



The impact resonant leadership in reducing organizational anemia

An exploratory study of the opinions of a sample of workers in the Municipality

Directorate of Hilla

*تأثير القيادة الرنانة في الحد من الأنوميا التنظيمية

دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مديرية بلدية الحلة

**د. زينب عبد الرزاق عبود

**بتول فاضل جابر

Abstract

The current graph in recognizing the impact of resonant leadership with its dimensions (mental alertness, hope, compassion) as an independent variable and anomia with its dimensions (non-normative, organizational cynicism, the value of the present value) as a dependent variable in the Municipality of Hilla. The current importance of the current study stems from appropriate corrective measures that can be resonant in the field of operation and instructions in the field of action; and sub The Hilla Municipality Directorate selected a field community for the study, and the size of the community reached (630) employees for the application of the frameworks of the scientific study, and the sample size was (239), and a questionnaire was distributed to them The number of respondents was (230).

*بحث مستقل .
**جامعة بابل – كلية الإدارة والاقتصاد .

The study hypotheses were tested and analyzed using the ready-made software package (SPSSV.25), which resulted in presenting a set of results, the most important of which is that resonant leadership has a direct impact on organizational anemia in the municipality of Hilla, but below the desired level.

المستخلص : تهدف الدراسة الحالية في التعرف على تأثير القيادة الرنانة بأبعادها (اليقظة الذهنية ، الأمل ، الرحمة) كمتغير مستقل والأنوميا التنظيمية بأبعاده (اللامعيارية التنظيمية، التهكم التنظيمي، أنعدام القيم التنظيمية) كمتغير تابع في مديرية بلدية الحلة وتتبع الأهمية الرئيسية للدراسة الحالية في اتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة يمكن من خلالها تقديم الإرشادات والتعليمات في مكان العمل سواء في مجال الوقاية أو العلاج منها ، وتحدد المشكلة بعدة تساؤلات تدور في مساراتها حول إمكانية اعتماد متغير القيادة الرنانة في الوصول إلى تقليل أو الحد من الأنوميا التنظيمية السلبية ، ولمعالجة مشكلة الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية الملائمة وتم اختيار مديرية بلدية الحلة مجتمعاً ميدانياً للدراسة وبلغ حجم المجتمع (٦٣٠) موظفاً لتطبيق أطر الدراسة العلمية وكان حجم العينة (٢٣٩) تم توزيع الاستبانة لهم وكان عدد المستجيبين (٢٣٠) . وأختبرت فرضيات الدراسة وتم تحليلها بواسطة الحزمة البرمجية الجاهزة (SPSSV.25) التي تم التوصل إلى تقديم مجموعة من النتائج أهمها أن القيادة الرنانة لها تأثير مباشر في الأنوميا التنظيمية في بلدية الحلة ولكن دون المستوى المرغوب به .

المقدمة : إن الحديث عن التغيرات والتحولات الاجتماعية والإقتصادية والثقافية السريعة التي يشهدها العالم في العصر الحديث عصر العولمة والانفتاح ، مما يعني التكلم على الكثير من الجوانب السلبية والتي تهدد أمن وسلامة المجتمع ، ومن أخطر هذه الجوانب السلبية هو ما بات يعرف بالأنوميا التي أصبحت متأصلة في البنية الاجتماعية العراقية . فهي كانت وما تزال عاملاً مسبباً في إنعدام الأمن والتناحر الفكري والعنف الديني والسياسي ، وعليه فإن البنية التنظيمية لم تكن غائبة عن هذه التغيرات ، إذ ألقت الأنوميا بظلالها على المنظمات المختلفة مما ساهم في خلق ما يعرف بالأنوميا التنظيمية مسبباً "إنهيار في القيم والمعايير. أصبحت القيادة الرنانة مهمة للغاية وخاصة عند إعادة الهيكلة والتغيير فهي تقوم بالمساعدة بكل الطرق والوسائل في سبيل الوصول لتحقيق الأهداف . و من المبررات المهمة التي دعت إلى إختيار موضوع الدراسة هو تفشي حالة الانحرافات في العمل والقيم والمعايير الأخلاقية والتي أدت

إلى حدوث فجوة بين العاملين وسوء تعامل مع المراجعين مما أدى إلى ظهور مشاكل عديدة داخل المنظمة موضع الدراسة وكانت مديرية بلدية الحلة خير مثال على ذلك إذ تعاني من أنتشار حالة الأنوميا التنظيمية لدى العاملين وكثرة شكوى وتذمر المواطنين عن أسلوب وسياق عمل العاملين فيها ،

المبحث الاول : المنهجية العلمية للدراسة

أولاً :مشكلة الدراسة - تعد الأنوميا من المتغيرات التي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات في منظمات الاعمال سابقاً الا ان هذا المتغير بدأ في الوقت الحاضر يلفت انظار المهتمين في السلوك التنظيمي لمعرفة تأثيره في أداء هذه المنظمات • تعد القيادة الرنانة من افضل الأنماط التي تتفهم مشاعر الأفراد العاملين وتتمكن من تحريكها بأسلوب إيجابي نحو زيادة الأداء والمواطنة التنظيمية والولاء التنظيمي والترابط بين تلك القيادة والعاملين. أظهرت الانوميا التنظيمية الكثير من الجوانب السلبية كحالة من عدم الاستقرار أو الاضطراب والقلق الناجم عن أنهيار المعايير وإنعدام القيم . ومما تقدم يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية المعبرة عن مشكلة الدراسة في المنظمة المبحوثة وكالاتي:-

١- ما العلاقة بين القيادة الرنانة والأنوميا التنظيمية؟

٢- ماهو تأثير القيادة الرنانة في الأنوميا التنظيمية ؟

ثانياً : أهمية الدراسة -تتبع أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي تعالجه وتجسدت في الاتي:-

١- أهمية المتغيرات :هناك قلة في الدراسات التي أهتمت بدراسة طبيعة العلاقة التي تجمع القيادة الرنانة والأنوميا التنظيمية.تحاول هذه الدراسة في زيادة وعي القائمين بالمنظمات بأهمية أتباع القيادة الرنانة كفلسفة عمل وكيف تؤثر في تقليل الأنوميا التنظيمية

٢- أهمية المنظمة المبحوثة: تسليط الضوء على الأنوميا التنظيمية في المنظمة المدروسة على وجه العموم والتعرف من خلالها على مدى أنتشار ظاهرة الأنوميا وتأثيرها في عمل المنظمة على وجه الخصوص.

ثالثاً: أهداف الدراسة

١ - تحديد العلاقة بين القيادة الرنانة والأنوميا التنظيمية .

٢ - تحديد تأثير القيادة الرنانة في الأنوميا.

المبحث الأول الجانب النظري - مفهوم القيادة الرنانة

يعد مفهوم الرنين والذي يعود الى المصطلح اللاتيني (Resonare) وحسب قاموس اوكسفورد الرنين هو ان تكون ذا صدى ورنه وتأثير مع الآخرين العاملين في المنظمة (Goleman et.al.,2002) ويشير الرنين أيضا الى تقوية الصوت او إطالة امده بالانعكاس وبشكل ادق هو الاهتزاز المتزامن . (Goleman et. Al,2004:11) . اما مصطلح القيادة فيعود الى الفعل (قاد ،يقود) وحسب قاموس اوكسفورد تعني الصفات او السمات التي يتحلى بها من يتخذ دور القائد وتأتي أيضا بمعنى (زعامة او رئاسة)(الزبيدي والمولى ،٢٠١٦:١٦٠) ان مفهوم القيادة الرنانة من المفاهيم الحديثة والحيوية في المجال الإداري والمنظمي وان الجذور الأولى لهذا المفهوم تعود الى العلماء الذين قدموه لأول مرة وهم (Daniel Goleman &Richard Boyatzis & Annie McKee) عام ٢٠٠٢ بكتابهم (Primal Leadership) (Rifkin,2009)(Decety&Ickes, 2009)تزايد الاهتمام بهذا المفهوم بالتزامن مع تزايد التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة ٠ إذ قدم اول كتاب في القيادة الرنانة من قبل (Boyatzis et . al ,2013:19)(Boyatzis&McKee,2005) ٠ ان القادة الرنانين هم افراد فتحوا آفاق جديدة في مناطق جديده وعملوا بجرأة في دعم منظماتهم والمجتمع الذي يتواجدون به بالإضافة الى انهم يواجهون التعقيد وعدم اليقين في أعمالهم اليومية وينقلون الناس الى نوع من القادة القادرين في التأثير بالآخرين في العمل (Menezes,2018:113) ان القيادة الرنانة لها تأثيرات مهمة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في العمل (Wagner et. al,2013:110) وقد عرفت القيادة الرنانة من قبل (Squires et al.,2010:916) بأنها سلوك القادة الذين يهتمون بمستوى ذكاء عاطفي عالي الذي يتوافق مع مشاعر الافراد وادارة عواطفهم بنحو فعال لاجل بناء علاقات قوية بينهم وخلق بيئة مناخ يسوده الثقة والتفائل لأجل تحقيق الالتزام التنظيمي . هناك اربع مجالات تشكل الاطار الخاص بالقيادة الرنانة هي (الذكاء العاطفي / الوعي الذاتي للعاطفة / الوعي السياسي والاجتماعي والإدارة الفاعلة للعلاقات مع الآخرين) اما أساليب القيادة الرنانة تتكون من (النهج/ التدريب/ الاتصال /

العاطفية)(Laschinger et. al,2014:7-8) كما عرفها (Casale,2017:177) بانها علاقة متبادلة مع الموظفين على أساس الذكاء العاطفي مقترن بالتوجه والارشاد.

ابعاد القيادة الرنانة - بالنظر لحدثة موضوع القيادة الرنانة وقلة مصادرها في الدراسات المحلية التي تطرقت لهذا الموضوع ومن خلال اطلاعي على الدراسات السابقة والتي ركزت اغلبها على ثلاثة ابعاد والتي حددها عدد من الباحثين وهم (Mckee&Boyatzis,2005:12-14)و(Mckee&Massimiliano,2006:2)و(Taner,2013:596)

و(Bawafaa,2014:55) و(Tiwari&Lenka,2015:118) والابعاد هي (اليقظة الذهنية، الرحمة، الامل). تم اقتراح ثلاثة ابعاد للقيادة الرنانة لأنها أكثر أنسجماً في مجال تطبيق الدراسة والتي تم التركيز عليها من قبل الباحثين . القادة الرنانون ينفذون رؤيا عن طريق التوجيه والتحفيز والالهام والاقناع والاستماع وأهم من ذلك هو خلق الصدى ،بناء الامل المشترك واليقظة والرحمة في علاقتهم وكما يأتي:

١- اليقظة الذهنية Mindfulness: هي العيش في حالة من الوعي للذات الكامل والادراك وهذا يعني تنمية عقلنا والاهتمام بروحانيتنا وأجسادنا باستخدام قوة عواطفنا (Mckee & Boyatzis,2005:73) بالنسبة لهم تعتبر اليقظة واحدة من المكونات الأساسية للقادة الرنانين، غالباً ما يهتم القادة بتطوير الذات أو تطوير حياتهم المهنية لغرض الحصول على راتب افضل ،يعرب كل من Mckee و Boyatzis عن أهمية تنمية اليقظة لتصبح قائد رنان هو زرع اليقظة ويدفعون الى الانتباه الى الذات كلها(العقل والروح والقلب والجسد) يمكن ان يكون أسرع وأكثر ذكاء" وأكثر فاعلية من أولئك الذين يركزون على النجاح قصير المدى (Mckee & Boyatzis,2005:74).

٢- الأمل Hope: هو الأيمان بأن المستقبل الذي نتخيله يمكن تحقيقه، ونتحرك نحو رؤانا وأهدافنا ونلهم الآخرين نحو تلك الأهداف ،أن تجربة الأمل تسبب تغييرات في أدمغتنا والتي تسمح لنا بتجديد عقولنا وقلوبنا وأجسادنا ، لأننا عندما نشعر بالأمل نشعر بالحماس تجاه المستقبل ونعتقد أن المستقبل الذي نتخيله يمكن تحقيقه لأن الأمل هو مغناطيس عاطفي يساعد على استمرارية الناس حتى في خضم التحديات.(Mckee & Boyatzis,2006:34). الأمل يشير الى قدرة القائد على توضيح الأهداف بوضوح ،وأمكانية الوصول اليها، وصياغة خطة عمل ،والسماح بتجربة السعادة للمتابعين أثناء الوصول الى الأهداف . (Li,2013:2109)

٣- الرحمة mercy: هو الشعور بالتعاطف يعني أن نتناغم مع الأشخاص من حولنا ونفهم رغباتهم واحتياجاتهم الرحمة مثل الأمل تستدعي التجديد في أذهاننا وقلوبنا وعقلنا ألا أن التعاطف يختلف في أنه مزيج من الفهم والاهتمام والاستعداد للتصرف . نحتاج أن نظهر التعاطف مع التجديد عندما نكون في حالة اضطراب عاطفي وخصوصا عندما نجد أن بعض أسس حياتنا تتداعى وحاجتنا الى معرفة هل أن الآخرين يهتمون بنا ، ويعرضون اهتمامهم وحنانهم وحبهم علينا (Mckee & Boyatzis,2006:35) أن القادة قادرين على فهم مشاعر الآخرين وتجاربهم والاهتمام بالآخرين من منظور الشخص الآخر وأستعداده للتصرف بناء"على فهم المشاعر من التجارب. (Li,2013:2016)

المبحث الثاني- مفهوم الانوميا التنظيمية

من وجهة نظر الباحثين ان السبب الرئيسي الذي يؤدي الى ظهور الاحداث الاجتماعية السلبية هي الانوميا ولان المنظمات هي جزء لا يتجزء من المجتمع فهي بذلك تتأثر وتؤثر فيه .

ان المنظمات في العقود الماضية كانت لا تعطي الاهتمام الكافي لفهم سلوك العاملين في العمل لذلك بدأت الدراسات الحديثة تولي اهتماما" متزايدا" لتحليل وتفسير هذا السلوك من اجل تعزيز السلوك الإيجابي والسيطرة على السلوك المنحرف يرجع هذا الاهتمام الى الأدلة المتزايدة على تأثير سلوك العاملين في الأداء الوظيفي او استخدامه كمؤشر الى جودة وكفاءة الاداء (Zoghbi & Espino,2007,p:844) ان المنظمات التي تسجل معدلات عالية من الانوميا لعاملها تفقر الى وجود قواعد تنظيمية ثابتة ومستقرة مما يؤدي الى ارتفاع معدل الدوران بالإضافة الى انخفاض روحهم المعنوية التي ينتج عنها السلوك المنحرف وبذلك تكون اكثر عرضه من غيرها للانهيال التنظيمي . ان الانوميا التنظيمية تتأثر بالكثير من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتحصيل الدراسي والدخل ونوع الجنس والتسلسل الهرمي الوظيفي (Tsahuridu,2010,p:300) من وجهة نظر الباحث أميل دوركايم فقد وضع هذا المصطلح اللامعيارية في كتابه تقسيم العمل سنة ١٨٩٣ فقد رأى ان الانومي هي حالة طارئة تعبر عن فقدان المعايير الاجتماعية . يصف (Caruana et al,2001,p.325) الانوميا النفسية هي خسارة الفرد للقيم إلى جانب التغييرات الاجتماعية السريعة والتي تؤدي إلى افتقار الفرد للتكامل مع مجتمعه. أن العاملين المصابين بالأنوميا النفسية يكونوا أكثر جشعاً وأناية تجاه إشباع حاجاتهم . لأنهم غير مستقرين من الناحية الاجتماعية ، ولأن الانوميا هي حالة غير مرغوبة فهي تعرقل المبادئ التوجيهية

أبعاد الأنوميا التنظيمية - تعددت أبعاد الأنوميا ولكن يعد مقياس (Durkheim) اللامعيارية ومقياس (Srole) أنعدام القيم ، والتهكم هما الأكثر استخداماً من قبل العديد من الباحثين لغرض معرفة مستوى الأنوميا في الأفراد أو المجتمع ، وأكد أميل دروكايم أن أنوميا المجتمع تتأثر بحالة اللامعيارية، وأكد (Shanahan,2002,P.95) بطريقة يمكن معرفة مستوى الأنوميا من خلال حالة اللامعيارية لدى الأفراد . وأشار (Caruana et al, 2000,p.24) عند إجراء المسح الوطني في أمريكا سنة ١٩٧٣ أعتمد المركز على مقياس Srole ويتكون المقياس من تسعة أسئلة . وفي دراسات أخرى وجد أن الأسئلة الخمس لمقياس Srole تشير إلى التهكم والأربع الأخرى تشير إلى حالة أنعدام القيم. وفي أدناه توضيح وبشكل مفصل لكل بعد من هذه الأبعاد وهي كالآتي :-

١- اللامعيارية التنظيمية Organizational non-standard: إرتبط مفهوم اللامعيارية بنظرية الأنوميا ل (Emile Druckheim) ويشير هذا البعد إلى الحالة التي يتم فيها كسر القواعد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف محددة ، والألتفات على بعضها لتنفيذ المهام ، وتمثل اللامعيارية عدم التوافق بين ثقافة الجماعة وثقافة الأفراد، لذلك يجب التعامل معها كحالة مرضية أو خلل وظيفي وعلاجها بأسرع وقت ، وقد عرفت بانها خلل يحدث نتيجة أنهيار القيم الخاصة بالأفراد والمجتمع. (Dagli & Averbek:2017,p.229) كما تشير اللامعيارية إلى عدة حالات مثل القواعد الضعيفة أو غير الواضحة وعدم وجود قواعد قانونية في المجتمع أو الأنهيار الاجتماعي أو عدم وجود قواعد ونظام أو فقدان الاتجاه أو عدم وجود نظم يسيطر عليها، وللامعيارية أسباب منها حالة عدم المساواة والتهميش وعدم وجود تكامل بين العوامل الأخرى (Lenshie et al , 2012, 47) .

٢- التهكم التنظيمي organizational Cynicism: أن مصطلح التهكم Cynicism لاقى إهتماماً متزايداً منذ القرن الخامس قبل الميلاد ، وذلك عند إنشاء مدرسة المتهمين في اليونان القديمة . والمعنى الدقيق للتهكم لم يتغير منذ ذلك الحين فلا يزال يفرز أشكال من الشر، والتي يعتقد بوجودها في مكان العمل (Neves, 2012,p.965) . وصف (Mete,2013, 477) التهكم التنظيمي بأنه مواقف الشخص السلبية والتي تتكون من أبعاد سلوكية وعاطفية وأدراكية تجاه منظمته ، ويعني المواقف السلبية للشخص تجاه منظمته.

٣- انعدام القيم التنظيمية Lack of organizational values : أستخدم مصطلح القيم في العصور القديمة وحتى نهاية القرن التاسع عشر إذ كانت القيم تستخدم في المجال الفلسفي

في المقام الأول ، وفي القرن العشرين أصبحت موضوعاً للبحث المنهجي في علم الاجتماع وعلم النفس وغيرها من العلوم الاجتماعية ، وأصبحت موضوعاً مهماً ورئيساً للمفكرين وتعد جزء أساسي من الحياة الروحية، وفي العقود الأخيرة تم استخدام هذا المفهوم في مجال إدارة الأعمال (Laissani et al , 2012,p.55) . يشار إليها من قبل (Garza & Morgeson, 2012, 271-273) هي تحديد العناصر التي تتمحور حولها الرموز والطقوس والأنشطة الثقافية والمعايير ،وبتعبير آخر هو دليل العمل والسلوك، ويشير إلى تشكيل الخيارات والتوجيه والسلوكيات والمواقف الخاصة بالمنظمات والعاملين .

الفصل الثالث الجانب العملي

اولاً:- اختبار اعتدالية التوزيع - يكتسب هذا التوزيع اهمية بالغة للتأكد مما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، مما يعطي للباحث حرية اختيار الإحصاءات المناسبة لهذه البيانات ، اذ تعد اعتدالية التوزيع من اهم الاختبارات الميدانية التي يتم اجرائها في جميع فروع المعرفة ، اذ تطبق الأساليب الإحصائية بطريقة علمية توافق المنطق ، وتعد الأساليب الأكثر شيوعاً كالارتباط والانحدار وتصميم التجارب ضعيفة الموثوقية مالم تستند جميعها الى افتراض أساسي واحد هو ملاحظة انها تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، لذلك من المفترض على الباحثين عند جمع البيانات من عيناتهم التأكد من كونها تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي ، لهذا السبب تتطلب الطرق الاستنتاجية في مجمل العلوم التحقق من افتراض الحالة الطبيعية للبيانات (Das & 5 : 2016 , Imon) ، ولغرض معرفة طبيعة التوزيع للبيانات محل الدراسة ، اعتمدت الباحثة على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) ، اذ يقيم اسلوب كولموكوروف سميرنوف من خلال قيمة (P-Value) فاذا كان مستوى المعنوية لهذا المؤشر اكثر من (٠,٠٥) فإن ذلك يدل على ان البيانات تخضع لأعتدالية التوزيع وبخلافه يكون التوزيع غير طبيعي (Hassani & Silva , 2015 : 590) وكما يأتي : اذ يتبين من نتائج الاختبار في الجدول (١) بان قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (٠,٤٥ ، ٠,٠٥٦) على التوالي للمتغيرات الرئيسة (القيادة الرنانة ، والانوميا التنظيمية) في حين بلغت مستوى المعنوية الاحتمالية لإحصائية الاختبار (٠,٢٠٠ ، ٠,٠٨٦) على التوالي ، وهذه المستويات اكثر من (٠,٠٥) وبالتالي فان توزيع البيانات ليس دال من الناحية المعنوية ، وهذا يؤكد ان جميع بيانات متغيرات الدراسة تدخل ضمن اعتدالية التوزيع ، وهذا يسمح بأعتماد اساليب التحليل المعلمي في كل اجراءات التحليل.

الجدول (١) : اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات الدراسة

اختبار Shapiro-Wilk			اختبار Kolmogorov-Smirnova			المتغيرات
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
.201	230	.977	.200*	230	.045	القيادة الرنانة
.071	230	.987	.086	230	.056	الانوميا التنظيمية

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.25)

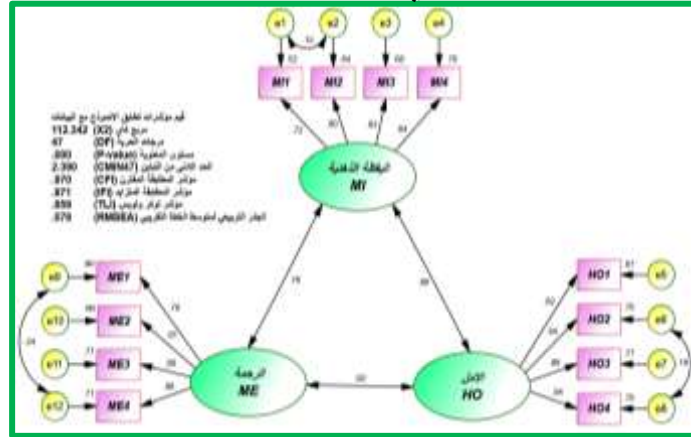
ثانياً: التحليل العاملي التوكيدي - ان الغرض من اجراء التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) هو التأكد من سلامة النماذج النظرية ومدى موثوقيتها ومصادقيتها باستخدام البيانات التجريبية ، ويعد اختبار (CFA) عنصر اساسي من تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية الواسعة الانتشار ، اذ يستخدم بشكل شائع في الابحاث والدراسات على مستوى مختلف مجالات المعرفة بما في ذلك تطوير وتقييم أدوات القياس وتقييم الصلاحية ، ومقارنة نمط الاستجابة ، ومقارنة النماذج الهيكلية ، ويعد تقييم مصداقية البناء النظري لبنية أي متغير أكثر تطبيقات (CFA) المستخدمة على نطاق واسع (Alavi et al. , 2020 : 2209) ولأجل التأكد من نتائج التحليل التوكيدي لمتغيرات الدراسة الحالية ، يجري تدقيقه في ضوء معيارين هما : (Hair et al. , 2014 : 115)

١. نسب التشبعات المعيارية : والتي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (40). وعكس ذلك ستحذف من التحليل ، كما سيعتمد على قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كأداة لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ انها تكون مقبولة كلما كانت (C.R.) معنوية.

٢. معايير جودة المطابقة : تحدد مؤشرات المطابقة مدى جودة ملائمة المقياس ، وهذه المؤشرات لها مدى مقبول في حال وصلته يتم قبولها وبعبكسه يخضع النموذج الهيكلي الى مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج .

ثالثاً: التحليل العاملي التوكيدي للقيادة الرنانة - يتضمن متغير القيادة الرنانة ثلاث ابعاد اساسية هي اليقظة الذهنية (٤) فقرة ، الامل (٤) فقرة ، والرحمة (٤) فقرة . اذ يظهر من نتائج الشكل (١) ان نسب التشبعات قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسب الحرجة (Critical Ratio) المتحققة وظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبعد القيام بثلاثة من مؤشرات التعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مدى وحدود القبول الخاصة بها ، وهذا يؤكد ان نموذج التحليل التوكيدي قد

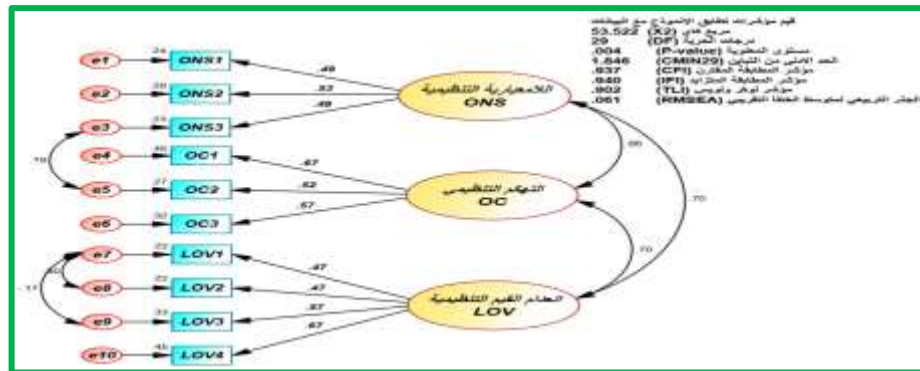
حصل على مستوى ممتاز من المطابقة ، وهذا يضمن ان القيادة الرنانة يتمثل بواقع (١٢) فقرة موزعة على ثلاث ابعاد اساسية بالتساوي .



الشكل (١) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الرنانة

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

خامساً: التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الانوميا التنظيمية: يتضمن مقياس الانوميا التنظيمية ثلاثة ابعاد اساسية هي اللامعيارية التنظيمية (٣) فقرة ، التهكم التنظيمي (٣) فقرة ، وانعدام القيم التنظيمية (٤) فقرة . اذ يظهر من نتائج الشكل (٢) ان نسب التشبعات قد تجاوزت (0.40) وهي نسب تتمتع بدلالة معنوية عالية وذلك لأن قيم النسب الحرجة (Critical Ratio) المتحققة كما ظهر انها كلها قيم معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يؤكد دلالة هذه التشبعات ومدى صدقها. وعند تدقيق معايير مطابقة الشكل الهيكلي المتحقق وبعد اجراء ثلاثة من معايير التعديل فقد اتضحت النتائج بان جميع معايير المطابقة ضمن مديات وحدود القبول الخاصة بها ، وهذا يؤكد ان نموذج التحليل التوكيدي قد حصل على مستوى ممتاز من المطابقة ، وهذا يضمن ان الانوميا التنظيمية تتمثل بواقع (١٠) فقرات موزعة على ثلاثة ابعاد اساسية .



الشكل (٢) التحليل العاملي التوكيدي للانوميا التنظيمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.25)

سادساً: اختبار فرضيات الارتباط : يتم اختبار فرضيات الارتباط الرئيسة والفرعية باعتماد معامل الارتباط البسيط (Pearson) للتأكد من مدى التوافق بين متغيرات الدراسة الرئيسة وابعادها الفرعية ، وقد استخدم لتحقيق هذا الهدف البرنامج الاحصائي (SPSS V.25) ، وللحكم على قوة معامل الارتباط وكيفية تفسيره ، سيجري اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب الجدول (٢) :

الجدول (٢): تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

وتأسيساً على ما تقدم ، سيتم اختبار فرضيات الارتباط كما يأتي :

اختبار الفرضية الرئيسة : (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين القيادة الرنانة والانوميا التنظيمية) - يظهر من خلال الجدول (٢) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية وذات دلالة معنوية بين القيادة الرنانة والانوميا التنظيمية ، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (-0.539**) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مستوى المعنوية (١%) وهذا بدوره يثبت نسبة ثقة لنتائج العلاقة قدرها (٩٩%) ، مما يؤكد وجود مستوى من الانسجام والعلاقة بين المتغيرين ميدانياً حسب اجابات العينة على مستوى مديرية البلدية في الحلة عينة الدراسة.

الجدول (٣) :علاقات الارتباط بين القيادة الرنانة والانوميا التنظيمية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ابعاد القيادة الرنانة		
		القيادة الرنانة	اليقظة الذهنية	الامل
				الرحمة
الانوميا التنظيمية		-.539**	-.462**	-.530**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
النتيجة (القرار)		توجد علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية عند المستوى ٠.٠١ بين القيادة الرنانة والانوميا التنظيمية		

المصدر: اعداد الباحثة في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS V.25) $N=230$, $P \geq 0.01$ ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن القيادات الادارية في مديرية البلدية عينة الدراسة كلما سعت الى الاهتمام بالسلوكيات الرنانة وتبنيها في تصرفاتهم اليومية وبمختلف المواقف من حيث استثمار اليقظة الذهنية والافادة من القدرات والامكانات العقلية وتقديم الافكار الجديدة المطورة للعمل وتشجيع الموظفين على زيادة الامل والتفاؤل بالمستقبل والاهتمام بمصلحة الاخرين والتعاون معهم من اجل تحسين العلاقات الاجتماعية ومستوى التفاعل بينهم وبالتالي تقليل مستوى الانوميا التنظيمية.

١- وصف وتحليل القيادة الرنانة بشكل اجمالي - تشمل هذه الفقرة وصف وتشخيص القيادة الرنانة بشكل اجمالي ، اذ يتبين من الجدول (٤) نتائج توافر مستوى القيادة الرنانة والذي جرى قياسه بـ(٣) ابعاد فرعية ، اذ حقق هذا البعد وسطا "حسابيا" كلياً بلغ (٣,٢٠٣) وانحراف معياري قدره (0.948) ومعامل اختلاف (29.58%) واهمية نسبية (64.06%) ، مما يؤكد ان القيادة الرنانة حصلت على المستوى المعتدل من الاهمية استنادا الى استجابات افراد عينة الدراسة .

واستناداً الى ما تقدم يمكن ترتيب ابعاد القيادة الرنانة على مستوى مديرية البلدية عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها (الرحمة ، الامل ، واليقظة الذهنية) وكما موضح في الجدول (٤).

الجدول (٤) : المقاييس الوصفية للقيادة الرنانة بأبعاده

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
١	اليقظة الذهنية	3.128	1.046	33.43	62.56	٣
٢	الامل	3.225	1.048	32.49	64.50	٢
٣	الرحمة	3.254	0.987	30.34	65.08	١
	المتوسط العام لمتغير القيادة الرنانة	3.203	0.948	29.58	64.06	-

المصدر: اعداد الباحثة استناداً الى نتائج برامج (Microsoft Excel) (SPSS).

وصف وتحليل الانوميا التنظيمية بشكل اجمالي تشمل هذه الفقرة وصف وتحليل الانوميا التنظيمية بشكل اجمالي ، اذ يتبين من الجدول (٥) نتائج توافر مستوى الانوميا التنظيمية والذي جرى قياسه بـ(٣) ابعاد فرعية ، اذ حقق هذا البعد وسط حسابي كلي بلغ (٢,٣٢٣) وانحراف معياري قدره (0.278) ومعامل اختلاف (11.98%) واهمية نسبية (46.46%) ، مما يؤكد ان الانوميا التنظيمية قد حصلت على مستوى منخفض استنادا الى استجابات افراد عينة الدراسة واستناداً الى ما تقدم يمكن ترتيب ابعاد الانوميا التنظيمية ميدانياً على مستوى مديرية البلدية عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالآتي (التهكم التنظيمي ، اللامعيارية التنظيمية ، وإنعدام القيم التنظيمية) وكما موضح في الجدول (٥).

الجدول (٥) : وصف وتحليل الانوميا التنظيمية بأبعاده

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
١	اللامعيارية التنظيمية	2.313	0.345	14.91	46.26	٢
٢	التهكم التنظيمي	2.354	0.357	15.18	47.08	١
٣	إنعدام القيم التنظيمية	2.302	0.350	15.19	46.04	٣
	المتوسط العام لمتغير الانوميا التنظيمية	2.323	0.278	11.98	46.46	-

المصدر: اعداد الباحثة استناداً الى نتائج برامج (SPSS) (Microsoft Excel).

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات النظرية : تتمثل هذه الاستنتاجات بما يأتي:

١- تسعى القيادة الرنانة لخلق بيئة عمل جيدة تسود فيها روح التعاون والالتزام والمبادرة والتعلم التنظيمي والمشاركة في إتخاذ القرارات وهذا يساعد في تحقيق التميز والأبداع وتقديم أفضل الخدمات في المنظمات .

٢- القيادة الرنانة تكون ناجحة عندما تتوفر عدد من السلوكيات مثل الثقة والصدقات في مكان العمل والأحترام والمساعدة وغيرها من العوامل التي يكون توافرها مهماً في دعم القيادة الرنانة

٣- المنظمات التي تمتلك القيادة الرنانة تكتسب أهمية كبيرة لأنها إحدى مقومات النجاح التنظيمي لأنها تكون أكثر تأثيراً بالتابعين ، أن المنظمات المعاصرة التي لا تهتم بهذا النوع من القيادة قد تعاني من مشاكل تنظيمية معقدة منها إساءة إستخدام السلطة والعواطف السامة التي تنشأ بين العاملين وبين الإدارة وبالتالي لا تحقق أهداف المنظمة وتجعل المنظمة في حالة تدهور مستمر.

٤- الأنوميا التنظيمية تنشأ من وجود بيئة تنظيمية غير ملتزمة بالقيم والمعايير إضافة إلى تدهور الحالة النفسية للعاملين .

٥- الأنوميا تعد عامل أساسي لخلق بيئة تنظيمية غير مسيطر عليها أو تساهم في توفير أرض خصبة لوجود بيئة فوضوية .

ثانياً : الاستنتاجات الميدانية : تتمثل هذه الاستنتاجات بما يأتي:

١- أن القيادات الإدارية في مديرية بلدية الحلة كلما سعت إلى الأهتمام بالسلوكيات الرنانة وتبنيها في تصرفاتهم اليومية وبمختلف المواقف من حيث استثمار اليقظة الذهنية والاستفادة من القدرات والإمكانات العقلية وتقديم أفكار جديدة مطورة للعمل وتشجيع العاملين على زيادة الأمل والتفاؤل بالمستقبل والاهتمام بمصلحة الآخرين والتعاون معهم من اجل تحسين العلاقات الاجتماعية ومستوى التفاعل بينهم سوف ينعكس بالتالي على تقليل مستوى الأنوميا التنظيمية .

٢- اهتمام القادة في مديرية بلدية الحلة بقدراتهم الذهنية وتحسين مستوى الأفكار المقدمة لتطوير العمل والتفكير بمستقبل الدائرة من حيث تحقيق وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين وكيفية استثمار هذه القدرات في حل المشاكل وتشخيص مسبباتها وكيف يمكن مواجهتها من اجل تقليل تأثيراتها السلبية في الأداء وهذا من شأنه ان يحد من الأنوميا التنظيمية.

٣- أهتمام القادة بالعوامل التشجيعية التي تحفز العاملين على تحسين قدراتهم وادائهم ودفعهم على تقديم الجهد الإضافي والعمل الطوعي في انجاز المهام والوظائف وهذا من شأنه ان يقلل من الأنوميا التنظيمية.

٤- أهتمام القادة في مديرية البلدية على تبني العوامل الإنسانية والأخلاقية في التعامل مع الآخرين وكيف يوجهون العاملين على تبني هذه السلوكيات الإيجابية والإنغماس الوظيفي الإيجابي ومساعدة الآخرين في انجاز مهامهم وحل المشاكل التي تواجههم والتعامل حسب مشاعرهم وعواطفهم من اجل تحسين مخرجات الخدمة المقدمة وتقليل مستوى الأنوميا التنظيمية.

ثالثاً: التوصيات

استناداً الى النتائج التي تم التوصل إليها في الجانب الميداني سيتم عرض مجموعة من التوصيات وعلى النحو الآتي:-

١- يفضل أن تكون هناك دورات وورش عمل مستمرة لتهيئة وإعداد القادة القادرين على قيادة مديرية البلدية نحو تحقيق النجاح .

٢- يجب وضع القادة في المراكز الإدارية كل حسب استحقاقه وبما يتناسب وأختصاصاتهم ومهاراتهم من أجل النهوض بالعمل من خلال تقديم الأعمال المتميزة وأستقطاب المديرين ذوي المواهب والملاكات ذات الاختصاصات النادرة لأجل تقليص فجوة الإداء.

٣- يتطلب من مديري البلدية السعي إلى تمكين العاملين وخلق حالة من التواصل والمشاركة في المعرفة فيما بينهم بما يضمن تعزيز قدراتهم للاستشعار والتنبؤ بمختلف المتغيرات المحيطة بعملهم مما يؤدي إلى خلق حالة من الرضا الوظيفي.

٤- ينبغي لإدارة مديرية البلدية تنمية بيئة يسودها علاقة إيجابية بين القادة والمروسين فضلاً عن خلق فرص لهم للتطور والنمو .

٥- على مديرية البلدية تنمية القدرة على أن تكون أكثر دراية بشأن مصادر الاختلاف في سلوكيات القادة .

٦- العمل على الاستفادة من الاختلافات بين الأنماط القيادية باتجاه استخدام نمط قيادي يؤثر بصورة فعالة في البيئة التنظيمية للدائرة المبحوثة .

٧- العمل على منح الثقة للعاملين لإتخاذ قرارات مع إستعدادهم لتحمل نتائجها فضلاً عن تحمل نتائج قرارات الزملاء في مكان العمل بالإضافة إلى تعزيز ونشر ثقافة روح التعاون فيما بينهم

٨- ضرورة العمل على توفير بيئة عمل مستقرة لتنمية نقاط القوة لدى العاملين والمنظمة والحد من نقاط الضعف .

المصادر

١- الزبيدي، لمياء سلمان والمولى ،سماح مؤيد،(٢٠١٦)، تأثير التيقظ القيادي في تحقيق الرافعة المعرفية – دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العدد(١٠٧)، ص: ١٥٧-١٨٩

2- Alavi, M., Visentin, D. C., Thapa, D. K., Hunt, G. E., Watson, R., & Cleary, M. L. (2020). Chi-square for model fit in confirmatory factor analysis. wileyonlinelibrary.com/journal/jan pp. 2209-2011.

3-Boyatzis, Richard & Melvin L. Smith & Ellen Van Osten & Lauris Woolfor,(2013), Developing Resonant Leaders through Emotional Intelligence, vision and coaching,Organizational Dynamics, Volume 42, pp:17-24.

4-Boyatzis, Richard and Mckee, Annie (2005), Resonant Leadership Massachusetts, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts,USA.

5-Bawafaa, E, Wong,(2014) the Influence of Resonant Leadership and structural Empowerment on the Job Satisfaction of Registered Nurses Electronic thesis and Dissertation Repository.

6-Casale, K. R.(2017).Exploring nurse faculty incivility and resonant leadership. Nursing Education perspectives, 38(4),177-181

7-Caruana A, Ewing MT,Ramaseshan B(2001) . Anomia and devant behavior in marketing: Some preliminary evidence, Journal of Managerial Psychogy,Vol. 16, No5\6:p.322-388.

8-Caruana, A, Ramaseshan, B, & Ewing, M.T. (2000). The Effect of International Journal of Educational Management, Vol.14,No.1,p.23-30.

9-Decety, J, & Ickes, W.J.(2009).the social neuroscience of empathy. Cambridge, MA: MIT press.

10-Dagli ,Abidin & Emel Averbek (2017) Investigating Organizational Alienation Behavior in Terms of Some Variables, Universal Journal of Educational Research, Vol.5,No.2,p.228-237.

11- Das, K. R., & Imon, A. H. M. R. (2016). A brief review of tests for normality. American Journal of Theoretical and Applied Statistics, 5(1), 5-12.

12- Goleman, D,& Boyatzis, R, Mckee, A. (2004). Primal Leadership: Learning to lead with emotional intelligence: Harvard Business Press.

13-Goleman , Daniel & Boyatzis, Richard & Anne Mckee, (2002), Primal Leadership, Edward Elgar Publishing ,Inc. Northampton, U.S.A.

14-Garza, A.S. & Morgeson, F.P.(2012). Exploring The Link Between Organizational Values and Human Resource Certification. Human Resource Management Review, Vol.1053, No.4822,p.271-278.

15- Hassani , H. & Silva , E. (2015). A Kolmogorov-Smirnov Based Test for Comparing the Predictive Accuracy of Two Sets of Forecasts , Econometrics, 3, 590-609.

16- Hair, J. F; Black, W. C; Babin, B. J; Anderson, R. E & Tatham, R. L, (2014) " Multivariate Data Analysis " , 7th edition., Pearson Education Limited. United States of America.

17-Laschinger, H.K.S, Wong, C.A, Cummings, G.G, & Grau, A.L.(2014). Resonant leadership and Workplace empowerment: the value of positive organizational cultures in reducing Workplace incivility. Nursing economics, 32(1), 5-15.

18-LI, C. (2013). Resonant Leadership: Dimension, Measurement and Its Mechanism. Advances in psychological Science, 21(12), 2103-2109.

19-Lenshie, Edward, N, & Abel, J.(2012). Religious Fundamentalism and Problem of Normlessness:Issues in Value, System In Nigeria. Global Journal of Human Social Science Sociology, Economics & political Science, Vol.12, No.9, p.42-54.

20-Laissani, V, Antoncic, B, Antoncic, J.A, & Aydinlik, U.A.(2012). Organizational Values and Firm Growth: Evidence From Turkey.

Middle Eastern Finance and Economics, Vol.1450,No.2889,p:54-64.

21-Menezes Jr. (2018) A. Adaptive and Resonant Leadership for Social Justice: the Role of Leadership for Social Change- An Exploratory Case Study of the School of public Health Professor Makiguti. This file has been cleaned of potential threats,110.

22-Mckee Annie & Dick Massimilian,(2006), Resonant leadership: a new kind of leadership for the digital age, Journal of Business Strategy , VOL. 27no.5 , 2006,pp:45-49.

23-Mckee, A, & Boyatzis, R.E. (2006). Renewing and sustaining leadership. Leader to Leader,2006(40),30-36.

24-Mete, Yar Ali, (2013), Relationship Between Organizational Cynicism and Ethical Leadership Behavior: A Study At Higher Education, Procedia- Social and Behavioral Sciences 89 (2013) 476- 483.

25-Neves,Pedro, Organizational Cynicism: Spillover effects on supervisor- subordinate relationships and performance, The Leadership Quarterly 23, 2012.p:965-976.

26-Rifkin,J. (2009). The empathic civilization: the race to global consciousness in a world in crisis. New York.

27-Squires, M, Tourangeau & A, Lachinger, H.K, & Doran,D, (2010), the link between leadership and safety outcomes in hospital. Journal of Nursing Management,pp:914-925.

28-Shanahan, K. J.(2002). The renaissance of anomie theory to explain aberrant behavior. Dissertation Doctor, Business Administration, New Mexico State University.

29-Tiwari,Binita &. Usha Lenka, (2015) Role of Resonant Leaders in Engaging Employees of Firms Facing Economic Crisis,

International Conference on Trends in Economics, Humanities and Management, Singapore,pp:117-121

30-Taner,Bahar and Aysen, Berna (2013), the Role of Resonant Leadership in Organizations, European Scientific Journal, No.1, European Scientific Institute, France,p:594-601

31-Tsahuridu, E.E. (2010).An Exploration of Factors Affecting Work Anomia.Journal of Businss Ethics, Vol.99,p.297-305.

32-Wagner, Joan I.J. & Sharon Warren & Greta Cummings, (2013), Resonant leadership , the power to act in the workplace and the spirit at work their effect on job satisfaction and degree of attachment to the organization of nurses, CJNR 2013, Vol. 45 No4,pp:108-128

33-Zoghbi,P. & Espino, T.F .2007.Organizational Anomie As Moderator of the Relationship Between An Unfavorable Attitudinal Enironment and Citizenship Behavior (OCB): An Empirical Study Among University Administration And Services Personnel . personnel Review, Vol. 36,p 843-866.

34-Laissani,V, Antoncic, B, Antoncic, J.A, & Aydinlik, U.A.(2012). Organizational Values and Firm Growth: Evidence From Turkey. Middle Eastern Finance and Economics, Vol.1450,No.2889,p:54-64.