحسب تسلسلها، وتكون غير ملونة أو مظلمة، وتكتب عناوينها كاملة. ويجب أن تكون الجداول والأشكال والأرقام وعناوينها متوافقة مع نظام APA.

## رابعاً: توثيق البحث

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA7)

## خامساً: خطوات وإجراءات التقديم

1. يقدم الباحث الرئيس طلباً للنشر (من خلال منصة الباحثين بعد التسجيل فيها) يتعهد فيه بأن بحثه يتفق مع شروط المجلة، وذلك على النحو الآتي:
  - أ. البحث الذي تقدمت به لم يسبق نشره (ورقياً أو إلكترونياً)، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في وجهه أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه، ونشره في المجلة، أو الاعتذار للباحث لعدم قبول البحث.
  - ب. البحث الذي تقدمت به ليس مستلاً من بحوث أو كتب سبق نشرها أو قدمت للنشر، وليس مستلاً من الرسائل العلمية للمجستير أو الدكتوراه.
  - ج. الالتزام بالأمانة العلمية وأخلاقيات البحث العلمي.
  - د. مراعاة منهج البحث العلمي وقواعده.
  - هـ. الالتزام بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية كما هو في دليل الكتابة العلمية المختصر بنظام APA7.
2. إرفاق سيرة ذاتية مختصرة في صفحة واحدة حسب النموذج المعتمد للمجلة (نموذج السيرة الذاتية).
3. إرفاق نموذج المراجعة والتدقيق الأولي بعد تعبئته من قبل الباحث.
4. يرسل الباحث أربع نسخ من بحثه إلى المجلة إلكترونياً بصيغة (WORD) نسختين و (PDF) نسختين تكون إحداهما بالصيغتين خالية مما يدل على شخصية الباحث.
5. يتم التقديم إلكترونياً من خلال منصة تقديم الطلب الموجودة على موقع المجلة (منصة الباحثين) بعد التسجيل فيها مع إرفاق كافة المرفقات الواردة في خطوات وإجراءات التقديم أعلاه.
6. تقوم هيئة تحرير المجلة بالفحص الأولي للبحث، وتقرير أهليته للتحكيم، أو الاعتذار عن قبوله أولاً أو بناء على تقارير المحكمين دون إبداء الأسباب وإخطار الباحث بذلك
7. تملك المجلة حق رفض البحث الأولي ما دام غير مكتمل أو غير ملتزم بالضوابط الفنية ومعايير كتابة البحث في مجلة حائل للعلوم الإنسانية.
8. في حال تقرر أهلية البحث للتحكيم يخطر الباحث بذلك، وعليه دفع الرسوم المالية المقررة للمجلة (1000) ريال غير مستردة من خلال الإيداع على حساب المجلة ورفع الإيصال من خلال منصة التقديم المتاحة على موقع المجلة، وذلك خلال مدة خمسة أيام عمل منذ إخطار الباحث بقبول بحثه أولاً وفي حالة عدم السداد خلال المدة المذكورة يعتبر القبول الأولي ملغياً.

9. بعد دفع الرسوم المطلوبة من قبل الباحث خلال المدة المقررة للدفع، ورفع سند الإيصال من خلال منصة التقديم، يرسل البحث لمحكمين اثنين؛ على الأقل.
10. في حال اكتمال تقارير المحكمين عن البحث؛ يتم إرسال خطاب للباحث يتضمن إحدى الحالات التالية:
- أ. قبول البحث للنشر مباشرة.
  - ب. قبول البحث للنشر؛ بعد التعديل.
  - ج. تعديل البحث، ثم إعادة تحكيمه.
  - د. الاعتذار عن قبول البحث ونشره.
11. إذا تطلب الأمر من الباحث القيام ببعض التعديلات على بحثه، فإنه يجب أن يتم ذلك في غضون (أسبوعين من تاريخ الخطاب) من الطلب. فإذا تأخر الباحث عن إجراء التعديلات خلال المدة المحددة، يعتبر ذلك عدولاً منه عن النشر، ما لم يقدم عذراً تقبله هيئة تحرير المجلة.
12. يقدم الباحث الرئيس (حسب نموذج الرد على المحكمين) تقرير عن تعديل البحث وفقاً للملاحظات الواردة في تقارير المحكمين الإجمالية أو التفصيلية في متن البحث
13. للمجلة الحق في الحذف أو التعديل في الصياغة اللغوية للدراسة بما يتفق مع قواعد النشر، كما يحق للمحررين إجراء بعض التعديلات من أجل التصحيح اللغوي والفني. وإلغاء التكرار، وإيضاح ما يلزم.
14. في حالة رفض البحث من قبل المحكمين فإن الرسوم غير مستردة.
15. إذا رفض البحث، ورجب المؤلف في الحصول على ملاحظات المحكمين، فإنه يمكن تزويده بهم، مع الحفاظ على سرية المحكمين. ولا يحق للباحث التقدم من جديد بالبحث نفسه إلى المجلة ولو أجريت عليه جميع التعديلات المطلوبة.
16. لا تزد البحوث المقدمة إلى أصحابها سواء نشرت أم لم تنشر، ويخطر المؤلف في حالة عدم الموافقة على النشر
17. ترسل المجلة للباحث المقبول بحثه نسخة معتمدة للطباعة للمراجعة والتدقيق، وعليه إنجاز هذه العملية خلال 36 ساعة.
18. لهيئة تحرير المجلة الحق في تحديد أولويات نشر البحوث، وترتيبها فنياً.



## المشرف العام

سعادة وكيل الجامعة للدراسات العليا والبحث العلمي

أ. د. عبد العزيز بن سالم الغامدي

## هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

أ. د. بشير بن علي اللويش  
أستاذ الخدمة الاجتماعية

## أعضاء هيئة التحرير

د. وافي بن فهد الشمري  
أستاذ اللغويات (الإنجليزية) المشارك

أ. د. سالم بن عبيد المطيري  
أستاذ الفقه

د. ياسر بن عايد السميри  
أستاذ التربية الخاصة المشارك

أ. د. منى بنت سليمان الذبياني  
أستاذ الإدارة

د. نواف بنت عبدالله السويداء  
أستاذ تقنيات تعليم التصميم والفنون المشارك

د. نواف بن عوض الرشيد  
أستاذ تعليم الرياضيات المشارك

محمد بن ناصر اللحيدان  
سكرتير التحرير

د. إبراهيم بن سعيد الشمري  
أستاذ النحو والصرف المشارك

## الهيئة الاستشارية

### أ. د. فهد بن سليمان الشايع

جامعة الملك سعود - مناهج وطرق تدريس

Dr. Nasser Mansour

University of Exeter. UK – Education

### أ. د. محمد بن مترك القحطاني

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - علم النفس

### أ. د. علي مهدي كاظم

جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان - قياس وتقييم

### أ. د. ناصر بن سعد العجمي

جامعة الملك سعود - التقييم والتشخيص السلوكي

### أ.د. حمود بن فهد القشعان

جامعة الكويت - الخدمة الاجتماعية

### Prof. Medhat H. Rahim

Lakehead University - CANADA

Faculty of Education

### أ.د. رقية طه جابر العلواني

جامعة البحرين - الدراسات الإسلامية

### أ.د. سعيد يقطين

جامعة محمد الخامس - سرديات اللغة العربية

### Prof. François Villeneuve

University of Paris 1 Panthéon Sorbonne

Professor of archaeology

### أ. د. سعد بن عبد الرحمن البازعي

جامعة الملك سعود - الأدب الإنجليزي

### أ.د. محمد شحات الخطيب

جامعة طيبة - فلسفة التربية

## فهرس الأبحاث

رقم الصفحة	عنوان البحث/ اسم الباحث	م
37-13	أهمية تضمين عوامل التحفيز أثناء تصميم المقررات الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الجوف في ضوء نموذج ARCS التحفيزي د. إبراهيم بن خليل العلي	1
53-39	دافعية المشاركة في البطولات الرياضية للجامعات السعودية لطلاب جامعة جدة د. محمد بن يحيى محمد علي	2
83-55	فاعلية الأنشطة الإلكترونية القائمة على بيئة التعلم المقلوب في تنمية مهارات التفكير النقدي لدى طالبات الصف الأول الثانوي د. بخيطة بنت عواد السناني	3
107-85	الأثر السلبية لاستخدام المراهقين للإعلام الجديد من وجهة نظر أولياء الأمور د. شروق عبد العزيز الخليفة	4
129-109	تقويم مستوى وعى معلمات الكيمياء بمتطلبات تدريس الكيمياء الخضراء في المرحلة الثانوية بمدينة أبها د. بدرية سعد أبو حاصل القحطاني	5
145-131	تكوّن اللهجة البيضاء في المملكة العربية السعودية د. علي بن سعيد العواجي	6
161-147	المواقع الأثرية بمنطقة حائل ودورها في التنمية السياحية، دراسة باستخدام نظم المعلومات الجغرافية GIS د. بشير بن عبيد الشمري د. حمود بن هادي العنزي	7
174-163	فوات الناس جميعاً الوقوف بعرفة: جمعاً ودراسة د. مها بنت سليمان الشامخ	8
195-175	تأثير تطبيق نظرية القيمة المضافة في الإصلاح المالي والعدالة الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر الكادر التدريسي بجامعة نجران د. نوال علي ياسين د. ربيعة خضر أحمد	9
215-197	مستوى جودة الحياة للطلبة ذوي صعوبات التعلم في منطقة مكة المكرمة من وجهة نظرهم د. سلطان بن سعيد الزهراني أ. أحمد متعب عبد الله الشهري	10
236-217	أثر برامج التطوير المهني في ممارسة التفكير التصميمي من قبل الموجهين الطلابيين في مدينة الطائف د. علي محمد مبارك الشلوي	11
247-237	مجتمع وسط الجزيرة العربية واقتصاده وأثره في بدايات إمارة الدرعية (1157-1199هـ/1744-1785م) د. مطلق بن صيّاح البلوي	12
271-249	مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية د. عائشة بنت حمد القايدي	13



## مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية

### The Level of Application of Good governance as a Strategic Approach to Leadership Empowerment in Smart Educational Environments

د. عائشة بنت حمد القايدي

أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط المساعد، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة جدة

ORCID 0009-0006-3507-6429

Dr. Aisha Hamad Algaidi

Assistant Professor of Education Administration and Planning, Leadership and Educational Policies department, Collage of Education, Jeddah University

قُدّم للنشر في 04 / 02 / 2024، وقُبِل للنشر في 14 / 06 / 2024

#### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية، والتعرف على أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي (البعد التقني، البعد السياسي، البعد الاجتماعي) وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي، وقد تشكلت عينة الدراسة من 72 عضواً من الكادر الإداري بمدارس التعليم العام شمال مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: تفويض القائد التربوي أصحاب المهارات القيادية من المرؤوسين في اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال، وتشكيل لجان من المرؤوسين لتطوير وتقييم العمل وتقديم تصور واضح وشامل حوله، وتوفير مناخاً تنظيمياً داعماً لهم في بيئة العمل، كما خلصت الدراسة إلى ضرورة توحيد مراكز البيانات والمعلومات الوطنية في شبكة تقنية واحدة، واستخدام سياسات أمن المعلومات في الحد من تسريب الوثائق والمعلومات الوطنية السرية، وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتقنية الاتصالات في وزارة التعليم).

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، التمكين القيادي، بيئات التعلم الذكية، الذكاء الاصطناعي، شات جي بي تي ChatGPT.

#### Abstract

The study aimed to identify the level of application of good governance as a strategic input to leadership empowerment in smart learning environments, and to identify the dimensions of governance of the use of artificial intelligence technology (technical dimension - political dimension - social dimension) and its applications in smart learning environments as a strategic input to leadership empowerment. The study sample consisted of 72 members of the administrative staff in public education schools in the Kingdom of Saudi Arabia. The study also used the descriptive approach, and the study concluded a number of results, the most important of which are: delegating the educational leader to subordinates with leadership skills to make decisions and accomplish work, forming committees of subordinates to develop and evaluate the work and provide a clear and comprehensive vision about it, and providing an organizational climate that supports them in the work environment. The study also concluded the need to unify national data and information centers into a single technical network, use information security policies to limit the leaking of confidential national documents and information, and develop the information technology and communications technology infrastructure in the Ministry of Education.

**Keywords:** Good governance, Leadership empowerment, Smart learning environments, Artificial intelligence, ChatGPT.

## المقدمة:

ويعد التمكين القيادي من المفاهيم الحديثة التي ساهم في تنمية الأفراد ورفع قدراتهم الأدائية على العطاء والإنتاج، بالإضافة الي رفع الدافعية لديهم للإنجاز، وتفويض الصلاحيات واتخاذ القرارات، ويرجع هذا الاهتمام إلى أن الأفراد في أي مجتمع هم الثروة الحقيقية، وكلما تمكنت الأمم من الحفاظ على ثرواتها البشرية وعملت على تنمية قدراتهم من خلال التأهيل والتدريب المستمر، لإكسابهم القدرة على التمكين والتعامل مع متطلبات العصر، كلما تقدمت هذه الأمة اقتصاديًا واجتماعيًا، وثقافيًا (عمر، 2020).

ومن متطلبات التمكين القيادي وجود هيكل تنظيمي مرن يتطور مع الوقت، ويعزز الشعور بالمسؤولية تطوير المهارات، وكذلك الشعور لدى العاملين بالمسؤولية الشخصية واتخاذ القرارات مباشرة فيما يتعلق بعملهم، كما تعد اللوائح والأنظمة التي تهيئ العلاقة وتنظمها بين جميع مستويات الإدارة مع بعضها بعضًا وفق أسس موضوعية من المتطلبات المهمة للتمكين القيادي، إضافة إلى تهيئة الظروف الملائمة التي تهيئ لكافة الموظفين فرص الإسهام بأقصى طاقاتهم في جهود التحسين المستمر في الشركات (عايض والفحفة، 2020).

ويرتبط التمكين القيادي للمعلم بالتحول الرقمي وبيئات التعلم الذكية، فالتحول الرقمي القائم على تطبيق القدرات التحليلية المتقدمة لإنشاء عمليات ومنتجات قائمة على تحسين كفاءة الأعمال والتشغيل بحيث تعزز قيمة المتعلم، وتخفف التزاماته ومخاطر الأمان للبيئة التي يتفاعل معها، وتكشف فرص جديدة وتساعد المتعلم بمختلف مستوياته على الابتكار، حتى يصبح الأداء الإداري لقيادة المعلم سواء في البيئة الحقيقية الافتراضية مشوق وفعال (فرجون، 2022).

ولا شك أن التكنولوجيا الحديثة قدمت في السنوات الأخيرة العديد من المستحدثات التي لعبت دوراً مهماً في انتقاء الوسائل التي تخدم أهدافاً متنوعة في العملية التعليمية، وتعمل على زيادة كفاءتها وتطورها، وفي مقدمتها تقنيات الذكاء الاصطناعي، فالعملية التعليمية اليوم لم تعد كما كانت في العصر القديم مجرد تلقين وتسميع للكتاب المدرسي، بل أصبحت نشاطاً متنوعاً له مصادره المختلفة التي تساعد في تلبية رغبات الطلاب وميولهم، لذا فإنه بات من الضروري أن نواكب هذا التطور التكنولوجي ونساره ونعايش معه ونستخدمه في العملية التعليمية للوصول إلى الهدف المنشود (WU et al., 2013)

هناك بعض المتطلبات لبيئات التعلم الذكية، وتتمثل في اكتشاف وتقييم مقاييس الدافعية والمشاركة والانخراط في التعلم والتعاون ومعدلات التسرب ومقاييس الرضا والحضور والاحتفاظ بالتعلم والاتجاهات واكتساب المهارات والكفايات وعمليات التقييم التكويني في تلك البيئات وتقييم الأداء، فللكشف عن معايير فحص التعلم في بيئات التعلم الذكية لا بد من وجود آليات معينة تسمح بالحصول على تلك البيانات وتجميعها وتنظيمها وتحليلها وتقديمها لمتخذ القرار التعليمي (موسى، 2020).

يعتبر مفهوم الحوكمة الرشيدة هو أحد المفاهيم الحديثة الشائعة في الأدبيات السياسية والإدارية والاقتصادية، وتشير الحوكمة الرشيدة إلى ممارسة الحكم بهدف تحقيق الاستخدام العادل والكفاء للموارد الطبيعية والبشرية والمالية، فقد أشار حمزة (2023) إلى أن الحوكمة الرشيدة هي العملية التي يقوم بها المجلس والتي من خلالها يتم توجيه المؤسسة لتحقيق رسالتها وحماية مصالح وموجودات الأعضاء والهيئة العامة.

ويعد مدخل الحوكمة الرشيدة أحد أهم المداخل الإدارية المعاصرة في الوسط التعليمي نتيجة التحديات الكثيرة والمتلاحقة التي تشهدها المجتمعات، والتي أُلقت بظلالها على المؤسسات التعليمية، وفرضت عليها تبني مداخل إدارية جديدة تساعدها على التكيف مع تلك التحديات وتسهم في تحسين مخرجاتها، وتعزيز فاعليتها، وزيادة كفاءتها الداخلية والخارجية، فضلاً عن رفع قدرتها التنافسية في ظل بيئة أصبحت شديدة التغير والتنافسية (مصطفى والدمعي، 2022).

وتهدف الحوكمة الرشيدة إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسات للجهات المعنية، وتحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعلمين مع مؤسسات الدولة المختلفة والهدف من ذلك هو تفضيل المصلحة العامة وتحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة، وزيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي (شليبي، 2014).

وقد ارتبط مفهوم الحوكمة الرشيدة بالتمكين القيادي، فقد أشار العياشي (2015) إلى أن أدوار القيادة في الحوكمة تعدد وتتسع أهميتها وإسهاماتها وأهمية دورها في التغيير الاجتماعي وتحقيق الأهداف الموضوعية وخاصة بالنسبة للقضايا الإصلاح والتي تهدف إلى البحث على كل السبل والطرق للعمل الجماعي من أجل تحقيق الحراك الاجتماعي والذي لا يتحقق إلا من خلال اشتراك مجموعات كبيرة وصغيرة تكون قادرة على تحريك الجماهير نحو قبول القيم المشتركة والمواقف الجديدة والتي لا يمكن تحقيقها إلا من خلال التفاف الجماعة نحو نمط من التفكير الإيجابي لتحقيق الأهداف المنفق عليها.

أما عن التمكين القيادي فإنه أحد مفاهيم الإدارة المعاصرة الهادفة إلى مواكبة التطورات المتعلقة ببيئة المؤسسات التعليمية، لذلك أصبحت الحاجة إلى التغيير في أساليب العمل أكثر إلحاحًا لمواكبة التغيرات والتطورات في بيئة التعليم المعاصرة، إذ ترتبط تلك التغيرات في التعليم بتقانة المعلومات، وكذلك التوجهات الجديدة نحو التركيز على الجودة المرنة لمخرجات التعليم، وذلك بما يتماشى مع تلك التغيرات والمستجدات وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية (عزيز، 2019).

الإدارة الى تبني مجموعة من المتطلبات لإنجاح تطبيقها، يأتي على رأسها الحوكمة الرشيدة كركيزة أساسية وحاسمة للتمكين الإداري داخل المنظمة.

وتشير دراسة (فرجون، 2022) إلى أن التغييرات الجديدة في المؤسسات التعليمية والتحويلات التي ظهرت عليها بعد ظهور «التحول الرقمي» في أغلب المؤسسات التعليمية بمختلف انماطها، أصبح للقيادة التربوية متطلبات أخرى قد لا تتوفر في البيئات التعليمية غير الرقمية، حيث أصبحت مهارات التواصل الإلكتروني لإعادة دفع وتشجيع المتعلمين نحو إنجاز أهداف تعليمية معينة مغايرة كثيراً عما كان عليه هذا التواصل وجها لوجه، إذ اعتمدت إدارة هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها على التكامل بين البيئة الحقيقية والبيئة الإلكترونية تحت مسمى إدارة البيئة المدججة، مما طور كثيراً من أدوار القيادة التربوية وأصبح تعاملها في كثير من الأوقات يعتمد على التواصل المتزامن وأحياناً غير المتزامن، مما جعل دورها في جمع معلوماتها عن المتعلمين لا يتطلب المتابعة المباشرة عن كثب، بل أصبح هناك حاجة لتوافر العديد من الطرق لجمع كافة البيانات قبل الشروع في تواجد المتعلمين داخل هذه البيئات الإلكترونية.

وقد أفادت دراسة (عمر، 2020) أن التمكين القيادي في ظل الحوكمة الرشيدة وبيئة المعلومات والإدارة التعليمية الذكية يسهم في إعطاء العاملين الصلاحيات والمسئوليات، ويشجعهم على المشاركة والمبادرة باتخاذ القرارات المناسبة، وبمنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل من الإدارة المباشرة، ويساعدهم على تفهيمهم واتخاذ القرارات، وكسر الجمود الإداري، وهو ما يجعل الاهتمام بمبدأ التمكين القيادي عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات التعليمية.

وفي السياق نفسه أوصى مؤتمر «دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030» بضرورة ممارسة الحوكمة الرشيدة وتشجيع حركة البحث في مجال الحوكمة في بيئات التعليم وفق مضماني الرؤية، وفي ضوء ما تواجه المؤسسات التعليمية بعامة من تحديات، والحاجة إلى أساليب إدارية حديثة قادرة على تطوير الأداء الإداري والأكاديمي وتحقيق التمكين القيادي والإداري في ضوء مكتسبات التقنية الحديثة والمعاصرة (آل مسلط، 2017).

وعلى الرغم من الجهود المبذولة على المستوى الرسمي لتطبيق معايير الحوكمة الرشيدة داخل البيئات التعليمية الذكية كمدخل استراتيجي لتحقيق التمكين القيادي، إلا أن ثمة مشكلات تقف عائقاً أمام تطبيقها على النحو المنشود بمؤسسات التعليم، تدور هذه المشكلات في فلك ضعف المشاركة المجتمعية وضعف آليات المساءلة والمحاسبة من جهة، وقصور الأداء الإداري لبعض القيادات من جهة أخرى كما تدرکہا الباحثة. ومن هنا نبعت فكرة البحث المائل الذي يُعنى ببناء وتطبيق وتفعيل معايير الحوكمة الرشيدة داخل البيئات التعليمية الذكية كمدخل استراتيجي مهم وفعال لتحقيق التمكين القيادي داخل مؤسسات التعليم.

لقد أدى التطور المتسارع في علوم الاتصال في السنوات الأخيرة إلى مضاعفة تأثير وسائل الاتصال في صياغة ثقافة الشعوب بصفة عامة، والقيم التربوية والتعليمية بصفة خاصة، حيث أفضى هذا التطور إلى إحداث تغييرات عميقة في عملية التنشئة التربوية والتعليمية، مما أضعف تأثير عمليات الاتصال الشخصي في الوقت الذي تضاعفت فيه قدرة وسائل الإعلام والاتصال في تشكيل القيم والاتجاهات خاصة على المدى البعيد (السيد، 2017)

فقد أضحت التغييرات السريعة والمتلاحقة والمتنوعة التي تظراً على الساحة العالمية في الآونة المعاصرة، تلقي بظلالها على أنظمة التعليم وسياساتها والتي أصبحت من الضروري أن تتكيف مع هذه التغييرات الجديدة، من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التعليم والاتصال والتواصل الافتراضي، وتحويل جزء كبير من التعليم إلى تعليم تقني يعتمد على استخدام الإنترنت وتقنيات الويب (WEB) وتطبيقات الذكاء الاصطناعي لأغراض التعليم والاتصال.

كما ظهر ارتفاع درجة إتقان استخدام الطلاب وانسجاماً مع المعطيات السابق الإشارة إليها، ومضامين السياسات التعليمية الوطنية، التي تسعى جاهدة نحو نقلة نوعية في أداء المؤسسات التعليمية ودمج الثورة التقنية والمعرفية مع عملية القيادة والإدارة داخل المؤسسات التعليمية من أجل تحقيق أعلى مستويات الحوكمة الرشيدة في الممارسات القيادية، يقترح البحث المائل من خلال مطالعة الأدبيات البحثية ذات الصلة، تقديم إطاراً معرفياً للمساعدة في فهم الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي لتحقيق التمكين القيادي والتقني داخل بيئات التعلم الذكية.

### مشكلة البحث:

يرتبط تقدم الدول ونهضتها وأمنها واستقرارها بالتقدم العلمي وتطور سياستها التعليمية بما يتواءم ومتغيرات العصر، وقد حرصت الدول المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وبريطانيا وألمانيا على جعل تطوير التعليم فيها متجانساً مع أهدافها الوطنية؛ لتحقيق لذاتها موقعاً متقدماً على الساحة الدولية، واستطاعت تلك الدول أن تجعل التعليم قضية وطنية يتم التعامل معها على أعلى مستوى من مستويات صناعة القرار السياسي، وبمشاركة جميع القطاعات والفتنات الحكومية والخاصة، معتمدة على مبادئ الحوكمة الرشيدة في التعليم والذي يمثل ممارسة السلطة الرسمية وغير الرسمية، والسياسات، واللوائح والقوانين التي تحدد حقوق ومسئوليات المعنيين بتطوير المؤسسات التعليمية (اليافعي، 2015).

وقد أوضحت دراسة (الراشدي، 2019) أن تقانة المعلومات وحوكمتها أصبحت تلعب دوراً كبيراً في إنجاز وتطوير أعمال المنظمات المعاصرة، إذ أصبح معيار الحكم على مدى تقدم المنظمة مرتبطاً بمدى اهتمامها بحوكمة تقانة المعلومات مما دعت

### الأهمية التطبيقية:

1. يكتسب البحث الحالي أهميته كونه يتناول مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية بالمملكة العربية السعودية.
2. يؤمل أن يوجه البحث الحالي أنظار الجهات المعنية نحو الاهتمام بأساليب التمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية بالمملكة العربية السعودية.
3. يتوقع أن يوفر هذا البحث ونتائجه معلومات وبيانات مهمة للباحثين والمختصين في مجال تطوير التعليم.
4. قد تسهم نتائج وتوصيات البحث في حث إدارات المؤسسات التعليمية الناشئة على بناء أنظمة تعليمية ذكية قائمة على تقنيات جديدة ضمن إطار الحوكمة الرشيدة، تعمل على الارتقاء بمستويات التمكين القيادي.

### حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** التعرف على مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية.
- **الحدود المكانية:** تم التطبيق داخل مدارس التعليم العام للبنات بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** تم التطبيق في العام الدراسي 2023م.

### مصطلحات البحث:

#### الحوكمة الرشيدة:

عرف حمزة (2023، ص. 23) الحوكمة الرشيدة بأنها «نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي، وهو يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصادقية في بيئة العمل».

بينما تُعرف الحوكمة الرشيدة إجرائياً بأنها: استخدام السلطة بشكل فعال لإدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية في مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من أجل تحقيق الصالح العام، ويتوقف ذلك على اختيار القادة بعناية، ومراقبتهم، واستبدالهم عند الضرورة، ويجب على الحكومات أن تكون قادرة على إدارة الموارد وتنفيذ السياسات بفعالية، ويجب على المواطنين والحكومة احترام المؤسسات التي تنظم التفاعلات الاقتصادية والاجتماعية.

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية من وجهة نظر الكادر الإداري بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس، التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية؟
- ما هي أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي (البعد التقني، البعد السياسي، البعد الاجتماعي) وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي؟

### أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على:

- مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية.
- أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي (البعد التقني، البعد السياسي، البعد الاجتماعي) وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي.

### أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث الحالي في المحاور التالية:

### الأهمية النظرية:

1. تبحر الدراسة موضوعاً مهماً وحديثاً من موضوعات الإدارة، والذي تسعى المملكة العربية السعودية إليه من خلال رؤية 2030، وتعزيزه وتبنيه في جميع قطاعات الدولة.
2. يكتسب البحث الحالي أهميته كونه يتناول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية.
3. يكتسب البحث الحالي أهميته كونه يتناول أهمية التمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية.
4. يؤمل أن يفتح البحث الحالي الباب لإثراء المكتبة العربية والسعودية بالعديد من المؤلفات في هذا المجال الهام.

## التمكين القيادي:

وتعتبر الحوكمة الرشيدة «مدخلاً استراتيجياً لإصلاح التعليم حيث إنها مجموعة من العمليات والسياسات والقوانين التي يمكن بواسطتها إدارة المؤسسة وتمكين قياداتها من تحمل المسؤولية والمحاسبية من قبل المجتمع، وتضمن إشراك أعضاء المجتمع والطلاب والمعلمين وأولياء الأمور بفعالية في تطوير وتحسين العملية التعليمية، وفي صنع القرار وتطبيقه وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات» (بغدادى، 2015، ص.26).

وتعرف الحوكمة الرشيدة بأنها «نظام للرقابة والتوجيه على المستوى المؤسسي وهو يحدد المسؤوليات والحقوق والعلاقات مع جميع الفئات المعنية ويوضح القواعد والإجراءات اللازمة لصنع القرارات الرشيدة المتعلقة بعمل المنظمة وهو نظام يدعم العدالة والشفافية والمساءلة المؤسسية ويعزز الثقة والمصادقية في بيئة العمل» (عبد الدائم وعبد الكريم واليزيد، 2020، ص. 145).

بينما يعرف آخرون الحوكمة الرشيدة بأنها «مجموعة من القوانين والقواعد والقرارات التي تساعد على تحقيق الأداء من خلال الأساليب المناسبة والخطط الفعالة، لتحقيق الأهداف عن طريق إتباع مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمشاركة الفعالة، والتمكين، والإدارة المالية، وحكم القانون، ورشادة اتخاذ القرار» (آل مسلط، 2017، ص.490).

وتعرف الحوكمة الرشيدة أيضاً بأنها «مجموعة من الآليات والإجراءات والقوانين والأنظمة والقرارات التي تضمن الانضباط والشفافية والإنصاف، بهدف تحقيق الجودة والتميز في الأداء من خلال تفعيل إجراءات الإدارة فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لها وأصحاب المصلحة والمجتمع ككل، وذلك من خلال مبادئ الحوكمة الرشيدة مثل المشاركة وسيادة القانون والشفافية والمساءلة والإنصاف والكفاءة التي تمكن الموظفين من أن يكونوا أكثر فعالية وشفافية في تقديم خدمات عالية الجودة» (Shoulah, 2021. P. 199).

في حين تعرف الحوكمة الرشيدة -من منظور التنمية الإنسانية- بأنها «الحكم الصالح الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع خيارات البشر وقدراتهم وفرصهم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر أفراد المجتمع فقراً وتهميشاً. وفي هذا الإطار يمكن النظر إلى الحكم الصالح على أنه ذلك الحكم الذي يتسم بالمشاركة والشفافية والمساءلة ويكون منصفاً وفعالاً ويعزز سيادة القانون ويكفل وضع الأولويات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية على أساس توافق واسع النطاق لجميع الآراء بالمجتمع، بحيث تسمع فيه أصوات أكثر الفئات فقراً وضعفاً عند صنع القرارات المتعلقة بتوزيع موارد التنمية» (مصطفى واللمعي، 2022، ص.33).

ويمكن تعريف الحوكمة الرشيدة من خلال هذا البحث بأنها: الأطر العامة لمجموعة من النظم والقوانين واللوائح التي تهدف في مجموعها إلى تحقيق التمكين القيادي والإداري للأفراد من خلال

عرف عمر (2020، ص. 12) التمكين القيادي بأنه «بناء قدرات الفرد من خلال مجموعة من المهارات التي تتمثل في المهارات التحليلية والنقدية، مهارات اتخاذ القرار، التأثير في الآخرين، مهارات حل المشكلات، التفاعل مع الآخرين، مهارات التفاوض، مهارات التوازن بين الحياة الخاصة والعمل، مهارات إدارة الخلافات».

بينما يُعرف التمكين القيادي إجرائياً بأنه: مجموعة من المهام والمسؤوليات المتوقعة من الأفراد في التمكين القيادي من خلال منحهم مساحة كافية مكن الحرية في المشاركة في صنع القرار والنمو المهني وإتاحة الفرصة أمامهم لتحقيق الاستقلالية في العمل، حتى تستفيد مؤسسات التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من كفاءتهم.

## التعلم الذكي:

عرف إبراهيم والخبراء (2022، ص. 412) التعلم الذكي بأنه «بيئة مادية حديثة بمكونات رقمية وشبكية ذكية تسهل إدارة التعلم بشكل أعمق وأسرع، بشكل يسمح للانتقال بين الإعدادات الرسمية وغير الرسمية، والتعلم المستقل والتشاركي والتعاوني، وأوقات وأماكن التعلم المختلفة، وتنسيقات التعلم التناظرية والرقمية».

بينما يُعرف التعلم الذكي إجرائياً بأنه: دمج التقنية الحديثة في النظام التعليمي بالمملكة العربية السعودية وتغيير الطرق التقليدية في إيصال المعلومة.

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### أولاً: الإطار النظري:

### المحور الأول: الحوكمة الرشيدة Good governance:

#### مفهوم الحوكمة الرشيدة

اختلفت الأدبيات في ترجمتها لمصطلح الحوكمة الرشيدة حيث أخذ هذا المفهوم العديد من التسميات كالإدارة الرشيدة، وإدارة الحكم، والحكمانية، والحوكمة، والحكم الرشيد، وغيرها، وشاع استخدام الحوكمة في التسعينات من قبل المنظمات الدولية كمنهجية لتحقيق التنمية المجتمعية في الدول النامية؛ لقصور إدارتها الحكومية في تحقيق التنمية بفعالية وكفاءة، وأصبح التزام الدول بمنهجية الحوكمة ذا أهمية عالية لتحقيق تكامل الدور بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، من خلال المشاركة في رسم الدول لدور كل طرف لتحقيق التنمية المجتمعية ذات الكفاءة العالية، والاستجابة لطموحات المواطنين وفق ما تركز عليه الحوكمة من مميزات تعكس الشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤولية ورسم السياسات. (البافعي، 2015).

### مبادئ الحوكمة الرشيدة:

اختيار الاستراتيجيات المناسبة والفعالة لتحقيق غايات المؤسسات التعليمية وأهدافها الاستراتيجية.

تتجسد مبادئ الحوكمة الرشيدة في المؤسسات التعليمية الذكية في الآتي (بدوي وشوشه، 2021) (عبد الدائم وعبد الكريم واليزيد، 2020) (Mason, 2019):

### أهمية تبني الحوكمة الرشيدة كمدخل للتمكين القيادي:

تعمل الحوكمة التعليمية الرشيدة على تحقيق الفعالية الكلية للنظام التعليمي، وإتاحة الفرص التعليمية الجيدة للطلاب، كما تعمل على دعم الابتكار، واتخاذ قرارات سريعة وواضحة، وتعد عاملاً ضرورياً في أي استراتيجية للإصلاح التربوي، بل هي عامل فاعل ومحرك له كما تعمل على تنسيق الأدوار وتكاملها بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني والقطاع الخاص من خلال ما توفره من مميزات تتمثل في النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في تحمل المسؤولية ورسم السياسات وتعزيز سلطة القانون، بما يكفل تحقيق طموحات الأفراد في التنمية التعليمية المستدامة (بغدادى، 2015)

– **الشفافية والإفصاح:** والتي تركز على حرية تدفق المعلومات بحث تكون في متناول جميع المهتمين بها. وتعني تصميم النظم والآليات والسياسات التشريعية وتطبيقها وتعد من المعايير العالمية المهمة في تصنيف الدول وترتيبها وحتى المؤسسات التعليمية، إذ أنها آلية لقياس درجة تطبيق الحوكمة في المجتمع، وهي تتيح للأفراد للحصول على المعرفة والمعلومات المتعلقة بالحوكمة بحيث تمكنهم من اتخاذ القرارات ذات التأثير المشترك.

كما تسعى الحوكمة التعليمية الرشيدة إلى تطوير أنظمة إيجابية تشاركية تؤكد على مشاركة المجتمع المدني في تكوين وتحقيق ومراقبة وتقويم السياسات واستراتيجيات التطوير التربوي وتحقيق معايير العدالة الاجتماعية التي تقوم على الإنصاف والمساواة، وتمكين المرأة وذوي الاحتياجات الخاصة من ممارسة حقوقهم الأساسية والمشاركة في العملية التعليمية التي تتسم بالديمقراطية وتكافؤ الفرص والمشاركة (بغدادى، 2015).

– **المشاركة:** وتعني إتاحة مجالس الحوكمة للهيئة التعليمية والإدارية والطلبة والمجتمع المشاركة في رسم السياسات، ووضع قواعد العمل في مختلف مجالات الحياة التعليمية، وإتاحة الفرص لطلبة الجامعة أن يكون لهم دور في عملية صنع القرار، إذ لا بد أن تحتوي الحوكمة الرشيدة على كل مضامين المشاركة لمساندة قيادة المؤسسات التعليمية ومجالس الحوكمة فيها كأ نموذج في تطبيق سياسات التعليم.

– **الاستشارة:** وذلك يتطلب هيئات تمثيلية مهنية وطلابية على مستوى المؤسسات التعليمية وأيضاً على مستوى المحيط الخارجي لها.

وانطلاقاً من كون المؤسسات التعليمية أحد الآليات المهمة لتحقيق التنمية المستدامة والأهداف المجتمعية الأخرى، باعتبارها الرصيد الاستراتيجي الذي يغذي المجتمع بكل احتياجاته من الموارد البشرية للنهوض بأعباء التنمية في مجالات الحياة المختلفة، فإن ذلك يفرض على إدارتها ضرورة مواكبة المداخل الإدارية المعاصرة لضمان التمكين القيادي وإدارة المؤسسات التعليمية بطريقة فعالة، وبما يساعدها على الاضطلاع بدورها الرئيس في التعامل مع التحديات المختلفة التي تواجهها.

– **المساءلة والمحاسبة:** وتعني تمكين ذوي العلاقة من الأفراد داخل المؤسسة وخارجها من مراقبة العمل دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إلى الآخرين، فضلاً عن تطبيق الأنظمة والتعليمات بكل شفافية على جميع العاملين في الجامعة بما فيهم الطلبة، وتعد المساءلة الوجه الآخر للقيادة، ودونها تكون القيادة دكتاتورية.

### أبعاد الحوكمة الرشيدة:

الحوكمة الرشيدة لا تظهر في ظل الممارسات السيئة للحوكمة التي تتسم بالتمزق وقلة المساءلة والافتقار إلى احترام حقوق الإنسان. فالحوكمة الرشيدة تشير إلى القدرة على الأداء بفعالية وكفاءة واستجابة، والاسترشاد بالمبادئ المرغوبة من كل مستويات المجتمع. والحوكمة الرشيدة لها الأبعاد التالية (طيب، 2018):

وفي ضوء ذلك تعد «الحوكمة الرشيدة» أحد أهم مداخل الإصلاح والتطوير والتمكين التي تسعى المؤسسات التعليمية نحو تطبيقه، والأخذ به، لما له من دور كبير في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية وزيادة قدرتها التنافسية، خاصة في ظل انتشار ثقافة الحوكمة الرشيدة، بما تتضمنه من معايير سيادة القانون، والمساءلة، والشفافية، العدالة، الاستقلالية، والمشاركة في صنع القرارات من خلال التوجه نحو اللامركزية، والمشاركة المجتمعية، وتمكين العاملين في المستويات الإدارية الدنيا من المشاركة في صنع القرارات والسياسات التعليمية (مصطفى والمعي، 2022).

– **البعد التقني:** وهو فاعلية إدارة المصادر العامة، واستقرار البيئة المنظمة لأنشطة القطاع الخاص.

– **البعد الاجتماعي:** والذي يهدف إلى بناء المؤسسات التعليمية الديمقراطية وتحسينها من خلال المجتمع.

## المحور الثاني: التمكين القيادي - Leadership empowerment

### مفهوم التمكين القيادي

يعد موضوع القيادة والتمكين من الموضوعات المهمة في الفكر الإداري الحديث، في ظل التغيرات البيئية السريعة والمتلاحقة، وفي ظل ظهور عصر اقتصاد المعرفة الذي صاحبه ظهور أنماط جديدة من القيادة الإدارية لديها القدرة والإمكانات التي تمكنها من التعامل مع المتغيرات البيئية والاجتماعية المحيطة.

كما يعد التمكين القيادي من المفاهيم الحديثة التي ساهمت في تنمية الأفراد ورفع قدراتهم الأدائية على العطاء والانتاج، بالإضافة إلى رفع الدافعية لديهم للإنجاز، وتفويض الصلاحيات واتخاذ القرارات، ويرجع هذا الاهتمام إلى أن الأفراد في أي مجتمع هم الثروة الحقيقية، وكلما تمكنت الأمم من الحفاظ على ثرواتها البشرية وعملت على تنمية قدراتهم من خلال التأهيل والتدريب المستمر، لإكسابهم القدرة على التمكين والتعامل مع متطلبات العصر، كلما تقدمت هذه الأمة اقتصاديًا، واجتماعيًا، وثقافيًا (عمر، 2020).

كما أن تبني التمكين القيادي في بيئة الإدارة التعليمية يعني التركيز بشكل جوهري على عملية التغيير في السياسات والممارسات والبناء التنظيمي للمؤسسات لإيجاد مناخ داعم للتمكين، أي أن التمكين هو نقل السلطات الكافية للعاملين لكي يتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم بحرية دون تدخل مباشر من الإدارة، مع دعم قدراتهم ومهاراتهم بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم وتأهيلهم فنيًا وسلوكيًا، وقياس الأداء بناء على أهداف واضحة (أحمد وأبو الوفا والهاجري، 2012).

ويعرف التمكين القيادي بأنه: تفويض الصلاحيات وتوسيعها للمرؤوسين، وإشراك المرؤوسين في صنع القرار، وإعطاء المرؤوسين الاستقلالية في العمل وتحمل المسؤولية، وتعزيز الرقابة الذاتية لدى المرؤوسين، وتعزيز كفاءة المرؤوسين وقدرتهم (علي، 2020، ص. 26).

كما يعرف التمكين القيادي أيضًا بأنه: تمكين في مجموعة لعدة مستويات وهي (التمكين السلوكي، التمكين الظاهري، تمكين العمل المتعلق بالنتائج) بالإضافة إلى ذلك ممارسة المرؤوسين وبخاصة القيادات بالصف الثاني لمهارات أداء المهام المرتبطة بالرئيس المباشر بمستوى لا يقل عن مستوى أدائه إن لم يكن أفضل وبشكل إبداعي، وكذلك اتخاذ القرارات المرتبطة بتنمية الأداء وتحسينه داخل وحدته الإدارية (ميلاد، 2019، ص. 14).

ومن خلال استقراء التعاريف السابقة يمكننا تعريف التمكين القيادي بأنه: آليات صقل القائد الإداري بالمعرفة والمهارات التدريبيّة اللازمة لتحمل المسؤولية في اتخاذ القرار وتوفير البيئة

– البعد السياسي: والذي يشير إلى التشريعات، والمحاسبة للعناصر السياسية ومظاهر حقوق الإنسان وقواعد القانون، والعدالة، والفعالية، والشفافية، واحتياجات المراقبة.

### مراحل تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي:

تمر البيئات التعليمية الذكية إزاء تطبيق الحوكمة الرشيدة لتحقيق التمكين القيادي بمراحل محددة، وهي كالتالي (زاهر وأحمد، 2019؛ طيب، 2018؛ Li Wang, 2013):

- **التعريف بالحوكمة الرشيدة ونشر ثقافتها:** وهي أول وأهم مرحلة من مراحل الحوكمة وأخطرهما على الإطلاق، حيث يتم التفرقة بين الحوكمة الرشيدة كثقافة، وكأسلوب إداري يتم الالتزام به، وأساس للمعاملات النزيفة، حيث يتم توضيح معالم الحوكمة وجوانبها وتحديد الأبعاد والمفاهيم الخاصة بها ومنهجها وأهميتها وأدواتها ووسائلها.
- **بناء البنية الأساسية للحوكمة الرشيدة:** تحتاج الحوكمة الرشيدة إلى بنية أساسية قوية ومتينة لتتأسس عليها، قادرة على التفاعل مع المستجدات والمتغيرات المحيطة بها، وتحقيق التفاهم والتواصل الفعال بين الأطراف المختلفة، وذلك من خلال بنية أساسية فوقية تشمل الكيان المؤسسي التنظيمي، وبنية أساسية أخلاقية وقيمية.
- **عمل برنامج قياسي للحوكمة الرشيدة:** وهو عبارة عن برنامج زمني محدد للأعمال والمهام والواجبات، يمكن من خلاله متابعة مدى التقدم في تنفيذ الحوكمة في المؤسسة الجامعية أو البحثية، وتحديد المعوقات التي عرقلت مرحلة التطبيق وتقومها، حتى تتحقق جميع الأهداف المتوقعة والمنشودة.
- **التنفيذ والتطبيق:** وهي مرحلة قياس مدى استعداد ورغبة كافة الأطراف المستفيدة في تطبيق الحوكمة، حيث يتطلب التنفيذ عددًا من الممارسات التي يتضمنها حريات الأفراد كاستقلالية السلطة، والمساواة، والشفافية، ويتضمنها أيضًا قيود حاكمة كالمساءلة والمسئولة، ولذلك لا بد من دراسة تلك الاستعدادات وتحليلها لتحديد مواطن الضعف في التنفيذ.
- **المتابعة والتطوير:** وذلك للتأكد من حسن التنفيذ لجميع المراحل السابقة من خلال الرقابة التي تقوم بوظيفتين أساسيتين: علاج أي أخطاء تحدث من خلال التدقيق في آلية تنفيذ الإجراءات والعمليات، والوقاية من تلك الأخطاء وابتكار وسائل تزيد من فاعلية الحوكمة الرشيدة.

4. **التأثير:** ويعني اعتقاد الفرد بأن له تأثير على القرارات التي يتم اتخاذها والسياسات التي تضعها المنظمة خاصة تلك المتعلقة بعمله، الأمر الذي يزيد من الدافعية الداخلية للفرد، تلك الدافعية النابعة من الوظيفة ذاتها.

5. **تفويض السلطة:** وتعني منح المرؤوسين الحرية والاستقلالية في أداء مهامهم المكلفين بها، مع تزويدهم بالمعلومات المهمة لأدائها بالطريقة المناسبة، ويسمح هذا البعد بتفويض جزء من الصلاحيات الممنوحة للمرؤوسين من قبل الإدارة المدرسية، لأداء مهام معينة، وكلما زاد تفويض السلطة كلما زاد نفع الإدارة إلى اللامركزية والعكس صحيح.

### المحور الثالث: البيئات التعليمية الذكية Smart learning environments

إن ظهور التكنولوجيات الرقمية في نوبها الجديد وخاصة مع بدء انتشار المنصات السحابية الذكية، التي يدعمها إطار التحول الرقمي الذكي، قد غير كثيرًا في مواصفات التمكين القيادي في ضوء الحوكمة الرشيدة داخل البيئات التعليمية الذكية.

ويعد مصطلح بيئات التعلم الذكية من المصطلحات التي برزت حديثًا في مجال التعليم لتصف الثورة الصناعية الرابعة والواسعة الانتشار في التعليم وتعرف بأنها: تحسين في البيئات المادية مع تقنيات جديدة لتوفير فصل دراسي ذكي وتفاعلي مع زيادة التفاعل والتعلم الشخصي وإدارة الصفوف الفعالة وتحسين مراقبة الطلاب، وتعد الأنظمة الذكية أنظمة تحاكي الإنسان دون وضع خبرته ومهارته فيها وإنما يصنعها ويرمجها كما يشاء ويعطيها سمّة الذكاء البشري (عبد الرحمن والمحمدي، 2019).

ويمكن القول بأن بيئات التعلم التي يمكن اعتبارها ذكية لا تستخدم الحالة الكلاسيكية للأجهزة الرقمية ولكن الهدف الضمني لبيئات التعليم الذكية هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين بيئات التعلم جنبًا إلى جنب مع عمليات التعلم القائمة على الحاسوب. إنها تتطلب من المتعلم التركيز على الجهاز الرقمي المسؤول عن أجزاء من عملية التعلم والبيئة المادية التي يتواجد فيها المتعلم. ومن ثم فهي بيئة تعليمية تتسم بإدراك موقع المتعلمين وسياقهم وثقافتهم، كما تضيف الأجهزة الرقمية وظائف التعلم إلى المواقع والسياق والثقافة، مثل توفير المعلومات (المعززة) والتقييمات والتعاون عن بعد والتغذية الراجعة وما إلى ذلك، وتراقب الأجهزة الرقمية تقدم المتعلمين وتوفر المعلومات المناسبة لأصحاب المؤسسة (حسن، 2022).

ولا شك أن العلاقة بين التمكين القيادي داخل البيئة التعليمية ترتبط بدرجة تكيفه مع التحول الرقمي والتقني بمفهومه الجديد وخاصة في ظل الأنظمة الذكية، ذلك التحول القائم على تطبيق القدرات التحليلية المتقدمة لإنشاء عمليات ومنتجات

التنظيمية المناسبة من أجل تحقيق المشاركة الفعالة من قبل المرؤوسين وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بإبداع وابتكار.

### أهمية التمكين القيادي:

تقدمت الإدارة حاليًا تقدمًا ملموسًا، وتنوعت الأساليب التي يمكن بها إدارة العمل، وتحقيق أهداف المؤسسات المختلفة، كذلك تغيرت الكثير من المبادئ والممارسات، واتجهت النظريات الحديثة تجاهها جديدًا يعايش التغييرات التي تحيط بإداري اليوم، لذلك فإن التمكين هو أحد إفرزات التحول عن الممارسات الإدارية القديمة التي تقوم فيها العلاقة بين الإدارة والعمال على أساس تقديم الأمان والرعاية من الإدارة في مقابل إخلاص العاملين وطاعتهم التامة لها. أما العلاقة الجديدة بين الطرفين فهي علاقة عضوية وإدارة ذاتية، وتحويل السلطة والرقابة والمسئولية إلى مستويات أدنى (ميلاد، 2019).

ويعد التمكين القيادي عنصرًا أساسيًا للكفاءة والفعالية، إذ أنه يؤدي إلى مدى واسع من الفوائد المحتملة، حيث يزيد من جودة القرارات، ويحسن من الممارسات التعليمية، والإنجاز، ويرفع من جودة الحياة المهنية، ويقوي دافعية القادة الإداريين والتزامهم، ورضاهم عن العمل، ويجر الفرد من الرقابة الصارمة والتعليمات الجامدة والسياسات المحددة، ويعطيه الحرية في تحمل المسئولية عن التصرفات والأعمال التي يقوم بها، وهذا بدوره يحرر إمكانيات الفرد ومواهبه الكامنة (الشبراوي، 2020)

### أبعاد التمكين القيادي:

أظهرت العديد من الدراسات أبعاد متنوعة للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية، ومن تلك الأبعاد ما ذكره (سيد، 2015؛ علي، 2020؛ Lassoued et al, 2020) على النحو الآتي:

1. **حرية الاختيار:** وتعني تمتع الفرد في اختيار طرائق تنفيذ مهام عمله ويتكامل هذا العنصر مع المفاهيم الإدارية ذات التأثير الإيجابي على العاملين من حيث إنه عنصر محفز للعاملين فيزيد المرونة والابتكار والمبادأة ومقاومة الضغوط.
2. **الفعالية الذاتية:** وتعني قدرة الفرد على أداء وإنجاز المهام الموكلة إليه بكفاءة واقتدار نتيجة تمتعه بالخبرات والمهارات والمعرفة عن طريق المشاركة في المعلومات والتي تؤدي إلى بناء الثقة بين الإدارة والأفراد وتجعلهم على معرفة بالأحداث والتغيرات المحيطة بهم والوضع الذي توجد عليه المنظمة ولابد أن تكون المعلومات سليمة وصحيحة ومتوفرة بالوقت المناسب.

3. **معنى العمل:** وتعني إدراك الفرد بأن المهام التي يؤديها ذات معنى وقيمة بالنسبة له وللآخرين وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة.

جزءاً من حياتنا اليومية، بدءاً من الهواتف الذكية، إلى الأجهزة المساعدة الإلكترونية، إلى آليات القيادة الذاتية، على سبيل المثال لا الحصر (جراح، 2019).

وجاء الذكاء الاصطناعي نتيجة التطور الهائل الذي أصاب مجال البرمجة وتكنولوجيا المعلومات والبيانات، وما أحدثه من تطور في كافة مجالات الحياة وفي مختلف العلوم، وحدثت طفرة حقيقية في تطبيقات الذكاء الاصطناعي من أهمها نظم الرعاية الصحية والطبية، والصناعات، والقيادة الذكية للمركبات، فضلاً على استخداماته المتعددة في وسائل التواصل الاجتماعي، الأمر الذي دفع كثير من التخصصات المختلفة إلى محاولة الاستفادة من تقنياته وأنواعه المختلفة لإثراء الأعمال وملازمة التطور والتقدم المعاصرين (حسانين، 2020).

وتمثل الـ ChatGPT أحد أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئات التعليم الذكية، والذي تلعب فيه الخوارزميات الجينية، القائمة على فرضية الانتقاء الطبيعي، دوراً حتمياً للتعامل مع المشكلات المعقدة داخل بيئة الذكاء الاصطناعي، إذ تقدم هذه الخوارزميات حلولاً فعالة من حيث التكلفة للعثور على القيم المثلى لمجموعات البيانات الكبيرة، كما تم استخدام الخوارزميات الجينية لإعادة بناء الصورة، حيث تعتمد هذه الخوارزميات على خوارزميات فرعية لتحسين الدقة. وبناء عليه جذبت الخوارزمية الجينية اهتمام الباحثين من جميع المجالات تقريباً، بما في ذلك علوم الحاسوب والرياضيات التطبيقية والهندسة والبيولوجيا الحاسوبية حيث تساعد هذه الأدوات في تحليل الأنظمة بطريقة سريعة (Sohail, 2021).

ويبدو أن ChatGPT هو ابتكار جديد للذكاء الاصطناعي طموحاً بدرجة كافية لتعزيز وتحديد أفضل الممارسات والأساليب لاستخدام روبوتات المحادثة وأدوات الذكاء الاصطناعي الأخرى في التعليم، فضلاً عن توفير إرشادات لمستقبل التعليم واستخدام التكنولوجيا للتعليم.

وفيما يلي خمس طرق يمكن أن تغير بها Chat GPT المواجهات مع التعلم الموجه ذاتياً ويثري بها العملية التعليمية داخل بيئات التعلم الذكية في ضوء الحوكمة الرشيدة (First, Lund & Wang 2023 2023):

1-الدعم المخصص: من خلال تعديل اقتراحاته وردوده على اختيارات كل متعلم وأهدافه، قد يقدم Chat GPT مساعدة مخصصة وتفاعلية للمتعلمين الموجهين ذاتياً. بالنسبة للطلاب الذين قد لا يتمكنون من الوصول إلى شبكات دعم تقليدية مثل المعلم أو الموجه، فقد يكون هذا مفيداً للغاية.

2-التغذية الراجعة والإرشادات في الوقت الفعلي: يمكن للمتعلمين الذين يتمتعون بالتركيز الذاتي تلقي ملاحظات وتوجيهات في الوقت الفعلي من Chat GPT أثناء تقدمهم

قائمة على تحسين كفاءة الأعمال والتشغيل بحيث تعزز قيمة المتعلم، وتخفف التزاماته ومخاطر الأمان للبيئة التي يتفاعل معها، وتكشف فرص جديدة وتساعد القيادة بمختلف مستوياتها على الابتكار، وتقلل من التركيز على «ماذا»، وتزيد من التركيز على «لماذا» حتى يصبح الأداء الإداري القيادي سواء في البيئة الحقيقية أو الافتراضية مشوق وفعال (فرجون، 2022)

وتتميز النظم التعليمية الذكية القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي بقدرتها على التكيف والموائمة ومستوى العرض حسب حاجة المتعلم، حيث تساعده في حل المشكلات التي يمكن أن يقع فيها أثناء مروره بالنظام، كما يتم التعامل مع كل متعلم حسب قدرته وحالته المعرفية الفردية، وتعتمد على نظام التفاعل الفردي بين المتعلم والنظام، وتعزز قدرة المعلم والمتعلم على تأسيس وبناء المعرفة، حيث تقدم هذه البيئات مجالاً معرفياً لمجتمع التعلم، وتقوم بتحليل التفاعلات بين المتعلم والبيئة والمحتوى، وربطهم بالمعرفة، وذلك ليتم إمداد المتعلم بالمعلومات سواء أكان بمفرده أم في مجموعات، وبذلك فإن بيئات التعلم الذكية لا تعد بديلاً عن الكادر التعليمي والإداري، وإنما هي وسيلة لدعم ومعالجة المشكلات في المستويات الأولى للتعلم، واقتراح وتقديم حلولاً لهذه المشكلات بما يضمن تحسن أداء المتعلمين وتحقيق أهداف التعلم (Rossi et al, 2014).

### الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية:

الذكاء الاصطناعي هو علم تقني جديد يقوم بدراسة وتطوير النظريات والأساليب والتقنيات وأنظمة التطبيق لمحاكاة وتوسيع ذكاء البشر، ويتضمن الذكاء الاصطناعي العديد من المجالات العلمية مثل: علوم الحاسوب، وعلم وظائف الأعضاء والفلسفة وعلم النفس والرياضيات والعلوم الطبيعية، وتمثل المهمة الأساسية للذكاء الاصطناعي في بناء نظام سلوك يمكنه تقليد وظائف الدماغ البشري والتحكم فيه بواسطة نظام كمبيوتر بشري، ويوسع تطبيق هذه التقنية موارد التعليم ويوفر نظاماً تعليمياً أكثر تنوعاً (Han Lufeng, 2018).

تشهد الآونة الأخيرة تنوع في التطبيقات الذكية المبتكرة التي تعتمد في أساسها على تقنيات الذكاء الاصطناعي، والتي اتسمت ببراعة الإنتاج وفعالية الاستخدام، وذلك من أجل تطويعها في المساهمة في العملة التعليمية والنهوض بها، وظهرت أنماط جديدة للذكاء الاصطناعي في كل من نظم التعليم الذكية، والنظم الخبيرة، وشكلت هذه الأنماط مجتمعة منظومة متكاملة، يتم من خلالها تطوير وتحديث العملية التعليمية (عزمي وآخرون، 2014).

هناك أنواع مختلفة من أنظمة الذكاء الاصطناعي الذكية، أحياناً ذكاء اصطناعي عام يمكنه الاستجابة للمواقف التي يواجهها لأول مرة، وأحياناً ذكاء اصطناعي متخصص يجيد التفكير وفحص محتوى معين، وأخيراً ذكاء اصطناعي خارق، والذي يعتبر النوع الثالث، هو الذكاء الاصطناعي الذي أصبح

أو خارجه، حيث يصبح دوره هو دور الباحث والمصمم والمعيد والميسر والمعلم. المنسقون والمقيمون، وأخيراً قادة التكنولوجيا، لاسيما في ظل الحاجة إلى إنشاء بيئات رقمية عن بعد وتكثيفها مع المتعلمين دون الاضطرار إلى مقابلتهم وجهاً لوجه.

وأجرى الراشدي (2019) دراسة هدفت إلى بيان العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري في كليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري في المنظمة المبحوثة، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث الاهتمام بتطبيق حوكمة تقانة المعلومات لما لها من مزايا تسهم في تحسين العمل الإداري في المنظمة، وقدم البحث مقترحات منها توظيف حوكمة تقانة المعلومات بوصفها أداة لممارسة السلطة بين المدير والأفراد العاملين داخل المنظمة في إطار نقل وتبادل المعلومات.

بينما أجرت طيب (2018) دراسة هدفت من خلالها إلى تحليل مفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات السعودية وجاءت نتائج البحث مؤكدة على أن الحوكمة الرشيدة هي إحدى أهم الوسائل الهادفة إلى تحقيق التنمية الاقتصادية ورفاهية المجتمع وإرساء قيم الديمقراطية والعدالة، والمساواة في الفرص، والشفافية التي تضمن النزاهة، وتعزيز سيادة القانون ورسم الحدود الفاصلة بين المصالح الخاصة والعامة والحيلولة دون استغلال المنصب والنفوذ. كما أكدت على أن الجامعات السعودية تواجه عدداً من التحديات التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر على سير العملية التعليمية والتربوية فيها.

كما أجرى آل مسلط (2017) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مبادئ الحوكمة الرشيدة في الجامعات السعودية الناشئة، والوقوف على الصعوبات التي تواجه ممارستها من وجهة نظر عمداء الكليات والعمادات المساندة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وخلصت إلى أن ممارسة مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة تواجه صعوبات بدرجة كبيرة، وهي: قدم وجمود أنظمة ولوائح التعليم، الافتقار إلى نظام محدد للحوكمة داخل الجامعة، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة ببناء نظام واضح ومحدد ومتكامل لتفعيل مبادئ الحوكمة، وتحديث تشريعات وأنظمة التعليم الجامعي.

وقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسات في إعداد أداة الدراسة وتدعيم الإطار النظري لمحتواها، وما تميزت به هذه الدراسة عن سابقتها هو تركيزها على الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي مهم وفعال لتحقيق التمكين القيادي داخل بيئات التعليم الذكية القائمة على تقنيات الذكاء الاصطناعي لتكون هي الدراسة الأولى على حد علم واطلاع الباحثة التي تجمع بين هاذين المتغيرين في ضوء بيئات التعلم الذكية، كما تتميز هذه الدراسة بوضع الحلول والمقترحات المناسبة لمواجهة ما يعترض هذا التحول الفكري الإداري والتقني من تحديات والتغلب عليها

خلال مواد الدورة التدريبية والموارد. يمكن أن يساعد هذا الطلاب في الاستمرار في المهمة ومعالجة أي مشكلات أو مشاكل قد يواجهونها.

**3-زيادة إمكانية الوصول:** سيجد المتعلمون الذين قد لا يتمكنون من الوصول إلى المواد التعليمية التقليدية إمكانية الوصول إلى Chat GPT نظرًا لأنه يمكن الوصول إليها من خلال مجموعة متنوعة من الأنظمة الأساسية، بما في ذلك موقع ويب أو تطبيق هاتف ذكي أو خدمة مراسلة.

**4-التعلم المريح والمرن:** يمكن للمتعلمين الذين يتميزون بالتركيز الذاتي أن يدرسوا باستخدام Chat GPT بسرعتهم الخاصة وبشروطهم الخاصة حيث يمكنهم التحدث إلى روبوت المحادثة كلما كان ذلك مناسبًا لهم.

**5-تعزيز استخدام الموارد التعليمية المفتوحة:** نظرًا لأنه يمكن أن يقدم اقتراحات ونصائح فردية حول كيفية استخدام هذه الموارد بنجاح، يمكن لـ Chat GPT مساعدة المتعلمين الموجهين ذاتيًا في العثور على المواد التعليمية المفتوحة واستخدامها. يمكن أن يساعد ذلك الطلاب في استخدام مجموعة واسعة من أدوات ومواد التعلم عبر الإنترنت.

**6-التقييم الذاتي والتفكير:** يمكن للمتعلمين استخدام Chat GPT للتفكير في تقدمهم وتعلمهم، وكذلك لتحديد أي مجالات قد يحتاجون فيها إلى مزيد من المساعدة أو التوجيه.

#### ثانيًا: الدراسات السابقة:

أجرى عبد الدائم وآخرون (2022) دراسة هدفت إلى معرفة الحوكمة الرشيدة ودورها في ضمان جودة التعليم العالي وذلك من خلال وضع إطار نظري للحوكمة الرشيدة وضمان الجودة في التعليم العالي ثم التطرق إلى نماذج دولية عالمية ناجحة في هذا المجال والتي اتجهت إلى الرؤية الطموحة التي تحدف بها للوصول إلى الريادة في مجال التعليم. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق الحوكمة الرشيدة في مؤسسات التعليم العالي يؤدي لأداء إداري وادارة جامعية متطورة و متميزة قادرة على تحقيق أهدافها بمستوى عالي من الجودة.

كما أجرى فرجون (2022) دراسة هدفت إلى من خلال تعميق التمكين الرقمي للمعلمين وإفساح المجال كاملاً لدورهم القيادي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث ظهور جوانب جديدة من التكنولوجيا الرقمية، لاسيما تعميم «المنصات السحابية الذكية» المدعومة عن طريق الرقمنة الذكية. وفي إطار التحول تغيرت معايير التفويض القيادي بشكل كبير، ولم يعد التفويض القيادي يقتصر على مجموعة من المعارف والمفاهيم والمهارات والاتجاهات التي توجه سلوك المعلمين في التدريس وتساعد على القيام بعملهم. بل هي درجة من الإتقان، يمكن قياسها بمعايير خاصة متفق عليها، سواء داخل الفصل الدراسي

مدى صدق فقراتها، وأخذ الآراء حولها، وإعادة صياغة بعض الفقرات وإجراء التعديلات المطلوبة عليها إن لزم الأمر، وذلك على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها، ثم بعد سبتم اختبار ثبات أداة البحث من خلال استخدام طريقة معادلة الاتساق الداخلي باستخدام معاملات الفايروباخ مقياس الارتباط لمعامل الارتباط الذي يشير إلى ثبات أداة البحث.

د. **أدوات التحليل:** تم تجميع بيانات البحث والقيام بمراجعتها وتميزها قبل إدخالها إلى البرنامج الإحصائي SPSS وتحويل الإجابات اللفظية إلى إجابات رقمية، عن طريق المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات، باستخراج النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وعن طريق الاختبارات الإحصائية التالية: معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرونباخ، واختبارات الفروق.

#### صدق الاستبانة وثباتها:

صدق المقياس يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق «شمول المقياس لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها» (عبيدات وآخرون 2001، 179).

وقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق أدوات الدراسة بطريقتين كما يلي:

#### 1) الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين)

الصدق الظاهري هو أحد أشكال الصدق ويتعلق بمدى قبول المشاركين لأداة الدراسة وتقديرهم لمدى توافقها مع المفاهيم والمتغيرات التي تهدف إلى قياسها. يتم تقييم صدق الظاهري عادةً من خلال استعراض وتقييم المحتوى والمظهر العام للأداة من قبل مجموعة من المحكمين الذين يمتلكون الخبرة والخلفية المناسبة في المجال الذي يتعلق به البحث. وقد قامت الباحثة في إرسال الاستبانة بعد وضع الصورة الأولية لها إلى عدد من الأساتذة المتخصصين والبالغ عددهم (5) محكمين، للحكم على مناسبة الصياغة اللغوية ووضوحها ومدى انتماء العبارات للاستبانة، وقد اتفق (83%) من السادة المحكمين على مناسبة الصياغة اللغوية للعبارات وكذلك انتمائها للاستبانة، وبذلك أصبحت الاستبانة في شكله النهائي بعد التأكد من صدقها الظاهري مكونة من (31) عبارة، موزعين على محورين.

تم تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة من مجتمع البحث خارج عينة الدراسة الأصلية للتأكد من الخصائص السيكومترية للأداة وذلك على النحو التالي:

لتكون بمثابة توصيات ومقترحات لوزارة التعليم في الدول العربية بوجه عام وفي المملكة العربية السعودية بوجه خاص للنظر فيها والأخذ بما هو مناسب لمواجهة هذه التحديات والعوائق.

#### منهج البحث:

يستند البحث المائل على المنهج الوصفي الارتباطي والتحليلي، بما يناسب أهدافه، والذي من خلالها يتم تناول الظاهرة كما هي بالواقع، ووصفها وصفاً كميًا، وكميًا، من خلال وصف الظاهرة وخصائصها، ومقدار هذه الظاهرة، ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى، ومن ثم الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهمها وتطويرها، وقد اختير هذا المنهج لمناسبة لأهداف البحث لجمع المعلومات والبيانات من خلال الاطلاع على الدراسات التي تتناول الحوكمة الرشيدة ومدى تأثيرها على التمكين القيادي والريادي في البيئات التعليمية الذكية.

#### الإجراءات المنهجية للبحث:

أ. **مجتمع البحث وعينته:** يتكون مجتمع البحث من الكادر الإداري بمدارس التعليم العام في شمال مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية، واشتملت عينة البحث على عينة (72) ادارية من مجتمع البحث، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية المنتظمة.

ب. **أدوات البحث:** اعتمدت الباحثة على الاستبانة، كأداة لجمع البيانات من العينة، وذلك بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين تطبيق الحوكمة الرشيدة وتحقيق التمكين الإداري لدى الكادر الإداري بمدارس التعليم العام بمدينة جدة، حيث استعانته الباحثة على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت نفس متغيرات البحث الحالية، لتصميم الاستبيان ملائمة مع طبيعة البحث والعينة التي سيتم التطبيق عليها، مثل دراسة عبد الدائم وآخرون (2022)، دراسة الراشدي (2019)، ودراسة آل مسلط (2017)، لتصبح الأداة في صورتها الأولية مكونة من قسمين أساسيين، تمثل في القسم الأول الذي يتضمن البيانات الشخصية لعينة البحث، والقسم الثاني المكون من محورين يتضمن متغيرات الدراسة الأساسية، مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية، وأبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي.

ج. **طرائق جمع المعلومات والبيانات:** تم الاستعانة بالاستبانة كأداة لهذا البحث لقدرتها وملائمتها لتحقيق أهدافه، وسيتم تحليل نتائجها باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS وذلك من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة. ثم سيتم عرض الاستبانة في صورتها النهائية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس للتحقق من

## 2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة:

معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وبين جدول رقم (1) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.05 أو 0.01)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 أو 0.01. وبذلك تعتبر فقرات أداة الدراسة صادقة لما وضعت لقياسه.

يشير الاتساق الداخلي إلى قدرة فقرات الأداة على التوافق والتناغم مع بعضها البعض فيما يتعلق بالمضمون والهيكلي والأسلوب وإن تقيس الفقرات ما وضعت لقياسه، وذلك بحساب

### جدول 1

#### صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	م.	القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	م.
0.000	**837.	1	0.000	**877.	1
0.000	**895.	2	0.000	**886.	2
0.000	**911.	3	0.000	**940.	3
0.000	**899.	4	0.000	**865.	4
0.000	**909.	5	0.000	**923.	5
0.000	**878.	6	0.000	**883.	6
0.000	**893.	7	0.000	**923.	7
0.000	**924.	8	0.000	**808.	8
0.000	**927.	9	0.000	**870.	9
0.000	**900.	10	0.000	**784.	10
0.000	**874.	11	0.000	**882.	11
0.000	**889.	12	0.000	**915.	12
0.000	**915.	13	0.000	**925.	13
0.000	**874.	14	0.000	**927.	14
0.000	**837.	15	0.000	**923.	15
			0.040	*378.	16

\*\*معامل الارتباط دال عند 0.01

ويبين جدول رقم (2) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.01) لكل بُعد من أبعاد الاستبانة، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل بعد أقل من 0.01 وبذلك تعتبر أبعاد الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

#### الصدق البنائي لأبعاد الدراسة:

تم حساب الصدق البنائي لأبعاد الدراسة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل بعد مع معدل جميع فقرات الاستبانة.

### جدول 2

#### معامل الارتباط بين كل بعد مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	البعد
0.000	**797.	مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي لتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية
0.000	**736.	أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي لتمكين القيادي
0.000	**853.	جميع الأبعاد

\*\*معامل الارتباط دال عند 0.01

### ثبات فقرات الاستبانة **Reliability**:

الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل محور وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{r_2}{r+1}$$

حيث  $r$  معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (3) يبين أن معامل الثبات العام لجميع فقرات الاستبانة 0.863 وهي أكبر من 0.70 مما يطمئن الباحثة من استخدام الاستبانة للدراسة.

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (Pelzer ; M, Grotenhuis Te ; R, Eisinga) .B (2012)) وقد أجرت الباحثة خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

### 1- طريقة التجزئة النصفية **Split-Half Coefficient**:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية

### جدول 3

معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

معامل الارتباط المصحح (معامل الثبات)	معامل الارتباط	البعد
0.843	0.729	مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية
0.896	0.812	أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي
0.863	0.759	جميع الأبعاد

جدول رقم (4) أن معامل الثبات العام لجميع فقرات الاستبانة 0.894 وهي أكبر من 0.70 مما يطمئن الباحثة من استخدام الاستبانة للدراسة.

### 2- طريقة ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha**:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ (Ritter, N.(2010)) لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين

### جدول 4

معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	البعد
0.882	16	مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية
0.915	14	أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي
0.894	30	جميع الأبعاد

### الأساليب الإحصائية:

ليكرت الخماسي، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (5/4=0.8)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (5) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Science (SPSS V26) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس

## جدول 5

### مقياس ليكرت الخماسي

الفترة (متوسط الفقرة)	1 إلى أقل من 1.8	1.8 إلى أقل من 2.6	2.6 إلى أقل من 3.4	3.4 إلى أقل من 4.2	4.2 إلى أقل من 5.0
التقدير	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافقة بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط النسبي	20% إلى أقل من 36%	36% إلى أقل من 52%	52% إلى أقل من 68%	68% إلى أقل من 84%	84% إلى 100%

رقم (6) تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (3.64-3.92) وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات البعد الأول 3.80 من (5)، والمتوسط النسبي 76.08%، والانحراف المعياري يساوي 0.89 وهو أقل من الواحد الصحيح (يعني أن الاستجابات متقاربة من بعضها البعض)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة 7.703 وهي أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي 1.99، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05. ونستنتج من ذلك على إن مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للمتكمين القيادي في بيئات التعلم الذكية كان بدرجة كبيرة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

وتبين النتائج أن أكثر ثلاث فقرات تميزت بتطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للمتكمين القيادي في بيئات التعلم الذكية حسب المتوسط الحسابي النسبي هي كما يلي:

- (يفوض القائد التربوي أصحاب المهارات القيادية من المرؤوسين في اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال) وبمتوسط نسبي % 78.33 وانحراف معياري 0.99.

- (يشكل القائد التربوي لجان من المرؤوسين لتطوير وتقييم العمل وتقديم تصور واضح وشامل حوله) وبمتوسط نسبي % 77.78 وانحراف معياري 1.03.

- (يوفر القائد التربوي للمرؤوسين مناحًا تنظيميًا داعمًا لهم في بيئة العمل) وبمتوسط نسبي % 77.78 وانحراف معياري 1.03.

وأن أقل ثلاث فقرات تميزت بتطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للمتكمين القيادي في بيئات التعلم الذكية حسب المتوسط الحسابي النسبي هي كما يلي:

- (يتيح القائد التربوي للمرؤوسين المشاركة في إعداد القرارات المتعلقة بعملهم) وبمتوسط نسبي % 73.89 وانحراف معياري 0.94.

- (يشجع القائد التربوي المرؤوسين على معالجة التحديات والمعوقات التي تعترض أداء عملهم) وبمتوسط نسبي % 73.89 وانحراف معياري 1.21.

- (يعطي القائد التربوي الحرية في تنفيذ الخطط المقترحة) وبمتوسط نسبي % 72.78 وانحراف معياري 0.98.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة

3- المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية عن المتوسط المحايد للفقرة أو البعد، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

4- الانحراف المعياري (Standard Deviation): يستخدم الانحراف المعياري لقياس مدى انتشار القيم في البيانات حول متوسطها. إذا كان الانحراف المعياري صغيرًا، فهذا يشير إلى أن القيم تكون متجانسة وقريبة من المتوسط. وإذا كان الانحراف المعياري كبيرًا، فهذا يشير إلى أن القيم تكون متشتتة وبعيدة عن المتوسط الحسابي.

5- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة

6- معامل ارتباط بيرسون (-Pearson correlation coeffi- cient) هو مقياس إحصائي يستخدم لقياس قوة العلاقة الخطية بين متغيرين. يتراوح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين -1 و +1، حيث تعني القيمة القريبة من +1 وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين، وتعني القيمة القريبة من -1 وجود علاقة سلبية قوية بين المتغيرين، وتعني القيمة 0 عدم وجود علاقة خطية بين المتغيرين. ويمكن استخدام معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات والعلاقات بين أبعاد الدراسة

7- معادلة سيرمان براون للثبات.

8- اختبار (ت) للعينة الواحدة لاختبار الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المحايد «3». 9. اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات ثلاث عينات مستقلة مثل العمر. اختبار أسئلة البحث:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للمتكمين القيادي في بيئات التعلم الذكية؟

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد المتوسطات الحسابية والمتوسطات الحسابية النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الاستجابات واختبار (ت) للعينة الواحدة وترتيب فقرات البعد الأول (مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للمتكمين القيادي في بيئات التعلم الذكية)، والنتائج في جدول

جدول 6

تحليل فقرات البعد الأول (مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة (ت) الخمسوية	القيمة الاحتمالية	الاستجابة	الترتيب
5	يفوض القائد التربوي أصحاب المهارات القيادية من المرؤوسين في اتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال	3.92	0.99	78.33	7.862	0.000	موافق	1
3	يشكل القائد التربوي لجان من المرؤوسين لتطوير وتقييم العمل وتقديم تصور واضح وشامل حوله	3.89	1.03	77.78	7.333	0.000	موافق	2
12	يوفر القائد التربوي للمرؤوسين مناحًا تنظيميًا داعمًا لهم في بيئة العمل	3.89	1.03	77.78	7.333	0.000	موافق	2
13	يطور القائد التربوي من إمكانيات الرقابة الذاتية لدى المرؤوسين	3.89	1.03	77.78	7.333	0.000	موافق	2
16	يتعامل القائد التربوي مع الشكاوى والمقترحات التي تقدم إليه بمهنية عالية	3.89	0.94	77.78	8.000	0.000	موافق	2
7	يشق القائد التربوي في قدرة المرؤوسين على أداء المهام الموكلة إليهم	3.86	0.95	77.22	7.660	0.000	موافق	3
14	يوثق القائد التربوي العلاقة مع مؤسسات التدريب والتأهيل للاستفادة من برامجها في تأهيل المرؤوسين	3.86	1.07	77.22	6.857	0.000	موافق	3
8	يحرص القائد التربوي على مكافأة المرؤوسين المتميزين حوله	3.83	0.99	76.67	7.121	0.000	موافق	4
11	يبحث القائد التربوي المرؤوسين على الاستفادة القصوى والمثلى من البرامج التدريبية والتقنية	3.81	1.06	76.11	6.469	0.000	موافق	5
15	يستند القائد التربوي في سياسات الترقية على معايير تحقق الكفاءة والجدارة	3.81	1.03	76.11	6.638	0.000	موافق	5
6	يسمح القائد التربوي للمرؤوسين بممارسة الصلاحيات المفوضة إليهم دون تدخل مباشر منه	3.78	1.06	75.56	6.200	0.000	موافق	6
9	يحاسب القائد التربوي المرؤوسين عند تقصيرهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم	3.72	1.10	74.44	5.554	0.000	موافق	7
1	يشرك القائد التربوي المرؤوسين في وضع الخطط السنوية	3.69	0.94	73.89	6.242	0.000	موافق	8
2	يتيح القائد التربوي للمرؤوسين المشاركة في إعداد القرارات المتعلقة بعملهم	3.69	0.94	73.89	6.242	0.000	موافق	9
10	يشجع القائد التربوي المرؤوسين على معالجة التحديات والمعوقات التي تعترض أداء عملهم	3.69	1.21	73.89	4.886	0.000	موافق	9
4	يعطي القائد التربوي الحرية في تنفيذ الخطط المقترحة	3.64	0.98	72.78	5.515	0.000	موافق	10
	جميع فقرات البعد الاول	3.80	0.89	76.08	7.703	0.000	موافق	

-توحيد مراكز البيانات والمعلومات الوطنية في شبكة تقنية واحدة) وبمتوسط نسبي 78.89% وبانحراف معياري 0.85.

-استخدام سياسات أمن المعلومات في الحد من تسريب الوثائق والمعلومات الوطنية السرية) وبمتوسط نسبي 78.33% وبانحراف معياري 0.90.

-تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتقنية الاتصالات في وزارة التعليم) وبمتوسط نسبي 77.78% وبانحراف معياري 0.94.

وإن أقل ثلاث فقرات من أبعاد حوكمة تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية حسب المتوسط الحسابي النسبي هي كما يلي:

-القيام بإجراء التفتيش والحجز داخل منظومة معلوماتية وذلك لمقتضيات حماية النظام والأمن العام) وبمتوسط نسبي 75.00% وبانحراف معياري 1.04.

-إعادة هندسة العمليات لتطبيق عملية اتخاذ القرار وفق منهجية تستطيع خوارزميات الذكاء الاصطناعي التعامل معه) وبمتوسط نسبي 74.86% وبانحراف معياري 1.19.

-إعطاء الصلاحية للمتخصصين في بناء وتطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي من أجل الوصول للبيانات التي تمتلكها وزارة التعليم) وبمتوسط نسبي 74.44% وبانحراف معياري 1.15.

**السؤال الثاني: ما أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي (البعد التقني، البعد السياسي، البعد الاجتماعي) وتطبيقها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي؟**

لاختبار هذه الفرضية تم إيجاد المتوسطات الحسابية والمتوسطات الحسابية النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى الاستجابات واختبار (ت) للعينات الواحدة وترتيب فقرات البعد الثاني (أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية)، والنتائج في جدول رقم (7) تبين أن المتوسطات الحسابية للفقرات تراوحت بين (3.72-3.94) وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات البعد الثاني 3.84 من (5)، والمتوسط النسبي 76.78%، والانحراف المعياري يساوي 0.91 وهو أقل من الواحد الصحيح (يعني أن الاستجابات متقاربة من بعضها البعض)، كما بلغت قيمة (ت) المحسوبة 7.834 وهي أكبر من القيمة الجدولية والتي تساوي 1.99، والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05. ونستنتج من ذلك إنه يتم استخدام أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي بدرجة كبيرة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

وتبين النتائج إن أكثر ثلاث فقرات من أبعاد حوكمة تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية حسب المتوسط الحسابي النسبي هي كما يلي:

## جدول 7

تحليل فقرات البعد الثاني (أبعاد حوكمة تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية)

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	قيمة (ت) المحسوبة	القيمة الاحتمالية	الاستجابة	الترتيب
2	توحيد مراكز البيانات والمعلومات الوطنية في شبكة تقنية واحدة	3.94	0.85	78.89	9.384	0.000	موافق	1
10	استخدام سياسات أمن المعلومات في الحد من تسريب الوثائق والمعلومات الوطنية السرية	3.92	0.90	78.33	8.643	0.000	موافق	2
4	تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتقنية الاتصالات في وزارة التعليم	3.89	0.94	77.78	8.000	0.000	موافق	3
12	تصنيف البيانات والنسخ الاحتياطي للبيانات المهمة وتشغيلها	3.89	0.91	77.78	8.266	0.000	موافق	3
14	إنشاء شبكة لتبادل المعلومات بين مراكز عمليات الأمن السيبراني لتيسير التعامل مع الحوادث القرصنة الرقمية وتبادل المعلومات وتوفير فرص التدريب	3.89	0.91	77.78	8.266	0.000	موافق	3

م	الفقرة	الموسم الحسائي	الاغراف المعياري	الموسم النسبي	قيمة (ت) المحسوبة	القيمة الاحتمالية	الاستجابة	الترتيب
1	رفع مستوى جودة البيانات المتوفرة لدى وزارة التعليم ومعالجتها	3.86	0.98	77.22	7.433	0.000	موافق	4
8	التكامل مع معلومات وبيانات الجهات الحكومية ذات الصلة والعلاقة بالتعليم والقيادة التربوية	3.86	1.04	77.22	7.034	0.000	موافق	4
3	توظيف الخبرات البشرية المتخصصة في بناء وتطوير أنظمة الذكاء الاصطناعي في بيئات التعلم الذكية	3.86	1.03	77.14	6.993	0.000	موافق	5
9	بناء أنظمة ذكية متخصصة بعملية المتابعة والرقابة والتقييم وتقديم التغذية الراجعة	3.83	0.99	76.67	7.121	0.000	موافق	6
5	عقد الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الدولية المتخصصة في بناء التقنية والأنظمة الذكية [Microsoft - IBM]	3.78	1.12	75.56	5.913	0.000	موافق	7
13	الاختبار المستمر وتقييم البنية التحتية الرقمية للمعلومات الأساسية بشكل دوري وتقدير تدابير التقييم	3.78	0.98	75.56	6.722	0.000	موافق	7
11	القيام بإجراء التفتيش والحجز داخل منظومة معلوماتية وذلك لمقتضيات حماية النظام والأمن العام	3.75	1.04	75.00	6.091	0.000	موافق	8
7	إعادة هندسة العمليات لتطبيق عملية اتخاذ القرار وفق منهجية تستطيع خوارزميات الذكاء الاصطناعي التعامل معها	3.74	1.19	74.86	5.232	0.000	موافق	9
6	إعطاء الصلاحية للمتخصصين في بناء وتطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي من أجل الوصول للبيانات التي تمتلكها وزارة التعليم	3.72	1.15	74.44	5.313	0.000	موافق	10
	جميع فقرات البعد الثاني	3.84	0.91	76.78	7.834	0.000	موافق	

القيادي في البيئات التعليمية الذكية تعزى إلى العمر والنتائج في جدول (8) تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) ، حيث إن قيمة (ف) المحسوبة تساوي 1.691 وهي أقل من قيمة (ف) الجدولية والتي تساوي 3.13، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.177 وهي أكبر من 0.05. ويبين جدول (9) الاحصاء الوصفي للأبعاد حسب متغير فئات العمر.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية تعزى إلى العمر.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين

## جدول 8

نتائج تحليل التباين الأحادي (*One Way ANOVA*) بين متوسطات آراء أفراد عينة الدراسة حول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية تعزى إلى العمر

القيمة الاحتمالية	القيمة "ف"	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
101.	2.160	1.614	3	4.842	بين المجموعات
		747.	68	50.816	داخل المجموعات
			71	55.659	المجموع
285.	1.289	1.051	3	3.152	بين المجموعات
		815.	68	55.451	داخل المجموعات
			71	58.604	المجموع
177.	1.691	1.292	3	3.876	بين المجموعات
		764.	68	51.970	داخل المجموعات
			71	55.847	المجموع

## جدول 9

الإحصاء الوصفي للأبعاد حسب متغير فئات العمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	البعد
1.29	3.47	14	أقل من 11 سنة	مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية
0.49	3.77	22	11 - أقل من 17 سنة	
1.05	3.69	18	17 - 25 سنة	
0.57	4.22	18	أكثر من 25 سنة	أبعاد حوكمة استخدام تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاتها في بيئات التعلم الذكية كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي
1.36	3.59	14	أقل من 11 سنة	
0.50	3.71	22	11 - أقل من 17 سنة	
1.12	3.86	18	17 - 25 سنة	جميع الأبعاد
0.54	4.17	18	أكثر من 25 سنة	
1.32	3.53	14	أقل من 11 سنة	
0.49	3.75	22	11 - أقل من 17 سنة	جميع الأبعاد
1.06	3.77	18	17 - 25 سنة	
0.55	4.19	18	أكثر من 25 سنة	

## مناقشة النتائج:

الاتصال في صياغة ثقافة الشعوب بصفة عامة، والقيم التربوية والتعليمية بصفة خاصة، حيث أفضى هذا التطور إلى إحداث تغيرات عميقة في عملية التنشئة التربوية والتعليمية، مما أضعف تأثير عمليات الاتصال الشخصي في الوقت الذي تضاعفت فيه قدرة وسائل الإعلام والاتصال في تشكيل القيم والاتجاهات خاصة على المدى البعيد.

وهذا ما يتفق أيضاً مع دراسة (WU et al., 2013)، والتي أشارت إلى أنه ولا شك أن التكنولوجيا الحديثة قدمت في السنوات الأخيرة العديد من المستحدثات التي لعبت دوراً مهماً في انتقاء الوسائل التي تخدم أهدافاً متنوعة في العملية التعليمية، وتعمل على زيادة كفاءتها وتطورها، وفي مقدمتها تقنيات الذكاء الاصطناعي، فالعملية التعليمية اليوم لم تعد كما كانت في العصر القديم مجرد تلقين وتسميع للكتاب المدرسي، بل أصبحت نشاطاً متنوعاً؛ له مصادره المختلفة التي تساعد في تلبية رغبات الطلاب وميولهم، لذا فإنه بات من الضروري أن نواكب هذا التطور التكنولوجي ونسايره ونتعايش معه ونستخدمه في العملية التعليمية للوصول إلى الهدف المنشود.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية تعزى إلى العمر، وقد يرجع ذلك إلى أن رؤية أفراد العينة حول الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في البيئات التعليمية الذكية لا تختلف باختلاف أعمارهم، فجميعهم على دراية كاملة بأهمية الحوكمة الرشيدة في تحقيق التمكين الإداري في البيئات التعليمية الذكية، حيث تم تطبيق الحوكمة الرشيدة على جميع أفراد الكادر الإداري دون التأثير باختلاف أعمارهم، وقد انعكس ذلك على تمكين العاملين إدارياً، وتشجيعهم على المشاركة والمبادرة في اتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة للقيام بعملهم بأنفسهم الطريق دون تدخل للإدارة المباشرة.

## التوصيات:

- إعطاء الموظف المرونة الكافية في أداء وظيفته، وجعل الموظف على استعداد لمواجهة المواقف ومواجهة التحديات في العمل الأمر الذي يعمق لديه مفهوم تطبيق التمكين القيادي الفعال، وكذا زيادة الاهتمام باحتياجات الموظف وتبني استراتيجيات التقدير والتعزيز الإيجابي الذي ينمي لديه الشعور بالرضا والفخر والثقة بالذات الأمر الذي يؤدي إلى جعله يدرك معنى التمكين القيادي بشكل كبير.

- ضرورة تأهيل وتمكين القيادات المدرسية من خلال تقديم برامج تدريبية تساهم في إكساب الكوادر التعليمية والتربوية والإدارية وعياً كافياً بمفهوم الإدارة الرشيدة وكيفية تطبيقها لتحقيق المساءلة الفعالة في الإدارة والقيادة، بما يعكس إيجاباً

أن مستوى تطبيق الحوكمة الرشيدة كمدخل استراتيجي للتمكين القيادي في بيئات التعلم الذكية جاء بدرجة كبيرة، وذلك بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.89)، وقد يرجع ذلك إلى اهتمام قادة المدارس بتطبيق سياسة الحوكمة الرشيدة، وذلك لإدراكهم لأهميتها في تطوير إدارة المؤسسات التعليمية وزيادة قدرتها التنافسية، خاصة في ظل نشر الثقافة. والحكم الرشيد، مع معايير سيادة القانون التي تشمل المساءلة والشفافية والعدالة والاستقلال والمشاركة في صنع القرار من خلال التوجه نحو اللامركزية والمشاركة المجتمعية والسماح للعاملين في المستويات الإدارية الدنيا بالمشاركة في صنع القرار وتطبيق السياسات التعليمية بفاعلية عالية تضمن نجاح سير الخطة التعليمية، حيث تعتبر سياسة الحوكمة الرشيدة أحد أهم توجهات الإصلاح والتطوير والتمكين التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تنفيذها وتبنيها، وهذا ما يتفق مع دراسة (شليبي، 2014)، والتي أشارت إلى أن الحوكمة الرشيدة تهدف إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسات للجهات المعنية، وتحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة مع مراعاة مصالح المتعلمين مع مؤسسات الدولة المختلفة والهدف من ذلك هو تفضيل المصلحة العامة وتحقيق فرصة مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة، وزيادة الثقة في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعة في الدخل القومي.

ويتفق أيضاً مع دراسة (عمر، 2020)، والتي أشارت إلى أن التمكين القيادي في ظل الحوكمة الرشيدة وبيئة المعلومات والإدارة التعليمية الذكية يساهم في إعطاء العاملين الصلاحيات والمسؤوليات، ويشجعهم على المشاركة والمبادرة واتخاذ القرارات المناسبة، ومنحهم الحرية والثقة لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل من الإدارة المباشرة، ويساعدهم على تحفيزهم واتخاذ القرارات، وكسر الجمود الإداري، وهو ما يجعل الاهتمام بمبدأ التمكين القيادي عنصراً أساسياً لنجاح المؤسسات التعليمية.

أن استخدام أبعاد حوكمة تقنية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في بيئات التعليم الذكية جاء بدرجة كبيرة، بمتوسط حسابي (3.84)، وانحراف معياري (0.91)، وقد يعزى ذلك إلى التزام قادة المدارس بتوظيف تقنية الذكاء الاصطناعي في كافة أبعاد العملية التعليمية وخاصة البعد والمجال الإداري للعملية التعليمية، وقد يرجع ذلك إلى مدى فاعلية تقنية الذكاء الاصطناعي، وظهور العديد من التطبيقات المختلفة للذكاء الاصطناعي التي تواكب التطور الهائل الذي أصاب مجال البرمجة وتكنولوجيا المعلومات والبيانات، وهذا ما انعكس إيجابياً وأحدث طفرة في العديد من المجالات ومنها المجال الإداري، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (السيد، 2017)، التي أشارت إلى أنه قد أدى التطور المتسارع في علوم الاتصال في السنوات الأخيرة إلى مضاعفة تأثير وسائل

## المراجع:

- على تطوير رؤية المؤسسة التعليمية وتحسين قدرتها التنافسية. -ضرورة الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي، وبناء استراتيجية متكاملة للاستفادة من هذه التقنيات في ممارسة عملية الحوكمة الرشيدة والتمكين القيادي داخل بيئات التعلم الذكية، وذلك من خلال أبحاث متخصصة متعددة مكملة لبعضها البعض تتناول كل التفاصيل المهمة.
- ضرورة متابعة وتطوير استخدام الذكاء الاصطناعي معرفياً ومهارياً لمواكبة المستجدات التقنية في حقل الدراسات التربوية والتعليمية وبالأخص المرتبة منها بحقل القيادة التربوية مع تعميم ثقافة استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المؤسسات التعليمية المعاصرة.
- ضرورة وجود إدارة عليا تدعم الحوكمة الرشيدة وتلتزم بتنفيذه لتحقيق تغيير عالمي في الممارسات التعليمية في ضوء مبادئه، حيث أن التطبيق الفعال لمعايير الحوكمة الرشيدة في المؤسسات التعليمية يعتمد على معتقدات المسؤولين عن ذلك وإدارتها لأهميتها وارتباطها الإيجابي بتحسين وتطوير أداء المؤسسات التعليمية، وضمان جودة نتائجها، بل وتطوير البيئة التعليمية بشكل عام.
- الاستعانة بعدد من الكوادر البشرية وأصحاب الكفاءات المتخصصةين في مجال الذكاء الاصطناعي للاستفادة من خبراتهم في كيفية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي المختلفة في تحقيق التمكين الإداري، مما يسهم في تحسين مستوى الأداء الإداري مما ينعكس إيجابياً على نجاح العملية التعليمية.
- الخاتمة:**
- نحن وبصدد خاتمة هذا البحث يطيب لنا أن نؤكد على أن التغييرات الجديدة في المؤسسات التعليمية والتحول التي ظهرت عليها بعد ظهور «التحول الرقمي» في أغلب المؤسسات التعليمية بمختلف أنماطها، خلقت للقيادة التربوية متطلبات أخرى قد لا تتوفر في البيئات التعليمية غير الرقمية، حيث أصبحت مهارات التواصل الإلكتروني لإعادة دفع وتشجيع المتعلمين نحو إنجاز أهداف تعليمية معينة مغايرة كثيراً عما كان عليه هذا التواصل وجهاً لوجه، إذ تعتمد إدارة المؤسسات التعليمية الفعالة في الآونة المعاصرة في تحقيق أهدافها على التكامل بين البيئة الحقيقية والبيئة الإلكترونية تحت مسمى إدارة البيئة المدججة، مما طور كثيراً من أدوار القيادة التربوية وأصبح تعاملها في كثير من الأوقات يعتمد على التواصل المتزامن وأحياناً غير المتزامن، مما جعل دورها في جمع معلوماتها عن المتعلمين لا يتطلب المتابعة المباشرة عن كثب، بل أصبح هناك حاجة لتوافر العديد من الطرق لجمع كافة البيانات قبل الشروع في تواجدها المتعلمين داخل هذه البيئات الإلكترونية.
- إبراهيم، أسامة محمد عبدالسلام والخبراء، صالح بن عبدالله محمد. (2022). الهجرة من التعلم الرقمي إلى التعلم الذكي: تصور مقترح لدمج إنترنت الأشياء في إدارة المعرفة بالجامعات: دراسة استشرافية. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، (10)، 397-446.
- أحمد، أحمد إبراهيم وأبو الوفا، جمال محمد والهاجري، برجس فالح. (2012). التمكين القيادي وعلاقته بصنع القرار بمدارس التعليم الابتدائي بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة بنها- كلية التربية، 22(87)، 102-115.
- آل مسلط، محمد أحمد علي. (2017). ممارسة مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية الناشئة والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر عمداء الكليات والعمادات المساندة، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية، 33(10)، 482-520.
- بدوي، محمود فوزي أحمد وشوشة، محمد صبحي عبد المحسن. (2021). تحقيق التميز المؤسسي لجامعة المنوفية في ضوء مدخل الحوكمة الرشيدة، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية- كلية التربية، 36، 320-398.
- بغداد، منار محمد إسماعيل. (2015). معايير الحوكمة الرشيدة في التعليم، رابطة خريجي معاهد وكليات التربية، 66(4)، 26-32.
- جراح، ندى بدر (2019). تقنيات الذكاء الاصطناعي لتطوير التعلم الآلي الإحصائي، المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 9(3)، 41-57.
- حسانين، مجدولين السيد. (2020). عملية التصميم الصناعي في ضوء الذكاء الاصطناعي، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، الجمعية العربية للبحوث والفنون الإسلامية، 628-643.
- حسن، أحمد محمد شبيب. (2022). تحليل تصورات طلبة كلية التربية - جامعة الأزهر لبيئة التعلم الذكية المفضلة، مجلة التربية، جامعة الأزهر - كلية التربية، 196(1)، 147-184.
- حمزة، محمد سليمان. (2023). الحوكمة الرشيدة: الأهداف، المعايير، المتطلبات، العناصر، الفوائد والمركزات. بريطانيا: e-Kutub Ltd.
- الراشدي، عادل عبد الله عزيز (2019). العلاقة بين حوكمة تقانة المعلومات والتمكين الإداري: دراسة استطلاعية في كليات ومعاهد الجامعة التقنية الشمالية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 15(48)، 288-303.

- قائمة على الذكاء الاصطناعي لحل مشكلات صيانة شبكات الحاسب لدى طلاب تكنولوجيا التعليم، الجمعية العربية لتكنولوجيا التربية، 235-279.
- علي، صافي حسين. (2020). التمكين القيادي النسوي للمرؤوسين في المدارس الدرزية داخل الخط الأخضر وعلاقته بالأداء الوظيفي لديهم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك: الأردن، 1-126.
- عمر، سحر منصور. (2020). المحددات الاجتماعية للتمكين القيادي للمرأة: دراسة اجتماعية، مجلة كلية الآداب، جامعة بنها- كلية الآداب، 54(5)، 1-43.
- العياشي، وردة بلقاسم. (2015). القيادة، الحوكمة والسياسة العامة. مجلة جامعة دنقلا للبحوث العلمية، 8(8)، 135-178.
- فرجون، خالد محمد. (2022). التمكين القيادي للمعلم في البيئات التعليمية الذكية، المجلة العلمية المحكّمة للجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي، 19(1)، 69-78.
- مصطفى، أميمة حلمي والمعي، فاطمة محمد. (2022). إستراتيجية مقترحة لتنفيذ معايير الحوكمة الرشيدة بالجامعات المصرية: جامعة طنطا نموذجا، المجلة التربوية- جامعة سوهاج، 95، 13-198.
- موسى، محمد أحمد فرج. (2020). رصد واقع بحوث تطوير بيئات التعلم الذكية المعززة بتحليلات التعلم وتوصيات للبحث المستقبلي. تكنولوجيا التعليم، 30(8)، 3-20.
- ميلاد، عبد الله محمد عودة خضر. (2019). دور مديري المرحلة الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية في التمكين القيادي للمعلمين وعلاقته بالتفاعل الإيجابي مع الطلبة، [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 1-131.
- اليافعي، شريفة بنت عبد الله وأبو زيد، وفاء أحمد وجمال الدين، نجوى يوسف. (2015). المشاركة المجتمعية في صنع السياسة التعليمية في ضوء مبادئ الحوكمة، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، 16(51)، 1-30.
- Abdel Daim, Hagar, Abdel Karim, Nadia, El Yezid, Draji (2020). *The Role of Good Governance in Ensuring the Quality of Higher Education: Successful Experiences*. Noor Journal for Economic Studies, Vol. 6, No. 10, pp. 144-159.
- Abdel Rahman, Inas El-Sayed Mohamed Ahmad, Al-Mohamady, Marwa Mohamed Gamal El-Din (2019). *Levels of Support*.
- زاهر، ضياء الدين محمد وأحمد، هادية صابر السيد. (2019). الحوكمة الرشيدة لمؤسسات البحث العلمي والتطوير وإعادة هيكلة مؤسساتها، مستقبل التربية العربية- المركز العربي للتعليم والتنمية، 26(117)، 75-104.
- سيد، محمد سيد عبد الله. (2015). أثر الأنماط القيادية على التمكين الإداري بالتطبيق على مستشفيات الصحة النفسية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة- جامعة عين شمس، 4، 133-144.
- الشبراوي، هناء زكريا. (2020). التمكين القيادي لمعلمي المرحلة الأساسية بمحافظات فلسطين الجنوبية وعلاقته بمستوى كفاءة الضبط الصفي لديهم، [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، 1-146.
- شليبي، صبري أحمد. (2014). مبادئ الحوكمة وتطبيقاتها في دول مختارة الدنمارك ولبنان. لبنان: الدار العربية للموسوعات.
- الصعدي، طارق محمد محمد. (2019). توظيف برامج التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد في تدريس مقررات الإعلام في ظل البيئة الإلكترونية للتعليم: دراسة تطبيقية على برنامج جامعة جازان للتعليم الإلكتروني. مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، 22(2)، 185-248.
- طيب، عزيزة بنت عبد الله بن عبد الرحمن. (2018). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقها في الجامعات السعودية، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة - كلية الدراسات العليا للتربية، 2(26)، 184-227.
- عايض، عبداللطيف مصلح محمد؛ الفحفة، عبدالكريم صالح حسين. (2020). أثر التمكين الإداري في فاعلية القرارات الإدارية: دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 12(31)، 144-173.
- عبد الدائم، هاجر زعبد الكريم، نادية واليزيد، دراجي. (2020). دور الحوكمة الرشيدة في ضمان جودة التعليم العالي: تجارب ناجحة، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، 6(10)، 144-159.
- عبد الرحمن، إيناس السيد محمد والمحمدي، مروة محمد. (2019). مستويات الدعم ببيئة تعلم ذكية قائمة على التحليلات التعليمية وأثرها على تنمية مهارات كتابة خطة البحث العلمي والرضا عن التعلم لدى طلاب الدراسات، الجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم، 29(6)، 4-113.
- عزمي، نبيل جاد وعبدالعال، منال عبدالعال مبارز، إسماعيل، عبد الرؤوف محمد. (2014). فاعلية بيئة تعلم إلكترونية

- Fields of Artificial Intelligence and Data Sciences, Annals of Data Science*, 1- 15.
- Azmi, Nabil Gad, Abdul Aal, Manal Abdul Aal Mubarez, Ismail, Abdul Raouf Mohamed (2014). *The Effectiveness of an AI-Based Electronic Learning Environment for Solving Computer Network Maintenance Problems Among Educational Technology Students*. Arab Association for Educational Technology, pp. 235-279.
- Badawi, Mahmoud Fawzi Ahmad, Shousha, Mohammed Subhi Abdulmohsen (2021). *Achieving Institutional Excellence for Menoufia University in Light of the Good Governance Approach*. (in Arabic). Journal of the Faculty of Education, Menoufia University - Faculty of Education, Vol. 36, pp. 320-398.
- Baghdadi, Manar Mohammed Ismail (2015). *Criteria of Good Governance in Education*. Association of Graduates of Institutes and Colleges of Education, Vol. 66, No. 4, pp. 26-32.
- Eisinga, R.; Te Grotenhuis, M.; Pelzer, B. (2012). "The reliability of a two-item scale: Pearson, Cronbach or Spearman-Brown?". *International Journal of Public Health*. 58 (4), 637-642
- El-Shabrawi, Hanaa Zakaria (2020). *Leadership Empowerment of Basic Stage Teachers in the Southern Governorates of Palestine and Its Relationship to Their Classroom Management Efficiency Level*. Unpublished Master's Thesis, Faculty of Education, Islamic University of Gaza, pp. 1-146.
- Farajoun, Khaled Mohamed (2022). *Teacher Leadership Empowerment in Smart Educational Environments*. Peer-Reviewed Scientific Journal of the Egyptian Association for Educational Computing, Vol. 19, No. 1, pp. 69-78.
- Han Lufeng (2018). *Analysis of New Advances in the Application of Artificial Intelligence to Education*, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 220, 608- 611.
- in a Smart Learning Environment Based on Educational Analytics and Their Impact on the Development of Skills for Writing Scientific Research Plans and Satisfaction with Learning Among Post-graduate Students*. Egyptian Association for Educational Technology, Vol. 29, No. 6, pp. 4-113.
- Ahmad, Ahmad Ibrahim, Abu al-Wafa, Jamal Muhammad, Al-Hajri, Burjas Faleh (2012). *Leadership Empowerment and Its Relationship to Decision-Making in Primary Education Schools in the State of Kuwait*. Journal of the Faculty of Education, Banha University - Faculty of Education, Vol. 22, No. 87, pp. 102-115.
- Al Maslat, Mohammed Ahmad Ali (2017). *The Practice of Governance Principles in Emerging Saudi Universities and the Challenges Faced from the Perspective of Deans of Colleges and Supporting Dean-ships*. Journal of the Faculty of Education, Assiut University - Faculty of Education, Vol. 33, No. 10, pp. 482-520.
- Ali, Safi Hussein (2020). *Feminine Leadership Empowerment of Subordinates in Druze Schools within the Green Line and Its Relationship to Their Job Performance*. Unpublished Doctoral Dissertation, Faculty of Education, Yarmouk University, Jordan, pp. 1-126.
- Al-Rashdi, Adel Abdullah Aziz (2019). *The Relationship Between IT Governance and Administrative Empowerment: An Exploratory Study in the Colleges and Institutes of the Northern Technical University in Nineveh Province*. Tikrit Journal for Administrative and Economic Sciences, Vol. 15, No. 48, pp. 288-303.
- Al-Yafei, Shareefa bint Abdullah bin Ali, Abu Zaid, Wafaa Ahmed, Jamal El-Din, Nagwa Youssef (2015). *Community Participation in Educational Policy Making in Light of Governance Principles*. Arab Foundation for Scientific Consultations and Human Resources Development, No. 16(51), pp. 1-30.
- Ayesha Sohail (2021). *Genetic Algorithms in the*

- Interoperability issues among smart home technological frameworks*. 2014 IEEE/ASME 10th International Conference on Mechatronic and Embedded Systems and Applications (MESA).
- Sayed, Mohamed Sayed Abdallah (2015). *The Impact of Leadership Styles on Administrative Empowerment in Mental Health Hospitals*. Scientific Journal of Economics and Trade - Ain Shams University, Vol. 4, pp. 133-144.
- Shoulah, A. S. et al. (2021): *Governance: Governance Indicators in Nursing Faculty*, Benha University, The Egyptian Journal of Hospital Medicine, 199-204 ,)2(82 .
- Tayeb, Aziza bint Abdullah bin Abdul Rahman (2018). *An Analytical Study of the Concept of Good Governance and the Requirements for Its Implementation in Saudi Universities*. Journal of Educational Sciences, Cairo University - Faculty of Graduate Studies for Education, Vol. 2, No. 26, pp. 184-227.
- Wang, L. (2013). *Higher education governance and university autonomy in China*. *Globalisation, Societies and Education*, 8(4), 477-495.
- Wu, H.-K., Lee, S. W.-Y., Chang, H.-Y., & Liang, J.-C. (2013). *Current status, opportunities and challenges of augmented reality in education*. *Computers & Education*, 62, 41-49.
- Zaher, Diaa El-Din Mohamed, Ahmad, Hadia Saber El-Sayed (2019). *Good Governance for Scientific Research and Development Institutions and the Restructuring of Their Organizations*. The Future of Arab Education - Arab Center for Education and Development, Vol. 26, No. 117, pp. 75-104.
- Hassan, Ahmad Mohammed Shubeib (2022). *Analyzing Al-Azhar University College of Education Students' Perceptions of the Preferred Smart Learning Environment*. *Journal of Education*, Al-Azhar University - Faculty of Education, Vol. 196, No. 1, pp. 147-184.
- Hassanein, Magdoline El-Sayed (2020). *The Industrial Design Process in the Light of Artificial Intelligence*. *Journal of Architecture, Arts, and Human Sciences*, Arab Association for Civilization and Islamic Arts, pp. 628-643.
- Jarrah, Nada Badr (2019). *Artificial Intelligence Techniques for Developing Statistical Machine Learning*. *Iraqi Journal of Information Technology*, Vol. 9, No. 3, pp. 41-57.
- Lund, B. D., & Wang, T. (2023). *Chatting about ChatGPT: How may AI and GPT impact academia and libraries?* *Library Hi Tech News*.
- Mason, M. (2019). *Transparency, accountability, and empowerment in sustainability governance: a conceptual review*. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 22(1), 98-111.
- Milad, Abdullah Mohamed Odeh Khader (2019). *The Role of Secondary School Principals in Southern Palestinian Governorates in Teacher Leadership Empowerment and Its Relationship to Positive Interaction with Students*. Unpublished Master's Thesis, Faculty of Education, Islamic University of Gaza, pp. 1-131.
- Mustafa, Omaima Helmi, Al-Lama'i, Fatima Mohamed Mounir Mohamed (2022). *A Proposed Strategy to Activate Good Governance Standards at Egyptian Universities: Tanta University as a Model*. *Educational Journal - Sohag University*, No. 95, pp. 13-198.
- Omar, Sahar Mansour Sayed (2020). *The Social Determinants of Women's Leadership Empowerment: A Sociological Study*. *Journal of the Faculty of Arts, Benha University - Faculty of Arts*, Vol. 54, No. 5, pp. 1-43.
- Rossi, L., Belli, A., De Santis, A., Diamantini, C., Frontoni, E., Gambi, E., ... Re, B. (2014).



جامعة حائل  
University of Ha'il



Journal of Human Sciences  
At Hail University

# Journal of Human Sciences

A Scientific Refereed Journal Published  
by University of Ha'il



Seventh Year, Issue 21  
Volume 7, March 2024