

تاريخ الاستلام: (2023-02-07)، تاريخ القبول: (2023-03-12)

القيادة الذكية وعلاقتها بالنجاح الاستراتيجي: دراسة حالة كلية فلسطين التقنية

عائشة أحمد الكرد

كلية فلسطين التقنية – دير البلح

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها. وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والرجوع إلى الأدبيات السابقة، تم بناء استبانة مكونة من (44) فقرة، وبعد التحقق من صدقها وثباتها، طُبقت إلكترونياً على عينة الدراسة البالغ عددهم (189) موظفاً وموظفةً في الكلية، وتم استرداد (90) استبانة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الذكية في الكلية جاءت بمستوى متوسط وبوزن نسبي (62.96%)، كما جاء مستوى النجاح الاستراتيجي بمستوى متوسط وبوزن نسبي (60.98%). كذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية. الكلمات المفتاحية: القيادة الذكية، النجاح الاستراتيجي، الكليات التقنية.

Smart leadership and its relationship to strategic success: a case study of Palestine Technical College

Abstract

The study aimed to identify the degree of smart leadership practices and the level of strategic success at Palestine Technical College from the perspective of its employees. The researcher employed the descriptive analytical approach and used a questionnaire as the main instrument for data collection. The questionnaire, in its final form, consisted of (44) items. The study population comprised (189) employees, and (90) questionnaires were successfully retrieved. The comprehensive survey method was adopted, and the questionnaire was administered electronically. The findings revealed that the degree of smart leadership practices was moderate, with a relative weight of (62.96%), while the level of strategic success was also moderate, with a relative weight of (60.98%). Furthermore, the results indicated a statistically significant correlation between the degree of smart leadership practices and the level of strategic success at Palestine Technical College.

Keywords: smart leadership, strategic success, technical colleges.

مقدمة

برز الاهتمام بالنجاح الاستراتيجي لدى المنظمات في ظل التطورات التكنولوجية والاتصالية المتسارعة، خاصة في المؤسسات التعليمية والتي تعمل في ظروف بيئية متنوعة؛ لجعلها قادرة على المنافسة في المدى الطويل. وحيث أن نجاح المنظمات مرهون بقدرتها على مواجهة التحديات والأزمات، وتقديم الاستجابات المناسبة للمتغيرات البيئية بما يحسن أدائها ويحقق أهدافها، تسعى المؤسسات التعليمية كغيرها من المنظمات تعمل على تحقيق النجاح الاستراتيجي والحفاظ على مقومات هذا النجاح.

والقيادة الذكية تعني بأنها مزيج من القدرات الإبداعية وأنواع متعددة من الذكاء الخاصة بقدرة القائد على معالجة المعلومات وإيصالها بالشكل الذي يتكيف مع البيئة في مواجهة التحديات البيئية واتخاذ القرارات الاستراتيجية على المدى البعيد. (الكرعاوي، 2016: 37)

وتتضح أهمية القيادة الذكية من خلال الاهتمام بمستقبل العاملين وإدامة عمليات التغيير من أجل مشاركة الموظفين مستقبلاً في اتخاذ القرارات وتطوير معرفتهم وتعزيز قدراتهم الفردية والجماعية وتكون مرتبطة بالعوامل الداخلية المتمثلة بالمحفزات وادراك المواقف وأيضاً عوامل خارجية لها عاقبة بالمكافأة والبيئة العمل (الغنيماوي وكاظم، 2020: 139).

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

بحكم عمل الباحث في كلية فلسطين التقنية ومن خلال اطلاعه على مقومات عمل الكلية المختلفة، فإن الكلية تبذل جهداً كبيراً لمجاراة التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة على مستوى كثير من الصعد، خاصة في ظل مستوى كبير من المنافسة بين الجامعات، والتي أصبحت تؤثر على عدد الطلبة الملتحقين بالكلية، وهو ما يجعل الكلية تتراجع بي قريبتها من الجامعات والكليات الأخرى، الأمر الذي يشكل سؤالاً هاماً هل هذا التراجع يعزى لإمكانات الكلية المتوفرة، أم لنمط القيادة الممارس فيها، أم لغياب خطط استراتيجية تضمن نجاح عمل الكلية ولو نسبياً؟ وهناك العديد من المجالات التي ترتبط بهذا السؤال الكبير، الأمر الذي دفع الباحث الى التفكير بطريقة علمية منهجية عن حلول ولو جزئية لهذا التراجع الاستراتيجي في عمل الكلية. حيث تم التركيز على العنصر القيادي في الكلية وبيان دوره في تحقيق نجاحات أو إخفاقات في الكلية، خاصة وان تحديات العمل كبيرة والعمل يسير في بيئة معقدة الى حد كبير استناداً الى عدم الاستقرار السياسي والأمني والاقتصادي وغيره، وهذا ما أشار اليه سعيد، وسلطان (2021: 1) بأن التحديات العديدة التي تقع على القيادة في المنظمات المعاصرة، جعلت هنالك حاجة ملحة لوجود قادة أذكياء قادرين على تحقيق النجاح في ظل هذه الظروف والمواقف المتغيرة. حيث زاد في الآونة الأخيرة الاهتمام بالقيادة الذكية من قبل الباحثين في مختلف المجالات، لاسيما أنه أشارت الدراسات إلى وجود العديد من المشكلات والتحديات ونواحي القصور في الأداء العام للكليات التقنية في فلسطين بعامه وفي كلية فلسطين التقنية - دير البلح خاصة، ومنها دراسة (راضي وأبو شمالة وهنية، 2018، 2) التي أظهرت بأن مستوى تطبيق كلية فلسطين التقنية - دير البلح لمفهوم المنظمة الذكية من وجهة نظر العاملين فيها متوسطاً، وهو ما زاد دافعية الباحث نحو التعرف على مقومات تحقيق المنظمة الذكية سيما ما يتعلق بعصر القيادة، فالقيادة تمثل النموذج الذي يحتذى به في المنظمات بشكل عام، ولا بد من تحلي القيادة بخصائص تساعد في تحقيق المنظمة الذكية، وهو ما يطلق

عليه بالقيادة الذكية، في ضوء ذلك زادت دافعية الباحث للتعرف على مستوى توافر مقومات القيادة الذكية في الكلية، كونها تحرص على البقاء والنمو في ظل المنافسة الشديدة بين الجامعات.

في ضوء ما ورد يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما علاقة القيادة الذكية بالنجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية؟

فرضيات الدراسة

اتساقاً مع مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، وبالاستناد إلى فلسفة أنموذج الدراسة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى:

1. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الذكية وبين النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

وللتحقق من الفرضية الرئيسة الأولى كان لا بد من التحقق من الفرضيات الفرعية التالية

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العقلائي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ونوع الوظيفة، الفرع)

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الذكية في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها.
2. التعرف إلى مستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها.
3. الكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.
4. الكشف عما إذا كان هناك فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ونوع الوظيفة، الفرع).

أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من خلال ما يلي:

1. تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في الإثراء العلمي الذي تضيفه في مجالات مفاهيم القيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي، وتوضيح العلاقة بينهما في بيئة الكليات التقنية.

2. كما تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من خلال ما تقيده هذه الدراسة كلية فلسطين التقنية في معرفة مستوى امتلاكها للقيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي، كذلك معرفة جوانب القصور لديها، والتي تحول بينها وبين البقاء والتطور والنمو في ظل بيئة تنافسية يكتنفها الكثير من الغموض.

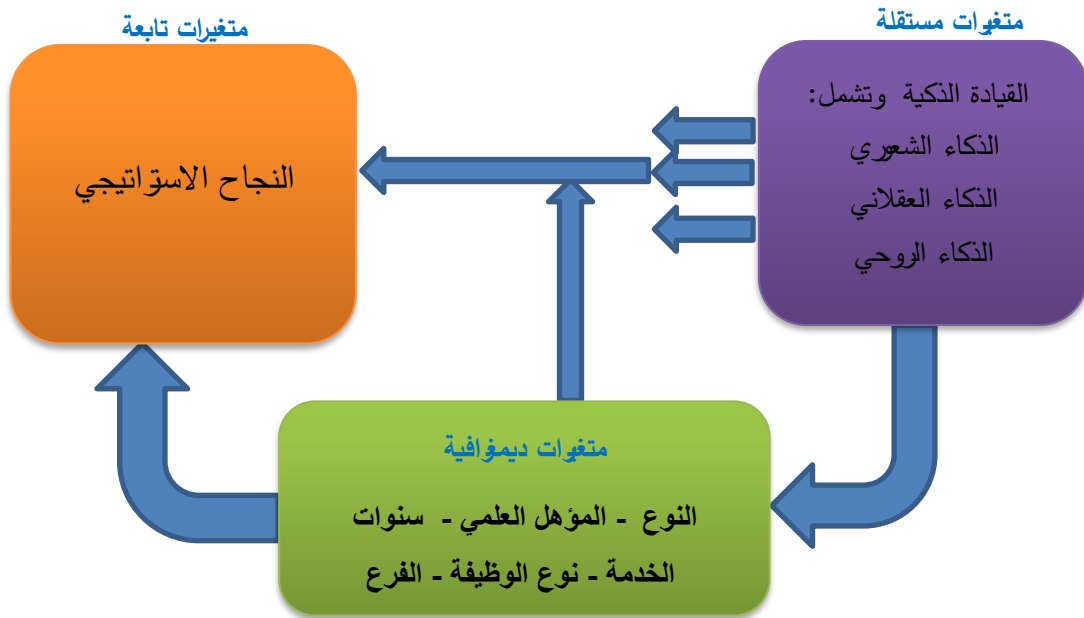
متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: القيادة الذكية بأبعادها (الذكاء الشعوري، والذكاء الروحي، والذكاء العقلاني) اعتماداً على دراسة (المصري، 2020، 6)، ودراسة (الغنيموي وكاظم، 2020، 137)

المتغير التابع: النجاح الاستراتيجي

أنموذج الدراسة

تم تصميم أنموذج الدراسة ليعبر عن العلاقات المنطقية بين متغيري الدراسة والتي ستكون في صورة كمية، والشكل التالي (1) يوضح أنموذج الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثة

الشكل (1): أنموذج الدراسة

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تتمثل في التعرف على واقع العلاقة بين القيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي.
 - الحدود البشرية: طبقت مفردات الدراسة على جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية.
 - الحدود المكانية: طبقت الدراسة على كلية فلسطين التقنية بفرعيها (دير البلح وغزة)، فلسطين.
 - الحدود الزمانية: طبقت مفردات الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2022-2023م).
- مصطلحات الدراسة تركز الدراسة على عدة مصطلحات، يقصد بها إجرائياً ما يلي:

القيادة الذكية: هي القيادة التي يتم فيها استخدام مزيج من أنواع الذكاء (الذكاء الشعوري، والذكاء العقلاني والذكاء الروحي) من أجل تعزيز مهارات العاملين وذلك لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق النجاح الاستراتيجي على المدى البعيد.

النجاح الاستراتيجي: هو قدرة المنظمة على البقاء والنمو وذلك من خلال التكيف مع بيئتها الداخلية والخارجية. الكليات التقنية: مؤسسات تعليمية نظامية، تقدم برامج الدبلوم والبيكالوريوس بعد الثانوية العامة، وتهدف إلى تلبية حاجات السوق المحلي من الاحتياجات والتخصصات اللازمة.

الدراسات السابقة:

اهتم العديد من الباحثين بمفهوم القيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي، وتعرض الدراسة فيما يلي بعضاً من الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بالقيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي، وسيتم عرضها وفق التقسيم التالي:

أولاً: الدراسات التي تتعلق بالقيادة الذكية:

أ. الدراسات المحلية:

1. دراسة المصري (2020): وهدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بمستوى القوة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي/الارتباطي والاستبانة كأداة، وتكونت العينة من (572) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى القوة التنظيمية لدى المديرين "متوسطة"، وأيضاً وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة ممارسة المديرين للقيادة الذكية ومستوى القوة التنظيمية لديهم.

ب. الدراسات العربية:

1. دراسة الغنيموي وكاظم (2020): وهدفت الدراسة لمعرفة مستوى تطبيق متطلبات وأساليب القيادة الذكية من قبل الإدارة العليا في منظمة (دائرة صحة واسط) واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (40) فرداً، وكانت أبرز النتائج أن القيادة الذكية تعد من الأنماط القيادية الحديثة لمنظمات الأعمال المعاصرة لما تمتلكه من أبعاد وخصائص ضرورية لنجاح القائد.

2. دراسة عبد الله (2020): هدفت الدراسة إلى التحري عن طبيعة دور القيادة الذكية بأبعادها في الحد من الشيوخة التنظيمية، على عدد من المصارف الأهلية في مدينة أربيل، وعددها (43) مصرف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (86) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة عكسية بين القيادة الذكية والشيوخة التنظيمية في المصارف الأهلية المبحوثة، أي كلما زاد اعتماد المصارف المبحوثة على القيادة الذكية يؤدي ذلك إلى الحد من الشيوخة التنظيمية.

3. دراسة الغنيموي وكاظم (2020): وهدفت الدراسة لمعرفة مستوى تطبيق متطلبات وأساليب القيادة الذكية من قبل الإدارة العليا في منظمة (دائرة صحة واسط) واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (40) فرداً، وكانت أبرز النتائج أن القيادة الذكية تعد من الأنماط القيادية الحديثة لمنظمات الأعمال المعاصرة لما تمتلكه من أبعاد وخصائص ضرورية لنجاح القائد.

ت. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة Al-Jameel (2022): هدفت الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات البحث المتعلقة بدور القيادة الذكية بأبعادها في إدارة الأزمات، على القادة الإداريين العاملين في عدد من الكليات الإنسانية في جامعة الموصل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (44) مبحوث من القيادات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد علاقة ارتباطية قوية بين القيادة الذكية وإدارة الأزمات، وأكدت النتائج على أهمية الدور الذي تلعبه القيادة الذكية بأبعادها في إدارة الأزمات.

2. دراسة **Blair and others (2014)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء والسلوك من خلال تطوير القائد، واستخدمت الدراسة مجموعة متنوعة من المقاييس التي تم جمعها ومنها (مقاييس الذكاء ومقاييس الأداء) تقييم 360 درجة، وتم إعطاء المشاركين ملاحظات متنوعة وتم فحص الأهداف من أجل جودة الهدف والتغذية الراجعة، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الذكية مرتبطة إيجابياً بمراسلات تعليقات الهدف، وأن القيادة الذكية مرتبطة إيجابياً بجودة الهدف.

ثانياً الدراسات التي تتعلق بالنجاح الاستراتيجي:

أ. الدراسات المحلية:

1. دراسة **مزه (2020)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر بغزة، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (160) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى توفر رأس المال المعرفي وكذلك النجاح الاستراتيجي بدرجة مرتفعة، وأيضاً إلى وجود تأثير كبير لرأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

ب. الدراسات العربية:

1. دراسة **العمري وآخرون (2022)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على مهارات القيادة الإدارية بأبعادها (المهارات الإدارية، والسلوكيات الإدارية، والأنماط القيادية، وكذلك سمات القيادة وعملية اتخاذ القرارات) ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (162) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر لمهارات القيادة الإدارية، وأنماطها وسلوكياتها وسماتها وكذلك قراراتها الإدارية في أبعاد النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية وهي استراتيجية سرعة التكيف والاستجابة، وكذلك استراتيجية البقاء والاستمرارية، واستراتيجية النمو المستمر، وكذلك استراتيجية الابتكار المستمر، وإمكانية تحمل العاملين في المنظمات للمخاطر المحتملة.

2. دراسة **إبراهيم (2017)**: هدفت الدراسة إلى بيان تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المصرف الأهلي العراقي، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (16) مدير قسم ومسؤول شعبة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى مرتفع لامتلاك القيادات في المصرف بالبراعة التنظيمية التي قادت المصرف نحو النجاح الاستراتيجي. و كذلك وجود مستويات مرتفعة لجميع أبعاد النجاح الاستراتيجي في المصرف.

3. دراسة **التميمي والخشالي (2015)**: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك لدى البنوك التجارية الأردنية، و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من (96) مدير يعملون في البنوك التجارية الأردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن الاهتمام الذي تبديه إدارات البنوك التجارية الأردنية بالبحث عن ما هو جديد من أفكار ونقلها للواقع العملي كالخدمات المتميزة عن باقي البنوك الأخرى.

ت. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة **Gatzert & Schmit (2015)**: هدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه سمعة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها، وقد تم مراجعة البيانات التاريخية لعدد من المؤشرات التي توضح المخاطرة ذات العلاقة بمتغيراتها، شملت عينة الدراسة المديرين التنفيذيين، المسؤولين عن سمعة المؤسسة في مؤسسة (BP) ومؤسسة (TEPCO)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عناصر أساسية عند دمج إدارة مخاطر السمعة في إطار

إدارة مخاطر السمعة المؤسسية، ومن بين هذه العناصر الأكثر أهمية هي تحديد وفهم الغرض من أصحاب المصلحة الرئيسية، وتقدير الأثر المتعدد الأبعاد والطبقي للأحداث على سمعة المنظمة ورصد تأثير التقدم التكنولوجي. وتتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تناولها لمتغير القيادة الذكية كمتغير مستقل، مثل: دراسة المصري (2020)؛ ودراسة الغنيمائي وكاظم (2020)؛ ودراسة عبد الله (2020)؛ ودراسة AlJameel (2022)؛ ودراسة Blair and others (2014)، واختلفت في المتغير التابع وفي الإطار الزمني والمكاني. كما تتفق مع بعض الدراسات السابقة من حيث المنهج والأداة، مثل: ودراسة الغنيمائي وكاظم (2020)؛ ودراسة عبد الله (2020)؛ ودراسة AlJameel (2022)؛ ودراسة العمري وآخرون (2022)؛ ودراسة مزهر (2020)؛ ودراسة إبراهيم (2007)؛ ودراسة التميمي والخشالي (2015)، واختلفت في المنهج والأداة مع دراسة Blair and others (2014).

كما اتفقت مع بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغير النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، مثل: دراسة العمري وآخرون (2022)؛ ودراسة مزهر (2020)؛ ودراسة إبراهيم (2007)؛ ودراسة التميمي والخشالي (2015)، وأيضاً اتفقت مع دراسة Gatzert & Schmit (2015) في تناولها لمتغير النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع، واختلفت معها في المتغير المستقل ومؤشرات القياس والإطار الزمني والمكاني، حيث تسعى الدراسة الحالية لمعرفة القيادة الذكية وعلاقتها بالنجاح الاستراتيجي، في حين تهدف دراسة Gatzert & Schmit (2015) إلى دراسة علاقة النجاح الاستراتيجي بنظام إدارة المخاطر المؤسسية.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في انفرادها ببيان العلاقة بين القيادة الذكية والنجاح الاستراتيجي من وجهة نظر جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية، والكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توافر أبعاد القيادة الذكية ودرجة النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر العاملين في كلية فلسطين التقنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). كما تناولت الدراسة تفسير القيادة الذكية ضمن ثلاثة أبعاد رئيسية (الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي، الذكاء العقلاني) وقد استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، على الرغم من اختلافها عنها، في بناء فكرة الدراسة، وتدعيم إطارها النظري، وتحديد منهجها، كما استقادت من تحليلاتها ونتائجها في تفسير النتائج الحالية للدراسة.

الخلفية النظرية للدراسة:

تتناول الدراسة في هذا الجزء مفهوم القيادة الذكية ومجالاتها ومفهوم النجاح الاستراتيجي وذلك على النحو التالي:

1. مفهوم القيادة الذكية:

تعد القيادة عاملاً هاماً وأساسياً لنجاح المنظمة في سير أنشطتها ومتابعة أعمالها الإدارية والتنظيمية. ويرى الكثير من الباحثين بأن القيادة علم وفن، فهي فن كونها تحتاج لمهارة وموهبة، فالقائد الإداري هو القادر على ممارسة هذا الفن من خلال توجيه وتنسيق ورقابة جهود المرؤوسين لتحقيق الأهداف، وهي علم له أصول وقواعد للتأثير على الآخرين، وتدرس في مختلف المعاهد والجامعات، وتعد لها الدورات التدريبية، وهذا ما يؤكد أهمية تمكين القائد من الجمع بين العلم والفن (الطويل، 2006، 17).

لذا تعددت المفاهيم الخاصة بالقيادة الذكية تبعاً لاختلاف مداخل دراستها في المنظمات، وفيما يلي نستعرض أبرز

التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة الذكية مرتبة تاريخياً من الأقدم إلى الأحدث:

م	الباحث والسنة	المفهوم
1.	Sydanmmaanlakka, 2003,78	هي الحوار المشترك بين القائد وأتباعه من أجل تحقيق الرؤية المشتركة لمستقبل المنظمة ووضع الأهداف، وتتم العملية ضمن فريق واحد منظم يقاسم القيم والثقافة التنظيمية نفسها، كما تتأثر العملية بالبيئة المحيطة بالمنظمة ومن ضمنها الصناعة والمجتمع.

2.	السليفاني، 2003، 12	القيادة التي تبتث الحيوية والنشاط في عمليات المنظمة من خلال امتلاكها قدرات ذكائية تمكنها من إيجاد أو تكوين ثقافة منظمة قوية مشجعة على التعلم والإبداع، والمشاركة الفعلية للتابعين في العملية القيادية، والعمل كفريق واحد نحو بناء طاقة منظمة قادرة على تحقيق التميز والتكيف السريع مع تغيرات بيئة العمل وتعقيدها.
3.	Finkelstein & Jackson, 2005, 3	مجموعة من القدرات التي يتبعها القادة في المنظمات، وهذه القدرات تساهم في تخفيض المشاكل وحلها وتحقيق أهداف أصحاب المصلحة.
4.	الكرعاوي، 2016، 37	مزيج من القدرات الإبداعية وأنواع متعددة من الذكاء الخاصة بقدرة القائد على معالجة المعلومات وإيصالها بالشكل الذي يتكيف مع البيئة في مواجهة التحديات البيئية واتخاذ القرارات الاستراتيجية على المدى البعيد.
5.	Iannotta, Meret, Marchetti, 2020, 8	سلوك يظهر طبيعياً خلال العمل وذلك لإلهام التغيير وإنتاج الابتكار في طرق التفكير في العمل، واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين الفعالية التنظيمية من حيث مبادئ الرشافة والاستقلالية والثقة والمسؤولية، وتساهم رؤيتها الملهمة في خلق معنى مشترك للتغيير، يؤدي إلى مواءمة القيم والأهداف والمصالح الفردية والتنظيمية.
6.	Al-Jameel, 2022, 43	هي الاستراتيجية المتبعة في إعداد ووضع الخطط والبرامج العملية للتعامل مع الأزمة واحتوائها لترسيخ العمل الجماعي الإيجابي وتمكينه من تحقيق الريادة.

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

لذا ترى الباحثة بأن القيادة الذكية هي السلوك المعتمد على الذكاء في التعامل في العمل، وذلك من أجل تحفيز العاملين، وجعلهم قادرين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المدى الطويل.

أبعاد القيادة الذكية:

تناول الباحثين القيادة الذكية من أبعاد مختلفة، ويشير (Sydanmmaanlakka, 2003, 78) إلى أن القيادة الذكية تنطوي على مجموعة من الأبعاد تتمثل في (الرؤية والأهداف المشتركة، التفاعل (الحوار)، فرق العمل، القيادة التشاركية، النتائج، الثقافة التنظيمية)، بينما يرى (Daderman, et al, 2013, 62) وكذلك (كريم، وعويد، 2021، 69) أن هناك ثلاثة أبعاد للقيادة الذكية والتي تعتبر مفاتيح أساسية تعكس ثقافة المنظمة، وهي (الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي، والذكاء العقلاني).

ولأغراض هذا البحث تم اعتماد أبعاد القيادة الذكية التي وردت في نموذج ((Daderman, et al, 2013, 62) كونها الأبعاد الأكثر تكراراً في عدد من النماذج الأخرى اعتماداً على الاطلاع على الدراسات السابقة، فضلاً على أنها تتلائم مع متطلبات وأهداف البحث الحالي، وفيما يلي شرح مفصل لهذه الأبعاد.

1. **الذكاء الشعوري:** يتمثل بقدرة الشخص على إدراك مشاعره وتوجهاته، مما يساعده على إدراك مشاعر وتوجهات الآخرين وقيادتهم وتحفيزهم، والقائد الذي يتمتع بذكاء شعوري يعتقد بأنه أكثر ولاء للمنظمة التي يعمل بها، وأكثر سعادة في عمله، وذو أداء أفضل في العمل، ولديه القدرة في استخدام الذكاء الذي يتمتع به لتحسين ورفع مستوى اتخاذ القرار، وقادر على إدخال السعادة، والبهجة والثقة، والتعاون بين عامليه من خلال علاقته الشخصية بهم (الغنيماوي، وكاظم، 2020، 140).

وبالتالي فالقيادة الذين يتمتعون بالذكاء الشعوري هم أكثر قدرة على التوافق مع المتغيرات التي تطرأ على بيئاتهم وأكثر قدرة على النجاح في العلاقات الشخصية، وبناء شبكة دعم اجتماعية مقارنة بالأفراد منخفضي الذكاء الشعوري، وأنهم يمتلكون المهارة التي تساعدهم 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- (Salovey et..al, 2000,281-282).

وهنا ترى الباحثة أهمية الذكاء الشعوري للفرد حيث أنه يساعد في فهم مشاعر الآخرين، وفهم التغيرات البيئية، مما يساهم في تحقيق أهداف ونجاح المنظمة.

2. **الذكاء الروحي:** يتمثل في القدرة على فهم الذات الإنسانية والعالم الخارجي، مدعومة بالطبيعة والتربية التي تكسبه القدرات الروحانية، والتي تجعله قادراً على الدخول إلى حالات من الزهو، وتساعد على التركيز والسيطرة على العمليات العقلية والجسمية بما يحقق له إمكانيات توجيه علاقاته الاجتماعية ومواجهة الصدمات النفسية والعاطفية (Ronel& Ramat,2008, 100).

وبالتالي بين (الغنيماوي، وكاظم، 2020، 140) أن القائد الذي يتمتع بالذكاء الروحي تكون لديه قدرات بإمكانه أن ينميها ويطورها، وهذه القدرات تمكنه من التصرف بحكمة، كونها تعمل على المزج بين العقل والروح معاً، مما تساعدهم على التأقلم وتحقيق التكامل.

لذا ترى الباحثة بأن الذكاء الروحي يساعد في تعزيز قدرات الفرد، والتكيف مع البيئة، وكذلك تمكينه من حل المشاكل وتحقيق الأهداف.

3. **الذكاء العقلاني:** يشير (ماركم وآخرون، 2002، 3) بأن الذكاء العقلاني يتمثل في مقدرة الأشخاص الوصول إلى حلول منطقية للمشكلات الإدارية الواقعة داخل منظمات الأعمال" ، ولقد تبلور مفهوم الذكاء العقلي في منتصف القرن الماضي، وثبت وجود فروق واختلافات بين الأفراد في الذكاء العقلي. وقد تم قياس هذه الاختلافات بوضع عدد من الاختبارات والمعايير من خلال مقياس معدل الذكاء Quotient Intelligence وبدأ المدراء يعتمدون على مقياس الذكاء العقلي في اختبار الموظفين وفي مسابقات الجمال، وحتى في اختبارات الكلية العسكرية.

وأشار (الغنيماوي وكاظم، 2020، 141) أن الذكاء العقلاني يمكن أن يكون مكتسباً، وليس وراثياً، حيث يمكن أن يتطور ويتحسن حسب البيئة المحيطة بالفرد، لذا فإن القائد الذي يمتلك القدرات يمكنه أن يطورها ويحسنها من خلال التعلم الذاتي والنظامي المستمر. والذكاء العقلاني بالنسبة للقائد يشبه مدخل الإدارة بالأهداف من خلال قدرته على خلق وإدامة وإلهام الرؤية وتطبيقها بالتعاون مع الفريق.

وترى الباحثة أن الذكاء العقلاني يكمن في قدرة الفرد على تحقيق الأهداف، وإنجاز المهام، أي بطريقة أخرى (أن يحدد ماذا يريد أن يفعل)، وذلك باستخدام قدراته العقلية ومهاراته المنطقية في حل المشكلات.

ثانياً: النجاح الاستراتيجي

تسعى جميع المنظمات إلى النجاح بعملها عن طريق بناء قدرات تنظيمية وكفاءات جوهرية والتي تسمح لها بالتنسيق العالي لاستخدام ما هو متاح لها من موارد بكفاءة وفاعلية تساهم في التميز والتفوق على المنافسين في بيئة الأعمال المتسارعة في التغيير (التميمي، الخشالي، 2015، 646).

لذا تعددت التعريفات الخاصة النجاح الاستراتيجي تبعاً لاختلاف أبعادها في المنظمات، وفيما يلي نستعرض أبرز

التعريفات التي تناولت تعريف النجاح الاستراتيجي مرتبة تاريخياً من الأقدم إلى الأحدث:

م	الباحث والسنة	المفهوم
1.	(Dzinkowski,2000, 47)	مدى نجاح المنظمة على استثمارها للقدرة العقلية في نقل وتعلم المعرفة الجديدة ووضعها موضع التنفيذ.
2.	(Thomas,2005, 304)	ركائز النجاح تتمثل في القيادة الناجحة وقيم الزبون وأصحاب المصالح والرؤية وإمكانية تطوير رأس المال الفكري، وكذلك التركيز على تطوير العاملين وتحفيزهم.
3.	(العنزي، 2010، 91)	قدرة المنظمة على البقاء في ميدان الأعمال، التكيف والاستجابة والنمو، والتعلم

المستمر في ظل الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.		
سلسلة من القرارات التي يقوم كبار المدراء في المنظمة باتخاذها، لتعزيز قدراتها التنافسية واستدامتها لأطول فترة ممكنة، في ظل البيئة الديناميكية المعاصرة.	(Amoli & Aghashahi, 4482016,)	4.
قدرة المنظمة على صياغة استراتيجية واضحة ومحددة وقابلة للتغيير، حسب متطلبات البيئة المحيطة وتنفيذها بفعالية في ظل وجود قيادة ابتكارية وثقافة تحفيزية وإبداع لدى العاملين، مما يؤدي لرضا العملاء، ويضمن لها البقاء والنمو والاستمرار والتميز على المنظمات المنافسة.	(مزهر، 2020، 29)	5.
قدرة المنظمة على صياغة استراتيجية واضحة ومحددة ومدروسة وفق المستويات التنظيمية، وذلك لتتوافق قيم المنظمة وثقافتها ورؤيتها ورسالتها مع أبعادها المتمثلة بإضافة القيمة في تحقيق رضا الزبون وولائه، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل البيئة التنافسية المعقدة والمتغيرة، وكذلك قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو المستمر في ظل تحقيق أهدافها	(العمرى، وآخرون، 2022، 8)	6.

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

وترى الباحثة بأن النجاح الاستراتيجي يتمثل في قدرة المنظمة على صياغة استراتيجية واضحة تمكنها من التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية والبقاء والنمو المستمر.

بينما يرى (داودي ومحبوب، 2007، 44) أن جوهر النجاح الاستراتيجي يكمن في البقاء والاستمرار بالعمل، ويمثل المرتكز الأساس الذي يمكن أن تنطلق منه المنظمة للبحث عن وضع ملائم للتكيف مع البيئة المحيطة بها. وبالتالي فإن التكيف لن يكون الحالة المرغوبة على المدى الطويل، بل يرافقه نمو وتطور باتجاه تحقيق الأهداف والغايات المخطط لها، وهذا ما يسمح للمنظمة بمزيد من الاستقرار والبقاء وتحقيق دعائم النجاح الاستراتيجي المتمثلة بالكفاءة والفعالية.

مؤشرات قياس النجاح الاستراتيجي:

تستطيع المنظمة قياس النجاح الاستراتيجي من خلال المؤشرات التالية:

1. **البقاء:** يعتبر البقاء جوهر النجاح الاستراتيجي وذلك لأن مجرد بقاء المنظمة في دائرة المنافسة في الوقت الحاضر يعد نجاحاً بحد ذاته وذلك بسبب الظروف التي تعمل في ظلها المنظمة. ويعد بقاء المنظمة هو أحد الأنشطة الأساسية التي يجب على المدير الاستراتيجي الاهتمام بها على أساس إحدى المعضلات التي تبرز أثناء تحديد الأهداف البعيدة، الأمد، وضرورة الاهتمام بالبقاء إلى جانب نمو المنظمة وفعاليتها على وفق تصور كلي والنظر للبقاء في الأمد البعيد على أنه أحد الأهداف الاستراتيجية التي تربط بقيم المنظمة ونموها بخاصة في أوقات الاضطراب البيئي وتعزيز قدرة الإدارة على التكيف مع المتغيرات في بيئة الأعمال الاستراتيجية (الخفاجي، 2004، 101).
2. **التكيف:** قدرة المنظمة على التنبؤ بالمشكلات الداخلية والخارجية التي ستواجهها في المستقبل، ومعرفة السبل الكفيلة بالسيطرة عليها قدر الإمكان.

ويمكن تحديد مضامين بعد التكيف من خلال الآتي:

- إن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وإرضاء العاملين مرتبط بقدرتها على التكيف.
- إن المنظمة محاطة بتغيرات بيئية تتطلب منها التوازن والاستقرار النسبي ثم البقاء، ولا بد لها لأجل ذلك من التنبؤ بتلك التغيرات ومعالجتها، للحد من الخسائر الناجمة عن عدم التكيف معها. (العزاوي، 2009، 145)
- وقد أجمع كثيرون على أن التكيف من أكثر العوامل الحاسمة في تحديد بقاء المنظمة أو زوالها؛ لأن التغيرات البيئية يمكن تحملها لمدى زمني قصير، ولكن المرونة (التكيف) في إطار الظروف المتغيرة ضرورية لبقاء المنظمة على المدى البعيد (حميد، 2015، 158).

3. النمو: وهو يعبر عن زيادة حجم المنظمة باتجاه الأهداف التي يرغب أصحاب المصلحة في تحقيقها، والنمو هو التغيير في حجمها حين يقاس بعدد الأفراد العاملين فيها، والتركيز على التوسع الأفقي أو العمودي في المنظمة يعد مقياساً لنموها.

وبعد سرد مؤشرات قياس النجاح الاستراتيجي ترى (حميد، 2015، 158). أن البقاء يمثل جوهر النجاح الاستراتيجي والمركز الأساسي الذي يمكن منه أن تتطلق المؤسسة للبحث عن وضع ملائم؛ لأجل إجراء المزيد من عمليات التكيف مع البيئة المحيطة بها، لكن حالة التكيف ليست الحالة النهائية المرغوبة من طرف المؤسسة، بل هي مقدمة لحالة أخرى تطمح إليها، وهي النمو والتطور باتجاه تحقيق الأهداف والغايات المخطط لها، وبالتالي المزيد من الاستقرار، ومن ثم مقدرة أكبر على البقاء للوثوب ثانية إلى عملية تكيفية لاحقة، وهكذا تتابع مستمر يبدأ وينتهي عند البقاء.

الطريقة والإجراءات

يتضمن هذا الجزء تحديد منهج الدراسة، واختيار العينة، وإعداد أداة الدراسة وتقنياتها، وعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة، وذلك على النحو الآتي

أولاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

ثانياً: مصادر جمع المعلومات

أ. المصادر الثانوية: اعتمدت الدراسة عند إعداد الجنب النظري (الكتب، المراجع، الدوريات، المجلات، الوثائق، النشرات، الإحصائيات، الدراسات، البحوث التربوية، شبكة الإنترنت) باللغتين العربية والأجنبية.

ب. المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على البيانات المجمعة عبر أداة الدراسة الرئيسية وهي الاستبانة.

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في كلية فلسطين التقنية فرع (دير البلح - غزة) من (وظائف إشرافية، وأكاديميين، وإداريين، وخدمات) والبالغ عددهم 189 موظف في كلية فلسطين التقنية وفقاً لإحصائية الكلية للعام (2022) المصدر: قسم شؤون الموظفين بكلية فلسطين التقنية، 2022. وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث استخدمت الباحثة نماذج جوجل (Google form)، وكانت الاستبانات الصالحة للتحليل (90) استبانة، وجدول (1) يوضح خصائص عينة الدراسة.

جدول (1) خصائص عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية	التكرار	النسبة المئوية	المتغيرات الشخصية	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخدمة					
ذكر	55	61.1%	من 5 - أقل 10 سنوات	30	33.3%
انثى	35	38.9%	10 سنوا فأكثر	60	66.7%
الإجمالي	90	100%	الإجمالي	90	100%
نوع الوظيفة					
دكتوراه	25	27.8%	أكاديمي	25	27.8%
ماجستير	40	44.4%	اداري	45	50.0%
بكالوريوس	20	22.2%	أكاديمي / اداري	20	22.2%
دبلوم	5	5.6%	الإجمالي	90	100%
الإجمالي	90	100%			

الفرع		
دير البلح	85	%94.4
غزة	5	%5.6
الإجمالي	90	%100

يتضح من جدول (1) أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة من الذكور، وهي نتيجة طبيعية كون عدد الإناث في الكلية أقل من عدد الذكور، كما يتضح ارتفاع نسبة حملة الشهادات العليا في الكلية وهذا نتيجة لأن الكلية تتبع مؤسسات التعليم، العالي، ولديها الاهتمام والتوجه لديها لتوظيف ذوي المؤهلات العليا. وكانت نسبة الاستجابة من قبل الإداريين أعلى وهذا أيضاً نظراً لكون حجمهم مقارنةً بالأكاديميين، وهذا ينطبق على نسبة المستجيبين حسب الفرع حيث نجد النسبة أكبر في فرع دير البلح وهذا نتيجة حداثة فرع غزة وقلة عدد الطلبة فيه مع الاستعانة بالعاملين من فرع دير البلح. أداة الدراسة:

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات لتتم معالجتها إحصائياً كالتالي: أوافق بشدة تأخذ الدرجة (5)، أوافق تأخذ الدرجة (4)، محايد تأخذ الدرجة (3)، لا أوافق تأخذ الدرجة (2)، لا أوافق بشدة تأخذ الدرجة (1)، ويوضح الجدول (2) توزيع النسبة المئوية للاستجابات.

جدول رقم (2) النسبة المئوية للوزن النسبي لاستجابات

درجة التوافر	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
طول الخلية	5	4	3	2	1
الوزن النسبي	أقل من 36%	36%-51.9%	52%-67.9%	68%-83.9%	84% فأكثر

خامساً: صدق أداة الدراسة (الاستبانة)

1. صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) محكمين، مختصين في مجال إدارة الأعمال، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد.

2. صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي، مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، حيث تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة التي وزعت على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، على النحو الذي يوضحه جدول (3).

صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الذكية)

جدول رقم (3): الصدق الداخلي لفقرات لأبعاد المتغير المستقل (القيادة الذكية)

المجال	#	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	#	المجال	#	معامل ارتباط الفقرة بالمجال	معامل ارتباط الفقرة بالمجال
النكاه الشعوري	1	**0.858	2	النكاه العقلاني	2	**0.886	**0.816
	3	**0.696	4		**0.757	**0.768	
	5	**0.830	6		**0.912	**0.735	
	7	*0.901	8		*0.867	**0.804	
						**0.61	
النكاه	1	**0.585	2	**0.970			

المجال	#	معامل ارتباط الفقرات بالمجال	#	المجال	معامل ارتباط الفقرات بالمجال	#	معامل ارتباط الفقرات بالمجال
الروحي	3	**0.971	4	**0.960	5	**0.941	6
	5	**0.826	8	**0.897	7	**0.826	8
	7	**0.558					
	9						

* معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05 ** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

ويتضح من النتائج أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أكبر من (0.05)، وقيمة r المحسوبة أقل من قيمة r الجدولية والتي تساوي (0.361)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة أبعاد المتغير المستقل القيادة الذكية صادقة لما وضعت لقياسه.

صدق الاتساق الداخلي للمتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

جدول رقم (4): الصدق الداخلي للفقرات لمحاو المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي)

المجال	#	معامل ارتباط الفقرات بالمجال	#	معامل ارتباط الفقرات بالمجال
النجاح الاستراتيجي	1	**0.557	2	**0.832
	3	**0.942	4	**0.882
	5	**0.854	6	**0.845
	7	**0.605	8	*0.328
	9	**0.750	10	**0.816
	11	**0.874	12	**0.704
	13	**0.612	14	**0.820
	15	**0.895	16	**0.865
	17	**0.911	18	**0.621

* معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05 ** معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.01

ويتضح أن النتائج تُظهر أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أكبر من (0.05)، وقيمة r المحسوبة أقل من قيمة r الجدولية والتي تساوي (0.361)، وبذلك تعتبر فقرات المتغير التابع (النجاح الاستراتيجي) صادقة لما وضعت لقياسه.

سادساً: ثبات أداة البحث (الاستبانة):

1. طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة، ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2r}{r+1}$$

حيث r معامل الارتباط، ويبين جدول (4) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبانة مما يشجع الباحثة على استخدام الاستبانة بكل ثقة.

2. طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات، ويبين جدول (4) أن معاملات الثبات مرتفعة مما يشجع الباحثة على استخدام الاستبانة بكل ثقة.

جدول (5) ثبات أداة جمع البيانات (الاستبانة)

البعد	محتوى البعد	عدد الفقرات	التجزئة النصفية	معامل الارتباط المصحح	ألفا كرونباخ
المتغير المستقل: أبعاد القيادة الذكية:					
1	الذكاء الشعوري	8	0.927	0.962	0.939
2	الذكاء العقلاني	9	0.884	0.939	0.923
3	الذكاء الروحي	9	0.956	0.978	0.954
المتغير التابع					
3	النجاح الاستراتيجي	18	0.961	0.980	0.857

من الجدول السابق يتضح أن معاملات الثبات مرتفعة حيث مما يطمئن الباحثة لاستخدام الاستبانة في جمع البيانات.

نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة

السؤال الأول: ما درجة ممارسة القيادة الذكية في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها؟

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات الأبعاد والاستجابة الكلية للمحاور المتغير المستقل القيادة الذكية، وهي كما يلي:

البعد الأول: الذكاء الشعوري

جدول رقم (6) تحليل فقرات بعد الذكاء الشعوري

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تستخدم إدارة الكلية أساليب متنوعة في تحفيز الموظفين.	2.722	0.807	54.44%	7
2	تشجع إدارة الكلية الموظفين على البحث عن حلول مبتكرة للقضايا اليومية.	2.833	0.768	56.66%	4
3	تسمح إدارة الكلية للموظفين تقديم المبادرات والأفكار والمقترحات التطويرية.	3.444	0.688	68.88%	1
4	تتخصص إدارة الكلية احتياجات الموظفين اللازمة لمواكبة تطورات العمل.	3.000	0.886	60.00%	3
5	تمنح إدارة الكلية للمؤوسين فرصة التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم المتعلقة بالعمل.	3.388	0.830	67.76%	2
6	تتفاعل إدارة الكلية مع الموظفين وتستجيب لحاجاتهم ومتطلباتهم.	2.833	0.902	56.66%	5
7	تحرص إدارة الكلية على تزويد الموظفين بالتغذية الراجعة المستمرة.	2.611	0.759	52.22%	8
8	تسعى إدارة الكلية لتحقيق السعادة التنظيمية والرضا الوظيفي بين الموظفين	2.777	0.921	55.54%	6
--	جميع الفقرات	2.951	0.689	59.02%	--

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الذكاء الشعوري متوفر بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي 2.951 وبنسبة 59.02% وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعدها الذكاء الشعوري متوفر بدرجة متوسطة.

بينما حصلت الفقرة (3) والتي نصها " تسمح إدارة الكلية للموظفين تقديم المبادرات والأفكار والمقترحات التطويرية" على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (68.88%) وهي متوفر بدرجة كبيرة. وتعزو الباحثة ذلك أن

إدارة الكلية تسعى دوماً بالارتقاء بالكلية والتعامل مع التغيرات السريعة من خلال استماعها لأفكار ومقترحات الموظفين التطويرية في محاولة منها إلى الأخذ بالمقترحات البناءة للعمل بها في ظل المنافسة العالية بين الكليات والجامعات.

اختلفت مع (دراسة المصري، 2020) حيث حصلت على (2.36) بدرجة ضعيفة الاستماع إلى الموظفين،

• فيما حصلت الفقرة رقم (7) والتي نصها " تحرص إدارة الكلية على تزويد الموظفين بالتغذية الراجعة المستمرة" على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (52.22%) وهي متوفر بدرجة متوسطة.

ويمكن أن يُعزى ذلك إلى عدم وجود اجتماعات دورية تناقش ما تم التوصل إليه من قبل إدارة الكلية مع الموظفين وذلك

لكثرة الأعمال الموكلة للإدارة وتراكمها مما يجعل عدم وجود وقت كافي لتزويد الموظفين بالتغذية الراجعة المستمرة. حيث

اتفقت مع دراسة (المصري، 2020) حصلت على (2.79) بدرجة متوسطة فيما يتعلق بتزويد الموظفين بالتغذية الراجعة.

البعد الثاني: الذكاء العقلاني

جدول رقم (7) تحليل فقرات بعد الذكاء العقلاني

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تمتلك الإدارة خطة لتحقيق الأهداف الموضوعية.	3.444	0.601	68.88%	2
2	تضع الإدارة أهداف قابلة للقياس.	3.444	0.688	68.88%	3
3	تتابع الإدارة العليا في الكلية آليات تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.	3.277	0.653	65.54%	4
4	تتخذ الإدارة العليا قرارات تدفع نحو تحقيق الأهداف الموضوعية.	3.277	0.874	65.54%	5
5	تستثمر إدارة الكلية الموارد المتاحة في تحقيق أفضل النتائج للأهداف المنشودة.	3.277	0.807	65.54%	6
6	تستفيد من الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المنشودة.	3.166	0.691	63.32%	9
7	تضع الإدارة إجراءات نمطية للأعمال والمهام والنشاطات بطريقة فاعلة.	3.277	0.734	65.54%	7
8	تمتلك الإدارة القدرة على استكمال المهام التي بدأ العمل بها.	3.222	0.980	64.44%	8
9	تدير الكلية أزماتها بفعالية للحد من الآثار السلبية المترتبة عليها.	3.777	0.715	75.54%	1
--	جميع الفقرات	3.351	0.596	67.02%	--

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الذكاء العقلاني متوفر بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي (3.351) وبنسبة (67.02%) وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعء الذكاء العقلاني متوفر بدرجة متوسطة.

بينما حصلت الفقرة (9) والتي نصها " تدير الكلية أزماتها بفعالية للحد من الآثار السلبية المترتبة عليها." على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (75.54%) وهي متوفر بدرجة كبيرة. وتعزو الباحثة أن الكلية تتبع لمؤسسات التعليم العالي وهذا ما يدفعها لإدارة الأزمة بفاعلية بما يحقق فعالية العملية التعليمية.

• فيما حصلت الفقرة رقم (6) والتي نصها " تستفيد من الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المنشودة" على الترتيب الأخير

حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (63.32%) وهي متوفر بدرجة متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الكلية

تتبع لجهات إشرافية حكومية، تتسم بالتعقيد لحد ما في الإجراءات الإدارية، وهذا ما يجعلها غير قادرة في تحقيق الأهداف

المنشودة، واتفقت مع دراسة (المصري، 2020) حصلت على (2.72) بدرجة متوسطة فيما يتعلق بالاستفادة من الموارد

المتاحة في تحقيق الأهداف، حيث كلا الدراستين طبقتنا على مؤسسات حكومية، واختلف مع دراسة (عبد الله، 2020) فيما يتعلق بالاستفادة من الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المنشودة.

البعد الثالث: الذكاء الروحي

جدول رقم (8) تحليل فقرات بعد الذكاء الروحي

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تلتزم إدارة الكلية بالقيم الإنسانية في علاقتها مع الموظفين.	3.555	0.688	71.10%	2
2	تتحمل إدارة الكلية مسؤولية القرارات المتخذة والنتائج المترتبة عليها.	3.055	0.916	61.10%	7
3	تحرص إدارة الكلية على التزود بالتغذية الراجعة من الموظفين باستمرار.	3.055	1.031	61.10%	8
4	تمتلك إدارة الكلية القدرة على الإقناع والافتتاح.	3.111	0.999	62.22%	5
5	تتبنى إدارة الكلية أسلوب العمل بروح الفريق.	3.111	1.155	62.22%	6
6	تعتبر إدارة الكلية قدوة في تعاملها مع الآخرين.	2.888	0.999	57.76%	9
7	لدى إدارة الكلية الاستعداد للتعلم من أخطائها.	2.888	0.879	75.76%	1
8	تنظر إدارة الكلية إلى الأشياء من منطلق روحاني وليس مادي.	3.222	0.858	64.44%	4
9	تلتزم إدارة الكلية بالأعداء وتظهر إيجابية وتواضع تجاه الآخرين.	3.388	0.490	67.76%	3
--	جميع الفقرات	3.142	0.777	62.84%	--

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات بعد الذكاء الروحي متوفر بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي (3.142) ونسبة (62.84%) وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعء الذكاء الروحي متوفر بدرجة متوسطة.

• بينما حصلت الفقرة (7) والتي نصها " لدى إدارة الكلية الاستعداد للتعلم من أخطائها" على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (75.76%) وهي متوفر بدرجة كبيرة. وتعزو الباحثة ذلك إلى رغبة إدارة الكلية الشديدة في التطور واللاحق بركب المنافسة المتسارعة بين الكليات، وحتى تتميز بين الكليات والجامعات. فيما حصلت الفقرة رقم (6) والتي نصها " تعتبر إدارة الكلية قدوة في تعاملها مع الآخرين على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (57.76%) وهي متوفر بدرجة متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك بسبب عدد اهتمام الإدارة بالجانب الإنساني مع الموظفين، وربما بسبب انشغالها في الأعمال الإدارية الكثيرة، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (المصري، 2020) حيث حصلت على (3.52) بدرجة كبيرة.

2. ما مستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها؟

تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، لكل فقرة من فقرات المحاور والاستجابة الكلية لمحاور النجاح الاستراتيجي، ويبين جدول (9) نتائج التحليل.

جدول رقم (9): تحليل فقرات متغير النجاح الاستراتيجي

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	تحرص إدارة الكلية على تقديم خدمات فريدة عن طريق التعاون بين أقسامها المختلفة.	3.555	0.601	71.10%	1
2	تهتم إدارة الكلية بالخدمات المقدمة بما يتلاءم مع حاجات ومتطلبات السوق المحلي.	3.277	0.734	65.54%	4

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
3	تعمل إدارة الكلية على إنجاز المهام بدقة وبالوقت المحدد.	2.944	0.852	58.88%	11
4	تسعى إدارة الكلية على إجراء التحسين المستمر لجودة عمل الموظفين.	2.888	0.813	57.76%	13
5	تعمل إدارة الكلية على احتضان الأفراد المبدعين بشكل مستمر .	2.944	0.624	58.88%	12
6	تفتح الكلية باب الحوار مع الطلبة لضمان الارتقاء بتلبية حاجاتهم.	3.000	0.821	60.00%	8
7	تتفوق الكلية على نظيراتها في حرصها على رضا المستفيدين وولائهم لها.	3.000	0.948	60.00%	9
8	يتسرب عدد كبير من موظفي الكلية لحصولهم على حوافر وظيفية وفرص في الكليات الأخرى.	3.222	0.858	64.44%	5
9	تعتمد الكلية خطط تدريبية تتنافس من خلالها مع الكليات الأخرى في توفير كوادر بشرية مؤهلة	2.722	0.734	54.44%	17
10	تعتمد الكلية نظاماً لتسلم شكاوي المستفيدين وآرائهم لتطوير أدائها إزاء الكليات المنافسة.	3.000	0.886	60.00%	10
11	تضع الإدارة رضا المستفيدين وكسب ولائهم ضمن أولويات برنامج استجابة الكلية للتغيرات البيئية المتلاحقة.	2.833	0.962	56.66%	15
12	تبتعد الكلية عن الاستقلالية في صناعة القرارات الأكاديمية، وتشرك موظفيها في صنعها متميزة بذلك عن الكليات المنافسة.	3.444	0.601	68.88%	2
13	تعقد الكلية شراكات مع منظمات المجتمع المحلي لتلبية حاجاتها المتجددة.	3.333	0.821	66.66%	3
14	تتبع إدارة الكلية حاجات حقل العمل للتخصصات المختلفة بتميز عالٍ.	2.722	0.944	54.44%	18
15	موظفي الكلية يشعرون بالرضا لتنوع برامج التحفيز والمكافأة فيها.	2.888	0.879	57.76%	14
16	تسعى إدارة الكلية إلى تدريب وتطوير الأفراد العاملين لرفع مستوى المهارات اللازمة للأداء الفعال.	3.166	0.838	63.32%	6
17	تحرص إدارة الكلية على خلق جو عمل يسوده التماسك بين العاملين.	2.833	0.962	56.66%	16
18	تعتمد إدارة الكلية على آليات دائمة لتفحص رضا موظفيها، وأثر التغيرات البيئية في ولائهم للكلية.	3.111	0.741	62.22%	7
--	جميع الفقرات	3.049	0.625	60.98%	--

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات متغير النجاح الاستراتيجي متوفر بدرجة متوسطة، حيث كان المتوسط الحسابي (3.049) وبنسبة (60.98%) وبذلك تعطي الدرجة الكلية لمتغير النجاح الاستراتيجي متوفر بدرجة متوسطة.

- بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها " تحرص إدارة الكلية على تقديم خدمات فريدة عن طريق التعاون بين أقسامها المختلفة" على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (71.1%) وهي متوفر بدرجة كبيرة. وتعزو الباحثة ذلك إلى حرص العاملين على مصلحة الكلية وتعاونهم مع بعضهم، فيما بينهم لتحقيق الارتقاء والنجاح الاستراتيجي بالكلية . واتفقت مع دراسة (إبراهيم، 2017) حيث حصلت على (3.81) بدرجة كبيرة.
- فيما حصلت الفقرة رقم (9، 14) والتي نصها على التوالي " تعتمد الكلية خطط تدريبية تتنافس من خلالها مع الكليات الأخرى في توفير كوادر بشرية مؤهلة" و " تلبي إدارة الكلية حاجات حقل العمل للتخصصات المختلفة بتميز عالٍ" على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (57.76%) وهي متوفر بدرجة متوسطة. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الكلية تتبع مؤسسات التعليم العالي وهي التي تشترك معها في استقطاب الكوادر البشرية، وربما بسبب الأوضاع التي يعيشها الموظف الحكومي تجد أن الكوادر البشرية المؤهلة تتجه نحو العمل الخاص حيث الرواتب تكون محفزة أكثر، وأيضاً من حيث اعتماد التخصصات تخضع الكلية لمؤسسات التعليم العالي من حيث اعتمادها

للخصائص. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (ابراهيم، 2017) حيث حصلت على (4.31) بدرجة كبيرة في استقطاب العاملين المتميزين.

وبشكل عام نستنتج أن كلية فلسطين التقنية لديها مستوى متوسط من النجاح الاستراتيجي، وهذا يعود إلى حرص إدارة الكلية على العمل في جو يسوده المشاركة والتعاون في اتخاذ القرارات وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (مزهر، 2020) ودراسة (التميمي والخشالي، 2015) اللتان أظهرتا مستوى مرتفع للنجاح الاستراتيجي في كلاً من جامعة الأزهر، والبنوك التجارية الأردنية على التوالي.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين فيها؟

ولإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالإجابة عن الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الذكية (الذكاء الشعوري، والذكاء العقلاني، والذكاء الروحي)، ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية، والجدول التالي ويوضح النتيجة.

جدول رقم (10) يوضح العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي

المحور	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	النتيجة
العلاقة بين درجة ممارسة القيادة الذكية (الذكاء الشعوري، والذكاء العقلاني، والذكاء الروحي)، ومستوى النجاح الاستراتيجي	0.883	0.000	داله عند 0.05

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون r المحسوبة يساوي 0.883، ومستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الذكية (الذكاء الشعوري، والذكاء العقلاني، والذكاء الروحي)، ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بين القيادة الذكية ومستوى النجاح لدى العاملين في كلية فلسطين التقنية، وعليه فكلما زادت درجة ممارسة القيادة الذكية لدى العاملين زاد مستوى النجاح الاستراتيجي في الكلية، ومن هنا يمكن القول بأن القيادة الذكية عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح الاستراتيجي لدى العاملين في كلية فلسطين التقنية، ويمكن أن يُعزى ذلك إلى أن القيادة الذكية بما تتضمنه من أبعاد ذات علاقة بالتأثير في سلوك العاملين وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف وذلك من خلال المزج بين الذكاءات الثلاثة معاً (الشعوري، والعقلاني، والروحي)، وكلها عوامل تساهم في تحسين المستوى الاستراتيجي لدى العاملين في الكلية.

كما قامت الباحثة بإيجاد العلاقة بين أبعاد درجة ممارسة القيادة الذكية (الذكاء الشعوري، والذكاء العقلاني، والذكاء الروحي)، ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية، لإيجاد العلاقة قامت الباحثة بالإجابة عن الفرضيات الفرعية التالية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية، والجدول التالي ويوضح النتيجة.

جدول رقم (11) يوضح العلاقة بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي

المحور	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	النتيجة
العلاقة بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي	0.822	0.000	داله عند 0.05

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون r المحسوبة يساوي 0.822، ومستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الشعوري ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العقلاني ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الذكاء العقلاني ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية، والجدول التالي ويوضح النتيجة.

جدول رقم (12) يوضح العلاقة بين الذكاء العقلاني ومستوى النجاح الاستراتيجي

المحور	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	النتيجة
العلاقة بين الذكاء العقلاني ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية	0.742	0.000	داله عند 0.05

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون r المحسوبة يساوي 0.742، ومستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء العقلاني ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية

قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية، والجدول التالي ويوضح النتيجة.

جدول رقم (13) يوضح العلاقة بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي

المحور	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	النتيجة
العلاقة بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية	0.912	0.000	داله عند 0.05

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بيرسون r المحسوبة يساوي 0.912، ومستوى دلالة 0.000 وهو أقل من 0.05، وبالتالي نقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الروحي ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ونوع الوظيفة، الفرع)؟

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باختبار الفرضية التالية:

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، ونوع الوظيفة، الفرع)

1- متغير النوع وسنوات الخدمة والفرع

وللإجابة عن هذه الفرضية تم استخدام اختبار ت لعينتين مستقلتين لاختبار الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير النوع وسنوات الخدمة والفرع، والجدول رقم (11) يوضح تحليل المحور.

جدول رقم (11): نتائج اختبار t بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح

الاستراتيجي تعزى لمتغير النوع وسنوات الخدمة والفرع

المحور	المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة	النتيجة
الاستجابة الكلية تبعاً لمتغير النوع	ذكر	55	3.174	0.642	0.956	0.342	غير دال عند 0.05
	أنثى	35	3.044	0.607			
الاستجابة الكلية تبعاً لمتغير السنوات الخدمة	من 5- أقل من 10	30	3.195	0.623	0.765	0.446	غير دال عند 0.05
	10 فأكثر	60	3.087	0.634			
الاستجابة الكلية تبعاً لمتغير الفرع	دير البلح	85	3.181	0.598	3.858	0.000	دال عند 0.05
	غزة	5	2.142	0.000			

يتضح من الجدول السابق:

1. أن القيمة t المحسوبة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي تساوي 0.956، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.342 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير النوع

2. أن القيمة t المحسوبة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية تبعاً لمتغير سنوات الخدمة تساوي 0.765، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.446 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

3. أن القيمة t المحسوبة بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية تبعاً لمتغير الفرع تساوي 3.858، كما أن قيمة مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يدل على وجود فروق بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير الفرع، والفروق لصالح فرع دير البلح.

وتعزو الباحثة ذلك إلى حداثة الفرع وهو فرع غزة، والتحديات الكبيرة التي يواجهها من حيث المكان، حيث لا يوجد الفرع في وسط غزة وفي مناطق تعد حيوية.

2- متغير المؤهل العلمي ونوع الوظيفة

تم استخدام اختبار One Way ANOVA لتعرف على الفروق في استجابة عينة البحث بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ونوع الوظيفة، وكانت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (12) اختبار الفروق حسب متغير المؤهل العلمي ونوع الوظيفة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة	النتيجة
بين المجموعات	1.961	3	0.654	1.690	0.175	غير دال عند 0.05
خارج المجموعات	33.270	86	0.387			
الكلية	35.231	89				
بين المجموعات	0.988	2	0.494	1.255	0.290	غير دال عند 0.05
خارج المجموعات	34.243	87	0.394			
الكلية	35.231	89				

يتضح من الجدول السابق:

1. أن قيمة F المحسوبة فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي تساوي 1.690، أن مستوى الدلالة 0.175 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعني قبول الفرض الذي ينص على لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

2. أن قيمة F المحسوبة فيما يتعلق بنوع الوظيفة تساوي 1.255، أن مستوى الدلالة 0.290 وهي أكبر من 0.05 وهذا يعني قبول الفرض الذي ينص على لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية تُعزى لمتغير نوع الوظيفة. وتعزو الباحثة ذلك كون معظم العاملين في الكلية لديهم مؤهلات عليا وهذا يقلل الفجوة فيما بينهم.

ملخص نتائج الدراسة

من خلال تطبيق الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1. هناك إدراك لدى العاملين في كلية فلسطين التقنية لمفهوم وأبعاد القيادة الذكية حيث أن درجة التقدير الكلية بشكل عام كانت متوسطة، وبالنسبة للأبعاد فقد حصل بعد الذكاء العقلاني على الترتيب الأول (3.351)، وبوزن نسبي (67.02%)، يليه بعد الذكاء الروحي (3.142)، وبوزن نسبي (62.84%) وأخيراً بعد الذكاء الشعوري (2.951)، وبوزن نسبي (59.02%).

2. هناك إدراك لدى العاملين في كلية فلسطين التقنية لأهمية النجاح الاستراتيجي وانعكاسه الاساسي في التميز، حيث أن درجة التقدير الكلية لتوافر النجاح الاستراتيجي كانت متوسطة، حيث بلغت (3.049)، وبوزن نسبي (60.98%)

3. توجد علاقة ارتباطية طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية.

4. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين بكلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير تعزى لمتغير (النوع، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة)
5. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة لدرجة ممارسة القيادة الذكية ومستوى النجاح الاستراتيجي في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين بكلية فلسطين التقنية تعزى لمتغير (الفرع) والفروق لصالح فرع دير البلح.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يوضح الجدول التالي توصيات الدراسة وآليات تنفيذها.

م	التوصيات	آلية التنفيذ	مدة التنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ
1.	تنظيم لقاءات دورية للإدارة مع الموظفين لتزويدهم بالتغذية الراجعة بشكل متواصل للقرارات وتوجهات الإدارة العليا، وكذلك للاستماع للموظفين.	- عقد لقاء دوري مع الموظفين	فصلي	نائب العميد للتخطيط والتطوير + عميد الكلية
2.	معاملة الموظفين جميعهم بمهنية، ومراعاة العدالة والموضوعية في الترقية والحوافز وتقييم الأداء.	- تطوير لائحة الحوافز. - إعلان معايير التقييم. - تخصيص جائزة سنوية للموظف المتميز	سنوياً	قسم التخطيط والتطوير + النائب الأكاديمي والإداري + قسم الجودة.
3.	العمل على إزالة جميع العوائق والمشاكل التي تواجه الإدارة العليا في الاستفادة من الموارد المتاحة لديها من خلال وجود خطة استراتيجية ناجحة تعمل على تحقيق أهداف الكلية في ظل الموارد المتاحة	- مراجعة الخطة الاستراتيجية وتحديثها باستمرار.	فصلي	نائب العميد للتخطيط والتطوير + قسم الجودة
4.	عمل دورات تدريبية للعاملين بشكل مستمر؛ لتزويدهم وإكسابهم المهارات التقنية اللازمة التي تتوافق مع احتياجات السوق المحلي.	- عقد دورات تدريبية في المواضيع الحديثة	فصلي	التعليم المستمر
5.	تكوين فريق عمل من نخبة من الأكاديميين لمتابعة التخصصات الحديثة بشكل متواصل والعمل على إعداد خطط للتخصصات الحديثة التي تواكب سوق العمل وتقديمها للجهات المعنية لاعتماد تلك	- عقد اجتماع لفريق الخبراء الذي تم تحديده ومناقشة التخصصات الحديثة.	فصلي	النائب الأكاديمي + فريق الخبراء

			التخصصات وتحقيق النجاح الاستراتيجي بين الكليات والجامعات.	
النائب الإداري + مختص من كل مجال.	فصلي	- عمل مقابلات واختبارات للكوادر البشرية الوافدة للكلية	العمل على استقطاب كوادر بشرية مؤهلة تساعد الكلية في النجاح الاستراتيجي.	6.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. ابراهيم، مها صباح (2017). البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في المصرف الأهلي العراقي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد 2، العدد 39، لسنة 2017.
2. التميمي، أياد فاضل محمد وشاكر جار الله (2015). أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 3.
3. حميد، لى ماجد (2015). إدارة علاقات الزبون وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في كلية المأمون الجامعة، مجلة كلية المأمون الجامعة، عدد 26
4. الخفاجي، نعمة عباس (2004). الإدارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات.
5. داودي ومحبوب، الطيب ومراد (2007). تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي. مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد بسكرة، الجزائر، العدد (12)، ص (58-37).
6. راضي، ميرفت محمد أبو شمالة، ديانا عبد الناصر وهنية، شيماء موسى (2018). واقع تطبيق أبعاد المنظمة الذكية وعلاقته بمستوى الإبداع التقني في كلية فلسطين التقنية بدير البلح من وجهة نظر العاملين فيها، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مجلد 11، عدد 36، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، ص 75-110.
7. سعيد، عبد العزيز وسلطان، حكمت (2021). دور القيادة الذكية في تحقيق السيادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والعلمية في جامعتي (نوروز جيهان) الخاصة في مدينة دهوك، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، لسنة 2021.
8. السليفاني، علي عبد اللطيف عبد الله (2003). دور عدد من أبعاد القيادة الذكية في بناء الطاقة المنظمة: دراسة استطلاعية لآراء مديري الإدارات التنفيذية في عينة من منظمات الأعمال في مدينة زاخو، رسالة ماجستير، سكول الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال، جامعة دهوك، كوردستان - العراق.
9. الطويل، هاني (2006). الإدارة التعليمية - مفاهيم وآفاق، دار وائل للنشر، ط 3، عمان، الأردن.

10. عبدالله، مهابات 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 صالح الدين، أربيل.
11. العزاوي، سامي فياض (2009). أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي: دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، أطروحة دكتوراة في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
12. العمري، منصور ناعم والشمران، منصور صالح ولقواق، عبد الرزاق (2022). مهارات القيادة الإدارية ودورها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال السعودية، دراسة تحليلية، مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة مجلد 04، العدد 01 (2022)، ص 01-22.
13. العنزي، أميرة خضير كاظم (2010). دور أبعاد علاقات الزبون والتفكير الإبداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
14. الغنيموي، حازم ربح نجم و وكاظم، جاسم راهي (2020). القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط، مجلة واسط للعلوم الإنسانية مجلد 12، العدد 42، صفحة 133، لسنة 2020
15. الكرعوي، سجي جواد حسني (2016). تأثير القيادة الذكية في المنظمات الذكية من خلا تعزيز التعلم التنظيمي - دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في بعض جامعات الفرات الأوسط، رسالة ماجستير منشورة في علوم إدارة الأعمال، جامعة القادسية، الديوانية - العراق.
16. كريم، ريم عويد، انتصار (2021). القيادة الذكية وعلاقتها باتخاذ القرار لبعض مدربي كرة اليد من وجهة نظر اللاعبين، دراسة تحليلية، مجلة الرياضة المعاصرة، المجلد 20 العدد 1، لسنة 2021.
17. ماركم، ديف، وسميث، ستيف، وكالسا، ماهان (2002). "الذكاء الإداري"، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، ترجمة/ الشركة العربية للإعلام العلمي (شعاع)، السنة العاشرة، العدد (231)، القاهرة، مصر.
18. مزهر، رمزي عطية (2020). دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة نموذجاً، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مجلد 28، العدد 1.
19. المصري، مروان وليد (2020). درجة ممارسة القيادة الذكية لدى مديري المدارس الأساسية بمحافظة فلسطين الجنوبية وعلاقتها بالقوة التنظيمية لديهم، مجلة علوم التربية الرياضية، مجلد 13، العدد 8.

English References

1. **Al-Jameel, R.** (2022). The role of smart leadership dimensions in crises management: A study for opinions of sample of administrative leadership in a number of humanities colleges at the University of Mosul. *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(131), 42–58.
2. **Amoli, S. J., & Aghashahi, F.** (2016). An investigation on strategic management success factors in educational complex. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230, 447–454.

3. **Blair, C. A., Gorman, C. A., Helland, K., & DeLise, L.** (2014). The smart leader: Examining the relationship between intelligence and leader development behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(3), 241–258. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2012-0078>
4. **Dåderman, A. M., Ronthy, M., Ekegren, M., & Mårdberg, B. E.** (2013). “Managing with my heart, brain and soul”: The development of the Leadership Intelligence Questionnaire. *Journal of Cooperative Education and Internships*, 47(1), 65–71.
5. **Dzinkowski, R.** (2000). The measurement and management of intellectual capital: An introduction. *Management Accounting: Magazine of Chartered Management Accountants*, 78(2), 32–36.
6. **Finkelstein, S., & Jackson, E. M.** (2005). Immunity from implosion: Building smart leadership. *Ivey Business Journal*, 69(6), 1–8.
7. **Gatzert, N., & Schmit, J.** (2015). *Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management* (Working Paper). Department of Insurance Economics and Risk Management, Friedrich-Alexander University.
8. **Iannotta, M., Meret, C., & Marchetti, G.** (2020). Defining leadership in smart working contexts: A concept synthesis. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 556933. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.556933>
9. **Ronel, N., & Gan, R.** (2008). The experience of spiritual intelligence. *The Journal of Transpersonal Psychology*, 40(1), 100–119.
10. **Salovey, P., Mayer, J. D., & Caruso, D. L.** (2000). Emotional intelligence. In W. M. Braun (Ed.), *Handbook of Intelligence* (pp. 261–292). Cambridge University Press.
11. **Sydänmaanlakka, P.** (2003). *Intelligent leadership and leadership competencies: Developing a leadership framework for intelligent organizations* (Doctoral dissertation). Helsinki University of Technology.
12. **Thomas, C.** (2005). Creating a winning board. *Corporate Governance*, 21(3), 15–22.