

تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي

إعداد

أ. م. د/ سماح زكريا محمد سيد أحمد

أستاذ التخطيط التربوي المساعد بقسم أصول التربية

كلية التربية - جامعة بنها

المستخلص العربي

استهدف البحث الحالي وضع تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي ، وذلك من خلال توضيح الاطار الفلسفي للقيادة الرشيقة و الاطار الفكري للذكاء الاصطناعي والفلسفة الحاكمة لإنشاء الجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية والتعرف على الدور المأمول للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة البحث، وتوصل البحث إلي أن التصور المقترح يعد خطوة جوهرية نحو تحديث وتحسين أداء الجامعات والتأثير الإيجابي على تجربة جميع منسوبي الجامعات ، وأن تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة التعليم الجامعي يعزز الكفاءة ويتيح للجامعات الاستجابة بشكل أفضل لتطلعات المستفيدين من خدماتها ومن ثم تحقيق القيادة الرشيقة للجامعات الأهلية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرشيقة، الجامعات الأهلية، الذكاء الاصطناعي

A proposed vision for achieving agile leadership in private universities affiliated with Egyptian public universities in light of artificial intelligence applications

Abstract:

The current research aims to develop a proposed framework for achieving agile leadership in private universities affiliated with Egyptian government universities, in light of the applications of artificial intelligence. This is accomplished by elucidating the philosophical framework of agile leadership, the intellectual framework of artificial intelligence, and the governing philosophy for establishing private universities affiliated with Egyptian government universities. The study also seeks to identify the expected role of artificial intelligence and its applications in achieving agile leadership in private universities affiliated with Egyptian government universities. The research adopts a descriptive-analytical methodology suitable for the nature of the study. The findings indicate that the proposed framework represents a fundamental step towards updating and improving the performance of universities, positively impacting the experience of all university stakeholders. The integration of artificial intelligence applications in the university education environment enhances efficiency, enabling universities to better respond to the aspirations of their beneficiaries and thus achieve agile leadership in private universities.

Keywords:, Agile Leadership, Private Universities, Artificial Intelligence.

المقدمة

يتميز العالم المعاصر بإرتفاع كبير ملحوظ في حجم التغييرات والتحديات المتسارعة والتي تحدث أحياناً كثيرة بشكل طارئ، مما يجعل المجتمع ومؤسساته غير قادر على تحمل وتيرة التغيير والتحديث مما يصعب أحياناً التعامل معه بفعالية. ومن أهم التغييرات، التوسع المعرفي والتكنولوجي والتطورات الحديثة، والتي أدت الي التغيير في احتياجات المؤسسات ومتطلبات المستفيدين المتعاملين معها، مما

يؤدي الي زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات وهذا كله يتطلب التمييز في الممارسات وأساليب العمل غير المعتادة وغير التقليدية بالإضافة الي زيادة قدرة المؤسسات واستغلال كافة مواردها لتقديم استجابة جديدة ومميزة وسريعة للتغيرات والتحديات لإرضاء المستفيدين.

ولكي تستطيع أي مؤسسة تنفيذ ذلك عليها أن تكون قادرة على استغلال الفرص وتحسين الأداء و اتخاذ القرارات بشكل سريع ومميز، و يمكن أن يتحقق ذلك بالقيادة التي تتميز بالرشاقة والذي تعني مواجهة المؤسسة واستجابتها لتحديات سوق العمل، والاستفادة من التغييرات السريعة لصالح المؤسسة لتحقيق جودة عالية وأداء متميز وخدمات نوعية جيدة والمؤسسات الرشيقة تهتم لأبعد من مجرد التكيف مع التغيير ، بل اعتبار التغيير فرصة لكسب ميزة تنافسية جديدة ، و ذلك من خلال استغلال الفرص المتاحة بشكل جيد يجعلها تتميز عن المؤسسات الأخرى.

ويعد مدخل القيادة الرشيقة من الركائز الأساسية في عملية التحسين الوظيفي الذي يهدف الي تحسين مستوى المنظمة وقدرتها من خلال تطبيق اساليب العمل المطور والمبتكر بهدف الوصول للأداء الأفضل الذي يميزها عن غيرها من المنظمات من حيث الابداع ومواجهة التحديات والمشكلات والتغلب عليها.

ومن اهم أشكال التكنولوجيا الحديثة هو سعي العالم الي توظيف الجيل الخامس للإنترنت أو ما يعرف " بالإنترنت الأشياء" وهو مفهوم متطور لشبكة الإنترنت، و يعني أن تمتلك كل الأشياء المستخدمة في حياتنا قابلية الاتصال بالإنترنت أو ببعضها البعض من خلال استقبال و ارسال البيانات من أجل القيام بمهام معينة من خلال تلك الشبكة، فهو مخطط محدد جيداً لأساليب الحوسبة المترابطة والأجهزة الرقمية والميكانيكية التي تمتلك القدرة على نقل البيانات عبر الشبكة المحددة دون أي تدخل بشري على أي مستوى. (Singh&et.al,2020,P.521)

ويعتبر الذكاء الاصطناعي من أهم تطبيقات انترنت الأشياء والذي يتمتع بالقدرة على تقليل تكاليف التشغيل، وتحسين الأداء، وتعزيز خدمة العملاء، و دعم تطوير وإدخال خدمات جديدة تيسر العمل.(Balmer&etal.,2020,P.101977) ويفترض بهذه التكنولوجيا أن تجعل حياتنا أبسط من خلال ربط العديد من الأشياء المتنوعة عبر وسائط إستشعار، يتم التحكم فيها من خلال الانترنت، حيث يمكن أن تتفاعل الأشياء فيما بينها من جهة، و مع الإنسان من جهة أخرى مانحة الفرصة بذلك للكثير من التطبيقات الجديدة في جميع المجالات الصناعية ، و الطبية ، و الاقتصادية، و الرياضية، و التربوية التعليمية وحتى على مستوى الحياة اليومية للفرد لتوفير أفضل الخدمات للإنسان.(الدهشان،٢٠٠٩،ص٥٣)

و تعتبر الجامعات - الحكومية عامة والأهلية التابعة لها خاصة- بوصفها مراكز حيوية للتعليم والبحث العلمي، أحد أهم المؤسسات التي يجب عليها مواكبة التحولات الرقمية واعتماد أحدث التقنيات لتحسين إدارتها وتحقيق القيادة الرشيقة. حيث يعد الذكاء الاصطناعي أحد أبرز المفاتيح لتحسين كفاءة الأداء وزيادة الاستدامة في تلك المؤسسات، خاصة في ظل المتغيرات السريعة في المجتمع والاقتصاد.

والجامعات الأهلية هي جامعات ذكية من الجيل الرابع كما وصفتها رؤية مصر ٢٠٣٠ بمجال التعليم العالي والبحث العلمي، كما أن لها فلسفة تعليم مختلفة عن التعليم التقليدي، لأنها تواكب أحدث المعايير والنظم العالمية في التعليم الجامعي، انطلاقاً من عصر «الجمهورية الجديدة» التي تهتم بتوفير تعليم متميز وخدمي يواكب احتياجات سوق العمل، وتسهم في تحسين التصنيفات العالمية لمنظومة التعليم الجامعي في مصر.

<https://www.elwatannews.com/news/details/6307383>

لذا يهدف البحث الحالي إلى استكشاف تأثير وتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية

المصرية . سيتم التركيز على دراسة فعالية هذه التطبيقات في تحسين عمليات اتخاذ القرارات، وتحسين الكفاءة الإدارية، وتعزيز التفاعل بين الأقسام الأكاديمية، بالإضافة إلى استكشاف التحديات التي قد تواجه عملية تبني الذكاء الاصطناعي في هذا السياق.

مشكلة البحث

يعتبر التعليم الجامعي بمؤسساته المختلفة من الركائز المهمة لتقدم المجتمعات بما تقدمه من وظائف متعددة، ولكن نجاح هذا الدور الذي تقوم به الجامعات بالمجتمع أصبح يواكبه العديد من التحديات والصعوبات والمتغيرات السريعة والمتقلبة و أصبح نجاح الجامعات مرهون بإدراك آلية التكيف مع التغيير المستمر .

وتعد القيادة الجامعية من أكثر المدخلات التي يقع على عاتقها مسؤولية التكيف مع التغييرات المختلفة، ولذلك فالقيادة بحاجة دائمة الي الاعداد والتدريب والتطوير بشكل مستمر يجعلها على وعي بالمستجدات المحيطة وذلك للتعامل الإيجابي معها لتحقيق تنافسية وتميز للمؤسسة.

وبناء على ما سبق، فإن الأسلوب القيادي التقليدي سوف يصبح عاجزاً أمام مواجهة التحديث والتطوير، لذا لابد من البحث عن أساليب قيادية جديدة ومنها أسلوب القيادة الرشيقة.

وهذا ما أكدت عليه إحدى الدراسات " بأن الجامعات المصرية تعاني من مشكلات تؤثر على كفاءتها رغم محاولات الإصلاح العديدة، وذلك للإهتمام بالكم على حساب الكيف، وأيضاً لغلبة الاسلوب التقليدي القائم على النقل والاستعارة دون الإهتمام بالتجديد والتغيير. (تهامي، ٢٠٢١، ص.٢٧٧٥)

وتعتبر التكنولوجيا الحديثة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي عاملاً مهماً في نجاح القيادة الرشيقة لقدرة هذه التطبيقات على اتاحة احدث الاساليب في القيادة للفرد

والمؤسسة في عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات التي تواجه المؤسسة بسرعة وبذكاء، مما يكون له اكبر الاثر في تحقيق ورفع وتحسين الجودة بما يساهم في تحقيق تنافسية عالية للجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية والتي نشأت كجامعات الجيل الرابع قائمة على التكنولوجيا كمحور أساسي يميزها عن الجامعات الحكومية العادية.

ولكن الجامعات تعتمد على الاستخدام الشكلي للتقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات والاكتفاء بتوفير واقتناء التطبيقات والتقنيات الجديدة دون محاولة بذل الجهد لتفعيلها وتطبيقها والاستفادة منها. (يوسف، ٢٠٢١، ص.١٥٤)

لذا يهدف البحث الحالي الي تقديم تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وذلك من خلال الاجابة على الاسئلة التالية:

- ١- ما الاطار الفلسفي للقيادة الرشيقة؟
- ٢- ما الاطار الفكري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التعليم؟
- ٣- ما الفلسفة الحاكمة لإنشاء الجامعات الأهلية الجديدة ؟
- ٤- ما الدور المأمول للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية؟
- ٥- ما التصور المقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي ؟

أهداف البحث

- يسعي البحث الحالي لتحقيق العديد من الأهداف، تتضح على النحو التالي::
- ١- تحليل ماهية القيادة الرشيقة، وذلك من خلال التعرف على مفهومها وأهميتها وأبعادها.

- ٢- رصد مميزات للذكاء الاصطناعي وأهميته وتعدد تطبيقاته النافعة في تطوير منظومة القيادة الجامعية.
- ٣- التعرف على الفلسفة الحاكمة لإنشاء الجامعات الأهلية الجديدة.
- ٤- التعرف على الدور المأمول للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية.
- ٥- وضع تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث الحالي فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- ١- تناولها لموضوع حديث متمثل في القيادة الرشيقة و دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيقها والتي تعتبر من الموضوعات الجديدة في مجال القيادة والإدارة الجامعية كمدخل من أهم مدخلات تطوير التعليم الجامعي المصري.
- ٢- الاهتمام المتزايد من قبل القيادات بالجامعات الاهلية الجديدة التابعة للجامعات الحكومية المصرية والسعي المتواصل لتقديم جودة الخدمة المقدمة بها.
- ٣- امتلاك القادة الجامعيين مهارات القيادة الرشيقة مما يمكنهم من تحقيق متطلبات أصحاب المصالح من الطلاب واولياء الامور، والمؤسسات التنموية بالمجتمع وغيرها.
- ٤- أن ثورة الذكاء الاصطناعي تهدف لتغيير العديد من الوظائف في المستقبل ، وبالتالي على الجامعات عامة والأهلية خاصة الأخذ بها والاستفادة من تطبيقاتها ليكون لها السبق في التطوير والتحديث.

الأهمية التطبيقية

- ١- قد يسهم التصور المقترح وتوصياته في مساعدة المسؤولين ومنتخذي القرارات في الجامعات وواضعي السياسات التعليمية من توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة وتوجيه الانتباه نحوها كأسلوب حديث في الإدارة و ذلك لرفع مستوى الأداء الحالي.
- ٢- تأمل الباحثة أن تعزز نتائج البحث الحالي وتوجهاته الي تطوير القيادة الجامعية بالجامعات الاهلية الجديدة من خلال توظيف القيادة الرشيقة في تطوير الكوادر البشرية بالجامعات باستخدام التكنولوجيا الحديثة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث الحالي فيما يلي:

الحد الموضوعي: هدف البحث الحالي في وضع تصور مقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية.

الحد البشري: القيادات الجامعية بالجامعات الاهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية وهم رؤساء الجامعات ونواب الرؤساء و الوكلاء بالكليات و عمداء الكليات و رؤساء الأقسام و الاداريين.

الحد المكاني: الجامعات الاهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية، وعددهم ١٢ جامعة وهم جامعة أسيوط الأهلية، جامعة المنصورة الأهلية، جامعة المنيا الأهلية، جامعة المنوفية الأهلية، جامعة الزقازيق الأهلية، جامعة بنها الأهلية، جامعة جنوب الوادي الأهلية، جامعة الإسكندرية الأهلية، جامعة الإسماعيلية الجديدة الأهلية، جامعة حلوان الأهلية، جامعة بني سويف الأهلية، جامعة شرق بورسعيد الأهلية.

منهج البحث

نظراً لطبيعة البحث الحالي، فقد أتمد على:

- استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، لأنه يتناسب مع موضوع البحث، فمدخل القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية الجديدة يعد مدخلاً جديداً، و يحتاج الي مزيد من التعمق في مفهومه، و تحليل عناصره، وفهم أهميته والتعرف على كيفية الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيقه وتطويره وتقديم تصور مقترح يسهم في ذلك.

مصطلحات البحث

تتضح مصطلحات البحث الأساسية فيما يلي:

القيادة الرشيقة

تعرف القيادة الرشيقة بأنها " مجموعة من القيم والسلوكيات الإيجابية التي تسعى الي ايجاد طريقة مرنة و منظمة للتعامل الأفضل مع المنسوبين وبيئة العمل". (

Gren& Lindman,2020,P.1)

وتعرف القيادة الرشيقة بأنها " المهارات والقدرات التي يتمتع بها القائد، و تميزه عن الآخرين، وتحفز المنسوبين على تنفيذ أعمالهم، وتشجعهم على الاحترام المتبادل فيما بينهم، والسعي المستمر في تهيئة الظروف البيئية الملائمة للعمل لتحقيق أهداف المؤسسة المنشودة".(شبات، ٢٠٢٠، ص.١٦٨)

والبحث الحالي ينظر الي القيادة الرشيقة " كمجموعة من التصرفات والقيم التي تقوم بها القيادات الجامعية بهدف تحقيق الاحترام وإيجاد بيئة عمل ملائمة تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف مع التحولات السريعة في البيئة العملية، وتحفيز الابتكار والإبداع، والسعي للحد من الآثار السلبية للأخطاء والمشكلات".

الذكاء الاصطناعي

الذكاء الاصطناعي هو " القدرة على معالجة البيانات الخارجية بشكل منهجي والتعلم منها لتحقيق أهداف ومهام محددة، فهي تلك التقنية التي تستند إلى مبادئ محاكاة الدماغ البشري.(Khanagar&et.al.2020.p.1)

وعرف بأنه " العلم الذي يضم كل الخوارزميات والطرق النظرية منها والتطبيقية التي تعني بعملية أخذ القرارات مكان الإنسان، سواء كان بطريقة كاملة أو جزئية بمعية الإنسان مع القدرة على التأقلم والاقتناس و التنبؤ".(زروقي، و فالتة، ٢٠٢٠،ص.٢)

ويعرفه البحث الحالي بأنه" مجموعة من التطبيقات و البرامج الحاسوبية والتي تحاكي نكاء الإنسان وسلوكه و يمكن استخدامها في تسهيل عملية القيادة والإدارة للمؤسسات الجامعية، لقدرتها على التصرف واتخاذ قرارات يمكن أن تسهل وتيسر التعامل داخل وخارج بيئة العمل".

الجامعات الأهلية

يقصد البحث الحالي بالجامعات الأهلية بأنها " الجامعات الجديدة التي أنشأت تنفيذًا لتوجيهات القيادة السياسية عام ٢٠٢١، بهدف تطوير منظومة التعليم العالي في مصر ضمن المشروع القومي للتوسع في انشاء جامعات أهلية كذراع من أذرع الجامعات الحكومية ومنبثقة منها في الأساس، وقد روعي في تصميمها أن تكون جامعات ذكية ذات مواصفات عالمية، تساهم في تحسين تصنيف الجامعات الحكومية عالمياً".

الدراسات السابقة

يتناول الجزء الحالي من البحث عرض أبرز و أحدث الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغيرات الأساسية للبحث وهما القيادة الرشيقة و الذكاء الاصطناعي والتعليق عليها وذلك على النحو التالي:

أولاً: دراسات القيادة الرشيقة

هنا سوف يقوم البحث الحالي بتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الرشيقة كما يلي:

دراسة جيرستير وآخرون (Gerster & et.al (2020) والتي هدفت إلى التعرف على آليات التصميم التنظيمي لتحقيق الرقابة التنظيمية من خلال توظيف عدد من المفاهيم ذات العلاقة كمفهوم القيادة الرشيقة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، و توصلت الدراسة الي العديد من النتائج أهمها أن مستوى تطبيق القيادة الرشيقة جاء بدرجة متوسطة في العديد من المؤسسات المختلفة، وأقترحت الدراسة توظيف ثلاثة نماذج رشيقة للتصميم التنظيمي الفعال تمتاز بالشمول والمرونة.

و دراسة كليفلاند (Cleveland(2020) والتي هدفت إلى الكشف عن سبل نشر ثقافة القيادة الرشيقة بين قادة المؤسسات المختلفة والتوصل إلى أبرز النتائج الممكن تحقيقها من تطبيق نموذج القيادة الرشيقة في تلك المؤسسات، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة، وقد أوضحت نتائج الدراسة الي أن الاخذ بنموذج القيادة الرشيقة يساعد المؤسسة على المرونة والتكيف مع معطيات البيئة المتغيرة ومواجهة الازمات الطارئة، وأن القادة يجب عليهم تطبيق نمط القيادة الرشيقة ونشر الثقافة الخاصة به وتطوير قدراتهم لاكتساب مهارتها والتشجيع المستمر للعاملين على تطبيق أساليبها.

كما أجري مخامرة (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة آل البيت لأبعاد القيادة الرشيقة، واتبعت المنهج الوصفي المسحي و طبقت استبانة على عينة عشوائية من (٢٧٠) إدارياً و (٢٠٠) أكاديمياً من منسوبي جامعة آل البيت، ومن ابرز نتائجها أن ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد القيادة الرشيقة جاءت بدرجة متوسطة وتوصلت الدراسة الي وجود فروق تعزي لمتغير الخبرة على مجالات الدراسة كافة.

و**دراسة منصور (٢٠٢٠)** والتي هدفت الي تحديد متطلبات الأداء الإداري بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي استخدمت المنهج الوصفي و طبقت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (٧٢) عضواً ، وتوصلت الي أن تقييم أعضاء هيئة التدريس للاداء الإداري جاء بدرجة متوسطة.

و**أجري صديق (٢٠٢٠)** دراسة هدفت الي التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة القيادات الجامعية للقيادة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و طبقت الاستبانة على عينة عشوائية من (١٢٧) قائد ، خلصت الي أن درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد القيادة الرشيقة جاءت بدرجة متوسطة، في حين جاءت درجة ممارسة القيادات الجامعية لفاعلية الأداء الوظيفي مرتفعة.

و**دراسة سليم، و حويحي (٢٠٢٠)** والتي هدفت الي تطوير الأداء المؤسسي بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد الرشاقة الاستراتيجية، والتي استخدمت المنهج الوصفي، و طبقت استبانة على (٥٨٧) عضو هيئة تدريس، ومن ابرز نتائجها أن هناك أهمية في ممارسة الرشاقة الاستراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي بجامعة الأزهر بدرجة هام جداً.

و**أضافت دراسة الغامدي (٢٠٢١)** والتي هدفت الي تحديد مستوي ممارسة القيادات الاكاديمية بالجامعات السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية، و ذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، و اعتمد المنهج الوصفي التحليلي و طبق استبانة تم اختيارها بطريقة غير عشوائية على عينة من (٣١٥) عضو هيئة تدريس بجامعات تبوك و بيشة و الامام محمد بن سعود الإسلامية ، وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية لأبعاد القيادة الرشيقة جاءت كبيرة، وأن مستوي الممارسات المرتبطة بجودة الحياة الوظيفية جاءت كبيرة جداً، وأكدت الدراسة أن هناك

علاقة كبيرة بين مستوى ممارسة القيادة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية لدى قيادات الجامعات الأكاديمية.

وأكدت دراسة الحرازي (٢٠٢٢) والتي هدفت إلي التعرف على العلاقة بين القيادة الرشيقة وإدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والتي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت استبانة على عينة من (٣٥٩) عضواً، وقد توصلت الي أن أبعاد القيادة الرشيقة لدى رؤساء الأقسام العلمية بالجامعة تتوافر بدرجة متوسطة، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر أبعاد القيادة الرشيقة ومستوي ممارسة إدارة الأزمات لدى رؤساء الأقسام العلمية.

كما أجري العنزي (٢٠٢٢) دراسة هدفت الي التعرف على مستوى تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات السعودية، وتحديد الصعوبات التي تواجه تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت أداة الاستبانة وتوصلت الي أن مستوى تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك صعوبات في تطبيق الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات بدرجة عالية، وان هناك درجة ارتباطية إيجابية طردية بين الرشاقة الاستراتيجية و إدارة الأزمات بالجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات الاستراتيجية.

ودراسة الكعبي، و الياسري (٢٠٢٣) والتي هدفت الي معرفة تأثير القيادة الرشيقة في تعزيز جودة الخدمة والتي اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية من (٢١٠) موظفاً من موظفين الجامعات والكليات الاهلية في كربلاء المقدسة، وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة تأثير وارتباط بين القيادة الرشيقة وجودة الخدمة، اذ أن الإدارة و القيادة العليا في الجامعات والكليات

الاهلية يجب أن تطبق منهج القيادة الرشيقة من أجل تحقيق أهم الأهداف التي تسعى وراءها على نحو مميز .

تتضح من الدراسات السابقة بعض أوجه الشبه ، فالدراسات تؤكد على أهمية القيادة الرشيقة في تحقيق المرونة والتكيف مع التحولات البيئية. والتشابه في استخدام المنهج الوصفي والتحليلي حيث يعتمد البحث الحالي والأبحاث السابقة على المنهج الوصفي والتحليلي لتحليل وتقييم النتائج.

وبالنسبة لأوجه الاختلاف يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في مجال التركيز حيث يركز البحث الحالي على تحديد أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي بشكل خاص في تعزيز القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية. لذا فالجوانب التكنولوجية في كيفية تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي ودور التكنولوجيا في دعم استراتيجيات القيادة الرشيقة ، لذا يركز البحث الحالي على الجوانب الإدارية و كيفية تحسين الأداء الإداري باستخدام التكنولوجيا وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

ثانياً:دراسات الذكاء الاصطناعي

هنا سوف يقوم البحث الحالي بتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالذكاء الاصطناعي كما يلي:

دراسة ريشتر وآخرون(Richter&et.al(2019) والتي هدفت إلي التعرف على أهمية الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي، وتوفير نظرة شاملة عن تطبيقات التعليم العالي الاصطناعي من خلال نظرة منظومية للذكاء الاصطناعي في التعليم العالي، ومحاولة تعزيز القدرات البشرية من أجل التعاون الفعال بين العاملين والآلة في التعلم والعمل، واستخدمت المنهج الوصفي وتوصلت الي ان معظم الانظمة تتناول علوم الحاسب، و الطرق الكيفية كانت أكثر الطرق المتكررة في الدراسات التطبيقية، وأكدت الدراسة أن التقويم و نظم التكيف والتعلم الشخصي ونظم التعلم الذكية من أهم الخدمات الإدارية في عصر الذكاء الاصطناعي.

وبدراسة **الهنداوي، وأحمد (٢٠٢١)** والتي هدفت الي الكشف عن ماهية الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في إدارة المؤسسات الجامعية في ضوء الخبرات والنماذج العالمية ، و التي استخدمت المنهج الوصفي في تقديم رؤية مقترحة لتطوير الإدارة الجامعية في ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

كما أجري **العزام (٢٠٢١)** دراسة هدفت الي التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، والتي استخدمت المنهج الوصفي وطبقت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (٧٠) موظف لقياس فاعلية برنامج قائم على الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، وأكدت الدراسة ان تطبيق البرنامج أثر بالإيجاب على كفاءة النظم الإدارية لعينة الدراسة.

وبدراسة **المقيطي، وأبو العلا (٢٠٢٢)** والتي هدفت الي التعرف على واقع توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وتوصلت الي ان درجة توظيف الذكاء الاصطناعي في الجامعات الأردنية كانت متوسطة من وجهة نظر أعضاء التدريس و أكدت ان هناك علاقة ارتباطية قوية بين توظيف الذكاء الاصطناعي و جودة أداء الجامعات الأردنية.

وبدراسة **عبدالمولي، وسليمان (٢٠٢٣)** والتي هدفت الي التعرف على مدي مساهمة الذكاء الاصطناعي في دعم جودة أداء الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء التدريس، والتي استخدمت المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية من (٢٤٥) عضواً، وتوصلت الي أهمية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في دعم جودة أداء الجامعات المصرية وأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تمثل أساس للجامعات في المستقبل ووأكدت على وضع خطة لتنمية العاملين في الجامعة مهنيا باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيق جودة

الأداء الجامعي على مستوى إدارة الجامعة ، و أعضاء هيئة التدريس، و الطلاب ، و تطوير المناهج، و البحث العلمي.

دراسة العنزي (٢٠٢٣) والتي هدفت الي تقديم رؤية مستقبلية لتوظيف الذكاء الاصطناعي في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري، والتي اتبعت المنهج المختلط الوصفي والمستقبلي، وطبقت الدراسة أداة الاستبانة على عدد(١٢) من الخبراء من العمداء والوكلاء ورؤساء الأقسام ، واستبانة على عينة عشوائية من (١٣٠) عضو هيئة تدريس وأسفرت النتائج أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية التربية بجامعة الإمام محمد بن سعود موظفة بدرجة كبيرة في ضوء تكنولوجيا الأداء البشري، وأن عينة الدراسة توافق بدرجة كبيرة على تطبيق وتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطوير الأداء البشري.

يتضح من الدراسات السابقة للذكاء الاصطناعي بعض أوجه التشابه بينها وبين البحث الحالي في تركيزهم على أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم والإدارة الجامعية و في التأكيد على أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمكن أن تساهم في تحسين الكفاءة والأداء في المؤسسات الجامعية .

أما عن أوجه الاختلاف فالبحث الحالي يختلف عنهم في التركيز على القيادة الرشيقة و توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحقيقها في الجامعات الأهلية، بينما تتناول الدراسات السابقة استخدام الذكاء الاصطناعي في سياقات تعليمية وإدارية عامة. بينما يركز البحث الحالي على القيادة الجامعية في البحث الحالي و كيفية تحسين القيادة والإدارة في الجامعات باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، كما يركز البحث الحالي على الجامعات الأهلية بشكل خاص و دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية.

خطوات البحث

لتحقيق أهداف البحث سارت خطواته على النحو التالي:

الخطوة الأولى: الإطار الفلسفي للقيادة الرشيقة.

الخطوة الثانية: الإطار الفكري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم الجامعي.

الخطوة الثالثة: الفلسفة الحاكمة لإنشاء الجامعات الأهلية الجديدة.

الخطوة الرابعة: الدور المأمول للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية.

الخطوة الخامسة: تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

ولتنفيذ خطوات البحث فقد انتظمت في شكل المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار الفلسفي للقيادة الرشيقة

أولاً: تعريف القيادة الرشيقة

تعددت مفاهيم القيادة الرشيقة لتعدد وجهات النظر حولها ولاختلاف الباحثين و المداخل الفكرية حول القيادة وأنماطها والتحديث الدائم في المفاهيم المتعلقة بها ومنها مفهوم الرشاقة وعلاقته بالقيادة.

فتعرف القيادة الرشيقة بأنها " مجموعة من التصرفات التي يصدرها القائد بما يحقق للآخرين الاحترام ، و إيجاد المناخ الملائم للعمل ، و السعي للقضاء أو الحد من الآثار المترتبة على الأخطاء او المشكلات، وبما يحقق أفضل مستوى لتحقيق الأهداف و الغايات، من خلال توفير بيئة مشجعة على العمل ومحفزة للأفراد المنسوبين، مما ينعكس على النتيجة التي تسعى المنظمات الي تحقيق أهدافها". (الفتلاوي، ٢٠١٧، ص. ٢٧)

وتعرف بانها" القيادة القادرة على تبني ثقافة تنظيمية قائمة على الابداع و الابتكار، والقادرة على الاستجابة السريعة للتغيرات غير المتوقعة في بيئة العمل الداخلية

والخارجية، من أجل تطوير رؤية مستقبلية مشتركة تلبي احتياجات جميع الأطراف أصحاب المصلحة". (Akkaya,2020,P.19)

وتعرف القيادة الرشيقة في سياق آخر بأنها " القيادة التي تعتمد على مرونة الأداء وكفاءة الإنفاق والعمل علي بناء مجتمع معياري قياسي يمكن من خلاله الموائمة بين رغبات الفرد بالعلم والمعرفة ، ورغبته في تحقيق وإنجاز يجسد له السيطرة و التحكم ، كما في استقطاب و توظيف الكوادر البشرية و تدبيرها". (السواعير، ٢٠٢١، ص.٩٠)

نستخلص من التعريفات السابقة، أن القيادة الرشيقة تعكس ثقافة تنظيمية مبنية على الابتكار، حيث تستجيب بسرعة للتحويلات غير المتوقعة في البيئة الداخلية والخارجية. يُشدد على توفير بيئة محفزة للأفراد، ويشجع على التعاون والتفاعل الفعال بين أعضاء الفريق. يتضمن القيادة الرشيقة أيضًا السعي لتحقيق الأهداف والغايات بشكل مستدام من خلال تحفيز المنسولين وتوفير ظروف عمل تشجع على التفوق والتطوير المستمر.

وتتداخل مجموعة أخرى من المفاهيم مع مفهوم القيادة الرشيقة يوضحها البحث الحالي فيما يلي:

مفهوم الرشاقة الاستراتيجية: ويشير الي القدرة التنظيمية للرد بسرعة وفاعلية من قبل المؤسسة على بيئة يمكن أن يحدث فيها تغير جذري يؤثر عليها ، و ذلك من خلال استغلال الفرص في الموقف السوقي بالاعتماد على السرعة و النجاح، ذلك يمكن للمؤسسة الرشيقة التكيف مع أي تغييرات غير متوقعة في البيئة بسرعة وكفاءة. (Flaih,&Chalab,2022,P.24)

فالرشاقة الاستراتيجية للجامعات هي أحد العوامل المهمة الجديدة التي لها دور في تحقيق النجاح على المدى الطويل ، و متابعة التميز المؤسسي، و التطوير الوظيفي، مما يؤدي بدوره إلى ميزة تنافسية. (Abuanzeh,&Alshurideh,2022,P.1523)

مفهوم الرشاقة التنظيمية: والتي تعرف بأنها: مجموعة من الكفايات والقدرات والمتطلبات اللازمة للتكيف مع الظروف المتغيرة، و تسهم في تحقيق أداء متميز، و أنها تحقق التوازن اللازم مع الأحداث المفاجئة غير المتوقعة.(الزامل ، و الدوسري، ٢٠٢١، ص.٧٦٤)

مفهوم الإدارة الرشيقة: نظام يهتم بإزالة كافة أشكال الهدر الموجودة في جميع العمليات من خلال ممارسة سياسات التطوير الدائم داخل المؤسسة دون المساس بمستوي الجودة المطلوب حيث يهتم بالبحث عن الإستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية. (إبراهيم، ٢٠٢٠، ص.١٦٩)

كما يختلف مصطلح الرشاقة عن المرونة، فالمرونة تقف عند قدرة المؤسسة على مواجهة التغييرات المفاجئة في متطلبات المستفيدين والعملاء، انما الرشاقة تعبر عن قدرة المؤسسة على التصدي بسرعة لتغيير أعمالها بطريقة مدروسة للاستجابة للتغيرات، وبهذا فالرشاقة تتجاوز المرونة بالاستجابة السريعة للتغير والتنبؤ به قبل حدوثه وليس مجرد التكيف المستمر مع التغيرات كما تؤكد المرونة.

يتضح مما سبق أن مصطلح القيادة الرشيقة هو الاعم والاشمل من باقي المصطلحات الأخرى و بوجود القيادة الرشيقة سوف تتحقق الإدارة المتميزة وتتحقق الرشاقة التنظيمية والاستراتيجية للمؤسسة الجامعية.

ثانياً: أهمية القيادة الرشيقة

بناء على ما سبق يرى البحث الحالي أن القيادة الرشيقة من المهم توظيفها داخل مؤسسات العمل الجامعي عامة و الأهلي منها خاصة، وتطبيقها من خلال قيادات الجامعات من رؤساء الجامعات و الوكلاء و العمداء ورؤساء الأقسام لما لها من نتائج مثمرة في التشجيع و التحفيز المستمرين لجميع العاملين بالمؤسسة من أعضاء هيئة التدريس و الإداريين ،على العمل المبدع في جو من الالفة والاحترام المتبادل ،

مما ينعكس على رضا العملاء وسرعة تقديم الخدمة ورفع جودتها النوعية و من هنا تنبثق أهمية تطبيق مدخل القيادة الرشيقة في إدارة المؤسسات الجامعية. وأضافت مجموعة من الدراسات السابقة مجموعة من النقاط تبرز أهمية القيادة الرشيقة للجامعات تتضح فيما يلي:

- تسهم القيادة الرشيقة في إيجاد نظام يتسم بالكفاءة العالية و الاستجابة السريعة لإحتياجات المستفيدين.(كاظم، ٢٠٢٠، ص.٤٨)
- تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف المنشودة بكل كفاءة وفاعلية، وتوفر مستويات عالية من العلاقات الإيجابية بين العاملين.(بحاش، ٢٠٢٠، ص.٥٦)
- قدرة القيادة الرشيقة في التحكم والسيطرة بالوقت وإدارتها بالشكل السليم، و ذلك من خلال الاستخدم الأمثل له، والتقليل من هدر طاقات العاملين.(فريدون، وآخرون، ٢٠٢١، ص.٥٥٦)
- زيادة القدرة على إدارة الأزمات، والاكتشاف المبكر لها و الاستعداد و الوقاية من تكرار تلك الأزمات.(الحرازي، ٢٠٢٢، ص.٥٣)

وبهذا فإن القيادة الرشيقة للقيادات الجامعية عامة والأهلية خاصة يمكن أن تحقق أعلى مستوى من الاستثمار للموارد المادية والبشرية و التوظيف السليم لهم و الزيادة في العائد والتقليل من الهدر و زيادة قدرتها على مواكبة التغيرات المجتمعية والعالمية السريعة و الاستجابة الواعية للمشكلات والصعوبات الناتجة عن هذه التغيرات لزيادة القدرة على التكيف و الاستمرار الناجح والمبدع و الحصول على درجة عالية من الرضا للمستفيدين.

ثالثاً: أبعاد القيادة الرشيقة

وضع ليجنجلوم (Ligunblom,2012,PP.55-56) الأستاذ بجامعة أوبسالا السويدية، مقياساً للقيادة الرشيقة يتكون من ستة أبعاد رئيسة لممارسات القيادات للرشاقة في إدارة المؤسسات تتضح فيما يلي:

البعد الأول: التواضع

يعد التواضع ميزة أخلاقية تساعد القائد على التعامل الأفضل مع بيئته و مجتمعه المحيط بالشكل المقبول و تقبل الآخرين والانسجام معهم.

البعد الثاني: الثقة

تعتبر الثقة بالنفس من الخصائص المهمة لنجاح القائد الرشيق لأنها تسعى الي إيجاد مستويات عالية من الثقة المتبادلة بينه وبين العاملين في المؤسسة وهذه الثقة تعزز التقدم والنجاح المؤسسي.

البعد الثالث: الموضوعية

وتعتبر عن قدرة القائد على ادراك الأشياء و الأمور بنظرة موضوعية وواقعية بعيد عن الذاتية و تجعله متيقظ لما يحدث في بيئة العمل.

البعد الرابع: الصبر

يعد من اهم ابعاد القيادة الرشيقة لأنه يعبر عن مدي قدرة القائد على التحكم بنفسه في مواصلة العمل و الصبر على الجهد المبذول لتحقيق الأهداف و الصبر على مواجهة التحديات و ظروف العمل المختلفة وذلك دون يأس او تدمير.

البعد الخامس: الهدوء

وتعتبر عن قدرة القائد على توظيف مهارات التفكير العليا في تحليل المشاكل والقضايا المختلفة، والتفكير بعمق بعيداً عن السرعة في اتخاذ القرار وذلك لاتخاذ احكام سليمة تساعد على تطوير العمل و الابداع فيه.

البعد السادس: الحكمة

يعبر بعد الحكمة عن قدرة القائد على تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة و متطلبات العمل، فالحكمة مرحلة متقدمة من التفكير المبني على الاستدلال المنطقي و الدراسة الموضوعية للقرار و تتطلب من القائد تمتعه بخبرات و تجارب سابقة للوصول للحكمة في الأداء والتصرف و اختيار افضل القرارات والبدايل خاصة في حالة اذا كانت المؤسسة مواردها محدودة.

ويتضح من أبعاد القيادة الرشيقة أن مدخل الرشاقة في القيادة يتميز بما يلي:
(الكعبي، و الياسري، ٢٠٢٣، ص.١١)

- يمكن العاملين من زيادة قدرتهم على حل المشكلات التي تواجههم لتطوير وظائفهم.
 - يسهل عملية التحسين المستمر في العمل المؤسسي وتقليل التكلفة وتعزيز الطاقات.
 - يعزز جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين مما يؤدي الي زيادة تدفقهم للمؤسسة و تقليل وقت الانتظار في تقديم الخدمة.
 - يحسن رضا المستفيدين من خلال تخفيض الهدر و القضاء عليه.
- كما تتميز المؤسسة ذو القيادة الرشيقة بما يلي: (زغمار، ودبوش، ٢٠٢٢، ص.١٥)

- القدرة على الاستباق وفهم أبعاد قراراتها.
 - بناء علاقات من الرضا المتبادل داخليا وخارجيا مع المستفيد.
 - هيمنة ثقافة التوجه نحو العميل المستفيد.
 - تقديم عروض شاملة تتضمن منتجات فعالة وخدمات متخصصة.
 - عمل تنظيم شبكي مرن يسمح بإعادة هيكلة سريعة لفرق العمل.
- وبهذا فالجامعات المصرية عامة والأهلية خاصة حين تتبنى القيادة الرشيقة فسوف تتصف باللامركزية في إدارتها حتي تستطيع اتخاذ القرارات بصورة أكثر مرونة

و سرعة و سوف تزداد قدرتها على استغلال كافة امكانتها البشرية والمادية والتخطيط الاستراتيجي السليم لبيئتها داخليا وخارجيا وذلك للحفاظ على بقائها بتميز و تنافس بين الجامعات الأخرى، لما يتمتع به منسوبها والعاملين فيها من التزام وتعاون جماعي ومرونة وسهولة في تبادل المعلومات وسرعة في اتخاذ القرار مما يتيح الابداع والابتكار في بيئة العمل وفي المنتجات والمخرجات المقدمة لسوق العمل.

المحور الثاني: الإطار الفكري لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم الجامعي أولاً: مفهوم الذكاء الاصطناعي

قبل البدء في توضيح مفهوم الذكاء الاصطناعي لابد من توضيح التطور التاريخي له، حيث أشارت بعض الدراسات أن هناك سبعة فترات أساسية مر بها تطور الذكاء الإصطناعي تتضح فيما يلي: (بكر، و عبد العزيز، ٢٠١٩، ص. ٣٨٨) (عبد الجواد، ٢٠٢٣، ص. ٣٤)

- ١- ميلاد الذكاء الاصطناعي (١٩٥٢-١٩٥٦) حيث يمثل مؤتمر دارتموث الانطلاقة الأولى لميلاد الذكاء الاصطناعي.
- ٢- السنوات الذهبية للذكاء (١٩٥٦-١٩٧٤) شهدت تنام البحث العلمي وواقع الذكاء وكيفية تطبيقه، و ظهر الاهتمام بلغة البرمجة.
- ٣- الركود الأول (١٩٧٤-١٩٨٠) شهدت هذه الفترة فتوراً في الذكاء الاصطناعي، نظراً لمشكلات التمويل وانتقادات ظهرت في الحرم الجامعي في الدول المتقدمة.
- ٤- الازدهار (١٩٨٠-١٩٨٧) شهدت ازدهاراً في الثورة المعرفية ومشروع الجيل الجامعي.
- ٥- الشتاء الثاني للذكاء الاصطناعي (١٩٨٧-١٩٩٣) بدأت هذه الفترة تتلاشى العقبان التي تحول دون تطبيق الذكاء الاصطناعي.

٦- وضوح قسامات الذكاء الاصطناعي (١٩٩٣-٢٠١١) حيث تمثل فترة انتقالية بمثابة وضع قواعد وخصائص الذكاء الاصطناعي.

٧- التعلم العميق (٢٠١١- الي الان) حيث ظهرت نظريات مكنت الآلة من التعلم ومحاكاة الخلايا العصبية للإنسان.

وطبقا للتطور التاريخي الكبير للمفهوم كان من الصعب علي الباحثين وضع تعريف محدد للذكاء الاصطناعي و ذلك لاختلاف مجالاته وتطبيقاته، فالذكاء الاصطناعي يدخل في كل العلوم. وسوف يوضح البحث الحالي مجموعة من وجهات النظر حول مفهوم الذكاء الاصطناعي فيما يلي:

عرف أحد الباحثين الذكاء الاصطناعي بأنه " مقدر النظام على تفسير البيانات بشكل صحيح، والتعلم منها واستخدمتها لتحقيق أهداف ومهام محددة من خلال التكيف المرن". (Kaplan&Haenlein,2019,P.342)

وعرفه (الدهشان، ٢٠٢٠، ص.١٣٦٢) على أنه " علم هندسة الآلات الذكية وبصورة خاصة برامج الكمبيوتر، حيث إنه يقوم على إنشاء أجهزة وبرامج حاسوبية قادرة على التفكير بالطريقة نفسها التي يعمل بها الدماغ البشري وتحاكي تصرفات البشر" ويعرف الذكاء الاصطناعي بأنه: برنامج قادر على القيام بالعديد من الوظائف البشرية في العالم الحقيقي بما يفوق الذكاء البشري، حيث ينتقل من مرحلة البيانات الي التفكير والتعلم من التجربة لحل مشاكل معينة، بإستخدام نظام الكتروني قادر على استقبال العديد من البيانات الخارجية من أجل التكيف المرن مع الوظائف، مستوحى ذلك من الانسان ومتوافق معه. (Zhe، Saranya,2023,p.38), (Wang&other,2023,p.22)

بناءً على التعاريف المُقدمة، يمكن استخلاص تعريف للذكاء الاصطناعي " مجموعة من التقنيات والبرمجيات التي تعتمد على محاكاة وتقليد عمليات التفكير

البشري، حيث يتمكن النظام من تحليل البيانات بشكل منهجي، والتعلم منها لتحقيق أهداف ومهام محددة".

وبهذا يقوم الذكاء الاصطناعي بتكييف نفسه بشكل مرن مع التحديات والمهام المطلوبة، ويستند إلى مبادئ مشابهة لعملية التفكير في الدماغ البشري. و يمتاز الذكاء الاصطناعي بالقدرة على معالجة البيانات بشكل فعال واتخاذ قرارات، ويمكنه أداء وظائف متقدمة تفوق في بعض الحالات على قدرات الذكاء البشري في العالم الحقيقي.

ثانيًا: أهداف الذكاء الاصطناعي

يمكن توضيح أهداف الذكاء الاصطناعي بتطبيقاته المختلفة فيما يلي:
(Zeide,2019,P.34) (عبد المولي، و سليمان، ٢٠٢٣، ص.٢٥) (محمد،
٢٠٢٢، ص.١٠٥)

- محاكاة العقل البشري و سلوكه في حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب منطقي و استدلالي.
- يزيد من جودة البرامج التدريبية ويحدد الفجوات ونقاط الضعف في أداء العاملين في التدريب.
- يبسر بناء برامج ومواقع تدريب نكية للعاملين يمكن من خلالها تحديد وقياس أساليب وطرق تعلم مفيدة وتقييم ما يمتلكونه من معرفة، ثم تقديم البرنامج التدريبي المناسب لمستوي العامل.
- يعزز القدرات البشرية بدرجة كبيرة.
- يساعد على تحليل البيانات والمعلومات مما يدعم سهولة اتخاذ القرار.
- يوفر بيانات ضخمة للقيادات عن العاملين، مما يتيح نظرة شاملة عن حالة العاملين في المؤسسة.

- يقيم مهارات العاملين المعرفية بشكل فوري مما يساعدهم على تطوير أدائهم الوظيفي ومهاراتهم المهنية.
- زيادة الفاعلية والدخل والمخرجات وتقليل التكلفة والوقت والجهد مما يساهم في تقليل المخاطر، و تسريع وقت الوصول إلي السوق.
- يتضح من الأهداف انها فعالة ومتعددة الجوانب في تحسين العمليات والأداء في الجامعات الاهلية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.

ثالثاً: أهمية الذكاء الاصطناعي

للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته بالغ الأثر في تحسين العديد من مجالات الحياة كافة في ضوء التطور التكنولوجي و الاتصالي والتقني الهائل الذي يشهده العالم في الوقت الحالي، وقد مكنت هذه التطبيقات التكنولوجية المتقدمة من تحقيق أشياء كانت تحتاج وقت طويل جدا في إنجازها، أو أشياء كانت غير ممكنة الحدوث. لهذا فالذكاء الاصطناعي أهمية قصوي في جميع مجالات الحياة عامة وفي العمل الجامعي خاصة تتضح فيما يلي: (Karsenti,2019,108) (محمود، ٢٠٢٠، ص. ١٨٩) (كمال الدين، ٢٠٢٢، ص. ٩٦) (خليدة، ٢٠٢٣، ص. ٣١٨)

- تسريع وتطوير عمليات صنع واتخاذ القرار.
- تطوير بنية تحتية متطورة تقوم على أنظمة بيانات شاملة وعالية الجودة تعمل على تحسين جمع البيانات وتنظيمها مما يسهل إدارة المؤسسة الجامعية و توفر عمل القيادات.
- يجري التقييم المستمر للعاملين وقياس مدي رضاهم عن العمل ومدي تقدمهم واكتسابهم المهارات.
- تحقيق التفاعل بين المتدربين والمحتوي التدريبي.
- زيادة فاعلية الإدارة في التعامل مع الرسائل الإخبارية بسرعة وسهولة كنظام البريد والغياب.

- يحقق المهام الآلية حيث يوفر الوقت الذي يضيع في المهام الروتينية.
- توفير منصات تدريب ذكية عن بعد متوفرة في أي زمان ومكان.
- تقديم محتوى تدريبي ملائم وذكي متفق مع خصائص ومهارات العاملين.
- تحسين الإنتاجية لزيادة الربحية والحصول على تعزيز وولاء العملاء والمستفيدين.
- زيادة كفاءة المؤسسة الجامعية المدعومة بالذكاء الاصطناعي.
- يخفف الذكاء الاصطناعي من الضغوطات النفسية و المخاطر أثناء التعرض للأزمات التي قد يواجهها الانسان، وذلك من خلال قيامه بمهام خطيرة وشاقة بدلا من الانسان نفسه ، كالتقيا بعمليات الإنقاذ في خطة الكوارث و استكشاف أماكن مجهولة لا يقدر للإنسان الوصول إليها.
- حظي الذكاء الاصطناعي باهتمام واسع من قبل متخذي القرار في مختلف المؤسسات، مما أدى الي اعتماده كإستراتيجية أساسية لتعزيز الأداء في المؤسسات بغية ضمان بقائها واستمرارها وتعزيز فرص نموها وربحياتها.

رابعًا: مميزات الذكاء الاصطناعي

- يحظى الذكاء الاصطناعي بمجموعة من المميزات والخصائص والتأثيرات الإيجابية في كل مجالات الحياة تتضح فيما يلي: (بلكل، ٢٠٢١، ص٧). (محمد، ٢٠٢٢، ص١٤٤) (حسن، ٢٠٢٢، ص١١). (محمد، ٢٠٢٢، ص٥٧٤)
- حل المشكلات المعقدة ومعالجتها وتحليلها مما يسهل تكوين قواعد بيانات تتيح فرص الابداع والابتكار.
 - تمثيل المعرفة وتخزينها وحفظها من الضياع والتسرب مما يتيح استخدامها في نظم معالجة مختلفة.

- الاستدلال والقدرة على المعالجة المتوازنة للمعلومات والبيانات والمقارنة المنطقية بينها، مما يتيح حل المشكلات حتي فيحالة قلة المعلومات عنها.
 - السرعة و الدقة في فرض الفرضيات الخاصة بحل المشكلة و القدرة على القيام بالعديد من الأوامر في وقت واحد.
 - القدرة على التعلم من خلال استراتيجيات تعلم الآلة، مما يتيح استعمال المعلومات والبيانات المخزنة في مواقف مشابهة ، أو استبعاد المعلومات غير المناسبة.
 - تحرير الإداريين و أعضاء هيئة التدريس من الاعمال الروتينية وتوفير لهم الجهد والوقت في حل المشكلات والوصول الي المعلومات والبيانات ويعمل الذكاء الاصطناعي على رفع مستواهم دون الاستغناء عنهم.
- هذا بالإضافة الي دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحول الجامعات من استخدام الأساليب التقليدية الي الأساليب الحديثة لتحقيق التميز وتكوين رؤية شاملة تسير في ضوءها المؤسسة التعليمية وتجعلها مواكبة للتطورات العلمية والتكنولوجية، والارتقاء بمستوي أداء الجامعات ، ومن ثم تحقيق التنمية المستدامة.(توفيق، محمد، ٢٠٢٣،ص. ١١)

خامساً: تطبيقات ومجالات الذكاء الاصطناعي

يتضمن الذكاء الاصطناعي استخدام الآلات لمحاكاة عمليات التفكير البشري والسلوكيات الذكية، مثل التفكير والتعلم والاستدلال، ويهدف الي حل المشكلات المعقدة التي لا يمكن حلها الا من قبل الخبراء، كفرع من علم الكمبيوتر، يدرس مجال الذكاء الاصطناعي بشكل أساسي المحتويات التالية: التعلم الآلي، و الروبوت الذكي، و فهم اللغة الطبيعية، و الشبكة العصبية، و التعرف على اللغة، و التعرف على الصور. (Liu&et.al,2020,PP.43-44)

كما أن الذكاء الاصطناعي أحدث ثورة في القطاع الصحي، وأسهم في تصنيع الأدوات والأجهزة الطبية الذكية للعلاج، وامتد ليشمل برامج ونظم ذكية تستخدم للتنبؤ بالمخاطر الصحية، أيضاً تستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تشخيص الأمراض وتحديد العلاج ، لذا شهد العقد الأخير تقدم غير مسبوق في تقدم تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، الذي يحظى باهتمام الباحثين في شتى المجالات في جميع أنحاء العالم بسرعة كبيرة.(Tandon&Rajawat,2020,P.393)

لذا تعددت وتتنوعت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في المجالات والميادين المختلفة ، لدرجة يصعب تحديدها وحصرها، ويرجع ذلك للتطور الكبير والسريع في التكنولوجيا والانترنت والرقمنة ومن أهم التطبيقات التي نذكرها الباحثين والتي يمكن أن تسهم في تحقيق القيادة الرشيقة للجامعات ما يلي:

(حسني، ٢٠٢١، ص٤٠٨)(المهدي، ٢٠٢١، ص١١٣)(جابر، ٢٠٢٣، ص٧٤)

١- مجال وتطبيقات الروبوتات و الانسان الآلي: وهو أجهزة حاسب آلي تحاكي الانسان ويتفوق عليه في التعقيد والسرعة.

٢- معالجة اللغات الطبيعية: برنامج قادر على توليد اللغات البشرية عن طريق ادخال البيانات بشكل طبيعي ويقوم الحاسوب بفهمها و ترجمتها والاستفادة منها.

٣- التعلم الذاتي الآلي: تطبيق يتيح للحاسوب أن يتعلم حل المشكلات بنفسه من خلال اكتساب الخبرة والتعلم.

٤- أنظمة الخبراء: نظام يستخدم في تحويل و محاكاة خبرات الخبراء لحل المشكلات الصعبة والمعقدة.

٥- إدارة المؤسسات إلكترونياً: من خلال عمل أنظمة مؤسسية قادرة على إدارة البيانات وحفظها على شكل قواعد ضخمة، تستخدم من خلال تدريب شبكات

- ضخمة للتنبؤ بالضعف على المستوي الفردي للمتعلم والنقص في الموارد المادية والبشرية على مستوى المؤسسة قبل حدوثه.
- ٦- التفكير المنطقي والاحتمالي: مجال يوضح قدرة الآلة على التوصل الي الحقائق واستنتاجها من خلال البيانات المتوفرة والتعامل مع جميع الظروف المستقبلية غير المؤكدة.
- ٧- مساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة وتمكينهم من الاستقلالية والإنتاجية: حيث يمكن مساعدة المكفوفين على القراءة من خلال اتاحه العديد من التطبيقات الالكترونية تيسر لهم ذلك.
- ٨- المكتبات ومراكز المعلومات: تطبيقات متعددة تساعد في تخزين و استرجاع وفهرسة الاعمال المرجعية وغيرها.
- ٩- تقنية الواقع الافتراضي والواقع المعزز: يمكن نقل المعلومات والخبرات الي الازهان بشكل جذاب واكثر تفاعلية وتقوم على محاكاة تفاعلية باستخدام الحاسوب تشعر المستخدم بالمكان والافعال مما يتيح الاندماج داخل المشهد باستخدام تقنيات ثلاثية الابعاد.
- تُظهر التطبيقات والمجالات كيف أن الذكاء الاصطناعي يلعب دورًا حيويًا في تحسين الأنظمة والعمليات في مختلف القطاعات ومنها قطاع التعليم والإدارة المؤسسية.

المحور الثالث: الفلسفة الحاكمة لإنشاء الجامعات الأهلية الجديدة

(راجع: <https://www.elwatannews.com/news/details/6307383>)

إن فلسفة إنشاء الجامعات الأهلية الجديدة، مبتكرة لأن الجامعة الأهلية هي ذراع من أذرع الجامعة الحكومية، لأنها منبثقة منها في الأساس، وأنشأت تنفيذاً لتوجيهات القيادة السياسية بتطوير منظومة التعليم العالي في مصر، والتوسع في إنشاء جامعات أهلية بمعايير عالمية، تستجيب لحاجات سوق العمل في مواكبة التطور

المعاصر في البرامج الدراسية الحديثة على المستوى الدولي، وإتاحة فرص أكبر لتعليم جامعي يقوم على الشراكات مع الجامعات الدولية ذات السمعة المتميزة. ومفهوم التعليم الأهلي، «هو تعليم غير هادف للربح ويقدم مستوى تعليمي تنافسي وله دور في رفع مستوى التعليم في الجامعتين الأهلية والحكومية الأم»، مؤكداً أن الجامعات الحكومية تدعم بقوة هذه النوعية من الجامعات بكل إمكانياتها خاصة البشرية نظراً لتمتعها بأساتذة أكاديميين على أعلى مستوى من الخبرة في التدريس بما يعود بالنفع على الجامعتين.

صُممت الجامعات الأهلية الجديدة على طراز جديد وفريد، وهو نظام جامعات الجيل الرابع أي الجامعات التي تقوم على أحدث نظم التعليم وغير هادفة للربح، أيضاً ستسهم في تحسين تصنيفات التعليم العالي على المستوى العالمي، لافتاً إلى أن أرباح الجامعات الأهلية سيتم تطويعها في تحسين عملية التعليم للطلاب. نظام التعليم في الجامعات الأهلية الجديدة، بأنه تعليم متميز ومختلف، لأنها قائمة على فكرة البرامج البينية غير التقليدية التي تخدم المجتمع أولاً وتخرج جيل قادر على المنافسة في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي.

إن إنشاء جامعات أهلية جديدة يأتي في إطار المشروع القومي للتوسع في إنشاء جامعات أهلية بمعايير عالمية، موضحاً أن هذه الجامعات رُوعي في تنفيذها أن تكون من الجامعات الذكية، وتسهم في تحقيق الخطة الإستراتيجية للدولة في مجال التعليم العالي حتى عام ٢٠٥٠.

وقد تم إختيار الهياكل الأكاديمية والإدارية للجامعات الأهلية الجديدة؛ بما يساعد على تنفيذ البرامج الدراسية البينية، وتحديثها بشكل دوري، ودعم العلاقة بين البرامج الدراسية وفرص التوظيف بالسوق المحلي والإقليمي والدولي، و تالاستعانة بأعضاء هيئة التدريس العاملين بالجامعات المختلفة، وخبراء الصناعة والمجالات المهنية المختلفة من ذوي الخبرة المتميزة لإلقاء محاضرات عامة، والمشاركة في الأنشطة

العلمية المختلفة، وتم إنشاء الهيئة القومية للجامعات الأهلية والتكنولوجية بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢٤١٧ لسنة ٢٠٢١، بهدف مساندة الجامعات الحكومية في إنشاء الجامعات الأهلية والتكنولوجية والتوسع في القائم منها.

و وصل عدد الجامعات الأهلية الجديدة المنبثقة عن الجامعات الحكومية ١٢ جامعة بدأت بها الدراسة مع بداية العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، وفق تعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي جامعة أسيوط الأهلية، جامعة المنصورة الأهلية، جامعة المنيا الأهلية، جامعة المنوفية الأهلية، جامعة الزقازيق الأهلية، جامعة بنها الأهلية، جامعة جنوب الوادي الأهلية، جامعة الإسكندرية الأهلية، جامعة الإسماعيلية الجديدة الأهلية، جامعة حلوان الأهلية، جامعة بني سويف الأهلية، جامعة شرق بورسعيد الأهلية.

المحور الرابع: الدور المأمول للذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية

يتضح مما سبق أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتزايد بصورة لا يمكن حصرها واستيعابها حيث أصبح الذكاء الاصطناعي واقعًا معاشًا بعد أن كان مجرد خيالًا علميًا. وجميعها لديها القدرة على تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية.

فهناك الكثير من الآمال والتصورات المستقبلية القائمة حول تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتمثل في تحسين وتطوير التعليم في جميع مستوياته، وإن مجال التعليم من أولى المجالات باستثمار الذكاء الاصطناعي، حيث لازال التعليم ومنظومته بحاجة للإصلاح والتجديد باستثمار تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتوظيفها التوظيف الأمثل لحل مشكلات التعليم ودراسة انعكاسات وتداعيات ذلك على التعليم، والعمل على توفير بيئة تعليمية آمنة خالية من التهديدات، مع التخطيط والتصميم والتطور الرقمي للمؤسسات التعليمية. (الفراني، و الحجيلي، ٢٠٢٠، ص. ٢١٨)

وباستقراء تطبيقات الذكاء الاصطناعي سألقة الذكر يمكن تقسيم الذكاء الاصطناعي الى ثلاث أنواع تتراوح من الفعل البسيط إلى الادراك والتفاعل الذاتي، تتضح فيما يلي:(مؤسسة دبي للمستقبل، ٢٠٢٠، متاح على: <https://bit.ly/34SXMtG>)

أ- الذكاء الاصطناعي الضيق أو الضعيف:

وهو أبسط أشكال الذكاء الاصطناعي، حيث تتم برمجة الذكاء الاصطناعي للقيام بوظائف معينة داخل بيئة محددة، ويعتبر تصرفه بمثابة رد فعل على موقف معين، ومن الأمثلة عليه الروبوت "ديب بلو" الذي هزم بطل الشطرنج العالمي.

ب- الذكاء الاصطناعي القوي أو العام:

يتميز بالقدرة على جمع المعلومات وتحليلها وعمل تراكم خبرات من المواقف التي يكتسبها، و التي تؤهله بأن يتخذ قرارات مستقلة وذاتية، و من الأمثلة على ذلك السيارات ذاتية القيادة، و روبوتات الدردشة الفورية.

ج- الذكاء الاصطناعي الخارق:

عبارة عن نماذج جديدة لا تزال تحت التجربة وتسعي لمحاكاة الإنسان، ولها نمطين أساسيين، الأول: يحاول فهم الأفكار البشرية ويملك قدرة محدودة على التفاعل الاجتماعي، و الثاني: نموذج لنظرية العقل حيث تستطيع هذه التطبيقات التعبير عن حالتها الداخلية و أن تتنبأ بمشاعر الآخرين أي أنها هي الجيل القادم من الآلات فائقة الذكاء.

ويمكن القول انه بالاستفادة من انواع الذكاء الاصطناعي المختلفة وخاصة الخارق منها والذي يهتم بالتفاعل الاجتماعي بين الآلة والانسان ومحاكاة أفكار البشر الي تحقيق القيادة الرشيقة والتي من أهم معالمها التفاعل المرن بين العاملين بعضهم وبعض وبين العاملين والقادة وبين العاملين والمستفيدين.

حيث أكدت العديد من الدراسات على تمتع تطبيقات الذكاء الاصطناعي بنوعيات ذكاء مختلفة من الذكاء مثل الذكاء المعرفي والادراكي والعاطفي والاجتماعي والتدريسي والعلمي والبحثي والاداري، المستوحاه من الذكاءات المتعددة للانسان والتي عن طريقها تستطيع تطبيقات الذكاء الاصطناعي من فهم مشاعر الانسان وصنع القرار، وبالتالي أصبح متوافقاً مع البشر حتي أصبح قادراً على إدراك ذاته في تفاعلاته. (Wamba,2022,p.71)، (Pradeep,2022,p.25)

وبهذا يمكن أن تتحقق القيادة الرشيقة من خلال أنظمة الذكاء الاصطناعي والتي تساعد على تطوير أداء المؤسسات الجامعية وتحسين مخرجاتها و ذلك من خلال ارتباطها بالعديد من المهام التي تتميز بالرشاقة كتقويم أداء العاملين و أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ومساعدة الإدارة على إتخاذ القرار، وتحليل البيانات والمعلومات وقياسها من خلال مؤشرات الأداء، كما أن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجامعات يساعد على تحويل العمليات الإدارية الورقية إلي عمليات إلكترونية يسهل الوصول اليها في أي وقت وفي أي زمان مما يقلل الجهد والتكلفة ويسهل الوصول للمعلومات.

وبهذا يمكن التنبؤ بأحداث مستقبلية وقدرة على المنافسة اذا ساهمت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة للجامعات، اذا استنقذت من هذه التطبيقات في تطوير منظومة التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، حتي نضمن للجامعات عامة والأهلية خاصة بالاستمرار مع التغييرات المستقبلية باستخدام ذكاءات الذكاء الاصطناعي المتعددة.

وبناء على ذلك أصبح الذكاء الاصطناعي جزءاً من عالم مؤسسات الأعمال(المؤسسات الجامعية) اليوم لتحقيق المستقبل المستدام الذي يسعى إلى تحقيق قادة المؤسسات، فالقائد المتميز الرشيق يجب عليه إزالة القيود والقواعد التقليدية المرتبطة بعملية التخطيط الاستراتيجي،و العمل على تطبيق الذكاء

الاصطناعي في مجال التخطيط الاستراتيجي و قياس الأداء، ويمكن القول ان الذكاء الاصطناعي و استخدام القيادة الرشيقة له في تخطيطها الاستراتيجي للجامعات أصبح أمر حتمي لتطوير ونمو المؤسسات، لما يتميز به الذكاء الاصطناعي من أدوات التطوير الاستراتيجي ودعم ممارسات القيادة الجامعية. (غازي، ٢٠٢٣، ص.١٢).

إضافة الى ما سبق فالذكاء الاصطناعي يمكن الجامعات الأهلية من تقديم منتجات وخدمات مميزة ومتميزة، ويعمل على زيادة الإيرادات وتقليل الهدر والنفقات و يدعم _أيضًا_ اتخاذ القرارات الأفضل، ويقلل من المخاطر والأزمات، ويدعم الابتكار والتطور السريع للمخرجات الجديدة، ويعمل على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، من خلال تطوير قادة الجامعات لاستراتيجياتها للذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق القيادة الرشيقة لها. (Flogie & Abersek, 2022, p.97)

يتضح من المحور الرابع أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي لها دورًا حيويًا في تحقيق القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية. يُظهر الاستعراض لأنواع المختلفة للذكاء الاصطناعي كيف يمكن أن تتفاعل هذه التطبيقات بشكل مباشر مع البيئة الجامعية وتحسين الأداء والكفاءة. والتركيز على تحسين نظام التعليم وتطوير العمليات الإدارية يعكس كيف يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين الأداء الجامعي. كما أن تفصيل أنواع الذكاء الاصطناعي يسلط الضوء على تنوع وتطور هذه التقنية، وكيف يمكن أن تتطور هذه التقنية لتصبح قوية وشاملة تشمل جوانب متنوعة من الحياة الجامعية. والإشارة إلى الذكاء الاصطناعي الخارق يسلط الضوء على طموح التقنيات القادمة وكيف يمكن أن تكون لها تأثيرات استثنائية. و يظهر تأثير الذكاء الاصطناعي على القيادة الرشيقة للجامعات من خلال تحسين الكفاءة وتعزيز

التفاعلات بين العناصر المختلفة. استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي يعد تحولاً هاماً يسهم في تطوير الجامعات وتحسينها بشكل شامل.

المحور الخامس: تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي

القيادة الرشيقة تعد أحد المفاهيم الحديثة التي اكتسبت شهرة كبيرة في مجال إدارة المؤسسات، وتتمثل في القدرة على التكيف السريع مع التحولات واتخاذ القرارات الفعّالة بمرونة. في سياق التعليم العالي في الجامعات الأهلية المصرية، تشهد المؤسسات التعليمية تحديات متزايدة تتطلب التنبؤ الفعّال لأساليب القيادة الرشيقة. يأتي هذا التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي كوسيلة حديثة لتعزيز وتحسين القيادة الرشيقة في هذه الجامعات.

يهدف هذا التصور إلى تحديد كيف يمكن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تعزيز مرونة وفاعلية إدارة الجامعات الأهلية المصرية. سيتم استكشاف كيف يمكن لتلك التطبيقات دعم عمليات اتخاذ القرارات، وتحليل البيانات، وتحسين تجربة الطلاب والموظفين. سيتم أيضاً التركيز على تكامل تلك التقنيات في الأنظمة الإدارية الحالية بطريقة تسهم في تعزيز الفاعلية والكفاءة.

حيث يتطلب تحقيق القيادة الرشيقة توظيف التكنولوجيا المتقدمة، وتكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي يمثل خطوة جوهرية نحو تحقيق هذا الهدف. سيتم استعراض التحديات المحتملة وفوائد هذا التوجه، مع التركيز على كيفية تعزيز التفاعل بين الطلاب والمعلمين وتحسين عمليات اتخاذ القرارات.

لذا يحاول البحث الحالي وضع تصور مقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي ، حيث يسعى التصور لإسقاط الضوء على مدخل القيادة الرشيقة ودوره في تطوير

أداء الجامعات الأهلية المصرية والاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيقها.

لذا سوف يحاول البحث الحالي التركيز على ما يلي:

أولاً: منطلقات التصور المقترح وفلسفته

إن منطلقات التصور المقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي تستند إلى عدة مفاهيم ومناهج لتعزيز التكامل والفعالية في العمليات الإدارية من بين هذه المنطلقات ما يلي:

١. تكامل التقنية والإدارة : يعتبر التكامل بين تقنيات الذكاء الاصطناعي وأنظم الإدارة الحالية أساسياً لتحقيق القيادة الرشيقة. يجب تطوير استراتيجيات لدمج تلك التقنيات بسلاسة داخل الهياكل الإدارية والأنظمة الأكاديمية.
٢. تحليل البيانات الشامل : يعزز التصور استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات الشاملة، مما يساهم في تحقيق فهم أعمق لأداء الطلاب والعمليات الإدارية، ويمكن من تحديد النقاط القوية والضعف وتحسين القرارات بشكل أفضل.
٣. تكامل التعلم الآلي والتدريس : يسعى التصور إلى دمج تقنيات التعلم الآلي لتقديم تجارب تعليمية فعّالة ومخصصة، مما يعزز تفاعل الطلاب ويسهم في تحسين نتائج التعلم.
٤. تعزيز تجربة الطلاب : يركز التصور على توفير تجارب طلابية محسّنة ومخصصة، من خلال توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في توجيه الطلاب نحو الموارد والأنشطة التعليمية الملائمة لاحتياجاتهم.

٥. تحسين عمليات اتخاذ القرارات : يعزز التصور استخدام الذكاء الاصطناعي في دعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية، مما يجعلها أكثر فاعلية وقائمة على البيانات الدقيقة والتوقعات الفعّالة.
٦. التفاعل المستمر والتحسين المستمر : يشجع التصور على تبني ثقافة التفاعل المستمر والتحسين المستمر، حيث يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي تقديم ردود فورية وتحليلات دقيقة تسهم في تحسين العمليات الأكاديمية والإدارية باستمرار.
٧. تعزيز التفاعل بين الطلاب والمعلمين : يهدف التصور إلى استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتحسين التفاعل بين الطلاب والمعلمين. ذلك يمكن أن يشمل توفير توجيهات فردية للطلاب وتحليلات لأداء المعلمين، مما يسهم في تعزيز جودة التعليم وفعالية التدريس.
٨. تعزيز الشفافية والمساءلة : من خلال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي، يمكن تعزيز الشفافية في العمليات الإدارية والأكاديمية. يتيح ذلك لأعضاء المؤسسة التعليمية فهم القرارات وعمليات اتخاذها بشكل أفضل، مع تعزيز مستوى المساءلة.
٩. تعزيز الابتكار والبحث العلمي : يسعى التصور إلى تعزيز الابتكار والبحث العلمي من خلال تقديم دعم تكنولوجي متقدم. يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي تحليل البيانات بشكل فعال لتحديد اتجاهات البحث وتقديم مقترحات للأبحاث العلمية المستقبلية.
١٠. تعزيز التكامل مع المؤسسات الخارجية : يفتح التصور الأفق للتكامل مع مؤسسات أخرى والاستفادة من التقنيات المشابهة. هذا التفاعل يمكن أن يسهم في تعزيز تجربة الطلاب والباحثين من خلال مشاركة المعرفة وتبادل الخبرات.

١١. مراعاة الأمان وحماية البيانات : يجب على التصور أن يولي اهتماماً خاصاً للأمان وحماية البيانات. يجب توفير الحواجز الأمنية اللازمة لضمان أمان المعلومات وحمايتها من التسريب أو الاستخدام غير المصرح به.
١٢. تشجيع التدريب وتطوير المهارات : يسعى التصور إلى تشجيع على التدريب وتطوير المهارات لموظفي الجامعات لضمان استفادتهم الكاملة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي، وضمان استخدامها بشكل فعال.
١٣. تحفيز التشارك والتفاعل الاجتماعي : يمكن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعزيز التفاعل والتشارك الاجتماعي بين الطلاب، سواء داخل الفصول الدراسية أو عبر منصات التواصل الاجتماعي التي تدعم التعليم.
١٤. تعزيز استدامة البيئة الرقمية : يمكن تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق استدامة البيئة الرقمية، من خلال تحسين كفاءة استهلاك الموارد الرقمية وتحسين إدارة البيانات.
١٥. التوجيه الأخلاقي والمسؤولية : يجب أن يكون التصور مستنداً إلى قيم أخلاقية راسخة، مع التركيز على المسؤولية في استخدام التكنولوجيا والحفاظ على حقوق الأفراد وخصوصيتهم.
١٦. تشجيع الابتكار وروح المبادرة : يمكن لتطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تشجع على الابتكار وروح المبادرة من خلال توفير بيئة تشجيعية للاقتراحات وتنفيذ المشاريع الإبداعية.
١٧. التفاعل مع احتياجات سوق العمل : يمكن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لفهم احتياجات سوق العمل وضمان تطابق البرامج التعليمية مع المهارات المطلوبة في السوق.

١٨. تعزيز الوعي بالابتكار التقني : يمكن لتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في الجامعات أن يسهم في تعزيز الوعي بالابتكار التقني وتشجيع الطلاب على اتباع مسارات مهنية مرتبطة بالتكنولوجيا.
١٩. تشجيع على التعلم مدى الحياة : يمكن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير برامج تعليم مستمر تعزز التعلم مدى الحياة وتوفر فرصًا للتطوير الشخصي والمهني.

وبناء على ما سبق من منطلقات تستند فلسفة التصور المقترح إلى ما يلي:

١. التمازج بين التكنولوجيا والإنسانية :تؤمن الفلسفة بأهمية التوازن بين التكنولوجيا والإنسانية، حيث يجب أن تكون التطبيقات الذكية أداة لتعزيز التواصل والتفاعل بين الأفراد وليس بديلاً للتفاعل الإنساني.
٢. الابتكار والتطوير المستدام :تعتبر الفلسفة الابتكار والتطوير المستدامين جوانباً أساسية لتحقيق التقدم والتطوير المستدام في الجامعات، مع التركيز على الاستمرارية في تحسين العمليات وتلبية احتياجات الطلاب والموظفين.
٣. الشفافية والمسؤولية :يتم التأكيد على أهمية الشفافية في عمليات اتخاذ القرارات والمسؤولية المشتركة في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الإدارية والأكاديمية.
٤. الأمان والخصوصية :تولي الفلسفة اهتماماً خاصاً لأمان البيانات وحمايتها، مع التأكيد على ضرورة توفير بيئة آمنة لجميع الأفراد المتعاملين مع التطبيقات الذكية.
٥. المرونة والتكيف :تؤكد الفلسفة على ضرورة تحقيق المرونة والتكيف مع التحولات السريعة في مجال التكنولوجيا ومتطلبات التعليم العالي.

٦. الأخلاقيات والقيم: يعتبر الالتزام بالقيم والأخلاقيات في استخدام التكنولوجيا وتطبيقات الذكاء الاصطناعي أمراً أساسياً لتحقيق تأثير إيجابي على المجتمع الجامعي.

يتضح مما سبق أن الفلسفة تركز على خلق بيئة قيادية مبتكرة ومستدامة تستفيد من تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحقيق القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية المصرية.

ثانياً: مبررات التصور المقترح

١- استجابةً لتوجهات وزارة التعليم العالي وانسجاماً مع تحقيق تطلعات رؤية مصر ٢٠٣٠ بمجال التعليم العالي والبحث العلمي، من خلال سعيها إلى تنفيذ عدداً من المشاريع التطويرية للجامعات المصرية عامة والأهلية خاصة وأبرزها الجامعات الذكية ، الجامعات الرقمية، جامعات الجيل الرابع. ومشاريع تطوير الموارد البشرية، وبالتالي فإنّ العمل على تقديم تصوراً مقترحاً يُسهم في تنفيذ وتطبيق تلك المشاريع التطويرية من خلال مدخل القيادة الرشيقة.

٢- زيادة عدد الكليات بالجامعات الأهلية الجديدة ، و ازدياد أعداد الطلاب المقبولين بالجامعات الأهلية المصرية وزيادة الطلب الاجتماعي عليها ، مما يستدعي وجود اتجاه إداري حديث يسهل التعامل مع المستفيدين والعاملين لتوفير الوقت والجهد.

٣- متطلبات مهارات القرن الحادي والعشرين و مهارات التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتعددة، و التي تتطلب إعداد وتهيئة الكوادر البشرية من القيادات الجامعية والعاملين بالجامعات تتسجم مع هذه المهارات، والتركيز على المواهب والجدارات والكفاءات العالية بمجال استخدام تطبيقات القيادة الرشيقة.

٤- متطلبات ضمان الجودة و الاعتماد التي فرضتها التنافسية العالمية لتحقيق أفضل النتائج بسرعة كبيرة وتكلفة أقل، وتحقيق التغير في بيئة العمل والاستثمار بالمعرفة في مجتمع إقتصاد المعرفة.

٥- التقدّم المُتسارع والمُتغيّر في كافة مجالات الحياة وميادينها: ومن ذلك ميدان القيادة الجامعية الذي تأثر كثيراً بثورة المعلومات والاتصالات والذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء وازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية وغيرها،بالإضافة الي حركات الإصلاح الاداري؛ مما يحتم اللجوء إلى مداخل إدارية حديثة لتطوير أداء الجامعات الاهلية المصرية وقيادتها المختلفة.

٦- السعي إلى زيادة كفاءة النظام الإداري وذلك عبر تخفيف الكثير من الإجراءات البيروقراطية الادارية وتحفيز المسؤولين، وترشيد الوقت المهدر في العمل؛ كي يصبحوا أكثر إنتاجاً واستقلالاً وابتكاراً من خلال تفعيل وظائف و أبعاد القيادة الرشيفة.

٧- التحديات والصعوبات التي تواجه الجامعات لتحسين ظروف بيئة العمل بها والأزمات الطارئة التي قد يمر بها مثل أزمات توقف التعليم لنقشي أمراض أو فيروسات أو أزمات طبيعية مثل الامطار الشديدة والزلازل وغيرها ووالتي تحتاج إجراءات إدارية غير تقليدية للتعامل معها، والتي يمكن التغلب عليها باستخدام القيادة الرشيفة بمساعدة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

ويمكن إضافة عدة مبررات للتصور المقترح لتحقيق القيادة الرشيفة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتضح كما يلي:

- ١- زيادة فعالية الإدارة: حيث يسهم تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين فعالية العمليات الإدارية، مما يقلل من التكلفة ويسرع اتخاذ القرارات.
- ٢- تحسين التخطيط الاستراتيجي: يمكن للتحليلات المتقدمة التي توفرها تطبيقات الذكاء الاصطناعي أن تساعد في تحسين عمليات التخطيط الاستراتيجي وتوجيه الجامعة نحو تحقيق أهدافها بشكل أفضل.
- ٣- تحسين الكفاءة والإنتاجية: يعزز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي من كفاءة العمليات اليومية ويرفع مستوى الإنتاجية في الجامعات.
- ٤- تكامل مع احتياجات سوق العمل: يمكن توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتطابق برامج التعليم مع احتياجات سوق العمل وتطوير مهارات الطلاب والخريجين بشكل فعال.
- ٥- التحليل البياني الشامل: يسمح استخدام التحليلات البيانية الشاملة بفهم أفضل لأداء الجامعة في مجالات متعددة، مما يمكن من اتخاذ قرارات أكثر نكاه واستنادًا إلى أسس دقيقة.
- ٦- تعزيز التفاعل بين جميع أعضاء الحرم الجامعي: يمكن تعزيز التواصل والتفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة و المستفيدين من خلال توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- ٧- تعزيز الشفافية والثقة: من خلال استخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن تحقيق مزيد من الشفافية في العمليات الإدارية، مما يزيد من مستوى الثقة بين أفراد المجتمع الجامعي.

ثالثاً: أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح لتحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى تحقيق عدة أهداف عامة تسهم في تحسين العمليات الإدارية والتعليمية. تتضح فيما يلي:

- تطوير واقع الأداء القيادي والإداري بالجامعات الأهلية المصرية كجامعات الجيل الرابع في ضوء مدخل القيادة الرشيقة بتوظيفتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تعزيز التفاعل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة، وتحفيز التواصل الفعّال وتبادل المعرفة، وتذليل الصعوبات التي تحد من تطوير أداء القيادات الجامعية بأوضاعها المختلفة من بداية رئيس الجامعة والوكالات الجامعية وعمادات الكليات ووكالات الكليات ورئاسة الأقسام وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والعاملين والطلاب و أولياء الأمور وجميع العملاء والمستفيدين بعمل شبكة تواصل وعلاقات مرنة بينهم جميعاً باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تحقيق متطلبات تطوير أداء قيادات الجامعات الأهلية المصرية الجديدة لتطبيق القيادة الرشيقة.
- تحسين كفاءة الإدارة لتحقيق كفاءة أكبر في العمليات الإدارية من خلال تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف القطاعات الإدارية والأكاديمية.
- تعزيز التكامل التقني وهو تكامل فعّال بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأنظم الإدارة الحالية لتعزيز سلاسة العمليات.

- تطوير برامج تعليمية مستدامة لتوفير بيئة تعليمية مستدامة وقائمة على الابتكار من خلال تطوير برامج تعليمية تستجيب لاحتياجات الطلاب ومتطلبات سوق العمل.
 - تحسين عمليات اتخاذ القرارات لتمكين عمليات اتخاذ القرارات بشكل أسرع وأفضل من خلال توفير تحليلات بيانية شاملة ومعلومات دقيقة.
 - تعزيز البحث العلمي والابتكار لدعم البحث العلمي والابتكار من خلال توفير أدوات تحليل بياني وتقنيات تعزز عمليات الاكتشاف والتطوير.
 - زيادة كفاءة استخدام الموارد: تعظيم كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية من خلال تحليل بيانات فعال يسهم في اتخاذ قرارات.
- ويتفرع من الأهداف العامة مجموعة من الأهداف التفصيلية للتصور المقترح تتضح فيما يلي:

١. تحسين كفاءة القيادة والإدارة الجامعية من خلال :

- تطبيق أنظمة الذكاء الاصطناعي لتحسين العمليات الإدارية مثل إدارة الموارد البشرية والتسجيل والمحاسبة.
- تحليل البيانات لتحديد فعالية العمليات الإدارية واقتراح تحسينات.

٢. تحسين الأداء الأكاديمي من خلال:

- توفير تقارير شاملة حول أداء الطلاب والمقررات الدراسية باستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي.
- توجيه التحسينات التعليمية بناءً على نتائج التحليل لتحقيق أهداف التعلم.

٣. تعزيز التكامل التقني من خلال:

- دمج تطبيقات الذكاء الاصطناعي بسلاسة مع أنظمة الإدارة الحالية والبرمجيات الأكاديمية.
- تطوير واجهات برمجية تسهل التفاعل بين مختلف الأنظمة التقنية.

٤. تطوير برامج تعليمية مستدامة من خلال:

- تحليل احتياجات سوق العمل باستخدام تقنيات التعلم الآلي لتكامل برامج التعليم مع متطلبات الصناعة.
- تحسين المناهج الدراسية بناءً على توجيهات التحليل وتوقعات سوق العمل.

٥. تحسين عمليات اتخاذ القرارات من خلال:

- استخدام أدوات التحليل التنبؤي لتوفير توجيهات دقيقة لعمليات اتخاذ القرار في المؤسسة.
- توفير لوحات تحكم تفاعلية لأعضاء الإدارة لمتابعة الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٦. تعزيز البحث العلمي والابتكار من خلال:

- توفير أدوات دعم البحث والابتكار باستخدام تحليلات الذكاء الاصطناعي لاكتشاف اتجاهات البحث والمجالات المبتكرة.
- دمج الذكاء الاصطناعي في عمليات التقييم وتحسين جودة الأبحاث العلمية.

٧. تحسين التفاعل بين جميع العاملين و المتفاعلين بالبحر الجامعي من خلال:

- توفير منصات تفاعلية تسهل التواصل بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإدارة.
- تحفيز المشاركة الفعّالة وتوفير قنوات اتصال فعّالة.

٨. زيادة كفاءة استخدام الموارد من خلال:

- تحليل استخدام الموارد المالية والبشرية باستمرار لتحسين الكفاءة وتوجيه الاستثمارات بشكل أفضل.

- تقديم توجيهات لتحسين استخدام الموارد الطلابية والبنية التحتية.
- ٩. تطوير ثقافة التعلم المستمر من خلال:
 - تشجيع على مفهوم التعلم المستمر من خلال توفير فرص التدريب والتطوير باستخدام تقنيات التعلم الآلي.
 - تعزيز ثقافة المشاركة في فعاليات التعلم المستمر وتطوير المهارات الشخصية والمهنية.
- ١١. تحسين التنبؤ والتحليل من خلال:
 - توفير نظام تنبؤ دقيق للاحتياجات المستقبلية للجامعة من حيث الطلاب والموارد والتحولت في مجال التعليم العالي.
 - تحليل البيانات بشكل مستمر لفهم الاتجاهات والتطورات واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- ١٢. تحقيق الاستدامة البيئية من خلال:
 - توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة استخدام الموارد الطاقوية والحد من البصمة البيئية للجامعة.
 - تطوير إجراءات مستدامة وفعالة من حيث التكلفة لإدارة الموارد.
- ١٣. تعزيز التشغيل الآلي والروبوتية من خلال:
 - تكامل الذكاء الاصطناعي في عمليات التشغيل الآلي واستخدام الروبوتات لتحقيق كفاءة أعلى في الأنشطة الروتينية.
 - تعزيز التفاعل بين الذكاء الاصطناعي والعمليات اليدوية لتحسين الإنتاجية ودقة النتائج.
- ١٤. تحسين تجربة العملاء من خلال:
 - توظيف الذكاء الاصطناعي في تحليل تفاعلات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لتحسين خدمات الدعم وتلبية احتياجات العملاء.

- توفير أنظمة دعم عملاء متقدمة تستجيب بسرعة لاستفسارات ومشاكل الطلاب.
- ١٥. تعزيز الأمان وحماية البيانات من خلال:
 - تطبيق أفضل ممارسات الأمان لضمان حماية البيانات الحساسة ومنع التسريبات والهجمات الإلكترونية.
 - توظيف تقنيات التشفير والمراقبة المتقدمة لتأمين النظام الرقمي للجامعة.
- ١٦. تعزيز التنوع والشمول من خلال:
 - توظيف التحليلات الذكية لتحديد فرص تعزيز التنوع والشمول في التعليم والإدارة.
 - توفير برامج داعمة ومبادرات لتعزيز المساواة وتقديم فرص متساوية للجميع.
- ١٧. تشجيع على الابتكار والريادة من خلال:
 - تقديم دعم للمشاريع الريادية والأفكار المبتكرة باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي.
 - إطلاق برامج تحفيزية لتشجيع أعضاء الجامعة على الابتكار والمشاركة في نشاطات ريادية.
- ١٨. تعزيز التفاعل مع المجتمع من خلال:
 - استخدام وسائل الاعلام الاجتماعية وتقنيات التحليل لفهم احتياجات وآراء المجتمع.
 - توظيف الذكاء الاصطناعي في تطوير مشاريع تفاعلية وفعّالة مع المجتمع.

١٩. تعزيز الشراكات الاستراتيجية من خلال:

- استخدام التحليلات الذكية لتحديد الفرص للتعاون مع مؤسسات أخرى وتعزيز الشراكات الاستراتيجية.

- تحليل احتياجات السوق واستجابتها لتحديد الشراكات المستدامة والفعّالة.

٢٠. تقديم تقارير دورية وتقييم استراتيجي من خلال:

- توفير تقارير دورية مبنية على البيانات والتحليلات لتقييم أداء الجامعة وتحديد الفرص والتحديات.

- إجراء تقييم استراتيجي دوري لتحديث التصور وتحسين الإستراتيجيات والأهداف.

رابعًا: متطلبات التصور المقترح

أ- المتطلبات البشرية

إن تطبيق التكنولوجيا بشكل أفضل عندما يكون هناك فهم واستعداد من قبل الفريق البشري المعني، لهذا لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات البشرية الرئيسة لتنفيذ التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية المصرية تتضح كالتالي:

١. توفير القيادات الجامعية لأحدث أساليب التدريب والتأهيل:

- توفير التدريب اللازم لأعضاء هيئة التدريس والموظفين حول كيفية استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي وفهم فعالية هذه التقنيات.
- تقديم دورات تأهيل مستمرة لتحسين مهارات الاستفادة من التحليلات البيانية وتفسير النتائج.
- توفير تدريب حول فهم البيانات والتحليل الإحصائي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين.

- تعزيز القدرة على استخدام أدوات التحليل البياني والتفاعل بشكل فعال مع النتائج المستمدة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- توفير التدريب على مستوى عالٍ حول مفهوم الأمان السيبراني وحماية البيانات.

٢. زيادة قدرة منسوبي الجامعات الأهلية علي التفاعل مع التكنولوجيا:

- تعزيز ثقافة التكنولوجيا وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين على التفاعل بفعالية مع التطبيقات الذكية.
- تطوير مهارات التكنولوجيا وزيادة الوعي حول أهمية التكنولوجيا في تعزيز القيادة الرشيدة.
- استقطاب الموارد البشرية المميزة من ذوي الكفاءات العالية، التي تسهم في تحقيق أهداف القيادة الرشيدة.

٣. عقد لقاءات حضورية وعن بعد لتحقيق التفاعل والتعاون:

- تعزيز ثقافة التعاون والتفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة والطلاب في استخدام التكنولوجيا.
- تشجيع على مشاركة الأفكار وتبادل المعرفة حول كيفية تحسين استخدام التطبيقات الذكية.

٤. دعم مبادرات تحفيزية على الابتكار والمرونة من قبل القيادات الجامعية:

- تشجيع على روح الابتكار وتعزيز المرونة في التعامل مع التكنولوجيا الجديدة.
- توفير الدعم للمبادرات الابتكارية وتشجيع على اقتراح الأفكار الجديدة في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على اقتراح فكر جديد وتطوير مشاريع مبتكرة.

- توفير جوائز وتحفيز مالي لتعزيز الابتكار في استخدام التطبيقات الذكية.
- ٥. تعزيز مهارات التواصل الفعال:
 - تعزيز مهارات التواصل لدى أعضاء هيئة التدريس والإدارة لضمان فهم وتبادل المعلومات بشكل فعال.
 - تطوير نظم للتواصل الداخلي والتبادل المستمر للمعلومات بين مختلف الأقسام.
- ٦. تعزيز الالتزام بالتحول الرقمي:
 - تعزيز الالتزام بتحول رقمي شامل في الجامعة من خلال إدماج التكنولوجيا في جميع الجوانب الإدارية والأكاديمية.
 - إيجاد مساحات لمشاركة التجارب الناجحة وتشجيع على اعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- ٧. القدرة على التكامل مع السياسات الجامعية للجامعات الأهلية :
 - ضمان تكامل استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي مع السياسات الجامعية الحالية.
 - تحديد وتحديث السياسات لدمج التقنيات الجديدة بشكل فعال في مختلف جوانب الحياة الجامعية.
- ٨. المشاركة في عمليات اتخاذ القرار:
 - تشجيع الهيئة التدريسية والموظفين على المشاركة في عمليات اتخاذ القرار المتعلقة بتكنولوجيا الذكاء الاصطناعي.
 - إشراك مختلف الفاعلين في عمليات التخطيط وتطوير سياسات استخدام التطبيقات الذكية.

٩. التفاعل مع الأنظمة الأكاديمية الحالية:

- فهم تأثير تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على الأنظمة الأكاديمية الحالية.
- تطوير استراتيجيات لتكامل التطبيقات الذكية بشكل سلس مع الأنظمة الأكاديمية.

ب- المتطلبات المادية

إن تنفيذ تقنيات الذكاء الاصطناعي بشكل فعال يتحقق عند توفر البنية التحتية اللازمة والموارد المادية الكافية. لذا لا بد من توفر المتطلبات المادية لتحقيق التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيدة في الجامعات الأهلية المصرية تتضح كالتالي:

١- توفير بنية تحتية تكنولوجية:

- تحديث وتحسين البنية التحتية التكنولوجية للجامعة، بما في ذلك شبكات الإنترنت عالية السرعة وأجهزة الخوادم المتقدمة.
- توفير أجهزة حوسبة قوية وأنظمة تخزين تدعم متطلبات التحليل البياني الضخمة.
- إنشاء مركز بيانات متقدم يستوعب متطلبات التخزين ومعالجة البيانات الكبيرة.
- توفير بنية تحتية للسحابة (Cloud Infrastructure) لزيادة القدرة على التوسع وتحسين الإدارة.
- توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي، مثل وحدات معالجة الرسومات (GPUs) وأطر عمل الذكاء الاصطناعي.

- التحديث الدوري للتقنيات لمواكبة التطورات في مجال الذكاء الاصطناعي.
- توفير أجهزة نقل المعلومات المتقدمة والتي تدعم سرعات انتقال عالية لتحسين أداء نقل البيانات.
- توفير شبكات اتصال موثوقة وسريعة للتواصل بين الأقسام والأفرع المختلفة.
- تحديث وتطوير أجهزة الكمبيوتر والأجهزة اللوحية لدعم تشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي بكفاءة.
- ٢- ضمان التكامل بين تطبيقات الذكاء الاصطناعي و الأنظمة الحالية بالجامعات الأهلية:**
- ضمان تكامل التطبيقات الذكية مع الأنظمة الحالية في الجامعة، بما في ذلك نظم إدارة الطلاب والتسجيل والمحاسبة.
- تطوير واجهات برمجية قوية لتسهيل التكامل بين التطبيقات المختلفة.
- توفير حلول آمنة فعّالة لحماية البيانات الحساسة وضمان سرية المعلومات.
- استخدام تقنيات التشفير المتقدمة وتطبيق إجراءات الأمان والمراقبة بشكل دوري.
- تخصيص موارد لتدريب أعضاء هيئة التدريس والموظفين على استخدام التطبيقات الذكية بفعالية.
- توفير الدورات التدريبية وورش العمل لتطوير مهارات استخدام التقنيات الذكية.

٣- توفير تكاليف الصيانة والتحديث:

- تخصيص ميزانية لتكاليف صيانة وتحديث البنية التحتية والتكنولوجيا بشكل دوري.
- تخطيط لتحديث الأجهزة والبرمجيات لمواكبة التطورات التكنولوجية.
- إنشاء فرق دعم فني متخصصة لمساعدة أعضاء هيئة التدريس والموظفين في التعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

٤- تقييم الأثر البيئي:

- تحديد تأثير تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي على البيئة وتكاليف الطاقة.
- اتخاذ إجراءات لتحسين كفاءة استهلاك الطاقة وتقليل البصمة البيئية.

ج- المتطلبات التنظيمية

لتحقيق التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية المصرية يتطلب إطارًا تنظيميًا متكاملًا وتنظيميًا فعالًا. ومن أهم المتطلبات التنظيمية ما يلي:

١. صياغة الجامعات الأهلية لإطار تنظيمي متكامل:

- وضع إطار تنظيمي يتضمن سياسات وإجراءات واضحة لتكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في جميع جوانب الحياة الجامعية.
- تحديد دور ومسؤوليات محددة للأقسام المختلفة في تنفيذ وصيانة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- وجود هيكل تنظيمي داعم للقيادة الرشيقة، وتطويره بشكل أكثر مرونة، مع مراعاة الصلاحيات الممنوحة للقيادات الجامعية.
- نشر ثقافة الإدارة الرشيقة وتعريف جميع منسوبي الجامعات الأهلية بمفهومها، ونشر الوعي تجاه التغييرات الجديدة التي تتطلبها تطبيقاتها.

٢. وضع القيادات الجامعية لتوجيهات استراتيجية:

- وضع استراتيجيات استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي تتناسب مع أهداف ورؤية الجامعة.
- تحديد توجهات استراتيجية لتحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز تجربة الطلاب باستخدام التكنولوجيا.

٣. تشكيل لجنة إدارية مختصة:

- تشكيل لجنة إدارية مختصة لإشراف على تنفيذ وتنسيق استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تعيين مسؤولين عن تنسيق الجهود بين الأقسام وضمان تحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا.
- تكوين اللجان وفرق العمل من منسوبي المدرسة للعمل على تفعيل تطبيقات الإدارة الرشيدة.

٤. دعم و إدارة التغيير:

- تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة التغيير وتعزيز قبول وتبني أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب للتكنولوجيا الجديدة.
- تقديم دعم نفسي وتقني للفرق التعليمية للتكيف مع التحول الرقمي.
- التقليل من المركزية وتعقيدات الإجراءات، والتخلص من القيود الإدارية التي تسبب البيروقراطية وتعوق اتخاذ القرار.

٥. مراقبة وتقييم الأداء:

- تطوير نظام مراقبة فعّال لتقييم أداء تطبيقات الذكاء الاصطناعي وقياس فعاليتها الاستخدام.
- إجراء تقييم دوري للتأكد من تحقيق الأهداف والتحسين المستمر.

٦. تكامل مع الهياكل الإدارية الحالية:

- ضمان تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي مع الهياكل الإدارية والأنظمة القائمة.
- توفير التوجيه اللازم للإدارة لضمان تحقيق الأهداف الإدارية من خلال استخدام التكنولوجيا.

٧. الشفافية والمشاركة:

- تعزيز شفافية القرارات المتعلقة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي والمشاركة في هذه القرارات مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب.
- إشراك المجتمع الجامعي في عمليات اتخاذ القرار واستعراض النتائج والتحسين المستمر.

د- المتطلبات التقنية

بما أن الجامعات الأهلية هي جامعات الجيل الرابع والبحث الحالي يهدف الي توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية المصرية ، لهذا يعد توفير المتطلبات التقنية من أهم المتطلبات لتحقيق التصور المقترح ولزيادة قدرة القيادات الجامعية على تطبيق القيادة الرشيقة ، لهذا يتطلب توفير بنية تحتية تقنية متطورة في ضوء المتطلبات التقنية التالية:

١. توفير بنية الشبكات والبنية التحتية اللازمة لها:

- توفير بنية شبكات عالية السرعة والتواصل الفعال بين مختلف أقسام الجامعة.
- تحسين البنية التحتية الرقمية لتلبية احتياجات تدفق البيانات الكبيرة الناتجة عن تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

٢. توفير أنظمة معالجة البيانات والخوادم:

- استخدام خوادم عالية الأداء ومعالجات قوية لمعالجة البيانات بشكل فعال.
- تحسين أنظمة معالجة البيانات لتكون قادرة على التعامل مع الحمل الكبير الناتج عن تحليلات الذكاء الاصطناعي.

٣. تخزين البيانات:

- توفير حلول تخزين موثوقة وقوية للبيانات، مثل أنظمة التخزين السحابي.
- ضمان التواجد الآمن والمستمر للبيانات مع إجراءات نسخ احتياطي فعّالة.

٤. توفير واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي:

- استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتقدمة والمتوافقة مع احتياجات الجامعة.
- تحديث وتطوير تطبيقات خاصة بالجامعة لتلبية احتياجاتها الفريدة.

٥. توفير تقنيات التحليل البياني:

- استخدام تقنيات التحليل البياني المتقدمة لاستخراج الرؤى والتوجيهات من البيانات.
- تطوير نظم للتحليل التنبؤي لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٦. توفير تقنيات الاستشعار وجمع البيانات:

- استخدام تقنيات الاستشعار المتقدمة لجمع البيانات ذات الصلة بالطلاب والعمليات الجامعية.
- تكامل أنظمة الاستشعار لرصد البيئة الجامعية وتحليل البيانات المستمدة منها.

٧. توفير أنظمة وحلول أمان المعلومات والخصوصية:

- توفير حلول أمان متقدمة لحماية البيانات والحفاظ على خصوصية المعلومات.
- تكامل تقنيات الحماية من التهديدات السيبرانية وتحديثها بانتظام.

٨. توفير تكنولوجيا الهواتف المحمولة:

- توفير تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتوافقة مع الهواتف المحمولة لتحسين تجربة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
- تحسين توفير المحتوى التعليمي والتفاعل باستخدام تكنولوجيا الهواتف المحمولة.

٩. دعم تكنولوجيا الواقع الافتراضي والواقع المعزز:

- استخدام تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز لتعزيز تجربة التعلم والتفاعل الطلابي.
- توظيف هذه التقنيات في المجالات التعليمية المختلفة لتحسين فهم الطلاب وتطوير مهاراتهم.

١٠. توفير إنترنت فائق السرعة:

- ضمان توفير اتصال إنترنت فائق السرعة في جميع أنحاء الحرم الجامعي.
- تحسين بنية الشبكات لضمان تجربة استخدام سلسة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

١١. تحسين واجهات المستخدم:

- تحسين واجهات المستخدم لتكون سهلة الاستخدام وجاذبة لتعزيز تفاعل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

- توفير تصميم يراعي تجربة المستخدم ويسهم في تحقيق أهداف التصور المقترح.

خامساً: آليات تطبيق التصور المقترح

سوف يركز البحث في النقطة الحالية على توضيح كيفية تنفيذ التصور المقترح، وتتكون من ثلاثة مراحل (مرحلة التهيئة أو التخطيط – مرحلة التنفيذ أو التطبيق – مرحلة المتابعة والتقييم).

أ- التخطيط

وهذه المرحلة تسبق تنفيذ التصور المقترح وتعدّ المرحلة الأولية والأساسية، التي هي بمثابة الانطلاقة لتطبيق التصور المقترح. و لتخطيط تطبيق التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيدة بالجامعات الأهلية المصرية يتطلب وضع آليات فعّالة وشاملة. ومن الخطوات والآليات التي يمكن اتباعها ما يلي:

١. تقييم الحالة الحالية:

- قيمة البنية التحتية الرقمية ومدى جاهزيتها لدعم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تحديد مدى تكامل الأنظمة الحالية ومدى فاعليتها في تحقيق أهداف الجامعة.
- تحليل نتائج التشخيص، وتحديد نقاط القوة، والفجوات بين الوضع الحالي، وأفضل الممارسات لتحقيق القيادة الرشيدة ووصف المعوقات التي تحول دون ذلك.

٢. تحديد الأهداف والرؤية:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية والمؤشرات الرئيسية لقياس تحقيق التصور المقترح.

- رسم التوجه الاستراتيجي الرشيق للجامعات الأهلية، ويتم فيه تحديد رؤية الجامعة ورسالتها التي تعكس توجهها الاستراتيجي الرشيق، والتركيز على تلبية احتياجات المستفيدين.
- وضع رؤية واضحة لكيفية تحسين تجربة الطلاب وكفاءة الإدارة من خلال توظيف التطبيقات الذكية.

٣. عمل استبيان لتحديد احتياجات الجامعة:

- إجراء استبيان شامل لفهم احتياجات الجامعة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها بواسطة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- جمع آراء أعضاء هيئة التدريس والطلاب والإداريين حول مستوى الرضا الحالي وتحديد المجالات المستهدفة.

٤. تشكيل فريق عمل:

- تشكيل فريق عمل متخصص يضم أعضاء من مختلف الأقسام والتخصصات.
- اختيار فرق العمل وفق معايير محددة تُسهم في نجاحهم في تأدية مهامهم بالشكل الأمثل.
- تعيين مسؤوليات واضحة لكل عضو في الفريق لضمان تحقيق الأهداف.

٥. تحليل الاحتياجات التقنية:

- إجراء تحليل شامل للمتطلبات التقنية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تحديد الأجهزة والبرمجيات والشبكات اللازمة لتشغيل هذه التطبيقات بكفاءة.

٦. وضع خطة تنفيذ:

- وضع خطة زمنية مفصلة تحدد تسلسل الخطوات والمهام المطلوبة لتحقيق التصور المقترح.
- تحديد المواعيد النهائية والمراحل الرئيسية لتسهيل مراقبة التقدم.
- يتم العمل على توفير كافة المتطلبات التنظيمية والبشرية والمادية لتطوير أداء القيادات الجامعية في الجامعات الأهلية في ضوء مدخل القيادة الرشيقة.

٧. توفير الموارد:

- تحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ وصيانة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- ضمان توفير التمويل اللازم لتحقيق أهداف المشروع.

٨. تنفيذ نماذج تجريبية:

- تطبيق نماذج تجريبية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة تجريبية صغيرة.
- جمع تعليقات وملاحظات لضمان تحسين الأداء والفعالية.

٩. تدريب وتأهيل الكوادر:

- تنظيم دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين على استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- تطوير خطة لتحسين المهارات التقنية والاستفادة الكاملة من التقنيات المتاحة.

١٠. المراقبة والتقييم:

- إقامة آليات مستمرة لمراقبة أداء تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحديد الفرص للتحسين.

- تقييم الأثر الإيجابي على تحقيق الأهداف المحددة وتحقيق التغيير الرشيق المطلوب.

ب- التنفيذ

تنفيذ التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة بالجامعات الأهلية المصرية يتطلب آليات فعّالة لضمان تحقيق الأهداف المنوطة، وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ ممارسات القيادة الرشيقة الداعمة لتطوير أداء القيادات الجامعية، حيث تدخل خطة العمل في المرحلة السابقة حيز التنفيذ، ويتم نشر مبادئ القيادة الرشيقة وتعزيزها من خلال ما يلي:

١. تشكيل فريق تنفيذ:

- تعيين فريق تنفيذ يتضمن أعضاء من مختلف الأقسام والتخصصات.
- تحديد مسؤوليات كل فرد في الفريق وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المحددة.
- تنظيم ندوات وورش عمل؛ لمناقشة نتائج التقارير والتوصيات ومناقشة المشكلات ووضع الحلول العملية لها.

٢. تخصيص الموارد:

- تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ التصور بنجاح، بما في ذلك الميزانية والتكنولوجيا والموظفين.
- تخصيص الميزانية بطريقة تضمن تحقيق أعلى قيمة ممكنة.

٣. تنفيذ التحليل الاستراتيجي:

- إجراء تحليل استراتيجي للتأكد من توافق تطبيقات الذكاء الاصطناعي مع أهداف الجامعة.
- تحديد الفرص والتحديات المرتبطة بتنفيذ التصور ووضع استراتيجيات لتحقيق النجاح.

- تطبيق الخطة الاستراتيجية لتطوير الأداء وفق ما ورد في التصور المقترح.
- ٤. تقييم التكنولوجيا:
 - تقييم واختيار التكنولوجيا المناسبة لتلبية احتياجات الجامعة.
 - التأكد من توافق التكنولوجيا مع متطلبات الأمان والاستدامة.
- ٥. تطوير تطبيقات مخصصة:
 - بناء وتطوير تطبيقات خاصة بالجامعة تلبى احتياجاتها الفريدة.
 - ضمان تكامل تلك التطبيقات مع الأنظمة القائمة لتحقيق تواصل سلس.
- ٦. تحسين البنية التحتية:
 - تحديث البنية التحتية الرقمية لدعم تشغيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي بكفاءة.
 - توفير حلول لتحسين سرعة الشبكات والأداء العام لتحقيق تجربة مستخدم فعّالة.
- ٧. تنفيذ نماذج تجريبية:
 - تطبيق نماذج تجريبية في بيئة صغيرة لتقييم أداء التطبيقات وجمع التعليقات.
 - إدخال التحسينات اللازمة استنادًا إلى النتائج والتعليقات المتلقاة.
- ٨. تدريب الموظفين:
 - تنظيم دورات تدريبية لموظفي الجامعة حول استخدام وفهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
 - توفير دعم فني ومتابعة لضمان تكامل سلس للتكنولوجيا الجديدة.
 - وضع البرامج لتدريب فرق العمل على تطبيق ممارسات القيادة الرشيدة.

٩. تطبيق التكنولوجيا بشكل تدريجي:

- تطبيق التكنولوجيا وفقاً لخطة زمنية تدريجية لتقليل أي تأثير سلبي على العمليات الحالية.

- تحقيق التكامل التدريجي مع الأنظمة الحالية لتسهيل عمليات التبديل.

١٠. متابعة وتقييم الأداء:

- إطلاق نظام متابعة لقياس أداء تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق الأهداف.

- إعداد تقارير المتابعة ونتائج التقييم لتطبيقات القيادة الرشيدة في الجامعات الأهلية .

ج- المتابعة والتقييم

إن آليات المتابعة والتقييم لتطبيق التصور المقترح تلعب دوراً حاسماً في ضمان تحقيق الأهداف والتحسين المستمر. ولذا تعد من أهم المراحل في التصور المقترح، وتهدف هذه المرحلة تحقيق كافة الأهداف الاستراتيجية وفق السياسات المرسومة لها، مع مراعاة مدى الانحراف عن تحقيق الأهداف وفق المؤشرات المحددة؛ بما لا يؤثر في التصور المقترح وذلك لاتخاذ الإجراءات التصحيحية وتقديم التغذية الراجعة المناسبة، ويتم مرحلة المتابعة والتقييم من خلال التالي:

١. تحديد مؤشرات الأداء:

- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المتعلقة بأهداف التصور المقترح.

- تضمين مؤشرات مثل تحسين تجربة الطلاب، وزيادة كفاءة العمليات، وتحسين الأداء الأكاديمي.

- تحديد آلية لمتابعة الأداء الفعلي وتقييمه، من خلال قياس مؤشرات أداء منسوبي الجامعات الأهلية وفق مبادئ القيادة الرشيدة التي تم تطبيقها.

- إشراك منسوبي الجامعات الأهلية في عملية تقييم الأداء الفعلي.

٢. جمع البيانات:

- تطوير نظام لجمع البيانات من مختلف التطبيقات والأنظمة المستخدمة.
- تحديد الطرق والأدوات المستخدمة لجمع البيانات بشكل دوري وفعال.
- قياس رضا منسوبي الجامعات الأهلية ، واتجاهاتهم نحو تطوير الأداء في ضوء مبادئ القيادة الرشيدة.
- قياس رضا المستفيدين والعملاء كأولياء الأمور والطلبة من الخدمات التي تقدمها الجامعات الأهلية.
- تقييم مدى كفاءة العمليات الإدارية بالجامعات الأهلية ومراجعتها، والتحقق من تطبيقها وفقاً للمهام المسندة لكل موظف ولأدواره ومسؤولياته.

٣. تحليل البيانات:

- استخدام تقنيات التحليل البياني لفهم نتائج الأداء واستخلاص الرؤى.
- تحليل البيانات بشكل منظم لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.

٤. تقديم تقارير دورية:

- إعداد تقارير دورية تلخص أداء تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحقيق التصور المقترح.
- تقديم التقارير للجهات المعنية، بما في ذلك إدارة الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والطلاب.
- رفع التوصيات لجنة تطوير الأداء لإدارة التعليم حول نتائج تقييم الأداء وتحسينه للاستفادة منها.

٥. استعراض الأداء مع الفريق:

- تنظيم اجتماعات دورية مع فريق التنفيذ لمراجعة أداء المشروع ومناقشة التحديات والفرص.

- تحديث الخطط واتخاذ تدابير تصحيحية إذا كانت هناك حاجة.

٦. تقييم تلبية الاحتياجات:

- تقييم مدى استجابة تطبيقات الذكاء الاصطناعي لاحتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

- استماع لملاحظات المستخدمين وتكاملها في عمليات التحسين المستمر.

٧. تحليل تكلفة الأداء:

- تقييم تكلفة تنفيذ وصيانة تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

- تحليل الفوائد المحققة مقابل التكلفة وتحديد مدى جدوى الاستمرارية.

٨. التحسين المستمر:

- تطوير خطط للتحسين المستمر استنادًا إلى نتائج التحليل وتقييم الأداء.

- تكامل التحسينات في سياق العمل اليومي لتحقيق تطور مستمر.

٩. التواصل والتفاعل مع المستخدمين:

- تنظيم جلسات تواصل دورية مع المستخدمين لجمع ملاحظاتهم واقتراحاتهم.

- ضمان فهم تجربة المستخدم وضمان تكامل ملاحظاتهم في تحسين الأداء.

١٠. تقييم تأثير التصور:

- تقييم تأثير تطبيق التصور المقترح على أهداف الجامعة ورؤيتها.

سادساً: معوقات التصور المقترح وطرق التغلب عليها

لتنفيذ التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحقيق القيادة الرشيقة في الجامعات الأهلية المصرية ، قد يواجه بعض المعوقات التي يجب التفكير في التغلب عليها تتضح فيما يلي:

١. مقاومة التغيير:

- تأثير تغييرات التكنولوجيا على هياكل العمل القائمة قد يتسبب في مقاومة من قبل بعض أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- يجب توفير برامج تدريب وتوعية فعّالة للتغلب على هذه المقاومة وتحفيز المشاركة الفعّالة.

٢. قلة الوعي التقني:

- قد يكون هناك نقص في الوعي التقني بين أفراد الجامعة، مما يؤدي إلى تحديات في فهم واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- يتطلب تنفيذ حملات توعية فعّالة وبرامج تدريب لتعزيز الوعي التقني وتعزيز فهم الفوائد.

٣. تحديات الأمان والخصوصية:

- يمكن أن تثير تطبيقات الذكاء الاصطناعي قضايا الأمان والخصوصية، خاصةً فيما يتعلق بجمع ومعالجة البيانات الشخصية.
- يجب وضع سياسات وإجراءات أمان صارمة وضمن الامتثال للتشريعات المتعلقة بحماية البيانات.

٤. تكلفة التنفيذ:

- قد تكون تطبيقات الذكاء الاصطناعي مكلفة في التنفيذ والصيانة.
- يجب إجراء تقييم دقيق لتكلفة المشروع وضمن توفير الميزانية اللازمة لتنفيذ وصيانة التطبيقات.

٥. تحديات التكامل مع الأنظمة الحالية:

- قد يواجه التكامل مع الأنظمة الحالية في الجامعة تحديات تقنية وتنظيمية.
- يجب إجراء تقييم دقيق لاحتياجات التكامل وتوفير حلول فعّالة للتفاعل المستمر مع الأنظمة الأخرى.

٦. نقص الموارد البشرية المؤهلة:

- قد يكون هناك نقص في المهارات التقنية المتقدمة بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- يجب تقديم فرص التدريب المستمر وجلسات تطوير المهارات لضمان توافر المهارات اللازمة.

٧. قضايا الأخلاق في استخدام التكنولوجيا:

- قد تطرأ قضايا أخلاقية متعلقة بالاستخدام السليم لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، مثل التمييز أو الاعتماد الزائد على البيانات.
- يجب تطبيق إطار أخلاقي قائم على المبادئ وتشجيع السلوك الأخلاقي في استخدام التكنولوجيا.

٨. تحديات البنية التحتية الرقمية:

- قد تواجه الجامعة تحديات في تحديث البنية التحتية الرقمية لتلبية متطلبات تطبيقات الذكاء الاصطناعي.

وللتغلب على معوقات تطبيق التصور المقترح لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الجامعات الأهلية المصرية، يمكن اعتماد عدة مقترحات وإجراءات من أهمها ما يلي:

١. تقديم برامج توعية وتدريب:

- تنظيم حملات توعية مكثفة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين حول فوائد وتحديات تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- إسناد التدريب لمؤسسات متخصصة لتطوير أداء القيادات الجامعية والتنوع في الدورات المعطاة لهم في القيادة والتعامل مع الجمهور.
- تقديم دورات تدريبية متخصصة تغطي مفاهيم الذكاء الاصطناعي وكيفية استخدامها بشكل فعال.

٢. تشجيع المشاركة:

- إشراك فرق متعددة التخصصات في عمليات التخطيط والتنفيذ لضمان تفهم كامل وتبني للتقنيات الجديدة.
- تشجيع على المشاركة الفعالة من قبل أعضاء هيئة التدريس والموظفين في عمليات اتخاذ القرارات.

٣. إعداد استراتيجية اتصال فعالة:

- وضع استراتيجية اتصال قوية تشمل الجوانب الفنية والفوائد الاستراتيجية والأخلاقيات المرتبطة بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- بناء أهداف استراتيجية داعمة لتطبيق القيادة الرشيدة.
- توفير منصات تفاعلية للتواصل مع أفراد الجامعة والاستماع إلى مختلف وجهات النظر.

٤. توفير دعم فني مستمر:

- إنشاء فريق دعم فني متخصص لمساعدة المستخدمين في فهم واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي.
- توفير قاعدة معرفية وموارد تعليمية عبر الإنترنت للمستخدمين.

- استثمار التطبيقات الإلكترونية في متابعة العمليات الإدارية الداعمة لتطبيق القيادة الرشيقة.
- ٥. ضمان الامتثال للأمان والخصوصية:
 - وضع سياسات صارمة للأمان وحماية الخصوصية وضمان الامتثال للتشريعات المحلية والدولية.
 - توفير تحديثات دورية حول معايير الأمان والخصوصية وتوجيهات الاستخدام.
- ٦. عمل شراكات استراتيجية:
 - التعاون مع شركات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي للحصول على الدعم التقني والتحديثات المستمرة.
 - بناء شراكات مع جامعات أخرى أو مؤسسات بحثية لتبادل الخبرات والمعرفة.
- ٧. التخطيط لإدارة التغيير:
 - تطبيق استراتيجية إدارة التغيير لتسهيل التحول وتقليل مستويات المقاومة.
 - توفير دعم نفسي وتأهيل للموظفين وأعضاء هيئة التدريس لمواجهة التحديات التي قد تطرأ.
 - إعطاء العاملين الصلاحيات الكافية لتمكينهم من أداء مهام عملهم وفق متطلبات تطبيق القيادة الرشيقة.
- ٨. تحفيز الابتكار:
 - إطلاق مسابقات وبرامج تحفيزية لتشجيع فرق العمل على ابتكار استخدامات جديدة وفعالة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
 - تحفيز الأفراد للتفكير خارج الصندوق وتبني الأفكار الإبداعية.

- خلق أجواء إبداعية ومناخ يساعد على العطاء المتجدد والابتكار.
- ٩. المتابعة المستمرة والتحسين:
- إنشاء عمليات مستمرة لجمع ملاحظات المستخدمين وتحليل أداء التطبيقات بانتظام.
- تكامل التحسينات المستمرة بناءً على التعلم من الأخطاء واستجابة المستخدمين.
- ١٠. تعزيز التفاعل الاجتماعي:
- تشجيع على التواصل وتبادل الخبرات بين مختلف الأقسام والكليات في الجامعة.

خاتمة

في ختام هذا التصور المقترح لتحقيق القيادة الرشيدة بالجامعات الأهلية التابعة للجامعات الحكومية المصرية على ضوء تطبيقات الذكاء الاصطناعي ، يظهر أن هذا التصور يعتبر خطوة جوهرية نحو تحديث وتحسين أداء الجامعات والتأثير الإيجابي على تجربة الطلاب وجودة التعليم. تكامل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في بيئة التعليم يعزز الكفاءة و يتيح للجامعات الاستجابة بشكل أفضل لتطلعات المستفيدين من خدماتها.

يتضح من التصور المقترح أن هناك حاجة ملحة لتوعية وتدريب فعال لأفراد المجتمع الجامعي، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس والموظفين، لضمان تبني التكنولوجيا الحديثة والاستفادة القصوى من فوائدها. كما تبرز أهمية وضع استراتيجيات فاعلة لتحقيق التوازن بين التحول التكنولوجي واحتياجات الأمان والخصوصية.

يجب على الجامعات الأهلية تكثيف جهودها في بناء شراكات استراتيجية مع شركات التكنولوجيا والمؤسسات البحثية لتحقيق التكامل وتوفير الدعم التقني

والتحديات المستمرة. هذا يمكن أن يسهم بشكل كبير في رفع مستوى التحسين المستمر وتعزيز التجربة الأكاديمية.

في النهاية، إذا تم تنفيذ هذا التصور بنجاح، ستكون الجامعات الأهلية المصرية في موقع قوة لتحقيق القيادة الرشيقة من خلال تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي. يأتي هذا التطوير كمساهمة جوهرية في تحسين جودة التعليم وتطوير البيئة الأكاديمية بشكل مستدام ومستقبلي.

المراجع

المراجع العربية

١. إبراهيم، بسمة إبراهيم عبدالبصير.(٢٠٢٠). تعزيز ممارسات الإدارة الرشيقة و أثرها على الأداء الاستراتيجي بالمؤسسات الرياضية، مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية، مج ٣، ع١٥٨٦، ٦-٢٠٦.
٢. بحاش، هجيرة.(٢٠٢٠). القيادة الرشيقة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية للمؤسسة:دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء و الغاز(سونلغاز)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،المسيلة، الجزائر.
٣. بكر ، عبد الجواد السيد، و عبد العزيز، محمود إبراهيم.(٢٠١٩). الذكاء الاصطناعي سياساته وبرامجه وتطبيقاته في التعليم العالي: منظور دولي، مجلة كلية التربية ، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٨٤، ج ٣، ٣٨٣-٤٣٢.
٤. بلكل،راضية.(٢٠٢١).الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير الإدارة الالكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد راية أدرار، الجزائر.

٥. تهامي، جمعة سعيد.(٢٠٢١). دراسة تحليلية لمقاييس تميز الأداء الاستراتيجي في الجامعات، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، مج ٦، ع ٩١، ٢٧٧٢-٢٧٩٠.
٦. توفيق، صلاح الدين محمد ، و محمد ، فاطمة صلاح الدين رفعت.(٢٠٢٣). الذكاء الاصطناعي: مدخل لتعزيز التميز الأكاديمي في الجامعات المصرية : دراسة استشرافية، العلوم التربوية، جامعة القاهرة ، كلية الدراسات العليا للتربية، مج ٣١، ع ١٤، ٦٣-١.
٧. جابر، منار محمد.(٢٠٢٣).التطبيقات الإدارية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف:آليات مقترحة، مجلة كلية التربية،جامعة بني سويف، مج ٢٠، ع ١١٧، ٣٦-١٤٦.
٨. الحرازي، عبد العزيز أحمد على.(٢٠٢٢). القيادة الرشيقة وعلاقتها بإدارة الأزمات لدي رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية و النفسية، مج ٤، ع ٣، ٤٦-٨٢.
٩. حسن، عليا هاني.(٢٠٢٢).درجة تقبل أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في ضوء النظرية الوحدة لقبول واستخدام تكنولوجيا UTAUT ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية،جامعة الشرق الأوسط الأردن.
١٠. حسني، ولاء محمد.(٢٠٢١). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم: المجالات، المتطلبات، المخاطر الأخلاقية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة المنوفية، مج ٣٦، ع ٤، ٣٨٥-٤٦٦.

١١. خليفة، مهيرة. (٢٠٢٣). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير التعليم الإلكتروني (التعليم الرقمي)، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، جمهورية مصر العربية، مج ٧، ع ٢٥، ٣١٣-٣٣٤.
١٢. الدهشان، جمال على خليل. (٢٠١٩). توظيف إنترنت الأشياء في التعليم: المبررات، المجالات، التحديات، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، أستونيا: المؤسسة الدولية لأفاق المستقبل، مج ٢، ع ٣، ٥٠-٩٢.
١٣. الدهشان، جمال على خليل. (٢٠٢٠). دور الذكاء الاصطناعي في مواجهة جائحة كورونا في مواجهة التعايش معها، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج ٧٦، ١٣٦١-١٣٨٧.
١٤. الزامل، مها عثمان، و الدوسري، هيا بخيت. (٢٠٢١). الرشاقة التنظيمية في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض وسبل تحسينها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، مج ٢٩، ع ٤، ٧٦١-٧٧٨.
١٥. زروقي، رياض، و فالتة، أميرة. (٢٠٢٠). دور الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة التعليم العالي، المجلة العربية للتربية النوعية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج ٤، ع ١٢، ١-١٢.
١٦. سليم، حسن مختار، و حويحي، محمد أحمد. (٢٠٢٠). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، مج ٨، ع ٢١، ١٣٣-١٧٩.
١٧. السواعير، ابتسام على عبد الهادي. (٢٠٢١). القيادة الرشيقة وعلاقتها بمواجهة ضغوط العمل لدي مديري المدارس الحكومية في لواء

- ناعور من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن،
جامعة ال البيت، كلية العلوم التربوية.
١٨. شبات، جلال إسماعيل عوض.(٢٠٢٠). دور القيادة الرشيقة في
تحفيز العاملين في المؤسسات الصحية، مجلة جامعة القدس المفتوحة
للبحوث الإدارية و الاقتصادية ،جامعة القدس الفتوحة، مج ٥، ع ١٣،
١٦٦-١٧٨.
١٩. صديق، أسماء أبو بكر.(٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية
الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة
التدريس بجامعة الوادي الجديد، المجلة التربوية بجامعة سوهاج، مج ٨٠، ع
٨٠، ٦٣٥-٧٤٨.
٢٠. عبد الجواد، مروة عزت.(٢٠٢٣). دور الذكاء الاصطناعي في
تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في مصر: الواقع-
المأمول، العلوم التربوية ، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج
٣١، ع ٢، ٢٣-٩٩
٢١. عبد المولي، مروة جبرو عبد الرحمن، و سليمان، كريمة عبد
الموجود مصطفى.(٢٠٢٣). مدي مساهمة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في
دعم جودة أداء الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،
مجلة كلية التربية،كلية التربية، جامعة المنوفية، مج ٣٨، ع ٢، ١-٧٦.
٢٢. العزام، نورة محمد عبد الله.(٢٠٢١). دور الذكاء الاصطناعي في
رفع كفاءة النظم الإدارية لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك، المجلة
التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج ١، ع ٨٤، ٤٦٧-٤٩٤.
٢٣. العنزي، بدرية بنت خلف بن حمدان.(٢٠٢٣). رؤية مستقبلية
لتوظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كلية التربية بجامعة الإمام محمد

- بن سعود الإسلامية في ضوء متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري، مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية، جامعة حفر الباطن، ع ٦، ١٨٧-٢٣٩.
٢٤. العنزي، نايف بن عماش.(٢٠٢٢). دور الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات السعودية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس ، مج ٤٦، ع ٣، ٢٦٥-٢٩٣.
٢٥. غازي، على على.(٢٠٢٣). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التخطيط الاستراتيجي لتعزيز مستقبل مستدام لمؤسسات الأعمال، إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، الدقي ، مصر، ع ١٨١، ١٠-١٣.
٢٦. الغامدي، عائض.(٢٠٢١). مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب ، مصر، ع ١٣٨، ٢٤٣-٢٧٦.
٢٧. زغمار، سلمى، و دبوش، عبد القادر.(٢٠٢٢). دور التعلم التنظيمي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية: دراسة حالة مجمع صيدال فرع قسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، مج ٩، ع ١، ٧٨-١٠٤.
٢٨. الفتلاوي، ميثاق هاتف عبد السادة.(٢٠١٧). العلاقة بين القيادة الرشيقة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثني، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، مج ٧، ع ٤، ٢٣-٤٨.

٢٩. الفراني، لينا بنت أحمد بن خليل، و الحجيلي، سمر بنت أحمد بن سليمان.(٢٠٢٠).العوامل المؤثرة على قبول المعلم لاستخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم في ضوء النظرية الموحدة لقبول واستخدام التكنولوجيا(UTAUT) ، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج ٤، ع ١٤، ٢١٥-٢٥٢.
٣٠. فريدون، دهرن عبد الله ، و آخرون.(٢٠٢١). سلوكيات القيادة الرشيقة ودورها في تعزيز روحانية مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسين في جامعة نولج - اربيل، مجلة قهلاي زانت العلمية، الجامعة اللبنانية الفرنسية، اربيل، كوردستان، العراق، مج ٦، ع ١، ٥٥١-٥٧٩.
٣١. كاظم، محمد حمزة.(٢٠٢٠). التأثير التفاعلي للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين القيادة الرشيقة و سلوك العمل الإبداعي : دراسة تحليلية في مدينة الامام الحسين الطبية في محافظة كربلاء المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد،جامعة الكوفة، العراق.
٣٢. الكعبي، كمال محمد يعقوب ، والياسري، أكرم محسن مهدي.(٢٠٢٣). القيادة الرشيقة و تأثيرها في جودة الخدمة: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في الجامعات و الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، السبط، العتبة الحسينية المقدسة، مركز كربلاء للدراسات والبحوث، العراق، مج ٩، ع ١، ١١٧-١٤٧.
٣٣. كمال الدين، محمد.(٢٠٢٢). مستقبل الذكاء الاصطناعي في القطاع المصري، المجلة العربية لعلوم السياسة و الضيافة و الآثار، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مج ٣، ع ٥، ٨٩-١٠٤.

٣٤. محمد ، رشا عبد القادر.(٢٠٢٢). متطلبات توظيف الذكاء الاصطناعي في التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة القاهرة(كلية الدراسات العليا للتربية نموذجًا)، العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج ٣٠، ع ٣، ٨٩-١٣٤.
٣٥. محمد، حنان أحمد الروبي.(٢٠٢٣). تصور مستقبلي لتفعيل دور الذكاء الاصطناعي التوليدي CHAP Gpt في تحقيق الرقابة الاستراتيجية بالجامعات المصرية ، دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع ٦١، ٢٣١-٣٥٠.
٣٦. محمد، مروة عصام.(٢٠٢٢). القراءة الآلية للخطوط العربية: دراسة تطبيقية في تقنيات الذكاء الاصطناعي، المجلة العربية لدراسات المكتبات و المعلومات، المؤسسة العربية لإدارة المعرفة، مصر، مج ١، ع ٤، ١٣٣-١٥٠.
٣٧. محمد، هناء رزق.(٢٠٢٢). أنظمة الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم، دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس، ع ٢٢، ٥٧١-٥٨٧.
٣٨. محمود، عبد الرازق مختار.(٢٠٢٠). تطبيقات الذكاء الاصطناعي: مدخل لتطوير التعليم في ظل تحديا جائحة كورونا(COVID1) ، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج ٣، ع ٤، ١٧١-٢٢٤.
٣٩. مخامرة، آية.(٢٠٢٠). درجة ممارسة القادة الأكاديميين و الإداريين في جامعة آل البيت للقيادة الرشيقة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.

٤٠. المقيطي، سجاد أحمد، و أبو العلا، ليلي محمد. (٢٠٢٢). واقع
توظيف الذكاء الاصطناعي وعلاقته بجودة أداء الجامعات الأردنية من
وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في
التعليم العالي، اتحاد الجامعات العربية ، الأمانة العامة، مج٤٢، ع٢،
٣٣٧-٣٥٨.

٤١. منصور، منار منصور. (٢٠٢٠). تطوير الأداء الإداري للقيادات
بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، مجلة
البحث العلمي في التربية، كلية البنات للأداب والعلوم والتربية، جامعة عين
شمس، ع٢١، ج٤، ١-٤٥.

٤٢. المهدي، مجدي صلاح طه. (٢٠٢١). التعليم وتحديات المستقبل في
ضوء فلسفة الذكاء الاصطناعي، مجلة تكنولوجيا التعليم والتعلم الرقمي،
الجمعية المصرية للتنمية التكنولوجية، مج٢، ع٥، ٩٧-١٤٠.

٤٣. مؤسسة دبي للمستقبل. (٢٠٢٠). أنواع الذكاء الاصطناعي ، متاح
على: <https://bit.ly/34SXMtG>

٤٤. الهنداوي، أحمد عبد الفتاح، وأحمد، محمود مصطفى. (٢٠٢١). الذكاء
الاصطناعي وتطبيقاته في تطوير الإدارة الجامعية: رؤية مقترحة، مجلة
التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع٤٧٧، ١٩٢-٥١٣.

٤٥. يوسف، عبد التواب سيد عيسي. (٢٠٢١). معايير مقترحة للتميز
الأكاديمي للجامعات المصرية في ضوء النموذج الأوربي للتميز: جامعة
القاهرة أنموذجًا، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية،
جامعة الفيوم، مج١٥، الإصدار١٢، ١١٧-٢٥٢.

المراجع الأجنبية

46. Abuanzeh, A., Alnawayseh, A., Qtaishat, G., & Alshurideh, M. (2022) the role of strategic agility towards competitiveness with mediating effect of knowledge management. *Uncertain Supply Chain Management*, Vol. 10, No.4, pp. 1523-1534.
47. Akkaya, B; Tabak, A. (2020).The Link between Organizational Agility and Leadership. *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 20, No.1, pp.1-17
48. Balmer, R., E., Levin, S., L. Schmidt, S. (2020). Artificial Intelligence Applications in Telecommunications and other network industries, *Telecommunications Policy* ,Vol. 44,No.6, 101977. DOI: 10.1016/j.telpol.2020.101977
49. Cleveland, Marisa. (2020). Culturally Agile Leadership: Relational Leadership Development Approach. *International Journal of Public, Culture, and the Environment*, Vol. 4, No.1, PP.1-9
50. Flaih, L. H., & Chalab, I. D. (2022). Foresight Strategic Role in Achieving Organizational Ambidexterity An analytical study of the opinions of a sample of university leaders in private universities in the Middle Euphrates region. *AL-Qadisiyah Journal for Administrative and Economic sciences*, Vol. 24, No.2.PP.83-98.
51. Flogie, A., & Aberšek, B. (2022). Artificial intelligence in education. LutsenkoO. LutsenkoG.(Eds.), *Active Learning: Theory and Practice* , 97-118.
52. Gerster, Daniel; Dremel, Christian; Brenner Walter, Kelker Prashant. (2020). How Enterprises Adopt Agile Form of Organizational Design: A Multiple- Case Study, ACM, ACM SIGMIS Database: the DATABASE for Advances in Information Systems, Vol. 51, No.1, pp. 84-103.
53. Gren, Lucas; Lindman, Megdalena. (2020). What an Agile Leader Does: The Group Dynamics Perspective. *Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming*, PP.178-194.
54. Kaplan, M. & Haenlein, A. (2019): Artificial intelligence (AI) and management, analytics, *journal of Management Analytics*, Vol. 6, No.4, PP.341-343, DOI:[10.1080/23270012.2019.1699876](https://doi.org/10.1080/23270012.2019.1699876)
55. Karsenti Thierry (2019): Artificial intelligence in education: The Urgent need to prepare Teachers for Tomorrow's schools", *Formation*

- ET profession, Vol. 27, No.1, pp.105-111.
<http://dx.doi.org/10.18162/fp.2018.a166>
56. Khanagar, S., B., Al-Ehaideb, A., Vishwanathaiah, S., Maganur, P., C., Patil, S., Naik, S., Baeshen, H., A. & Sarode, S.,S. (2020). Scope and performance of artificial intelligence technology in orthodontic diagnosis, treatment planning, and clinical decision-making - A systematic review, Journal of Dental Sciences ,Vol.16,No. 1,pp. 1-11.
57. Ligunblom, Mia,(December, 2012).”A Comparative Study between Developmental Leadership and Lean Leadership – Similarities and Differences, Management and Production Engineering Review “, Vol.3, No.4,PP.54-68, DOI: 10.2478/v10270-012-0034-9
58. Liu, R., Rong, Y. & Zhehao, P. (2020). A review of medical artificial intelligence, Global Health Journal, Vol.4, No.2, PP.42-45. DOI:[10.1016/j.glohj.2020.04.002](https://doi.org/10.1016/j.glohj.2020.04.002)
59. Pradeep Udupa (2022), Application of artificial intelligence for university information system, Engineering Applications of Artificial Intelligence, Vol. 114. <https://doi.org/10.1016/j.engappai.2022.105038>
60. Richter, Z., et al (2019): Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education – where are the educators?, International Journal of Educational Technology in Higher education, faculty of education and social science, university of Oldenburg, Oldenburg, Germany. VOL.16,No.1,pp.1-27 DOI:[10.1186/s41239-019-0171-0](https://doi.org/10.1186/s41239-019-0171-0)
61. Saranya A., Subhashini R(2023),.A systematic review of Explainable Artificial Intelligence models and applications: Recent developments and future trends, Decision Analytics Journal,Vol.7,No.5,P.100230, DOI:[10.1016/j.dajour.2023.100230](https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100230)
62. Singh, R.,P., Javaid, M., Haleem, A. & Suman, R. (2020). Internet of things (IoT) applications to fight against COVID-19 pandemic, Diabetes & Metabolic Syndrome: Clinical Research & Reviews, Vol.14, No.4, pp. 521-524, DOI:[10.1016/j.dsx.2020.04.041](https://doi.org/10.1016/j.dsx.2020.04.041)
- 63.Tandon, D. & Rajawat, J. (2020). Present and future of artificial intelligence in dentistry, Journal of Oral Biology and Craniofacial

Research, Vol. 10 ,No.4, pp.391-396.

doi: [10.1016/j.jobcr.2020.07.015](https://doi.org/10.1016/j.jobcr.2020.07.015)

64. Wamba, S. F. (2022). Impact of artificial intelligence assimilation on firm performance: The mediating effects of organizational agility and customer agility International Journal of Information Management, Vol.67, No.4, P.102544

DOI: [10.1016/j.ijinfomgt.2022.102544](https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102544)

65. Zeide elana (2019): Artificial intelligence in higher Education: application, promise and perils, and ethical questions, imrs quid/gutty images, university school of law, New York.

66. Zhe Wang, Yang Liu, Xing Niu (2023), Application of artificial intelligence for improving early detection and prediction of therapeutic outcomes for gastric cancer in the era of precision oncology , Seminars in Cancer Biology, Vol.93, No.3,

DOI: [10.1016/j.semcancer.2023.04.009](https://doi.org/10.1016/j.semcancer.2023.04.009)