



مجلة التربية للعلوم الإنسانية

مجلة علمية فصلية محكمة، تصدر عن كلية التربية للعلوم الإنسانية / جامعة الموصل



اتجاهات الإدارة المدرسية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري دراسة ميدانية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية

رنيم أحمد أحمد¹

قسم المناهج وطرائق التدريس / كلية التربية / جامعة اللاذقية / سوريا¹

المخلص

معلومات الارشفة

هدف البحث الحالي إلى رصد اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية، والكشف عن الفروقات في إجاباتهم تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي _ الخبرة الإدارية _ اتباع الدورات التدريبية في الحاسوب)، وأُعتمد على المنهج الوصفي، وإعداد استبانة مخصصة لتحقيق هدف البحث مؤلفة من خمسة محاور هي: التخطيط _ التنظيم _ التوجيه _ التقويم _ التحديات، وتكون المجتمع الأصلي للبحث من جميع مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية والبالغ عددهم (75)، سُحِبَت عينة عشوائية من مؤلفة من 50 مديراً ومديرة، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية ككل جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك بالنسبة لمجالات التنظيم والتوجيه والتقويم، بينما في مجال التخطيط جاءت بدرجة ضعيفة جداً.

تاريخ الاستلام : 2025/12/20

تاريخ المراجعة : 2026/3/25

تاريخ القبول : 2026/4/13

تاريخ النشر : 2026/6/1

الكلمات المفتاحية :

الإدارة المدرسية، الذكاء

الاصطناعي، العملية الإدارية

معلومات الاتصال

رنيم أحمد

raneem.ahmad@latakia-univ.edu.sy

DOI: *****, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Journal of Education for Humanities

A peer-reviewed quarterly scientific journal issued by College of Education for Humanities / University of Mosul



School Administration Attitudes toward the Use of Artificial Intelligence Applications in Administrative Work A Field Study in Cycle Two Schools in Latakia

Raneem Ahmed Ahmed  ¹

Department of Curriculum and Instruction / Faculty of Education / Latakia University / Syria ¹

Article information

Received : 20/12/2026

Revised 25/3/2026

Accepted : 13/4/2026

Published 1/6/2026

Keywords:

School Administration,
Artificial Intelligence,
Administrative Work

Correspondence:

Raneem Ahmed

raneem.ahmad@latakia-univ.edu.sy

Abstract

administrations in second-cycle schools in Latakia towards using Artificial Intelligence (AI) applications in the administrative process. It also aimed to identify differences in their responses based on variables (educational qualification, administrative experience, and participation in computer training courses). The research relied on the descriptive analytical method, utilizing a customized questionnaire consisting of five domains: Planning, Organizing, Directing, Evaluating, and Challenges. The research population consisted of all 75 school principals in second-cycle schools in Latakia, from which a random sample of 50 male and female principals was selected. The research reached several key results, most notably:

The attitudes of school administrations in second-cycle schools in Latakia towards using AI applications in the administrative process as a whole were moderate. This also applied to the domains of organizing, directing, and evaluating, while the attitudes in the domain of planning were very weak."

DOI: *****,, ©Authors, 2025, College of Education for Humanities University of Mosul.

This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

مقدمة البحث:

يعاصر عالم اليوم تغيرات جذرية ومتسارعة في مختلف ميادين الحياة الاقتصادية وكذلك الاجتماعية والسياسية والثقافية، بفعل التطورات التقنية الهائلة وما يرافقها من ثورة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي، ما أسهم في تداعيات مختلفة على الأنظمة التعليمية، بما جعلها ملزمة بمواكبة هذا التدفق الهائل.

يعد الذكاء الاصطناعي ميداناً واسعاً ووداعاً بالنسبة لتأدية العديد من المهام الإدارية كالتصميم والتخطيط والتقييم، ففي العرض الرقمي تتطلب المؤسسات الدمج بين الأفراد العاملين وبين الآلات الذكية، والتركيز على مبدأ التعليم على محور الأمية التقنية، وممارسة التفكير التحليلي والنقدي والتعلم المستمر مدى الحياة (يوسف، 2022، ص2)، إذ تعمل تطبيقات وبرامج الذكاء الاصطناعي على دراسة وتطوير الأسس والنظريات والطرائق والتقنيات والأنظمة المعنية بمحاكاة الذكاء الإنساني، فهي تتضمن التعرف على المفردات والصور والتعلم الآلي وكذلك التعلم العميق، بالإضافة إلى معالجة اللغات الطبيعية والرؤية الحاسوبية واستخراج المعلومات والبيانات (Xia,2019,p1)

ويمكن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في كافة عمليات الإدارة المدرسية كالتخطيط والتنظيم والتوجيه وكذلك التقويم وما إلى ذلك، فالإدارة المدرسية تشير إلى مجموعة من العناصر البشرية التي تعمل ضمن إطار المدرسة، وتسعى لتنميتها وتطويرها وتوجيه سلوكيات أفرادها بغاية الوصول إلى الأهداف والغايات المرادة، مع التركيز على بناء شبكة من العلاقات الاجتماعية الهادفة سواء ضمن المدرسة أو خارجها مع المجتمع المحلي، واتخاذ القرارات الصائبة لمواجهة الظروف الصعبة والمتنوعة، الأمر الذي يتطلب قيادة واعية، تؤمن بأهمية مواكبة التغيرات التقنية، والاستفادة منها في إنتاج الحلول المبتكرة لمختلف المشكلات المدرسية، وفي تنفيذ الغايات والأهداف والخطط والسياسيات التي تصدر من الإدارة الأعلى، كما تعد في ذات الوقت الجهاز الإشرافي الأول والتنفيذي لكافة مراحل التعليم المدرسي (دسوقي، 2024، ص5).

ومن هنا يتضح الدور الذي يقوم به مديرو المدارس بما يزيد المسؤولية الملقاة على عاتقهم في امتلاك مهارات العصر الرقمي، ومواكبتهم لمعظم التطورات الحاصلة في مجال التربية والتعليم، بما يمكنهم من تحديد الاحتياجات التعليمية، واختيار التقنيات والوسائل الأنسب وذات الفعالية الأكبر، وكذلك الأمر بالنسبة لتقديم العملية التعليمية واندماج المتعلمين وتشجيعهم على التعلم والنمو الذاتي، كما تقع على مسؤوليتهم مهمة تشجيع المعلمين على التعلم المستمر والتطور الدائم، وتحويل المدرسة إلى بيئة تعليمية تفاعلية، حيث إن تطبيقات الذكاء الاصطناعي سيف ذو حدين، فإذا ما أُسْتُخْدِمَتْ بطريقة فاعلة كان انعكاسها إيجابياً على المتعلمين، ما يساعدهم على اكتساب الخبرات والمهارات الجديدة، ويزيد قابليتهم للتعلم، أما في حال الاستخدام غير الممنهج سيكون مضيعة للوقت.

فالإدارة المدرسية بقيادة المدير هي المسؤولة الأولى عن تنمية مهارات أفرادها ومعرفتهم الرقمية، وهي التي تفكر وتضع الخطط على نطاق المدرسة، فتشجع كافة أفراد البيئة المدرسية وتدفعهم نحو النمو والابتكار، ليكونوا قادرين على التعاطي مع مختلف التحديات والمشكلات التي تواجههم، واتخاذ القرارات الصائبة في الأوقات الحاسمة، فبالتالي يمكن أن تختار التطبيقات الأنسب لتأدية مهامها، وأن تواكب نمو أو تقدم المعلمين، وتعمل على توفير مختلف ما يلزمهم ابتداءً من تأمين المستلزمات الرئيسية والبنى التحتية وصولاً إلى التدريب، ولضمان استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية والإدارية على حد سواء، يجب على الإدارة المدرسية امتلاك اتجاهات إيجابية نحو التطور والنمو والابتكار والتنوع بالنسبة لطرق تطوير العملية الإدارية.

مشكلة البحث:

أحدث مفهوم الذكاء الاصطناعي طفرة خارقة في ميدان التعليم والتعلم، حيث إن تطبيقاته التعليمية تعتمد على مجموعة من المبادئ العلمية والتخصصات ذات الصلة بالعملية التعليمية، ويرى الباحثون أن الذكاء الاصطناعي احتل الموقع المحوري في إطار النمو المتسارع والتقدم الهائل الذي يشهده العالم المعاصر في قطاع التقنية والرقمنة على اعتباره من أهم الابتكارات العظيمة التي أعادت تشكيل ملامح الكثير من المجالات، بما في ذلك التعليم والإدارة التربوية.

فلم يعد الذكاء الاصطناعي مجرد أداة مساعدة، بل تحول اليوم إلى محرك رئيس واستراتيجي في تطوير العمل المدرسي، حيث يوفر خيارات متنوعة لتعزيز الكفاءة المهنية وتحسين جودة الأداء الإداري، ودعم عمليات اتخاذ القرارات والتخطيط والتحليل الدقيق القائم على البيانات (القاسم، 2024، ص3).

وبات من الواضح أن دمج تطبيقات وأدوات الذكاء الاصطناعي في عمل الإدارة المدرسية يسهم في رفع معدلات الأداء من خلال تسهيل الأدوار الروتينية، وتوفير النماذج التنبؤية القائمة على بيانات كمية، تساعد المديرين على صياغة الخطط التنموية والتطويرية بدقة أكثر وعملية، وتشير الأدبيات التربوية في هذا السياق أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي تعزز عمليات الإدارة المدرسية من التخطيط والتنظيم والإشراف والتقييم (Anderson & Johnson, 2020, p5).

وتمثل القضية التربوية في سورية موضوعاً مهماً يتطلب العمل الجاد لتحسين الحياة ككل، حيث تعمل وزارة التربية السورية على تأمين مختلف أساسيات العمل التربوي ضمن إمكانياتها المتاحة من ناحية، وبما يحقق جودة التعليم من ناحية أخرى، حيث إنها وضمن الاعمال التي أنجزتها في العام 2022 وضعت ضمن أولوياتها العمل على مواكبة المعايير والمؤشرات العالمية في مجال التعليم، وربطه بسوق العمل، واستكمال تعويض الفاقد التعليمي عبر التعليم الافتراضي وتأهيل المدراء والموجهين والمعلمين، كما أنها شاركت في قمة التحويل

في التعليم في نيويورك على هامش الدورة 77 للأمم المتحدة، وقدمت ورقة عمل حول "تحويل التعليم في الحروب والكوارث: التربية والتعليم في الجمهورية العربية السورية مثلاً"، حيث خلصت القمة إلى عدد من النقاط منها المساهمة في توفير التقانات اللازمة لتحقيق مهارات القرن لدى المدراء والمتعلمين، إضافة لتدريب 88 متدرباً على مشروع Simis، وتوفير التجهيزات اللازمة للربط الشبكي في المدارس، كما تم افتتاح 15 مدرسة افتراضية (ورقة عمل التحويل في التعليم في سورية)¹.

كما أقامت الوزارة العديد من الدورات في المدارس الرسمية منها خارج أوقات الدوام الرسمي منذ العام 2010، حيث حددت لكل مركز دورات إدارة تربوية مهمتها المتابعة اليومية للدورة ومعالجة أوضاعها ومسك السجلات المطلوبة و الاهتمام بأوضاع الدارسين من النواحي جميعها، ويتولى إدارة المراكز المدراء أو معاونيهم، ويطلب منهم في نهايتها تنظيم سجلات نهائية تتعلق بالبريد الصادر والوارد، والتفقدات اليومية للدارسين، وسجلات ذاتية الدارسين وصفوفهم، والزيارات الإشرافية، والسجلات المالية، وقدمت كل من دراسة (العليان، 2024) و(الهوشي والهوشي، 2024) رؤية مصغرة عن واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سورية، وتوصلت إلى أن الذكاء الاصطناعي يقدم حلاً مبتكرة تعالج الكثير من التحديات في مجال التعليم، إلا أنه لا يزال في طور النمو والتأسيس، ومن هنا تتضح إشكالية البحث وتتركز في السؤال الآتي: ما اتجاهات الإدارة المدرسية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية؟

أهمية البحث:

- من الناحية النظرية:

1. يسهم البحث في إثراء المكتبة العربية بالدراسات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية، وهو من المجالات الحديثة نسبياً في الواقع التعليمي العربي.
2. ويقدم إطاراً علمياً معاصراً يدمج بين المفاهيم الإدارية التقليدية والتقنية الحديثة، ما يتيح المجال أمام الباحثين لتوسيع نطاق البحث العلمي في هذا المجال.
3. يسهم البحث في تعزيز الفهم العام نحو دور الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية والإدارية ليس كمجرد أداة رقمية، بل كونه داعماً أساسياً لعمليات التحول النوعية في بيئات العمل المدرسي، عبر تمكين الإدارة المدرسية من اتخاذ القرارات المناسبة المعتمدة على معطيات دقيقة وتحليلات عميقة لها.

¹ ورقة عمل حول التحويل في التعليم في سورية متوفرة على موقع وزارة التربية السورية:

- ومن الناحية العملية:

1. يوفر البحث التشخيص العلمي والواقعي لاتجاهات الإدارة المدرسية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مدينة اللاذقية، ما يسهم في مساعدة أصحاب القرار في وضع الخطط التنموية والتطويرية القائمة على البيانات الحقيقية الميدانية.
2. يسلط الضوء على أهم الصعوبات من وجهة نظر الإدارة المدرسية بالنسبة لاستخدام الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية ما يمكن الإدارات التعليمية من معالجتها بالطرق الأمثل.
3. يقدم الاقتراحات القابلة للتطبيق بالنسبة لزيادة استخدام الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية وتسهيل العمليات الإدارية لاحقاً.
4. تسهم النتائج في توجيه الجهود لتطوير المهارات الرقمية لدى الطواقم الإدارية للتعامل مع تطبيقات الذكاء الاصطناعي بكفاءة وفاعلية.
5. يمثل البحث أحد المراجع الميدانية التي تساعد المؤسسات التعليمية عند تصميم مبادرات التحول الرقمي في الإدارة المدرسية.

أهداف البحث:

يسعى البحث لتحقيق مجموعة من الأهداف هي:

1. رصد اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية.
2. الكشف عن الفروق في اتجاهات أفراد العينة (الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية) نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية تبعاً لمتغيرات: (المؤهل العلمي _ الخبرة الإدارية _ اتباع الدورات التدريبية في الحاسوب).

حدود البحث:

1. الزمانية: العام الدراسي 2025-2026.
2. المكانية: مدينة اللاذقية – سورية.
3. البشرية: اقتصرَت الدراسة الميدانية على عينة من إدارات مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية.
4. الموضوعية: رصد البحث اتجاهات الإدارة المدرسية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية.

أسئلة البحث:

يتجلى السؤال الرئيس في: ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية؟
تتفرع عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التخطيط؟
2. ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التنظيم؟
3. ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التوجيه؟
4. ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التقييم؟

المصطلحات والتعريفات الإجرائية:

- **الإدارة المدرسية:** مجموعة من العمليات المنظمة التي تسهم في تحقيق أهداف المدرسة بأقل الجهود الممكنة، وضمن الإمكانيات المتوفرة، وتتطوي على التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم، التي يقوم بها الفريق المدرسي من إداريين وفنيين للوصول إلى الأهداف التربوية (العنزى، 2025، ص7)

وتعرف إجرائياً: مجموعة الإجراءات التي يقوم بها مدير المدرسة في مجال استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية والتي تتضمن المحاور: (التخطيط _ التنظيم _ التوجيه _ التقييم _ التحديات)

- **الذكاء الاصطناعي:** مجموعة من التطبيقات والبرمجيات الذكية القادرة على محاكاة الذهنية الإنسانية مثل الاستنتاج والتعلم وحل المشكلات وكذلك اتخاذ القرارات القائمة على تحليل البيانات بما يسهم في تطوير العمل واتخاذ القرار وحل المشكلات (Malik, Tayal & Vij, 2020,p11)

وإجرائياً: استخدام البرامج والأنظمة والتطبيقات والأجهزة الذكية القادرة على محاكاة الذكاء الإنساني للقيام بالعديد من العمليات والمهام الموضحة مسبقاً، بغاية الاستفادة منها وتوظيفها في العمليات الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقييم واتخاذ القرارات المناسبة لإيجاد الحلول لمختلف الصعوبات التي تواجه هذه العمليات.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

مفهوم الذكاء الاصطناعي:

تنوعت التعريفات التي تناولت مفهوم الذكاء الاصطناعي تبعاً لاختلاف الآراء حوله، إلا أنها تتفق في كونه علماً يتوافق وطبيعة العقل الإنساني، ويساعده على معالجة العديد من المشكلات والقضايا المتعلقة بعدد من العمليات الإدراكية والعقلية، كالتعليم الآلي وما إلى ذلك من الصناعات التقنية الحديثة، ويشير البعض إلى أن الذكاء الاصطناعي هو الخطوات التي تحتاجها المجتمعات لتتمكن من مواكبة التطور العام والدفع بمستوياتها المادية وكذلك المعيشية لأفرادها، وهو أيضاً آلة الحوسبة التي تساعد على إبدال الإنسان بالآلات لتأدية العديد من المهام التي تحتاج العقل البشري (الوريدات، 2024، ص14).

وهو أيضاً العلم الذي يجعل من الآلات تفكر كالإنسان، عبر مجموعة من السلوكيات والسمات المحددة التي تتسم بها التطبيقات والبرامج الحاسوبية، بما يجعلها قادرة على محاكاة القدرات الذهنية الإنسانية، وطرائق عملها وأنماطها، بغاية القدرة على التطور والتعلم والتحليل والاستنتاج وكذلك رد الفعل لظروف وأوضاع لم تبرمج عليها الآلة، كما ويشير إلى العلم المتعلق بتصنيع الآلات، وكذلك تصميم التطبيقات والبرامج التي تقوم بمهام تحتاج الذكاء في حال استخدامها للإنسان، وهو بالتالي قدرة النظام على تحليل وتفسير البيانات الخارجية بطريقة صحيحة، والتعلم من هذه البيانات، وتوظيف تلك المعرفة، للوصول إلى الأهداف والمهام المحددة عبر التكيف المرن (الرشيدي، 2024، ص8).

توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية:

- يمكن استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عمل الإدارة المدرسية وفق الآتي:
- الأئمة: إذ يمكن استخدامه في رصد الطلاب وجعل الآلات أو الأجهزة تعمل على تحليل إجاباتهم وتقييمها وكذلك تقديم التغذية الراجعة وردود الأفعال، وبسبب ذلك يتم التدريب المتوافق واحتياج كل طالب، بالإضافة إلى إخباره بالدرجات التي حصل عليها مع الأخذ بعين الاعتبار أن الأئمة بعيدة عن التحيز والخطأ (دسوقي، 2024، ص36).
 - التغذية الراجعة: إذ يُعتمد على توفير التغذية الراجعة في العملية التعليمية، إذ تعتمد على بعض التقنيات الحديثة من مثل الدردشة مع الروبوت وكذلك التعلم الآلي ورصد أبعاد الحوار وفق ما يقدمه الطلاب من الإجابات التي تعكس مستوياتهم التعليمية ومستويات الذكاء لديهم (دسوقي، 2024، ص36).
 - التعلم الفردي: الذي يفيد في تلبية احتياجات كل طالب من خلال توفير مجموعة من البرامج التعليمية المخصصة له، بما يساهم في زيادة قدراته وكفاءته التعليمية مع التركيز على التوافق والتكيف مع احتياجات هذا الطالب (دسوقي، 2024، ص36).
 - التعلم التكيفي: ويشير إلى التركيز على تعلم الطلاب بطريقة فردية مع التأكيد على أهمية وجود تعديلات على السياقات أو المسارات التعليمية والمناهج عند الحاجة، مع تقديم التقارير المفصلة للمعلمين حول المواد المقررة التي يصعب على الطلاب فهمها أو حتى استيعابها (دسوقي، 2024، ص36).
 - التعليم عن بعد: ويفيد الذكاء الاصطناعي في هذا المجال توفير الفرص للتعليم والاختبارات كذلك عن بعد مع فرض الإجراءات والأنظمة الرقابية التي تخضع لتطبيقاتها مع التأكيد على إمكانية التحقق من المصادقية والدقة (دسوقي، 2024، ص36).
 - تحسين كفاءات العمليات: وينطوي ذلك على الصيانة التنبؤية الخاصة بالمباني المدرسية ومعداتها، بما يساهم في اتخاذ القرارات الوقائية لمنع حصول أية مشكلات لاحقاً (دسوقي، 2024، ص36).

الدراسات السابقة:

1. دراسة (باعوين، 2024) بعنوان: اتجاهات مديري ومديرات المدارس نحو تعزيز الابتكار العلمي والذكاء الاصطناعي في التعليم المدرسي بمحافظة ظفار، هدفت إلى الكشف عن اتجاهات مديري المدارس بمحافظة ظفار نحو تعزيز الابتكار في التعليم المدرسي، وأُستُخدِم المنهج الوصفي، وتطبيق استبانة لقياس عوامل متنوعة تتعلق بتعزيز الابتكار على عينة بلغت 16 عاملاً، وأظهرت النتائج أن متوسط اتجاهات مديري المدارس كان مرتفعاً نحو تعزيز الابتكار مع فروق طفيفة بين الفئات المختلفة، وأوصت بمجموعة نقاط منها زيادة تنوع البرامج التدريبية للمعلمين والطلبة، وتحسين الوصول إلى الموارد والأدوات المتعلقة بالابتكار.
2. دراسة (حمزة، 2024) بعنوان: واقع مديري مدارس عالية الرسمية وتوجهاتهم تجاه الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التعليم والتحديات التي تعيق تطبيقه، وهدفت إلى التعرف على توجهات مديري مدارس عالية الرسمية تجاه تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومدى توظيفه في خدمة تحسين عملية التعليم ومواكبتهم للتطور التقني، وأُستُخدِم المنهج الوصفي التحليلي، وتطبيق استبانة مكونة من سبعة محاور، على عينة من مديري مدارس عالية الرسمية بلغت 112 مفردة، وأظهرت النتائج إجماع المديرين على أهمية دور الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية، ورغم ذلك لم يفعلوا استخدامه تبعاً لمجموعة من التحديات مثل عدم امتلاك الخبرة الكافية والتكلفة العالية، وأوصت الدراسة بضرورة تجهيز المدارس بالبنى التحتية والانترنت، وتأمين التدريب اللازم للمديرين والمعلمين.
3. دراسة (العليان، 2024) بعنوان: واقع توظيف الذكاء الاصطناعي AI في تدريس تلاميذ الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة دمشق من وجهات نظر المعلمين، وهدفت إلى التعرف على واقع توظيف الذكاء الاصطناعي AI في تدريس تلاميذ الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر معلمهم، من خلال تحديد مستوى معرفتهم به ودرجة استخدامهم له في العملية التعليمية ومعوقات هذا الاستخدام، وأُستُخدِم المنهج الوصفي، وإعداد استبانة مكونة من ثلاثة محاور، طُبِّقَت على عينة عشوائية بسيطة من معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة دمشق، بلغت 97 مفردة، وأظهرت النتائج وجود درجة منخفضة في توظيف الذكاء الاصطناعي AI من قبل المعلمين، وأوصت بتنفيذ ورش عمل وبرامج تدريبية للمعلمين ونشر الوعي حول أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم.
4. دراسة (مصطفى وسقراط، 2025) بعنوان: درجة استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية في مدينة القدس، هدفت إلى التعرف على درجة استخدام الذكاء في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية في شرقي القدس، وأُستُخدِم المنهج الوصفي التحليلي، وتطبيق استبانة مكونة من 30 بنداً وتتضمن خمسة مجالات، وُرِّعَت على عينة مؤلفة من 77 مفردة، وأظهرت النتائج أن استخدام الذكاء الاصطناعي لدى مديري المدارس الابتدائية في مدينة القدس جاء بدرجة متوسطة، وأن تأثير الذكاء الاصطناعي على أداء مديري المدارس الابتدائية في مدينة القدس جاء بدرجة متوسطة، والتحديات التي تواجه مديري المدارس جاءت بدرجة

متوسطة، وكذلك الأمر بالنسبة لدرجة توافر البنى التحتية والتدريب اللازم للمديرين في استخدام الذكاء الاصطناعي، وأوصت بوضع سياسات واضحة لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية تراعي الجوانب التقنية وكذلك الأخلاقية.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة وموقعها منها:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط الآتية:

- تحديد العينة المناسبة للبحث
 - اختيار المنهج المناسب والأداة المناسبة
 - تحديد مجالات توظيف الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية
 - تحديد متغيرات البحث المناسبة لغرض البحث
- تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في العينة بالنسبة لدراسات: (باعوين، 2024) (حمزة، 2024) (مصطفى وسقراط، 2025)، والمنهج والأداة مع كل الدراسات إذ تشكلت الدراسة الحالية إضافة للبحث العلمي، حيث تقوم على الدراسات السابقة، وتكمل ما جاءت به من نتائج ومعلومات.

إجراءات البحث:

منهجية الدراسة:

أُعتمد المنهج الوصفي نظراً لمناسبته لموضوع الدراسة، حيث يعتمد هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات عبر الاستبانة مع إمكانية تفسير النتائج وفقاً للارتباطات بين هذه البيانات، لتحقيق الهدف النهائي في صياغة الحلول والنتائج للمشكلة المدروسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الأصلي للدراسة من جميع مديري مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية والبالغ عددهم (75) بحسب إحصائيات مديرية التربية في المحافظة، وأختيرت عينة عشوائية بسيطة منهم بلغت (50) منهم أي بنسبة (66.6%) من المجتمع الأصلي. وفيما يلي جداول توضح توزيع العينة وفق متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (1) توزيع العينة وفق متغيرات الدراسة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	إجازة جامعية	12	24%
	دبلوم تأهيل تربوي	36	72%
	دراسات عليا	2	4%
	المجموع	50	100%
الخبرة الإدارية	أقل من 5 سنوات	25	50%
	بين 5 _ 10 سنوات	10	20%
	أكثر من 10 سنوات	15	30%
	المجموع	50	
	أخرى	2	4%
	المجموع	50	100%
الدورات التدريبية في الحاسوب	اتبعت	38	76%
	لم أتبع	12	24%
	المجموع	50	100%

أداة الدراسة:

- أُسْتُخْدِمَت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية والتحول الرقمي ومجالاته وأهدافه، وتكونت الأداة من جزأين:
- بيانات تعريفية: المؤهل العلمي _ سنوات الخبرة الإدارية _ مهارات الحاسوب

بنود الاستبانة موزعة على المحاور وفق الآتي:

الجدول رقم (2) أداة الدراسة- الاستبانة

المؤشرات	الرقم	المحور	الرقم
إعداد التقارير المدرسية	1	التخطيط	1
جدولة الاجتماعات الدورية المدرسية	2		
تحديد المواعيد المناسبة للأنشطة المدرسية	3		
إنشاء جداول الأعمال وتوزيعها على أعضاء المدرسة	4		
إنشاء خطط ذكية لتطير العمل المدرسي	5		
تقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية	6	التنظيم	2
أتمتة المهام الموكلة لأعضاء الهيئة الإدارية بسهولة	7		
تقليل الجهد المبذول	8		
توفير الوقت في الأعمال المدرسية	9		
حصر بيانات المتعلمين والعاملين في المدرسة بدقة	10		
التشخيص المبكر للمشكلات المدرسية	11	التوجيه	4
اقتراح حلول للمشكلات المدرسية	12		
توفير بدائل للقرارات الإدارية المناسبة	13		
تحسين التواصل مع الأهالي	14		
الكشف عن الصعوبات السلوكية لدى الإدارة المدرسية	15		
توفير حلول ذكية لمراقبة الأنشطة المدرسية	16	التقويم	4
كشف المخالفات والأخطاء المدرسية	17		

تحليل البيانات من مصادر متنوعة	18		
تطبيق اختبارات الكترونية لتقويم التعلم	19		
تحسين جودة مخرجات التعلم	20		
نقص المهارات الرقمية لأعضاء الهيئة الإدارية	21	التحديات	5
وجود اتجاهات سلبية عن الذكاء الاصطناعي لدى أعضاء الهيئة الإدارية	22		
البطء في خدمة الانترنت	23		
الحاجة إلى اشتراك شهري في بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي	24		
النقص في حواسي المدرسة	25		

- صدق الاستبانة: حُسيب معامل صدق الاستبانة من خلال توجيهها إلى عينة استطلاعية مكونة من (5 من المديرين و5 من معاونيهم و5 من الموجهين)، ويبين الجدول الآتي معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات البحث والدرجة الكلية:

الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات البحث والدرجة الكلية

الاستبانة	عدد العبارات	قيمة معامل الارتباط Person	القيمة الاحتمالية Sig
التخطيط	5	**0.89	0.000
التنظيم	5	**0.76	0.000
التوجيه	5	**0.79	0.000
التقويم	5	**0.89	0.000
التحديات	5	**0.81	0.000

يبين الجدول السابق أن معاملات الارتباط في مجالات الاستبانة جميعها دالة إحصائياً عند مستويي دلالة (0.05 و 0.01)، وبذلك تعد مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لأجله.

وعُرِضَت الأداة على عشرة محكمين من السادة المدرسين في كلية التربية في جامعتي دمشق وتشرين، من ذوي الخبرة والاختصاص، وفي ضوء الملاحظات التي وضعوها عُدَّت صياغة بعض البنود وحذف بعضها الآخر، واستبعاد منها ما ليس له علاقة بالمتغيرات، كما تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للبنود عبر إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات وبين البنود وتراوح النسب بين (0.3 و 0.7) ما يعطي قوة ارتباط جيدة في التماسك الداخلي للفقرات ضمن أداة الدراسة.

- ثبات الاستبانة: حُسِبَ معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبانة والجدول الآتي يوضح النتائج:

الجدول رقم (4) معامل الثبات ألفا كرونباخ

Cronbach's Alpha	عدد العبارات	مجالات الاستبانة
0.88	5	التخطيط
0.85	5	التنظيم
0.89	5	التوجيه
0.87	5	التقويم
0.95	5	التحديات
0.90	100	الكلي

يتضح أن معامل الثبات بلغ (0.90)، وهو معامل ثبات عال جداً، وهذا يدل أن الاستبانة تتمتع بدرجة كبيرة من الثبات بحيث يمكن تطبيقها على عينة البحث.

وللإجابة عن أسئلة الاستبانة أُعْتُدَ مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة - أوافق - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة) لتقدير الإجابة من قبل المديرين عبر وضع إشارة عند الاحتمال المناسب للإجابة المرغوبة، وتمثل (1) الدرجة الدنيا، و (5) الدرجة العظمى، وتحليل النتائج أُسْتُخِذَ برنامج spss-21 الإحصائي، أما معيار الحكم على متوسطات الإجابات وفق معيار التصحيح الذي وضعته الباحثة (موضح في الجدول (5))، كما تم حساب مدى الفئة وفق القانون:

المدى = الدرجة العظمى - الدرجة الدنيا = 5 - 1 = 4، وتم حسب طول الفئة وفق القانون:

طول الفئة= المدى / عدد الخيارات = 5 / 4 = 0.80

الجدول رقم (5) متوسطات الإجابات وفق معيار التصحيح الذي وضعته الباحثة

الفئة	درجة التحقق
0 - 0.80	منخفضة جداً
1.60 - 0.81	منخفضة
2.40 - 1.61	متوسطة
3.20 - 2.41	مرتفعة
4 - 3.21	مرتفعة جداً

القوانين الإحصائية المستخدمة على برنامج SPSS21:

- معامل ارتباط بيرسون
- معامل الثبات ألفا كرونباخ
- المتوسطات الحسابية والوزن النسبي

النتائج ومناقشة أسئلة البحث:

يتجلى السؤال الرئيس في: ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية؟ للإجابة عنه حسب الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة ككل وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (6) متوسطات إجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة ككل

رقم المجال	الرتبة	المحاور	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	درجة التحقق
1	5	التخطيط	18.8 %	0.79	منخفضة جداً
2	2	التنظيم	48.4 %	2.4	منخفضة
3	4	التوجيه	24.8 %	1.24	متوسطة

مرتفعة	1.65	33.16%	التقويم	3	4
مرتفعة جداً	3.44	% 68.96	التحديات	1	5
متوسطة	1.9	% 38.08	الاستبانة ككل		

نستنتج من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاتجاهات أفراد العينة قد بلغ (1.9)، بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الأولى محور التحديات بمتوسط حسابي (3.44) بدرجة مرتفعة جداً، وفي المرتبة الثانية محور التنظيم بمتوسط حسابي (2.4) ودرجة متوسطة، تبعه التقويم بمتوسط حسابي (1.65) بدرجة متوسطة، ومن ثم محور التوجيه بمتوسط بلغ (1.24) بدرجة متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة محور التخطيط بمتوسط حسابي (0.79) بدرجة منخفضة جداً، والدرجة الكلية لمحاور الاستبانة جاءت بمتوسط حسابي بلغ (1.9) ودرجة متوسطة، وعليه فإن اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية نحو استخدام الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية جاءت بدرجة متوسطة، وقد تعود هذه النتيجة إلى أن الإجراءات المدرسية ما زالت حتى اليوم تعتمد في كثير منها على التعاملات الورقية الروتينية، فبالرغم من مختلف الجهود لأتمتة الأعمال والتحول نحو الرقمنة، إلا أن السياسيات المتبعة حتى اليوم في سورية ما زالت تتعامل بالورق، ما يعطي موثوقية أكبر للتعاملات مع أفراد حقيقيين أكثر من التعامل مع الفضاء الافتراضي، ناهيك أن التحول نحو الذكاء الاصطناعي مازال في طور التأسيس بالنسبة للمجتمع السوري والوعي المعرفي به مازال محدوداً في ميدان العمل ويحتاج إلى تأهيل متخصص.

السؤال الفرعي الأول: ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التخطيط؟ للإجابة عنه حسبت الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الأول وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (7) متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الأول

رقم البند	الرتبة	البند	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الدرجة
1	4	إعداد التقارير المدرسية	0.83	% 16.6	منخفضة
2	5	جدولة الاجتماعات الدورية المدرسية	0.08	% 16	منخفضة جداً

منخفضة	22 %	1.10	تحديد المواعيد المناسبة للأنشطة المدرسية	1	3
منخفضة	18.6 %	0.93	إنشاء جداول الأعمال وتوزيعها على أعضاء المدرسة	3	4
منخفضة	20.0 %	1.04	إنشاء خطط ذكية لتطير العمل المدرسي	2	5
متوسطة	18.8 %	0.79	الاستبانة ككل		

من الجدول السابق نستنتج أن اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التخطيط جاءت بمتوسط حسابي (0.79) وبدرجة منخفضة جداً، قد يعود السبب إلى الفجوة المعرفية بين التسهيلات التي تقدمها تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال التخطيط، وبين الممارسات الفعلية الواقعية لها، خاصة مع وجود المركزية في النظام التعليمي الذي يركز على التخطيط التقليدي الذي يحد من صلاحيات الإدارة المدرسية في عمليات اتخاذ القرارات **السؤال الفرعي الثاني:** ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التنظيم؟ للإجابة عنه حسبت الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة بنود المحور الثاني وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (8) متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الثاني

الدرجة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
منخفضة	55.4 %	2.77	أرى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي مفيدة في العملية الإدارية من خلال الإجراءات:		
منخفضة	55.4 %	2.77	تقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية	3	6
مرتفعة	31.2 %	1.56	أتمتة المهام الموكلة لأعضاء الهيئة الإدارية بسهولة	4	7
منخفضة	55.6 %	2.78	تقليل الجهد المبذول	2	8
مرتفعة	70 %	3.5	توفير الوقت في الأعمال المدرسية	1	9
مرتفعة جداً	28 %	1.4	حصر بيانات المتعلمين والعاملين في المدرسة بدقة	5	10

منخفضة	48.4%	2.4	الاستبانة ككل
--------	-------	-----	---------------

من الجدول السابق نستنتج أن اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التنظيم جاءت بمتوسط حسابي بلغ (2.4) وبدرجة متوسطة، وحصل بند "توفير الوقت في الأعمال المدرسية" على درجة مرتفعة جداً، ويمكن تفسير النتيجة بوجود قبول جزئي لدى الإدارة المدرسية بالنسبة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية ككل، خاصة مع وجود اتجاه عام رسمي بالنسبة للاعتماد على نظام إلكتروني رقمي وأتمتة أعمال الدوائر والوزارات ككل في سورية، بالإضافة إلى الصراع الذي قد يعاينه أعضاء الهيئة الإدارية والخوف من خسارة المهام التنظيمية في حال حل الذكاء الاصطناعي مكانهم.

السؤال الفرعي الثالث: ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التوجيه؟ للإجابة عنه حسبت الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة بنود المحور الثالث وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (9) متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الثالث

الدرجة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
منخفضة	19.2 %	0.96	التشخيص المبكر للمشكلات المدرسية	3	11
متوسطة	39.8 %	1.99	اقترح حلول للمشكلات المدرسية	1	12
منخفضة	31.2 %	1.56	توفير بدائل للقرارات الإدارية المناسبة	2	13
منخفضة	17 %	0.85	تحسين التواصل مع الأهالي	4	14
منخفضة	16.8 %	0.84	الكشف عن الصعوبات السلوكية لدى الإدارة المدرسية	5	15
متوسطة	24.8 %	1.24	الاستبانة ككل		

من الجدول السابق نستنتج أن اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التقييم، جاءت بمتوسط حسابي (1.24) ودرجة متوسطة، ونال بند "اقتراح حلول للمشكلات المدرسية" على درجة متوسطة، وقد يعود السبب في الاعتماد على الطرائق التقليدية في عملية التقييم مثل التقارير الورقية والزيارات الإشرافية وكذلك الملاحظات المباشرة، أي التوظيف المحدود للتقنيات الرقمية، ما يعني عدم الانتقال الحقيقي الفعلي نحو عمليات التقييم الإلكترونية، وحساسية القرارات التي تتخذ بناء على عملية التقييم ما يثير الخوف من دقة النتائج التي يبديها الذكاء الاصطناعي.

السؤال الفرعي الرابع: ما اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التقييم؟ للإجابة عنه حسبت الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة بنود المحور الرابع وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم(10) متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الرابع

الدرجة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	البند	الرتبة	رقم البند
منخفضة	19.8 %	0.99	أرى أن تطبيقات الذكاء الاصطناعي مفيدة في العملية الإدارية من خلال الإجراءات:	4	16
منخفضة	17 %	0.85	توفير حلول ذكية لمراقبة الأنشطة المدرسية	5	17
مرتفعة	53.2 %	2.66	كشف المخالفات والأخطاء المدرسية	1	18
متوسطة	46.8 %	2.34	تحليل البيانات من مصادر متنوعة	2	19
منخفضة	29 %	1.45	تطبيق اختبارات الكترونية لتقويم التعلم	3	20
متوسطة	33.16%	1.65	تحسين جودة مخرجات التعلم		
			الاستبانة ككل		

من الجدول السابق نستنتج أن اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية في مجال التوجيه جاءت بمتوسط حسابي (1.65) ودرجة متوسطة، ونال بند "تحليل البيانات من مصادر متنوعة" على درجة مرتفعة، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن التوجيه كعنصر هام في العملية الإدارية يعتمد بدرجة كبيرة على التفاعل الإنساني والتواصل بين الإدارة

المدرسية ككل، بحيث يُركَّز فيه على الخبرات الشخصية والاعتبارات الاجتماعية والمدرسية، مع التحفظ على أن الذكاء الاصطناعي قد يؤثر سلباً على المهمة الإنسانية في العملية الإدارية ما يعني الاتجاهات المعتدلة نحو توظيف تطبيقاته في التوجيه.

السؤال الفرعي الخامس: ما التحديات التي تواجه الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية؟ للإجابة عنه حسب الباحثة متوسطات إجابات أفراد العينة بنود المحور الثاني وفق الجدول الآتي:

الجدول رقم (11) متوسطات إجابات أفراد العينة على بنود المحور الخامس

رقم البند	الرتبة	البند	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الدرجة
21	4	وجود اتجاهات سلبية عن الذكاء الاصطناعي لدى أعضاء الهيئة الإدارية	3.31	66.2 %	مرتفعة جداً
22	1	البطء في خدمة الانترنت	3.94	78.8 %	مرتفعة جداً
23	2	الحاجة إلى اشتراك شهري في بعض تطبيقات الذكاء الاصطناعي	3.56	71.2 %	مرتفعة جداً
24	5	النقص في حواسيب المدرسة	3.01	60.2 %	مرتفعة
25	3	نقص الدعم الفني والتقني في حالة المشكلات الرقمية	3.42	68.4 %	مرتفعة جداً
		الاستبانة ككل	3.44	68.96 %	مرتفعة جداً

من الجدول السابق نستنتج أن التحديات التي تواجه الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية جاءت بمتوسط حسابي (3.44) ودرجة مرتفعة جداً، ما يعني وجود حاجة فعلية لمزيد من البنى التحتية التي تدعم التحول الرقمي ككل، وزيادة أيضاً التدريب والموارد المالية والتواصل والاتصال الإلكتروني ضمن الإدارات ذاتها، وهو ما يتفق ونتائج دراسة

(الرش، 2024) التي أوصت بضرورة توفير مختلف متطلبات التحول الرقمي لتقوم الإدارة المدرسية بدورها الهام في العملية الإدارية.

نتائج البحث النهائية:

- اتجاهات الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية نحو استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية ككل جاءت بدرجة متوسطة، وكذلك بالنسبة لمجالات التنظيم والتوجيه والتقييم، بينما في مجال التخطيط جاءت بدرجة ضعيفة جداً.
- تواجه الإدارة المدرسية في مدارس الحلقة الثانية في مدينة اللاذقية تحديات بالنسبة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية بدرجة مرتفعة جداً

التوصيات:

- في ضوء النتائج السابقة يمكننا تقديم التوصيات الآتية:
- وضع استراتيجية وطنية بالنسبة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة المدرسية وتحديد مستويات تطبيق هذه الاستراتيجية وتضمينها التشريعات القانونية المناسبة.
 - تنمية قدرات الإدارة المدرسية وبناء قيادة فاعلة متخصصة لتوظيف الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات وتحليل الأداء وتعمل على الانتقال التدريجي نحو الحلول الذكية في المشكلات المدرسية، عبر برامج تدريبية وورش عمل موجهة للمديرين والمعاونين والموجهين.
 - توفير البنى التحتية المناسبة من الانترنت والأجهزة والتطبيقات أو البرمجيات التي تدعم استخدام الذكاء الاصطناعي في العملية الإدارية المدرسية.

المقترحات:

- إجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوع تأثير توظيف الذكاء الاصطناعي من قبل الإدارة المدرسية على كل مجال من مجالات العملية الإدارية.

قائمة المصادر والمراجع :

- ❖ الأنصاري، علي، وآخرون. (2023). دور الإدارة المدرسية في تعزيز ثقافة الذكاء الاصطناعي لدى طلبة التعليم العام بدولة الكويت. مجلة كلية التربية. جامعة عين شمس. ع74. ص263-300
- ❖ باعوين، مريم. (2024). اتجاهات مديري ومديرات المدارس نحو تعزيز الابتكار العلمي والذكاء الاصطناعي في التعليم المدرسي بمحافظة ظفار. مجلة مستقبل التربية العربية. مج31. ع145. ص37-78.
- ❖ حمزة، فاتن. (2024). واقع مديري مدارس عالية الرسمية وتوجهاتهم تجاه الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في التعليم والتحديات التي تعيق تطبيقه. المؤتمر السنوي لمركز الدراسات والأبحاث التربوية- تحولات التربية والتعليم في زمن الذكاء الاصطناعي. كلية التربية. الجامعة اللبنانية. 1-23.
- ❖ دسوقي، دعاء. (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تطوير منظومة الإدارة المدرسية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية. جامعة حلوان. مصر. مج30. ع5. ص887-937.
- ❖ الرش، حماد. (2024). دور الإدارة المدرسية في تلبية متطلبات التحول الرقمي من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية. ع16. ص327-358.
- ❖ الرشدي، مها. (2024). متطلبات استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير الأداء التنظيمي بإدارات التعليم في منطقة الفروانية بدولة الكويت. مجلة كلية التربية. جامعة المنصورة. ع127. ص1549-1567.
- ❖ العليان، فاطمة. (2024). واقع توظيف الذكاء الاصطناعي AI في تدريس تلاميذ الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في مدينة دمشق من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية والنفسية. مج40. ع1. ص353-354.
- ❖ العنزي، زينب. (2025). دور الإدارة المدرسية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى طلاب المدارس المتوسطة في محافظة الأحمدية بدولة الكويت. مجلة تطوير الأداء الجامعي. مج31. ع1. ص148-174.
- ❖ القاسم، حسام. (2024). الذكاء الاصطناعي وجودة الأداء في الإدارة التعليمية. عمان: دار النشر الجامعي.

❖ مصطفى، ليلى، سنقرط، تغريد. (2025). درجة استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين أداء مديري المدارس الابتدائية في مدينة القدس. مجلة الدراسات والبحوث التربوية. مج5. ع15. ص495-

527

❖ الهوشي، غدير، الهوشي، رمضان. (204). دور الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في تحسين جودة التعليم العالي. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي. مج2. ع176-5. 180-

❖ الوريدات، أسماء. (2024). توجهات معلمي ومعلمات الصفوف الثلاثة الأولى في لواء الرصيفة نحو استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في التعليم. مجلة كلية التربية. جامعة أسيوط. مج40. ع4. ص79-110.

❖ يوسف، طه. (2022). مستقبل الإدارة في عالم الذكاء الاصطناعي إعادة تعريف الغرض والاستراتيجية في الثورة الصناعية الرابعة.

المراجع الأجنبية

- ❖ Anderson, T., & Johnson, P. (2020). Strategic Decision-Making and AI Applications in Schools. *Journal of Education Management*, vol39.1.65-81
- ❖ Malik, G., Tayal, D., & Vij, S. (2019). An analysis of the role of artificial intelligence in education and teaching. In *Recent Findings in Intelligent Computing Techniques*, 407-417. Springer.
- ❖ Xia, P. (2019). Application Scenario of Artificial Intelligence Technology in Higher Education, *International Conference on Application & Techniques in Cyber intelligence ATCI*, pp221-226

Bibliography of Arabic References (Translated to English)

- ❖ Al-Ansari, Ali, et al. (2023). The role of school administration in promoting the culture of artificial intelligence among general education students in the State of Kuwait. *Journal of the Faculty of Education. Ain Shams University. Issue 74. pp. 263-300.*
- ❖ Ba'awin, Maryam. (2024). Attitudes of male and female school principals toward promoting scientific innovation and artificial intelligence in school education in Dhofar Governorate. *Journal of the Future of Arab Education. Vol. 31. Issue 145. 37-78.*
- ❖ Hamza, Faten. (2024). The reality of Alia public school principals and their attitudes toward artificial intelligence and its applications in education and the challenges that hinder its application. *Annual Conference of the Center for Educational Studies and Research - Transformations of Education and*

- Teaching in the Age of Artificial Intelligence. Faculty of Education. Lebanese University. 1-23.
- ❖ Desouki, Doaa. (2024). The role of artificial intelligence in developing the school administration system. Journal of Educational and Social Studies. Helwan University. Egypt. Vol. 30. Issue 5. pp. 887-937.
 - ❖ Al-Rash, Hammad. (2024). The role of school administration in meeting the requirements of digital transformation from the teachers' point of view. Al-Isra University Journal for Human Sciences. Issue 16. pp. 327-358.
 - ❖ Al-Rashidi, Maha. (2024). Requirements for using artificial intelligence applications in developing organizational performance in education departments in Al-Farwaniya Region in the State of Kuwait. Journal of the Faculty of Education. Mansoura University. Issue 127. pp. 1549-1567.
 - ❖ Al-Olayan, Fatima. (2024). The reality of employing artificial intelligence AI in teaching first-cycle basic education pupils in the city of Damascus from the teachers' point of view. Damascus University Journal of Educational and Psychological Sciences. Vol. 40. Issue 1. pp. 354-353.
 - ❖ Al-Enezi, Zainab. (2025). The role of school administration in developing a culture of entrepreneurship among middle school students in Al-Ahmadi Governorate in the State of Kuwait. Journal of University Performance Development. Vol. 31. Issue 1. pp. 148-174.
 - ❖ Al-Qasim, Hossam. (2024). Artificial Intelligence and Performance Quality in Educational Administration. Amman: University Publishing House.
 - ❖ Mustafa, Layla, Sanqrat, Taghreed. (2025). The degree of using artificial intelligence in improving the performance of elementary school principals in the city of Jerusalem. Journal of Educational Studies and Research. Vol. 5. Issue 15. pp. 495-527.
 - ❖ Al-Hawshi, Ghadeer, Al-Hawshi, Ramadan. (204). The role of artificial intelligence and its applications in improving the quality of higher education. Afro-Asian Journal of Scientific Research. Vol. 2. Issue 5. 176-180.
 - ❖ Al-Waridat, Asma. (2024). Attitudes of male and female teachers of the first three grades in Russeifa District toward using artificial intelligence technologies in education. Journal of the Faculty of Education. Assiut University. Vol. 40. Issue 4. pp. 79-110.
 - ❖ Youssef, Taha. (2022). The future of management in the world of artificial intelligence: redefining purpose and strategy in the Fourth Industrial Revolution.