



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٤) العدد (١١) مايو ٢٠٢٤م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

الرقم المعياري الدولي ISSN: 2709-5231

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

للمجلة معامل تأثير عربي ومفهرة في العديد من قواعد المعلومات الدولية



رئيس التحرير

أ.د علي حبيب الكندري

أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم- كلية التربية- جامعة الكويت

مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز- مركز البحوث التربوية- وزارة التربية- الكويت

هيئة التحرير

أ.د لولوه صالح رشيد الرشيد

أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب-
جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

أ.د بدر محمد ملك

أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً- كلية
التربية الأساسية- الكويت

أ.د منال محمد خضيري

أستاذ المناهج وطرق التدريس- ووكيل كلية التربية لشتون الطلاب-
جامعة أسوان- مصر

د. أحمد فهد السحيمي

المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج- الكويت

أ.د عبد الله عبد الرحمن الكندري

أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية الأساسية- الكويت
ورئيس المكتب الثقافي في القنصلية الكويتية بدبي

أ.د أحمد عودة سعود القرارة

أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد السابق- كلية العلوم
التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د راشد علي السهل

أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية-
جامعة الكويت

د. غازي عنيزان الرشيد

أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية- جامعة الكويت

اللجنة العلمية

أ.د محمد أحمد خليل الرفوع

أستاذ علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة
الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د محمد إبراهيم طه خليل

أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر
وتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر

أ.د إيمان فؤاد محمد الكاشف

أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل
لشتون الطلاب- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د خالد عطية السعودي

أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً-
جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د صلاح فؤاد مكاوي

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق- كلية التربية-
جامعة قناة السويس- مصر

أ.د عمر محمد الخرابشة

أستاذ الإدارة التربوية- كلية الأميرة عالية الجامعية- جامعة البلقاء التطبيقية-
الأردن

- أ.د. فايز منشد الظفيري
أستاذ تكنولوجيا التعليم والعميد السابق- كلية التربية - جامعة الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. أنمار زيد الكيلاني
أستاذ التخطيط التربوي- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. لما ماجد موسى القيسي
أستاذ الإرشاد النفسي والتربوي ورئيس قسم علم النفس التربوي سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سامية إبرييم
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. يحيى عبدالرزاق قطران
أستاذ تقنيات التعليم والتعليم الإلكتروني- كلية التربية - جامعة صنعاء- اليمن
- أ.د. صالح أحمد عباينة
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. مسعودي طاهر
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د. جعفر وصفي أبو صاع
أستاذ أصول التربية المشارك وعميد كلية الآداب والعلوم التربوية- جامعة فلسطين التقنية- فلسطين
- أ.د.م. الأميرة محمد عيسى
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. عايدة عبدالكريم العيدان
أستاذ مشارك تكنولوجيا التعليم- كلية التربية الأساسية- الكويت
- د. يوسف محمد عيد
أستاذ مشارك الإرشاد النفسي والتربية الخاصة- كلية التربية- جامعة الملك خالد- السعودية
- د. عروب أحمد القطان
أستاذ مشارك الإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد سلامة الرصاعي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. نايل محمد الحجايا
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. هدى مصطفى محمد
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. محمد سليم الزبون
أستاذ أصول التربية- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. عبدالله عقله الهاشم
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت
- أ.د. عادل السيد سرايا
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. حنان صبيحي عبيد
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- مينسوتا
- أ.د. سناء محمد حسن
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. عائشة عبيزة
أستاذ الدراسات اللغوية وتعليمية اللغة العربية- جامعة عمّارثليجي بالأغواط- الجزائر
- أ.د. حاكم موسى الحسنواوي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة بغداد- ومعاون مدير مركز كربلاء الدراسي- الكلية التربوية المفتوحة- العراق
- أ.د.م. ربيع عبدالرؤوف عامر
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- أ.د.م. هديل حسين فرج
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية العلوم والآداب- جامعة الحدود الشمالية- السعودية
- د. خالد محمد الفضالة
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- د. هديل يوسف الشطي
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

الهيئة الاستشارية للمجلة

- | | |
|---|--|
| أ.د. عبد الرحمن أحمد الأحمد | أ.د. جاسم يوسف الكندري |
| أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت | أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت سابقاً |
| أ.د. حسن سوادى نجيبان | أ.د. فريح عويد العززي |
| عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق | أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت |
| أ.د. علي محمد اليعقوب | أ.د. محمد عبود الجراحشة |
| أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية سابقاً- الكويت | أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د. أحمد عابد الطنطاوي | أ.د. تيسير الخوالدة |
| أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر | أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن |
| أ.د. محمد عرب الموسوي | أ.د. محسن عبدالرحمن المحسن |
| رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق | أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- السعودية |
| أ.د. وليد السيد خليفة | أ.د. صالح أحمد شاكر |
| أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر | أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د. أحمد محمود الثوابيه | أ.د. مهني محمد إبراهيم غنايم |
| أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن | أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر |
| أ.د. سفيان بوعطيط | أ.د. سليمان سالم الحجايا |
| أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر | أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن |

التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د.م خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ والمجلة مفهومة في العديد من قواعد المعلومات الدولية، ومنها: دار المنظومة Dar Almandumah، معرفة e-MAREFA، شمة Shamaa، قاعدة المعلومات التربوية Edu Searach، وللمجلة معامل تأثير عربي.

أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي.
 2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
 3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية.
 4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:
 - توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
 - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
 - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
 - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
 - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
 - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
 - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
 - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
 - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
 - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:

- اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla)، وحجم الخط (14).
- اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman)، وحجم الخط (14).
- تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
- أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
- تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.

3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.

5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: submit.jser@gmail.com
2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.
3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).
4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.
5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمه العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.
7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.
8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.
10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com



المحتويات

الصفحة	العنوان	م
viii	الافتتاحية	-
42-1	الوعي بالأمن السيبراني لدى معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وعلاقته بمستوى توظيفهم للتكنولوجيا في التدريس، د. ناجي بدر الضفيري؛ د. إبراهيم غازي العنزي؛ أ.د. دلالة فرحان العنزي.....	1
75-43	الاحتراق الأكاديمي وعلاقته بالصمود الأكاديمي ومدى إسهامهما في التنبؤ بالمعدل التحصيلي لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، د. يوسف راشد المرتجي.....	2
115-76	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس المرحلة الابتدائية بدولة الكويت ومعوقاتها من وجهة نظر المعلمات، د. تهاني سعود عبد الله العتيبي.....	3
157-116	الذكاء الروحي وعلاقته بالتفكير الإيجابي لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت، د. طلال جزاع باجيه جزاع وزري الشمري.....	4
193-158	تحليل الشبكات العصبية الاصطناعية لمقياس إدمان تطبيقات الهواتف الذكية وانتشاره لعينة من المراهقين المصريين، أ.د. عبد الناصر السيد عامر.....	5
235-194	تصور مقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية وتحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت، د. مروة محمد حاجي بهباني؛ د. نوف علي فخري الرشيدى؛ د. نوف متروك الرشيدى.....	6
268-236	مدى تضمين قيم حقوق الإنسان المدنية في الإسلام بمحتوى مقرر الفقه للمرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية، أ. علي عبد الله الأسمرى؛ د. ابتسام صالح حبيب الحبيب.....	7
310-269	التدريب الإداري لمديري المدارس في مديرية التربية والتعليم للواء البادية الشمالية الغربية وعلاقته بمستوى التطوير التنظيمي، أ.فايزة حمد الصبيحات؛ أ.د. محمد عبود الجراحشة.....	8
351-311	مستوى الوعي والممارسة لأبعاد المواطنة الرقمية لدى الطالبات المعلمات في كلية التربية الأساسية وعلاقته بالتصورات نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، د. بدور مسعد المسعد؛ د. عايدة عبد الكريم العيدان؛ د. علي محمود بوحمد؛ د. رباب داود الصفار.....	9
388-352	اضطراب تَشَوُّه صورة الجسد وعلاقته بفاعلية الذات لدى عينة من المصابات، أ. بندر نواف العنزي.....	10

الصفحة	العنوان	م
419-389	دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التعليم في الأردن ومعوقاته من وجهة نظر المعلمين، د. رولا محمد محمود حميدان؛ أ. محمد خلف دعسان الحواتمة.....	11
449-420	دوافع مشاركة الطلبة أو عزوفهم عن تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والمنتدبين لمقرر ورشة إنتاج مواد تعليمية، د. خالد أحمد الكندري، د. راوية محمد الحميدان.....	12
490-450	التحديات التي تواجه مرشدي الطلبة ذوي الموهبة داخل البرامج الإثرائية من وجهة نظرهم، أ. حورية عبد العزيز الشمري؛ د. سارة خالد الفوزان.....	13
534 -491	النظم الخبيرة وإدارة المخاطر والأزمات في المؤسسات التعليمية والبحثية- دراسة ميدانية، د.م إبراهيم حسن توفيق؛ أ.د.م محمد فتحي صديق؛ أ. د. بهلول أحمد سالم.....	14
572-535	دور القصص الرقمية في تنمية المهارات الحياتية لدى طفل الروضة من وجهة نظر المعلمات، أ. وعد بنت فهد بن عوض الجهني؛ د. منار بنت سعود بن ماضي العتيبي.....	15
609-573	Job Satisfaction and Its Impact on Teacher Performance in the Southern District of Al – Mazar, Rasha Abdelwahab Khaleel Najjar.....	16
654-610	Employing Environmental storyboard in the contents of the French and Kuwaiti curricula at the secondary school: a qualitative comparative study, Adel Saad Aldhafeeri; DR. Ali Muhammad Aljodea.....	17

المقالات

الصفحة	العنوان	م
678-655	تقدير الذات وعلاقته بالتحصيل الدراسي: دراسة نظرية، أ. سلوى سعد محمد الهاجري.....	18

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نستعين، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والألات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفرد في كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة في العصر الحالي إلى أن أصبحت هي الطريق نحو مجتمع المعرفة الذي تتنافس الدول في تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالي (20%) من دخلها القومي في استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية في هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالي في التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالي في البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمي الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها في المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمي والتقني والاقتصادي، ويساهم في رقي الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمي إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعي متميز، ويعد من أهم المعايير التي تعتمدها الجهات العلمية في تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلي أو القومي أو العالمي؛ ويقاس التقدم العلمي لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثي والعلمي مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوية أن تقدم لقراءها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمي بمساهماتهم العلمية. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ علي حبيب الكندري

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية، والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



تصور مقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية وتحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت

د. نوف علي فخري الرشيدى

دكتوراه في الإدارة التربوية – وزارة التربية- الكويت

د. مروة محمد حاجي بهباني

دكتوراه في الإدارة التربوية – وزارة التربية- الكويت

د. نوف متروك الرشيدى

دكتوراه في أصول التربية- وزارة التربية – الكويت

إيميل: no00faa@hotmail.com

تاريخ النشر: 2024/5/10

تاريخ قبول النشر: 2024/3/5

تاريخ استلام البحث: 2023/12/18

الملخص: هدف البحث الحالي إلى التعرف على واقع ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية، التعرف على واقع ممارسات التنفيذ الاستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية، التعرف على واقع ممارسات التقويم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية، الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة في ممارسات الإدارة الإستراتيجية تعزى إلى (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة)، تحديد ملامح التصور المقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية، واستخدمت الباحثات المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة الدراسة (65) مديراً من مديري مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم تصميمها من قبل الباحثات وفق ثلاثة محاور (التخطيط الإستراتيجي، التنفيذ الإستراتيجي، التقويم الإستراتيجي)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: جاء مستوى ممارسات التخطيط الإستراتيجي بدرجة "مرتفعة"، بينما جاء مستوى ممارسات التنفيذ الإستراتيجي، والتقويم الإستراتيجي بدرجة "متوسطة" وكذلك جاء دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس بدرجة متوسطة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات عينة الدراسة حول ممارسات الإدارة الإستراتيجية تعزى إلى الجنس، وكذلك المنطقة التعليمية، وسنوات الخبرة، وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت، وتوصي الدراسة بضرورة قيام مديري المدارس بوضع آليات متطورة لتقويم الأداء المدرسي بشكل مستمر لتحسين جودة المخرجات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح، الذكاء الاصطناعي، الإدارة الإستراتيجية.

A proposed scenario in light of applications of artificial intelligence to develop strategic management practices and improve the quality of outcomes of secondary schools in Kuwait

Dr. Marwa Muhammad Haji Behbehani

Ph.D in Educational Administration - Ministry of
Education - Kuwait

Dr.. Nouf Ali Fakhri Al-Rashidi

Ph.D in Educational Administration - Ministry of
Education - Kuwait

Dr. Nouf Matrouk Al-Rashidi

Ph.D in Fundamentals of Education - Ministry of Education - Kuwait

Email: no00faa@hotmail.com

Received: 18/12/2023

Accepted: 5/3/2024

Published: 10/5/2024

Abstract: The aim of the current research is to identify the reality of strategic planning practices in secondary schools, identify the reality of strategic implementation practices in secondary schools, identify the reality of strategic evaluation practices in secondary schools, and reveal the presence of statistically significant differences between the sample responses in management practices. The strategy is attributed to (gender, educational region, years of experience), determining the features of the proposed vision in light of the applications of artificial intelligence to develop strategic management practices in secondary schools. The researchers used the descriptive and analytical approach, and the study sample amounted to 65 secondary school principals in the State of Kuwait. The study tool was a questionnaire designed by the researchers according to three axes (strategic planning, strategic implementation, and strategic evaluation), and the study reached the following results: The level of strategic planning practices was "high," while the level of strategic implementation and strategic evaluation was "high." "Medium" and the role of strategic management in improving the quality of school outcomes came in at a moderate degree. There are no statistically significant differences between the estimates of the study sample regarding strategic management practices due to gender, as well as educational region, and years of experience. The study presented a proposed scenario in light of artificial intelligence applications. To develop strategic management practices in secondary schools in Kuwait, the study recommends the need for school principals to develop advanced mechanisms to evaluate school performance on an ongoing basis to improve the quality of educational outcomes.

Keywords: proposed vision, artificial intelligence, strategic management.

مقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً سريعاً في مجال الذكاء الاصطناعي، الذي بدأ يُستخدم في العديد من المجالات ومنها التعليم، وتُعد تطبيقات الذكاء الاصطناعي أداة قوية يمكن استخدامها لتحسين الإدارة التعليمية في العديد من الجوانب، حيث يمكن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين الكفاءة الإدارية من خلال أتمتة المهام الروتينية وتوفير رؤى جديدة للبيانات.

ويبدو أن ما يحدث اليوم أكثر من أي وقت مضى هو الدور المتزايد للذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات التنموية، فقد أصبح الذكاء الاصطناعي المحرك الدافع للتحويل الكبير في المنظمات لجعل المجتمعات أكثر تنمية وإنتاجية وكفاءة، ومع ذلك يلاحظ أن العديد من المبادرات التي تسعى لتطوير تطبيق الذكاء الاصطناعي في المنظمات تحظى بالفشل، ومن بين هذه النتائج نتيجة بحث كمي أجري على أكثر من 340 مديراً تنفيذياً وكبار المسؤولين التنفيذيين لبعض المنظمات العالمية في ألمانيا وأستراليا وهونج كونج وتايوان، حيث أظهرت هذه النتائج أن الحواجز الثقافية والهيكلية، والنهج الذي يتبناه كبار المديرين نحو الذكاء الاصطناعي من بين أهم العقبات التي تحول دون تطوير أدوات الذكاء الاصطناعي في المنظمات (Sayyadi, 2023).

ويعد التوجه نحو تطبيق الإدارة الإستراتيجية هدفاً وضرورة حيوية يسعى إليها كل نظام ينشد النجاح، لكي يستطيع مواكبة كل جديد، فالقيادة الإستراتيجية تعد الوسيلة المناسبة للقضاء على الكثير من المعوقات التي تظهرها القيادات التقليدية (الدويش، 2021).

ويتم تحديد فعالية الشركة إلى حد كبير من خلال ممارسات الإدارة الإستراتيجية، حيث يُنظر إلى ممارسات الإدارة الإستراتيجية على أنها مشكلة مستمرة ومصدر للمناقشة الأكاديمية عبر مجموعة من البلدان والصناعات، والإستراتيجية هي تحديد الأهداف والغايات طويلة المدى للمنظمة، واختيار الإجراء المناسب، وتوزيع الموارد لتحقيق تلك الأهداف (Agaba, 2023).

ويمكن النظر إلى الإدارة الإستراتيجية على أنها مجموعة من القرارات والإجراءات التي لها تأثير على مدى جودة أداء المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، وبالتالي فإن إنشاء الإجراءات الإدارية التي تحدد استيعابها الخطط الإستراتيجية، والتنفيذ، والمراقبة لأغراض الأداء كلها مدرجة في عمليات التخطيط والتنظيم الإستراتيجية (George, 2023).

وتمكن أطر الإدارة الإستراتيجية الفعالة المديرين من التركيز على القضايا المعقدة التي يجب تحديد أولوياتها لتسريع عمليات صنع القرار، وعلى الرغم من أن تمكين المديرين من الأمور الأساسية والمهمة في عملية اتخاذ القرارات اللازمة لتوجيه الجهد التنظيمي نحو التغلب على قضايا محددة، إلا أن فعالية المنظمة في معالجة القضايا الحرجة

من خلال الحلول التي تناسب العوامل البيئية الحالية بشكل أفضل ستضمن حيوية المنظمة وصورتها بطريقة مستمرة ومنهجية، وهذه هي وظيفة الإدارة الإستراتيجية (Sinnaiah, 2023).

وقد لاحظ العديد من المديرين التنفيذيين وكبار المسؤولين التنفيذيين المشاركين في أحد الدراسات أن الهيكل البيروقراطي أو الهرمي يمثل عائقاً أمام تطوير ثقافة تعاونية وتشكيل فرق متعددة الوظائف مع متخصصين في إدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات/ الذكاء الاصطناعي، حيث أعلن المشاركون في تلك الدراسة أن هياكلهم البيروقراطية تمنع استبدال القرارات القائمة على حدس الرؤساء التنفيذيين الذين يتخذون قرارات مبنية على تحليل البيانات (Sayyadi, 2023).

كما أن تحسين جودة المدرسة الثانوية هو ترجمة احتياجات وتوقعات العاملين في المدرسة بمختلف مستوياتهم الوظيفية والطلاب من العملية التعليمية وكذلك مستخدمى الخدمات التعليمية مثل أولياء الأمور والمجتمع ومواقع العمل، وذلك من أجل تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وتحقيق رضاهم عن الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة، وتركز الجودة على الجهود الإيجابية البناءة التي يبذلها جميع العاملين في المدرسة، وعند الحديث عن تحسين جودة المدرسة فهى بكل وضوح الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع جوانب نموهم (معوض، 2016).

ولا يتحقق التميز إلا إذا عم الالتزام بالجودة في جميع مستويات الأداء بمعنى المدخلات والمخرجات والعمليات، إذ تعد إدارة الجودة الشاملة أساساً للتطوير والتحسين المستمر للأداء، الذي ترمى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في الوصول إلى رضا العميل، وذلك بالاعتماد على الحقائق وتوفير بيئة تساعد الأفراد على العمل بحماس وقدرة والالتزام في جميع مجالات العمل (الجعافره وطريف، 2018، ص 366).

ومع إدخال تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى المنظمة، سيتغير الشكل العام لممارسات الإدارة الإستراتيجية، وسيتم إعادة تعريف عملية تطوير إستراتيجية جديدة بناءً على تحليل البيانات والتطبيقات الرقمية، وتمثل الخطوة الأولى في تقييم قدرات البنية التحتية البشرية والتكنولوجية للذكاء الاصطناعي، وتجنب الخطأ في تحليل البيانات، وتمثل الخطوة الثانية في تطبيق نظام فعال لإدارة المعرفة (أحد أهم البنى التحتية التكنولوجية والبشرية التي تحتاجها الشركات قبل تطوير الذكاء الاصطناعي)، فعادة ما تكون الرؤى المتعلقة بتحليل البيانات متاحة على المستويات التشغيلية، ولكن عدم وجود نظام فعال لإدارة المعرفة يؤدي إلى عدم مرور هذه الرؤى عبر اختناقات قنوات الاتصال وعدم توفرها لدى المستويات العليا التنفيذية (Sayyadi, 2023).

مشكلة البحث:

بناءً على دور الإدارة التربوية في تحسين العمل الإداري التعليمي وتحديثه وتسهيله لتحقيق أقصى قدر من المرونة والتطوير، ومع التغيرات الكبيرة في الأساليب الإدارية والتقدم التكنولوجي الداعم للعمل الإداري، أصبح من

الضروري إعادة النظر في أساليب الإدارة التربوية لتواكب هذه المستجدات وتلبي الاحتياجات التعليمية، مما يساهم في تطوير العملية التعليمية وتحسين نتائجها.

كما أوضح التويجري (2017) أنه مما يدل على أهمية التفكير الإستراتيجي في الارتقاء بالعمل التربوي وتطوير أساليبه وآلياته وتنمية قدرات العاملين فيه، تعهد وزارات التعليم في كافة الدول إلى تدريب القيادات العليا والوسطى والتنفيذية على مهارات التفكير الإستراتيجي، والتخطيط الإستراتيجي، واشتقاق الخطط التشغيلية من أجل تغيير مواقفهم واتجاهاتهم ليكونوا مؤهلين لإعداد الجيل القادر على التكيف مع متغيرات العصر ومواجهة تحدياته والمساهمة في تطوير المجتمع ليتمكنوا من الحفاظ على القدرة التنافسية في ظل ظروف بيئية متغيرة.

وقد بين الدويش (2021) أن هناك العديد من الصعوبات التي تتعلق بممارسة الإدارات المدرسية في دولة الكويت لمدخل الإدارة الإستراتيجية على الرغم من أهميتها في تطوير العمل الإداري وتميزه، فقد أكدت العديد من الدراسات التي تمت في السياق الكويتي، مثل دراسة الديحاني (2009) على وجود صعوبات كبيرة تواجه الإدارات المدرسية في الكويت، الأمر الذي يتطلب ضرورة تغيير الأنماط الإدارية السائدة، والاتجاه نحو الأنماط الإدارية الحديثة كالإدارة الإستراتيجية، وتحول مدير المدرسة من إداري إلى ميسر وقائد للتغيير.

وأشارت دراسة (الجعافرة وطريف، 2018) أنه لا يمكن أن تكون المدرسة متميزة دون أن يكون على رأسها مدير متميز، ولا يمكن أن تكون هناك مدرسة متدنية الأداء يترأسها مدير متميز، حيث إن المدير المتميز يستطيع أن يحول مدرسته إلى مدرسة متميزة، فكم من مدرسة متدنية الأداء تحولت بفضل إشراف مديرها وقيادته الناجحة إلى مدرسة ناجحة، وكم من مدرسة ناجحة تدنى مسؤولها بسبب عجز مديرها.

ومن خلال اطلاع الباحثات على العديد من الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في المدارس الثانوية في الكويت من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودورها في تحسين جودة مخرجات المدارس، ولاحظت الباحثات أن الإدارة الإستراتيجية لم يتم تناولها كمدخل للتطوير التنظيمي، على الرغم من أهميتها في تطوير إدارة المدارس وتحقيق الغايات التربوية بها، فضلاً عن وجود ضعف في جودة ومخرجات التعليم في المرحلة الثانوية بدولة الكويت، بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الإدارة الإستراتيجية وتحسين مخرجات التعليم، وكذلك عدم وجود دراسة تناولت متغيرات البحث الحالي في البيئة الكويتية، هذا دعم الحاجة لإجراء هذا البحث.

من خلال ما سبق، يمكن عرض الإشكالية البحثية في السؤال التالي:

ما التصور المقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟
2. ما هي ممارسات التنفيذ الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟
3. ما هي ممارسات التقييم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟
4. ما دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول ممارسات الإدارة الإستراتيجية وتحسين جودة مخرجات المدارس تعزى إلى (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة)؟
6. ما هي ملامح التصور المقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟

أهداف البحث:

في ضوء الأسئلة البحثية، يهدف البحث إلى:

- التعرف على ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت.
- التعرف على ممارسات التنفيذ الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت.
- التعرف على ممارسات التقييم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت.
- التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة حول ممارسات الإدارة الإستراتيجية وتحسين جودة مخرجات المدارس تعزى إلى (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة).
- تحديد ملامح التصور المقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت.

أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من خلال التالي:

1- الأهمية النظرية:

- أهمية المتغيرات التي يتصدى لدراستها، والمتمثلة في: (تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية).
- هناك أهمية خاصة لهذا البحث من خلال تعزيز فهمنا لكيفية تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي في البيئة التعليمية، وكيفية تحسين الإدارة الإستراتيجية باستخدام تلك التطبيقات.

– إثراء البحث العلمي الكويتي والمكتبة العربية بدراسات حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية.

2- الأهمية التطبيقية:

– قد تساهم نتائج هذا البحث ولو بالشيء اليسير في رفع مستوى التعليم والتعلم في المدارس الثانوية في الكويت من خلال استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي.

– قد تساهم نتائج هذا البحث ولو بالشيء اليسير في تحسين ممارسات الإدارة الإستراتيجية في المدارس، بما يعزز كفاءة العمل الإداري وتحسين الأداء الإداري بشكل عام.

– يمكن أن يساهم البحث في تعزيز الاستخدام الفعال للتكنولوجيا في البيئة التعليمية وتعزيز الوعي بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين العملية التعليمية.

– فتح المجال لدراسات مستقبلية حول كل من تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

– الحدود الموضوعية: اقتصر على تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية (التخطيط الإستراتيجي، التنفيذ الإستراتيجي، التقييم الإستراتيجي)، تحسين مخرجات المدارس.

– الحدود البشرية: تضمنت عينة من مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت.

– الحدود المكانية: اقتصر على مدارس المرحلة الثانوية في مناطق (الأحمدي، الجبراء، حولي، العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) في الكويت.

– الحدود الزمنية: تطبيق الدراسة الميدانية الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2023-2024م.

مصطلحات البحث:

■ تطبيقات الذكاء الاصطناعي:

عرفها عبد السلام (2021) بأنها "تلك التطبيقات القائمة على قدرة الآلات والحواسيب الرقمية على القيام بمهام معينة تحاكي وتشابه تلك التي تقوم بها الكائنات الذكية، كالقدرة على التفكير أو التعلم من التجارب السابقة أو غيرها من العمليات الأخرى التي تتطلب عمليات ذهنية، وتهدف إلى التصرف على النحو الذي يتصرف به البشر من حيث التعلم والفهم، بحيث تقدم تلك التطبيقات لمستخدميها خدمات مختلفة من التعليم والإرشاد والتفاعل وما إلى ذلك" (ص401).

ويمكن للباحثات تعريف تطبيقات الذكاء الاصطناعي إجرائياً بأنها: مجموعة من التقنيات والأنظمة التي تستخدم التعلم الآلي ومعالجة اللغة الطبيعية والتحليل البياني لتحسين وتيسير عمليات الإدارة واتخاذ القرارات داخل المؤسسات والمنظمات.

■ الإدارة الإستراتيجية:

عرفها القحطاني (2018) بأنها "عملية مستمرة لتنظيم وتنفيذ القرارات الحالية، وتوفير المعلومات اللازمة، وتنظيم الموارد والجهود الكفيلة لتنفيذ القرارات وتقييم النتائج بواسطة نظام المعلومات بشكل متكامل" (ص30).

ويمكن للباحثات تعريف الإدارة الاستراتيجية إجرائياً بأنها: عملية تخطيط وتنفيذ الخطط والإستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق أهداف ورؤية المؤسسات التربوية بشكل فعال ومستدام من خلال تحديد الاتجاهات الرئيسية والأهداف التي يجب تحقيقها على المدى البعيد وتوجيه جميع جوانب العمل نحو تحقيق هذه الأهداف.

■ جودة مخرجات المدارس:

عرفتها (معوض، 2016) بأنها عملية تحسين الجودة على أنها تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم، فالجديد والأفضل هما رمز التميز وبالتالي البقاء والاستمرار فالبقاء على القديم يعنى الزوال، وتتجلى أهمية عملية تحسين الجودة في ظل إدارة الجودة في قدرة المدرسة على تصميم وتطبيق عملي يحقق باستمرار رضا تام للطلاب. ويمكن للباحثات تعريف جودة مخرجات المدارس إجرائياً بأنها: الوسيلة والمبادئ الأساسية التي يتم من خلالها تحقيق التقدم والازدهار في العملية التعليمية وتحسين مستوى مخرجاتها بأقل تكلفة للوصول إلى أعلى درجة من رضا المستفيدين من العملية التعليمية.

الإطار النظري:

أولاً: تطبيقات الذكاء الاصطناعي:

1. مفهوم الذكاء الاصطناعي وتطوره التاريخي:

يعد الذكاء الاصطناعي أحد فروع علوم الحاسوب، ويمثل أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها صناعة التكنولوجيا في العصر الحديث، وقد تأسس على افتراض أن الذكاء يمكن وصفه بدقة بدرجة تمكن الآلة من محاكاته، وهو مصطلح يتكون من كلمتين، هما: الذكاء، والاصطناعي، ويقصد بالذكاء القدرة على فهم الظروف أو الحالات الجديدة والمتغيرة؛ أي القدرة على إدراك وفهم وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة. فمفاتيح الذكاء هي الإدراك، الفهم، والتعلم، أما كلمة الاصطناعي فترتبط بالفعل "يصنع" أو "يصطنع"، وتطلق الكلمة على كل الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط أو الفعل الذي يتم من خلال اصطناع وتشكيل الأشياء مما يميزها عن الأشياء الموجودة بالفعل والمولدة بصورة طبيعية دون تدخل الإنسان، وبناءً على هذا الأساس، يعني الذكاء الاصطناعي بشكل عام الذكاء الذي يصنعه أو يصطنعه الإنسان في الآلة أو الحاسوب (عبد القادر، 2020).

- ويمكن تلخيص التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي في المراحل التالية (بوحدة، 2022):
- أ- المرحلة الأولى: بدايات الذكاء الاصطناعي: كانت البداية في عام 1943 مع تأسيس علم الروبوتات ونشر اختبار تورينج، من خلال:
- 1943: تأسيس علم الروبوتات من قبل إسحاق أسيموف، ونشر آلان تورينج اختبار تورينج لتقييم الذكاء.
 - 1950: صاغ جون مكارثي مصطلح الذكاء الاصطناعي، وتم تقديم أول برنامج للذكاء الاصطناعي في جامعة كارنيجي ميلون.
- ب- المرحلة الثانية: البدايات العملية للذكاء الاصطناعي: بدأت في عام 1958 مع تطوير أول برنامج للذكاء الاصطناعي واختراع لغة البرمجة LISP، من خلال:
- 1958: اخترع جون مكارثي لغة البرمجة LISP، وهي لغة برمجة أساسية في مجال الذكاء الاصطناعي.
 - 1965: طور جوزيف ويزنباوم برنامج ELIZA، وهو برنامج كمبيوتر لتمييز اللغة الطبيعية.
 - 1969: طور العلماء في معهد ستانفورد للذكاء الاصطناعي روبوت Shakey، وهو أول روبوت قادر على الحركة والإدراك وحل المشكلات.
- ج- المرحلة الثالثة: التقدم الكبير في الذكاء الاصطناعي: حدث في السبعينيات والثمانينيات مع تطوير برامج الذكاء الاصطناعي لتمييز اللغة الطبيعية والرؤية الحاسوبية والتعلم الآلي.
- 1979: قدم فريق جمعية الروبوتات في جامعة إدنبرة روبوت Freddy، وهو أول روبوت يستخدم الرؤية الحاسوبية لتجميع الأشياء.
 - 1985: قدم برنامج كمبيوتر يقوم بإنشاء صور فنية أصلية.
- د- المرحلة الرابعة: الذكاء الاصطناعي في العصر الحديث: شهد تطورًا كبيرًا في السنوات الأخيرة، مع ظهور الروبوتات القضاية والسيارات ذاتية القيادة وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات الأخرى.
- 1997: تفوق برنامج Deep Blue على بطل العالم في الشطرنج آنذاك، جاري كاسباروف.
 - 2000: أصبحت الروبوتات القضاية تجارية بشكل آمن.
 - 2004: أطلقت شركة DARPA تحدي Grand Challenge، الذي يتطلب من المنافسين إنتاج سيارات مستقلة دون سائق.
 - 2009: أطلقت شركة Google سيارة Google Self-Driving Car.
 - 2011: أصدر برنامج NEIL من جامعة Carnegie Mellon لاستخراج المعرفة المصرية من النصوص الدينية.

- 2013: أصدر Future of Life Institute في كاليفورنيا مبادرة Asilom بشأن الذكاء الاصطناعي.
- 2017: أعلن Google عن خدمة Google Duplex، وهي خدمة تسمح لمثلي الذكاء الاصطناعي بإجراء مكالمات هاتفية طبيعية.
2. أنواع الذكاء الاصطناعي:
- بين البرعي (2022) أن الذكاء الاصطناعي هو مجال يهدف إلى تطوير أنظمة وبرامج قادرة على تنفيذ مهام تتطلب الذكاء البشري، وتتنوع أنواع الذكاء الاصطناعي وفقاً للأساليب والتقنيات المستخدمة، وهناك العديد من الأنواع المختلفة يمكن عرضها كالتالي:
- الذكاء الاصطناعي الضعيف (Weak AI) أو الذكاء الاصطناعي المحدود: يتعلق بنظم وبرامج مصممة لحل مهام محددة بشكل محدود. على سبيل المثال، الروبوتات الصناعية المستخدمة في الخطوط الإنتاجية.
- الذكاء الاصطناعي القوي (Strong AI): الذي يتعلق بنظم قادرة على التفكير واتخاذ القرارات بطريقة مشابهة للإنسان، وهذا النوع من الذكاء الاصطناعي لم يتم تحقيقه بشكل كامل حتى الآن.
- الذكاء الاصطناعي العام (AGI): يشير إلى نوع من الذكاء الاصطناعي الذي يتمتع بالقدرة على فهم وتعلم أي مهمة تفهمها البشر، وهذا النوع أيضاً لم يتم تحقيقه بشكل كامل، ويعد هدفاً طويلاً للباحثين في هذا المجال.
3. أهداف الذكاء الاصطناعي وخصائصه:
- لعل من أهداف الذكاء الاصطناعي (عبد القادر، 2020):
- تكرار الذكاء الإنساني.
- حل مشكلة المهام المعرفية المكثفة.
- عمل اتصال ذكي بين الإدراك والفعل.
- تحسين التفاعل والاتصال الإنسان-الإنساني، الإنسان الحاسوبي، الحاسوبي-الحاسوبي.
- تمكين الآلات من معالجة المعلومات بشكل أقرب لطريقة الإنسان في حل المسائل، أو بمعنى آخر المعالجة المتوازية؛ حيث يتم تنفيذ عدة أوامر في الوقت نفسه.
- فهم أفضل ماهية الذكاء البشري عن طريق فك أغوار الدماغ حتى يمكن محاكاته، ومما لا شك فيه أن الجهاز العصبي والدماغ البشري أكثر الأعضاء تعقيداً، وهما يعملان بشكل مترابط ودائم في تعرف الأشياء.
- وتشمل تطبيقات الذكاء الاصطناعي مجموعة واسعة من الاستخدامات والأغراض التي تستند إلى تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتتميز هذه التطبيقات بالقدرة على تحليل البيانات والمعلومات بشكل ذكي واتخاذ القرارات الذكية

بناءً على النماذج والأنماط المكتسبة، وقد أوردت بويحة (2022) بعض الخصائص الرئيسية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، وتشمل:

- تحليل البيانات: القدرة على تحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة وفعالية للكشف عن أنماط واتجاهات مهمة لاتخاذ القرارات المستنيرة.
- التعلم الآلي: القدرة على التكيف والتعلم من البيانات المتغيرة بشكل مستمر، مما يسمح للنظام بتحسين أدائه مع مرور الوقت.
- التعرف على الصوت والصورة: القدرة على تحليل وفهم الصوت والصورة بشكل مشابه للقدرات البشرية، مما يمكن من توفير تجارب تفاعلية أكثر ذكاءً مع الأجهزة.
- الروبوتات والأتمتة: الاستخدام الشائع للذكاء الاصطناعي في صناعة الروبوتات والأتمتة لتطوير أجهزة ذكية قادرة على التفاعل مع البيئة المحيطة وأداء المهام المعقدة.
- التواصل اللغوي: تطوير أنظمة اللغة الطبيعية التي تمكن الكمبيوتر من الفهم والاستجابة للغة البشر بطريقة ذكية، مما يسهل التفاعل الفعال بين الإنسان والآلة.
- تخطيط الجدول الزمني وتحسين الإنتاجية: الاستخدام في تخطيط الجداول الزمنية وتحسين إنتاجية العمليات وتحسين الكفاءة في العديد من الصناعات.

ثانياً: الإدارة الإستراتيجية

1. مفهوم الإدارة الإستراتيجية:

تستمد الإدارة الإستراتيجية أصولها من الإستراتيجية، وهذه الأخيرة اشتقت كلمة الإستراتيجية من الكلمة اليونانية STRATEGOS وهي تعني فن القيادة أو فن الجنرال، وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية حتى شملت العديد من العلوم والميادين ولم يُعد استخدامها قاصراً على الحالات العسكرية، وفي مجال الإدارة فإن أول العلماء الذين حاولوا ربط الإستراتيجية بمجال الإدارة هما Morgenstre & J. Von Naurman في نظرية المباريات (بوسهمين، 2017).

2. أهمية الإدارة الإستراتيجية وأهدافها:

تتلور أهمية الإدارة الإستراتيجية من خلال المنافع التي تعود على المؤسسة من جراء تطبيق المفاهيم والأساليب المستخدمة في هذا المجال، فهي تتيح للمؤسسة أن تكون مبادرة أكثر منها مستجيبة عند تشكيل المستقبل، فهي تسيطر نسبياً على مصيرها، وقد لمس كل من الرؤساء، والمديرين، والأعضاء المنتدبين، والكثير من المؤسسات سواء التي تسعى إلى الربح أو التي لا تسعى، مزايا الإدارة الإستراتيجية. حيث تكمن أهميتها في مساعدة المؤسسات على وضع إستراتيجيات أفضل وأكثر موضوعية ومنطقية عند الاختيار الإستراتيجي؛ كما أن الهدف الرئيسي من وراء هذه

العملية هو تحقيق فهم كامل من جانب كل من المديرين والعاملين والتزامهم بالعملية وقد يكون الفهم هو أهم منفعة تأتي من وراء الإدارة الإستراتيجية يلها الالتزام (التوجيهي، 2017).

وتعد الإدارة الإستراتيجية عملية أساسية لأي منظمة تسعى لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار، وتهدف الإدارة الإستراتيجية إلى تحديد الأهداف الرئيسية للمؤسسة وتطوير الخطط الإستراتيجية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وبالإضافة إلى ذلك تتضمن أهداف الإدارة الاستراتيجية ما يلي:

- تحديد الرؤية والرسالة: تحديد الرؤية والرسالة طويلة المدى للمؤسسة، وتوجيه جميع الجهود نحو تحقيقها.
- تحليل البيئة الخارجية: فهم تأثير العوامل الخارجية مثل الأسواق والتكنولوجيا والقوانين والسياسات على أداء المؤسسة.
- تحليل القدرات الداخلية: تقييم قدرات المؤسسة الداخلية ونقاط القوة والضعف لتحديد الفرص والتحديات التي تواجهها.
- وضع الأهداف والخطط الإستراتيجية: تحديد الأهداف الرئيسية التي تساهم في تحقيق الرؤية ووضع الخطط الإستراتيجية لتحقيق تلك الأهداف.
- تنفيذ الخطط: تنفيذ الخطط الإستراتيجية وتخصيص الموارد بفعالية لتحقيق الأهداف المحددة.
- متابعة وقياس الأداء: متابعة تقدم تنفيذ الخطط وقياس الأداء بانتظام للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة والتحسين المستمر.
- التكيف مع التغييرات: التكيف مع التغييرات الداخلية والخارجية بشكل فعال من خلال تعديل الخطط والإستراتيجيات عند الحاجة.
- تحقيق الميزة التنافسية: تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على تطوير مزايا تنافسية مستدامة وفعالة (القحطاني، 2018).

3. مراحل الإدارة الإستراتيجية:

ذكر التوجيهي (2017) أن مراحل الإدارة الإستراتيجية تتمثل في الآتي:

المرحلة الأولى: مسح وتحليل البيانات، حيث يتم في هذه المرحلة توجيه البحث لتحديد وتحليل العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة، والاستفادة من نقاط القوة، وتقليص أثر نقاط الضعف، هذا إلى جانب مراعاة الفرص والمميزات بالبيئة الخارجية مع تلافى وتقليل أثر المعوقات والمخاطر، وبناء على ذلك تشتمل هذه المرحلة على الأنشطة والأبعاد التالية:

— دراسة البيئة الخارجية لتحديد الفرص والمخاطر.

— دراسة الإمكانيات الداخلية لتحديد عناصر القوة والضعف.

المرحلة الثانية: صياغة الإستراتيجية، تعني عملية صياغة الإستراتيجية وضع وتحديد غايات المنظمة وأهدافها الرئيسية وذلك في ضوء الرؤية المستقبلية الشاملة، وبعد وضوح وتحديد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة والاستفادة من نقاط القوة وتقليل أثر نقاط الضعف، هذا إلى جانب مراعاة الفرص والمميزات بالبيئة الخارجية مع تلافي وتقليل أثر المعوقات والمخاطر، كما تحتوي عملية صياغة الإستراتيجية على تحديد الإستراتيجية البديلة، ثم اختيار البديل الإستراتيجي المناسب.

المرحلة الثالثة: مرحلة التطبيق، تعد عملية التطبيق من أكثر المراحل صعوبة في الإدارة الإستراتيجية، إذ تشمل على تهيئة المناخ التنظيمي، ووضع الخطط والسياسات ونظم العمل، وتخصيص الموارد، وبناء الهيكل التنظيمي المناسب، وإعداد وتنمية القوى البشرية، وتنمية القيادات الإدارية، هذا إلى جانب بعض الأنشطة المتعلقة بإعادة صياغة الجهود التسويقية، والتمويلية... وغيرها.

المرحلة الرابعة: مراجعة وتقييم الإستراتيجية، تتمثل الخطوة الأخيرة من خطوات الإدارة الإستراتيجية في مراجعة وتقييم الإستراتيجية، ويجب مراعاة أن الإستراتيجية توضع لمواجهة وتعديل وتطوير المستقبل، ذلك الذي يتميز بوجود عوامل داخلية وخارجية تتغير باستمرار، وهناك ثلاثة أنشطة رئيسية لتقييم الإستراتيجية هي:

— مراجعة العوامل الداخلية والخارجية.

— قياس الأداء وذلك بمراجعة النتائج والتأكد من أن الأداء التنظيمي والفردى يسير في الاتجاه الصحيح.

— اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

ثالثاً: جودة مخرجات المدارس:

1. مفهوم جودة مخرجات المدارس:

عرفها (خليفة، 2013) بأنها مجموعة من المواصفات المطلوبة لتحقيق الجودة الشاملة وتتضمن التخطيط الإستراتيجي، والمراقبة المستمرة لتحصيل الطلاب، وإدارة الموارد البشرية، والعلاقات الإنسانية في المدرسة واتخاذ القرار، والعلاقة مع جميع أطراف العملية التربوية.

وعرفها (الشيخ، 2019) بأنها فلسفة إدارية حديثة تنتهج نظام إداري شامل قائم على إحداث تغييرات إيجابية لكل شيء في المنظمة، بهدف تحسين وتطوير كل مكوناتها للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها لإشباع رغبات وحاجات المستفيدين وفق توقعاتهم.

وتعرفها الباحثات إجرائيا بأنها الوسيلة الأساسية التي يتم من خلالها تحقيق التقدم والازدهار في العملية التعليمية وتحسين مستوى مخرجاتها بأقل تكلفة للوصول إلى أعلى درجة من رضا المستفيدين من العملية التعليمية.

2. مبادئ تحسين جودة المدراس:

تقوم عملية تحسين جودة المدرسة الثانوية على ترجمة احتياجات وتوقعات العاملين في المدرسة بمختلف مستوياتهم الوظيفية والطلاب من العملية التعليمية وكذلك مستخدمي الخدمات التعليمية مثل أولياء الأمور والمجتمع ومواقع العمل، وذلك من أجل تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وتحقيق رضاهم عن الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة، وتركز الجودة على الجهود الإيجابية البناءة التي يبذلها جميع العاملين في المدرسة، وعند الحديث عن تحسين جودة المدرسة فهي بكل وضوح الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع جوانب نموهم (حسين، 2007، ص 125). كما أشارت دراسة (معوض، 2016) إلى أن فكرة تحسين جودة المدرسة الثانوية تقوم على المبادئ الثلاثة الأساسية، والمتمثلة في الآتي:

أ- ترتيب البيت (House Keeping): تقوم فكرة ترتيب البيت على أن الجودة لا يمكن أن تتحقق في ظل الفوضى وعدم النظام والارتباك بالمدرسة ومن ثم يصبح الواجب الأول والمنطقي أن تبدأ المدرسة بعملية ترتيب نفسها وفق الخطوات التالية:

- تصنيف (Sort) الأشياء الموجودة في المدرسة، هذه الخطوة العامة تتضمن فرز جميع الأشياء الموجودة، والتخلص من الأشياء التي لا نحتاج إليها، وتبقى في المدرسة الأشياء الضرورية.
- إعادة ترتيب (Store) الأشياء الباقية بطريقة منظمة وفي مكان محدد.
- تنظيف وتلميع (Shine) المدرسة والمعدات والتجهيزات المستخدمة.
- تعزيز (Sustain) الذاتية أي رقابة الفرد لنفسه وتنمية الالتزام.

ب- منع الفاقد (Model Imagination): تستهدف منع إهدار الموارد وضبط حركة العمليات من أجل تحقيق المخرجات بمستويات الجودة المستهدفة وتعني فكرة منع الفاقد في الأساس بتعميق الأعمال ذات القيمة المضافة والتخلص من الأعمال التي تهدر القيمة.

ج- الترميم (Standardization): يقصد بالترميم وضع قواعد تنظيم الأعمال المختلفة في الأوقات العادية بما يحقق مستوى الجودة المستهدف ويتم الترميم من خلال دراسة العمل أو النشاط وتحليله إلى مكوناته الأساسية ورسم الطريق المناسب لأداء كل جزئية من النشاط بحيث تتكامل جميع الأجزاء وتنتج الخدمة المطلوبة وفق المعايير الرئيسية المخططة من حيث التوقيت والسرعة والكمية والتكلفة والتطابق مع احتياجات المستفيد.

وأشار خليفة (2013) في دراسته إلى أنه لضبط جودة التعليم في المدارس، هناك مجموعة من المبادئ التي يجب أن يكون ضبط جودة التعليم في إطارها، والمتمثلة في الآتي:

- قيادة الإدارة التربوية لضبط جودة التقييم من أجل تقديم خدمات متميزة.
- مسؤولية كل فرد من أفراد المدرسة عن تحقيق الجودة الشاملة للتعليم فيما يخصه.
- استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء.
- اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها.
- اكتساب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية بتحسين جودتها.
- الاهتمام بتدريب الهيئة التدريسية والإدارية.
- تبني نظام متابعة لتنفيذ إجراءات التطوير والتجديد التربوي.

3. متطلبات تطبيق تحسين جودة المدارس:

إن تحسين الجودة في المدارس الثانوية يتطلب أفراداً يعملوا ويستوعبوا وفقاً للأفكار الأساسية للجودة، وتمثل متطلبات تطبيق تحسين الجودة في المدارس الثانوية العامة فيما يلي:

- الإدراك والافتناع الكامل من قبل إدارة المدرسة بتحسين الجودة.
- أن تكون إدارة الموارد البشرية على درجة عالية من الوعي والإلمام بالجودة وذلك لأن أساس نجاح أى مدرسة هو الموارد البشرية التي تؤمن بنظم تحسين الجودة.
- الاستعانة بالخبرات الأجنبية والمصرية المتاحة لمساعدة المدارس الثانوية العامة في الانتقال من نظام الرجل الواحد One Man Show إلى نظام إدارى يساهم مساهمة فعالة في تنفيذ تلك النظم والمعايير الخاصة بتحسين الجودة (معوض، 2016، 408).

الدراسات السابقة:

على حد علم الباحثات لم تتناول أي دراسة عربية العلاقة بين "تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية"، ولكن هناك دراسات أجنبية تناولت ذلك من حيث إمكانية استغلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة الإستراتيجية، وفيما يلي استعراض لبعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت "تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وممارسات الإدارة الإستراتيجية"، وقد تم ترتيبها ترتيباً حسب التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أجرى معوض (2016) دراسة هدفت إلى التعرف على مدى تحسين جودة المدارس الثانوية العامة في مصر، وذلك باتباع المنهج الوصفي، وأوضحت النتائج أنه ينبغي أن يركز تطبيق تحسين الجودة في المدرسة الثانوية على النطاق الأكاديمي والعلمي ولكن مازال التركيز على مجالات غير أكاديمية مثل أنشطة التسجيل ودفعة الفواتير وشراء المستلزمات المدرسية والأنشطة الرياضية والفنية الأخرى، كما أسفرت النتائج عن وجود مديرين وقادة غير مؤهلين ومترددين، ومقاومة التغيير من قبل بعض الفئات.

وهدف دراسة وحيش (2017) إلى توضيح أهم مهارات العمليات الخاصة باستخدام الإدارة الإستراتيجية لدى الإدارة العليا بمؤسسات التعليم العالي في مصر من حيث مدى توافرها ومدى أهميتها بالنسبة لهم، ثم توضيح أهم المتطلبات اللازمة لرفع كفاءتهم باستخدام مدخل الإدارة الإستراتيجية. وقد استخدمت الدراسة استبانة تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (452) من أفراد الإدارة العليا، متضمنة عدد من أفراد الإدارة العليا من (رئيس الجامعة - نائب رئيس الجامعة - عميد الكلية - وكيل الكلية - رئيس القسم) في الجامعات المصرية شملت كليات عملية ونظرية ببعض محافظات مصر. وكانت من أهم النتائج التي توصلت إليها: أن المهارات الخاصة بعمليات الإدارة الإستراتيجية لدى الإدارة العليا (التخطيط ووضع الأهداف - صنع القرار واتخاذها - التغيير - التنظيم - التحليل واختيار البدائل - المتابعة والتقييم) تتوافر بنسبة متوسطة، بينما تتضح أهميتها بصورة عالية، كما أوضحت أهمية المتطلبات اللازمة لرفع كفاءة الإدارة العليا باستخدام الإدارة الإستراتيجية وهي (توافر التفكير الإستراتيجي - نظم معلومات إستراتيجية - الثقافة التنظيمية المناسبة - موارد مادية مناسبة - الحوكمة الإدارية). كما أوصت ببعض التوصيات، منها: إثراء مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات - تنظيم برامج تدريبية متخصصة لتطوير القدرات الذهنية لدى الإدارة العليا وتنشيط آليات التفكير الإستراتيجي في استشراف المستقبل - وضع سياسات عامة وواضحة للنشر والإفصاح عن المعلومات داخل المؤسسة - إجراء ندوات - وورش عمل لنشر القيم المطلوبة لإحداث التغيير في ثقافة المؤسسة - تفعيل شراكة مؤسسات المجتمع المحلي بإنشاء مشاريع تعليمية وخدمية برأس مال مشترك - تطبيق آليات الحوكمة الإدارية.

بينما هدفت دراسة الهلالي (2018)، إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإستراتيجية في مدارس التعليم العام بمنطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية، ودراسة أثر تطبيق هذه الإدارة الإستراتيجية على مواجهة التحديات المعاصرة، وقد استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الإحصائي وكذلك منهج المقارنة وقد افترضت الباحثتان وجود أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى الدلالة 5%) لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في التعليم على مواجهة التحديات المعاصرة. وكذلك افترضت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمدرسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الوظيفة - المؤهل العلمي - الخبرة). وتوصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها وجود تأثير لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على مواجهة التحديات المستقبلية بالمدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمنطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية. كما توصلت الدراسة إلى أن متغير الخبرة لديه تأثير على إجابات أفراد

عينة الدراسة وذلك فيما يخص تطبيق الإدارة الإستراتيجية ومواجهة التحديات المستقبلية بالمدارس بمنطقة الباحة، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالتعليم قد جاء بالمرتبة الثانية في متوسط تقييمات أفراد عينة الدراسة، ومواجهة التحديات المستقبلية بالمدارس بمنطقة الباحة قد جاء من الدرجة الثالثة. وأوصت هذه الدراسة بضرورة إبداء المزيد من الاهتمام بتطبيق أسس ومعايير الإدارة الإستراتيجية بالمدارس وذلك لدورها المهم في مواجهة التحديات المستقبلية.

وهدف دراسة الدويش (2021) إلى التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية بمدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، وتسعى المؤسسات التربوية إلى التطوير والتحسين المستمر وتعديل إستراتيجياتها بما يواكب التطورات العالمية، وهذا يتطلب منها الابتعاد عن كل ما هو نمطي وتقليدي في الأداء والسلوك فيما يتعلق بأدائها الإداري، وأداء العاملين فيها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتناولت أهمية الإدارة الإستراتيجية، ودواعي تبني الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات التربوية، وأبعاد الإدارة الإستراتيجية، ومتطلبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات التربوية بدولة الكويت، وصعوبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية. وأوصت الدراسة بأن هناك مجموعة من المتطلبات لتطبيق الإدارة الإستراتيجية بمدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وهي متطلبات متعلقة بالتحليل البيئي، ومتطلبات متعلقة بتحديد الأهداف الإستراتيجية، ومتطلبات متعلقة بصياغة الرؤية، ومتطلبات متعلقة بتنفيذ الإستراتيجية، ومتطلبات متعلقة بالتقييم والمتابعة.

وتناولت دراسة الدفراوي (2021) قياس فاعلية تصميم تطبيقات الواقع المعزز ثلاثي الأبعاد D3، والتي يمكن توظيفها لتحسين جودة مخرجات التعلم في الفيزياء لدى طلاب المرحلة الثانوية، من خلال بيئة الواقع المعزز، وقامت الباحثة بتطبيق البحث على عينة من طلاب الصف الثاني الثانوي العام، وعددهم (30) طالباً، وتم قياس أثر تصميم تطبيقات الواقع المعزز ثلاثي الأبعاد D3 لتحسين جودة مخرجات التعلم في الفيزياء، واستخدمت الباحثة اختبار التحصيل المعرفي في الفيزياء، وبطاقة ملاحظة الأداء المهاري في التجارب العملية في الفيزياء، مقياس الاتجاه نحو تطبيقات الواقع المعزز ثلاثي الأبعاد من إعداد الباحثة، وكشفت نتائج البحث عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح التطبيق البعدي لأدوات البحث، في تنمية المعارف والمهارات الخاصة بالفيزياء والاتجاه نحو تطبيقات الواقع المعزز ثلاثي الأبعاد.

بينما هدفت دراسة دوانجيكانونج (Duangekanong, 2022) إلى الكشف عن تصورات خبراء الإدارة الإستراتيجية حول مستقبل الذكاء الاصطناعي واستخدامه في الإدارة الإستراتيجية، ولتحقيق هدف الدراسة، تم إجراء مسح للمتخصصين في الإدارة الإستراتيجية، بما في ذلك مديري الإستراتيجية التنظيمية والاستشاريين والأكاديميين (ن = 231)، واستخدمت الدراسة نموذج النظرية الموحدة المعدلة لقبول واستخدام التكنولوجيا (UTAUT) لدراسة العوامل التي يمكن أن تساهم في اعتماد الذكاء الاصطناعي في عملية الإدارة الإستراتيجية للمنظمة، وأظهرت الدراسة أن جميع علاقات المتغيرات داخل النموذج كانت ذات دلالة إحصائية موجبة، وكان

التأثير الأقوى على نية التبري هو الاستعداد التكنولوجي، في حين كان تأثير توقع الأداء وتوقع الجهد بصورة متوسطة. علاوة على ذلك، كان للثقافة التنظيمية تأثير كبير على نية التبري، ومن بين الآثار المترتبة على هذه النتائج أن هناك حاجة للنظر في فائدة وأخلاقيات تنفيذ الذكاء الاصطناعي للإدارة الإستراتيجية.

وهدف دراسة العزة (2022) إلى التعرف إلى تقييم جودة مخرجات عملية التعلم عن بُعد من وجهة نظر أولياء أمور طلبة المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية الأردنية، من خلال التعرف على مجالات (التحصيل الأكاديمي، التأثيرات الاجتماعية، العامل التقني)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبانة الدراسة على عينة من أولياء أمور الطلبة في المرحلة الأساسية في المدارس الحكومية الأردنية في محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي 2021/2020، وبلغ قوام العينة (691) من أولياء أمور الطلاب والطالبات، وتوصلت الدراسة إلى أن مجال أثر عملية التعلم عن بُعد على التحصيل الأكاديمي لطلبة المدارس الحكومية الأردنية جاء بالمستوى المنخفض، فيما جاء مجال التأثيرات الاجتماعية لعملية التعلم عن بُعد على الطلبة بالمستوى المتوسط، بينما جاء مجال دور العامل التقني في متابعة الطلبة لدروسهم عن بُعد بالمستوى المتوسط، كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في (مجال التأثيرات الاجتماعية، ومجال العامل التقني، والقياس الكلي) تعزى لمتغير الجنس، وتبين أن مصدر الفروق لصالح أولياء الأمور الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في (مجال التحصيل الأكاديمي، ومجال التأثيرات الاجتماعية، ومجال العامل التقني، والقياس الكلي) تعزى للمؤهل العلمي، وتبين أن مصدر الفروق كان لصالح أولياء الأمور ذوي المؤهل العلمي (الدراسات العليا)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في تقييم مخرجات عملية التعلم عن بُعد تعزى لمتغير عدد الأطفال في المدارس، وفي ظل النتائج التي تم التوصل إليها أوصت الدراسة بتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية وجاهياً وعن بُعد، خصوصاً للطلبة في المراحل الأساسية الأولى، وإجراء المزيد من الدراسات التي تقيس أبعاد أخرى لجودة مخرجات العملية التعليمية سواء كانت عن بُعد أو وجاهياً.

بينما هدفت دراسة هامان (2023) إلى معرفة مراكز القوة ومواطن الضعف، وكذلك معرفة الفرص والتحديات أو التهديدات أو المخاطر التي قد تواجه الإدارة المدرسية في مجال أعمالها، حيث تعمل تلك المعلومات على مساعدة صناع القرار في إعادة تحديد وصياغة الأهداف، والسياسات لتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية. ويهدف البحث إلى معرفة الأسباب الرئيسية والثانوية وراء تدني مستوى جودة مخرجات العملية التعليمية من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية العامة (الحكومية) بشقيها البنين والبنات في مدينة مصراتة خلال السنوات الست (2015-2020)، وتم اختيار عينة حجمها (50%) من أفراد مجتمع البحث بشقيه بنين وبنات، على أساس العينة العشوائية البسيطة، وبلغ حجم العينة التي أخضعت للدراسة والتحليل (20) مديراً، موزعة (14) مديراً من مدارس البنات، و(6) مديريين من مدارس البنين، وخلص البحث إلى جملة من النتائج أهمها أن نسبة (90%) من مديري المدارس يرون أن هناك تدنياً في مستوى جودة مخرجات العملية التعليمية في مدارس الثانوية العامة، وأن نسبة

(95%) من مديري المدارس يرون أن تدني مخرجات التعليم يرجع إلى وجود بناء ضعيف في أساسيات التعلم للطالب من المراحل الدراسية السابقة، وهو يعد السبب الرئيسي وراء المشكلة، وترتيبه الأول في قائمة الأسباب السبعة، وأن نسبة (85%) من مديري المدارس يرون أن تدني مخرجات التعليم يرجع إلى قلة البرامج التطويرية لرفع كفاءة المعلمين، ويعد ضمن الأسباب الرئيسية وراء المشكلة، وترتيبه الثاني في قائمة الأسباب، وكانت أهم توصيات البحث هي ضرورة التقييم العلمي، والدوري والشامل لمستوى جودة التحصيل الدراسي في التعليم الأساسي والثانوي، ووضع برامج تدريبية لتنمية وتطوير قدرات ومهارات المعلمين ومديري المدارس.

تعقيب على الدراسات السابقة:

مما سبق يمكن القول إن الدراسات السابقة اتفقت مع الدراسة الحالية في بعض أهدافها في تناول الإدارة الإستراتيجية وتناول تحسين جودة العملية التعليمية، ولكنها تختلف جميعها في التركيز على متغيرات الدراسة الحالية في تناول تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية، فضلاً عن عدم تركيز الدراسات السابقة على عينة الدراسة الحالية وهي المدارس الثانوية في الكويت، وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وعلى الرغم من ذلك إلا أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة وذلك في عدة مجالات، يمكن إجمالها في التالي:

- استفاد البحث الحالي من نتائج وتوصيات الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث وصياغة أسئلته وأهدافه.
- استثمار الدراسات السابقة في بناء عناصر الإطار النظري للبحث الحالي والاهتداء إلى بعض المصادر العربية والأجنبية المهمة التي تناولت موضوع البحث.
- استفادت منها الباحثات في تحليل وتفسير النتائج التي ستتوصل إليها من خلال الدراسة الحالية.

منهجية البحث وإجراءاته:

منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة تصور مقترح قائم على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت. ويعرف المنهج الوصفي Descriptive method بأنه ذلك المنهج الذي يهدف إلى تصوير وتحليل وتقويم خصائص مجموعة معينة أو موقف معين يغلب عليه صفة التحديد، وذلك بهدف الحصول على معلومات كافية ودقيقة عنها دون التدخل في أسبابها أو التحكم فيها، كما تستهدف تقدير مرات تكرار حدوث ظاهرة معينة، ومدى ارتباطها بظاهرة أو مجموعة من الظواهر (بكير، 2021).

مجتمع البحث وعينته:

قامت الباحثات بتوزيع عدد "86" استبانة على أفراد العينة البالغ عددها "86" فرداً (أي بنسبة 100%)، وتم استرداد "65" استبانة صالحة للقياس، بما نسبته (75.5%) من إجمالي العينة، وجاء وصف المتغيرات الديموغرافية على النحو التالي:

جدول (1)

توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	36 %55.4
	أنثى	29 %44.6
المنطقة التعليمية	الأحمدي	12 %18.4
	الجهراء	13 %20.3
	حولي	11 %16.9
	العاصمة	10 %15.3
	الفروانية	9 %13.8
	مبارك الكبير	10 %15.3
سنوات الخبرة	أقل من خمس سنوات	28 %43.0
	من خمس إلى 10 سنوات	23 %35.3
	أكثر من 10 سنوات	14 %21.7

أداة البحث:

لتحقيق أهداف البحث، تم استخدام الاستبانة كأداة من أدوات جمع البيانات الأولية ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث، وبعد الرجوع إلى الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة تكون المقياس من قسمين، يمكن من خلالهما الإجابة عن أسئلة البحث.

حيث تم الاستعانة بدراسة كلاً من: دراسة حسين (2018)، ودراسة داوود (2018)، ودراسة الروبي (2018)، ودراسة الكسوبولس (Alexopoulos, 2019)، ودراسة الرشيد (2020)، ودراسة كافل (Kafel, 2021)، ودراسة باله (Palah, 2022) في تصميم فقرات المقياس الحالي الخاص بـ "ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت".

القسم الأول: البيانات الديموغرافية عن المستجيبين (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة)

القسم الثاني: فقرات المقياس (التي تكونت من "40" فقرة) والمقسمة إلى أربعة محاور كالتالي:

- المحور الأول: التخطيط الإستراتيجي، والمتضمن (11) فقرة.

- المحور الثاني: التنفيذ الإستراتيجي، والمتضمن (9) فقرات.
 - المحور الثالث: التقويم الإستراتيجي، والمتضمن (10) فقرات.
 - المحور الرابع: دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس (10) فقرات.
- وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1-5) لفقرات المقياس، بحيث كلما اقتربت الدرجة من (5) دل ذلك على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة، والعكس صحيح، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2)

درجات القياس المستخدم في استبانة ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية					
الاستجابة	غير موافق بدرجة كبيرة جداً	←		موافق بدرجة كبيرة جداً	
الدرجة	1	2	3	4	5

وذلك للكشف عن مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية، حيث تم استخدام التدرج الإحصائي الآتي للحكم على المتوسطات الحسابية، حسب المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{أعلى درجة} - \text{أدنى درجة}}{\text{عدد الفئات}}$$

عدد الفئات

$$1.33 = \frac{1-5}{3}$$

وعليه يوضح جدول (3) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لإجابات عينة البحث على فقرات

المقياس:

جدول (3)

المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة البحث على فقرات الاستبانة		
مستوى تقييم منخفض	مستوى تقييم متوسط	مستوى تقييم مرتفع
2.33 - 1	3.67 - 2.34	5 - 3.68

التحقق من صدق وثبات المقياس :

تم حساب صدق الأداة من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين وتم تعديلها وفقاً لمقترحاتهم، حيث تم إعادة الصياغة اللغوية لبعض الفقرات، ثم جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي والثبات للمقياس، بتطبيق المقياس على عينة من مجتمع البحث وليست من العينة الأصلية بلغت (25) مدير مدرسة، وكانت النتائج كالتالي:

- صدق المقياس Validity: للتأكد من صدق مقياس ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، كما يبين الجدول التالي:

جدول (4)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة

الفقرة	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس	الفقرة	ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس
1	*0.799	21	*0.698
2	*0.747	22	*0.617
3	*0.705	23	*0.625
4	*0.761	24	*0.697
5	*0.730	25	*0.585
6	*0.814	26	*0.606
7	*0.887	27	*0.618
8	*0.773	28	*0.715
9	*0.790	29	*0.597
10	*0.849	30	*0.736
11	*0.815	31	*0.734
12	*0.892	32	*0.668
13	*0.655	33	*0.869
14	*0.714	34	*0.721
15	*0.685	35	*0.735
16	*0.730	36	*0.734
17	*0.655	37	*0.730
18	*0.790	38	*0.814
19	*0.849	39	*0.625
20	*0.597	40	*0.697

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المقياس والدرجة الكلية للمقياس دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وتراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.585، 0.892)، وبذلك تعد فقرات المقياس صادقة لما وضعت لقياسه.

• ثبات المقياس Reliability

للتأكد من ثبات مقياس ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية، تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS كالاتي:

جدول (5)

معاملات الثبات لمحاور الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
التخطيط الإستراتيجي	0.950
التنفيذ الإستراتيجي	0.910
التقويم الإستراتيجي	0.836
الإدارة الإستراتيجية وتحسين جودة مخرجات المدارس	0.911
كامل المقياس	0.863

يتضح من النتائج الموضحة في جدول (5) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت لجميع فقرات المقياس (0.863)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

نتائج البحث:

يتناول هذا الجزء الإجابة عن تساؤلات البحث، وذلك بعد إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق الاستبانة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها، وربطها بالدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، وتقديم التصور المقترح، ويمكن عرضها على النحو التالي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

الذي ينص على "ما هو واقع ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة في محور "التخطيط الإستراتيجي"، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير	مرتبة الفقرة
1	لدى المدرسة رؤية مستقبلية واضحة ومكتوبة.	4.0462	1.0372	مرتفع	4
2	يدرك جميع العاملين من كافة المستويات الإدارية التوجهات المستقبلية للمدرسة.	4.1846	1.1304	مرتفع	2
3	أبني الأهداف الإستراتيجية للمدرسة بما يتلاءم مع تحقيق رسالتها بفعالية.	4.2769	1.1111	مرتفع	1
4	أضع أهداف إستراتيجية واقعية تتناسب مع الموارد والإمكانات الموجودة في المدرسة.	4.1077	1.0174	مرتفع	3
5	أعتمد في بناء الأهداف الإستراتيجية لمدرستي على نتائج أداؤها في السنوات السابقة.	3.6154	1.0412	متوسط	9
6	تتسم خطط المدرسة الإستراتيجية بالمرونة لتتماشى مع التغييرات في بيئة المدرسة الداخلية.	3.8923	.90352	مرتفع	6
7	تتسم خطط المدرسة الإستراتيجية بالتكيف مع التغييرات في البيئة الخارجية للمدرسة.	3.5846	1.2233	متوسط	10
8	أضع للمدرسة عدة بدائل إستراتيجية لاختيار الخطة الإستراتيجية الأمثل.	4.0308	1.2743	مرتفع	5
9	أتيح الفرصة للموظفين بطرح آرائهم عند وضع الخطة الإستراتيجية.	3.4769	1.0324	متوسط	11
10	أحرص على بناء شراكات إستراتيجية لدعم تنفيذ الخطط الإستراتيجية للمدرسة.	3.7385	1.1895	مرتفع	8
11	يتوفر في المدرسة الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تنفيذ الإستراتيجية بنجاح.	3.8615	1.1302	مرتفع	7
	المجموع	3.8923	0.9360	مرتفع	

يتضح من الجدول السابق، أن المتوسطات الحسابية الخاصة بدرجة اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) حول مستوى ممارسات التخطيط الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت تراوحت ما بين (3.4769-4.2796)، وأن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسات التخطيط الإستراتيجي مجتمعة قد بلغ (3.8923) مما يشير إلى اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) على أن مستوى ممارسات التخطيط الإستراتيجي جاء بدرجة "مرتفعة"، وتعزو الباحثات ذلك إلى زيادة الوعي لدى مديري المدارس في المرحلة الثانوية في الكويت بأهمية التخطيط الإستراتيجي في المدارس في تحقيق أهدافها وتحسين أداؤها، كما يمكن عزو ذلك إلى توفير الدعم من الجهات الحكومية والمجتمعية، حيث تدعم الجهات الحكومية والمجتمعية المدارس في تطبيق التخطيط الإستراتيجي، مما يساعد على تعزيز ممارسات التخطيط الإستراتيجي في المدارس.

وجاءت الفقرات على الترتيب التالي: احتلت الفقرة الثالثة "أبني الأهداف الإستراتيجية للمدرسة بما يتلاءم مع تحقيق رسالتها بفعالية" المرتبة الأولى بمتوسط (4.2769) وانحراف معياري قدره (1.1111) ودرجة تأثير (مرتفعة)،

ويمكن عزو ذلك إلى وعي القيادات في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت بأن الأهداف الإستراتيجية تساعد على توجيه جهود المدرسة وتركيزها على تحقيق أهدافها، كما يمكن قياس أداء المدرسة من خلال قياس مدى تحقيقها لأهدافها الإستراتيجية، وتساعد تلك الأهداف الإستراتيجية على تحفيز الموظفين والطلاب، تليها الفقرة الثانية "يدرك جميع العاملين من كافة المستويات الإدارية التوجهات المستقبلية للمدرسة" في المرتبة الثانية بمتوسط (4.1846) وبانحراف معياري قدره (1.1304) ودرجة تأثير (مرتفعة)، ثم الفقرة الرابعة "أضع أهداف إستراتيجية واقعية تتناسب مع الموارد والإمكانات الموجودة في المدرسة" في المرتبة الثالثة بمتوسط (4.1077) وبانحراف معياري قدره (1.0174) ودرجة تأثير (مرتفعة)، ويمكن عزو ذلك إلى إدراك القيادات في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت أن الأهداف الواقعية تساعد في تعزيز الانخراط من قبل الطلاب والمعلمين والموظفين، حيث يشعرون بالتحفيز للعمل بجد والمساهمة في تحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة إلى تحقيق الاستدامة والمرونة، من خلال وضع أهداف واقعية، ويتسنى تحقيق الاستدامة والمرونة في مسار التطوير، مما يمكن المدرسة من التكيف مع التحديات المتغيرة وتحسين أدائها على المدى الطويل.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة التاسعة "أتيح الفرصة للموظفين بطرح آرائهم عند وضع الخطة الإستراتيجية" بمتوسط حسابي (3.4769) وبانحراف معياري قدره (1.0324)، بدرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى عدم إدراك أهمية مشاركة الموظفين، فقد لا يدرك بعض المديرين أهمية مشاركة الموظفين في عملية التخطيط الإستراتيجي، حيث يعتقدون أن هذه العملية من اختصاص المديرين فقط، كما يمكن عزو ذلك إلى الخوف من فقدان السيطرة، فقد يخشى بعض المديرين من فقدان السيطرة إذا شارك الموظفون في عملية التخطيط الإستراتيجي، حيث يعتقدون أن الموظفين قد يطرحون أفكارًا غير مناسبة أو قد يتسببون في تأخير عملية التخطيط، كما يمكن عزو ذلك إلى نقص الموارد، فقد لا تمتلك بعض المدارس الموارد اللازمة لمشاركة الموظفين في عملية التخطيط الإستراتيجي، مثل الوقت أو المال أو التدريب.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

والذي ينص على "ما هو واقع ممارسات التنفيذ الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة في محور "التنفيذ الإستراتيجي"، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات التنفيذ الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير	مرتبة الفقرة
1	أعتمد في المدرسة على مجموعة من الخطط الإجرائية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية.	3.5538	1.1662	متوسط	7
2	أحرص على توضيح طريقة تنفيذ الخطة الإستراتيجية لجميع العاملين في المدرسة من كافة المستويات الإدارية.	3.6031	1.2083	متوسط	6
3	أتبع في المدرسة منهجاً واضحاً لتنفيذ الخطة الإستراتيجية.	3.4154	1.4458	متوسط	8
4	تخصص الوزارة للمدرسة الموارد المالية الكافية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية.	4.1385	.89925	مرتفع	1
5	أراعي الوقت المحدد في تنفيذ الخطة الإستراتيجية.	4.1385	1.0735	مرتفع	1
6	تساعد ثقافة العمل الجماعي في المدرسة على تنفيذ الخطة الإستراتيجية بالمستوى المطلوب.	3.6308	1.2192	متوسط	4
7	يساعد الهيكل التنظيمي في المدرسة على تنفيذ الخطة الإستراتيجية بسهولة ويسر.	3.6615	1.2282	متوسط	3
8	تمتلك المدرسة خطوط اتصال واضحة بين جميع العاملين.	3.6154	1.2953	متوسط	5
9	تقوم المدرسة بتزويد العاملين بقاعدة بيانات تساعد على تنفيذ الإستراتيجية.	3.8462	1.0640	مرتفع	2
	المجموع	3.6514	0.9654	متوسط	

يتضح من الجدول السابق، أن المتوسطات الحسابية الخاصة بدرجة اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) حول مستوى ممارسات التنفيذ الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، قد تراوحت ما بين (3.4154 – 4.2796)، وأن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسات التنفيذ الإستراتيجي مجتمعة قد بلغ (3.6514) مما يشير إلى اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) على أن مستوى ممارسات التنفيذ الإستراتيجي جاء بدرجة "متوسطة"، وتعزو الباحثات ذلك إلى القيادة القوية التي يتمتع بها مديرو مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة)، فقد يكون للقيادة القوية دور متوسط في توجيه المدرسة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، فالقادة الذين يفهمون رؤية المدرسة بوضوح ويستطيعون توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق هذه الرؤية يمكن أن يؤثرها بشكل متوسط على مستوى التنفيذ، وعندما يكون هناك تخطيط واضح ومحدد للخطوات التي يجب اتخاذها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية يكون من الممكن تنفيذها بفعالية.

وجاءت الفقرات على الترتيب التالي: احتلت الفقرة الرابعة والخامسة "تخصص الوزارة للمدرسة الموارد المالية الكافية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية"، "أراعي الوقت المحدد في تنفيذ الخطة الإستراتيجية" المرتبة الأولى

بمتوسط (4.1385) وانحراف معياري على التوالي قدره (0.89925)، ودرجة تأثير (مرتفعة)، ويمكن عزو ذلك إلى حرص وزارة التربية في الكويت على تعزيز جودة التعليم، كما يعكس التزام الحكومة بتحسين البنية التحتية التعليمية وتوفير البيئة الملائمة للتعليم الشامل، ومن شأن هذا الدعم المالي أن يعزز قدرات المدرسة على تطوير برامج تعليمية متميزة وتوفير فرص تعلم متنوعة وشاملة للطلاب، كما يمكن أن يعزز التنمية التعليمية ويساهم في بناء جيل متعلم ومتميز يساهم في تقدم المجتمع.

تلها الفقرة التاسعة "تقوم المدرسة بتزويد العاملين بقاعدة بيانات تساعد على تنفيذ الإستراتيجية" في المرتبة الثانية بمتوسط (3.8462) وانحراف معياري قدره (1.0640) ودرجة تأثير (مرتفع)، ويمكن عزو ذلك إلى إدراك القيادات في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت أن توفير قاعدة بيانات تمكن العاملين في المدرسة من الوصول إلى معلومات تحليلية دقيقة حول أداء الطلاب والمعلمين يمكن أن يساعد في تحسين جودة التعليم والتعلم، بالإضافة إلى أنه باستخدام البيانات والمعلومات الموجودة في قاعدة البيانات، يمكن للإدارة والعاملين في المدرسة اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصائبة لتحسين برامج التعليم وتطوير المؤسسة.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الثالثة "أتبع في المدرسة منهجاً واضحاً لتنفيذ الخطة الإستراتيجية" بمتوسط حسابي (3.4154) وانحراف معياري قدره (1.4458)، بدرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى عدم وجود خطة تفصيلية للتنفيذ، فقد تتضمن الخطة الإستراتيجية بعض الأهداف العامة، ولكن قد لا تتضمن خطة تفصيلية حول كيفية تحقيق هذه الأهداف، كما يمكن عزو ذلك إلى عدم وجود آلية لرصد التقدم المحرز، فمن المهم مراقبة التقدم المحرز في تنفيذ الخطة الإستراتيجية، حتى يمكن إجراء التعديلات اللازمة عند الحاجة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

والذي ينص على "ما هو واقع ممارسات التقويم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟" تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة في محور "التقويم الإستراتيجي"، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات التقويم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير	مرتبة الفقرة
1	أحرص على تحقيق أهداف المدرسة وفق الخطة الإستراتيجية الموضوعية.	3.6623	1.2039	متوسط	6
2	يتوفر في المدرسة الكوادر البشرية المؤهلة للقيام بعملية التقييم والرقابة.	3.6746	1.2103	متوسط	4
3	لديّ آليات محددة لتقويم أداء المدرسة بشكل دوري.	4.2000	1.3014	مرتفع	1
4	أسمح للعاملين في المدرسة بوضع مقاييس الأداء.	3.9231	1.2029	مرتفع	2
5	أشجع على ممارسة الرقابة الذاتية لدى العاملين في المدرسة أثناء العمل.	3.6308	1.2446	متوسط	8
6	أجري في المدرسة عمليات متابعة للمهام الوظيفية المحددة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية.	3.6308	1.2446	متوسط	8
7	أستخدم مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمدرسة.	3.6308	.94487	متوسط	8
8	أحرص دائماً على تصحيح الأخطاء أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية أولاً بأول.	3.8154	1.1441	متوسط	3
9	أحرص على تقييم أداء المشاركين والفرق المشاركة في تنفيذ الإستراتيجية، وتقديم الدعم والتحفيز عند الضرورة.	3.6462	1.2428	متوسط	7
10	تستفيد المدرسة من التغذية الراجعة في تعديل الخطط الإستراتيجية والبرامج التعليمية لتتلاءم مع التغيرات الداخلية والخارجية.	3.6631	1.2563	متوسط	5
	المجموع	3.6764	1.2589	متوسط	

يتضح من الجدول السابق، أن المتوسطات الحسابية الخاصة بدرجة اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) حول مستوى ممارسات التقويم الإستراتيجي في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، تراوحت ما بين (3.6308 – 4.2000)، وأن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسات التقويم الإستراتيجي مجتمعة قد بلغ (3.6764) مما يشير إلى اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) على أن مستوى ممارسات التقويم الإستراتيجي جاء بدرجة "متوسطة"، وتعزو الباحثات ذلك إلى نجاح قيادات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في وضع أهداف واضحة ومحددة بشكل جيد تتوافق مع رؤيتها الإستراتيجية العامة، مما يمكنها من تحقيق نتائج إيجابية، كما يشير ذلك إلى أن المدارس تقوم بتقييم دوري ومنهجي لأدائها وتقدمها بناءً على المعايير والمؤشرات المحددة مسبقاً، كما يمكن عزو ذلك إلى وجود أنظمة فعالة لجمع البيانات وتحليلها بشكل منهجي لفهم أداء المدرسة بشكل شامل وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

وجاءت الفقرات على الترتيب التالي: احتلت الفقرة الثالثة "لديّ آليات محددة لتقويم أداء المدرسة بشكل دوري"، المرتبة الأولى بمتوسط (4.2000) وانحراف معياري قدره (1.3014)، ودرجة تأثير (مرتفعة)، ويمكن عزو ذلك إلى وعي القيادات بأن وجود مثل هذه الآليات المحددة والمنهجية لتقييم أداء المدرسة يؤدي إلى تعزيز الشفافية والموضوعية في عملية التقييم، مما يضمن تحقيق النتائج الدقيقة والعادلة، كما يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة والتحسين المستمر، كما يمكن عزو ذلك إلى إدراك القيادات في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت أن وجود آليات محددة ومنهجية لتقييم أداء المدرسة يمكن أن يساعد الإدارة والقادة في المدرسة على اتخاذ القرارات الفعالة لتحسين العمليات وتحقيق الأهداف المؤسسية.

تلها الفقرة الثانية "أسمح للعاملين بالمدرسة بوضع مقاييس الأداء" في المرتبة الثانية بمتوسط (3.9231) وبانحراف معياري قدره (1.3403) ودرجة تأثير (مرتفعة)، ثم الفقرة الثامنة "أحرص دائماً على تصحيح الأخطاء أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية أولاً بأول" في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.8154) وبانحراف معياري قدره (1.1441) ودرجة تأثير (متوسط)، ويمكن عزو ذلك إلى إدراك القيادات في مدارس المرحلة الثانوية أن إشراك العاملين في المدرسة بتصحيح الأخطاء في الخطة الإستراتيجية ومتابعتها أولاً بأول يمكن أن يشجع على الشعور بالمسؤولية تجاه أداءهم الشخصي، فعندما يتمكنون من وضع مقاييس الأداء الخاصة بهم، يحفزهم ذلك على العمل بجدية والسعي نحو تحقيق الأهداف المحددة، كما يشجع على التفكير الإبداعي والابتكار في العمليات والأساليب التي يمكن أن تساعدهم في تحسين الأداء، بالإضافة إلى وضع مقاييس أداء تتوافق مع أهدافهم الشخصية والمهنية، وتمكنهم من تحقيق النمو والتطور الشخصي والمهني.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرات الخامسة والسادسة والسابعة "أشجع على ممارسة الرقابة الذاتية لدى العاملين في المدرسة أثناء العمل"، "أجري في المدرسة عمليات متابعة للمهام الوظيفية المحددة أثناء تنفيذ الخطة الإستراتيجية"، "أستخدم مؤشرات أداء واضحة لمراقبة تنفيذ الخطة الإستراتيجية للمدرسة" بمتوسط حسابي (3.6308) وبانحراف معياري على التوالي قدره (1.2446)، (1.2446)، (1.2446)، ودرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى أنه قد يكون العاملون في المدرسة بحاجة إلى توجيه وتدريب إضافي لفهم مفهوم الرقابة الذاتية وكيفية ممارستها بشكل فعال في بيئة العمل، كما يمكن عزو ذلك إلى نقص الثقة، فقد يعاني بعض العاملين في المدرسة من نقص الثقة بالنفس، مما يؤثر على قدرتهم على ممارسة الرقابة الذاتية بثقة واعتزاز بالنتائج التي يحققونها، وقد تؤثر الضغوط الخارجية مثل الضغوط الزمنية والمتطلبات الوظيفية العالية على القدرة على ممارسة الرقابة الذاتية بشكل فعال.

وتختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة وحيش (2017)، التي توصلت إلى أن المهارات الخاصة بعمليات الإدارة الإستراتيجية لدى الإدارة العليا (التخطيط ووضع الأهداف - صنع القرار واتخاذها - التغيير - التنظيم - التحليل واختيار البدائل - المتابعة والتقييم) تتوافر بنسبة متوسطة، كما تختلف ودراسة الهلالي (2018)، التي

توصلت إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالتعليم قد جاء بنسبة متوسطة في متوسط تقييمات أفراد عينة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

الذي ينص على "ما دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة في محور "دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس"، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت

الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التأثير	مرتبة الفقرة
1	يتم صياغة إستراتيجية المدارس بصورة نفي بمتطلبات جودة مخرجاتها.	2.3510	.87924	متوسط	9
2	ثقافة المدارس تساعد التفكير الإبداعي في صياغة الخطة الإستراتيجية.	2.3601	.87925	متوسط	8
3	تضع المدارس بدائل إستراتيجية مناسبة لتحقيق أهدافها لتحسين جودة مخرجاتها.	3.6521	1.0658	متوسط	3
4	لدى المدارس القدرة على وضع خطة إستراتيجية ملائمة لتحسين مخرجاتها.	2.4011	.89925	متوسط	7
5	يتم مراجعة تنفيذ الخطة الإستراتيجية بصورة دورية لضمان جودة المخرجات.	3.5501	1.0735	متوسط	6
6	تعمل المدارس على توفير الحوافز المادية والمعنوية للقائمين على الخطة.	3.6308	1.2192	متوسط	4
7	يتم ممارسة وتطبيق الإستراتيجية وفقاً للمفاهيم الحديثة لتحسين مخرجات المدارس.	3.6615	1.2312	متوسط	2
8	هناك التزام بتنفيذ الأهداف الموضوعية في الإستراتيجية لتحسين جودة المخرجات.	3.6154	1.2953	متوسط	5
9	تعمل المدارس بفلسفة علمية تقوم على أساس ربط العملية التعليمية باحتياجات سوق العمل.	3.7062	1.0040	متوسط	1
10	يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في حالة وجود انحرافات في التنفيذ.	3.6154	1.2953	متوسط	5
	المجموع	3.6514	0.9244	متوسط	

يتضح من الجدول السابق، أن المتوسطات الحسابية الخاصة بدرجة اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينة الدراسة) حول دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية بدولة

الكويت، قد تراوحت ما بين (2.3510 – 3.7062)، وأن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسات التقويم الإستراتيجي مجتمعة قد بلغ (3.6514) مما يشير إلى اتفاق مديري مدارس المرحلة الثانوية في الكويت (عينه الدراسة) على أن دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس جاء بدرجة "متوسطة"، وتعزو الباحثات ذلك إلى نجاح قيادات مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت في وضع أهداف واضحة ومحددة بشكل جيد تتوافق مع رؤيتها الإستراتيجية العامة، مما يمكنها من تحقيق نتائج إيجابية بدرجة متوسطة في تحسين جودة مخرجات المدارس، كما يمكن عزو ذلك إلى وجود أنظمة فعالة لجمع البيانات وتحليلها بشكل منهجي لفهم أداء المدرسة بشكل شامل وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

وجاءت الفقرات على الترتيب التالي: احتلت الفقرة التاسعة "تعمل المدارس بفلسفة علمية تقوم على أساس ربط العملية التعليمية باحتياجات سوق العمل"، المرتبة الأولى بمتوسط (3.7062) وانحراف معياري قدره (1.0040)، ودرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى أن وضع القيادات بالمدارس يساعد في تحديد الأسس التي تسهم في الاتفاق مع تلبية احتياجات سوق العمل، مما يضمن تحقيق النتائج الدقيقة والعادلة، كما يساعد في توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف المحددة والتحسين المستمر.

تلها الفقرة الثانية "يتم ممارسة وتطبيق الإستراتيجية وفقاً للمفاهيم الحديثة لتحسين مخرجات المدارس" في المرتبة الثانية بمتوسط (3.6615) وانحراف معياري قدره (1.2312) ودرجة تأثير (متوسطة)، ثم الفقرة الثالثة "نضع المدارس بدائل إستراتيجية مناسبة لتحقيق أهدافها لتحسين جودة مخرجاتها" في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.6651) وانحراف معياري قدره (1.0658) ودرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى أن درجة وعي القيادات في مدارس المرحلة الثانوية بوجود بدائل إستراتيجية لاستخدامها في تحسين جودة مخرجات التعليم في المدارس، والعمل على حث العاملين على أداء العمل بجدية، كما يشجع على التفكير الإبداعي والابتكار في العمليات والأساليب التي يمكن أن تساعده في تحسين الأداء، بالإضافة إلى وضع مقاييس أداء تتوافق مع أهدافهم الشخصية والمهنية، مما يمكنهم من تحقيق النمو والتطور الشخصي والمهني.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرات الأولى " يتم صياغة إستراتيجية المدارس بصورة تفي بمتطلبات جودة مخرجاتها " بمتوسط حسابي (2.3510) وانحراف معياري قدره (8.7924). بدرجة تأثير (متوسطة)، ويمكن عزو ذلك إلى أنه قد يكون العاملون في المدرسة بحاجة إلى توجيه وتدريب إضافي لفهم مفهوم التخطيط الإستراتيجي وكيفية صياغة الخطط الإستراتيجية بشكل وافٍ، وقد يعاني بعض العاملين في المدرسة من نقص في حصولهم على الدورات التدريبية التي تتناول الجودة وكيفية بناء الخطط الإستراتيجية.

وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة وحيش (2017)، التي توصلت إلى أن المهارات الخاصة بعمليات الإدارة الإستراتيجية لدى الإدارة العليا (التخطيط ووضع الأهداف - صنع القرار واتخاذ - التغيير - التنظيم - التحليل واختيار البدائل - المتابعة والتقييم) تتوافر بنسبة متوسطة، وكذلك تتفق ودراسة الهلالي (2018)، التي

توصلت إلى أن واقع تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالتعليم جاء بنسبة متوسطة في متوسط تقييمات أفراد عينة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

الذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات العينة في ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس تعزى إلى (الجنس، المنطقة التعليمية، سنوات الخبرة)؟ تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، ورصدت النتائج في الجداول التالية:

جدول (10)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية وفقاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
التخطيط الإستراتيجي	ذكر	36	3.9231	1.2029	1.325	0.988
	أنثى	29	3.6308	1.2446		
التنفيذ الإستراتيجي	ذكر	36	3.6308	1.2446	1.256	0.865
	أنثى	29	3.6052	1.2352		
التقييم الإستراتيجي	ذكر	36	3.0562	1.0654	1.583	0.921
	أنثى	29	3.6308	1.2446		
دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس	ذكر	36	3.5501	1.0735	1.684	0.831
	أنثى	29	3.6154	3.6154		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في الكويت وفقاً لمتغير النوع، حيث تراوحت قيم "ت" المحسوبة ما بين (1.684) و (1.256) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05) وقد يعزى ذلك إلى أن مستوى ممارسة الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات المدارس لا يختلف بين الذكور والإناث.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة العزة (2022) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تقييم مخرجات عملية التعلم عن بُعد تعزى لمتغير عدد الأطفال الذكور في المدارس، بينما توجد فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مجال (التأثيرات الاجتماعية، مجال العامل التقني، والقياس الكلي) تعزي لمتغير الجنس وتبين أن مصدر الفروق لصالح أولياء الأمور الإناث.

جدول (11)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية لتحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية وفقاً للمنطقة التعليمية

المحور	المنطقة التعليمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التخطيط الإستراتيجي	الأحمدي	12	3.4154	1.4458	بين المجموعات	402.900	5	201.4	0.168	0.998
	الجهراء	13	4.1385	.89925	داخل المجموعات	35184.06	59	55.84		
	حولي	11	3.8154	1.1441	المجموع	35.586.96	64			
	العاصمة	10	3.6631	1.2563						
	الفروانية	9	3.6746	1.2103						
	مبارك الكبير	10	3.6308	1.2446						
	مجموع	65	3.72	1.20						
التنفيذ الإستراتيجي	الأحمدي	12	3.9231	1.2029	بين المجموعات	392.567	5	196.2	0.110	0.921
	الجهراء	13	4.1385	1.0735	داخل المجموعات	36055.65	59	57.23		
	حولي	11	3.5860	1.0656	المجموع	36.448.217	64			
	العاصمة	10	3.6579	1.6565						
	الفروانية	9	3.5412	1.0687						
	مبارك الكبير	10	3.6987	1.1153						
	مجموع	65	3.758	1.197						
التقييم الاستراتيجي	الأحمدي	12	3.1524	1.0257	بين المجموعات	412.554	5	206.2	0.123	0.981
	الجهراء	13	3.6870	1.3501	داخل المجموعات	39575.60	59	62.81		
	حولي	11	3.5265	1.0687	المجموع	39.988.154	64			
	العاصمة	10	3.6587	1.3598						
	الفروانية	9	3.6894	1.0234						
	مبارك الكبير	10	3.6978	1.0364						
	مجموع	65	3.569	1.144						
دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات	الأحمدي	12	3.2014	1.6857	بين المجموعات	407.934	5	203.9	0.127	0.986
	الجهراء	13	3.7541	1.3974	داخل المجموعات	37919.05	59	60.18		
	حولي	11	3.6945	1.0368	المجموع	38.326.984	64			
	العاصمة	10	3.5874	1.0746						

المدارس	الفروانية	9	3.5810	1.0256
	مبارك الكبير	10	3.6541	1.3541
	مجموع	65	3.579	1.262

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التالية (التخطيط الإستراتيجي، التنفيذ الإستراتيجي، التقييم الإستراتيجي) وفقاً لمتغير المنطقة التعليمية، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (0.168) و(0.110) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05) وقد يعزى ذلك إلى أنه لا يوجد فرق بين مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في الكويت تعزى إلى المنطقة التعليمية (الأحمدي، الجهراء، حولي، العاصمة، الفروانية، مبارك الكبير) لعينة الدراسة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الدويش (2021) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية في دولة الكويت.

جدول (12)

نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية لتحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية وفقاً لمتغير الخبرة

المحور	الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
التخطيط الإستراتيجي	أقل من 5 سنوات	28	3.2924	1.0327	بين المجموعات	32.330	2	16.16	0.023	0.752
	من 5 إلى 10 سنوات	23	3.9031	1.0735	داخل المجموعات	39215.6	62	632.51		
	أكثر من 10 سنوات	14	3.7560	1.0546	المجموع	39.247.9	64			
	مجموع	65	3.651	1.054						
التنفيذ الإستراتيجي	أقل من 5 سنوات	28	3.6379	1.6665	بين المجموعات	31.025	2	10.34	0.038	0.816
	من 5 إلى 10 سنوات	23	3.5012	1.0557	داخل المجموعات	40153.6	62	64.76		
	أكثر من 10 سنوات	14	3.2824	1.0227	المجموع	40.184.6	64			
	مجموع	65	3.474	1.248						
التقييم الإستراتيجي	أقل من 5 سنوات	28	3.5970	1.3401	بين المجموعات	32.054	2	10.68	0.075	0.881
	من 5 إلى 10 سنوات	23	3.5035	1.0147	داخل المجموعات	380015.	62	6.129		
	أكثر من 10 سنوات	14	3.2594	1.0118	المجموع	6	64	380.047.		
	مجموع	65	3.453	1.122		6				
دور الإدارة	أقل من 5 سنوات	28	3.6418	1.0322	بين المجموعات	33.228	2	11.07	0.027	0.973

الإستراتيجية في	من 5 الى 10 سنوات	23	3.0254	1.1236	داخل المجموعات	38293.7	62	617.64
تحسين جودة	أكثر من 10 سنوات	14	3.0214	1.0241	المجموع	5	64	
مخرجات المدارس	مجموع	65				38.326.9		
						8		
								1.060
								3.230

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت تعزى إلى سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 - 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) لعينة الدراسة، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (0.075) و(0.023) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05) وقد يعزى ذلك إلى أنه لا يوجد فرق بين مستوى ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في الكويت تعزى إلى سنوات الخبرة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة دوانجيكانونج (Duangekanong, 2022) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات خبراء الإدارة الإستراتيجية حول مستقبل الذكاء الاصطناعي واستخدامه في الإدارة الإستراتيجية. واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الهلالي (2015) التي أوضحت وجود فروق لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على مواجهة التحديات المستقبلية بالمدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمنطقة الباحة بالمملكة العربية السعودية.

النتائج المتعلقة بالسؤال السادس:

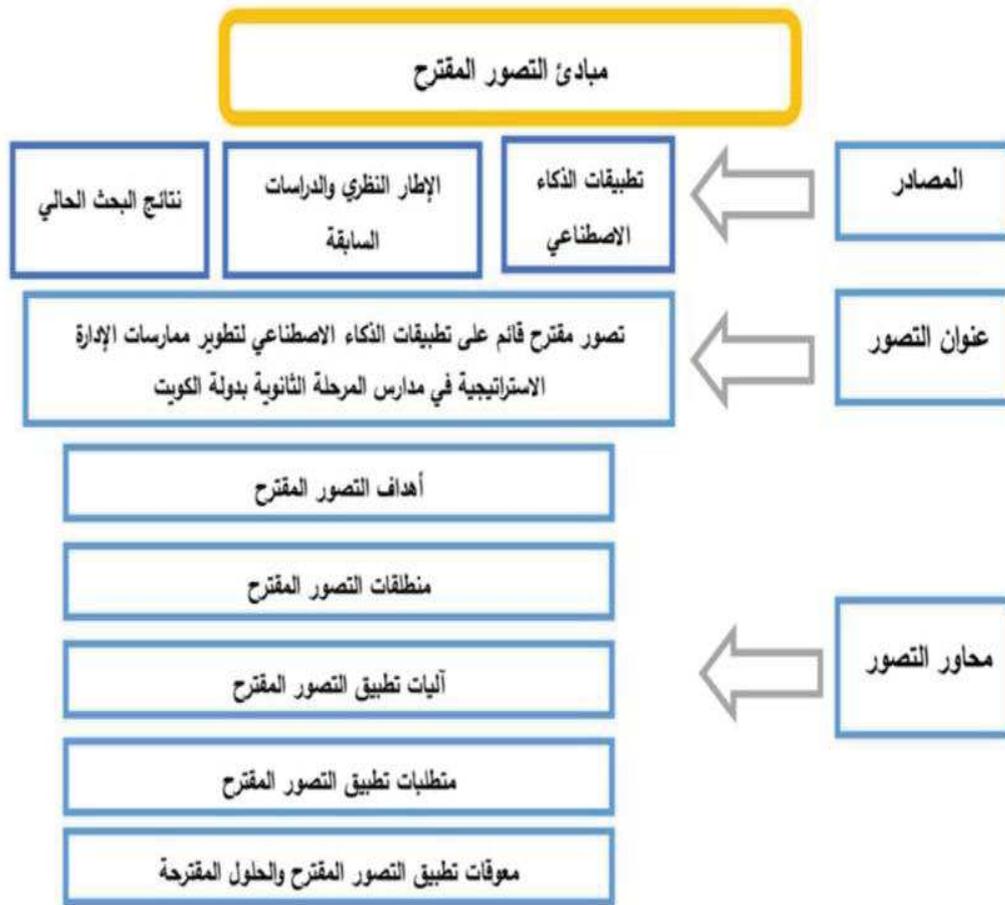
الذي ينص على "ما ملامح التصور المقترح في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في تحسين جودة مخرجات مدارس المرحلة الثانوية في دولة الكويت؟"

تزايد أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العديد من المجالات، وخاصة في مجالات التعليم والتدريب، وبفضل التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا، أصبح استخدام التطبيقات الذكية والذكاء الاصطناعي في مجال التعليم والإدارة التربوية أمراً حاسماً في تحسين جودة التعليم وتطوير الممارسات الإدارية الإستراتيجية في المدارس، من خلال استكشاف الفرص الواعدة التي يوفرها الذكاء الاصطناعي للمساهمة في تحسين أداء المدارس وتعزيز النتائج التعليمية، كما يمكن أن تلعب تطبيقات الذكاء الاصطناعي دوراً حيوياً في تحقيق رؤية تربوية متميزة، من خلال التركيز على تحليل البيانات، وتوجيه الإستراتيجيات التعليمية، وتحسين العمليات الإدارية.

وفي سبيل تحقيق أقصى استفادة من هذه التقنيات المبتكرة، يسعى هذا الاقتراح إلى تصور كيفية تطبيق الذكاء الاصطناعي في تطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، من خلال هذا التصور والتحليل الشامل، ويمكن تحديد الخطوات العملية لتنفيذ استخدام التطبيقات الذكية والذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المدارس والتعليم في الكويت.

ويهدف هذا التصور إلى دمج تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في العمليات الإدارية للمدارس الثانوية في الكويت بهدف تحسين أداء الطلاب وتطوير البيئة التعليمية من خلال تبني إستراتيجيات جديدة تعتمد على الذكاء الاصطناعي، ويمكن من خلالها تحقيق العديد من الفوائد، مثل تحسين نسب النجاح وتقليل معدلات التسرب المدرسي وتحفيز الابتكار والإبداع في العملية التعليمية.

وهذا التصور المقترح لم يأتي من فراغ، بل أتى كنتيجة لما توصل إليه البحث الميداني، وبهذا فهو يعد نقطة تحول جوهرية لوجستية في تحسين وتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية بدولة الكويت، ويمثل الشكل التالي الطريقة التي تم من خلالها بناء التصور المقترح.



شكل (1): يوضح آلية بناء التصور المقترح (إعداد الباحثات)

وقد استخدمت الباحثات المنهج البنائي لبناء التصور المقترح، ومن أبرز خطواته:

- الاطلاع على الأدبيات السابقة.
- تحديد الفقرات المتدنية، وأهم نقاط الضعف، وأوجه القصور التي أظهرتها نتائج البحث.

• صياغة التصور المقترح في صورته الأولى على شكل أهداف عامة تنبثق منها أهداف تفصيلية وفعاليات وأنشطة لتحقيق هذا الهدف مع وجود مؤشر أداء للحكم على تحقيق الهدف، وذلك من خلال اجتهاد الباحثات في صياغة الفقرات والأهداف.

• عرض التصور المقترح ونقاشه حول ما تضمنه من أهداف وأنشطة ومؤشرات أداء.

1. أهداف التصور المقترح:

تتمثل أهداف التصور المقترح فيما يلي:

- إنشاء نظام إدارة تعليمي متكامل يربط بين جميع مكونات العملية التعليمية، ويستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية.
- تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية من خلال أتمتة المهام الروتينية واتخاذ القرارات المعقدة بسرعة ودقة.
- تحسين عمليات التخطيط الإستراتيجي للمدارس باستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي لتحديد الأولويات وتحديد الأهداف الواضحة.
- تطوير أنظمة إدارة مدرسية متكاملة تعتمد على تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة العمليات الإدارية.
- تحسين نظام الرصد والتقييم للمعلمين والموظفين باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحديد القدرات وتوجيه عمليات التطوير.
- تطوير سياسات وإجراءات جديدة لإدارة الموارد البشرية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين عمليات التوظيف والتدريب.
- توفير نظام فعال لإدارة البيانات التعليمية يستخدم الذكاء الاصطناعي لتسهيل الوصول إلى المعلومات وتحليلها.
- تطوير إستراتيجيات لإدارة الوقت والموارد المدرسية بشكل أكثر كفاءة باستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي وأدوات التخطيط.
- تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال استخدام تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي لتتبع وتقييم أداء العمليات الإدارية.
- تطوير أنظمة محاسبية متقدمة تستخدم الذكاء الاصطناعي لتسهيل إدارة الميزانية والتخطيط المالي.
- تحسين عمليات التواصل الداخلي والخارجي باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتسهيل تبادل المعلومات والتواصل الفعال.
- تنفيذ إستراتيجيات لتحسين كفاءة عمليات التخطيط والتنظيم باستخدام الذكاء الاصطناعي لتقديم توجيهات دقيقة وفعالة.
- تحسين العمليات الإدارية اليومية باستخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة إدارة الإجراءات والتنفيذ.

- جودة التعليم من خلال توفير أدوات وتقنيات جديدة للتعليم، وتحليل البيانات لتحسين الممارسات التدريسية، وتوفير الدعم الأكاديمي للطلاب.
- تعزيز الابتكار في التعليم من خلال إنشاء بيئات تعليمية أكثر تفاعلية وإثارة، وتطوير أدوات وتقنيات جديدة للتعليم.
- استخدام الذكاء الاصطناعي لتوفير أدوات وتقنيات جديدة للتعليم، وتحليل البيانات لتحسين الممارسات التدريسية، وتوفير الدعم الأكاديمي للطلاب.
- استشراف المستقبل بتسريع عمليات التطوير في المدارس الكويتية ضمن رؤية الكويت 2035 ليضمن سرعة الاستجابة للتغيرات المحيطة والتكيف معها.

2. منطلقات التصور المقترح:

تتمثل منطلقات التصور المقترح فيما يلي:

- رؤية الكويت 2035 وبرامج تحقيقها مثل برامج تنمية القدرات البشرية.
- التوجه العام للكويت الأخذ بالتوسع في تعزيز التكامل التكنولوجي في مختلف القطاعات التنموية بشكل عام، وقطاع التعليم بشكل خاص، حيث يتطلب النجاح في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تكاملاً فعالاً للتكنولوجيا في البيئة التعليمية، مما يتطلب إعداد بنية تحتية تكنولوجية متطورة وتدريباً متخصصاً للمعلمين والإداريين.
- القرار الوزاري رقم (121) الصادر عن وزارة التعليم الكويتية، الذي يشير إلى مسؤولية مديري المدارس (رياض الأطفال، الابتدائية، المتوسطة، والثانوية) حول صياغة رؤية ورسالة المدرسة وجدولتها الزمنية، واختيار التطوير المناسب، بالإضافة إلى قيادة عملية تضع خطة عمل تفصيلية لتحقيق الأهداف المستقبلية، مع التأكد من توافر الموارد والظروف اللازمة لتنفيذها.
- تحقيق مؤشرات الجودة في الجانب التعليمي بإدخال تطبيقات الذكاء الاصطناعي كعنصر أساسي من عناصر الأداء الإداري في المدارس الكويتية لمواكبة التطورات الحادثة في المؤسسات التربوية والتعليمية.
- نتائج الدراسات والأبحاث السابقة، التي بينت وجود العديد من الصعوبات التي تتعلق بممارسة الإدارات المدرسية في دولة الكويت لمدخل الإدارة الإستراتيجية في ضوء التحديات التي تواجهها عن مواكبة عصر المعلوماتية بصورة فعالة.
- تطبيق التصور المقترح الذي يتناغم مع الحاجة الإنسانية المنشود تحقيقها (وهي الحاجة إلى التطور) لدى جميع العناصر البشرية الخاصة بالعمل الإداري المدرسي.

3. متطلبات تطبيق التصور المقترح:

يمكن تحديد المتطلبات اللازمة لتنفيذ التصور المقترح الحالي في النقاط الآتية:

- الاستفادة من الأنظمة والمؤشرات العالمية المتخصصة في مجال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ممارسات الإدارة الإستراتيجية.
- إعداد خطة إستراتيجية شاملة لتحقيق التحول نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المدارس في الكويت.
- إعداد أدلة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لجميع العاملين بالمدارس في الكويت لإرشادهم للأدوار المطلوبة منهم لتحقيق التحول المنشود.
- إنشاء وحدة تكنولوجية داخل المدرسة بهدف صيانة وتقييم استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- سن اللوائح المنظمة لعمل تطبيقات الذكاء الاصطناعي على مستوى المدارس والإدارات والقطاعات التعليمية.
- توجيه بعض البحوث العلمية المنتخبة في الأقسام العلمية لكيفية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إجراءات عملها.

4. آليات تنفيذ التصور المقترح:

- من خلال تحديد أهداف ومنطلقات وأسس التصور المقترح، يمكن رسم آليات للتنفيذ من خلال الخطوات التالية:
- موافقة القيادات في وزارة التعليم في الكويت والمعنيين بتنفيذ التصور وتوجيه الجهات ذات العلاقة للقيام بهذه المهمة.
- توفير الدعم الكافي والمتجدد من خلال مساهمة قطاعات مختلفة من وزارة التعليم، والتكامل بين تلك القطاعات.
- توفير الإمكانيات والمصادر غير المادية اللازمة للتصور المقترح.
- توفير الدعم المادي والبشري المناسب لعملية التنفيذ.
- تنفيذ البرامج المساهمة في عملية تطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي عن طريق: ورش العمل، حلقات النقاش، الدورات التدريبية، الحقائق الإلكترونية.
- وضع خطة تنمية لكل جهة تقدم خدمات مشتركة، مع متابعة وتحسين كافة الممارسات.
- إجراء تقييم مرحلي وختامي لكل مرحلة من مراحل تنفيذ التصور، وإعداد التقارير الختامية المرتبطة بخطة تنفيذ التصور المقترح، ووضع التوصيات الملائمة لتعديل المسار، وإمداد المسؤولين عن تنفيذ التصور المقترح بتغذية راجعة فورية ودورية.

5. معوقات تطبيق التصور المقترح والحلول المقترحة:

- هناك العديد من المشكلات والصعوبات التي قد تعوق تطبيق التصور المقترح يمكن توضيحها واقتراح الحلول لمعالجتها من خلال عرضها في المصفوفة الموضحة في الجدول التالي أدناه:

المشكلات المتوقعة	الحلول المقترحة
ضعف الوعي بأهمية التصور المقترح وأهمية تطبيقه، ودوره في تطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت	توعية كافة العاملين والأكاديميين والقائمين على تقويم السياسات المدرسية في الكويت بأهمية التصور المقترح في تطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية في الكويت من خلال عقد الدورات والندوات، وحلقات النقاش والنشرات والمطويات والاجتماعات واللقاءات العلمية.
ضعف الفهم لإجراءات وآليات تنفيذ التصور المقترح.	عقد الدورات التدريبية والورش التطبيقية لتنمية مهارات القيادات في المدارس الكويتية في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
ضعف الميزانيات المالية الخاصة بتنفيذ التصور.	إدراج بند خاص في ميزانية المدارس الكويتية لتنفيذ التصور المقترح لتطوير ممارسات الإدارة الإستراتيجية في مدارس المرحلة الثانوية من خلال تطبيقات الذكاء الاصطناعي عن طريق مساهمة قطاعات مختلفة من المجتمع من المنظمات والهيئات المجتمعية المختلفة.
ضعف البنية التحتية والوسائل والتقنيات الحديثة لتنفيذ التصور المقترح.	توفير التقنيات والوسائل الحالية اللازمة والعمل على إنشاء بنية تحتية قوية لتنفيذ تطبيق التصور المقترح.

البحوث المقترحة:

تُوصي الدراسة بإجراء البحوث التالية:

- إجراء دراسة عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين العملية التعليمية.
- إجراء دراسة عن القيادة الريادية ودورها في تطوير الإدارة الإستراتيجية في المدارس الثانوية في الكويت.
- إجراء دراسة عن توظيف مديري المدارس لآليات متطورة لتقويم الأداء المدرسي.
- إجراء دراسة عن تقنيات الذكاء الاصطناعي في فتح قنوات للاتصال لدعم الإدارة الإستراتيجية.

قائمة المراجع:

- البرعي، أحمد. (2022). تطبيقات الذكاء الاصطناعي والروبوت: من منظور الفقه الإسلامي. مجلة دار الإفتاء المصرية، 48، 12 - 159.
- بويحة، سعاد. (2022). الذكاء الاصطناعي: تطبيقات وانعكاسات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال، 6، 4، 85 - 108.
- بوسهمين، أحمد. (2017). واقع الإدارة الإستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: جامعة طاهري محمد بشار كنموذج تطبيقي. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، 1، 3، 91 - 105.
- التويجري، فواز. (2017). واقع تطبيق الإدارة الإستراتيجية لدى مديري مدارس مكتب التربية والتعليم بالروابي في مدينة الرياض. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 1، 7، 99 - 123.

- الجعافرة، صفاء ، وطريف، عاطف. (2018). واقع جودة أداء مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن في ضوء معايير القيادة الفعالة من وجهة نظر معلمها. *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 45 (4)، 365-385.
- حسين، حسن مختار. (2007). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي*. القاهرة: مكتبة بيروت.
- حسين، سلامة. (2018). الإدارة الإستراتيجية ودورها في الارتقاء بالمؤسسة التعليمية. *مجلة كلية التربية*، 29، 116، 438 – 410.
- خليفة، علي أحمد. (2013). معايير ضبط جودة المدرسة الفعالة: المفهوم، المعايير، النتائج ونماذج التطبيق. *مجلة دراسات تربوية*، 14 (27)، 93-66.
- داود، ميس. (2018). مفهوم الإدارة الإستراتيجية لدى مدراء المدارس المتوسطة في محافظة بغداد. *حوليات آداب عين شمس*، 46، 239 – 255.
- الدفراوي، ندى. (2021). تصميم تطبيقات الواقع المعزز ثلاثي الأبعاد D3 لتحسين جودة مخرجات التعلم في الفيزياء لدى طلاب المرحلة الثانوية. *مجلة كلية التربية- جامعة طنطا*، 82 (2)، 408 - 477.
- الدويش، آلاء. (2021). متطلبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية بمدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية*، 36، 224 - 239.
- الرشيدى، عمر. (2020). متطلبات تطبيق الإدارة الإستراتيجية بالمؤسسات التربوية. *مجلة كلية التربية*، 35، 313 – 327.
- الروبي، هناء. (2018). الإدارة الإستراتيجية لوحدة التدريب بالإدارات التعليمية في محافظة الفيوم. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، 9، 5، 111 – 134.
- الشيخ، أحمد محمد. (2019). دور معايير الاعتماد في تحسين جودة مدارس التعليم الأساسي : دراسة مقارنة للمعايير القومية مع بعض النماذج الدولية المستخدمة بمصر. *مجلة العلوم البيئية معهد الدراسات والبحوث البيئية*، 2 (48)، 353-386.
- عبد السلام، ولاء. (2021). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم: المجالات، المتطلبات، المخاطر الأخلاقية. *مجلة كلية التربية*، 36، 4، 385 - 466.
- عبد القادر، عبد الرازق. (2020). تطبيقات الذكاء الاصطناعي: مدخل لتطوير التعليم في ظل تحديات جائحة فيروس كورونا (COVID-19). *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، 3، 3، 171 - 224.
- العزة، محمد جمال. (2022). تقييم جودة مخرجات عملية التعلم عن بُعد خلال جائحة كورونا من وجهة نظر أولياء أمور طلبة المدارس الحكومية الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، 42 (1)، 37- 21.
- القحطاني، قمر. (2018). دور الإدارة الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية بمدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 19، 12، 25 - 54.

- معوض، أشواق. (2016). تحسين جودة المدارس الثانوية في مصر: المتطلبات- المشكلات- المقترحات. *مجلة كلية التربية* بينها، 1 (108)، 390-416.
- الهلاي، نوال. (2018). الإدارة الإستراتيجية في التعليم ودورها في مواجهة التحديات المعاصرة: دراسة تطبيقية - مدارس البنات الحكومية في منطقة الباحة. *مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية*، 3، 228 - 287.
- وحيش، منى. (2017). استخدام مدخل الإدارة الإستراتيجية في رفع كفاءة الإدارة العليا بمؤسسات التعليم العالي في مصر. *مجلة بحوث التربية النوعية*، 48، 129 - 150.
- هامان، حسن علي. (2023). تقييم أداء المؤسسات التعليمية وأثره في جودة مخرجات العملية التعليمية: دراسة تطبيقية عن مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة مصراتة 2022. *المجلة العلمية لكلية التربية* (21)، 173 - 202.
- Agaba, A. (2023). Strategic Management and Organizational Performance: A Case of Lyamujungu Sacco, Kabale District, Uganda. *International Journal of Islamic Business and Management Review*, 3(1), 50-60.
- Alexopoulos, N. (2019, November). Resolving school staffing problems in Greece: a strategic management approach. In *Frontiers in Education* (Vol. 4, p. 130). Frontiers Media SA.
- Duangkanong, S. (2022). Applications of artificial intelligence for strategic management of organization. *ABAC ODI Journal Vision. Action. Outcome*, 9(2), 202-217.
- Kafel, T. (2021). Dynamics of the evolution of the strategic management concept: From the planning school to the neostrategic approach.
- Kar, S. (2021). Modelling drivers and barriers of artificial intelligence adoption: Insights from a strategic management perspective. *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*, 28(4), 217-238.
- Palah, S. (2022). Principal Strategic Management in Improving the Quality of Education. *International Journal of Educational Research and Social Sciences (IJERSC)*, 3(5), 2041-2051.
- Sayyadi, M. (2023). How to Adapt to AI in Strategic Management. *California Management Review Insights*.
- Sinnaiah, T. (2023). A strategic management process: the role of decision-making style and organisational performance. *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 37-50.