

## رأس المال الرمزي وانعكاسه في القيادة المستنيرة: دراسة حالة في مديرية تربية قضاء المسيب

أ.د. ليث علي يوسف الحكيم

أستاذ دكتور  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة الكوفة

د. ميثاق هاتف الفتلاوي

أستاذ مساعد  
كلية الإدارة والاقتصاد  
جامعة كربلاء  
جمهورية العراق

د. عصام عليوي صاحب العبيدي

مدرس مساعد  
مديرية تربية  
بابل/المسيب

### الملخص

يسعى البحث الحالي إلى إبراز دور رأس المال الرمزي الذي يعد من أهم العوامل المشجعة والمحفزة لسلوك الأفراد العاملين في مكان العمل، التي لها نتائج وانعكاسات واضحة في تحقيق أهداف المنظمة. فهو يساهم في خلق مناخ تنظيمي متميز عبر تطوير وتنمية رأس المال الوظيفي والاستفادة من الطاقات والقابليات الكامنة عند الأفراد العاملين، وذلك عن طريق خلق صورة ذهنية واضحة المعالم تساعدهم على العمل بكل حماس وحب وسعادة وتواصل داخل المنظمة. لذا سيتم في هذا البحث إبراز أساسيات هذا المفهوم وكيفية الاستفادة منه في دعم الأنماط القيادية المختلفة، وخاصة نمط القيادة المستنيرة تحقيقاً للازدهار والتقدم لمنظمات الأعمال.

إن القيادة المستنيرة تمثل الإمكانية والقدرة على وضع رؤيا واضحة المعالم للمنظمة مع التخطيط السليم والجديّة في التنفيذ والمتابعة، وذلك لتجاوز الممكن والمتوقع إلى حدود الأمل أو حتى الحلم، فهي تستطيع أن تُخرج من عناصر الإنتاج البشرية والمادية نفسها مردوداً أكبر كمّاً وأفضل نوعاً لأنها ببساطة ترى ما لا يراه الغير، وهي بذلك تتمكن من تحفيز العاملين لتحقيق النجاح.

ووفقاً لما تقدم، يهدف البحث الحالي إلى تفسير طبيعة وتحديد مستوى العلاقة بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في مديرية تربية قضاء المسيب، ويأتي ذلك بوصفه محاولة لتقليل أو ردم الفجوة المعرفية بين متغيري البحث. فضلاً عن محاولة وضع الأسس الصحيحة والمناسبة لصناعة قادة بالاعتماد على رموز نابعة من المجتمع العراقي، من الممكن أن تستثمر لكي تكون أهم رأس مال لمنظماته الربحية أو الخدمية. وتحقيقاً لذلك قام الباحثون بتوزيع 150 استبانة على عدد من الموظفين في مديرية قضاء المسيب. وكان عدد الاستبانات المسترجعة 110 استبانة، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ 104 استبانة وبمعدل 94% من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط وتأثير معنوي وموجب لرأس المال الرمزي في القيادة المستنيرة.

الكلمات الرئيسية: رأس المال الرمزي، القيادة المستنيرة.

### المبحث الأول- منهجية البحث

#### أولاً- مشكلة البحث

يُعد رأس المال الرمزي Symbolic Capital من الموضوعات، التي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات العلمية المختلفة، خاصة الإدارية منها، لأنه كان يتداول في مجالات التدين والطقوس الدينية القديمة تحت تسمية الرموز

\* تم تسلم البحث في إبريل 2016، وقيل للنشر في ديسمبر 2016.

الدينية، كذلك كان يتداول في الكتابات الماركسية وفي الجوانب الاقتصادية حصراً، لكن هذا المصطلح بدأ يلفت أنظار المهتمين في السلوك التنظيمي لدراسة مدى تأثيره في تكوين الأنماط القيادية وإعطائها الشرعية.

إن رأس المال الرمزي يرتبط بمبدأ السلطة ومبدأ التميز أو الاختلاف. ويدخل في مختلف الحقول وفي مختلف أشكال السلطة أو الهيمنة (سالم، 2002: 1). وفي هذا الاتجاه يؤكد (Lingard et al., 2003: 112) على أنه يعد من أقوى العوامل لبناء استراتيجية القيادة، إذ إنه يعطيها الشرعية (Oostindie, 2005: 74)، ويساهم في تكوين القيادة المستنيرة (Powell, 2006: 1) Enlightened Leadership.

إن القيادة المستنيرة، تمثل القدرة على مواكبة التطور السريع الذي تواجهه المنظمات المعاصرة، مع القدرة على اختراق جميع الحواجز، التي تعيق عملية التغيير التنظيمي من خلال الاستغلال الأمثل والجدي للمواهب والقدرات، التي يتمتع بها القائد والأفراد العاملون. فضلاً على أن، هذه القيادة تقترب بأيدولوجية تنموية تقوم على ضرورة التدخل الفعال في المجال التنموي، إذ إنها تنظر إلى التنمية على أنها رسالة مقدسة يتعين على القائد الوفاء بها، من خلال اتخاذ القرارات التي تسعى لتحقيق التنمية والمساواة، مع بناء التحالفات الاجتماعية، وفقاً لسياسات تنموية تأتي بثمارها على المدى الطويل تحقيقاً لمفهوم التنمية المستدامة. كذلك هي القدرة على استغلال المواقف والمهارات الكامنة من أجل جعل المنظمة أكثر ازدهاراً وتميزاً عن باقي المنظمات المتنافسة (Oakley, 1994: 1).

وهي بذلك تعد من المفاهيم المعاصرة، التي بدأت تأخذ مجالها في البحوث والدراسات المتخصصة في مجال إدارة الأعمال، وذلك في طور الانتقال إلى المنظمات المعتمدة على العاطفة وروحانية مكان العمل، بالإضافة إلى أن العالم اليوم بحاجة ماسة إلى مثل هذه الأنماط من القيادة، التي تعتمد كل الاعتماد على التأمل في الوصول إلى بيئة تنظيمية بعيدة عن الظلم والقرارات القيادية المظلمة، التي تخلق بيئة يشيع فيها العنف والكراهية والنزاعات على الصعيد الشخصي والتنظيمي، وخاصة وأن التأمل هو العملية، التي توصل المنظمة إلى النور وتجعل أسلوبها في القيادة مستنيراً (Song, 2011: 5).

في ضوء الحقائق السابقة، تأتي فكرة البحث الحالي باعتبارها امتداداً للأطر النظرية والفكرية أنفة الذكر. فمع وجود إشارات في الدراسات السابقة، إلى أن رأس المال الرمزي يعد المنبع الرئيس لتكوين أنماط قيادية معاصرة تساهم في تحقيق النجاحات لأي منظمة نتيجةً لاكتسابها الشرعية والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة، لكننا نلاحظ ندرة الدراسات، التي حاولت دراسة العلاقة بينه وبين القيادة المستنيرة. وخاصةً في حدود البيئة التنظيمية للمنظمات العراقية. لذا جاء البحث الحالي بوصفه محاولةً لردم الفجوة المعرفية Knowledge Gap بين متغيرات البحث الحالي، عن طريق دراسة العلاقة بينهما في أنموذج فرضي واحد.

استناداً إلى ما تم عرضه سابقاً، يمكن للباحثين أن يحددوا صياغة مشكلة البحث الحالي بالآتي: «إن غياب الاهتمام برأس المال الرمزي يؤدي إلى عدم امتلاك المنظمات لقيادة مستنيرة».

### ثانياً - تساؤلات البحث

استناداً إلى مشكلة البحث الحالي، التي تم بيانها سابقاً، يمكن وضع أسئلة البحث الحالي بما يأتي:

- أ- ما مستوى توافر رأس المال الرمزي في المنظمة قيد البحث؟
- ب- ما مستوى توافر القيادة المستنيرة في المنظمة قيد البحث؟
- ج- ما العلاقة بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في المنظمة قيد البحث؟

### ثالثاً - أهداف البحث

للإجابة عن تساؤلات البحث السابقة، تم وضع مجموعة من الأهداف تتمثل فيما يأتي:

- أ- تحديد مستوى توافر رأس المال الرمزي في المنظمة قيد البحث.
- ب- تحديد مستوى توافر القيادة المستنيرة في المنظمة قيد البحث.
- ج- معرفة طبيعة العلاقة بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في المنظمة قيد البحث.

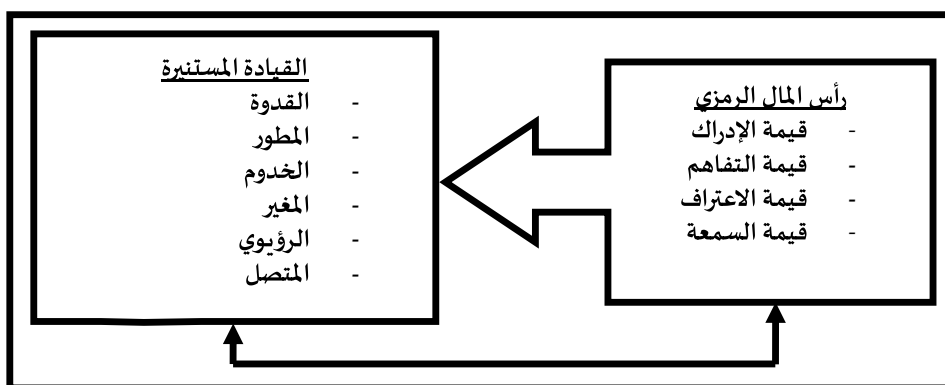
يمكن وضع أهمية البحث الحالي فيما يأتي:

- 1- إن البحث الحالي يقدم العلاقة بين متغيري رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في مخطط فرضي واحد.
- 2- يقدم البحث نظرة تحليلية للأفكار الواردة في بعض الدراسات السابقة، التي تمت الإشارة فيها إلى متغيري رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة بصورة منفردة أو مجتمعة.
- 3- إن البحث الحالي يساهم في وضع الأسس الصحيحة لكيفية الاستفادة من الشخصيات والقيم الإسلامية والأعراف والتقاليد في البيئة العراقية، على اعتبارها رموزاً تشكل رافداً لبناء قادة معاصرين يتمكنون من اتخاذ قرارات مستنيرة على مستوى منظماتهم بمختلف أشكالها.

#### خامساً - مخطط البحث الفرضي

استناداً إلى الإشارات المعرفية والفكرية في عدد من الدراسات السابقة مثل:

Lingard et al. (2003: 112); Oakley (1994: 1) Powell; Oostindie (2005: 74) (2006: 1); (2011: 5); Song Yao (2013) والمتعلقة بمتغيرات البحث الحالي المتمثلة في رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة، قام الباحثون بتطوير نموذج فرضي يبين طبيعة العلاقة بينها، كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

من الشكل (1) السابق، يظهر متغير رأس المال الرمزي بوصفه متغيراً مستقلاً، يتألف من أربعة أبعاد هي: (قيمة الإدراك، قيمة التفاهم، قيمة الاعتراف، وقيمة السمعة)، والقيادة المستنيرة بوصفها متغيراً تابعاً، تتألف من ستة أبعاد هي: (القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، والمتصل).

#### سادساً - فرضيات البحث

استناداً إلى ما أظهرته عدد من الدراسات السابقة مثل:

Lingard et al. (2003: 112); Oakley (1994: 1) Powell; Oostindie (2005: 74) (2006: 1); (2011: 5); Song Yao (2013) في جوانبها النظرية والتطبيقية، ولغرض إيجاد إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلات البحث الحالي، ومن أجل تحقيق أهدافه، تمت صياغة الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين:

- الفرضية الرئيسة الأولى: تنص على «إن رأس المال الرمزي له علاقة ارتباط معنوية وموجبة مع القيادة المستنيرة»، وهي تشير إلى العلاقة المتبادلة بين متغيري البحث.
- الفرضية الرئيسة الثانية: تنص على «إن رأس المال الرمزي له تأثير معنوي وموجب في القيادة المستنيرة»، وهي تشير إلى أن متغير رأس المال الرمزي يعد متغيراً مستقلاً ويؤثر في المتغير التابع القيادة المستنيرة.

## سابعًا - مقياس البحث

لقياس مستوى الاستجابة لدى عينة البحث حول متغيري رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة تم استخدام استبانة مؤلفة من (36) فقرة تحت تدرج (لا أتفق تمامًا، لا أتفق، محايد، أتفق، أتفق تمامًا). وقد تم تطوير مقياس رأس المال الرمزي بالاعتماد على (Yao 2013)، والمتكون من (12) فقرة، وأربعة أبعاد هي: قيمة الإدراك، قيمة التفاهم، قيمة الاعتراف، وقيمة السمعة). وقد تم تطوير مقياس القيادة المستنيرة المكون من (24) فقرة وستة أبعاد هي: (القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، والمتصل)، كما يتضح من الجدول (1) أدناه.

الجدول رقم (1)  
مقياس البحث الحالي

المقياس المعتمد	عدد الفقرات	البعد	المتغير
تم تطوير المقياس بالاعتماد على: (Yao, 2013)	3	قيمة الإدراك	رأس المال الرمزي
	3	قيمة التفاهم	
	3	قيمة الاعتراف	
	3	قيمة السمعة	
تم تطوير المقياس بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة	4	القدوة	القيادة المستنيرة
	4	المطور	
	4	الخدم	
	4	المغير	
	4	الرؤيوي	
	4	المتصل	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على عدد من الأدبيات السابقة.

## ثامنًا - أداة البحث

تمثلت الأداة الرئيسة للبحث الحالي في الاستبانة، التي تم توزيعها بصورة مباشرة Face to Face للمدة من (9-1) (2015) إلى (10-1) على عينة البحث. وقد قسمت الاستبانة على جزأين رئيسيين، تألف أولهما من المعلومات العامة عن عدد من العوامل الديموغرافية لعينة البحث، وتشمل (الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة). أما ثانيهما فتكون من (36) فقرة انقسمت إلى محورين هما: المحور الأول، تكون من (12) فقرة خاصة بالمتغير المستقل (رأس المال الرمزي)، والمحور الثاني، تكون من (24) فقرة خاصة بالمتغير التابع (القيادة المستنيرة).

## تاسعًا - مجتمع البحث وعينته

نظرًا لطبيعة البحث المتعلقة بإظهار انعكاس رأس المال الرمزي في القيادة المستنيرة، فإن الباحثين قد اختاروا 150 موظفًا من العاملين في مديرية تربية قضاء المسيب بصورة قصدية، ليكونوا عينة لهذا البحث، وبعد توزيع الاستبانة الخاصة بهذا البحث من قبل الباحثين بصورة مباشرة، تم استرجاع 110 استبانة، كانت 104 استبانة منها صالحة للتحليل الإحصائي.

## عاشرًا - أساليب التحليل الإحصائي

لاختبار فرضيات البحث الحالي وتحديد مستوى توافر متغيراته، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجودة في البرنامجين الإحصائيين AMOS v.21 و SPSS v.21. تمثلت بالمتوسط والخطأ المعياري والانحراف المعياري والمتباين، وكذلك معامل ألفا كرونباخ والتوزيع الطبيعي والارتباط وأوزان الانحدار المعياري.

## المبحث الثاني- الجانب النظري للمبحث

### أولاً- مفهوم رأس المال الرمزي

إن مفهوم رأس المال الرمزي يُعدّ واحدًا من أهم المفاهيم المبدعة، التي قدمها عالم الاجتماع الفرنسي Bourdieu، الذي عرفه بأنه الموارد المتاحة للفرد نتيجة امتلاكه سمات محددة كالشرف Honor والهيبة Prestige والسمعة الطيبة Renown والسيرة الحسنة Reputation، التي يتم إدراكها وتقييمها من الأفراد العاملين والمجتمع. ولهذا يدخل رأس المال الرمزي في مختلف الحقول والمجالات وأشكال السلطة والهيمنة وأشكال العلاقات الاجتماعية (عبد العظيم، 2013: 1).

ويذكر كل من (Doherty & Dickmann) (2009: 303) أن رأس المال الرمزي يمثل الإدراك والفهم والاعتراف بالقيمة والسمعة المنسوبة إلى الأنواع الأخرى من رأس المال، منها (الاجتماعية والثقافية والاقتصادية)، والتي يتمتع بها شخص معين، بالإضافة إلى السمعة الطيبة والشخصية القوية والهيبة والذكاء والثروة والسلطة والقدرة على القيادة والتواصل الاجتماعي، التي يكون لها التأثير المباشر وغير المباشر في أفراد المجتمع والمنظمة على حدٍ سواء، والتي تؤدي بطبيعة الحال إلى الهيمنة والطاعة والانقياد من أجل تحقيق الأهداف، التي هي جزء من إيمانهم بهؤلاء الرموز أو القادة.

ويضيف (Knox 2014: 10) أن رأس المال الرمزي هو أساس العلاقات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، التي توصف بالمثالية والمصدقية والالتزام، من خلال السمات، التي يتمتع بها بعض الأشخاص، كالسلطة والهيبة والشخصية المؤثرة، التي تؤدي إلى العمل المؤسسي المستدام.

وعرفه (Benna & Jonesb, 2007: 6) بأنه الثروة الكامنة في بعض الأشخاص متمثلة بحسن الخلق والنية الصالحة والثقة والوفاء والشجاعة، التي تؤدي إلى إشاعة تفاعلات اجتماعية فعالة، تدفع العاملين إلى الإخلاص والإتقان في العمل.

واستنادًا إلى ما تقدم، يرى الباحثون أن رأس المال الرمزي هو عبارة عن «السمات الشخصية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية لدى الأفراد، والتي يمكن أن تكون غالبيتها موروثية من الآخرين وتجعلهم يقتدون بهم ويشعرون بالحب والفخر للانتماء والعمل معهم ويتمنون أن يكونوا ضمن فريقهم بالعمل».

### ثانيًا - أهمية رأس المال الرمزي

إن رأس المال الرمزي هو من الأمور المحفزة والمشجعة، التي لها نتائج وانعكاسات واضحة في عمل العاملين والمنظمات، مما أدى بالباحثين إلى تسليط الضوء ودراسة أساسيات هذا المفهوم من أجل الاستفادة منه في دعم القيادات لتوصيل الأفراد العاملين والمنظمات إلى بر الأمان والازدهار والتقدم.

يذكر (الموقع العربي الأول في الأنثروبولوجيا والسوسيوانثروبولوجيا، 2015: 2) أن أهمية رأس المال الرمزي كانت في السابق تقتصر على الجانب الاقتصادي فقط، وهذا وفقًا لما جاء به المفهوم الماركسي من قبل، أما الآن فقد أصبحت أهمية هذا المفهوم أبعد من ذلك لكونها بدأت تتعلق بالجوانب السلوكية للإنسان ومدى تأثيرها على قرارات الآخرين وجعلهم يقتدون بالأشخاص الذين يكونون متميزين عنهم ببعض الصفات والسمات، التي تؤثر إيجابًا أو سلبيًا على الأفراد الآخرين، وتدفعهم لتحقيق الأهداف بالوقت المناسب.

يضيف (Thompson, 1991: 166) أن رأس المال الرمزي هو عملية التأثير في الآخرين، كما أسلفنا، إذ يقتدي الأفراد العاملون بمن يروهم رموزًا لهم، ويحاولون تقليد سلوكياتهم وقراراتهم، أي يسيرون على خطاهم وهذا ما يمكنهم من مساعدة المنظمة وزملائهم في العمل والمجتمع على تصحيح الأخطاء والانحرافات في سلوكيات العمل لأنهم يمثلون:

أ- أدوات المعرفة والتواصل: يمكن لرأس المال الرمزي أن يقوم بدور الموجه والمشجع للتواصل بين جميع الأطراف من أجل تحقيق العملية التنموية المستدامة.

ب- أساليب التصحيح: يمكن لرأس المال الرمزي أن يقوم بدور تحديد وتصحيح الأخطاء والانحرافات السلوكية وتهذيبها وجعلها تتلاءم مع المعايير التنظيمية والمجتمعية السليمة، وهذا ما يعزز أواصر التواصل ودعم نقاط القوة في هذه التعاملات الإنسانية.

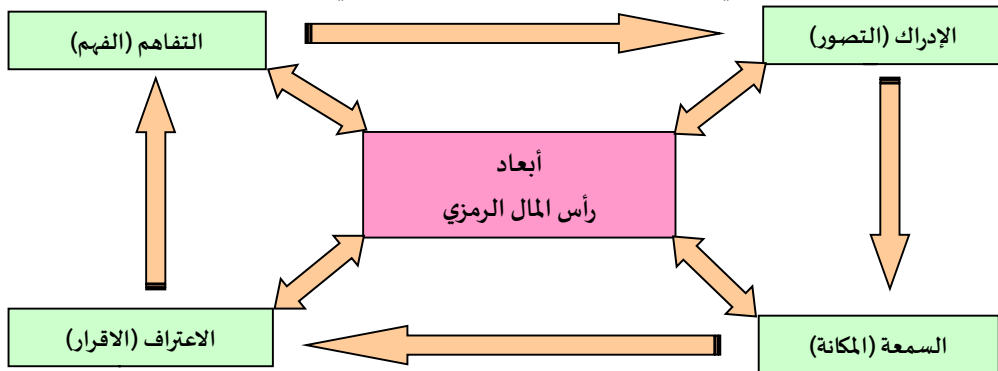
وعليه فإن رأس المال الرمزي هو جانب مهم من جوانب الحياة الأكاديمية، إذ يدل هذا المفهوم على التمييز العلمي والشخصي لبعض الأشخاص، وهذا ما ينطبق تمامًا مع الأشخاص المفكرين، الذين يمكنهم مساعدة الأفراد الآخرين من خلال رسم مسارات حياتهم الشخصية والعملية، وتحقيق أهدافهم، وهذا ما يجعلهم في موضع الرموز والقادة المهمين والمؤثرين فكريًا ونفسيًا بجميع الأفراد الذين تأثروا بهذه السمات والخصائص القيادية (Cronin & Shaw, 2002:1).

يمكن الاستفادة من القرارات المعتمدة على رأس المال الرمزي في تسيير وتسهيل عملية تنفيذ الخطط الموضوعة وتحقيق الأهداف، التي يمكن أن تؤثر في الآخرين عن طريق الأسلوب القيادي المتبع أو قوة الخطاب الموجه الذي يمكن أن يسحر الأفراد العاملين ويجعلهم يعملون وهم في أعلى درجات الرضا والابتهاج التنظيمي، لأن هذه التعليمات صادرة من أناس هم محل الثقة والمصدقية ويعيدون عن الاستغلال في نظرهم، علمًا بأن هذا الخطاب يختلف من شخص لآخر، فأحيانًا يحمل الطابع الديني ينطبق وينسجم مع عادات وتقاليد بعض الأشخاص، وأحيانًا أخرى يكون اقتصاديًا أو سياسيًا أو ثقافيًا، ليؤدي إلى تحقيق ما تريده المنظمة والمجتمع، لذلك يمكن القول: إن رأس المال السياسي والاقتصادي والثقافي هو جزء من رأس المال الرمزي، الذي يقوم على أساس الثقة والأمانة والمصدقية والاعتراف بالغير. بالإضافة إلى مصدر السلطة والقوة، التي يمكن أن نطلق عليها بالقوى السحرية، التي يمكن أن يحصل عليها من خلال الآخرين ومقدار اتباعهم له لأنهم ينظرون إليه وكأنه رمز وبطل أسطوري لا بد أن يؤمنوا بطاقاته وقابلياته وتنفيذ قراراته (Thompson, 1991: 72).

إن رأس المال الرمزي يعد من العناصر المحورية والاستراتيجية، التي تساعد المنظمة في تطوير وتنمية رأس المال الوظيفي مع زيادة قدرتها على إدارة الحياة الوظيفية وخلق مناخ تنظيمي متميز والاستفادة من الطاقات والقابليات الكامنة عند الأفراد العاملين من خلال خلق صورة ذهنية واضحة المعالم تساعد هؤلاء الأفراد على العمل بكل حماس وحب وسعادة وتواصل، وخاصة أن الأشخاص الرموز في هذه الحالة سوف يساعدون ويلعبون الدور المناسب في رسم هذه الصورة انطلاقًا من القيم والعادات الأخلاقية والوظيفية، التي يمكنها أن تؤثر تأثيرًا كبيرًا على سلوكيات الأفراد داخل المنظمة (Doherty & Dickmann, 2009: 301-302).

### ثالثًا - مقاييس رأس المال الرمزي وأبعاده

بسبب حداثة موضوع رأس المال الرمزي في مجال إدارة الأعمال وندرة الدراسات التطبيقية له، وحسب اطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات السابقة، التي كانت غالبيتها عالمية، تبين على حد علمهم عدم وجود أية دراسة محلية أو إقليمية أو عالمية قامت بقياس هذا المتغير في البيئة التنظيمية، ولهذا قام الباحثون بتطوير مقياس خاص بهم، معتمدين على أربعة أبعاد قد ذكرت في بعض الدراسات كدراسة (Yao, 2013)، وهي «قيمة الإدراك، قيمة التفاهم، قيمة الاعتراف، قيمة السمعة»، التي تمثل رأس المال الرمزي، كما تظهر في الشكل (2).



الشكل (2) أبعاد رأس المال الرمزي

استناداً إلى ما تم توضيحه في الشكل (2)، المتضمن مجموعة من الأبعاد الرئيسية لرأس المال الرمزي سوف يقوم الباحثون بتوضيح هذه الأبعاد، كما هو مبين في الفقرات الآتية:

#### أ- قيمة الإدراك (التصور):

قيمة الإدراك هي عبارة عن الكمال والسمو الحاصل في النفس البشرية، لأن الإدراك يُعدّ طوراً ما بعد الإحساس، ويتزايد ويتناقص بقدر تفاوت قدرات وخبرات الأفراد، وأول أطوار الإدراك هو التمييز، إذ يدرك الفرد أموراً تكون أعلى من ذلك الإحساس، وغالباً ما يكون الإدراك على معنيين، الأول: هو مرتبة من مراتب العلم، أي وصول مثال المعلوم إلى النفس المدركة، والمعنى الثاني: هو مطلق الإدراك أي كل عمليات وصول العلم ومراتبه، أي أن الأول هو الإدراك المطلق والثاني هو مطلق الإدراك، وهذا يمثل ما نعبر عنه بالقوة العاملة أو العارفة في الإنسان. ولوصول العلم في الإنسان مراتب عدة تبتدئ بالإحساس، ثم الشعور، الإدراك، الحفظ، التذكر، الذكر، الفهم، الفقه، الدراية، اليقين، الذهن، الفكر، الحدس، الذكاء، الفطنة، الكيس، الرأي، التبيين، الاستبصار، الإحاطة، الظن، ثم العقل، وكل هذا يميز الأشخاص بعضهم عن بعض (عبد الكريم، 2009: 1).

تقل الموسوعة الحرة (ويكيبيديا) عام (2015: 1) أن الإدراك هو مصطلح يطلق على العملية العقلية، التي نعرف بواسطتها العالم الخارجي الذي ندركه، وذلك عن طريق المثيرات الحسية المختلفة، ولا يقتصر الإدراك على مجرد إدراك الخصائص الطبيعية للأشياء المدركة، ولكن يشمل إدراك المعنى، الذي له دلالة بالنسبة للمثيرات الحسية، أي أنه عملية تلقى، وتفسير واختيار وتنظيم المعلومات الحسية، التي تساعد الأفراد على اتباع السلوك الاجتماعي الذي يخدم جميع الأفراد العاملين والمجتمع.

#### ب- قيمة التفاهم (الفهم):

يرى الباحثون أن هذا البُعد ينطلق من خلال مسارين أساسيين، الأول: هو التفاهم بين القيادة والأفراد العاملين، والثاني: هو تغيير فهم الأفراد العاملين للحياة التنظيمية من أجل التميز والتقدم. وهذا ما قال به (Yao, 2013: 190) بأن عملية التغيير التنظيمي تتطلب فهماً وقبولاً لجميع الأجواء التنظيمية، التي تتسم بالتغيير، من أجل مواجهة جميع المعوقات والتحديات، وهذا يتطلب أشخاصاً يتمتعون بصفات قيادية من نوع معين ربما تتسم بالرمزية، التي يمكن أن يقتدي بها الآخرون، ولكن ذلك يحتاج إلى تفاهم واتفق بين الأطراف القيادية والعاملة في المنظمة، بالإضافة إلى فهم القيادات والرموز القيادية في المنظمة أن الوظائف هي مملوكة من قبل الأفراد العاملين، لكن تحتاج إلى تدريب وتنمية مستمرين من أجل زيادة المعرفة لديهم وزيادة وعيمهم بالالتزام وتنفيذ جميع القرارات المتخذة من قبل القائد.

#### ج- قيمة الاعتراف (الإقرار):

يذكر (Yao, 2013: 191) أن قيمة الاعتراف هي عبارة عن مدى التقدير والاهتمام والاعتراف الشخصي بقابليات الطرف الآخر، علماً بأنها تُعد من الصفات الأساسية، التي لا بد أن تتوافر في شخصية وسلوك الفرد الذي يتسم بصفة رأس المال الرمزي. وخاصة إن الاعتراف بالقابليات والمهارات، التي يتمتع بها الأفراد الآخرون سوف تعطي لهم الدافع المناسب في العمل والافتداء بالشخص الذي يقدر هذه القابليات والمهارات الخاصة بهم، وبطبيعة الحال سوف يحقق ذلك مكاسب ومكانة وقوة مؤثرة داخل المنظمة، لكنه يحتاج إلى الاشتراك في الفهم والإدراك من جميع الأفراد العاملين بعيداً عن الاستغلال من أجل تحقيق المصالح المشتركة.

#### د- قيمة السمعة (المكانة):

السمعة أو ما تسمى بالمكانة - سواءً أكانت اجتماعية أو وظيفية تعتمد اعتماداً كبيراً على ما يتمتع به الأفراد من شخصية وقوة، بالإضافة إلى بعض الصفات، التي لا بد أن تكون متميزة عن الأفراد الآخرين، والتي يمكن أن تكون مؤثرة وبدرجة كفاية من أجل الاقتداء بهم (Yao, 2013: 191).

يضيف (Samir, 2014: 1) المكانة على أنها السلوك والوظيفة اللذان يقوم بهما الفرد، ويتوقع الآخرون أن يقوم بهما، وهذا يعني أن السلوك ورد الفعل مرتبطاً بالتقدير الاجتماعي، بمعنى أن المجتمع يتوقع اتباع الأدوار من قبل الأفراد

حسب نوعية ومستوى مراكزهم وإمكاناتهم الاجتماعية والوظيفية. كذلك فإن السمعة تعد من القيم، التي لا تورث وإنما تكتسب، وأن القائد والرمز الناجح يجب أن يهتم بالسمعة المبنية على الأفعال، التي يراها الأفراد فهي تتحدد تبعاً لوضوح وقوة الأهداف والقيم المراد الوصول إليها. وهي مع والأفعال تكون أبلغ من الكلام في كثير من الأحيان. ومن يحاول أن يصنع التغيير والتأثير في تصرفات الأفراد وهو في موقع الرمز القيادي يجب أن يعي أن السمعة الحسنة لها دور كبير ومؤثر في التغيير والتأثير على الأفراد العاملين من أجل تنفيذ واتباع جميع القرارات والتعليمات الصادرة من القيادات الرمزية في المجتمع والمنظمة (مفرح، 2012: 1).

#### رابعاً- مفهوم القيادة المستنيرة

عُرفت القيادة المستنيرة على أنها القيادة، التي تظهر وتفسر من خلال الاهتمام بالحرية والمسئولية، إذ إن المسئولية تأتي من خلال الحرية، وعند التحرر من الحرية تنمو المسئولية. لهذا يمكن القول بأن القيادة المستنيرة هي قيادة المسئولية والحرية، فهما وجهان لعملة واحدة، وخاصة عندما تكون هذه القيادة قابلة للتغيير والمرونة والابتعاد عن التعصب في فرض المسئولية، كذلك عدم إشاعة الحرية المبالغ فيها لأن حدوث ذلك سوف يساهم في إشاعة الفوضى بين الأعضاء والأفراد العاملين داخل المنظمة (Dandekar, 2014: 1).

فالقيادة المستنيرة تمثل الإمكانية والقدرة على تجاوز الممكن والمتوقع إلى حدود الأمل أو حتى الحلم، فهما مبنيتان على وضوح الرؤية والتخطيط السليم والعلم والجدية في التنفيذ والمتابعة. ذلك لأن القيادة بشكل عام تستطيع أن تُخرج من عناصر الإنتاج البشرية والمادية مردوداً أكبر كماً وأفضل نوعاً لأنها ببساطة ترى ما لا يراه الغير، وتنجح في تحفيز من يعملون معها لتجاوز حدود أدائهم المهني العادي وتعرف كيف تصل بهم إلى آفاق وطاقات من العمل والإجادة والإبداع لم يتصوروا أنفسهم قادرين عليها أو حتى مالكين لها، هذه الملكة القيادية هي أندر العناصر توافراً وأكثرها أهمية لتحقيق أهداف الأفراد العاملين والمجتمع من عيش وحرية وعدالة اجتماعية، التي تزداد بُعداً يوماً بعد يوم (الليان، 2014: 1).

ويضيف (Watkins, 2014: 16) بأنها هي التي تكون قادرة على تسهيل عملية النمو والتطور الذي يتحقق بأسرع وقت ممكن بالنسبة للمنظمة، دون أن يتسبب ذلك في إحداث جهد وعناء للأفراد العاملين، مع النظر إلى المستقبل لضمان الاستمرارية في هذا التقدم والنجاح. كذلك هي عملية ديناميكية من التطور المستمر والتغيير من خلال تنمية الوعي الذاتي للأفراد العاملين وجعلهم يشعرون بأنهم جزء من مهام العملية القيادية في المنظمة (Mays, 2008: 57). ويؤكد (Niblick, 2008: 4) أن هذه القيادة هي عبارة عن السلوكيات والمسارات، التي يتبعها القادة التي تساعد على تحقيق النجاح الشخصي والجماعي، مع ضمان توفير السعادة في المنظمة.

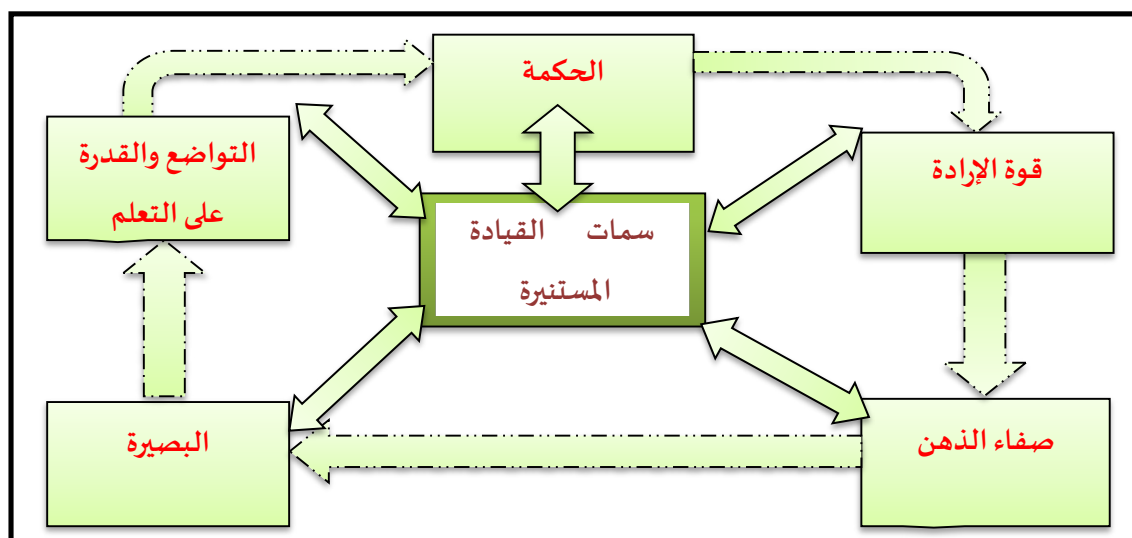
ويرى الباحثون أنه بالإمكان تعريف القيادة المستنيرة بأنها النمط القيادي الذي يحقق النجاح والسعادة والأمل والرفاهية في الحياة الوظيفية من خلال تنمية الوعي الذاتي والتداؤب للأفراد العاملين.

#### خامساً- أهمية القيادة المستنيرة وسماتها الرئيسية

- ذكر (Song, 2011: 6) مجموعة من السمات الرئيسية للقيادة المستنيرة، التي تبين الأهمية والمنفعة من تبني هذا النمط في المنظمات في الوقت الحاضر، التي تتكون من خمس سمات، هي:
- قوة الإرادة: تتمثل هذه السمة من خلال تحمل المسئولية في قيادة الأفراد والتجرد من صفة قيادتهم بالسلطة والتخويف والعقاب وذلك من خلال تمجيد الذات القيادية والإثراء الذاتي للأفراد العاملين، مما يساعد المنظمة على زرع روح الانضباط، وتحقيق مبدأ الرقابة الذاتية.
  - صفاء الذهن: تتمثل هذه السمة من خلال تحقيق التوازن والوعي العاطفي والسيطرة على المشاعر، التي تساعد على مواجهة الصعاب المعقدة وعدم الانجرار والخضوع أمام تلك المشكلات والمواقف. التي تمر بها المنظمة والأفراد.



- التواضع والقدرة على التعلم: هذه السمة تمكن القائد من توسيع إدراكه والتكيف مع المواقف والظروف المتقلبة والمتغيرة باستمرار، وخاصة أن الرغبة في التعلم سوف تعطي للقائد الثقة المناسبة لتحقيق النجاحات والإعجاب أو الإطراء في الأفراد العاملين معه، وهذا التعلم لا يتحقق إلا في حالة شعور القائد بالتواضع من أجل الاستفادة من تجاربه وتجارب الآخرين.
  - البصيرة: تتمثل هذه السمة من خلال قيادة الأفراد العاملين، باستخدام الأساليب القيادية الجديدة، التي تساعد الأفراد العاملين على تحقيق السعادة التنظيمية، وربما يكون ذلك من خلال معرفة القائد للقيم والتطلعات الشخصية للأفراد العاملين للسعي إلى توفيرها، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى صالح المنظمة.
  - الحكمة: يتم ذلك من خلال قدرة القائد على مواجهة الصعاب والتحديات التي تواجه المنظمة والأفراد العاملين بكل حكمة وهدوء وعدم قبول الخطأ، لأن الحكمة هي أعلى درجات التفكير والذكاء الشخصي للقائد.
- ويمكن للباحثين توضيح السمات الرئيسة للقيادة المستنيرة من خلال الشكل (3).



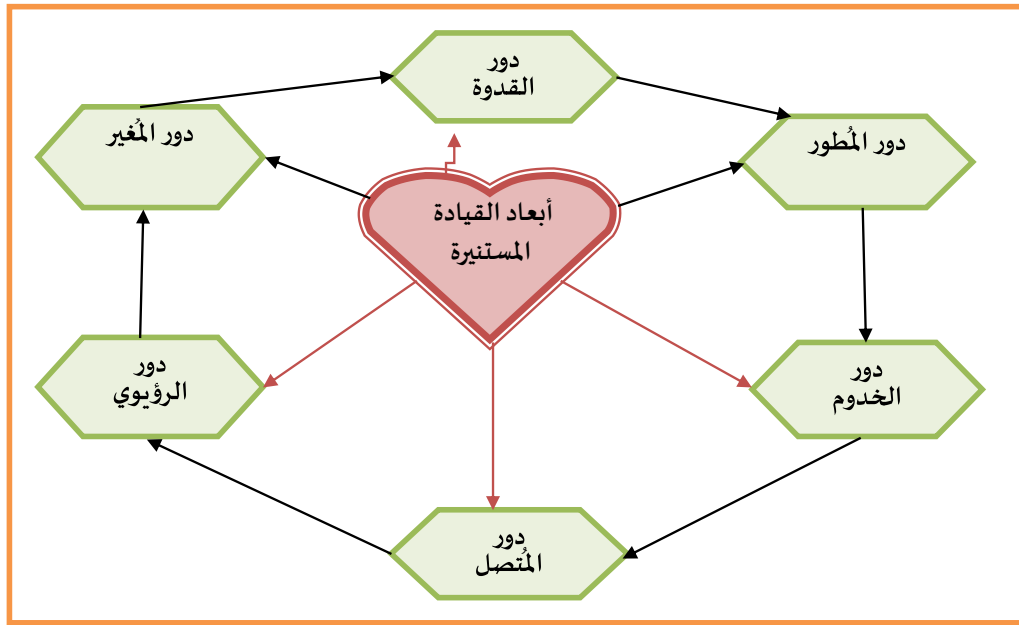
المصدر: من إعداد الباحثين.

الشكل (3) السمات الرئيسة للقيادة المستنيرة

وبناءً على ما تم توضيحه في الشكل (3)، الذي يظهر أهم السمات الأساسية للقيادة المستنيرة، يتبين للباحثين أن هناك أهمية بالغة لهذه القيادة في المنظمات المعاصرة، وخاصة إنها تعد من القيادات، التي يتوجب اتباعها لأنها من القيادات الروحية، التي تتمكن من نقل المنظمات إلى أعلى درجات الرضا والالتزام والانتماء التنظيمي، وهذا هو الهدف الأساسي للقيادة في الوقت الراهن.

#### سادسًا - مقاييس القيادة المستنيرة وأبعادها

بسبب حداثة هذا المفهوم وندرة الدراسات التطبيقية له، وحسب اطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات السابقة، لم يحصلوا على أية دراسة تطرقت لهذا المفهوم بشكل علمي أو تطبيقي ما عدا بعض الإشارات والتلميحات في بعض المقالات والكتابات للمفكرين المسيحيين، ولهذا قام الباحثون بتطوير مقياس خاص بذلك، معتمدين على ما توصلت إليه مؤسسة وحدة الكنائس الدولية (Association Unity Churches International) على مجموعة من الأبعاد التي بإمكانها أن تفسر حيثيات القيادة المستنيرة ومساعدة الباحثين في إيجاد المقياس المناسب لهذا النمط المهم والحيوي، كما هو مبين في الشكل (4).



المصدر: من إعداد الباحثين.

#### الشكل (4) أبعاد القيادة المستنيرة

استناداً إلى ما تم توضيحه في شكل (4)، المتضمن مجموعة من الأبعاد الرئيسة للقيادة المستنيرة سوف يقوم الباحثون بتوضيح هذه الأبعاد، كما هو مبين في الفقرات الآتية:

##### هـ- دور القدوة:

يبين (Singh & Sealy, 2009: 3) دور القدوة بأنه مجموعة من السلوكيات والمهارات، التي يمكنها أن تؤثر في عمل الآخرين والقدرة على محاكاة السمات الشخصية لهم وتوجيهها نحو الهدف، الذي تسعى إلى تحقيقه، مع دعمهم إلى إقامة العلاقات الاجتماعية الفعالة، علمًا بأن هذه الصفات تعد من الصفات الأساسية والضرورية الواجب توافرها في شخصية القائد القدوة، فتكون ملهمة أحياناً أو تحفيزية وتشجيعية أحياناً أخرى من أجل إيجاد الحلول المناسبة، التي توفر الرفاهية لجميع الأفراد، التي تكون بمثابة الدليل الذي يقتدى به في حياتهم العملية.

وعليه فإن القدوة هو الشخص، الذي يقتدى ويحتذى به من حيث جعله أسوأ ومثالاً وأنموذجاً لسلوكيات وتصرفات الآخرين، والافتداء هو طلب موافقة الآخرين في فعله، واتباع شخصية تنتهي إلى القيم نفسها التي يؤمن بها المقتدي، وعادة ما يمثل الشخص المقتدى به قدراً من المثالية والرقى والسمو عند أتباعه ومحبيه، والقدوة تنطوي في داخلها على نوع من الحب والإعجاب، الذي يجعل المقتدي يحاول أن يطبق كل ما يستطيع من أقوال وأفعال، ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن يكون الافتداء إلغاءً أو مصادرة للرأي والإرادة أو ممارسة لضغط ما أو قسر المقتدي على أمر معين لأن الافتداء ينطلق من قناعة صاحبه فهو جزء من إرادته (حسن، بلا: 41).

وينقل (Gauntlett, 2008: 4) مجموعة صفات أساسية لا بد أن تتواجد في شخص القائد القدوة أهمها:

- له نجاحات واضحة يمكن أن يقتدى بها وتكون نبزاً للآخرين.
- تحقيق الأهداف وخاصةً في الظروف الصعبة من أجل الوصول إلى النجاحات المخطط لها.
- اتباع الأساليب القيادية الحديثة، التي تكون بمثابة الأدوات، التي لا يمتلكها الآخرون من أجل الوصول إلى الأهداف والنجاحات في الحاضر والمستقبل.
- رفض الأساليب التخريبية، التي تعيق عمل القيادة والصعوبة في تحقيق الأهداف، كذلك عدم الوصول إلى ما يصبون إليه من نجاحات، سواء على المستوى الشخصي أو التنظيمي.
- القدرة على إشاعة دور الانتماء الأسري بين القيادة والأفراد.

ومن خلال العرض السابق، يرى الباحثون أن موضوع القدوة له أثر بالغ في نفوس الأتباع، إذ إنه عبارة عن سلوك توجيهي يعتمد على قوة التأثير المستمدة من القائد القدوة، سواءً كان ذلك السلوك إيجابياً أم سلبياً، إذ يمكن أن نطلق عليه بالسلوك العاطفي اللاشعوري، الذي يمكن أن يستغل لصالح القائد والمنظمة، ولكن هذا بعيد كل البعد عن القائد المستنير، كونه يسعى دائماً إلى الاستناد إلى الأمور الإيجابية فقط، التي تضمن استقطاب الأفراد من حوله من أجل تحقيق كل ما يصبون إليه، كما وضعنا ذلك أنقاً.

#### و- دور المطور:

تنقل الأمم المتحدة - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (UNITED NATIONS – ESCWA) ضمن تقريرها لعام (4: 2013) أن العملية التطويرية، التي تقوم وتنفذ من خلال القرارات القيادية تؤدي إلى تحقيق أهداف متعددة، بدءاً من تبسيط الإجراءات وتحسين طرائق العمل وتأمين المرونة الكافية لتجاوز التعقيدات غير الضرورية والتخفيف من الاختناقات، وهذا يوفر خدمات متطورة يختصر فيها الزمن وترتفع درجة جودة العمل والخدمات وتوصل إلى وضع أسس قابلة للتماشي مع التطوير المستمر، إذ تعد عملية التطوير استراتيجية تغيير أساسية لتطوير المنظمات على الصعيد المهني، وأن الهدف الأساسي من هذا التطوير هو مساعدة تلك المنظمات للقيام بتغيرات وتحولات جذرية من وضعها الراهن إلى الوضع المستقبلي الذي يجعل المنظمة في الصدارة (محمد وأحمد، 2013: 171).

تسعى المنظمات والقادة من خلال التطوير إلى تحقيق تواصل النجاح عن طريق أهداف مقصودة ومخطط لها في ضوء ما يستجد وما يطرأ من إضافات علمية في جميع المجالات وبمختلف المستويات التنظيمية، ويمكن أن يكون تأثير التطوير على مسارين أساسيين هما:

**الأول – على مستوى الفرد:** ويتم فيها العمل على زيادة مستوى الحماس الشخصي للفرد وكذلك الرضا والتحفيز وتغيير القيم والمشاركة وزيادة المعارف والمهارات.

**الثاني – على مستوى المنظمة:** تتم زيادة قدرة المنظمة على مواجهة المشكلات، مع الانفتاح على العالم المحيط، والاهتمام بجودة الحياة داخل المنظمة، وتحديث التقنيات والقيم والمعايير لتحقيق أهداف المنظمة في الربح والبقاء والنمو (French & Bell, 1978: 72).

وفي السياق ذاته، يرى الباحثون أن دور القادة في التطوير يكمن في نقل المنظمة والأفراد من الروتين والعمل غير المرن والرتيب إلى مواكبة التطور والأبداع وعلى جميع المستويات، سواءً أكان هذا التطور على مستوى الثقافة أم العمل والقابليات أم تطوير المهارات الشخصية التي تصب جميعها في مصلحة الأطراف المشاركة.

#### ز- دور الخدم:

إن القائد الخدم يعمل على خدمة فريقه، حتى أنه يبدو غالباً كأبي عضو آخر من الفريق، إذ يتمتع هذا القائد بمستوى عالٍ من الاستقامة والعطاء، وهذا ما يؤدي إلى إيجاد اندماج ثقافي بين أعضاء الفريق وهذا بدوره يرفع من مستوى المثل والقيم داخل المنظمة.

يذكر العبيدي (43، 2015) بأن هذا النوع من القيادة قدم من قبل الباحث Robert K. Greenleaf وذلك عام 1970، الذي يبنى على أساس خدمة الآخرين وهو يعد من أنماط القيادة الديمقراطية لأنه يكون بمثابة المربي لجميع الاحتياجات لجميع الأفراد العاملين والسماح لهم في المشاركة في صنع القرارات من أجل ضمان تحقيق رفاهيتهم، وهذا يؤدي ذلك بطبيعة الحال إلى تحسين الأداء، ويمكن تمييز هذه النظرية من خلال مجموعة من الميزات ومنها خدمة الآخرين، نهج شمولية العمل، تعزيز الإحساس بالانتماء، المشاركة في عملية صنع القرارات.

#### ح- دور المُغير:

يذكر يحيى (6: 2010) أن عملية التغيير ستظل من أهم التحديات التي تواجه القيادات في مختلف المنظمات المعاصرة بسبب الطبيعة البيئية التي تعيش فيها تلك المنظمات، التي تتسم بالحركية وسرعة التغيير، إذ تعد عملية التغيير استراتيجية متطورة للتعليم تستهدف تغيير العقائد والاتجاهات والقيم والهياكل التنظيمية لتناسب

مع الاتجاهات الجديدة ولتتمكن من التعايش مع التحديات، التي تفرضها التغييرات الكبيرة والمتسارعة في البيئة التنظيمية، التي يمكن أن تلخص مجموعة من الخصائص الأساسية التي تحقق مبدأ التغيير وهي:

- تبني فكرة أو سلوك جديد.
- التكيف مع المتغيرات البيئية.
- إحداث تغييرات أو تعديلات جوهرية على بعض أجزاء المنظمة.

يعد التغيير من أعظم التحديات، التي تواجه المنظمات المختلفة في عالم القيادة، فهو ضرورة عصرية لتطور هذه المنظمات واستمرارها وتحولها من وضع راهن إلى وضع مستقبلي مرغوب فيه بهدف زيادة فعاليتها، وحتى يحقق هذا التغيير أهدافه ينبغي أن يكون مخططاً له وفقاً لاستراتيجية محددة، يشارك فيها جميع العاملين بهذه المنظمات. ويرى المتخصصون والخبراء أن نجاح حدوث التغيير يتطلب قادة يفهمون عملية التغيير، ويكونون قادرين على تنفيذه وتبنيته ليصبح ثقافة أساسية في أي منظمة. وإذا نظرنا إلى واقعنا سندرك أننا بحاجة إلى اكتشاف هذه العناصر القيادية ودعمها كي نستلهم الرؤى المستنيرة للمساهمة في النهضة والتطور العالمي وزيادة قدرتنا على مواجهته بالوقت المناسب (زكريا، 2010: 1).

ويرى الباحثون أن القادة المغيرون هم القادة الذين يسعون إلى تغيير تفكير الأفراد العاملين بالتزامن مع التطور الكبير والسريع الذي طرأ على عالم اليوم.

#### ط- دور الرؤيوي:

يعد القائد أحد أهم محاور القيادة الناجحة في منظمات اليوم، والذي يفترض أن يتميز برؤية خاصة به تعكس قدراته على إدراك المستقبل بصورة واضحة ودقيقة من خلال تخيل وتصور التحديات المستقبلية، ووضع احتمالات لتجاوزها، وهذا يتطلب قدرة وفقاً لربط الواقع مع المستقبل من خلال وضوح الرؤية حول ذلك المستقبل المرغوب فيه، فتتكون الصورة المثالية له. أي أن هذا الدور يكمن في القدرة على التفكير بالمستقبل بخيال واسع وحكمة ودراية من قبل القادة، فهو يعود له الدور الرئيس في إلهام العاملين باتجاه الأداء المثالي والسلوكيات الموجهة نحو الهدف والأداء التنظيمي (فندي وآخرون، 2013: 98).

#### ي- دور المتصل:

يذكر جلال الدين (2009: 37) أن دور الاتصال يعد وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسة، التي تستخدمها القيادة في تحقيق أهدافها إذ إن جميع الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون، بعضهم مع بعض من خلال وسائل الاتصال المختلفة، من أجل تسيير جميع الأنشطة المراد تحقيقها، فهو بمثابة الوسيلة الاجتماعية، التي يحقق من خلالها الأفراد سبل التفاهم والتفاعل البناء في إطار تحقيق الأهداف المبتغى إنجازها.

القائد المستنير يجب أن يتسم بالقدرة العالية على إحداث التواصل بين الأفراد، سواءً أكان هذا الاتصال مباشراً أو غير مباشر، ولكن المهم أن يكون ذلك في صالح المنظمة والأفراد العاملين معه، إذ يجب أن يمارس القائد عملية الاتصال مع المرءوسين بما يزيد على 70-90% من عمله القياد، لأن هذا الدور هو الدور الذي يكون أكثر تأثيراً على الأفراد، وهذا هو هدف القيادة الأساسي (Barrett, 2006: 1).

ويرى الباحثون أن القائد لا يمكنه أن يعد من القادة الناجحين والفاعلين في العمل القيادي دون أن تكون لديه القدرة الكافية على التواصل ما بين الأفراد من أجل تبادل الخبرات والمهارات، التي تساعدهم في الوصول إلى القرارات المستنيرة في حياتهم العملية.

## المبحث الثالث- الجانب العملي للمبحث

### أولاً- ترميز المقياس

تم تصميم مقياس البحث الحالي بشكل أساسي لمعرفة طبيعة العلاقة بين «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة». ولغرض التحقق من طبيعة هذه العلاقة في الجانب الإحصائي بدقة وسهولة، يعرض جدول (2) الرموز الخاصة بالمقياس.

الجدول رقم (2)  
ترميز المقياس

عدد الفقرات	البعد ورمزه	المتغير ورمزه
3	قيمة الإدراك PV	رأس المال الرمزي SC
3	قيمة التفاهم UV	
3	قيمة الاعتراف EV	
3	قيمة السمعة RV	
4	القدوة B	القيادة المستنيرة EL
4	المطور D	
4	الخدوم S	
4	المغير V	
4	الرؤيوي A	
4	المتصل C	

المصدر: من إعداد الباحثين.

### ثانياً - وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين

من أجل التعريف بالخصائص الديموغرافية للمستجيبين، يظهر الجدول (3) وصفاً لهذه الخصائص.

الجدول رقم (3)  
وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين	النسبة المئوية للمستجيبين %
الجنس	ذكر	43	42
	أنثى	61	58
المجموع الكلي			
الحالة الاجتماعية	متزوج	82	79
	غير متزوج	16	16
	غير ذلك	6	5
المجموع الكلي			
العمر	18 - 25	11	11
	26 - 33	54	52
	34 - 41	23	22
	42 - 49	14	13
	50 فأكثر	2	2

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين	النسبة المئوية للمستجيبين %
مستوى التعليم	المجموع الكلي	104	100
	متوسطة	16	15
	إعدادية	23	22
	دبلوم	29	28
	بكالوريوس	36	35
عدد سنوات الخبرة	المجموع الكلي	104	100
	أقل من سنة	7	7
	1 - 5	31	30
	6 - 10	22	21
	11 - 15	29	28
	16 - 20	6	6
المجموع الكلي	21 فأكثر	9	8
	المجموع الكلي	104	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v. 20.

يظهر الجدول (3)، أن الخصائص الديموغرافية، التي يتمتع بها المستجيبون في البحث الحالي تعكس مدى إدراكهم ودرايتهم بواقع مديرية تربية قضاء المسيب، وهي بذلك تعطيهم القدرة على الإجابة عن فقرات الاستبانة بصورة دقيقة.

#### ثالثاً - اختبار جودة مطابقة أداة المقياس

تم تحديد جودة مطابقة أداة المقياس من خلال ما يأتي:

##### 1- الصدق الظاهري:

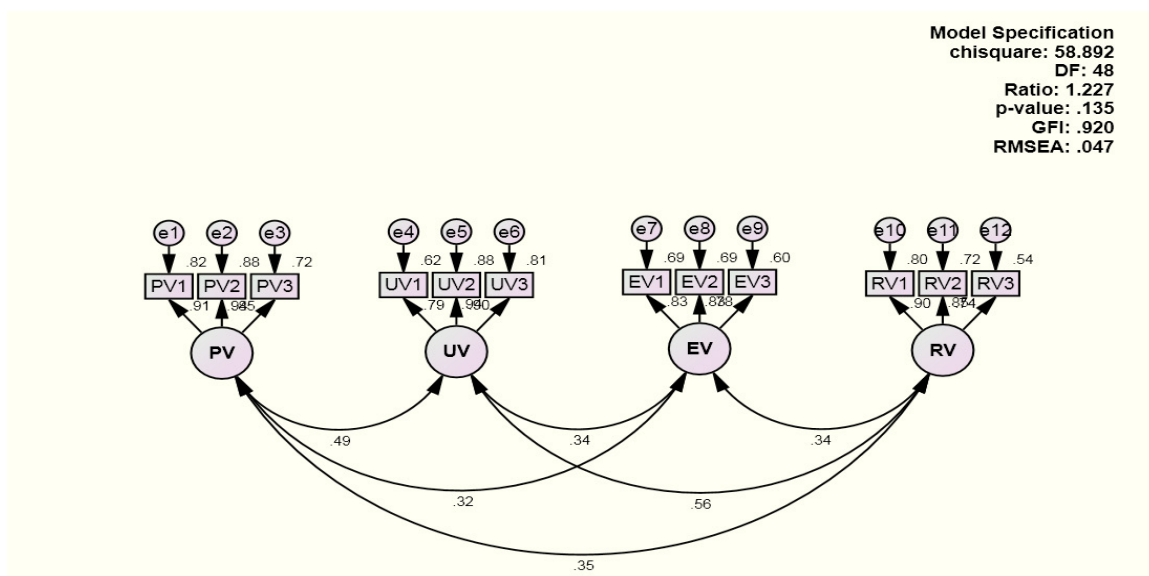
تم اختبار الصدق الظاهري لأداة مقياس البحث الحالي بصيغتها الأولية، من خلال عرضها على عدد من المختصين في مجال إدارة الأعمال، واعتماداً على مقترحاتهم وآرائهم تمت إعادة صياغة بعض فقراتها لتكون بصورتها النهائية لتكون أكثر دقة ووضوحاً لعينة البحث.

##### 2- صدق البناء (المفهوم):

باستعمال البرنامج الإحصائي Amos v.20، تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لمعرفة مدى توافر صدق البناء (المفهوم) لمقياس البحث الحالي، كما يتضح مما يأتي:

##### أ- التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل «رأس المال الرمزي»:

يُظهر الشكل (5)، جميع النتائج المتعلقة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل «رأس المال الرمزي» والمكون من (12 فقرة).



المصدر: نتائج برنامج AMOS v. 20

الشكل (5) أنموذج متغير رأس المال الرمزي

يُظهر الشكل (5)، أن النتائج الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل «رأس المال الرمزي» جميعها أعلى من الحدود الدنيا للقبول، فضلاً على إنها معنوية، كما مبين في الجدول (4).

الجدول رقم (4)

نتائج تحليل Regression Weights لمتغير «رأس المال الرمزي»

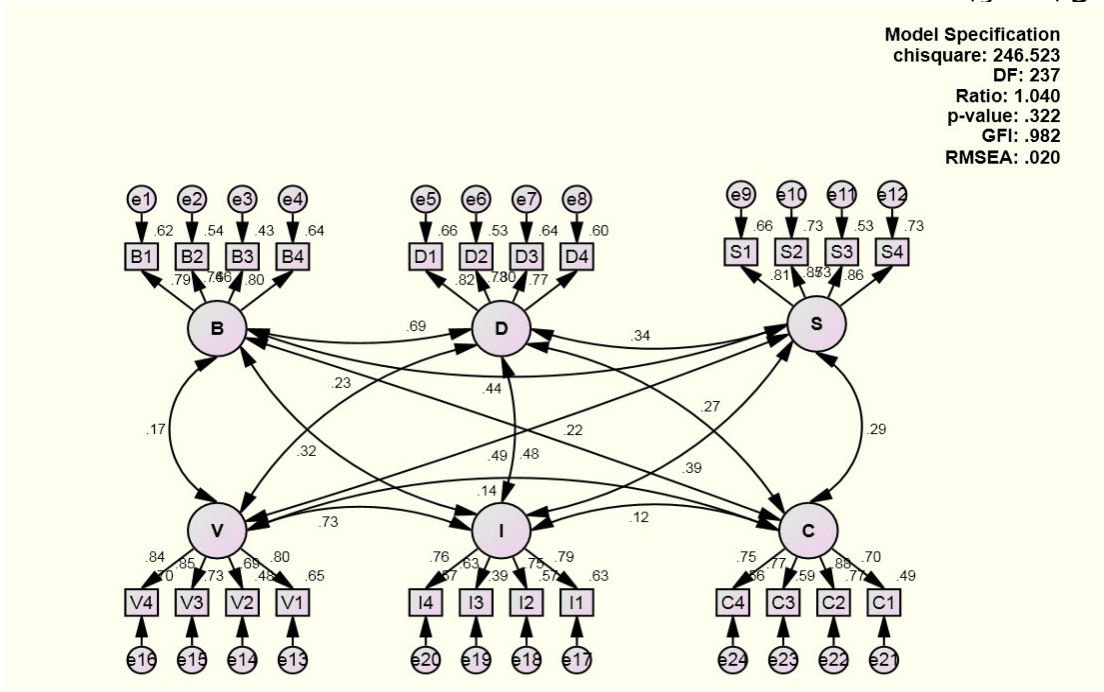
Item	Estimate
PV1	.905
PV2	.940
PV3	.851
UV1	.787
UV2	.936
UV3	.901
EV1	.829
EV2	.831
EV3	.777
RV1	.896
RV2	.847
RV3	.737

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

أظهرت نتائج الجدول (4)، أن البيانات الخاصة بـ Regression Weights لمتغير «رأس المال الرمزي» ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، إذ إنها متوافقة تماماً مع قاعدة (Hair et al., 2010)، التي حددت الشرط الرئيس لقبول قيم هذا التحليل في أن تكون أكبر أو تساوي 0.50.

ب- تحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع «القيادة المستنيرة»:

يُظهر الشكل (6)، جميع النتائج المتعلقة بالتحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع «القيادة المستنيرة» والمكون من (24 فقرة).



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

الشكل (6) أنموذج متغير «القيادة المستنيرة»

يُظهر الشكل (6)، النتائج الخاصة بالتحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع «القيادة المستنيرة» جميعها أعلى من الحدود الدنيا للقبول، فضلاً على أنها معنوية، كما هو مبين في الجدول (5).

الجدول رقم (5)

تقديرات أنموذج «القيادة المستنيرة»

Item	Estimate
B1	.788
B2	.737
B3	.655
B4	.802
D1	.815
D2	.726
D3	.797
D4	.772
S1	.811
S2	.854
S3	.728
S4	.856



Item	Estimate
V1	.803
V2	.694
V3	.855
V4	.838
I1	.792
I2	.753
I3	.626
I4	.758
C1	.697
C2	.875
C3	.768
C4	.748

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

أظهرت نتائج الجدول (5)، أن البيانات الخاصة بقيم **Regression Weights** لتغير «القيادة المستنيرة» ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، إذ إنها متوافقة تماماً مع قاعدة (Hair et al., 2010)، التي حددت الشرط الرئيس لقبول قيم هذا التحليل في أن تكون أكبر أو تساوي 0.50.

### 3- ثبات المقياس:

تم قياس معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، لفقرات مقياس المتغيرين «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة»، لمعرفة مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقراته، كما هو موضح في الجدول (6).

### الجدول رقم (6) ثبات المقياس

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
رأس المال الرمزي SC	قيمة الإدراك PV	3	.83
	قيمة التفاهم UV	3	.88
	قيمة الاعتراف EV	3	.85
القيادة المستنيرة EL	قيمة السمعة RV	3	.87
	القدوة B	4	.85
	المطور D	4	.86
	الخدوم S	4	.85
	المغير V	4	.83
	الرؤيوي A	4	.84
	المتصل C	4	.87

المصدر: من إعداد الباحثين بالاستعانة ببرنامج SPSS v.20.

يؤكد الجدول (6)، أن فقرات مقياس متغيري «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة»، تتوافر فيها خاصيتي الثبات والاتساق الداخلي، فقد تراوح معامل ألفا كرونباخ لها بين (0.83-0.87)، وهذا يتناغم مع ما أشار إليه كل من (Sekaran & Bougie, 2010) بأن قيمة هذا المعامل يجب أن تكون أكبر من (0.70).

#### رابعاً - مستوى انتشار متغيرات البحث الحالي

تم تحليل آراء عينة البحث البالغ عددها (104) مستجيبين، لمعرفة مستوى انتشار متغيري البحث الحالي «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة»، في مديرية تربية قضاء المسيب، وذلك بمقارنة نتائج تحليل عدد من اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي المتمثلة بـ (المتوسط، الخطأ المعياري، الانحراف المعياري، التباين)، مع الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) لمقياس ليكرت الخماسي، كما يتضح من الفقرات التالية.

#### أ- رأس المال الرمزي:

أظهرت نتائج الجدول (7)، أن اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي أشارت إلى عدم انتشار متغير «رأس المال الرمزي» في مديرية تربية المسيب قيد البحث، فقد حقق هذا المتغير متوسطاً عاماً مقداره (2.579167) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.106583)، مما يدل على دقة إجابات عينة البحث، مع انحراف معياري عام (1.087333)، وكذلك حقق المتغير تبايناً عاماً (1.196667)، وهما يدلان على انخفاض تشتت إجاباتهم حول الوسط الحسابي.

#### الجدول (7)

##### التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير «رأس المال الرمزي»

الفقرات	المتوسط	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	التباين
PV1	2.59	.096	.981	.963
PV2	2.65	.098	1.003	1.005
PV3	2.71	.095	.972	.945
UV1	2.69	.113	1.150	1.322
UV2	2.67	.114	1.161	1.348
UV3	2.66	.111	1.129	1.274
EV1	2.38	.093	.948	.899
EV2	2.33	.095	.970	.941
EV3	2.28	.096	.980	.960
RV1	2.85	.117	1.197	1.432
RV2	2.54	.126	1.284	1.649
RV3	2.60	.125	1.273	1.622
المعدل العام	2.579167	0.106583	1.087333	1.196667

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

#### ب- القيادة المستنيرة:

أظهرت نتائج الجدول (8)، أن اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي إشارة إلى عدم انتشار متغير «القيادة المستنيرة» في مديرية تربية المسيب قيد البحث، فقد حقق هذا المتغير متوسطاً عاماً مقداره (2.750417) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.111542)، مما يدل على دقة وموضوعية إجابات عينة البحث،

مع انحراف معياري عام (1.137583)، وكذلك حقق تبايناً عاماً مقداره (1.297708)، وهما يدلان على انخفاض تشتت إجاباتهم حول الوسط الحسابي.

**الجدول رقم (8)**  
**التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير «القيادة المستنيرة»**

الفقرات	المتوسط	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	التباين
B1	3.18	.116	1.180	1.393
B2	2.27	.116	1.184	1.403
B3	2.16	.115	1.175	1.381
B4	3.32	.110	1.117	1.248
D1	2.22	.102	1.042	1.087
D2	3.14	.108	1.101	1.212
D3	2.23	.103	1.054	1.111
D4	2.27	.102	1.045	1.092
S1	2.58	.112	1.146	1.314
S2	3.42	.120	1.228	1.509
S3	3.46	.121	1.230	1.513
S4	2.49	.118	1.199	1.437
V1	2.43	.113	1.156	1.335
V2	2.43	.112	1.147	1.316
V3	2.37	.115	1.175	1.380
V4	2.39	.112	1.144	1.309
I1	2.58	.102	1.040	1.081
I2	2.54	.106	1.079	1.164
I3	2.47	.107	1.088	1.184
I4	2.58	.104	1.058	1.120
C1	3.06	.119	1.213	1.472
C2	3.18	.112	1.139	1.296
C3	3.11	.116	1.182	1.396
C4	4.13	.116	1.180	1.392
<b>المعدل العام</b>	<b>2.750417</b>	<b>0.111542</b>	<b>1.137583</b>	<b>1.297708</b>

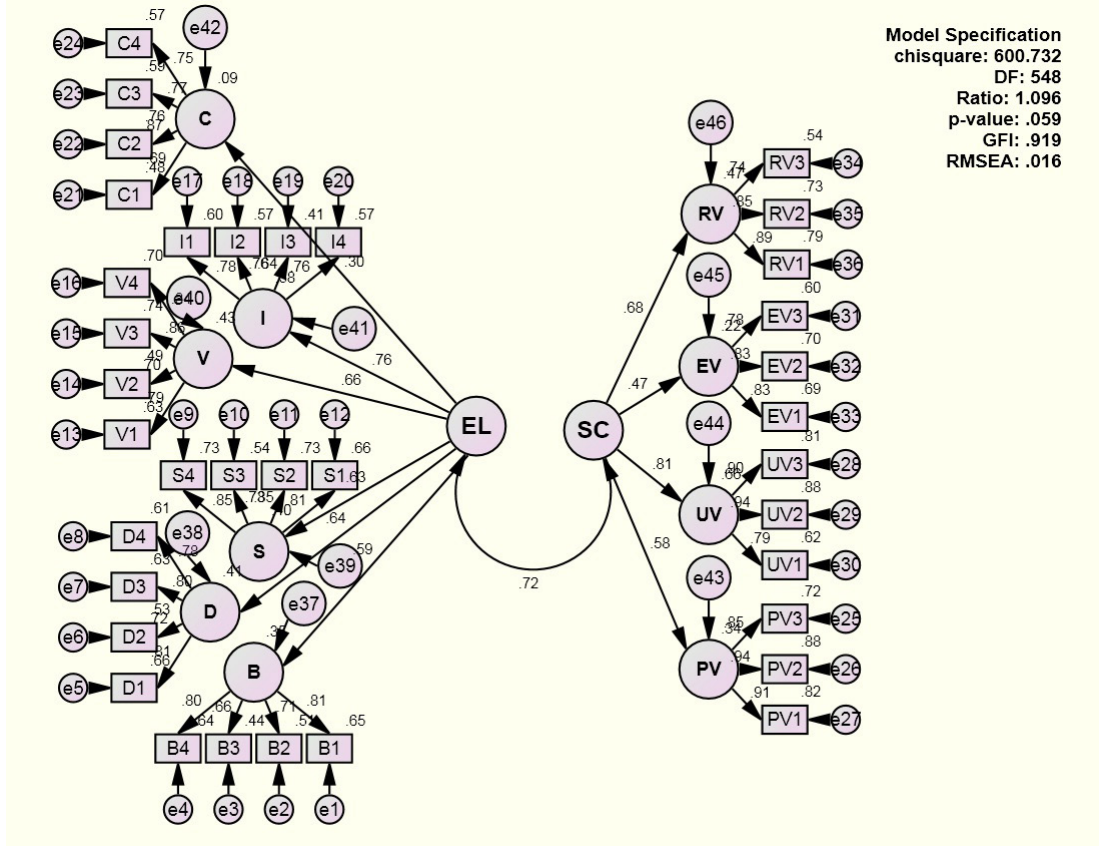
المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

خامساً - اختبار فرضيات البحث

تم إجراء اختبار فرضيات البحث كما يأتي:

أ- اختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى: نصت على: «إن رأس المال الرمزي له ارتباط معنوي وموجب مع القيادة المستنيرة».

يظهر النموذج في الشكل (7)، والمكون من (36) فقرة الفرضية الرئيسة الأولى، فضلاً عن أنه مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و P-value هي أكبر من .05، و GFI هي أكبر من .90، و RMSEA هي أقل من .05).



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

الشكل رقم (7) أنموذج علاقة الارتباط بين «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة»

من الشكل (7)، يتبين أن معامل الارتباط بين «رأس المال الرمزي» و«القيادة المستنيرة» هو معنوي وموجب فقد بلغ (7.21)، كما مبين في الجدول (9).

الجدول (9)

علاقة الارتباط بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
EL <--> SC	.721	.077	4.154	.000

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

كما إن جميع التشعبات العاملية للفقرات المكونة لهذا الأنموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، التي أكد (Hair et al., 2010) أنها يجب أن تكون أكبر أو تساوي (.50) لقيم Regression Weights. وهي تحت مستوى معنوية  $p < .001$ ، وما يؤكد ذلك أن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، كما مبين في الجدول (10).

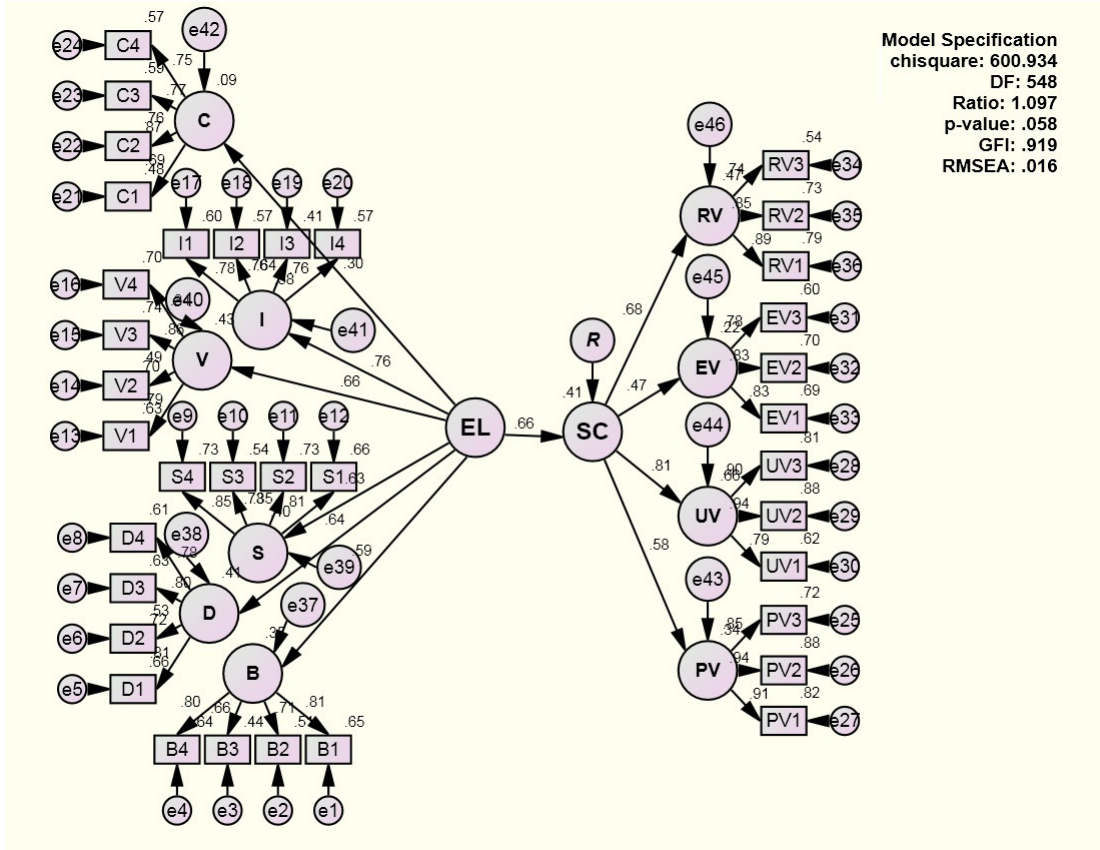
الجدول رقم (10)  
تقديرات أنموذج اختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
B1	.808	.105	4.585	***
B2	.712	.117	5.833	***
B3	.660	.125	6.184	***
B4	.799	.094	4.734	***
D1	.812	.074	4.993	***
D2	.725	.096	5.953	***
D3	.796	.077	5.263	***
D4	.779	.078	5.425	***
S4	.853	.082	4.749	***
S3	.732	.113	6.148	***
S2	.854	.083	4.857	***
S1	.812	.084	5.318	***
V1	.794	.087	5.611	***
V2	.698	.106	6.326	***
V3	.860	.078	4.577	***
V4	.839	.077	4.976	***
I1	.777	.082	5.137	***
I2	.757	.091	5.377	***
I3	.642	.111	6.237	***
I4	.758	.088	5.378	***
C1	.693	.122	6.193	***
C2	.872	.084	3.654	***
C3	.771	.103	5.439	***
C4	.752	.105	5.707	***
PV3	.850	.044	5.843	***
PV2	.940	.037	3.075	.002
PV1	.906	.039	4.404	***
UV3	.899	.060	4.045	***
UV2	.937	.059	2.750	.006
UV1	.788	.079	6.282	***
EV3	.775	.072	5.301	***
EV2	.834	.068	4.178	***
EV1	.828	.065	4.311	***
RV3	.735	.123	6.027	***
RV2	.853	.105	4.258	***
RV1	.890	.088	3.360	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

ب- اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية: نصبت على: «إن رأس المال الرمزي له تأثير معنوي وموجب في القيادة المستنيرة».

يظهر النموذج في الشكل (8)، والمكون من (36) فقرة صحة الفرضية الرئيسة الأولى، فضلاً عن أنه مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و P-value هي أكبر من .05، و GFI هي أكبر من .90، و RMSEA هي أقل من .05).



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

الشكل رقم (8) نموذج علاقة التأثير لرأس المال الرمزي في القيادة المستنيرة

يبين الشكل (8) وجود تأثير معنوي وموجب لرأس المال الرمزي في القيادة المستنيرة مقداره (.664)، وقد أشار معامل  $R^2$  إلى أن نسبة تأثير «رأس المال الرمزي» في ظهور «القيادة المستنيرة» قد بلغت (.413)، وأن ما نسبته (.587) تعود إلى عوامل أخرى تؤدي إلى ظهور القيادة المستنيرة، كما هو مبين في الجدول (11).

الجدول رقم (11)

تأثير «رأس المال الرمزي» في «القيادة المستنيرة»

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
EL <--- SC	.664	.065	3.334	.000

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

لما إن جميع التشعبات العاملية للفقرات المكونة لهذا النموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، التي أكد (Hair et al., 2010) أنها يجب أن تكون أكبر أو تساوي (.50) لقيم Regression Weights. وهي تحت مستوى معنوية  $p < .001$ ، وما يؤكد ذلك أن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، كما هو مبين في الجدول (12).

الجدول رقم (12)  
تقديرات نموذج اختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
B1	.808	.105	4.585	***
B2	.712	.117	5.833	***
B3	.660	.125	6.184	***
B4	.799	.094	4.734	***
D1	.812	.074	4.993	***
D2	.725	.096	5.953	***
D3	.796	.077	5.263	***
D4	.779	.078	5.425	***
S4	.853	.082	4.749	***
S3	.732	.113	6.148	***
S2	.854	.083	4.857	***
S1	.812	.084	5.318	***
V1	.794	.087	5.611	***
V2	.698	.106	6.326	***
V3	.860	.078	4.577	***
V4	.839	.077	4.976	***
I1	.777	.082	5.137	***
I2	.757	.091	5.377	***
I3	.642	.111	6.237	***
I4	.758	.088	5.378	***
C1	.693	.122	6.193	***
C2	.872	.084	3.654	***
C3	.771	.103	5.439	***
C4	.752	.105	5.707	***
PV3	.850	.044	5.843	***
PV2	.940	.037	3.075	.002
PV1	.906	.039	4.404	***
UV3	.899	.060	4.045	***
UV2	.937	.059	2.750	.006
UV1	.788	.079	6.282	***
EV3	.775	.072	5.301	***
EV2	.834	.068	4.178	***
EV1	.828	.065	4.311	***
RV3	.735	.123	6.027	***
RV2	.853	.105	4.258	***
RV1	.890	.088	3.360	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20

## المبحث الرابع - الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً - الاستنتاجات

تم وضع أهم الاستنتاجات، التي توصل إليها البحث كما يأتي:

أ- الاستنتاجات المعرفية - من استعراض الإطار النظري للبحث، يمكن وضع أهم الاستنتاجات المعرفية في محورين:

#### المحور الأول - الاستنتاجات الخاصة بمتغير «رأس المال الرمزي»، وتتضمن:

- 1- تفتقر الدراسات المتعلقة برأس المال الرمزي إلى توضيح انعكاساته على القيادة المستنيرة.
- 2- أظهر الجانب النظري إن متغير رأس المال الرمزي يتألف من أربعة أبعاد هي: (قيمة الإدراك، قيمة التفاهم، قيمة الاعتراف، وقيمة السمعة).
- 3- يُعد رأس المال الرمزي امتداداً للقيم الإسلامية والعادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية، التي قد تتمثل في شخص ما.
- 4- إن رأس المال الرمزي يعد مورداً رئيساً لصناعة قادة تميزهم قراراتهم المستنيرة.

#### المحور الثاني - الاستنتاجات المتعلقة بمتغير «القيادة المستنيرة»، وتتضمن:

- 1- بين الجانب النظري إن متغير القيادة المستنيرة يمكن أن يتضمن ستة أبعاد هي: القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، والمتصل.
- 2- إن القيادة المستنيرة ترفد المنظمة بعدد من القيم والثقافات والقرارات والعوامل الأخرى، التي تعد رافداً رئيساً لبقائها واستقرارها ونموها.
- 3- إن القيادة المستنيرة تمثل حجر الأساس لبناء منظمة ناجحة على جميع الأصعدة.

#### ب- الاستنتاجات التطبيقية - أظهر الجانب العملي من البحث مجموعة استنتاجات التطبيقية تتمثل في:

- 1- إن متغير رأس المال الرمزي لا يعد منتشرًا في مديرية تربية قضاء المسيب.
- 2- كما إن متغير القيادة المستنيرة لا يعد منتشرًا في مديرية تربية قضاء المسيب.
- 3- إن متغير رأس المال الرمزي وأبعاده له ارتباط معنوي موجب بمتغير القيادة المستنيرة في مديرية تربية المسيب.
- 4- إن متغير رأس المال الرمزي وأبعاده له تأثير معنوي موجب في متغير القيادة المستنيرة في مديرية تربية المسيب.

### ثانياً - التوصيات:

- 1- ضرورة العمل على استثمار القيم الإسلامية والعادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية، بالشكل الذي يخلق منها رأس مال رمزي تستفيد منه مديرية تربية قضاء المسيب، وذلك عن طريق إقامة عدد من الندوات الحوارية والحلقات النقاشية وتشجيع الأفراد العاملين على الاشتراك في المؤتمرات التي تهتم بنشر القيم والسلوكيات الإيجابية بين أفراد المجتمع.
- 2- ضرورة العمل على استثمار رأس المال الرمزي لتطوير قابليات ومهارات الإدارة العليا في مديرية تربية قضاء المسيب، وذلك عبر إنشاء قواعد بيانات ومدونات خاصة بهذا الغرض.
- 3- ضرورة العمل على بناء القيم المتصلة بالإدراك، والتفاهم، والاعتراف، والسمعة بين موظفي مديرية تربية قضاء المسيب، من خلال تشجيع روح التعاون والعمل كفريق واحد والمشاركة في وضع الأهداف مع التأكيد على أن تحقيق أهداف المنظمة النهائية يدل على تحقيق أهداف العاملين الشخصية.
- 4- ضرورة زيادة الوعي الذاتي للإدارات العليا في مديرية تربية قضاء المسيب، وذلك ببيان أهمية دور القائد المتمثلة في القدوة، المطور، والخدم، والمغير، والرؤيوي، والمتصل في تحقيق النجاح على المستوى الشخصي والمنظمة.
- 5- ضرورة إتاحة الفرصة للأشخاص الذين يتوافر لديهم «رأس مال رمزي» في شغل مناصب عليا في مديرية تربية قضاء المسيب، أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وعدم الخضوع لجماعات الضغط وغيرها.



## المراجع

### أولاً - مراجع باللغة العربية:

- العبيدي، عصام عليوي. (2015). «تأثير السمو الروحي في العلاقة ما بين القيادة الغريزية وسلوك الاستقواء في مكان العمل: دراسة تحليلية في عينة من مستشفيات محافظة بابل». رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- جلال الدين، بوعطيط. (2009). «الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة». رسالة ماجستير مقدمة إلى قسم علم النفس والعلوم التربوية والارطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة.
- محمد، عالية جواد؛ وسيف الدين عماد أحمد. (2013). «أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد»، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36.
- فندي، علي حسون؛ هديل كاظم سعيد؛ وسليمان طه. (2013). أثر تطبيق أساليب الانطباع على أدوار القيادة الرؤيوية، دراسة وصفية في وزارة النقل والمواصلات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34.
- يحيى، رعد محمد. (2010). قوة القيادة أداة لدعم مجالات التغيير التنظيمي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في بعض المنظمات الصناعية في محافظة نينوى. مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الموصل، العدد 99، مجلد 3.

### ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Barrett, D. J. (2006). *Leadership Communication: A Communication Approach for Senior-Level Managers. Handbook of Business Strategy*. Emerald Group Publishing.
- Benn, S. and R. Jones. (2007). «Symbolic Capital and Stakeholder Disputes: The Nature and Role of Trust in A 'Risk Society», In: D. Davies; G. Fisher and R. Hughes (eds.), *Engaging the Multiple Contexts of Management Convergence and Divergence of Management Theory and Practice: Proceedings of the 19th ANZAM Conference*. ANZAM, Canberra.
- Cronin, B. and D. Shaw. (2002). *Banking (on) Different Forms of Symbolic Capital*. School of Library and Information Science, Indiana University, Bloomington, IN 47405-1901, USA.
- Doherty, N. and M. Dickmann. (2009). «Exposing the Symbolic Capital of International Assignments», *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 20, No. 2.
- French, W. L. and C. H. Bell. (1978). *A Definition and History of Organization Development: Some Comment*. Academy of Management Proceeding.
- Gauntlett, D. (2008). *Examples of Talk about 'Role Models', and Six Types of Role Model*. [www.theoryhead.com](http://www.theoryhead.com).
- Knox, J. M. (2014). *Supporting Intellectual Freedom: Symbolic Capital and Practical Philosophy in Librarianship*. The University of Chicago Press in Collaborating with JSTOR to Digitize.
- Lingard, B.; D. Hayes and P. Christie. (2003). *Leading Learning: Making Hope Practical in Schools: Professional Learning*.
- Mays, K. M. (2008). *Enlightening Leadership: A Phenomenology*. Western Michigan University.

- Niblick, J. (2008). *Genius Files #7: Enlightened Leadership in the Intellectual Economy. The Knowledge-workers revolution.*
- Oostindie, G. (1994). *Ethnicity in the Caribbean: Essays in Honor of Harry Hoetink*, <http://news.harvard.edu/gazette/2006/09.28/99-serbcroat.html>.
- Powell, A. (2006). *Croatian Presidents Call for Regional Cooperation, Unity Two Presidents in Forum is KSG First*, Harvard News Office.
- Sealy, R. H. and V. Singh. (2009). «The Importance of Role Models and Demographic Context for Senior Women's Work Identity Development», *International Journal of Management Review*, doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00262.x.
- Song, P. (2011). *The Business of Spirit a Meditatio Forum Enlightened leadership*. McDonough School of Business Georgetown University.
- Thompson, J. B. (1991). *Language and Symbolic Power*. British Library Cataloguing in Publication Data, by Polity Press in Association with Basil Blackwell.
- Watkins, A. (2014). *Coherence The Secret Science of Brilliant Leadership*. London Philadelphia New Delhi, from Amazon's Book Store.
- Yao, C. (2013). «The Perceived Value of Chinese Expatriates' Career Capital: A Symbolic Capital Perspective», *Journal of Global Mobility*, Vol. 1, No. 2.

### ثالثاً- التقارير:

- تقرير مؤسسة وحدة الكنائس الدولية- *(Association Unity Churches International), Enlightened Leadership Dimensions (Competencies)*.
- تقرير الأمم المتحدة - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا: UNITED NATIONS – ESCWA: «اجتماع الخبراء الاستشاري حول تنمية الإدارة المالية والعامّة مع التركيز على الأدوات الإلكترونية المساعدة».
- الموقع العربي الأول في الأنثروبولوجيا والسوسيوأنثروبولوجيا. <http://www.aranthropos.com>.

### رابعاً - مواقع الإنترنت:

مواقع باللغة العربية:

- اللبان، عادل. (2014). *القيادة المستنيرة. المصري اليوم*. <http://today.almasryalyoum.com/printerfriendly.aspx?ArticleID=418777>
- حسن، علي الحاج، (بلا). *القدوة أهميتها ودورها*. [http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/nadawat\\_fekriya/alqudwa/page](http://www.almaaref.org/books/contentsimages/books/nadawat_fekriya/alqudwa/page)
- زكريا، أحمد، (2010). *قيادة التغيير: نماذج وتطبيقات. التنمية الإدارية*. <http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/Article.aspx?Id=649>
- *عبد العظيم، حسني ابراهيم، (2011). بيير بورديو الفلاح الفرنسي الفصيح*. <http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=277688>
- عبد الكريم، بليل، (2009). *مفهوم الإدراك*. <http://www.alukah.net/sharia/0/7893>
- سالم، علي، (2000)، *جريدة النهار، الجمعة 8 شباط*.

- (سامر). تعريف المكانة الاجتماعية والمركز الاجتماعي. [http://bohoot.blogspot.com/2014/11/blog-post\\_865.html](http://bohoot.blogspot.com/2014/11/blog-post_865.html)
- مفرح. عبد الله. (2012). السمعة الحسنة. <http://ama6117.blogspot.com/2012/08/blog-post.html>
- ويكيبيديا (الموسوعة الحرة). (2015). إدراك حسي [https://ar.wikipedia.org/wiki/إدراك حسي](https://ar.wikipedia.org/wiki/إدراك_حسي)

مواقع باللغة الأجنبية:

- Oakley, E. (1994). *Enlightened Leadership*. [http://www.goodreads.com/book/show/1908679.Enlightened\\_Leadership](http://www.goodreads.com/book/show/1908679.Enlightened_Leadership).
- Dandekar. (2014). *Enlightened Leadership*. <http://www.enlightenedleadershipnow.com/>

## ملحق الاستبانة

### أولاً- العوامل الديموغرافية

التفاصيل		يرجى وضع علامة (√) في المكان المناسب					
الجنس		ذكر			انثى		
الحالة الاجتماعية	اعزب	متزوج	غير ذلك				
العمر	25-18	33 - 26	41-34	42-49	أعلى من 50		
مستوى التعليم	متوسطة	إعدادية	دبلوم	بكالوريوس	دبلوم عالٍ	ماجستير	
عدد سنوات الخبرة	أقل من 1	5-1	10-6	15-11	20-16	21 فأكثر	

### ثانياً - متغيرات البحث

#### المتغير الأول - رأس المال الرمزي:

أ-	قيمة الإدراك (التصور): عبارة عن كمال وسمو النفس البشرية كون الإدراك يُعد طور ما بعد الإحساس ويتزايد ويتناقص بقدر تفاوت قدرات وخبرات الأفراد، وأول أطوار الإدراك التمييز إذ يدرك الفرد أمورًا تكون أعلى من ذلك الإحساس.	1	2	3	4	5
ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائمًا ما:				
1	يكون مستعد لحل المشكلات التي يمكن أن تصادف عملنا في الحاضر والمستقبل					
2	يكون له دراية وتصور عن الأوضاع النفسية التي تواجهنا وسعيه لحلها					
3	لا يسمح بتفاقم الصراعات الداخلية ومواجهتها قبل حدوثها.					
ب-	قيمة التفاهم (الفهم): ان عملية التغير التنظيمي تتطلب فهم وقبول لجميع الأجواء التنظيمية التي تتسم بالتغيير من أجل مواجهة جميع المعوقات والتحديات وهذا يتطلب أشخاص يتمتعون بصفات قيادية من نوع معين ربما تتسم بالرمزية التي يمكن أن يقتدي بها الآخرين، ولكن يحتاج ذلك إلى تفاهم واتفق بين الأطراف القيادية والعاملة في المنظمة	1	2	3	4	5
ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائمًا ما:				
1	يسعى إلى إيجاد التفاهم ما بين القيادة والأفراد العاملين.					
2	يسعى إلى تغيير فهم الأفراد العاملين للحياة التنظيمية من أجل التميز والتقدم					
3	يهتم بالجوانب التدريبية من أجل زيادة الوعي المعرفي لدينا.					
ج-	قيمة الاعتراف (الاقرار): هي عبارة عن مدى التقدير والاهتمام والاعتراف الشخصي بقابليات الطرف الآخر، علمًا بأنها تعد من الصفات الأساسية التي لا بد وأن تتوفر في شخصية وسلوك الفرد الذي يتسم بصفة الرأس المال الرمزي	1	2	3	4	5
ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائمًا ما:				
1	يقدر ويشيد بالقدرات والمهارات التي نتمتع بها.					
2	يسعى إلى تنمية المهارات والقابليات التي نتمتع بها.					
3	يشجعنا ويحفزنا من أجل التميز والإبداع في عملنا.					
د-	قيمة السمعة (المكانة): أو ما تسمى بالمكانة سواءً أكانت اجتماعية أو وظيفية تعتمد كثيرًا على قوة شخصية الأفراد التي يتمتعون بها، بإضافة إلى بعض الصفات التي لا بد أن تكون متميزة عن الآخرين والتي يمكن أن تكون مؤثرة كفاية للاقتداء بهم	1	2	3	4	5
ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائمًا ما:				
1	يجعلنا نستمد قوتنا من خلال القوة والمكانة والسمعة الحسنه التي يتمتع بها					
2	يدفعنا للابتعاد عن الأمور السلبية والسلوكيات الشاذة التي تؤثر على السمعة الوظيفية والتنظيمية					
3	يجعلني أشعر بالفخر كوني أعمل ضمن فريقه					

المتغير الثاني - القيادة المستنيرة:

أ- دور القدوة: مجموعة من السلوكيات والمهارات التي يمكنها أن تؤثر بعمل الآخرين والقدرة على محاكاة السمات الشخصية لهم وتوجيهها نحو الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه مع دفعهم إلى إقامة العلاقات الاجتماعية الفعالة

ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائماً ما:	1	2	3	4	5
1	يشجعنا على العمل الجماعي						
2	تكون قراراته واضحة ومنسجمة مع أهدافنا						
3	لا يسمح بتفاهم الصراعات الداخلية من خلال الإرشاد الروحي والأخلاقي.						
4	عطوف ويتقبل طرح الآراء والأفكار الجديدة دون تعصب						
ب-	دور المطور: العملية التطويرية التي تنفذ من خلال القرارات القيادية أن تؤدي إلى تحقيق أهداف متعددة بدءاً من تبسيط الإجراءات وتحسين طرائق العمل وتأمين المرونة الكافية لتجاوز التعقيدات غير الضرورية والتخفيف من الاختناقات.						

ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائماً ما:	1	2	3	4	5
1	يشارك باستمرار في تطوير الذات وتشجع الآخرين على القيام بذلك.						
2	يطور المهارات المطلوبة في مجالات أخرى لأداء الفريق الفعال.						
3	يسعى إلى إيجاد بيئة تنظيمية هادئة ومنسجمة.						
4	يسعى إلى إيجاد التوافق بين جميع الفرق العاملة من أجل تحقيق الأهداف المشتركة.						
ج-	دور الخدم: أن يعمل في خدمة فريقه حتى إنه يبدو غالباً كأي عضو آخر من الفريق إذ يتمتع هذا القائد بمستوى عال من الاستقامة والعطاء وهذا ما يؤدي إلى إيجاد اندماجاً ثقافياً بين أعضاء الفريق والذي يرفع بدوره من مستوى المثل والقيم بالمنظمة.						

ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائماً ما:	1	2	3	4	5
1	يتعاطف مع الحالات الإنسانية.						
2	يسعى إلى إقامة علاقات اجتماعية مع جميع الأفراد.						
3	يحب من تقديم المساعدة داخل وخارج أوقات الدوام الرسمي						
4	يسعى إلى أن يكون هو من يبدأ العمل ويعمل على إيجاد الحلول.						
د-	دور المُغير: عملية التغيير الاستراتيجية متطورة للتعليم تستهدف تغيير العقائد والاتجاهات والقيم والهياكل التنظيمية لتناسب مع الاتجاهات الجديدة ولتتمكن من التعايش مع التحديات التي تفرضها التغييرات الكبيرة في البيئة التنظيمية.						

ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائماً ما:	1	2	3	4	5
1	يحدد المعوقات والصعوبات من أجل الحد من منها.						
2	يسعى إلى التخلص من الروتين المعقد						
3	يشجعنا على مواجهة الصعاب وتجاوزها من خلال التكاتف والعمل الجماعي.						
4	يشجعنا ويحفزنا على تقديم مقترحات الإبداع والابتكار في العمل والابتعاد عن المألوف.						
و-	دور الرؤيوي: التخطيط والرسم المثالي للمستقبل الجذاب والسعي للوصول إليه ضمن المعطيات المتوفرة في الوقت المناسب والمخطط له.						
1	يغرس في الآخرين الرغبة في السعي معاً لخلق مستقبل أفضل						
2	يتبع التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الرؤية والرسالة، والقيم والتميز.						
3	يلهم ويؤثر في العاملين من أجل تقديم الأفضل						
4	أفكاره منطقية تساعدنا على إيجاد مناخ تنظيمي مناسب.						

ك - دور المُتصل: وسيلة هادفة من الوسائل الرئيسة التي تستخدمها القيادة في تحقيق أهدافها إذ إن كافة الأفراد العاملين في المنظمة يتعاملون مع بعضهم من خلال وسائل الاتصال المختلفة من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقه

ت	الفقرات	رئيسي المباشر في العمل دائماً ما:	1	2	3	4	5
1	يسعى إلى تعزيز العلاقات الشخصية						
2	يتبع التواصل بطريقة صريحة وصادقة						
3	يستمتع ويستجيب وفقاً للعلاقات الإنسانية بعيداً عن المناصب والوظائف الإدارية						
4	له قدرة على إقناع الطرف الآخر من خلال الاتصال المباشر أو غير المباشر للحد من الخلافات وسوء الفهم في الوقت المناسب						

## Symbolic Capital and its Reflection in the Enlightened Leadership: Case Study in the Education Directorate of Musayyib Spend

Essam Aliwi Saheb Al-Obeidi    Dr. Laith Ali Yousif Al-Hakim    Dr Methaq Hatif Al- Fatlawi

Asst. lecturer  
Directorate of Education Babylon  
Musayyib

Professor, College of  
Administration and Economics  
University of Kufa

Asst. Prof., College of  
Administration and Economics  
University of Karbala

### ABSTRACT

The current research seeks to highlight the role of symbolic capital, which is one of the most encouraging and motivating factors for the behavior of employees at workplace. It results and the implications are clear in achieving the organization's goals. It contributes to the creation of an organizational climate privileged over the development of the top career capital and take advantage of the energies and capabilities inherent in personnel. Therefore, by creating a mental image of a well-defined help them work with enthusiasm and love. Likewise, happiness and continue within the organization. Consequently, in this research will be to highlight the basics of this concept and how to take advantage of it to support different leadership styles, especially the enlightened leadership style, in order to achieve prosperity and progress of the business organizations.

The enlightened leadership represents the possibility and the ability to develop a clearly defined of vision at organization. With proper planning and seriousness in the implementation and follow-up, in order to overcome the possible and expected to the limits of hope or dream up. The organization can come out of the same human and material factors of production payoff larger as the somewhat better simply. Because they see no seen by others. Thus it be able to motivate employees to achieve success.

According to the above, the aim of this research is to investigate the relationship between symbolic capital and enlightened leadership in the education directorate of Musayyib spend, importance of research includes rare of studies that investigated the relationship between symbolic capital and enlightened leadership. Furthermore, there is a reality problem, which has a significant effect on Iraqi education sector. Based on the random sampling, 150 questionnaires were distributed to employees at the education directorate of Musayyib spend. Only 110 questionnaires were returned. Out of which 104 questionnaires were usable resulting into a response rate of 94%. The theoretical results show the knowledge gap related to identification the nature of the relationship between symbolic capital and enlightened leadership. Moreover, the practical results show the significant and positive of symbolic capital on enlightened leadership.

**Keywords:** Symbolic Capital, Enlightened Leadership.