



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: mti.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 ابعاد 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

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التعرف على مدى توافر أبعاد القيادة الذكية والتمثلة بـ (الذكاء
الروحي ، الذكاء العقلاني ، الذكاء الشعوري) لدى عينة من المدراء في المشاريع الصناعية
التنموية ، واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في تحليل البيانات باستخدام استبانة صممت
لهذا الغرض شملت عينة قصدية من عدد من المدراء في المشاريع المبحوثة . توصل البحث الى
مجموعة من الاستنتاجات منها وجود إختلاف واضح في توافر أبعاد القيادة الذكية على مستوى
المشاريع المبحوثة كما قدم مجموعة من المقترحات 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 ومايشهده 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، وانفتاح الأسواق المحلية بلا أي قيود بشكل ادى إلى اغراق الاسواق
المحلية بمختلف البضائع والسلع المستوردة، كل ذلك اسهم في إضعاف الحصة السوقية
للمنتجات 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
وضمن بقاءها في السوق، تمثل القيادة الذكية احد الوسائل الفاعلة لتحسين اداء هذه المشاريع
وتفوقها اذ ان وجود قادة اذكياء في المنظمات سيساهم في تحقيق التفوق للمنظمات على
منافسيها وازدهارها وتقديمها وتحقيق النجاح لها، ويتضمن البحث أربعة مباحث تناول المبحث

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

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث : نظراً لمحدودية معرفة القيادات الإدارية للمشاريع الصناعية بمفهوم القيادة الذكية ، حتى وان كانت مستخدمة تحت مسميات أخرى غير معتمدة أكاديمياً ، 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، والتنموية منها بشكل خاص. اذ شخص الباحثون من خلال الزيارات الميدانية والتحاور مع القيادات في عدد من المشاريع الصناعية ضعف امتلاك تلك القيادات للابعد التي تمثل القيادة الذكية (الذكاء العقلائي ، الذكاء الشعوري ، الذكاء الروحي) التي تعد بمثابة السمات التي يجب على المدراء الحديثين الاتصاف بها إذ إن هناك العديد من المتغيرات التي يتوجب على إدارات المشاريع الصناعية التنموية في العراق أن تتفهمها و تتفاعل معها من أجل تعزيز تفرداها 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. بناءا على ماتقدم يمكن صياغة التساؤلات الآتية :

مامدى امتلاك قادة المشاريع المبحوثة للابعد المجسدة للقيادة الذكية والمتمثلة ب(الذكاء العقلائي، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) .
ما مدى استجابة قادة المشاريع المبحوثة لامتلاك ابعاد القيادة الذكية والمتمثلة ب(الذكاء العقلائي، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) .

ثانيا : 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 فضلا عن زيادة فهمهم وإدراكهم عنها والعمل على تشجيعهم على تبنيها.
2. تتبع أهمية البحث عمليا من خلال تطبيقه في (عدد من المشاريع الصناعية الصغيرة) والتي تسعى الى تحقيق التفوق والميزة التنافسية على المنافسين.

ثالثا – أهداف البحث : يسعى البحث الى تحقيق الآتي:

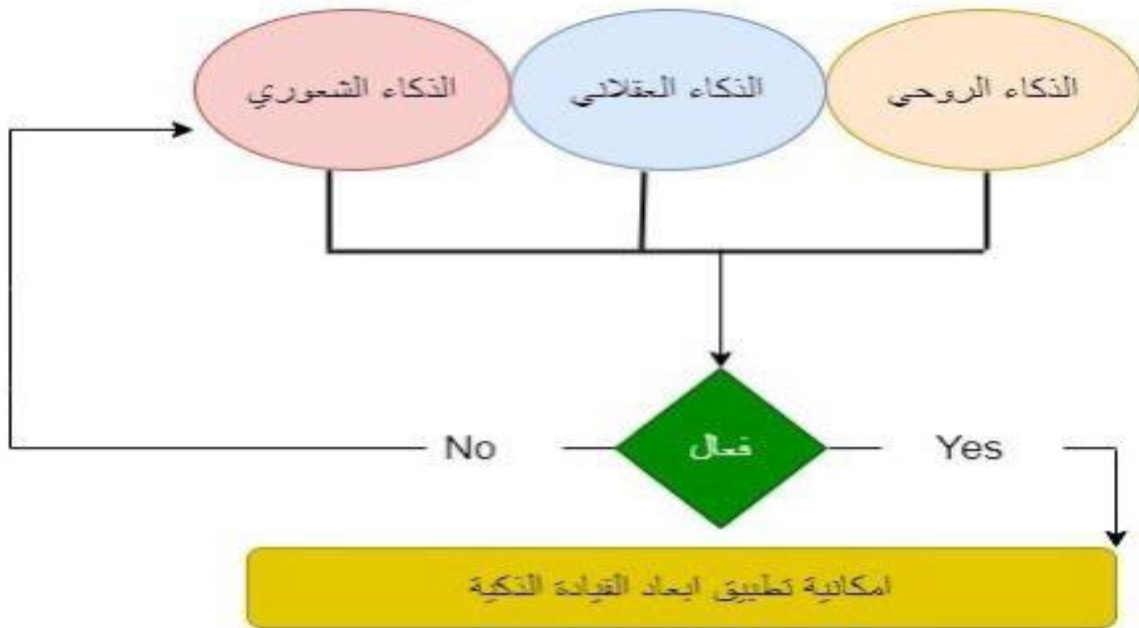
1. التعرف على واقع القيادة الذكية في المشاريع المبحوثة في ضوء وصف وتشخيص إجابات المبحوثين عن الابعاد المعبرة عنها .
2. تقديم جانب نظري واسع عن مفهوم القيادة الذكية وأبعادها (الذكاء العقلائي، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري) وبما يعطي الأرضية المناسبة لإقامة دراسات مستقبلية.
3. دراسة مدى استجابة قادة المشاريع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

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

1. لا يتوافر الذكاء العقلائي 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 لامتلاك 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 المبحوث.



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 تسنى 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 الى الوصول الى النتائج المتوخاة 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 الاخرى العاملة معها في نفس الميدان والتي تفتقر إلى مثل هكذا 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 (Singh & Sinha, 2013, 2) بأن القيادة الذكية قد تدفع بالقائد إلى تفعيل قدراته على تحفيز الافراد 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 الذكي يدفع بالإفراد على التكيف مع البيئة المحيطة بهم مع توفر الطرق الملائمة لمواجهة المشاكل والصعوبات ، وأشار (Finkelstein & Jackson, 2005,3) إلى أن القائد الذكي قد يمتلك مجموعة من القدرات التي يوظفها بالشكل الذي يسهم في تخفيض 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

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

1	(Sydänmaanlakka , 2003 , 78)	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.
2	(buzan, et al, 2005, 153)	القدرة على تطوير وتعزيز المهارات والكفاءات سواء كانت مهارات خاصة بالقائد نفسه او مهارات خاصة بالأفراد العاملين.
3	(المجالي، 2019، 11)	قيادة إبداعية تتسم بعلاقات إرتباطية وتشاركية لوضع الحلول بكل تشاركية ومهارة ذكية وان العمليات الادارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ماهي الا لغرض تحقيق الأهداف و ينعكس هذا على تحقيق المشاريع التنموية والاستثمارية ومن ثم ينعكس على السلوك الانساني في المجتمع الذي يتمتع بالمعرفة والابتكار والقدرة على إحداث تغيير إيجابي.
4	(عبدالله، 2020، 6)	قدرة القائد على استنباط افكار العاملين وطريقة عملهم والتنبؤ بالمستقبل من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، والتكيف مع تغيراتها لاستمرار عمل المنظمة وإزدهارها والحد من شيخوختها.

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 والثقة 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 دوراً فاعلاً 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 وإدامة العمليات الأساسية 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 لإدارة 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 للدراك والقدرة و المحفزات والمواقف، وهي مرتبطة أيضا ببعض العوامل الخارجية ذات العلاقة بالبيئة والعلاقات والمكافآت والعقاب، لذلك فالقيادة الذكية هي عملية فردية واجتماعية.

ومن وجهة نظر (الكرعاوي،2016،38) فإن أهمية القيادة الذكية تنبع من الاتي :

1. تعد مطلباً لثقافة الاعمال الحالية، والتي تشير إلى ضرورة تحقيق الفارق في النتائج على مستوى التفوق الحالي والمستقبلي،
2. فاعلية القيادة الذكية في بناء ثقافة منظمة 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 المستمرين لتحقيق التكيف اللازم لبلوغ الأهداف عبر إحداث تحسينات تدريجية أو إجراء تغييرات جذرية للأساس المعرفي وللسياقات 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، 29، 2022-30) عن اهداف القيادة الذكية بالاتي :

1. تكوين استراتيجية واضحة للمنظمة .
2. توليد هيكل تنظيمي فاعل يدعم التجديد والتطوير باستمرار .
3. تبني ثقافة تنظيمية تشجع على التحسين المستمر .
4. اعتماد تكنولوجياات 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 المعبرة عن القيادة الذكية والمستخدم لقياسها ، ويوفر الجدول (2) الخاص بتسقيط ابعاد القيادة الذكية دعماً لما تقدم .

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

(الباحث، السنة)	الذكاء الشعوري	الذكاء العقلاي	الذكاء الروحي	ذكاء الحكمة	ذكاء الشخصية	الذكاء الاجتماعي	تفاسم الرؤية والاهداف	التابعين	التفاعل (الحوار)	المواقف	النتائج	صنع القرارات	التحفيز	امتلاك الميزة التنافسية	النشاط الفاعل
Sydnamaan lakka,2003,78-83							*	*	*	*	*				
Garcia,2012,5			*	*	*	*									
Daderman,2013,62	*	*	*												
Mattone,2013												*	*	*	*
الكرعاوي، 2016، 41	*	*	*												
مهابات، 2020، 123-122	*	*	*												
خلف، 2020، 5	*	*	*												
الخفاجي، 2021، 7	*	*	*												
حميد واخرون، 2022، 6	*	*	*	*											
المجموع	6	6	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
النسبة	66 %	66 %	77 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %	10 %

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادرة الواردة فيه

يتضح من معطيات الجدول (2) حصول الأبعاد المتمثلة ب(الذكاء العقلاني، الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي) اعلى نسبة اتفاق اذ بلغت (66%،66%،77%) قياساً بالأبعاد الاخرى على نحو قادنا إلى اعتمادها في دراستنا الحالية كأبعاد معبرة عن (القيادة الذكية) فضلاً عن كونها اكثر 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 تمتع 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 والادوات 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 بانه الاستجابة السريعة والصحيحة لكل موقف طارئ ومفاجيء، بما في ذلك قابلية الشخص على التكيف والمرونة، والقدرة على الاستقراء، والاستنتاج، وإدراك العلاقات وما الى ذلك مما يعكس التعلم السريع للفرد والتعلم من التجربة السابقة عند مواجهة المواقف.

2- **الذكاء الروحي :** إن العديد من الافراد ذات التقاليد المختلفة يميلون إلى النظر إلى الروحية على انها تجريبية وليست مفاهيمية ومن الواضح أنها عابرة للعقل وتبدو الممارسات التأملية ذات صلة خاصة بصقل الذكاء الروحي لانها تعتمد على الالمام 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 الروحية 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 الروحية التي تساعده على الاستمتاع بالعمل والتركيز والتحكم بالعمليات العقلية والجسدية، مما يجعله يواجه علاقاته الاجتماعية والتعامل مع الصدمات النفسية والعاطفية، فيما يرى (العلي، 2021، 70) بأن الذكاء الروحي هو نهج للتعامل بحكمة، ولين، 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 الى ان هناك العديد من المعاني التي يمكن استخدامها للدلالة إلى نفس المصطلح منها الذكاء الشعوري والذكاء الانفعالي والذكاء العاطفي والذكاء الوجداني، تظل الاعتبارات الانسانية بمثابة العمود الاساسي الذي تركز 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 الاكثر سعادة والاكثر التزاما بتحقيق نجاح منظمي افضل، وتقديم الاداء الامثل، ويستخدمون عواطفهم لتحسين اتخاذهم للقرارات، وغرس شعور الحماس والثقة في العاملين من خلال العلاقات الشخصية الي يكونها معهم وبين كل من (Stanescu & Cicei, 2012, 108) قدرة الاشخاص على التعبير عن المشاعر والتقاطها، وفهم التوتر العاطفي والقدرة على تنظيم العواطف وتعزيز النمو العاطفي.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

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

ثانياً- وصف الافراد المبحوثين (العاملين) :

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

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

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

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

المصدر : من اعداد الباحثين في ضوء الاستبانة

ثالثاً- وصف وتشخيص القيادة الذكية :

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

1- الذكاء العقلائي : 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 الإتفاق (لا أتفق، لا أتفق بشدة) (7.37%) ومحايد (15.54%)، وبوسط حسابي بلغ (4.039) وانحراف معياري (0.942) ومعامل اختلاف (23.32%) ونسبة استجابة (80.78%)، ويعد المؤشر (Q1) الأكثر إسهاماً في الاتفاق على بعد الذكاء العقلائي وبنسبة إتفاق بلغت (92.4%) وبوسط حسابي (4.312) وانحراف معياري (0.772) والذي يؤكد على ان الإدارة العليا للمشروع تضع الرؤية المستقبلية بالاستناد الى معطيات الواقع، وحقق المؤشر (Q7) أقل إسهاماً وبنسبة إتفاق بلغت (60%) بوسط حسابي (3.725) وانحراف 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 العقلائي

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

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				

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

2- الذكاء الروحي: تقضي معطيات الجدول (5) الى وجود اتفاق (اتفق بشدة، اتفق) لدى (74.65%) من المبحوثين على مؤشرات هذا البعد (Q8-Q15) اجمالاً، ونسبة عدم الاتفاق (لا اتفق، لا اتفق بشدة) (10.33%) ومحاييد (15.02%) وبلغ 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) وانحراف معياري (0.959) والذي يؤكد على تميز اعضاء الادارة العليا للمشروع بشخصية متزنة ومتسامحة في تعاملها مع عاملها، وحاز المؤشر (Q9) على اقل نسبة إتفاق بلغت (72.6%) وبوسط حسابي (3.850) وانحراف معياري (1.114) والذي ينص على ان الادارة العليا للمشروع تراعي المرونة في التعامل مع عاملها. 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

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

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 بعد الذكاء الشعوري الذي تم قياسه بالفقرات (Q16-Q22)، أن نسبة الاتفاق (أتفق بشدة، أتفق) على مؤشراتته اجمالاً بلغت (72.47%) ونسبة عدم الإتفاق (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 بعد الذكاء الشعوري وبنسبة إتفاق (81.2%) بوسط حسابي (4.162) وإنحراف معياري (0.986) والذي يؤكد على سماح الادارة العليا للعاملين بتقديم الأفكار والمقترحات التطويرية وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة، ويشير المؤشر (Q20) إلى انه الأقل إسهاماً في هذا البعد بنسبة إتفاق (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

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

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 (يتوافر لدى المديرين في المشاريع المبحوثة الابعاد المعبرة عن القيادة الذكية في مكان العمل والمتمثلة بالذكاء العقلاني، الذكاء الروحي، الذكاء الشعوري).

رابعاً- تحديد مدى استجابة مدراء المشاريع قيد البحث لامتلاك أبعاد القيادة الذكية: بهدف التعرف على استجابة المشاريع 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 العقلاني	VAR 1	4.3125	.77286	15.190	0.000	$100 \times 7 \div 100 = 70\%$
	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 \ 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 \ 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	

المصدر من إعداد الباحثين قيمة (T) الجدولية = 2.6 N = 80

(*) 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) لإجابات المبحوثين أن جميع المتغيرات الفرعية قد حققت توافقاً ضمن بعد (الذكاء العقلاني) ، 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) لإجابات 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 (X16 - X22) : 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 لامتلاك ابعاد القيادة الذكية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والمقترحات والية تنفيذها

أولاً:- 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 بدراية 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 أبعاد 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 لتبني 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 والاخيرة.
5. إن المعدل العام لإدراك الافراد المبحوثين عن القيادة الذكية كان جيداً ومع الإتجاه الإيجابي مما يؤكد أن المدراء في المشاريع المبحوثة يضعون اهداف واقعية ومن الممكن

تطبيقها فضلاً عن قدرتهم على التعامل مع التغيرات في البيئة الخارجية والتكيف معها بشكل عقلائي .

ثانياً: - المقترحات وآلية تنفيذها:

1. ايلاء القيادة الذكية قدرأً من الاهتمام في مجال الدراسات والبحوث, وعلى نحو يسهم في اعطاء هذا الموضوع اهميته وبالتالي التوسع في تحديد الابعاد المجسدة لماهيته من خلال اجراء الدراسات ذات صلة بالقيادة الذكية وبما يؤمن فهماً شاملاً لهذا الموضوع وبالتالي التوسع في عرض الابعاد المفسرة لها.
2. تشجيع المدراء في المشاريع المبحوثة عى 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 بالمناسبات الاجتماعية المختلفة ودعوة جميع العاملين لها لتقوية الاواصر والروابط بينهم.
ب- التأكيد على المديرين في المشاريع المبحوثة بضرورة التعامل مع المواقف والظروف التي تواجههم بمرونة وعدم فرض الاجراءات المتشددة والعقوبات ويمكن تنفيذ ذلك بالاعتماد على اسلوب التمكين والتسامح مع الازخطاء غير المتعمدة 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 وكفوء.

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 لآراء عينة من مدرء المدارس الحكومية في المديرية العامة لتربية 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 الشيوخوخة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء مديري 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 لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة نينوى، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد: جامعة الموصل
- 7- الكرعاوي ، سجي جواد حسني ، (2016)، تأثير القيادة الذكية في املنظامت الذكية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء 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) لمدربي 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 (إبداع وابتكار) جريدة الدستور، العدد 16822، صفحة 11 ، عمان - الأردن.
- 10- المصري، مروان وليد ،(2020)، درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالقوة التنظيمية لديهم، مجلة علوم التربية الرياضية، المجلد (13)، العدد (8).
- 11- الناجي، عقيل مسلم. (2022) " القيادة الذكية ودورها في تحقيق الترافصف 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 ترسيخ ثقافة التميز دراسة تحليلية لآراء 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- Gölndenberg, 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.