

المجلد: (العاشر).

العدد: (السابع عشر) أكتوبر 2024



International Journal of Humanities and Social Sciences Research and Studies

برعاية أكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب

المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم
الإنسانية والاجتماعية (IJHS)

مجلة علمية دورية محكمة

تصدرها الجمعية العربية لأصول التربية
والتعليم المستمر

The online ISSN is :2735-5136

The print ISSN is :2735-5128

رقم الإيداع في الدار الوطنية العراقية

2449 لسنة 2020

بحث بعنوان:

أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية
لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم.

إعداد:

أ. ناصر بن سالم بن علي السناني.

باحث دكتوراه (سلطنة عمان).

أ.د. حسين بن سليمان.

أستاذ دراسات عليا بجامعة تونس المنار.

مقدم إلى:

المؤتمر الدولي لأكاديمية رواد التميز للتعليم والتدريب والتنمية البشري (PEATCHD) تحت رعاية مركز الجمعية العربية لأصول التربية والتعليم المستمر الثقافي والحضري (CAFEC)، وبالتعاون مع مبادرة: (ابني ابنك صح) مع أ.د. راندا الديب.

تحت عنوان: (تعليم ورعاية الأبناء في عصر الذكاء الاصطناعي (رؤى الواقع، وتحديات الحاضر، وآمال المستقبل)، تحت شعار: (معاً من أجل مستقبل أفضل لأبنائنا) والمنعقد بالقاعة الرئيسية للأكاديمية، وعبر القاعات الصوتية لبرنامج (Google Meet)، يومي: (السبت، والأحد) ٢٤ - ٢٥ أغسطس ٢٠٢٤م الموافق: ٢٠-٢١ صفر ١٤٤٦هـ.



ملخص الدراسة.

هدفت الدراسة إلى: تعرف الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري للقيادات في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، وتعرف الإطار الفكري للذكاء الاصطناعي، والوقوف على واقع التمكين الإداري للقيادات التعليمية ودوره في التكيف مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، واستخدمت الدراسة: المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لها.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان من أهمها ما يلي:

المحور الأول: للاستبانة، وهو محور: (الاستقلالية وحرية التصرف) الذي بلغت مفرداته (٩) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٩)، والتي تنص على: (تتوافر لدي المعلومات التي تمكننا من حل المشكلات التي تواجهنا في العمل)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٦)، والتي تنص على: (ترتبط سلطاتي بقدر المعلومات التي أمتلكها دون الرجوع لرئيس العمل).

المحور الثاني: للاستبانة، وهو: (محور بعد الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (١٢)، والتي تنص على: (توجد فرص حقيقية لتبادل المعلومات مع الإدارة العليا حول مشكلات العمل)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (١٠)، والتي تنص على: (تتميز التعليمات والإجراءات الموجهة إلينا بالوضوح).

المحور الثالث: للاستبانة، وهو محور: (واقع التحفيز الذاتي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارة، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (١٨)، والتي تنص على: «أشعر بعدالة وموضوعية نظام الترقيات الوظيفية»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (١٦)، والتي تنص على: «تقدر إدارة المدرسة جهودني في أداء العمل بشكل متميز».

المحور الرابع: للاستبانة، وهو محور: (واقع العمل الجماعي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٢٢)، والتي تنص على: «تتبنى إدارة المدرسة فلسفة العمل بروح الفريق وتشجع عليه»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٢٦)، والتي تنص على: «تتوفر رؤية مشتركة في صنع القرار بين القائد والمروّوس».

المحور الخامس: للاستبانة، وهو محور: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار)، الذي بلغت مفرداته (٧) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٣٤)، والتي تنص على: «تتوفر لدي فرصاً محدودة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملني»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٢٨)، والتي تنص على: «توجد ثقة في قدراتي لصنع القرار».

المحور السادس: للاستبانة، وهو محور: (النمو المهني) الذي بلغت مفرداته (٧) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٣٥)، والتي تنص على: «تتبنى إدارة المدرسة استراتيجية تدريبية واضحة عبر الشبكة لتنمية قدراتي»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٣٦)، والتي تنص على: «يتم تقييم البرامج التدريبية التي أشرك بها

باستخدام التقنيات الحديثة».

المحور السابع: للاستبانة، وهو محور: (الوعي بالذكاء الاصطناعي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٤٤)، والتي تنص على: «تقتنع الإدارة العليا بضرورة الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٤٢)، والتي تنص على: «أحاول معرفة مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته».

المحور الثامن: للاستبانة، وهو محور: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٤٨)، والتي تنص على: «أرغب في معرفة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٥٢)، والتي تنص على: «أثق بالتأثير الإيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري للقيادات».

المحور التاسع: للاستبانة، وهو محور: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٥٤)، والتي تنص على: «تفعيل المنصات الرقمية للتمكين الإداري للقيادات»، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٥٨)، والتي تنص على: «يسعى القادة أن تحتل تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتمكين الإداري المرتبة الأولى».

واتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينة الدراسة من معلمي الحلقة ذوي الخبرة: (الأقل من ١٠ سنوات وذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميهم).

وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطي عينة الدراسة من معلمي الحلقة: (ذوي التعليم الجامعي وذوي التعليم دراسات عليا) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميهم) في اتجاه المعلمين ذوي المستوى التعليم: (دراسات عليا).

واتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينة الدراسة لاستبانة (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميهم) تبعًا النوع (ذكور - إناث).

الكلمات المفتاحية: (الذكاء الاصطناعي، تعزيز التمكين الإداري، القيادات التربوية، مدارس الحلقة الثانية، وجهة نظر معلميهم).

Study summary.

The study aimed to: identify the conceptual framework for administrative empowerment of leaders in pre-university education institutions, identify the intellectual framework of artificial intelligence, and determine the reality of administrative empowerment for educational leaders and its role in adapting to artificial intelligence technologies. The study used: the descriptive approach in its analytical style, and the questionnaire was used as its tool.

The study reached a number of results, the most important of which were the following:

The first axis: of the questionnaire, which is the axis: (Independence and freedom of action), whose vocabulary reached (9) phrases, where it came in the rank: (first) phrase (9), which states: (I have information that enables us to solve the problems facing us in... “Work,” and phrase No. (6) came in last place, which states: (My powers are linked to the amount of information I possess without referring to the boss).

The second axis: of the questionnaire, which is: (the axis of the dimension of communication through networks and the flow of information), whose vocabulary reached (6) phrases, where the phrase (12) came in first place, which states: (There are real opportunities to exchange information with senior management Regarding work problems), statement No. (10) came in last place, which states: (Automated instructions and procedures are characterized by clarity).

The third axis: of the questionnaire, which is the axis: (the reality of self-motivation), whose vocabulary reached (6) statements, where it came in the rank: (first) the statement (18), which states: "I feel the fairness and objectivity of the job promotion system," as stated in Rank: (last) Statement No. (16), which states: "The school administration appreciates my efforts to perform the work in an excellent manner".

The fourth axis: of the questionnaire, which is the axis: (the reality of teamwork), whose vocabulary reached (6) phrases, where the phrase (22) came in first place, which states: "The school administration adopts the philosophy of working in a team spirit and encourages it." Also ranked

(last) was statement No. (26), which states: “There is a common vision in decision-making between the leader and the subordinate“.

The fifth axis: of the questionnaire, which is the axis: (The reality of participation in decision-making), whose vocabulary reached (7) phrases, where it ranked: (first) the statement (34), which states: “I have limited opportunities to participate in decision-making “Related to my work.” Statement No. (28) was also ranked last, which states: “There is confidence in my decision-making abilities”.

The sixth axis: of the questionnaire, which is the axis: (professional growth), whose vocabulary reached (7) phrases, where it ranked: (first) phrase (35), which states: “The school administration adopts a clear training strategy through the network to develop my capabilities.” Ranked last was statement No. (36), which states: “The training programs in which I participate are evaluated using modern technologies“.

The seventh axis: of the questionnaire, which is the axis: (Awareness of Artificial Intelligence), which contains (6) phrases, where it came in first

place: (1st) phrase (44), which states: “Senior management is convinced of the necessity of benefiting from artificial intelligence techniques.” Also ranked (last) was statement No. (42), which states: “I am trying to learn the concept of artificial intelligence and its importance”.

The eighth axis: for the questionnaire, which is the axis: (the extent of leaders’ awareness of the concept and importance of artificial intelligence applications in administrative empowerment), whose vocabulary reached (6) phrases, where it ranked: (first) the phrase (48), which states: “I would like to know Artificial intelligence applications used in administrative empowerment.” Statement No. (52) came in last place, which states: “I trust the positive impact of artificial intelligence applications in the administrative empowerment of leaders”.

The ninth axis: for the questionnaire, which is the axis: (the extent of leaders’ awareness of the concept and importance of artificial intelligence applications used in the administrative empowerment of leaders), whose vocabulary reached (6) phrases, where it ranked: (first) the phrase (54), which states: “Activating “Digital platforms for administrative em-

powerment of leaders.” Statement No. (58) also came in last place, which states: “Leaders seek for artificial intelligence applications for administrative empowerment to rank first”.

It became clear that there were no statistically significant differences between the averages of the study sample of experienced cycle teachers (less than 10 years and those with more than 10 years of experience) for the questionnaire: (The impact of artificial intelligence in enhancing the administrative empowerment of educational leaders of second cycle schools from the point of view of their teachers).

It was found that there were statistically significant differences at the level of (0.05) between the averages of the study sample of cycle teachers (those with university education and those with postgraduate education) for the questionnaire: (The impact of artificial intelligence in enhancing the administrative empowerment of educational leaders of second cycle schools from the point of view of their teachers) in the direction of Teachers with education level: (postgraduate).

It was found that there were no statistically significant differences between the average of the study sample to identify (the impact of artificial intelligence in enhancing the administrative empowerment of educational leaders of second-cycle schools from the point of view of their teachers) according to gender (males – females).

Keywords: (artificial intelligence, enhancing administrative empowerment, educational leaders, second-cycle schools, their teachers' point of view).

أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية
من وجهة نظر معلمهم.

مقدمة.

يُعد التعليم المدخل الرئيسي لتطور وتقدم المجتمع، فهو المسئول عن إعداد الكوادر البشرية في مختلف التخصصات، فعندما يتم إعداد كوادر بشرية ذوي كفاءة عالية، فسوف يؤدي ذلك بالضرورة إلى تقدم المجتمع في كافة المجالات.

ويُعتبر التمكين الإداري من المفاهيم المعاصرة التي ترتقي بالعنصر البشري في المنظمة المعاصرة إلى مستويات راقية من التعاون وروح الفريق والثقة بالنفس والإبداع والتفكير

المستقل وروح المبادرة، والتمكين يحتاج إلى مقومات طويلة المدى من العلاقات الإيجابية والثقة، والشعور بالشراكة بين الإدارة والموظف أو العامل، والتمكين ليس مجرد تفويض صلاحيات أو مسؤوليات، وإنما هو حالة من الشعور بالمساواة ضد مبدأ الطبقة في التعامل حيث يعترف المدير بالموظف، ودوره الذي يقوم به دون تقليل لإهمية ذلك الدور.

وترجع أهمية التمكين الإداري لمدير المدرسة إلى حاجة المدرسة للاستجابة للظروف المحيطة والمتغيرات الطارئة، والتقليل من عدد المستويات الإدارية في الهياكل الوظيفية مع التركيز على القضايا الاستراتيجية طويلة الأجل (اليحسانية، ٢٠١٧) وتقوم عملية التمكين الإداري على مشاركة المرؤوس لرئيسه في تحديد الأهداف التي يراد تحقيقها وتحديد الوسائل المناسبة لتنفيذها، حيث ينبع مفهوم التمكين الإداري للقيادات أساساً من نظرية الإدارة القائمة على المشاركة، فتمكين القيادات هو مدخل بناء إدارة الأفراد داخل المنظمات والمؤسسات الخدمية بكل صورها (أبو كريم، ٢٠١١).

وتجدر الإشارة إلى وجود قواسم مشتركة بين نظام تطوير الأداء المدرسي الذي تطبقه وزارة التربية والتعليم على مستوى مدارس سلطنة عُمان، ومشروع تمام المطبق بعدد من مدارس السلطنة (اليحمدي، ٢٠٢١).

وحيث إن كل تطور في التعليم قوامه تطوير في إدارته، فإن ذلك يتطلب إعادة النظر في مكونات وعناصر العملية التعليمية في مرحلة التعليم قبل الجامعي، والإدارة بصفة خاصة،



حيث إنها تمثل حجر الأساس في تحقيق جودة ونجاح العملية التعليمية فيما تقوم به من أنشطة في الحلقة الثانية من التعليم، فهي المسئولة عن ضبط العمل الأكاديمي وتهيئة المناخ العلمي للأداء المؤسسي الأفضل، لذلك أصبح تطوير القيادات الإدارية على رأس أولويات التطوير الأكاديمي للقيادات (التمكين الإداري) في الحلقة الثانية من التعليم.

إن رسالة التعليم لها منزلتها ومكانتها الرفيعة، فهي تصنع العقول والكفاءات وتهيئ مستقبل الدول والمجتمعات، لذا كان لزاماً أن يهتم بجميع جوانبها ومكوناتها، ولا سيما العنصر البشري المتمثل في الكادر الوظيفي والإداري (الخروصي، ٢٠٢٣).

فالإدارة هي القاعدة والركيزة الأساسية التي تتحقق بها الجودة في التعليم، فكلما زادت جودة العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة وتوجيه للأداء، أدى ذلك لاستخدام أفضل للموارد البشرية والإمكانات المادية المتاحة، الأمر الذي يؤدي لتحقيق جودة عالية للمخرج التعليمي، وبالتالي كسب رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم.

وفي ظل انتشار الثورة الصناعية الرابعة، وما يشهده العالم من تقدم في المجال التقني المتمركز على تقنيات الذكاء الاصطناعي بالاعتماد على الآلات والحواسيب الرقمية القادرة على القيام بمهام تحاكي وتشابه تلك التي يقوم بها العنصر البشري، نجد أن المكتبات أولت اهتماماً في توظيف هذا النوع من التقنيات لإتمام العديد من الخدمات المقدمة للمستفيدين والتي ستكون قادرة على استنتاج المعارف والمهارات المطلوبة في وقت معين للمستفيدين.

كما يمكن أن تكون الشراكة بين تقنيات الذكاء الاصطناعي والمكتبات خطوة كبيرة نحو المستقبل، وذلك من خلال دعم الخدمات الذكية؛ مثل: عمليات البحث عن المعلومات واسترجاعها بشكل أكثر كفاءة، وتعليم مهارات محو الأمية المعلوماتية والمراقبة، والتقييم وتقديم مجموعات المكتبة وتخزينها ونقلها بسرعة (فايز، ٢٠٢٣)، وبناءً عليه تأثرت القيادات التعليمية، وما تحوية المؤسسة التعليمية من عناصر بشرية، ولقد تأثرت المكتبات تأثراً كبيراً بكلٍ من تقنيات الذكاء الاصطناعي ومستحدثات الإدارة.

ولذا تتضح أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الحلقة الثانية من التعليم من خلال بوابر استخدامها في مجالات مختلفة وتطبيقات متنوعة، اتسمت بالنجاح إلا أنه مازال هناك قصور في استخدام هذه التطبيقات في التمكين الإداري لقيادات الحلقة الثانية من التعليم للوصول لأكبر شريحة من المستهدفين، وما يقدم من خدمات للعملاء تحقيقاً للميزة التنافسية.
مشكلة الدراسة.

تواجه مؤسسات التعليم قبل الجامعي الكثير من التحديات في هذا العصر، مثل الثورة العلمية والتكنولوجية والثورة المعرفية المتمثلة في ثورة الاتصالات والمعلومات والعولمة، والتي ساد فيها عدم مقدرة الدول على أن تعيش بمعزل عن المنافسة العالمية الكبيرة، لذ أصبح هناك حاجة ملحة لضمان الجودة لكيفية تأهيل المؤسسات التعليمية في هذا المناخ التنافسي، لذا فإن هذه التحديات تفرض على المؤسسات التعليمية تغيير ممارساتها الحالية تقودها إلى

نسق إجرائي جديد، ألا وهو الحصول على الاعتماد وضمان جودة الأداء بها.

إن الإدارة المدرسية وأنشطتها وفاعليتها الداخلية، أو الخارجية مرهون نجاحها بمدير يمتلك القدرات والإمكانات التي تؤهله لقيادة ذلك النجاح، إيماناً منه بالمفهوم الحديث للإدارة من خلال عدد من الممارسات الإدارية والإشرافية اللازمة لتنسيق الجهود وتحقيق الأهداف، ولا تكون بمنأى عن الفلسفة الاجتماعية والثقافية والسياسية للمجتمع، وليس بمنأى عن المرونة في الحركة والعمل أيضاً (الحارثي، ٢٠١٥).

ويعتبر الذكاء الاصطناعي (Intelligence Artificial) إحدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها صناعة التكنولوجيا في العصر الحالي، والمتضمنة لتحليل البيانات والتنبؤ المتعلقة بالمستخدمين والتفاعلات مع المحتوى، حيث يتم تحليل البيانات الكبيرة لاكتشاف اتجاهات وأنماط وفهم سلوك القيادات، وبناءً على هذه التحليلات يتمكن القادة من التوجه بشكل أفضل (محمد، ٢٠٢١).

أما الحلقة الثانية من التعليم الأساسي فتُعد نقطة البدء نحو إرساء رقي المجتمع وترقية الفكر، وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية ودعمها، فهي النبتة لصقل المهارات العلمية المتخصصة لإعداد الفرد المزود بأصول المعرفة والقيم الرفيعة للمساهمة في بناء المجتمع المشارك وصنع مستقبل الوطن وخدمة الإنسانية بفئة واعية مثقلة بدواعي النشاطات الإنسانية، فهي من دواعي الرقي الحضاري.

إن المتأمل لأوضاع مؤسسات التعليم بشكل عام ومدارس الحلقة الثانية من التعليم بصفة خاصة، يجد أنها تعاني من بعض أوجه القصور التي تحد من الوصول للتطبيق الأكاديمي لمفهوم التمكين الإداري، ويرجع ذلك إلى سيطرة النمط المركزي على الإدارة وقصور الإعداد الإداري للقيادات التعليمية.

وتأكيد العمل الفردي أكثر من الميل لجهود الفريق، والتركيز على الموضوعات الخاصة أكثر من الجوانب الداخلية للعمل، مما يدل على أن نظم العمل الحالية والمناخ التنظيمي والثقافة السائدة بمؤسسات الحلقة الثانية من التعليم قد تحد من فاعلية تطبيق مدخل التمكين الإداري، مما أوجب ضرورة اتباع أساليب ومفاهيم حديثة في الإدارة والتخلي عن المفاهيم والأساليب التقليدية.

وقد ظهر مفهوم التمكين الإداري في نهاية الثمانيات ولاقى شيوعاً ورواجاً في فترة التسعينات، وهذا ناتج عن زيادة التركيز على العنصر البشري داخل المؤسسات التعليمية (السيد، ٢٠٢٠)، ونظراً لما تشهده البيئة الخارجية من تطورات وتسارع، وخاصة في مجال التقدم التكنولوجي، فالمنظمات الإدارية الآن تعمل نفس العمل، ولكن بعدد قليل من الأفراد، ولذلك فإنها بحاجة لتسهيل الفرص لكل عضو من أعضاء المنظمة (البداعية، ٢٠١١).

وتقوم عملية التمكين الإداري على مشاركة المرؤوس لرئيسه في تحديد الأهداف التي يراد تحقيقها، وتحديد الوسائل المناسبة لتنفيذها حيث ينبع مفهوم التمكين الإداري للقيادات

أساساً من نظرية الإدارة القائمة على المشاركة، فتمكين القيادات هو مدخل بناء وأكاديمي لإدارة القيادات في مختلف المؤسسات التعليمية (الضلاعين، ٢٠١٠) وتؤكد درجة التمكين الإداري لمديري المدارس، وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان على تحقيق أداء إداري متميز (الرواحية، ٢٠٢٢).

وعليه حاول الباحث تعرف واقع التمكين الإداري لقيادات مؤسسات الحلقة الثانية من التعليم ودورة في التوافق مع مستحدثات الذكاء الاصطناعي من خلال السؤال الرئيس التالي: ما أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميه؟ وانبثق من هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية، وهي كما يلي:

1. ما الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري للقيادات في مؤسسات التعليم قبل الجامعي؟
2. ما الإطار الفكري للذكاء الاصطناعي؟
3. ما واقع التمكين الإداري للقيادات التعليمية ودوره في التكيف مع تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميه تعزى لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات - ١٠ سنوات فأكثر)؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين

الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم تعزى
لمتغير مستوى التعليم (جامعي - دراسات عليا)؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين
الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم تعزى
لمتغير النوع (ذكور - إناث)؟

أهداف الدراسة.

1. تعرف الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري للقيادات في مؤسسات التعليم قبل الجامعي.
2. تعرف الإطار الفكري للذكاء الاصطناعي.
3. الوقوف على واقع التمكين الإداري للقيادات التعليمية ودوره في التكيف مع تقنيات
الذكاء الاصطناعي.

أهمية الدراسة.

تتبع أهمية الدراسة من عدة اعتبارات نظرية وتطبيقية، تتمثل فيما يلي:

الأهمية النظرية: من خلال التحليل النظري لمتغيري الدراسة: (التمكين الإداري للقيادات،
الذكاء الاصطناعي) والتي تمثل إضافة للمكتبة التربوية العربية واستفادة القيادات التربوية
في مؤسسات التعليم قبل الجامعي عامة وقيادات الحلقة الثانية من التعليم خاصة من واقع
التمكين الإداري، ودوره في التكيف مع مستجدات العصر (الذكاء الاصطناعي).

الأهمية التطبيقية: من المأمول أن تساعد الدراسة مسؤولي ومتخذي القرار في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان في تطبيق نظام التعليم المتطور على أكمل وجه، وإلقاء الضوء على المتطلبات التكيفية للتمكين الإداري لقيادات الحلقة الثانية من التعليم لمواجهة مستجدات العصر (الذكاء الاصطناعي) حتى تعمل الوزارة مع الجهات المسؤولة للوصول لأفضل النتائج.

حدود الدراسة.

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:-

1. الحد الموضوعي: الاقتصار على أثر تمكين قيادات الحلقة الثانية من التعليم في التكيف وتطويع تقنيات الذكاء الاصطناعي بما يتناسب والخطة التربوية والتعليمية للمرحلة.
2. الحد الزمني: تم التطبيق إلكترونياً في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (٢٠٢٣م - ٢٠٢٤م).
3. الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على بعض مدارس الحلقة الثانية بولايتي السوق، والخابورة في محافظة الباطنة شمال بسلطنة عمان.
4. الحد البشري: مجموعة من القيادات التعليمية والمدرسية ومعلمين ومعلمات

ومجموعة من أولياء الأمور لمرحلة الحلقة الثانية من التعليم.

منهج الدراسة وأداتها.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لوصف الوضع الراهن للقيادات التعليمية بالحلقة الثانية من التعليم في سلطنة عمان، وتعرف متطلبات التكيف والتطبيق للإستراتيجيات التطويرية وفق تقنيات الذكاء الاصطناعي.

واستعانت الدراسة بالاستبانة، كأداة من أدوات جمع البيانات (من إعداد الباحث)، وتم أخذ آراء مجموعة من الخبراء الأكاديمين ببعض الجامعات الحكومية والمراكز البحثية والمعلمين وأولياء الأمور لتعرف أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم.

مصطلحات الدراسة.

١. التمكين الإداري: لغة: يعرف التمكين في المعجم الوسيط: مكن له في الشيء، أي:

جعل له عليه سلطاناً وقدرة وسهل ويسر عليه (المعجم الوسيط ٢٠٠٠م).

ويعرفه الرشودي (٢٠٠٩): العملية الإدارية التي يتم بموجبها الاهتمام بالعاملين من خلال

إثراء معلوماتهم وزيادة مهاراتهم وتنمية قدراتهم الفردية، وتشجيعهم على المشاركة وتوفير

الإمكانات اللازمة لهم بما يحفزهم على اتخاذ القرارات المناسبة.

التعريف الإجرائي للتمكين الإداري: عملية إدارية من خلالها يكتسب العاملون القدرة على اتخاذ القرارات، ومواجهة مشاكل العمل بمنحهم الثقة، والدعم والمشاركة وزيادة مهارتهم بالتدريب المستمر لتحقيق أهداف المدرسة في ظل تهيئة الإمكانيات والمناخ التنظيمي اللازم.

٢. الذكاء الاصطناعي: قدرة الأدوات والحواسيب الرقمية على القيام بمهام معينة تحاكي وتشابه تلك التي تقوم على الكائنات الذكية؛ كالقدرة على التفكير والتعلم من التجارب السابقة، وغيرها من العمليات الذهنية (Britannica,2023).

التعريف الإجرائي للذكاء الاصطناعي: فرع من علوم الكمبيوتر يهتم بابتكار أنظمة تكنولوجية قادرة على محاكاة الذكاء البشري، وتنفيذ مهام تتطلب تفكيراً وتحليلاً ذكياً.
الدراسات السابقة.

للدراسات السابقة دور في مساعدة الباحث على إلقاء الضوء على مشكلته واستخلاص أهدافه الرئيسية بدقة وعناية، ومنها جاء حرص الباحث في البحث على تناول الدراسات المتصلة بالتمكين الإداري والذكاء الاصطناعي العربية، منها والأجنبية.
أولاً: دراسات تناولت التمكين الإداري.

اطلعت الدراسة الحالية على عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التمكين الإداري، وتم عرضها، كما يلي:

1. دراسة: (الشمري، وآخرون، ٢٠٢٣) بعنوان: (تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لدى مديري المدارس في منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت لتحقيق الاستغراق الوظيفي)، هدفت الدراسة: تعرف الإطار المفاهيمي للتمكين الإداري والاستغراق الوظيفي لدى المديرين والمعلمين.

اعتمدت الدراسة: المنهج الوصفي، تم تطبيق استبانة لتعريف واقع للتمكين الإداري والاستغراق الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت، وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج، كان من أبرزها: أن توافر أبعاد التمكين الإداري يسهم في الاستغراق الوظيفي بين المديرين في المنطقة من خلال تفويض السلطة.

2. دراسة: (المعمري، ٢٠٢٣) بعنوان: (مهارات التخطيط الإستراتيجي المدرسي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عمان)، وتهدف هذه الدراسة إلى: تعرف درجة ممارسة مهارات التخطيط المدرسي لدى مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي.

أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج، كان من أبرزها: وجود اهتمام من مديري المدارس في تطبيق مهارات التخطيط الإستراتيجي، وأوصت الباحثة بضرورة عمل دورات تدريبية لتوضيح أهمية تطبيق التخطيط الإستراتيجي في العملية التعليمية بمدارس التعليم الأساسي.

3. دراسة: (الرشيدى، ٢٠٢١) بعنوان: (التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم

الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة)، هدفت الدراسة:
تعرف مستوى تطبيق إدارة المعرفة وتمكين العاملين من وجهة نظر القيادات
التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي،
وكانت أداة الدراسة استبانة (من إعداد الباحث).

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، كان من أبرزها: تشجيع الموظفين لتقبل فكرة التمكين
وأهمية الدور الذي يؤديه في نجاح عمل المدرسة، إتاحة الفرصة لكافة الموظفين في
المؤسسات الحكومية في عملية إتخاذ القرارات.

4. دراسة: (الربيع، ٢٠١٨) بعنوان: (التمكين الإداري وعلاقته بمستوى التطوير
التنظيمي لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان)،
هدفت هذه الدراسة إلى: تعرف مستوى التمكين الإداري وعلاقته بمستوى التطوير
التنظيمي لمديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان،
والكشف عن دلالة الفروق في هذه العلاقة لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والحلقة
التعليمية، وسنوات الخبرة).

اعتمدت الدراسة: المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقد تم التطبيق
على جميع مجتمع الدراسة، وهم مديرو مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة
والبالغ عددهم (١٠٠) مدير ومديرة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة، تم بناء استبانة مكونة

من (٥٣) فقرة موزعة على محورين، التمكين الإداري، ويضم خمسة مجالات هي: (تفويض السلطة، والتحفيز، والمشاركة في صنع القرارات، والاتصال وتدفق المعلومات، والنمو المهني، والتطوير التنظيمي).

ويضم خمسة مجالات هي: (المجال الإستراتيجي، والهيكل، والتنفيذي، وإدارة الموارد البشرية، والتكنولوجي)، وتمت معالجة البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية النسبية (الرتبة) لمحاو الدراسة، واختبار (t- test) للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والحلقة التعليمية، وسنوات الخبرة).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي: جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة على مستوى: (التمكين الإداري ومستوى التطوير التنظيمي) بدرجة: (عالية)، أما بالنسبة للفروق فتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والحلقة التعليمية، وسنوات الخبرة)، في جميع مجالات محور: (التمكين الإداري).

توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمحور: (التطوير التنظيمي في مجال الموارد البشرية) وذلك لصالح: (الإناث)، أما بالنسبة لباقي المجالات، فإنه لا توجد فروق بين متوسطات تقدير أفراد العينة تعزى لمتغيرات: (النوع الاجتماعي، والحلقة التعليمية، وسنوات الخبرة).

توجد علاقة طردية ضعيفة بين التمكين الإداري والتطوير التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.33$ وهو دال إحصائياً عند مستوى $\alpha \geq 0.05$ حسب رأي أفراد عينة الدراسة، أي: كلما زاد مستوى التمكين الإداري، يزيد مستوى التطوير التنظيمي بدرجة: (ضعيفة).

5. دراسة: (الروقي، ٢٠١٦)، بعنوان: (التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام)،

هدفت الدراسة: تعرف واقع التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة

عفيف، كما هدفت تعرف مقترحات تحسين التمكين الإداري لقادة المدارس، اعتمدت

الدراسة: المنهج الوصفي، وكانت الأداة استبانة من إعداد الباحث.

أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها: أن أفراد عينة البحث يرون أن: (التمكين

الإداري) يتم تطبيقه بدرجة: (متوسطة) حيث جاء بعد: (التقليد والمحاكاة) في المرتبة:

(الأولى) بين الأبعاد المتعلقة بواقع التمكين الإداري لدى قادة المدارس، ثم بعد: (تنمية السلوك

الإبداعي) ثم بعد: (العمل الجماعي) بينما جاء بعد: (النمو المهني) في المرتبة: (الأخيرة)،

وأوصت الدراسة: بمنح مديري المدارس كثير من الصلاحيات والسلطات التي تؤهلهم لممارسة

مهامهم والأدوار المنوطة بهم.

6. دراسة: (Weshah, 2012)، بعنوان: (مفهوم التمكين وتفويض السلطة لدى

المعلمين في المدارس الأردنية والأسترالية: دراسة مقارنة) هدفت الدراسة إلى:

استكشاف التمكين وتفويض السلطة لدى المعلمين كما يدركها المعلمون في

المدارس الأردنية والأسترالية، تألف مجتمع الدراسة من جميع المدارس التي تتعاون مع الجامعة الأردنية في عمان، وجامعة معهد ملبورن في كلٍ من الأردن وأستراليا، وكانت العينة (١٨٨) مدرساً من مدرسي المدارس العامة في الأردن وأستراليا (١٠٥) معلماً من المعلمين الأردنيين، (٨٣) معلماً من المعلمين الأستراليين، وكانت أداة الدراسة استبانة من إعداد الباحث، واستخدم الباحث: المنهج الوصفي.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج، كان من أهمها: مستوى التمكين وتفويض السلطة لدى المعلمين في المدارس الأردنية والإسترالية كان (متوسطاً) وهذا يوحى بالحاجة إلى سياسة أكثر وضوح فيما يتعلق بالتشريعات والتوجيهات المدرسية لتنشيط عملية التمكين، وتفويض السلطة في المدارس، أوصت الدراسة بضرورة: عقد برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين في مجالات: (التمكين، وتفويض السلطة) والنظر إلى هذه العملية كوسيلة الأكاديمية لإعادة هيكلة المدارس.

7. دراسة: (Judeh, 2012)، بعنوان: (تحليل العلاقة بين الثقة وتمكين الموظف: دراسة ميدانية)، هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى الثقة التنظيمية ومستوى تمكين الموظف، وكذا التحقق من العلاقة بين أبعاد الثقة التنظيمية والعلاقات الشخصية وأبعاد تمكين الموظف، وتكون مجتمع الدراسة من خمس من الصحف والشركات المصنعة للورق المقوى، المدرجة في بورصة عمان، حيث كانت العينة (٢٠٦) موظفاً.

وكانت أداة البحث استبانة (من إعداد الباحث)، تكونت من جزأين، الأول: يعبر عن: (الثقة التنظيمية والعلاقات الشخصية)، أما الجزء الأخير: يعبر عن: (أبعاد التمكين)، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، أسفر البحث عن عدد من النتائج، أهمها: أن مستوى (تمكين الموظفين) بجميع أبعاده أقل من المتوسط (بدرجة قليلة) وحصل بعد: (الأثر) على المرتبة: (الأولى) وجاء في المرتبة: (الأخيرة) بعد: (تقرير المصير)، وأوصى الباحث باتباع نهج يعزز الثقة بالإدارة داخل هذه المنظمات من خلال التمكين الإداري والأكاديمي للموظف. ثانياً: دراسات تناولت الذكاء الاصطناعي.

اطلعت الدراسة الحالية على عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الذكاء الاصطناعي، وتم عرضها، كما يلي:

1. دراسة: (أمين؛ والحمودي، ٢٠٢٤): بعنوان: (استثمار الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المعلومات بالمكتبات العامة بمصر والإمارات: دراسة استكشافية)، هدفت الدراسة تعرف: واقع استخدام الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير خدمات المعلومات داخل المكتبات العامة بمصر والإمارات لتقديم خدماتها بشكل أكثر فاعلية.

اعتمدت الدراسة: المنهج الوصفي والمقارن، كانت أداة الدراسة استبانة من إعداد الباحثين، أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: أن هناك خلفية معرفية من قبل

العاملين بالمكتبات العامة محل الدراسة عن الذكاء الاصطناعي وطرق استخدامه في تطوير خدمات المعلومات بدرجة: (متوسطة).

2. دراسة: (الشريف؛ وعيمان، ٢٠٢٤) بعنوان: (تسويق المحتوى الإعلامي في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي: دراسة حالة صحيفة عكاظ)، هدفت الدراسة: التوصل لدور تسويق المحتوى الإعلامي في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي في صحيفة عكاظ، اعتمدت الدراسة: منهج دراسة الحالة ومنهج تحليل المحتوى، باستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات.

أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: أن مجتمع عكاظ يستخدمون العديد من الأساليب في تسويق المحتوى الإعلامي، وجاءت استخدام منصات التواصل الاجتماعي في تسويق المحتوى الإعلامي بالمرتبة: (الأولى).

3. دراسة: (فايز؛ يوسف، ٢٠٢٣) بعنوان: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات ومؤسسات المعلومات: التحديات واستشراف المستقبل)، هدفت الدراسة: مناقشة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات وتحليل التحديات التي تواجه تطبيقات الذكاء الاصطناعي والتوجهات المستقبلية نحو تطبيقاتها، استخدمت الباحثة: المنهج الوصفي، أداة الدراسة استبانة: (من إعداد الباحثة).

أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: يستخدم أخصائي المراجع الافتراضية

المؤتمتة خدمات المراسلة الفورية للرد على استفسارات المستفيدين، كما توفر هذه النظم الوقت المستغرق في الرد على الاستفسارات المرجعية الزائدة، ولا يزال الذكاء الاصطناعي مرتبط بالكثير من التحديات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية من أبرزها متطلبات النظام ومخاوف الخصوصية، أوصت الدراسة: مراعات كل مكتبة التحديات التقنية والاجتماعية والقانونية بمجرد تطبيق الذكاء الاصطناعي فيها.

4. دراسة: (الداغر، ٢٠٢٢)، بعنوان: (اتجاهات النخبة نحو توظيف الإعلام الأمني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وانعكاساته على دعم وتعزيز الأمن السيبراني في مصر: دراسة ميدانية)، هدفت الدراسة إلى: تعرف اتجاهات النخبة نحو توظيف الإعلام الأمني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وانعكاساته في دعم وتعزيز الأمن السيبراني في مصر، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت أداة جمع البيانات في استبانة: (من إعداد الباحث).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن: النخبة في مصر تشعر بضرورة استخدام الإعلام الأمني وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني، وأوصت الدراسة بضرورة: زيادة الوعي بأهمية الأمن السيبراني وتنمية المهارات الفنية والقانونية لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني في مصر.

5. دراسة: (Kim et al., 2020) بعنوان: (هل يمكن للذكاء الاصطناعي أن يكون

منشئ محتوى؟ تأثيرات منشئي المحتوى وطرق توصيل المعلومات على سيكولوجية

المحتوى للمستهلكين) هدفت الدراسة تعرف: آثار إنتاج المحتوى عبر (الإنسان

مقابل الذكاء الاصطناعي) وطبقت الدراسة: منهج المسح الإعلامي.

وأسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: أن طريقة إنتاج المحتوى تؤدي دوراً بارزاً

في إدراك جودة المحتوى، وأفاد المشاركون أن جودة محتوى الفيديو الذي تم إنشاؤه بالذكاء

الاصطناعي تعد أسوأ بكثير من جودة محتوى الفيديو الناتج عن البشر، وكان المشاركون عن

محتوى الفيديو المنشأ عبر الذكاء الاصطناعي أقل تقبلاً من المشاركين مع محتوى الفيديو

الذي تم إنشاؤه بواسطة الإنسان، وفي نفس الوقت كانت الفيديوهات أكثر تقبلاً للقراءة من

النص والمحتوى الصوتي - فقط-، أوصت الدراسة بضرورة اعتماد المؤسسات الصحفية على

العنصر البشري في إنتاج المحتوى بدلاً من الذكاء الاصطناعي.

التعليق على الدراسات السابقة.

يتضح من العرض السابق للدراسات السابقة التي تناولت وحاولت معظمها الوصول

إلى تحديد أثر الذكاء الاصطناعي أنها ذات صلة وثيقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث أكدت

على أهمية الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية، والوقوف على

أهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأهميته وأهداف، ومزايا التمكين الإداري للقيادات، وذلك

للقوف على أوجه الشبه والاختلاف والاستفادة منها في الدراسة الحالية:-

أولاً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: تم تناول أوجه الشبه

والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كالتالي:-

أ - من حيث الموقع الجغرافي: تباينت الدراسات السابقة في مكان إجرائها، فمنها دراسات عربية: أجري بعضها في مصر، مثل: دراسة (أمين؛ والحمودي، ٢٠٢٤) بعنوان: (استثمار الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المعلومات بالمكتبات العامة بمصر والإمارات: دراسة استكشافية).

ودراسة: (الداغر، ٢٠٢٢)، بعنوان: (اتجاهات النخبة نحو توظيف الإعلام الأمني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وانعكاساته على دعم وتعزيز الأمن السيبراني في مصر: دراسة ميدانية)، ومنها في فلسطين، مثل: دراسة: (الروقي، ٢٠١٦) بعنوان: (التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام)، هدفت الدراسة، تعرف: (واقع التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة عفيف).

وفي الأردن: مثل: دراسة (Weshah, 2012) بعنوان:

(The perception of empowerment and delegation of authority by

teachers in Australian and Jordanian schools): ودراسة: (Judeh, 2012)

) an analysis of the relationship between trust and employee

empowerment: a field study)

ومنها دراسة (فايز، ٢٠٢٣) بسلطة عمان، بعنوان: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات ومؤسسات المعلومات: التحديات واستشراف المستقبل)، ومنها في كوريا، مثل: دراسة: (Kim et al., 2020)، بعنوان:

(Can AI be a content creator? Effects of content creators and information delivery methods on the psychology of content consumers)

وبعضها دراسات أجريت بالكويت، مثل: دراسة: (الشمري؛ وآخرون، ٢٠٢٣) بعنوان: (تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لدى مديري المدارس في منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت لتحقيق الاستغراق الوظيفي) ودراسة: (الرشيدى، ٢٠٢١) بعنوان: (التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة).

وبعضها دراسات أجريت السعودية، مثل: دراسة: (الشريف؛ وعيمان، ٢٠٢٤) بعنوان: (تسويق المحتوى الإعلامي في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي: دراسة حالة صحيفة عكاظ) وهذا يدل على أن هناك اهتماماً متزايداً في كثير من دول العالم، منها مصر والأردن وسلطنة عمان وكوريا في مجال التمكين الإداري والذكاء الاصطناعي.



ب - من حيث اختيار الموضوع: أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميهم، لا توجد دراسة واحدة صريحة- على حد علم الباحث- بهذا العنوان أو المضمون، لكن تشابهت بعض الدراسات، مثل دراسة: (أمين؛ والحمودي، ٢٠٢٤) بعنوان: (استثمار الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المعلومات بالمكتبات العامة بمصر والإمارات: دراسة استكشافية).

ودراسة: (الداغر، ٢٠٢٢) بعنوان: (اتجاهات النخبة نحو توظيف الإعلام الأمني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وانعكاساته على دعم وتعزيز الأمن السيبراني في مصر: دراسة ميدانية)، ومنها في فلسطين، مثل دراسة: (الروقي، ٢٠١٦) بعنوان: (التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام)، هدفت الدراسة تعرف واقع التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام بمحافظة عفيف.

وفي الأردن، مثل دراسة: (Weshah, 2012) بعنوان: (The perception of empowerment and delegation of authority by teachers in australian and Jordanian schools an analysis of) ودراسة (Judeh, 2012) بعنوان: (the relationship between trust and employee empowerment: a field study).

ومنها دراسة: (فايز، يوسف، ٢٠٢٣) بسلطة عمان، بعنوان: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي

في المكتبات ومؤسسات المعلومات: التحديات واستشراف المستقبل)، ومنها في كوريا، مثل دراسة:
Can AI be a content creator Effects of content creators and information delivery methods on the psychology of content consumers. (Kim et al., 2020) بعنوان:

وبعضها بالكويت، مثل دراسة: (الشمري؛ وآخرون، ٢٠٢٣) بعنوان: (تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لدى مديري المدارس في منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت لتحقيق الاستغراق الوظيفي) ودراسة: (الرشيدى، ٢٠٢١) بعنوان: (التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة)، السعودية، مثل دراسة: (الشريف؛ وعيمان، ٢٠٢٤) بعنوان: (تسويق المحتوى الإعلامي في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي: دراسة حالة صحيفة عكاظ).

ج) من حيث منهج الدراسة: اجتمعت معظم الدراسات على اعتماد: (المنهج الوصفي)، وبعضها اعتمد: (المنهج المقارن) إلى جانب المنهج الوصفي، مثل دراسة: (أمين؛ والحمودي، ٢٠٢٤) غير أن دراسة (الشريف؛ وعيمان، ٢٠٢٤) اعتمدت منهج: (دراسة الحالة، ومنهج تحليل المحتوى) وجميعها كانت أداة الدراسة فيها: (الاستبانة).

د) من حيث عينة الدراسة: تباينت العينة التي تم اختيارها في الدراسات السابقة من حيث: (عدد المستبنيين، ونوعيتهم)، حيث تم تطبيق معظمها على تمكين القيادات، منها:

دراسة (Weshah, 2012) طُبقت على جميع المدارس التي تتعاون مع الجامعة الأردنية،
بعنوان: (The perception of empowerment and delegation of authority by
teachers in australian and Jordanian schools).

ودراسة: (Judeh, 2012) وكانت من العاملين في خمس من الصحف والشركات
المصنعة للورق المقوى، بعنوان: (an analysis of the relationship between
trust and employee empowerment: a field study).

ثانياً: أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة: أسفرت الدراسات السابقة عن عدد
من النتائج، ومنها:-

أن التمكين الإداري يتم تطبيقه بدرجة: (متوسطة) حيث جاء بعد: (التقليد والمحاكاة)
في المرتبة: (الأولى) بين الأبعاد المتعلقة بواقع التمكين الإداري لدى قادة المدارس، ثم
بعد تنمية السلوك الإبداعي، ثم بعد: (العمل الجماعي) بينما جاء بعد: (النمو المهني) في
المرتبة: (الأخيرة).

وهذا يوحي بالحاجة إلى سياسة أكثر وضوحاً فيما يتعلق بالتشريعات والتوجيهات
المدرسية لتنشيط عملية التمكين وتفويض السلطة في المدارس، وأن مستوى تمكين الموظفين
بجميع أبعاده أقل من المتوسط (بدرجة قليلة) وحصل بعد: (الأثر) على المرتبة: (الأولى)
وجاء في المرتبة: (الأخيرة) بعد: (تقرير المصير)، وأن (مستوى التمكين، وتفويض السلطة)

لدى المعلمين في المدارس الأردنية والأسترالية كان (متوسطاً).

وأن طريقة إنتاج المحتوى تؤدي دوراً بارزاً في إدراك جودة المحتوى، وأفاد المشاركون أن جودة محتوى الفيديو الذي تم إنشاؤه بالذكاء الاصطناعي تعد أسوأ بكثير من جودة محتوى الفيديو الناتج عن البشر، وكان المشاركون عن محتوى الفيديو المنشأ عبر الذكاء الاصطناعي أقل تقبلاً من المشاركين مع محتوى الفيديو الذي تم إنشاؤه بواسطة الإنسان، وفي نفس الوقت كانت الفيديوهات أكثر تقبلاً للقراءة من النص والمحتوى الصوتي.

أن توافر أبعاد التمكين الإداري يسهم في الاستغراق الوظيفي بين المديرين في المنطقة من خلال تفويض السلطة، وتشجيع الموظفين لتقبل فكرة التمكين، وأهمية الدور الذي يؤديه في نجاح عمل المدرسة، وإتاحة الفرصة لكافة الموظفين في المؤسسات الحكومية في عملية اتخاذ القرارات، وأن هناك خلفية معرفية من قبل العاملين بالمكتبات العامة محل الدراسة عن الذكاء الاصطناعي وطرق استخدامه في تطوير خدمات المعلومات، وأن مجتمع صحيفة عكاظ يستخدمون العديد من الأساليب في تسويق المحتوى الإعلامي، وجاءت استخدام منصات التواصل الاجتماعي في تسويق المحتوى الإعلامي بالمرتبة (الأولى).

أوصت بعض الدراسة باتباع نهج يعزز الثقة بالإدارة داخل هذه المنظمات من خلال التمكين الأكاديمي للموظف، يستخدم أخصائي المراجع الافتراضية خدمات المراسلة الفورية للرد على استفسارات المستفيدين، كما توفر هذه النظم الوقت المستغرق في الرد

على الاستفسارات المرجعية الزائدة، ولا يزال الذكاء الاصطناعي مرتبط بالكثير من التحديات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية من أبرزها متطلبات النظام ومخاوف الخصوصية.

وأن النخبة تشعر بضرورة استخدام الإعلام الأمني وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني.

وضرورة زيادة الوعي بأهمية الأمن السيبراني وتنمية المهارات الفنية والقانونية لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني، ومنح مديري المدارس كثير من الصلاحيات والسلطات التي تؤهلهم لممارسة المهام، وضرورة عقد برامج تدريبية لمديري المدارس والمعلمين في مجالات: (التمكين، وتفويض السلطة) والنظر إلى هذه العملية كوسيلة لإعادة هيكلة المدارس، وضرورة اعتماد المؤسسات الصحفية على العنصر البشري في إنتاج المحتوى بدلاً من الذكاء الاصطناعي.

ثالثاً: مدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة: استفادت الدراسة الحالية ما يلي:-
تحديد مشكلة البحث الحالية، وأهدافه، ومنهجه، والاستعانة بها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، علاوة على أنها استعانت بعددٍ من أدوات الدراسات السابقة التي استفاد منها الباحث في بناء، وإعداد أداة الدراسة الحالية.
الإطار النظري.

إن للتمكين الإداري في مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي قيمة كبرى في

نظريات التربية الحديثة، وهو مرتبط ارتباط وثيقاً بالرضا الوظيفي؛ بمعنى أنه كلما إزداد مستوى التمكين الإداري إزداد مستوى الشعور بالرضا الوظيفي لدى العاملين، وتزداد فرصة ممارسة القادة والمعلمين في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، والاستفادة منها في ممارستهم المؤسسية.

فهناك نتيجة حتمية لتطبيق التمكين الإداري بالاستعانة بتقنيات الذكاء الاصطناعي للوصول بالمؤسسة التعليمية إلى المستوى الأمثل واللاحق بأحدث المتغيرات، والحفاظ على قدرتها التنافسية، والبقاء في السوق في ظل الثورة التي يشهدها عصر تكنولوجيا المعلومات، فقد أدى التراكم الهائل للمعلومات، وسهولة الحصول عليها إلى وجود حاجة ماسة لتنظيم وإدارة المعرفة، وعلى المؤسسات أن توظف رصيدها كاملاً من تقنيات الذكاء الاصطناعي للاستفادة القصوى منه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات واستخدامها لمساندة صناعة القرار.

إن التوجه نحو تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإدارة قد بدأ منذ فترة ليست بالوجيزة، حيث تم البدء في تفعيلها في تطوير مختلف النواحي الإدارية، مثل: توفير نظم ذكية لتخزين المعلومات واسترجاعها، والإجابة على الاستفسارات على مدار العمل اليومي، وهي تتطلب بيئة تفاعلية تتيح خدماتها بطرق مبتكرة وأكثر استجابة باعتبارها شريكاً حيوياً في التنمية المجتمعية.

المحور الأول: التمكين الإداري.

مفهوم التمكين: قيام القادة المديرين بمنح القوة والسلطة للمرؤوسين، وكذلك يعرف بأنه: فلسفة إعطاء القائد مزيد من المسؤوليات وسلطة اتخاذ القرار بدرجة أكبر للأفراد في المستويات الدنيا (عشية، ٢٠١٠ : ٦٩٣).

وهو - أيضاً - عملية منح القادة التربويين الاستقلالية والمقدرة بحيث تصبح لديهم ملكة الاجتهاد وإصدار الأحكام، والتقدير وحرية التصرف في القضايا التي تواجههم خلال ممارساتهم لمهامهم، وكذلك مساهمتهم الكاملة في اتخاذ القرارات ضمن بيئة التنظيمات الإدارية (عبد الوهاب، ٢٠٠٤ : ١٠).

يتضح مما سبق من تعريفات للتمكين الإداري أن: هناك قاسماً مشتركاً، فجميعها يؤكد على أهمية منح العاملين للسلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات، وضرورة التزود بالمعرفة والمعلومات من خلال التدريب والتطوير، ففي التمكين تتاح للمستوى الأدنى صلاحيات أوسع في نطاق متفق عليه، ومنها تمكن الباحث من تحديد الأسس التي يركز عليها عملية التمكين الإداري في أنها تقوم بما يلي:

تفويض السلطات والمسئوليات للعاملين عند اتخاذ القرارات، تعرف نظام وقواعد للعمل، تزويد العاملين بالمعرفة والمعلومات من خلال التدريب والتطوير، كما أنها تساهم في تطوير وتوسيع مفهوم التمكين الإداري من خلال تحديد أبعاده الخمسة، وهي: (تفويض السلطة،

فريق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، والتحفيز والتشجيع) (بالي، ٢٠٢٣).

الفرق بين التمكين وبعض المفاهيم الأخرى.

(١) التمكين والتفويض: يرى المعاني وأرشيدة (٢٠٠٩) أن التفويض هو أن يعهد

الرئيس الإداري ببعض اختصاصاته لأحد العاملين من المستويات الإدارية المتتالية،

الجدول التالي يوضح الفرق بين التمكين والتفويض.

أساس المقارنة	التمكين	التفويض
الصلاحيات.	إتاحة الفرصة للمرؤوس ليقدر فيقرر.	نقل جزء من الصلاحيات للمرؤوس.
السلطة.	تتاح صلاحيات للعاملين للمبادأة في نطاق أوسع ومتفق عليه.	تفويض السلطة في مجالات محددة بدرجة عمق محددة.
المسئولية.	النجاح ينسب للموظف، والفشل مسؤليته.	تظل المسئولية مسؤلية من فوق.
القيادة.	تتاح للموظف قيادة ذاته.	يُقَاد الموظف.
المعلومات.	المعلومات على المشاع بين الرئيس، ومرؤوسيه.	المعلومات تتاح على قدر جزئية التفويض.
المحاسبة على الأخطاء.	إن أخطأ الفرد يتحرى السبب ويعالج.	إن أخطأ الفرد قد يسحب التفويض.
الزمن.	دائم، والتمكين يمثل قناعة وخياراً إستراتيجياً مستمراً.	قد يكون مؤقت، وقد يلغي أو يعدل نطاقه أو عمقه.

جدول (١) الفرق بين التمكين والتفويض (مصطفى، ٢٠٠٥ : ٣٤).

(٢) التمكين والمشاركة: عملية المشاركة تعتبر جزء من عملية التمكين، وهي من

العوامل المهمة التي تساعد على تطبيق مفهوم التمكين، فالعلاقة بينهما علاقة

طردية.

(٣) التمكين والاندماج: الاندماج هو التفكير الجماعي للعاملين حيث يتم دعوة العاملين

في مجموعات على جميع المسئوليات في المنظمة لاجتماعات التفكير جماعياً،
وليس فردياً للتوصل إلى قرارات ذات نوعية أفضل تحظى بقبول الجميع (المدهون،
١٩٩٩ : ١١٣).

٤) التمكين والإبداع: المنظمات الناجحة تشجع روح الإبداع من خلال التمكين، وذلك
لا يتم إلا بدفع مقومات الاستقلالية والريادة إلى مجمل الهرم التنظيمي (ملحم،
٢٠٠٦ : ٢٧٨).

مزايا التمكين الإداري.

يساعد التمكين الإداري على تحقيق الانتماء حيث يشعر العاملون بأهميتهم حين يستعان
بهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وفي الحقل التربوي يبدو تمكين مديري المدارس
بواسطة الصلاحيات الممنوحة لهم والتي يفترض أن تتجدد وتتزايد بإطراد محققاً للعديد من
المزايا، والتي منها (الزغبى، ٢٠١٨):-

1. شعور مديري المدارس بالثقة الإيجابية بذواتهم وبأهميتهم وأهمية الأدوار التربوية
القيادية المنوطة بهم
2. تحقيق الرضا الوظيفي للقيادات التربوية المدرسية الناجمة عن الثقة بهم وبأهميتهم.
3. السرعة والدقة والحسم في القرار التربوي المدرسي مما يجنب المدرسة والمتعاملين
معها ما قد يفوتهم من مكاسب في حال الرجوع للمستويات الإدارية الأعلى

(القحطاني، ٢٠١٣).

4. تطوير المدرسة ومناهجها وطرائق تدريسها من مواقع الممارسة التربوية اليومية التي قد تبدو غير واضحة لدى القيادات التربوية في المستويات الإدارية الأعلى قدر ضوحها لدى قيادة المدرسة.

5. زيادة انفتاح المدرسة على المجتمع المحلي المحيط بها وتلبية احتياجاته.

6. تحقيق الذات لدى العاملين في القيادة المدرسية.

ومن مزايا التمكين - أيضاً، ما يلي (الجريدة، ٢٠١٥):-

1. تحقيق شعور الانتماء للمدرسة من قبل أفرادها كمؤسسة اجتماعية، وتنظيم فاعل

في تعديل سلوك الأفراد المنتمين إليها وتحسين أدائهم بإطراد.

2. تحفيز وضمان ظهور المبادرات المدرسية المبدعة والرائدة.

3. تنمية القدرة على تحمل المسؤولية.

4. تحقيق مبدأ لامركزية التنظيمات التربوية.

5. تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد البشرية المتمثلة في القيادات التربوية المؤهلة

على مستوى المدرسة.

6. تحول المدرسة إلى منظمة متعلمة.

أهداف التمكين الإداري.

إن التحول من النمط التقليدي للإدارة وتزايد معدلات التغيير في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، هو الذي تبنى أسلوب التمكين للقيادات أمر ضروري، وبناء عليه كان الهدف من التمكين هو (Freyedon Ahmadi,2014)، ما يلي:-

1. جعل المدرسة التعليمية أكثر قدرة على الاستجابة للبيئة المتغيرة.
2. دعم الابتكار لدى القيادات الممكنة مما يجعلها أكثر قدرة على طرح أفكار مبتكرة.
3. التغلب على التقليدية في عملية الاتصال داخل المدرسة التعليمية.
4. شعور القيادات بالرضا والترحيب بممارسة أعمال أكبر من حيث المسؤولية.
5. يستهدف تمكين المديرين والمعلمين استغلال الكفاءة التي تكمن داخل الأفراد استغلالاً كاملاً (حسين، ٢٠١٢).
6. يجعل التمكين مديري المدارس أقل اعتماداً على الإدارة الوسطى في إدارة نشاطهم ويعطيهم السلطات الكافية في مجال عملهم.
7. يركز التمكين على القدرات الفعلية للمديرين والمعلمين في حل مشاكل العمل والأزمات.
8. يجعل التمكين المديرين مسؤولين عن نتائج أعمالهم وقراراتهم.
9. يساعد التمكين الإداري على زيادة النفوذ الأكاديمي للأفراد وفريق العمل بإعطائهم المزيد من الحرية لإدارة مدارسهم والمعلمين وحرية الأداء لمهامهم.

أهمية التمكين الإداري.

إن تقدم المنافسة العالمية والحاجة المستمرة للتحسين بغرض النجاح، فإن العمل بجد لم يعد كافياً ففي الكثير من الحاجات يكن من الضروري العمل بذكاء، وفي بعض الأحيان يلاحظ أن صناع القرار يفسرون معنى العمل بذكاء على أنه الحصول على التكنولوجيا الجديدة والمتقدمة، وذلك يمكن تقليده بسهولة ويسر، لذا ينبغي على البحث العلمي في مجال الإدارة من الإشار لأهمية التمكين الإداري والتي تتمثل فيما يلي:-

(١) زيادة الجودة وتحسين نوعية القرارات والإنتاجية: إن أحد أهم عناصر العمل بذكاء والمفقودة في بيئة العمل الحديثة، هي إشراك الموظفين وتمكينهم بطرق تدعم الاستفادة من إبداعهم وتروج التفكير المستقل، وأخذ المبادرات من قبلهم حيث إن هذه المبادرات والأفكار سوف تعمل على زيادة الجودة وتجسين نوعية القرارات ستزيد التنافسية.

وبالتالي تزيد من إنتاجية المنظمة، فالأسباب التي تدفع المنظمة لتسلك منحى التمكين، ذلك لأن التمكين يمثل الطريقة الأمثل للحصول على إبداع الموظفين ومبادراتهم (حمود؛ والشيخ، ٢٠١٠: ١٣٤).

(٢) تأتي أهمية التمكين من حقيقة أن أكثر القرارات فاعلية هي التي يتخذها أقرب الأفراد من نقطة تولد المعلومات: وهذا يؤدي إلى تقديم الخدمة مباشرة من قبل

العاملين في المستوى التنفيذي للجمهور (الطوخي، ٢٠٠٢: ١١٨).

٣) زيادة الحصة التسويقية للمنظمة: إن تنفيذ سياسة التمكين في المنظمة يشتمل على عوائد عديدة لكافة الأطراف، فبالنسبة للموظفين، فإن هذه السياسة توجد أمامهم فرص جديدة لإثبات أنفسهم، وتطلق العنان لطاقتهم، وتسلب الضوء على مواهب وإبداعات الموظفين (جودة، ٢٠٠٨: ١٢٣).

٤) تحفيز الموارد البشرية لتحقيق أهداف المنظمة: أهمية التمكين تكمن في تحفيز الموارد البشرية للعمل بأقصى طاقتها، والحصول على أفضل إبداعاتها في حال قيام المدراء بتمهيد الطريق لتمكين الموظفين، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة (الرشودي، ٢٠٠٩: ٤٥).

٥) تحسين منافسة المنظمات الأخرى إقامة منظمة ذات قدرات أداء عالية: أهمية استخدام استراتيجية التمكين تعود إلى ثلاثة أسباب، وهي: (تحسين منتجات المنظمة، مواجهة منافسة المنظمات الأخرى في نفس المجال، ومن أجل خلق وإقامة منظمة تعليم فريدة من نوعها مع قدرات أداء عالية) (الدوري؛ وعلى، ٢٠٠٩: ٢٢١).

التمكين الإداري له عدد من المنافع على مستوى المنظمة، والتي تتمثل فيما يلي:-

1. زيادة إدراك العاملين لحاجات المنظمة.
2. تخفيض الكلفة من خلال مبادرات العاملين وإبداعهم.

3. تحسين الجودة والربحية والإنتاجية.

4. زيادة سرعة استجابة المنظمة للتغيرات في السوق.

5. تعزيز الولاء والانتماء.

6. تخفيض دورة العمل.

7. زيادة فاعلية الاتصالات.

التمكين الإداري له عدد من المنافع على مستوى العاملين، والتي تتمثل فيما يلي:-

1. زيادة مستوى الرضا عن العمل.

2. زيادة السيطرة على المهام اليومية.

3. زيادة الثقة بالنفس.

4. الشعور بالملكية في العمل.

5. خلق فرص العمل.

6. الحصول على معارف ومهارات جديدة (الطائي؛ وقادة، ٢٠٠٨ : ١٦٩).

7. تزويد القيادات بثقافة التمكين الإداري مما يعينهم على تحقيق أهداف المدرسة.

8. تمكين القيادات الأكاديمية من التفاعل مع المتغيرات العصرية الجديدة في مجال

المنافسة، وبالتالي تحقيق مكاسب وعائدات شخصية ومجتمعية.

9. زيادة فاعلية القائد الأكاديمي ورفع كفاءته (الحمودي، ٢٠١٠ : ٩٩-١٠٠).

10. تزويد القيادات الأكاديمية بمهارات الأداء الوظيفي والأكاديمي والإداري التي تعينهم

على القيام بوظائفهم المؤسسية.

11. إيجاد روح التعاون بين القيادات الأكاديمية والعمل الجماعي ضمن فريق وتبادل

الأفكار والآراء واستخدام التفكير التأملي والتحليلي في عملهم.

12. تعزيز الممارسات الجيدة للقيادات الأكاديمية وتحسين مهارات الاتصال مع الآخرين

(عبد العظيم، ٢٠٠٦ : ٩٠-٩١).

متطلبات التمكين الإداري.

التمكين من المداخل الإدارية المعاصرة التي تحتاج لمجموعة من المتطلبات، وهي كما

يلي:-

1. الدعم الإداري أو الثقة الإدارية: يتمثل الدعم في ثقة القائد بمؤوسيه، وكيفية بناء

القائد للثقة، وهذه الثقة تكون من خلال المشاركة المتواصلة بالمعلومات وحرص

الإدارة على تزويد العاملين، وخاصة القيادات المدرسية بالمعلومات الضرورية، وهي

أحد الأسباب التي تؤدي إلى وجود ثقة تنظيمية (شوقي؛ عبدة، ٢٠١٤).

2. الدعم الاجتماعي: تحتاج القيادة المدرسية إلى الدعم، والتأييد من الإدارة أو من

زملائهم في العمل، وعندما يدركون الدعم الممنوح لهم تزداد ثقتهم بأنفسهم

وبالمدرسة، ويزداد الانتماء المؤسسي لديهم مما يدفعهم لبذل الجهد لتحقيق أهداف

المدرسة (الحلايبة، ٢٠١٣).

3. توفير نظام الحوافز: يتطلب تمكين العاملين توافر نظام جيد للحوافز حيث إنها تؤثر بشكل كبير على دافعية الأفراد سواء كانت مادية أو معنوية ويسهم نظام الحوافز في جذب الأفراد وإشباع حاجاتهم ويعزز من استمرارهم في العمل (أبوعلان، ٢٠١٦).

4. التوجه نحو اللامركزية: يعد التوجه نحو اللامركزية من المتطلبات الأساسية للتمكين، ويقصد به هنا أن تمنح السلطات التعليمية القيادات المدرسية سلطة اتخاذ القرار (سليمان، ٢٠١٧).

5. تكوين فريق عمل: يتطلب تمكين مديري المدارس ثقافة تنظيمية تؤكد على أهمية العنصر البشري وتشجع على عمل فرق مهام الأزمات من خلال المشاركة في صنع القرارات واحترام أفكار فريق العمل من قبل الإدارة التربوية.

6. التدريب: إعداد وتدريب الكوادر البشرية ركيز هامة لتحقيق التمكين بشرط أن يكون التدريب متعلق بقدرتهم على مواكبة التطورات التكنولوجية، فلا يمكن تمكين القيادات المدرسية بدون توفير التدريب المناسب (المسيليم، ٢٠١٢).

المحور الثاني: الذكاء الاصطناعي.

الذكاء الاصطناعي هو: أنظمة الحاسوب القادرة على أداء المهام التي تتطلب عادة

الذكاء البشري وتطويرها (Oxford.Dictionary, 2023)، ويعرفه (Kaplan, 2019) على

أنه: قدرة نظام معين على تحليل البيانات الخارجية، واستنباط فواعد معرفية جديدة منها،

وتكيف هذه القواعد واستخدامها لتحقيق أهداف ومهام جديدة.

المكونات الهيكلية للذكاء الاصطناعي.

1. قاعدة المعرفة: يقوم بإنشائها مهندسو المعرفة، وهي تتضمن الحقائق المطلق والتي تصف العلاقة المنطقية بين العناصر والمفاهيم ومجموعة الحقائق المستندة إلى الخبرة أو الممارسة للخبراء في النظام وطرق حل المشكلات، وتقديم الاستشارات والقواعد المستندة على صبغ رياضية، ويقاس أداء النظام بحجم ونوعية قاعدة المعرفة.

2. محرك بحث استدلاي: مجموعة من الإجراءات المبرمجة التي تساعد في الوصول للحل المطلوب باستخدام قاعدة المعرفة من أجل الاستدلال.

3. واجهة المستفيد: وهي الواجهة التي تمد المستفيد بأدوات مناسبة للتفاعل مع النظام خلال مرحلتي التطوير والاستخدام (عبد الرؤف، ٢٠١٧).

أنواع الذكاء الاصطناعي.

1. الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف (Narrow AI or Weak AI): هو أبسط أنواع الذكاء الاصطناعي يتم برمجة الذكاء الاصطناعي للقيام بوظائف معينة داخل بيئة محددة.

2. الذكاء الاصطناعي القوي (Strong AI): يتميز بالقدرة على جمع المعلومات

وتحليلها، وعمل تراكم خبرات من المواقف التي يكتسبها التي تؤهله لأن يتخذ قرارات مستقلة وذاتية، مثل: (السيارات ذاتية القيادة، وروبوتات الدردشة الفورية).
3. الذكاء الاصطناعي الخارق (Super AI): هو روبوتات تسعى لمحاكاة الإنسان يعتمد على نمطين أساسيين، الأول: هو فهم أفكار البشر وسلوكهم، والثاني: للتعبير عن الحالة الداخلية والمشاعر والتنبؤ بها، وهي تحت التجربة (خليفة، ٢٠١٧).
إمكانات الذكاء الاصطناعي.

1. معالجة اللغة الطبيعية: استخدام الذكاء الاصطناعي لتفسير النصوص تلقائياً بما في ذلك التحليل الدلالي، وتوليد النصوص.
2. التعرف على الكلام: من خلال تطبيق معالجة اللغة الطبيعية على الكلمات المنطوقة، كما في الهواتف الذكية.
3. التعرف على الصور ومعالجتها: استخدام الذكاء الاصطناعي للتعرف على الوجه، على سبيل المثال: (جوزات السفر الإلكترونية)، التعرف على خط اليد، على سبيل المثال: (الفرز البريدي الآلي)، التلاعب بالصور، على سبيل المثال: (التزييف العميق)، المركبات ذاتية القيادة.
4. وكلاء ذاتيو التحكم: استخدام الذكاء الاصطناعي في الشخصيات الرمزية المستخدمة في ألعاب الحاسوب وروبوتات البرامج الضارة والرفاق الافتراضيون والروبوتات الذكية والحرب الذاتية.

5. الكشف عن التأثيرات: استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل المشاعر في النصوص المكتوبة، وفي السلوك، وفي الوجوه.

6. استخراج البيانات للتنبؤ: استخدام الذكاء الاصطناعي في التشخيصات الطبية والتنبؤ بالطقس، وتوقعات الأعمال والمدن الذكية والتنبؤات المالية، والكشف عن الاحتيال.

7. الإبداع الصناعي: استخدام الذكاء الاصطناعي في الأنظمة التي يمكنها إنشاء صور أو موسيقى أو أعمال فنية أو قصص جديدة (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، ٢٠٢١).

مجالات استخدام الذكاء الاصطناعي.

أولاً: التعلم الآلي: بعدما زاد حجم البيانات بشكل كبير، وبالتالي زيادة عدد المستخدمين على الإنترنت، أدى ذلك إلى ظهور مصطلح البيانات الضخمة الذي يولد من مصادر متنوعة، مثل: (التسوق والأجهزة الإلكترونية) مما أدى إلى استخدام التقنيات الحديثة لمعالجة البيانات، ومنها التعلم الآلي، وهو أن الآلة تستطيع أن تتعلم بنفسها دون الحاجة إلى برمجتها (عبد الله، ٢٠١٩)، وهو نوعان:-

أ) التعلم الآلي الموجه: الذي يقوم بتزويد النظام بميزات وعناوين حيث يتم تدريب الآلة على التنبؤ بالعناوين اعتماداً على الميزات المخزنة مسبقاً.

ب) التعلم الآلي غير الموجه: حيث لا يتم عنونة البيانات حيث يتم تدريب الآلة على

مراجعة البيانات، واستنتاج العلاقات بمفردها.

ثانياً: النظم الخبيرة: هي برامج كمبيوتر تعتمد على الذكاء الاصطناعي لحل المشكلات داخل مجال متخصص يتطلب عادة خبرة بشرية، ويكون النظام الخبير من قاعدة معرفية أو مجموعة من قواعد المعرفة المتعلقة بمجال معين، والتي تحتوي على مجموعة من الحقائق والقواعد، بالإضافة لمحرك استدلاي يقوم بالبحث في قواعد المعرفة (عبد الرؤف، ٢٠١٧).

ثالثاً: استخراج البيانات والمعرفة: هو استخدام خوارزميات الكمبيوتر لاكتشاف الأنماط والعلاقات في مجموعة كبيرة من البيانات، مثل: قواعد التصنيف أو شجرة القرارات، ويعد استخراج البيانات جزء من عملة تسمى اكتشاف المعرفة في قواعد البيانات (السلمي، ٢٠١٧).

رابعاً: الربوتات: وهو تصميم آلات يمكن برمجتها لأداء مهام محددة، ويتكون من أجهزة استشعار تستخدم في الكشف على البيانات المادية ومعالجتها بسرعة وذاكرة ضخمة لحفظ البيانات، كما أنها تستطيع التعلم من أخطائها والتكيف مع البيئة المحيطة بها (عبد الله، ٢٠١٩).

خامساً: التعرف على الكلام والصوت: وهي أنظمة قادرة على الاستماع، وفهم الجمل وتنفيذ الأوامر والتعامل مع لهجات مختلفة.

سادساً: التعرف على الكتابة: وهي برامج تستطيع التعرف على النصوص المكتوبة على ورق أو شاشة حيث تستطيع التعرف على ملف نصي مصور بواسطة الكاميرا أو الماسح الضوئي،

وتحويلها إلى نص قابل للتحليل (عبد الرؤف، ٢٠١٧).

سابعاً: أنظمة الرؤية: وهي أنظمة تتعرف وتفسر الإدخال المرئي على الحاسب الآلي باستخدام تقنيات معالجة الصور والفيديوهات المتقدمة.

ثامناً: معالجة اللغة الطبيعية: تستخدم في التفاعل بين الإنسان والحاسب لحل المشكلات وتحليل الجمل.

تاسعاً: التخطيط: يتكون من تحديد عدة تسلسلات من الأنشطة التي ينبغي أن تؤدي إلى تحقيق هدف معين، حيث يحتوي التخطيط على عنصر حاسم في التنبؤ بالنتائج لإتخاذ إجراءات معينة.

عاشراً: تحليل النص: وذلك بطريقة تمكنه من فهم معناها بشكل إلى، وذلك بهدف الحصول على بيانات منظمة ذات مغزى (عبد الله، ٢٠١٩).

تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

1. الروبوتيكس (Robotics): هي أبرز أشكال الذكاء الاصطناعي، وهو تقنية متعلقة بعملية تصميم وبناء وتشغيل تطبيقات مختلفة، بما يسمى نت الروبوتات حيث يهتم ببناء هيكل مادي يعمل وفق منطق بشري يمكن برمجته أو توصيله بالحاسب الآلي؛ ليؤدي مهام معينة.

2. الدرونز: وقد انتشرت الطائرات من دون طيار في كثير من الأعمال، ومنها ما هو

مسير من خلال غرفة تحكم بشرية، ومنها ما هو قادر على اتخاذ قراراته بنفسه، مثل: تتبع حركة، كما في الطائرات التي تستخدم في مراقبة الحدود والمحاصيل الزراعية، أو الطائرات الفادرة على توصيل الطرود والأطعمة، أو تلك الطائرات المستخدمة في التصوير الشخصي، مثل: كاميرات نيكسي، والتي يتم تثبيتها على اليد، ثم تنفك، وتحلق بعيداً لتلتقط صوراً أو لقطات فيديو.

3. برامج المساعدة الصوتية (Sound Assistance Programs): وهي تلك البرامج التي تتلقى الأوامر الصوتية من المستخدم للقيام بوظائف معينة أو تتفاعل مع المستخدم بتقنية الصوت، وقد اتجهت كبرى الشركات في العالم إلى إنشاء نماذج من هذه البرامج.

4. التحكم في نتائج البحث وترشيحات الأخبار: إن التغيرات والتعليقات والصور والفيديوهات التي تظهر للشخص والصدقات التي يتم اقتراحها، ما هي إلا خوارزميات مطورة بذكاء بحيث تتلائم مع توجهات المستخدم، وتعتبر أبرز نماذج الذكاء الاصطناعي الذي يبدأ بتحليل المستخدم، وفهم توجهاته وتفضيلاته، وبناءً عليه يبدأ في اقتراح ما يناسبه.

5. قدرة الآلات على التعلم (Machine Learning): هناك تطبيقات كثيرة تجمع قدرتها على التعلم، وذلك من خلال عملية تحسين جمع المعلومات وتحليلها بصورة فورية واستخراج علاقات جديدة بينها بصورة تجعل الآلات قادرة على التعلم من

دون برمجة مسبقة، مثل: أجهزة الكمبيوتر قادرة على اكتشاف تعرضها للهجمات الإلكترونية، وتكون قادرة على تحليل نوعية هذه الهجمات ومصدرها، بل والتعامل معها بصورة آلية، ونجد السيارات ذاتية القيادة قادرة على تعديل خط سيرها وفق حالة الطرق، أو توقع الأماكن التي يرغب صاحبها في الذهاب إليها، وغيرها من التطبيقات.

6. المتابعة والرصد الشامل (Mass Surveillance): هناك خوارزميات أمنية تستطيع أن تميز حركة الأفراد وتتوقع الحركات التي قد تشكل تهديداً، وتطلق إنذار بها، بل يمكن لها- أيضاً- أن تميز الوجوه، وتتعرف على هوية الأشخاص الموجودين في المكان.

7. نظم آلية للرد على استفسارات العملاء: حيث طورت بعض هذه الشركات نظم ذكاء اصطناعي قادر على تحليل أسئلة العميل والرد عليها من دون أن يدرك العميل أنه يتحدث مع نظام ذكاء اصطناعي، وليس ممثل خدمة عملاء.

8. توقع احتياجات العميل (Purchase Prediction): طورت العديد من الشركات تقنيات الذكاء الاصطناعي من شأتها توقع احتياجات العميل بناء على خبراته الشرائية أو حالته الصحية، فمثلاً طورت كل من أمازون وتارجت اللتين تعدان من كبريات شركات التجزئة في الولايات المتحدة نظاماً ذاتياً قادراً على التنبؤ باحتياجات العميل، وذلك بناء على تحليل البيانات العملاقة الخاصة بتاريخه الشرائي (خليفة،

(٢٠١٧).

إجراءات الدراسة الميدانية.

وشملت إجراءات الدراسة الميدانية، عدداً من المحاور، وتم عرضها، كما يلي:

أولاً: حدود الدراسة: وتشمل ما يأتي:

أ) منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتناسب خطواته وإجراءاته مع أهداف وطبيعة الدراسة الحالية.

ب) حدود موضوعية: يقتصر موضوع الدراسة التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميه.

ت) حدود زمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول ٢٠٢٤م.

ث) حدود مكانية: تتحدد ببعض مدارس الحلقة الثانية بولايي السوق، والخابورة في محافظة الباطنة شمال سلطنة عمان.

ج) عينة الدراسة: وتشمل عينة الدراسة الاستطلاعية، وعينة الدراسة الأساسية، وبيانها على النحو الآتي:-

١) عينة الدراسة الاستطلاعية: تكونت من (٩٣) معلماً ومعلمةً بمدارس الحلقة الثانية.

٢) عينة الدراسة الأساسية: تكونت من (١٢٥) معلماً ومعلمةً بمدارس الحلقة الثانية،

والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية وفقاً للمتغيرات الديمغرافية

لدراسة (النوع، الخبرة، المستوى التعليمي)، ويوضح ذلك الجدول التالي.

جدول (١)

توزيع العينة الأساسية تبعاً للمتغيرات الديموجرافية.

المستوى التعليمي		الخبرة		النوع		المتغيرات
دراسات عليا	جامعي	١٠ سنوات فأكثر	أقل من ١٠ سنوات	إناث	ذكور	
٥٥	٧٠	٦٦	٥٩	٥٢	٧٣	العدد
١٢٥		١٢٥		١٢٥		المجموع

ح) أداة الدراسة.

تم إعداد استبانة مكونة من (٥٩) عبارة تدور حول التعرف على أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم، وتكونت الاستبانة من (٩) محاور، وكانت كما يلي:

بعد: (الاستقلالية وحرية التصرف)، وشمل: (٩) عبارات، بعد: (الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات)، وشمل: (٦) عبارات، بعد: (واقع التحفيز الذاتي)، وشمل: (٦) عبارات، بعد: (واقع العمل الجماعي)، وشمل: (٦) عبارات، بعد: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار)، وشمل: (٧) عبارات، بعد: (النمو المهني)، وشمل: (٧) عبارات، بعد: (الوعي بالذكاء الاصطناعي)، وشمل: (٦) عبارات، بعد: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري)، وشمل: (٦) عبارات.

وبعد: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات)، وشمل:
(٦) عبارات؛ وتم وضع خمسة بدائل للاستجابة على الاستبانة وهي: (موافق تمامًا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تمامًا) وطريقة تصحيحها (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على الترتيب، وتم التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة على النحو التالي:
ثانياً - صدق الاستبانة: وتم التحقق منها بطريقتين على النحو التالي:

(١) الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض أداة البحث في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين للتحقق من صدق المحتوى الظاهري، وقد حاول الباحث الأخذ بآراء المحكمين - قدر المستطاع وبما يتوافق وأهداف الدراسة - من حيث الحذف والإضافة والتعديل لمحاوَر الاستبانة وعباراتها، وفي ضوء ذلك أصبحت الاستبانة تتكون من (٥٩) عبارة موزعة على (٩) محاور سائلة الذكر، وأصبح جاهزاً للتطبيق على العينة الاستطلاعية.
(٢) صدق الاتساق الداخلي: تم تطبيق الاستبانة على عدد (٩٣) معلماً من معلمي الحلقة الثانية، وهي عينة الدراسة الاستطلاعية، وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب ارتباط درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ويوضح ذلك الجدول التالي.

جدول (٢)

مؤشرات الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، ن = (٩٣).

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
العبارة	معامل الارتباط								
١	**٠,٤٦٤	١٠	**٠,٤٩٦	١٦	**٠,٤٧٣	٢٢	**٠,٤٨٧	٢٨	**٠,٢٧
٢	**٠,٤٤٨	١١	**٠,٥١٣	١٧	**٠,٥٧٥	٢٣	**٠,٧٢٨	٢٩	**٠,٣٦٢
٣	**٠,٥٢	١٢	**٠,٣٦٦	١٨	**٠,٥٤٦	٢٤	**٠,٤٩٨	٣٠	**٠,٤٤٧
٤	**٠,٥٥٣	١٣	**٠,٤٠٥	١٩	**٠,٣٥٦	٢٥	**٠,٥٦٢	٣١	**٠,٤٨٧
٥	**٠,٣٨٧	١٤	**٠,٣٨	٢٠	**٠,٣٦٩	٢٦	**٠,٤٠٦	٣٢	**٠,٤٧٦
٦	**٠,٥١٥	١٥	**٠,٢٩٨	٢١	**٠,٢٨	٢٧	**٠,٣٣١	٣٣	**٠,٣١٨
٧	**٠,٤٠٨							٣٤	**٠,٤٥٤
٨	**٠,٢٥٩								
٩	**٠,٢٣٧								
المحور السادس		المحور السابع		المحور الثامن		المحور التاسع			
العبارة	معامل الارتباط								
٣٥	**٠,٣٣٣	٤٢	**٠,٢٦٤	٤٨	**٠,٤٤٤	٥٤	**٠,٢٨٥		
٣٦	**٠,٤٩٧	٤٣	**٠,٥٩٣	٤٩	**٠,٤٤٤	٥٥	**٠,٥٣٢		
٣٧	**٠,٤٣٢	٤٤	**٠,٥٩٢	٤٩	**٠,٤٩١	٥٦	**٠,٤٩١		
٣٨	**٠,٣٤٦	٤٥	**٠,٥٢٣	٥٠	**٠,٤٤٧	٥٧	**٠,٤٤٧		
٣٩	**٠,٤١٧	٤٦	**٠,٤٩٥	٥٠	**٠,٤٣٩	٥٨	**٠,٤٣٩		
٤٠	**٠,٤٩٤	٤٧	**٠,٥٦٩	٥٠	**٠,٣٨٣	٥٩	**٠,٣٨٣		
٤١	**٠,٥٦٣			٥٠	**٠,٣٦٦				
				٥١	**٠,٥٣٦				
				٥١	**٠,٥٦١				
				٥٢	**٠,٥٦١				
				٥٢	**٠,٤٧٣				
				٥٣	**٠,٤٧٣				
				٥٣	**٠,٢٩٨				

يتضح من جدول (٢) أن: جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، وأيضاً بحساب درجة ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة من خلال الجدول التالي.

جدول (٣)

مؤشرات الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة، $n = (٩٣)$.

معاملات الارتباط	المحور
**٠,٦٠٩	المحور الأول: (الاستقلالية وحرية التصرف).
**٠,٥٤٧	المحور الثاني: (الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات).
**٠,٦٧٩	المحور الثالث: (واقع التحفيز الذاتي).
**٠,٥٠٢	المحور الرابع: (واقع العمل الجماعي).
**٠,٥٥٥	المحور الخامس: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار).
**٠,٤٤٤	المحور السادس: (النمو المهني).
**٠,٤٠٤	المحور السابع: (الوعي بالذكاء الاصطناعي).
**٠,٥٠٦	المحور الثامن: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري).
**٠,٤٧٦	المحور التاسع: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات).

ويتضح من الجدول أن: جميع القيم دالة عند مستوى (٠,٠١)، مما يؤكد صدق أبعاد الاستبانة.

ثالثاً- ثبات الاستبانة: تم حساب ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach AI-pha)، فكانت كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول (٤)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل.

معايير ثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبانة
٠,٧٢١	٩	المحور الأول: (الاستقلالية وحرية التصرف).
٠,٦٩٥	٦	المحور الثاني: (الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات).
٠,٧٤٣	٦	المحور الثالث: (واقع التحفيز الذاتي).
٠,٦٦٢	٧	المحور الرابع: (واقع العمل الجماعي).
٠,٦٧٨	٧	المحور الخامس: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار).
٠,٦٢٢	٦	المحور السادس: (النمو المهني).
٠,٦١٧	٦	المحور السابع: (الوعي بالذكاء الاصطناعي).
٠,٧٠٢	٦	المحور الثامن: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري).
٠,٦٩٤	٦	المحور التاسع: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات).
٠,٨٥٥	٥٩	المحور الأول: (الاستقلالية وحرية التصرف).

يتضح من الجدول السابق أن: جميع معاملات الثبات (مرتفعة)؛ مما يؤكد تمتع استبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم) بدرجة (مرتفعة من الثبات)، ويدل على صلاحيتها للتطبيق.

رابعاً: نتائج الدراسة ومناقشتها.

أولاً- الإجابة عن السؤال الأول: ما أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلميهم؟

ولإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة من معلمي الحلقة الثانية عن كل عبارة من عبارات الاستبانة على المحاور التسعة، وقد تم ترتيبهم تنازلياً بناءً على المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة، وفيما يلي عرض محاور الاستبانة.

(1) المحور الأول: (الاستقلالية وحرية التصرف).

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات محور: (الاستقلالية وحرية التصرف).

م	المحور الأول: (الاستقلالية وحرية التصرف).	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	تتضح لدي أهداف الحلقة الثانية وغايتها.	٢	٥	٩	٥٠	٥٩	٤,٢٧	٠,٨٨	٧
	%	١,٦	٤	٧,٢	٤٠	٤٧,٢			
٢	يتم ممارسة رقابة شديدة تحد من قدراتي الإبداعية.	٦	٤	١٠	٣٩	٦٦	٤,٢٤	١,٠٦	٨
	%	٤,٨	٣,٢	٨	٣١,٢	٥٢,٨			
٣	أمتلك حرية أداء الأعمال المنوط بي، ومناقشة أفكارني مع الإدارة العليا.	١	٢	١٣	٢٦	٨٣	٤,٥	٠,٨١	٣
	%	٠,٨	١,٦	١٠,٤	٢٠,٨	٦٦,٤			
٤	أستطيع تصحيح الانحرافات عند وقوعها دون الرجوع لرئيسي المباشر.	٢	٣	٧	٢٨	٨٥	٤,٥٢	٠,٨٤	٢
	%	١,٦	٢,٤	٥,٦	٢٢,٤	٦٨			
٥	أساهم في وضع خطط واستراتيجيات المدرسة.	٥	٢	٩	٣٧	٧٢	٤,٣٥	٠,٩٧	٥
	%	٤	١,٦	٧,٢	٢٩,٦	٥٧,٦			
٦	ترتبط سلطاتي بقدر المعلومات التي أمتلكها دون الرجوع لرئيس العمل.	٦	٣	١٣	٤٢	٦١	٤,١٩	١,٠٤	٩
	%	٤,٨	٢,٤	١٠,٤	٣٣,٦	٤٨,٨			
٧	يتصرف الآخرون معي بحرية بناءً على قدر توفر المعلومات لديهم.	٢	٦	٥	٤٦	٦٦	٤,٣٤	٠,٨٩	٦
	%	١,٦	٤,٨	٤	٣٦,٨	٥٢,٨			
٨	ألاحظ استعداد العاملين لتقديم المعلومات اللازمة، والتعاون وتحمل المسؤولية.	٥	١	٩	٢٧	٨٣	٠,٤٥	٠,٩٦	٤
	%	٤	٠,٨	٧,٢	٢١,٦	٦٦,٤			
٩	تتوافر لدي المعلومات التي تمكنني من حل المشكلات التي تواجهني في العمل.	٥	١	٤	٢٧	٨٨	٤,٥٣	٠,٩٢	١
	%	٤	٠,٨	٣,٢	٢١,٦	٧٠,٤			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الأول) للاستبانة وهو محور: (الاستقلالية وحرية التصرف) الذي بلغت مفرداته (٩) عبارات، وتراوح متوسطات مفرداته بين (٤,١٩ - ٤,٥٣)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٩) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٣)، والتي تنص على: (تتوافر لدي المعلومات التي تمكننا من حل المشكلات التي تواجهنا في العمل)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٦)

حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٩) والتي تنص على: (ترتبط سلطاتي بقدر المعلومات التي أمتلكها دون الرجوع لرئيس العمل).

(2) المحور الثاني: (الاتصال عبر الشبكات وتدقيق المعلومات).

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة

من عبارات محور: (الاتصال عبر الشبكات وتدقيق المعلومات).

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المحور الثاني: (الاتصال عبر الشبكات وتدقيق المعلومات).	م
٦	١,٠٦	٣,٨٤	٤٤	٣١	٤٠	٦	٤	ت	١٠
			٣٥,٢	٢٤,٨	٣٢	٤,٨	٣,٢	%	
٥	١,٠٥	٣,٨٨	٤٢	٤٥	٢٠	١٧	١	ت	١١
			٣٣,٦	٣٦	١٦	١٣,٦	٠,٨	%	
١	٠,٧٧	٤,٥٥	٨٦	٢٧	٧	٥	٠	ت	١٢
			٦٨,٨	٢١,٦	٥,٦	٤	٠	%	
٢	٠,٩١	٤,٣٤	٦٧	٤٤	٧	٤	٣	ت	١٣
			٥٣,٦	٣٥,٢	٥,٦	٣,٢	٢,٤	%	
٣	١,٠٢	٤,١٦	٥٨	٤٥	٩	١٠	٣	ت	١٤
			٤٦,٤	٣٦	٧,٢	٨	٢,٤	%	
٤	٠,٩٤	٤,٠٩	٥٠	٤٧	٢٠	٦	٢	ت	١٥
			٤٠	٣٧,٦	١٦	٤,٨	١,٦	%	

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى: المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الثاني) للاستبانة وهو: (محور بعد الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٣,٨٤-٤,٥٥)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (١٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٥)، والتي تنص على: (توجد فرص حقيقية لتبادل المعلومات مع الإدارة العليا حول مشكلات العمل)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (١٠) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٨٤) والتي تنص على: (تميز التعليمات والإجراءات الموجهة إلينا بالوضوح).

(3) المحور الثالث: (واقع التحفيز الذاتي).

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة

من عبارات محور: (واقع التحفيز الذاتي).

م	المحور الثالث: (واقع التحفيز الذاتي).	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١٦	ت	١	٤	١٨	٥٨	٤٤	٤,١٢	٠,٨٣	٦
	%	٠,٨	٣,٢	١٤,٤	٤٦,٤	٣٥,٢			
١٧	ت	٢	٦	١٧	٣٧	٦٣	٤,٢٢	٠,٩٦	٣
	%	١,٦	٤,٨	١٣,٦	٢٩,٦	٥٠,٤			
١٨	ت	٠	٥	١٠	٤٦	٦٤	٤,٣٥	٠,٧٩	١
	%	٠	٤	٨	٣٦,٨	٥١,٢			
١٩	ت	٣	٤	٦	٥٣	٥٩	٤,٢٨	٠,٨٨	٢
	%	٢,٤	٣,٢	٤,٨	٤٢,٤	٤٧,٢			
٢٠	ت	٣	٤	١٥	٤٤	٥٩	٤,٢١	٠,٩٤	٤
	%	٢,٤	٣,٢	١٢	٣٥,٢	٤٧,٢			
٢١	ت	٣	١	٢١	٤٦	٥٤	٤,١٧	٠,٩١	٥
	%	٢,٤	٠,٨	١٦,٨	٣٦,٨	٤٣,٢			

2020-1441

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الثالث)

للاستبانة، وهو محور: (واقع التحفيز الذاتي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارة، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٤,١٢-٤,٥٣)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (١٨) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٥٣)، والتي تنص على: (أشعر بعدالة وموضوعية نظام الترقيات الوظيفية)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (١٦) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,١٢) والتي تنص على: (تقدر إدارة المدرسة جهودي في أداء العمل بشكل متميز).

(4) المحور الرابع: (واقع العمل الجماعي).

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة

عن كل عبارة من عبارات محور: (واقع العمل الجماعي).

م	المحور الرابع: (واقع العمل الجماعي).	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٢٢	تتبنى إدارة المدرسة فلسفة العمل بروح الفريق وتشجع عليه.	٣	٥	١٧	٥٠	٥٠	٤,١١	٠,٩٥	١
	%	٢,٤	٤	١٣,٦	٤٠	٤٠			
٢٣	تتوافر أجواء التعاون والمساعدة بين زملاء العمل.	٨	١٠	٣٧	٣٩	٣١	٣,٦	١,١٣	٥
	%	٦,٤	٨	٢٩,٦	٣١,٢	٢٤,٨			
٢٤	تركز المدرسة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي.	٢	٥	٤٥	٤٢	٣١	٣,٧٦	٠,٩٢	٢
	%	١,٦	٤	٣٦	٣٣,٦	٢٤,٨			
٢٥	توجد فرص كبيرة لفرق عمل لتنفيذ ما يتخذ من قرارات.	٥	٢	٤٣	٤٦	٢٩	٣,٧٣	٠,٩٦	٣
	%	٤	١,٦	٣٤,٤	٣٦,٨	٢٣,٢			
٢٦	تتوفر رؤية مشتركة في صنع القرار بين القائد والمرؤوس.	٤	١٥	٣٨	٤٦	٢٢	٣,٥٣	١,٠٢	٦
	%	٣,٢	١٢	٣٠,٤	٣٦,٨	١٧,٦			
٢٧	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل المدرسة.	٢	١٣	٣٤	٤٧	٢٩	٣,٧	٠,٩٩	٤
	%	١,٦	١٠,٤	٢٧,٢	٣٧,٦	٢٣,٢			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى: المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الرابع) للاستبانة، وهو محور: (واقع العمل الجماعي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، وتراوح متوسطات مفرداته بين (٣,٥٣ - ٤,١١)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٢٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,١١)، والتي تنص على: (تتبنى إدارة المدرسة فلسفة العمل بروح الفريق وتشجع عليه)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٢٦) حيث

بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٣) والتي تنص على: (تتوفر رؤية مشتركة في صنع القرار بين القائد والمرؤوس).

(5) المحور الخامس: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار).

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة

من عبارات محور: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار).

م	المحور الخامس: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار).	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٢٨	تُوجد ثقة في قدراتي لصنع القرار.	٤	١٨	٣٤	٤٤	٢٥	٣,٥٤	١,٠٦	٧
		٣,٢	١٤,٤	٢٧,٢	٣٥,٢	٢٠			
٢٩	تنخفض كفاءة القادة بسبب ضعف مشاركتهم في اتخاذ القرار.	٥	٧	٥	٣٥	٧٣	٤,٣١	١,٠٦	٥
		٤	٥,٦	٤	٢٨	٥٨,٤			
٣٠	ضعف القدرات القيادية لدى المسؤولين عائق أمام إشراكهم في صنع القرار.	٢	٧	٢٤	٣٥	٥٧	٤,١	١	٦
		١,٦	٥,٦	١٩,٢	٢٨	٤٥,٦			
٣١	أشارك في صنع القرارات المتعلقة بتنفيذ برامج جديدة.	١	٠	٨	٤٦	٧٠	٤,٤٧	٠,٦٩	٢
		٠,٨	٠	٦,٤	٣٦,٨	٥٦			
٣٢	يتم احترام القرارات المتخذة من قبلي في حال تمكينني.	١	٤	١٢	٤٢	٦٦	٤,٣٤	٠,٨٤	٤
		٠,٨	٣,٢	٩,٦	٣٣,٦	٥٢,٨			
٣٣	أعتبر نفسي من صناعات القرار في مجال عملي.	٢	٣	٤	٤٦	٧٠	٤,٤٣	٠,٨١	٣
		١,٦	٢,٤	٣,٢	٣٦,٨	٥٦			
٣٤	تتوفر لدي فرصاً محدودة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي.	٠	٠	٩	٢٧	٨٩	٤,٦٤	٠,٦١	١
		٠	٠	٧,٢	٢١,٦	٧١,٢			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الخامس) للاستبانة، وهو محور: (واقع المشاركة في اتخاذ القرار)، الذي بلغت مفرداته (٧) عبارات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٣,٥٤ - ٤,٦٤)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٣٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٤)، والتي تنص على: (تتوفر لدي فرصاً محدودة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملية)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٢٨) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٥٤) والتي تنص على: (توجد ثقة في قدراتي لصنع القرار).

(6) المحور السادس: (النمو المهني).

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة

عن كل عبارة من عبارات محور: (النمو المهني).

م	المحور السادس : النمو المهني	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٣٥	ت	٠	٠	٤	٢٧	٩٤	٤,٧٢	٠,٥١	١
	%	٠	٠	٣,٢	٢١,٦	٧٥,٢			
٣٦	ت	٢	٣	٣٩	٣١	٥٠	٣,٩٩	٠,٩٨	٧
	%	١,٦	٢,٤	٣١,٢	٢٤,٨	٤٠			
٣٧	ت	١	١٢	١٩	٤٦	٤٧	٤	٠,٩٩	٦
	%	٠,٨	٩,٦	١٥,٢	٣٦,٨	٣٧,٦			
٣٨	ت	٠	٠	٦	٢٧	٩٢	٤,٦٨	٠,٥٦	٢
	%	٠	٠	٤,٨	٢١,٦	٧٣,٦			
٣٩	ت	٠	٢	٦	٤٥	٧٢	٤,٤٩	٠,٦٦	٣
	%	٠	١,٦	٤,٨	٣٦	٥٧,٦			
٤٠	ت	٢	٦	١٠	٤٥	٦٢	٤,٢٧	٠,٩٢	٤
	%	١,٦	٤,٨	٨	٣٦	٤٩,٦			
٤١	ت	١	٣	٢٠	٤٧	٥٤	٤,٢	٠,٨٥	٥
	%	٠,٨	٢,٤	١٦	٣٧,٦	٤٣,٢			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى: المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور السادس) للاستبانة وهو محور: (النمو المهني) الذي بلغت مفرداته (٧) عبارات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٣,٩٩-٤,٧٢)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٣٥) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٧٢)، والتي تنص على: (تتبنى إدارة المدرسة استراتيجية تدريبية واضحة عبر الشبكة لتنمية قدراتي)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٣٦) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٩٩) والتي تنص على: (يتم تقييم البرامج التدريبية التي أشارك بها باستخدام التقنيات الحديثة).

(7) المحور السابع: (الوعي بالذكاء الاصطناعي).

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل

عبارة من عبارات محور: (الوعي بالذكاء الاصطناعي).

م	المحور السابع: (الوعي بالذكاء الاصطناعي).	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٤٢	أحاول معرفة مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته.	٠	١	١٨	٥٨	٤٨	٤,٢٢	٠,٧١	٦
		٠	٠,٨	١٤,٤	٤٦,٤	٣٨,٤			
٤٣	تتوافر دراية حول طرق الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.	١	٤	١٦	٣٧	٦٧	٤,٣٢	٠,٨٧	٣
		٠,٨	٣,٢	١٢,٨	٢٩,٦	٥٣,٦			
٤٤	تقتنع الإدارة العليا بضرورة الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.	٠	٠	١١	٤٧	٦٧	٤,٤٤	٠,٦٥	١
		٠	٠	٨,٨	٣٧,٦	٥٣,٦			
٤٥	توجد رغبة في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتطوير أداء الإدارة.	٢	٠	٦	٥٧	٦٠	٤,٣٨	٠,٧٢	٢
		١,٦	٠	٤,٨	٤٥,٦	٤٨			
٤٦	تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تخفيف العبء على القيادات.	٢	٠	١٥	٤٧	٦١	٤,٣٢	٠,٨١	٤
		١,٦	٠	١٢	٣٧,٦	٤٨,٨			
٤٧	تحتاج تطبيقات الذكاء الاصطناعي الكثير من الجهد والتدريب لفهمها واستخدامها.	٢	٠	١٩	٤٨	٥٦	٤,٢٤	٠,٨٣	٥
		١,٦	٠	١٥,٢	٣٨,٤	٤٤,٨			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور السابع) للاستبانة، وهو محور: (الوعي بالذكاء الاصطناعي) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، وتراوح متوسطات مفرداته بين (٤,٢٢ - ٤,٤٤)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٤٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٤٤)، والتي تنص على: (تقتنع الإدارة العليا بضرورة

الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٤٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٢) والتي تنص على: (أحاول معرفة مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته).

(8) المحور الثامن: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري).

جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات محور: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري).

م	المحور الثامن : مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٤٨	أرغب في معرفة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري.	٢	١	١٨	٥٢	٥٢	٤,٢١	٠,٨٣	١
	%	١,٦	٠,٨	١٤,٤	٤١,٦	٤١,٦			
٤٩	أسعى لمعرفة كيفية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.	٦	١٢	٣٤	٤١	٣٢	٣,٦٤	١,١١	٥
	%	٤,٨	٩,٦	٢٧,٢	٣٢,٨	٢٥,٦			
٥٠	أهتم بمتابعة أحدث التطورات في تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتمكين الإداري.	١	٢	٤٦	٤٤	٣٢	٣,٨٣	٠,٨٦	٢
	%	٠,٨	١,٦	٣٦,٨	٣٥,٢	٢٥,٦			
٥١	أؤمن بضرورة تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.	٤	١	٤٢	٤٨	٣٠	٣,٧٩	٠,٩٢	٣
	%	٣,٢	٠,٨	٣٣,٦	٣٨,٤	٢٤			
٥٢	أثق بالتأثير الإيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري للقيادات.	٣	١١	٣٨	٥٠	٢٣	٣,٦٣	٠,٩٦	٦
	%	٢,٤	٨,٨	٣٠,٤	٤٠	١٨,٤			
٥٣	أحاول استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.	٢	٩	٣٥	٤٩	٣٠	٣,٧٦	٠,٩٥	٤
	%	١,٦	٧,٢	٢٨	٣٩,٢	٢٤			

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور الثامن) للاستبانة، وهو محور: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٣,٦٣ - ٤,٢١)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٤٨) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢١)، والتي تنص على: (أرغب في معرفة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٥٢) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣,٦٣) والتي تنص على: (أثق بالتأثير الإيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري للقيادات).

(9) المحور التاسع: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات).

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات عينة الدراسة عن كل عبارة من عبارات محور: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات).

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تمامًا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تمامًا	المحور التاسع: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات).	م
١	٠,٥	٤,٦٨	٨٧	٣٦	٢	٠	٠	ت	٥٤
			٦٩,٦	٢٨,٨	١,٦	٠	٠	%	
٣	٠,٧٤	٤,٤٦	٧٤	٣٧	١٣	٠	١	ت	٥٥
			٥٩,٢	٢٩,٦	١٠,٤	٠	٠,٨	%	
٥	٠,٧٤	٤,٤	٦٧	٤٣	١٣	٢	٠	ت	٥٦
			٥٣,٦	٣٤,٤	١٠,٤	١,٦	٠	%	
٤	٠,٦٦	٤,٤	٦١	٥٤	٩	١	٠	ت	٥٧
			٦١	٥٤	٩	٠,٨	٠	%	
٦	٠,٧٩	٤,٣٢	٦٣	٤٣	١٦	٣	٠	ت	٥٨
			٥٠,٤	٣٤,٤	١٢,٨	٢,٤	٠	%	
٢	٠,٦٩	٤,٥٣	٦٢,٤	٣٨	٨	٠	١	ت	٥٩
			٦٢,٤	٣٠,٤	٦,٤	٠	٠,٨	%	

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى: المتوسطات الحسابية لمفردات: (المحور التاسع) للاستبانة، وهو محور: (مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات) الذي بلغت مفرداته (٦) عبارات، وتراوحت متوسطات مفرداته بين (٤,٦٨-٤,٣٢)، حيث جاءت في المرتبة: (الأولى) العبارة (٥٤) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٦٨)، والتي تنص على: (تفعيل المنصات الرقمية للتمكين الإداري للقيادات)، كما جاءت في المرتبة: (الأخيرة) العبارة رقم (٥٨) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤,٣٢) والتي تنص على: (يسعى القادة أن تحتل تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتمكين الإداري المرتبة الأولى).

ثانياً- الإجابة على السؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم) تعزى لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات- ١٠ سنوات فأكثر)؟

ولإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار «ت» للمجموعات المستقلة (Independent Samples t-test) باستخدام برنامج (SPSS V.26)، لحساب دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة (أقل من ١٠ سنوات- ١٠ سنوات فأكثر) في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم، ويوضح الجدول التالي ذلك.

جدول (١٤)

دلالة الفرق بين ذوي الخبرة: (الأقل من ١٠ سنوات وذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم).

المتغير	الخبرة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري.	أقل من ١٠ سنوات	٥٩	٢٤٦,٩٨	٢٩,٠٥	١٢٥	٠,٣٥	غير دالة
	١٠ سنوات فأكثر	٦٦	٢٤٨,٨٦	٣٠,٥٧			

ومن جدول (١٤) يتضح: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينة الدراسة من معلمي الحلقة ذوي الخبرة: (الأقل من ١٠ سنوات وذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم).

ثالثاً - الإجابة على السؤال الثالث:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم) تعزى لمتغير مستوى التعليم: (جامعي - دراسات عليا)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار «ت» للمجموعات المستقلة (Indepen- dent Samples t-test) باستخدام برنامج (SPSS V.26)، لحساب دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير مستوى التعليم (جامعي - دراسات عليا) في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم، ويوضح الجدول التالي ذلك.

جدول (١٥)

دلالة الفرق بين ذوي: (التعليم الجامعي وذوي التعليم دراسات عليا) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم).

المتغير	مستوى التعليم	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري.	جامعي	٧٠	٢٥٣,٨٢	٢٢,٤٦	١٢٥	٢,٤	دالة عند مستوى ٠,٠٥
	دراسات عليا	٥٥	٢٤٠,٥٢	٣٥,٨٩			

ومن جدول (١٥) يتضح: وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسطي عينة الدراسة من معلمي الحلقة: (ذوي التعليم الجامعي وذوي التعليم دراسات عليا) لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم) في اتجاه المعلمين ذوي المستوى التعليم: (دراسات عليا).

رابعاً - الإجابة على السؤال الرابع:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم تعزى لمتغير النوع (ذكور - إناث)؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار «ت» للمجموعات المستقلة -Indepen-

dent Samples t-test باستخدام برنامج SPSS V.26 ، لحساب دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير النوع (ذكور - إناث) في أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم ، ويوضح جدول (١٥) ذلك.

جدول (١٥)

دلالة الفرق لاستبانة أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم تبعاً النوع (ذكور - إناث).

المتغير	النوع	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري.	ذكور	٧٣	٢٤٨,٦٧	٢٨,٤٥	١٢٣	٠,٢٨٣	غير دالة
	إناث	٥٢	٢٤٦,٤	٢٧,٢٤			

ومن جدول (١٤) يتضح: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي عينة الدراسة لاستبانة: (أثر الذكاء الاصطناعي في تعزيز التمكين الإداري للقيادات التربوية لمدارس الحلقة الثانية من وجهة نظر معلمهم) تبعاً النوع (ذكور - إناث).

نتائج الدراسة.

توصلت الدراسة بعد عرض الإطار النظري، وإجراءات الدراسة الميدانية، إلى عدد من

النتائج، ومنها ما يلي:

1. تشجيع القادة والمعلمين لتقبل فكرة التمكين له دور كبير في إنجاح العمل المؤسسي.
2. إتاحة الفرصة لجميع العاملين في المؤسسات الحكومية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات، أدى إلى تطور أداء العاملين.
3. عندما تسعى قيادة المؤسسات إلى الاهتمام بالموظفين لديها، يؤدي ذلك إلى تعزيز تطوير العاملين والإيمان بقدراتهم من خلال التأكيد على قدراتهم الإبداعية وإتاحة قدر كافي من الحرية والاستقلالية لابتكار وتحديد الأساليب المناسبة لأداء أعمالهم.
4. القيادات التي تعمل على إيجاد مناخ يساعد على تطبيق مفهوم التمكين يؤدي ذلك إلى تعميق مفهوم المشاركة في اتخاذ القرارات وتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الاتصال الأكاديمي.
5. توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل يؤدي إلى إنشاء حاضنة للإبداع (بنك الأفكار) داخل مؤسسات التعليم.
6. تشجيع الموظفين المبدعين والتميزين ذوي الأفكار الخلاقة في التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي مادياً ومعنوياً، يعمل على تحسين مستويات أداء العاملين.
7. تعزيز تفويض الصلاحيات من أجل دعم المدراء، وتمكينهم من تحفيز الموظفين والاهتمام باعتماد المرونة يؤثر على السلوك الإبداعي في المدرسة.
8. توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تطوير نظم الاتصال والتواصل داخل المدرسة يربط بين جميع المستويات الإدارية يتيح للعاملين الاستفادة من المعلومات الوظيفية.

9. خلق بيئة ثقافية وتنظيمية تشجع الإبداع والابتكار والتجديد وتقبل التغير وتسهل
إليه.

10. تعزيز تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لدى المدرسة، مثل: تفعيل مبدأ المشاركة
وتشكيل فرق العمل والعمل الجماعي وصنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع.

11. التوسع في منح القادة والعاملين مزيداً من الحرية وسلطة اتخاذ القرار يعمل على
منحهم صلاحيات أوسع لإنجاز مهامهم الموكلة إليهم.

توصيات الدراسة.

توصلت الدراسة بعد عرض الإطار النظري، وإجراءات الدراسة الميدانية، ونتائج النظرية
والميدانية، ومنها ما يلي:-

1. العمل على نشر مفهوم التمكين في معظم المؤسسات التعليمية، وغيرها من
المؤسسات التي تخدم المجتمع.

2. تشجيع البحث العلمي ورصد الإمكانيات لتوسع نطاق البحث العلمي في موضوع
التمكين الإداري، بالاستعانة بتقنيات الذكاء الاصطناعي لخدمة المجتمع.

3. التوسع في تفويض الصلاحيات للقادة والعاملين بالمدرسة التعليمية ومشاركتهم
الإدارية في صنع القرارات التي تتعلق بالعمل.

4. توفير برامج تدريبية مناسبة داخل وخارج المدرسة التعليمية، والتي تؤدي لزيادة

- الكفاءة لدى العاملين لتعزيز قدراتهم على القيام بالمهام المنوطة بهم.
5. الاحتفاظ بالتجارب الناجحة من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي لعرضها على العاملين لبث روح المنافسة لإنجاح العمل الموكل إليهم.
6. العمل الجاد على تعزيز التواصل والاتصال بين مختلف الإدارات والإدارة العليا عبر تقنيات الذكاء الاصطناعي.
7. عقد الاجتماعات الدورية وتوفير وسائل اتصال الأكاديمية بأكثر من اتجاه بين الإدارات المختلفة مع بعضها وبين المعلمين والإدارة العليا.
8. وضع برامج ترقية واضحة وتطبيقها بشكلها المهني والعلمي بعيداً عن الأحكام الشخصية في هذا المجال.
9. الاهتمام بالعمل الجماعي من خلال دعم تشكيل فريق العمل.
10. إتاحة الفرصة للعاملين للتفكير بأكثر من طريقة والبحث عن أساليب جديدة للعمل.
11. بناء الشخصية الإدارية الناضجة للقيادات التي تقوم على الصدق والثقة بالنفس وبالآخرين.

مقترحات الدراسة.

توصلت الدراسة بعد عرض الإطار النظري، وإجراءات الدراسة الميدانية، ونتائجها

النظرية والميدانية، ومنها ما يلي:-

1. إعداد وتدريب القيادات وتقديم مكافآت تعزز من جهودهم المبذولة في إنجاز أعمالهم، وتحقيق الأهداف التربوية.
2. أن يتناسب التمكين الإداري مع مستوى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الأداء، وتشجيع القيادات على تحمل المسؤولية وتوزيع العمل.
3. تدعيم روح العمل الجماعي في فرق العمل على تقنيات الذكاء الاصطناعي، لضمان جودة الأداء بالمدرسة، باعتبارها أحد الأساليب المهمة لتمكين الأفراد، وتفعيل مشاركتهم، حيث تخلق فرق العمل بيئة محفزة ومناخ مناسب للأداء عن طريق تدعيم الإحساس المشترك بالمسؤولية.
4. توجيه المؤسسات التعليمية نحو العمل على تطوير الأداء بصفة مستمرة خاصة للقيادات المدرسية.
5. توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتوفير الصلاحيات وتفويض السلطات وتحديد المسؤوليات طبقاً للاختصاصات، فالتمكين الإداري يحتاج إلى التوجه نحو اللامركزية من خلال تفويض السلطات، وتحديد المسؤوليات للاختصاصات التي يتم المحاسبة عليها من خلال توزيع العمل.



6. ممارسة التمكين الإداري لمساعد العاملين بالمدرسة على تحقيق جودة التعليم،
وتحسين أداء القيادات بتنشيط تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال عملية دينامية
مستمرة.

7. وجود قيادة مؤثرة تفهم عمليات التمكين بكل أبعاده ومرتكزاته، وتدعيمها من
مرحلة الإعداد والتهيئة، وحتى عمليات التحسين والتطوير المدرسي وإيجاد فرق
عمل متعاونة.



المراجع.

1. ابن منظور، أبي الفضل، جمال الدين (١٩٩٤): لسان العرب، ط ٣، دار صفاء، بيروت.
2. أبوعلان، خالد علي (٢٠١٦): أثر الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في شركات المشروبات الفلسطينية، موقع المستودع الرقمي في جامعة الخليل، تاريخ الاطلاع: ٢٠٢٤/١/٣، متاح على رابط: (<https://dspace.hebron.edu>).
3. أبوكريم، أحمد فتحي (٢٠١١): درجة التمكين الإداري لدى القيادات التربوية من وجهة نظر المنتسبين لدورة مديري المدارس والمشرفين التربويين في كل من جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، جامعة الملك سعود، عدد ٣٨، ص: ١-٢٩٠.
4. بالي، نائلة (٢٠٢٣): التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي والأداء الوظيفي للعاملين بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ٦، عدد ٤، (٤١)، جامعة منوبة، تونس، ص: ١٥-٧٠.
5. البداعية، موزة بنت محمد بن ناصر (٢٠١١): متطلبات التمكين الإداري للمعلمين بالمدارس المطبقة لنظام الإدارة المدرسية الذاتية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
6. جدي، شوقي؛ عبيدة، حجار (٢٠١٤): التمكين الإداري كإستراتيجية حديثة تستخدم

في زيادة رضا العاملين في المؤسسات الخدمية، المجلة العربية في الإدارة، عدد

٣٣، المنظمة العربية للتنمية، ص ص ٢٢١-٢٣٨.

7. الجريدة، محمد سليمان (٢٠١٥): أنموذج مقترح لتفعيل دور الشراكة المجتمعية

في المدارس الخاصة بسلطنة عمان، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية،

الكويت، السنة ٤٠، عدد ١٥٣، ص ص: ٢٥٧-٣٢٧.

8. جودة، محفوظ (٢٠٠٨): إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، ط ٣، دار وائل

للنشر، عمان، الأردن.

9. الحارثي، سالم بن عبدالله بن سالم (٢٠١٥): واقع تطبيق مديري مدارس التعليم

ما بعد الأساسي للمهارات الإدارية والإشرافية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية

العلوم والآداب، جامعة نزوى، سلطنة عمان. 2020

10. حسين، سلامة عبد العظيم (٢٠٠٦): التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

والقيادات الأكاديمية في الجامعة، المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر (العربي

الخامس) لمركز تطوير التعليم الجماعي الجامعات العربية في القرن الحادي

والعشرين الواقع والرؤى، المنعقد في الفترة ٢٦-٢٧، مركز تطوير التعليم الجماعي،

جامعة عين شمس، مصر، ص ص: ٧٢-١٥٠.

11. حسين، محمود (٢٠١٢): التمكين الإداري في العصر الحديث، دار الحامد للنشر

والتوزيع، عمان، الأردن.

12. الحلايبي، غازي حسن عودة (٢٠١٢): أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع الخاص في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

13. حمود، خضير؛ والشيخ، روان (٢٠١٠): إدارة الجودة في المنظمات المتميزة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

14. حمودي، أميرة محمد؛ وسعود، راتب سلامة (٢٠١٠): درجة التمكين الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بدافعية الإعجاز لديهم، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مؤتة، عمان، الأردن، مجلد ٢٥، عدد ٧، ص: ١-١٩٢.

15. الخروصي، أحمد بن سعيد بن سليمان (٢٠٢٣): درجة توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة الداخلية بسلطنة عمان، كلية العلوم الشرعية بسلطنة عمان، عدد ١٤٥، جزء ٣، ص: ١٨٥-٢١٥.

16. خليفة، إيهاب (٢٠١٧): الذكاء الاصطناعي تأثيرات تزايد دور التقنيات الذكية في الحياة اليومية للبشر، مجلة اتجاهات الأحداث، أبو ظبي، موقع المستقبل للأبحاث والدراسات، تاريخ الاطلاع: ٢٠٢٤/٣/١٢، متاح على رابط: (<https://futu-reuae.com>) العدد ٢٠، ص: ٦٢ - ٦٥.

17. الداغر، مجدي (٢٠٢٢): اتجاهات النخبة نحو توظيف الإعلام الأمني لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الجرائم الإلكترونية وانعكاساته على دعم وتعزيز الأمن السيبراني في مصر: دراسة ميدانية، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، جامعة الأهرام الكندية، عدد ٣٣، ص ص: ٤-١١٠.
18. الدوري، زكريا مطلق؛ وعلى، صالح أحمد (٢٠٠٩): إدارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار إليازوري للنشر والطبع، عمان، الأردن.
19. الربيعة، فاطمة بنت ناصر بن محمد، (٢٠١٨): التمكين الإداري وعلاقته بمستوى التطوير التنظيمي لمديري مدارس التعليم الأساسي في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، كلية التربية والآداب، جامعة صحار، عمان.
20. الرشودي، خالد سليمان (٢٠٠٩): مقومات التمكين في المنظمات الأمنية التعليمية ومدى جاهزيتها لتطبيقه، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
21. الرشيدى، نايف فايد رجا نايف (٢٠٢١): التمكين الإداري للقيادات التربوية بالتعليم الأساسي بدولة الكويت وعلاقته بممارسة عمليات إدارة المعرفة، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، الجزء ٢، عدد ١٢٦، ص ص: ١٣٥-١٥٨.
22. الرواحية، كوثر بنت خلفان بن ناصر (٢٠٢٢): التمكين الإداري لمديري المدارس، وعلاقته بالأداء الوظيفي للمعلمين في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان، رسالة

ماجستير، كلية التربية للعلوم والآداب، جامعة نزوى، عمان.

23. الروقي، مطلق بن مقعد (٢٠١٦): التمكين الإداري لدى قادة مدارس التعليم العام

بمحافظة عفيف، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، جامعة شقراء، مجلد ٥،

عدد ٨، ص ص: ٢٣٠-٢٥٨.

24. الزعبي، دورين أحمد على فلاح (٢٠١٨): الأسس والأصول العلمية في إدارة

الأعمال، دار البارودي للنشر، عمان، الأردن.

25. السلمي، عفاف (٢٠١٧): تطبيقات الذكاء الاصطناعي لاسترجاع المعلومات في

جوجل، مجلة دراسات المعلومات: جمعية المكتبات والمعلومات السعودية، عدد ١٩،

ص ص: ١٠٣-١٣٤.

26. سليمان، حنان حسن سليمان (٢٠١٧): التمكين الإداري كآلية لتحقيق التميز

التنظيمي بالتعليم العام المصري، سيناريوهات بديلة، مجلة العلوم التربوية، كلية

الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، الجزء ١، عدد ٢٥، ص ص: ٣٤٦-٤١٠.

27. سيد، إسراء أمين؛ والحمودي، إيمان سعيد سالم (٢٠٢٤): استثمار الذكاء الاصطناعي

في تطوير خدمات المعلومات بالمكتبات العامة بمصر والإمارات: دراسة استكشافية،

المؤتمر والمعرض السنوي السابع والعشرون لجمعية المكتبات المتخصصة فرع

الخليج العربي، توظيف التقنيات الذكية في بيئة المكتبات المتخصصة ومؤسسات

المعلومات، جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي، ص ص: ٥٩-٩٢.

28. السيد، عبدالقادر محمد عبدالقادر (٢٠٢٠): دراسة الفروق في التمكين الإداري لدى المشرفين التربويين بسلطنة عمان وفق عدد من المتغيرات، مجلة العلوم التربوية، مجلد ٢٨، عدد ٣، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، ص ص: ٣١١-٣٤٧.

29. الشريف، طلاع ناصر وعثمان، فتون أحمد (٢٠٢٤): تسويق المحتوى الإعلامي في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي: دراسة حالة صحيفة عكاظ، المؤتمر والمعرض السنوي السابع والعشرون لجمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي، توظيف التقنيات الذكية في بيئة المكتبات المتخصصة ومؤسسات المعلومات، جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي، ص ص: ١٤٧-١٧٨.

30. الشمري، نوف محمد عايد؛ آخرون (٢٠٢٣): تصور مقترح لتفعيل التمكين الإداري لدى مديري المدارس في منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت لتحقيق الاستغراق الوظيفي، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، عدد ١٢١، ص ص: ٢٠٥٥-٢٠٨٦.

31. ضلاعين، على (٢٠١٠): أثر التمكين الإداري في التميز التنظيمي، دراسة ميدانية في شركة الاتصالات الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، مجلد ٣٧، عدد ١٠، ص ص: ٧٢-٧٥.

32. الطائي، رعد؛ وقدادة، عيسى (٢٠٠٨): إدارة الجودة الشاملة، الطبعة العربية، دار

اليازوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

33. الطوخي، سامي (٢٠٠٢): إدارة الشفافية والتمكين في قطاع النقل بمصر، مجلة

البحوث الإدارية، السنة العشرون، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مركز البحوث

والاستشارات والتطوير، مصر، مجلد ١٤، عدد ١، ص ص: ١١٣ - ١١٨.

34. عبد الرؤف، محمد (٢٠١٧): تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التعليم،

عالم الكتب، القاهرة.

35. عبد الله، موسى، أحمد حبيب، بلال (٢٠١٩): الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات

العصر، المجموعة الغربية للتدريب والنشر، القاهرة.

36. عشية، فتحي درويش (٢٠١٠): تنمية المعلم العربي على ضوء خبرات بعض

الدول، المؤتمر العلمي الثالث لكلية العلوم التربوية، جامعة جيرش (تربية المعلم

العربي وتأهيله: رؤية معاصرة)، كلية العلوم التربوية، جامعة جيرش، الأردن.

37. فايز، رحاب أحمد يوسف (٢٠٢٣): تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المكتبات

ومؤسسات المعلومات: التحديات واستشراف المستقبل، مجلة المركز العربي للأبحاث

والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، المركز العربي للبحوث والدراسات في

علوم المكتبات والمعلومات بسوريا، مجلد ١٠، عدد ١٩، ص ص ١٨٦ - ٢٢٤.

38. القحطاني، مصلح بن سعيد بن مبارك (٢٠١٣): الإدارة بالتمكين لدى القيادات

التربوية بمدارس التعليم العاميين إدراك المفهوم ودرجة الممارسة، مجلة الجمعية

التربوية للدراسات الاجتماعية، الجمعية التربوية للدراسات الاجتماعية، جامعة عين
شمس، عدد ٤٩، ص ص: ١٣ - ٧١.

39. محمد، نهى حسين (٢٠٢١): اتجاهات الخبراء نحو مستقبل دمج تطبيقات الذكاء
الاصطناعي في الاتصالات التسويقية المتكاملة للشركات المصرية: دراسة استشرافية،
مجلة أبحاث العلاقات العامة بالشرف الأوسط، الجمعية المصرية للعلاقات العامة،
عدد ٣٥، ص ص: ٧١-١٣٣.

40. المدهون، موسى توفيق (١٩٩٩): نموذج مقترح لتمكين العاملين في المنشآت
الخاصة كأداة لإدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد
والإدارة، جدة، جامعة الملك عبدالعزيز، مجلد ١٣، عدد ٢، ص ص: ١١٢-١٦١.

41. المسليم، محمد بن يوسف (٢٠١٢): صعوبات تمكين مديري المدارس من وجهة
نظر قيادي المناطق التعليمية، المجلة التربوية، جامعة الكويت، مجلس النشر
العلمي، مجلد ٢٦، عدد ١٠٣، ص ص: ٥٣-٨٧.

42. مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٥): المدير ومهاراته السلوكية، الجمعية العربية للإدارة،
القاهرة.

43. المعاني، أيمن عودة؛ و أخوارشيدة، عبد الحكيم عقله (٢٠٠٩): التمكين الإداري
وآثاره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،
الأردن، مجلد ٥، عدد ٢، ص ص: ٢٣٦-٢٤٠.

44. المعمري، أمينة (٢٠٢٣): مهارات التخطيط الإستراتيجي المدرسي لدى مديري

مدارس التعليم الأساسي بمحافظة مسقط في سلطنة عمان، مجلة كلية التربية،

مجلد ٣٩، عدد ٤، جزء ٢، جامعة أسيوط، ص ص: ١٥٥-١٩٨.

45. ملحم، يحي (٢٠٠٦): التمكين كمفهوم إداري معاصر، المنظمة العربية للتنمية

الإدارية، القاهرة.

46. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (٢٠٢١): اليونسكو، الذكاء الاصطناعي

والتعليم، إرشادات لوضع السياسات، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة،

اليونسكو، فرنسا، ص ص: ١-٦٥.

47. اليعمدي، يوسف بن سالم بن سيف (٢٠٢١): دور المشاريع التربوية في التمكين

الإداري للمدارس بسلطنة عمان مشروع تمام نموذجاً، رسالة ماجستير، كلية التربية

جامعة السلطان قابوس.

48. اليحيانية، رحمة بنت سعيد (٢٠١٧): واقع التمكين الإداري لمديرات مدارس محافظة

جنوب الباطنة بسلطنة عمان من وجهة نظرهن، مجلة كلية التربية، عدد يناير،

جامعة بني سويف، ص ص: ١٠٩-١١٢.

49. Britannica (2023). artificial intelligence definition . retrieved from(
<https://www.britannica.com>)

50. Freyedon Ahmadi, Study the role of knowledge management in

staff's empowerment (case study Refah bank's branches of West Azerbaijan Province in Iran, Interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol 5, n 12, 2014, p77.

51. Judeh, m., (2012) an analysis of the relationship between trust and employee empowerment: a field study, international business management, 6 (2), pp 264 269.
52. Kaplan, Andreas (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. Business Horizons, 62(1), 15–25. Retrieved from (<https://www.sciencedirect.com>) -1441
53. Kim, Jina & Shin, Soyeon & Bae, Kunwoo & Oh, Soyoung & Park, Eunil & del Pobil, Angel P. (2020). Can AI be a content creator? Effects of content creators and information delivery methods on the psychology of content consumers. Telematics and Informatics. 55. 101452. 10.1016/j.tele.2020.101452
54. Oxford Dictionary (2023) artificial intelligence definition . retrieved from (<https://www.oxfordreference.co>)



55. Weshah, h. (2012). The perception of empowerment and delegation of authority by teachers in australian and Jordanian schools.



الباحث.

البيانات الأولية.

- عدد سنوات الخبرة: ١٠ سنوات () ١٠ سنوات فأكثر () .
- مستوى التعليم: جامعي () دراسات عليا () .
- النوع: ذكر () أنثى () .

الفضلاء معلمي ومعلمات مدارس الحلقة الثانية، برجاء تحديد وجهة نظركم بوضع علامة

(صح) أمام كل عبارة تعكس رأيكم.

المحور الأول: الاستقلالية وحرية التصرف.	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
١ تتضح لدي أهداف الحلقة الثانية وغايتها.					
٢ يتم ممارسة رقابة شديدة تحد من قدراتي الإبداعية.					
٣ أمتلك حرية أداء الأعمال المنوط بي، ومناقشة أفكار مع الإدارة العليا.					
٤ أستطيع تصحيح الانحرافات عند وقعها دون الرجوع لرئيسي المباشر.					
٥ أساهم في وضع خطط واستراتيجيات المدرسة.					
٦ ترتبط سلطاتي بقدر المعلومات التي أمتلكها دون الرجوع لرئيس العمل.					
٧ يتصرف الآخرون معي بحرية بناءً على قدر توفر المعلومات لديهم.					

					٨	ألاحظ استعداد العاملين لتقديم المعلومات اللازمة، والتعاون وتحمل المسؤولية.
					٩	تتوافر لدي المعلومات التي تمكنني من حل المشكلات التي تواجهني.
المحور الثاني: بُعد الاتصال عبر الشبكات وتدفق المعلومات.						
					١٠	تتميز التعليمات والإجراءات الموجهة إلينا بالوضوح.
					١١	تهتم إدارة المدرسة بالتواصل مع القيادات عبر تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
					١٢	توجد فرص حقيقية لتبادل المعلومات مع الإدارة العليا حول مشكلات العمل.
					١٣	أتمكن من الحصول على المعلومات المتعلقة بالعمل بسهولة عبر الشبكة.
					١٤	توفر إدارة المدرسة نظام معلومات يسهل الحصول عليها بشكل محدد وواضح.
					١٥	توفر حرية تدفق المعلومات عبر الشبكة في كلا الاتجاهين.
المحور الثالث: واقع التحفيز الذاتي.						
					١٦	تقدر إدارة المدرسة جهودي في أداء العمل بشكل متميز.
					١٧	تسعى إدارة المدرسة إلى تحفيزي على تحمل المسؤولية المهنية.
					١٨	أشعر بعدالة وموضوعية نظام الترقيات الوظيفية.
					١٩	يعطيني نظام المكافآت والحوافز المطبق دافعاً قوياً للعمل بجد.
					٢٠	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الأعباء الوظيفية المنوطة بي.
					٢١	تسعى إدارة المدرسة إلى تدعيم قدراتي بتوفير الأدوات والأجهزة اللازمة.
المحور الرابع: واقع العمل الجماعي.						
					٢٢	تتبنى إدارة المدرسة فلسفة العمل بروح الفريق وتشجع عليه.
					٢٣	تتوافر أجواء التعاون والمساعدة بين زملاء العمل.
					٢٤	تركز المدرسة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي.
					٢٥	توجد إدارة المدرسة فرص كبيرة لفريق عمل لتنفيذ ما يتخذ من قرارات.
					٢٦	تتوفر رؤية مشتركة في صنع القرار بين القائد والمرؤوس.
					٢٧	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل المدرسة.

المحور الخامس: واقع المشاركة في اتخاذ القرار.					
٢٨					تُوجد ثقة في قدراتي لصنع القرار.
٢٩					تتخفف كفاءة القادة بسبب ضعف مشاركتهم في اتخاذ القرار.
٣٠					ضعف القدرات القيادية لدى المسؤولين عائق أمام إشراكهم في صنع القرار.
٣١					أشارك في صنع القرارات المتعلقة بتنفيذ برامج جديدة.
٣٢					يتم احترام القرارات المتخذة من قبلي في حال تمكينني.
٣٣					أعتبر نفسي من صناع القرار في مجال عملي.
٣٤					تتوفر لدى فرصاً محدودة للمشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي.
المحور السادس: النمو المهني.					
٣٥					تتبنى إدارة المدرسة استراتيجية تدريبية واضحة عبر الشبكة لتنمية قدراتي.
٣٦					يتم تقييم البرامج التدريبية التي أشارك بها باستخدام التقنيات الحديثة.
٣٧					تتوافر الفرص للتدريب والتعلم المستمر عبر التقنيات الحديثة.
٣٨					أسعى للحصول على دورات تدريبية تسهم في التنمية المهنية الخاصة بعملتي.
٣٩					يعمل التطوير المهني المستمر على زيادة قدراتي على تحمل المسؤولية.
٤٠					أعتقد أن نظام المكافآت المستخدم يشجع على التطوير الذاتي.
٤١					تساعدني شبكة المعلومات على تطوير مهاراتي المهنية.
المحور السابع: الوعي بالذكاء الاصطناعي.					
٤٢					أحاول معرفة مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهميته.
٤٣					تتوافر دراية حول طرق الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.
٤٤					تقتنع الإدارة العليا بضرورة الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي.
٤٥					توجد رغبة في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتطوير أداء الإدارة.
٤٦					تساعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تخفيف العبء على القيادات.

٤٧	تحتاج تطبيقات الذكاء الاصطناعي الكثير من الجهد والتدريب لفهمها. واستخدامها.
المحور الثامن: مدى وعي القيادات بمفهوم وأهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.	
٤٨	أرغب في معرفة تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري.
٤٩	أسعى لمعرفة كيفية توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.
٥٠	أهتم بمتابعة أحدث التطورات في تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتمكين الإداري.
٥١	أؤمن بضرورة تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.
٥٢	أثق بالتأثير الإيجابي لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري للقيادات.
٥٣	أحاول استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التمكين الإداري.
المحور التاسع: تطبيقات الذكاء الاصطناعي المستخدمة في التمكين الإداري للقيادات.	
٥٤	تفعيل المنصات الرقمية للتمكين الإداري للقيادات.
٥٥	يتيح استخدام القادة للبريد الإلكتروني لاستثمار التمكين الإداري للقيادات.
٥٦	يوظف القادة منصات التواصل الاجتماعي في استعراض سبل التمكين الإداري.
٥٧	يستخدم القادة تطبيقات الهواتف الذكية في التواصل والاتصال الإداري.
٥٨	يسعى القادة أن تحتل تطبيقات الذكاء الاصطناعي للتمكين الإداري المرتبة الأولى.
٦٠	يستخدم القادة استراتيجيات للتمكين الإداري عبر مواقع الويب.



International Journal of Humanities and Social Sciences Research and Studies

(IJHS)

IJHS

International Journal of
Human and Social Sciences Research and Studies

The online ISSN is :2735-5136

The print ISSN is :2735-5128

رقم الإيداع في الدار الوطنية العراقية
2449 لسنة 2020