## باب التربية:

# 1 – دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية

## (المدارس الرسمية في عكار نموذجاً)

The Role of School Administration in Activating Artificial Intelligence Applications for Teaching Foreign Languages

(Public Schools in Akkar as a )Model

**بقلم: الدكتورة رنا محمد ذيب بخيت**

أستاذ مشارك، كلية التربية / الجامعة اللبنانية (الفرع الأول والعمادة)

Dr. Rana Bakhit, Associate Professor, Faculty of Education / Lebanese University (First Branch and the Deanship)..

Rana_bakhit@yahoo.fr

**تاريخ الاستلام: 2025/1/28 تاريخ القبول: 2026/2/11 تاريخ النشر: 2026/3/25**

**ملخص الدراسة**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية في المدارس الرسمية في محافظة عكار، حيث اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي، وتم إعداد استبيان واستخدامه أداةً للدراسة. كما وُزِّع على عيّنة مكوّنة من 81 أستاذًا (ذكورًا وإناثًا) موزّعين على 23 مدرسة رسمية، وذلك بعد التحقق من صدق الأداة وثباتها واتساقها الداخلي.

ثم جُمعت البيانات وحُلِّلت إحصائيًا للتحقق من صحة الفرضيات، وتوصّلت النتائج إلى أن معلمي اللغات الأجنبية يعتمدون على تطبيقات الذكاء الاصطناعي في عملية التحضير والجوانب الإدارية أكثر من الجوانب التفاعلية الصفّية. كما توجد العديد من المعوّقات التي تحدّ من دور الإدارة المدرسية، والتي من شأنها تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي المتعلقة بتعليم اللغات الأجنبية، وأبرزها: تحديات تقنية، وبشرية، وأخلاقية.

كما بيّنت هذه الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة≤ α (0.05)في تصورات المعلمين لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية تُعزى لمتغير الدورات التدريبية التقنية.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة المدرسية – الذكاء الاصطناعي – تعليم اللغات الأجنبية

**Abstract**

This study aimed to identify the role of school administration in activating Artificial Intelligence (AI) applications for foreign language education in public schools within the Akkar Governorate. The researcher adopted a **descriptive methodology**, utilizing a structured questionnaire as the primary research tool. The instrument was distributed to a sample of **81 teachers** (male and female) across **23 public schools**, following rigorous validation for reliability and internal consistency.

The collected data were statistically analyzed to test the research hypotheses. The findings revealed that foreign language teachers rely on AI applications primarily for **lesson preparation and administrative tasks** rather than interactive classroom engagement.

Furthermore, the results highlighted several obstacles hindering the school administration's role in effectively implementing AI for language teaching, most notably: **technical, human, and ethical challenges**.

Finally, the study demonstrated that there are **statistically significant differences** at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in teachers' perceptions regarding the use of AI applications in foreign language education, specifically attributed to the **technical training courses** variable.

**Keywords:** School Administration – Artificial Intelligence (AI) – Foreign Language Education (FLE)

**المقدمة:**

يشهد العالم في سنواته الأخيرة ثورة في مجال الذكاء الاصطناعي، ظهرت آثارها في معظم مجالات الحياة، فيكاد لا يخلو مجال من توظيف تطبيقات هذا الذكاء الاصطناعي، سواء في الطب، والهندسة، والتسليح، والتصنيع، والاستثمار، وعلوم الفضاء، والاتصال، مما يضع على عاتق الوزارات المعنيّة بالتعليم مسؤوليات جسيمة لتطوير سياساتها، ومناهجها، واستراتيجياتها لمواكبة معطيات الثورة الصناعية الحديثة، التي كانت بمثابة الشرارة التي أضاءت أمام التربويين مساحات جديدة في البحث عن إثراء ثقافة الذكاء الاصطناعي وتضمينه نظريًا وتطبيقيًا في مراحل التعليم المختلفة.

إن هذا التحول التقني في حجرة الدراسة لا يمكن أن يتحقق بمعزل عن الإدارة المدرسية؛ فهي المحرك الديناميكي والعمود الفقري لأي عملية تطوير تربوي. ولم يعد دور الإدارة المدرسية يقتصر على المهام الإدارية التقليدية، بل امتد ليتشكّل في صورة «القيادة الرقمية» التي تقع على عاتقها مسؤولية رسم الاستراتيجيات، وتهيئة البنية التحتية، وتحفيز الكادر التعليمي على تبنّي تطبيقات الذكاء الاصطناعي (القحطاني، 2023).

ولم يعد تعليم اللغات الأجنبية يقتصر على الكتاب المدرسي فحسب، بل امتد ليشمل أنظمة التحدث الذكية، والتصحيح اللغوي الفوري، ولا سيما أن الذكاء الاصطناعي أحدث نقلة نوعية في منهجيات اكتساب اللغات الأجنبية، حيث نقل التعلّم من النماذج التقليدية المعتمدة على الحفظ والتلقين إلى نماذج تفاعلية مخصّصة.

وتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسلّط الضوء على دور الإدارة المدرسية في تفعيل التطبيقات الذكية، ولا سيما في تعليم اللغات الأجنبية. فبدون قيادة واعية تمتلك الرؤية التقنية والقدرة على تذليل العقبات المادية والبشرية، ستظل تطبيقات الذكاء الاصطناعي مجرد أدوات معزولة لا تحقق الأهداف المرجوة منها في تمكين الطلاب من إتقان اللغات الأجنبية. ومن هنا، يسعى هذا البحث إلى استقصاء الدور الحيوي الذي تلعبه الإدارة المدرسية كجسر عبور نحو تعليم لغوي رقمي ومستدام.

**إشكالية البحث :**

على الرغم من القفزة النوعية التي أحدثتها تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية، إلا أن الواقع داخل المدارس يشير إلى وجود فجوة بين الموارد التقنية المتاحة والممارسة الفعلية داخل الصفوف. وتكمن المشكلة في أن نجاح هذا التحول لا يتوقف على جودة التطبيقات فحسب، بل يرتكز بصورة أساسية على دور الإدارة المدرسية في تفعيلها. فبدون استراتيجية إدارية واضحة لتذليل العقبات المادية والبشرية، تظل هذه التقنيات أدوات معزولة. لذا، تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

**«ما دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية؟»**

**أسئلة البحث:**

1. ما واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية من وجهة نظر المعلمين؟
2. ما المعوّقات التي تحدّ من دور الإدارة المدرسية في تفعيل هذه التطبيقات؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العيّنة حول دور الإدارة تُعزى لمتغيرات (الجنس، الاختصاص، أو الدورات التدريبية التقنية)؟

**الفرضيات:**

1- يوجد مستوى (متوسط إلى ضعيف) في ممارسة معلمي اللغات الأجنبية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، ويقتصر هذا الاستخدام غالباً على الجوانب الإدارية والتحضيرية دون الجوانب التفاعلية الصفيّة.

2- يوجد العديد من المعوقات التي تحد من دور الإدارة المدرسية و التي من شأنها تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي

المتعلقة بتعليم اللغات الأجنبية أبرزها: تحديات تقنية، نفسية و أخلاقية.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$) في تصورات المعلمين لاستخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية تعزى لمتغير الدورات التدريبية التقنية.

**أهمية البحث :**

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، إذ تسلّط الضوء على دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية، في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم. كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تواكب التوجهات التربوية الحديثة التي تسعى إلى دمج التقنيات الرقمية في العملية التعليمية. وتكمن أهمية الدراسة أيضًا في إمكانية الإفادة من نتائجها في تطوير السياسات التربوية، وتوجيه الإدارات المدرسية نحو تبنّي ممارسات إدارية داعمة لاستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية.

**أهداف البحث:**

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1- لتعرّف على واقع استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية من وجهة نظر معلمي اللغات الأجنبية.

2 – الكشف عن المعوّقات التي تحدّ من دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية.

3 – التعرّف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد العيّنة حول دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية تُعزى لمتغيرات (الجنس، الاختصاص، الدورات التدريبية التقنية).

**مصطلحات الدراسة:**

**الإدارة المدرسية :**

عرفت بأنها «مجموعة من العمليات (تخطيط، تنظيم، توجيه، ومتابعة) التي يمارسها مدير المدرسة وفريقه لتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة» (المنصور، 2021: 45).

أما إجرائياً : هي الجهة القيادية المسؤولة عن اتخاذ القرارات وتوفير البيئة التقنية والتدريبية اللازمة لمعلمي اللغات الأجنبية بالمدرسة لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي.

**الذكاء الاصطناعي في التعليم :**

عرف بأنه «نظم تقنية قادرة على محاكاة القدرات الذهنية البشرية وأنماط عملها، مثل الاستنتاج والتعلم، بهدف تقديم محتوى تعليمي يتكيف مع احتياجات المتعلم» (عبد العاطي، 2022: 112).

**أما إجرائياً: هو** مجموعة التطبيقات والمنصات الرقمية (مثل ChatGPT، أنظمة التصحيح الفوري، بوتات المحادثة) التي تُستخدم داخل الصفوف لتطوير مهارات الطلاب في اللغات الأجنبية.

**تعليم اللغات الأجنبية :**

**عُرف بأنه:**«عملية إكساب المتعلم لغة ثانية غير لغته الأم، تشمل مهارات الاستماع، والتحدث، والقراءة، والكتابة، وفهم الثقافات الأخرى» (الناقة، 2019، ص 88).

أما إجرائياً فهو الممارسات التدريسية والأنشطة التفاعلية التي يقدمها المعلم لطلاب المدرسة لتمكينهم من التواصل باللغة الأجنبية المستهدفة باستخدام التقنيات الذكية.

**حدود الدراسة :**

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي في سياق تعليم اللغات الأجنبية فقط.

**الحدود البشرية:** عينة من معلمي ومعلمات اللغات الأجنبية في المدارس الرسمية (الحلقة الأولى، الثانية و الثالثة) و الذي بلغ عددهم 81.

**الحدود المكانية:** 23 مدرسة رسمية في محافظة عكار.

**الحدود الزمنية:** الفصل الأول من العام الدراسي 2025/2026.

**الدراسات السابقة:**

**دراسة (محمود وآخرون، 2023، ص110):**

تهدف الدراسة إلى تطوير عناصر الذات اللغوية الابداعية عند تلاميذ المرحلة الثانوية المتميزين، ومعرفة أثر الذكاء الاصطناعي في ذلك، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (30) مفردة من تلاميذ المرحلة الثانوية المتفوقين, واعتمدت الدراسة على

المنهج شبه التجريبي واستخدمت المقاييس القبلية والبعدية وتوصلت إلى نتائج عدة أبرزها: أن هناك فروق بين متوسط الدرجات للعينة المبحوثة بالنسبة لمجمل عناصر الذات اللغوية والعناصر الرئيسية بشكل منفرد لصالح القياس البعدي, وأن تأثير الذكاء الاصطناعي كان كبيراً بنسبة (0.99) وتقدمت الدراسة بجملة من التوصيات منها: أهمية وضرورة استخدام الذكاء الاصطناعي في التعليم.

**دراسة (العتل وآخرون، 2021، ص30):**

تهدف إلى الكشف عن أهمية الذكاء الاصطناعي في التعليم, والصعوبات التي تواجه تطبيقه في العملية التعليمية حسب رأي طلاب كلية التربية في الكويت, وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من (229) مفردة من طلاب كلية التربية الذين درسوا مقرر طرائق تدريس الحاسوب, وقد استخدم الاستبيان كأداة للدراسة وتم الاعتماد على المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة كان أهمها: أن هناك فروق عند المستوى (0.05) بين متوسط درجات أفراد العينة فيما يتعلق بأهمية الذكاء الاصطناعي التعليم تبعاً لسنة الدراسة, وأنه ليس هناك فروق فيما يتعلق بصعوبات تطبيقه في التعليم تبعاً للجنس والمعدل.

**دراسة (الشهراني، 2024، ص183):**

تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه تطبيق الذكاء الاصطناعي في تنمية اتجاهات تلاميذ التعليم الابتدائي نحو تعلم اللغة الانكليزية حسب رأي مدرساتهم خميس مشيط, وقد تكونت العينة من (58) مفردة من المعلمات المبحوثات, واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات ونتج عنها أن التطبيقات المدروسة تسهم في زيادة اهتمام التلاميذ بتعلم اللغة الانكليزية وتقوي هذا التعلم لديهم.

**دراسة (الشمري، 2023 ص.-102 128)**

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس لأدوارهم في تفعيل تقنيات الذكاء الاصطناعي في دروس اللغة الأجنبية، وتحديد العوائق التي تحول دون ذلك من وجهة نظر المعلمين.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة شملت معلمي ومعلمات اللغات الأجنبية.

وأظهرت النتائج أن دور الإدارة المدرسية جاء بدرجة متوسطة، حيث ركز المدراء على الجوانب الإدارية أكثر من الدعم الفني المتخصص لمعلمي اللغات.

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

اتفقت معظم الدراسات السابقة على الأهمية البالغة لضرورة إدخال الذكاء الاصطناعي في عملية التعليم. وهذا يؤكد أن الدراسة الحالية هي إمتداد للجهود السابقة التي تؤكد أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي دون إدارة واعية وممارسة فعلية. كما تنوعت المناهج المستخدمة بين المنهج شبه التجريبي في دراسة (محمود وآخرون) لقياس الأثر، والمنهج الوصفي في بقية الدراسات (العتل، الشهراني، الشمري) لرصد الواقع وتحديد المعوقات. وتستفيد الدراسة الحالية من هذا التنوع في استخدام المنهج الوصفي كونه الأنسب لتوصيف دور الإدارة المدرسية وعلاقته بتفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية. أما من حيث العينة والمجتمع فقد شملت الدراسات السابقة فئات متنوعة (طلاب تعليم أساسي، طلاب جامعيين، معلمون). وتلتقي الدراسة الحالية مع دراسة (الشمري، 2023) في استهداف معلمي اللغات والإدارة المدرسية.

إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بالتركيز على «تعليم اللغات الأجنبية» كحقل تخصصي يتطلب مهارات تواصلية خاصة يوفرها الذكاء الاصطناعي والتي لم تتوسع فيها الدراسات السابقة بشكل مفصل.

**الإطار النظري:**

**مفهوم الذكاء الاصطناعي:**

برز مفهوم الذكاء الاصطناعي من قبل مكارثي في أمريكا سنة 1956، وهو فرع من علوم الحاسوب التي تعنى بتقليد السلوك البشري باستخدام الآلة (الصبحي، 2020:331).

وحسب (أبو زايد، 2017: ص19) فالذكاء الاصطناعي هو: أحد فروع العلوم الحاسوبية الذي يتيح تصميم برامج حاسوبية تقوم بمحاكاة الذكاء البشري, بحيث يستطيع الحاسوب القيام بمهمات معينة عوضاً عن البشر, والتي تتطلب الفهم والتفكير والاستماع والكلام والتحرك بطريقة منظمة ومنطقية.

ويعرف الذكاء الاصطناعي أيضاً بأنه: خصائص وسلوكيات يقوم الحاسوب بمتابعتها حتى تتمكن من محاكاة قدرات البشر الذهنية بأنماط وطرق متعددة (الفراني،2020 :135).

**خصائص الذكاء الاصطناعي:**

تعتمد تطبيقات الذكاء الاصطناعي على بنية خوارزمية تمنحها سمات فريدة، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1- التكيف:

قدرة النظام على تعديل سلوكه واستجابته بناءً على مدخلات المستخدم. في تعلم اللغات، يحلل النظام سرعة استيعاب الطالب للمفردات، فإذا وجد صعوبة في قاعدة معينة، يقوم آلياً بتقديم أمثلة إضافية وتبسيط المحتوى، وهو ما يسمى «المسار التعليمي المخصص».

2- القدرة على التعلم الذاتي :

من خلال «تعلم الآلة» تتطور التطبيقات من خلال البيانات التي تستقبلها. فهي لا تحتاج إلى إعادة برمجة لكل خطأ، بل تتعرف على أنماط أخطاء النطق لدى الطلاب وتحسن من قدرتها على تصحيحها مع مرور الوقت.

3- معالجة اللغات الطبيعية :

هذه الخصيصة هي الأهم في تعليم اللغات؛ إذ تمكن الآلة من فهم اللغة البشرية (منطوقة أو مكتوبة)، وتحليل سياقها، والرد عليها بطريقة تحاكي البشر، مما يوفر «بيئة انغماس لغوي» افتراضية.

4- التفاعلية الفورية :

على عكس المعلم البشري الذي قد يحتاج وقتاً لتصحيح 30 ورقة عمل، يوفر الذكاء الاصطناعي تغذية راجعة في أجزاء من الثانية، مما يمنع ترسيخ الأخطاء اللغوية لدى المتعلم. (عبد العاطي،2022: 115- 120)

**الذكاء الاصطناعي وتعليم اللغات الأجنبية:**

لم يعد دور الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية مقتصرًا على كونه «مخزنًا للمعلومات»، بل تحول إلى «شريك حوار ذكي» يعالج واحدة من أكبر مشكلات تعلم اللغات وهي «ندرة ممارسة اللغة مع المتحدثين الأصليين». تتيح تقنيات «التعرف الآلي على الكلام» المدمجة في تطبيقات الذكاء الاصطناعي للمتعلمين إمكانية التحدث والحصول على تقييم لحظي لنبرة الصوت والضغط على الحروف وهو ما يوفر بيئة انغماس لغوي محاكية للواقع.

كما يتميز الذكاء الاصطناعي بقدرته على «توليد المحتوى اللغوي التكيفي»؛ حيث لا يقدم للطلاب نصوصاً جامدة، بل ينشئ نصوصاً وقصصاً تتناسب مع حصيلتهم اللغوية واهتماماتهم الشخصية، مما يرفع من دافعية التعلم ويقلل من الفجوة المعرفية بين الطلاب داخل الفصل الواحد. هذا الدور

«التفريدي» يجعل من الذكاء الاصطناعي أداة مثالية لدعم الإدارة المدرسية في تحقيق معايير الجودة التعليمية عبر ضمان وصول كل طالب إلى أقصى طاقاته اللغوية الممكنة.(عزمي،2020 :320–312)

كما تستطيع التطبيقات الذكية ليس فقط تصحيح الأخطاء، بل فهم «النمط اللغوي» للمتعلم والتنبؤ بالصعوبات المستقبلية التي قد يواجهها في قواعد معينة أو مفردات محددة، ومن ثمّ بناء مسار تعليمي فريد (يتغير لحظياً وفقاً لسرعة استجابة الطالب. هذا التحول من «القالب الواحد للجميع» إلى «التعليم المصمم خصيصاً للفرد» يساهم بشكل مباشر في خفض مستوى «قلق اللغة» (حيث توفر المنصات الذكية مساحة آمنة للممارسة والخطأ بعيداً عن ضغوط التقييم الجماعي في الفصول التقليدية. (الحلفاوي، 2021 :192 –185)

**الإدارة المدرسية:**

**مفهوم الإدارة المدرسية:**

عرّف الزبيدي الإدارة المدرسيّة بأنّها «مجموعة من العمليّات التنفيذيّة والفنّيّة التي يتمّ تنفيذها عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادّي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظّم؛ فرديًّا كان أم جماعيًّا من أجل حلّ المشكلات وتذليل الصّعاب حتّى تتحقّق أهداف المدرسة التربويّة والاجتماعية كما ينشدها المجتمع (الزبيدي:1988، 17).

كما تعرف الإدارة المدرسية بأنها «الجهود المنسّقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي (المدرسة) إداريين، وفنيين، بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقًا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة، من تربية أبنائها، تربية صحيحة وعلى أسس سليمة». ويعرفها البعض الآخر بأنها « كل نشاط تتحقق من ورائه الأغراض التربوية تحقيقًا فعالًا ويقوم بتنسيق، وتوجيه الخبرات المدرسية والتربوية، وفق نماذج مختارة، ومحددة من قبل هيئات عليا أو هيئات داخل الإدارة المدرسية. وعرفها البعض على أنها « حصيلة العمليات التي يتمد بواسطتها وضع الإمكانيات البشرية والمادية في خدمة أهداف عمل من الأعمال، والإدارة تؤدي وظيفتها من خلال التأثير في سلوك الأفراد» (العمايرة:2002، 19–18).

**مهام الإدارة المدرسية:**

إنّ المدير كقائد تربوي في مؤسّسته يؤثّر في كافّة العاملين، ويحثّهم على المشاركة في تحقيق الأهداف التربوية المنشودة

ويجني معهم النجاحات المأمولة القابلة للتحقيق.

كان المدير في وقت من الأوقات مديرًا للمدرسة وقائدًا لها ومشرفًا على هيئة التدريس والموظّفين وقائدًا تدريسيًّا، وكان الصّانع الأوّل للقرار...

وقد وضع سيجيوفاني تسع مهام للمدير وهي:

– تحقيق الأهداف: ربط الرؤى المشتركة معًا.

– المحافظة على الانسجام: بناء الفهم المتبادل.

– تأصيل القيم: إنشاء مجموعة من الإجراءات لتحقيق رؤية المدرسة.

– التحفيز: تشجيع الموظفين وهيئة التدريس.

– الإدارة: التخطيط وحفظ السجلات ورسم الإجراءات والتنظيم.

– الإيضاح: إيضاح الأسباب للموظفين للقيام بمهام محدّدة.

– التمكين: إزالة العوائق التي تقف حجر عثرة أمام تحقيق هيئة التدريس والموظفين لأهدافهم وتوفير الموارد اللاّزمة لذلك.

– النمذجة: تحمّل مسؤوليّة أن تكون نموذجًا يحتذى بما تهدف إليه المدرسة.

– الإشراف: التأكّد من تحقيق المدرسة لالتزاماتها، فإن لم تفعل فعليه البحث عن الأسباب وإزالتها (MacCabe,:83 1999)

**مقوّمات الإدارة المدرسية الناجحة:**

إنّ طريق النجاح في العمل يبدأ من التفكير والاستشارة والتخطيط المدروس وصولًا إلى الأهداف بأقلّ جهد وبأسرع وقت وهناك خطوات ينبغي اتّباعها وهي كالآتي:

– **التخطيط:** ونعني به وضع الأهداف وقراءة نتائجها ووضع الحلول للمضاعفات السلبيّة التي قد تنجم عنها مضافًا إلى تعيين الطرق للوصول إليها.

– **التنظيم:** ونعني به تحديد الأهداف البعيدة والأخرى القريبة وفرز الأولويات وتوزيع الأدوار والأوقات على الأفراد المناسبين أو اللجان لإنجازها.

– **المتابعة:** ومهمّتها في بعدين:

الأول: التوجيه والتعليم والسعي المستمرّ لإيجاد التنسيق والتعاون بين أطراف العمل.

الثاني: السيطرة والمراقبة على الأعمال للتأكّد من سيرها وفق الخطّة الموضوعة وتصفية العوالق أو الموانع التي يمكن أن تعرقل مسيرة العمل (النّجار، 2018، صفحة 131).

– التوظيف: يعتبر التوظيف من مسؤوليات الإدارة في أي مؤسسة، حيث ينظم عملية اختيار الموظفين المناسبين الذين سيقومون بتحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها.

ويعمل قسم التوظيف على تدريب موظفي المؤسسة وتحسين مستواهم الوظيفي والذي سينعكس إيجابًا على المؤسسة (عبد الحميد:2021، 74).

**منهج الدراسة:**

يعد منهج الدراسة الوصفي أنسب المناهج التي يمكن اعتمادها في هذه الدراسة لوجود علاقات ارتباطية بين المتغيرات (دور الإدارة المدرسية و استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية) والكشف عن الفروق بينها من أجل وصف الظاهرة المدروسة (فعالية الإدارة المدرسية في المدارس الرسمية)وتحليلها والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، في حين يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً ليوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

(درويش، 2018:118)

**أداة الدراسة:**

تعد عملية جمع البيانات خطوة مهمة في إجراء البحوث، ولكي يجمع الباحث البيانات المتعلقة بموضوع بحثه على نحو علمي منظم فإنه يدقق في اختيار أدوات بحثه أو يعدها بنفسه لتناسب مشكلة بحثه وهدفه والمنهجية الدراسية التي اتبعها لتنفيذ هذا الدراسة ليتمكن من إثبات فرضياته ومن ثم تفسير نتائجه (الزهيري،169 :2017) أما الأداة المعتمدة في هذه الدراسة فهي الاستبيان الالكتروني ( googleform). **و لقد تم الاستعانة بهذه الأداة لعدة اعتبارات أبرزها: تتيح** الاستجابة في أي وقت ومن أي جهاز، مما يرفع من معدل الاستجابة، توفر هذه الأداة تحليلاً فورياً للنتائج عبر رسوم بيانية واضحة، مما يساعد في تصور دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية، وبإمكاننا الوصول لمعلمي المدارس الرسمية في محافظة عكار من خلال مجموعات التواصل المهنية.

**خطوات إعداد الأداة:**

بما أن هدف الدراسة التعرف على دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية، كان لا بد من اعتماد الخطوات التالية:

الإطلاع على الأدبيات التي تناولت كل من الإدارة المدرسية، الذكاء الإصطناعي و تعليم اللغات الأجنبية. وقد ساعدت هذه الدراسات التي أجريت في العديد من الدول على تحديد طبيعة الإستبيان و المجالات المعتمدة مقابل بدائل متدرجة. و كان التوجه على إعداد فقرات هذا الاستبيان الذي تألف من 3 محاور و 12 سؤال مقابل خمسة بدائل متدرجة لدرجة الموافقة وتأخذ عند التصحيح الدرجات (1-2-3-4-5). كما سعت الباحثة إلى أن تكون تعليمات الاستبيان واضحة ودقيقة و بسيطة، إذ طلبت من المعلمين والمعلمات اختيار أحد البدائل الخمسة لفقرات الاستبيان بكل شفافية و موضوعية.

**عرض النتائج:**

للحصول على نتائج كل فقرة من فقرات دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية، تم حساب تكرارات الدرجات الموافقة لكل محور من المحاور الخمسة و أسئلتها وفق درجات الموافقة التي كانت بأوزان(1،2،3،4،5)، ما عدى الفقرة المتعلقة بالبيانات الشخصية و التي تم الحصول عليها من خلال استخراج القيم الإحصائية بحساب القيم التي ظهرت في الجدول تلقائياً وهي:

المتوسط الحسابي : مجموع الدرجات مقسوماً على العدد.

الانحراف المعياري : يوضح مدى تشتت إجابات المعلمين عن المتوسط.

قيمة «ت»: وهي القيمة التي تقيس حجم الفجوة بين المجموعتين.

مستوى الدلالة : وهي القيمة الأهم؛ فإذا كانت أقل من 0.05، فهذا يعني أن الفروق حقيقية وليست وليدة الصدفة .

**البيانات الشخصية:**

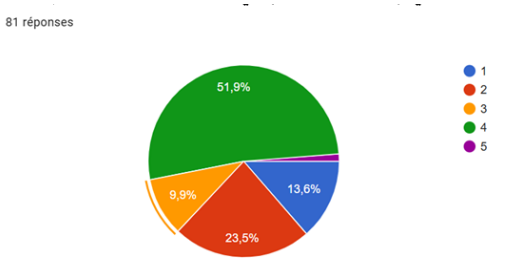
| **الجنس:** | **الإختصاص:** | **الدورات التدريبية التقنية:** |
|---|---|---|

| الدلالة الإحصائية | مستوى الدلالة (Sig) | قيمة "ت" | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد (ن) | الفئات | المتغير |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| دالة إحصائيا | 0.001 | 6.12 | 0.41 | 4.35 | 42 | حاصل على دورات | الدورات التدريبية |
| | | | 0.68 | 2.95 | 39 | غير حاصل | |
| غير دالة | 0.402 | 0.84 | 0.55 | 3.62 | 38 | ذكر | الجنس |
| | | | 0.52 | 3.68 | 43 | أنثى | |
| غير دالة | 0.611 | 0.51 | 0.58 | 3.66 | 45 | لغة إنجليزية | الاختصاص |
| | | | 0.61 | 3.64 | 36 | لغات أخرى | |

يُظهر الرسم البياني تبايناً واضحاً في متوسطات استجابات أفراد العينة (81 معلماً) يعزى لمتغير الدورات التدريبية. حيث حقق المعلمون الذين انخرطوا في برامج تدريبية حول الذكاء الاصطناعي متوسطاً حسابياً مرتفعاً، مما يشير إلى أن المعرفة التقنية المكتسبة عبر التدريب هي المحدد الرئيس لتشكل التصورات الإيجابية.

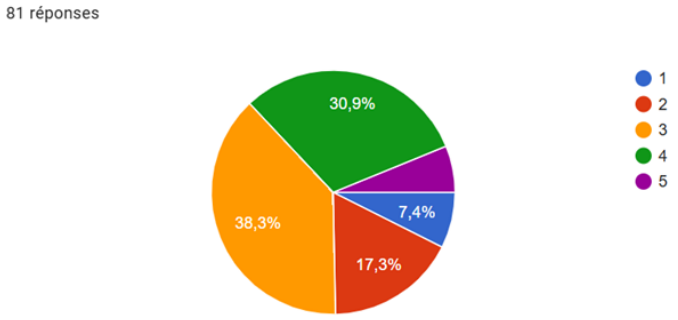
وفي المقابل، وبناءً على التحليل الإحصائي، لم تظهر الرسوم البيانية الخاصة بمتغيري الجنس (ذكر/أنثى) أو الاختصاص (لغة إنجليزية/فرنسية/أخرى) أي فروق جوهرية، حيث تقاربت المتوسطات الحسابية لهذه المجموعات، مما يؤكد أن الاتجاه نحو استخدام الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات هو اتجاه (عابر للنوع والاختصاص) ويتوقف بالدرجة الأولى على التمكين المعرفي والتدريبي.» **المحور الأول: واقع استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي**

**1 – أستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي (مثل ChatGPT) في تحضير الدروس وتصميم الاختبارات.**



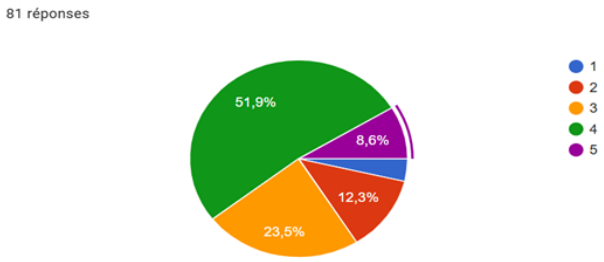

**إن النسبة الأعلى من معلمي اللغات الأجنبية 51،9% تشير إلى أنها تستخدم تطبيقات الذكاء الإصطناعي مما يشير إلى أن ثقافة استخدام هذه التطبيقات معممة على هذه المدارس الرسمية في محافظة عكار.**

**2 – أوظف بوتات المحتدثة (Chatbots) لتطوير مهارة التحدث لدى الطلاب داحل الصف.**



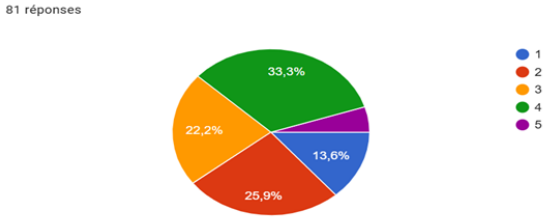

إلا أن العدد الأكبر من هؤلاء المعلمين 38،3% توجهوا الى إعطاء رأي محايد في استخدام" بوتات المحادثة"، و ربما يعود هذه الأمر الى استخدام تطبيقات أخرى في تعليم اللغات الأجنبية.

**3 – أعتمد على منصات "العلم التكيفي" لتخصيص محتوى لغوي يناسب مستولا كل طالب.**




في المقابل، نلاحظ أن النسبة الأكبر من معلمي اللغات الأجنبية 51،9% توافق على استخدامها منصات"التعلم التكيفي" لتخصيص محتوى لغوي يتكيف مع مستوى كل طالب، مما يؤكد مرة أخرى على توظيف هؤلاء بعض منصات الذكاء الإصطناعي بما يتناسب مع مستوى طلابهم.

**4 – يقتصر استخدامي للذكاء الاصطناعي على المهام الإدارية (رصد درجات، تقارير) فقط.**



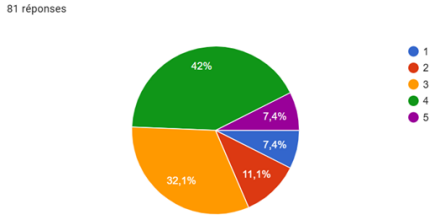

بالرغم من تأكيد معظم معلمي اللغات الأجنبية على استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي إلا أن هذا الإستخدام اقتصر بشكل فعال أكثر على المهام الإدارية أكثر منه على المهام التعليمية كما تشير النسبة الأعلى 33،3% في الرسم البياني أعلاه.

خلاصة المحور الأول:

تبين الرسوم البيانية المرتبطة بالمحور الأول"واقع استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي" أن النسبة الأكبر من المعلمين يستخدمون بعض تطبيقات الذكاء الإصطناعي في تحضير الدروس و إعداد الإختبارات في مواد اللغات الأجنبية و لا يزال البعض منهم يعتمدون على الوسيلة التقليدية. إلا أن هؤلاء المعلمين يلجؤون إلى اعتماد هذه التطبيقات في الأعمال الإدارية أيضاً أكثر من التعليمية 33،3%.

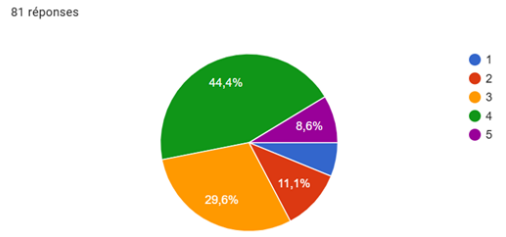
**المحور الثاني: دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية**

**5 – تتبنى الإدارة المدرسية رؤية واضحة نحو التحول إلى «القيادة الرقمية».**



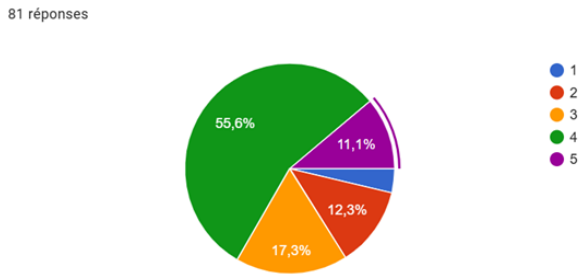
يبين الرسم الباني أعلاه أن النسبة الأكبر من معلمي اللغات الأجنبية 42% تعي جيدا" أن الإدارة المدرسية لديها رؤية واضحة نحو التحول إلى القيادة الرقمية و هذا يظهر جليا" من خلال الإجابات في المحور الأول التي تبين دور معلمي اللعات في استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي في تدريس اللغات الأجنبية أو في الأعمال الإدارية.

**6 – توثُر الإدارة ورش عمل تخصصية حول دمج الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات.**



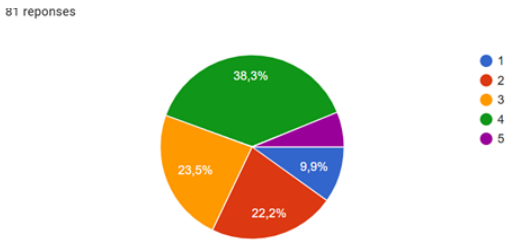

تؤكد النسبة الأكبر من معلمي اللغات الأجنبية44،4% أن الإدارة المدرسية تخصص ورش تعليمية متخصصة في استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي في تعليم اللغات الأجنبية وهذا ما يؤكد رؤية الإدارة المدرسية الواضحة في هذا المجال.

**7 – تشجع الإدارة المعلمين على استخدام أدوات التصحيح اللغوي الفوري للطلاب.**



يؤكد أغلبية معلمي اللغات الأجنبية 55،6% أن الإدارة المدرسية تشجع على استخدام أدوات التصحيح اللغوي الفوري للطلاب مما يؤكد التوجه الإيجابي و دعم الإدارة في تطبيق التغذية الراجعة تماشيا" مع رؤيتها الرقمية.

**8 – تخصص الإدارة ميزانية للاشتراك في تطبيقات تعليم اللغات المدفوعة.**




يتفق أكثرية معلمي اللغات 38،3% أن الإدارة المدرسية تعطي أهمية لاستخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي من خلال تخصيص ميزانية واضحة لهؤلاء المعلمين للاشتراك في تطبيقات نعليم اللغات المدفوعة بهدف الاستفادة المشتركة للمعلمين و المتعلمين.

**خلاصة المحور الثاني:**

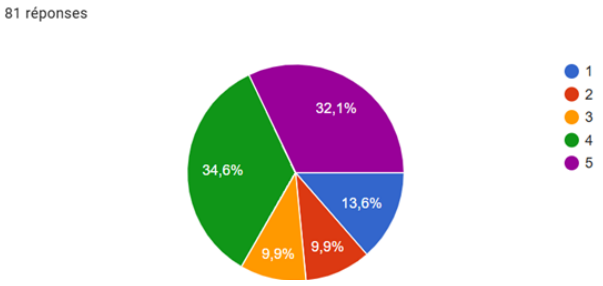
يتبين من الرسوم البيانية المتعلقة بالمحور الثاني أن الإدارة المدرسية تساهم بشكل كبير على نشر الثقافة الرقمية عند المعلمين حيث أن 42% منهم أكدوا أن الإدارة تتبنى رؤية واضحة نحو التحول الى القيادة الرقمية، كما أن 44,4% من المعلمين أجابوا بأن الإدارة توفر لهم ورش عمل تخصصية حول دمج الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات و 55,6% منهم أشادوا بدور الإدارة التي تقوم على تشجيعهم على استخدام أدوات التصحيح اللغوي الفوري للطلاب و 38،3% تحدثوا عن تخصيص الإدارة المدرسية ميزانية خاصة للاشتراك في تطبيقات تعليم اللغات المدفوعة.

و هذا ما يدل على الدور الإيجابي الذي تقوم به الإدارة المدرسية بالرغم من العديد من العوائق التي يعاني منها معلمي اللغات الأجنبية. كما أننا سنؤكد ذلك في المحور الثالث الذي تناول المعوقات أو الصعوبات التي يعاني منها المعلمين بالرغم من التعاون

الكبير الذي تبديه الإدارة المدرسية لجهة تسهيل عملية استخدام تطبيقات الذكاء من قبل معلمي اللغات الأجنبية.

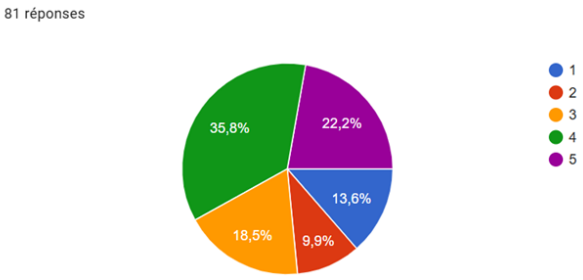
**المحور الثالث: المعوقات**

**9 – يمثل ضعاف شبكة الإنترنت داخل المدرسة عائقاً أمام تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي.**




تؤكد النتائج أن معظم معلمي اللغات الأجنبية 32،1% و 34،6% ما يعادل 66،7% يؤكدون أن ضعف البنى التحتية لشبكة الانترنت تشكل العائق الأساسي لتفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي، و هذا حال معظم المدارس الرسمية.

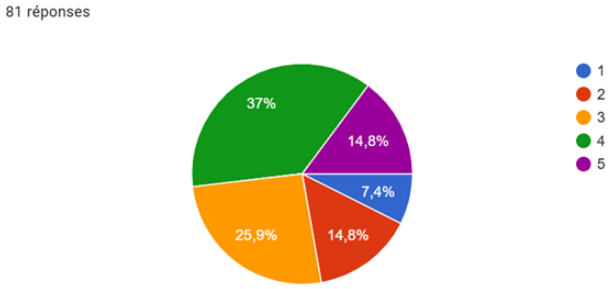
**10 – أخشى من استخدام الذكاء الاصطناعي بسبب غياب التشريعات الأخلاقية الواضحة.**




يبين الرسم البياني أعلاه أن العائق النفسي يلعب دورا" أساسيا" عند معلمي اللغات الأجنبية وفق النسب المئوية 35،8% و 22،2% ما يعادل 58% من هؤلاء المعلمين

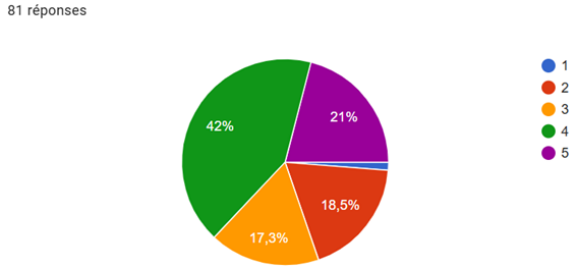
يواجهون صعوبة في استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي.

**11 – يفتقر الكادر الإداري إلى الخبرة الكافية للإشراف على المشاريع التقنية اللغوية.**




تشير النسبة المئوية الأعلى 37% من معلمي اللغات الأجنبية يعتقدون أن الكادر الإداري يفتقر الى الخبرة الكافية للإشراف على المشاريع التقنية اللغوية، مما يطرح تساؤل أمام وجود فريق متخصص في المدارس الرسمية لمعالجة بعض الثغرات التقنية اللغوية.

**12 – هناك مقاومة من بعض الزملاء لتفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي خوفاً من تهميش دور المعلم البشري.**




تؤكد النسبة المئوية 42% في الرسم البياني أعلاه إجابة معظم معلمي اللغات الأجنبية في السؤال رقم 10، فالعائق النفسي مرتبط بشكل أو بآخر بعدم رغبة هؤلاء المعلمين باستخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي خوفا" من تهميش دورهم داخل الصف.

**خلاصة المحور الثالث:**

أما الرسوم البيانية التابعة للمحور الثالث "المعوقات" تظهر الصعوبات التي تواجه المعلمين على كافة الأصعدة، فقد أكد 34،6% من المعلمين أنهم يواجهون مشكلة تقنية متمثلة بضعف شبكة الإنترنت داخل المدرسة مما يشكل عائقا" أمام تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي. كما أن البعض الآخر 35،8% يعاني من عدم وضوح التشريعات الأخلاقية لجهة استخدام هذه التطبيقات. و 37% من هؤلاء المعلمين يعتقدون أن الكادر الإداري يفتقر إلى الخبرة الكافية للإشراف على المشاريع التقنية اللغوية. أما العائق الأكبر فيعود برأيهم إلى مقاومة بعض الزملاء لتفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي خوفاً من تهميش دور المعلم البشري42%.

**خلاصة النتائج:**

خلصت الدراسة من خلال تحليل استجابات العينة (81 معلماً) إلى مجموعة من النتائج المحورية التي ترسم صورة واقعية لدمج الذكاء الاصطناعي في المدارس الرسمية بمحافظة عكار:

أثبتت الدراسة أن «التدريب التقني» هو المحرك الوحيد للفروق في التصورات، حيث تفوق المعلمون المتدربون في تقبلهم للتقنية، بينما لم يلعب «الجنس» أو «التخصص اللغوي» أي دور في خلق فروق إحصائية، مما يؤكد أن الذكاء الاصطناعي أداة محايدة تعتمد كفاءتها على تمكين المستخدم فقط.

كشفت النتائج عن توجه ملموس لدى معلمي اللغات نحو استخدام الذكاء الاصطناعي، إلا أن هذا الاستخدام يتركز في المهام التحضيرية والإدارية (مثل إعداد الاختبارات والدروس) أكثر من الجوانب التفاعلية داخل الفصل، حيث بلغت نسبة الاعتماد الإداري 33.3%. هذا يشير إلى أن المعلم يرى في الذكاء الاصطناعي أداة «مساعدة للمهام» قبل أن تكون أداة «تعليمية مباشرة».

أظهرت الدراسة دوراً إيجابياً وفاعلاً للإدارة المدرسية في دعم استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي، وتجلّى ذلك في:

الرؤية والقيادة: 42% من المعلمين أكدوا تبني الإدارة لرؤية واضحة نحو القيادة الرقمية.

التنمية المهنية: وفرت الإدارة ورش عمل تخصصية لـ 44.4% من العينة.

الدعم الفني والمالي: برز اهتمام إداري

بتشجيع أدوات التصحيح اللغوي الفوري (55.6%)، مع تخصيص ميزانيات للاشتراكات المدفوعة بنسبة 38.3%.

بالرغم من الدعم الإداري، برزت عوائق جوهرية تحد من فاعلية هذا الدور، وهي:

تحديات تقنية: ضعف شبكة الإنترنت في المدارس (34.6%).

تحديات تشريعية وأخلاقية: غياب وضوح القوانين المنظمة لاستخدام الذكاء الاصطناعي (35.8%).

تحديات بشرية وإدارية: نقص خبرة الكادر الإداري في الإشراف التقني (37%)، والأهم من ذلك «المقاومة النفسية» من بعض الزملاء خوفاً من تهميش دور المعلم البشري، وهي العقبة الأكبر بنسبة 42%.

**التوصيات الإجرائية لتعزيز دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية:**

**أولاً: توصيات موجهة لمديري المدارس الرسمية**

معالجة «المقاومة النفسية أو البشرية»: تنظيم لقاءات حوارية دورية توضح أن الذكاء الاصطناعي هو «شريك» للمعلم وليس «بديلاً» عنه، للحد من مخاوف التهميش التي بلغت 42%.

تعزيزالإدارة الرقمية : بما أن 37% من المعلمين يرون نقصاً في خبرة الكادر الإداري الإشرافية، يُوصى بتكليف «منسق للتحول الرقمي» في كل مدرسة يكون حلقة وصل بين الإدارة والمعلمين تقنياً.

دعم التفاعل الرقمي داخل الصفوف: تحفيز المعلمين على نقل استخدام التطبيقات من «التحضير الإداري» إلى «داخل الغرفة الصفية» عبر مسابقات لأفضل درس لغوي تفاعلي مدعوم بالذكاء الاصطناعي.

**ثانياً: توصيات موجهة لوزارة التربية والتعليم العالي تطوير البنية التحتية:**

المعوق التقني (ضعف الإنترنت) هو الحجر الأساس الذي يعطل جهود الإدارة؛ لذا يجب إعطاء الأولوية لتزويد مدارس عكار الرسمية بشبكات إنترنت مدعومة تقنياً.

سد الفراغ التشريعي والأخلاقي: إعداد «ميثاق أخلاقي» وطني يوضح ضوابط استخدام الذكاء الاصطناعي في المدارس، لتبديد حيرة الـ 35.8% من المعلمين القلقين من الجوانب الأخلاقية.

**خاتمة الدراسة:**

في ختام هذه الدراسة التي سعت إلى تسليط الضوء على «دور الإدارة

المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية»، يمكن القول إن التحول الرقمي في مدارس محافظة عكار الرسمية ليس مجرد ترفٍ تقني، بل هو ضرورة حتمية فرضتها متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. لقد كشفت هذه الدراسة أن الإدارة المدرسية في المنطقة تمتلك «إرادة التغيير» من خلال تبنّي رؤى قيادية رقمية ودعم المعلمين، إلا أن هذه الإرادة لا تزال مقيّدة بتحديات لوجستية وتقنية خارجة عن نطاق سيطرتها المباشرة، وعلى رأسها ضعف البنية التحتية والمخاوف البشرية المشروعة من تهميش دور المعلم. إن هذه الدراسة، بما قدّمته من تحليل لواقع وتحديات مدارس عكار، تفتح الباب أمام صُنّاع القرار التربوي لإعادة النظر في استراتيجيات التأهيل المهني لمعلّمي اللغات، مؤكدةً أن أنسنة التقنية وتدريب الكادر البشري هما الضمانة الوحيدة لنجاح أي مشروع تعليمي ذكي. وتأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة منطلقًا لمبادرات إجرائية تُسهم في تمكين مدارسنا الرسمية من مواكبة التسارع التقني العالمي، بما ينعكس إيجابًا على جودة تعليم اللغات الأجنبية ومستقبل أبنائنا الطلبة.

**لائحة المراجع:**

**المراجع العربية:**


1. أبو زيد، علي. (2017). دور النظم الخبيرة في جودة اتخاذ قرارات الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
2. آل مسعد، فاطمة زيد، والفراني، لينا أحمد. (2023). تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية. المجلة العلمية المحكمة للجمعية المصرية للكمبيوتر التعليمي، 11(1)، مسلسل (21).
3. الحلفاوي، وليد سالم محمد. (2021). الذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا التعليم: تطبيقات ونماذج عملية (ط1). دار الفكر العربي.
4. الزبيدي، سلمان عاشور. (2001). الإدارة الصفيّة الفعّالة في ضوء الإدارة المدرسيّة الحديثة. مطابع الثورة العربية الليبيّة.
5. الشمري، فهد. (2023). واقع دور مديري المدارس في تعزيز استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدى معلمي اللغة الإنجليزية وتحدياته. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(14)، 128–102.
6. عزمي، نبيل جاد. (2020). تكنولوجيا التعليم الرقمي (ط2). دار الفكر العربي.
7. عبد الحميد، جابر. (2021). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
8. عبد العاطي، حسن الباتع محمد. (2022). الذكاء الاصطناعي ومستقبل التعليم الرقمي. مجلة تكنولوجيا التعليم، جامعة سوهاج.
9. عبد العاطي، حسن الباتع محمد. (2022). الذكاء الاصطناعي ومستقبل تكنولوجيا التعليم (ط1). دار الجامعة الجديدة.

10. العمايرة، محمد حسن. (2002). مبادئ الإدارة المدرسية (ط3). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
11. القحطاني، أمل. (2023). القيادة التربوية في عصر الذكاء الاصطناعي: التحديات والفرص. مجلة الدراسات التربوية والنفسية، 17(2).
12. المنصور، خالد. (2021). الإدارة التربوية المعاصرة. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
13. الناقة، محمود كامل. (2019). تعليم اللغات الأجنبية: المداخل والطرق. مطابع جامعة عين شمس.
14. النجار، فريد. (2018). الإدارة المدرسية والقيادة التربوية في القرن الحادي والعشرين. دار الفكر العربي.

**المراجع الأجنبية**

1. MacCabe ,N .H .(1999) .The principal's role in school improvement. ]Unpublished manuscript/Report–depending on source.[
2. Pokrivcakova ,S .(2019) .Preparing Teachers for the Application of AI–Powered Tools in Foreign Language Education .Research–publishing. net.

## الملحق:

**الإستمارة:**

**عزيزي المعلم، عزيزتي المعلمة:**

**يعد هذا الاستبيان أداة بحثية تهدف إلى رصد و تقييم دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية. تسعى هذه الدراسة إلى فهم كيفية دمج التقنيات الذكية في الصفوف الدراسية، ومعرفة دور الإدارة في دعم هذا التحول، بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تواجه الكادر التعليمي.**

**يرجى اختيار الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك بدقة، مع العلم أن الأرقام تشير إلى الدلالات التالية:**

**1 – غير موافق بشدة**

**2 – غير موافق**

**3 – محايد**

**4 – موافق**

**5 – موافق بشدة**

**ملاحظة: تُستخدم هذه البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، ونشكر لكم مساهمتكم في تطوير العملية التعليمية.**

**بيانات شخصية:**

**الجنس الإختصاص الدورات التدريبية**

**(التقنية):**

| العبارة | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|---|

**1 – المحور الأول: واقع استخدام تطبيقات الذكاء الإصطناعي**

1- أستخدم تطبيقات الذكاء الاصطناعي (مثل ChatGPT) في تحضير الدروس وتصميم الاختبارات.

2 – أوظف "بوتات المحادثة" (Chatbots) لتطوير مهارة التحدث لدى الطلاب داخل الصف.

3- أعتمد على منصات "التعلم التكيفي" لتخصيص محتوى لغوي يناسب مستوى كل طالب.

4- يقتصر استخدامي للذكاء الاصطناعي على المهام الإدارية (رصد درجات، تقارير) فقط.

**2 – المحور الثاني: دور الإدارة المدرسية في تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي لتعليم اللغات الأجنبية**

**1** – تتبنى الإدارة المدرسية رؤية واضحة نحو التحول إلى "القيادة الرقمية".

2 – توفر الإدارة ورش عمل تخصصية حول دمج الذكاء الاصطناعي في تعليم اللغات.

3 – تشجع الإدارة المعلمين على استخدام أدوات التصحيح اللغوي الفوري للطلاب

4 – تخصص الإدارة ميزانية للاشتراك في تطبيقات تعليم اللغات المدفوعة.

**3 – المحور الثالث: المعوقات**

**1** – يمثل ضعف شبكة الإنترنت داخل المدرسة عائقاً أمام تفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي.

2 – أخشى من استخدام الذكاء الاصطناعي بسبب غياب التشريعات الأخلاقية الواضحة.

3 – يفتقر الكادر الإداري إلى الخبرة الكافية للإشراف على المشاريع التقنية اللغوية.

4 – هناك مقاومة من بعض الزملاء لتفعيل تطبيقات الذكاء الإصطناعي خوفاً من تهميش دور المعلم البشري.