

القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط)

Smart leadership and its role in achieving organizational prosperity

الاستاذ فؤاد حمودي العطار الباحث حازم ربح نجم الغنيموي الباحث جاسم راهي كاظم
جامعة كربلاء - كلية الادارة والاقتصاد

المخلص
اليها ، اذ تم توزيع (٤٤) استبانة ، حصل
الباحث على (٤٠) استبانة صالحة
للتحليل الاحصائي ، وتضمن البحث ثلاث
فرضيات ، تم استخدام البرنامج الاحصائي
(SPSS v.16) ، وتوصل البحث الى
مجموعة من الاستنتاجات اهمها عدم وجود
تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الشعوري
في الازدهار التنظيمي، اهملت الإدارة
العليا في المنظمة المبحوثة الموظفين من
خلال عدم إشراكهم في عملية صنع القرارات
وتنفيذها،.انخفاض قدرة الإدارة العليا للمنظمة
عينة البحث لدعم وتنمية القيادات الذكية
لتحقيق مستوى متميز من الازدهار
التنظيمي.
وقدم البحث مجموعة من التوصيات من
اهمها ، العمل على ازالة كل العوائق
والمشاكل والتحديات التي تواجه الموظفين

يهدف هذا البحث الى التعرف على تأثير
القيادة الذكية بأبعادها المتمثلة ب (الذكاء
الشعوري ، الذكاء الروحي ، الذكاء العقلائي
) في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعادها
التمثلة ب (الابتكار ، راس المال الفكري ،
الرشاقة التنظيمية) في دائرة صحة واسط ،
اذ تكمن مشكلة البحث بمدى اهتمام المنظمة
المبحوثة بالقيادة الذكية والازدهار التنظيمي
بإبعادهما فضلاً عن العلاقة بينهما ، وتبرز
اهمية البحث في تشخيص اثر القيادة الذكية
بأبعادهما في تحقيق الازدهار التنظيمي
بأبعاده . ومن اجل تحقيق هدف البحث تم
اختيار عينة من الموظفين في دائرة صحة
واسط ، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة
كأداة لجمع البيانات الضرورية ومن اجل
انجاز البحث وتحقيق الاهداف التي يسعى

والاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة بما يسهم في تطوير وتعزيز الازدهار التنظيمي. الكلمات المفتاحية Key words: القيادة الذكية ، الازدهار التنظيمي.

Abstract

This research aims to identify the impact of smart leadership dimensions (emotional intelligence, spiritual intelligence, rational intelligence) in achieving organizational prosperity dimensions (innovation, intellectual capital, organizational fitness) in Wasit Health office as the problem of research is the extent of interest The organization researched by smart leadership and organizational prosperity, as well as the relationship between them, and highlights the importance of research in the diagnosis of the impact of smart leadership dimensions in achieving organizational prosperity dimensions. In order to achieve

سواء كانت في الأقسام والوحدات الإدارية في المنظمة المبحوث ، فضلاً عن دعم جهود إدارة المنظمة لمتابعة أفضل الممارسات الموجودة في مجال القيادة الذكية الشعورية والروحية والعقلانية

the objective of the research, a sample of employees in Wasit Health office was selected. The researcher relied on the questionnaire as a tool for collecting the necessary data and in order to accomplish the research and achieve the objectives it seeks. (44) questionnaires were distributed, the researcher obtained (40) valid questionnaire For the statistical analysis, the research included three hypotheses, the statistical program (v.16 SPSS) was used, and the research reached a set of conclusions, the most important of which is the absence of a significant significance of the emotional intelligence in the organizational prosperity, neglected the senior

management in the researched organization by not involving them in Decision-making and implementation, Senior management of the organization of the research sample to support the development of smart leaders to achieve an outstanding level of organizational prosperity. The research presented a set of recommendations, the most important of which is to remove all obstacles, problems and challenges facing the staff,

whether in the departments or administrative units in the researched organization, as well as supporting the efforts of the management of the organization to follow the best practices in the field of intelligent emotional, spiritual and rational leadership and benefit from the experiences of successful organizations. To contribute to the development and promotion of organizational prosperity.

والعاطفية. ونظرا لأن نجاح المنظمات يتمثل في قدرتها على الازدهار التنظيمي من خلال (الابتكار، الرشاقة التنظيمية، تطوير رأس المال الفكري) مما يزيد من قدرتها على مجارة ظروف السوق المتغيرة في إطار المنافسة التي تتطلب منها إعطاء أهمية أكثر للقدرات الديناميكية بما ينعكس على تحقيق أهدافها وإعطائها صفة الرشاقة والقدرة على الابتكار. ومن اجل دراسة علاقة التأثير والارتباط بين متغيرات البحث فقد ارتأى الباحث استكشاف اثر القيادة الذكية بأبعادها في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده في دائرة صحة واسط وذلك للدور

المقدمة

تواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات من أبرزها التغيرات البيئية السريعة وصعوبة التكهن بالتهديدات وشدة خطورتها ومدى قدرة المنظمة على التكيف والبقاء . إذ يجد الباحث أن منظمات الأعمال بحاجة إلى أن تحقق الازدهار التنظيمي ، إذ أكد العديد من الباحثين بأن الازدهار يمثل مفتاح النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية لأنها تعكس مستوى القدرة على الاستفادة من الفرص في بيئة تتصف بالاضطراب. فالقيادة الذكية تعنى السعي للتأثير وتحفيز العاملين على الإبداع من خلال القيادة الروحية ، الشعورية

٥- ما تأثير القيادة الذكية (بإبعادها) في مستوى الازدهار التنظيمي للموظفين (دائرة صحة واسط)؟

ثانياً: أهمية البحث: (Importance Research)

يعد موضوع القيادة الذكية من المواضيع المهمة في المجالات الإدارية ، والتي لم تلقَ الاهتمام الكافي من قبل الكتاب والباحثين وعلى وجه الخصوص في القطاع الصحي ، وتبرز أهمية البحث في جانبين أساسيين: أ. الأهمية التطبيقية : محاولة البحث قياس واختبار وتشخيص واقع القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي بإعادة(الابتكار، رأس المال الفكري،الرشاقة التنظيمية)

ب. الأهمية على مستوى (دائرة صحة واسط) : أهمية البحث بالنسبة للمنظمة المبحوثة يعزز توظيف القيادة الذكية للإدارة العليا في تطبيق الممارسات والقرارات الانسب لتحقيق الازدهار في المنظمة،

ثالثاً: أهداف البحث : (Objectives research)

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الأتية :
١. معرفة مستوى تطبيق مرتكزات القيادة الذكية من قبل الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة .

المهم الذي يقوم به القطاع الصحي في المجتمع، فضلاً عن كون القطاع الصحي يعد من أكثر القطاعات التي تواكب التطورات المعاصرة ، لذى فمن الضروري إعطاء القيادة الذكية أهمية كبيرة كونها تؤثر على إنجاز الاعمال في المنظمات ومن ثم تحقق الازدهار التنظيمي .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث : (problem of the Research

يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي :

ما دور القيادة الذكية للإدارة العليا في تحقيق الازدهار التنظيمي للموظفين؟

أما تساؤلات البحث الفرعية فتمثلت في :

١- ما واقع القيادة الذكية للإدارة العليا في (دائرة صحة واسط)؟

٢- ما الاهمية النسبية للقيادة الذكية من وجهة نظر الموظفين في (دائرة صحة واسط) ؟

٣- ما مستوى الازدهار التنظيمي في(دائرة صحة واسط)؟

٤- ما شكل وطبيعة العلاقة بين القيادة الذكية ومستوى الازدهار التنظيمي في (دائرة صحة واسط)؟

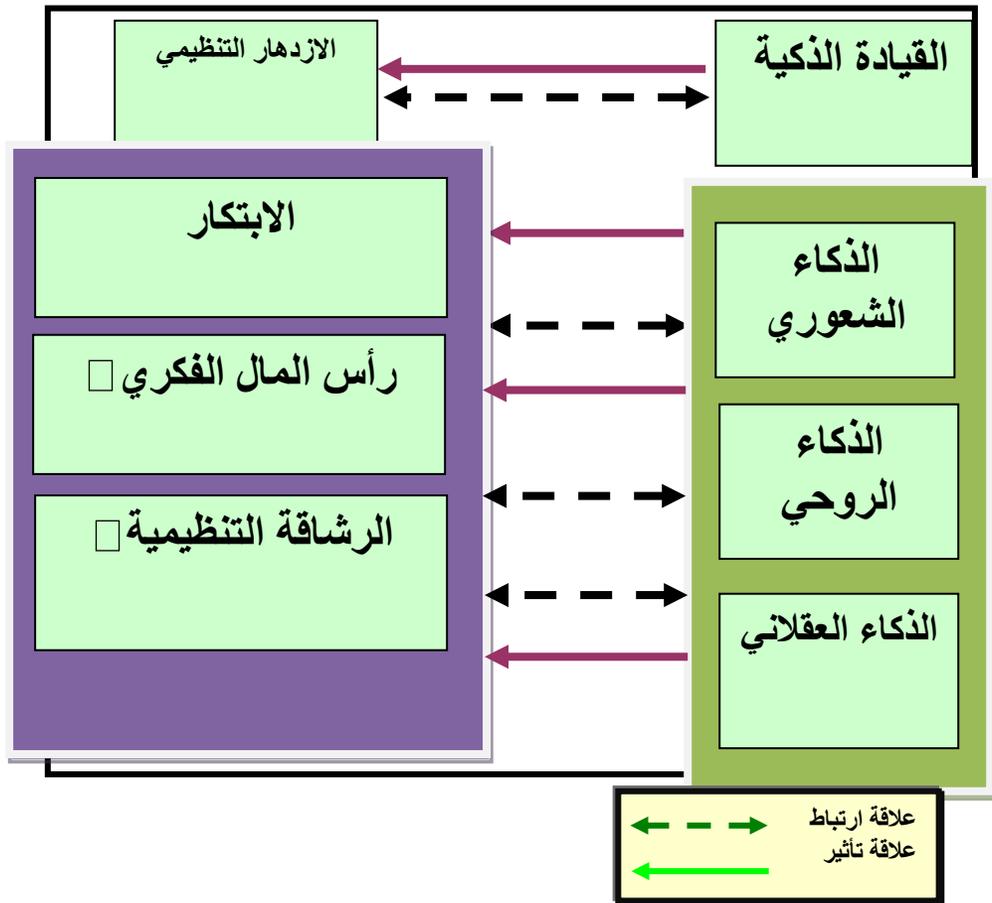
٥. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات للإدارة العليا لدعم مرتكزات القيادة الذكية وإمكانيتها في تحقيق الازدهار التنظيمي في المستقبل.

رابعاً: "المخطط الفرضي للبحث :
(Hypothetical Model)

٢. معرفة مدى ملائمة الأساليب التي تستخدمها الإدارة العليا للمنظمة المبحوثة في تطبيق القيادة الذكية

٣. معرفة مستوى الازدهار التنظيمي للموظفين في المنظمة المبحوثة .

٤. الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الذكية والازدهار التنظيمي.



الشكل (1)

المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من إعداد الباحث.

فقد عرفها (Gibson et al, 2012)
314: هي محاولة التأثير في الناس
لتحفيزهم نحو تحقيق بعض الأهداف. كما
أشار لها كل من George & Jones
(339: 2012) على أنها ممارسة السلطة
من قبل شخص واحد في المنظمة على
الأعضاء الآخرين لمساعدتهم في تحقيق
أهدافها . في حين يرى (Singh &
Sinha, 2013) بانها القدرة على خلق
منتجات فاعلة من خلال مجموعة من
المهارات والمعارف التي يمتلكها القادة .
وأورد (Esmaili, et)
164: al, 2014 بانها قدرة الأفراد على
التكيف مع البيئة المحيطة بهم مع توفر
الطرق الملائمة لمواجهة المشاكل
والصعوبات. وأشار لها (Finkelstein &
: 3: 2005 Jackson,) بانها مجموعة
من القدرات التي يتبعها القادة في المنظمات
هذه القدرات تساهم في تخفيض المشاكل
وحلها و تحقيق متطلبات أصحاب المصلحة

ومما تقدم يرى الباحثون ان القيادة الذكية
هي الفهم المشترك بين القائد والمرؤوسين
والذي يعمل على تحقيق الرؤية المستقبلية
للمنظمة ووضوح الاهداف ، فضلاً عن
كشف استراتيجيات جديدة في البيئة المتحركة
والمحدودة الموارد لمواجهة التحديات التي

خامساً: فرضيات البحث :

(Research hypotheses)

تمت صياغة فرضيات البحث على وفق
مشكلة وأهداف ومخطط البحث وكما يأتي:

١. Ho: لا يوجد تأثير ذا دلالة
إحصائية للذكاء الشعوري في الازدهار
التنظيمي.

H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية
للذكاء الشعوري في الازدهار التنظيمي.

٢. Ho: لا يوجد تأثير ذا دلالة
إحصائية للذكاء الروحي في الازدهار
التنظيمي.

H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية
للذكاء الروحي في الازدهار التنظيمي.

٣. Ho: لا يوجد تأثير ذا دلالة
إحصائية للذكاء العقلافي في الازدهار
التنظيمي.

H1: يوجد تأثير ذا دلالة
إحصائية للذكاء العقلافي في الازدهار
التنظيمي.

المبحث الثاني

الإطار النظري

أولاً: القيادة الذكية

١. مفهوم وأهمية القيادة الذكية

تعددت المفاهيم الخاصة بالقيادة الذكية تبعاً
لاختلاف مداخل دراستها في المنظمات ،

هناك ثلاثة أبعاد للقيادة الذكية والتي تعتبر مفاتيح أساسية تعكس ثقافة المنظمة وهذه الأبعاد هي (الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي ، والذكاء العقلاني)

أ. الذكاء الشعوري: Emotional intelligence

على الرغم من دور التكنولوجيا في رفع كفاءة المنظمات وفعاليتها ، ألا أن الاعتبارات الإنسانية تبقى ركيزة أساسية للمنظمات باتجاه النجاح والتفوق ، وهذا التوجه نحو المجال الإنساني والتقليل من تمجيد الآلة قاد إلى عدد من الدراسات والبحوث التي أثمرت عن عددٍ من النتائج والحقائق التي كانت غائبة ، حيث كان من بين هذه الحقائق الإنسانية هو ظهور مفهوم الذكاء الشعوري (Emotional Intelligence) أو ما يسميه بعضهم بـ (الذكاء العاطفي) (العطوي ، 2005: 2) . إن القادة الذين يتمتعون بالذكاء الشعوري يمتلكون المهارة على مواجهة حالات الإحباط والفشل بعزيمة عالية والسيطرة على الاندفاعات وتنظيم نفسية الناس بما يسهم في تجنب الحزن والقلق كي لا يؤثر في عملية التفكير ، إن مفهوم الذكاء الشعوري هو قدرة الفرد على أدراك مشاعره وتوجهاته مما يساعده على إدراك مشاعر وتوجهات الآخرين وقيادتهم والتأثير فيهم (Mayer, et. al, 2000:268) ، ويشير الذكاء

توجه المنظمة ومن ثم تحقيق الاهداف بكفاءة وفاعلية .

ويمكن توضيح أهمية القيادة الذكية باهتمامها بمستقبل الناس وإدامة عمليات التغيير من اجل رسم المستقبل من خلال مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات وتطوير المعرفة من اجل تعزيز القدرات الفردية والجماعية ، فضلا عن ذلك تعد القيادة الذكية عملية مهمة لإدارة المنظمة التي ينتج عنها آثار كبيرة في سلوك الفرد ومساعدته على التفكير المنظم والسليم ، بالشكل الذي يحقق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، لذا ينبغي على المنظمات الاهتمام بدور القيادة الذكية في عملية صنع القرار، فالقيادة مرتبطة بالعمليات الداخلية للإدراك والمحفزات والمواقف، فضلاً عن ذلك هي مرتبطة بالعوامل الخارجية ذات العلاقة بالبيئة والمكافآت والعقاب . لذا فالقيادة تعد عملية فردية واجتماعية: Konrath, 2004 (Güldenber & 21) .

٢. ابعاد القيادة الذكية Dimensions of intelligent leadership

حاول الباحثون وصف القيادة الذكية وفق مجموعة من الأبعاد التي جاءت بعد تحليل وتفسير كل الجوانب المتعلقة بها الاعطاء الصورة الموضوعية لها وفق رؤيتهم لمضمونها ومحتواها ، اذ يرى (Daderman, et al, 2013:62) أن

والسيطرة على العمليات العقلية والجسمية بما يحقق له إمكانية توجيه علاقاته الاجتماعية ومواجهة الصدمات النفسية والعاطفية .

ويرى الباحثون الذكاء الروحي على انه القدرات التي يمتلكها الفرد والتي بإمكانه ان ينميها ويطورها ، بحيث تمكنه من التصرف بحكمة ، كونها تعمل على المزج بين العقل والروح معا ، مما تساعدهم على التأقلم وتحقيق التكامل .

ت. الذكاء العقلاني : **Rational intelligence**

إن العقلانية تعني تحديد أهداف مناسبة، واتخاذ التحرك المناسب في ضوء أهداف المرء ومعتقداته، وتبني المعتقدات التي تتناسب مع الأدلة المتوفرة ، وهذا يعني تحقيق المرء لأهدافه في الحياة بالاستعانة بأفضل السبل الممكنة، والذكاء العقلاني بالنسبة للقائد يشبه مدخل الإدارة بالأهداف من خلال قدرته على خلق وإدامة والهام الرؤية وتطبيق هذه الرؤية بمعىة الفريق ، تتصف المنظمات التي تمتلك قائداً ذا ذكاء عقلائي بخصائص مختلفة عن المنظمات ذات الأداء التقليدي ، إن تميز المنظمة في أهدافها هو انعكاس للأداء الفردي فضلاً عن ذلك إن الذكاء العقلائي يمكن ان يكون مكتسبا وغير وراثي ويمكن أن يتحسن ويتطور وفقا للظروف الخاصة والبيئية و ينضج الذكاء العقلائي من خلال عمليات

الشعوري الى قدرة الناس على التعبير عن مشاعرهم، والوصول اليها ، فضلاً عن القدرة على فهم الانفعال العاطفي، والقدرة على تنظيم العواطف و تعزيز النمو العاطفي Stanescu& (Cicei,2012:108). ويرى

الباحثون ان الذكاء الشعوري هو قدرة الفرد على فهم وإدارة الذات ، فضلاً عن الفهم الاجتماعي والذي يساعده على ادراك مشاعر وتوجهات الاخرين وإدارة العلاقات معهم وتحفيزهم لإنجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية

ب. الذكاء الروحي: **Spiritual intelligence**

لقد بين (Martin, & Hafer,2009: 249) أن الروحانية هي من عناصر الذكاء لأنها تؤدي إلى تعزيز القدرات والتكيف مع الموجودات ، وتوفر المهارات التي تمكن الناس من حل المشاكل وتحقيق الأهداف. ويشير (Hyde,2004: 47) إلى الذكاء الروحي بانه القدرات والقابليات التي تمكن الناس من حل المشاكل المعقدة وانجاز الأهداف . في حين يرى (Ronel& Ramat2008:100) بأنه القدرة على فهم الذات الإنسانية والعالم الخارجي ، مدعومة بالطبيعة والتربية لتي تكسبه القدرات الروحانية ، التي تمكنه من الدخول الى حالات من الزهو وتساعد على التركيز

١- الرقابة الإدارية : لتحسين الأداء لا بد من المراقبة من خلال آليات الإدارة التقليدية.
٢- رقابة الكلف :عملية الازدهار مصممة بالتركيز على النتائج المحددة للأداء وتقليل الكلف ووقت العمل.
٣- مراقبة الربحية : يدار الازدهار كمحفظة أعمال او مشروع وكلتا الحالتين الأبد من تحقيق الربحية في حقوق الملكية ويرى (Farhad, 2011, 8) إن الازدهار التنظيمي في المنظمات تكمن أهميته في الجوانب الآتية:

١- الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للمنظمة ومواجهة التحديات البيئية المختلفة.
٢- زيادة القدرات التنافسية المستدامة وبالتالي قدرتها على النمو والبقاء والتميز .
٣- زيادة مستوى الابتكار والإبداع المستدام من خلال تقديم منتجات تحقق طموحات الزبون.

ويرى الباحثون إن الازدهار التنظيمي هو قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والإمكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة والتي تستطيع تحويلها الى منتجات ذات جودة عالية وبكفاءة وفاعلية .

٢. إبعاد الازدهار التنظيمي

Organizational Dimensions of Prosperity

التعلم في مواقف الحياة عموماً ؛ فضلاً عن ما يمكن اكتسابه بمزيد من التعلم الذاتي والنظامي (الكرعاوي، ٢٠١٦: ٤٢)
ويرى الباحثون ان الذكاء العقلاني هو القدرات التي يمتلكها القائد والتي بالإمكان تطويرها وتحسينها من خلال عمليات التعلم من المواقف التي تمر به ، فضلاً عن ما يكتسبه بالتعلم الذاتي وبالإمكان تحسينه حسب الظروف الخاصة والبيئة التي يعمل بها .

ثانياً: الازدهار التنظيمي :

Organizational Prosperity

١. مفهوم واهمية الازدهار التنظيمي

إن الازدهار(Prosperity) في اللغة الانكليزية ليس حديث الاكتشاف اذ تشير الدراسات الى ان الإغريق يستخدمون هذا المفهوم وهو يقابل كلمة (Aristae) والتي تعني أفضل الأحوال شجاعة وأكثر هولاً، فاصل كلمة(aristae) عند الإغريق يتكون من مقطعين الأول(ar) وتعني تدفق الضوء او الخير والثاني(aston) التي تعني الاستقرار والتوافق لتحقيق النجاح على الأمد البعيد(. Anninos , 2007:308). ومن اجل النهوض بمستوى الأداء في المنظمات لاسيما المنظمات التي تبحث عن الازدهار توجد العديد من الآليات والطرائق وهي:

(Goldbrunner et al., 2005:1)

يتطلب بان تكون متفاعلاً بمعنى الابتداء الذاتي في عمل شيء دون ان يطلب منك من قبل الآخرين (Jong,2007:28).

ويرى الباحثون ان الابتكار هو عملية هدم خلاق ، تسعى من خلاله المنظمة الى تنمية افكار جديدة تساعد على اضافة قيمة اكبر واسرع من المنافسين مما يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية في الاسواق .

ب. رأس المال الفكري: Intellectual capital

يمثل رأس المال الفكري في القرن الواحد والعشرين احد أهم الموارد الأساسية في أي منظمة وهو أساس نجاحها وإبداعها ، لذلك فقد أدركت اغلب المنظمات الحديثة حقيقة مهمة وهي أن الأفراد العاملين يمثلون مورد ثمين يفوق في أهميته بقية الموارد التي تمتلكها المنظمة بما فيها الموارد المالية أن مهارات العاملين ومعلوماتهم ومعرفتهم تعد رأس مال فكري فقط إذا طبقت عليها المقياسين الآتيين : (Stewart,1997, 55). (العنزي، ٢٠٠٢، ٣)

١. أنها مميزة : أي أنه لا يوجد من يملك المهارات أو المعلومات نفسها في المنظمات المنافسة.

٢. أنها استراتيجية : أي هذه المهارات والمعلومات لها قيمة يمكن أن يدفع الزبون ثمناً للحصول عليها عبر شرائهم للمنتجات ، ويعد (stewart) من الباحثين الأوائل

حاول الباحثون وصف الازدهار التنظيمي وفق مجموعة من الإبعاد التي جاءت بعد تحليل وتفسير كل الجوانب المتعلقة به الاعطاء الصورة الموضوعية لها وفق رؤيتهم لمضمونه ومحتواه . اذ اتفق كلا من Fatih, (2012, 14) و (Razmi&Ghasemi,2015:102) بان للازدهار التنظيمي ثلاث إبعاد هي (الابتكار، رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية).

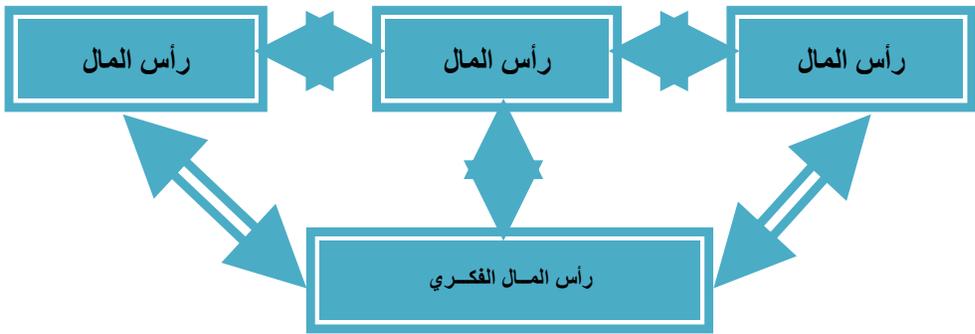
أ. الابتكار: Innovation

ويمثل الابتكار عملية التجديد الرئيسية لأي منظمة ويرجع اصله إلى كلمة اللاتينية (Innovate) والتي تعني جعل الشيء جديد ، وقد اشار (Fatih, 2012, 14) إلى الابتكار على انه القدرة على فعل الأشياء بشكل مختلف سواء كان في العمليات الإنتاجية أو الخدمية، وان للابتكار دوراً كبير في مواجهة التحديات التي تواجه المنظمات والتي تتعلق بالازدهار التنظيمي والمالي (Kotter & Keller, 2012, : 5).

يتطلب تطبيق الأفكار جهوداً كبيرة من الأفراد لتحويل الأفكار الى نماذج تطبيق عملياً، فالتطبيق يعني عمل ما هو مطلوب لتحويل الأفكار إلى واقع، اذ تتضمن سلوكيات مثل تطوير لمنتج جديد او عمليات واختبارات وتعديل، ومن اجل ان تكون سمة للسلوك الابتكاري فان مثل هكذا سلوك

إيجاد بديلاً عنهم (الطالباني، ٢٠٠٥، ١١،
 .)
 ويرى الباحثون ان رأس المال الفكري هو
 مجموع المهارات التي تمتلكها المنظمة والتي
 تتمثل بالموارد البشرية ، المعرفة ، الخبرة ،
 الادارة ، والفلسفة ، التي بإمكانها ان تزيد من
 قيمة المنظمة ، وتحقق اهدافها .وقد بين
 (العنزي، ٢٠٠٢ :٥) أن رأس المال الفكري
 يتكون من ثلاثة مكونات رئيسية كما مبينة
 في الشكل (٢) :

والمنظرين في مجال استثمار الموجودات
 الفكرية. اذ يرى (Stewart، 1994 :1)
 أن رأس المال الفكري يُعد العمود الفقري
 لاقتصاد اليوم "الاقتصاد المعرفي" والمفتاح
 الرئيسي لنجاح المنظمات في القرن الحادي
 والعشرين (العنزي ، ٢٠٠٢ :٢). أما (Kelley,1998)
 فقد عرّف رأس المال
 الفكري بأنه العاملين الذين يمثلون النجوم
 اللامعة والعقول المدبرة والذين يصعب



الشكل (٢)

مكونات رأس المال الفكري

Source (Stewart, 1997:75)

المعرفة بالسوق لاستغلال الفرص المربحة
 باعتبارها القدرة التنظيمية ، من أجل البقاء
 والتطور في بيئة الأعمال غير المؤكدة وغير
 المتوقعة ، وقد بينها
 (Razmi&Ghasemi,2015:102) بأنها
 تمثل كفاءة الإدارة والاستخدام الفعال للمعرفة
 بطريقة منظمة يمكنها أن تتوسع وتزدهر في

ت. الرشاقة التنظيمية:

Organizational Agility

تعد الرشاقة رد فعل شامل لبيئة المنافسة
 الجديدة التي تتشكل من القوى التي قلصت
 سيطرة نظام الإنتاج الشامل
 (Amirnejad,et .al,2015:49) ، كما
 انها تشير الى قدرة الموظفين على استخدام

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً : التحليل واختبار فرضيات البحث

١. وصف عينة البحث (Description

(Sample

تم اختيار عينة البحث بشكل قصدي، لاستطلاع رأي المعنيين في العلاقة والعاملين في قطاع العمل الإداري وتحديدًا في دائرة صحة واسط، إذ تم توزيع أربع واربعون استمارة استبانة على المتخصصين، استبعدت أربع استمارات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبذلك أصبح عينة البحث حجمها (٤٠) فرداً.

٢. تحليل نتائج الاستبيان (Analyzing

(Results of Questionnaire

تم تفرغ نتائج الاستبانة التي تم الحصول عليها، على شكل تكرارات ونسب مئوية في برنامج (SPSS) الاحصائي وسيتم استخراج مؤشرات الثبات (Reliability) والتشتت (Std.) لنتائج الاستمارة، وكما يأتي:

أ. الصدق والثبات (Reliability)

بعد استخراج معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للبيانات اتضح بان أداة القياس تتمتع بدرجة جيدة من الثبات فقد بلغ معامل الثبات لكافة المحاور نتيجة ايجابية تراوحت بين (٠,٥ إلى ١) كما في الجدول (١).

بيئة الأعمال التي لا يمكن التنبؤ بها، وأشار لها (Mahmoudi,2015:1144) بانها قدرة المنظمة على توفير منتجات وخدمات عالية الجودة، وبالتالي تعد بمثابة عامل رئيسي لتعزيز الإنتاجية التنظيمية. ان المنظمة الرشيقة لا تتهار مع التغيرات والأحداث المفاجئة لأنها مرنة وتستجيب بسرعة للتغيرات المفاجئة والفرص الجديدة في السوق وحاجة العملاء ، كما عرفت بأنها قدرة أي منظمة لاستشعار التصور والتوقع للتغيرات في بيئة الأعمال، وينبغي أن تكون هذه المنظمة قادرة على الكشف عن التغيرات البيئية بوصفها عاملا من عوامل النمو والازدهار، كما انها تحتاج الى تحديد المبادئ الناجحة من المنافسة (السرعة ، المرونة ، الابتكار ، الجودة والربحية)، والاندماج السريع للموارد والتدابير المناسبة لتوفير المنتجات والخدمات للعملاء (Nekahi&Mehraban,2015:236).

ويرى الباحثون ان الرشاقة التنظيمية هي امتلاك المنظمة للمرونة ،السرعة والابتكار، والتي تمكنها من الاستجابة السريعة والفاعلة للفرص المتاحة في الاسواق ، ووضع الحلول الاستباقية لتلبية احتياجات الزبائن بكفاءة وفاعلية عالية ، من خلال التحسين المستمر في عملياتها.

الجدول (١)

معامل الصدق والثبات لمتغيرات البحث

	Variables	Cronbach's Alpha
X	الذكاء الشعوري	0.634
Y	الذكاء الروحي	0.780
E	الذكاء العقلاني	0.563
K	الابتكار	0.532
M	رأس المال الفكري	0.817
B	الرشاقة التنظيمية	0.740

المصدر : من اعداد الباحث

ب. الوسط الحسابي والانحراف المعياري (Std. Deviation & Mean)

تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري كما مبين في الجدول (٢) :

الجدول (٢)
قياس التشتت لمتغيرات البحث

Variables	الاتجاه	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1	أنتفج	1.00	4.00	3.1000	1.00766
X2	أنتفج	1.00	5.00	3.4500	0.90441
X3	أنتفج	1.00	5.00	3.1500	0.97534
X4	أنتفج	1.00	5.00	3.3250	1.02250
X5	أنتفج	1.00	5.00	3.1250	1.13652
X6	محايڊ	1.00	5.00	2.9750	1.02501
Y1	محايڊ	1.00	5.00	2.8750	1.09046
Y2	محايڊ	1.00	5.00	2.9750	0.97369
Y3	أنتفج	1.00	5.00	3.1250	0.93883
Y4	أنتفج	2.00	5.00	3.2500	0.92681
Y5	محايڊ	1.00	4.00	2.9500	0.81492
E1	أنتفج	1.00	5.00	3.3250	0.94428
E2	أنتفج	1.00	5.00	3.6250	1.14774
E3	محايڊ	1.00	5.00	2.9750	1.16548
E4	أنتفج	1.00	5.00	3.5000	1.13228
E5	أنتفج	1.00	5.00	3.4250	0.98417
E6	أنتفج	1.00	5.00	3.4750	1.03744
K1	أنتفج	1.00	5.00	3.1750	1.19588
K2	أنتفج	1.00	5.00	3.6750	0.99711

K3	أتفق	1.00	5.00	3.1250	1.26466
K4	أتفق	1.00	42.00	3.9000	6.28307
K5	محايد	1.00	5.00	2.5750	1.25856
K6	محايد	1.00	5.00	2.6250	1.21291
K7	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.1000	0.87119
K8	أتفق	1.00	5.00	3.0000	1.13228
K9	محايد	1.00	5.00	2.4750	1.21924
M1	أتفق	2.00	5.00	3.5750	0.90263
M2	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.0250	0.69752
M3	أتفق بشدة	2.00	5.00	4.2750	0.75064
M4	أتفق	2.00	5.00	3.8500	0.94868
M5	أتفق	1.00	5.00	3.8000	1.09075
M6	أتفق	2.00	5.00	3.8250	0.95776
M7	أتفق بشدة	1.00	5.00	4.0000	0.98710
B1	محايد	1.00	5.00	2.0500	0.87560
B2	محايد	1.00	5.00	2.0250	1.02501
B3	محايد	1.00	5.00	2.2000	0.88289
B4	محايد	1.00	4.00	2.1750	0.87376
B5	محايد	1.00	5.00	2.5250	1.06187
Valid N (list wise)	40				

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

ثانياً : الاختبارات الإحصائية (Statistical Tests)

الفرضية الأولى:

H0: لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية لذكاء الشعوري في الازدهار التنظيمي.

H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية لذكاء الشعوري على الازدهار التنظيمي.

Model Summary^(٣) الجدول

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.400 ^a	0.160	0.138	1.26782

a. Predictors: (Constant), XXX

المصدر: من اعداد الباحث

ANOVA^b(٤) الجدول

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.602	1	11.602	7.218	0.011 ^a
	Residual	61.080	38	1.607		
	Total	72.683	39			

a. Predictors: (Constant), XXX

المصدر: من اعداد الباحث

b. Dependent Variable: KMB

Coefficients^a (٥) الجدول

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.169	1.092		11.145	0.000
	XXX	0.905-	0.337	0.400-	2.687-	0.011

a. Dependent Variable: KMB

المصدر: من اعداد الباحث

الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.011) وهو أقل من (٠,٠٥) مستوى الدلالة المعتمد، فأنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذا دلالة إحصائية لذكاء الشعوري على الازدهار التنظيمي .

تبين من الجداول (٣، ٤، ٥) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (٠,٤٠٠)، كما بلغ معامل التحديد (0.160)، مما يعني إن (١٦%) تقريباً من التغير في الازدهار التنظيمي يعود إلى التغير في الذكاء الشعوري، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (٧,٢١٨) وهي أكبر من قيمتها

الفرضية الثانية:

H0: لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية لذكاء الروحي في الازدهار التنظيمي.
H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية للذكاء الروحي في الازدهار التنظيمي.

الجدول (٦) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.207 ^a	0.043	0.018	1.35305

المصدر: من اعداد الباحث

a. Predictors: (Constant), YYY

الجدول (٧) ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3.115	1	3.115	1.701	0.200 ^a
1 Residual	69.568	38	1.831		
Total	72.683	39			

المصدر: من اعداد الباحث

a. Predictors: (Constant), YYY

b. Dependent Variable: KMB

الجدول (٨) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.474	1.691		6.784	0.000
YYY	0.721-	0.553	0.207-	1.304-	0.200

a. Dependent Variable: KMB

المصدر: من اعداد
الباحث

الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.200) وهو أكبر من (٠,٠٥) مستوى الدلالة المعتمد، فأنا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة الفائلة بوجود أثر ذا دلالة احصائياً لذكاء الروحي على الازدهار التنظيمي .

تبين من الجداول (٦، ٧، ٨) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (٠,٢٠٧)، كما بلغ معامل التحديد (0.043)، مما يعني ان (4%) تقريباً من التغير في الازدهار التنظيمي يعود إلى التغير في الذكاء الروحي، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (١,٧٠١) وهي أصغر من قيمتها

الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية لذكاء العقلاني في الازدهار التنظيمي.

H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء العقلاني في الازدهار التنظيمي.

الجدول (٩) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.194 ^a	0.038	0.012	1.35676

a. Predictors: (Constant), EEE

المصدر: من اعداد
الباحث

جدول (١٠) ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.732	1	2.732	1.484	0.231 ^a
Residual	69.950	38	1.841		
Total	72.683	39			

المصدر: من اعداد

a. Predictors: (Constant), EEE

الباحث

b. Dependent Variable: KMB

جدول (١١) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.778	1.244		8.667	0.000
EEE	0.441-	0.362	0.194-	1.218-	0.231

المصدر: من

a. Dependent Variable: KMB

اعداد الباحث

ونرفض الفرضية البديلة الفائلة بوجود أثر ذا دلالة احصائياً لذكاء العقلاني على الازدهار التنظيمي.

ثالثاً: الارتباط الثنائي للمتغيرات
(Correlations)
يبين الجدول (١٢) الارتباط بين متغيرات البحث وكما يأتي :

تبين من الجداول (٩ ، ١٠ ، ١١) أن قيمة معامل الارتباط الثنائي (٠,١٩٤)، كما بلغ معامل التحديد (0.038)، مما يعني ان (3.8%) تقريباً من التغير في الازدهار التنظيمي يعود إلى التغير في لذكاء العقلاني، وحيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي (١,٤٨٤) وهي أصغر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.231) وهو أكبر من (٠,٠٥) مستوى الدلالة المعتمد، فأننا نقبل الفرضية الصفرية

الجدول(١٢)Correlations

	XXX	YYY	EEE	KKK	MMM	BBB	KMB	
XXX	Pearson Correlation	1	0.442**	0.484**	0.429**	0.243	-0.352*	-0.400*
	Sig. (2-tailed)		0.004	0.002	0.006	0.131	0.026	0.011
	N	40	40	40	40	40	40	40
YYY	Pearson Correlation	0.442**	1	0.376*	-0.269	0.221	-0.197	-0.207-
	Sig. (2-tailed)	0.004		0.017	0.093	0.171	0.224	0.200
	N	40	40	40	40	40	40	40
EEE	Pearson Correlation	0.484**	0.376*	1	-0.282	0.530**	-	-0.194-
	Sig. (2-tailed)	0.002	0.017		0.078	0.000	0.443**	0.231
	N	40	40	40	40	40	40	40
KKK	Pearson Correlation	-	-0.269	-0.282	1	-0.282	0.461**	0.887**
	Sig. (2-tailed)	0.429**	0.006	0.093	0.078		0.003	0.000
	N	40	40	40	40	40	40	40

MMM	Pearson Correlation	0.243	0.221	0.530**	-0.282	1	-0.507**	-0.008-
	Sig. (2-tailed)	0.131	0.171	0.000	0.078		0.001	0.961
	N	40	40	40	40	40	40	40
BBB	Pearson Correlation	-0.352*	-0.197	-	0.443**	0.461**	-0.507**	1
	Sig. (2-tailed)	0.026	0.224	0.004	0.003	0.001		0.618**
	N	40	40	40	40	40	40	40
KMB	Pearson Correlation	-0.400*	-0.207	-0.194	0.887**	-0.008	0.618**	1
	Sig. (2-tailed)	0.011	0.200	0.231	0.000	0.961	0.000	
	N	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

تمتلكه من إبعاد وخصائص الضرورية لنجاح القائد.

٣- وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الذكاء الشعوري والازدهار التنظيمي للمنظمة عينة البحث.

٤- وجود تأثير ذا دلالة معنوية الذكاء الشعوري في الازدهار التنظيمي .

٥- عدم وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الذكاء الروحي والازدهار التنظيمي للمنظمة عينة البحث.

٦- عدم وجود تأثير ذا دلالة معنوية الذكاء الروحي في الازدهار التنظيمي،

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

Conclusions and)

(Recommendations

أولاً : الاستنتاجات (Conclusions)

١- تعد القيادة الذكية من المتغيرات الرئيسية التي تناولتها البحوث في مجال الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة، لما لها من دور حيوي في ازدهار المنظمة، وأصبحت قدرة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية تعتمد على القائد الذكي.

٢- أن القيادة الذكية تعد النمط القيادي الأنسب لمنظمات الأعمال المعاصرة؛ لما

آليات واستراتيجيات من شأنها إن تسهم في زيادة فعالية القيادة الذكية (الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي، الذكاء العقلائي) مما ينعكس ايجاباً على اتخاذ القرارات السليمة وتحقيق الازدهار التنظيمي.

٤- ينبغي على ادارة المنظمة عينة البحث إعادة النظر في القواعد والنظم والتعليمات .
٥- ينبغي على ادارة المنظمة عينة البحث زرع روح الفريق الواحد والتعاون بين الموظفين من اجل تقليل العزلة التي يعاني منها الموظفين.

٦- ضرورة وضع معايير ثابتة للعمل في كل قسم من اقسام المنظمة عينة البحث كي يتمكن الموظفين من تقييم أدائهم ومعرفة واجباتهم وحقوقهم.

٧- ينبغي ان تهتم إدارة المنظمة عينة البحث في اشراك الموظفين في صنع القرارات التي تؤثر في اعمالهم، فضلاً عن معرفتهم بالخطط والاهداف المنشودة ، مما يؤدي الى انجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية .

٨- ينبغي على ادارة المنظمة عينة البحث وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ، اذ كلما كانت الادارة قادرة على توفير الكوادر المناسبة كلما زادت قدرتها في تحقيق الازدهار التنظيمي .

٩- العمل على ازالة جميع العوائق والمشاكل والتحديات التي تواجه الموظفين

٧- عدم جود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الذكاء العقلائي والازدهار التنظيمي للمنظمة عينة البحث .

٨- عدم وجود تأثير ذات دلالة معنوية الذكاء العقلائي في الازدهار التنظيمي .

٩- عدم إشراك الموظفين في المنظمة عينة البحث في عملية صنع القرارات وتنفيذها.

١٠- انخفاض قدرة الادارة العليا في المنظمة عينة البحث للدعم والتنمية للقيادات الذكية ، مما يؤدي الى عدم تحقيق مستوى عالي من الازدهار التنظيمي .

ثانياً : التوصيات :

(Recommendations)

١- العمل على تطوير مهارات القيادات في دائرة الصحة، وتعزيز ما تمتلكه من مهارات وقدرات عن طريق تحسين قدراتهم ومهاراتهم في مجال الذكاء الشعوري والذكاء العقلائي والذكاء الروحي.

٢- اعتماد معيار الكفاءة في اختيار القيادات في المنظمة المبحوثة على إن يجري تغيير القيادات وفق الفترات الزمنية المحددة لغرض ضخ دماء جديدة للمنظمات الصحية وتخليصها من الممارسات البيروقراطية.

٣- تأسيس قسم يعني بتطوير الإدارة في المنظمة عينة البحث ،يقوم برسم وتحدد

القيادة الذكية ، الشعورية ، الروحية والعقلانية
والاستفادة من تجارب المنظمات الناجحة بما
يسهم في تطوير وتعزيز الازدهار التنظيمي.

القياديين سواء كانت في الأقسام والوحدات
الإدارية للمنظمة عينة البحث.
١٠- دعم جهود إدارة المنظمة لمتابعة
أفضل الممارسات الموجودة في مجال

المصادر

أولاً: المصادر العربية

دراسة تحليلية في جامعة القادسية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، (٢٠٠٥).

٤- الكرعوي، سجي جواد حسين دور أبعاد القيادة الذكية في التحول الى منظمات ذكية من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة القادسية، (٢٠١٦) .

١- الطالباني ، خولة عبد الحميد محمد الطالباني .أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي. رسالة ماجستير. كلية الإدارة والاقتصاد : جامعة كربلاء، ٢٠٠٥.

٢- العنزي، سعد العنزي و نغم حسين عبيد. قياس رأس المال الفكري بين النظرية والتطبيق.مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد ، المجلد التاسع، العدد الحادي والثلاثون، ٢٠٠٢.

٣- العطوي ، عامر علي حسين ، "مقدرات الذكاء الشعوري وأثرها في فاعلية الفريق"

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane, "Marketing Management" edition , by prentice Hall, 14th , (2012) .
2. Fatih , Sahan "The Impact Of Technology Level & Structural Change Of Exports On The Dynamics Of International Competitiveness " Thesis Submitted To The Graduate School Sciences Middle East Technical University , (2012) .

- 3- Jong, J.P.J., &Hartog, D.N.D., How Leaders influence employee's innovative behavior. European journal of innovation management. (10),(1), 41-64 , (2007).
- 4- Goldbrunner, T., Hauser, R., List, G., &Veldhoen, S., (2005).The four dimensions of intelligent innovation, 1-10. www.boozallen.com.
- 5- Simsek Zeki, "Organizational Ambidexterity: Towards

- AMultilevel Understanding " Journal Of Management Studies, University Of Connecticut, (2009).
- 6- Gibson, B & Birkinshaw, J. "The Antecedents,Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity". Academy of Management Journal, 47 (2): 209-226, (2004).
- 7- Luo Yadong & Rui Huaichuan "An Ambidexterity Perspective Toward Multinational Enterprises From Emerging Economies" Academy Of Management Perspectives Journal, (2009)
- 8- Pai, A. "Overcoming the Innovator's Dilemma through Organizational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry". Master's Dissertation, University of Nottingham, (2007).
- 9- Josephson,Brett W. Johnson, Jean L. & Mariadoss, Babu John,(2015)"
- 10- Strategic Markting Ambidexterity: Antecedents And Fncial Consequences, J. Of Aeademy Of Marketing Science , Pulished Online:25April 2015
- 14- Gldenbergl, Stefan, Konrath, Heinz, ,"Intelligent Leadership in Knowledge Based Organizations: An Empirical Study", Department of Strategic Management, Management Control and Consulting, Vienna University of Economics and Business Administration, Austria <http://www2.warwick.ac.uk>, (2004).
- 15- Huang, Pei-Wen "Why and How to be Ambidextrous? The Relationship between Environmental Factors, Innovation Strategy and Organizational Capabilities" University, Kaohsiung , Taiwan , (2010) .
- 16- Gibson, James L, Ivancevich, John M, Donnelly, Jr, James H and Konopaske,

Robert," Organizations Behavior, Structure, Processes" 14th ed, Published by McGraw-Hill,Americas, New York, NY, (2012).

17- Tempelaar, Michiel Pieter"Organizing for Ambidexterity:Studies on the pursuit of exploration and exploitation through differentiation, integration, contextual and individual attributes " University Rotterdam, (2010).

18- Anninos, Loukas "The Archetype of Excellence in Universities and TQM" Journal of Management History, Vol. 13, No.4, PP:308-310, (2007) .

19- Singh, MP& Sinha ,Dr Jyotsna" Impact of Spiritual Intelligence on Quality of Life " International Journal of Scientific and Research Publications, Vol 3, N 5, p 1-5. Esmaili,Mahdi, (2013).

20- Zareh,Hamid &Golverdi,Mahdi " Spiritual

Intelligence: Aspects, Components and Guidelines to Promote It " International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 1, No. 2, pp 163-175, (2014).

21- Farhad Alip., &RoohangizKar. " Mediation Role Of Innovation & Knowledge Transfer in The Relationship between Learning Organization &Organization performance " International Journal Of Business & Social Science VOL(2) NO. 19, (2011).

22- Fatih , Sahan , "The Impact Of Technology Level & Structural Change Of Exports On The Dynamics Of International Competitiveness " Thesis Submitted To The Graduate School Sciences Middle East Technical University, (2012).

٢٣- Amirnejad, H. and Heidari Kamalabadi, R. , *Affective factors on fish consumption pattern in households (Case study: Sari)*. Iranian Scientific Fisheries

Journal, 24(3), pp. 165–178, (2015).

24– Jurksiene, L & Pundziene, A. ,“The relationship between dynamic capabilities and firm competitive advantage: The mediating role of organizational ambidexterity”. European Business Review, 28(4): 431–448, (2016).

25– Daderman,Anna M., Ronthy,Marlka , Ekegren,Maria& Mardberg, Bertil E. , "“Managing With My Heart, Brain And Soul”: The Development Of The Leadership Intelligence Questionnaire " Journal Of Cooperative Education And Internships Vol . 4 7 , No 1, pp 61– 65 , (2013) .

26– Esmaili,Mahdi, Zareh,Hamid &Golverdi,Mahdi , " Spiritual Intelligence: Aspects, Components and Guidelines to Promote It " International Journal of Management, Accounting and Economics Vol. 1, No. 2, pp 163–175, (2014) .

27– Finkelstein, Sydney & Jackson, Eric M., Immunity from implosion: Building smart leadership, Ivey Business Journal, University of Western Ontario, London, No. (6), (2005).

28– Mayer, John D., Caruso, David R. & Salovey, Peter " Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence " Elsevier Science Inc,Vol 27, No (4), pp 267–298, (2000) .

29– Martin, Thomas N. and Hafer ,John C,"Models of emotional intelligence, spiritual intelligence, and performance: a test of Tischler, Biberman, and McKeage " Journal of Management, Spirituality & Religion,Vol. 6, No. 3, pp 247–257, .(2009).

30– Hyde,Brendan , "The plausibility of spiritual intelligence: spiritual experience, problem solving andneural sites " International Journal of Children’s

Spirituality, Vol. 9, No. 1, pp 40–47, .(2009) .
31– Stanescu, Dan Florin & Cicei, Cristiana Catalina, "Leadership Styles and Emotional Intelligence of Romanian Public Managers" Evidences from an Exploratory Pilot Study, Revista

de cercetare si intervineie sociala, vol. 38, pp. 107 – 121,
32– Ronel, Natti & Gan, Ramat , " The Experience of Spiritual Intelligence " The Journal of Transpersonal Psychology, Vol. 40, No. 1. pp 100– 102, (2012), (2008) .

ملحق رقم (١)

استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..

نضع بين ايديكم استبانة البحث الموسومة (القيادة الذكية وأثرها في الازدهار التنظيمي) دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط) ، ولا يسعنا الا ان نتقدم لكم بوافر الشكر والتقدير لما ستخصصون من وقتكم للإجابة على فقرات هذه الاستمارة من خبرتكم ورؤيتكم لأفاق العمل وذلك لغرض بيان التحديات التي تواجه عينة البحث لتعزيز قدرتهم على تطوير دائرتكم بالاعتماد على دور القيادة الذكية ومدى تأثيرها في تحقيق الازدهار التنظيمي، شاكرين تعاونكم معنا.

- لا حاجة لذكر الاسم اذ سيكون التعامل مع البيانات بسرية تامة وان البيانات ستستعمل لإغراض البحث العلمي حصرا .

- ان نجاح هذا البحث يتوقف على صحة الاجابة ودقتها لذا يرجى التريث والموضوعية في تحديد الرأي لغرض تحقيق الاهداف التي نرجوها من هذا البحث .

- لا توجد هناك اجابات صحيحة وأخرى خاطئة ، بقدر ما تعكس الاجابة وجهة نظركم عن كل فقرة من فقرات الاستبانة .

- يرجى عدم ترك أي فقرة من دون اجابة

- ان الباحث مستعد للإجابة عن أي تساؤل او اشكال يوجهكم .

مع جزيل الشكر والتقدير

الباحث جاسم راهي كاظم

كلية الادارة و الاقتصاد

جامعة كربلاء

الباحث حازم ربح نجم الغنيموي

كلية الادارة و الاقتصاد

جامعة كربلاء

الاستاذ فؤاد حمودي العطار

كلية الادارة و الاقتصاد

جامعة كربلاء

معلومات عامة

١. النوع الاجتماعي :-

انثى

ذكر

٢. الفئة العمرية :-

-٦٠

٦٠-٥١

٥٠ -٤١

٤٠-٣١

٣٠- فأقل

فأكثر

٣. مكان العمل :-

٤. الشهادة :-

دبلوم عالي

ماجستير

دكتوراه

اعدادية

بكلوريوس

٦. عدد سنوات الخدمة :-

- ١٦

١٥-١١

١٠-٦

٥- فأقل

٢٠

٣٠ فأكثر

٣٠- ٢٦

٢٥-٢١

٧.العنوان الوظيفي:-

أولاً :- القيادة الذكية : هي نمط قيادي قائم على فلسفة القيادة ، المشاركة ، الحكمة والمعرفة اذ بها تتمكن المنظمة من وضع عمليات ذكية للحوار والتعامل مع التابعين .

أ- الذكاء الشعوري : هو قدرة الفرد على فهم وإدارة الذات ، فضلاً عن الفهم الاجتماعي والذي يساعده على ادراك مشاعر وتوجهات الاخرين وإدارة العلاقات معهم وتحفيزهم لإنجاز الاعمال بكفاءة وفاعلية

الرجاء ضع علامة (✓) في المربع المناسب لوجهة نظرك، ولكل العبارات الموجودة في الجدول أدناه:

ت	الفقرات القائد	ابعاد المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	المديرين يتفاعلون مع الموظفين ويستجيبون لمطالبهم				
٢	يظهر فهما لحاجات الموظفين في المنظمة				
٣	يعطي وقتاً كافياً للاستماع الى الموظفين				
٤	يعطي تغذية عكسية للتابعين في المنظمة				
٥	يخلق الحماس لدى الموظفين لإنجاز المهام الموكلة اليهم .				
٦	يلهم الموظفين ليكونوا خلاقين (مبتكرين) .				
٧	يجعل الموظفين يشعرون بالمسؤولية تجاه تطوير المنظمة وزيادة الانتاج .				
٨	يسهم في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين				

القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (١٦٤)

ب - الذكاء العقلاني : هو القدرات التي يمتلكها القائد والتي بالإمكان تطويرها وتحسينها من خلال عمليات التعلم من المواقف التي تمر به ، فضلاً عن ما يكتسبه بالتعلم الذاتي وبالإمكان تحسينه حسب الظروف الخاصة والبيئة التي يعمل بها .

ت	الفقرات القائد	ابعاد المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	يضع أهداف قابلة للمقياس .				
٢	يتابع كيفية تحقيق اهداف .				
٣	يضع اجراءات نمطية للأعمال والنشاطات والمهام بطريقة فاعلة .				
٤	يستطيع اكمال المهام التي بدء بها .				
٥	يمتلك دائما خطة لتحقيق الاهداف الموضوعية .				
٦	يضع الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف المحددة .				
٧	يحدد المديرين جدول زمني لتحقيق الاهداف المحددة .				
٨	يتابع القرارات التي اتخذت من قبل الادارة العليا .				

ج - الذكاء الروحي : هو القدرات التي يمتلكها الفرد والتي بإمكانه ان ينميتها ويطورها ، بحيث تمكنه من التصرف بحكمة ، كونها تعمل على المزج بين العقل والروح معا ، مما تساعدهم على التأقلم وتحقيق التكامل .

ت	الفقرات القائد	ابعاد المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	يتحمل المسؤولية عن الاعمال والنشاطات والمهام ، وخاصة عندما يحدث امرا صعبا وخطرا .				
٢	لديه الاستعداد للتعلم من اخطائه .				
٣	يعيد النظر في افكاره وأفكار رؤساء الاقسام				
٤	يقوم بتمكين رؤساء الاقسام .				
٥	يتقبل التغذية العكسية من رؤساء الاقسام والموظفين .				
٦	يؤكد على المدخل الاخلاقي في العمل .				
٧	يتصرف وفقا للقيم التي يؤمن بها .				
٨	يعتبر نموذجا لرؤساء الاقسام على فهم طريقة عمل المنظمة .				

ب- الازدهار التنظيمي هو قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والإمكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة والتي تستطيع تحويلها الى منتجات ذات جودة عالية وبكفاءة وفاعلية .

الرجاء ضع علامة (✓) في المربع المناسب لوجهة نظرك، ولكل العبارات الموجودة في الجدول أدناه:

١-الابتكار: هو قدرة الشركة في تقديم الأفكار متعددة وجديدة وترجمتها الى الواقع الفعلي في طرح منتج جديد او خدمة تلبى طموح ورغبات الزبون باستمرار للمحافظة على النجاح التنظيمي (Rosl Mohd,Sdek,2012,P.795)					
ت	العبارات في المنظمة	اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	الموظفين لديهم المهارات اللازمة التي تساهم في تقديم خدمات متميزة الى الزبائن.				
٢	الموظفين لديهم المهارات اللازمة لخلق قيمة للزبون من خلال تقديم افضل الخدمات التنافسية لهم.				
٣	يتم الاعتماد على برامج تطوير حديثة لتحسين الخدمات المقدمة للزبون				
٤	توجد المهارات اللازمة لخلق مستوى اعلى للنمو في اسواقها.				
٥	توجد تحسينات متطورة وتظهر جليا في كسب اسواق جديدة .				
٢-رأس المال الفكري: هو مجموعة الموجودات الغير ملموسة والتي يمكن الاستفادة منها في تعزيز الميزة التنافسية من خلال طرح الأفكار والقدرات من قبل الأفراد في المنظمة (Jurezak,2008,p.36)					
ت	العبارات في المنظمة	اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	يعد راس المال الفكري احد المصادر الرئيسية للربحية.				
٢	تهتم براس المال البشري لتحسين الاداء.				
٣	تعزز وتشجع راس المال الأبتكاري عن طريق دعم صناعات المعرفة.				
٤	تعزز وتشجع العلاقات مع الزبون لتحقيق رضاه				
٥	تهتم براس المال الهيكلي لتحسين الاداء.				
٦	تشجع وتهتم رأس المال الإبداعي عن طريق صناعات المعرفة.				
٣-الرشاقة التنظيمية: هي قدرة المنظمة في التعامل مع المتغيرات الغير متوقعة والتكيف معها في البيئة الداخلية والخارجية ويؤثر ذلك على قدرة كفاءة وفعالية العمليات والمتطلبات في المنظمة (Van Waarts et al,2005,p.53)					
ت	العبارات في المنظمة	اتفق بشدة	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق بشدة
١	قادرة على الحصول على المعلومات المهمة من الأسواق في الوقت المناسب.				

القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي (١٦٦)

					٢	لها القدرة على التنبؤ والتعرف على الاتجاهات والفرص المتاحة والتحديات في الأسواق.
					٣	قادرة على تعزيز الكفاءة الداخلية
					٤	لها قدرة للمحافظة على زياننا قياسا مع منافسينا.
					٥	مستويات المبيعات والنمو مرتفعة فيها .
					٦	تخصص مواردها بسرعة مثل التكنولوجيا والعاملين والعمليات للتعامل مع التغيرات البيئية.
					٧	تعمل على استثمار جمع الموارد المتاحة وإعادة تصميم العملية وسرعة التعامل لمواجهة التحديات والتغيرات الناشئة.