

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل

دراسة تطبيقية لأراء عينة من موظفي فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد

الاستاذ الدكتور

علي رزاق جواد العابدي

alir.alabed@uokufa.edu.iq

الباحث

محمد صالح مهدي

Mohammeds.alasdy@uokufa.edu.iq

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم ادارة الاعمال

the Relationship between Leadership Wisdom and rituals in the workplace

An applicative Study of the Opinions of a Sample of Staff of in Five Star Hotels in Baghdad City

Prof. Dr.

Ali Razaq al abedy

Researcher

Mohammed Salih Mahdi

University of Kufa - Faculty of Administration & Economy

Abstract:-

This research aims to identify the nature of the relationship between the leadership wisdom and rituals in the workplace in a sample of Five Star hotels in Baghdad City. Based on the stratified random sample method, 350 questionnaires were distributed to a sample of the staff of in a sample of Five Star hotels in Baghdad City. The number of questionnaires was (320) questionnaires, of which (304) were valid for statistical analysis with a response rate (100%). Statistical tools and methods to analyze the practical aspect of the research such as arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient and simple regression method were analyzed by statistical programs (SMART PLS) and (SPSS v.20; v.22). The results showed that there is a direct impact relationship between (leadership wisdom and rituals in the workplace). The importance of the current research is highlighted by the scarcity of studies that attempted to identify and know the nature of the relationship between (leadership wisdom and rituals in the workplace), as well as the current research attempt to address a real problem that directly effects of Five Star hotels in Baghdad City.

Keywords: leadership wisdom, rituals in the workplace, Five Star hotels.

المستخلص:-

يهدف هذا البحث إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل بفنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد. وبالاعتماد على أسلوب العينة الطبقية العشوائية تم توزيع (350) استبانة على عينة من موظفي فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (320) استبانة، منها (304) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبمعدل استجابة (100%)، واستعمل العديد من الأدوات والاساليب الإحصائية لتحليل الجانب العملي للبحث كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط واسلوب الانحدار البسيط والمتعدد وتم تحليلها بوساطة البرامج الإحصائية (SMART PLS) و (SPSS) (v.20;v.22). بينت النتائج ان هناك علاقة تأثير مباشرة بين (حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل). تبرز اهمية البحث الحالي من خلال ندرة الدراسات التي حاولت تحديد ومعرفة طبيعة العلاقة بين (حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل)، وكذلك محاولة البحث الحالي معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد.

الكلمات المفتاحية: حكمة القيادة، الطقوس في مكان العمل، فنادق الدرجة الممتازة.

المقدمة:

من المفهوم عموماً أن مؤسسات الأعمال هي مؤسسات اقتصادية في بعض الأحيان ضمناً، وفي أوقات أخرى بشكل صريح، وان هذا المنظور "العقلاني" شكل العلاقة بين العديد من أصحاب العمل مع القوى العاملة. فالعديد من المنظمات على سبيل المثال، تؤكد على التبادل الشامل للدفع النقدي مقابل أداء مهام ملموسة، فغالباً ما يتم وصف هذه المهام بشكل عقلاني عن طريق تحليل الوظائف وتقييمها رسمياً من قبل المشرف. ان السلطة الشرعية من هذا النوع هي شرعية استناداً إلى المعرفة الخاصة أو خبرة القائد. ومن المؤكد أن المؤسسات التجارية مؤسسات اقتصادية، ولكنها ليست مؤسسات اقتصادية فحسب. والواقع أن التقيد بهذا النموذج دون النظر في إمكانيات أخرى يمكن أن يكون له آثار جانبية إشكالية.

تحتاج المنظمات إلى قادة يتمتعون بحكمة التفكير ورؤية لعواقب الأعمال وليس فقط المعرفة أو القدرة على تجنب المخاطر، مما يتطلب ان نضيف شعوراً بالمساواة مع منظور طويل الأجل بل وحتى عالمي يأخذ بنظر الاعتبار العديد من احتياجات ومصالح الأرض والكائنات الحية الأخرى. ان القائد الذي يتمتع بالحكمة من الضروري ان يمتلك الاحترام والحب والثقة والتسامح والتفاهم، وينظر الباحثون الى الطقوس على انها عبارة عن حلقات من الاتصالات الثقافية المتكررة والمبسطة التي يشارك فيها الشركاء المباشرون في تفاعل اجتماعي والذين يراقبونه يمتلكون إيماناً متبادلاً في الصلاحية الوصفية لمحتويات الاتصال الرمزية ويقبلون صحة نوايا بعضهم البعض وبسبب هذا الفهم المشترك للنية والمحتوى وفي الصلاحية الجوهرية للتفاعل يكون للطقوس تأثيرها وتفاعلها. فضلاً عن انها جزء من الثقافة الذي يمثل اقدم اشكال التنظيم الاجتماعي.

في هذا البحث سنناقش حكمة القيادة، مع التركيز على كيفية تأثيرها على ممارسة الطقوس وجلبها إلى مكان العمل. مما لديها القدرة على خلق فوائد قوية للمنظمات والموظفين على حد سواء.

البحث الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه منظمات الاعمال المعاصرة بشكل عام العديد من التحديات الكبيرة التي

تفرضها البيئة التنافسية والمتمثلة بحالة التغيير المستمر في السوق، إذ يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاستدامة، الأمر الذي جعلها تجد العديد من الصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها. لاسيما ان صناعة السياحة تأخذ في الاعتبار الكامل آثارها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الحالية والمستقبلية فضلا عن تلبية احتياجات السائح والصناعة والبيئة والمجتمعات المضيفة، ومن أجل القضاء عليها نحتاج إلى التعرف على اهمية حكمة القيادة كأحد العوامل الرئيسية في زيادة ممارسات الطقوس في مكان العمل في القطاع الفندقي، لذلك فإننا بحاجة ماسة لمعرفة مدى امكانية حكمة القيادة في اتخاذ القرارات الصائبة نحو خلق التوازن بين اثراء نوعية الحياة لأصحاب المصلحة والمحافظة على الموارد الطبيعية والبيئة بشكل عام.

وبالاستناد إلى مجموعة الحقائق التي تم عرضها في أعلاه، يمكن للباحث أن يحدد صياغة مشكلة البحث الحالي بالتساؤل الاتي: " هل ان وجود قادة حكماء في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد يمكن ان يحسن الطقوس في مكان العمل؟ " .

ومن أجل تحديد المحاور الرئيسة للبحث الحالي واستنادا إلى ما جاء في مشكلتها المذكورة في أعلاه، فإن الباحث يسعى إلى إيجاد الإجابة عن التساؤلات الاتية:

1. ما هو مستوى توافر حكمة القيادة بأبعادها (الخبرة، التنظيم العاطفي، الذكريات / الانعكاسات، الفكاهة، الانفتاح) في فنادق الدرجة الممتازة قيد البحث؟
2. ما مدى ممارسة الطقوس في مكان العمل بأبعادها (طقوس التحدث اليومية، طقوس الوقت مع الزملاء، الطقوس المميزة الخاصة، المهام والروتين اليومي) في فنادق الدرجة الممتازة قيد البحث؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل في الفنادق الدرجة الممتازة قيد البحث؟
4. هل تؤثر حكمة القيادة على الطقوس في مكان العمل في الفنادق الدرجة الممتازة قيد البحث؟

ثانياً: أهداف البحث

- تمثل أهداف البحث الحالي الترجمة الحقيقية لتساؤلاتها، لذا تم صياغتها وكالاتي:
1. التعرف على مستوى توافر حكمة القيادة بأبعادها (الخبرة، التنظيم العاطفي، الذكريات / الانعكاسات، الفكاهاة، الانفتاح) في فنادق الدرجة الممتازة قيد البحث.
 2. التعرف على مدى ممارسة الطقوس في مكان العمل بأبعادها (طقوس التحدث اليومية، طقوس الوقت مع الزملاء، الطقوس المميزة الخاصة، المهام والروتين اليومي) في فنادق الدرجة الممتازة.
 3. اختبار علاقة الارتباط بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل في الفنادق الدرجة الممتازة قيد البحث.
 4. اختبار تأثير حكمة القيادة على الطقوس في مكان العمل في الفنادق الدرجة الممتازة قيد البحث

ثالثاً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث الحالي من خلال ما يأتي:

1. إن حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل تمثل من أهم المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر في بيئة المنظمات السياحية المعاصرة بشكل عام وبيئة الفنادق بشكل خاص.
2. يقدم البحث الحالي عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها أن تساعد في وضع عدد من التدابير الإصلاحية المناسبة التي يمكن من خلالها تحسين وتعزيز أداء الفنادق قيد البحث.
3. اختبار المقياس المستخدم في بيئات عالمية مختلفة لحكمة القيادة والطقوس في مكان العمل في بيئة منظمات الأعمال العراقية المتمثلة بالفنادق.
4. يقدم البحث الحالي نتائج إحصائية دقيقة وذلك لاعتمادها على أحدث البرامج الاحصائية المتقدمة المتمثل بـ (SMART PLS) في تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرين

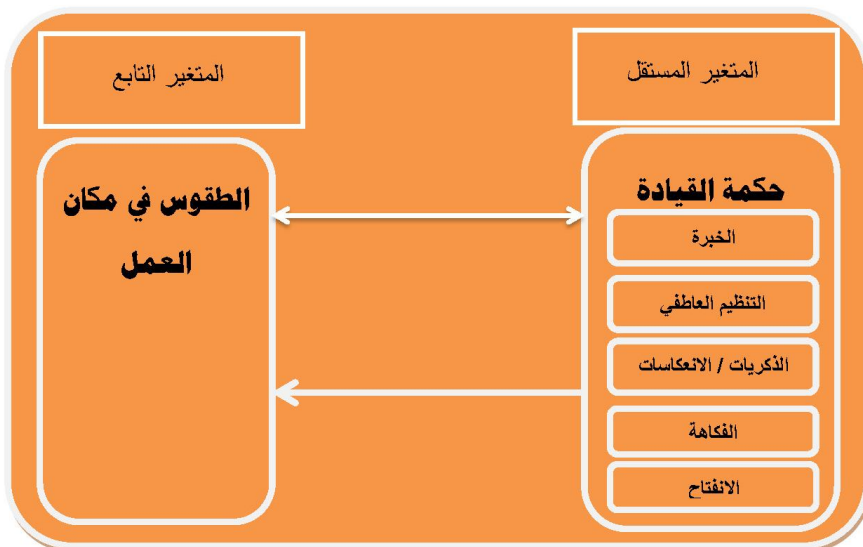
قيد البحث.

5. في ضوء ما سيتم التوصل إليه من نتائج يسعى الباحث إلى تقديم عدد من المقترحات للقيام بعدد من الدراسات المستقبلية في الفنادق أو في منظمات سياحية أخرى.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي: يتضمن المخطط الافتراضي للبحث من متغيرين وكالاتي:

1. المتغير المستقل: (حكمة القيادة): ويشمل (الخبرة، التنظيم العاطفي، الذكريات/الانعكاسات، الفكاهاة، الانفتاح).

2. المتغير التابع: (الطقوس في مكان العمل) ويشمل (طقوس التحدث اليومي، الطقوس الوقت مع الزملاء، طقوس المميّزة الخاصة، الروتين والمهام اليومية).



الشكل (١)

المخطط الفرضي للبحث

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث:

تطلعاً للإجابة عن تساؤلات البحث المثارة وإنجازاً لأهدافه الأساسية وانسجاماً مع أئموذجها، تم صياغة عدة فرضيات توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وكالاتي:

1. فرضية الارتباط:

يهدف البحث الحالي إلى تحديد العلاقة المباشرة بين (حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل) وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة: وتنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل وتتفرع عن هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية، هي:

1. توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين خبرة القيادة والطقوس في مكان العمل.
2. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين التنظيم العاطفي للقيادة والطقوس في مكان العمل.
3. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين التذكر والانعكاس للقيادة والطقوس في مكان العمل.
4. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين فكاهاة القيادة والطقوس في مكان العمل.
5. وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الانفتاح للقيادة والطقوس في مكان العمل.

2. فرضية التأثير:

يهدف البحث الحالية إلى تحديد العلاقة المباشرة بين (حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل) وكما يأتي:

الفرضية الرئيسة: تؤثر حكمة القيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. تؤثر خبرة القيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل.

2. تؤثر التنظيم العاطفي للقيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل.
3. تؤثر التذكر والانعكاس للقيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل.
4. تؤثر فكاهاة القيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل.
5. تؤثر الانفتاح للقيادة معنويا في الطقوس في مكان العمل.

سادسا: مجتمع البحث وعينته

نظراً لطبيعة متغيرين البحث الحالي والمتمثلة بـ(حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل)، فقد لجأ الباحث إلى الاستعانة بأراء الموظفين لإكمال متطلبات بحثه وذلك لإدراكهم العالي لتأثيرات هذين المتغيرين بشكل مباشر او غير مباشر على الأداء العام للفنادق التي يعملون فيها. لذا فإن مجتمع البحث الحالي يتكون من (1448) شخصا يعملون في فنادق الدرجة الممتازة وهي (فندق الرشيد، فندق عشتار، فندق فلسطين، فندق المنصور، فندق بغداد) في مدينة بغداد حسب تصنيف هيئة السياحة في مدينة بغداد، ومن أجل تحديد حجم العينة المناسب لمجتمع البحث الحالي والبالغ (1448) موظفاً، فقد تم الاستعانة بالمعادلة الآتية التي ذكرها (Steven K. Thompson، 2012:59) الخاصة بتحديد حجم العينة. واستناداً إليها ظهر إن حجم العينة الأمثل هو (304) موظفاً، ولكي يتم تمثيل هذه العينة بالكامل لجأ الباحث إلى توزيع (350) استبانة باستخدام طريقة العينة الطبقية والتي يمكن إظهارها في الجدول (1) أدناه. وتم استلام (320) استمارة، وان (304) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي وهي تمثل العينة بنسبة (100%)، والمبينة في الجدول (2) ادناه.

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N - 1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

الجدول (1) توزيع العينة التطبيقية لمجتمع البحث

ت	الفنادق	عدد الموظفين	النسبة المئوية	عدد الاستبانات التي يجب توزيعها
1	فندق الرشيد	550	38	133
2	فندق عشتار	183	12	44
3	فندق فلسطين	292	20	71
4	فندق المنصور	293	20	71
5	فندق بغداد	130	10	31
	المجموع	1448	100%	350

المصدر: من إعداد الباحث.

جدول (2) حجم المجتمع والعينة المطلوبة

حجم المجتمع N	حجم العينة المطلوبة n	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستردة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة تمثيل العينة
1448	304	350	320	304	%100

المصدر: من إعداد الباحث.

سابعاً: خصائص عينة البحث

من أجل إعطاء وصف دقيق لعينة البحث، فإن المستجيبين على المقياس قد أجابوا عن مجموعة من الفقرات الأخرى التي تتعلق بـ(الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة)، والتي تظهر في الجدول(3) أدناه. إذ يظهر أن عينة المستجيبين لهذه البحث تتوافر فيها مجموعة من الخصائص التي من الممكن أن ترفدها بالمعلومات المطلوبة وبكل شفافية للمساهمة في تحقيق أهدافها، وهذه النسب عموماً كان لها أثر كبير في فهم أفراد العينة لأسئلة الاستبانة والإجابة عنها بموضوعية. فضلاً عن أنها تعطي مؤشراً على تمكن عينة البحث من تكوين الفهم الكافي لفقرات الاستبانة واستيعابها لزيادة تبصرهم ودرايتهم بواقع الفنادق التي يعملون فيها وتمكنهم من الإجابة عن تساؤلات الاستبانة.

الجدول (3) وصف عينة المستجيبين

المتغير	التصنيف	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	180	59 %
	أنثى	124	41 %
المجموع الكلي			
الحالة الاجتماعية	أعزب	150	49 %
	متزوج	140	46 %

5 %	14	غير ذلك	
100 %	304	المجموع الكلي	
26 %	79	18 - 25	العمر
38 %	115	26 - 33	
23 %	70	34 - 41	
9 %	26	42 - 49	
4 %	14	50 فأكثر	
100 %	304	المجموع الكلي	
21 %	66	إعدادية	مستوى التعليم
29 %	87	دبلوم	
11 %	32	دبلوم عالي	
35 %	107	بكالوريوس	
3 %	9	ماجستير	
1 %	3	دكتوراه	
100 %	304	المجموع الكلي	
10 %	29	أقل من 1	عدد سنوات الخدمة
38 %	117	1 - 5	
21 %	65	6 - 10	
13 %	41	11 - 15	
11 %	32	16 - 20	
7 %	20	21 - فأكثر	
100 %	304	المجموع الكلي	

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة بمخرجات برنامج SPSS v.20.

ثامناً: حدود البحث

1. الحدود الزمانية: غطى الجهد الميداني المرحلة الزمنية الممتدة (2019-8-6 إلى 20-2019) في اعداد الاستبانة وتوزيعها.
2. الحدود البشرية: اذ شملت الموظفين في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد.
3. الحدود المعرفية: بما ورد في اهمية البحث واهدافها والاستنتاجات والتوصيات.
4. الحدود البحثية: التزم البحث الحالي بالمتغيرين (حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل).

تاسعاً: المعالجة الإحصائية

في الجانب العملي من هذا البحث تم استعمال مجموعة من الأدوات الإحصائية المتوافرة في البرنامج الإحصائي لـ (SMART PLS) لتحليل البيانات، ويرجع السبب في

استخدام هذا البرنامج الى دقة نتائجه التي يمكن ان تساعد في التوصل الى نتائج موضوعية ودقيقة، وكذلك الاستعانة ببرنامج (SPSS v.22; SPSS v.20) لقياس معامل (Gronbag Alpha) وبعض الاختبارات الاحصائية، فضلا عن استخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية الوصفية وذلك من أجل تقويم أداة القياس وتحليل البيانات التي جمعها عن طريق الاستبانة.

المبحث الثاني

الجانب النظري

أولاً: حكمة القيادة

1. مفهوم حكمة القيادة The concept of leadership wisdom

عند السعي إلى قيادة أفضل فإننا نسعى إلى قائد يمضي قدماً في تحديد طريق لتسلك الجبل أو مرشد يمكن أن يساعد شخصاً ما للوصول إلى وجهته من خلال مرافقته وتدريبه، هذا هو الإيثار الذي يؤطر مبدأ المعاملة المتبادلة بين الأفراد في سياق العلاقة بين القادة والأتباع وبالتالي فإن ما يتوقعه القائد من موظفيه يعتمد على ما يتوقعه الموظفون ان يحصلوا عليه من قائدهم (Li Yuan)، (2013:114). ومع ذلك يقرر التابعون الانصياع واتباع قادتهم ليس فقط بسبب السلطة الرسمية للقائد ولكن للمفاهيم الخاصة بطابع قائدهم الاستثنائي (Conger)، et al.، (2000:748). فقد تم الاعتراف على نطاق واسع بأن القيادة الناجحة تعتمد على أنواع مختلفة من خصائص أساليب القيادة. (Voon 2011:25)، و أكد ذلك (Saleem، 2015:565) حين ذكر بانه لا يرتبط نجاح القيادة بمجموعة من الخصائص المحددة ولكن من خلال أساليب القيادة المختلفة. و اوضح كل من Elbaz & Haddoud، (2017:67) بانه لا يوجد نمط قيادة أفضل من شأنه أن يستخدمه القادة في جميع الظروف وكذلك من الصعب تحديد أفضل أسلوب قيادة لتحقيق الرضا الوظيفي للموظفين والأداء التنظيمي الأفضل، وأن التأثير الإيجابي لأساليب القيادة يحدث من خلال تدخل الحكمة. وذكر كل من (Margolis & Walsh)، (2003:284) ان القادة يواجهون أولويات متضاربة تتطلب منهم إدارة عدد لا يحصى من المعضلات الاجتماعية والأخلاقية والتعامل مع العديد من القضايا مع تحقيق الأهداف التنظيمية. وبين

(Courtney)، (2001:23) أن تعقيد القيادة يتزايد مع تزايد الوعي بالقضايا الأخلاقية وزيادة العولة وزيادة العوامل المتغيرة وأصحاب المصلحة التي يجب أخذها في الاعتبار، مما نجد ان هناك حاجة أكبر لحكمة القيادة وكيف يمكنها أن تضيف قيمة إلى نماذج القيادة القائمة والنظريات وتزيد من فعالية القيادة. اقترح الباحثون التنمويون أن الحكمة قد تعزز الأشكال الإيجابية للقيادة الموجهة نحو رفاه وتطور الأتباع والمنظمات. (Claire et al.، (2014: 335). ويكمن جوهر الحكمة بأن دور القادة محدد فيما يتعلق بالمنظمة وليس المنظمة محددة فيما يتعلق بالقائد Berry، (1993:21). سبق وان تم تعريف الحكمة على أنها موازنة المنفعة الخاصة وخير الآخرين وهي الفضيلة الفردية التي وصفت بأنها قمة البصيرة في حالة الإنسان وحول وسائل حياة طيبة (Baltes & Staudinger)، (2000:122). وهذا له أهمية كبيرة للتحديات التنظيمية الحالية حيث يتوقع أن يكون القادة نموذجاً للنزاهة ويتعين عليهم اتخاذ قرارات صعبة لصالح منظماتهم (Linley)، et al.، (2007:46) و اشار Kakabadse et al.، (2001:207) وزملاؤه بان القادة بحاجة إلى رؤية صحية للذات لا يمكن صياغتها إلا في مزيج من المعرفة والخبرة التي تشكل الحكمة.

والحكمة هي الجودة التي تمكن القادة من اتخاذ القرارات الصحيحة لموظفيهم وأصحاب المصلحة والمنظمات. (Govindji)، (2014:53) ان مفهوم حكمة القيادة لم يتم تناوله بشكل كاف حتى الآن لأنه لم يتم تعريفه بشكل جيد ولا يمكن قياسه بسهولة (Wheeler 2007:29). وهنا نجد ان اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على القيم والمبادئ تستخدم للقيام بأكثر الأشياء ملاءمة مع الناس ومن خلالها من أجل الصالح العام على المدى الأطول مما يمكن للكثير منا أن يدرك حكمة القيادة عندما نراها ولكن كيف نطبقها (Adams)، (2007:40). وتنبثق حكمة القيادة من التفاعل الإبداعي بين مختلف الأطراف ووجهات النظر في الخدمة الإبداعية المشتركة التي تؤدي إلى المنفعة والهدف المشتركين للمنظمة. Et al.، (Ahmad 2013:39). وذكر Sternberg، (2007:38) أن القادة يحتاجون إلى الحكمة لأن الذكاء والإبداع وحدهما لا يضمنان الحكمة. وبذلك فان التعريف المفاهيمي لحكمة القادة هي تكامل للجوانب العاطفية والادراكية والمعرفية لقدرات القائد التي تمكنه من الاستجابة لمهام الحياة ومشاكلها (Birren & Fisher)، (1990:326)

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٦٧)

ويرى (Sternberg)، (1998:348) حكمة القيادة بانها قدرة القائد على اصدار الاحكام وأن القيام بذلك يستلزم استخدام المعلومات بفعالية. اما (Wheeler 2007:30) فيعرف حكمة القيادة بانها قدرة القائد على ضرورة تكيف سلوكه واختلافه حسب الحالة مع البيئة وطبيعة المهمة وقدرات ودوافع التابعين. وذكر (Adams)، (2007:39) ان حكمة القيادة هي القيم والمبادئ المستنيرة على أساس صنع القرار وتستخدم للقيام به أكثر الأشياء ملاءمة مع الناس ومن خلالها من أجل الخير الأكبر على المدى الطويل. ووضح (Webster، 2007:164) حكمة القيادة بانها الكفاءة في تجارب الحياة الحرجة وتطبيقها لتسهيل التطور الأمثل للذات وللآخرين.

في حين بين (Rowley، 2007:124) حكمة القيادة تتمثل باستخدام المعرفة والمعلومات لانتخاذ القرارات الصائبة كتأكيد على النتيجة التي يجب أن يصل إليها القائد الحكيم.

واشار (Keskes، 2014:32) الى حكمة القيادة بانها تعني تكامل المعرفة والخبرة لدى القائد لتمكنه من خلق اسلوب قيادي ناجح يؤثر على التابعين بطريقة مرغوبة لتحقيق الأهداف المشتركة للمنظمات بشكل منتج.

ونظر كل من (Nanjundeswara & Swamy)، (2014:57) الى حكمة القيادة بانها سمة يتحلى بها القادة يستطيع من خلالها ان يفوض ويدفع ويحفز ويحرك ويؤثر على التابعين من أجل تحقيق الاهداف التنظيمية بقرار حكيم. واخيرا عرف، (Engelhardt 2016:24) حكمة القيادة بانها المفتاح لبناء اسلوب قيادي وتطبيق الذكاء والابداع والمعرفة التي تخدم الصالح العام.

وتوفر الحكمة قدرة التمييز التي تساعد في فهم والتعامل مع الجوانب العملية للحياة كما أنها تمثل توجيهاً للفضائل والمعرفة والتأزر العقلي ومستوى المعرفة المتفوق الذي يستخدم لرفاهية الآخرين ونفسه، ووجد الباحثون أن الحكمة الشخصية للقادة تؤدي إلى نتائج إيجابية للمنظمات ورفاهية عامة لجميع اطراف اصحاب المصلحة الفرد والمنظمة والمجتمع والبيئة (Singh)، (2016:35).

2. ابعاد حكمة القيادة Dimensions Wisdom of leadership

على الرغم من وجهات النظر المتباينة في الادبيات التي تناولت حكمة القيادة، قدم webstar (2007) خمسة ابعاد لحكمة القيادة اتفق عليها اغلب الباحثين وهي: (الخبرة، التنظيم العاطفي، الذكريات / الانعكاسات، الانفتاح، الفكاهة)، وذكر ان كل بعد من هذه الابعاد يعد عنصراً ضرورياً ولكن ليس كافياً في ادراك الحكمة فمثلاً عند امتلاك الفكر ولكن الافتقار إلى القيم الاجتماعية على سبيل المثال يمكن أن يجعل المرء ذكياً فقط ولكن ليس حكيماً وعلى العكس من ذلك فإن إظهار الدوافع الإيثارية ولكن دون دعم الملكية الفكرية قد ينتج فاصل حسن النية لكنه غير فعال، لذا ستكون هناك حاجة لتوليف هاتين المجموعتين من المهارات على الأقل حتى تظهر الحكمة. وهذه الابعاد كالاتي:

أ- الخبرة Experience

اشار (2003) webstar بان الحكمة لا يمكن أن تتطور في فراغ بل تتطلب الاطلاع على مقتضيات الحياة وتعثر الوجود اليومي اذ نجد إن التفاوض الناجح على التحولات الحرجة والحل الإيجابي للمشاكل الحرجة والتكيف مع البيئات المحيطة يعد بمثابة بوتقة الحكمة (Staudinger)، (1999:651)، . وذكر (Noam،1996:139) ان الخبرة السابقة في التجارب الصعبة والعميقة والمعقدة هي التي تقود الى الحكمة، فان الأشخاص الذين عانوا من تاريخ حياة صعب هم الذين يدفعون إلى حكمة أكبر ومعنى أعمق.

ب- التنظيم العاطفي Emotional Regulation

يرى كل من GARNER & HINTON، (2010:482) ان قاعدة العرض العاطفي تركز على فهم كيفية إدراك الآخرين للعروض العاطفية ومعرفة الأسباب الثقافية والسياقية للتعبير عن المشاعر وإدارتها وبالتالي يمكنها تعزيز التنظيم العاطفي، وإن التنظيم العاطفي يركز على الحفاظ على الإجراءات وردود الفعل المتعلقة بالمشاعر وتعديلها. وذكر Chen et al.، (2011:2) وزملاؤه بان أي اضطراب في المعالجة العاطفية سيقود الى ظهور العديد من الامراض ومنها (Alexithymia) التي تعني صعوبة في تحديد عاطفة الفرد وصعوبة في وصف مشاعر الذات لفظياً وانخفاض أو عدم القدرة على تجربة العواطف وعدم وجود ميول لتصور مشاعر الآخر.

ج- الذكريات والانعكاسات Reminiscence/Reflection

ذكر Webster، (2003:15) ان الذكريات تعني مجموعة من الاحداث والمواقف التي حدثت في الماضي وباقية في عقل الانسان، وهي جزء من التاريخ بصورة شفوية اذا ما تم تسجيلها او توثيقها خارج عقل الانسان. ووضح Krame، (1990:282) مراجعة الحياة باعتبارها واحدة من وظائف الحكمة كما ذكر بأن الأشخاص الحكماء يجب أن يكونوا "خبراء" في مراجعة الحياة لان ظهور الحكمة الأولي يعتمد بفعالية على مجال مراجعة الحياة وأن يكون الميل إلى تذكر ومراجعة حياة الفرد هو مقدمة وشرط ضروري لتطوير الحكمة، فضلا عن ان مراجعة الحياة تعد الآلية التي تسمح لسلامة الأنا بالتطور في وقت لاحق من الحياة وخلق العديد من الوظائف الإيجابية للتذكر.

د- الانفتاح Openness

في الآونة الأخيرة وجد Baltes et al.، (1997:1201) وزملاؤه أن الانفتاح على التجربة كان أحد أقوى المتنبئين من الأداء ذات الصلة بالحكمة. يتميز الافراد المنفتحون بالفضول الفكري والابداع والخيال وتعكس سعة الادراك واتساع الافق والعمق الاكبر والقدرة على التفاعل مع الافكار والانماط المتعددة الذي يساعدهم على معالجة المعلومات بطريقة مختلفة ورؤية العالم من منظور مختلف. (Shane et al.، 2010:292)، ويعد الانفتاح مكونا اساسيا في التراكيب النفسية الايجابية مثل الرفاه النفسي والذي يتوقعه المرء ان يكون اعلى في الافراد الحكماء (Webster، 2003:14).

هـ- الفكاهة Humour

الفكاهة هي أحد جوانب الحكمة التي لم تحظ بالاهتمام الشديد، فعلى الرغم من اعتراف بعض المؤلفين بانها عنصر مهم من الحكمة الا ان المحاولات المنهجية للتحقيق في هذا المكون ضعيفة Webster، (2003:15). ومثلما لا تساهم جميع أنواع الخبرة في الحكمة كذلك لا تساهم جميع أنواع الفكاهة في الحكمة فقد تكون للسخرية والإزعاج والاغاظه وهذا النوع ليس ضمن نطاق الحكمة، اما الاعتراف بالمفارقة والحد من التوتر (للذات وللآخرين) وتكوين الصداقات وتلطيف الاجواء وحل الخلافات والتخفيف من الاجهاد

وتقوي الشعور بالانتماء الى المجموعة او فريق العمل هي أمثلة على أنواع الفكاهة التي تقع ضمن نطاق الحكمة (Cann et al، 2008:134) .

ثانياً: الطقوس في مكان العمل

1. مفهوم الطقوس في مكان العمل The Concept of Rituals in the workplace

اشار Islam، (2008:5) الى العمل الطقوسي بانه شكل من أشكال العمل الاجتماعي الذي يتم فيه إظهار قيم المجموعة وهويتها علناً أو سنهنا بطريقة مبسطة في سياق مناسبة أو حدث معين فقد تتضمن أمثلة هذه الظاهرة خطاباً رسمياً أو حفل تخرج أو حفل عشاء للموظفين الجدد هذه الأمثلة متشابهة في أنها تشريعات تقليدية بدلاً من السلوكيات العفوية وتحتوي على بدايات ونهايات واضحة المعالم. وبين (Keren et al، 2010:90) وزملاؤه بان الطقوس جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية للإنسان. وذكر (Schraeder، 2013:7) ان العاملين في منظمات اليوم بمواجهة ضغوطاً ومطالب متزايدة تؤثر في كثير من الأحيان على الوقت المتاح لهم لمتابعة الأنشطة لإثراء نوعية حياتهم العملية ومن بين العادات البسيطة الأكثر ممارسة في مكان العمل مع الحد الأدنى من متطلبات الوقت والتكلفة والتي قد يرغب الأفراد في النظر في تبنيتها في بحثهم عن إثراء حياة العمل هي الطقوس. ولاحظ (Plester، 2015:254) ان الطقوس في مكان العمل شكل من اشكال التشريع الاجتماعي الذي يصور القيم والمعتقدات الثقافية ضمن الاحداث والمناسبات فضلا عن انها من القطع الاثرية التي يمكن ملاحظتها في الثقافة التنظيمية. ووضح كل من (Koschmann & McDonald، 2015:5) ان من المصطلحات المرتبطة بالطقوس هو الشعيرة (rite) والتي تمثل نشاط محدد ضمن الطقوس، في حين ان الحفل (ceremony) فهو يمثل السياق الذي تحدث فيه الطقوس والشعائر، فالطقوس تعد أداة تحويلية قوية من حيث أنها مصممة لتحقيق الظروف الاجتماعية المتغيرة لكن الاحتفالات فهي مجرد أداة للتعزيز ولذا فأنها غير قادرة على احداث تغيير في الظروف الاجتماعية القائمة. وتناول (Erhardt et al، 2016:33) وزملاؤه مفهوم الطقوس في مكان العمل وذكر بانها آلية تعليمية مؤسسية مرنة تعمل بشكل أساسي كذاكرة مؤسسية لما تقدره المنظمات وتتواجد على الرغم من دورانها بين أعضاء

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٧١)

المنظمة وتبقى على الرغم من دوران الأفراد وحتى بعد رحيل المؤسس منذ فترة طويلة وتعزز سلوكيات الموظفين المحددة التي عملت في الماضي في الروتين المقترن بالمعنى الرمزي، وهي شكل من رموز الثقافة التنظيمية اذ يتم استخدامها كألية لتعليم الموظفين لاكتشاف الثقافة التنظيمية والقيم الأساسية الكامنة للمنظمة. اذ يمكن للطقوس ان تساعد الافراد على صياغة عادات جديدة لأنفسهم لخلق تجارب هادفة وجوهرية اثناء محاولتهم عيش قيمهم، ويمكن ان تعمل على بناء الثقافة التنظيمية الجيدة لما لها من سلطة خاصة لتجميع الناس وإعطائهم إحساساً بالهدف والقيم والمعنى ومن ثم تنفيذ نماذج جديدة من الطقوس تكون اكثر قوة في تعزيز التماسك والمرونة والابداع في الفرق (Ozenc & Hagan، 2018:147).

وبناء على ما جاء من وجهات نظر الباحثين وآرائهم يمكن بناء تعريف عملي للطقوس بناءً على طبيعته المنتشرة ومحتواه الرمزي وشكله المنفصل وحسب ما مذكور في الجدول (4) ادناه.

جدول (4) تعاريف الطقوس في مكان العمل

المفهوم	الباحث والسنة
بانها إنشاء نظام اجتماعي من خلال العمل الجماعي والمشاركة في العادات والتقاليد الروتينية وبالتالي فإن الطقوس توحد بين الناس في غرض مشترك ومعتقد مشترك وتشجيع التضامن الاجتماعي من خلال اتباع سلوك محدد وروتينيات مشتركة أثناء تبادل الرموز المعترف بها.	Rosen 1988:464،
الطقوس هي شكل من أشكال التشريع الاجتماعي الذي يصور القيم والمعتقدات الثقافية ضمن الأحداث أو المناسبات.	Pettigrew، 1990:12
طقوس العمل تمثل الروتين النظامي والمبرمج للحياة اليومية في الشركة وإظهار الموظفين نوع السلوك المتوقع منهم وجميع الطقوس هي رمز لماهية قيم الشركة كما أنها تساعد الموظفين على تعلم بيئة المؤسسة.	Hallier & James، 1999:46
الطقوس في مكان العمل على أنها شكل من أشكال العمل الاجتماعي يتم فيه إظهار قيم المجموعة وهويتها علناً أو سنها بطريقة مبسطة في سياق مناسبة أو حدث معين.	Bell، 2009:19
الطقوس هي رمز للغاية وتميل إلى إيماءات احتفالية والقواعد الرسمية. انها عبارة عن أحداث تكون عامة وجماعية وتشمل التعرض أو تفعيل القيم أو المعتقدات الاجتماعية.	Dacin et al 2010،:1403
الطقوس بانها عملية مرتبطة باستمرار إلى حالتها المعاكسة وهي "الوضي"	Islam، 2015:3
	Bakken & Wiik، 2017:4

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه.

واشار(Deakin، 2015:6) بان الطقوس في مكان العمل تخدم وظائف مختلفة وتعد آلية لتعلم القيم الأساسية للمؤسسة وتساعد على تحديد ما تحمله المنظمة كقيمة أساسية

(٢٧٢)العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل

باعتبارها جوهر القيمة. في حين يرى (Brooks et al، 2016:71) وزملائه أن الطقوس في مكان العمل تساعد الافراد على تقليل مشاعر القلق والاضطرابات النفسية وتخفيف الحزن وبالتالي تعمل على تحسين اداء العاملين وتحقيق اهداف المنظمة.

2. ابعاد الطقوس في مكان العمل Dimensions Rituals at the workplace

اوضح كل من (Ren & Gray)،(106:2009) بان الطقوس تعكس القيم الثقافية وتحافظ عليها لخلق التواصل من خلالها بين الافراد والجماعات على مستوى الحياة الشخصية وحياة العمل، وان تنفيذ الطقوس يختلف باختلاف الثقافة. ومن خلال الاطلاع على ابرز البحوث والدراسات المتعلقة بالطقوس، فقد تم اختيار ابعاد ومقياس الطقوس بالاعتماد على (Bruess & Pearson)،(1997، 2002، 2011، حيث اوضحا ابعاد الطقوس تتكون من (طقوس الوقت مع الزملاء، طقوس التحدث اليومي، الطقوس المميزة الخاصة، طقوس الروتين والمهام اليومية) (Pearson et al.،(365:2011، ويمكن توضيح هذه الابعاد وكالاتي:-

أ- طقوس الوقت مع الزملاء Colleagues –Time Rituals

تعد طقوس العلاقات الشخصية أساسية لفهم العلاقات القائمة بين الزملاء باعتبارها ثقافات متناهية الصغر، اذ يتم إنتاج الهويات العلائقية من خلال تفاعلات ذات معنى، وتعد التشريعات الرمزية مثل التعبيرات الاصطلاحية والتسلسلات المرحة والقصص المشتركة البناء والتقاليد المتكررة من مظاهر الثقافات العلائقية & Baxter Braithwaite،(262:2006). وبغض النظر عن الاختلافات في التعاريف فإن طبيعة الطقوس المتكررة ودور الاتصال والحاجة إلى تكريم شخص ما أو شيء ما هي خصائص أساسية للطقوس (Thagard،(69:2005).

ب- طقوس الروتين والمهام اليومية Daily routines and tasks

ذكر (Segal،500:2004) أن الطقوس هي شكل من أشكال التواصل الرمزي الذي ينقل هوية الفرد ويضفي على الأفراد المشاركين شعور بالانتماء إلى المجتمع. وأشار كل من (Campbell & Ponzetti،(4:2007) الى ان طقوس الروتين هي سلوكيات روتينية

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٧٣)

وسلسلة معتادة من السلوكيات أو التفاعلات المزخرفة ذات معنى رمزي خاص بين الافراد، وتشمل الروتين اليومي والمهام والأنشطة الضرورية، وغالباً ما تتضمن الطقوس من هذا النوع إنجاز الأنشطة اليومية الدنيوية والاعمال المنزلية والوظيفية والأنماط اليومية المشتركة الأخرى والقيام بشيء مع صديق لتعزيز الإحساس بالانتماء إلى المجتمع والانتماء والهوية المشتركة بين أعضاء المجموعة ثقافياً. ان طقوس الروتين والمهام اليومية تعمل على تحسين مسارات المعاملات التي تؤثر في توازن حياة العمل والتكيف وتعزيز الصحة والرفاهية والقيام بدور وقائي في الوقاية من الأمراض الشخصية والتنظيمية وادارتها والتكيف معها. (Buchbinder et al.، 2009:215).

ج- الطقوس المميزة الخاصة Idiosyncratic rituals

تعكس الطقوس المميزة مجموعات من الطقوس التي يحتفظ بها الافراد كأنشطة لصنع المعنى التي تبني هويتها أو شخصيتها الفريدة، وتشمل الانشطة المتعلقة بالرموز الخاصة والانشطة المفضلة وطقوس اللعب وطقوس الاحتفال، فطقوس الرموز الخاصة تتمثل بالاستخدام المتكرر للكلمات أو الرموز أو الوسائل أو الإيماءات التي تم تطويرها بشكل مشترك للتواصل (Spagnola & Fiese، 2007:285). في حين طقوس اللعب ترتبط مع المرح الحميم في شكل مزاح، إغاظه، سخافة، و / أو لعب المزاح، وتشتمل أنواع الطقوس الانشطة المفضلة على الأماكن المفضلة التي يذهب إليها الأصدقاء (Segal، 2004:500). اما طقوس الاحتفال فهي أكثر أنواع الطقوس التي تتكرر وتعلق طقوس الاحتفال بالوسائل المشتركة أو الإجراءات الروتينية التي يطورها الاصدقاء للاعتراف بأعياد الميلاد واحتفالات الذكرى السنوية أو غيرها من المناسبات الخاصة وتشتمل معظم الطقوس من هذا النوع على قواعد ثابتة أو تفاهات مشتركة لما هو مناسب ومتوقع وممارس et al. (Richert 2005:129).

د- طقوس التحدث اليومية Everyday talk rituals

إن استخدام الأسماء المستعارة وادخال النكات وبعض أنشطة التحجب تعزز دور الأفراد في المجموعة وتحمل معنى لأولئك العاملين سواء داخل المنظمة او خارجها، وان الالتزام بالطقوس تعمل على تحفيز التفاعل والارتباط العاطفي، وان الروابط العاطفية التي

تشأ خلال هذه التجمعات المتكررة مراراً وتكراراً في الذاكرة تسهم في الشعور بأن الأفراد ينتمون إلى مجموعة يمكن أن تكون ملجأً آمناً. (Fiese et al.، 2006:70). على الرغم من أن الحديث اليومي هو جوهر العلاقات وبالتالي يحدث كمكون طبيعي في معظم الطقوس فإن التواصل هو جوهر هذه الفئة من الطقوس وهذه الطقوس وضعت خصيصاً للمشاركة الاجتماعية والعاطفية أو الروحية والدعم بين الأصدقاء ويمثل هذا النوع من الطقوس أيضاً الإفراج الضروري عن الإحباط بين الأصدقاء حول القضايا المتعلقة به، على سبيل المثال، الأسرة، الزواج، العمل، والضغوط الاجتماعية. (Pearson et al.، 2011:365).

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث والتحليل الأولي للنتائج

يشمل هذا المبحث عرض البيانات والمعلومات وتحليلهما، بعد ان تم جمعها بواسطة استمارات الاستبيان من مجتمع البحث فيما يخص بمتغيرين البحث، واستخراج المؤشرات الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، إذ تم اعتماد الوسط الفرضي البالغ (3) اذ إن كل بُعد يحصل على وسط حسابي فرضي اعلى من (3) فهو مقبول وبخلافه يعد مرفوض.

أ. تحليل اراء العينة المبحوثة لمتغير حكمة القيادة

تعرض هذه الفقرة استجابة اراء عينة المبحوثين فيما يخص متغير (حكمة القيادة) على وفق تحليل النتائج بالبرامج المناسبة للوصول الى المؤشرات الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة العينة المبحوثة، ويوضح الجدول(5) النتائج المتعلقة بمتغير (حكمة القيادة) على وفق المؤشرات الاحصائية المتمثلة (بالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية)، اذ يتضح ان المتغير المذكور قد حقق استجابة واضحة كون الوسط الحسابي قد بلغ (4.25) وبانحراف معياري (0.70) الذي يبين انحراف القيم عن وسطها الحسابي، ونسبة مئوية بلغت (0.85).

جدول (٥) الوصف الاحصائي لمتغير حكمة القيادة

ت	الابعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الابعاد
1	الخبرة	4.2676	0.7001	0.8535	2
2	التنظيم العاطفي	4.2413	0.6996	0.8482	4
3	الذكريات والانعكاسات	4.2529	0.7002	0.8505	3
4	الانفتاح	4.2557	0.6926	0.85115	1
5	الفكاهة	4.2475	0.7176	0.84950	5
6	اجمالي حكمة القيادة	4.253	0.70202	0.85057	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V.20.

ب. تحليل اراء العينة المبحوثة لمتغير الطقوس في مكان العمل

تعرض هذه الفقرة استجابة اراء عينة المبحوثين فيما يخص متغير (الطقوس في مكان العمل) على وفق تحليل النتائج بالبرامج المناسبة للوصول الى المؤشرات الاحصائية المتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة العينة المبحوثة، ويبين الجدول (6) النتائج المتعلقة بمتغير (الطقوس في مكان العمل) على وفق المؤشرات الاحصائية المتمثلة (بالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية)، اذ يتضح ان المتغير المذكور قد حقق استجابة جيدة كون الوسط الحسابي قد بلغ (4.00) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (0.65) الذي يبين انحراف القيم عن وسطها الحسابي، وبنسبة مئوية بلغت (0.81).

جدول (6) الوصف الاحصائي لمتغير الطقوس في مكان العمل

ت	الابعاد المستقلة	الوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري العام	النسبة المئوية	ترتيب الابعاد
1	طقوس الوقت مع الزملاء	4.2872	0.64654	0.8574	1
2	طقوس التحدث اليومية	4.24671	0.65038	0.8493	3
3	الطقوس المميزة الخاصة	3.2322	0.66485	0.6464	4
4	الروتين والمهام اليومية	4.2626	0.6631	0.852	2
	اجمالي الطقوس في مكان العمل	4.007	0.656	0.801	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V.20.

ثانياً: اختبار جودة مطابقة أداة المقياس

إن الأداة الرئيسة التي تم استعمالها لجمع بيانات البحث الحالي هي الاستبانة Questionnaire والتي استندت على مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتدرج من لا

اتفق بشدةً-الى- اتفق بشدةً لتحديد إجابات المستجيبين، فإن ذلك يتطلب اجراء اختبار جودة مطابقة لها عن طريق استعمال مجموعة من الأساليب تتمثل بـ(الصدق الظاهري وصدق البناء والثبات)، والذي يظهر أدناه.

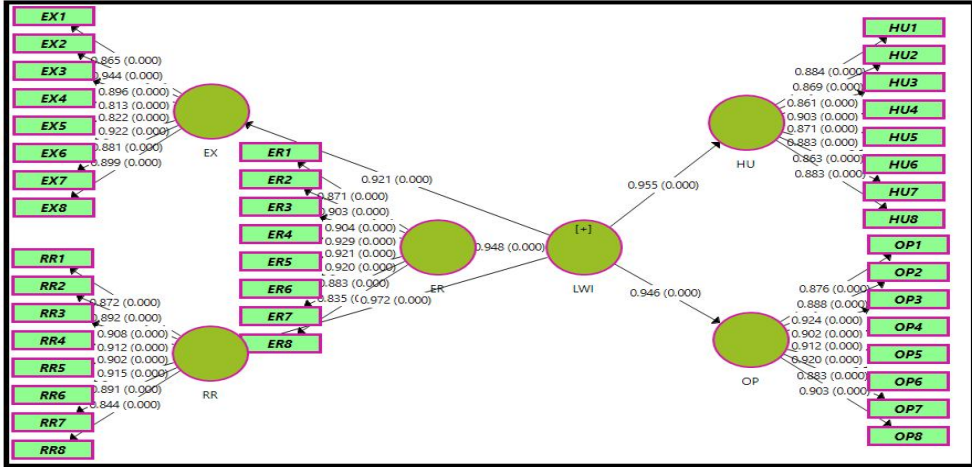
1. الصدق الظاهري:

إن الصيغة الأولية لفقرات مقياس متغيرات البحث الحالي قد تم عرضها على مجموعة من الخبراء ومن ذوي الخبرة والاختصاص في مجال إدارة الأعمال (أنظر الملحق 1)، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري له، وفي ضوء ملاحظاتهم جرى إعادة صياغة وحذف بعض فقراته لتصبح أكثر دقة ووضوحاً للمستجيبين (أنظر الملحق 2).

2. صدق البناء (المفهوم):

لقياس صدق البناء (المفهوم) لمقياس متغيرات البحث الحالي تم استعمال التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis وذلك عن طريق الاستعانة ببرنامج (SMART PLS)، والذي يهدف في اختبار التحليل العاملي التوكيدي لفقرات الاستبانة، اذ يهتم التحليل العاملي بالتأكد من مدى تناسق الفقرات في اجابات العينة، فضلا عن مدى كفاية حجم العينة وحسن اختيارها، يتم التعرف عليه من خلال نسب التشبع ومستوى المعنوية التي يظهرها البرنامج الاحصائي (SMART PLS) في اشكال ويضيف احصاءات اخرى في جداول للتأكد من نتائج التحليل، اذ سيختبر التحليل العاملي لفقرات متغيرين هما، اولاً: حكمة القيادة وهي متغير مستقل، ثانياً: التحليل العاملي لفقرات الطقوس في مكان العمل كمتغير تابع، والنتائج الاختبار كالاتي:

أ. اختبار التحليل العاملي لفقرات المتغير المستقل حكمة القيادة (LWI): تهدف هذه الفقرة الى التعرف على مدى تناسق اجابات العينة على فقرات المقياس، من خلال البرنامج الإحصائي (SMART PLS) الذي يستخرج نسبة التشبع ومقارنة مستوى معنويتها مع مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (0.05) فاذا كانت اقل تقبل نسبة التشبع واذا كانت اكبر يتم حذف الفقرة من التحليلات اللاحقة والنتائج كما يظهرها الشكل (2) في ادناه:

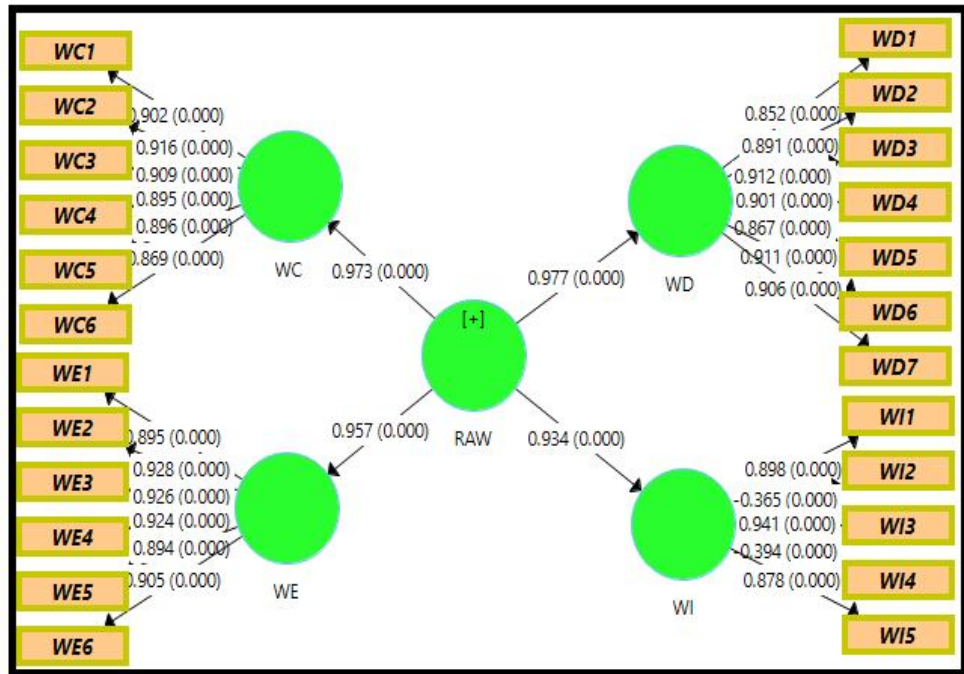


الشكل (2) نسب التشبع ومستوى معنويتها لفقرات حكمة القيادة

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

يتضح من الشكل (2) اعلاه نتائج اختبار التحليل العاملي التوكيدي التي بينت ان جميع فقرات حكمة القيادة حصلت على نسب تشبع مقبولة استناداً الى مستوى المعنوية التي سجلتها الفقرات وتبينت انها اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (0.05) وهذا يعني ان فقرات المقياس ذات تناسق في اجابات العينة فضلا عن كفاية العينة وحسن اختيارها للإجابة على الفقرات.

ب. اختبار التحليل العاملي لفقرات الطقوس في مكان العمل (RAW): تهدف هذه الفقرة الى التعرف على مدى تناسق اجابات العينة على فقرات المقياس، من خلال البرنامج الإحصائي (SMART PLS) الذي يستخرج نسبة التشبع ومقارنة مستوى معنويتها مع مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (0.05) فاذا كانت اقل تقبل نسبة التشبع واذا كانت اكبر يتم حذف الفقرة من التحليلات اللاحقة والنتائج كما يظهرها الشكل (3) في ادناه:



الشكل (3) نسب التشبع ومستوى معنويتها لفقرات الطقوس في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

يتضح من الشكل (3) اعلاه نتائج اختبار التحليل العاملي التوكيدي التي بينت ان جمع فقرات الطقوس في مكان العمل حصلت على نسب تشبع مقبولة استناداً الى مستوى المعنوية التي سجلتها الفقرات وتبينت انها اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (0.05) وهذا يعني ان فقرات المقياس ذات تناسق في اجابات العينة فضلاً عن كفاية العينة وحسن اختيارها للإجابة على الفقرات.

ثالثاً: اختبار علاقات الارتباط

تختبر هذه الفقرة علاقات الارتباط للفرضية الرئيسة التي تحتوي على المتغير المستقل (حكمة القيادة) والذي يضم عدد من الابعاد الفرعية مع (المتغير التابع الطقوس في مكان العمل)، اذ يختبر قوة العلاقة بين المتغيرين والابعاد الفرعية وطبيعة العلاقة بينهما، اذ سيتم اختبار قوة العلاقة من خلال مستوى المعنوية التي افترضها الباحث وهي (5٪) وان اي

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٧٩)

فرضية تحقق مستوى معنوية اقل من ذلك تقبل الفرضية اما اعلى من هذه النسبة ترفض الفرضية، اما طبيعة العلاقة فيفترض الباحث ان العلاقة بين المتغيرين وابعادها هي علاقات ايجابية وان اي علاقة سلبية يتم رفض الفرضية والنتائج هي كالآتي:

الفرضية الرئيسة: افادت هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل، ولغرض اختبار هذه الفرضية تم افتراض خمس فرضيات فرعية هي اختبار العلاقة بين ابعاد حكمة القيادة (الخبرة، التنظيم العاطفي، التذكر والانعكاس، الفكاهاة، الانفتاح) والطقوس في مكان العمل، وكانت النتائج كما في الجدول (7) ادناه:

جدول (7) مصفوفة علاقات الارتباط بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل

الطقوس في مكان العمل		البعد التابع	ت
مستوى المعنوية	معامل الارتباط		
0.000	0.34	الخبرة	1
0.000	0.56	التنظيم العاطفي	2
0.831	-0.10	التذكر والانعكاس	3
0.000	0.41	الفكاهاة	4
0.351	0.19	الانفتاح	5
0.000	0.76	حكمة القيادة	6

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات SPSS V.22.

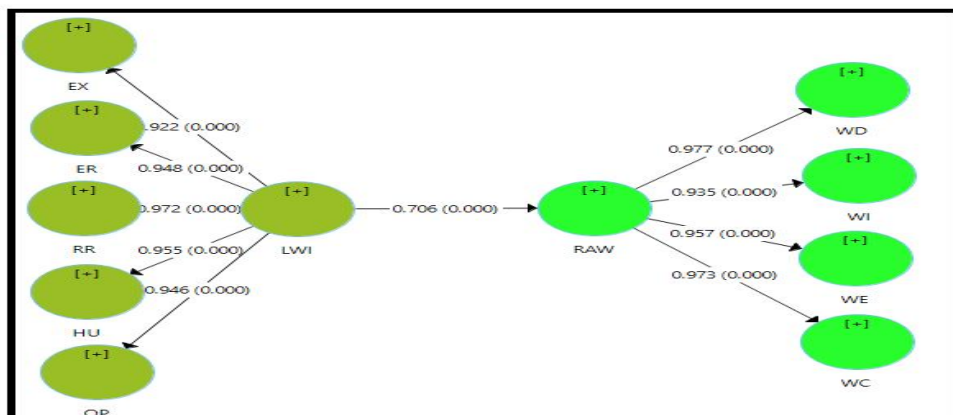
وحسب ما تم عرضه في جدول (7) من نتائج اختبار علاقات الارتباط تبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية وإيجابية بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل، فبلغ معامل الارتباط (0.76) وهو ايجابي وذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.000) اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5٪)، وعلى اساس هذه النتائج تقبل الفرضية. وهذا يعني كلما تمتع القادة بالحكمة في التعامل مع العاملين واتخاذ القرارات كلما حثت العاملين على زيادة الطقوس في مكان العمل من خلال المشاركة في الطقوس.

رابعاً: اختبار علاقات التأثير

يتم من خلال هذه الفقرة اختبار علاقة التأثير بين المتغيرين الرئيسين والابعاد الفرعية، الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية تختبر علاقة التأثير بين (المتغير المستقل حكمة القيادة) و(المتغير التابع الطقوس في مكان العمل) وتم استخدام اسلوب الانحدار البسيط باستخدام

البرنامج الاحصائي (SMART PLS) وكانت النتائج كالآتي:

الفرضية الرئيسية: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية طردية لحكمة القيادة في الطقوس في مكان العمل، ولغرض اختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط في اختبار علاقة التأثير وهذا يعني ان الطقوس في مكان العمل دالة حقيقية لحكمة القيادة وان اي تغيير في حكمة القيادة سيؤدي الى تعزيز الطقوس في مكان العمل، وتم افتراض خمس فرضيات فرعية هي اختبار العلاقة بين أبعاد حكمة القيادة (الخبرة، التنظيم العاطفي، التذكر والانعكاس، الفكاهة، الانفتاح) في الطقوس في مكان العمل، وتم استخراج النتائج باستخدام برنامج (SMART PLS) كما في الشكل (4) والجدول (8) وهي كالآتي:



شكل (4) ميل علاقة التأثير لحكمة القيادة في الطقوس في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

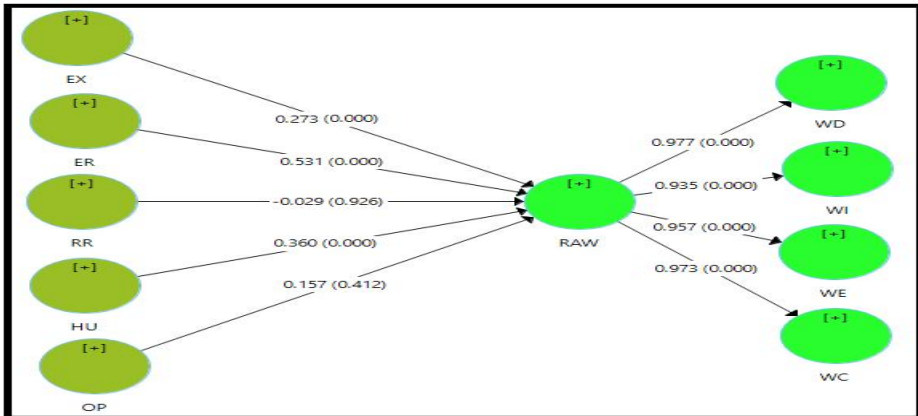
جدول (8) إحصاءات علاقة التأثير لحكمة القيادة والطقوس في مكان العمل

مستوى المعنوية	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة T	معامل التأثير β	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	290.2	0.49	7.68	0.71	الطقوس في مكان العمل	حكمة القيادة

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

حسب ما تم عرضه في الشكل (4) والجدول (8) من نتائج اختبار علاقات التأثير التي بينت ان هناك علاقة تأثير لحكمة القيادة في الطقوس في مكان العمل اذ بلغ معامل التأثير (0.71) وهو طردي اي عند زيادة حكمة القيادة وحدة واحدة ستعزز الطقوس في مكان العمل وانه معنوي استناداً الى مستوى المعنوية المتحققة التي بلغت (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (0.05)، فضلاً عن ان حكمة القيادة تفسر نسبة (0.49) من التباين الحاصل في الطقوس في مكان العمل وهو معنوي استناداً الى قيمة (F) المحسوبة (290.2) التي هي اكبر عند مقارنتها بـ (F) الجدولية البالغة (4.00)، وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث. وهذا يعني انه كلما كان القادة اكثر حكمة في اتخاذ القرارات والتعامل مع العاملين وتعزيز ثقافة المنظمة كلما دفع العاملين وحفزهم الى ممارسة الطقوس في مكان.

اختبار الفرضيات الفرعية: افادت هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير لأبعاد حكمة القيادة (الخبرة (EX)، التنظيم العاطفي (ER)، التذكر والانعكاس (RR)، الفكاهة (HU) والافتتاح (OP)) في الطقوس في مكان العمل. وان الطقوس في مكان العمل هي دالة حقيقية لأبعاد حكمة القيادة (الخبرة (EX)، التنظيم العاطفي (ER)، التذكر والانعكاس (RR)، الفكاهة (HU) والافتتاح (OP)) ونتائج الاختبار يعرضها الشكل (5) والجدول (9) وهي كالآتي:



الشكل (5) ميل علاقة التأثير لأبعاد حكمة القيادة في الطقوس في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

جدول (9) إحصاءات علاقة التأثير لأبعاد حكمة القيادة في الطقوس في مكان العمل

مستوى المعنوية	قيمة F	معامل التحديد R^2	قيمة T	معامل التأثير β	المتغير التابع	الابعاد المستقلة
0.000	69.96	0.54	2.68	0.273	الطقوس في مكان العمل	الخبرة
0.000			4.08	0.531		التنظيم العاطفي
0.926			0.60	-0.029		التذكر والانعكاس
0.000			3.18	0.360		الفكاهة
0.412			1.28	0.157		الانفتاح

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

وحسب نتائج الشكل (5) والجدول (9) سيتم اختبار الفرضيات الفرعية وهي الاتي:
 أ. هناك علاقة تأثير للخبرة في الطقوس في مكان العمل فبلغ معامل التأثير (0.27) وهو طردي وذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.000) اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%)، وعلى اساس هذه النتائج تقبل الفرضية.

ب. هناك علاقة تأثير للتنظيم العاطفي في الطقوس في مكان العمل فبلغ معامل التأثير (0.53) وهو طردي وذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.000) اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%)، وعلى اساس هذه النتائج تقبل الفرضية.

ج. هناك علاقة تأثير للتذكر والانعكاس في الطقوس في مكان العمل فبلغ معامل التأثير (-0.029) وهو سلبي وليس ذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.926) اكبر من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%)، وعلى اساس هذه النتائج ترفض الفرضية.

د. هناك علاقة تأثير للفكاهة في الطقوس في مكان العمل فبلغ معامل التأثير (0.36) وهو طردي وذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.000) اقل من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%)، وعلى اساس هذه النتائج تقبل الفرضية.

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل..... (٢٨٣)

هـ. هناك علاقة تأثير للانفتاح في الطقوس في مكان العمل فبلغ معامل التأثير (0.157) وهو طردي وليس ذو دلالة معنوية استناداً الى مستوى المعنوية المتحقق (0.412) اكبر من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5٪)، وعلى اساس هذه النتائج ترفض الفرضية.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

Conclusions and Recommendations

أولاً: الاستنتاجات

يتضمن هذا المبحث الاستنتاجات والتوصيات المعرفية والتطبيقية التي توصل إليها البحث الحالي، وكالاتي:

1. ان حكمة القيادة مرتبط بارتفاع القدرات المعرفية والاداء الوظيفي، اذ انها تخلق بيئة عمل ايجابية للعاملين من خلال القرارات المتخذة من قبل القادة التي تسعى الى تحقيق اهداف جميع اصحاب المصلحة والتوازن بينها.
2. إن حكمة القيادة هي سمة يعبر عنها بمجموعة من الأبعاد التنظيمية والمتمثلة بـ (الخبرة والتنظيم العاطفي والذكريات/الانعكاسات والفكاهة والانفتاح) والتي يمكن أن يتم استخدامها من أجل قياس مستوى حكمة القيادة لأي منظمة.
3. توضح نتائج التحليل الاحصائي علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل، وهذه العلاقة تبين مدى استخدام القادة للطقوس لتعزيز العلاقات بين القادة والاتباع.
4. تبين نتائج التحليل الاحصائي ان حكمة القيادة لها تأثير معنوي طردي على الطقوس في مكان العمل، وهذا يعني كلما يمارس القيادة الحكمة بمختلف ابعادها مع العاملين سيؤدي الى تفعيل الطقوس في مكان العمل.
5. اشارت بعض الدراسات على ان الطقوس في مكان العمل يتكون من اربعة ابعاد هي (طقوس الوقت مع الزملاء وطقوس التحدث اليومية وطقوس الممييزة والمهام

- والروتين اليومي) والتي يمكن الاعتماد عليها لمعرفة مدى توفرها في البيئة التنظيمية بشكل عام والفنادق المبحوثة في البحث بشكل خاص.
6. الطقوس في مكان العمل جزء من ثقافة المنظمة التي تمكن من تحسين وزيادة العلاقات والتواصل الاجتماعي بين القادة والمرؤوسين وبين المرؤوسين انفسهم مما تعزز روح التعاون والامان وتقلل من مشاعر القلق والخوف والاكتئاب.
7. تربط الطقوس بين الموظفين ونتيجة لذلك يخلق هذا الجو الذي ترغب فيه المنظمة تماسك وانسجام يدفع باتجاه تحقيق الغايات وهذا ما يجعلها فريدة من نوعها من بين العديد من المنظمات الأخرى.
8. تسهم طقوس المنظمة بإمكانية تعرف الموظفين بسهولة لنوع بيئة العمل التي يعملون بها.

ثانياً: التوصيات

1. تشجيع القيادات في الفنادق المبحوثة بشكل خاص والمنظمات بشكل عام على التحلي بسمة الحكمة واستعمالها كأسلوب اداري في عملها اليومي.
2. على المنظمات الاهتمام باستقطاب قادة حكماء لمنظماتهم كونها تعمل على خلق التوازن في تحقيق جميع اهداف اصحاب المصلحة.
3. يمكن استخدام نتائج هذا البحث لتطوير الأهداف والاستراتيجيات والخطط المحددة للتطوير التنظيمي والقيادي.
4. استخدام مقياس القادة الحكماء لأغراض تطوير القيادة، مما يتيح للقادة فرصة لتقييم أنفسهم على ضوء المقياس.
5. ضرورة قيام الفنادق قيد البحث بوضع آليات تساعد في دعم ممارسات الطقوس في مكان العمل لما لها من تأثير على تحسين العلاقات بين القادة والمرؤوسين وتحسين رفاهيتهم.
6. يجب ان تنظر المنظمات بشكل عام والفنادق المبحوثة بالخصوص الى أن الطقوس

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٨٥)

هي نوع معين من التفاعل الذي يمكن أن ينشط الذكريات التنظيمية، أي تذكير الافراد بالحقائق التنظيمية الرئيسية والاحداث وبالتالي توفر التفاعلات موضعاً للذاكرة التنظيمية.

7. على الباحثين اجراء مزيداً من الدراسات حول موضوع الطقوس ودورها في التعلم وتعزيز الثقافة والقيم التنظيمية.

قائمة المصادر والمراجع

A- Books:

1. Steven k. Thompson,(2012) sampling third Edition, published simultaneously in Canada

B- Theses and Dissertations:

1. Catherine Bell,(2009) Ritual theory,Ritual practice, Published by Oxford University Press, Inc. Oxford University Press, Inc., publishes works that further Oxford University's objective of excellence in research, scholarship, and education, 1-289.
2. Li Yuan, (2013), Wise and Virtuous Leadership: The Contribution of Confucian Values to Business Leadership,1-244.
3. Patricia F. Engelhardt, (2016),LEADER WISDOM, AGE, AND COMPETENCY IN PERCEIVED HOSTILE WORKPLACES: A REGRESSION APPROACH, Doctor of Philosophy, Capella University, 1-90.
4. Reena Govindji, (2014),THE ROLE OF WISDOM IN ORGANISATIONAL LEADERSHIP, ASTON UNIVERSITY , 1-311.

C- Journals & Periodicals

1. Abdul Razaq Ahmad, Mohamad Johdi Salleh, Mohd Mahzan Awang & Nazifah Alwani Mohamad,(2013), Investigating Best Practice and Effectiveness of Leadership Wisdom among Principals of Excellent Secondary School Malaysia: Perceptions of Senior Assistants, International Education Studies; Vol. 6, No. 8; 38-46.
2. Ahmed Mohamed Elbaz & Mohamed Yacine Haddoud, (2017),The role of wisdom leadership in increasing job performance: Evidence from the Egyptian tourism sector, Tourism Management 63,66-76.
3. Alison Wood Brooks, Juliana Schroeder, Jane L. Risen Gino, F., Galinsky, A. D., Norton, M. I., & Schweitzer, M. E. (2016), Don't stop believing: Rituals improve performance by decreasing anxiety. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 137, 71-85.

4. Anne Adams, (2007), Developing Leadership Wisdom, International Journal of Leadership in Public Services, Vol. 3 Iss 2, 39 – 50.
5. ARNIE CANN, M. ASHLEY NORMAN, JENNIFER L. WELBOURNE and LAWRENCE G. CALHOUN (2008), Attachment Styles, Conflict Styles and Humour Styles: Interrelationships and Associations with Relationship Satisfaction, European Journal of Personality, 22: 131–146.
6. Barbara Plester, (2015), Ingesting the organization: The embodiment of organizational food rituals, Culture and Organization, Vol. 21, No. 3, 251–268.
7. Baltes, P.B. and Staudinger, U.M. (2000), Wisdom: a metaheuristic (pragmatic) to orchestrate mind and virtue toward excellence, American Psychologist, Vol. 55 No. 1, 122-136.
8. Barbara H. Fiese, Kimberly P. Foley, Mary Spagnola, (2006), Routine and Ritual Elements in Family Mealtimes: Contexts for Child Well- Being and Family Identity, new directions for child and adolescent development, no. 111, 67-89.
9. Baxter, L. A. & Braithwaite, D. O. (2006), Family rituals. In L. H. Turner & R. West (Eds.), The family communication sourcebook: 259–280.
10. Birren, J.E. and L.E. Fisher. 1990, The elements of wisdom: Overview and integration. In Wisdom: Its nature, origin and development, ed. R.J. Sternberg, Cambridge, MA: Cambridge University Press, 317–332.
11. Bob Wheeler, (2007), Leadership Wisdom: Principle-driven Development of Service Improvement, International Journal of Leadership in Public Services, Vol. 3 Iss 2: 27 – 38.
12. Claire E. Greaves Hannes Zacher Bernard McKenna David Rooney, (2014), Wisdom and narcissism as predictors of transformational leadership, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 35 Iss 4, 335 – 358.
13. Conger, J. A., Kanungo, R. N., & Menon, S. T. (2000), Charismatic leadership and follower effects. Journal of Organisational Behaviour, 21(7), 747-767.
14. Courtney, J. F. (2001), Decision making and knowledge management in inquiring organizations: Towards a new decision-making paradigm for DSS. Decision Support Systems, 31, 17- 38.
15. Dacin, M.T. (2010), Formal dining at Cambridge colleges: Linking ritual performance and institutional maintenance. Academy of Management Journal, 53(6), 1393–1418.
16. Fatih Kursat Ozenc and Margaret Hagan, (2018), Ritual Design: Crafting Team Rituals for Meaningful Organizational Change, Springer International Publishing , 146-157.
17. Gazi Islam, (2015), Organizational Ritual: Rupture, Repetition, and the Institutional Event To appear in The Routledge Companion to Philosophy in Organization Studies , 1-16.

18. Hila Keren, Pascal Boyer, Joel Mort and David Eilam, (2010), Pragmatic and idiosyncratic acts in human everyday routines: The counterpart of compulsive rituals, Behavioural Brain Research, 90–95.
19. Hong ren & Barbara gray, (2009), repairing relationship conflict: how violation types and culture influence the effectiveness of restoration rituals, Academy of Management Review, Vol. 34, No. 1, 105–126.
20. Islam, Gazi, Ibmeç São Paulo and Michael J. Zyphur, (2008), Rituals in Organizations A Review and Expansion of Current Theory, Group & Organization Management Vol. 34 N. 1, 1-45.
21. Jerry Hallier, & Philip James, (1999), Group rites and trainer wrongs in employee experiences of job change. Journal of Management Studies, 36(1), 45-67.
22. Jeffrey Dean Webster, (2003), An Exploratory Analysis of a Self-Assessed Wisdom Scale, Journal of Adult Development, Vol. 10, No. 1, 13-22.
23. Jie Chen, Ting Xu, Jin Jing and Raymond CK Chan, (2011), Alexithymia and emotional regulation: A cluster analytical approach, 1-6.
24. Judy C. Pearson, Jeffrey T. Child, & Anna F. Carmon, (2011), Rituals in Dating Relationships: The Development and Validation of a Measure, Communication Quarterly Vol. 59, No. 3, 359–379.
25. Joshua Deakin, (2015), Exploring Organizational Culture of Restaurants Through Workplace Rituals, The University of Maine Digital Commons @UMaine, College. 252, 5, 1-39.
26. Kramer, D.A., (1990), Conceptualizing Wisdom: the primacy of affect – cognition relations, 279-313.
27. Kate Rowsell Tony Berry, (1993), Leadership, Vision, Values and Systemic Wisdom, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 14 Iss 7, 18 – 22.
28. Kelly Campbell & James J. Ponzetti, (2007), The moderating effects of rituals on commitment in premarital involvements, Psychology Faculty Publications, 1-28.
29. Keskes, I., (2014), Relationship between leadership styles and dimensions of employee organizational commitment: A critical review and discussion of future directions. Intangible Capital, 10(1), 26-51.
30. Koschmann MA and McDonald J. (2015), Organizational rituals, communication, and the question of agency. Management Communication Quarterly 29(2), 1-28.
31. Linley, P. A., Govindji, R., & West, M. A. (2007), Positive psychology approaches to public services leadership: An introduction to strengths-based leadership. International Journal of Leadership in Public Services, 3, 44-55.
32. Margolis, J., & Walsh, J. (2003), Misery loves companies: Rethinking social initiatives by business. Administrative Science Quarterly, 48, 268–306.

33. Mary Spagnola & Barbara H. Fiese, (2007), Family Routines and Rituals A Context for Development in the Lives of Young Children, Infants & Young Children, Vol. 20, No. 4, 284–299.
34. Mara buchbinder, Jeffrey longhofer and Kathleen mccue, (2009), Family Routines and Rituals When a Parent Has Cancer, Families, Systems, & Health, Vol. 27, No. 3, 213–227.
35. Mike Schraeder, (2013), Work life enrichment resolutions: four simple habits worth considering, Development and Learning in Organizations, Vol. 28 Iss 1, 5 – 7.
36. Noam G. G. (1996), Reconceptualizing maturity: The search for deeper meaning. In G. G. Noam, and K. W. Fischer (Eds.), Development and vulnerability in close relationships, 135– 172).
37. Nada Korac-Kakabadse, Andrew Korac-Kakabadse and Alexander Kouzmin, (2001), Leadership renewal: towards the philosophy of wisdom, International Review of Administrative Sciences, Vol. 67, 207–227.
38. Nanjundeswaraswamy, T. S., & Swamy, D. R. (2014), Leadership styles. Advances in Management, 7(2), 57-62.
39. Niclas Erhardt, Carlos Martin-Rios and Charles Heckscher c, (2016), Ami doing the right thing? Unpacking workplace rituals as mechanisms for strong organizational culture, International journal of Hospitality Management 59 , 31-41.
40. PAMELA W. GARNER and TIFFANY STOWE HINTON, (2010), Emotional Display Rules and Emotion Self-Regulation: Associations with Bullying and Victimization in Community-Based After School Programs, Journal of Community & Applied Social Psychology, 20: 480–496.
41. Rosen, M. (1988), You asked for it: Christmas at the bosses' expense. Journal of Management Studies, 25, pp: 463-480.
42. Richert, R.A., Whitehouse, H. and Stewart, E. (2005), Memory and analogical thinking in high-arousal rituals.: Psychological and Cognitive Foundations of Religiosity. Walnut Creek, CA: AltaMira, 127–145.
43. Rowley, Gennifer, (2007), Representations of The DIKW Hierarchy and analysis data of evidence for the nature of its components, Journal of Information Science, Vol.33, No.2, 122-175.
44. Staudinger, U. M., Lopez, D. F., & Baltes, P. B. (1997), The psychometric location of wisdom-related performance: Intelligence, personality, and more? Personality and Social Psychology Bulletin, 23, 1200–1214.
45. Sternberg, R. J. (1998), A balance theory of wisdom. Review of General Psychology, 2, 347-365.
46. Staudinger, U. M. (1999), Older and wiser? Integrating results on the relationship between age and wisdom-related performance. International Journal of Behavioral Development, 23, 641–664.

47. Segal, R. (2004), Family routines and rituals: A context for occupational therapy interventions. American Journal of Occupational Therapy, 58, 499–508.
48. Sternberg, R. (2007), A systems model of leadership: WICS. American Psychologist, 62(1),34- 42.
49. Scott shane, Nicos nicolaou, lynn cherkas, and Tim d. spector, (2010),do openness to experience and recognizing opportunities have the same genetic source? human resource management, Vol. 49, No. 2, 291– 303.
50. Saleem, H. (2015), The impact of leadership styles on job satisfaction and mediating role of perceived organisational politics. Social and Behavioural Sciences, 172, 563-569.
51. Sandeep Singh, (2016), Wise Leadership in Kautilya's Philosophy, Philosophy of Management , 35–49.
52. Thagard, P. (2005), The emotional coherence of religion. Journal of Cognition and Culture, 5, 58–74.
53. Tore Bakken and Eric Lawrence Wiik,(2017), Ignorance and Organization Studies, (forthcoming in "Organization Studies"), 1-23.
54. Voon, M. L., Lo, M. C., Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011), The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organisations in Malaysia. International Journal of Business, Management and Social Sciences, 2(1), 24-32.
55. Webster, J. D. (2007), Measuring the character strength of wisdom. International Journal of Aging and Human Development, 65(2), 163-183.

الملحق (1) قائمة بأسماء المحكمين

ت	الأسماء	الاختصاص	مكان العمل
1	أ.د. يوسف حديم سلطان الطائي	تسويق	جامعة الكوفة
2	أ.د. نوفل عبد الرضا علوان	سياحة	جامعة المستنصرية
3	أ.م.د. قيس ابراهيم حسين	سلوك تنظيمي	الجامعة العراقية
4	أ.د. أحسان دهش جلاب	إدارة استراتيجيية	جامعة القادسية
5	أ.م.د. جواد محسن راضي	إدارة استراتيجيية	جامعة القادسية
6	أ.م.د. باسم عباس كريدي	ادارة استراتيجيية	جامعة القادسية
7	أ.م.د. هاشم فوزي دباس	ادارة استراتيجيية	جامعة الكوفة
8	أ.م.د. عباس مزعل السهلاني	إدارة استراتيجيية	جامعة الكوفة
9	أ.م.د. حاكم احسوني الميالي	سلوك تنظيمي- نظرية منظمة	جامعة الكوفة
10	أ.م. عبد الامير عبد الكاظم زوين	سياحة - ادارة فنادق	جامعة الكوفة
11	د. ابتهاج خاجيك تكلان	سياحة	هيئة السياحة - بغداد

الملحق (2) الاستبانة النهائية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال/الدراسات العليا

م/استمارة استبيان

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل
دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد)

أخي المحيب المحترم.....

أختي المحببة المحترمة.....

تحية طيبة...

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٩١)

بالنظر لما نعهده بكم من علم ومعرفة وخبرة، أضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لإكمال متطلبات البحث (العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل _ دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد). لذا نرجو تعاونكم معنا وابداء الرأي الصادق والامين في الإجابة على الفقرات التي تضمنتها الاستبانة ومن واقع خبرتك في العمل الفندقي، فالإجابة الصريحة والدقيقة لها بالغ الأهمية في التوصل الى نتائج دقيقة وموضوعية للبحث. ونود احاطتكم علما انه لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع على الاستمارة وان إجابتكم تعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي حصرا. املين الاجابة على جميع الاسئلة خدمة للحركة العلمية في بلدنا العزيز.

شاكرين لكم جهودكم المباركة وحسن تعاونكم

ومن الله التوفيق..

المشرف

المشرف

محمد صالح مهدي

الأستاذ الدكتور

جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

علي رزاق جواد العابدي

قسم ادارة الاعمال

جامعة الكوفة / كلية الإدارة والاقتصاد

07816032915

قسم إدارة الأعمال

mmsg30@yahoo.com

07800002724

E-mail: alir.alabed@uokufa.edu.iq

الجزء الاول: معلومات عامة

التفاصيل	يرجى وضع علامة (✓) للفقرة الملائمة
الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
الحالة الاجتماعية	متزوج <input type="checkbox"/> أعزب <input type="checkbox"/> غير ذلك <input type="checkbox"/>
العمر	٢٥-١٨ <input type="checkbox"/> ٣١ <input type="checkbox"/> ٣٤-٤٢ <input type="checkbox"/> ٤٦-٤٩ <input type="checkbox"/> فأكثر <input type="checkbox"/>
التحصيل العلمي	دكتوراه <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دبلوم عالٍ <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> دبلوم <input type="checkbox"/> اعدادية <input type="checkbox"/>
عدد سنوات الخدمة	أقل من ١ <input type="checkbox"/> ١-٦ <input type="checkbox"/> ٦-١٠ <input type="checkbox"/> ١٠-١٦ <input type="checkbox"/> ١٦ فأكثر <input type="checkbox"/>
العنوان الوظيفي	
مكان العمل	

الجزء الثاني: مقاييس متغيرات البحث

أولاً. **حكمة القيادة (Leadership Wisdom):** القيم والمبادئ المستتيرة على أساس صنع القرار وتستخدم للقيام به أكثر الأشياء ملائمة مع الناس ومن خلالها، من أجل الخير الأكبر على الأمد البعيد. وقد قام الباحث باعتماد مقياس (5-point Likert) لقياس متغيرات البحث، ويتدرج هذا المقياس كالآتي:

لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	لا اتفق	اتفق بشدة
1	2	3	4	5

الرجاء ضع علامة (✓) في المربع المناسب لوجهة نظرك لكل الفقرات الموجودة في الاستمارة

ويقاس متغير حكمة القيادة من خلال الأبعاد الآتية:

1. **الخبرة (Experience):** وتشير إلى الخبرة التي يمتلكها القائد الذي واجه تاريخ حياة صعبه والتي تدفعه إلى حكمة أكبر ومعنى أعمق من خلال التفاوض الناجح للتحويلات الحرجة، والحل الإيجابي للمشاكل الحرجة، والتكيف مع البيئات العصبية.

الفقرات					العبارات
اتفق بشدة	اتفق	محايدة	لا اتفق	لا اتفق بشدة	رئيسي في العمل...
					١- سبق وان تغلب على الكثير من الأحداث الصعبة في حياته الوظيفية.
					٢- سبق وان اتخذ الكثير من القرارات الهامة في حياته الوظيفية، بالاعتماد على تجاربه السابقة.
					٣- تعامل مع كثير من الخلفيات العلمية المختلفة للأفراد العاملين خلال حياته الوظيفية.
					٤- سبق وان واجه الكثير من المشاكل الأخلاقية في عمله.
					٥- سبق وان رأى الكثير من الجوانب السلبية في حياته (مثل خيانة الأمانة والنفاق) في عمله.

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل.....(٢٩٣)

				٦- استطاع أن يتعايش مع الكثير من التحولات الشخصية والمهنية الصعبة في عمله.
				٧- سريع البديهة ويكتشف ما يدور في اذهان الأفراد العاملين.
				٨- سبق وان تعلم دروساً قيمة في الحياة الوظيفية

٢. **التنظيم العاطفي (Emotional Regulation)** : يسمى البعد العاطفي للحكمة وينطوي على حساسية رائعة للتمييز الجسيم والفروق الدقيقة والخطات المعقدة للنطاق الكامل للتأثير البشري، والتعرف على العواطف واحتضانها وتوظيفها بطريقة بناء معياراً للحكمة.

الفقرات					
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	العبارة رئيسي في العمل...
					١- من السهل عليه أن يضبط مشاعره مع أي موقف يواجهه في العمل.
					٢- لا تغمره العواطف عندما يتخذ القرارات أثناء العمل.
					٣- يستطيع التحكم على مشاعره الشخصية أثناء تعامله مع الأفراد العاملين.
					٤- متميز في قراءة مشاعر الأفراد العاملين والتأثير فيها.
					٥- يستطيع التعبير بحرية عن مشاعره دون فقدان السيطرة عليها
					٦- يجيد توجيه المشاعر الإيجابية في عمله.
					٧- يمكنه تنظيم عواطفه عندما يستدعي الموقف ذلك
					٨- لديه مرونة عاطفية تمكنه من التكيف والتعامل مع الآخرين في العمل.

٣. **الذكريات والانعكاسات (Reminiscence and Reflectiveness)**: هو الميل إلى تذكر ومراجعة حياة الفرد وهو مقدمة لشرط ضروري من أجل تطوير الحكمة.

الفقرات					
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	العبارة رئيسي في العمل...
					١- كثيراً ما يفكر في المواقف والأحداث التي تخص الماضي والحاضر.
					٢- يفكر كثيراً في ماضيه المهني.
					٣- لديه بديهة سريعة في تذكر الأحداث.
					٤- يستخلص الدروس والعبر من مراجعة الماضي لإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهه في العمل.
					٥- يتذكر غالباً الأحداث السابقة في عمله لمعرفة كيف تغيرت منذ ذلك الحين.
					٦- يتذكر المواقف السابقة للتعرف على الأمور المهمة في العمل
					٧- كثيراً ما يجد ذكريات الماضي يمكن أن تكون مفيدة في العمل
					٨- تحفزه إنجازات الماضي على زيادة ثقته في العمل.

4. **الانفتاح (Openness):** هو مكوناً أساسياً يساعد على خلق بنیان نفسي ايجابي يعود إلى تحقيق الرفاهية النفسية والتغلب على العقبات والتي يتوقع أن تكون أعلى في الأفراد الحكماء.

الفقرات					العبارة
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	رئيسي في العمل...
					١- يجب قراءة الكتب التي تخلق نوع من التحدي للتفكير بشكل مختلف في قضايا العمل.
					٢- يستمتع بالموسيقى الهادئة في أوقات معينة في العمل.
					٣- يستمتع بتذوق مجموعة معينة من الأطعمة المختلفة في العمل.
					٤- كثيراً ما يبحث عن أشياء جديدة للانفتاح على الآخرين في العمل.
					٥- يؤدي دوراً مهماً وقيماً في المجتمع من خلال أعماله الفنية المميزة.
					٦- يجب أن يعمل مع أشخاص تختلف وجهات نظرهم عن وجهة نظره.
					٧- يحب التعرف على القيم والمعتقدات الدينية و/ أو الفلسفية للآخرين في العمل.
					٨- غالباً ما يتساءل عن الحياة وماذا يتم الاستفادة منها.

5. **الفكاهة (Humor):** بأنها القدرة في لحظات نادرة على اللعب والتأمل بدون خوف في العادات والمؤسسات الغريبة التي يجب على الإنسان أن يجد بها تحقيق الذات.

الفقرات					العبارة
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة	لا اتفق بشدة	رئيسي في العمل...
					١- يمكنه الضحك بشكل خفي تجنباً للإجراج الشخصي أمام الآخرين.
					٢- يمكن أن يكون مسلي حتى في مواقف العمل الصعبة للغاية.
					٣- يحاول أن يجد جانباً من روح الدعابة عند التعامل مع الآخرين في العمل.
					٤- يستطيع الضحك بسهولة مع مختلف المواقف الطريفة.
					٥- يبترسم في اصعب المواقف التي تحدث في العمل.
					٦- كثيراً ما يستخدم الفكاهة لتهديئة الآخرين في العمل.
					٧- يمكنه تقدير المفارقات التي تحدث في العمل من قبل الآخرين.
					٨- يمكنه ذكر طرائف مضحكة لراحة الآخرين

ثانياً: الطقوس في مكان العمل Rituals in Workplace: هي "نوع من الممارسات الثقافية ضمن كيان اجتماعي ديناميكي يشارك من خلاله شركاء العلاقات في خلق هوية العلاقة وتاريخ مشترك ونمط من التفاعلات اليومية المشتركة"، وتقاس من خلال الأبعاد الآتية:-

العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل..... (٢٩٥)

1. طقوس الوقت مع الزملاء Colleagues – Time Rituals: هي تلك السلوكيات الروتينية التي تحمل معنى لعلاقات الزملاء، بما في ذلك الأنشطة الترفيهية وتخصيص وقت للتهرب من الروتين اليومي وضغوط العمل.

الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة
١- تتسم علاقتي مع زملائي بالعمل بكونها قوية بسبب الوقت الذي نمضيه معاً.				
٢- اقضي وقتاً مع زملائي في العمل من خلال المشاركة في الأنشطة الترفيهية.				
٣- تتضمن علاقتي مع زملائي في العمل القيام بزخات ترفيهية بشكل روتيني.				
٤- إحدى الجوانب الهامة في علاقتي مع زملائي في العمل هو القيام بالأنشطة معاً.				
٥- بالرغم من مشاغلي إلا إن ذلك لا يمنعني من تضييع الوقت مع زملائي في العمل.				
٦- استخدم الوقت الذي اقضيه مع زملائي للتهرب من الروتين وضغوطات العمل.				

2. طقوس التحدث اليومية Everyday talk rituals: وتشمل طقوس التواصل مع الزملاء والرؤساء في العمل اليومي.

الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة
١- استخدم لغة خاصة مع زملائي في العمل والتعامل معهم.				
٢- ما يميز علاقتي مع زملائي في العمل هو الكلام المميز.				
٣- استخدم تعبير شفهي أثناء تواصلتي مع زملائي في العمل والتي تعبر عن حينا لبعضنا البعض.				
٤- أتجاوز الروتين مع زملائي عندما أريد التواصل.				
٥- يتم التواصل بيني وبين زملائي في العمل في أوقات معينة أثناء اليوم.				
٦- امتلاك نمطاً للتداول مع زملائي في العمل يتصف بالشفافية والصراحة.				

3. الطقوس المميزة الخاصة Idiosyncratic rituals: وتشمل الطقوس الرمزية والاحتفالات الخاصة للمنظمة بمختلف الأنشطة لغرض التواصل الثقافي.

الفقرات	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق بشدة
١- تتصف علاقتي مع زملائي في العمل بوجود أنشطة مفضلة نستمتع بها سوياً.				
٢- لا توجد لدي أنشطة مفضلة اقضيها مع زملائي في العمل (R).				

(٢٩٦)العلاقة بين حكمة القيادة والطقوس في مكان العمل

					٣- تتضمن علاقتي مع زملائي في العمل الكثير من المرح.
					٤- لا أفاعل مع زملائي في العمل في كافة طقوسهم الخاصة (R).
					٥- احترف مع زملائي في العمل بمناسباتنا الخاصة.

4. الروتين والمهام اليومية Daily routines and tasks: وتشمل الروتين اليومي ومهام الأنشطة الضرورية مثل التفكير بوجبات الطعام، والذهاب إلى التسوق، وإدارة المهام في نهاية اليوم.

الفقرات					لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة
					١- يتضمن عملي مع زملائي وجود روتين يهدف إلى انجاز الأنشطة اليومية.				
					٢- يوجد روتين في تناول وجبات الطعام مع زملائي في العمل.				
					٣- أصبحت علاقتي مع زملائي في العمل قوية بسبب وجود الروتين في المهام اليومية.				
					٤- أشارك مع زملائي في العمل لتبضع وتسوق المواد التي احتاجها.				
					٥- امتلك أنماط وعادات مشتركة مع زملائي في العمل.				
					٦- تنسم علاقتي مع زملائي في العمل بالمهمة بسبب ما نقوم به من روتين وتواصل يومي.				
					٧- اهتم مع زملائي في العمل بالنظافة وصحة مكان العمل				