

## أثر رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة: دراسة ميدانية في البنوك التجارية في محافظة ظفار



This work is licensed under a  
Creative Commons Attribution-  
NonCommercial 4.0  
International License.

د. عمر درّه

أ. أحلام المعلم

قسم الإدارة، كلية التجارة والعلوم الإدارية، جامعة ظفار، صلالة، سلطنة عُمان

نشر إلكترونياً بتاريخ: ١٣ نوفمبر ٢٠٢٣ م

### الملخص

تأثير إيجابي لثلاثة أبعاد لرأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور القدوة ودور الرؤيوي، ولا يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم عليهما، كما تبين وجود تأثير إيجابي لبعدي رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة السمعة) على دور المُغيّر ودور المُتصل، ولم يوجد تأثير لبعدي (قيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف). وقد نافشت الدراسة النتائج، وتم تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات. **الكلمات المفتاحية:** رأس المال الرمزي، سلوكيات القيادة المستنيرة، البنوك التجارية، محافظة ظفار، سلطنة عمان.

### Abstract

This study aims to identify the impact of symbolic capital on the enlightened leadership behaviors in commercial banks in Dhofar Governorate, and to know the level of symbolic capital availability in the surveyed banks, and

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار في سلطنة عمان، ومعرفة مستوى توافر رأس المال الرمزي في البنوك المبحوثة، كما تهدف هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة سلوكيات القيادة المستنيرة في تلك البنوك. تم تطبيق الدراسة على أربعة بنوك تجارية في محافظة ظفار في سلطنة عمان هي (البنك الوطني، بنك مسقط، بنك ظفار، والبنك الاهلي)، وقد تم توزيع (180) استبانة باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وتم استرداد (150) منها، وتم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كمصدر لجمع البيانات. واعتمد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، ولتحليل البيانات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي عن طريق برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى وجود

(perception value, reputation value) on the role of the changer and the communicator, but there was no effect (for the dimensions of understanding value, recognition value). The study discussed the results and presented a set of suggestions and recommendations.

**Keywords:** Symbolic Capital, Informed Leadership Behaviour, Commercial Banks, Dhofar Governorate, Sultanate of Oman.

\* المقدمة

طرح بيير بورديو مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تركز على رؤيته للواقع وهي مغايرة في الكثير من جوانبها للرؤية الكلاسيكية في علم الاجتماع، ومنها مفهوم رأس المال، والذي يعد من المفاهيم المركزية والتي تُعنى بالثروة المتراكمة. حيث وسع بورديو فكرة هذا المفهوم في علم الاقتصاد والنظرية الماركسية، وتتضمن رأس المال النقدي وغير النقدي والصور الملموسة وغير الملموسة. حيث أن هذا المفهوم لم يقتصر فقط على الجانب الاقتصادي وإنما شمل أبعاد أخرى مثل رأس المال الثقافي، ورأس المال الاجتماعي، ورأس المال الرمزي، واعتبرها تفسيراً متعدداً للظواهر الاجتماعية. وبالرغم من أن هذه الأبعاد تعد أقل وضوح من رأس المال الاقتصادي، إلا أنها تمثل قيمة لحاملها من الممكن استثمارها بالاستفادة من مميزاتها. فنجد رأس المال الاقتصادي له علاقة مباشرة بالثروة، ولكن الأشكال الأخرى لرأس المال تعبر عن القوة في المجتمع. وجاءت أهمية الجانب الرمزي لكونه من الموارد التي يمكن امتلاكها من قبل الفرد وتقييمها من جهة

also to determine the degree of practicing enlightened leadership behaviors in those banks. The study was applied to four commercial banks in Dhofar Governorate (National Bank, Bank Muscat, Bank Dhofar, and Al Ahli Bank). (180) questionnaires were distributed using a simple random sample, and (150) of them were retrieved, and the electronic questionnaire was relied upon as a source for data collection. The quantitative approach was adopted in this study, and to analyze the data, descriptive and inferential statistics methods were used through the SPSS program. The study concluded that there is a positive effect of three dimensions of symbolic capital (perception value, recognition value, and reputation value) on the role of models and the role of a visionary, and there is no effect of the dimension of understanding value on them. The study concluded that there is a positive effect of three dimensions of symbolic capital (perception value, recognition value, and reputation value) on the role of models and the role of visionary, and there is no effect of the dimension of understanding value on them. It was also found that there was a positive significant effect of the two dimensions of symbolic capital

المجتمع. وأيضاً يشمل مختلف أشكال العلاقات الاجتماعية، وهذا لا يعني عدم وجود تفاعل بينها وبين الأبعاد السياسية والاقتصادية (عبد العظيم، 2011).

ومن جانب آخر، شهدت السنوات الماضية تغييرات جذرية وكبيرة في مجال الإدارة والموظفين، وكان ذلك جلياً في علاقات العمل. لذلك سعت الكثير من المنظمات لمواجهة التحديات والصعوبات لتحسين الأداء المؤسسي. فالقيادة من المواضيع الأساسية في إدارة الأعمال لتأثيرها الواضح على حركة العاملين والتفاعل فيما بينهم، لتحقيق الأهداف الفردية والمؤسسية في آن واحد (العبيدي وآخرون، 2018). تعتبر المنظمة وحدة متكاملة، تعتمد بشكل قوى على التفاعل والتوافق بين الرئيس والمرؤوس. ومن الطبيعي تواجد الصراعات التي تتطلب تدخل قياده تعمل على فهم سلوك الأفراد والتبوء بما تحت ظل إدارة ناجحة وقوية، لذلك تسعى المنظمات المعاصرة إلى تبني نمط قيادي حديث، له دور في تشجيع الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما يمكن تسميته بالقيادة المستنيرة، التي تعمل على استغلال المهارات الكامنة للأفراد للحصول على بيئة أكثر تميزاً وازدهاراً (السهولي، 2021).

تمثل القيادة المستنيرة القدرة على مواكبة التطور السريع الذي تواجهه المنظمات المعاصرة، مع القدرة على اختراق جميع الحواجز، التي تعيق عملية التغيير التنظيمي من خلال الاستغلال الأمثل للمواهب والقدرات التي يتمتع بها القائد والأفراد العاملون في المنظمة (Oakley, 1994). تعد القيادة المستنيرة من المفاهيم المعاصرة التي بدأت تأخذ

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

#### \* مشكلة الدراسة

يُعد رأس المال الرمزي من الموضوعات التي لم تكن متداولة بشكل كافٍ في البحوث والدراسات العلمية المختلفة، حيث أن رأس المال الرمزي من المواضيع التي قليلاً ما تم التطرق إليها وخاصة في الجوانب الإدارية. ورأس المال الرمزي هو المنبع الرئيسي لتكوين أنماط قيادية معاصرة تساهم في تحقيق النجاحات لأي منظمة نتيجةً لاكتسابها القدرة على إتخاذ القرارات الرشيدة (العبيدي وآخرون، 2018). حيث أنه لُوَحظ وجود ندرة في الدراسات التي حاولت دراسة العلاقة بينه وبين القيادة المستنيرة، وخاصةً في حدود البيئة التنظيمية للمنظمات العمالية، لذا جاء البحث الحالي بوصفه محاولة لردم الفجوة البحثية بين متغيرات البحث الحالي عن طريق دراسة العلاقة بينهما في نموذج فرضي واحد. ومن هنا سيتم إلقاء الضوء على موضوع رأس المال الرمزي ومدى تأثيره على القيادة المستنيرة لمواكبة التغيير الديناميكي السريع في المنظمات

المعاصرة. فالقيادة المستنيرة أيضاً هي من المفاهيم الحديثة التي أصبحت الآن في طور التطور في مجال الإدارة، واستخدمت أبعادها للوصول إلى بيئة قيادية صحيحة وفعالة. لذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال طرح الأسئلة التالية:-

١- ما أثر رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار؟

٢- ما مستوى توافر رأس المال الرمزي في البنوك التجارية في محافظة ظفار؟

٣- ما درجة ممارسة سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار؟

#### \* أهداف الدراسة

١- التعرف على أثر رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٢- التعرف على مستوى توافر رأس المال الرمزي في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٣- تحديد درجة ممارسة سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

#### \* أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة من الجانب العلمي بدراسة موضوع قليلاً ما تم التطرق إليه في الدراسات السابقة في مجال إدارة الأعمال، تُقدم هذه الدراسة العلاقة بين رأس المال الرمزي وسلوكيات القيادة المستنيرة في نموذج فرضي واحد. كما أن هذه الدراسة تقدم نظرة تحليلية للأفكار والنظريات التي تم ذكرها لكل متغير على حدة من خلال الدراسات السابقة في هذا المجال. وأما من الجانب العملي فإن هذه الدراسة تتمثل في محاولة إبراز رأس المال الرمزي ومدى دوره

الفعال لتطوير البيئة المحيطة وتحقيق أهداف تطبيقية باستخدام القيادات المستنيرة واعتمادها كأسلوب حديث ونمط قيادي معتمد، لخلق طرق مبتكرة لمواكبة التغيير الحاصل، كما أن البحث الحالي يساهم في وضع السس الصحيحة لفهم البعاد والانعكاسات لممارسة القادة على اعتبار أنها رموز تشكل أساساً لوجود قادة معاصرين قادرين على اتخاذ القرارات المستنيرة على جميع المستويات داخل المنظمات.

#### \* أنموذج الدراسة

من خلال مراجعة مجموعة من الدراسات في هذا المجال، وبالاستناد إلى دراسة (العبيدي وآخرون، 2018) قمنا بتطوير أنموذج فرضي كما هو موضح بالشكل رقم (1). هذا الأنموذج يصف رأس المال الرمزي كمتغير مستقل يتكون من أربعة أبعاد هي: (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة)، وسلوكيات القيادة المستنيرة بوصفها متغيراً تابعاً يتكون من ستة أبعاد هي (دور القدوة، ودور المُطوّر، ودور الخدم، ودور المُغيّر، ودور الرؤيوي، ودور المتصل). يسعى هذا الأنموذج إلى تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد رأس المال الرمزي وسلوكيات القيادة المستنيرة لعينة من الموظفين في البنوك التجارية في محافظة ظفار في سلطنة عمان.

٥- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور الرؤيوي في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٦- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور المتصل في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

#### \* حدود الدراسة

١- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة خلال الفترة الممتدة من شهر أكتوبر 2022 ولغاية شهر يونيو 2023.

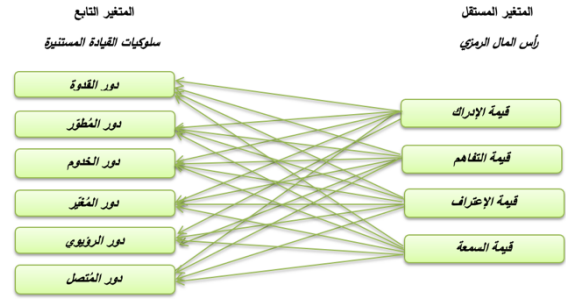
٢- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على أربعة من البنوك التجارية العاملة في محافظة ظفار ممثلة في (البنك الوطني، وبنك مسقط، وبنك ظفار، والبنك الاهلي).

٣- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة أربعة أبعاد لرأس المال الرمزي وهي: (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) ومدى تأثيرها على سلوكيات القيادة المستنيرة الست وهي: (دور القدوة، ودور المطور، ودور الخدم، ودور المغير، ودور الرؤيوي، ودور المتصل).

#### \* مصطلحات الدراسة

١- رأس المال الرمزي: هو الاعتقاد بوجود شخص يمتلك صفات تؤهله لممارسة السلطة في حقله ومجاله (Agista & Handajani, 2020).

٢- الإدراك: هي مرحلة السمو التي يصل إليها الإنسان وتلي مرحلة الإحساس وتتفاوت مع تفاوت خبرات وقدرات الفرد (العبيدي وآخرون، 2018).



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

#### \* فرضيات الدراسة

استناداً إلى نموذج الدراسة الموضح أعلاه يمكن

صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة على النحو الآتي:-

لا يؤثر رأس المال الرمزي معنوياً على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:-

١- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور القدوة في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٢- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور المطور في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٣- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور الخدم في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٤- لا تؤثر أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) على دور المغير في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

٣- التفاهم: هو التغيير الإيجابي المبني على القبول بين الأفراد سعيًا لمواجهة التحديات ووصولاً للتحسين المستمر ( Yao, 2013).

٤- الاعتراف: يُعبر عن مدى الاهتمام والإقرار بمهارات الشخص الآخر. (Yao, 2013).

٤- السمعة: ما يملكه الشخص من مؤهلات وصفات تجعله مميزاً ومؤثراً، ويحظى بالتقدير الاجتماعي من قبل الآخرين (العبيدي وآخرون، 2018).

٥- القيادة المستنيرة: هي القدرة على تسهيل عملية النمو والتطور للمنظمة بأقل جهد للعاملين مع وجود رؤية مستقبلية تسعى لتنمية الوعي الذاتي لضمان الاستمرارية ( Mays, 2008).

٦- القدوة: هي المترجم للسلوكيات التي تحاكي السمات الشخصية وتؤثر في الآخرين (عبد الله، 2019).

٧- الخدموم: هو الذي يعمل على خدمة فريقه ويتمتع بمستوى عالٍ من الاستقامة والعطاء وهذا ما يؤدي لإيجاد إندماج ثقافي بين أعضاء الفريق (العبيدي وآخرون، 2018).

٨- المطور: هو الذي ينفذ العملية الإدارية من خلال القدرات القيادية لتحقيق أهداف متعددة بدءاً من تبسيط الإجراءات وتحسين طرق العمل وتجاوز التعقيدات (كشكوشة، 2021).

٩- المُغير: هو الذي يعمل على تطبيق إستراتيجية متطورة للتعليم تستهدف تغيير القيم والاتجاهات والهياكل التنظيمية

لتناسب مع الاتجاهات الجديدة (العبيدي وآخرون، 2018).

١٠- الرؤيوي: هو المخطط المثالي للمستقبل بإستخدام المعطيات المتوافرة في الوقت المناسب والمخطط له (كشكوشة، 2021).

١١- المُتصل: هو الذي يسعى لتحقيق أهداف القيادة من خلال تواصل كافة العاملين في المنظمة مع بعضهم من أجل تسيير كافة الأنشطة المراد تحقيقها (Song, 2011).

\* الإطار النظري والدراسات السابقة

\* رأس المال الرمزي

يعتبر رأس المال الرمزي شكل من أشكال السلطة والهيمنة في العلاقات الاجتماعية. والوظيفة الفعلية لرأس المال الرمزي هي إعادة إنتاج العلاقات وتنظيم الحياة الاقتصادية والاجتماعية، ويعمل على فرض رؤية وممارسة شائعة من قبل الآخرين. ويمكن تحديد رأس المال الرمزي أيضاً من خلال وظيفته التي تتضمن الخصائص الذاتية والموضوعية جنباً لجنب مع وجود رؤية مشتركة، ويعمل كمورد محدود لتحديد المكانة والتأكيد على التمييز ومعه تكمن فائدته الوظيفية سواء من الناحية الاقتصادية أو الإدارية (Doherty & Dickmann, 2009).

يُستخدم رأس المال الرمزي كنوع من أشكال رأس المال بغرض الحصول على المنافع ولكن ليس بفضل رأس المال وإنما بتمثيل الشرعية الممنوحة من قبل الآخرين. فقد يمتلك الفرد موارد مادية وأيضاً قد يُمنح رأس مال رمزي إذا قام باستخدام تلك الموارد المادية، وهكذا تم تحويله إلى أنواع

أخرى من رأس المال. وقام بورديو بمقارنته برأس المال الاقتصادي ولكن تم اعتبار رأس المال الرمزي أكثر استقراراً، فهناك من اعتبر رأس المال الرمزي هو رؤوس أموال إجتماعية واقتصادية وثقافية، تعطي قوة ومكانه رمزية لصاحبها (Fedor, 2020).

تم تعريف رأس المال الرمزي على إنه امتلاك سمات معينه مثل الشرف، السمعة الطيبة، وإمكانية تقييمها من قبل أفراد المجتمع. فقد تمثل خصائص الشرف كالتقييم والمعتقدات ويمثل مالكيها رأس مال رمزي. وأيضاً يرتبط بالموقع الذي يشغله الفرد في المجتمع ومدى قدرته للحفاظ على العلاقات التي تكسبه استثمار رمزي قيم. وقام بورديو بوصف رأس المال الرمزي من جانب آخر، مجاوزاً للمفهوم الماركسي الذي ركز على العوامل الاقتصادية باعتبارها محدد للممارسات الاجتماعية، وعمل على إبراز الجانب الرمزي من خلال إدراك وفهم السلوك الإنساني (عبد العظيم، 2011).

رأس المال الرمزي هو الشرعية التي ينالها الأفراد بسبب اعتراف الآخرين بهم وعلى أساس الثقة والاعتماد. ويعتبر بورديو أن رأس المال الرمزي يشمل كل أنواع الممتلكات التي يعمل عليها المستخدمون في ممارساتهم. وهذا المفهوم أداة مهمة لتحليل المجتمعات على أساس الممارسات الرمزية تحت إشراف قواعد الشرف ورأس المال الرمزي هو أحد فروع اجتماع السلطة ومنح مكانة لمن يمارس هذه السلطة والقوة (Bourdieu, 2013).

كما أطلق عليه البعض بالبعد الرمزي الذي يعني بتوضيح الغرض من السلطة، ويتقرب هذا المفهوم من الكاريزما، ولا تعني الموافقة المطلقة لهذه السلطة من قبل الجميع

(حاسم، 2020). إن رأس المال الرمزي له شأن اجتماعي مهم ودور بارز لعلاقات الأفراد في المجتمع، والصفات الأخلاقية تندرج تحت هذا المفهوم. فكل علاقة إجتماعية يوجد بها نوع من السلطة والهيمنة وتحمل معتقدات وقيم تحكمها، وهذه القيم مرتبطة بالتصورات وقبول الافراد للشخص المعني، وأيضاً يرتكز على الاستحسان والقبول، وليس من السهل امتلاكه فهو يتطلب جهود متواصلة، وللحفاظ عليه يتطلب الاستثمار فيه (القضاة وآخرون، 2018).

ويتكون رأس المال الرمزي من عناصر مثل الهيبة والسمعة والعلامة التجارية، وتقوم بتمييز الفرد والمنظمة (Watson & Watson, 2021). في بعض المجالات ارتبط رأس المال الرمزي ارتباطاً وثيقاً بالقدرة على جني الأرباح، وهدفت الأنشطة في المنظمات الى تأمين هذا المصطلح في مجال تخصصها، فهو جزء من أشكال رأس المال والتي من الصعب فصلها، لأنه يمكن الحصول عليه من رأس مال معرفي أو ثقافي. ويمكن القول بأنه الشكل الشامل والأكثر طلباً في عالم الأعمال (IhlenM 2018).

من خلال ما تقدم يمكننا تعريف رأس المال الرمزي على أنه عبارة عن موارد يمتلكها الفرد وصفات أخلاقية كالشرف والسمعة الطيبة التي تمكنه من الحصول على مكانة وتميز تجعله موضع استحسان وقبول من قبل الآخرين، ويُعبر عن شأن اجتماعي يساعد لفهم الإدراك والسلوك الفردي.

## \* أبعاد رأس المال الرمزي

ذكرت بعض الدراسات السابقة مثل ( Yao, 2013) أن هناك أربعة أبعاد يمكن اعتمادها كمقاييس لرأس المال الرمزي وهي:-

١- **قيمة الإدراك:** هي الشعور بالسمو والتميز، وهناك عدة مراتب للوصول إليها بدءاً بالإحساس وختاماً بالاستبصار، ويتم التعبير عنها في أحياناً بالإدراك العقلي. حيث أن القوى الإدراكية هي قوى عقلية يتم التوصل إليها من خلال النفس المدركة (عبد الكريم، 2009).

٢- **قيمة التفاهم:** تعتبر قيمة التفاهم مبادرة تلي الإدراك وتساعد على الاحتواء ومنح الأمور قيمتها (الصبعان، 2021). وتسعى الكثير من المنظمات للوصول إلى التفاهم المشترك باستخدام الحوار الفعال، وبناء جسور بين مختلف الآراء بعيداً عن الجهل والتعصب من خلال مبدأ مشاركة الأفراد في المنظمة للتفاعل وطرح أفكارهم ليشعروا بأنهم جزء من تلك الرؤية المستقبلية (جورج، 2021).

٣- **قيمة الاعتراف:** تتمثل قيمة الاعتراف في مدى التقدير والاهتمام بأفكار الطرف الآخر، التي من المهم توفرها في سلوك الأفراد لمنحهم الدافع المناسب في العمل وتحقيق قوة ومكانة ومكسب رمزي في المنظمة. وايضاً لابد من الاعتراف بدور الجميع واشراكهم لنيل مكاسب مجدية، ويتم تأسيس رأس المال الرمزي على الاعتراف بوجود سلطة أو الاعتراف بالشرعية لمنح مكانة مجتمعية عالية، وأيضاً هي ملكية يتم إدراكها والاعتراف بها ومنحها قيمة حقيقية (العبيدي وآخرون، 2018).

٤- **قيمة السمعة:** وهي امتلاك الأفراد لصفات تؤهلهم ليصبحوا مميزين عن الآخرين وتجعلهم مؤثرين لدرجة الاقتداء بهم، فالسمعة الحسنة مبينة على الأفعال التي يراها الآخرون، فهي لا تنحصر على الصدق والأمانة فقط، بل هي ما يعرف به الفرد. وأيضاً تعتبر المقياس الحقيقي للقائد الناجح لأنها أبلغ من الكلام وتسهم في التغيير الفعال. فالأمر ليس بمهذي السهولة لأن السمعة الحسنة تحتاج الكثير من الوقت والجهد لبنائها، وإن فقدانها يتطلب صعوبة كبيرة لاستعادتها فعالية ( Yao, 2013).

ووفقاً لما تقدم يمكننا القول إن أبعاد رأس المال الرمزي هي بمثابة مؤشر يمكن إعماله لقياس مدى التأثير الحاصل في البيئة المبحوثة، والتي توضح وجود اتصال بارز بين كل بُعد والآخر، وأما أضافت رموز إيجابية ساهمت في تعميق التصور الشامل لرأس المال الرمزي.

## \* القيادة المستنيرة

ظهر مفهوم القيادة المستنيرة لأول مرة في التسعينات من القرن الماضي في مجال الصحة وكان بارزاً لدى المحاربين في الولايات المتحدة. وعُرفت بأنها القيادة التي تقوم على أساس القيم للمحافظة على الازدهار والأداء العالي للمؤسسات وتمكين العاملين لاستغلال كافة الإمكانيات. وإمها نمط قيادي يمارس لتمكين العاملين بغرض التقدم وتحقيق السعادة للمنظمة. فهي نمط قيادي معاصر يستخدم الوعي كوسيله لتحقيق النمو والتقدم الحقيقي والالتزام بتنفيذ الرؤية المستقبلية لتحقيق الاهداف المشتركة (Millick, 2009). فالقيادة المستنيرة هي القدرة على تجاوز المتوقع، بناءً على وضوح



الرؤية والتخطيط والتنفيذ السليم وحسن المتابعة. وهي قادرة على استخراج مردود جيد كماً ونوعاً باستخدام عناصر الإنتاج المادية والبشرية، والنجاح في تحفيز تلك الطاقات للحصول على أفضل أداء فردي يرقى بالمؤسسة ككل (العبيدي وآخرون، 2018).

ومن الجدير بالذكر بأن هذه القيادة ترتبط بالصفات الأساسية الواجب توفرها في القائد، فيجب أن يكون لديه رؤية وبصيرة ويسعى للنظر خارج الصندوق وعدم تجاهله للأحداث الحالية والمتوقع حدوثها في المستقبل. فالقادة المستنيرين يدركون بأن التنوير ليس الهدف النهائي بل هو الطريق لإتباع تنمية قيادية واعية. وهي عبارة عن أدوار وسلوكيات لإلهام الآخرين باستخدام خدمة العاملين وغرس روح التعاون وامتلاك موهبة التغيير وإصلاح الانحرافات عن طريق التخطيط الإستراتيجي السليم المواكب لثقافة مستدامة تواجه الأزمات الراهنة. وعرفت أيضاً بأنها القيادة التي تشمل الحرية والمسؤولية، فهما وجهان لعملة واحدة، وهنا القيادة مرنة وقابلة للتغيير وبعيدة كل البعد عن التعصب في فرض المسؤولية وعدم المبالغة في منح الحرية لاجتناب الفوضى والعشوائية في العمل. وهي تسهل عملية التطور للمنظمة بأسرع وقت وأقل جهد ممكن مع المحافظة على النظرة المستقبلية للتقدم والنمو (عبد الله، 2019).

بناءً على ما سبق نستنتج بأن القيادة المستنيرة هي أسلوب قيادي متطور يُمارس بناءً على الرؤية والتخطيط الإستراتيجي للحصول على أفضل مردود للمنظمة كماً وكيفاً، والاستغلال الأمثل للموارد وخاصة الطاقات البشرية وتعزيز سلوكياتهم لتتماشى مع قيم المنظمة وتحقيق أهدافها،

ومنح العاملين المسؤولية والثقة والحرية بدون مبالغة لاكتساب قيادة مرنة وقابلة للتغيير المستمر حسب الظروف المحيطة.

### \* سلوكيات القيادة المستنيرة

صنّف (العبيدي وآخرون، 2018) القيادة المستنيرة إلى ست سلوكيات هي:-

١- **دور القدوة:** القدوة هي مجموعة من السلوكيات، التي تحاكي السمات الشخصية وتؤثر في الآخرين. وهي من الصفات الواجب توفرها في القائد، لكونه ملهم ومحفز لتوفير الرفاهية لاتباعه. ويمكن اعتباره شخص يحتذى به بسبب ما يملك من رقى وسمو في تصرفاته ويترك أثر إيجابي في نفوسهم.

٢- **دور المطور:** القائد المستنير يسعى لتطوير وضع المنظمة ويجعلها تواكب التطور وفي الصدارة. فالصعوبة لا تكمن في تحقيق النجاح وإنما في استمرارته، وهذا ما يقوم به القائد من خلال زيادة المعارف وتطوير المهارات الفردية ونشر ثقافة التغيير لتحقيق إنجازات في الحاضر والمستقبل.

٣- **دور الخدوم:** القائد الخدوم هو الذي يتمتع بمستوى عالٍ من العطاء والاستقامة، فهو يخدم فريقه كأى عضو آخر ويمنح اندماج ثقافي بينهم. ويعتبر من أنماط القيادة المساهمة في تعزيز الانتماء وتحسين الأداء، ويتصف بانتمائه للمنظمة وتعاطفه المستمر مع الأفراد لخدمتهم على حساب مصالحه الخاصة.

٤- **دور المُغيّر:** مبدأ التغيير يعني تبني فكرة وسلوك جديد والتكيف معها والبدء في التعديل الجوهرى المناسب. ويرى الكثير من المختصين إن هذه العملية تتطلب قادة مميزين، أي قادرين على تنفيذ الإستراتيجية وتعميمها لتصبح ثقافة في المنظمة.

٥- دور الرؤيوي: يعكس قدرة القائد لإدراك المستقبل بشكل دقيق ومعرفة أهم تحدياته وإيجاد حلول لتجاوزها، وذلك يحتاج تفكير سديد وحكمة ودراية بالأداء المطلوب، وإلهام العاملين لتنفيذ الأهداف. كما تعكس قدرة القائد لتوضيح الصورة المستقبلية وعلاقتها بالوضع الراهن.

٦- دور المتصل: إن المنظمات المعاصرة استخدمت هذا الدور عن طريق الوسائل المختلفة وخاصة الاجتماعية، لبناء التفاهم والتفاعل في الفريق. وتعد وسيلة هامة لتمكين العاملين وتيسير جميع الأنشطة لإنجاز الهدف الأسمى.

ووفقاً لما تقدم نرى أن هذه السلوكيات مكمّلة لبعضها البعض، وتفسر حيثيات القيادة المستنيرة التي من خلالها تساعد المنظمات للحصول على الرضا والالتزام والانتماء المؤسسي، ومن خلالها أيضاً ترتقي المنظمات إلى مستويات أفضل، وتحاكي الرؤى المستقبلية لها.

#### \* الدراسات السابقة

هدفت دراسة (العبيدي وآخرون، 2018) إلى تفسير طبيعة العلاقة بين رأس المال الرمزي والقيادة المستنيرة في مديرية تربية قضاء المسيب في العراق. وكشفت الدراسة انعكاس رأس المال الرمزي بأبعاده (الإدراك، التفاهم، الاعتراف، السمعة) على القيادة المستنيرة بشكل واضح مع كافة المقاييس الممثلة في: (القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، المتصل). وقد أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لرأس المال الرمزي في القيادة المستنيرة، وأن رأس المال الرمزي يعتبر مورداً أساسياً لصناعة قادة مستنيرين. بينما هدفت دراسة (القضاة وآخرون، 2018) إلى معرفة درجة توافر

الرأسمال الرمزي في الجامعات الأردنية، وقد تبين من النتائج أن درجة توافر رأسمال الرمزي كانت متوسطة، وأن هذه الجامعات مازالت تتطلب مزيداً من الاهتمام برأس المال الرمزي وتمكينه لبلوغ الإنتاجية العالية. وأيضاً توصلت لأهمية الدعم المعنوي باستخدام القيادة ذو الكفاءة لضمان سير العمل بإتقان وفاعلية. وفي دراسة أجراها (عبد الله، 2019) لمعرفة دور سلوكيات القيادة المستنيرة بأبعادها (القدوة، المطور، الخدم، المغير، الرؤيوي، المتصل) في الإدارة الفعّالة للآزمات التنظيمية في رئاسة جامعة السليمانية في العراق. تبين وجود أثر معنوي لسلوكيات القيادة المستنيرة على الإدارة الفعّالة للآزمات التنظيمية، مع ضرورة تركيز القيادات الإدارية على إتباع سلوكيات القيادة المستنيرة من أجل تحقيق إدارة فعّالة في هذه الجامعة. في حين سعت دراسة (السهولي، 2021) لدراسة تأثير القيادة المستنيرة في العلاقة بين عوامل الشخصية الخمس وسلوك العمل المنحرف في مدارس التعليم الفني الثانوي بمحافظة الإسكندرية. وقد كشفت الدراسة عدم وجود تأثير للقيادة المستنيرة على عوامل الشخصية الخمس وسلوك العمل المنحرف.

بالنسبة للدراسات الأجنبية السابقة في هذا المجال

فقد تم التركيز على العديد منها مثل دراسة (Doherty & Dickmann, 2009) والتي وضحت الدور المهم لرأس المال الرمزي في تشكيل السلوكيات والحياة المهنية في قطاع الخدمات المالية، كما شددت على أهمية رأس المال الرمزي لإعتبره عنصر أساسي في الوظائف الدولية. وفي دراسة (Millick, 2009) وجد أن القادة المستنيرين على أساس

القيم قادرين على تطوير المنظمات وتمكين العاملين على التفاني والمشاركة لتحقيق السعادة لأنهم جزء لا يتجزأ من نجاح ومستقبل المنظمة. في حين أكدت دراسة ( Yao, 2013) على ضرورة الاعتراف برأس المال الرمزي للمهن لفائدة المرتبطة به من الناحية الاقتصادية, بينما أكدت دراسة (Agista & Handajani, 2020) على أن رأس المال الرمزي يتولد من تراكم رأس المال الإقتصادي والإجتماعي والثقافي، ومن الممكن إستخدام رأس المال الرمزي كأداة قوية لتوسيع الشرعية والحصول على المزايا من العلاقات الإجتماعية. وفي دراسة أجريت من قبل ( Salehi et al., 2021) في المنظمات الثقافية الإيرانية توصلوا لإعتبار رأس المال الرمزي هو مفتاح التأثير وقبول القائد من قبل الآخرين، وأن الكفاءة هي أهم عامل لتكوين رأس المال الرمزي في قادة المنظمات. وأخيراً أكدت دراسة (Khokholova et al., 2021) على أهمية المورد الرمزي كأداة وعلامة تجارية.

#### \* التعليق على الدراسات السابقة

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة باللغتين العربية والإنجليزية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، وجدنا قلة في الدراسات والبحوث التي تناولت العلاقة بين رأس المال الرمزي وسلوكيات القيادة المستنيرة باستثناء دراسة (العبيدي وآخرون، 2018). حيث ركزت غالبية هذه الدراسات بشكل عام على أهمية رأس المال الرمزي ودرجة توفره في مختلف المنظمات، بالإضافة إلى أهمية التركيز على دور القيادة المستنيرة في بناء قادة فعّالون يملكون رؤية

مستقبلية وهادفة. تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في اكتساب المعرفة اللازمة للدراسة الحالية، مما ساعدنا على فهم أعمق لمشكلة الدراسة وبناء الإطار النظري وتحديد المنهج المستخدم وصياغة الأهداف والتساؤلات للدراسة واختيار مقاييس الدراسة الحالية وانتقاء أفضل الأساليب للمعالجة الإحصائية، وكذلك الأدوات والتقنيات المستخدمة للوصول إلى النتائج المرجوة. من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة، يمكن القول بأن أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أن هذه الدراسة سوف تتم في حدود البيئة التنظيمية للمنظمات العمالية في قطاع البنوك، وتحاول ردم الفجوة المعرفية بين متغيرات الدراسة في نموذج فرضي واحد لم تتناوله الكثير من الدراسات، كما أنها الدراسة تعتبر الأولى في محافظة ظفار في هذه المجال على حد علم الباحثين.

#### \* منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول تقييم مستوى رأس المال الرمزي بجانب تقييم مستوى سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار، كما أُجريت الدراسة الميدانية على عينة من مجتمع الدراسة للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والاستفادة منها.

#### \* مجتمع وعينة الدراسة

شمل مجتمع الدراسة المستهدف العاملين في البنوك التجارية في محافظة ظفار، حيث تم اختيار عينة مكونة من أربعة من البنوك التجارية ممثلة في: (البنك الوطني، وبنك مسقط، وبنك ظفار، والبنك الاهلي). وقد تم توزيع 180

استبانة على الموظفين في هذه البنوك باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وتم استرداد 150 استبانة صالحة لتحليل بياناتها من إجمالي ما تم توزيعه من استبانات كما هي موضحة في الجدول رقم 1، وقد بلغت نسبة الاستجابة 83.3%.

جدول (1): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة

التسلسل	اسم البنك	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة
1	البنك الوطني	35	30
2	بنك مسقط	60	50
3	بنك ظفار	55	40
4	البنك الاهلي	30	30
	المجموع	180	150

#### \* أداة الدراسة

تم إعداد وتطوير استبانة خاصة بموضوع الدراسة، حيث تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أقسام هي:-

**القسم الاول:** متعلق بالبيانات الديموغرافية للمستجيبين (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

**القسم الثاني:** يحتوي على (12) عبارة متعلقة برأس المال الرمزي بواقع ثلاث عبارات لكل بُعد من أبعاده الأربعة (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) وذلك بالاستناد إلى دراسة (العبيدي وآخرون، 2018).

**القسم الثالث:** يحتوي على (24) عبارة متعلقة بسلوكيات القيادة المستنيرة بواقع أربع عبارات لكل بُعد من أبعادها الستة (دور القدوة، ودور المُطوّر، ودور الخدم، ودور المُغيّر، ودور الرؤيوي، ودور المُتصل) حيث تمت الاستعانة بدراسة (العبيدي وآخرون، 2018). وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات المستجيبين لعبارات الاستبيان

يتراوح ما بين (1) غير موافق على الإطلاق إلى خمسة (5) موافق تماماً.

#### \* الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج SPSS وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:-

١- اختبار معامل الثبات: وتم استخدامه لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.

٢- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة.

٣- تحليل الانحدار المتعدد: لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

#### \* ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل كرونباخ ألفا كما في الجدول رقم (2).

جدول (2): قيم معامل كرونباخ ألفا

التسلسل	المتغير	معامل كرونباخ ألفا	عدد العبارات
1	قيمة الإدراك	0.777	3
2	قيمة التفاهم	0.812	3
3	قيمة الاعتراف	0.848	3
4	قيمة السمعة	0.904	3
	رأس المال الرمزي	0.947	12
5	دور القدوة	0.912	4
6	دور المطور	0.890	4
7	دور الخدم	0.796	4
8	دور المغير	0.907	4
9	دور الرؤيوي	0.920	4
10	دور المتصل	0.863	4
	سلوكيات القيادة المستنيرة	0.977	24

يلاحظ من الجدول أعلاه أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات مقبولة، حيث تراوحت قيم ألفا بين (0.977) في حدها الأعلى و(0.777) في حدها الأدنى، وهذه القيم

جميعها أكبر من 70% وتدل هذه القيم على أنها ذات دلالة مرتفعة وجيدة لأغراض البحث (Hair et al., 2010)، وهذا مؤشر لصلاحية أداة الدراسة للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها، واختبار فرضياتها، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند تطبيقها.

#### \* وصف عينة الدراسة

فيما يتعلق بالبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، فقد بلغ عدد الإناث 105 بنسبة 70%، بينما بلغ عدد الذكور 45 بنسبة 30%، وفيما يتعلق بالعمر، فقد تبين أن غالبية أفراد العينة أعمارهم تتراوح بين 30 وأقل من 40 سنة بنسبة 62.6% من أفراد العينة، كما أن غالبية العينة كانت من الموظفين الإداريين بنسبة 68.6%، وكان 41.3% من أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس، وأخيراً هناك 31.3% من المستجيبين لديهم سنوات خبرة أقل ما بين 5 و10 سنوات.

#### \* التحليل الوصفي لتغيرات الدراسة

يوضح جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد رأس المال الرمزي.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد رأس

#### المال الرمزي

الترتيب	أبعاد رأس المال الرمزي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	قيمة الإدراك	3.94	0.75
2	قيمة التفاهم	3.97	0.74
3	قيمة الإعراف	4.00	0.83
4	قيمة السمعة	4.01	0.84
	رأس المال الرمزي	3.98	0.81

يبين الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) المتعلقة بأبعاد رأس المال الرمزي في البنوك التجارية في محافظة ظفار، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لرأس المال الرمزي كان مرتفعاً حيث بلغ (3.98) بانحراف معياري قدره (0.81)، كما أشارت النتائج إلى أن قيمة السمعة كانت أكثر أبعاد رأس المال الرمزي إدراكاً من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي قدره (4.01)، تليها قيمة الاعتراف بمتوسط حسابي قدره (4.00)، ثم قيمة التفاهم بمتوسط حسابي قدره (3.97)، وأخيراً قيمة الإدراك بمتوسط حسابي قدره (3.94).

يوضح جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسلوكيات القيادة المستنيرة.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لسلوكيات

#### القيادة المستنيرة

الترتيب	سلوكيات القيادة المستنيرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	دور الخدم	3.88	0.78
2	دور المغيز	3.89	0.82
3	دور المتصل	3.90	0.80
4	دور الرؤيوي	3.93	0.85
5	دور القدوة	3.95	0.79
6	دور المنظر	3.96	0.80
	سلوكيات القيادة المستنيرة	3.92	0.83

يبين الجدول رقم (4) الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) المتعلقة بسلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي الكلي لسلوكيات القيادة المستنيرة كان مرتفعاً حيث بلغ (3.92) بانحراف معياري قدره (0.83)، كما أشارت النتائج إلى أن دور المطور كان

أكثر سلوكيات القيادة المستنيرة ممارسةً من قبل المستجيبين في العينة المبحوثة. بمتوسط حسابي قدره (3.96)، يليه درو القدوة بمتوسط حسابي قدره (3.95)، ثم دور الرؤيوي بمتوسط حسابي قدره (3.93)، ثم دور المتصل بمتوسط حسابي قدره (3.90) ثم دور المُغيّر بمتوسط حسابي قدره (3.89) وأخيراً دور الخدم بمتوسط حسابي قدره (3.88).

#### \* اختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة ولتحديد درجة تأثير أبعاد رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار، تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد عن طريق برنامج SPSS، ويوضح الجدول رقم (5) أثر أبعاد رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار.

جدول رقم (5) أثر أبعاد رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة

#### المستنيرة

المتغير المستقل	قيمة الادراك	قيمة التفاهم	قيمة الاعتراف	قيمة السمعة	المتغير التابع
معنوية T	0.002	0.850	0.039	0.000	دور القدوة
قيمة R <sup>2</sup>	0.763		معنوية f	0.000	
معنوية T	0.519	0.002	0.034	0.000	دور المطور
قيمة R <sup>2</sup>	0.721		معنوية f	0.000	
معنوية T	0.007	0.272	0.975	0.000	دور الخدم
قيمة R <sup>2</sup>	0.549		معنوية f	0.000	
معنوية T	0.027	0.315	0.096	0.000	دور المُغيّر
قيمة R <sup>2</sup>	0.718		معنوية f	0.000	
معنوية T	0.017	0.330	0.001	0.000	دور الرؤيوي
قيمة R <sup>2</sup>	0.767		معنوية f	0.000	
معنوية T	0.003	0.895	0.102	0.000	دور المتصل
قيمة R <sup>2</sup>	0.622		معنوية f	0.000	

يتضح من جدول رقم (5) أن هناك تأثير معنوي لقيمة الإدراك كأحد أبعاد رأس المال الرمزي على جميع سلوكيات القيادة المستنيرة ما عدا (دور المطور)، كما تشير

النتائج إلى أن قيمة التفاهم كأحد أبعاد رأس المال الرمزي أثرت معنوياً فقط على بعد واحد من سلوكيات القيادة المستنيرة (دور المطور). بينما قيمة الاعتراف كأحد أبعاد رأس المال الرمزي أثرت على ثلاث من سلوكيات القيادة المستنيرة (دور القدوة، ودور المطور، ودور الرؤيوي)، ولم تؤثر على السلوكيات الثلاث التيبقية (دور الخدم، ودور المُغيّر، ودور المتصل)، في حين أن قيمة السمعة كأحد أبعاد رأس المال الرمزي أثرت على جميع سلوكيات القيادة المستنيرة الست.

#### \* مناقشه النتائج

١- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الرمزي على سلوكيات القيادة المستنيرة في البنوك التجارية في محافظة ظفار. وقد أظهرت النتائج أن أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، وقيمة التفاهم، وقيمة الاعتراف، وقيمة السمعة) قد جاءت بمستوى أهمية نسبية مرتفعة. حيث اتفقت هذه النتائج مع دراسة (العبيدي وآخرون، 2018) واختلفت مع دراسة (القضاة وآخرون، 2018). كما بينت النتائج أيضاً أن أبعاد القيادة المستنيرة (دور القدوة، ودور المطور، ودور الخدم، ودور المُغيّر، ودور الرؤيوي، ودور المتصل) قد جاءت بمستوى أهمية نسبية مرتفعة. حيث اتفقت هذه النتائج مع دراسة (عبد الله، 2019) واختلفت مع دراسة (السهولي، 2021).

٢- أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لثلاثة أبعاد لرأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، قيمة الاعتراف، قيمة السمعة) على دور القدوة ولم يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم. وهذا قد يرجع إلى أن العاملين في هذه البنوك لديهم الحس الإدراكي

اللازم لإنجاز أعمالهم من خلال معرفتهم بالمهارات المطلوبة والتي تمكنهم من خلق تأثير لبيئة عمل مرموقة، وهذا يتطلب زيادة الوعي لديهم عن طريق تكثيف الدورات التدريبية وإعطائهم الأهمية الكافية من كافة النواحي. كما تبين وجود تأثير إيجابي لثلاثة أبعاد لرأس المال الرمزي (قيمة التفاهم، قيمة الإعراف، قيمة السمعة) على دور المطور ولم يوجد تأثير لبعد قيمة الإدراك. وقد يرجع إلى وجود بيئة عمل مناسبة ومهيئة لأداء العمل الفعّال الذي تساعد بشكل كبير على تطوير المهارات وسقل الذات، ومن هنا لا بد من الوصول لمستوى وعي متميز لإدارة الفرد. أيضاً بيّنت النتائج وجود تأثير إيجابي لبعدين من أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، قيمة السمعة) على دور الخدم ولم يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم، قيمة الإعراف. وذلك قد يرجع إلى حاجة البيئة المبحوثة للإهتمام بالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد والذي يمنح الإدماج فيما بينهم وبالتالي يظهر تأثيره على سلوكياتهم وتعزيز الانتماء الوظيفي.

٣- كشفت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لبعدين من أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، قيمة السمعة) على دور المُغيّر ولم يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم، قيمة الإعراف. وهذا قد يرجع إلى سعي المنظمة للتعايش مع الاتجاهات الحديثة والتطلع للإبتكار الذي يسهم في بقاءها وتطورها، وحيث أن قلة مهارات العاملين قد تُضعف قيمة القبول والتأثير لديهم. كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لثلاثة أبعاد لرأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، قيمة الإعراف، قيمة السمعة) على دور الرؤوي ولم يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم. حيث ساهمت الأبعاد الثلاثة لرأس المال الرمزي في تعزيز الرؤية المستقبلية من

خلال اتباع التخطيط المناسب وتنظيم ما يمكن تحقيقه وترجمتها إلى أهداف. وأخيراً توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لبعدين من أبعاد رأس المال الرمزي (قيمة الإدراك، قيمة السمعة) على دور المُتصل ولم يوجد تأثير لبعد قيمة التفاهم، قيمة الإعراف. وذلك بسبب الحاجة لتعزيز العلاقات الشخصية واستخدامها لتيسير جميع الأنشطة وتمكين العاملين لإنجاز الأهداف المرجوة. وأيضاً عدم بروز طابع الاتصال المؤدي لإقناع الآخرين وحل الأزمات.

#### \* توصيات الدراسة

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي قد تزيد من فعالية الدراسة وتساعد على التحسين والتطوير بالبنوك التجارية محل الدراسة وهي:-

١- ضرورة الاهتمام بالأوضاع النفسية للعاملين والتوصل لحلول تساهم في حل المشاكل المترتبة عليها، وذلك من خلال إشراكهم في برامج تطويرية وهادفة لتحسين أدائهم، مما يشعر الموظفين بمدى أهميتهم، وفي حالة حدوث أي تغيرات يكونون قادرين على توجيه إدراكهم من خلال تلبية حاجاتهم. كما يجب الاهتمام بالجوانب التدريبية والتي تؤدي إلى تنمية مهارات العاملين لدورها المهم في زيادة الوعي المعرفي لديهم وعقد اجتماعات دورية معهم ومحاولة إشراكهم في اتخاذ القرارات ومناقشتها.

٢- وضع مدراء ورؤساء قادرين على منح العاملين القوة اللازمة لإداء مهامهم وقادرين على العطاء المستمر وتوجيه مرؤوسيههم بفعالية ويجعلهم مؤثرين لدرجة الاقتداء بهم. وكذلك السعي المستمر لتعزيز العلاقات الشخصية وإيجاد

عبد الله، فريدون (2019). سلوكيات القيادة المستنيرة ودورها في الإدارة الفعالة للزامات التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينه من العاملين في رئاسة جامعه السليمانية. المجلة العلمية لجامعه جيهان – السليمانية. 3(1)، 34-51.

عبد العظيم، حسني ابراهيم (2011). الجسد والطبقة ورأس المال الثقافي: قراءة في سوسيولوجيا بيبورديو، مجلة إضافات (المجلة العربية لعلم الاجتماع)، 15، 55-77.

العبيدي، عصام، الفتلاوي، ميثاق، والحكيم ليث (2018). رأس المال الرمزي وانعكاسه في القيادة المستنيرة – دراسة حاله في مديريه تربيه قضاء المسيب. المجلة العربية للإدارة. 38(1)، 109-138.

القضاة، محمد، خصاونة، علا، وشعلان، ياسمين (2018). درجة توافر الرأسمال الرمزي في الجامعات الأردنية، مؤتمر التعليم العالي في الوطن العربي: الواقع والتحديات، جمعية الأكاديميين الاردنيين ومنتدى الفكر العربي والاتحاد الدولي للجامعات واتحاد الجامعات العربي، 9-10 يوليو.

كشكوشة، نجوى (2021). أثر القيادة المستنيرة في دعم الهوية التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركة القابضة للتأمين. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 52(1)، 45-90.

التوافق بين الأفراد وإعطائهم فرصة لتحقيق أهدافهم من خلال الارشاد الموسسي الهادف لأهمية فرق العمل ودورها في الرقي بالمنظمة. والحرص على بناء بيئة تنظيمية مناسبة من خلال مناقشه الأفكار المقدمة من العاملين ودراستها والتوصل إلى أفضل الحلول البديلة التي تسهم لتقديم الأفضل والعمل في محيط مستقر معنوياً ومادياً.

3- صياغة الرؤية والرسالة القائمة عليها البنوك التجارية ومراعاة انسجامها مع العاملين لتبيله احتياجاتهم وتحقيق الأهداف المشتركة وبالتالي نقلهم من الروتين المعقد إلى الإبداع والتطور. بالإضافة إلى وضع قرارات وسياسات للعمل تكون ملائمة للطرفين الأفراد والمنظمة، وذلك لعقد ارتباط وثيق بينهم وإضافة معنى لأداء العمل حتى تنسجم رؤية الأفراد مع إتجاه المنظمة.

#### \* المراجع

#### أولاً- المراجع العربية

جاسم، رغد (2020). السلطة الرمزية وتوثيق الدين. مجله بحوث الشرق الاوسط. 58، 25-41.

جورج، إسحق (2021). الحوار وأثره في بناء مجتمع جديد.

السهولي، نسمة حمدي. (2021). التأثير المعدل للقيادة

المستنيرة في العلاقة بين العوامل الشخصية الخمس

وسلوك العمل المنحرف بالتطبيق على مدارس

التعليم الفني بمحافظة الإسكندرية. مجله سوهاج

لشباب الباحثين. 1(1)، 112-136.

الصبعان، منصور (2021). فهم وتفهم وتفاهم.

عبد الكريم، بليل (2009). مفهوم الإدراك. 1-52.



- Symbolic capital as a brand tool of sociocultural life (on the material of the northern cities of the Republic of Sakha (Yakutia)). *Journal of Education Culture and Society*, 12(2), 597-612.
- Mays, K. M. (2008). *Enlightening leadership: A phenomenology*. University of Montana.
- Millick, C. A. (2009). Values-based leadership and happiness: Enlightened leadership improves the return on people. *The Journal of Values-Based Leadership*, 2(2), 5.
- Oakley, E. (1994). *Leadership Enlightened*. /1908679.show/book/com.good reads.
- Salehi, H., Sepahvand, R., & Mousavi, S. N. (2021). Designing a Model for the Reproduction of Symbolic Capital for Leaders in Cultural Organizations of the Islamic Republic of Iran Using Structural-Interpretive Modeling: A Case Study of a Theological Organization. *Social Capital Management*, 8(1), 71-97.
- Song, P. (2011). *The Business of Spirit a Meditation Forum Enlightened leadership*. McDonough School
- Agista, T. P. C., & Handajani, S. (2020). Legitimacy and Symbolic Capital in the Field of Kebaya: A Case Study on Anne Avantie's Kebaya Show in Jakarta. *KnE Social Sciences*, 360-366.
- Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2013). Symbolic capital and social classes. *Journal of classical sociology*, 13(2), 292-302.
- Doherty, N., & Dickmann, M. (2009). Exposing the symbolic capital of international assignments. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(2), 301-320.
- Fedor, C. G. (2020). *Return To Symbolic Capital: Case Study*. *Social Research Reports*, 12(2), 27-36.
- Hair, J. F., Black, W., & Babin, B. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Pearson Education.
- Ihlen, Ø. (2018). Symbolic capital. *The international encyclopedia of strategic communication*, 1-4.
- Khokholova, I., Danilova, N., Kysylbaikova, M., Pestereva, K., Vasileva, A., Maximova, D., & Dyachkovskiy, S. (2021).

of Business Georgetown  
University.

Watson, R. T., & Watson, R. T. (2021).  
Symbolic Capital. Capital,  
Systems, and Objects: The  
Foundation and Future of  
Organizations, 185-197.

Yao, C. (2013). The perceived value of  
Chinese expatriates' career  
capital: a symbolic capital  
perspective. *Journal of Global  
Mobility*, 1(2), 187-218.