



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



The Extent to Which the Dimensions of Smart Leadership are Available Among a Sample of Managers of Industrial Development Projects / an Exploratory Study of the Opinions of a sample of managers in a number of industrial development projects in Nineveh Governorate

1 st . Sama Basil Mohammed¹ , 2 nd Assist .Prof Dr . Raafat Assi Al-Obaidi

3rd Assist .Prof.Dr. Maha Abdel Karim Al-Rawi

1. Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul
2. Northern Technical University , Administrative Technical College / Mosul
3. Ministry of Planning / Baghdad

Article Informations

Received: 12-01-2024

Accepted: 23-01-2024

Published online: 25-08-2024

Corresponding author:

Name: Sama Basil Mohammed

Affiliation: Northern Technical University

Email: nti.lec53.obaida@ntu.edu.iq

Key Words:

keyword1 : Smart leadership

keyword2 : Industrial development projects

ABSTRACT

The current research aims to identify the availability of the dimensions of intelligent leadership, represented by :(spiritual intelligence, rational intelligence, emotional intelligence) among a sample of managers in industrial development projects. The research adopted the descriptive analytical method in analyzing the data using a questionnaire designed for this purpose that included a purposive sample of a number Of the managers in the researched projects. The research reached a set of conclusions, including the presence of a clear difference in the availability of the dimensions of smart leadership at the level of the projects studied. It also presented a set of suggestions , the most important one was giving the increasing attention to the dimensions of smart leadership because of their importance in adapting to the changing business environment.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

مدى توافر أبعاد القيادة الذكية لدى عينة من مدراء المشاريع الصناعية التنموية / دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في عدد من المشاريع الصناعية التنموية في محافظة

نينوى

الباحثة	الدكتور	الدكتورة
سما باسل محمد	رأفت عاصي العبيدي	مها عبد الكريم الراوي
الكلية التقنية الإدارية / موصل	الكلية التقنية الإدارية / موصل	وزارة التخطيط / جمهورية العراق

المستخلاص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الذكية والمتمثلة بـ (الذكاء الروحي ، الذكاء العقلاني ، الذكاء الشعوري) لدى عينة من المدراء في المشاريع الصناعية التنموية ، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات بإستخدام استبانة صممت لهذا الغرض شملت عينة قصدية من عدد من المدراء في المشاريع المبحوثة . توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها وجود إختلاف واضح في توافر أبعاد القيادة الذكية على مستوى المشاريع المبحوثة كما قدم مجموعة من المقترنات كانت أهمها ضرورة ايلاء الإهتمام المتزايد بأبعاد القيادة الذكية لما لها من أهمية في التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الذكية، المشاريع الصناعية التنموية.

المقدمة : في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات المعاصرة بشكل عام والمشاريع الصناعية بشكل خاص وما يشهده القرن الحالي من تطور ملحوظ وتعقيد في شتى المجالات ولعل من أبرزها التقدم المتسارع في مجال التكنولوجيا والاساليب الحديثة في ادارة المشاريع، فضلا عن التحديات الاخرى التي تواجهها المشاريع الصناعية الوطنية منها ارتفاع الكلفة التشغيلية للإنتاج المحلي، وافتتاح الأسواق المحلية بلا أي قيود بشكل ادى إلى اغراق الأسواق المحلية بمختلف البضائع والسلع المستوردة، كل ذلك اسهم في إضعاف الحصة السوقية المنتجات الوطنية ، مما انعكس على سوء الإدارة ونقص الخبرات الإدارية لبعض المشروعات ، الامر الذي دفع ادارات تلك المشاريع الى تبني اساليب او استراتيجيات ريادية لتعزيز نموها وضمان بقاءها في السوق، تمثل القيادة الذكية احد الوسائل الفاعلة لتحسين اداء هذه المشاريع وتفوقها اذ ان وجود قادة ذكياء في المنظمات سيساهم في تحقيق التفوق للمنظمات على منافسيها وازدهارها وتقدمها وتحقيق النجاح لها، ويتضمن البحث أربعة مباحث تناول المبحث

الاول منهجية البحث وجاء المبحث الثاني لعرض الجانب النظري في حين ضم المبحث الثالث الجانب الميداني للبحث اما المبحث الرابع فجاء بعنوان الاستنتاجات والمقترنات .

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث : نظراً لمحدودية معرفة القيادات الإدارية للمشاريع الصناعية بمفهوم القيادة الذكية ، حتى وان كانت مستخدمة تحت مسميات اخرى غير معتمدة اكاديمياً ، وضعف فهمها و امتلاك القدرة على تبنيها والاستجابة لها ، فقد انبثقت المشكلة الميدانية للبحث من ضعف اعتماد مفاهيم القيادة الذكية في المشاريع الصناعية بشكل عام ، والتمويلية منها بشكل خاص. اذ شخص الباحثون من خلال الزيارات الميدانية والتحاور مع القيادات في عدد من المشاريع الصناعية ضعف امتلاك تلك القيادات للابعاد التي تمثل القيادة الذكية (الذكاء العقلاني ، الذكاء الشعوري ، الذكاء الروحي) التي تعد بمثابة السمات التي يجب على المدراء الحديثين الاتصاف بها اذ إن هناك العديد من المتغيرات التي يتوجب على إدارات المشاريع الصناعية التتمويلية في العراق أن تتقهمها و تتفاعل معها من أجل تعزيز تقدّرها والنجاح في تنفيذ مهامها ومن ثم تحقيق أهدافها عن طريق قيادة ذكية تستطيع مواجهة المخاطر المحتملة لإدارة المشروع بالشكل الذي يسهم في الوصول إلى التميز والنجاح. بناءاً على ما تقدم يمكن صياغة التساؤلات الآتية :

مامدى امتلاك قادة المشاريع المبحوثة للابعاد المحسدة للقيادة الذكية والمتمثلة ب(الذكاء العقلاني، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) .

ما مدى استجابة قادة المشاريع المبحوثة لامتلاك ابعاد القيادة الذكية والمتمثلة ب(الذكاء العقلاني، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) .

ثانياً : أهمية البحث : تبرز أهمية البحث في الآتي :

1. اثارة انتباه المدراء في المشاريع المبحوثة للدور المهم الذي يمكن ان تمارسه القيادة الذكية في تطوير عمل المشاريع وتحقيق النجاح لها فضلاً عن زيادة فهمهم وإدراكهم عنها والعمل على تشجيعهم على تبنيها.

2. تتبع أهمية البحث عملياً من خلال تطبيقه في (عدد من المشاريع الصناعية الصغيرة) والتي تسعى الى تحقيق التفوق والميزة التنافسية على المنافسين.

ثالثاً - أهداف البحث : يسعى البحث الى تحقيق الآتي:

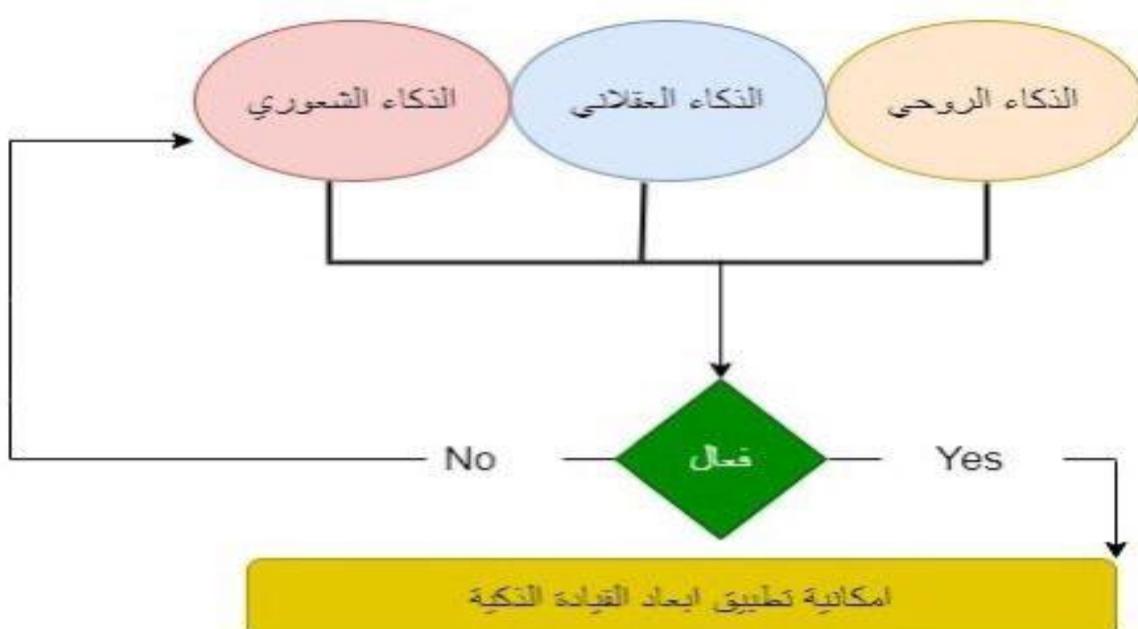
1. التعرف على واقع القيادة الذكية في المشاريع المبحوثة في ضوء وصف وتشخيص إجابات المبحوثين عن الابعاد المعتبرة عنها .
2. تقديم جانب نظري واسع عن مفهوم القيادة الذكية وأبعادها (الذكاء العقلاني، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) وبما يعطي الأرضية المناسبة لإقامة دراسات مستقبلية.
3. دراسة مدى استجابة قادة المشاريع الصناعية التنموية لامتنالك ابعاد القيادة الذكية.

رابعا - فرضيات البحث : بناء على مسبق عرضه من مشكلة، وأهمية، وأهداف البحث، تمثلت **الفرضية الرئيسية الاولى :** (لا تتوافر ابعاد القيادة الذكية لدى المدراء في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة)، وتتفق منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

1. لا يتوافر الذكاء العقلاني لدى المدراء في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة.
2. لا يتوافر الذكاء الروحي لدى المدراء في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة.
3. لا يتوافر الذكاء الشعوري لدى المدراء في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا تستجيب ادارات المشاريع قيد البحث لامتنالك ابعاد القيادة الذكية

خامساً: مخطط البحث الافتراضي: ان المعالجة النهائية لمشكلة البحث تتطلب تصميم مخطط افتراضي كما هو موضح في الشكل التالي والذي يشير الى امكانية تطبيق ابعاد القيادة الذكية في الميدان المبحث.



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

سادساً. أساليب جمع البيانات

تم الاعتماد من قبل الباحثين في إنجاز بحثهم على الأساليب التالية:

آ. الإطار النظري: تم استخدام ما متاح من مصادر علمية ذات علاقة بموضوع البحث وحسب ما تنسى للباحثين من الاطلاع عليه.

ب. الجانب التطبيقي: اعتمدت الاستبانة لغرض جمع البيانات من الميدان المبحوث، بعد قيام الباحثين بإعدادها وصياغة أسئلتها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي على النحو الذي يؤدي إلى الوصول إلى النتائج المتوقعة من البحث الحالي وتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS).

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً-مفهوم القيادة الذكية : تعد القيادة الذكية واحدة من المفاهيم المهمة التي تنظم عمل المنظمات بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها مقارنة بالمنظمات الأخرى العاملة معها في نفس الميدان والتي تفتقر إلى مثل هذا نوع من القيادة ، فقد تعددت المفاهيم الخاصة بهذا النوع من القيادة تبعاً لاختلاف مداخل دراستها في المنظمات ، إذ يرى (Gibson. et al, 2012,314) بأن القيادة الذكية تدفع بالقائد إلى بذل العديد من محاولات بهدف التأثير في العاملين لتحفيزهم نحو تحقيق بعض الأهداف التي تخدم أعمال المنظمة وتوجيهها بالاتجاه الصحيح. ويرى(2 Singh & Sinha, 2013) بأن القيادة الذكية قد تدفع بالقائد إلى تعزيز قدراته على تحفيز الأفراد العاملين لأداء واجباتهم من خلال مجموعة من المهارات والمعارف التي يمتلكها والتي تصب في مجملها لصالح المنظمة، كما وأورد (Esmaili, et al, 2014,164) بأن القائد الذي يدفع بالإفراد على التكيف مع البيئة المحيطة بهم مع توفر الطرق الملائمة لمواجهة المشاكل والصعوبات ، وأشار (Finkelstein & Jackson, 2005,3) إلى أن القائد الذي قد يمتلك مجموعة من القدرات التي يوظفها بالشكل الذي يسهم في تخفيف المشاكل وحلها و تحقيق متطلبات العاملين ، ويبين الجدول (1) مفهوم القيادة الذكية وفقاً لآراء عدد من الكتاب والباحثين .

الجدول (1) مفهوم القيادة الذكية وفقاً لآراء عدد من الكتاب والباحثين

المفهوم	الباحث	ت
---------	--------	---

<p>هي الحوار المشترك بين القائد واتباعه من اجل تحقيق الرؤية المشتركة لمستقبل المنظمة، وضع الاهداف على نحو فاعل من خلال الاعتماد على فريق واحد منظم يتقاسم القيم والثقافة التنظيمية نفسها.</p>	<p>(Sydänmaanlakka , 2003 , 78)</p>	<p>1</p>
<p>القدرة على تطوير وتعزيز المهارات والكفاءات سواء كانت مهارات خاصة بالقائد نفسه او مهارات خاصة بالأفراد العاملين.</p>	<p>(buzan, <i>et al</i>, 2005, 153)</p>	<p>2</p>
<p>قيادة إبداعية تتسم بعلاقات إرتباطية ومشاركة لوضع الحلول بكل تشاركية ومهارة ذكية وان العمليات الادارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ماهي الا لغرض تحقيق الأهداف وينعكس هذا على تحقيق المشاريع التنموية والاستثمارية ومن ثم ينعكس على السلوك الانساني في المجتمع الذي يتمتع بالمعرفة والابتكار والقدرة على إحداث تغيير إيجابي.</p>	<p>(المجالي،2019، 11)</p>	<p>3</p>
<p>قدرة القائد على استباط افكار العاملين وطريقة عملهم والتبؤ بالمستقبل من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، والتكيف مع تغيراتها لاستمرار عمل المنظمة وإزدهارها والحد من شيخوختها.</p>	<p>(عبدالله ، 2020 ، 6)</p>	<p>4</p>

المصدر : من اعداد الباحثين في ضوء المصادر الواردة فيه

وبناءً على ما تقدم عرف الباحثين القيادة الذكية بأنها عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص الايجابية لدى المديرين ويكون لديهم القدرة التي يمكنهم من خلالها التأثير في تصرفات العاملين وارشادهم نحو انجاز الاهداف التنظيمية عن طريق اثارة حماسهم لانجاز اعمالهم باحسن شكل وثقة بهم وتشجيعهم على التعاون بينهم ومعاملتهم بشكل عادل وتوجيه قوتهم وتوظيفها بافضل طريقة من اجل بلوغ الاهداف التي تحاول المنظمة تحقيقها.

ثانياً - أهمية القيادة الذكية: اكد (Guldenberg & Konrath, 2004, 21) على أن القيادة الذكية تلعب دورا فاعلا في تنشيط عمل المنظمة بالشكل التي يجعلها رائدة في مجال عملها وبما يمنحها القدرة على مواجهة التقلبات البيئية من خلال ما تمتلكه هذه القيادة من أهمية تكمن بما يلي :

1. يساعد هذا النوع الجديد من القيادة على حل المشاكل الكبيرة سواء كان اقتصادية او سياسية او تكنولوجية ،وغيرها مما نواجهه اليوم
2. اهتمامها بمستقبل المجتمع البشري في المنظمات وادامة العمليات الاساسية للتغيير المنشود من اجل رسم المستقبل من خلال القيادة المشتركة مع العاملين وتطوير المعرفة وذلك من اجل تطوير وتحسين القدرات الأساسية للعاملين بإدخال التحسينات في ثقافة المنظمة لتنفيذ التغييرات الضرورية لتحقيق أهدافها.
3. عملية حيوية لادارة المنظمة التي ينتج عنها آثار كبيرة في سلوك الفرد و مساعدته على التفكير السليم المنظم والمبدع، بالشكل الذي يحقق ميزة تنافسية للمنظمة، لذا بات من الضروري للمنظمات الاهتمام بدور القيادة الذكية في عملية صنع القرار ، فالقيادة مرتبطة بالعمليات الداخلية للادراك والقدرة و المحفزات والموافق، وهي مرتبطة أيضا ببعض العوامل الخارجية ذات العلاقة بالبيئة وال العلاقات والمكافآت والعقاب، لذلك فالقيادة الذكية هي عملية فردية واجتماعية.

ومن وجهة نظر (الكرعاوي، 2016، 38) فإن أهمية القيادة الذكية تتبع من الآتي :

1. تعد مطلبا لثقافة الاعمال الحالية، والتي تشير إلى ضرورة تحقيق الفارق في النتائج على مستوى التفوق الحالي والمستقبلبي ،
2. فاعلية القيادة الذكية في بناء ثقافة منظمية تحرك جميع الافراد نحو التعلم والتعاون والتحسين المستمر والابتكار .
3. نظراً لأهمية المحافظة على الابتكار تبرز أهمية القيادة الذكية بوصفها عملية ذات أبعاد فلسفية ومعرفية واجتماعية وتقنية تضمن توظيف استراتيجيات مناسبة لمواجهة المتطلبات البيئية، وتمكن المنظمات من الفعل والتفكير المستمر ل لتحقيق التكيف اللازم لبلوغ الأهداف عبر إحداث تحسينات تدريجية أو إجراء تغييرات جذرية لأساس المعرفي وللسياسات التنظيمية.

ثالثاً- أهداف القيادة الذكية : ترى (المالكي، 2022، 62) أن القائد الذكي هو القائد الذي بإمكانه توجيه المنظمة بالاتجاه الصحيح في ظل بيئة العمل المضطربة التي يعيش فيها من خلال سعيه الدؤوب إلى تحقيق عدداً من الأهداف تتمثل في :

1. تحديد اتجاه واضح لسير العمل
2. الاصغاء للعاملين ومحاولة ايجاد الحلول لمشكلاتهم .
3. مساعدة الافراد العاملين على تقديم افضل ما لديهم .
4. الاستجابة الفورية للتغيرات البيئية والتكيف معها .

ويعبر (الناجي، 2022، 29-30) عن اهداف القيادة الذكية بالاتي :

١. تكوين استراتيجية واضحة للمنظمة .
 ٢. توليد هيكل تنظيمي فاعل يدعم التجديد والتطوير باستمرار .
 ٣. تبني ثقافة تنظيمية تشجع على التحسين المستمر .
 ٤. اعتماد تكنولوجيات تمكينية جديدة تمنح العاملين القدرة على الابداع والتطوير .

رابعاً- أبعاد القيادة الذكية : كل متغير في علم الادارة له العديد من الابعاد والمؤشرات التي تستخدم لقياسه عمليا وبالعودة لعدد من الدراسات السابقة والبحوث لاحظ الباحثين اختلاف لدى الكتاب والباحثين في تحديد الابعاد المعتبرة عن القيادة الذكية المستخدمة لقياسها ، ويتوفر الجدول (2) الخاص بتسقيط ابعاد القيادة الذكية دعما لما تقدم .

الجدول (2) أبعاد القيادة الذكية وفقاً لوجهة نظر آراء عدد من الباحثين والكتاب

يتضح من معطيات الجدول (2) حصول الأبعاد المتمثلة ب (الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي) اعلى نسبة اتفاق اذ بلغت (77%,66%,66%) فقياساً بالأبعاد الاخرى على نحو قادنا إلى اعتمادها في دراستنا الحالية كأبعاد معبرة عن (القيادة الذكية) فضلاً عن كونها أكثر شيوعاً واستخداماً في تأثيرها بالجوانب المتعددة في المنظمة وإمكانية تطبيقها واختبارها في بيئات مختلفة.

وفيما يلي توضيح كل بعد من هذه الأبعاد :

1- **الذكاء العقلاني:** يمثل هذا البعد اول مراحل الذكاء، حيث ظهر هذا النوع من الذكاء بهدف معرفة الفروقات الفردية في مدى تمنع كل فرد بالذكاء، فقد تبلور مفهوم الذكاء العقلاني في النصف الثاني من القرن العشرين من خلال ظهور اختلافات وفوارق في مستوى الذكاء العقلي الذي يمتلكه كل فرد، إذ يمكن قياس هذا التفاوت في معدلات الذكاء من خلال مجموعة من الاختبارات والأدوات تعرف بمقاييس الذكاء (Intelligence Quotient) لذا اصبح المديرون يعتمدون هذه المقاييس عند اختيار الموظفين والمفاضلة بينهم كذلك في اختبارات الكليات العسكرية وحتى في مسابقات الجمال (ماركوم واخرون، 2002، 2)، وعرف (واحد، 2021، 57) الذكاء العقلاني بأنه الاستجابة السريعة والصحيحة لكل موقف طارئ ومفاجئ، بما في ذلك قابلية الشخص على التكيف والمرنة، وقدرة على الاستقراء ، والاستنتاج ، وادرائ العلاقات وما الى ذلك مما يعكس التعلم السريع لفرد والتعلم من التجربة السابقة عند مواجهة المواقف.

2-**الذكاء الروحي :** إن العديد من الأفراد ذات التقاليد المختلفة يميلون إلى النظر إلى الروحانية على أنها تجريبية وليس مفاهيمية ومن الواضح أنها عابرة للعقل وتبدو الممارسات التأملية ذات صلة خاصة بعقل الذكاء الروحي لأنها تعتمد على الالامام بثلاث طرق مميزة ع الاقل للمعرفة : (الحسية، العقلانية، التأملية) في حين تبدو هذه الطرق الثلاثة للمعرفة جزءاً لا يتجزأ من الذكاء الروحي (Supriyanto et al., 2020,1108) ومنذ العصور القديمة كانت الروحانية جزءاً لا يتجزأ من حياة الأفراد. وفي ذات السياق يؤكد (المصري، 2020، 346) انه القابلية على ادراك الذات البشرية والعالم الخارجي، معززة بالفطرة والتنشئة التي تمنح الانسان القدرة الروحانية التي تساعد على الاستمتاع بالعمل والتركيز والتحكم بالعمليات العقلية والجسدية، مما يجعله يوجه علاقاته الاجتماعية والتعامل مع الصدمات النفسية والعاطفية، فيما يرى (العلي، 2021، 70) بأن الذكاء الروحي هو نهج للتعامل بحكمة، ولین، والحفاظ على التوازن الداخلي بغض النظر عن المشاكل والمواقف التي يواجهها الفرد.

3-الذكاء الشعوري : يواجه تحديد مفهوم الذكاء الشعوري صعوبة بسبب اختلاف وجهات النظر بين الباحثين والكتاب، بالإضافة إلى أن هناك العديد من المعاني التي يمكن استخدامها للدلالة إلى نفس المصطلح منها الذكاء الشعوري والذكاء الانفعالي والذكاء العاطفي والذكاء الوجداني، تظل الاعتبارات الإنسانية بمثابة العمود الأساسي الذي ترتكز عليه باتجاه التقدم والنمو، بالرغم من الدور المحوري الذي تلعبه اليوم التكنولوجيا في رفع فاعلية وكفاءات المنظمات (العطوي، 2005، 2)، يصف (Ayitey, 2019, 60) الذكاء الشعوري بأنه ذلك النوع من الذكاء الذي يتمتع به القادة الأكثر سعادة والأكثر التزاماً بتحقيق نجاح منظمي أفضل، وتقديم الاداء الامثل، ويستخدمون عواطفهم لتحسين اتخاذهم للقرارات، وغرس شعور الحماس والثقة في العاملين من خلال العلاقات الشخصية التي يكونها معهم وبين كل من (Stanescu & Cicei, 2012, 108) قدرة الاشخاص على التعبير عن المشاعر وال نقاطها، وفهم التوتر العاطفي والقدرة على تنظيم العواطف وتعزيز النمو العاطفي.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً- مجتمع البحث وعيته: تم اختيار عينة قصدية تمثل بالمديرين واصحاب القرار في المشاريع الصناعية التنموية المختارة في العراق من ذوي الشهادات (دبلوم تقني – بكالرويوس – دبلوم عالي – ماجستير – دكتوراه) ، والذين لديهم المعرفة والخبرة بأنشطة هذه المشاريع لضمان تحقيق الفائدة من المعلومات الدقيقة والمفيدة المقدمة منهم وبلغ مجتمع البحث (94) مدير ووزعت عليهم الاستبانة جميعاً وتم استعادة (90) استبانة في حين كانت (80) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي

ثانياً- وصف الأفراد المبحوثين (العاملين) :

يبين الجدول (3) الخصائص الشخصية للأفراد المبحوثين في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة

الجدول (3) وصف الأفراد المبحوثين في المشاريع الصناعية التنموية المبحوثة

الجنس			
الإناث		الذكور	
%30		%70	
العمر			
51 سنة فاكثر	سنة (41-50)	سنة (31-40)	سنة (20-30)
%5	%16.25	%48.75	%30
التحصيل الدراسي			

دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	اعدادية
%3.75	%28.75	%48.75	%16.25	2.5%
سنوات الخدمة				
11 سنة فأكثر		6-10 سنوات		1-5 سنوات
% 21.25		%26.25		%52.2

المصدر : من اعداد الباحثين في ضوء الاستبانة

ثالثاً- وصف وتشخيص القيادة الذكية :

يشير مضمون هذه الفقرة إلى وصف القيادة الذكية وتشخيصها بدلالة الابعاد المعبرة عنها في ضوء اجابات المبحوثين وعلى النحو الآتي:

1- الذكاء العقلاني : يتضح من نتائج تحليل وصف هذا البعد وتشخيصه الموضحة في الجدول (4) والذي تم قياسه بالمؤشرات (Q1-Q7)، توجه اجابات المبحوثين نحو الاتفاق (أتفق بشدة، أتفق) على تلك المؤشرات اجمالاً بلغت (77.09%) ونسبة عدم الاتفاق(لا أتفق، لا أتفق بشدة) (7.37%) ومحايي (15.54%)، وبوسط حسابي بلغ (4.039) وانحراف معياري (0.942) ومعامل اختلاف (0.942) ونسبة استجابة (23.32%)، وبنسبة إتفاق بلغت (80.78%)، وبعد المؤشر (Q1) الاكثر إسهاماً في الاتفاق على بعد الذكاء العقلاني (92.4%) وبوسط حسابي (4.312) وإنحراف معياري (0.772) والذي يؤكد على ان الادارة العليا للمشروع تضع الرؤية المستقبلية بالاستناد الى معطيات الواقع، وحق المؤشر (Q7) أقل إسهاماً وبنسبة إتفاق بلغت (60%) بوسط حسابي (3.725) وإنحراف معياري (1.067) والذي يشير الى ان الادارة العليا للمشروع تمتلك القدرة على ابتكار طرق جديدة لتنفيذ المهام بشكل فاعل وكفوء. ويستدل مما تقدم فضلاً عن نسب الاتفاق المرتفعة والايجابية على بقية المؤشرات توافر هذا البعد لدى قيادات المشاريع المبحوثة.

الجدول (4) وصف وتشخيص بُعد الذكاء العقلاني

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط لحسابي	لا أتفق بشدة	لا أتفق		محايي		أتفق		أتفق بشدة		الذكاء العقلاني	
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
17.90	86.24	0.772	4.312	1.3	1	2.5	2	3.8	3	48.8	39	43.6	35	Q1
25.84	80.24	1.037	4.012	3.8	3	5.0	4	15.0	12	38.7	31	37.5	30	Q2
24.96	80.5	1.005	4.025	2.5	2	7.5	6	11.3	9	42.4	34	36.3	29	Q3
25.52	80.24	1.024	4.012	2.5	2	6.3	5	17.5	14	35.0	28	38.7	31	Q4

21.30	81.5	0.868	4.075	1.3	1	3.8	3	15.0	12	46.1	37	33.8	27	Q5
20.08	82.24	0.826	4.112	0	0	3.8	3	17.5	14	42.4	34	36.3	29	Q6
28.64	74.5	1.067	3.725	3.8	3	7.5	6	28.7	23	32.5	26	27.5	22	Q7
23.32	80.78	0.942	4.039	2.17		5.2		15.54		40.84		36.25		
				7.37						77.09			المعدل الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثين (في ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية) باعتماد برنامج (SPSS).

2- الذكاء الروحي: تفضي معطيات الجدول (5) الى وجود اتفاق (أتفق بشدة، أتفق) لدى (%74.65) من المبحوثين على مؤشرات هذا البعد (Q8-Q15) اجمالاً، ونسبة عدم الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (%10.33) ومحايده (%15.02) ويبلغ قيمة الوسط الحسابي (4) والانحراف المعياري (1.032) ومعامل الاختلاف (%25.80) ونسبة الاستجابة (%80) ، وامتلك المؤشر (Q11) اعلى اسهامات الاتفاق بنسبة بلغت(72.5%) وبوسط حسابي(4.062) وإنحراف معياري(0.959) والذي يؤكّد على تميز اعضاء الادارة العليا للمشروع بشخصية متزنة ومتسامحة في تعاملها مع عاملاتها ، وحاز المؤشر (Q9) على اقل نسبة إتفاق بلغت(%72.6) وبوسط حسابي(3.850) وإنحراف معياري(1.114) والذي ينص على ان الادارة العليا للمشروع تراعي المرونة في التعامل مع عاملاتها. اعتماداً على ما تقدم فضلاً عن نسب الاتفاق على بقية المؤشرات يمكن القول امتلاك قادة المشاريع المبحوثة للذكاء الروحي.

الجدول (5) وصف وتشخيص بُعد الذكاء الروحي

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		الذكاء الروحي
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
25.36	80.74	1.024	4.037	1.3	1	10.0	8	12.5	10	36.2	29	40.0	32	Q8
28.93	77	1.114	3.850	5.0	4	8.8	7	13.8	11	41.1	33	31.3	25	Q9
24.42	80.74	0.986	4.037	1.3	1	7.5	6	16.3	13	36.3	29	38.6	31	Q10
23.60	81.24	0.959	4.062	0	0	7.5	6	20.0	16	31.2	25	41.3	33	Q11
26.84	79.5	1.067	3.975	2.5	2	10.0	8	12.5	10	37.5	30	37.5	30	Q12
25.74	79	1.017	3.950	2.5	2	7.5	6	16.3	13	40.0	32	33.7	27	Q13
27.12	80.74	1.095	4.037	5.0	4	5.0	4	12.5	10	36.2	29	41.3	33	Q14
24.56	81.24	0.998	4.062	1.3	1	7.5	6	16.3	13	33.6	27	41.3	33	Q15
25.80	80	1.032	4	2.36		7.97		15.02		36.51		38.14		المعدل الكلي
				10.33						74.65				

المصدر: من إعداد الباحثين (في ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية) باعتماد برنامج (SPSS).

3- **الذكاء الشعوري** : يتضح من البيانات الواردة في الجدول (6) نتائج تحليل وصف وتشخيص بُعد الذكاء الشعوري الذي تم قياسه بالفقرات (Q16-Q22)، أن نسبة الالتفاق (أتفق بشدة، أتفق) على مؤشراته اجمالاً بلغت (72.47%) ونسبة عدم الإنفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (11.09%) ومحايد (16.44%) اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا البعد (3.942) والانحراف المعياري (1.021) ومعامل الاختلاف النسبي (25.90%) وبلغت نسبة الاستجابة للمقياس (78.84%) ، اذ تشير تلك النتائج على ان اتفاق افراد عينة البحث على فقرات هذا البعد كان مرتفعاً. ويعد المؤشر (Q16) الاكثر إسهاماً في بُعد الذكاء الشعوري وبنسبة اتفاق (81.2%) بوسط حسابي (4.162) وإنحراف معياري (0.986) والذي يؤكد على سماح الادارة العليا للعاملين بتقديم الأفكار والمقترنات التطويرية وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة، ويشير المؤشر (Q20) إلى انه الأقل إسهاماً في هذا البعد بنسبة اتفاق (60%) بوسط حسابي (3.775) وإنحراف معياري (1.090) والذي يؤكد على تعامل الادارة العليا للمشروع مع جميع المواقف التي تمر بها بمرونة.

جدول (6) وصف وتشخيص بعد الذكاء الشعوري

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		الذكاء الشعوري
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
23.69	83.24	0.986	4.162	2.5	2	5.0	4	11.3	9	36.2	29	45.0	36	Q16
22.93	80.24	0.920	4.012	0	0	6.3	5	22.5	18	35.0	28	36.2	29	Q17
26.40	77.5	1.023	3.875	1.3	1	12.5	10	13.8	11	42.4	34	30.0	24	Q18
24.10	80.74	0.973	4.037	1.3	1	10.0	8	7.5	6	46.2	37	35.0	28	Q19
28.87	75.5	1.090	3.775	2.5	2	10.0	8	27.5	22	27.5	22	32.5	26	Q20
27.62	76.74	1.060	3.837	2.5	2	12.5	10	12.5	10	43.8	35	28.7	23	Q21
28.12	78	1.097	3.900	3.8	3	7.5	6	20.0	16	32.4	26	36.3	29	Q22
25.90	78.84	1.021	3.942	1.98		9.11		16.44	37.66		34.81		معدل الكلي	
				11.09					72.47					

المصدر: من إعداد الباحثين (في ضوء نتائج الحاسبة الإلكترونية) باعتماد برنامج (SPSS).

وبناءً على هذه النتائج سيتم رفض فرضية العدم (H1) وقبول بديلتها والتي تنص (يتتوفر لدى المديرين في المشاريع المبحوثة الابعاد المعتبرة عن القيادة الذكية في مكان العمل والمتمثلة بالذكاء العقلي ، الذكاء الروحي ، الذكاء الشعوري).

رابعاً - تحديد مدى استجابة مدراء المشاريع قيد البحث لامتلاك أبعاد القيادة الذكية: بهدف التعرف على استجابة المنشآت قيد البحث لتطبيق ابعاد القيادة الذكية تم استخدام الاختبار (T-Test) وكما هو مبين في الجدول (7) .

الجدول (7) نتائج المختبر الاحصائي (T) لإجابات المبحوثين على متغيرات البحث

V. N	Variable	MEN	ST.D	T	P Valu	نسبة الاستجابة *
الذكاء العقلي	VAR 1	4.3125	.77286	15.190	0.000	%100 = 100 * 7 \ 7
	VAR 2	4.0125	1.03720	8.731	0.000	
	VAR 3	4.0250	1.00599	9.113	0.000	
	VAR 4	4.0125	1.02493	8.836	0.000	
	VAR 5	4.0750	.86822	11.075	0.000	

	VAR 6	4.1125	.82667	12.037	0.000	
	VAR 7	3.7250	1.06706	6.077	0.000	
الذكاء الروحي	VAR 8	4.0375	1.02431	9.059	0.000	$100 = 100 * 8 \backslash 8$ %
	VAR 9	3.8500	1.11492	6.819	0.000	
	VAR 10	4.0375	.98654	9.406	0.000	
	VAR 11	4.0625	.95922	9.907	0.000	
	VAR 12	3.9750	1.06706	8.173	0.000	
	VAR 13	3.9500	1.01757	8.350	0.000	
	VAR 14	4.0375	1.09595	8.467	0.000	
	VAR 15	4.0625	.99802	9.522	0.000	
الذكاء الشعوري	VAR 16	4.1625	.98654	10.540	0.000	$\%100 = 100 * 7 \backslash 7$
	VAR 17	4.0125	.92084	9.835	0.000	
	VAR 18	3.8750	1.02346	7.647	0.000	
	VAR 19	4.0375	.97362	9.531	0.000	
	VAR 20	3.7750	1.09052	6.356	0.000	
	VAR 21	3.8375	1.06073	7.062	0.000	
	VAR 22	3.9000	1.09775	7.333	0.000	

N = 80

المصدر من إعداد الباحثين قيمة (T) الجدولية = 2.6

(*) نسبة الاستجابة = عدد المتغيرات المعنوية لكل بعد / مجموع المتغيرات للبعد الواحد

يمكن وصف نتائج الجدول كما يأتي :

أ. نتائج الاختبار الاحصائي (T) للمتغيرات (X1 – X7) : أظهر الجدول (7) نتائج التحليل الاحصائي (T) لـإجابات المبحوثين أن جميع المتغيرات الفرعية قد حققت توافقاً ضمن بعد (الذكاء العقلي)، إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لهذه المتغيرات أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.6) عند مستوى معنوية (0.05)، وبلغت نسبة توافق الشركة قيد البحث مع هذا المكون (100%).

ب. نتائج الاختبار الاحصائي (T) للمتغيرات (X8 – X15) : أظهر الجدول (7) نتائج التحليل الاحصائي (T) لـإجابات المبحوثين أن غالبية المتغيرات الفرعية قد حققت توافقاً ضمن بعد (الذكاء الروحي)، إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لهذه المتغيرات أكبر من قيمتها الجدولية

البالغة (2.6) عند مستوى معنوية (0.05) ، وبلغت نسبة توافق عينة البحث مع هذا المكون (%)100

ت. نتائج الاختبار الاحصائي (T) للمتغيرات (X22 - X16) : أظهر الجدول (7) نتائج التحليل الاحصائي (T) لإجابات المبحوثين أن بعض المتغيرات الفرعية قد حققت توافقاً ضمن بعد (الشعوري) ، إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لهذه المتغيرات أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.6) عند مستوى معنوية (0.05) ، وبلغت نسبة توافق عينة البحث مع هذا المكون (%)100

... واتساقاً مع ما تقدم ترفض الفرضية الرئيسية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد على ان ادارات المشاريع المبحوثة تستجيب لاملاك ابعاد القيادة الذكية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والمقترحات والية تنفيذها

اولاً:-الاستنتاجات :

1. تعد القيادة الذكية من المتغيرات الرئيسية التي تناولتها البحوث في مجال نظرية المنظمة لما تمتلكه من ابعاد وخصائص تسهم في نجاح القائد و ازدهار المنظمة في حال تم تبني تلك الابعاد بطريقة واقعية في المنظمات .

2. يتمتع المديرون المبحوثون في المشاريع الصناعية المختارة بدرأية وخبرة جيدة، فضلاً عن ان معظم الافراد المبحوثون لديهم مؤهلات علمية جيدة وان اغلبهم من ذوي الاختصاص في مجال عملهم ولديهم القدرة على ادارة مشاريعهم بطريقة ناجحة

3. وجود تباين في إجابات الأفراد المبحوثين حول كل بعد من ابعاد القيادة الذكية ويعزى ذلك الى ان المدراء في المشاريع المبحوثة يختلفون في طريقة ادارة مشاريعهم وتعاملهم مع القضايا المختلفة التي تمر بها مشاريعهم التنموية

4. إن الأهمية النسبية لبني القيادة الذكية حسب الإدراك الأولي للأفراد المبحوثين في المشاريع التنموية قيد البحث جاءت من خلال حصول بعد الذكاء العقلاني على المرتبة الأولى، وجاء بعد الذكاء الروحي بالمرتبة الثانية وجاء بعد الذكاء الشعوري بالمرتبة الثالثة والأخيرة.

5. إن المعدل العام لإدراك الأفراد المبحوثين عن القيادة الذكية كان جيداً ومع الإتجاه الإيجابي مما يؤكد أن المدراء في المشاريع المبحوثة يضعون اهداف واقعية ومن الممكن

تطبيقاتها فضلاً عن قدرتهم على التعامل مع التغيرات في البيئة الخارجية والتكيف معها بشكل عقلاني .

ثانياً:- المقترنات وأالية تنفيذها :

1. ايلاء القيادة الذكية قدرًا من الاهتمام في مجال الدراسات والبحوث، وعلى نحو يسهم في اعطاء هذا الموضوع اهميته وبالتالي التوسيع في تحديد الابعاد المحسدة ل Maherite من خلال اجراء الدراسات ذات صلة بالقيادة الذكية وبما يؤمن فهماً شاملًا لهذا الموضوع وبالتالي التوسيع في عرض الابعاد المفسرة لها .
2. تشجيع المدراء في المشاريع المبحوثة على تبني ابعاد القيادة الذكية وكالاتي :
 - أ- تعزيز قدرة المديرين في المنظمة المبحوثة على نشر روح المحبة والتعاون بين العاملين والعمل كفريق واحد في انجاز المهام ويمكن تحقيق ذلك من خلال القيام بال المناسبات الاجتماعية المختلفة ودعوة جميع العاملين لها لتنمية الاصوات والروابط بينهم .
 - ب- التأكيد على المديرين في المشاريع المبحوثة بضرورة التعامل مع المواقف والظروف التي تواجههم بمرؤونة وعدم فرض الاجراءات المتشددة والعقوبات ويمكن تنفيذ ذلك بالاعتماد على اسلوب التمكين والتسامح مع الاخطاء غير المتعتمدة في مكان العمل
3. التأكيد على ضرورة امتلاك الادارة العليا للمشروع مهارات ابتكارية والتي تتيح استخدام الأفكار والمعلومات والأدوات الموجودة بطريقة مستحدثة، لتنفيذ المهام بشكل فاعل وكفؤ .

المصادر

- 1- حميد، احمد طالب و محسن، حيدر جري و صبيح، افراح عودة و هاني، ليث يوسف. (2022). "دور القيادة الذكية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة استطلاعية في عينة من المصارف الأهلية في محافظة البصرة". مجلة اقتصاديات الاعمال: 2 (1): 281-300.
- 2- الخفاجي، آلاء ثامر صالح. (2021). "دور القيادة الذكية في تحسين جودة العملية التعليمية : بحث تحليلي لرأي عينة من مدراء المدارس الحكومية في المديرية العامة ل التربية محافظة كربلاء المقدسة". رسالة دبلوم عالي. كلية الادارة و الاقتصاد: جامعة كربلاء. العراق.
- 3- خلف، قصي خميس. (2020). "اداء ريادة الاعمال المبني على ذكاء القيادة، دراسة تحليلية في مديرية بلدية الرمادي".
- 4- عبدالله، مهابات نوري، (2020)،دور أبعاد القيادة الذكية في الحد الشيوخة التنظيمية: دراسة تحليلية لرأي مديرى عدد من المصارف الأهلية في مدينة أربيل، مجلة زانكو للعلوم الانسانية: 24 (3): 117-142.
- 5- العطوي، عامر علي حسين. (2005) " مقدرات الذكاء الشعوري واثرها في فاعلية الفريق دراسة تحليلية في جامعة القادسية. رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد: جامعة القادسية، العراق.
- 6- العلي، محمد ظاهر شويت،(2021)، القيادة التشاركية وأثرها في تعزيز روحانية مكان العمل: دراسة تحليلية لرأي عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد: جامعة الموصل
- 7- الكرعاوي ، سجي جواد حسني ، (2016)، تأثير القيادة الذكية في املنظمات الذكية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي - دراسة تحليلية لرأي عينة من رؤساء الاقسام في بعض جامعات الفرات الاوسط ، رسالة ماجستير المنشورة في علوم إدارة الاعمال، جامعة القادسية ، الديوانية - العراق.
- 8- المالكي، ريم عباس كريم. (2022). " خفة الحركة الاستراتيجية بدلالة القيادة الذكية وحلقة القرار (OODA) لمدربى كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين المشاركين في الدوري العراقي الممتاز (2020-2021)"، اطروحة دكتوراه، كلية التربية وعلوم الرياضة للبنات، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

- 9- المجالي، هاشم نايل ، (2019)،القيادة الذكية (ابداع وابتكار) جريدة الدستور ، العدد 16822، صفحة 11 ، عمان – الأردن.
- 10-المصري، مروان وليد ،(2020)، درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظات فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالقوة التنظيمية لديهم، مجلة علوم التربية الرياضية، المجلد (13)، العدد (8).
- 11- الناجي، عقيل مسلم. (2022) " القيادة الذكية ودورها في تحقيق التراصف الاستراتيجي" دراسة تحليلية لموظفي دائرة احصاء النجف الاشرف، بحث دبلوم، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، النجف، العراق.
- 12- واحد، سه رتيب عبدالله، (2021) دور القيادة الذكية في ترسیخ ثقافة التميز دراسة تحليلية لاراء المديرين في مديرية المرور في مدينة اربيل، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، اربيل- العراق.
- 13- Ayitey, Vera. (2019). "Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness: A Theoretical Review". Valley View University Journal of Multidisciplinary Studies Vol 1. pp. 56-69.
- 14- Buzan, Tony et al., (2005), "The Brain Smart Leader", 1th Edition, Gower Publishing, Mind Maps, Buzan Organization Ltd.
- 15- Daderman, Anna M., Ronthy,Marlka , Ekegren,Maria& Mardberg, Bertil E ,(2013)" "Managing With My Heart, Brain And Soul" The Development Of The Leadership Intelligence Questionnaire " Journal Of Cooperative Education And Internships Vol.47, No 1,pp 61-65.
- 16- Esmaili, Mahdi, Zareh,Hamid & Golverdi,Mahdi ,(2014)." Spiritual Intelligence: Aspects, Components and Guidelines to Promote It " International Journal of Management, Accounting and Economics Vol.1 , No. 2 , pp 136-175.
- 17- Garcia, J. (2012). Leadership intelligence: The four intelligences of a leader. Leadership Advance Online, XXII.
- 18- Gibson, J. L., Donnelly Jr, J. H., Ivancevich, J. M., & Konopaske, R. (2012). Organizational behavior. *Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition)*, 1221.
- 19- Güldenberg, S., & Konrath, H. (2004). Intelligent leadership in knowledge-based organizations: An empirical study. In Proceedings of the Fifth European Conference on Organizational Knowledge, Learning, and Capabilities 2--3 April, 2004, University of Innsbruck, Austria (pp. 1-25).
- 20- Jackson, E. M., & Finkelstein, S. (2005). Immunity from implosion: Building smart leadership. *Ivey Business Journal*, 1-7.

- 21- Mattone, J. (2013). Powerful succession planning. Amacom.
- 22- Singh, M.P., & Sinha, J. (2013). Impact of Spiritual Intelligence on Quality of Life. International Journal of Scientific and Research Publication,3(5), 1-5.
- 23- Stanescu, D. F., & Cicei, C. C. (2012). Leadership styles and emotional intelligence of Romanian public managers. Evidences from an exploratory pilot study. Revista de cercetare si interventie sociala, 38, 107.
- 24- Supriyanto, A., Ekowati, V., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship between spiritual leadership and employee performance? Management Science Letters, 10(5), 1107-1114.
- 25- Sydänmaanlakka, P. (2003). Intelligent leadership and leadership competencies: developing a leadership framework for intelligent organizations.