

الذكاء الرقمي وعلاقته بالقيادة التحويلية عند مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم

م.م. راوية منعم داود

وزارة التربية/مديرية تربية الرصافة الثانية / التخصص / الادارة التربوية

rawyaalhassani89rr@gmail.com

07707919392

مستخلص البحث:

تهدف الدراسة الحالية الى معرفة (الذكاء الرقمي وعلاقته بالقيادة التحويلية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم) وبناءً على ذلك تم صياغة ثلاثة اهداف لتعرف إلى: مستوى الذكاء الرقمي عند مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم الادارة الصفية الفعالة لدى اعضاء الهيئات التعليمية، ومستوى القيادة التحويلية عند مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم والعلاقة بينهما ، ولمعرفة هذه الاهداف اعدت الباحثة اداة الذكاء الرقمي اذ تكون من (30) فقرة ، واداة القيادة التحويلية اذ تكونت من (30) فقرة موزعة على اربعة مجالات ، بصيغتهما النهائية، وبعد التأكد من بناء الاداتين طبقت الباحثة على افراد العينة البالغ (187) من مديري المدارس المتوسطة والذين اختيروا من مجتمع البحث البالغ (362) فرداً بنسبة (52%) ، وبعد التأكد من انتهاء التطبيق تمت تفريغ جميع البيانات وتحليلها بواسطة برنامج الحاسوب (SPSS) ، وتوصلت نتائج البحث الى ان اغلبية مديري المدارس المتوسطة لديهم ذكاء رقمي وكذلك لديهم قيادة تحويلية ، وتوجد علاقة بين متغيري البحث، وقد اوصت الباحثة بضرورة التأكيد على مجال الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية . لما لهما اهمية في التطور الاداري .

الكلمات المفتاحية: الذكاء الرقمي ، القيادة التحويلية ، مديرو المدارس.

مشكلة البحث Research Problem

تشهد اليوم المؤسسات التربوية تطوراً متسارعاً في مجال الإدارة التربوية، وما يعيشه العالم من ثورة تكنولوجية شاملة امتدت لتغطي مختلف جوانب الحياة، ما تزال العديد من الإدارات المدرسية تعتمد على الأساليب والإجراءات التقليدية في إنجاز أعمالها. الأمر الذي جعلها بحاجة ماسة إلى مراجعة ممارساتها وأساليبها، وتبني طرائق حديثة في التفكير والإدارة تواكب التغيرات التكنولوجية المتلاحقة. وقد أكدت دراسة العلوان (2004): أن القطاع التربوي يواجه تحديات كبيرة، وأن معظم الإدارات المدرسية ما تزال تقليدية وضعيفة، ولا ترتقي إلى مستوى الإدارات المتطورة القادرة على مواكبة التحولات الحديثة في ميدان التربية والتعليم (العلوان، 2004: 5).

ويشهد عالم اليوم تحولات متسارعة بسبب التطور التكنولوجي الرقمي، مما أدى هذا التطور الى جعل المؤسسات التربوية والتعليمية أمام تحديات كبيرة تتطلب أنماطاً جديدة من القيادة قادرة على الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، اذ يعد الذكاء الرقمي من المرتكزات الأساسية التي تمكن القادة من توظيف التقنيات الرقمية بفاعلية، وتنمية مهارات العاملين، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي (هادي ، 2025: 227).. وفي المقابل، تعد القيادة التحويلية من أبرز أنماط القيادة الحديثة التي تركز على الإلهام، والتحفيز، وتمكين العاملين، وإحداث التغيير الإيجابي المستدام. وقد أظهرت دراسات سابقة أن هذا النمط القيادي يساهم في تطوير بيئة العمل ورفع مستوى الالتزام والولاء التنظيمي (Bass & Riggio ,2006 .10).

وبما إنَّ الباحثة تعمل مُعلّمة في إحدى المَدارس التَّابعة لمُديريّة الرِّصافة /2 ووجدت أنَّ غالبية مُديري المَدارس لا يمارسون الذكاء الرقمي في انجاز اعمالهم ، فضلاً عن افتقارهم الى القيادة التحويلية في الهام وتحفيز والتأثير في مرؤوسيهم ، وتكمن مُشكلة البحث بالإجابة عن التساؤل الاتي - ما العلاقة بين الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم ؟

أهمية البحث **Research Important**

يُعدُّ الذكاء الرقمي أحد المرتكزات الأساسية التي تمكّن القادة من توظيف التقنيات الرقمية بفاعلية، وتنمية مهارات العاملين، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. وفي المقابل، تعد القيادة التحويلية من أبرز أنماط القيادة الحديثة التي تركز على الإلهام، والتحفيز، وتمكين العاملين، وإحداث التغيير الإيجابي المستدام (5، Qiao, Li, & Hong 2024). ويمثل الذكاء الرقمي أحد المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات التربوية في العصر الحديث، إذ يمكن الأفراد من توظيف التكنولوجيا في إدارة الموارد التعليمية وتطوير استراتيجيات التدريس بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي. فهو يساهم في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة العملية التعليمية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التربوية، وفي تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين ويزيد من فاعلية العمل الإداري (العلوان، 2018 : 112). كما تتجلى أهميته في كونه أداة فاعلة تساعد على اتخاذ القرارات التربوية الرشيدة من طريق استثمار البيانات الرقمية وتحليلها بطرائق علمية، فضلاً عن دوره في تعزيز التواصل والتفاعل بين الإدارة والمدرسين والطلبة عبر الوسائط الرقمية. ومن هنا فإن الذكاء الرقمي يعدّ ضرورة وليست مجرد مهارة اختيارية، لأنه يرتبط بشكل مباشر بتحقيق التميز المؤسسي وجودة المخرجات التعليمية (الزبيدي، 2020 : 77). وتتجلى أهمية الربط بين الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية في أن امتلاك القادة لمهارات رقمية متقدمة يمكنهم من ممارسة أدوار قيادية تحويلية بفاعلية أكبر، من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية كأداة للتواصل والإلهام والتطوير المستمر للعاملين. وهذا بدوره يساهم في بناء بيئة تعليمية ديناميكية تستجيب لتحديات العصر الرقمي

(Al-Husseini & Elbeltagi.2018, 351).

إضافة إلى ذلك، فإن دراسة العلاقة بين الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية تساعد في صياغة إطار عملي يمكن المؤسسات التربوية من تطوير برامج تدريبية للقادة، تُعزز من كفاءتهم الرقمية والقيادية في آن واحد، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة المخرجات التعليمية وفاعلية الأداء المؤسسي (Qiao, Li, & Hong..2024, 12).

كما أن القيادة التحويلية تمثل أحد أبرز أنماط القيادة في القرن الحادي والعشرين، إذ تركز على تحفيز الأفراد وإلهامهم، وتمكينهم من الإبداع والمبادرة، بما يضمن استدامة التغيير الإيجابي داخل المؤسسات. وتظهر أهميتها في قدرتها على بناء رؤية مشتركة وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف تفوق توقعاتهم (12, Bass & Riggio 2006).

أهداف البحث: **Research Objective**

يهدف هذا البحث التعرف الى مستوى :

- 1- الذكاء الرقمي لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم .
- 2- القيادة التحويلية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم.
- 3- العلاقة بين الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية .

حدود البحث:-

- يتحدد هذا البحث بـ :
- الحدود الموضوعية : الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية
 - الحدود البشرية : معاونو مديرو المدارس المتوسطة
 - الحدود المكانية : تربية الرصافة الثانية في محافظة / بغداد
 - الحدود الزمانية: (2022 ، 2023).

تحديد المصطلحات :

أولاً : الذكاء الرقمي عرفه كل من:

- ديب (2008)

هو مجموعة من القدرات المعرفية، الاجتماعية، العاطفية والتقنية التي تمكن الفرد من التفاعل بفعالية وأمان في العالم الرقمي، بما في ذلك فهم المخاطر، إدارة الهوية الرقمية، استخدام الأدوات الرقمية، وحماية الخصوصية والمعلومات (ديب ، 2008 :7).

- الدهشان (2019)

بأنه القدرة الاجتماعية والمعرفية والعاطفية التي تمكن الفرد من مواجهة التحديات والمواقف التي يتعرض لها في العالم الرقمي بالطريقة الصحيحة، وإدارة هويته الرقمية، واستخدام المعلومات الرقمية، والتفاعل عبر الإنترنت بصورة مسؤولة وأمنة (الدهشان ، 2019: 343).

التعريف النظري : اعتمدت الباحثة تعريف (الدهشان ، 2019) لكونه الاقرب الى متطلبات البحث

- التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي تحصل عليها الباحثة من استجابات افراد العينة على اداة الذكاء الرقمي.

ثانياً : القيادة التحويلية عرفها كل من:

مارفي Murphy (2005)

ويقصد بها القدرة على الهام العاملين في المنظمة ورسم رؤية المنظمة المستقبلية من طريق تحفيز وتشجيع جميع الافراد العاملين (murphy,2005 :131)

- عياصرة، (2006)

عملية تفاعلية بين القائد والتابع، للوصول إلى أعلى مستوى من الروح المعنوية والدافعية

(عياصرة، 2006 :78).

التعريف النظري : اعتمدت الباحثة تعريف (القانوع ، 2015) لكونه الاقرب الى متطلبات البحث الحالي.

- التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي تحصل عليها الباحثة من استجابات افراد العينة على اداة القيادة التحويلية.

أولاً: مفهوم الذكاء الرقمي .:

يعد الذكاء الرقمي من المفاهيم الحديثة التي نشأت مع الطفرة التكنولوجية وانتشار الإنترنت في شتى مجالات الحياة. ومع اتساع حضور العالم الرقمي في التعليم والعمل والتواصل الاجتماعي، برزت الحاجة إلى إطار معرفي يحدد المهارات والقدرات التي تمكن الأفراد من التفاعل الواعي والفعال مع البيئة الرقمية. وقد ظهر المفهوم في بداياته مركزاً على "المهارات الرقمية" المرتبطة باستخدام

الحاسوب والبرامج الأساسية، لكنه سرعان ما تطور ليغدو أكثر شمولاً، جامعاً بين المهارات التقنية والسلوكيات الاجتماعية والقيم الأخلاقية (ديب ، 2008: 34). ولا يتوقف الذكاء الرقمي عند حدود الحماية التقنية أو إتقان استخدام الأدوات، بل يتعداها إلى البعد الأخلاقي الذي يتجلى في احترام الآخرين على الشبكات، والالتزام بالقوانين الرقمية، وصون حقوق الملكية الفكرية، وتجنب نشر الشائعات أو المعلومات المضللة. كما يرتبط المفهوم ارتباطاً وثيقاً بما يعرف بالرفاهية الرقمية، أي قدرة الفرد على إدارة وقته وموارد التقنية بما يحقق التوازن بين الاستفادة المثلى من التكنولوجيا وتجنب الإفراط أو الإدمان، لتكون وسيلة داعمة للأهداف التعليمية والمهنية والاجتماعية (الدهشان ، 2019: 356). وقد أولت العديد من المؤسسات الدولية، مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) ومعهد الذكاء الرقمي العالمي (DQ Institute)، اهتماماً بهذا المفهوم، واعتمدته إطاراً مرجعياً لتطوير المناهج وإعداد برامج تدريبية تستهدف مختلف الفئات العمرية. ومن ثم، فإن الذكاء الرقمي لم يعد مجرد مهارة إضافية، بل أصبح عنصراً أساسياً للنجاح في القرن الحادي والعشرين؛ إذ يُمكن الفرد من توظيف التكنولوجيا بوعي ومسؤولية، والتفاعل معها بكفاءة، وحماية ذاته ومجتمعه من مخاطرها، وتسخيرها لتحقيق التنمية الذاتية والمجتمعية على حد سواء (العنوان ، 2018: 132).

ابعاد الذكاء الرقمي

وتشمل ابعاد الذكاء الرقمي ما يأتي:

- البعد الاول :وصف الهوية الرقمية:** القدرة على إنشاء وإدارة الهوية والسمعة الرقمية، الوعي بهويته عبر الإنترنت، فهم تأثير ما ينشره على المدى القصير والبعيد.
- البعد الثاني : الاستخدام الرقمي:** مهارة استخدام الأجهزة، الوسائط الرقمية، الشبكات الاجتماعية، وإدارة التوازن بين الحياة الرقمية و الحياة الواقعية.
- البعد الثالث السلامة الرقمية:** القدرة على إدارة المخاطر الرقمية مثل التنمر الإلكتروني، المحتوى الضار، الاستغلال، والمحتوى المثير للمشاكل.
- البعد الرابع الأمان الرقمي:** التعرف على التهديدات الإلكترونية مثل البرمجيات الضارة، الاحتيال، استخدام أدوات الأمان، حماية البيانات .
- البعد الخامس الذكاء العاطفي الرقمي:** التعاطف، التواصل والعلاقات عبر الإنترنت، والاتزان العاطفي عند التفاعل الرقمي.
- البعد السادس الاتصال الرقمي:** القدرة على التواصل والتعاون باستخدام الوسائط والتقنيات الرقمية. محور الأمية الرقمية ، القدرة على إيجاد، تقييم، إنشاء، مشاركة المحتوى الرقمي، والتمييز بين المعلومات الصحيحة والمضللة.
- البعد السابع الحقوق الرقمية:** الفهم والتمسك بالحقوق الشخصية والقانونية في البيئة الرقمية: الخصوصية، الملكية الفكرية، حرية التعبير، الحماية من خطاب الكراهية وغيرها (هادي ، 2025: 229).

العوامل المؤثرة في الذكاء الرقمي

من العوامل التي تؤثر على مدى تمكن الفرد من الذكاء الرقمي:

- 1- **المستوى التعليمي والمعرفي:** مدى توفر التعليم الذي يُعلم المهارات الرقمية، التفكير النقدي، القدرة على تقييم المعلومات.

- 2- السياسات الحكومية والبنى التحتية الرقمية: توفر الإنترنت عالي السرعة، السياسات التي تدعم الأمان الرقمي، الخصوصية، التشريعات وحماية المستهلك.
- 3- الوصول إلى التكنولوجيا: توفر الأجهزة، البرمجيات، الوسائط الرقمية، إتاحة التدريب والتدريب العملي.
- 4- التوعية والثقافة الرقمية: مدى وعي الأفراد بالمخاطر الرقمية، السلوكيات الآمنة، الحقوق الرقمية، المسؤولية على الإنترنت.
- 5- الخلفية الاجتماعية والعمر: الفجوة الرقمية بين الأجيال، الخبرات المختلفة، التأثير بالبيئة المحيطة.
- 6- التجربة والاستخدام العملي: كلما استخدم الفرد الأدوات الرقمية أكثر وتعرض لمواقف متنوعة، ازدادت خبرته وكفاءته الرقمية (الزبيدي ، 2020 : 83).

عناصر الذكاء الرقمي

- 1- المهارات التقنية : ويقصد بها القدرة على استخدام الأجهزة والبرمجيات والأدوات الرقمية بفعالية لإنجاز مهام عملية وحل مشكلات.
- 2- الأمان الرقمي : ويقصد به ممارسات ومعرفة تحمي الخصوصية والبيانات والأجهزة من مخاطر رقمية (اختراق، تصيد، برمجيات خبيثة).
- 3- الهوية الرقمية: ويقصد بها الصورة والسمعة والسجل الذي يكونه الشخص عبر الإنترنت من خلال المحتوى والحسابات والتفاعلات.
- 4- الأخلاقيات الرقمية: وهي مجموعة قواعد وسلوكيات تُرشد الاستخدام المسؤول والعادل والاحترامي للتكنولوجيا والمحتوى الرقمي.
- 5- إدارة الوقت الرقمي والتوازن: وهي القدرة على تنظيم استخدام التقنيات بحيث يخدم إنتاجية الفرد وصحته النفسية والاجتماعية دون إسراف (Murphy,2005;152).

ثانياً مفهوم القيادة التحويلية

يعدّ بيرنز (Burns, 1978) المؤسس الفعلي لمفهوم القيادة التحويلية، إذ وصفها بأنها عملية تفاعلية تقوم على العلاقة المتبادلة بين القائد وأتباعه، بهدف الارتقاء بمستويات الروح المعنوية والدافعية لديهم. ويتمتع القائد التحويلي برؤية واضحة ورسالة محددة، ويسعى من خلالها إلى إحداث نقلة نوعية في حياة أتباعه على المستويين الحضاري والتنموي. فهو قائد ملهم يوظف قدراته الإبداعية والكاريزمية للتأثير في مرؤوسيه، ويعمل على تحفيزهم وتوجيه طاقاتهم نحو الأداء الأمثل، كما يعزز الثقة بقدراتهم، ولا يكتفي القائد التحويلي بالتعامل مع الواقع بما فيه من تحديات وأخطاء، بل يسعى إلى تجاوزه وتطويره بمساندة أتباعه، مستفيداً من الإمكانيات المتاحة، ومستشرفاً الفرص الكامنة في بيئة العمل الداخلية والخارجية، لمواجهة التهديدات المحتملة. ويتسم هذا النمط القيادي بقدرته العالية على إحداث التغيير، والتعامل الفعال مع الأزمات، بما يضمن الارتقاء بالمنظمة وتحقيق مستويات متميزة من الإنجاز (العنوم والكوفي، 2011: 76).

القيادة التحويلية وانماطها

ومن هذه الانماط ماياتي :

أولاً: القيادة العقلانية: وهي النمط الذي يسعى إلى نقل واقع المنظمة من وضعه الحالي إلى واقع أفضل، من خلال تقديم أفكار مبتكرة ونظريات جديدة تُسهم في تطوير العمل الإداري والتعليمي داخل المدرسة.

ثانياً: القائد الاصلاحى: ويقصد به إصلاح الإجراءات والأساليب المتبعة من قبل الإدارة والهيئة التعليمية، وإحداث تغييرات جوهرية تتماشى مع تطورات العصر وتلبي متطلباته.

ثالثاً: القائد الثورى: ويقصد به أحداث ثورة شاملة في النظام التنظيمي، يقوم على الاستغناء عن الوسائل والإجراءات التقليدية واستبدالها بأساليب حديثة، مع رفع مستوى الوعي لدى الهيئة التعليمية، وحث ثقافة التغيير، والتأكيد على عدم الاكتفاء بالواقع القائم حتى بلوغ التغيير المنشود.

رابعاً: القيادة البطولية: ويقصد بها استعداد الإدارة لتحمل المخاطر المرتبطة بعملية التغيير، مهما كانت التحديات، مع تحمل كامل المسؤولية عن نتائجه دون تحميل الهيئة التعليمية تبعاته، وذلك بهدف الارتقاء بالمدرسة إلى واقع أفضل (الصيرفي، 2009: 35-39).

خصائص القائد التحويلي

إذن يمكن القول إن القائد التحويلي يتميز بجملة من الخصائص التي تجعله مختلفاً عن القائد التقليدي، وهذه الخصائص تمثل جوهر القيادة التحويلية التي ترتبط بالتطوير التنظيمي والتحفيز الداخلي، ومن أبرز هذه الخصائص ما يلي:

- 1- **الرؤية الثاقبة للتطوير:** القائد التحويلي لا ينظر إلى الواقع على أنه ثابت، بل يسعى باستمرار إلى تغييره نحو الأفضل عبر تبني أفكار جديدة وتوجيه المنظمة نحو مستقبل أفضل.
- 2- **الثقة العالية بالنفس:** يمتلك قناعة كبيرة بقدراته وآرائه، مما يعزز من مصداقيته أمام الآخرين ويجعلهم يتبنون أفكاره بسهولة.
- 3- **الواقعية في مواجهة القيود:** لا يغفل الصعوبات، بل يدرك حدود الإمكانيات المتاحة، ويعمل وفق المتاح لتحقيق التغيير بما هو ممكن وفعال.
- 4- **تحفيز التفكير الإبداعي:** يثير الدافعية الفكرية لدى مرؤوسيه، ويشجعهم على توليد حلول مبتكرة بعيداً عن النمطية والجمود الإداري.
- 5- **المبادرة واليقظة:** يتسم بالقدرة على رصد المشكلات بسرعة، ويملك روح المبادرة في التعامل معها من خلال تقديم حلول عملية.
- 6- **الاهتمام بالعنصر البشري:** يولي اهتماماً خاصاً بالهيئة التعليمية سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات، ويمنحهم الدعم والتشجيع اللازمين لتطوير أدائهم (العلفي، 2013: 44)

إبعاد نظرية القيادة التحويلية

يتميز القائد التحويلي بعدة أبعاد أساسية تُسهم في تطوير أداء الإدارة المدرسية والهيئة التعليمية، ومن أبرز هذه الأبعاد:

الإلهام: يقصد به قدرة القائد على التأثير في نقل أفكاره وأفكار أعضاء الهيئة التعليمية من الوضع الحالي إلى المستقبل، مع التركيز على تطوير أدائهم وتحقيق أهدافهم المستقبلية. ويرى القائد أن الفرد الناجح هو من يخطط لأعماله وفق رؤية مستقبلية، وليس من يركز فقط على الحاضر.

التأثير المثالي: يتمثل في قدرة القائد على التفكير بأساليب مبتكرة وإجراءات جديدة في أداء مهامه الإدارية والتعليمية، بالإضافة إلى تأثيره في الهيئة التعليمية ليكونوا مبدعين وابتكروا أساليب وطرقاً جديدة تتوافق مع التطورات العصرية في مجال التعليم.

التحفيز الفكري: يقصد به استخدام القائد للأساليب التكنولوجية والتقنيات الحديثة في العمل الإداري، مع قدرته على تشجيع الهيئة التعليمية على الابتعاد عن الطرق التقليدية في التعليم، واستبدالها بوسائل تكنولوجية حديثة. إذ يرى القائد أن استخدام التكنولوجيا يسهم في إنجاز الأعمال بسرعة، ويزيد من

دقة المعلومات وصحتها، ويسهل تخزينها واسترجاعها، ما ينعكس إيجاباً على تطوير المدرسة وتحقيق أهدافها (أفيليو، 2003: 90)

دراسات سابقة

اولا الذكاء الرقمي

– دراسة الهواري والفقى (2021)

يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى الذكاء الرقمي لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة الأزهر، والكشف عن علاقته بكل من المرونة المعرفية والاتجاه نحو الجامعة المنتجة. واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، اذ بلغت عينة الدراسة الأساسية (267) عضواً من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة الأزهر، ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بإعداد وتطبيق ثلاثة مقاييس: مقياس الذكاء الرقمي، ومقياس المرونة المعرفية، ومقياس الاتجاه نحو الجامعة المنتجة، وتوصل البحث الى النتائج الآتية: أن مستوى الذكاء الرقمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم منخفض، كما بينت وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الذكاء الرقمي وكل من المرونة المعرفية والاتجاه نحو الجامعة المنتجة (الهواري والفقى، 2021: 2).

دراسة هادي (2025)

يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور الذكاء الرقمي في تعزيز الأداء المتميز، مع التركيز على البرامج الرقمية المستخدمة في جامعة بابل لتطبيق مستويات الأداء المؤسسي، وتهدف هذه الدراسة في قياس العلاقة بين متغيرات البحث، والتي تشمل أبعاد الذكاء الرقمي (الكفاءة الرقمية، الأمن الرقمي، التعاطف الرقمي، الاتصال الرقمي، الحقوق الرقمية) وأبعاد الأداء المتميز (تميز القادة، تميز المرؤوسين، تميز الثقافة التنظيمية، تحسين الخدمات المقدمة، زيادة رضا العاملين عن وظائفهم)، وذلك ضمن عينة البحث المتمثلة في جامعة بابل البالغة (120) فرداً من افراد العينة، واعتمد الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي لدراسة الجانب المفاهيمي، والمنهج التحليلي لمعالجة الجانب التطبيقي، مع استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولى، وتوصل البحث بان عينة البحث يتمتعون بالكفاءة الرقمية (هادي، 2025: 221).

ثانياً القيادة التحويلية

1-دراسة (غيور، 2015)

هدف البحث إلى بناء نموذج مقترح لتطوير أداء مديري المدارس الثانوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة في مدينة دمشق. وبناءً على ذلك، صاغ الباحث أهداف البحث لنتضمن: معرفة درجة الأداء التنظيمي، ودراسة أثر المتغيرات التابعة مثل المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي، ولتحقيق أهداف البحث، أعدَّ الباحث ثلاث أدوات، تكونت من 82 فقرة موجهة إلى مديري ومديرات المدارس الثانوية، والمدرسين والمدرسات، بإجمالي عينة بلغت 96 فرداً. واستخدمت الوسائل الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي، والنسب المئوية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة ألفا كرونباخ، واختبار شيفيه، واختبار شفر، والاختبار التائي لعينة واحدة، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA). وبناءً على استجابات العينة، توصلت الدراسة إلى أن أداء مديري المدارس الثانوية في مدينة دمشق كان متوسطاً (غيور، 2015، المستخلص).

دراسة الزيدي (2020)

هدف هذا البحث إلى بناء نموذج مقترح للتطوير التنظيمي على ضوء نظرية القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم. ولتحقيق هدف البحث، أعدّ الباحث مقياس نموذج التطوير التنظيمي، الذي تكون في صيغته النهائية من 29 فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: بعد ذلك، طبق الباحث أداة البحث على عينة بلغت 187 فرداً من مديري ومديرات المدارس الابتدائية، تم اختيارهم من عينة البحث الأساسية البالغة 362 فرداً بنسبة 52%. وبعد الانتهاء من تطبيق أداة البحث على العينة، تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحاسوب (SPSS). وأظهرت نتائج البحث أن غالبية مديري ومديرات المدارس الابتدائية لا يمتلكون تطويراً تنظيمياً، ويعتمدون في إنجاز أعمالهم على الوسائل والأساليب والطرائق الكلاسيكية، مما ساهم في صعوبة تطور المدرسة وتقدمها. وبناءً على ذلك، أوصى الباحث باعتماد النموذج المقترح لما له من أهمية في تعزيز التطوير التنظيمي للمدرسة (الزيدي، 2020: 262).

جوانب الإفادة من الدراسات السابقة

- أفادت الباحثة من خلال اطلاعها على الدراسات السابقة في أمور عدة ، ومنها مايتي :
- 1- تحديد مشكلة البحث الحالي وهدفه .
 - 2- الاطلاع على المصادر ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي .
 - 3- اختيار الوسائل الإحصائية الملائمة لإجراءات البحث الحالي .
 - 4- إعداد أداة البحث .
 - 5- تحليل نتائج هذا البحث وتفسيرها .
 - 6- صياغة استنتاجات البحث ووضع توصياته ومقترحاته .

منهج البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي.

مجتمع البحث:

ويقصد بمجتمع الدراسة ان الافراد يحملون البيانات الظاهرة متناول البحث ، او هو مجموع وحدات البحث المراد منه الحصول على بيانات الظاهرة المدروسة (Bory,1981;170) ، وتالف هذا المجتمع من (362) فردٍ من معاوني المدارس المتوسطة في مديرية تربية بغداد (الرصافة /الثانية)

عينة البحث: Sample of The Research:

تألفت عينة الدراسة الحالية من (187) فردا اختيروا بنسبة (52%) من مجتمع البحث والبالغ (362) .

خطوات بناء اداتا البحث:

بعد اطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات السابقة وتوجيه بعض الاسئلة في تخصص الادارة التربوية أعدت الباحثة فقرات اداة كل من الذكاء الرقمي واداة القيادة التحويلية وفيما يلي تفصيل ذلك:

اولاً: اداة الذكاء الرقمي :

تكونت اداة الذكاء الرقمي ، بصيغته الاولى من (32) فقرة.

ثانياً : اداة القيادة التحويلية تكون من اربعة ابعاد وهي كالآتي :

البعد الاول : الالهام البالغ (8) فقرات

البعد الثاني : التأثير المثالي البالغ (7) فقرات

البعد الثالث : التّحفيز الفكري البالغ (8) فقرات
البعد الرابع : الاعتبار الفردي البالغ (9) فقرات
تحققت الباحثة من صدق اداتا البحث عن طريق المؤشر الآتي:

الصدق الظاهري: Face validity:

ويقصد بالصدق الظاهري هي قدرة فقرات الاداة على قياس ما وضع من اجل قياسه ((الجابري، 2011: 389) ، ومن خلال ذلك عرضت اداتا البحث بصيغتهما الاولية على نخبة في تخصص القياس والادارة التربوية البالغ عددهم (10) خبراء لمعرفة آرائهم عن فقرات اداة كل من الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية ومدى وضوحهما وصلاحيتهما، واعتمدت نسبة(80%) من اتفاق المحكمين على صلاحية الفقرة كحد أدنى لقبول فقرات الاداتين ، والفقرة التي تحصلت على نسبة الاتفاق من (80) فما فوق تعد مقبولة (الجابري ، 2011: 218). وبعد ملاحظات الخبراء حول الفقرات في حذف وتعديل الفقرات بلغت اداة الذكاء الرقمي (30) فقرة بصيغته النهائية ، وتكونت اداة القيادة التحويلية، اذ بلغ البعد الاول الالهام (8) فقرات والبعد الثاني التأثير المثالي (7) فقرات، والبعد الثالث التحفيز الفكري (7) فقرات، والبعد الرابع الاعتبار الفردي (8) فقرات ، اذ اصبحت اداة القيادة التحويلية تتكون من (30) فقرة بصيغته النهائية.

عينة التحليل الاحصائي:

طبقت الباحثة اداتا الدراسة الحالية على عينة تكونت من (50) فرد من معارفي المدارس المتوسطة اختيروا عشوائياً لتحليل فقرات اداتا البحث:

ثبات الاداة: تم التحقق من الثبات من طريقة المؤشرين الآتيين:

أطريقة إعادة الاختبار:

تعدّ طريقة إعادة الاختبار من أكثر الطرق في حساب ثبات الاختبار، إذ يطبق الاداة على أفراد العينة مرتين بفصل زمني لا يقل عن أسبوع ولا يزيد على شهر، وتحت ظروف متشابهة. ثم يحسب معامل الارتباط بين التطبيقين، ويُعدّ الناتج هو معامل الثبات (صابر، 2002: 112). وقد وزعا اداتا البحث على (50) فرداً من معارفي المدارس المتوسطة الذين اختيروا عشوائياً، ثم أعيد تطبيقها على العينة بعد مرور (14) يوماً. بعد ذلك حسبت الباحثة درجات التطبيق لكل فرد من أفراد العينة، ثم حسبت معامل ارتباط بيرسون بين مجموعتي الدرجات. فكان معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار (0.81) لاداة الذكاء الرقمي، (84) لاداة القيادة التحويلية ، وهي قيمة تدل على استقرار إجابات الأفراد على اداتين البحث.

معادلة ألفا كرونباخ:

تعدّ معادلة ألفا كرونباخ من أكثر الطرق شيوعاً في حساب ثبات المقاييس، إذ يُشير معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة إلى درجة الاتساق بين فقرات الاداة، أو ما يُعرف بالتجانس الداخلي للفقرات (عبد الرحمن، 1998: 73). ولأجل التحقق من ثبات الاداتين، استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ على درجات أفراد العينة، فكانت قيمة معامل الاتساق الداخلي (0.83) لاداة الذكاء الرقمي ، واداة القيادة التحويلية (0,87) ، وهي قيمة تُشير إلى تجانس الفقرات واستقرار نتائجها.

تطبيق الاداة

وبعد الانتهاء من صدق وثبات اداتا البحث طبقت الباحثة الاداتين بصيغتهما النهائية في الفترة الزمنية الموافقة من يوم الاحد الموافق 8 /1/ 2023 الى يوم الاحد 22 /1/ 2023 على عينة البحث، وبعد الانتهاء من التطبيق قامت الباحثة بتفريغ اداتين البحث بالطرق الاتية .

الوسائل الإحصائية:

بعد افراغ البيانات الخاصة بالاداتين وتحليلهما باستخدام برنامج الحاسوب (SPSS)، استُخدمت الوسائل الإحصائية الآتية:

- 1- الوسط الحسابي والوسط الفرضي
- 2- الاختبار T لعينة واحدة.
- 3- ارتباط بيرسون .

الهدف الأول : التعرف الى مستوى الذكاء الرقمي لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم:

ولغرض التحقق من هذا الهدف اعتمدت الباحثة بحساب الوسط الحسابي لافراد عينة الذكاء الرقمي اذ بلغ (99,01) وبانحراف معياري مقدراه (15,63) ، وبلغ الوسط الفرضي (90) درجة وبعد استعمال الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت القيمة التائية المحسوبة (41,86) واتضح إنها أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (186) ، ومن خلال ذلك تشير النتيجة الى وجود فروق بين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة والوسط الفرضي ، ولجاناب الوسط الحسابي ، وتفسر هذه النتيجة بان مديري المدارس المتوسطة لديهم ذكاء رقمي . واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة كل من (الهواري والفقي ، 2021 ، هادي ، 2025) (البيضان ، 2005) من حيث الهدف الاول إذ توصلت هذه الدراسات الى ان مديري المدارس المتوسطة لديهم ذكاء رقمي .

جدول (1) الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة مستوى الذكاء الرقمي

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	درجة الحرية	العينة	الذكاء الرقمي
	الجدولية	المحسوبة						
دالة احصائياً	1,96	41,86	15,63	90	99,01	186	187	

الهدف الثاني : التعرف الى مستوى القيادة التحويلية لدى مديري المدارس المتوسطة من وجهة نظر معاونيهم:

ولتأكد من هدف هذه الدراسة حسبت الباحثة المتوسط الحسابي لعينة القيادة التحويلية فبلغ المتوسط الحسابي (123,09) والانحراف المعياري بلغ (9,24) في حين بلغ المتوسط الفرضي (90) وبعد اجراء الاختبار لعينة وحدة بلغت القيمة التائية المحسوبة (54,66) واتضح إنها أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (186) ، وبذلك تظهر الفروق الى صالح المتوسط الحسابي ، ويمكن ان تفسر هذه النتيجة بان ممارسة مديري المدارس المتوسطة للقيادة التحويلية كان بمستوى فوق المتوسط . واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة كل من (غيور، 2015، الزيدي 2020) من حيث الهدف الثاني إذ توصلت الدراسات الى ان مديري المدارس المتوسطة لديهم قيادة تحويلية .

جدول (2)
الاختبار التائي لعينة واحدة لمعرفة مستوى القيادة التحويلية

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	درجة الحرية	العينة	القيادة التحويلية
	الجدولية	المحسوبة						
دالة احصائياً	1,96	54,66	9,42	90	123,09	186	187	

الهدف الثالث معرفة العلاقة بين الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية:

بعد ان تمت معرفة معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الذكاء الرقمي والقيادة التحويلية ، والبالغة (0,897) ، وقيمة الاختبار التائية المحسوبة (28,08) وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) بدرجة حرية (185) عند مستوى دلالة 0,05، وتفسر هذه النتيجة الى وجود علاقة بين متغيري البحث ، وهي علاقة طردية موجبة بينهما.

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث استنتجت الباحثة ما يأتي:

- 1- ان غالبية مديري المدارس المتوسطة لديهم ذكاء رقمي والسبب يعود الى مواكبة اغليبيتهم التطورات الحاصلة في مجال التطور التكنولوجي .
- 2- ان غالبيتهم يركزون على التعامل القيادي الذي يهدف الى تطوير المنظمة .
- 3- ان غالبيتهم يركزون على جانب الالهام في نقل المنظمة نقلة تميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى .
- 4- اغلبية مديري المدارس المتوسطة يركزون على جانب التكنولوجي في العمل الاداري.
- 5- يركزون على تشجيع العاملين معهم على استخدام الوسائل والطرائق الحديثة في عملية التعليم .

التوصيات:

- 1- على مديري المدارس المتوسطة التأكيد والتركيز على الجانب التكنولوجي بنحو اكثر .
- 2- اشراك مديري المدارس المتوسطة في دورات الذكاء الصناعي .
- 3- تدريب اعضاء الهيئة التدريسية بدورات خاصة بالمجال التكنولوجي .
- 4- اشراك اعضاء الهيئة التدريسية في دورات القيادة والادارة .

المقترحات

- 1- ربط متغير الذكاء الرقمي بمتغير اخر كاتخاذ القرار او الثقافة التنظيمية.
- 2- إجراء دراسة مُماثلة لهذه الدراسة على المديرية الاخرى.
- 3- إجراء دراسة توضح مُتغير البحث بحسب متغيري الجنس والتخصص.

المصادر

- 1- افيليو، بروس(2003) تنمية القيادة بناء القوى الحيوية، ترجمة عبد الحكم الخزامي القاهرة دار الفجر للنشر والتوزيع.

- 2- الجابري، كاظم كريم (2011) مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط1، مكتبة النعيمي للطباعة، بغداد.
- 3- ديب ، ريم (2008) دور تقنيات التعليم عن بعد حاسوب انترنت في دعم التعليم العالي في جامعة البعث ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق، سوريا.
- 4- الدهشان، جمال (2019) تنمية الذكاء الرقمي لدى اطفالنا احد متطلبات الحياة في العصر الرقمي ، المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية ، العدد 2 ، مجلد 4.
- 5- الزبيدي، جلال رسم (2020) بناء نموذج مقترح للتطوير التنظيمي وفقاً لنظرية القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظرهم، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، العدد 62، الامارات.
- 6- الزبيدي، حسين عبد الله (2020). القيادة التربوية في عصر العولمة وتحديات التكنولوجيا الرقمية. عمان: دار وائل.
- 7- صابر ، فاطمة عوض ، وميرفت علي خواجه (2002) أسس ومبادئ البحث العلمي ، مكتبة الإشعاع الفني ، مصر، ط2.
- 8- الصيرفي، محمد (2009) الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية ، مصر .
- 9- العتوم، عدنان وكوفحي قاسم(2011) القيادة والتغير الطريق نحو النجاح، اثر للنشر والتوزيع ، عمان.
- 10- العلوان، علاء الدين(2004) الوضع الحالي للتربية والتعليم والرؤى الجديدة تقرير حول الموقف اليوم واستراتيجياتنا للمستقبل القريب، بغداد، وزارة التربية.
- 11- العلوان، فؤاد علي (2018). القيادة التربوية والتحول الرقمي في التعليم . دار الثقافة، عمان.
- 12- العلفي، هدى حسن يحي (2013) القيادة التحويلية "مدخل لإعداد قادة التغيير في الجامعات، الدار الهندسية، ط1، القاهرة.
- 13- عياصرة، علي حمد عبد الرحمن (2006) القيادة والدافعية في الادارة التربوية، عمان الاردن
- 14- غبور ، ماهر محمود (2015) انموذج مقترح لتطوير اداء مديري المدارس الثانوية العامة في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة ، دراسة ميدانية في مدينة دمشق اطروحة دكتوراه في فلسفة التربية دمشق.
- 15- القانون ، عبد اللطيف (2015) دور القيادة التحويلية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية الفلسطينية 0 دراسة مطبقة على القيادات السياسية الفلسطينية بقطاع غزة) ، (رسالة ماجستير غير منشورة) غزة فلسطين المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- 16- هادي، علي حسن، (2025) الذكاء الرقمي ودوره في تعزيز الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في العراق ، مجلة الدولية للعلوم المالية والادارية والاقتصادية : جامعة بابل أنموذجاً

17- الهواري ، جمال فرغل ، الفقي ، محمد محمد عبد الرزاق (2021) الذكاء الرقمي وعلاقته بالمرونة المعرفية والاتجاه نحو الجامعة المنتجة لدى عينة من اعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في جامعة الازهر ، العدد 192 الجزء 2، جامعة الازهر ، مجلة كلية التربية ، القاهرة.

References

- 1Avilio, Bruce (2003) Leadership Development: Building Vital Forces, translated by Abdul Hakim Al-Khazami, Cairo, Dar Al-Fajr for Publishing and Distribution.
- 2Al-Jabri, Kazem Karim (2011) Research Methods in Education and Psychology, 1st ed., Al-Naimi Library for Printing, Baghdad.
- 3Deeb, Reem (2008) The Role of Distance Learning Technologies, Computers, and the Internet in Supporting Higher Education at Al-Baath University, Master's Thesis, University of Damascus, Syria.
- 4Al-Dahshan, Jamal (2019) Developing Digital Intelligence in Our Children: A Requirement for Life in the Digital Age, International Journal of Research in Educational Sciences, Issue 2, Volume 4.
- 5Al-Zaidi, Jalal Rasm (2020) Constructing a Proposed Model for Organizational Development Based on the Theory of Transformational Leadership among Primary School Principals from Their Perspectives, Journal of Arts, Literature, Humanities, and Social Sciences, Issue 62, UAE.
- 6Al-Zubaidi, Hussein Abdullah (2020). Educational Leadership in the Era of Globalization and the Challenges of Digital Technology. Amman: Dar Wael.
- 7Saber, Fatima Awad, and Mervat Ali Khawaja (2002). Foundations and Principles of Scientific Research. Al-Isha'a Al-Fanni Library, Egypt, 2nd ed.
- 8Al-Sayrafi, Muhammad (2009). The Scientific Encyclopedia of Organizational Behavior. Modern University Office, Alexandria, Egypt.
- 9Al-Atoum, Adnan, and Koufhi Qasim (2011). Leadership and Change: The Path to Success. Ithraa Publishing and Distribution, Amman.
- 10Al-Alwan, Alaa El-Din (2004). The Current State of Education and New Visions: A Report on the Current Situation and Our Strategies for the Near Future. Baghdad, Ministry of Education.
- 11Al-Alwan, Fouad Ali (2018). Educational Leadership and Digital Transformation in Education. Dar Al-Thaqafa, Amman.
- 12Al-Alafi, Hoda Hassan Yahya (2013) Transformational Leadership: An Introduction to Preparing Leaders of Change in Universities, Dar Al-Handasah, 1st ed., Cairo.

- 13Ghabour, Maher Mahmoud (2015) A Proposed Model for Developing the Performance of Public Secondary School Principals in Light of Contemporary Educational Trends, A Field Study in Damascus, PhD Thesis in Philosophy of Education, Damascus.
- 14Al-Qanou, Abdul Latif (2015) The Role of Transformational Leadership in Achieving Palestinian Strategic Goals: An Applied Study on Palestinian Political Leaders in the Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis), Gaza, Palestine, Al-Masirah for Publishing and Distribution, Amman.
- 15Hadi, Ali Hassan (2025) Digital Intelligence and Its Role in Enhancing Outstanding Performance in Higher Education and Scientific Research Institutions in Iraq, International Journal of Financial, Administrative and Economic Sciences: University of Babylon as a Model
- 16- Al-Hawari, Jamal Farghal, Al-Faqih, Muhammad Muhammad Abdul Razzaq ((2021) Digital Intelligence and its Relationship to Cognitive Flexibility and Attitude Towards the Productive University among a Sample of Faculty Members and Their Assistants at Al-Azhar University, Issue 192, Part 2, Al-Azhar University, Faculty of Education Journal, Cairo.
- 17Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2018). Evaluating the effect of transformational leadership on knowledge sharing using structural equation modeling: The case of Iraqi higher education. International Journal of Leadership in Education.
- 18Bory, W. R. (1981). Applying educational research: A practical guide for teachers. New York & London.
- 19Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership. Psychology Press.
- 20Murphy, L. (2005). Transformational leadership: A cascading chain reaction. Journal of Nursing Management, 13(.2
- 21Qiao, G., Li, Y., & Hong, A. (2024). The strategic role of digital transformation: Leveraging digital leadership to enhance employee performance and organizational commitment in the digital era. Systems

**Digital Intelligence and its Relationship to Transformational
Leadership among Middle School Principals from the Perspective of
Their Assistants**

Rawya Munim Dawood,

Ministry of Education / Second Rusafa Education Directorate

Specialization: Educational Administration

rawyaalhassani89rr@gmail.com

07707919392

Abstract

The current study aims to know (digital intelligence and its relationship to transformational leadership among middle school principals from the point of view of their assistants). In order to know these goals, the researcher prepared the digital intelligence tool, which consists of (30) paragraphs, and the transformational leadership tool, which consists of (30) paragraphs distributed over four areas. In their final form, and after ensuring that the two tools were constructed, the researcher applied them to the sample of (187) individuals from middle school principals who were chosen from the research community of (362) individuals at a rate of (52%). After ensuring that the application was completed, all the data were entered and analyzed using the computer program (SPSS). The research results showed that the majority of middle school principals possess digital intelligence and transformational leadership, and there is a relationship between the two research variables. The researcher recommended emphasizing the field of digital intelligence and transformational leadership, given their importance in administrative development.).

Keywords: Digital Intelligence, Transformational Leadership, School Principals.