

الأثنوجرافيا التنظيمية وإنعكاسها في القيادة الرنانة

دراسة حالة في جامعة الكوفة

أ.م.د. ليث علي يوسف الحكيم /كلية الإدارة والأقتصاد/ جامعة الكوفة

م.م. ليث زهير السكافي/ كلية الإدارة والأقتصاد/ جامعة الكوفة

الباحث / عصام عليوي صاحب العبيدي

المستخلص:

نظراً لما تتمتع به جامعة الكوفة من سمعة علمية بارزة ومرموقة في الوسط الأكاديمي والاجتماعي ، وقدره علمية ومهنية عالية، فإن البحث الحالي يسعى إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة فيها، ويأتي ذلك بوصفه محاولة لتقليل أو ردم الفجوة المعرفية بين متغيري البحث. فضلاً عن محاولة وضع الأسس الصحيحة والمناسبة لصناعة قادة لمختلف المنظمات العراقية الهادفة الربح أم الخدمية، بالإعتماد على العادات والقيم، والمأثورات الشعبية النابعة من المجتمع العراقي، التي من الممكن أن تستثمر لكي تكون أهم مصدر لتطوير قدراتهم وقابلياتهم. وتحقيقاً لذلك اعتمد البحث في تحليل متغيراته على متغير الأثنوجرافيا التنظيمية باعتباره متغيراً مستقلاً، يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (التنوع الثقافي، مناخ البيئة الداخلية، والعمل الميداني المشترك)، والقيادة الرنانة باعتبارها متغيراً تابعاً يتكون أيضاً من ثلاثة أبعاد هي: (الرحمة، الأمل، والفتنة). قام الباحثين بتوزيع 450 استبانة على عدد من الموظفين في جامعة الكوفة. وكان عدد الاستبانات المسترجعة 392 استبانة، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الأحصائي فقد بلغ 378 استبانة وبمعدل 96% من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي وموجب بين الأثنوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة. وكذلك وجود تأثير معنوي وموجب للأثنوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة. وأوصى البحث بضرورة العمل على بناء أسس عمل صحيحة من الممكن أن تتوارث عبر التاريخ التنظيمي لجامعة الكوفة. وختاماً، فإن البحث الحالي يعد نقطة الإنطلاق للقيام بمزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

المصطلحات الرئيسية للبحث / الأثنوجرافيا التنظيمية، القيادة الرنانة.



المبحث الأول/ منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

تُعد الأنتوجرافيا التنظيمية Organizational Ethnography من المتغيرات، التي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات في منظمات الأعمال، إلا في مجالات دراسة السلالات البشرية وتقييم العادات والتقاليد المنتشرة في مجتمعات محددة. إلا إن هذا المتغير بدأ في الوقت الحاضر يلفت أنظار المهتمين في السلوك البشري لدراسة مدى تأثيره على أداء منظمات الأعمال من أجل الوصول إلى ما تسعى إليه من نجاح في مجال عملها، وذلك من خلال تمثيل مبادئه في سلوك العاملين وجعله إحدى الثقافات الضرورية، لمساهمة في الابتعاد عن الثقافات السلبية والمنحرفة والالتزام بالجوانب والثقافات الأخلاقية البناءة.

إن الأنتوجرافيا التنظيمية على وفق رأي Smets et al. (2014, p.11-12) تستطيع مساعدة القيادات في المنظمة من تحديد وتوحيد الأهداف، والتخلص من ثقافة التحيز في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توفير الاجواء التنظيمية المناسبة للأفراد العاملين، من أجل إستغلال طاقاتهم وإمكانياتهم. فضلاً عن مساعدتها في تنظيم الأدوار التنظيمية والحياتية للأفراد العاملين. مع تنمية القابليات القيادية لدى بعض قادة المنظمات مع زيادة مساحات التفاعل والتواصل مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وهي بذلك وعلى وفق رأي Schuster (2015, p.151) تقدم نوعاً متميزاً من أنماط القيادة يكون قادراً على إدارة المنظمات المعاصرة. وهنا تظهر القيادة الرنانة Resonant Leadership، التي تتفهم مشاعر الأفراد العاملين وتتمكن من تحريكها بأسلوب إيجابي نحو تحقيق مقومات الذكاء العاطفي الذي يساعد بدوره على إشاعة التراحم فيما بينهم والتفاؤل بالمستقبل الذي يؤدي إلى زيادة الاداء والمواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي والترابط ما بين تلك القيادة والأفراد العاملين (Kemp, 2015, p.9).

وفي هذا السياق، يؤكد كل من Boyatzis & McKee (2005, p.4) بأن الهدف الأساس لهذه القيادة يتمثل في القدرة على مشاركة الآخرين بمشاعرهم وعواطفهم وتفهمهم، من أجل عرض وبناء رؤية متحمسة لأهداف المنظمة وجعلها قابلة للتحقيق في الوقت المناسب. كما أكد Tiwari & Lenka (2015, p. 115) بأن القيادة الرنانة هي المهمة، التي تعبر عن أعلى مستويات الذكاء العاطفي، التي تكون في تناغم مستمر مع عواطف موظفيها كذلك من خلال التعاطف مع الآخرين وإدارة عواطفهم ومشاعرهم بالطريقة، التي تسهل عملية بناء العلاقات الودية والايجابية المستدامة والتي تساعد على اشاعة ثقافة الإيثار والحرص والتفاؤل لتحقيق الاهداف المشتركة ما بينها وبين الافراد العاملين والمجتمع.

في ضوء ما تم إستعراضه من حقائق في أعلاه، فإن البحث الحالي ينطلق من فكرة رئيسة تعد إمتداداً للأطر النظرية والفكرية، التي ظهرت في عدد من الدراسات السابقة في إن الأنتوجرافيا التنظيمية تمثل إمتلاك المنظمة لثقافات وأخلاقيات عمل متوارثة تسهم في بناء نوع متميز من القادة. ومع ذلك وعلى حد علم الباحثين، توجد ندرة في الدراسات التي أهتمت بدراسة العلاقة بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، وبشكل خاص في البيئة التنظيمية للمنظمات العراقية. لذا يعد البحث الحالي محاولة في طريق ردم الفجوة المعرفية Knowledge Gap بين هذين المتغيرين، عن طريق دراسة العلاقة بينهما في أنموذج فرضي واحد.

إستناداً لما تقدم، يمكن للباحثين أن يحددوا صياغة مشكلة البحث الحالي بالآتي: "إن غياب الإهتمام بالأنتوجرافيا التنظيمية يؤدي إلى عدم إمتلاك المنظمات لقيادة رنانة".

ثانياً: تساؤلات البحث:

- في ضوء مشكلة البحث التي تم تحديدها في أعلاه، تتبع عدد من التساؤلات، التي يمكن وضعها فيما يأتي:
- أ. ما هو مستوى إنتشار الأنتوجرافيا التنظيمية في المنظمة قيد البحث؟
 - ب. ما هو مستوى إنتشار القيادة الرنانة في المنظمة قيد البحث؟
 - ج. هل توجد علاقة إرتباط بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في المنظمة قيد البحث؟
 - د. هل توجد علاقة تأثير للأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة ضمن نطاق المنظمة قيد البحث؟

ثالثاً: أهداف البحث:

- إن تساؤلات البحث الحالي الواردة في أعلاه، يمكن الإجابة عنها عن طريق تحقيق الأهداف الآتية:
- أ. تحديد مستوى انتشار الأنتوجرافيا التنظيمية في المنظمة قيد البحث.
 - ب. تحديد مستوى انتشار القيادة الرنانة في المنظمة قيد البحث.
 - ج. معرفة طبيعة العلاقة بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في المنظمة قيد البحث؟

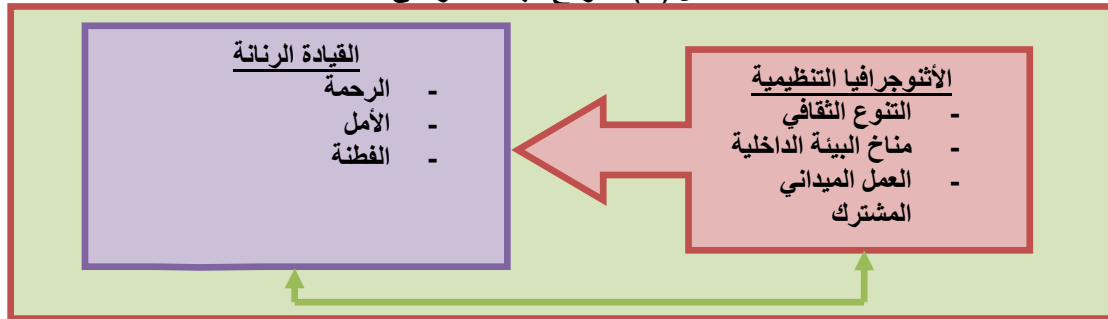
رابعاً: أهمية البحث:

- إن أهمية البحث الحالي يمكن تمثيلها في محورين رئيسيين هما:
- أ. المحور الأول: الأهمية النظرية: وتتضمن:
 - ١- يعد البحث الحالي على حد علم الباحثين أول محاولة من نوعها لدراسة العلاقة بين متغيري الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة في نموذج فرضي واحد.
 - ٢- استعراض عدد من الآراء الفكرية والنظرية لعدد من الباحثين السابقين، التي تمثل حلقة التواصل في مجال متغيري البحث.
 - ب. الأهمية التطبيقية: وتتضمن:
 - ١- يعد البحث الحالي مساهمة جادة في ظل هلامية الأنشطة الفاعلة لمختلف المنظمات العراقية، من أجل استنهاض القيم والثقافات والأخلاقيات ضمن بيئة عملها.
 - ٢- كما يعد البحث الحالي نقطة الإنطلاق، التي يمكن أن نستفاد من إستنتاجاته وتوصياته من أجل تغيير وتطوير واقع القيادات في المنظمات العراقية.

خامساً: نموذج البحث الفرضي:

إستناداً إلى آراء عدد من الباحثين في الدراسات السابقة، التي قدمت إشارات لطبيعة العلاقة بين متغيري الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، قام الباحثين بتقديم نموذج فرضي يبين طبيعة العلاقة بينها، كما موضح في الشكل (1).

الشكل (1) نموذج البحث الفرضي



إن الشكل (1) في أعلاه، يظهر متغير الأنتوجرافيا التنظيمية بوصفه متغيراً مستقلاً، يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (التنوع الثقافي، مناخ البيئة الداخلية، والعمل الميداني المشترك)، والقيادة الرنانة بوصفه متغيراً تابعاً يتكون أيضاً من ثلاثة أبعاد هي: (الرحمة، الأمل، والفطنة).

سادساً: فرضيات البحث:

- من أجل تحقيق أهداف البحث الحالي ووضع إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلاته، تم صياغة فرضيتين رئيسيتين هما:
- الفرضية الرئيسية الأولى: تنص على "إن الأنتوجرافيا التنظيمية لها إرتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة"، وتتنبأ عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
 ١. الفرضية الفرعية الأولى: تنص على: "إن التنوع الثقافي له إرتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".
 ٢. الفرضية الفرعية الثانية: تنص على: "إن مناخ البيئة الداخلية له إرتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على: "إن العمل الميداني المشترك له إرتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".
- الفرضية الرئيسية الثانية: تنص على "إن الأنتوجرافيا التنظيمية لها تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة"، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
١. الفرضية الفرعية الأولى: تنص على: "إن التنوع الثقافي له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
٢. الفرضية الفرعية الثانية: تنص على: "إن مناخ البيئة الداخلية له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
٣. الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على: "إن العمل الميداني المشترك له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".

سابعاً: مقياس البحث:

لمعرفة مستوى إنتشار متغيري البحث وطبيعة العلاقة بينهما في المنظمة قيد البحث، تم قياسهما باستخدام إستبانة مكونة من (19) فقرة بتدرج (لا أتفق تماماً، لا أتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً). ولقد تم تطوير مقياس المتغير المستقل الأنتوجرافيا التنظيمية بالإعتماد على (Rouleau et al. (2014)، والمؤلف من (9) فقرات وثلاثة أبعاد هي: (التنوع الثقافي، مناخ البيئة الداخلية، والعمل الميداني المشترك)، وقد تم تطوير مقياس المتغير التابع القيادة الرنانة بالإعتماد على (Bawafaa & Wong (2014)، والمؤلف من (10) فقرات وثلاثة أبعاد هي: (الرحمة، الأمل، والفطنة)، كما يتضح من الجدول (1).

الجدول (1) مقياس البحث الحالي

المقياس المعتمد	عدد الفقرات	البعد	المتغير
تم تطوير المقياس بالإعتماد على: Rouleau et al. (2014)	3	التنوع الثقافي	الأنتوجرافيا التنظيمية
	3	مناخ البيئة الداخلية	
	3	العمل الميداني المشترك	
تم تطوير المقياس بالإعتماد على: Bawafaa & Wong (2014)	3	الرحمة	القيادة الرنانة
	3	الأمل	
	4	الفطنة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على عددٍ من الأدبيات السابقة.

ثامناً: أداة البحث:

تم توزيع إستبانة البحث الحالي (أنظر الملحق)، التي مثلت أدواته الرئيسية بصورة مباشرة من قبل الباحثين للمدة من (2015-11-1) إلى (2015-12-1) على عدد من المستجيبين. وقد قسمت على جزئين رئيسيين، مثلت المعلومات العامة عن بعض العوامل الديموغرافية لعينة البحث أولها وشملت (الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة). أما ثانيها فقد تكون من (36) فقرة أنقسمت على محورين هي: (المحور الأول-تكون من (9) فقرات تتعلق بقياس الأنتوجرافيا التنظيمية، والمحور الثاني- تكون من (10) فقرات خاصة تتعلق بقياس القيادة الرنانة).

تاسعاً: مجتمع البحث وعينته:

يمثل الموظفون العاملون في جامعة الكوفة مجتمعاً للبحث الحالي، على وفق الجدول الخاص بتحديد حجم العينة المناسبة لـ (Krejcie & Morgan (1970)، فإن حجم العينة المناسب لمجتمع البحث الحالي والبالغ ٤٠٢٢ موظفاً هو ٣٥٤ موظفاً، ومأجل ضمان الحصول على هذا العدد تم توزيع 450 إستبانة من قبل الباحثين بصورة مباشرة، وعلى أثر ذلك تم إسترجاع 392 إستبانة، كانت 378 إستبانة منها صالحة للتحليل الإحصائي.

^١ تم الحصول على العدد الأجمالي الخاص بموظفي جامعة الكوفة عبر الرابط الآتي:

<http://www.uokufa.edu.iq/ar/index.php/>



عاشراً: أساليب التحليل الإحصائي:

في البحث الحالي تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الموجودة في البرنامج الإحصائيين SPSS v.21 و AMOS v.21، تمثلت بالمتوسط والخطأ المعياري والانحراف المعياري والتباين وكذلك معامل ألفا كرونباخ والتوزيع الطبيعي والإرتباط وأوزان الأتحدار المعياري، وذلك لتحديد مستوى توافر متغيراته وإختبار فرضيات.

المبحث الثاني / الجانب النظري للبحث

أولاً: مفهوم الأثنوجرافيا التنظيمية:

إن الأثنوجرافيا التنظيمية هي مفهوم من أصول يونانية يتكون من كلمتين الأولى Graphein والثانية Ethnoi واللذان يميلان معنى (أمم الآخرين)، أي بمعنى التفاعل مع الآخرين في عملهم الميداني والإنخراط في العمل الجماعي وتوسيع حلقات الاتصال التنظيمي مع تشجيع وتحفيز السلوكيات الإبداعية المتميزة (Tracy & Martin, 2013, p.1).

يؤكد كل من Smets et al. (2014, p.11) بان الأثنوجرافيا التنظيمية هي العلم الذي يهتم في حياة الإنسان وتقبله على انه كان مثقف يسير على المعايير الانسانية والقيم التي تساعده على المشاركة في بناء النسيج الاجتماعي والاطار الثقافي مع رصد الثقافات والسلوكيات الاجتماعية للأفراد العاملين التي تنظم حياتهم الطبيعية والمهنية.

يضيف Rouleau et al. (2014, p.2) بان هذا المصطلح هو المفتاح الأساسي للتمييز والتجديد والإنضباط المعتمد على الثقافات والقيم السائدة في المنظمة مع تشجيع ظهور الابتكار وطرق جديدة لتنظيم العمل الميداني، كون الإثنوجرافيا تعد من العلوم القائمة على جمع وتفسير وتحليل البيانات المتعلقة بالثقافات والمجتمعات الإنسانية.

وفي السياق ذاته ، عرفت الأثنوجرافيا التنظيمية على انها الدراسة الوصفية لأسلوب الحياة ومجموعة التقاليد والعادات والقيم، والأدوات والفنون، والمأثورات الشعبية لدى جماعة معينة في مدة زمنية محدودة، فإذا نظرنا إليها كممارسة سنؤكد أنها قديمة قدم الإنسان منذ بدأ هذا الأخير يتفاعل مع بيئته الاجتماعية والطبيعية وينفتح على العادات والثقافات الأخرى عبر الرحلات التجارية والاكتشافية وعبر الحروب، لكن إذا نظرنا إليها كمفهوم وتخصص علمي سنؤكد أنها علم حديث أفرزه العصر الحديث بعد انفصال كثير من العلوم واستقلالها بموضوعها ومنهجها عن الفلسفة (فهم ، 1989 ، ص. 43).

وبناءً على العرض السابق ، يرى الباحثين بانه يمكن ان تُعرف الأثنوجرافيا التنظيمية على انها احد الممارسات، التي تساعد المنظمة على الاستفادة من القيم والثقافات والأخلاقيات السائدة فيها وتوحيدها وتهذيبها وجعلها اداة تحفيزية تساعد الافراد العاملين على تنمية افكارهم وقابلياتهم القيادية والوظيفية.

ثانياً: أهمية الأثنوجرافيا التنظيمية:

أشار Smets et al. (2014, p.10-11) إلى ان متغير الأثنوجرافيا التنظيمية قد أثار إهتمام الباحثين والمفكرين والسعي الى الاستفادة منه في المنظمات المعاصرة من أجل زيادة قدرتها على مواجهة التحديات والتهديدات والمنافسة في عصر العولمة والتقدم التكنولوجي والمعلوماتي.

ولهذا فإن (Yanow 2012 , p.34) يؤكد على ان تطبيق الأثنوجرافيا التنظيمية يعد أمراً أساسياً في حياتنا العملية وذلك لأنه يتعلق بالبحث عن المناخات التنظيمية المناسبة للأفراد العاملين في المنظمات، التي تعد جزءاً لا يتجزأ من تحقيق النجاح لمختلف المنظمات، لا سيما وانها تعد بمثابة المنبه لبعض القيادات والافراد العاملين من الإنجرار واتباع السلوكيات المنحرفة والشاذة. فهي تساعد على تحقيق ما يأتي: et al., (Smets 2014, p.12)

١. رصد وتحديد الظروف التنظيمية، التي تحيط ببيئة العمل ودراستها من أجل تهذيبها وجعلها تتلاءم مع العادات والتقاليد التنظيمية والمجتمعية والإنسانية التي تتسم بالثقافات الايجابية البناءة.

٢. تكامل وإنسجام عمل الافراد العاملين والقيادات في المنظمة من خلال تبني ثقافة (كيفية عمل الأشياء).

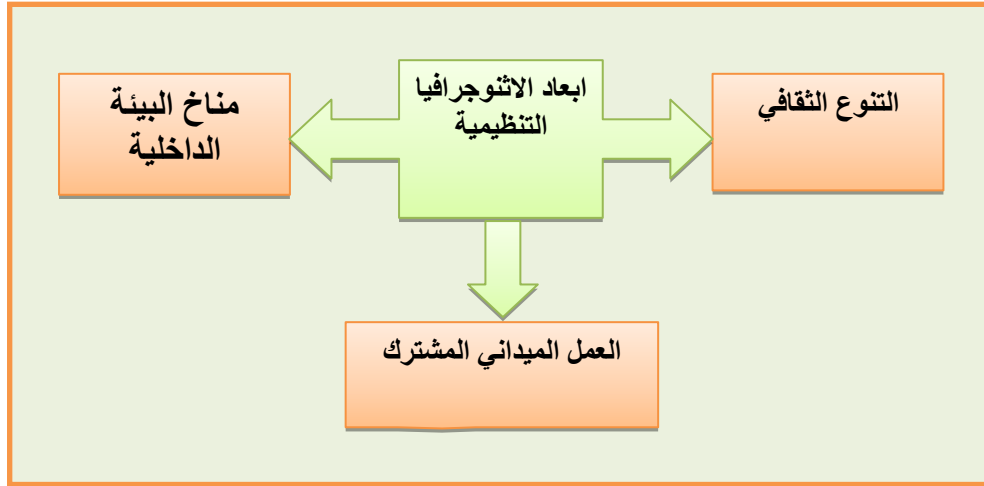
٣. تحديد الأساليب والأدوات، التي تساعد الافراد العاملين والقيادات على تنفيذ الخطط التنظيمية في الوقت المناسب من خلال الاستفادة من التجارب الماضية وتوظيفها لإنجاز الاعمال.

وبناءً على ما تقدم، يرى الباحثين بأن الأنتوجرافيا التنظيمية هي من المفاهيم التي تمكن القيادة من الوصول إلى تحقيق أهدافها في الوقت المناسب ومن خلال الإمكانيات المتوفرة لديها مع تشجيع تلك القيادات بأن تكون أكثر واقعية وتميز ويكون سلوكها ذات تأثير واضح وإيجابي بالأفراد العاملين ودفعهم للابتكار والإبداع.

ثالثاً: أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية:

بسبب حداثة مفهوم الأنتوجرافيا التنظيمية وندرة الدراسات التي سلطت الضوء على أهم مجالاته وتطبيقاته وبعد اطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات والأدبيات السابقة لم يتم العثور إلا على بعض الإشارات في عدد من الدراسات العالمية، التي تبين أهم أبعاد ومقاييس هذا المفهوم الحيوي الذي يمكن أن يؤدي الدور الفاعل والمؤثر في تحقيق نجاح المنظمات، إذ قام الباحثين بتبني بعض الأبعاد، التي نقلتها دراسة Rouleau et al. (2014)، التي تبين حيثيات وأساسيات هذا المفهوم المهم، كما مبين في الشكل (2).

الشكل (2) أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية



بناءً على ما تم توضيحه في الشكل (2)، المتضمن مجموعة من الأبعاد الرئيسية للأنتوجرافيا التنظيمية سوف يقوم الباحثين بعرضها، كما مبين في الفقرات الآتية:

أ. التنوع الثقافي:

تذكر منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافية (2006، ص. 1) بأن التنوع الثقافي هو عبارة عن الاحترام والسلوك الإيجابي بوصفه عامل أساسي من عوامل التماسك الاجتماعي والتنمية المستدامة المستندة على التفكير الديمقراطي الحر الذي يشجع ويحترم تنوع الثقافات وحرية التعبير والاتصال الاجتماعي الهادف والبناء.

يؤكد (Ozman & Erdil 2013, p.1) بأن التنوع الثقافي له الدور الفاعل والمؤثر في تحديد مسارات الابتكار والتبادل المعرفي في الأفراد العاملين مع زيادة مستويات التنمية البشرية بالإضافة إلى تغيير أساليب التفكير من خلال اتباع السلوك الوظيفي السليم الذي يعتمد على أساس التآزر والإيثار والصلة الاجتماعية العليا. ويضيف الموقع العربي الأول في الأنتروبولوجيا والسوسيوأنثروبولوجيا (2014، ص. 1) بأن مفهوم التنوع الثقافي يشير إلى الاختلافات القائمة بين المجتمعات الإنسانية في الأنماط الثقافية السائدة فيها و يتجلى هذا التنوع من خلال أصالة و تعدد الهويات المميزة للمجموعات والمجتمعات التي تتألف منها الإنسانية فهي مصدر للتبادل و الإبداع.



وفي السياق ذاته يوضح العنزي (2013، ص. 1) بان التنوع الثقافي هو قوة محركة للتنمية البشرية والتي لا تقتصر على مستوى النمو الاقتصادي فحسب بل أيضاً كوسيلة لعيش حياة فكرية وعاطفية ومعنوية وروحية أكثر اكتمالاً والتي تؤدي بدورها الى تقدم المنظمة وتميزها وذلك من خلال:

- ✓ وضوح أهداف وقوانين المنظمة لجميع العاملين.
- ✓ النظر إلى التنوع الثقافي والاهتمام به سوف يؤدي الى ظهور ميزة تنافسية جديدة للمنظمة تهدف إلى مصلحة العمل والرقي به.
- ✓ تساوي حقوق وواجبات الأفراد العاملين وفرصهم في الحوافز والترقية وفقاً لأنظمة واللوائح الموجودة في المنظمة.
- ✓ احترام المعتقدات والأديان وعدم المساس بها وتقدير خصوصيات الأفراد.
- ✓ احترام مشاعر العاملين وخلق جو من العلاقات الانسانية الرفيعة.
- ✓ تكون جودة العمل الهدف الرئيسي للتمييز بين العاملين.
- ✓ يستمد العاملين هويتهم التنظيمية من بيئة العمل.
- ✓ خلق جو من الاحترام والتفاهم المتبادل بين العاملين جميعاً مما يساهم في خلق بيئة خصبة ومناخ آمن لممارسة العمل.

وكل هذه المميزات والخصائص التي يقدمها بعد التنوع الثقافي للمنظمة سوف يساهم في الشعور بالأمن والرضا والاستقرار الوظيفي، والثقافة القوية الإيجابية التي تؤدي الى توفير أساس سليم للأداء المتميز والعطاء القوي والمتواصل من قبل أفراد تجاه المنظمة للوصول إلى الأهداف المنشودة بكفاءة وجودة عالية.

ب. مناخ البيئة الداخلية:

يصف الشمري (2013، ص. 13) مناخ البيئة الداخلية على انها البوتقة التي تنصهر فيها جميع الوظائف والانشطة والاعمال والمهام اللازمة لتحقيق اهداف المنظمة في ضوء الثقافة التنظيمية السائدة التي تؤدي في نهاية المطاف الى مخرجات تعبر عن اداء المنظمة واداء الافراد العاملين فيها، وتوصف بيئة العمل الداخلية ايضاً على انها إطار وعائى يمثل ما يحيط بالفرد في مجال عمله ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله تجاه عمله، والمجموعة التي يعمل معها واسلوب القيادة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه (الفحطاني، 2013، ص. 7). ولذلك يمكن ان تقسم البيئة الداخلية لعدة اقسام اساسية كما قسمها العواملة (1995، ص. 75) أهمها:

١. البيئة التنظيمية: تتضمن الانظمة والاجراءات والانماط والاساليب القيادية والاتصالات والتقنيات المستخدمة والمبتكرة والعلاقات السائدة في المنظمة بالإضافة الى القيم والاتجاهات المستحبة جميع المعانة وضغوط العمل.
١. البيئة الوظيفية: تتضمن كل ما يتعلق بعمل الافراد العاملين من رواتب واجور وحوافز مادية ومعنوية، كذلك وكل ما يدفعهم لتقديم افضل ما لديهم من ابداعات وطاقت كامنة وسياسات ادارية تجعل الفرد العامل جزءاً لا يتجزأ من المنظمة.
٢. البيئة المادية: تتضمن المكونات الاساسية لبيئة العمل والتي تكون تأثيراتها مباشرة على عمل الافراد العاملين مثل الضوضاء ودرجات الحرارة وتصميم المكاتب فضلاً عن الادوات المكتبية المساعدة.
٣. البيئة التقنية: تتضمن التقنيات الحديثة التي تيسر وتهل عمل الافراد العاملين وتساهم في توفير الوقت والجهد للعمل.

وبناءً على ما تقدم، يرى الباحثين إن مناخ البيئة الداخلية هو بمثابة العقد المبرم ما بين الأفراد العاملين والمنظمة وما يحتويه من حقوق وواجبات، أي يجب أن توفر المنظمة كل ما يحتاجه الفرد العامل في عمله مع توفير الاجواء المناسبة، التي تحفظ له كرامته وبالمقابل يتوجب على الافراد العاملين تقديم كل ما لديهم لتحقيق وانجاح الخطط المعدة من قبل المنظمة من اجل الوصول الى ما تصبو اليه المنظمة والافراد على حد سواء.

ج. العمل الميداني المشترك:

يذكر البحري (2011 ، ص. 1) بأن حضارة وتقدم البشرية وتقدم الشعوب والدول والجماعات والأفراد في أي منظمة تُبنى على أساس اتفاهم واتحادهم وتعاونهم ومشاركتهم معاً ، وأيضاً على تأثيرهم كل واحد في الآخر. أما (Cozens , 2001 , p.28) فقد ذكر بان العمل الميداني المشترك يتطلب مجموعة من الامور الاساسي منها تبادل الثقة بين الافراد العاملين من اجل تحقيق اهداف هذا العمل ، فضلا عن توفر عوامل نجاح اخرى منها:

١. مراقبة اداء كل فرد من قبل الفرد الاخر ولكن هذه المراقبة تكون نابعة من الحرص وعدم الاطاحة والتقليل من شان الاخر أي تكون هذه المراقبة بمثابة المعالجات لتصحيح مسارات العمل.

٢. يتحقق العمل الميداني المشترك من خلال مشاركة الجميع مع تحقيق حلقات التواصل بين جميع الاطراف العاملة في المنظمة.

ويضيف الباحثان (Xyrichis & Ream , 2007 , p.234) بان هذا السلوك في العمل يدفع الافراد العاملين ان يعملوا معا ويكون عملهم متماسك ومهني ومنظم من اجل الوصول الى هدف مشترك يؤدي بالمنظمة والافراد الى التقدم والازدهار ويجعلهم مجموعة متنوعة من المهارات ذات خلفية احترافية متميزة.

رابعاً: مفهوم القيادة الرنانة:

يُعد مفهوم القيادة الرنانة من المفاهيم الحديثة، التي لفتت أنظار الباحثين والمعنيين بالشأن الأكاديمي وحقوق الإنسان في المنظمات العالمية من خلال مساهماتهم المعرفية، التي تكاد تكون محدودة جداً، وهذا هو السبب الرئيس الذي دفع الباحثين في هذا البحث إلى اختيار هذا المفهوم والبحث فيه من أجل تسليط الضوء على أهم الأفكار الأساسية المرتبطة به.

عرفت القيادة الرنانة على إنها القدرة على التصرف بالشكل الصحيح حتى في الظروف غير المستقرة والمعقدة وإعطاء إلهام للأفراد العاملين وللمنظمة مع إعطائهم الأمل والتفاؤل والإبتعاد عن الشعور بالإحباط والفشل من أجل الوصول إلى الأهداف المخطط لها معتمدين كل الاعتماد على الذكاء العاطفي والرحمة وفي التعامل من أجل أنجاح ذلك (Assistant , 2013 , p.595).

يذكر (Bawafaa & Wong (2014 , p. 20) بان القيادة الرنانة هي الاسلوب الذي يعتمد على العلاقات الايجابية ما بين الافراد العاملين من اجل ايجاد نتائج العمل الفعالة كذلك اعتمادها على تصورات الافراد وإدراكه والقابليات المهارات التي تساعده على أقامه علاقات يمكن أن يفتخر بها وتكون لها وقعة ورنة وصدى في أذهان الآخرين والمجتمع.

ويضيف كل من (Wong et al. (2013, p.7) بأنها القيادة العلنقية، التي تُوجد بينات العمل الايجابية من خلال تعزيزها لمشاركة الأفراد العاملين فيها مما يؤدي إلى المزيد من الرضا في العمل والإنتاجية ، وخاصة وإنها تركز على الذكاء العاطفي والوعي الذاتي للقائد من اجل تحريك مشاعر الآخرين اتجاهه ومن ثم تحقيق الأهداف المخطط لها في الوقت المناسب.

وفي السياق ذاته يذكر الباحثان (Bawafaa & Wong (2014, p.6) بأن هناك أربعة خصائص لا بد أن تتوفر في القائد الذي يتصف بهذا الوصف من أجل دعم الأفراد العاملين وتطوير قابلياتهم والإستمرار على النجاحات وادامتها وهي:

- البصيرة: القدرة على التأثير في الآخرين من خلال مشاركتهم بأحلامهم وطموحاتهم وزيادة المعرفة لديهم.
 - التدريب: زيادة التركيز والاهتمام بتدريب الافراد العاملين وتنمية قابلياتهم.
 - الإتصال: بناء علاقات إيجابية وقوية مع الافراد العاملين.
 - العمل الجماعي: بناء توافق في الآراء والافكار من خلال التعاون والعمل الجماعي والابتكار واحترام الآخر.
- بناءً على ما تقدم، يمكن للباحثين تعريف القيادة الرنانة على إنها التأثير في الآخرين من خلال السلوكيات الإيجابية، التي يمكنها غرز مبادئ الثقة والأمل والتفاؤل والرحمة ما بين تلك القيادة والأفراد العاملين ومشاركتهم في همومهم وعواطفهم والسعي إلى تحقيق الاهداف، التي يمكنها من توفير السعادة والرفاهية لجميع هؤلاء الافراد وجعلها راسخة في أذهانهم، التي غالباً ما تكون ذات صدى ورنة في ذاكرتهم وتفكيرهم وعملهم.

خامساً: أهمية القيادة الرنانة:

يُعد تطبيق أساسيات ومقومات مفهوم القيادة الرنانة في المنظمات المعاصرة من الأمور الإيجابية، التي يمكن أن تدفع المنظمة وإنجازاتها إلى الأمام وجعلها قادرة على مواجهة الصعاب والتهديدات المحيطة بها نتيجة التقدم التكنولوجي والعولمة والسرعة الكبيرة في نظم المعلومات ، بالإضافة إلى جعلها منسجمة ومنتماكة ومفاهمة فيما بينها وبين الأفراد العاملين معها والذي يؤدي ذلك الى ان تكون ذات سمعة طيبة ترن في أذهان زبائنها والمجتمع المحيط بها.

يذكر (McKee , 2013, p.6) بأنه يمكن أن يستفاد من القيادة الرنانة من خلال إتباع أهم المقومات، التي تعتمد عليها هذه القيادة، كما مبين في أدناه:

- العقل: يساعد بدوره على إشاعة كل من: (الحكمة، الموضوعية، الفطنة، والإستقلالية).
 - الروح: تساعد بدورها على إشاعة كل من: (الحقيقة، الإبداع، الرؤية، والإدراك).
 - العاطفة: تساعد بدورها على إشاعة كل من: (إثبات الذات، العلاقات القوية، عمل الخير، والحياة المترفة).
 - الهيئة: والتي تساعد بدورها على اشاعة كل من (القوة، الحضور، العمل الصحيح، والمسؤولية).
- وفي ذات السياق، يرى الباحثين بان مقومات القيادة الرنانة هي من الاساليب والثقافات الايجابية التي تستطيع مساعدة المنظمة على تصحيح مسارات العمل الوظيفي وجعلها تبتعد عن الانحرافات في سلوكيات العمل.

يضيف (Tiwari & Lenka (2015 , p. 118) بان القيادة الرنانة لها اهمية بالغة في ادامة وتهينة المناخ التنظيمي المناسب الذي يساعد على زرع الامل والتفاؤل ويسهل عملية تنفيذ الخطط الموضوعية من اجل تحقيق الاهداف، إذ يركز هؤلاء القادة على الموظفين وتصوراتهم، والنوايا والسلوكيات والقرارات لتحقيق الأهداف المشتركة، كذلك لها اهمية كبيرة في تحقيق ما تسمى بنظرية العدوى العاطفية الايجابية كدعم الفريق، والإرشاد، وبناء علاقة، والقدرة على إشراك الآخرين في الأهداف التنظيمية مع توافر الحكم الذاتي للموظفين لاتخاذ القرارات وخلق حياة ذات مغزى وجعلها مدوية في نفوس الافراد العاملين معها في المنظمة والمجتمع.

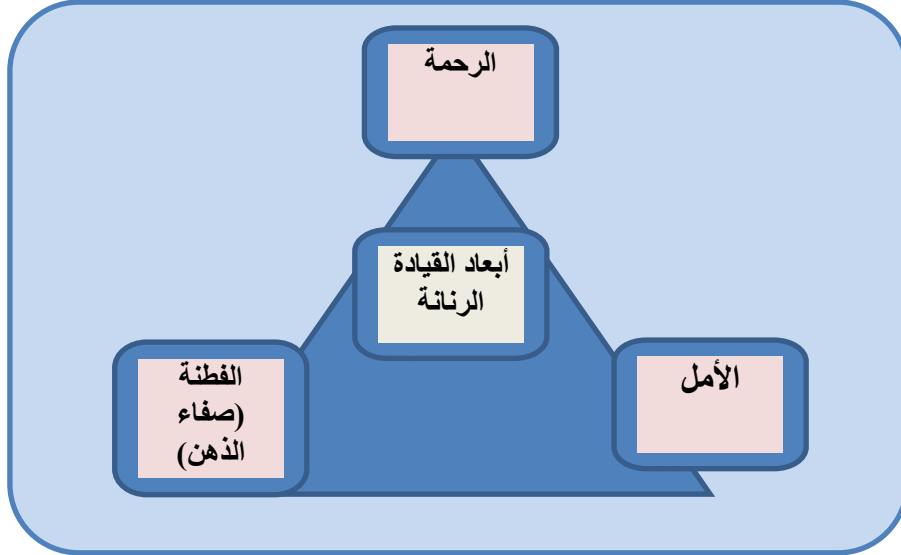
يعبر (Kemp 2015 , p.11) عن القيادة الرنانة على انها نسيجا انسجته قرارات العقل والعاطفة من اجل اشعار القادة بانهم جزء لا يتجزؤون عن الافراد العاملين مع التخلص من المركزية المقيتة والتمسك بالقيادة الذاتية التي تعبر عن الرحمة والامل وصفاء الذهن من اجل تنفيذ الرؤية ومن ثم الوصول الى اعلى درجات الرقي والتفاهم والتعامل داخل المنظمة، لذلك يُنظر الى هذه القيادة وكأنها مكملة للقيادة الحكيمة او القيادة الديمقراطية كون هذه القيادات جميعها تصب في مصلحة المنظمة والافراد على حد سواء.

يؤكد (Boyatzis & McKee 2005, p.1) بان القيادة الرنانة يمكنها زيادة مستويات الذكاء العاطفي لدى جميع الافراد العاملين في المنظمة، بالإضافة الى مساهمتها في تنمية كفاءات الوعي الذاتي، والإدارة الذاتية، والوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات والتي بدورها سوف تؤدي الى اشاعة الثقافة الايجابية والتي توجد شعورا ذات صدى وتحفيز في مكان العمل.

سادساً: مقاييس القيادة الرنانة وأبعادها:

بسبب حداثة هذا المفهوم وندرة الدراسات التطبيقية له وحسب إطلاع الباحثين على مجموعة من الدراسات السابقة لم يحصلوا الا على بعض الدراسات العالمية، أي لا توجد اية دراسة اقليمية او محلية قد تطرقت لهذا المفهوم الحيوي والمؤثر في المنظمات المعاصرة في الوقت الحاضر، لذلك تم اعتماد دراسة كل من (Bawafaa & Wong , 2014)، التي وضعت ثلاثة أبعاد رئيسة للقيادة الرنانة، يمكن توضيحها في الشكل (3) الآتي.

الشكل (3) أبعاد القيادة الرنانة



المصدر: من إعداد الباحثين.

وبناءً على ما جاء بالشكل (3) يمكن توضيح الأبعاد الخاصة بالقيادة الرنانة في الفقرات الآتية:

أ- الرحمة:

يذكر (Assistant (2013 , p.596 بان مفهوم الرحمة هو قلب كل الممارسات والاساليب الدينية والاخلاقية والروحية ، والتي تركز على الثقافة الاخلاقية التي تتحتم على القادة بالتعامل مع الافراد العاملين بنفس الطريقة التي يطالبونهم ان يتعاملوا بها ، كذلك انها من المفاهيم الواجب توفرها في القادة المميزين ، والذين يسعون الى التأثير في الاخرين وفهم رغباتهم وحاجاتهم من خلال وضع انفسهم في موقع الاخرين ، وهذه هي من الصفات الاساسية التي تميزهم عن غيرهم من القادة والتي يمكن ان يطلق عليها بالرنانة والعطفة او ما تسمى بالمدوية في اذهان الافراد العاملين والمجتمع.

تنقل الموسوعة الحرة (ويكيبيديا ، 2015 ، ص.1) بان الرحمة هي عبارة عن الاستجابة لمعاناة الاخرين والتعامل معهم ومساعدتهم من خلال الاساليب الاخلاقية والروحية واشاعة مبدا العدالة والانصاف والسعي الى تخفيف وازالة الاضرار والمعاناة عن الافراد العاملين.

ب- الامل:

يذكر العبيدي (2015 , p.72) بان لمفهوم الامل معان كثيرة تمكنه من نقل الأمور والتوقعات المشرقة للقيادة ، ولهذا السبب باتت هناك نظرية خاصة بهذا المفهوم يطلق عليها بنظرية الأمل نستطيع من خلالها توضيح اهم حيثيات هذا المفهوم ودوره في تمثيل القيادة الرنانة ، اذ بنيت هذه النظرية على الأمل والتفاؤل والابتعاد عن التشاؤم والخوف وعلى الاعتقاد بان السلوك البشري يبحث عن المحفزات من أجل توفير الحياة السعيدة المترفة، وهذا السبب الذي جعل علماء علم النفس يطلقون عليها أسم نظرية الحياة إذ أدركوا بضرورة معرفة العوامل المحفزة للقرارات والإمكانيات الكامنة لتوظيفها في تسهيل عملية الوصول إلى الأهداف، التي تجعل حياتهم مريحة وقابلة للتعايش السلمي، و بالآتي تحقيق توقعات النجاح المستقبلي. تسهم نظرية الأمل في الحد من اليأس والإحباط كذلك الأمراض النفسية المتسببة نتيجة ضغوط العمل، علماً أن زيادة الأمل عند الأفراد سوف يقوم بتحسين الرفاهية البدنية والعقلية لديهم كونه جزءاً من السلوك العلاجي، والأمل يعد بمثابة البوابة الرئيسية للسعادة البشرية وتحقيق الأهداف المخطط لها ومساعدة الأفراد العاملين على مواجهة الصعاب والنزاعات الداخلية التي تعرقل مجريات العمل.



يضيف (Assistant 2013, p.596) بأنه لابد ان وان يكون هناك امل لدى القيادة والأفراد العاملين بان اهدافهم قابلة للتحقيق في المستقبل وهذا يحد ذاته يعد من الامور المحفزة والملهمة للأفراد من اجل السير قدما نحو مستقبل واضح المعالم يمكن التفاؤل به.

ج- الفطنة (صفاء الذهن):

يذكر (Assistant 2013, p. 596) بان مفهوم اليقظة و صفاء الذهن يقصد به اعلى درجات الوعي الذاتي لدى القادة وادراكهم للبيئة المحيطة بهم بشكل واضح. إذ أصبحت اليقظة و صفاء الذهن من الأمور الضرورية في شتى مجالات الحياة، إذ يؤدي صفاء العقل إلى جعل المرء يركز بلحظته الحالية، وأن يعيشها بتفاصيلها كافة بدون أن يشغل نفسه بذكريات الماضي ومخاوف المستقبل (عبد، 2011، ص. 1). وفي السياق ذاته يضيف كل من (Boyatzis & McKee 2005, p.3) بان الفطنة و صفاء الذهن يمكن ان تعرف بأنها اعلى مستويات الوعي الادراكي لقيادة المنظمات ولذي يجعله دائما ما يكون على اهبة الاستعداد لمواجهة التحديات التي يمكن ان تواجه المنظمة سواء طانت من بيئتها الداخلية او الخارجية. وبناءً على ما تقدم، يرى الباحثين بان هذه الابعاد هي من الصفات الاساسية والواجب توفرها في قادة المنظمات في الوقت الحاضر من اجل مواجهة التقدم السريع في جميع مرافق الحياة والتي ينتج عنها بطبيعة الحال مشاكل ومعوقات كثيرة لا بد من تجاوزها وحماية الافراد العاملين معها في ظل سلوكيات القيادة الرنانة.

المبحث الثالث/الجانب العملي للبحث

أولاً: ترميز المقياس:

من أجل التحقق من طبيعة العلاقة بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة بدقة وسهولة، فإن الجدول (2) الرموز الخاصة بالمقياس.

الجدول (2) ترميز المقياس

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	عدد الفقرات
الأنتوجرافيا التنظيمية OE	التنوع الثقافي CD	3
	مناخ البيئة الداخلية IE	3
	العمل الميداني المشترك FW	3
القيادة الرنانة RL	الرحمة C	3
	الأمل H	3
	الفطنة A	4

المصدر: من إعداد الباحثين.

ثانياً: وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين:

لغرض التعريف بعدد من الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، فإن الجدول (3) يظهر وصفاً لها.

الجدول (3) وصف خصائص العوامل الديموغرافية للمستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين
الجنس	ذكر	200
	أنثى	178
المجموع الكلي		378
الحالة الاجتماعية	متزوج	250
	غير متزوج	128
	غير ذلك	378
المجموع الكلي		
العمر	18 - 25	41
	26 - 33	110
	34 - 41	66
	42 - 49	101
	50 فأكثر	60

378	المجموع الكلي	
10	متوسطة	مستوى التعليم
15	إعدادية	
153	دبلوم	
200	بكالوريوس	
المجموع الكلي		
8	أقل من سنة	عدد سنوات الخبرة
25	5 - 1	
102	10 - 6	
115	15 - 11	
103	20 - 16	
25	21 فأكثر	
378	المجموع الكلي	

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

إن الجدول (3)، أظهر إمتلاك المستجيبين في البحث الحالي لعدد من الخصائص الديموغرافية، التي يتمتعون بها عكست مدى إدراكهم ودرايتهم بواقع جامعة الكوفة، وهذا ما سيعطي مصداقية للنتائج، التي سيتم التوصل لها وبمستوى عالي.

ثالثاً: اختبار جودة مطابقة أداة المقياس:

تم إجراء هذا الإختبار عبر ما يأتي:

١. الصدق الظاهري:

لقد عرضت إستبانة البحث الحالي على عدد من ذوي الخبرة والإختصاص في مجال إدارة الأعمال، وذلك من أجل إختبار الصدق الظاهري لصيغتها الأولية، وباعتماد مقترحاتهم المقدمة تم إعادة صياغة بعض فقراتها لتكون بصورتها النهائية أكثر دقةً ووضوحاً للمستجيبين.

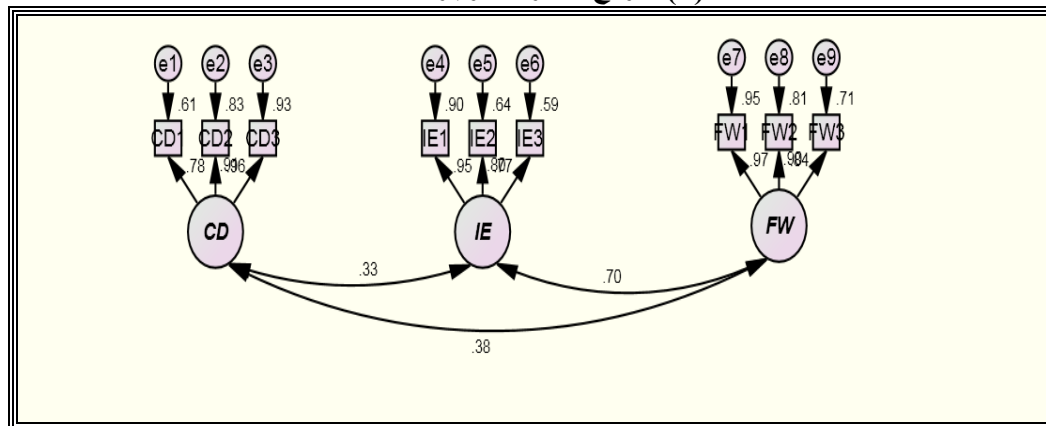
٢. صدق البناء (المفهوم):

بإستعمال بالبرنامج الإحصائي Amos v.20، تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis لمعرفة مستوى توافر صدق البناء (المفهوم) لمقياس البحث الحالي، كما يتضح مما يأتي:

أ. تحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل الأثنوجرافيا التنظيمية:

إن الشكل (4)، أظهر جميع النتائج المتصلة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل الأثنوجرافيا التنظيمية والمكون من (9) فقرات.

الشكل (٤) نموذج متغير الأثنوجرافيا التنظيمية



من الشكل (4) في أعلاه، أظهر إن النتائج المتصلة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل الأثنوجرافيا التنظيمية هي أعلى من الحدود الدنيا للقبول، كما يظهر في الجدول (4).

الجدول (4) نتائج تحليل Regression Weights لمتغير الأثنوجرافيا التنظيمية

Path		Estimate
CD1	<---	CD
		.780
CD2	<---	CD
		.913
CD3	<---	CD
		.962
IE1	<---	IE
		.949
IE2	<---	IE
		.802
IE3	<---	IE
		.768
FW1	<---	FW
		.973
FW2	<---	FW
		.899
FW3	<---	FW
		.844

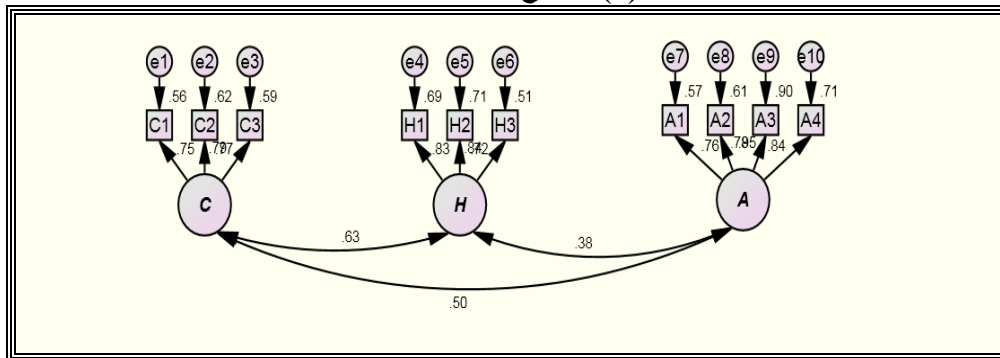
المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

إن نتائج الجدول (4)، والخاصة بقيم Regression Weights أظهرت أن البيانات الخاصة بمتغير الأثنوجرافيا التنظيمية هي أكبر من 50، وهي بذلك ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

ب - تحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع القيادة الرنانة:

إن الشكل (5) في أدناه، أظهر جميع النتائج المتصلة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع القيادة الرنانة والمكون من (10) فقرات.

الشكل (5) نموذج متغير القيادة الرنانة



من الشكل (5) في أعلاه، أظهر إن النتائج المتصلة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع القيادة الرنانة جميعها أعلى من الحدود الدنيا للقبول، كما يظهر في الجدول (5).

الجدول (5) تقديرات نموذج القيادة الرنانة

Path		Estimate
C1	<---	C
		.748
C2	<---	C
		.789
C3	<---	C
		.770
H1	<---	H
		.829
H2	<---	H
		.842
H3	<---	H
		.717
A1	<---	A
		.756
A2	<---	A
		.779
A3	<---	A
		.951
A4	<---	A
		.844

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

إن نتائج الجدول (5)، والخاصة بقيم Regression Weights أظهرت أن البيانات الخاصة بمتغير القيادة الرنانة ملائمة هي أكبر من 50، وهي بذلك ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

3. ثبات المقياس:

لقد تم قياس معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، لفقرات المقياس المستخدم في البحث الحالي، لمعرفة مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقرات متغيري (الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة)، كما موضح في الجدول (6).

الجدول (6) ثبات المقياس

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	معامل ألفا كرونباخ
الأنتوجرافيا التنظيمية OE	التنوع الثقافي PV	.83
	مناخ البيئة الداخلية UV	.85
	العمل الميداني المشترك EV	.84
القيادة الرنانة RL	الرحمة B	.84
	الأمل D	.73
	الفطنة S	.79

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

إن الجدول (6)، يظهر توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقرات متغيري (الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة)، إذ إن معامل ألفا كرونباخ تراوح بين (0.73-0.85)، وهذا يتوافق تماماً مع كلاً من (Sekaran & Bougie (2010)، الذين أكدوا على أن قيمة هذا المعامل يجب أن تكون أكبر من (0.70).

خامساً: مستوى إنتشار متغيرات البحث الحالي:

لتحديد مستوى إنتشار متغيري البحث الحالي (الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة)، في جامعة الكوفة تم تحليل آراء المستجيبين البالغ عددهم (378) مستجيب، تم مقارنة الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) لمقياس ليكرت الخماسي Likert Five Point، مع نتائج تحليل كلاً من (المتوسط، الخطأ المعياري، الإنحراف المعياري، التباين)، كما مبين في الفقرات الآتية.

أولاً: الأنتوجرافيا التنظيمية:

إن الجدول (7)، يظهر عدد من النتائج التي، تشير إلى عدم توافر متغير الأنتوجرافيا التنظيمية بالمستوى المطلوب في الجامعة قيد البحث، فلقد حقق هذا المتغير متوسط عام مقداره (2.853) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.068)، مما يدل على دقة إجابات المستجيبين، مع إنحراف معياري عام (1.31)، وهما يدلان على إنخفاض تشتت إجابات المستجيبين حول الوسط الحسابي.

الجدول (7) التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير الأنتوجرافيا التنظيمية

Item	Mean	Std. Error	Std. Deviation
CD1	3.21	.055	1.060
CD2	2.01	.062	1.200
CD3	3.06	.059	1.143
IE1	2.32	.072	1.394
IE2	2.10	.076	1.468
IE3	3.02	.078	1.508
FW1	2.64	.067	1.302
FW2	3.61	.070	1.353
FW3	3.71	.073	1.421
Average	2.853333	0.068	1.316556

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

ثانياً: القيادة الرنانة:

إن الجدول (8)، يظهر عدد من النتائج التي، تشير إلى عدم توافر متغير القيادة الرنانة بالمستوى المطلوب في الجامعة قيد البحث، فلقد حقق هذا المتغير متوسط عام مقداره (2.95) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.050)، مما يدل على دقة إجابات المستجيبين، مع انحراف معياري عام (0.980)، وهما يدلان على انخفاض تشتت إجابات المستجيبين حول الوسط الحسابي.

الجدول (8) التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير القيادة الرنانة

Item	Mean	Std. Error	Std. Deviation
C1	2.42	.053	1.025
C2	3.20	.046	.897
C3	3.32	.044	.853
H1	2.64	.055	1.075
H2	2.49	.050	.980
H3	3.37	.056	1.080
A1	3.61	.046	.898
A2	2.56	.048	.932
A3	3.53	.050	.967
A4	2.39	.056	1.098
Average	2.953	0.0504	0.9805

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

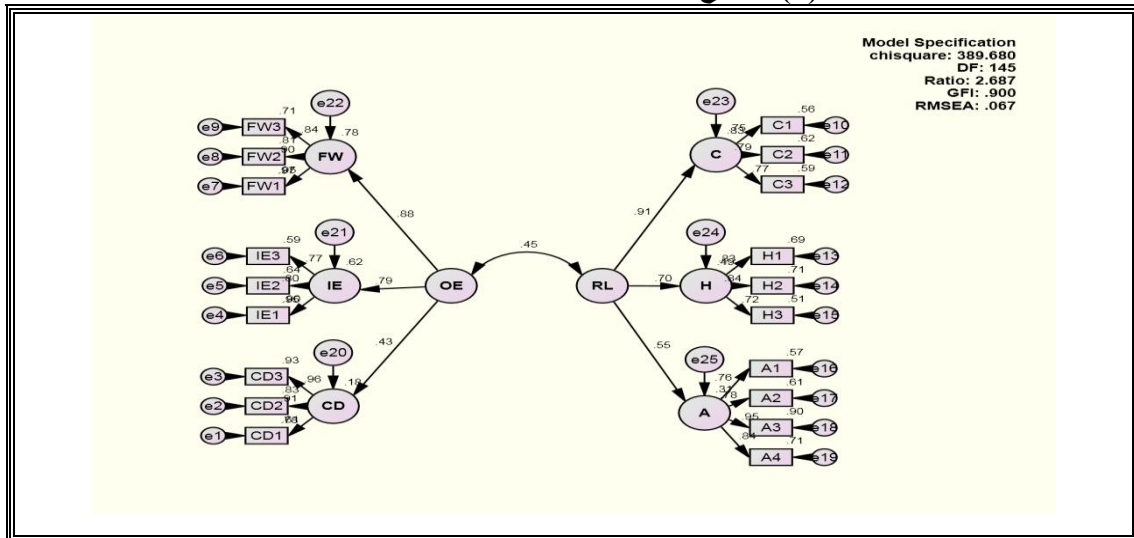
سادساً: إختبار فرضيات البحث:

إن إختبار فرضيات البحث تم كما يأتي:

أ. إختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى: التي نصت على "إن الأنتوجرافيا التنظيمية لها إرتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".

لإختبار هذه الفرضية تم بناء نموذج المعادلات الهيكلية لبيان طبيعة علاقة الإرتباط بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة والمكون من (19) فقرات، وهو كما يتضح من الشكل (6) مطابق لمؤشرات جودة المطابقة إذ إن: (Ratio هي أقل من 3، و GFI هي أكبر من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.08).

الشكل (٦) نموذج العلاقة بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

إن الشكل (6)، أظهر إن أنموذج إختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى، الذي تم بناؤه على وفق مؤشرات جودة المطابقة، يؤكد وجود علاقة ارتباط معنوي وموجب بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة مقدارها (452)، كما مبين في الجدول (9) أدناه.

الجدول (9) علاقة التأثير للأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
OE <--> RL	٤٥٢.	.052	4.022	.000

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

وتأكيداً للنتائج أعلاه، يظهر الجدول (10) إن جميع التشبعات العاملة للفقرات في هذا الأنموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، وهي تحت مستوى معنوية $p < .001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، وهذا ما يشير إلى قبول فرضية البحث الرئيسة الأولى.

الجدول (10) تقديرات أنموذج إختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
CD1	.780	.036	12.228	***
CD2	.913	.029	8.170	***
CD3	.962	.025	3.811	***
IE1	.950	.050	3.817	***
IE2	.802	.068	11.289	***
IE3	.768	.079	11.709	***
FW1	.973	.026	3.492	***
FW2	.899	.035	10.118	***
FW3	.844	.049	11.712	***
C1	.748	.047	9.891	***
C2	.789	.034	8.969	***
C3	.769	.031	9.594	***
H1	.829	.043	8.447	***
H2	.842	.035	7.890	***
H3	.717	.050	11.188	***
A1	.756	.030	11.437	***
A2	.780	.030	11.220	***
A3	.951	.021	4.375	***
A4	.844	.031	11.235	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

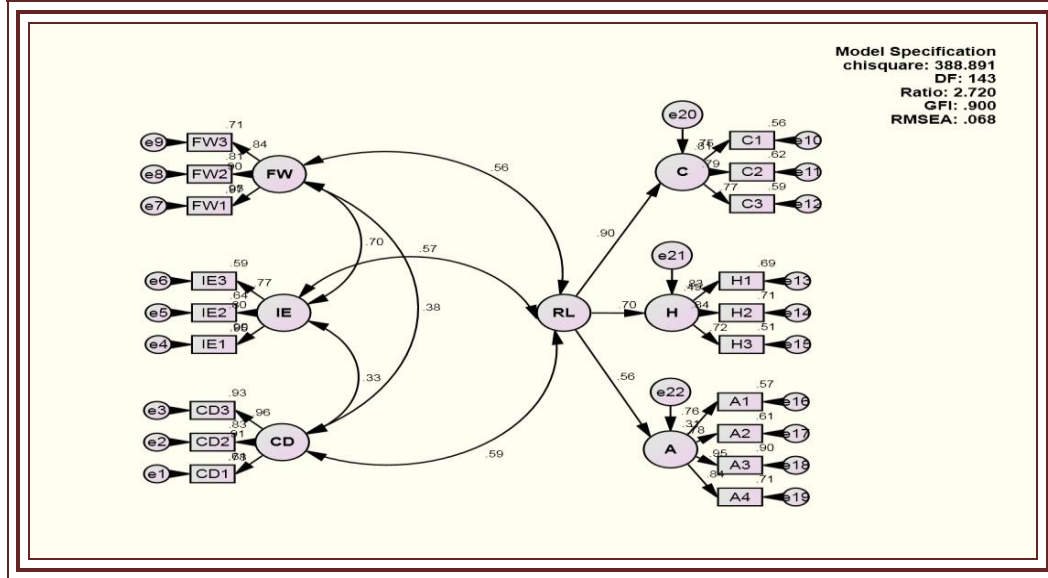
ب. إختبار الفرضيات الفرعية لفرضية البحث الرئيسة الأولى: نصت فرضيات البحث الحالي الفرعية على ما يأتي:

وتتبنى عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: تنص على: "إن التنوع الثقافي له ارتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".
- الفرضية الفرعية الثانية: تنص على: "إن مناخ البيئة الداخلية له ارتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".
- الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على: "إن العمل الميداني المشترك له ارتباط معنوي وموجب مع القيادة الرنانة".

لإختبار هذه الفرضيات الفرعية، تم بناء أنموذج المعادلات الهيكلية لعلاقة الارتباط بين أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة والمكون من (19) فقرة، وهو مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و GFI هي أكبر من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.08)، كما مبين في الشكل (7).

الشكل (7) أنموذج العلاقة بين أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

إن الشكل (7)، يظهر إن أنموذج إختبار الفرضيات الفرعية لفرضية البحث الرئيسة الأولى، الذي تم بناؤه على وفق مؤشرات جودة المطابقة، يؤكد وجود علاقات ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة، إذ إن معامل الارتباط للتنوع الثقافي هو (0.592)، ولمناخ البيئة الداخلية هو (0.574)، وللعمل الميداني المشترك هو (0.564)، كما مبين في الجدول (11).

الجدول (11) علاقات الارتباط بين أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
CD <--> RL	.592	.075	7.431	***
IE <--> RL	.574	.064	4.332	***
FW <--> RL	.564	.022	6.554	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

وتأكيداً للنتائج أعلاه، يظهر الجدول (10) إن جميع التشبعات العاملة للفقرات في هذا الأنموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، وهي تحت مستوى معنوية $p < 0.001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، وهذا ما يشير إلى قبول الفرضية الفرعية لفرضية البحث الرئيسة الأولى.

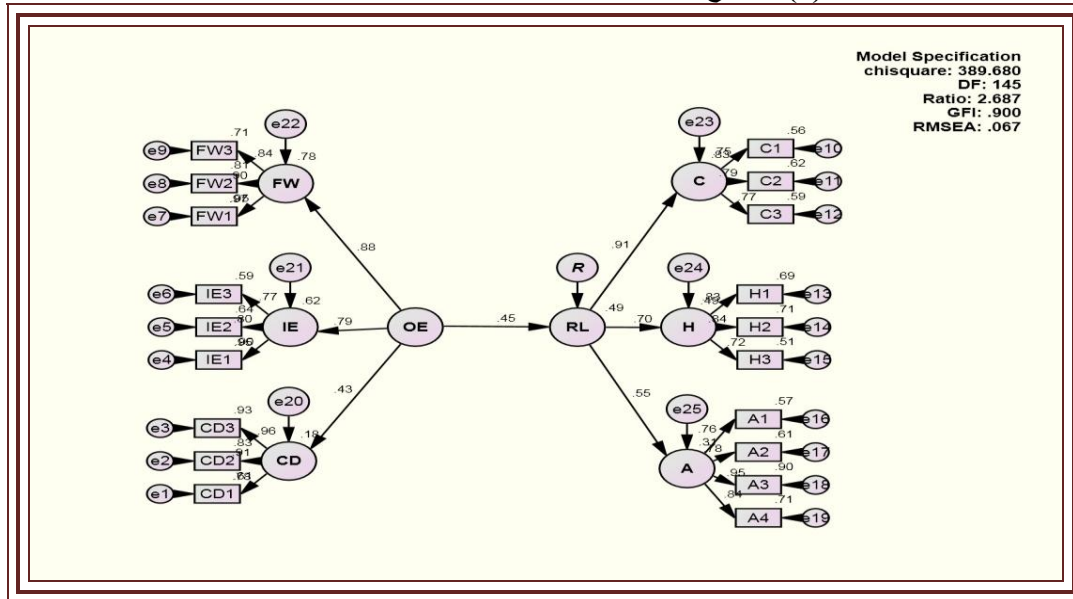
الجدول (12) تقديرات أنموذج إختبار فرضيات البحث الفرعية لفرضية البحث الرئيسة الأولى

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
CD1	.780	.036	12.231	***
CD2	.914	.029	8.155	***
CD3	.962	.025	3.819	***
IE1	.950	.050	3.792	***
IE2	.802	.068	11.293	***
IE3	.768	.079	11.717	***
FW1	.973	.026	3.480	***
FW2	.899	.035	10.114	***
FW3	.844	.049	11.716	***
C1	.747	.047	9.894	***
C2	.790	.034	8.922	***
C3	.769	.031	9.588	***
H1	.829	.043	8.449	***
H2	.842	.035	7.887	***
H3	.717	.050	11.186	***
A1	.756	.030	11.424	***
A2	.780	.030	11.203	***
A3	.950	.021	4.396	***
A4	.844	.031	11.216	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

ج. إختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية: نصت الفرضية الرئيسة للبحث الحالي على: "إن الأنتوجرافيا التنظيمية له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
 لإختبار هذه الفرضية تم بناء أنموذج المعادلات الهيكلية لعلاقة تأثير الأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة والمكون من (19) فقرة وهو مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و GFI هي أكبر من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.08)، كما مبين في الشكل (8).

الشكل (8) أنموذج العلاقة بين الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

إن الشكل (8)، بين وجود تأثير معنوي وموجب للأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة مقداره (452). وبمعامل R^2 بلغ (490)، الذي يشير إلى نسبة تأثير الأنتوجرافيا التنظيمية في ظهور القيادة الرنانة، وما نسبته (510). يعود إلى عوامل أخرى من الممكن أن تؤدي إلى ظهور القيادة الرنانة، كما مبين في الجدول (13). الجدول (13) علاقة التأثير للأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة

Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
EE <-- OLB	.452	.077	5.232	.000

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

تأكيداً للنتائج أعلاه، إن جميع التشبعات العاملة لفقرات هذا الأنموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول والبالغة 50، وهي تحت مستوى معنوية $p < 001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، وهذا ما يشير إلى قبول فرضية البحث الرئيسية الثانية، كما مبين في الجدول (14).

الجدول (14) تقديرات أنموذج إختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
CD1	.780	.036	12.228	***
CD2	.913	.029	8.170	***
CD3	.962	.025	3.811	***
IE1	.950	.050	3.817	***
IE2	.802	.068	11.289	***
IE3	.768	.079	11.709	***
FW1	.973	.026	3.492	***
FW2	.899	.035	10.118	***
FW3	.844	.049	11.712	***
C1	.748	.047	9.891	***

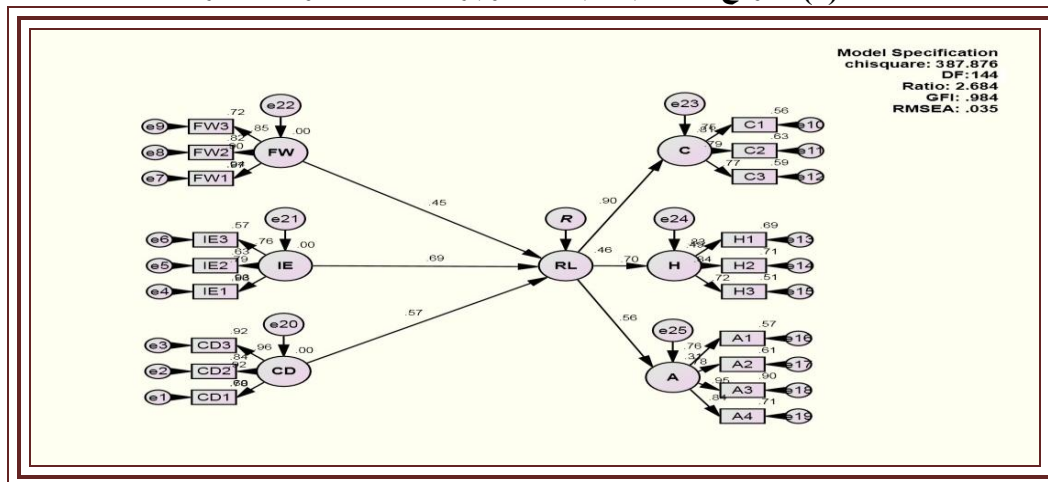
C2	.789	.034	8.969	***
C3	.769	.031	9.594	***
H1	.829	.043	8.447	***
H2	.842	.035	7.890	***
H3	.717	.050	11.188	***
A1	.756	.030	11.437	***
A2	.780	.030	11.220	***
A3	.951	.021	4.375	***
A4	.844	.031	11.235	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

د. إختبار الفرضيات الفرعية لفرضية البحث الرئيسية الثانية: نصت فرضيات البحث الحالي الفرعية على ما يأتي:

1. الفرضية الفرعية الأولى: تنص على: "إن التنوع الثقافي له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
 2. الفرضية الفرعية الثانية: تنص على: "إن مناخ البيئة الداخلية له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
 3. الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على: "إن العمل الميداني المشترك له تأثير معنوي وموجب في القيادة الرنانة".
- إن اختبار الفرضيات الفرعية لفرضية البحث الرئيسية الثانية، تم عبر بناء أنموذج المعادلات الهيكلية لعلاقة تأثير أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة والمكون من (19) فقرة، وهو مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و GFI هي أكبر من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.08)، كما مبين في الشكل (9).

الشكل (9) أنموذج العلاقة بين أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية والقيادة الرنانة



المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

من الشكل (9) في أعلاه، يظهر إن أنموذج إختبار فرضية البحث الفرعية للفرضية الرئيسية الثانية، أكد وجود تأثير معنوي وموجب لأبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة، إذ إن التنوع الثقافي بما مقداره (572)، ومناخ البيئة الداخلية بما مقداره (694)، والعمل الميداني المشترك بما مقداره (453)، ومعامل R^2 الكلي لها بلغ (464)، وهذا يشير إلى إن نسبة تأثير أبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية بصورة منفردة في ظهور القيادة الرنانة، وما نسبته (546). تعود إلى عوامل أخرى تؤدي إلى ظهور القيادة الرنانة، وكما مبين في الجدول (15) أدناه.

الجدول (15) علاقات التأثير لأبعاد الأنتوجرافيا التنظيمية في القيادة الرنانة

Path		Estimate	S.E.	C.R.	P
CD	<--- OE	.572	.233	4.331	***
IE	<--- OE	.694	.066	8.777	***
FW	<--- OE	.453	.098	6.442	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

تأكيداً للنتائج أعلاه، إن جميع التشبعات العاملية لفقرات هذا النموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول والبالغة 50، وهي تحت مستوى معنوية $p < 001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، وهذا ما يشير إلى قبول الفرضيات الفرعية لفرضية البحث الرئيسية الثانية، كما مبين في الجدول (16).
الجدول (16) تقديرات نموذج إختبار فرضيات البحث الفرعية

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
CD1	.776	.036	12.417	***
CD2	.918	.032	7.033	***
CD3	.960	.028	3.583	***
IE1	.963	.069	2.037	.042
IE2	.795	.077	10.235	***
IE3	.756	.086	11.277	***
FW1	.968	.031	3.460	***
FW2	.903	.037	9.069	***
FW3	.846	.050	11.539	***
C1	.747	.047	9.895	***
C2	.791	.034	8.920	***
C3	.769	.031	9.589	***
H1	.829	.043	8.449	***
H2	.843	.035	7.886	***
H3	.717	.050	11.186	***
A1	.756	.030	11.424	***
A2	.780	.030	11.203	***
A3	.950	.021	4.396	***
A4	.844	.031	11.216	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.20.

المبحث الرابع / الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات :

تم وضع أهم الإستنتاجات، التي توصل لها البحث الحالي، كما يأتي:

أ. الإستنتاجات المعرفية:

من خلال إستعراض الإطار النظري للبحث، يمكن وضع أهم الإستنتاجات المعرفية في محورين وهما:

المحور الأول: الإستنتاجات الخاصة بمتغير الأنتوجرافيا التنظيمية: وتتضمن:

1. ندرة الدراسات المتعلقة بالأنتوجرافيا التنظيمية، التي أهتمت بتوضيح طبيعة علاقتها بالقيادة الرنانة.
2. الجانب النظري ألقى الضوء على إن متغير الأنتوجرافيا التنظيمية يتكون من ثلاثة أبعاد هي: (التنوع الثقافي، مناخ البيئة الداخلية، والعمل الميداني المشترك).
3. إن الأنتوجرافيا التنظيمية تعد البودقة الأساسية لنشر القافات والأخلاقيات المتوارثة ضمن بيئة العمل.
4. إن الأنتوجرافيا التنظيمية تعد أساسياً لظهور ونمط قيادي متميز في منظمات الأعمال المعاصرة.

المحور الثاني: الإستنتاجات المتعلقة بمتغير القيادة الرنانة: وتتضمن:

1. أظهر الجانب النظري إن متغير القيادة الرنانة يتكون كذلك من ثلاثة أبعاد هي: (الرحمة، الأمل، والفتنة).
2. إن نمط القيادة الرنانة يعد السبيل الأكثر موثوقية لتحقيق النجاح لمختلف المنظمات.
3. إن القيادة الرنانة تسهم بشكل كبير بنشر قيم التعاون ومشاركة الآخرين في المعرفة مما يؤدي إلى إمتلاك المرؤوسين للذكاء العاطفي في العمل.

ب. الإستنتاجات التطبيقية:

إن الجانب العملي من البحث الحالي قدم عدد مجموعة من الإستنتاجات التطبيقية المتمثلة بما يأتي:

1. إن متغير الأنتوجرافيا التنظيمية لا يعد منتشرراً في جامعة الكوفة.
2. كما إن متغير القيادة الرنانة لا يعد منتشرراً في جامعة الكوفة.
3. إن متغير الأنتوجرافيا التنظيمية وأبعاده له ارتباط معنوي وموجب بمتغير القيادة الرنانة في جامعة الكوفة.
4. إن متغير الأنتوجرافيا التنظيمية وأبعاده له تأثير معنوي وموجب في متغير القيادة الرنانة في جامعة الكوفة.

ثانياً: التوصيات:

إن توصيات البحث الحالي تتضمن ما يأتي:

1. ضرورة تشجيع العاملين في جامعة الكوفة على إمتلاك قابليات التنوع الثقافي وإستثمار مناخ البيئة الداخلية وأساليب العمل الميداني المشترك لتحقيق أهداف جامعتهم.
2. ضرورة العمل على بناء أسس عمل صحيحة من الممكن أن تتوارث عبر التاريخ التنظيمي لجامعة الكوفة.
3. ضرورة إيمان الإدارات العليا في جامعة الكوفة بأهمية الأنتوجرافيا التنظيمية في نشر ثقافة وأخلاقيات العمل.
4. ضرورة العمل على الإستفادة من الأنتوجرافيا التنظيمية لتنمية قابليات ومهارات الإدارة العليا في جامعة الكوفة وتحديدأ بإمتلاك خصائص الرحمة والأمل والفتنة.
5. ضرورة إتاحة الفرصة للأشخاص الذين تتوافر لديهم خصائص القيادة الرنانة لإستلام زمام المبادرة في جامعة الكوفة.



المصادر:

أولاً- المصادر العربية:

- ١- العبيدي ، عصام عليوي، (2015). تأثير السمو الروحي في العلاقة ما بين القيادة الغريزية وسلوك الإستقواء في مكان العمل - دراسة تحليلية في عينة من مستشفيات محافظة بابل. رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.
- ٢- القحطاني ، سعد سعيد، (2013). بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض. رسالة مقدمه استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.
- ٣- الشمري، عايد رحيل، (2013). دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية. جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض.
- ٤- العواملة، نائل عبد الحافظ ، (1995). تطوير المنظمات – المفاهيم والهيكل والاساليب. عمان ، مركز احمد ياسين.
- ٥- فاهيم ، حسين محمد، (1989). ادب الرحلات. سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والادب – الكويت.

ثانياً- المصادر الانكليزية:

- 1- Assistant , T ,. (2013). The role of Resonant Leadership in Organizations. Mersin University, Turkey.
- 2- Bawafaa , E ,. Wong ,. (2014). The Influence of Resonant Leadership and Structural Empowerment on the Job Satisfaction of Registered Nurses. Electronic Thesis and Dissertation Repository.
- 3- Boyatzis , R ,. McKee , A ,. (2005). Resonant Leadership. Harvard Business School Press.
- 4- Cozens , G , F ,. (2001). Cultures for improving patient safety through learning: the role of teamwork. Quality in Health Care , www.qualityhealthcare.com.
- Hair, Jr. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). "Multivariate data analysis: A global perspective". London: Pearson.
- 5- Kemp , L, B ,. (2015). Compassionate coaching using intentional change theory to enable resonant 21st century leaders. Copyright.
- 6- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement.
- 7- McKee ,A., (2013). Resonant Leadership. Founder, Teleos Leadership Institute Director, PennCLO Executive Doctoral Program Senior Fellow University of Pennsylvania.
- 8- Ozman, M ,. Erdil , M ,. (2013). Cultural Diversity, Knowledge Diversity and Innovation. Middle East Technical University Department of Economics Ankara, Turkey.
- 9- Rouleau , L ,. Rond , M ,. Musca , G ,. (2014). GUEST EDITORIAL From the ethnographic turn to new forms of organizational ethnography. Journal of Organizational Ethnography , Vol. 3 No. 1.
- 10- Schauster, E. (2015). The Relationship between Organizational Leaders and Advertising Ethics: An Organizational Ethnography, Journal of Media Ethics: Exploring Questions of Media Morality, Volume 30, Issue 3, p.150-167.



- 11- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). Research methods for business: A skill building approach (5th Ed.). UK: John Wiley & Sons.
- 12- Smets , M ,. Burke , G ,. Jarzabkowski , P ,. Spee , P ,. (2014). Charting new territory for organizational ethnography Insights from a team-based video ethnography. Journal of Organizational Ethnography , Vol. 3 No. 1.
- 13- Tiwari ,B ,. Lenka , U ,. (2015). Role of Resonant Leaders in Engaging Employees of Firms Facing Economic Crisis. International Conference on Trends in Economics, Humanities and Management (ICTEHM'15).
- 14- Wong, C, A,. Cummings, G, G ,. Grau, A , L ,. (2013) , Resonant leadership and workplace empowerment: the value of positive organizational cultures in reducing workplace incivility. Nursing economic\$, 32(1), 5-15.
- 15- Xyrichis , A ,. Ream , E ,. (2007). Teamwork: a concept analysis. Journal compilation. Blackwell Publishing Ltd.
- 16- Yanow , D ,. (2012). Organizational ethnography between toolbox and world-making. Journal of Organizational Ethnography , Vol. 1 No. 1.

ثالثاً- الدراسات :

- دراسة منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم الثقافية (2006). This Cultural Diversity . information sheet is not an official UNESCO document

رابعاً- مواقع الأنترنت:

- ١- الموسوعة الحرة (ويكيبيديا). (2015). Compassion .
<https://en.wikipedia.org/wiki/Compassion>
- ٢- العنزي، سعود،. (2013). ادارة التنوع الثقافي.
<http://www.dr-saud-a.com/vb/archive/index.php/t-68446.html?s=89e3fdd73188044be645a4eb98854626>
- ٣- البحري ، هاشم ،. (2011). مفهوم العمل الجماعي.
<http://hashembahary.net/index.php/2010-12-20-19-08-32/404-2011-09-23-13-57-00>
الموقع العربي الأول في الأنثروبولوجيا والسوسيوانثروبولوجيا (2014). التنوع الثقافي.
<http://www.aranthropos.com>
- ٤- عيد ، علاء علي ،. (2011). اليقظة وصفاء الذهن يحسنان القدرة على التركيز.
<http://alghad.com>



Organizational Ethnography and its Reflection in the Resonant Leadership Case study at the University of Kufa

ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the relationship between organizational ethnography and resonant leadership in the University of Kufa, importance of research includes rare of studies that investigated the relationship between organizational ethnography and resonant leadership. Moreover, it comes as an attempt to reduce or bridge the knowledge gap between the variables of the research. As well as try to put the right foundations and appropriate for industry leaders of various Iraqi organizations aimed at profit or service. Based on the random sampling, 450 questionnaires were distributed to employees at the University of Kufa. Only 392 questionnaires were returned. Out of which 104 questionnaires were usable resulting into a response rate of 96%. The theoretical results show the knowledge gap related to identification the nature of the relationship between organizational ethnography and resonant leadership. The practical results show the significant and positive correlation between organizational ethnography and resonant leadership. Moreover, the significant and positive effect of organizational ethnography on resonant leadership.

Keywords: Organizational Ethnography, Resonant Leadership.