

## العزم الأكاديمي وعلاقته بالقيادة الرقمية لدى مديرو المدارس الإعدادية

م. د أحمد إبراهيم حمد

وزارة التربية، المديرية العامة لتربية ديالى

E-mail: [ahmedibraheem.h@bauc14.edu.iq](mailto:ahmedibraheem.h@bauc14.edu.iq)

### المستخلص

يهدف هذا البحث التعرف على العزم الأكاديمي وعلاقته بالقيادة الرقمية لدى مديرو المدارس الإعدادية، وقد بلغت مجتمع البحث (127) وعينة البحث (75) وقد تم بناء مقياس العزم الأكاديمي الذي يتكون من مجالين ( الجهد والمثابرة، الثبات في الرؤية والاهداف) وبلغ عدد فقراته (25) فقرة وحيث كان ثبات المقياس (0,90) ، اما مقياس القيادة الرقمية بلغ عدد مجالاته ثلاث مجالات وهي ( القيادة الحكيمة، المواطنة الرقمية، التعلم الرقمي) وعدد فقراته النهائية (26) فقرة وكانت نسبة ثبات المقياس (0,94) وقد استخدم الباحث الحقة الاحصائية، وقد توصلت الدراسة الى المديرو المدارس يتمتعون بالعزم الأكاديمي والقيادة الرقمية وكانت العلاقة الارتباطية قوية جداً حيث وصلت (0,98) وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .  
الكلمات المفتاحية : (العزم الأكاديمي ، القيادة الرقمية ، مديرو المدارس )

### **Academic determination and its relationship to digital leadership among middle school principals .**

**Asst.Ahmed Ibrahim Hamad (Ph.D.)**

**Ministry of Education, Diyala Education Directorate**

#### **Abstract**

This research aims to identify academic determination and its relationship to digital leadership among preparatory school principals. The research population consisted of 127 individuals, with a sample of 75 principals. The researcher developed an academic determination scale, comprising two domains (Effort and Perseverance; Consistency in Vision and Goals) and totaling 25 items. The reliability of this scale was 0.90. The digital leadership scale consisted of three domains (Wise Leadership, Digital Citizenship, Digital Learning) with a final total of 26 items and a reliability coefficient of 0.94. The researcher employed appropriate statistical methods. The study concluded that school principals possess a good level of both academic determination and digital leadership. Furthermore, a very strong positive correlation (0.98) was found between the two variables. The study concluded with a set of findings and recommendations.

**Keywords:** (academic determination, digital leadership, school principals)

## مشكلة البحث :

يشهد العصر الحالي في ظل التطور التكنولوجي اتجاه العالم نحو إقامة نظام جديد يقوم على التقنية الرقمية لمواكبة العصر الرقمي وذلك يؤدي العزم الأكاديمي الى زيادة النشاط والدافعية وبالتالي أدى ذلك التطور إلى ظهور أنماط قيادية جديدة في المؤسسات التعليمية ومنها القيادة الرقمية، والتي تفرض على مديرو المدارس امتلاك مهارات قيادية تختلف عما كان يعمل فيها سابقاً، وخاصةً في استخدام التقنيات والأدوات الرقمية، وتوظيفها في العملية التعليمية، وفي إدارة وتقويم المدرء والمعلمين نحو ممارسة تعليم رقمي متطور وآمن.

وقد يصاب المديرو بالقلق والخوف من عدم قدرته على إنجاز مهامه نتيجة بعض الصعوبات التي قد تعترضه؛ مما يسبب له الإحباط أو تثبيط الهمة، حيث يعتبر العزم الأكاديمي الحصن الواقي للمديرو عندما يصابون بخيبة الأمل ومشاعر الملل والانتكاسات التي قد تحدث لهم أثناء عملية التعلم ( Duckworth, 2007 )

أن من أهم السمات الشخصية التي يجب توافرها لدى مديرو في القرن الحادي والعشرين، أن أهم المعايير العالمية في تعليم القيادة؛ لأنه يحتاج إلى المزيد من المثابرة والجهد من جانب المديرو، أن امتلاك المديرو للعزم الأكاديمي يحميه من خيبات الأمل ويحافظ على جهده رغم مرات تكرار الفشل التي قد يمر بها معتمداً على امتلاكه حيوية ذاتية تساعده على التمتع بروح المثابرة والاجتهاد في تحقيق أهدافه، والتغلب على العقبات التي تواجهه(Cadete et al, 2021:44).

ويساعد العزم الأكاديمي الفرد على تحديد أهداف طويلة المدى والمثابرة حتى تحقيق السعادة، وهو جانب وثيق الصلة بالرفاهية الذاتية، كما يستجيب الأفراد مرتفعي العزم للفشل بطرق أكثر تكيفاً(Hayden, 2018) حيث يعزز العزم من الكفاءة ويؤثر بشكل مباشر في التكيف(Shin, 2022) ويساهم العزم الأكاديمي في الرفاهية الإيجابية والمرونة لقائدة للتعامل مع ضغوط العمل والحياة والنجاح الأكاديمي( Calo et.al., 2019 )

ويعد العزم الأكاديمي عامل وقائي لمديرو المدارس من الآثار السلبية للضغوط لكنه يتأثر بتقييم تلك الضغوط الأكاديمية من خلال النظر إلى الضغوطات التي يتعرضون لها على أنها تحديات إيجابية بدلاً من إدراكها على أنها تهديدات إلى أن الإجهاد الأكاديمي يُضعف (Jafri & Kamtsios , 2019) ( Karagiannopoulou, 2015 )

وبفحص المضمون النفسي لمتغيري العزم الأكاديمي والقيادة الرقمية، يتضح أنهما على قدر من التداخل حيث إن كلاهما يوجه جهود المدير نحو تحقيق أهدافه بالعمل والمثابرة والإصرار حتى تحقيق الأهداف القيادة الرقمية

والتطوير من افكار وقدرات المعلمين من اجل تحقيق الانجاز التغير على الجميع من المعلمين والمتعلمين، وتجنب الاخفاقات والنكسات التي قد يوجهها المديرو حيث تولد لديه طاقة تعينه على بذل الجهد واستمرارية السعي حتى تحقيق أهدافه ( Angela et al., 2020 ) (Hernández et al., 2020) (Kevenaar et al. 2023)

كما تسعى القيادة الرقمية وبشكل مستمر إلى إدارة التغيير وتطوير المؤسسة التعليمية نحو الأفضل، وببذل قصارى جهده في سبيل تقليل السلوك السلبي، بما يعمل على إيجاد بيئة عمل أفضل وأكثر إنتاجية، وبالتالي يجب أن يمتلك القائد الرقمي الخصائص والمهارات الرقمية التي تمكنه من تأدية دوره القيادي على أكمل وجه، وتحقيق الإبداع وتحسين العملية التعليمية وتطويرها، إضافة إلى تطوير الجامعات وتزويدها بطابع مناسب يلئم احتياجات المجتمع (Gudergan et al., 2021)

ويذكر الجهني (2019) إلى انه قد أصبحت القيادة الرقمية ذات تأثير عالي في المدارس ولها أهمية في بيئاتها الإدارية والتعليمية والتنظيمية، ودورها الأساسي في عمليات الإصلاح والتطوير وانعكاساتها الإيجابية والصحيحة والفعالة على العملية التعليمية والتربوية، حيث ساعد استخدام مديرو المدارس للقيادة الرقمية على نجاحها ونهوضها، ولا يمكن أن يتحقق النجاح لهذه المدارس ما لم يكن هناك استجابة للتغيرات، الأمر الذي ينعكس على النواحي الإدارية التي تمارسها يوميا، ويتوقف نجاح مديرو المدارس في أداء رسالتهم على مدى قدرتهم في التطوير القائم والمنصب على تطوير الذات ثم الآخرين بدقة ومهارة ووجود تواصل وتفاعل وتعاون بين جميع العاملين من أجل تحقيق الغرض المنشود(الجهني ، 2019).

ولقد أضحى ضرورياً على المؤسسات التعليمية ومنها المدارس أن تتبنى أساليب عمل حديثة تتوافق مع التغيرات المتسارعة، ونظراً لتلك التطورات التقنية أصبح العمل الرقمي هو العمل السائد في مختلف المجالات، وأصبحت التقنية من أهم مفاهيم العصر الحديث، حيث ازداد الاهتمام بالتعليم الرقمي مما انعكس بشكل ايجابي على الأعمال التعليمية، الأمر الذي تطلب من مديرو المدارس تغيير نمط العمل لمواكبة التغيرات المتسارعة، وذلك لقلة جودة الأساليب التقليدية وعدم كفاءتها في العمل، فالإدارة التقليدية قاصرة عن القيام بوظائفها في عالم معاصر يعيش انفجار معرفي وتكنولوجي (الفرجات، 2019)

ونظراً لما طرأ على الميدان التعليمي مؤخراً من تحديات غيرت في أسلوب القيادة من قيادة تقليدية إلى قيادة رقمية؛ وما واكب ذلك من فتح منصات تعليمية رقمية تخدم كافة منسوبيها مما أدى لظهور بعض الصعوبات التي واجهت المدراء في المدارس؛ فقد أضحى الحاجة ماسة لبحث سبل تطوير القيادة الرقمية وتذليل صعوباتها، عبر

معرفة واقع تطبيقها لدى قادة المدارس، ثم وضع تصور مقترح لتطوير القيادة الرقمية لديهم بما يلبي احتياجاتهم، ويتفاعل مع المتغيرات في العصر الحديث ويزيد من مستوى أدائها (السحيمات ، 2023) .

تسعى دولتنا على تعزيز القيادة الرقمية في المؤسسات التعليمية، بما في ذلك التربية، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة لتحقيق ذلك، تعمل الدولة على توفير البنية التحتية الرقمية اللازمة في التربية، مثل توفير الإنترنت والأجهزة الذكية والبرمجيات الحديثة، لتحسين تجربة التعليم الرقمي وتشجيع القيادة التربوية على استخدام القيادة الرقمية ودورها في تحسين أداء القيادات في مؤسسات التربية بدولتنا وتطوير التكنولوجيا في العملية التعليمية وشجعت على البحث العلمي والابتكار في مجال التعليم والتربية الرقمية وتطوير حلول رقمية جديدة لتحسين أداء المدراء كما وفرت الموارد المالية اللازمة لتحسين البنية التحتية الرقمية في المدارس وتطوير برامج التدريب والتطوير.

وتتلخص مشكلة البحث الحالي بالسؤال الآتي : هل يتمتع مديرو المدارس الاعدادية بالعزم الأكاديمي والقيادة الرقمية؟ وهل توجد علاقة بينها ؟

#### أهمية البحث :-

أن العزم الأكاديمي أصبح من أهم المعايير العالمية في تعليم المعلمين؛ لأنه يحتاج إلى المزيد من المثابرة والجهد من جانب المدير؛ وهذا ما دفع العلماء في البحوث النفسية والتربوية إلى البحث في القدرات غير المعرفية المرتبطة بالنجاح الأكاديمي للمديرو في الآونة الأخيرة؛ لأنها تقوم بدور مهم في التنبؤ بالنجاح الأكاديمي لهم، كما هي سمة تساعد المدراء على الاستمرار في تحقيق النجاحات التعليمية بشغف وتحدي بالرغم من الصعوبات والمشكلات التي قد تواجهه أثناء التعلم (عبدالفتاح، 2022 : 576) .

تظهر أهمية متغير العزم الأكاديمي، باعتباره أحد الخصائص غير المعرفية المهمة، والذي يندرج ضمن الجانب الوجداني للأفراد، ويشير إلى القدرة على بذل المزيد من الجهد والمثابرة والاهتمامات المتناسقة بهدف تحقيق وإنجاز أهداف طويلة المدى مرتبطة بالنواحي الأكاديمية، ويتضمن بعدين هما : الشغف الأكاديمي، والمثابرة الأكاديمية كما أنه يتضمن الصمود الأكاديمي، واتساق الاهتمامات (حسن ، 2022 : 429) .

يساعد العزم الأكاديمي المدير على تحقيق النجاح والإنجاز؛ حيث يجعلهم مجتهدين، وقادرين على تنظيم التعلم ، ولديهم إصرار بدرجة مرتفعة على المشاركة في الأنشطة المختلفة في المدرسة، كما أنهم يكونوا أكثر صمودا وصلابة في مواجهة الصعوبات المختلفة أثناء عملية التعلم، وعلى العكس من هذا فإن المستويات المنخفضة من العزم الأكاديمي ترتبط بالاستسلام بسهولة في مواجهة الصعوبات، والشعور بالملل عند المشاركة

في الأنشطة المختلفة، التوتر السريع، والفشل) (Li & Li, 2021; Upadyaya & Salmela-Aro, 2021; Temel, Temel & Kansu, 2023).

أن أهم العوامل المؤثرة في النجاح الأكاديمي وبخاصة في المجال البحثي الأكاديمي، قدرة الفرد على المثابرة والشغف نحو تحقيق الأهداف على المدى الطويل، والسيطرة والمرونة بصرف النظر عن التحديات والصعوبات التي يمكن مواجهتها، وهي تشكل في مجموعها ما يسمى (بالعزم الأكاديمي) وهو عامل غير معرفي يلعب دوراً كبيراً في النجاح والإنجاز في عديد المجالات وبخاصة الأكاديمية؛ فالأمر يتعلق بالتحمل طويل الأمد، حيث يركز استمرارية الاهتمام على استدامة الأهداف طويلة الأمد، في حين يركز مثابرة الجهد على الاستمرار حتى مع مواجهة العقبات والفشل (Liao & Chen : 2022)

يشير أبو قاسم (2022) إلى أهمية دور القيادة الرقمية بصورة خاصة في الجانب التعليمي حيث أنها تساعد في استمرار عملية تعليم، وتوفير الدعم الفني والتقني، وتعزيز التواصل والتعاون، وقد ظهرت هذه الأهمية على أرض الواقع خلال فترة الإغلاق بسبب جائحة كورونا، حيث كان لها الدور الأساسي في استمرار العملية التعليمية عن بعد، وتحسين الإنتاجية والكفاءة، والسرعة في تحقيق أهداف المدرسة، وتوفير الجهد والوقت والتكلفة، إضافة إلى تحسين عملية الاتصال والتواصل بين الإدارة والعاملين من حيث السرعة ونقل الرسالة، وكذلك الانتقال من الشكل اليدوي التقليدي في إنجاز الأعمال إلى الشكل الإلكتروني، كما أنها لا تقتصر على تقديم الخدمات داخل المدرسة .

ولأهمية القيادة الرقمية وإدارة التغيير في العملية التعليمية، فقد تناولتها العديد من الدراسات السابقة، والتي من أهمها دراسة ابن طالب (2024) التي توصلت إلى أن توظيف القيادة الرقمية أدى إلى تحسين مستوى أداء المديرين وروساء الأقسام بالجامعات في الوظائف الإدارية، ودراسة المالكي وآخرون (2021) التي كشفت عن تقبل جيد من مديرو المدارس للقيادة الرقمية التي تعتمد على التكنولوجيا، وأن القيادة الرقمية تعد الحل الأمثل في التغلب على الأزمات والمشكلات، ودراسة الرشيدي وآخرون (2021) وأكدت أن ممارسة الإدارة الرقمية أدت إلى تحسن إدارة الأعمال الإدارية، وإدارة الاتصال والتواصل، وإدارة الشؤون المالية، وإدارة شؤون الطلبة والمعلمين، وأكدت نتائج دراسة كيفان (Kevan, 2018) وتشين (Chen, 2017) أن تنمية مهارات قيادة الرقمية التغيير لدى مديرو المدارس بالولايات المتحدة الأمريكية والصين قد دعمت عملية التطور الإداري في مجال الوعي الثقافي والتنظيمي والفني .

فإن اتباع مديرو المدارس للقيادة الرقمية وإدارة التغيير، أصبح ضرورة ملحة لمواكبة مشروع التحول الرقمي التي تسعى إلى الدولة إلى تحقيقه؛ من أجل تطوير النظام التعليمي بالمملكة، هذا ما تؤكدته نتائج دراسة هاكانسون وباترسون (Hakansson, Pettersson 2019,219) أن عملية التحول الرقمي في المدارس السويدية، اعتمدت على فعالية مديرو المدارس وقدرتهم على التغيير، واعتمادهم أسلوب القيادة الرقمية في إدارة الجهاز الإداري والتعليمي.

وقد أكدت دراسة الأقطش (2019) على أهمية استخدام القيادة الرقمية لمواكبة متطلبات العصر الحديث، فهي أحد الاستراتيجيات التي تلبي وتواكب العصر الرقمي، وأكدت دراسة الحربي (2020) بأن القيادة الرقمية مهمة لإدارة الأعمال التعليمية، وتعد مساهماً مؤثراً في توفير بيئة زاخرة بالخبرات التعليمية التي تساعد على تطوير العملية التعليمية.

يمكن القول إن القيادة الرقمية للمدراء تشكل ركيزة أساسية لتحقيق العزم الأكاديمي المتميز والنجاح المؤسسي في مجال التربية ومن هذا المنطلق جاءت الدراسة الحالية في محاولة للتعرف على العلاقة ما بين العزم الأكاديمي والقيادة الرقمية في المدارس الاعدادية الحكومية في محافظة ديالى

وتلخيصاً لما سبق تمثل القيادة الرقمية مدخلاً عصرياً حديثاً لتطوير وتجويد الأداء من خلال استخدام أساليب رقمية حديثة تتصف بالكفاءة والفاعلية والسرعة والدقة، ولها آثار واسعة لا يمكن حصرها في البعد التقني المتمثل في التقنية الرقمية، وإنما في بعدها الإداري المتعلق بتطوير الأساليب الإدارية والمفاهيم والوظائف، فهي تساهم في بيان وتوضيح الرؤيا، وهذا يقود إلى تحسين أداء العاملين في المؤسسات التعليمية، ويدفعهم نحو المشاركة الإيجابية في البرامج المتعددة التي تتمثل في التخطيط والتمويل والتقويم وعمليات الإصلاح اللازمة (البقعاوي، 2019) وبناءً على ما تقدم وفي ظل متغيرات العصر السريعة ومتطلباته بات من الضروري تطبيق القيادة الرقمية في المدارس لتحسين وتطوير الأداء المدرسي، واكتسابهم المهارات الرقمية اللازمة. وفي ظل السعي لزيادة كفاءة مديرو المدارس وتحسين أدائهم وانعكاسه على الأداء المدرسي والبيئة المدرسية جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العزم الأكاديمي لدى مديرو المدارس بمحافظة ديالى وعلاقتها بالقيادة الرقمية .

#### اهداف البحث :-

- 1- قياس مستوى العزم الأكاديمي لدى مدراء المدارس الاعدادية .
- 2- قياس مستوى القيادة الرقمية لدى مدراء المدارس الاعدادية .
- 3- معرفة العلاقة الارتباطية بين العزم الأكاديمي والقيادة الرقمية لدى المدارس الاعدادية

## حدود البحث

(1) حدود زمنية : 2026 / 2025

(2) حدود البشرية : مدرء المدارس الاعدادية ضمن قضاء خانقين

(3) حدود مكانية : يتحدد البحث الحالي بالمديروة العامة لتربية ديالى ضمن قسم تربية خانقين وقسم تربية جلولاء

وقسم تربية قره تبه

تحديد المصطلحات :

اولاً : العزم الأكاديمي (Academic Grit) :-

- 1- ويُعرف العزم الجبوري (2024) عمومًا على أنه القدرة على الرضا والصمود في مواجهة النكسات، ويتطلب ضبط النفس القوي والمرونة، تلك الصفات مجتمعة تعكس المفهوم المعروف باسم العزم، والذي يعتبر حاسماً للنجاح والرفاهية، وهو الشغف والمثابرة لتحقيق أهداف طويلة المدى (الجبوري، 2024 : 8)
- 2- وعرف Porter (2019) بأنه سمة شخصية تتضمن المثابرة والشغف لتحقيق أهداف طويلة المدى في سياق الاوساط الاكاديمية (Porter, 2019) .
- 3- وعرف Malecki&Clark (2019) سمة شخصية تتضمن المثابرة والشغف لتحقيق أهداف طويلة المدى؛ حيث تشير المثابرة إلى المجهود الشاق نحو تحقيق الأهداف على الرغم من المتاعب، والسعي للتغلب على الاخفاقات والإحباطات التي يوجهها، بينما يشير الشغف إلى السعي نحو الأهداف وشغف التحدي في تحقيق هذه الأهداف الأكاديمية (Malecki& Clark, 2019) .
- 4- وقد عرف العصيمي والحميدي(2022) على أنه قدرة المدير على بذل المزيد من الجهد والمثابرة بدون كلل أو ملل، ولفترات طويلة من الزمن لأداء مهامهم الدراسية المتوافقة والمتناسقة مع اهتماماتهم الدراسية، السعي لتحقيق أهداف طويلة الأجل بشغف ومثابرة وأن له دوراً بالغ الأهمية في الإنجاز الشخصي، وينطوي العزم الأكاديمي على الحفاظ على كل من الشغف والمجهود تجاه أهداف طويلة المدى (العصيمي والحميدي، 2022 : 27).
- 5- ويشير Shao (2024) هي سمة لدى المدرء تساعد على مواصلة الأداء وبذل أقصى مجهود لديه أثناء عملية التعلم لتحقيق الأهداف المرغوب فيها (Shao et al., 2024:578)

التعريف النظري : ومما سبق يتضح أن العزم الأكاديمي يشير إلى الشغف والمثابرة في بذل الجهد لتحقيق جميع الأهداف الأكاديمية بما فيها الأهداف الصعبة وطويلة الأجل، ويظهر هذا من خلال تميز المدراء بالإصرار ، والصمود، والتركيز ، والاستمرار في الاهتمامات المتناسقة.

التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على إجابته عن فقرات المقياس العزم الاكاديمي المعد في البحث .

#### ب- القيادة الرقمية ( Digital Leadership )

1) وتعرف فالقيادة : تعني ( Leadership ) وبحسب موقع ( Dictionary.com ) تم تعريف على أنها منصب أو وظيفة القائد الشخص الذي يوجه مجموعة المهام , 2021 ( Dictionary.com ).

2) الرقمي Digital بحسب قاموس ( كولينز Collins ) تم تعريف مصطلح "الرقمي" بأنه تسجيل المعلومات أو نقلها في شكل آلاف الإشارات الصغيرة جدا" ( Dictionary, )

3) وتعرف القيادة الرقمية Digital Leadership حسب قاموس IGI Global : منظوراً طويل الأجل يستغل الموارد المتاحة لتحسين وتنفيذ التغييرات المتوقعة داخل ثقافة المؤسسات، يهدف إلى تحقيق كفاءة رقمية مشتركة يمكن أن تكون عليه أسس المفاهيم المستقبلية قائمة وقابلة للتطبيق والتطوير، نوع من القيادة يعني تحمل الاتجاه، والتأثير على الآخرين، وتعزيز التغيير المستمر من خلال الوصول إلى المعلومات، وتحسين العلاقات التوقع التغييرات الكبيرة من أجل نجاح المدرسة، القيادة الرقمية هم القادة الذين يقومون بمهام مثل الحفاظ على سلامة المعلمين والمتعلمين، وتحليل أهمية رفاهية القوى العاملة، والاعتماد على التكنولوجيا واستخدامها أكثر من أي وقت مضى، وإعادة بناء عمليات الخدمات اللوجستية، وتطوير سلاسل الإمداد الجديدة ( IGI Global, 2021 )

4) عرفها انتربولو وهالكيبولوس وبارلو وبيليجيانيس ( Antonopoulou & Halkiopoulos, Barlou , & Beligiannis, 2022 ) بأنها التكامل في استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات مثل: إنترنت الأشياء والمنصات الالكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي عند القيام بممارسات القيادة والتعليم والتعلم.

التعريف النظري للعزم الاكاديمي : جميع الممارسات التقنية التي يقوم بها مديرو المدارس الحكومية في مديرية التربية والتعليم في كافة العراق من أجل نشر ثقافة العصر الرقمي، من خلال توجيه مدراء المدارس نحو الهدف المنشود باستخدام الأدوات الرقمية بكفاءة وفعالية، وتتحقق من خلال متوسط استجابة المدراء

على محور القيادة الرقمية .

التعريف الاجرائي : الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على إجابته عن فقرات المقياس

القيادة الرقمية المعد في البحث .

الاطار النظري والدراسات السابقة

#### أ- المحور الاول : مفهوم العزم الاكاديمي Academic Grit

تم استخدام هذا المصطلح لفهم سبل وأسباب النجاح في السياق الأكاديمي؛ وقد تم طرح مفهوم العزم الأكاديمي لأول مرة على يد Duckworth حيث عرفته على نطاق واسع بأنه المثابرة والشغف لتحقيق أهداف طويلة المدى (Duckworth & Quinn,2009) اعتبار أن جوهر العزم هو متابعة أو تكريس مقصود ومستمر للمهام والالتزامات التي يتم تجربتها لتحقيق أهداف الفرد بشكل فعال (Duckworth et al.,2007)، والشخص الناجح هو الذي يتمتع بمثابرة إضافية ولا يكون متحمساً للغاية فقط وإنما حريص أيضاً على التركيز على تحقيق أهداف طويلة المدى وأكثر طموحاً ، فضلاً عن كونه أكثر قدرة على التكيف وأقل اهتماماً بالروتين اليومي (Duckworth, 2016) .

إلى أن العزم هو سمة فردية مركبة ومستقرة ويشير توتر على الكثير من السلوكيات والممارسات عبر مختلف السياقات (Wolters & Hussain, 2015) ، حيث يرتبط العزم الأكاديمي بشكل إيجابي بالنتائج التكيفية مثل الكفاءة الذاتية العامة، والرضا عن العمل والاحتفاظ بالوظيفة، والانفعال الموجب (Crede et al. 2017) كما يعكس العزم قوة الشخصية لأنه ينطوي على جهد كبير، والتزام عميق، واهتمام بتحقيق الأهداف على مدى فترات (Duckworth & Quinn, 2009) طويلة من الزمن بالرغم من النكسات والفشل والشدائد ونادراً ما يتعب الأفراد مرتفعي العزم أو يشتم انتباههم عن أهدافهم، ويمكنهم التكيف بسهولة مع الانتكاسات (Ceci et al,2016) بينما قد يستسلم الأفراد الآخرين بالفعل في سيناريوهات مماثلة (Akin & Arslan 2014) مثل الفعالية العالية والاحتفاظ ويرتبط العزم بالمخرجات الإيجابية المهمة التي تنطوي على المثابرة في متابعة الأهداف والمستوى المرتفع من الاندماج في العمل، والتغيرات الوظيفية الأقل - والإنجاز التعليمي مدى الحياة، والمستوى المنخفض من السلوكيات الأكاديمية السلبية، كما يؤدي العزم إلى تقليل تعرض الأفراد الأحداث الحياة الضاغطة (Ceschi et al,2016)، ومن ثم فإن العزم الأكاديمي هو عامل مهم يساهم في الإنجاز الشخصي وتوقع النجاح بشكل أكثر كفاءة (van Zyl et al., 2020).

يذكر Duckworth & Quinn (2009) أن العزم الأكاديمي يعد من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال علم النفس الإيجابي، وهو سمة شخصية مركبة تعبر عن جهود الأفراد الحثيثة لتحقيق أهداف طويلة المدى،

ولقد تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم العزم الأكاديمي ( Duckworth & Quinn , 2009 : 88 ) . وبذلك يلعب العزم الأكاديمي دورًا كبيرًا في التغلب على العقبات والاستمرار في التعلم والمثابرة في الجهد والانخراط في الأنشطة حتى الوصول للهدف، فالمثابرة تعبر عن الدافعية، والشغف هو مصدر الطاقة النفسية للمشاركة مما ينعكس على الأداء الأكاديمي. وبالتالي إن لم يكن هذا متوفرًا فسيترتب عليه الشعور بالاستياء واليأس والاحباط ( زكي، ٢٠٢١ : ١٥٢ ).

ويشير العزم الأكاديمي إلى السعي الدؤوب" على المدى الطويل لتحقيق الأهداف الأكاديمية بالرغم من النكسات والعقبات ( Duckworth & Gross , 2014 ) وهو خاصية فردية أو مهارة تشمل التصميم والمرونة والتركيز في السعي لتحقيق الأهداف الصعبة طويلة الأجل في مجال التعليم ( Clark & Malecki : 2012 ) على أنه خاصية فردية ترتبط بالمثابرة والانفعالات في تحقيق أهداف أكاديمية طويلة المدى وهو مؤشر مهم للإنجاز الأكاديمي ( Wu et al., :2022: 5 ) .

#### صفات الأفراد ذوي العزم الأكاديمي

يشير Cadete et al. ( 2021 ) أن الأفراد ذوي العزم الأكاديمي المرتفع يتمتعون بالقدرة على تحمل الضغوط الأكاديمية، ولديهم القدرة على تحويل العقبات والمشكلات التعليمية إلى تحديات يجب الوصول إليها ( Cadete et al, 2021 : 39 ) ويذكر علي ( ٢٠٢٣ ) أنهم يشعرون بالأمل والحيوية والسعادة أثناء ممارسة مهامهم، ويتمتعون بالقدرة على تحديد الأهداف الأكاديمية بدقة ورسم خطط وآليات تنفيذها، ولديهم مرونة في التفكير، والسعي نحو إتقان المهمة المكلفين بها على أفضل صورة، وينجزون العديد من المهام والأنشطة الأكاديمية بدقة في أقل ممكن مقارنة بالآخرين ( علي، 2023 : 231 ) .

ويذكر السماحي ( ٢٠٢٤ ) أن الأفراد ذوي العزم الأكاديمي المرتفع يتمتعون بالاستقرار المهني، والنجاح المستقبلي، ولديهم قدرة على تحقيق أهدافهم، كما أن لديهم مستوى عاليًا من المثابرة والشغف، والسعي الدائم لأداء المهام والأنشطة الأكاديمية بأفضل صورة ( السماحي، 2024 : 166 )

وفي هذا الصدد يذكر Jeno et al (2024) أن المديرين الذين يمتلكون مستوى عاليًا من الدافعية والطموح، ولديهم قدرة على التغلب على العقبات أو التحديات التي تواجههم ( Jeno et al, 2024 : 199 ) .

ويُشير البصير ( ٢٠٢٤ ) أن المدراء الذين يتمتعون بمستويات عالية من العزم الأكاديمي يتمتعون بمثابرة طويلة الأمد، والقدرة على بذل المزيد من الجهد لإتمام أهدافهم القصيرة أو الطويلة الأمد، وعلى النقيض فإن المدراء الذين يتمتعون بمستوى منخفض من العزم الأكاديمي يحدون عن تحقيق أهدافهم، أو اهتماماتهم، كما

أنهم يتجنبون الصعوبات ويفشلون في إنهاء مهامهم. وذلك لتوقعاته أنه يمكنه تحقيق هدفه. ( البصير، 2024 : 398 )

والعزم الأكاديمي هو مزيج من المثابرة وبذل المزيد من الجهد والاتساق في الاهتمامات بهدف تحقيق وإنجاز أهداف طويلة الأمد، ويتكون مصطلح العزم الأكاديمي من بعدين أساسيين، ( فالبعد الأول يمثل المثابرة) ويشير إلى استمرارية المدراء في أداء المهام على الرغم من وجود تحديات وعقبات، و(البعد الثاني يمثل الاتساق في الاهتمامات) ويشير إلى قدرة المدراء على المحافظة على اهتمامه طول الوقت لذلك لا بد لمدراء أن يمتلك عزم أكاديمي لارتباطه بنتائج إيجابية بالنجاح الأكاديمي ومثابرة وشغف لمواجهة التحديات والحفاظ على جهده المبذول رغم العقبات التي قد تواجهه (Valdez, Datu & King 2016).

ولكي يتمكن المدراء من مواصلة عملهم الأكاديمي بمثابرة واجتهاد لتحقيق أهدافهم الدراسية والتغلب على أي صعوبات أو تحديات تمنعهم من تحقيق أهدافهم لا بد أن يتمتع هذا المدير بحيوية ذاتية مرتفعة؛ حيث تعد الحيوية الذاتية من المتغيرات الإيجابية المهمة التي ترتبط بالشعور الإيجابي والحماس وتدفع الفرد نحو الحياة بهمة ونشاط.

النظريات المفسرة للعزم الأكاديمي :

### 1- نموذج القرار الزمني (Zhang & Feng, 2020)

يفسر العزم في ضوء قيمة النتيجة والتي تزيد من دافع الفرد وتهيئة لتنفيذ السلوكيات والأنشطة المطلوبة من خلال تنظيم الذات والتخطيط الزمني والتحفيز للفرد، فكلما كانت قيمة النتيجة مرتفعة أدى إلى الاستعداد لتنفيذ النشاط ومتابعة الأهداف طويلة الأمد وإظهاراً قوة في الدافعية للوصول إلى الأهداف وإنجازها وسرعة في تنفيذها، وهذا يؤكد على أن الأفراد منخفضي العزم يقومون بتأجيل التنفيذ والتسويف على عكس ذوي العزم المرتفع.

### 2- نموذج (Duckworth, 2016)

يظهر العزم بأن الفرد عندما يبدأ في القيام بهام وأنشطة مرتبطة بعمله يبدأ تحديد ما سيقوم به من خلال تحديد أهداف طويلة الأمد ثم يقوم بترتيبها في تسلسل هرمي حسب ارتباطها بمستوى ما يريد الوصول إليه ويحاول تناسق وتنظيم هذه الأهداف وحين يجد عقبات وصعوبات في أثناء تنفيذها فإنه يقوم بالإصرار على تنفيذها والمثابرة في إنجازها بشرط أن يكون لديه شغف بما يقوم بعمله، وبالتالي فإن الموهبة والعبقرية ليست شرطاً للنجاح وإنما المثابرة وبذل الجهد في الإصرار على الوصول إلى تحقيق الأهداف والالتزام بها مع

تناسق الاهتمامات من خلال الشغف.

### 3- نظرية العزم ( Duckworth Quinn 2009 )

أسس نظرية للعزم لتوضح أسباب نجاح بعض الأفراد أصحاب الإنجازات العظيمة، وفشل آخرين، فالنجاح لا يتحدد فقط بالقدرة على التعلم بسرعة وسهولة، أو بالحظ السعيد، بل يحتاج إلى الاستعداد للتغلب على الفشل والمثابرة في التعلم، والشغف، والتحكم في الدوافع، والنتائج هي التي تقود إلى النجاح فعندما يتعلق الموقف بالالتزامات طويلة الأمد، فيساعد الرغبة في التعلم، وعدم الاستسلام للهدف الواحد، والاستعداد للتغلب على الفشل، والمثابرة والتحكم في الدوافع والشغف في الالتزام بالأهداف وتحقيقها على النجاح والانجاز، كما أن العزم هو نتاج عوامل وراثية وتدريبية سلوكية ومعرفية مفيدة في عملية التعلم، وأن العزم في مضمونه المثابرة مع بذل جهد، والتركيز على التحفيز وتحقيق الأهداف.

#### العوامل (المتغيرات) التي تؤثر على العزم الأكاديمي:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على العزم الأكاديمي وتنقسم هذه المتغيرات إلى:

1- متغيرات داخلية المتغيرات النفسية تؤثر بشكل كبير على المثابرة، وتتكون المتغيرات النفسية من

التوجه نحو هدف المهمة والضمير، والتدريب المستمر، وإتقان بنية الهدف. والأمل، والسعادة، والمشاركة والمتعة التوافق الذكاء، الخيال التوجه نحو أهداف التعلم .

2- متغيرات خارجية المتغيرات الديموغرافية: تتمثل في الأسرة والنوع، والثقافة، وفرص الممارسة،

والمستوي الدراسي، والحالة الاجتماعية والحالة الاقتصادية (swinarti & Clark, 2021) يشير

(Duckworth, 2016) إلى أنه يوجد أربع خصائص نفسية للأفراد ذوي العزم المرتفع تتمثل في الاهتمام،

والممارسة، والغرض، والأمل، ويمكن تنميته وتحسين تلك الخصائص بهدف تنميته العزم الأكاديمي لدى المدراء،

حيث بعد العزم أحد القوي النفسية والذي ينمي بالخبرة والممارسة:

1) الاهتمام ويمثل شغف الفرد واهتمامه بما يقوم به تجاه الأهداف التي يرغب في أن يحققها، وتؤدي الزيادة

في الاهتمام إلى الزيادة في الأداء.

2) الممارسة وتمثل مداومة الفرد على أداء المهام بهدف إتقانها، ويؤدي ذلك إلى تحسن تلك المهام.

3) الغرض ويقصد به الشعور بقيمة العمل الذي يقوم به الفرد، حيث أن معرفة الفرد لقيمة المهام التي يقوم

بها يساعده على الحفاظ على الاستمرار بأدائها.

4) الأمل: وهو شعور الفرد بنتائج إيجابية، والتغلب على العقبات (Reed & Jeremiah, 2017) .

## ب-المحور الثاني / القيادة الرقمية

ان القيادة عامل نجاح حاسم لتحقيق التفوق التنظيمي في زمن قائم على تكنولوجيا المعلومات، وان مفهوم القيادة الرقمية هو إعادة التفكير وإعادة تصور وتجديد لمفهوم القيادة في سياق الثورة التكنولوجية التي تتخذ التكنولوجيا الرقمية كمرکز لها، وهي القدرة التي يجب أن يتمتع بها الأفراد والمنظمات في عصر التكنولوجيا الرقمية القيادة الآخرين وإفراح المجال كاملا للتفكير الرقمي من خلال الاستفاداة من البصيرة الرقمية وصنع القرار الرقمي والتنفيذ الرقمي والتوجيه الرقمي لضمان تحقيق أهدافهم وليس ذلك الشخص الخبير في جميع الكمبيوتر أو تشغيل الكمبيوتر أو البرمجة بل هو الشخص الذي يمكنه قيادة المنظمة من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في عصر الإنترنت (Bartsch, et al., 2020:72)

وإن امتلاك مديرو المدارس للمهارات الرقمية يعزز قدراته في مواجهة التحولات والتكيف مع الثورة التقنية التي تسود العالم، وتظهر أهمية القيادة الرقمية من خلال أهميتها الاستراتيجية التي تساهم في دعم ومساندة المعلمين في المدرسة من أجل تسهيل الإجراءات الإدارية وعملية صنع القرار بالإضافة إلى تمكين الإدارات والقيادات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الأعمال بجودة عالية وفق المعايير الفنية وأخرى تقنية عالية تواكب متطلبات العصر وتحقق الغاية منه (البقعاوي، 2019).

إن القيادة الرقمية من المفاهيم التي وصفت دور القيادة وأوضحته، لذا كان لا بد من التمييز بين فئتين متقاربتين من القيادة، الأولى : القيادة الرقمية والتي تشير إلى الاستخدام الاستراتيجي للأدوات الرقمية وذلك لتحقيق أهداف العمل، فقد نشأت العديد من الابتكارات القيادية في قطاعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأساسية مثل استخدام بوابات الإنترنت لتسهيل عمليات الاتصال والتواصل بين كافة العاملين في تلك القطاعات، أما الثانية فهي القيادة في العصر الرقمي وتشير إلى أن القيادة في أي مؤسسة أو قطاع جزء لا يتجزأ من التحولات الواسعة نحو مجتمع أكثر معرفة وتطوراً، إذ أن معظم القادة في مختلف المجالات مطلعون على كافة القيود الحديثة، ويحرصون على توفير فرص متعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها بشكل فعال (Collin, Hiekkänen Korhonen, Halen, Itala & Helenius, 2015)

وينظر بونفور (Bounfour, 2016) على أن القيادة الرقمية هي: تعبير عن استخدام الموارد القيادية والتنظيمية لإقناع أفراد المجتمع بأهمية اعتماد التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات واستثمار الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المطلوبة، في حين يرى بينج ( Peng 2021 ) أنها قدرة الأفراد والمؤسسات المعاصرة بعصر التقنية الرقمية المتطورة على توجيه فرق العمل والمجموعات والمؤسسات ككل، ومنسوبيها

من العاملين نحو التبنى الكامل للاستفادة من توظيف أدوات رقمية وتطوير ممارسات التوجيه والتطبيق الرقمي سعياً لضمان رفاه العاملين ونجاحهم في تحقيق الأهداف المنشودة. المؤسسات وداخلها (اليوسف، 2021)

### خصائص القيادة الرقمية

يذكر الأقطش (2019) أن القيادة الرقمية تتميز بالعديد من الخصائص وأهمها بأنها غير مرتبطة بزمان ولا مكان محدد، حيث يتم التواصل بين القائد والعاملين دون حدود أو قيود، كما أنها تعتمد بصورة كاملة على تكنولوجيا المعلومات مما يقلل الجهد المبذول على القائد،

بينما يرى أحمد (2022) أنها قيادة ذات حس إنساني عالي؛ لأن التقنية تحتاج إلى عاملين متخصصين وذوي مؤهلات عالية، وأنها قيادة تمتلك الإحساس بالتقنية فالقائد الرقمي يتحسس أبعاد التطور التقني في الشبكات والبرمجيات والأجهزة الإلكترونية والتطبيقات، وأنها قيادة مبتكرة ذات مهارات ومؤهلات تتميز بروح المنافسة والقدرة على الخوض في تحدي المنافسين الآخرين.

### مميزات القيادة الرقمية

- تعمل القيادة الرقمية على تطوير وتحديث الثقافة التنظيمية للمؤسسة وتحويلها إلى ثقافة رقمية. ومن أهم المميزات التي تقدمها القيادة الرقمية كما وردت في (رابحي وكاريش، 2020 : 774) ما يلي:
- 1- التحفيز والإلهام حيث تلهم القيادة الرقمية الموظفين بأهمية بذل الجهد وغرس القيم التكنولوجية لمواكبة متطلبات العصر الحديث .
  - 2- الإثارة الفكرية يساهم القائد الرقمي في تحفيز الموظفين، وتشجيعهم وغرس روح الابتكار في نفوسهم، ويعمل على تطوير القدرات وفهم مشاكلهم، وتعزيز الثقافة التنظيمية وتقديم الأفكار المبتكرة.
  - 3- الاعتبار الفردي: حيث يهتم القائد الرقمي بشكل كبير بروح الجماعة وينظر في الحاجة والرغبة في تنمية الأفكار في المجال الرقمي، وتوفير البيئة الرقمية. ويقدم النصح والإرشاد وتقديم الدعم للموظفين.
  - 4- الانفتاح نحو التغيير ذلك حينما نستشعر أن الثقافة الحالية لا تتناسب مع متطلبات العصر الحالي واحتياجات سوق العمل وإحداث التغيير في البيئة الداخلية والخارجية.
  - 5- التغيير الهيكلي: الثقافة الرقمية للمؤسسة تؤثر الهيكل التنظيمي من حيث الطريقة التي يستخدمها الموظفون لحل المشكلات والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.

- كذلك أضاف الذبيان والشerman ( 2017 : 322) مزايا أخرى لتطبيق القيادة الرقمية تتمثل في التالي:
- 1) التمكين التكنولوجي عن طريق تجهيز البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات والاعتماد على التقنيات الحديثة .
  - 2) والتدريب الرقمي، وتدريب الأفراد لإكسابهم الخبرات التكنولوجية، والإجراءات التنظيمية عن طريق اتخاذ مجموعة من الطرق التقنية، والإجراءات التي تهدف إلى حماية الحواسيب والأجهزة والبيئة التحتية من السرقة والاختراقات والتلف.
  - 3) الرؤية المشتركة وهو عامل يري المستقبل بعيون ذكية طموح، ويحدد الأهداف العامة للمؤسسة، وتحديد البرامج والطرق لتحقيقها، ويقوم القائد الرقمي بتعزيز مجموعة من العوامل للقيام بتلك المهمة. وتسعى المؤسسات التربوية بمختلف أنواعها من إدارات ومكاتب التعليم والمدارس إلى تطبيق أبعاد القيادة الرقمية

### متطلبات القيادة الرقمية

تتلخص متطلبات القيادة الرقمية في الآتي:

1. متطلبات تشريعية وتشمل إصدار التشريعات الإدارية اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية.
  2. متطلبات بشرية: وتعني تدريب الموارد البشرية اللازمة لتطبيق القيادة الرقمية.
  3. متطلبات مادية تأسيس البنية التحتية الداعمة لتقنية المعلومات والاتصالات من خلال توفير شبكات اتصال قوية عالية السرعة (الرقب ، 2022 : 10).
- وفي ضوء ما سبق نجد أن تطبيق القيادة الرقمية يحتاج إلى توفر متطلبات متكاملة وفي مقدمتها قيادات إدارية واعية ومدركة في كيفية استخدام وتوظيف التقنيات الحديثة والتي تعتمد التخطيط الاستراتيجي أسلوباً لعملية التحول الرقمي.
- يتطلب تطبيق القيادة الرقمية توافر عدة عوامل رئيسية، مثل تهيئة البيئة المناسبة التي تتواءم مع طبيعة العمل التي تنشأ من أجله حتى يمكن القيام بالمهام والتكليفات، وإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف وتحقيق النجاحات، وإلا فإنها ستكون بلا فائدة، ويكون مصيرها الفشل وعدم الاستفادة منها.

### مهارات القائد الرقمي:

- في ضوء التطورات والتقنية المتسارعة التي يشهدها العصر الحالي، تحتم امتلاك القائد الرقمي للمهارات والكفايات اللازمة لدمج التقنية في العملية التعليمية، ومن أهم تلك المهارات ما يلي:
1. محو الأمية الرقمية وهي القدرة على استخدام ومشاركة وإنشاء المحتوى الرقمي بواسطة المصادر

### التقنية المتعددة

2. الرؤية الرقمية: وهي القدرة على التنبؤ بالأهداف طويلة المدى للتقنيات الرقمية خلال انشاء الخطة الاستراتيجية الرقمية للمؤسسة.
  3. التأييد ويتضمن قدرة القائد على اشراك افراد المؤسسة في تحقيق رؤية ورسالة واهداف المؤسسة الرقمية، فالتحول الرقمي لا يتحقق إلا في بيئة تشجع على النمو الرقمي، مما ينعكس على دافعية الافراد لتحقيق رؤية المنظمة.
  4. التواصل: يدعم تواصل القائد الرقمي وجوده، والإبقاء على عمليات الاتصال بين المستويات الهرمية المختلفة والموارد البشرية التي تكفل تحقيق أهداف المنظمة.
  5. المرونة وذلك من خلال الانفتاح على البيئة الخارجية لاستكشاف تقنيات جديدة، ويصاحب ذلك القدرة على الابداع والابتكار وتبني الرؤى والأفكار الجديدة.
  6. الثقافة الرقمية وتشير إلى قدرة القائد على استخدام التقنيات الرقمية، وامتلاك المهارات المعرفية والنقدية والابداعية، والاجتماعية (الشعراوي وسعدون، 2022: 274 )
- مما سبق يتضح ان امتلاك القائد الرقمي لتلك المهارات يساعد في مواجهة تحديات العصر الرقمي وقدرته في توظيف التقنية الرقمية بشكل هادف، وفق رؤية استراتيجية واضحة.

### معوقات تطبيق القيادة الرقمية

- على الرغم من أهمية تطبيق القيادة الرقمية، وما لها من مميزات كثيرة جداً، إلا أنها تواجه فكرة التطبيق مجموعة من المعوقات وهي كالتالي:
1. عدم فهم أهداف القيادة الرقمية، وعدم اتضاح الرؤية.
  2. عدم توافر البيئة التشريعية التي تقنن وتؤمن عملية القيادة الرقمية.
  3. قلة الموارد المادية والبشرية، عدم قبول التغيير والتحديث والتطوير.
  4. سلبية النظرة إلى مفهوم القيادة الرقمية على أنها تزيد من البطالة.
  5. زيادة الفجوة بين مقدمي الخدمة والآخرين، وعدم توافر معايير الأمن السيبراني من المخاطر والتجسس على المعلومات والبيانات.

الدراسات السابقة :-

اولا : الدراسات المتعلقة بالعزم الاكاديمي

وعلى حد علم الباحث فإنه لم يجد دراسات سابقة تتحدث عن المدراء في البيئة العربية والعراقية سوء دراسة واحدة تتحدث عن المعلمين وقد ذكرها الباحث وذلك من اجل الاستفادة منها في الاطار النظري والمقياس الخاص بالعزم الاكاديمي

### 1-دراسة ( Noughabi et al, 2022 )

هدفت دراسة (Noughabi et al.,) إلى نمذجة العلاقات بين العزم والمناعة النفسية والاندماج في العمل لدى عينة قوامها (٣٦٩) من المعلمين في إيران، وأسفرت النتائج باستخدام نمذجة المعادلة البنائية عن وجود تأثير موجب مباشر ودال إحصائياً للعزم والاندماج في العمل على المناعة النفسية، وأشارت الدراسة إلى أن العزم منبأ قوي بالمناعة النفسية مقارنة بالاندماج في العمل

ثانياً : الدراسات العربية المتعلقة بالقيادة الرقمية :

#### 1) دراسة بصيلي (2022)

هدفت الدراسة للتعرف على واقع تطبيق القيادة الرقمية بمدارس التعليم العام بمنطقة أبها الحضرية من وجهة نظر القيادات التربوية ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتم توزيعها على عينة من (343) من القيادات ووكلائهم والإداريين من الجنسين، وكشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة أبعاد القيادة الرقمية جاءت بدرجة (كبيرة)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى الجنس، ولصالح الإناث، وتبعاً لمتغير المنصب لصالح الذين مناصبهم وكيل وتبعاً للخبرة ولصالح الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات، فيما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

#### 2) دراسة أحمد (2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قسبة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث تكونت عينة الدراسة من عدد (135) مديرة، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة تقديرات العينة لمستوى معوقات القيادة الرقمية ككل جاءت بدرجة مرتفعة وجاءت أبعاد المعوقات البشرية، الفنية، التنظيمية، جميعها بدرجة مرتفعة.

#### ب- الدراسات الاجنبية المتعلقة بالقيادة الرقمية

#### 1. دراسة ليم وتوه ( 2022 )

هدفت الدراسة الى التحقق في تأثير القيادة الرقمية على الأداء المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي الخاصة في العصر الرقمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة عبر الانترنت على عينة تتكون من (121) مديراً وأظهرت نتائج الدراسة أن ثقافة التعلم في العصر الرقمي والتعليم المهني والمواطنة الرقمية تؤثر بشكل إيجابي على أداء مؤسسات التعليم العالي، في حين أن القيادة ذات الرؤية والتحسين المنهجي ليس لهما علاقة تأثير إيجابية مع الأداء، كما أظهرت نتائج الدراسة أن المديرين يطبقون القيادة الرقمية في مؤسساتهم، وقد حققوا مستوى متميز من الأداء. ( Lim & Teoh, 2022, : 1 ).

2. دراسة دامايانتي وميرفاني (2021)

هدفت إلى تحديد عملية القيادة الرقمية من قبل القائد: من أجل قيادة ودعم وإدارة المدرسة من خلال الاستفادة من التكنولوجيا أثناء نقشي جائحة كوفيد - 19، وقد استخدم الباحث المنهج النوعي والوصفي التحليلي في تطبيق الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة، وتكونت العينة من (70) مفردة من المعلمين والموظفين والطلاب، وبينت نتائج الدراسة في أن درجة ممارسة القيادة الرقمية في المدارس كانت منخفضة، ووجد أن البعد المعرفي للقيادة الرقمية الواعي الرقمي) للقيادة جاء بدرجة منخفضة، مما يؤثر على أنشطة الإدارة، وبعد القيادة الرقمية للموارد البشرية من العاملين جاء بدرجة منخفضة. ( Damayanti & Mirfani, 2021 ).

#### اجراءات البحث

أولاً : منهجية البحث : استخدام الباحث المنهج الوصفي وذلك لمعرفة العلاقة بين المتغيرين

ثانياً : مجتمع البحث : تعد عملية تحديد مجتمع البحث من العناصر المهمة في البحوث النفسية والتربوية كافة إذ لا بد قبل البدء بالبحث والتجربة من تشخيص وتحديد مجتمع البحث، ( التميمي، 2009 : 96 ).

المجتمع البحث بأنه جميع الافراد الذي يقوم الباحث بدراسة الظاهرة لديهم، ويتحدد البحث الحالي بمديري ومدراء قضاء خانقين في المديرية العامة لتربية ديالى حيث شملت مدراس ناحية جلولاء والسعدية والجبارة وقرعة تبه حيث بلغ مجتمع البحث من المدارس (127) حيث كان عدد المدراء (74) وعدد المديرات (53) للعام الدراسي (2025-2026) وجدول رقم (1) يوضح ذلك

جدول رقم (1)

مجتمع البحث موزع على المدارس

المجموع	عدد المدرء		اسم التربية	ت
	مديرة	مدير		
48	22	26	قسم تربية قضاء خانقين	
37	14	23	قسم تربية جلولاء	
42	17	25	قسم تربية قره تبة	
127	53	74	المجموع	

ثالثاً : عينة البحث :

أن اختيار عينة الدراسة من أبرز خطوات البحث، ذلك أن الباحث عندما يريد إن يجمع البيانات عن مجتمع كامل فإنه لا يستطيع أن يشمل أفراد المجتمع كافة بل يلجأ الى عينة من هذا المجتمع يستعين بها في جمع بياناته (ابو حويج، 2002 : 45).

وتألفت عينة البحث الحالي من (75) من مدرء المدارس من تربية قضاء خانقين وهم يمثلون نسبة ( % 62, 5) من مجتمع البحث الأصل وتم اختيار عينة البحث الحالي بالطريقة الطبقيّة العشوائية ذات التوزيع المتساوي، ويرى ايبيل (1972) الى ان سعة العينة وكبرها هو الاطار المفضل في عملية اختيار، لذلك كلما زاد حجم العينة قل احتمال وجود الخطأ المعياري (Ebel, 1972: 289-290) واختار الباحث عينة مكونة من (75) من مديرو المدارس الاعدادية ( قسم تربية جلولاء، قسم تربية خانقين ، قسم تربية قره تبة) وجدول رقم (1) يوضح ذلك

جدول رقم (1)

توزيع عينة البحث الاساسية لدى مديرو المدارس الاعدادية في قضاء خانقين

المجموع	عينة البحث		الجنس قسم	ت
	مديرة	مدير		
25	12	13	قسم تربية جلولاء	1
25	10	15	قسم تربية جلولاء	2
25	11	14	قسم تربية قره تبة	3
75	33	42	المجموع	

رابعاً : اداة البحث

أ- مقياس العزم الاكاديمي

اطلع الباحث على عدد من مقاييس العزم الاكاديمي لعينات مختلفة وعلى حد علم الباحث فإنه لا يوجد مقياس العزم الاكاديمي لعينة المدرء، وبعد الأخذ بآراء المختصين ومشورتهم من الاساتذة والباحثين في بناء المقاييس النفسية الأمر الذي حث الباحث لبناء مقياس العزم الاكاديمي لدى مدرء المدارس الاعدادية، ومن ثم تطبيقه على العينة للأغراض التي أُعدَّ من أجلها .

بغية تحقيق اهداف البحث تطلب ذلك توفر اداة تتصف بالصدق والثبات، وقد اطلع الباحث على الدراسات والادبيات الخاصة بالعزم الاكاديمي مثل دراسة (بريك و خليل، 2025) ودراسة (جلجل وهنداوي، 2023) ودراسة (عبد الحميد واخرون، 2023) وقد تم بناء مقياس العزم الاكاديمي الذي يتوافق مع خصائص العينة وعلى علم الباحث لم يتوافر مقياس حديث للعينة وعليها تم بناء مقياس بعد الاطلاع على الادبيات الخاصة بالعزم الاكاديمي الذي عرف العزم الاكاديمي بأنه (يشير إلى الشغف والمثابرة في بذل الجهد لتحقيق جميع الأهداف الأكاديمية بما فيها الأهداف الصعبة وطويلة الأجل، ويظهر هذا من خلال تميز المدرء بالإصرار ، والصمود، والتركيز ، والاستمرار في الاهتمامات المتناسقة) والذي يتكون المقياس من (26) فقرة وموزعين على مجالين وهما ( مجال الاول الجهد والمثابرة وعدد فقراته (10) فقرات، مجال الثاني الثبات في الرؤية والاهداف وعدد فقراته (16) فقرة ، حيث يكون اعلى درجة على المقياس (130) وادني درجة على المقياس (26) وعدد بدائل المقياس خمس بدائل وهي ( موافق، موافق بشدة ، محايد ، غير موافق، غير موافق بشدة ) .

**العينة الاستطلاعية :** قام الباحث بإجراء العينة الاستطلاعية على عدد من مديرو المدارس الاعدادية في اقسام التربية في قضاء خانقين، وتم سحب (10) من المدرء وقد تم تسجيل اوقات الاجابة على استمارات كل مدير وبمتوسط حسابي (15-13) دقيقة اي بمتوسط (14) دقيقة للإجابة لكل استمارة .

**التأكد من صلاحية الفقرات مقياس العزم الاكاديمي :** تم عرض مقياس القيادة الرقمية بصورته الاولى المكون من (26) فقرة والموزع على مجالين ولكل مجال الاول الجهد والمثابرة وعدد فقراته (10) فقرات، اما المجال الثاني الثبات في الرؤية والاهداف وبلغ عدد فقراته (16) فقرة، وتم عرض المقياس على مجموعة من الخبراء الاختصاص في العلوم التربوية والنفسية والقياس والتقويم والبالغ عددهم (12) خبراء، ولغرض البقاء على فقرات المقياس وعليها نالت اغلب فقرات الاستبيان على نسبة الاتفاق ( 80% ) من رأي الخبراء مع تعديل بعض الفقرات بشكل بسيط.

**تصحيح المقياس :** تتم الاجابة على المقياس العزم الاكاديمي وفق التدرج (موافق، موافق بشدة، موافق

محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) من المدرج الخماسي ليكرت (5-4-3-2-1) للفقرات الايجابية اما الفقرات السلبية (1-2-3-4-5) وتمثل كيفية الاجابة على المقياس وكيفية التصحيح وبعض التعليمات التي يجب على المجيب ان ينتبه اليها .

**التحليل الإحصائي للفقرات :** أن التحليل الإحصائي للدرجات التي يتم الحصول عليها من خلال استجابات عينة من الأفراد تكشف عن دقة الفقرات في قياس ما وضعت لأجل قياسه.(Ebel, 1972: 401) لذلك اختير الباحث (75) من مدرء من المدارس الاعدادية واختيارهم بشكل عشوائي وتم ما يلي.

**أولاً: حساب القوة التمييزية لفقرات مقياس العزم الاكاديمي :** القوة التمييزية للفقرة هي قدرة تلك الفقرة على تمييز الأفراد الذين يملكون الصفة أو من هم يعرفون الإجابة وبين الذين لا يملكون الصفة أولاً يعرفون الإجابة لكل فقرة(الأمام،1990: 114) أو قدرتها على التمييز بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا من الأفراد في الدرجات ولأجل التحقق من ذلك فقد استخدم الباحث القوة التمييزية لمقياس العزم الاكاديمي أسلوبين هما:

**1- أسلوب المجموعتين المتطرفتين :** ويقصد بها قدرة الفقرات على التمييز بين الأفراد الحاصلين على درجات مرتفعة والأفراد الحاصلين على درجات منخفضة في الصفة التي تقيسها فقرات المقياس، أما الغرض المرجو من حساب القوة التمييزية لفقرات المقياس فهو استبعاد الفقرات التي لا تميز بين الأفراد والإبقاء على الفقرات التي تميز بينهم ( Mathlock, 1997: 9 ) ولأجل التحقق من ذلك قام الباحث بالخطوات الآتية :

أ- وقد تم تطبيق الاستبيان على عينة التمييز (75) من مدرء المدارس الاعدادية  
ب- تصحيح الاستمارات كل المدرء (75) وترتيب الاجابات كل فقرة تنازلي  
ت- وعلى أساس هذا الترتيب أخذت نسبة (27%) من الاستمارات الحاصلة على أعلى درجة وهي المجموعة العليا و(27%) من الاستمارات الحاصلة على أدنى درجة وهي المجموعة الدنيا .إذ تشير الأدبيات إلى أنّ الاعتماد على هذه النسبة في اختيار المجموعات المتطرفة لأغراض التحليل الإحصائي من شأنها أنّ تقدم لنا مجموعة بأقصى ما يمكن من حجم وتمايز (فرج،1980:140) ولما كان عدد أفراد عينة التمييز يبلغ (75) مديرة ومديرة فأن استمارات المجموعة العليا (21) مدرء المدارس واستمارات المجموعة الدنيا(21) استمارة من المدرء العليا .

ث- طبق الباحث الاختبار التائي (t.test) لعينتين مستقلتين لغرض اختبار دلالة الفرق بين المجموعة العليا والدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس وعدّ القيمة التائية مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة

الجدولية البالغة (1,96) وقد اتضح في هذا الإجراء أن فقرات المقياس مميزة بين المجموعتين المتطرفين عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية تساوي (73) عدت جميع الفقرات مميزة لان القيمة المحسوبة لكل فقرة هي اكبر من القيمة الجدولية (1,96) ما عدا فقرة (11) من المجال الثاني (الثبات في الرؤية والاهداف) سقطت في القوة التمييزية لأنها اقل من القيمة الجدولية وبذلك اصبح المقياس بصورته النهائية (25) فقرة.

2- أسلوب علاقة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) : وقد اعتمد الباحث في التحليل الإحصائي للفقرات على إيجاد معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون وعلى عينة التحليل نفسها التي أجري عليها التحليل في أسلوب العينتين المتطرفتين والمكونة من (75) من مدرء المدارس، بعد استخراج معامل التمييز لمقياس العزم الاكاديمي وفي ضوء ما تقدم من إجراءات وتحليل إحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من عينة التمييز ومن خلال طريقتي (الاتساق الخارجي) للمجموعتين المتطرفتين (الاتساق الداخلي) علاقة الفقرة بالدرجة الكلية وجدول رقم (3) يوضح ذلك

### جدول رقم (3)

قيم معامل ارتباط علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس العزم الاكاديمي

ت	درجة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	ت	درجة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	ت	درجة ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية
1	0,637	11	0,505	21	-0,051
2	0,601	12	0,488	22	0,679
3	0,545	13	0,724	23	0,709
4	0,654	14	0,624	24	0,632
5	0,710	15	0,676	25	0,733
6	0,633	16	0,532	26	0,739
7	0,710	17	0,532		
8	0,633	18	0,612		
9	0,492	19	0,231		
10	0,743	20	0,321		

وبموجب اسلوب القوة التمييزية وعلاقة الفقرة بالدرجة الكلية جميع الفقرات عدت مميزة ما عدا فقرة (11) في المجال الثاني سقطت لأنها اقل من القيمة الجدولية (0,098) عند المستوى الدلالة (0,05) وبدرجة حرية (73)

### 3- مصفوفة الارتباط (علاقة المجال بالمجال)

قد تم التحقق من هذا النوع من الارتباط باستعمال معامل ارتباط بيرسون ، إذ تم إيجاد الترابطات الداخلية بين كل مجال والمجالات الأخرى وكذلك درجة كل مجال بالدرجة الكلية للمقياس، وكانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وهذا يعني إنها متنسقة داخليا أي إنها صادقة في قياس مفهوم العزم الأكاديمي، وتبين أن الارتباطات جميعها دالة ، لأن قيمة معامل الارتباط بيرسون أكبر من القيمة الحرجة لمعامل الارتباط البالغة (0.0098) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (73) والجدول رقم (4) يبين ذلك

#### جدول (4)

#### علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس لعزم الأكاديمي

اسم المجالات	محور الاول : الجهد والمثابرة	المحور الثاني : الثبات في الرؤية والهدف	الارتباط الكلي
	1	.932**	.965**
		.000	.000
	75	75	75
المحور الاول :	.932**	1	.804**
	.000		.000
الجهد والمثابرة	75	75	75
المحور الثاني : الثبات في الرؤية والهدف	.965**	.804**	1
	.000	.000	
	75	75	75

#### الخصائص السيكومترية

**الصدق :** يعد الصدق أحد أهم الوسائل المستخدمة في الحكم على صلاحية الفقرات وهو من أكثر الصفات وأهمها والتي يجب أن يتصف بها، المقياس والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها (العناني ، 2002: 54) وقد قام الباحث باستخراج نوعين من الصدق هما :-

أ- **الصدق الظاهري :** وان أفضل طريقة لحساب الصدق الظاهري هي عرض فقرات المقياس قبل تطبيقه على مجموعة من المحكمين المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية والإرشاد النفسي والقياس والتقويم للحكم بصلاحية فقرات الاختبار في قياس الخاصية المراد قياسها، بحيث تجعل الباحث مطمئناً لآرائهم ويأخذ بالأحكام

التي يتفق عليها (الكبيسي،2010: 265) وقد تم التحقق من الصدق في المقياس الحالي عن طريق عرضه على المحكمين والمتخصصين الذين وافقوا على صلاحية فقرات المقياس وتعليماته وبدائله .

**ب- صدق البناء :** يعد يعتمد هذا النوع من الصدق على وصف وتحليل تفصيلي للصفة او الخاصية المراد قياسها، ويتطلب معلومات كثيرة عن المظاهر السلوكية الدالة على هذه السمة او الخاصية موضوع القياس عن طريق الاطلاع على المصادر والدراسات المختلفة (Gregory,2015:211) وقد تحقق الباحث من هذا النوع من الصدق عن طريق مؤشرين هما:

**ثانياً: ثبات الاختبار:** ويقصد به ان المقياس الثابت يعطي النتائج نفسها اذا تكرر تطبيقه على المفحوصين في كل مرة يختبر فيها وتبدو قيمة ثبات المقياس في قدرته على الكشف عن الفروق بين الافراد في الأداء (دودين، 2013: 209-210) وقد تحقق الباحث من الثبات بطريقتين هما .

**أ- طريقة إعادة الاختبار :** ولتحقيق ثبات الاختبار قام الباحث بتطبيق أو إعادة تطبيق فقرات استبيان العزم الاكاديمي البالغة (14) من مدرء المدارس الاعدادية، على عينة بلغت (14) من المدرء، تم اختيارهم عشوائياً من بين المدرء وقد تم تطبيق الاختبار على العينة نفسها بعد مرور (15) يوماً من إجراء التطبيق الأول، وتم حساب معامل الارتباط بين درجات المدرء في التطبيقين، إذ تم استخراج النتائج باستخدام معامل ارتباط بيرسون بين التطبيقين وكان معامل الثبات (0,77) والذي يعد مؤشراً جيداً للثبات .

**ب-طريقة الفا كرونباخ :** تم اعتماد الباحث على درجات عينة الثبات البالغة (16) من مدرء المدارس الاعدادية في قضاء خانقين لحساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ وكانت قيمة معامل الفا (0, 90) وهذا يعني ان مؤشر الثبات بطريقة الفا كرونباخ ممتاز .

**ثانياً : مقياس القيادة الرقمية :** بعد اطلاع الباحث على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الرقمية مثل دراسة (صالح، 2023) ودراسة المطيري والثبتي (2023) ودراسة الشيباني والجميبي (2023) وعلى ضوء ذلك قام الباحث بتبنى مقياس لـ الجريان والقراله (2024) والمكون من ( 26 ) فقرة موزعة على ثلاث مجالات وهي ( القيادة الحكيمة، المواطنة الرقمية، التعلم الرقمي) وخمس بدائل وهي (موافقة، موافق بشدة، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة ) وقد عرفت القيادة الرقمية بانها (جميع الممارسات التقنية التي يقوم بها مديرو المدارس الحكومية في مديروية التربية والتعليم في كافة العراق من أجل نشر ثقافة العصر الرقمي، من خلال توجيه مدرء المدارس نحو الهدف المنشود باستخدام الأدوات الرقمية بكفاءة وفعالية )

- 1- **تصحيح المقياس القيادة الرقمية** : تتم الاجابة على المقياس القيادة الرقمية وفق التدرج (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة ) من المدرج الخماسي ليكرت (1-2-3-4-5) لل فقرات الايجابية اما الفقرات السلبية (1-2-3-4-5) وتمثل كيفية الاجابة على المقياس وكيفية التصحيح وبعض التعليمات التي يجب على المجيب ان ينتبه اليها .
- 2- **الصدق الظاهري لمقياس القيادة الرقمية** : وقد استخدم نفس الطريقة في مقياس العزم الاكاديمي وقد حصلت اغلب الفقرات على نسبة الاتفاق (80%) مع تعديل طفيف على بعض الفقرات .
- 3- **العينة الاستطلاعية لمقياس القيادة الرقمية** : وقد تم استخدام نفس الطريقة في العزم الاكاديمي ونفس الوقت المتوقع للإجابة على المقياس (14) دقيقة .
- 4- **التحليل الإحصائي للفقرات** : لقد أشار المختصون في القياس الى أهمية إجراء التحليل الإحصائي للفقرات في الاختبارات النفسية والتربوية حيث تعد عملية التحليل الإحصائي لفقرات المقياس من الخطوات الأساسية لبنائه، واعتماد الفقرات التي تتميز بخصائص سيكو مترية جيدة، وتبعاً لذلك اختيرت الباحثة (75) من مدرء المدارس الاعدادية .
- أ- **حساب القوة التمييزية لفقرات لقيادة الرقمية** : القوة التمييزية للفقرة هي قدرة تلك الفقرة على تمييز الأفراد الذين يملكون الصفة أو من هم يعرفون الإجابة وبين الذين لا يملكون الصفة أو لا يعرفون الإجابة لكل فقرة (الأمام،1990 : 114) أو قدرتها على التمييز بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا من الأفراد في الدرجات ولأجل التحقق من ذلك فقد استخدم الباحث القوة التمييزية للقيادة الرقمية نوعين هما:
- 1- **أسلوب المجموعتين المتطرفتين لمقياس القيادة الرقمية** : في هذا الأسلوب يتم اختيار مجموعتين متطرفتين من مدرء المدارس الاعدادية في قضاء خانقين وتم حساب بناء على الدرجات التي حصلوا عليها في الاختبار ومن ثم تحليل كل فقرة من فقرات الاستبيان باستخدام الاختبار التائي (t.test) لاختبار دلالة الفروق بين متوسطي المجموعة العليا والمجموعة الدنيا (عطية، 2001، : 235). ولغرض تحقيق ذلك اتبعت نفس الخطوات العزم الاكاديمي .
- حيث كانت المجموعة العليا (21) استمارة والمجموعة الدنيا (21) استمارة وتم ترتيبها تصاعدي وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من الفقرات وتبين ان جميع الفقرات عدت مميزة عند مقارنتها بالقيمة الجدولية (0,98) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (73) وبذلك اصبح المقياس بصورته النهائية (26) فقرة .

2- أسلوب علاقة الفقرة بالدرجة الكلية (الاتساق الداخلي) : وقد اعتمد الباحث في التحليل الإحصائي لل فقرات على إيجاد معامل الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمقياس، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون وعلى عينة التحليل نفسها التي أجري عليها التحليل في أسلوب العينتين المتطرفتين والمكونة من (75) من مدرء المدارس، بعد استخراج معامل التمييز لمقياس العزم الاكاديمي وفي ضوء ما تقدم من إجراءات وتحليل إحصائي للبيانات التي تم الحصول عليها من عينة التمييز ومن خلال طريقتي (الاتساق الخارجي) للمجموعتين المتطرفتين (والاتساق الداخلي) علاقة الفقرة بالدرجة الكلية وجدول رقم (5) يوضح ذلك

### جدول رقم (5)

قيم معامل ارتباط علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس القيادة الرقمية لدى مدرء المدارس

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	ت	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	ت	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	ت	علاقة الفقرة بالدرجة الكلية	ت
0, 594	22	0, 710	15	0, 626	8	0, 638	1
0, 657	23	0, 619	16	0, 594	9	0, 681	2
0, 604	24	0, 684	17	0, 728	10	0, 697	3
0, 648	25	0, 624	18	0, 679	11	0, 688	4
0, 658	26	0, 625	19	0, 811	12	0, 518	5
		0, 701	20	0, 810	13	0, 537	6
		0, 674	21	0, 707	14	0, 670	7

وبموجب أسلوب القوة التمييزية وعلاقة الفقرة بالدرجة الكلية جميع الفقرات عدت مميزة الثاني عند القيمة الجدولية (0,098) عند المستوى الدلالة (0, 05) وبدرجة حرية (73) وبذلك اصبح جاهز نهائياً وعدد فقراته (26) فقره.

3- مصفوفة الارتباط (علاقة المجال بالمجال) قد تم التحقق من هذا النوع من الارتباط باستعمال معامل ارتباط بيرسون ، إذ تم إيجاد الترابطات الداخلية بين كل مجال والمجالات الاخرى وكذلك درجة كل مجال بالدرجة الكلية للمقياس، وكانت جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيا وهذا يعني إنها متسقة داخليا

أي إنها صادقة في قياس مفهوم العزم الأكاديمي، وتبين أن الارتباطات. جميعها دالة ، لأن قيمة معامل الارتباط بيرسون أكبر من القيمة الحرجة لمعامل الارتباط البالغة (0.0098) عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (73) والجدول رقم (6) يبين ذلك

### جدول (6)

#### علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس القيادة الرقمية

اسم المجالات	القيادة الحكيمة	المواطنة الرقمية	التعلم الرقمي	الارتباط الكلي
اسم المجالات	1	.939**	.933**	.871**
		.000	.000	.000
	75	75	75	75
القيادة الحكيمة	.939**	1	.842**	.709**
	.000		.000	.000
	75	75	75	75
المواطنة الرقمية	.933**	.842**	1	.713**
	.000	.000		.000
	75	75	75	75
التعلم الرقمي	.871**	.709**	.713**	1
	.000	.000	.000	
	75	75	75	75

#### الخصائص السيكومترية

**الصدق :** إذ تعد خصيصة الصدق من إحدى الخصائص القياسية المهمة والواجب توافرها في المقاييس النفسية، ويعد التحقق منها إجراء ضروري في بدايات بناء المقياس، ذلك لأنه يشير إلى قدرة المقياس على قياس السمة أو الخاصية التي وضع من أجل قياسها (Kline, 1979: 1). وقد اعتمدت الباحثة مؤشراً للصدق هو الصدق الظاهري، وعلى النحو الآتي:

أ - الصدق الظاهري : يشير ايبيل (Eble) إلى أن أفضل طريقة لحساب الصدق الظاهري قيام عدد من المحكمين والمختصين بتقدير مدى تمثيل فقرات المقياس للسمة المراد قياسها (Eble, 1972: 79) وقد تحققت الباحثة لهذا النوع من الصدق عن طريق عرض المقياس على (10) محكماً والذي حصل على موافقة المحكمين على صلاحية فقرات المقياس وإمكانية اعتماده ملحق (2).

ب- صدق البناء : وقد تحقق صدق البناء عن طريق مجموعة من المؤشرات الاحصائية من خلال إيجاد معاملات التمييز للمواقف، وكذلك من خلال إيجاد معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس.

1- إعادة الاختبار : وقد تم استخدام الخطوات في مقياس العزم الاكاديمي وحيث بلغت نسبة ( 0,82 ), وتعد

هذه النتيجة جيدة ، يشير اييل ان معامل الارتباط الجيد يزيد عن 62% ( Ebel, 1993 : 142 )

2- طريقة الفا كرونباخ : تم اعتماد الباحث على درجات عينة الثبات البالغة (16) من مدرء المدارس

الاعدادية في قضاء خانقين لحساب الثبات بطريقة الفا كرونباخ Alfa Cronbach Formula, وكانت

قيمة معامل الفا (0,94) وهذا يعني ان مؤشر الثبات بطريقة الفا كرونباخ ممتاز .

الوسائل الاحصائية

(الاختبار التائي لعينة واحدة، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري،

التباين، النسبة المئوية، معامل ارتباط بيرسون )

الفصل الرابع

تفسير النتائج ومناقشتها

الهدف الاول : قياس مستوى العزم الاكاديمي لدى مدرء المدارس الاعدادية .

تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة أن الفروق بين المتوسطات المحسوبة لعينة البحث والمتوسط النظري

لمقياس العزم الاكاديمي لدى مدرء المدارس الاعدادية حيث كانت العينة (75) من المدرء المدارس الاعدادية،

وكان المتوسط الفرضي (75) والمتوسط الحسابي (60, 107) والانحراف المعياري (05, 12) هي دال

إحصائياً بمستوى (0.05) وبدرجة حرية (74) أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) إذ إن مديرو

المدرء المدارس الاعدادية يمتلكون العزم الاكاديمي والجدول (7) يوضح ذلك .

جدول رقم (7)

الاختبار التائي لعينة واحدة لمقياس العزم الاكاديمي لدى مدرء المدارس الاعدادية

اسم المتغير	العينة	الوسط الفرضي	الوسط الحسابي	درجة الحرية	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة عند مستوى (0,05)
						المحسوبة	الجدولية	
العزم الاكاديمي	75	75	107, 60	74	12, 05	23, 42	1, 96	دالة

يفسر بما أن المتوسط الحسابي (107) أعلى بكثير من المتوسط الفرضي (75) يعزى هذا الارتفاع إلى امتلاك المدرء الى سمات المثابرة والالتزام تجاه أهدافهم التعليمية طويلة الأمد. إن تجاوز المتوسط الحسابي للمتوسط الفرضي بفارق كبير (32 درجة) يعكس قدرة العينة على الصمود أمام الضغوط الأكاديمية وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطور، وتتفق هذه النتيجة مع الأطر النظرية لنموذج أنجيلا داكويرث (Duckworth)، التي تؤكد أن العزم هو مزيج من الشغف والمثابرة، فهذا يشير إلى أن العينة تتمتع بمستوى مرتفع من العزم الأكاديمي مقارنة بالمعيار المرجعي للمقياس .

**الهدف الثاني : الكشف عن دلالة الفروق في الثالوث المظلم لدى طلبة الجامعة بحسب متغير الجنس (ذكور - أناث) .**

تم استخدام الاختبار التائي لعينة واحدة أن الفروق بين المتوسطات المحسوبة لعينة البحث والمتوسط النظري لمقياس العزم الاكاديمي لدى مدرء المدارس الاعدادية حيث كانت العينة (75) من المدرء المدارس الاعدادية، وكان المتوسط الفرضي (78) والمتوسط الحسابي (108, 69) والانحراف المعياري (12, 69) هي دال إحصائياً بمستوى (0.05) وبدرجة حرية (74) أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) إذ إن مديرو المدرء المدارس الاعدادية يمتلكون القيادة الرقمية والجدول (8) يوضح ذلك .

جدول رقم (8)

الاختبار التائي لعينة واحدة القيادة الرقمية لدى مدرء المدارس الاعدادية

اسم المتغير	العينة	الوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	الانحراف المعياري	القيمة التائية		الدلالة عند مستوى (0,05)
						المحسوبة	الجدولية	
القيادة الرقمية	75	78	108, 24	74	12, 69	20, 633	1, 96	دالة

تفسر هذه الى رفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة كما ان قيمة الانحراف المعياري يعتبر منطقياً بالنسبة للمتوسط، مما يشير إلى وجود نوع من التقارب في استجابات المدرء وعدم تشتت الآراء،

وتشير النتيجة اعلاه الى أن مجتمع مديرو المدارس الإعدادية يتمتع بمستوى (مرتفع/إيجابي) في المتغير القيادة الرقمية، حيث تجاوز أداءهم الفعلي التوقعات النظرية بفارق جوهري، مما يستوجب استثمار هذه الكفاءات في تطوير المنظومة التربوية. " أن مديرو المدارس الإعدادية يمتلكون خصائص قيادية متميزة والخبرة المتراكمة تمكنهم من التعامل والتحديات الميدانية وتعقيدات المرحلة الإعدادية بكل كفاءة ومرونة ونتاجية مما يرفع من مستوى أدائهم المهني.

يعزو الباحث هذا الارتفاع الملحوظ في المتوسط الحسابي إلى كثافة البرامج التطويرية التي تلقاها مديرو المدارس في الآونة الأخيرة، بالإضافة إلى أن طبيعة المرحلة الإعدادية تفرض على شاغليها امتلاك مهارات تفوق المعايير العادية للتعامل مع الفروق الفردية للطلاب في سن المراهقة. " وتتفق هذه الدراسة مع دراسة بصلي(2022) ودراسة الذهلي ، (2021) ودراسة (احمد، 2021) وتختلف الدراسة مع دراسة (Damayanti& Mirfani, 2021)

**الهدف الثالث : هل توجد علاقة ارتباطية بين العزم الاكاديمي والقيادة الرقمية لدى مدراء المدارس الاعدادية .**

تحقيقاً لهذا الهدف استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون وأظهرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية وهي دالة احصائياً بين العزم الاكاديمي والقيادة الرقمية لدى مدراء المدارس الاعدادية وجدول (9) يوضح ذلك.

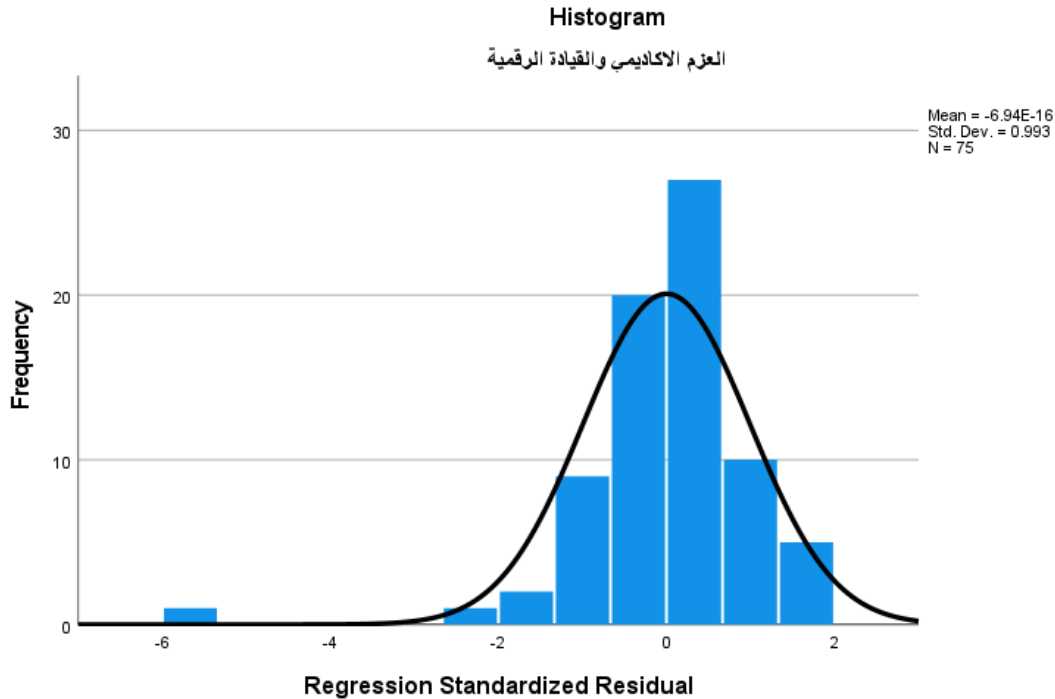
جدول رقم (9)

العلاقة الارتباطية بين العزم الاكاديمي والقيادة الرقمية لدى مدراء المدارس الاعدادية

مستوى الدلالة	القيمة التائية		معامل الارتباط	المتغيرات
	الجدولية	المحسوبة		
0,05				
دالة	1, 96	43, 168	0, 981	(العزم الاكاديمي ، القيادة الرقمية )

تشير هذه النتيجة الى وجود ارتباط قوي بين امتلاك المدير للعزم الأكاديمي وقدرته على ممارسة القيادة الرقمية، وهي علاقة طردية؛ أي كلما زاد إصرار ومثابرة المدراء (العزم الأكاديمي)، زاد توجهه ونجاحه في تبني التكنولوجيا والقيادة الرقمية في مدرسته، "خلصت الدراسة إلى وجود ارتباط طردي وثيق وشبه تام بين العزم الأكاديمي والقيادة الرقمية لدى مديرو المدارس الإعدادية. وهذا يشير إلى أن العزم الأكاديمي ليس مجرد سمة شخصية عابرة، بل هو المحرك الجوهري (Predictor) والدافع الأساسي الذي يمكن لمديري من خلاله اقتحام عالم التحول الرقمي.

إن القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط (0.98) تعني أن النجاح في القيادة الرقمية في البيئة التعليمية مرهون بدرجة كبيرة بمستوى المثابرة والشغف الأكاديمي الذي يمتلكه القائد التربوي. وعليه، فإن أي محاولة لتطوير القيادة الرقمية بمعزل عن تعزيز السمات النفسية والأكاديمية (وعلى رأسها العزم) ستكون منقوصة التأثير.



### التوصيات

- 1) العمل على تعزيز هذا المتغير في كافة المؤسسات التربوية من خلال الورش والمحاضرات لما له من فائدة مهمة على المتعلمين في كافة مفاصل العملية التربوية .
- 2) ضرورة قيام المؤسسة الأكاديمية والتربوية بنشر مهارات ومتطلبات القيادة الرقمية في كافة المؤسسات وذلك الى ان توجه كافة المؤسسات الى الرقمنة من تهيئة كافة المستلزمات الخاصة من اجهزة والتدريبات الخاصة بالقيادة الرقمية

### المقترحات

1. اجراء مزيد من الدراسات عل عينات اخرى هي (مديرو المدارس الابتدائية، موظفي الصحة، المدرسين)
2. دراسة علاقة العزم الأكاديمي والقيادة الرقمية بمتغيرات اخرى مثل (بالسعادة النفسية، الرضا الوظيفي،

(الاداء المهني)

المصادر والمراجع

- الجهني، هدى (2019). القيادة الإلكترونية في ضوء تقنيات المعلومات والاتصالات السعودية مكتبة الرشد للنشر .
- أبو حويج، مروان (2002) البحث التربوي المعاصر، دار اليازوري للنشر، عمان .
- أبو قاسم، رسمية (2022) درجة توافر معايير القيادة الرقمية لدى مديرو مدارس وكالة الغوث الدولية في المحافظات الجنوبية بفلسطين وسبل تعزيزها، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات
- أحمد نوال أسعد لافي (2022) معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قسبة إربد المجلة . الدولية للدراسات التربوية والنفسية ، 3(11) 751,497
- الأقطش، نور موسى (2019) أثر ممارسات القيادة الإلكترونية على الإبداع الاستراتيجي رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط.
- البصير، نشوة عبد المنعم عبد الله (٢٠٢٤) الأداء الوظيفي للنظم الجبهية وعلاقته بالعزم الأكاديمي والحيوية الذاتية لدى طلاب الدراسات العليا مجلة العلوم التربوية، (٣٢) (٢) ١٣٢-١٨٧
- البعاوي، موسى مشرف صبر (٢٠١٩). دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في المرحلة الثانوية بمدينة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، غزة - فلسطين، ع (٢٤).
- التميمي، محمود كاظم محمود (2005) كيف تكتب بحثاً أو رسالة ماجستير، دار الكتب والوثائق، بغداد.
- الحربي حمدان بن محمد بن دخيل الله (2020) واقع توظيف القيادة الرقمية في التعليم عن بعد وإدارة الأزمات الطارئة لدى قادة المدارس الابتدائية في مدينة مكة المكرمة التصور المقترح مجلة كلية التربية بالمنصورة 1 (112) 146 - 178
- حسن سعد الدين حرب (٢٠٢٢) التأثيرات الوسيطة المتعددة للعزم الأكاديمي والمناعة النفسية في العلاقة بين المعتقدات اللاعقلانية والإجهاد الأكاديمي مجلة كلية التربية جامعة بنها، (١٢)، ٤٢١-٣٣ (٠٥٦٤)
- دودين، ثريا يونس (2007):دراسة مقارنة بين برامج التسريع والإثراء وقياس أثرها على الدافعية للتعلم والتحصيل وتقدير الذات للطلبة الموهوبين في الأردن، كلية الدراسات التربوية العليا ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

- الذبيان، إسراء محمد والشمران منيرة محمود (2017) إستراتيجية مقترحة لتحويل الجامعات الأردنية الرسمية إلى منظمات متعلمة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس فها مجلة دراسات - العلوم التربوية الجامعة الأردنية 44 317 - 338
- الذهلي ربيع بن المرين علي الشعيلي صالح بن خليفة، والخروصي حسين بن علي بن طالب (2021) درجة توظيف مديرو المدارس في سلطنة عمان للقيادة الرقمية من وجهة نظر المديرون أنفسهم مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية
- رابعي فطيمة، وكاريش صليحة (2021) العوامل المؤثرة في إرساء الثقافة الرقمية دراسة تطبيقية المديرية وزارة التجارة مجلة دراسات العدد الاقتصادي: جامعة عمار لليمي الأغواط - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 1(12) 15
- الرشيدى، فهد عبيد عبد الله الطشة غنيم حمود والعجمي عبد الرحمن سعد محمد (2021) درجة ممارسة المدراء المساعدين في المدارس المتوسطة بدولة الكويت للإدارة الرقمية مجلة كلية التربية جامعة أسيوط - كلية التربية 3(37). 56- 80 .
- الرقب، يوسف (2022) درجة ممارسة القيادة الرقمية من قبل مديرو المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط عمان الأردن.
- زكي، هناء محمد (٢٠٢١) الدور الوسيط لضبط الانتباه في تأثير العزم الأكاديمي على الاندماج في التعلم الإلكتروني والتحصيل الدراسي لدى طلاب الجامعة المجلة التربوية، (٩٢)، ١٤٩٧ ١٥٩١
- السحيمات، آسيا (2023) مستوى ممارسة القيادة الرقمية لدى مديرو المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- السماحي، عاصم مبروك غازي . (2024). نمذجة العلاقات السببية بين اليقظة العقلية والحيوية الذاتية والعزم الأكاديمي لدى طلبة الدراسات العليا بكلية التربية جامعة كفر الشيخ. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج (<https://doi.org/10.21608/edusohag.2024.300531.1507>)
- الشعراوي، محمد سعدون، محمد (2022) رؤية مقترحة التحسين ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الأزهر الأبعاد القيادة الرقمية . مجلة كلية التربية جامعة بني سويف (2)175 250-335 .

- عبد الحميد، ميرفت حسن فتحي، ورياض ، سارة عاصم ( ٢٠٢٤). نمذجة العلاقات السببية بين الرشاقة المعرفية والتدفق النفسي والتمايز الذاتي والشغف الأكاديمي لدى طلاب كلية التربية جامعة حلوان المجلة التربوية ، ١٢٣ ، ١٢٠٩ - ١٣٦٥
- عبد الفتاح، سيد عبد الفتاح أحمد. (٢٠٢٢) فعالية برنامج إرشادي قائم على نموذج ميكنبوم المعرفي السلوكي في خفض التوموفوبيا. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية،
- العصيمي، عبد الله سليمان، والحميدي، حسن عبد الله (٢٠٢٢) النهوض الأكاديمي وعلاقته بالعزم الأكاديمي والقدرة على التكيف ومنظور زمن المستقبل الطالب الصف العاشر بالكويت. مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، (٤٠) ١٠ - ١١٢
- علي، أماني عادل سعد (٢٠٢٣) نمذجة العلاقات السببية بين كل من الانفعالات الإيجابية والعزم والاندماج في المجال الأكاديمي لدى طلاب الصف الأول الثانوي مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية، ٣٣ (١) ١٢١-١٦٦
- العناني، حنان عبد الحميد (2002) **الطفل والأسرة والمجتمع** ، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .
- فرج، صفوت (1980) القياس النفسي، دار الفكر ، القاهرة .
- الفرجات هشام (2019) دور الإدارة المدرسية في توظيف التكنولوجيا في التعليم بالمدارس الخاصة في محافظة العاصمة (عمان) من وجهة نظر المعلمين . مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 3(8) ، 20 - 36
- الفرجات هشام (2019). دور الإدارة المدرسية في توظيف التقنية في التعليم بالمدارس الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية (83) 20-36 .
- الكبيسي، كامل ثامر (2010): العلاقة بين التحليل المنطقي والتحليل الاحصائي لفقرات المقاييس النفسية، **مجلة الاستاذ، العدد (225).**
- المالكي، عادل عازب، اليزيدي، نايف عايد اليزيدي، عبد الرحمن مليح الطويرقي، وليد حميد، والجهني، عبيد الله حسين. (2021). درجة تطبيق القيادة التكنولوجية في المدارس الثانوية بجدة في ضوء جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة كلية التربية: جامعة أسيوط - كلية التربية (10)37(10) ، 276-320.

• اليوسف، خلود. (٢٠٢١) آليات تفعيل القيادة الرقمية بالجامعات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ١(٤) ، ٥٤-٣٥.

- Akin, A., & Arslan, S. (2014). The relationship between achievement goal orientations and grit. *Education and Science*, 39, 267-274 <http://doi.org/10.15390/EB.2014.2125>
- Cadête. A., Peixoto, J., & Moura. E. (2021). Medical students' academic motivation: an analysis from the perspective of the Theory of Self-Determination. *Revista Brasileira de Educação Médica*, 45(02), 39- 86
- Chan. M., & Abas. N. (2022). Relationship between Mindfulness and Nomophobia among teaching practice students. *Journal of Evaluation Studies Social Sciences*, 3(2). 1-9.
- Chelsea, A., Cheng, W., Jessica, M., Nicolle, B., Fumiko, H. (2016). The matter of motivation: Striatal resting-state connectivity is dissociable between grit and growth mindset. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 1521 – 10 (11)
- Chen, B, Yang. T Xiao. L., Xu. C., & Zhu. C. (2023), Effects of mobile mindfulness meditation on the mental health of university students: systematic review and meta-analysis. *Journal of Medical Internet Research*, 25, 77-89.
- Chen, K. (2017). Relationship Between Different Combinations of Personality Traits and Motivation Mechanism: Change Leadership as Mediator. *Asia-Pacific Edu Res*. 26(6).317-328. DOI 10.1007/s40299-017-0351-4.
- Choi, J. (2020) Associations Between Grit, Sustainable Behavior, and Emotional Well-Being *Asian Journal for Public Opinion Research*, 8(2), 144-159. <https://doi.org/10.15206/ajpor.2020.8.2.144>
- Datu, J., Yuen, M., & Chen, G. (2018). The Triarchic model of grit is linked to academic success and well- being among Filipino high school students. *School Psychology Quarterly*, 33(3), 428-438.
- Datu,, Valdez, J. & King, R. (2016). Perseverance counts but consistency doesn't! Validating the short grit scale in a collectivist setting. *Currents Psychology*, 35, 121-130.
- Duckworth. A., & Quinn. p. (2009). Development and validation of the Short Grit Scale (GRIT-S). *Journal of personality assessment*, 91(2), 166-174.
- Duckworth. C., Matthews, D., & Kelly. R. (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of personality and social psychology*, 92(6), 1087 <https://doi.org/10.55020/iojpe.1097470>
- Janatolmakan. M., Karampour. A., Rezaeian. S., & Khatony. A. (2024). Nomophobia: Prevalence. Associated Factors. And Impact on Academic Performance Among Nursing Students. *Heliyo*. 1-18.
- Kevan W. Lamm, (2018). A Longitudinal Evaluation of Change Leadership within a Leadership Development Program Context. *Journal of Leadership Education*. V17,13. DOI:10.12806/V17/13/R7
- Kevenaar, S. T., van Bergen, E., Oldehinkel, A. J., Boomsma, D. I., & Dolan, C. V. (2023). The relationship of school performance with self-control and grit is strongly genetic and weakly causal. *npj Science of Learning*, 8(1), 53.
- Porter, M. (2019). The development and validation of a vignette based academic grit scale (Doctoral dissertation, university of Alabama Libraries).
- Reed, L., and Jeremiah, J. (2017). Student grit as an important ingredient for academic and personal success. *Development in Business Simulation and Experiential Learning*, 44, 252-256

- Temel, N., Temel, S., & Çevik Kansu, C. (2023). Examination of the relationship between academic grit & their academic success fourth grade students in primary school. *International Online Journal of Primary Education (IOJPE)*, 12(1), 42-60.
- Duckworth, A., Peterson, C., Matthews, M., & Kell, D. (2007). Grit Perseverance and Passion for long- Term goals. *Journal of Personality and social Psychology*, 9(6), 1057-1101.
- Duckworth, A. & Quinn, P.(2009). Development and validation of the short Grit scale (Grit- S). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166-174.
- Duckworth, A. (2016). *Grit: The power of Passion and Perseverance*. Simo and Schuster.
- Mantik, K., (2019). *D igital Age Learning Culture Rethinking the Traditional Classroom*, Available at: <https://www.solid professor.com/blog/digital-age-learning-culture-rethinking-the-traditional-classroom>
- Gerald, S. N. (2020). *Measuring principals' technology leadership and principals' behaviors: A quantitative study* (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Peng, B. (2021). Digital leadership: State governance in the era of digital technology. *Cultures of Science*, 5(4), 210-225, <https://doi.org/10.1177/2096608321989835>
- Datu, J, A, D. king, R, B. valdez, J, p, M., (٢٠١٥) *Perseverance Counts but Consistency Does Not! Validating the Short Grit Scale in a Collectivist Setting*, New York, Springer Science + Business Media.
- Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2023). Linking of Transformational Leadership, Learning Culture, Organizational Structure and School innovation Capacity: cb sem amos Analysis. *Journal of Information Systems and Management (JISM)*, 2(3), 1-8.
  - Allen, Joseph P. Miga, Erin M. (2010). Attachment in adolescence: A move to the level of emotion Regulation. *Journal of Social and Personal Relationships*. Vol. 27(2): pp: 181–190.
- Anastasi, A. (1982): **Psychological Testing**, 5th ed, New York, Nacmilan
- Wakili, O. T., & Unung, O. P,& Ukpata, I.S. (2019). Influence Of Principals' Management Practices On Teachers' Job Performance In Secondary Schools In Kaduna State, Nigeria. *Fudma Journal Of Educational Foundations (FUJEF)*. 2(3), 1-10.
  - Noughabi, M.A., Ghonsooly, B., & Jahedizadeh, S. (2022). Modeling the associations between EFL teachers' immunity, 1.2 grit, and work engagement. *Journal of Multilingual and M u l t i c u l t u r a l D e v e l o p m e n t*, 1 - 1 6 . <https://doi.org/10.1080/01434632.2022.2083766>
- Liao, Y. H., Chen, H. C. (2019). Happiness takes effort: Exploring the relationship among academic grit, executive functions, and well-being. *Personality and Individual Differences*, 199, 1-5. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.110855>