



دور القيادة الذكية في تطوير ثقافة التميز دراسة تحليلية لآراء المديرين في مديرية مرور أربيل التابعة لوزارة الداخلية

ID No.4087

(PP 116 - 136)

<https://doi.org/10.21271/zjhs.25.5.9>

مهبات نوري عبدالله سه رتيب عبدالله واحد
قسم الأدارة-كلية الإدارة والإقتصاد /جامعة صلاح الدين- أربيل
mahabat.abdullah@su.edu.krd Sartipagha@gmail.com

الاستلام: 2021/05/09

القبول: 2021/07/12

النشر: 2021/11/20

ملخص

يهدف البحث الحالي إلى تحليل علاقة وتأثير القيادة الذكية لمديريات التابعة لمديرية المرور والمتمثلة بأبعدها (تقاسم الرؤية والأهداف المشتركة ، الذكاء الاجتماعي ، الذكاء العقلائي) في أبعاد ثقافة التميز والمتمثلة ب(الجدارات الأساسية، المسؤولية الإجتماعية ، قيمة العمل). هذا البحث حدد بأثاره تساؤلات عدة حول طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (القيادة الذكية) والمتغير المعتمد (ثقافة التميز) ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي للبحث عبر عن مجموعة من فرضيات رئيسة، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لأختبارات متعددة وقد استخدم البحث إستمارة الإستبانة وسيلة للحصول على البيانات. وتم توزيعها على (130)مديراً في(15) قسم ومديرية، وتم إسترجاع (125) إستمارات صالحة لتحليل. انتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم وصف المتغيرات الرئيسة والفرعية، وكذلك لتحليل العلاقات والأثر بين المتغيرات، من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS V.22). توصل البحث إلى عدد من الإستنتاجات أهمها وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة ويشير إلى أنه كلما اعتمدت المديرية المبحوثة على القيادة الذكية تستطيع تطوير ثقافة التميز.واقترح البحث ضرورة إستثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسة والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها إلى خدمة المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: القادة الذكية ، ثقافة التميز.

المقدمة

تعد القيادة الذكية من المحددات التي تسهم في تحديد طبيعة التفاعلات داخل المنظمة ومعالجة المعلومات لمواجهة التحديات البيئية وإتخاذ القرارات الإستراتيجية على الأمد البعيد من خلال تقاسم الرؤية والأهداف المشتركة بإعتبارها نقطة الإنطلاق في ممارسة القيادة الذكية وإيتملاكها الذكاء الإجتماعي والذكاء العقلائي ونظراً لأهمية القيادة الذكية وأبعدها في تحقيق ثقافة التميز ، جاء البحث الحالي وتتناول إحدى القضايا والمشاكل التي تواجه القطاع الخدمي (خدمات توفير الأمن الداخلي وسلامة المرور في وزارة الداخلية) . ولتحقيق أهداف البحث وإحتواء مشكلتها جرى وضع مخطط فرضي للدراسة يضم المتغيرين الرئيسين (القيادة الذكية ، ثقافة التميز) وعلى أساس ذلك جرى صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي تحدد علاقات الإرتباط والتأثير بين هذه المتغيرات ، الفروقات المعنوية تجاه المتغيرات الدراسة تبعاً لإختلاف السمات الشخصية لعينة البحث. وتأسيساً على ما تقدم تضمن البحث اربعة مباحث ، تناول الاول الاطار العام للبحث والمنهجية والدراسات السابقة ، وتناول المبحث الثاني الاطار النظري وخصص المبحث الثالث للجانب الميداني ، واخيراً المبحث الرابع خصص للاستنتاجات والمقترحات المبحث الأول: الإطار العام للبحث والمنهجية والدراسات السابقة .



1- الإطار العام للبحث :

اولاً: مشكلة البحث :

أصبح موضوع القيادة الذكية موضع إهتمام الباحثون وعلى وجه الخصوص في بداية الألفية الثالثة وتغيرها المنظمات المعاصرة وبشكل إستثنائي أهمية كبرى لتحقيق التمايز عبر توفير المتطلبات اللازمة التي تتضمنها أبعاد القيادة الذكية لترسيخ مفاهيم القيادة الذكية التي تعد من أبرز متطلبات تحقيق ثقافة التميز في المنظمات المعاصرة . لذا أصبحت منظمات حكومة إقليم كردستان العراق أحوج إلى توجيه دراسة هكذا متغيرات نحوها كون الافكار والتطورات الحاصلة في مجال القيادة الذكية والقدرة على التكيف المستمر مع بيئة الأعمال التي هي في التغير الدائم وما على المنظمات المعاصرة إلا التواصل والتكيف معها . وبحكم عملي في المديرية المرور ،وهي إحدى المديریات التابعة لوزارة الداخلية وفي ضوء اطلاعي على واقع هذه المديرية أدركت بأنها بحاجة إلى تشخيص مدى توافر متطلبات أبعاد القيادة الذكية في قياداتها وتوجيه دراسة هكذا متغيرات نحوها كونها من المديریات التي تتعامل مع ضمان السلامة والأمان للمواطنين في الإقليم ولها تماس مباشر بهذا المجال الحيوي في حياة المواطنين وتحقيق التفوق الدائم يفضل إمتلاك القيادة الذكية والمبدعة في تحسين ثقافة التميز وخدمة المواطنين على أكمل وجه وبفاعلية . ومن هذا المنطلق يمكن تلخيص مشكلة البحث في التساؤلات الآتية .:

1- إلى أي مدى يمكن أن يساهم تطبيق فلسفة القيادة الذكية في تطوير ثقافة التميز والآثار المترتبة عليها في المديرية المبحوثة ؟.

2- ما مدى مستوى إهتمام وتوفر المنظمة المبحوثة بأبعاد القيادة الذكية وأبعاد ثقافة التميز ؟.

ثانياً: اهداف البحث :

في ضوء مشكلة البحث يمكن تحديد أهدافه كالاتي .

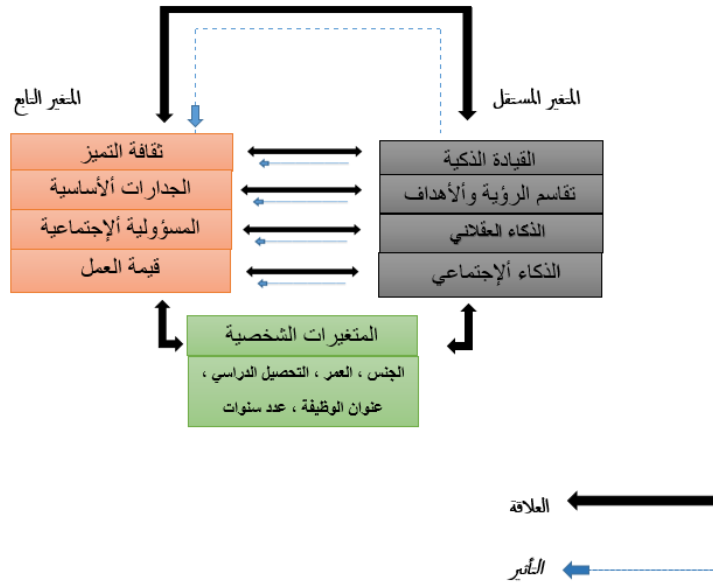
- 1- الكشف عن مدى إهتمام المنظمة المبحوثة بأبعاد القيادة الذكية و أبعاد ثقافة التميز .
- 2- الكشف عن مستويات الإتفاق بين آراء أفراد العينة إتجاه متغيري البحث (القيادة الذكية ، ثقافة التميز).
- 3- التعرف على طبيعة العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيري البحث (القيادة الذكية ، ثقافة التميز).

ثالثاً: أهمية البحث :

- أهمية البحث من الأهمية الحيوية لمتغيراتها بوصفها موضوعات حيوية في العلوم الإدارية .
- تثبت أهمية البحث من الأهمية الحيوية لمتغير القيادة الذكية إيماناً من الباحث بمكانه وأهميته داخل أي تنظيم ، وما قد تلعبه من أدوار محورية في نجاحه أو فشله .
- تكتسب البحث أهميتها انها تجمع بين القيادة الذكية وثقافة التميز في محاولة لبناء تأطير نظري لكل منهما والإسهام في إغناء هذين الموضوعين وإيجاد الترابط بين أبعادهما ، وإثراء الساحة العلمية من خلال هذا المجهود .
- تعد هذا البحث محاولة متواضعة لإغناء المكتبة المعرفية بالشكل الذي يمكن من خلاله تأكيد العلاقات بين متغيرات الدراسة .
- تقديم نتائج ومقترحات لمديرية المرور يمكن ان تسهم في تعزيز قدراتها على نشر ثقافة التميز بين منتسبيها .
- تزويد مديرية المرور بمعلومات واقعية عن مستوى توفر المتغيرين .

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث :

قام الباحث بصياغة عدد من الفرضيات وصولاً لتحقيق أهداف البحث كما يلي .:



الشكل (1) مخطط فرضي للبحث

المصدر : من إعداد الباحث

خامساً: فرضيات الدراسة**• الفرضية الرئيسية الأولى:**

تباين إجابة أفراد المستجيبين في المنظمة المبحوثة نحو القيادة الذكية وثقافة التميز على وفق خصائصهم الشخصية ؟

الفرضية الرئيسية الثانية :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الذكية وثقافة التميز حسب السمات الشخصية ؟.

• الفرضية الرئيسية الثالثة :

ماهي طبيعة التأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لقيادة الذكية في ثقافة التميز ؟.

سادساً: حدود البحث :

- 1-الحدود المكانية : . تناول البحث المديرية التابعة لمديرية المرور في مدينة أربيل والبالغ عددهم (15) مديريةية .
- 2-الحدود الزمانية :. تمثلت في مدة إعداد الدراسة التطبيقية في مديريةية المرور التابعة لوزارة الداخلية المبحوثة ، التي بدأت بتوزيع إستمارة الإستبانة وإسترجاعها وتحليلها التي امتدت من 2021/2/21 إلى 2021/4/11
- 3-الحدود البشرية :. يمثل المديرين ومديري الأقسام في المديرية المرور التابعة لوزارة الداخلية والبالغ عددهم (130) مديراً .

المحور الثاني: منهجية البحث :

اعتمد البحث في إختبار فرضياتها على المنهج الوصفي التحليلي عبر دراسة علاقة ، التأثير والتباين والفروقات بين متغيري البحث ، لأنها تركز على تحليل آراء مدراء مديريةية المرور في مدينة أربيل ويتميز هذا الأسلوب بنظرة شمولية حيث يتم إقتران وصف الحالة بتحليلها ومن ثم إستخلاص النتائج والمؤشرات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ويتم إستخدام التحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات لإختبار صحة الفرضيات أو نفيها والمنبثقة من مخطط البحث الإفتراضي .

2- الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة المرتكزات الاساسية التي تثري اي دراسة لانطلاق منها وفي ما ياتي عرض لعدد من الدراسات السابقة المتاحة امام الباحث والخاصة بمتغير البحث الحالي القيادة الذكية وثقافة التميز من خلال جدول رقم (1) يبين ملخص الدراسات السابقة وما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة

الجدول (1)

ت	الباحث والسنة	عنوان الدراسة	عينة الدراسة	هدف الدراسة	الإستنتاجات
1-	(العمار و آخرون) 2018	القيادة الذكية ودورها في تحقيق الإزدهار التنظيمي (دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط)	الموظفين في دائرة صحة واسط والبالغ عددهم (44) موظفاً	التعرف على تأثير القيادة الذكية في تحقيق الإزدهار التنظيمي	-عدم وجود تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء الشعوري في الإزدهار التنظيمي
2-	(محمود) 2019	القيادة الذكية ودورها في مواجهة الأزمات .	عينة عشوائية من الموظفين ذوي الإختصاصات المختلفة والبالغ عددهم (115)موظفاً	التعرف على الدور الذي تلعبه القيادة الذكية في مواجهة وإدارة الأزمات داخل المنظمة المبحوثة	القيادة الذكية كظاهرة وسلوك إنساني ضرورية في كل التنظيمات التي تسعى الى الإستقرار والإستمرار والنمو
3-	(عبدالله) 2020	دور ابعاد القيادة الذكية في الحد من الشيخوخة التنظيمية	(43) مصرفاً أهلياً في مدينة أربيل .	التحري عن طبيعة دور القيادة الذكية بأبعادها في الحد من الشيخوخة التنظيمية	وجود علاقة وتأثير معنوية موجبة بين القيادة الذكية والحد من الشيخوخة التنظيمية

المصدر من إعداد الباحث

ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة	اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من خلال الجمع بين القيادة الذكية وثقافة التميز ، ندرة الدراسات التي اجمع بين هذين المتغيرين . اخيار مجتمع وعينة البحث في مديرية مرور اربيل التابعة لوزارة الداخلية في اقليم كردستان العراق وصول الى عدد من الاستنتاجات تختلف عن الدراسات السابقة .
ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة	اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من خلال الجمع بين القيادة الذكية وثقافة التميز ، ندرة الدراسات التي اجمع بين هذين المتغيرين . اخيار مجتمع وعينة البحث في مديرية مرور اربيل التابعة لوزارة الداخلية في اقليم كردستان العراق وصول الى عدد من الاستنتاجات تختلف عن الدراسات السابقة .

3- الجانب النظري :

1.3 القيادة الذكية:

1.1.3 . مفهوم وتعريف القيادة الذكية :

تعد القيادة عاملاً هاماً وأساسياً لنجاح المنظمة في سير أنشطتها وممارسة أعمالها الإدارية والتنظيمية. ويرى الكثير من العلماء أن القيادة علم وفن ، فهي فن لكونها تحتاج إلى مهارة وموهبة ، فالقائد الإداري هو القادر على ممارسة هذا الفن عن طريق توجيه وتنسيق ورقابة جهود المرؤوسين لتحقيق الأهداف ، وهي علم له أصول وقواعد للتأثير على الآخرين ، يدرس في مختلف الجهات العلمية والتعليمية وتعقد له الدورات التدريبية والمؤهلة وهو ما يبين أهمية تمكين القائد من الجمع بين العلم والفن (الطويل ، 2006 ، 17) .

ويؤكد (القانون ، 2016 ، 18) أنها ليست علماً فقط ، بل تعتمد على الفن والملكات الشخصية، كما أن إختلاف الباحثين في تعريفهم للقيادة يجعلهم يختلفون في دراسة جوانب وأوجه القيادة ، وبالتالي يمكن القول بعدم التأكيد على وجود تعريف محدد للقيادة

، رغم أن محور العملية القيادية هو التأثير الذي يكون مبنياً على قناعة المرؤوسين ، وليس على خوفهم ، كما أنه من الضروري القبول ممن يمارس الدور القيادي .

والجدول (2) يوضح بعض التعاريف الخاصة بالقيادة الذكية عن نخبة من الباحثين

الجدول (2) بعض التعاريف الخاصة بالقيادة الذكية عن نخبة من الباحثين .

التعاريف	الباحث أو الباحثة	
القيادة الذكية هي الحوار المشترك بين القائد وأتباعه من أجل تحقيق الرؤية المشتركة لمستقبل المنظمة ووضع الأهداف على نحو الفاعل هذه العملية تتم ضمن فريق واحد منظم يتقاسم القيم والثقافة التنظيمية نفسها ، كما وتؤثر هذه العملية بالبيئة العامة المحيطة بالمنظمة ومن ضمنها الصناعة والمجتمع .	Sydanmanlakka 2003, 78,	1
هي مجموعة من المهارات الأساسية التي يتبعها القادة في المنظمات الذكية وأولى هذه المهارات تجنب المخاطر والإستباقية من أجل تحقيق متطلبات أصحاب المصلحة للمنظمة ، والتفكير الوقائي والمسؤولية الشخصية والإعتراف بالأخطاء وتصحيحها	& Finklestein Jackson, 2005,3	2
هي تلك القيادة التي لديها القدرة في تميز الإدارة المتكيفة بفاعلية والتحويلية الموقفة في بيئة سريعة التغير ، وهي القدرة المرنة التي تميز الإدارة الناجحة في تحقيق أهداف المنظمة في الظروف الهادئة أو ظرف التحدي تمكنها من حصد المزايا في ظل إنشغال منافسيها بتلك التحديات	نجم والنجمي ، 2012، 6	3
هي القيادة التي تستخدم مزيجاً من الذكاءات الأربعة (ذكاء الحكمة والذكاء الشخصي والذكاء الإجتماعي والذكاء الروحي) في أي وقت بالتزامن مع القدرات العقلية الخاصة بالقائد للحصول على المزايا الإستراتيجية وإختيار البديل الأفضل .	2012, 5, Garcia	4
هي عملية صنع القرارات الخاصة بكيفية التفاعل مع العاملين لتحفيزهم ومن ثم ترجمة هذه القرارات إلى نشاطات فاعلة تحقق الميزة التنافسية	Mattone, 2013, 42	5
أن القيادة الذكية هي مزيج من القدرات الإبداعية وأنواع متعددة من الذكاء الخاصة بقدرة القائد على معالجة المعلومات وإيصالها بالشكل الذي يتكيف مع البيئة في مواجهة التحديات البيئية وإتخاذ القرارات الإستراتيجية على الأمد البعيد	الكرعاوي ، 2016 ، 37	6
القيادة الذكية تدل على ذكاء المنظمة من خلال طريقة تفكيرهم وطريقة عملهم والتنبؤ بالمستقبل والقدرة على تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة والتكيف مع تغيراتها لإستمرار المنظمة وإزدهارها والحد من شيخوختها	عبدالله ، 2020، 6	7

المصدر من اعداد الباحث

وبناء على ما سبق يرى الباحث بان القيادة الذكية هي ممارسة التفكير الاستراتيجي والتبصر ، وتعزز التوازن بين الابتكار والاستدامة لتقاسم الرؤية والاهداف المشتركة وتتمتع بالذكاء الاجتماعي والذكاء العقلائي لتطوير ثقافة التميز .

2.1.3- ابعاد القيادة الذكية :

اختلف الكتاب والباحثين في تحديد ابعاد نمط القيادة الذكية والجدول (3) يوضح ابعاد مختلفة لنمط القيادة الذكية حسب اراء الكتاب والباحثين .

ت	الباحث أو الباحثة	الابعاد
1	Sydanmaan lakka,2003,78	تقاسم الرؤية ، القيادة التشاركية ، التابعين ، التفاعل ، فرق العمل ، الموقف ، النتائج ، الثقافة التنظيمية ، المنظمة ، الصناعة والمجتمع والعالم .
2	Garcia, 2012,1	ذكاء الحكمة ، ذكاء الشخصية ، ذكاء الإجتماعي ، الذكاء الروحي .
3	Guldenber and Konrath,2004,8	القيادة التشاركية ، الذكاء الإجتماعي ، .
4	Dadermann el al,2013,62	الذكاء الشعوري ، الذكاء العقلائي ، الذكاء الروحي.

الجدول (3) يوضح ابعاد مختلفة لنمط القيادة الذكية حسب اراء الكتاب والباحثين

المصدر من إعداد الباحث

ويرى الباحث بما أن القيادة الذكية تدل على ذكاء المنظمة من خلال طريقة تفكيرهم وطريقة عملهم والتنبؤ بالمستقبل والقدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتكيف مع تغيراتها لإستمرار المنظمة في تقديم خدماتها الأمنية 'يعتمد البحث الحالي على الأبعاد التالية :

أ: تقاسم الرؤية والأهداف المشتركة :

يشير (Sydnamaan lakka,2003,78) بأنها نقطة الإنطلاق لعملية القيادة فالقائد يجب ان يعطي رؤيه وهدف ذو معنى للعمل ' ويرى (سعيد ، 2020، 42) تعد الرؤية والأهداف نقطة الإنطلاق في ممارسة القيادة الذكية لأنها تمثل المسوغ أو السبب الرئيسي لوجود تلك القيادة كما أن الرؤية والأهداف تسهم في توضيح معنى ومضامين سلوك القيادة . وعرف (Allison& Kaye,2015,19)

الأهداف بأنها البيانات النهائية التي تحدد ما تحاول المنظمة انجازه بشكل مبرمج ومنتظم. أن الأهداف تمثل حالة مستقبلية مرغوبة أو غرض تحاول المنظمة تحقيقه، ويجب أن تكون قابلة للتفاوض، كمية، مخططة، محددة، هرمية، قابلة للتحقيق تتوافق مع الأنشطة ومتناسقة عمودياً وأفقياً، وهي بهذا الوصف تمثل النتائج النهائية للأنشطة المخططة في المنظمة والتي يصب إنجازها في صالح تحقيق رسالة المنظمة (Harrison & John, 2010, 96) وأن الرؤية لا تعني الهدف وإنما هي نقطة موجهة تدل وترشد حركة المنظمات بإتجاه معين ' فإنها توصيف لتوجهات المنظمة المستقبلية تعتمد على الخبرة التي تتمتع بها القيادة الذكية في التعامل مع التحديات التي تواجه منظماتهم بفعل التأثيرات التي تعززها ظروف التوجه العالمي الجديد في الإقتصاد والسياسة والثقافة وبما يتلائم مع قدرات المنظمة و إمكانياتها(الشعبي ، 89، 2004) و الأهداف هي لنهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها خلال الأنشطة ' وذلك عن طريق الإستخدام الأفضل بالفترة المستقبلية المنظورة وغير المنظورة وذلك في ضوء الموارد والقدرات التنظيمية والتقنية والتنافسية التي تمتلكها المنظمة

ب- الذكاء الإجتماعي : يمتد مفهوم الذكاء الإجتماعي بأصوله إلى ثورنديك في كتابه المبكرة عام (1925م) Wayne ، (2015, 35) عن الذكاء وخاصة تمييزه الشهير بين الذكاء الإجتماعي والميكانيكي والمجرد ، وهو يعرف الذكاء الإجتماعي بأنه : القدرة على فهم الرجال والنساء الفتيان والفتيات والتحكم فيهم ، وإدراهم بحيث يؤدون بطريقة حكيمة في العلاقات الإنسانية . وأن المفهوم الذكاء الإجتماعي يتسع فيرى كاتريل أن النشاط الوظيفي الذي يؤدي إلى إحداث الاستثارة يتضمن إمكانية التأثير في أغراضنا وأن يتأثر هو بنا ، وهذه الإمكانية هي الوعي وهذا يعني أننا قد نخلع على بعض المثيرات أغراضنا ليست فيها ، كما هو الحال في التفكير الإحيائي الذي يخلع على الأشياء خصائص حيوية ، وعلى هذا فإن حيواناً أو إنساناً أو أيديولوجية يمكن أن تكون جميعاً مثيرات للإدراك الإجتماعي لأنها قد تؤثر فينا كما تتأثر بنا ، وهكذا يتسع المفهوم ليشمل كل ما له طبيعة إجتماعية حتى ولو لم يكن في صورة أشخاص(فؤاد أبو حطب، 1996، 408-409)

ج- الذكاء العقلائي :

يأتي الذكاء العقلائي كأول مراحل الذكاء بصورة عامة ، حيث ظهر هذا المفهوم لمعرفة الفروقات الفردية في مدى تمتع كل فرد بالذكاء ، وفي هذا الصدد يشير (ماركوم وآخرون ، 2002 ، 2) أنه تبلور مفهوم الذكاء العقلائي في منتصف القرن الماضي ، فقد ثبت وجود فروق وإختلافات بين الأفراد في الذكاء العقلائي . وقد أمكن قياس هذه الإختلافات بوضع عدد من الإختبارات والمعايير التي سميت بقياس معدل الذكاء Quotient Intelligence وبدأ المدراء يعتمدون على مقياس الذكاء العقلائي في إختبار الموظفين وفي مسابقات الجمال وحتى في إختبارات الكليات العسكرية . إن العقلائية تعني تحديد أهداف مناسبة وإتخاذ التحرك المناسب في ضوء أهداف المرء ومعتقداته ، وتبني المعتقدات التي تتناسب مع الأدلة المتوفرة ، وهذا يعني تحقيق المرء لأهدافه في الحياة بالإستعانة بأفضل السبل الممكنة . والذكاء العقلائي بالنسبة للقائد يشبه مدخل الإدارة بالأهداف من خلال قدرته على خلق وإدامة وإلهام الرؤية وتطبيق هذه الرؤية بمعية الفريق . تتصف المنظمات التي تمتلك قائداً ذا ذكاء عقلائي بخصائص مختلفة عن المنظمات ذات الأداء التقليدي ، إن تميز المنظمة في أهدافها هو إنعكاس للأداء الفردي (Sydanmaanlakka, 2003, 89) إن الذكاء العقلائي يمكن ان يكون مكتسباً وغير وراثي ويمكن أن يتحسن ويتطور وفقاً للظروف الخاصة والبيئية ، ويتحسن ويتطور وينضج الذكاء العقلائي من خلال عمليات التعلم في مواقف الحياة عموماً؛ فضلاً عن ما يمكن إكتسابه بمزيد من التعلم الذاتي والنظامي (الكرعوي ، 2016 ، 44) . وقد ظهرت هناك العديد من الإتجاهات لتعريف الذكاء العقلائي وذلك وفقاً لإختلاف آراء المفكرين والكتاب في هذا المجال . ويعرف (ياسين ، 1981 ، 47) الذكاء العقلائي " الإستجابة السريعة والسديدة لمواقف طارئة مفاجئة ويتضمن أيضاً قدرة الفرد على التكيف والمرونة والإستقراء والإستنباط وإدراك العلاقات ويعكس قدراته العقلية وإستعداده للتعلم السريع والإستفادة من خبراته السابقة في مواجهة المواقف والمشكلات الواقعة كما يمكن قياسه عن طريق الإختبارات بصفة كمية ولكن جانبه الكيفي يعتمد على فهم وتعليل يتجاوز المقاييس السيكمترية إلى تقييم شخصي وشامل ومتعدد الزوايا أما (8 ، 2007) Legg & Hutter فيعرفان الذكاء العقلائي من خلال تحديد مجموعة من المميزات وتمثل بـ :

- الخاصية التي يمتلكها الفرد الموظف عند تفاعله مع بيئته أو عدة بيئات .
- يتعلق بقدرة الموظف على النجاح أو كسب ما يتعلق بجزء من الهدف أو الغاية .
- يعتمد على مدى قدرة الموظف على التكيف مع الغايات والبيئات المختلفة

2.3. ثقافة التميز :

1.2.3. مفهوم وتعريف ثقافة التميز :



الثقافة هي المحصلة الجماعية للطريقة التي يفكر بها معظم الناس في المنظمة، أو هي الطريقة التي يفعلونها أو يشعرون بها حيال بعضهم بعضاً، وحيال متلقي الخدمة والموردين، والخدمات المقدمة، ويعد تطوير ثقافة تجسد التميز ضرورة أساسية لتعظيم قيمة المنظمة وأثرها الإيجابي في المستفيدين والشركاء، ويمكن التعبير عنها في مجموعة من القيم المشتركة التي تبناها المنظمة، وبالتركيز على إرضاء متلقي الخدمة، وعلى العمليات الفعالة، وعلى قياس المخرجات الصحيحة، وعلى التحسين المستمر، وعلى تحرى الأخطاء وتصحيحها، وعلى الإهتمام بالبيئة، وعلى التقدير والمكافآت، وعلى تأكيد النتائج، وعلى القيادة الملهمة، وعلى العمل كفريق واحد، وعلى التمكين والمساءلة، وعلى الإتصال، وعلى الشفافية والثقة، وعلى الشعور بتملك الجودة، وعلى المقارنات المرجعية مع الغير، وعلى توضيح الأهداف، وعلى ربط المخرجات بالنتائج (الساهلي، 2009، 296) أما التميز في مجمله يضم التفرد والتجديد، والطموح والتفوق، وهو في جوهره مطلب حيوي لجميع المنظمات بإختلاف أنواعها وأحجامها، وهو من أهم الأنشطة الإستراتيجية في المنظمات، ليس لتتمكن من الإستمرار والبقاء فقط، بل لتتمكن من المنافسة (الهُوساوي، 2009، 12؛ خيرى، 2014، 15). يتمثل جوهر التميز بتغيير حال المنظمة من وضع حالي إلى وضع مستقبلي قادر على التنافس وعليه فالأمر الأساسي في التميز هو تبنى وإحداث التغيير (باشيوه وآخرون، 2013، 389)، ويقصد بالتميز الإبتكار الذي يعني القيام بما هو مختلف عن الآخرين، وكذلك فهو صنع ميزة تنافسية للمنظمة (عبد الغفار وهمام، 2013، 36). التميز مفهوم جامع يشير إلى الغاية الأساسية للإدارة في المنظمات من ناحية، ويرمز للسمة الرئيسة يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى، وهو نمط فكري وفلسفة إدارية، تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنتاج نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع إحتياجات الأطراف كافة، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر، وهو مفهوم يشمل تفوق وتفرد المنظمة في الأداء عن مثيلاتها من المنظمات، وتقدير أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها، وذلك بوضعها سياسات وإستراتيجيات تركز على العاملين والمتعاملين بشكل متوازن، لتخطى التوقعات المستقبلية لعملائها (البحيصي، 2014، 27-30). ويمكن أن يعرف التميز بأنه هو فن الفوز من خلال التدريب، وهو درجة التفكير المنظم لإيجاد الرضا مع درجة الدقة في معالجة الموضوعات (حافظ وكبهه، 2014، 144). ولا تقتصر الحاجة إلى التميز على فئة وظيفية دون أخرى داخل المنظمة، فكل موظف هو عضو في فريق العمل، ويقوم بدور كبير في هذا الفريق أياً كان موقعه (النعيمة والزعيبي والزعبي، 2010، 369). ومن المؤكد أن عملية التميز لا يمكن أن تترك للصدفة أو العشوائية، بل هي عملية قائمة على الخطط المدروسة والإستراتيجيات الموضوعية لتحقيق التميز (عبد الغفار وهمام، 2013، 36). وإذ يكاد يكون من المتعذر تحقيق التميز ما لم تكن الثقافة السائدة هي ثقافة التميز (الخالدي، 2012، 14) فإن متطلبات تغيير الثقافة التنظيمية إلى ثقافة التميز تتضمن أربعة مكونات أساسية هي " قدرة القيادة على تعزيز التحول للثقافة الجديدة، وأن تغير المنظمة بعضاً من طرق عملها وأنظمتها وآلياتها السابقة إلى الأساليب الإدارية الحديثة، وأن تعمل المنظمة على بناء البنية التحتية التي تدعم الإنتقال إلى الثقافة الجديدة، كما تتطلب تغيير الثقافة إلى مهارات ومواقف تختلف عن تلك التي توجد في الثقافة القديمة " (آل مزروع، 2010، 29).

2.2.3- أبعاد ثقافة التميز:

على الرغم أن مفهوم ثقافة التميز جديد نسبياً، ولم تطرق إليها الباحثين والكتاب بشكل واسع، إلا ان الباحثين ناقشوا أبعاد عديدة في الأدبيات أثار كل من (الكساسبة 2015، 534)، (النعيمة، 2012، 15) و (عزالدين، 2017، 30) و (الخالدي، 2014، 13) بأن هناك ثلاثة أبعاد وهم (الجدارات الأساسية، المسؤولية الإجتماعية، قيمة العمل) واتفق الباحث مع الكتاب والباحثين أعلاه وملائمة مع ميدان الدراسة اعتمد على الأبعاد الثلاثة التالية :-

- الجدارات الأساسية.
- المسؤولية الإجتماعية.
- قيمة العمل.

1.1.2.2.3- مفهوم الجدارات الأساسية

1.1.2.2.3 - الجدارات الأساسية.

إن مصطلح الجدارة يقترن بمصطلح الجدير؛ أي من يستحقه، ويمتلك مقومات إستحقاقه، والجدارة عند الأفراد تأتي ضمن مفهوم التميز لفرد دون الآخرين لإملاكه عناصر التميز. عرفها (الكساسبة، 2015، 534) بأنها هي مزيج من الإمكانيات، والقدرات التي يصعب أحياناً تقليدها، أو كشفها، وهي تدفع المنظمات إلى التميز عن مثيلاتها، وتقسم إلى نوعين:

• الجدارات الفردية، وهي المهارات، والمعارف، والقدرات التي يمتلكها الأفراد، وتجعلهم يشاركون في الرؤى، والأهداف، والتوجهات المستقبلية، وتولد لديهم القدرة على تطوير أساليب العمل والتعامل مع الوسائل المستخدمة في العمل، والمساهمة في توليد الأفكار.

• الجدارات التنظيمية، وتتضمن مجموعة المهارات، والخبرات، والمعرفة التي تعود إلى المنظمة نفسها؛ وهي مضمنة في العمليات، وأنظمة المنظمة المنغمسة بكل أعضائها وتراكيبها، وتميل إلى البقاء حتى عندما يترك الأفراد المنظمة. ويرى (ربيعي، 2007، 268) أن الجدارة الوظيفية هي: مجموعة من المعارف، والمهارات والقيم، والإتجاهات التي يمتلكها الموظف، والتي تتحد معاً لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفاعلية، ويعد تجديد المعارف، وتنمية المهارات، والتمسك بالقيم البناءة، والإتجاهات الملائمة للتنظيم، من أساسيات تتمتع الموظف بالجدارة الوظيفية بصفة مستمرة. بينما يرى (كردي، 2013، 9) أن الجدارة الإدارية هي مجموعة من العوامل الإيجابية تجعل الفرد المناسب جدير بالعمل في المكان المناسب، وهذه العوامل منها شخصية، ومنها مكتسبة بالخبرة العملية، لها تأثير مباشر، وغير مباشر على كفاءة وفاعلية كلاً من العمل والعمالين والعملاء.

2.2.2.3 - مسؤولية الإجتماعية :

1.2.2.2.3- مفهوم المسؤولية الإجتماعية :

يعتبر هذا المفهوم جديدة نسبياً للدور الذي ينبغي أن تلعبه الهيئات والمؤسسات تجاه المجتمع، بحيث اتسع ليشمل المؤسسات، ومطلوب منها أن تحدث أثراً إيجابياً على المجتمع المحلي بيئياً وإجتماعياً واقتصادياً. وهي الإلتزام والتعهد الذي تقطعه المنظمة على نفسها تجاه المجتمع المخدوم من خلال الحفاظ على جودة العمل وحياة العاملين، وعوائلهم والإنتفاع وتطبيق سياسة الشفافية، والإفصاح والإلتزام بضوابط إدارية متميزة، ينتج عنها تأثيراً إيجابياً على المجتمع بشكل عام، كذلك تعني الإستمرار في تطوير العلاقات مع ذوي العلاقة بالشركة داخلياً وخارجياً، بناء على أسس أخلاقية وبشكل مسؤول، كما تعني الإهتمام بالموظفين وتقديرهم وتحفيزهم، هذا إلى جانب الإهتمام بإيجاد تناسق، وترابط بين القيم الأخلاقية، والممارسات المهنية للمنظمة (القحطاني، 2010، 145). هي مسؤولية الشركة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع، فضلاً عن الأخذ بعين الإعتبار توقعات المساهمين (الكاسب، 2015، 534). ويمكن إعتبار تعريف المؤسسة الدولية للمعايير (ISO) (التعريف الشامل للمسؤولية الإجتماعية، حيث عرفتها أنها مسؤولية المؤسسة مقارنة مع آثار قراراتها وأنشطتها (منتج أو خدمة) على المجتمع والبيئة، بواسطة سلوك أخلاقي وشفاف، والذي يتلاءم مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع، ويأخذ في الإعتبار تطلعات الأطراف ذات المصلحة، ويتطابق مع القانون المطبق والمعايير الدولية للسلوك، ويدمج في كامل المؤسسة (مقطوع، 201125).

3.2.2.3- قيمة العمل :

قيمة العمل هي قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية ومتطلباتها، وعلى وضع أهداف واضحة ومفهومة، وتقديم ما لا تستطيع المنظمات الأخرى المماثلة تقديمه من السلع والخدمات، والقدرة على توفير مستلزمات العمل لإنجازه بسلاسة وبشكل منتظم، مما يعطي العمل المقدم من قبل المنظمة قيمة يقدرها الزبون، ويندفع للحصول على ذلك العمل أو إقتنائه (الكاسب، 2015، 534) تسعى المنظمة لوضع مجموعة من المعايير الأخلاقية والمواقف المتعلقة بالعمل التي تريد المؤسسة أن يتبناها الموظفون بشكل فردي أو جماعي، لضمان تقاسم وتوزيع المعرفة، والتركيز على خدمة العملاء، حيث تناقش بشكل علني لضمان إستيعابها من قبل الموظفين في كل المؤسسة ويطبّقونها في أعمالهم اليومية، وتعمل على بث روح التعاون والإنتفاع والأداء المتميز في بيئة العمل.

المبحث الثالث

4 - الجانب التطبيقي :

1.4. وصف مجتمع البحث :

يعد تحديد مجتمع الدراسة من المحاور المهمة التي تسهم إسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل الدراسة، بإعتباره المصدر الأساسي للحصول على البيانات الخاصة بالدراسة، ويمثل مجتمع البحث الحالي المديرية التابعة لوزارة الداخلية في مدينة أربيل، وأختبر البحث فرضياته على مديري أقسام التابعة لمديرية مرور أربيل والبالغ عددهم (130) مديراً في (15) قسماً، وتعود أسباب إختيار هذا الميدان مجالاً للبحث للمسوغات التالية:

1. توصف المديریات التابعة لوزارة الداخلية في الإقليم بالمنظمات الخدمية التي واكبت كغيرها من المنظمات الأخرى التطور الذي شهدته الإقليم إجتماعياً وإقتصادياً لبناء إقليماً متقدماً قائمة على سيادة القانون وإحترام حقوق الأفراد والجماعات.
2. الدور الذي تلعبه هذه المديریات في الحفاظ على الأمن والنظام العام لحماية الأرواح والممتلكات العامة والخاصة.
3. الدور الذي تلعبه مديرية المرور في تقديم خدمات للحماية والسلامة المرورية للمواطنين.
4. تنامي أهمية هذا القطاع الحيوي في الإقليم نتيجة لتوسع المدن وزيادة إمتلاك المواطنين لوسائل النقل الخاصة وحاجتهم الى التوعية والإرشادات المرورية.
5. ملائمة متغيرات البحث مع طبيعة عمل هذه المديریات من حيث بناء القيادات الذكية ونشر ثقافة التميز.
6. سهولة الحصول على المعلومات التي تحتاجها البحث الحالي.
7. إمكانية إختبار فرضيات البحث في الأقسام التابعة لمديرية مرور أربيل بشكل جيد.

2.4. وصف عينة البحث :

تمثلت عينة البحث بـ(15) قسماً في مديرية مرور أربيل، وتمثل المستجيبين المدراء الموجودين في هذه الأقسام، حيث قام الباحث بتوزيع (130) إستمارة وتمت إعادة (125) إستمارة وكانت صالحة للتحليل أي ان نسبة الإستجابة بلغت (96.15%). والجدول (4) يوضح ذلك:

الجدول(4) الأقسام التابعة لمديرية مرور أربيل/عينة البحث و عدد الإستمارات الموزعة والمعادة

ت	القسم	عدد المدراء	عدد الإستمارات الموزعة	عدد الإستمارات المعادة	النسبة %
1.	الذاتية	5	5	5	4
2.	الإعلام والتوعية	3	3	3	2.4
3.	هندسة المرور	3	3	3	2.4
4.	التسجيل	10	10	10	8
5.	القانوني	11	11	11	8.8
6.	حسابات	11	11	11	8.8
7.	الإحتياجات والآليات	12	12	12	9.6
8.	الإحصاء والتخطيط والمتابعة	20	20	18	14.4
9.	IT	15	15	15	12
10.	بلدة الغرب	9	9	8	6.4
11.	بلدة الشرق	9	9	7	5.6
12.	التوجيه المعنوي	4	4	4	3.2
13.	التدقيق	8	8	8	6.4
14.	تخطيط حوادث المرور	4	4	4	3.2
15.	الأمان النوعي	6	6	6	4.8
المجموع		130	130	125	100%

المصدر: من إعداد الباحث.

3.4, وصف خصائص الأفراد للمستجيبين :

نستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد السنوات الخدمة الإجمالية، عدد الدورات التدريبية، وعلى النحو الآتي:

1-توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس:



يشير الجدول (5) إلى أن نسبة الذكور في المديرية المبحوثة هي (88.8%)، أما نسبة الإناث هي (11.2%)، مما يشير إلى أن معظم المديرين في المديرية المبحوثة هم من الذكور.

الجدول(5) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس

الفئة	العدد	النسبة%
ذكور	111	88.8
إناث	14	11.2
المجموع	125	100
الفئة	العدد	النسبة%
30 سنة فأقل	18	14.4
31 - 40 سنة	57	45.6
41 - 50 سنة	34	27.2
51 سنة - 60 سنة	15	12.0
61 سنة فأكثر	1	0.8
المجموع	125	100
الفئة	العدد	النسبة%
إعدادية فأقل	7	5.6
دبلوم	15	12.0
بكالوريوس	95	76.0
دبلوم عالي	6	4.8
ماجستير	1	0.8
دكتوراه	1	0.8
أخرى	0	0
المجموع	125	100
الفئة	العدد	النسبة%
5 سنوات فما دون	15	12.0
6 - 10 سنة	16	12.8
11 - 15 سنة	27	21.6
16 - 20 سنة	36	28.8
21 - 25 سنة	13	10.4
26 - 30 سنة	10	8.0
31 سنة فأكثر	8	6.4
المجموع	125	100
الفئة	العدد	النسبة%
دورتان فما دون	38	30.4
3 - 5 دورة	48	38.4
6 - 8 دورة	22	17.6
9 دورة فأكثر	17	13.6
المجموع	125	100

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

2-توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر:

يوضح الجدول (5) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، إذ تبين ان اعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (31 - 40 سنة) والتي بلغت نسبتهم (45.6%)، وتلتها نسبة (27.2%) للفئة العمرية (41 - 50 سنة)، ثم جاءت الفئة

العمرية (30 سنة فأقل) بالمرتبة الثالثة بالنسبة (14.4%)، وبالمرتبة قبل الأخيرة جاءت الأفراد من بين الفئة العمرية (51 - 60 سنة) بالنسبة (12%)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفئة العمرية (61 سنة فأكثر) ونسبة بلغت (0.8%).

3- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المؤهل العلمي:

يتبين من المعلومات في الجدول (5) ان توزيع المستجيبين حسب سمة المؤهل العلمي بأن غالبية الأفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون مؤهلات أكاديمية ومن حملة شهادة بكالوريوس والتي بلغت (76%)، وفي المرتبة الثانية جاءت الأفراد يمتلكون شهادة (دبلوم) وبالنسبة (12%)، في حين كان نسبة الحاصلين على شهادة اعدادية فأقل (5.6%). ثم جاءت أصحاب الشهادة (دبلوم عالي) والتي شكلت نسبتهم (4.8%)، و جاءت بالمرتبة الأخيرة حاملي شهادة (ماجستير و دكتوراه) بنسبة (0.8%).

4- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد سنوات الخدمة:

يوضح الجدول (5) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة في العمل الوظيفي تقع بين (16 - 20 سنة) والتي شكلت نسبتهم (28.8%)، ثم تلتها فئة (11 - 15 سنة)، حيث بلغت نسبة (21.6%)، ثم جاءت الأفراد الذين لهم خدمة (6 - 10 سنة) إذ بلغت (12.8%)، ومن ثم الأفراد الذين لهم خدمة (5 سنوات فأقل) تأتي بنسبة (12%) في حين جاءت الأفراد التي لديهم خدمة في الموقع الوظيفي بين (21 - 25 سنة) و (26 - 30 سنة) بالمرتبة قبل الأخيرة والتي شكلت نسبتهم (10.4%) و (8%) تواليا، وتأتي بالمرتبة الأخيرة، بنسبة بلغت (6.4%) الأفراد التي لديهم خدمة (31 سنة فأكثر). مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى اكثرية المديرين.

5- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق عدد الدورات التدريبية:

يوضح الجدول (5) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم دورات تدريبية تقع بين (3 - 5 دورة) والتي شكلت نسبتهم (38.4%)، ثم تلتها فئة (دورتان فما دون)، حيث بلغت نسبتهم (30.4%)، ومن ثم الأفراد الذين لهم دورات تدريبية (6 - 8 دورة) حيث بلغت نسبتهم (17.6%) وتأتي بالمرتبة الأخيرة بنسبة (13.6%) الأفراد الذين لديهم (9 دورة فأكثر).

5.4. إختبار مخطط البحث وفرضياتها :

1.5.4. تحليل إختلاف آراء أفراد المستجيبين :

نحاول في هذه الفقرة إختبار الفرضية الأولى التي تنص على انه (تختلف آراء أفراد المستجيبين في المنظمة المحوثة)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية مثل: التوزيع التكراري، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والإنحراف المعياري، ونسبة الإتفاق ومعامل الإختلاف وعلى النحو الآتي :

1- القيادة الذكية :

تشير معطيات جدول (6) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1 - X5) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه بُعد تقاسم الرؤية والأهداف، والتي تميل إلى الإتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (62.88%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (19.20%) غير متفقين مع ذلك، وبلغ نسبة الإتفاق (70.85%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.54) وإنحراف معياري (1.107). مما يعطي دلالة أولية على توافر تقاسم الرؤية والأهداف الواضحة لدى المديرية المحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X₁) والتي بلغت (75.04%)، وبوسط حسابي بلغ (3.75)، وإنحراف معياري (1.029)، والتي تنص إعتتماد المديرية على صياغة الرؤية الخاصة بها من واقع نشاطاتها و توجهها المستقبلي. في حين أن أقل نسبة إتفاق على مستوى عبارات بعد تقاسم الرؤية والأهداف كان للعبارة (X₄) والتي بلغت (67.52%)، وبوسط حسابي بلغ (3.38)، والتي إيمان المديرية بأن أفضل وسيلة لتحقيق الأهداف هي مشاركة العاملين في صنع القرارات المتصلة بطبيعة عملهم.

جدول (6) بعد تقاسم الرؤية والأهداف

نسبة الإتفاق (%)	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
75.04	1.029	3.75	4.80	6	9.60	12	10.40	13	56.00	70	19.20	24	X1	تقاسم الرؤية
71.36	1.034	3.57	4.00	5	13.60	17	19.20	24	48.00	60	15.20	19	X2	



70.08	1.075	3.50	4.80	6	14.40	18	22.40	28	42.40	53	16.00	20	X3	والأهداف
67.52	1.229	3.38	9.60	12	16.00	20	20.00	25	36.00	45	18.40	23	X4	
70.24	1.168	3.51	9.60	12	9.60	12	17.60	22	46.40	58	16.80	21	X5	
70.85	1.107	3.54	6.56		12.64		17.92		45.76		17.12		المعدل	
			19.20						62.88					

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

2 بعد الذكاء الإجتماعي:

تشير معطيات الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X6 - X11) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد الذكاء الإجتماعي والتي تميل إلى الإتفاق بمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (69.47%) من المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (13.60%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغت نسبة الإتفاق (74.69%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.984). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات بعد الذكاء الإجتماعي لدى المديرية المبحوثة وبمستويات جيدة.

الجدول (7) بعد الذكاء الإجتماعي

أبعاد متغير	العبارات	اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		نسبة الإتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
		1		2		3		4		5					
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.				
الذكاء الإجتماعي	X6	27.20	34	12.00	15	9.60	12	48.80	61	27.20	34	77.28	1.027	3.86	
	X7	18.40	23	15.20	19	16.00	20	49.60	62	18.40	23	73.92	0.969	3.70	
	X8	20.80	26	8.80	11	20.00	25	48.00	60	20.80	26	75.20	0.962	3.76	
	X9	23.20	29	9.60	12	13.60	17	51.20	64	23.20	29	76.64	0.973	3.83	
	X10	16.80	21	12.00	15	20.00	25	46.40	58	16.80	21	71.68	1.056	3.58	
	X11	14.40	18	8.80	11	22.40	28	52.00	65	14.40	18	73.44	0.914	3.67	
المعدل	20.13		11.07		16.93		49.33		20.13				74.69	0.984	3.73
	69.47		13.60				69.47								

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X6) والتي بلغت (77.28%)، وبوسط حسابي بلغ (3.86)، وانحراف معياري (1.027) والتي تشير الى تمتع المديرية بتكوين العلاقات الجيدة مع الآخرين. في حين أن أقل نسبة إتفاق على مستوى عبارات بعد الذكاء الإجتماعي هي للعبارة (X10) والتي بلغت (71.68%)، وبوسط حسابي بلغ (3.58)، وانحراف معياري (1.056) والتي تنص على إمتلاك المديرية القدرة الكافية لإقناع الآخرين والتأثير فيهم .

2. بعد الذكاء العقلاني :

تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X12 - X16) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد الذكاء العقلاني والتي تميل إلى الإتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (65.60%) من المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (16.00%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الإتفاق (72.45%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.006). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد الذكاء العقلاني لدى المديرية المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X14) والتي بلغت (73.76%)، وبوسط حسابي بلغ (3.69)، وانحراف معياري (0.979) والتي تشير إلى إمتلاك المديرية دائماً خطة لتحقيق الأهداف



الجدول (8) بعد الذكاء العقلاني

نسبة الإلتفاق (%)	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
72.96	1.057	3.65	4.00	5	12.80	16	16.80	21	47.20	59	19.20	24	X12	الذكاء العقلاني
72.96	1.002	3.65	2.40	3	14.40	18	16.00	20	50.40	63	16.80	21	X13	
73.76	0.979	3.69	2.40	3	11.20	14	20.00	25	48.00	60	18.40	23	X14	
72.48	0.956	3.62	3.20	4	12.80	16	13.60	17	59.20	74	11.20	14	X15	
70.08	1.037	3.50	4.80	6	12.00	15	25.60	32	43.20	54	14.40	18	X16	
72.45	1.006	3.62	3.36		12.64		18.40		49.60		16.00		المعدل	
					16.00				65.60					

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات الذكاء العقلاني فهي للعبارة (X16) والتي بلغت (70.08%)، وبوسط حسابي بلغ (3.50)، والتي تنص على تحديد المديرية جدولاً زمنياً لتحقيق الأهداف المحددة.

2.4.4. وصف متغير ثقافة التميز:

يمثل المحور الحالي وصفاً لآراء المستجيبين تجاه متغير ثقافة التميز وبحسب أبعاده المتمثلة بكل من الجدارات الأساسية، والمسؤولية الإجتماعية، وقيمة العمل، وعلى وفق الآتي:

1. بعد الجدارات الأساسية:

تشير إجابات المستجيبين في الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والإنحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y1 - Y5) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد الجدارات الأساسية والتي تميل إلى الإلتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (67.68%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (14.08%) غير متفقين مع هذا البعد، وبلغ نسبة الإلتفاق (73.44%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.67) وإنحراف معياري (0.999). وهذا يعطي مؤشراً على إلتفاق العينة على توافر بعد الجدارات الأساسية لدى المديرية المبحوثة وبمستويات جيدة، وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y3) بالنسبة (76.16%)، وبوسط حسابي بلغ (3.81)، وإنحراف معياري (0.948) مما يدل على إمتلاك المديرية القدرة على تطوير أساليب العمل والوسائل المستخدمة في العمل.

الجدول (9) بعد الجدارات الأساسية

نسبة الإلتفاق (%)	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
70.40	1.060	3.52	6.40	8	11.20	14	19.20	24	50.40	63	12.80	16	Y1	الجدارات الأساسية
72.16	0.991	3.61	2.40	3	12.00	15	25.60	32	42.40	53	17.60	22	Y2	
76.16	0.948	3.81	4.00	5	5.60	7	15.20	19	56.00	70	19.20	24	Y3	
72.64	0.963	3.63	3.20	4	11.20	14	18.40	23	53.60	67	13.60	17	Y4	
75.84	1.034	3.79	3.20	4	11.20	14	12.80	16	48.80	61	24.00	30	Y5	
73.44	0.999	3.67	3.84		10.24		18.24		50.24		17.44		المعدل	
					14.08				67.68					

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي



في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (Y1) والتي بلغت (70.40%)، وبوسط حسابي بلغ (3.52)، والتي تشير إلى إمتلاك المديرية الإمكانيات والقدرات التي يصعب أحياناً تقليدها او كشفها.

2. بعد المسؤولية الإجتماعية:

تشير معطيات الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y6 – Y10) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد المسؤولية الإجتماعية والتي تميل إلى الإتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (75.68%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (11.04%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الإتفاق (77.02%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.962). وهذا يشير إلى أن المديرية المبحوثة تميل إلى التركيز على بعد المسؤولية الإجتماعية وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y6) والتي بلغت (83.84%)، وبوسط حسابي (4.19)، وانحراف معياري (0.810) وهذا يشير إلى عمل المديرية على تقديم خدماتها المختلفة (الأمن وسلامة) لحماية المجتمع. في حين أن أقل نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y8) والتي بلغت (72.80%)، وبوسط حسابي بلغت (3.64) وانحراف معياري (1.139)، والتي تشير إلى حرص المديرية على تحقيق الشفافية وتعزيز السلوك الأخلاقي المتناسق مع تحقيق المصالح المجتمع.

الجدول(10) بعد المسؤولية الإجتماعية

أبعاد متغير	العبارت	اتفق بشدة		اتفق		محايد		اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الإتفاق (%)
		5		4		3		2		1				
		Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%			
المسؤولية الإجتماعية	Y6	47	37.6	63	50.40	7	5.60	8	6.40	0	0.00	4.19	0.810	83.84
	Y7	29	23.2	60	48.00	22	17.60	9	7.20	5	4.00	3.79	1.010	75.84
	Y8	26	20.8	59	47.20	18	14.40	13	10.40	9	7.20	3.64	1.139	72.80
	Y9	17	13.6	73	58.40	20	16.00	10	8.00	5	4.00	3.70	0.944	73.92
	Y10	31U	24.8	68	54.40	16	12.80	7	5.60	3	2.40	3.94	0.905	78.72
المعدل			24.00		51.68		13.28		7.52		3.52	3.85	0.962	77.02
			75.68				11.04							

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

3. بعد قيمة العمل :

تشير معطيات الجدول (11) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y11 – Y15) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد قيمة العمل والتي تميل إلى الإتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (74.24%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (12.32%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الإتفاق (76.19%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.982). وهذا يدل على أن المديرية المبحوثة تميل إلى قيمة العمل وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y15) والتي بلغت (79.68%)، وبوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (0.823) وهذا يشير إلى حرص المديرية على إشاعة القيم الإيجابية في بيئة العمل. في حين أن أقل نسبة إتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y14) والتي بلغت (72.16%)، وبوسط حسابي بلغت (3.61) وانحراف معياري (1.135)، والتي تشير إلى حرص المديرية على وضع خطط طوارئ وإعداد فرق لإدارة الأزمات لمواجهة التحديات.



الجدول (11) بعد قيمة العمل

نسبة الإلتفاف (%)	الإنحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
75.20	1.050	3.76	4.00	5	9.60	12	16.80	21	45.60	57	24.00	30	Y11	قيمة العمل
76.96	0.934	3.85	3.20	4	8.00	10	8.80	11	60.80	76	19.20	24	Y12	
76.96	0.968	3.85	4.00	5	5.60	7	14.40	18	53.60	67	22.40	28	Y13	
72.16	1.135	3.61	5.60	7	13.60	17	16.80	21	42.40	53	21.60	27	Y14	
79.68	0.823	3.98	0.00	0	8.00	10	10.40	13	56.80	71	24.80	31	Y15	
76.19	0.982	3.81	3.36		8.96		13.44		51.84		22.40		المعدل	
			12.32				74.24							

N=125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

والمعطيات الإحصائية الخاصة بأبعاد متغيرات البحث تُشير إلى قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه "تختلف آراء الباحثين في المديرية المبحوثة تجاه متغيرات البحث الحالية.

2.5.4. تحليل علاقات الإرتباط بين متغيرات البحث :

اولاً / تحليل العلاقة بين القيادة الذكية وثقافة التميز :

نحاول في هذه الفقرة إختبار الفرضية الرئيسة الثانية والمتصلة بفرضية العلاقات والتي تنص على أنه (توجد علاقة إرتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد كل من القيادة الذكية منفردة وجملةً وبين أبعاد ثقافة التميز منفردة وجملةً). إذ تم إستخدام معامل الإرتباط البسيط والمتعدد بطريقة (Spearman) بإعتباره الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على الإرتباط بين متغيرات البحث ذات البيانات الوصفية، وسيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضية وذلك كما يأتي:

1. العلاقة حسب المؤشر الكلي :

بينت نتائج تحليل الإرتباط بين متغيري البحث وحسب المؤشر الكلي الموضحة في الجدول (9) وجود علاقة إرتباط معنوية وموجبة بين تلك المتغيرات وعلى مستوى المؤشر وبمستويات عالية، إذ بلغت قيمة معامل الإرتباط بين متغير القيادة الذكية ومتغير ثقافة التميز قيمة (**0.833) وعند مستوى معنوية (0.01)، إذ تؤكد هذه النتيجة أن هنالك تلازماً بين المتغيرين مما يمكن معه الإستنتاج بأن زيادة إعتناء المديرية المبحوثة على القيادة الذكية يؤدي إلى تحسين تطبيق عملية ثقافة التميز لديها. وبناءً على هذه النتيجة يمكن للباحث الإستنتاج بأن هنالك مستويات معنوية عالية من التلازم بين متغيري الدراسة لدى المديرية المبحوثة، مما يشير إلى أنه كلما زاد إستخدم المديرية المبحوثة للقيادة الذكية ذلك إلى تحسين أسلوبها في تطبيق عملية ثقافة التميز.

2. العلاقة حسب المؤشر الجزئي:

من أجل فهم أوسع لعلاقات الإرتباط بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى أبعاد كل منها منفردة ومجمعة وبحسب المؤشر الجزئي فأن النتائج في الجدول (12) تُشير إلى وجود علاقات إرتباط معنوية وموجبة بين أبعاد متغير القيادة الذكية وأبعاد متغير ثقافة التميز منفردة ومجمعة، إذ كانت أقوى علاقة إرتباط منفردة بين بعد الذكاء العقلاني وبعد قيمة العمل والتي بلغت قيمة المعامل لهذه العلاقة (**0.729) وبمستوى معنوية (0.01)، في حين أن أقل علاقة إرتباط معنوية منفردة فكانت بين بعد الذكاء الإجتماعي وبعد الجدارات الأساسية وبقية بلغت (**0.584) وبمستوى معنوية (0.01). أما علاقات الإرتباط بين كل بعد من أبعاد القيادة الذكية وبين متغير ثقافة التميز فقد كانت أقوى هذه العلاقات بين بعد الذكاء العقلاني ومتغير ثقافة التميز والتي بلغت (**0.801) وبمستوى معنوية (0.01)، وسجل بعد تقاسم الرؤية والأهداف قيمة معامل إرتباط بلغت (**0.740) وعند مستوى معنوية (0.01) مع متغير ثقافة التميز، في حين أن أقل إرتباط معنوية فكانت بين بعد الذكاء الإجتماعي ومتغير ثقافة التميز وبقية بلغت (**0.698) وبمستوى معنوية (0.01). وبذلك فأن هذه النتائج تدعم تحليل الإرتباط حسب المؤشرين الكلي والعام، وأنه كلما زاد توجه المديرية المبحوثة على إستخدم أبعاد القيادة الذكية أدى ذلك إلى تحسين تطبيق تلك المديرية في عمليات ثقافة التميز

الجدول(12) علاقات الإرتباط بين متغيرات البحث منفردة ومجمعة



المؤشر الكلي	ثقافة التميز (Y)			المتغير المعتمد المتغير المستقل	
	قيمة العمل	المسؤولية الإجتماعية	الجدارات الأساسية	تقاسم الرؤية والأهداف	القيادة الذكية (X)
0.740 **	0.642 *	0.651 **	0.717 **	تقاسم الرؤية والأهداف	القيادة الذكية (X)
0.698 **	0.597 **	0.702 **	0.584 **	الذكاء الإجتماعي	
0.801 **	0.729 **	0.713 **	0.700 **	الذكاء العقلاني	
0.833 **	0.732 **	0.758 **	0.752**	المؤشر الكلي	

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. < 0.01)
* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. < 0.05)

N= 125

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

وبذلك فإن نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم وبقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات البحث الرئيسة على المستوى الكلي والعام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على أنه (توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الذكية مجتمعة و منفردة و بين ثقافة التميز مجتمعة ومنفردة).

3.5.4- تحليل التأثير بين متغيري البحث:

يستعرض هذا المحور تحليل تأثير المتغير المستقل المتمثلة بالقيادة الذكية في المتغير المعتمد المتمثل في ثقافة التميز على المستوى الكلي والجزئي، ولإختبار الفرضية الرئيسة الثالثة متفرعاتها تم استخدام معامل الإنحدار (Regression Coefficient) البسيط والمتعدد كونها الأدوات الإحصائية المناسبة للتعرف على علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وأبعادها، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:

1. تحليل الإنحدار البسيط:

تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (القيادة الذكية) في المتغير المعتمد (ثقافة التميز) وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (13) إلى الآتي:

أ. وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (القيادة الذكية) في المتغير المستجيب أو المعتمد (ثقافة التميز) وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمده الدراسة، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (382.803) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (918.3) ودرجات حرية (1، 123) مما يشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود العلاقة التأثيرية لمتغير القيادة الذكية في متغير ثقافة التميز والذي يشير إلى أن اعتماد المديرية المبحوثة على القيادة الذكية يؤثر في تطبيق مستويات عالية من ثقافة التميز لديهم. كما وتشير نتائج التحليل على المستوى الكلي إلى الآتي:

- في ضوء معادلة الإنحدار تبين أن قيمة الثابت (B0) والبالغة (0.807) أن هناك ظهور للثقافة التميز من خلال أبعادها وبمقدارها (0.807) وذلك عندما تكون قيمة القيادة الذكية ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن ثقافة التميز تستمد خصائصها وبمستويات عالية من القيادة الذكية التي تستخدمها المديرية المبحوثة.
- أما قيمة الميل الحدي (B1) فقد بلغت (818.0) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد (1) في متغير القيادة الذكية يؤدي إلى تغير مقداره (0.818) في ثقافة التميز، وهو تغير كبير يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية للمتغير المستقل القيادة الذكية في المتغير المعتمد ثقافة التميز.

- أما قيمة (R2) فقد بلغت (0.757) والتي تشير إلى أن ما نسبته (75.7%) من التغيير الذي يحدث في ثقافة التميز يعود إلى القيادة الذكية، أي أن القيمة التفسيرية للتغيير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (75.7%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (24.3%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في البحث الحالي

الجدول (13) تأثير القيادة الذكية في ثقافة التميز على المستوى الكلي

ثقافة التميز				المتغير المعتمد
R2	F	B1	الثابت-B0	المتغير المستقل
75.7%	382.803 Sig. (0.000) **	0.818 T (19.565) Sig. (0.000) **	0.807 T (5.218) Sig. (0.000) **	القيادة الذكية

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig.) ≤ 0.05 N= 125 F (1, 123) = 3.918

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

2. تحليل الإنحدار على المستوى الجزئي:

بهدف التعرف على مستويات التأثير لكافة ابعاد المتغير المستقل القيادة الذكية في المتغير المعتمد والمتمثل بثقافة التميز فقد تم اللجوء إلى تحليل الإنحدار المتعدد، إذ بينت نتائج التحليل عن وجود عدة نماذج للإنحدار (التأثير) الموضحة في الجدول (11) وكالاتي:

أ- تقاسم الرؤية والأهداف :

تشير معطيات الجدول (14) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لإستقطاب المواهب في ثقافة التميز، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (192.343) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (61.0%) من التباين الحاصل في ثقافة التميز، أما النسبة المتبقية والبالغة (39.0%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β1) قد بلغت (1.709) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في تقاسم الرؤية والأهداف بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في ثقافة التميز بمقدار (1.709)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (13.869) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود ثقافة التميز بمقدار (0.584) حتى لو كانت قيمة تقاسم الرؤية والأهداف صفرًا.

ب- الذكاء الإجتماعي :

تشير معطيات الجدول (14) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للذكاء الإجتماعي في ثقافة التميز، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (152.052) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (55.3%) من التباين الحاصل في ثقافة التميز، أما النسبة المتبقية والبالغة (44.7%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β1) قد بلغت (0.696) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الذكاء الإجتماعي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في ثقافة التميز بمقدار (0.696)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (12.331) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود ثقافة التميز بمقدار (1.177) حتى لو كانت قيمة الذكاء الإجتماعي صفرًا.

ت- الذكاء العقلاني :

تشير معطيات الجدول (14) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للإحتفاظ بالموهبة في ثقافة التميز، ويدعمه قيمة (F) المحسوبة (297.808) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وقد فسر معامل التحديد (R2) ما نسبته (70.8%) من التباين الحاصل في ثقافة التميز، أما النسبة المتبقية والبالغة (29.2%) فتعود إلى متغيرات أخرى، كما أن قيمة (β1) قد بلغت (0.754) وهي تشير إلى أن التغيير الحاصل في الذكاء العقلاني بوحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في ثقافة التميز بمقدار (0.754)، ويستدل من قيمة (t) المحسوبة (17.257) بأنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، وتشير قيمة الثابت (C) إلى وجود ثقافة التميز بمقدار (1.046) حتى لو كانت قيمة الذكاء العقلاني صفرًا.

الجدول(14) تأثير أبعاد القيادة الذكية في ثقافة التميز

ثقافة التميز(Υ)				المتغير	
F	R2	β1	الثابت-C	المعتمد	المتغير المستقل
192.343 Sig.=0.000	%61.0	0.584 T (13.869) Sig.=0.000	1.709 T (11.123) Sig.=0.000	تقاسم الرؤية والأهداف	القيادة(X) الذكية
152.052 Sig.=0.000	%55.3	0.696 T (12.331) Sig.=0.000	1.177 T (5.482) Sig.=0.000	الذكاء الإجتماعي	
297.808 Sig.=0.000	%70.8	0.754 T (6.473) Sig.=0.000	1.046 T (17.257) Sig.=0.000	الذكاء العقلاني	

N= 125

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الإحصائي SPSS
 - وتأسيساً على نتائج تحليل الإنحدار فإنه يمكن القول بقبول فرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على أنه " يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لابعاد القيادة الذكية في ثقافة التميز. "

الإستنتاجات والمقترحات

أولاً: الإستنتاجات :

1. أظهرت نتائج وصف خصائص المستجيبين بأن أغلبية المديرين لأقسام مديرية مرور أربيل هم من الذكور وهذا المؤشر متفق مع ظهور زيادة رغبة الإناث قد زادت في الاونة الأخيرة للعمل في هذه القطاعات.
2. أوضحت نتائج التحليل وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة وبمستويات عالية وعلى المستوى الكلي والجزئي اذ كانت معاملات الإرتباط عالية وهذه النتائج تؤكد التلازم القوي بين المتغيرين القيادة الذكية والثقافة التميز ويشير ذلك كلما إعتمدت المديرية المبحوثة على القيادة الذكية تستطيع تطوير ثقافة التميز.
3. أوضحت نتائج التحليل وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين بعد الذكاء العقلاني والقيمة العمل مما يشير كلما تمتع مديري أقسام المنظمة المبحوثة بذكاء العقلاني يؤدي الى زيادة قيمة العمل .
4. أكدت نتائج الإنحدار البسيط وجود تأثير معنوي لمتغير القيادة الذكية في متغير ثقافة التميز، نستشف من هذه العلاقة بأن القيادة الذكية يؤثر في تطوير مستويات عالية من ثقافة التميز في المنظمة المبحوثة.
5. أكدت نتائج الإنحدار على المستوى الجزئي وجود تأثير معنوي لكل من تقاسم الرؤية والأهداف، الذكاء الإجتماعي، والذكاء العقلاني في ثقافة التميز وهذه دلالة على ان جميع هذه الأبعاد تعزي وبالدرجة عالية في تطوير ثقافة التميز في المنظمة المبحوثة.

ثانياً: المقترحات:

1. ضرورة إستثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها الى خدمة الأقسام التابعة لمديرية مرور أربيل مع ضرورة توثيق العلاقة بين الذكاء الإجتماعي ومتغير ثقافة التميز.
2. ضرورة دعم العلاقات الضعيفة ولا سيما تأثير الذكاء الإجتماعي في ثقافة التميز من خلال تعزيز السلوك الأخلاقي المتناسق مع تحقيق مصالح المجتمع.



المصادر:

- 1- أبو حطب ، فؤاد عبداللطيف ، (1996) ، القدرات العقلية ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة ، مصر .
- 2- باشيوه ، لحسن عبدالله وآخرون ، (2013) ، التميز المؤسسي مدخل الجودة وأفضل الممارسات مبادئ وتطبيقات ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 3- البحصي ، عبدالمعطي محمود، (2014)، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الأزهر - غزة .
- 4- نغزة، أحمد بوزيان(2012) ، التحليل العملي الإستكشافي والتوكيدي: مفاهيمهما ومنهجتهما بتوظيف حزمة SPSS و LISREL، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- حافظ ، عبدالناصر علك وآخرون ،(2014) ، تأثير النمط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي - بحث ميداني في هيئة التعليم التقني ، مجلة كلية المأمون الجامعة ، (24) ، 132-161 .
- 6- الخالدي ، صالح عابر بشيت،(2012)، دور أبعاد جودة الخدمة و قدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز - دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية ، رسالة ماجستير ، جامعة شرق الأوسط - الأردن
- 7- الربيعي ، محمود داود وآخرون ، (٢٠١٨) ، علم الإدارة وفن القيادة ، الدار المنهجية للنشر والتوزيع ، ط١ ، عمان ، الأردن
- 8- سعيد ، (2020)، مهارات مواجهة الضغوط وعلاقتها بكل من الذكاء الوجداني ومركز التحكم ، مجلة مستقبل التربية العربية ، المجلد (9) ، العدد (29).
- 9- الشعبي ، محمد الصغير ،(2004) ، تأثير سياسات منظمة التجارة العالمية على صياغة الإستراتيجية الشاملة لمنظمات صناعة الأدوية ، رسالة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الموصل.
- 10- سهلي ، فهد عبدالله ، (2009) ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيقات الإدارة الألكترونية - رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض - السعودية .
- 11- عبدالله ، مهباب نوري عبدالله ،(2020)، دور القيادة الذكية في الحد من الشيوخة التنظيمية ،دراسة تحليلية لآراء مديري عدد من المصارف الأهلية في مدينة أربيل ، مجله زانكو للعلوم الإنسانية ، المجلد (24)، العدد (3)، جامعة صلاح الدين، أربيل.
- 12- عبدالغفار ، السيد محمد وآخرون ، (2013) ، الدور الذي يؤديه إدارة الداء الإستراتيجي لمنتجي المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي ، مجلة المدير الناجح ، ص ٣٦-٦٦ .
- 13- عزالدين ، هبة خالد نعيم ، (٢٠١٧) ، أثر عمليات إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز - دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، جامعة الأزهر - غزة .
- 14- العطر وآخرون ، (2018) ، القيادة الذكية ودورها في تحقيق الإزدهار التنظيمي -دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط - جامعة كربلاء - كربلاء - العراق
- 15- الطويل ، هاني ، (2006) ، الإدارة التعليمية - مفاهيم وآفاق ، دار وائل للنشر ، ط٣ ، عمان ، الأردن .
- 16- القانون ، أسامة حسن سالم (2016) ، دور القيادة الإستراتيجية في تمكين العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني ، الشق المدني - دراسة ماجستير المنشورة في إدارة الدولة و الحكم الرشيد ، جامعة الأقصى ، غزة - فلسطين .
- 17- القحطاني ، فيصل ، (٢٠١٠) ، المهارات القيادية و دورها في تبين إستراتيجية التميز - دراسة تحليلية في البنوك السعودية - رسالة ماجستير ، كلية إدارة الأعمال ، الجامعة الدولية البريطانية ، المملكة المتحدة البريطانية
- 18- كردي ، أحمد السيد ، (٢٠١٣) ، مفهوم وخصائص الجدارة الإدارية ، موسوعة تعلم مهارات النجاح ،
- 19- الكرعوي ، سجي جواد حسين ، (2016) ، تأثير القيادة الذكية في المنظمات الذكية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في بعض جامعات الفرات الأوسط ، رسالة ماجستير المنشورة في علوم إدارة الأعمال ، جامعة القادسية ، الديوانية - العراق .
- 20- الكساسبة ، وصفي ، (٢٠١٥) ، أثر إدارة المعرفة في تطوير ثقافة التميز - دراسة ميدانية للبنوك التجارية العاملة في مدينة تبوك ، مجلة العلوم الإدارية ، العدد (٢) ، ص ٤٢.
- 21- ماركوم ، دين وآخرون ، (2002) ، الذكاء الإداري ، إعادة النظر في تطبيقات الإدارة ونظرياتها ، مجلة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال ، الشركة العربية للإعلام الفني ، العدد (231) .
- 22- آل مزروع ، بدر سليمان عبدالله ،(2010) ، بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية - رسالة دكتوراه ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية - المملكة العربية السعودية .
- 23- محمود ، حيدر شاكر شكر ، (2019) ، القيادة الذكية و دورها في مواجهة الأزمات - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي وزارة الإعمار والإسكان ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة بابل ، بابل - العراق .
- 24- مقطيع ، حمزة ، (٢٠١١) ، دور التنمية المستدامة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسات - رسالة ماجستير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف - الجزائر
- 25- النعيمي ، محمد عبدالعال ، ونجم ، ونجم عبود ، (٢٠١٢) الذكاء القيادي ، رؤية في القيادة الإستراتيجية ، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة ، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الزيتونة ، عمان ، الأردن
- 26- النعيمي ، محمد العال وآخرون ، (2010) ، إقتراح نموذج لمعايير الأداء وقياس تأثيرها في تحقيق التميز في الجامعات الخاصة الأردنية ، مجلة إتحاد الجامعات العربية ، العدد(56) ، ص 365-405



- 27- نجم ، نجم عبود ، (2011) ، القيادة الإدارية في القرن الواحد العشرين ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن 22- الهوساوي ، بدور بنت سيف ، (2009) ، ثقافة التميز في الجامعات السعودية - رسالة ماجستير منشورة ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الملك سعود ، الرياض - السعودية .
- 28- ياسين ، عطوف محمود ، (1981) ، إختبارات الذكاء والقدرات العقلية بين التطرف الاعتدال ، دار الأندلس ، ط 1 ، بيروت ، لبنان .
- 29- Allison, M & Kaya, J., (2015), **Strategic planning for nonprofit organizations A practical guide for dynamic times**, wiley & sons, Inc, New Jersey, Third edition, USA
- 30- Finkelstein, Sydney & Jackson, Eric M. (2005) "Immunity from Implosion: Building Smart Leadership" Ivey Business Journal, Vol 70, No. 3, P. 3
- 31- Garcia, Joil(2012)"leadership intelligence : The four intelligence of a leader", leadership Advance online No. 22, p . 5
- 32--Guldenberg.S.,& kornath , H . (2004) **Intelligent leadership in knowledge** - based organization : An Empirical study _5th European conference on (okls, Innsbrunch .
- 33-arrison, Jeffery S. & John, Caron H. ST., (2010), Foundations in -H strategic Management, fifth edition, South - Western, Cengage learning, USA.
- 34- Sydanmaanlakka , pentti()2003 " **intelligent Leadership and Leadership competencies Developing a leadership framework for Intelligent organization** " Dissertation due permission of the Department of Industrial management ,Helsinki : university of technology.

**The role of intelligent leadership in developing a culture of excellence**

An analytical study for the opinion of managers in the traffic directorate, Erbil affiliate to the ministry of the interior

Sartip Abdullah WahidBusiness Administration Dept-Administration and Economic College / Salahaddin University-Erbil
Sartipagha@gmail.com**Mahabat Noori Abdullah**

mahabat.abdullah@su.edu.krd

Abstract

This research aims to analyze the relationship and influence of intelligent leadership for directorates of the traffic directorate in the city of Erbil represented (sharing the vision and common goals, social intelligence, rational intelligence) in the dimensions of the culture of excellence and represented (basic competencies, social responsibility, work value). Represents the general framework for researching the research problem with its represents several questions about the nature of the relationship and influence and the contrast between independent variable (Intelligent leadership) and dependent variable (Excellence of culture). A research hypothesis was designed to express main hypotheses, to be sure from the validity of the hypotheses all of them underwent for multiple tests, the search was used questionnaire form as a way to collect data, and it was distributed to (130) managers and its represent (15) departments and directorates, it were retrieved (125) forms valid for analysis. The research adopted the descriptive and analytical approach, through the application of statistical methods by using program (SPSS V.22). The research has reached a number of conclusions the most important of them is having a relationship positive incorporeal correlation, this indicates whenever adopted the mentioned organization on intelligent leadership it can to developing a culture of excellence. And the research suggested the necessity of investing in strong relationships between the main and sub-variables at the macro and micro level and direct it to the service of the aforementioned organization.

Keywords: Intelligent leadership, Excellence of culture.**رۆلی سه رکردایه تیه کی زیره ک له گه شه پیتدانی رۆشنییرییه کی جیاوازا**

توێژینه وه به کی شیکارییه بۆ بۆچونی به رۆیه به رایه تیه کانی به رۆیه به رایه تیه هاتووچۆ ی شاری هه ولێر سه به وه زاره تی ناوچۆ

مه هابات نوری عبدالله

به شی کارگیپی - کۆلیژی به رۆیه به رددن و ئابووری- زانکۆی سه لاهه ددین/هه ولێر

mahabat.abdullah@su.edu.krd

سه رتیب عبدالله واحد

Sartipagha@gmail.com

پوخته

ئامانجی ئەم توێژینه وه به شیکردنه وه ی په یوه ندی و کاریگه ری سه رکرده ی زیره ک له به رۆیه به رایه تیه کانی سه به به رۆیه به رایه تیه هاتووچۆ ی شاری هه ولێر که خۆی ده نوێنێ له په هه نده کانی (دیدی هاوبه ش و ئامانجی هاوبه ش، زیره کی کۆمه لایه تی، زیره کی ئاوه زی) له سه ره په هه نده کانی رۆشنییرییه کی جیاوازا که خۆی ده نوێنێ له (توانا بنچینییه کان، به رپر ساری کۆمه لایه تی، به های کار) چوارچێوه ی گشتی توێژینه وه که به کیشه ی توێژینه وه که خۆی ده نوێنێ که چه ند پر ساری گه لێک ده رباره ی سه وشتی په یوه ندی و کاریگه ری له ئیوان هۆکاری سه ره به خۆ (سه رکردایه تیه کی زیره ک) و هۆکاری پشت پێبه ستراو (رۆشنییرییه کی جیاوازا) دیاری ده کات بۆ ئەمه ش هیلکاری نه خشه ی توێژینه وه که له میانه ی کۆمه لیک گریمانه ی سه ره کی دارێژراوه، وه له پینا و دلنیا بوون له راستی گریمانه کان کۆی گریمانه کان به چه ندين تاقیکردنه وه تیه پیون له پێگای به کاره پینانی فۆرمی روونکردنه وه بۆ به ده سه ته پینانی داناگان، که به سه ره (۱۳۰) به رۆیه به ردا دابه شکراره که له (۱۵) به ش و به رۆیه به رایه تی پیک دیت؛ وه (۱۲۵) فۆرم گه رپاوه که به شیت بۆ شیکارکردن. توێژینه وه که میتۆدی باسی شیکاری گرتۆته بهر، به جۆرێک باسی هۆکاره سه ره کی و لاهه کییه کان کراوه وه هه روه ها بۆ شیکاری په یوه ندییه کان و کاریگه ری له ئیوان هۆکاره کان له میانه ی پیاوه کردنی شیوازه کانی ئاماری به هۆی به رنامه ی ژمیریاری (SPSS V.22). توێژینه وه که گه یشتوو به چه ند سه ره نه جامیک گرتگرتینان بوونی پیه وندی وابه ستییه مه عنه وه ی ئه رینی ئەمه ش ئامازه یه بۆ ئەوه ی هه رکاتیک ریکخراوی ناوبرا و پشت به سه رکردایه تیه کی زیره ک به سه ستیت ده توائتت گه شه به رۆشنییرییه کی جیاوازیدات. توێژینه وه که پێشینیاری پیه یستیتی به گه رخستنی په یوه ندییه به هتیه کانی ئیوان هۆکاره سه ره کی و لاهه کییه کانه له سه ره ئاستی هه مووه کی و به شه کی وه ئاراسته کردنی بۆخزمه تکردنی ریکخراوی ناوبرا و.

وشه کلێله کان / سه رکردایه تیه کی زیره ک، رۆشنییرییه کی جیاوازا.