



الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وعلاقته بتحسين فعالية المنظمة دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان

*حسن عبدالسلام عمران¹ ، مسعود سالم أبونجيم²

¹ قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد والمحاسبة - جامعة فزان

² مكتب المستشارين - الهيئة الليبية للبحث العلمي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية كمتغير مستقل وتحسين فعالية المنظمة كمتغير تابع بكليات جامعة فزان ، حيث انطلقت الدراسة من فرضية توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5 %) بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فعالية المنظمة بغية كشف العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها، معتمدة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض المعلومات وتحليلها؛ ولغرض تحقيق هدف الدراسة صممت الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي شملت أعضاء هيئة التدريس بجامعة فزان والبالغ عددهم (68) مستجيب من أصل (184) مفردة وتم استعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها وجود علاقة طردية موجبة بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فاعلية المنظمة، وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بمتغير الذكاء الاجتماعي كمتغير أساسي لتحسين فعالية الكليات .

الكلمات المفتاحية: الذكاء ، الذكاء الاجتماعي ، القيادات الادارية ، فعالية المنظمة ، جامعة فزان .

Social intelligence of administrative leaders and its relationship to improving the effectiveness of organizationsAn analytical study of the opinions of a sample of faculty members at Fezzan University

*Hassan Omran¹ and Masoud Abunajim²

¹Associate Professor, Faculty of Economics and Accounting, Fezzan University

² Lecturer - Advisors Office - Libyan Authority for Scientific Research

ABSTRACT

The study aimed to demonstrate the relationship between the social intelligence of administrative leaders as an independent variable and improving the effectiveness of the organization as a dependent variable in the faculties of Fezzan University. The study started from the hypothesis that there is a statistical relationship at a significance level (5%) between the social intelligence of administrative leaders and improving the effectiveness of the organization in order to reveal the relationship between the variables of the study. It was returned, relying on the descriptive analytical approach in presenting and analyzing information. For the purpose of achieving the research goal, the questionnaire was designed to collect data from the study sample, which included faculty members at the University of Fezzan, who numbered (68) respondents out of (184) individuals. The statistical program (SPSS) was used to analyze Data: The study reached several results, the most important of which was the existence of a positive direct relationship between the social intelligence of administrative leaders and improving the effectiveness of organizations. The study recommends



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



the need to pay attention to the variable of social intelligence as a basic variable to improve the effectiveness of organizations.

.Keywords: intelligence, social intelligence, administrative leadership, organization effectiveness, Fezzan University.

المقدمة:

يُعدّ الذكاء الاجتماعي أحد المفاهيم الهامة والتي تلعب دوراً هاماً في حياة كثير من المنظمات، ومفهوم الذكاء الاجتماعي من أكثر المفاهيم أهمية في حياتنا الاجتماعية وبالتالي الذكاء الاجتماعي جانب مهم في الشخصية لأنه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين ، وفي هذه الدراسة تم ربط الذكاء الاجتماعي بتحسين فاعلية المنظمات، ومن خلال تسليط الضوء على الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، والدور الذي يمكن يلعبه في تحسين فاعلية كليات جامعة فزان، تحقيقاً لما سبق تنقسم الدراسة إلى أربعة أجزاء تناول الجزء الأول الإطار العام، والجزء الثاني الإطار النظري، بينما تناول الجزء الثالث الجانب العلمي، وفي الجزء الرابع تضمن النتائج، والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة .

أولاً : الدراسات السابقة:

أ . دراسة (جاسم ، 2023) بعنوان: دور القيادة المباشرة وغير المباشرة في تحقيق فاعلية المنظمة، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة المباشرة، وغير المباشرة وتحقيق فاعلية المنظمة وتم الاعتماد على (المهارات الفنية والمهارات الفكرية والمهارات الإنسانية) كأبعاد لقياس القيادة المباشرة وغير المباشرة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة موجبة بين القيادة المباشرة وغير مباشرة وتحقيق فاعلية المنظمة .

ب . دراسة (Alptekin ، 2022) بعنوان: Social intelligence at work and its implication for organizational identification.

الهدف من الدراسة هو استكشاف العلاقة بين الذكاء الاجتماعي، والهوية التنظيمية. وتحديد ما إذا كان مستوى الذكاء الاجتماعي، والهوية التنظيمية، يختلف أم لا باختلاف نوع القطاع، وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاجتماعي ككل والمهارات الاجتماعية لها مساهمة كبيرة وإيجابية في التنبؤ بالهوية التنظيمية. ومع ذلك، فإن تأثير معالجة المعلومات الاجتماعية والوعي الاجتماعي على الهوية التنظيمية ليس كبيراً. علاوة على ذلك، يشير اختبار (ت) للعينات المستقلة إلى أن مستويات الذكاء الاجتماعي والمهارات الاجتماعية لموظفي القطاع الخاص أعلى من نفس مستويات العوامل في القطاع العام.

ج . دراسة (الغريبواوي وعباس ، 2021) بعنوان تأثير القيادة الرحيمة في تعزيز فاعلية المنظمة، وهنا هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة وأثر القيادة الرحيمة في تعزيز فاعلية المنظمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات، ومن أهمها وجود علاقة ارتباط قوية، وطردية بين القيادة الرحيمة، وتحقيق فاعلية المنظمة وأن التعاون والمشاركة بين أعضاء الفريق والقائد لها دوراً كبيراً في تحقيق فاعلية المنظمة .

د . دراسة (Elsayed ، 2021) بعنوان : The impact of social intelligence and employees' collective self-efficacy on service provider's performance in the Egyptian governmental hospitals .



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



فالغرض من الدراسة هو دراسة التأثير المباشر للذكاء الاجتماعي، والكفاءة الذاتية الجماعية، على مكونين من أداء مقدمي الخدمة: الأداء خارج الدور، والأداء داخل الدور. كما تناولت التأثير غير المباشر للذكاء الاجتماعي على أداء مقدمي الخدمة وأثره المكونات من خلال الدور الوسيط للكفاءة الذاتية الجماعية، توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاجتماعي يرتبط بشكل إيجابي بمقدمي خدمات الأداء، كما تدعم النتائج وجود تأثير معنوي للذكاء الاجتماعي على المحورين الرئيسيين أبعاد أداء مقدم الخدمة: أداء الدور الإضافي (السياقي)، والأداء داخل الدور (المهمة) أداء وعلاوة على ذلك، تشير النتائج إلى أن كفايات الذكاء الاجتماعي توفر أساساً للكفاءة الذاتية الجماعية، وأداء مقدمي الخدمة للأطباء في الحكومة المصرية المستشفيات.

هـ . دراسة (اسماعيل ، 2020) بعنوان: دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن عناصر الذكاء العاطفي والمتمثلة في (المعرفة الانفعالية ، ادارة الانفعالات، والتعاطف، والتواصل الاجتماعي) في تحسين فاعلية المنظمات، وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها وجود علاقة ارتباط وأثر إيجابي للذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة المدروسة .

و . دراسة (حنتوش ، 2020) بعنوان: الذكاء الاجتماعي وكفاءة التدريس للأستاذ الجامعي: حيث هدفت الدراسة إلى معرفة إذا كان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء الاجتماعي، وكفاءة الأستاذ الجامعي في التدريس، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها، أن مهنة التدريس تحتاج إلى توفر الذكاء الاجتماعي بجانب الذكاء العقلي، وأن الأستاذ الجامعي لابد أن يحمل ذكاء اجتماعي يتصف بالقدرة على التفاعل الطلبة .

ز . دراسة (السبعوي و سليم ، 2019) بعنوان: الذكاء الاجتماعي لدى تدريسي جامعة الموصل: هدفت الدراسة إلى قياس مستوى الذكاء الاجتماعي لدى تدريسي جامعة الموصل بشكل عام، والتعرف على الفروق في مستوى الذكاء الاجتماعي وفق متغيرات الجنس، والتخصص، واللقب العلمي لدى تدريسي الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها يتمتع تدريسي جامعة الموصل بمستوى عالي من الذكاء الاجتماعي، بالإضافة إلى أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغيرات (الجنس والالقب العلمية) في أحداث فروق في مجال الذكاء الاجتماعي لتدريسي جامعة الموصل .

ح . دراسة (سمية ، 2018) بعنوان: الذكاء الاجتماعي وعلاقته بجودة الحياة المهنية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة المسلية)، هدفت الدراسة إلى معرفة إذا كان هناك علاقة ارتباط بين الذكاء الاجتماعي، وجودة الحياة المهنية لدى أساتذة قسم علم النفس بجامعة المسلية، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباط طردية بين الذكاء الاجتماعي، وجودة الحياة المهنية لدى أساتذة علم النفس بجامعة المسلية .

ط . دراسة (Habib , et al , 2013) بعنوان: دراسة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والأداء التنظيمي، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقات بين أبعاد الذكاء الاجتماعي، والمهارات الاجتماعية، معالجة المعلومات الاجتماعية، الوعي الاجتماعي، الرغبة الاجتماعية في الأداء التنظيمي، أشارت النتائج إلى أن المهارات الاجتماعية، ومعالجة المعلومات الاجتماعية، والوعي الاجتماعي، والرغبة الاجتماعية في تحسين الأداء التنظيمي كان لها الدور الأكثر أهمية في معالجة المعلومات الاجتماعية، كما أن الوعي الاجتماعي والمهارات الاجتماعية كان لها دور ثانوي في تحسين الأداء .

التعليق على الدراسات السابقة:

1. اتفقت دراسة كل من (جاسم ، الغريبوي وعباس) على وجود علاقة موجبة طردية بين القيادة و تحقيق فاعلية المنظمة



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: wwwhttps://fezzanu.edu.ly/



- 2 . انققت دراسة كل من (اسماعيل و حنتوش و السباعوي وسليم وسمية و Habib) أن الذكاء الاجتماعي له علاقة موجبة بمستويات الأداء .
 - 3 . انققت أغلب الدراسات على أهمية متغيري الدراسة.
 - 4 . أوضحت الدراسات وجود نقص في الدراسات التي ربطت بين متغيري الدراسة وخصوصا في البيئة اللببية .
 - 5 . تمّ الاستفادة من الدراسات السابقة، في صياغة منهجية الدراسة، وإعداد استمارة الاستبيان، وكتابة بعض أجزاء الجانب النظري،
 - 6 . تميزت الدراسات بالحدثة مما يعطي قوة للموضوع بحيث يتم مقارنة النتائج لتلك الدراسات بما ستتوصل له الدراسة الحالية.
- ثانياً: مشكلة الدراسة:**

نظراً لما تواجه المنظمات اليوم بصفة عامة، والمنظمات التعليمية بصفة خاصة من تغيرات وتطورات على كافة الأصعدة مما نتج عنه تحديات جسام، يتطلب منها اعتماد ممارسات، واستراتيجيات حديثة لمواجهة تلك التحديات، ومن أهم التحديات انخفاض مستويات الكفاءة والفاعلية بتلك المنظمات، حيث تعتمد كفاءة المنظمات وفعاليتها في المقام الأول على كفاءة العنصر البشري والذي بدوره يعكس كفاءة الأداء التنظيمي للمنظمات، وجامعة فزان كغيرها من المنظمات الحكومية تواجه العديد من التحديات، ومن أهمها انخفاض فاعلية كلياتها عن المستوى المطلوب إذ تبين وجود العديد من المشاكل التي تؤثر على كفاءة وفاعلية الجامعة، منها ضعف البنية التحتية، وكذلك ضعف المناهج التعليمية في بعض الكليات، وضعف الميزانية المخصصة للبحث العلمي وغير ذلك من المشكلات التي تؤثر على كفاءة فاعلية الجامعة، وضمن هذا السياق لاحظ الباحثان أن هناك نقصاً الموضوعات المكملة لفلسفة الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية فضلاً عن علاقتها بفاعلية المنظمة إذ لم يتسنى للباحثين العثور على دراسات، أو بحوث، أو مقالات تحاول الكشف عن فاعلية المنظمات من خلال الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وبالتالي فإن الفجوة المعرفية لهذه الدراسة هي دراسة العلاقة بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وتحسين فاعلية المنظمة، ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي: إلى أي مدى يمكن أن يكون للذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية دور في تحسين فاعلية المنظمة ؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- 1 . التعرف على واقع الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية بكليات جامعة فزان .
 - 2 . التعرف على مستوى فاعلية كليات جامعة فزان .
 - 3 . تبين العلاقة بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فاعلية كليات جامعة فزان .
 - 4 . تقديم مجموعة من النتائج، والتوصيات لتعزيز المعرفة الخاصة بالذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية فاعلية المنظمة .
- رابعاً: فرضيات الدراسة:**

1. لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5 %) بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فاعلية المنظمة.
 2. توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5 %) بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فاعلية المنظمة.
- خامساً: أهمية الدراسة:** يمكن التطرق إلى أهمية الدراسة عبر محورين هما:



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



1 . الأهمية العلمية:

تستمد الأهمية العلمية من أهمية الموضوع الذي تتناوله؛ لكون موضوع الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية أحد الموضوعات التي حظيت، ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال، وأن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها، واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات التي تحركها، وترسم خططها وسياساتها ومما يزيد أهمية لهذه الدراسة ارتباطه بمتغير مهم، والذي تسعى كافة المنظمات لتحقيقه ألا وهو فاعلية المنظمة الذي يُعد من أهم مقاييس تقدم المنظمات وتطورها.

2 . الأهمية العملية:

تنبع أهمية الدراسة العملية من أهمية الدور القيادي، وتأثيره في أداء المنظمات، حيث أن كليات جامعة فزان تحتاج أكثر من غيرها إلى قادة مبادرين ومشجعين على الابداع والابتكار ولديهم ذكاء اجتماعي من أجل تحقيق التوافق، والانسجام مع التحديات والتغيرات وبالتالي تحقيق الكفاءة والفاعلية.

سادساً: منهج الدراسة: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والذي يُعد المنهج الأنسب للدراسة، حيث يعتمد على دراسة الواقع كما هو موجود في الواقع، ووصفه وصفاً دقيقاً من خلال التعبير الكمي أو الكيفي الذي يعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار وحجم الظاهرة .

سابعاً : حدود الدراسة:

1 . الحدود الزمانية: الفترة من شهر يناير 2024 م حتى يوليو 2024 م .

2 . الحدود المكانية: كليات جامعة فزان.

3 . الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة فزان.

4 . الحدود الموضوعية: الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وعلاقته بتحسين فاعلية المنظمة.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة: من كافة أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة فزان والبالغ عددهم (184) عضو هيئة تدريس، بينما عينة الدراسة، في عينة تمّ اختيارها عشوائياً بلغت (68) مفردة من أعضاء هيئة التدريس، موزعين على مختلف كليات الجامعة.

تاسعاً: طرق جمع البيانات والمعلومات: تمّ الاعتماد بشكل كبير في جمع البيانات الثانوية على المجالات العلمية المحكمة، أما البيانات الأولية، فكان الاستبيان والملاحظة هما الأداة المستخدمة لجمع البيانات.

عاشراً: أساليب معالجة وتحليل البيانات:

1. معامل ((Alpha Cronbach)): لقياس مدى ثبات فقرات الاستبانة، وإمكانية اعتمادها للتطبيق على نفس العينة في فترات زمنية متعاقبة .

2. الوسط الحسابي: لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة ضمن مقياس الاجابة.

3. معامل ارتباط الرتب ((Spearman)): لقياس درجة ونوع الارتباط بين متغيري الدراسة.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم الذكاء الاجتماعي:

غالبًا ما يرتبط مفهوم الذكاء الاجتماعي بمفهوم الذكاء العاطفي، حيث يرى معظم الباحثين أن الذكاء العاطفي مستمد من الذكاء الاجتماعي، ويُعرّف الذكاء العاطفي بأنه بناء يتكون من خمس مهارات، وهي الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية. المكونات الثلاثة الأولى هي مهارات الإدارة الذاتية، في حين أن العنصرين الآخرين يتعلقان بإدارة العلاقات. (Boyatzis & Bailey ، 2006) ، حيث قام (Goleman) بتقسيم مكونات الذكاء الاجتماعي إلى فئتين عريضتين هما، الوعي الاجتماعي والمرافق الاجتماعية. يُشير الوعي الاجتماعي إلى ما يشعر به الفرد اتجاه الآخرين بينما تُشير المنشأة الاجتماعية إلى ما يمكن للفرد القيام به سلوكيًا بناءً على وعيه الاجتماعي، وبالمثل، قام (Lievens and Chan) بتقسيم الذكاء الاجتماعي إلى عاملين هما، الأول هو المعرفي وهو المعرفة لفهم كيفية فك رموز السلوكيات اللفظية، وغير اللفظية للآخرين، والعامل الثاني هو السلوكي الذي يُشير إلى اتخاذ إجراءات بشأن موقف معين بناءً على المعرفة المعرفية (2019، Sajulga)، وعَرّف الذكاء الاجتماعي بأنه القدرة على التعامل مع الآخرين بفعالية، ويشمل أيضًا القدرة على الفهم، والتصرف مع الآخرين في المواقف الاجتماعية علاوة على ذلك، عَرّف فورد (Ford) الذكاء الاجتماعي بأنه نظريات "ضمنية وصريحة". وتركز النظريات الضمنية على امتلاك مهارات التواصل والقيادة، والتعاطف، وتصورات مفهوم الذات الصريحة التي تركز على الثقة بالنفس، والتكاملية. علاوة على ذلك، تركز النظريات الصريحة على تأكيد الذات والتكامل. (Robinson ، 2022)، حيث يُعد الذكاء الاجتماعي من الجوانب المهمة في الشخصية، من خلال ارتباطه الوثيق بقدرة تعامل الفرد مع الآخرين، وكذلك تكوين علاقات اجتماعية ناجحة معهم، حيث عُرف بأنه القدرة على فهم مشاعر الآخرين، وسلوكهم، وأفكارهم مع الفعل المناسب وفق ذلك الفهم (الجميل، 2021).

ثانياً: أبعاد بناء الذكاء الاجتماعي:

1 . معالجة المعلومات الاجتماعية :

يصنف هذا التفاعل الاجتماعي ضمن العمليات المعرفية مثل (الوعي، وقبول المواقف الاجتماعية، وتحديد الأهداف، والبحث عن ردود الفعل، أو الحلول الاجتماعية، واتخاذ القرارات المثلى، وتنفيذ الإجراءات الذي يتم اختياره).

2 . المهارات الاجتماعية: تشمل المهارات الاجتماعية (المسؤولية، وضبط النفس، والمثابرة، والتعاون)، وأن الذكاء الاجتماعي العالي يتعلق بالاهتمام بالقضايا الاجتماعية، وضرورة العمل مع الآخرين .

3 . الوعي الاجتماعي: يشير إلى القدرة على الاستماع للآخرين، وفهم ما لم يُقال بشكل كامل، أو الأفكار والمشاعر التي تم التعبير عنها جزئياً، كقدرة الفرد على أن يكون جزءاً من مجموعة أو فريق، والقدرة على اتخاذ القرارات، والتعرف على جوانب الثقافة، والقيمة، وكيفية تأثير هذه الجوانب على تصرفات الفرد وسلوكه، والرغبة في مساعدة الآخرين من أجل إشباع احتياجاتهم (EKETU & OGBU ، 2015) .



ثالثاً: الفعالية التنظيمية:

كانت الفعالية التنظيمية (OE) واحدة من أبرز موضوعات البحث في النظرية التنظيمية، ولا يقتصر الأمر على الأداء التنظيمي فقط، على الرغم من أن الأداء يشكل بالتأكيد جزءاً منه. لقد تطورت الفعالية التنظيمية؛ لكونها بناءً بارزاً متعدد الأبعاد. حيث نَظَر الممارسون في البداية إلى عملية التقييم من منظور اقتصادي، يركز على الاهتمامات الداخلية المتعلقة بالكفاءة. (Dhoopar et al, 2023)، وعلى الرغم من اختلاف الآراء حول مفهوم الفعالية يتفق الكثير على معايير مشتركة للفعالية كما هو موضح هنا (Ashok & yadav, 2024):

1. يمكن تعريف الفعالية، بأنها الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها.
2. يمكن رؤية فعالية المنظمة من حيث بقاء المنظمة.
3. الفعالية التنظيمية، هي مدى تحقيق المنظمة لأهدافها في الموارد المحددة، دون وضع ضغوط لا مبرر لها على أعضائها.
4. الفعالية، هي قدرة المنظمة على تعبئة مراكز قوتها من أجل إنتاج العمل والتكيف.

رابعاً: الذكاء الاجتماعي للقائد الإداري والفعالية التنظيمية:

تُعد قدرات الذكاء العاطفي هي أساس بناء العلاقات الإنسانية، والقدرة على التواصل، والحساسية للأخطاء والتي توصف بالذكاء الاجتماعي. يُعرّف الذكاء الاجتماعي من حيث النتائج السلوكية، بأنه قدرة الفرد على تحقيق الأهداف ذات الصلة في بيئات اجتماعية محددة. ويمكن اعتباره بمثابة بناءٍ شاملٍ؛ لفهم مدى نجاح الأشخاص في إدارة العلاقات الاجتماعية. أحد الجوانب الرئيسية لتنمية الذكاء الاجتماعي هو تعلم أن تكون واضحاً وحاضراً قدر الإمكان. إلى جانب ذلك، القيادة كعملية اجتماعية هي قدرة الفرد على التأثير على الآخرين، وتحفيزهم، وتمكينهم من المساهمة في فعالية ونجاح المنظمة. تشير بعض نظريات القيادة الناشئة إلى أن الذكاء الاجتماعي، أكثر أهمية بالنسبة للقادة؛ لأن التنوع المعرفي، والسلوكي، والمرونة من الخصائص المهمة للقادة الأكفاء، يبدو أن الأفراد الأكفاء اجتماعياً يعيشون حياة غنية وذات معنى، على عكس التجارب العاطفية المبتورة. علاوة على ذلك، وُجِدَ أن جوانب الذكاء الاجتماعي ترتبط بتعزيز القدرات الاجتماعية على حل المشكلات، والقيادة ذات الخبرة، والخبرة الإيجابية في التعامل مع الآخرين. فالذكاء الاجتماعي يمكن أن يكون بمثابة الأساس، ويساعد على تسهيل فعالية القيادة ونجاحها (Beheshtifar & Roasael, 2012)، هناك العديد من الدراسات البحثية التي تُشير إلى الآثار العملية للقيادة على الفعالية التنظيمية. (Walumbwa et al, 2008)، حيث لاحظ أن مقياس القيادة الأصلية من الدرجة العليا كان مرتبطاً بشكل إيجابي بمجموعة متنوعة من نتائج التابعين، بما في ذلك أداء التابعين الخاضعين للإشراف، والذي يؤدي إلى عوائد إيجابية على الاستثمار، وتعزيز التزام التابعين، وسلوكيات المواطنة الواعدة، والتحفيز طويل الأجل، والحفاظ على مستويات عالية من الأداء، ومشاركة المتابعين في العمل، وأعلى المبادئ الأخلاقية، والمعنوية من حيث القرارات، والإجراءات والسلوكيات، كما أشارت نتائج دراسة (yukl, 2008)، إلى أنه من أجل البقاء والازدهار في بيئة اليوم المضطربة وغير المؤكدة، تحتاج المنظمات إلى قادة يتمتعون بالمرونة، والقدرة على التكيف، ويجب أن يكون هؤلاء القادة قادرين على فهم العلاقات المعقدة بين محددات الأداء، والتعرف على ما يمكن القيام به للتأثير عليها بطريقة مفيدة، كما يجب أن يكون كبار المسؤولين التنفيذيين مستعدين لتعديل سلوكهم القيادي، والاستراتيجية التنافسية، والبرامج والهياكل الرسمية؛ لمواجهة التحديات التي تواجههم في بيئة مضطربة بشكل متزايد.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



الجانب العملي:

أ. الصدق الثبات:

• صدق الاتساق البنائي لمحور الدراسة.

يبين جدول رقم (1) قيمة معامل الثبات لمحور الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية
جدول رقم (1) معاملات الارتباط لمحور الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية مع متغيراته

المتغير	عنوان المتغير	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1.	أفضل البقاء في الكلية حتى لو توفرت فرصة عمل خارجها	.785**	.000
2.	أشعر بالرضا عن عملي في الكلية	.862**	.000
3.	يتمتع غالبية الأساتذة بسمعة أكاديمية في حقل اختصاصهم	.788**	.000
4.	يشارك عدد من الأساتذة في المؤتمرات العلمية وورش العمل	.731**	.000
5.	أغلب الأساتذة منشغلون بالتطوير المهني لقدراتهم	.792**	.000
6.	تُنفذ الكلية العديد من البرامج، وورش العمل في مجال خدمة المجتمع	.776**	.000
7.	تعتمد الكلية على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	.835**	.000
8.	تقوم الكلية بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين خدماتها	.796**	.000
9.	تقوم الكلية بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات ورغبات الزبون	.710**	.000

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2024م)

جدول رقم (1) يُبين معاملات الارتباط بين معدل كل متغير من متغيرات الدراسة، مع المعدل الكلي لفقرات المحور، ويُبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، بذلك تُعد كل فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت له.

يُبين جدل رقم (2) قيمة معامل الثبات لمحور فاعلية المنظمة

جدول رقم (2) معاملات الارتباط لمحور فاعلية المنظمة مع متغيراته

المتغير	عنوان المتغير	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1.	يُركز القائد الإداري في العبارات المهمة في حديث الزملاء عن مشاكلهم	.532**	.000
2.	يُميل القائد الإداري إلى التعاطف مع الزملاء في أغلب المواقف	.577**	.000
3.	يُبادر القائد الإداري لمساعدة الزملاء في المواقف الحرجة	.499**	.000
4.	يُسهم القائد الإداري في تفعيل وزيادة دافعية العاملين بالمنظمة	.641**	.000
5.	يَسعى القائد الإداري دائماً إلى مساعدة العاملين في تهذيب معارفهم وأفكارهم	.714**	.000
6.	تُميل القيادات الإدارية إلى تقييم سلوكيات العاملين عبر تعابير وجوههم وحركاتهم في الإداء	.714**	.000
7.	تُقر القيادات الإدارية باختلاف الثقافات وأنماط السلوك بين العاملين	.774**	.000
8.	تعمل القيادات الإدارية على خلق موازنة مقبولة بين اهتماماتك واهتمامات الآخرين	.726**	.000
9.	تُميل القيادات الإدارية في الغالب إلى قبول مقترحات وآراء الآخرين	.738**	.000



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: wwwhttps://fezzanu.edu.ly/



المتغير	عنوان المتغير	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
10	تسعى القيادات الإدارية إلى إثبات وجودك من خلال اتقان عملك	.721**	.000
11	تُخصص القيادات الإدارية جزء مهم من وقتك للتفكير بزملائك	.689**	.000
12	تميل القيادات الإدارية إلى توثيق الأحداث والمناسبات التي تخدم العمل	.695**	.000
13	تتخذ القيادات الإدارية معظم القرارات في إطار معتقداتها	.630**	.000
14	تُدقق وتفحص القيادات الإدارية جميع المعلومات للتأكد من دقتها ومصداقيتها	.514**	.000
15	تهتم القيادات الإدارية بتوثيق الممارسات والأعمال من أجل مساعدة العاملين	.448**	.000

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2024م).

جدول رقم (2) يُبين معاملات الارتباط بين معدل كل متغير من متغيرات الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات المحور، والذي يُبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، بذلك تُعد كل فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت له.

- قيمة معامل الثبات.

جدول رقم (3) قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

المحور	عنوان المحور	عدد المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية	15	.89
الثاني	فاعلية المنظمة	9	.92
	الكلي	24	.91

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2024م).

يوضح الجدول رقم (3) نتائج طريقة قياس معامل الثبات لأداة الدراسة الاستبانة، ويتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا كرونباخ على المستوى الكلي بلغت 0.91، وكذلك قيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الأول بالغة 0.89، قيمة معامل ألفا كرونباخ على مستوى المحور الثاني بلغت 0.92، مما يدل على أن الاستبانة المصممة بواسطة الباحثان إذا طبقت على فرد، أو مجموعة من الأفراد عدة مرات، فإنها ستعطي نفس النتائج، أو المتغيرات، أو التقديرات. وبالتالي استبانة الدراسة يمكن وصفها بأنها ثابتة.

ب . تحليل الدراسة:

- الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية:

جدول رقم (4) يوضح متغير الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية

م	الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
1.	يُركز القائد الإداري في العبارات المهمة في حديث الزملاء عن مشاكلهم	69.3%	24.6%	4.6%	0.0%	1.5%	4.62	1
2.	يُميل القائد الإداري إلى التعاطف مع الزملاء في أغلب المواقف	26.2%	53.8%	15.4%	0.0%	4.6%	4.02	2



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



م	الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
3.	يُبادر القائد الإداري لمساعدة الزملاء في المواقف الحرجة	%33.8	%30.8	%26.2	%0.0	%9.2	3.89	5
4.	يُسهّم القائد الإداري في تفعيل وزيادة دافعية العاملين بالمنظمة	%33.8	%35.4	%18.5	%0.0	%12.3	3.91	3
5.	يسعى القائد الإداري دائماً إلى مساعدة العاملين في تهذيب معارفهم وأفكارهم	%35.4	%36.9	%15.4	%7.7	%4.6	3.91	4
6.	تميل القيادات الإدارية إلى تقييم سلوكيات العاملين عبر تعابير وجوههم وحركاتهم في الأداء	%36.9	%27.7	%23.1	%4.6	%7.7	3.82	8
7.	تقر القيادات الإدارية باختلاف الثقافات وأنماط السلوك بين العاملين	%35.4	%27.7	%21.5	%9.2	%6.2	3.77	11
8.	تعمل القيادات الإدارية على خلق موازنة مقبولة بين اهتماماتك واهتمامات الآخرين	%21.5	%32.3	%30.8	%12.3	%3.1	3.60	15
9.	تميل القيادات الإدارية في الغالب إلى قبول مقترحات وآراء الآخرين	%40.0	%23.1	%20.0	%12.3	%4.6	3.82	9
10	تسعى القيادات الإدارية إلى إثبات وجودك من خلال اتقان عملك	%30.8	%29.2	%18.5	%13.8	%7.7	3.62	14
11	تُخصّص القيادات الإدارية جزءاً مهماً من وقتك للتفكير بزملائك	%32.3	%30.8	%16.9	%16.9	%3.1	3.72	13
12	تميل القيادات الإدارية إلى توثيق الأحداث والمناسبات التي تخدم العمل	%35.4	%30.8	%15.4	%13.8	%4.6	3.78	10
13	تتخذ القيادات الإدارية معظم القرارات في إطار معتقداتها	%30.8	%36.9	%20.0	%10.8	%1.5	3.85	7
14	تُدقق وتُفحص القيادات الإدارية جميع المعلومات للتأكد من دقتها ومصادقيتها	%32.4	%29.2	%21.5	%13.8	%3.1	3.74	12



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



م	الموضوع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشد	الوسط الحسابي	الترتيب
15	تَهْتَم القيادات الإدارية بتوثيق الممارسات والأعمال من أجل مساعدة العاملين	36.9%	29.3%	21.5	9.2%	3.1%	3.88	6
	المتوسط العام						3.86	

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2024م).

من الجدول رقم (4) يتبين ترتيب فقرات المحور حسب الوسط الحسابي كالآتي:

- المرتبة الأولى، فقرة يُركز القائد الإداري فيها على العبارات المهمة في حديث الزملاء عن مشاكلهم بمتوسط حسابي (4.62)، وهي موافقة مرتفعة جداً، مما يدل على اهتمام القادة بمشاكل الزملاء في العمل.
- المرتبة الثانية، الفقرة التي تنص على ميل القائد الإداري إلى التعاطف مع الزملاء في أغلب المواقف بمتوسط حسابي مرتفع (4.02)، مما يدل على وجود تعاطف من القادة مع زملائهم في العمل.
- المرتبة الثالثة، فقرة يُسهم القائد الإداري في تفعيل، وزيادة دافعية العاملين بالمنظمة بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.91)، مما يُعني تأكيد عينة الدراسة على وجود مساهمات للقيادات من شأنها زيادة الدافعية لدى العاملين.
- المرتبة الرابعة، فقرة يَسعى القائد الإداري دائماً إلى مساعدة العاملين في تهذيب معارفهم، وأفكارهم بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.91)، وهذا يؤكد الدور الإيجابي للقيادات من خلال مساعدة العاملين تهذيب معارفهم وأفكارهم .
- المرتبة الخامسة، فقرة يُبادر القائد الإداري لمساعدة الزملاء في المواقف الحرجة بمتوسط حسابي (3.89)، وهي أيضاً تحصلت على درجة موافقة مرتفعة، مما يؤكد قيام القادة بمساعدة زملائهم.
- المرتبة السادسة، فقرة تَهْتَم القيادات الإدارية بتوثيق الممارسات، والأعمال من أجل مساعدة العاملين بمتوسط حسابي مرتفع (3.88)، مما يُؤكد القيادات الإدارية بتوثيق الممارسات والأعمال من أجل مساعدة العاملين.
- المرتبة السابعة، فقرة تتخذ القيادات الإدارية معظم القرارات في إطار معتقداتها بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.85)، وهذا يؤكد الموافقة على هذه الفقرة من قبل عينة الدراسة.
- المرتبة الثامنة، فقرة تَميل القيادات الإدارية إلى تقييم سلوكيات العاملين عبر تعابير وجوههم، وحركاتهم في الأداء بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.82)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى الممارسة لهذه الفقرة.
- المرتبة التاسعة، فقرة تَميل القيادات الإدارية في الغالب إلى قبول مقترحات وآراء الآخرين بمتوسط حسابي مرتفع (3.82)، وهذا يدل على أن درجة توفر هذه الممارسة مرتفعة.
- المرتبة العاشرة، جاءت فقرة تَميل القيادات الإدارية إلى توثيق الأحداث، والمناسبات التي تخدم العمل بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.78)، وأيضاً يؤكد مستوى الممارسة لهذه الفقرة.
- المرتبة الحادية عشر، فقرة تَقَر القيادات الإدارية باختلاف الثقافات، وأنماط السلوك بين العاملين بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.77)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة من قبل عينة الدراسة على هذه الفقرة.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: wwwhttps://fezzanu.edu.ly/



12. المرتبة الثانية عشر، فترة تُدقق، وتفحص القيادات الإدارية جميع المعلومات؛ للتأكد من دقتها، ومصادقيتها بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.74)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة أيضاً من قبل عينة الدراسة على هذه الفقرة.
13. المرتبة الثالثة عشر، تُخصص القيادات الإدارية جزءاً مهماً من وقتك للتفكير بزملائك بمتوسط حسابي (3.72)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة من قبل عينة الدراسة على هذه الفقرة.
14. المرتبة الرابعة عشر، تسعى القيادات الإدارية إلى إثبات وجودك، من خلال انتقان عملك بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.62)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة من قبل عينة الدراسة على هذه الفقرة أيضاً.
15. والمرتبة الأخيرة، فترة تعمل القيادات الإدارية على خلق موازنة مقبولة، بين اهتماماتك، واهتمامات الآخرين بمتوسط حسابي (3.60)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة من قبل عينة الدراسة على هذه الفقرة.
16. من خلال ما سبق، يتضح أن أغلب الفقرات الخاصة بمتغير الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية جاءت بمتوسط حسابي مرتفع.

2. فعالية المنظمة:

جدول رقم (5) يوضح فعالية المنظمة

الترتيب	الوسط الحسابي	غير موافق بشد	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الموضوع
1	4.31	%3.1	%9.2	%3.1	%23.1	%61.5	أفضل البقاء في الكلية حتى لو توفرت فرصة عمل خارجها
3	3.78	%3.1	%13.8	%10.8	%46.1	%26.2	أشعر بالرضا عن عملي في الكلية
5	3.68	%3.1	%10.8	%26.2	%35.4	%24.5	يتمتع غالبية الأساتذة بسمعة أكاديمية في حقل اختصاصهم
2	3.80	%1.5	%13.8	%18.5	%35.4	%30.8	يشارك عدد من الأساتذة في المؤتمرات العلمية وورش العمل
7	3.60	%4.6	%15.4	%16.9	%41.6	%21.5	أغلب الأساتذة منشغلون بالتطوير المهني لقدراتهم
4	3.78	%4.6	%10.8	%18.5	%33.8	%32.3	تُنفذ الكلية العديد من البرامج وورش العمل في مجال خدمة المجتمع
8	3.60	%6.2	%12.3	%20.0	%38.6	%23.1	تعتمد الكلية على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها
6	3.66	%7.7	%10.8	%23.1	%24.6	%33.8	تقوم الكلية بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين خدماتها
9	3.51	%10.8	%13.8	%20.0	%24.6	%30.8	تقوم الكلية بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات ورغبات الزبون



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



3.75	المتوسط العام
------	---------------

المصدر: إعداد الباحثان من واقع الدراسة الميدانية (2024م).

يُلاحظ من الجدول رقم (5):

- 1 . احتلت المرتبة الأولى فقرة أفضل البقاء في الكلية حتى لو توفرت فرصة عمل خارجها بمتوسط حسابي (4.31)، وهي بمتوسط مرتفع جداً، مما يدل على الموافقة الكبيرة من عينة الدراسة على هذه الفقرة وإبراز المواطنة التنظيمية.
- 2 . جاء في المرتبة الثانية، فقرة يُشارك عدد من الأساتذة في المؤتمرات العلمية، وورش العمل بمتوسط حسابي مرتفع (3.80)، وهذا مؤشر جيد جداً حيث توافق عينة الدراسة على ممارسة هذه الفقرة بشكل كبير.
- 3 . احتلت المرتبة الثالثة، فقرة أشعر بالرضا عن عملي في الكلية بمتوسط حسابي مرتفع أيضاً بلغ (3.78)، وهذا يُظهر ارتفاع الرضا عن العمل لدى عينة الدراسة.
- 4 . جاء في المرتبة الرابعة، فقرة تُنفذ الكلية العديد من البرامج، وورش العمل في مجال خدمة المجتمع بمتوسط حسابي مرتفع بلغ مقداره (3.78)، وهذا يوضح الموافقة المرتفعة على ممارسة هذه الفقرة.
- 5 . احتلت المرتبة الخامسة، فقرة يتمتع غالبية الأساتذة بسمعة أكاديمية في حقل اختصاصهم بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.68) وهذا يدل على الموافقة المرتفعة لهذه الفقرة من قبل عينة الدراسة .
- 6 . احتلت المرتبة السادسة، فقرة تقوم الكلية بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها؛ لتحسين خدماتها بمتوسط حسابي مرتفع (3.66)، وهذا يدل على الموافقة المرتفعة لعينة الدراسة على ممارسة هذه الفقرة .
- 7 . احتلت المرتبة السابعة، فقرة أغلب الأساتذة منشغلون بالتطوير المهني لقدراتهم بمتوسط حسابي (3.60)، وهذا يدل على الموافقة المرتفعة لعينة الدراسة على ممارسة هذه الفقرة.
- 8 . احتلت المرتبة الثامنة، فقرة تعتمد الكلية على الوسائل التكنولوجية الحديثة، في تقديم خدماتها بمتوسط حسابي (3.60)، وهذا يدل على الموافقة المرتفعة لعينة الدراسة على ممارسة هذه الفقرة.
- 9 . وجاء في المرتبة الأخيرة، فقرة تقوم الكلية بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات، ورغبات الزبون بمتوسط حسابي (3.51)، وهذا يدل على الموافقة المرتفعة لعينة الدراسة على ممارسة هذه الفقرة.
- 10 . من خلال الجدول السابق يتبين أن أغلب الفقرات جاءت بدرجة موافقة مرتفعة.

3 . اختبار الفرضية:

- لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5%)، بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فعالية المنظمة.
- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5%)، بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية وتحسين فعالية المنظمة.

جدول رقم (6) معامل ارتباط spearman

معامل الارتباط	p-value
----------------	---------



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: wwwhttps://fezzanu.edu.ly/



.000	.530**
------	--------

المصدر: من إعداد الباحثان.

يلاحظ من الجدول رقم (6):

- أن هناك ارتباط طردي بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وتحسين فعالية المنظمة.
- (*) (.530) كما يلاحظ أن قيمة p-value تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية 5%.
وبالتالي فإننا نرفض الفرض الأول، ونقبل الفرض الثاني الذي ينص:
- توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (5%)، بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وتحسين فعالية المنظمة .
رابعاً: النتائج والتوصيات.

1. النتائج:

- يتضح من خلال التحليل وجود علاقة طردية موجبة بين الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية، وتحسين فعالية المنظمة.
- إن مستويات الذكاء الاجتماعي للقيادات الإدارية بكلية فزان حسب رأي أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً، حيث أن المتوسط العام للفقرات بلغ (3.86).
- إن مستوى الفعالية لكلية الجامعة جاء بمستوى مرتفع أيضاً حيث بلغ (3.75).
- توصلت الدراسة إلى أهمية الذكاء الاجتماعي كمتغير أساس في العلاقات بين الأشخاص.
- أشارت الدراسة إلى أن القائد الذي يتمتع بذكاء اجتماعي، يكون أكثر قدرة على التغيير والاهتمام والتوجيه بشكل سليم للتابعين بالإضافة إلى التشجيع على العمل الجاد والمثمر .
- إن فاعلية المنظمات لا يمكن أن تتحقق إلا من خلال التعاون والعمل المشترك بين الزملاء .

2 . التوصيات :

- اعطاء موضوع الذكاء الاجتماعي والعمل على زيادة رصيده من خلال عقد الندوات والدورات الخاصة بتطوير كفاءة الاداء .
- زيادة تعميق الوعي لدى القيادات الادارية بالجامعة بجوانب الذكاء الاجتماعي وترسيخ قناعاتهم به لما له من الاثر في العلاقات الانسانية داخل المنظمات .
- ضرورة تفهم ان الذكاء الاجتماعي هو عنصر حاسم في بناء الشخصية القيادية وبلورتها بما يضمن الوصول الى مستوى فاعل من القيادات الادارية وبالتالي تحقيق الفاعلية التنظيمية .
- اجراء العديد من الدراسات حول موضوع الذكاء الاجتماعي وربطه بالعديد من المتغيرات التي تخص البيئة الجامعية.

المراجع.

المراجع العربية:

- اسماعيل, معاذ غسان ، (2021)، دور الذكاء العاطفي في تحسين فاعلية المنظمة، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (13)، العدد (1) .



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



- جاسم، هدى فالح، (2023)، دور القيادة المباشرة وغير المباشرة في تحقيق فاعلية المنظمة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (15)، العدد (3).
- الجميل، ريم سعد، (2021)، دور الذكاء الاجتماعي في تعزيز استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (40)، العدد (131).
- حنتوش، كفاء انعيم، (2020)، الذكاء الاجتماعي وكفاءة التدريس للأستاذ الجامعي، مجلة القادسية للعلوم الانسانية، المجلد (23)، العدد (2).
- السبعواوي، فضيلة عرفات، سليم إيمان فاضل، (2019)، الذكاء الاجتماعي لدى تدريسي جامعة الموصل، مجلة التربية للعلوم الإنسانية، المجلد (2)، العدد (5).
- الغريبواوي، علاء محسن خفيف، عباس نزار حبيب، (2021)، تأثير القيادة الرحيمة في تعزيز فاعلية المنظمة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (64).

المراجع الأجنبية:

- Alptekin Devel , Nazmiye Ülkü Pekkan , Mustafa Fedai Çavuş , (2022) , Social intelligence at work and its implication for organizational identification , Independent Journal of Management & Production Vol. 13 No. 1.
- Aniefiok Gilead Robinson , (2022) , SOCIAL INTELLIGENCE AND SUCCESSFUL STRATEGIC CHANGE MANAGEMENT , International Journal of Business and Management Review , Vol.10, No.3,
- Ashok Kumar Mishra , Priya yadav , (2024) , Organizational Effectiveness And Quality
- Cherrie Mae B. Sajulga , (2019) , Social Intelligence, Creative Behavior, Decision Making Styles and Productivity of School Administrators , International Journal of Science and Research , Volume
- CONTINUE ANDDISON EKETU, 2 EDEH, FRIDAY OGBU , 2015 , SOCIAL INTELLIGENCE AND EMPLOYEE INTENTION TO STAY , International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics , Vol. 2, Issue 1, pp: (27-34).
- Dhoopar , Aastha , Priyanka Sihag , Bindu Gupta , (2023) , Antecedents and measures of organizational effectiveness: A systematic review of literature , Human Resource Management Review , Volume 33, Issue 1
- Education: A Comprehensive Analysis , International Journal of Creative Research Thoughts , Volume 12, Issue .
- Elsayed Sobhy Ahmed Mohamed , (2021) , The impact of social intelligence and employees' collective self-efficacy on service provider's performance in the Egyptian governmental hospitals , International Journal of Disruptive Innovation in Government , Vol. 1 No. 1.
- f.Roasaei , M , Beheshtifaei , (2012) , Role of social intelligence in organizational leadership , European Journal of Social Sciences 28(2):200-206.



مجلة جامعة فزان العلمية
Fezzan University scientific Journal

Journal homepage: [wwwhttps://fezzanu.edu.ly/](https://fezzanu.edu.ly/)



- Gary Yukl , (2008) , How leaders influence organizational effectiveness , The Leadership Quarterly . Volume 19, Issue 6 .
- Habib Ebrahimpoora¹, Adel Zahedb², Azim Elyasic³ , (2013) THE STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL INTELLIGENCE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE (CASE STUDY: ARDABIL REGIONAL WATER COMPANY'S MANAGERS) , INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP , VOL. 2; NO. 1; 1-10.
- Seal, C.R., Boyatzis, R.E., & Bailey, J.R. (2006). Fostering Emotional and Social Intelligence in Organizations. Organization Management Journal, 3(3), 190-209 ,
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. Journal of Management, 34(1), 89–126.