IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2025) 15 (4) Part (1): 350-365

UKJAES

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521
University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

Amedi Green Mustafa Khalid & Sabri Omid Ismat. The Effectiveness of Cultural Diversity in Enhancing Organizational Ideology : A Case Study of the Opinions of Members of the Parliament of the Kurdistan Region – Iraq. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* **(2025) 15 (4) Part (1):350-365.**

The Effectiveness of Cultural Diversity in Enhancing Organizational Ideology
A Case Study of the Opinions of Members of the Parliament of the Kurdistan Region – Iraq

Green Mustafa Khalid Amedi [1], Omid Ismat Sabri [2]

[1] *Department of Business Administration-College of Administration and Economics-University of Duhok, Kurdistan Region, Iraq*

green.khalid@uod.ac [1]
omidnerweyinerweyi@gmail.com [2]

Abstract: The current research seeks to identify the level of contribution of cultural diversity in shaping the organizational ideology within the Kurdistan Region of Iraq's Parliament. To achieve the desired research outcomes, the study relied on existing literature concerning both research variables to construct its theoretical framework. A questionnaire was prepared to collect data for the field study and was distributed to all members of Parliament (the research population). The number of returned, valid questionnaires for analysis was 102. Statistical analysis was performed using (SPSS V.27 and AMOS V.25) software, and several statistical indicators were calculated to form the basis for presenting and discussing the results of the field analysis. The research concluded with several findings, including a statistically significant positive relationship between cultural diversity and organizational ideology. Furthermore, cultural diversity was found to have a significant influence on organizational ideology. Based on these final conclusions, a set of related recommendations was proposed. These recommendations focused on the need to encourage cultural diversity in the parliamentary work environment by promoting dialogue, cooperation, and joint coordination among members from different backgrounds when drafting legislation and decisions to ensure their commitment to them. The more they contribute to shaping major directions, the greater their sense of belonging and belief in the Parliament as a true platform for serving all components of Kurdistan's society.

Keywords: Cultural diversity, Organizational ideology, Kurdistan Region of Iraq's Parliament.

"فاعلية التنوع الثقافي في تعزيز الآيديولوجية التنظيمية"
دراسة لآراء أعضاء برلمان إقليم كوردستان-العراق

د. گرين مصطفى خالد ئاميّدي [١]، الباحث: أميد عصمت صبري رشيد [٢]

[١] *قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، إقليم كوردستان، العراق*

المستخلص: يسعى البحث الحالي إلى التعرف على مستوى إسهام التنوع الثقافي في تعزيز الآيديولوجية التنظيمية في برلمان إقليم كوردستان العراق. ومن أجل الوصول إلى النتائج المرجوة من البحث، تم الاعتماد على أدبيات الموضوع التي تناولت متغيري البحث في بناء الإطار النظري له. وأُعدت استمارة استبانة لجمع بيانات الإطار الميداني، وزعت على جميع أعضاء البرلمان (مجتمع البحث)، وبلغت عدد الاستمارات المعادة الصالحة للتحليل (١٠٢) استمارة. بينما جرت عمليات التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام البرامج الإحصائية (SPSS V.27, AMOS V.25)، وتم حساب عدد من المؤشرات الإحصائية والتي شكلت الأساس في عرض ومناقشة نتائج التحليل الميداني. أفضى البحث إلى صياغة عدد من الاستنتاجات، منها وجود علاقة معنوية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية، كما أن التنوع الثقافي تؤثر معنوياً في الآيديولوجية التنظيمية. وإنطلاقاً من الاستنتاجات النهائية، تم اقتراح مجموعة من التوصيات ذات الصلة، والتي ركزت على ضرورة تشجيع التنوع الثقافي في بيئة العمل البرلمانية وذلك بتعزيز الحوارات والتعاون والتنسيق المشترك بين الأعضاء من مختلف الخلفيات في صياغة التشريعات والقرارات، لضمان التزامهم بها، فكلما ساهموا في رسم التوجهات الكبرى ازدادت درجة انتمائهم وإيمانهم به كمنبر حقيقي لخدمة كافة مكونات المجتمع الكوردستاني .

الكلمات المفتاحية: التنوع الثقافي، الآيديولوجية التنظيمية برلمان إقليم كوردستان العراق.

Corresponding Author: E-mail: green.khalid@uod.ac

المقدمة

يُعد التنوع الثقافي من القضايا البارزة في بيئة العمل المعاصرة، حيث أصبح يمثل عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات وقدرتها على التكيف مع متغيرات العصر، إذ أن إدماج الأفراد من خلفيات ثقافية متعددة لا يقتصر على كونه ظاهرة اجتماعية، بل يعد مدخلاً مهماً لتعزيز الإبداع وتحفيز الابتكار، لما يوفره من تنوع في وجهات النظر وأساليب التفكير. وفي هذا السياق، يُنظر إلى التنوع الثقافي داخل المنظمات الحديثة أحد أهم الظواهر التنظيمية التي تستقطب اهتمام الباحثين وصانعي القرار على حد سواء. وهو ما يجعل المنظمة بمثابة بوتقة تنصهر فيها الهويات المتعددة ضمن إطار اجتماعي وتنظيمي واحد. إن هذا التنوع، إذا ما أُدير بطريقة رشيدة، لا يسهم فقط في تحقيق العدالة والمساواة، بل ينعكس كذلك على رفع مستوى الأداء التنظيمي وتعزيز التلاحم الاجتماعي داخل المنظمات. ومن هنا، فإن دراسة التنوع الثقافي لم تعد خياراً تنظيمياً فحسب، بل أصبحت ضرورة استراتيجية لفهم ديناميكيات العمل التنظيمي وضمان استدامة نجاحه.

شهد العصر الحالي تغيرات هائلة في معظم مجالات الحياة، حيث تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات في ظل المتغيرات البيئة المعاصرة، ولمواجهة هذه التحديات يستدعي من المنظمات أن تعمل على تحسين وتغيير نفسها، حتى تتمكن من ضمان بقائها واستمراريتها. إذ أفرزت الأزمات الحالية الحاجة الماسة إلى قيادات أخلاقية تتمتع بالمهارة اللازمة للقيادة بطرق فعالة للمضي بالمنظمات إلى النجاح والتفوق ويعد غياب القيادة الأخلاقية في أي منظمة سبباً لفشلها في تحقيق أهدافها، فالالتزام بالمبادئ والسلوك الأخلاقي سواءً على صعيد الفرد في وظيفته أو مجموعة أفراد أو منظمات الأعمال يعتبر ذو أهمية بالغة لمختلف شرائح المجتمع حيث أن الأمر يقوي الالتزام بمبادئ العمل الصحيح ويبعد المنظمة عن أن ترى وتمارس ما هو في مصلحتها من حيث الاعتبارات المالية فقط والتي قد تحقق لها فوائد على المدى القصير ولكنها ستكون بالتأكيد ذات أثر سلبي على أعمالها ذات الأمد الطويل. وعندما يواجه المدراء العديد من المواقف والقرارات الإدارية التي تحتاج الى إطار صحيح للعمل بموجبه، حيث تكون القرارات المتخذة والسياسات الموضوعة تتماشى مع الأعراف والأخلاقيات الصحيحة وبالتالي تعطي القرارات المتخذة الطابع الأخلاقي وتحقق أهداف المنظمة. كما ويعد الإبداع التنظيمي ايضاً العنصر الرئيسي في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية لكافة الدول الصغيرة منها والكبيرة، فضلاً عن كونه العامل الأهم لضمان النجاح الطويل الأمد لمختلف أنواع المنظمات، إذ لم يعد كافياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق التقليدية، لأن الاستمرار بها قد يؤدي الى فشلها.

بناءً على ما سبق جاء اختيار الباحثان لكل من التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية، بهدف الكشف عن مدى فاعلية التنوع الثقافي في الآيديولجية التنظيمية برلمان إقليم كوردستان العراق. تضمن هيكل البحث أربعة محاور، عرض الأول الإطار المنهجي للبحث، تناول الثاني عرضاً نظرياً لـ(التنوع الثقافي، الآيديولوجية التنظيمية)، وخصص الثالث للإطار الميداني، وعرضت الاستنتاجات والتوصيات المقدمة لبرلمان إقليم كوردستان العراق، وآليات تنفيذها فضلاً عن الدراسات المستقبلية ذات الصلة بمتغيرات البحث في الأخير.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للبحث

اولاً: مشكلة البحث

منذ النقاشات الفكرية الأولى بين الباحثين حول العمل والتنظيم كان ومازل هناك نقاش كبير على مستوى الأدبيات الإدارية حول أهمية أعضاء المنظمة كمورد من موار المنظمة ومدى تأثيرهم في تحقيق اهداف المنظمة، ويمكن القول أن واحدة من المشكلات الرئيسة في المنظمات المعاصرة تكمن في كيفية جذب أفراد اصحاب المعرفة والجمهور إلى ايدلوجية المنظمات والتي تشكل القاعدة الفكرية العميقة تستند اليه المنظمات في تعاملها مع أعضائها والبيئة، إذ يمكن ملاحظتها عن طريق انظمة الرقابة والتعلم والتدريب والانشطة التنظيمية المختلفة، وبذلك بعض الآيدولوجيات تمثل نقطة جذب للأعضاء المنظمة والبعض الاخر كانت دون ذلك وضعيفة، كما أن هنالك اعتراف واسع النطاق بأن الآيديولوجية أمر حاسم للاداء وتوفر الشرعية لكل من هو خارج المنظمة

واعضاء المنظمة، ونتيجة لذلك برز جدل كبير عن طبيعة الآيدولوجيات التنظيمية المختلفة والاستراتيجيات المستخدمة في جذب الأفراد والجمهور الى المنظمة (بناي، ٢٠١٨: ١٨). ومن جانب أخر يعد التنوع الثقافي في المنظمات الحديثة ظاهرة تنظيمية متنامية تثير اهتمام الباحثين وصُناع القرار على حدٍ سواء، إذ يشمل إختلاف الأفراد في خلفياتهم الثقافية، وقيمهم، وانتماءاتهم الاجتماعية، وتجاربهم الحياتية، وتستطيع مساعدة القيادات فى المنظمة من تحديد وتوحيد الأهداف، والتخلص من ثقافة التحيز في الاعتماد على أعضاءها في إتخاذ القرارات بالإضافة الى توفير الأجواء التنظيمية المناسبة لجميع أعضاء المنظمة من أجل إستغلال طاقاتهم وإمكانياتهم فضلاً عن مساعدتها فى تنظيم الأدوار التنظيمية والحياتية لهم، مع تنمية القابليات القيادية لدى بعض قادة المنظمات مع زيادة مساحات التفاعل والتواصل مع البيئة الداخلية والخارجة للمنظمة (Smets et al., 2014: 11-12). عليه يمكن أن يكون هذا التنوع مصدراً مهماً للإثراء المعرفي، وتعزيز الابتكار، وتوسيع نطاق الرؤى عند صياغة السياسات واتخاذ القرارات، غير أنه في الوقت نفسه قد يؤدي إلى بروز تحديات ترتبط بتباين القيم والاتجاهات، مما يفرض على المنظمات إيجاد آليات تنظيمية وأيديولوجية قادرة على توحيد هذا التنوع ضمن إطار مشترك.

وعند الإنتقال من الإطار العام إلى الإطار البحثي المتخصص، يمكن ملاحظة وجود فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العلمية، حيث لم يُعثر (وفق حدود إطلاع الباحثان) على دراسات تناولت بصورة مباشرة العلاقة بين التنوع الثقافي والأيديولوجية التنظيمية، لا سيما في السياقات البرلمانية. فالأبحاث المتاحة ركزت غالباً على أثر التنوع الثقافي في الأداء التنظيمي أو التفاعل بين فرق العمل، بينما الأيديولوجية التنظيمية جرى تحليلها في مؤسسات تعليمية أو اقتصادية دون ربطها بمتغير التنوع الثقافي. ومن هنا، يبرز هذا البحث كخطوة جديدة نحو سد هذه الفجوة المعرفية عبر دراسة هذا الموضوع.

أما على المستوى الميداني، فتظهر فجوة أخرى أكثر تحديداً في برلمانات المنطقة، وبخاصة برلمان إقليم كوردستان العراق، حيث يتسم بالتنوع الثقافي والعرقي والسياسي والديني بين أعضائه. ورغم أن هذا التنوع يعكس ثراءً مجتمعياً يمكن أن يسهم في صياغة أيديولوجية تنظيمية أكثر شمولية ومرونة، إلا أن غياب الدراسات والبحوث الميدانية التي تبحث في كيفية توظيف هذا التنوع لتعزيز الهوية الأيديولوجية للبرلمان يترك فراغاً معرفياً وعملياً في آنٍ معاً. من هنا، يهدف البحث الحالي إلى سد هذه الفجوة الميدانية وتقديم رؤى علمية وعملية يمكن أن تسهم في تطوير الأداء البرلماني وتعزيز وحدته الفكرية والمؤسسية، وذلك من خلال تساؤل البحث الرئيسي الذي ينص على "ما هي فاعلية التنوع الثقافي في تعزيز الأيديولوجية التنظيمية للبرلمان في إقليم كردستان"، والتي يمكن التعبير عنه من خلال التساؤلات الفرعية التالية:

أ.ما مستوى توافر التنوع الثقافي في برلمان كوردستان العراق؟

ب. ما مستوى الآيديولوجية التنظيمية في برلمان أقليم كوردستان العراق؟

ت. ما طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية في برلمان أقليم كوردستان العراق؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث العلمي بشكل عام بالانعكاسات والفوائد المتحققة من جراء تنفيذه ومدى مساهمته في تطوير الواقع الميداني، لذا يمكن توضيح أهمية البحث الحالي من خلال جانبين هما:

أ.الجانب النظري: تتجلى أهمية البحث في ندرة في الدراسات التي أهتمت بدراسة متغيرات البحث الحالي (التنوع الثقافي، والآيديولوجية التنظيمية) والعلاقة فيما بينها، فعلى وفق أطلاع الباحثان لا توجد أي دراسة أجنبية أو عربية سابقة تجمع بين متغيرات البحث الحالي في مخطط فرضي وأحد. مما اكتسبت البحث الحالي أهميته المعرفية من تطرقه لمتغيرين مهمين وجديرين بالدراسة على مستوى المنظمة، وتُعدان من هذه المتغيرات حاسمة ومؤثرة بشكل واسع جداً على عمل المنظمات والأفراد. وبالتالي المساهمة في وضع الأطر الفكرية لمتغيرات البحث أمام الباحثين الذين لديهم رغبة في الاستفادة منها مستقبلاً.

ب.الجانب العملي: تكمن الأهمية العملية للبحث في كونه يقدم قراءة واقعية للتنوع الثقافي القائم بين أعضاء برلمان إقليم كردستان العراق، وتشخيص مدى تأثير هذا التنوع على فعالية الآيديولوجية التنظيمية للبرلمان. ويسهم هذا التشخيص في تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد صناع القرار البرلماني في إدارة التنوع بشكل إيجابي بما يعزز التلاحم الداخلي ويقوي وحدة الرؤية المؤسسية. كما يمكن الإستفادة من النتائج في صياغة استراتيجيات تنظيمية تسهم في رفع مستوى الأداء البرلماني، وتحقيق توازن أفضل بين الاختلافات الثقافية من جهة، ومتطلبات الإنسجام الآيديولوجي التنظيمي من جهة أخرى، الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي ومباشر على جودة العمل التشريعي والرقابي للبرلمان وخدمته للمجتمع الكوردستاني.

ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميته فان هدف البحث يتمثل في محاولة بيان فاعلية التنوع الثقافي للأعضاء في تعزيز الآيديولوجية التنظيمية للبرلمان في إقليم كوردستان العراق، وتأسيساً على الهدف الأساس يمكن تأشير مجموعة من الأهداف يسعى البحث الى تحقيقها منها:

أ. الإسهام في تقديم إيضاحا فكريا حول متغيري البحث (التنوع الثقافي، والآيديولوجية)، بما يشكل أساساً لدراسات سابقة، وجعلها متوفر للباحثين والجهات التي ترغب الاستفادة منها مستقبلاً.

ب. قياس مستوى أهمية المتغيرات إحصائياً على مستوى أعضاء برلمان إقليم كوردستان العراق مجتمع البحث، وبيان أهميتها الميدانية بحسب إجاباتهم.

ت. بيان طبيعة ونوع علاقات الإرتباط إحصائياً بين متغيري البحث في برلمان إقليم كوردستان العراق بهدف تقديم الإجابات الملائمة عن تساؤلات مشكلة البحث.

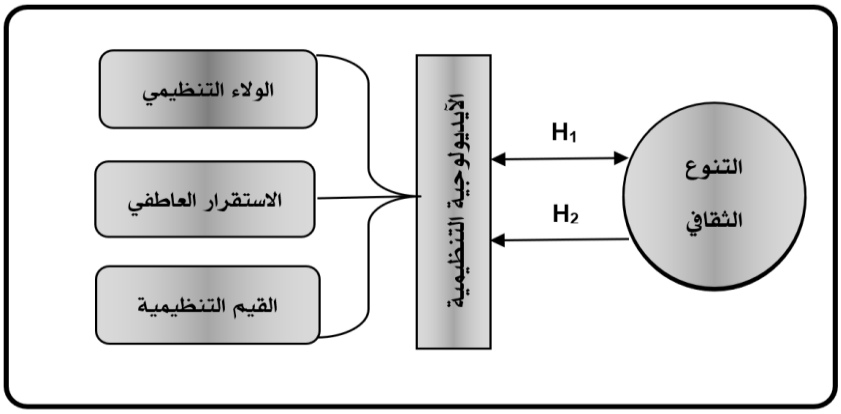
ث. تفسير علاقات التأثير للتنوع الثقافي في الآيديولوجية التنظيمية في برلمان إقليم كوردستان العراق بهدف تقديم الإجابات

الملائمة عن تساؤلات مشكلة البحث.

ج. تقديم جملة من التوصيات الموجهة إلى برلمان إقليم كوردستان العراق تبرز نقاط قوتها الكامنة في المتغيرات المعنية وتشخص مظاهر الخلل والقصور فيها، مع تقديم توصيات عملية تخص تحسين العلاقة والأثر بين هذه المتغيرات في المنظمة التشريعية المعنية بالبحث. فضلاً عن طرح الاقتراحات الخاصة بالدراسات المستقبلية للباحثين المستقبلين.

رابعاً: الإنموذج الفرضي للبحث وفرضياته

بالاستناد الى الإطار الفكري لأدبيات التنوع الثقافي والآيديولوجية وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه، جرى تصميم إنموذج فرضي للبحث، والذي يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرين الرئيسين. وكما هو موضح في الشكل (١) يتمثل المحور الأول لمخطط البحث بالمتغير المستقل (التنوع الثقافي)، أما المحور الثاني للمخطط فتمثل بالمتغير المعتمد الآيديولوجية التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الولاء التنظيمي، الاستقرار العاطفي، القيم التنظيمية).



الشكل (١): الإنموذج الفرضي للبحث
المصدر: إعداد الباحثان.

وتنبثق عن المخطط الفرضي للبحث **الفرضتين** التاليتين:

أ. الفرضية الأُولى (H_1= فرضية الارتباط): توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) في برلمان إقليم كوردستان العراق.

ب. الفرضية الثانية (H_2= فرضية التأثير): يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للتنوع الثقافي في الآيديولوجية التنظيمية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) في برلمان إقليم كوردستان العراق

خامساً: منهج البحث

سعى الباحثان في هذا البحث الى استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمبررات تتعلق بطبيعة الدراسة وطريقه التعامل مع متغيراته على النحو الذي يتيح الفرصة المثلى لتجسيد هذا المنهج وتوظيفه لإكمال متطلباته فضلاً على أنه يعد من أكثر المناهج ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية سيتم ذلك عبر الإستطلاع الميداني، وتحليل آراء أعضاء برلمان إقليم كوردستان العراق، فهو يساعد على توظيف المرتكزات المعرفية لتحديد العلاقة بين المتغيرات بشكل أعمق ويقود بسهولة إلى اكتشاف والتعاريف بها عبر لتكوين إدراك عالٍ لفهم مشكلة الدراسة، ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها عن طريق استخدام الأدوات والإختبارات الإحصائية المناسبة لتحديد وتقديم النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات الخاصة بإختبار مدى إمكانية قبول أو رفض الفرضيات المنبثقة من الإنموذج الفرضي للبحث.

سادساً: أداة جمع البيانات

تم الإعتماد على الإستبانة كأداة رئيسة للحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني للبحث، تضمنت الإستبانة ثلاثة أجزاء، خصص الجزء الأول للمعلومات العامة لأفراد المبحوثين والتي تشمل كل من: النواع الإجتماعي، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة في العمل البرلماني، الصفة البرلمانية، المهمة الحالية داخل المجلس، المحافظة الممثلة، الدورات البرلمانية التي شارك فيها؛ بينما تمثل الجزء الثاني بالمتغير المستقل (التنوع الثقافي)، وخصصت (٥) عبارة لقياسه، اقتبست من عدد من المقاييس السابقة (Rouleau et al., 2014)؛ (Smets et al., 2014)؛ (منصور، ٢٠٢٤)؛ (ندى، ٢٠٢٣). أما الجزء الثالث والأخير فقد شمل (٢١) عبارةً لقياس المتغير المعتمد (الآيديولوجية التنظيمية)، إذ قسمت العبارات الخاصة بقياس هذا المتغير الى ثلاثة اقسام وفقاً لأبعاده وهي: الولاء التنظيمي (٧) عبارات، الاستقرار العاطفي (٧) عبارات و القيم التنظيمية (٧) عبارات، اقتبست من (العبيدي، ٢٠١٧)؛ (المشيخي، ٢٠٢٣). وتمّ استخدام مقياس (Likert) الخماسي (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً)، واعطاؤها لأغراض التحليل الاوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي.

سابعاً: قياس ثبات الاستبيان

ولغرض التأكد من صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات البحث، تم احتساب معامل الثبات لعبارات الاستبانة على اساس المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث الحالي باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لمعرفة مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي وقوة التماسك والارتباط بين فقرات المقياس (الاستبانة)، إذ بلغت قيمته (0.96) على المستوى الإجمالي للمتغيرات، كما وبلغت (0.88) و (0.97) لكل من التنوع الثقافي والأيديولوجية التنظيمية على التوالي، وجميع تلك القيم مرتفعة وموجبة، وبالتالي تؤكد الثبات المطلوب لعبارات متغيرات البحث. حيث يعد (Alpha ≥ 0.60) مقبولاً في الدراسات المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية، ويسمح للقيام بعملية تحليل بيانات الدراسة للوصول الى هدف البحث (Sekaran & Bougie, 2016: 290). ويتناول الجدول (١) نتائج تحليل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

الجدول (١): معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ

المتغيرات		العبارات	معامل كرونباخ الفا α_i
	التنوع الثقافي	X_1-X_5	٠,٨٨
أبعاد الآيديولوجية التنظيمية	الولاء التنظيمي	y_1-y_7	٠,٩١
	الاستقرار العاطفي	y_8-y_{14}	٠,٩٢
	القيم التنظيمية	y_{15}-y_{21}	٠,٩٤
	الآيديولوجية التنظيمية	y_1-y_{21}	0.97
	المؤشر الكلي للاستبانة	**0.96**	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

ماهية التنوع الثقافي

اولاً: مفهوم التنوع الثقافي

إن التنوع الثقافي "Cultural Diversity" فلسفة إنسانية جديدة ظهرت في مطلع القرن الواحد والعشرين لتلامس المجتمع الدولي والعالمي والإنساني بصورة مباشرة، وبالرجوع الى أحد أهم وأبرز قامات التفكر الأدبي والفلسفي في عصر ما بعد الحداثة والذي يرجع له الفضل في تأسيس وإرساء مبادئ التنوع الثقافي وهو الفيلسوف الفرنسي (Jacques Derrida) الذي دعا إلى التنوع الثقافي والانفتاح على الاختلاف وتقبل الآخر من خلال مفاهيم محورية في فلسفته كالإختلاف والتأجيل والكتابة، والتي بدورها تدعم مبادى التنوع الثقافي الذي يسود العالم اليوم كثقافة جديدة وجب إعتناقها، إذ تكمن القدرة في فهم المصطلح المركب الذي يضم حمولة مفاهيمية في تقصيه لغوياً وإيتيمولوجياً بالرجوع الى أهم معاجم اللغات، حيث جاء في لسان العرب معنى التنوع على أنه إسم مشتق من "النوع " والنوع أخص من الجنس، وأيضاً فإن التنوع يفيد صفة إختلاف الأشياء والأجناس وتميزها عن بعضها البعض، وجاء أيضا في معجم المعاني أن التنوع من "تنوع يتنوع تنوعاً فهو متنوع"، وإن جل معاجم اللغة التي حاولت أن تضبط مفهوم التنوع إتفقت على أنه سمة الأشياء المتمايزة والمختلفة، أما التنوع في الإصطلاح فهو صفة كونية شاخصة في كل زمان ومكان وفي كل بقعة من بقاع الأرض، ذلك لأنه سنة من سنن الخالق في كونه، إذ جاء في قوله تعالى ﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴾ سورة الحجرات (١٣)، وبالعودة الى الديانات السماوية على إختلافها تعالج مثل هذه الإشكاليات، وتدعو الى التقارب والتفاعل والتواصل بين أبناء البشر دون حدود ولا منطلقات تؤدي الى ترسيخ التعالي الذاتي والتمييز العنصري الذي يأخذ الى تهميش الأخر وإعتباره مجرد نكرة فاقدة للحقوق الطبيعية ومنه فإن الغاية ا لأساسية من هذا التنوع هو تذليل كل تلك الفجوات؛ في حين أن الثقافة هنا فهي تشير إلى أن الإنسان كائن ثقافي يتميز على تكوين ثقافات متنوعة ومتعددة، من هنا وجب ضبط مفهوم الثقافة إيتيمولوجياً ومحاولة الإلتفات إلى المسار التاريخي لإرتقاء هذا المفهوم، على الرغم من أن محاولة ضبطه صعبة لكثرت وتراميها ولتعدد الرؤى حوله، فقد تم وصفه بأنه مصطلح فضفاض، ووضح (André Lalande) في المعجم الفلسفي أن كلمة ثقافة "culture" هذه تدل في هذه الفكرة وما بعدها على حالة عقل مثقف بالعلم، أي عقل ممتلئ بأصناف من المعارف والأفكار المتنوعة والمتعددة والتي لا حدود نهائية لها (أعبيدري والعربي، ٢٠٢٥: ١٣٤-١٣٦).

إذ أشار اليونسكو في المادة الأولى من إعلانها العالمي بشأن التنوع الثقافي لعام ٢٠٠١ على أنه "تتخذ الثقافة أشكالاً متعددة تتفاوت عبر المكان والزمان، ويظهر هذا التنوع في أصالة وتعدد الهويات الفريدة للمجموعات والمجتمعات التي تشكل الإنسانية"، حيث يعد التنوع الثقافي مصدراً للتبادل والتجديد والإبداع، وهو ضروري للبشر كما هو التنوع البيولوجي للكائنات الحية، فإن التنوع الثقافي يعد التراث المشترك للبشرية، ويجب الاعتراف به وتعزيزه لصالح الأجيال الحالية والمستقبلية (مقداد، ٢٠٢٥: ٧٩٩).

حيث يعبر التنوع الثقافي في المنظمة عن السمات أو الخصائص التي يحملها ويكتسبها الأفراد نتيجة الاختلافات الدينية والعرقية والثقافية والمجتمعية والجنسية والخبراتية من خلال تفاعلهم مع الآخرين في نطاق المنظمة أو المجتمع لبناء شخصية الأفراد، كما أنه حين يتم التعامل معه بوعي تنظيمي، يسهم في ترسيخ قيم تنظيمية ثابتة تدعم التماسك الداخلي، ويفضي إلى احترام الهويات والمشاعر الفردية، ويعزز من انضباط العاملين والتزامهم بالأنظمة واللوائح، وهو ما يؤدي إلى بناء بيئة عمل إيجابية تتسم بالتفاعل

والقبول المتبادل، ويسهم في تقوية التواصل وتحسين العلاقات بين العاملين وقياداتهم، ويدفع نحو بناء بيئة متجانسة تحترم الاختلاف وتحتوي التباين في وجهات النظر، وعلية فالتنوع الثقافي يمثل قيمة معرفية للمنظمة تمكنها من بناء استراتيجية تنافسية تعزز من مكانتها في المجتمع (منصور، ٢٠٢٤: ٢٩٣). كما وعرف التنوع الثقافي والذي يسمى أيضاً بالتعددية الثقافية في بيئة العمل، بوصفه نظاماً ديناميكياً يتيح للأفراد المنتمين إلى خلفيات مختلفة فرصة التفاعل والتعايش والتعلم المتبادل، بحيث لا يقتصر على مجرد الاعتراف بالإختلاف، بل يتجاوزه إلى بناء ثقافة قائمة على التقبل والإنفتاح، ومن خلال هذا النظام يتمكن الأفراد من استيعاب ثقافات الآخرين وتقديرها، عبر تخطي الحواجز الناجمة عن الاختلافات العنصرية والجنسية والأجيال، مما يحقق العدالة والانصاف ويعزز من تماسك أفراد المنظمة ويثري ممارساتهم، وبالتالي يعد مدخلاً أساسياً لإحداث التغيير الاجتماعي والتنظيمي الحقيقي (Chidiac, 2015: 2). وفي السياق ذاته، بين كل من (Vélez & Olivencia, 2017: 548-549) بأن التنوع الثقافي في المنظمات من أهم التحديات التي تشهدها المنظمات، فهو لا يمثّل مجرد واقع اجتماعي، بل يعد قوة دافعة تمكن المنظمة من تحقيق حياة فكرية ومعنوية متكاملة، لكونه يعزز من التبادل المعرفي داخل بيئة العمل حيث يجمع أفراداً من مختلف الخلفيات الثقافية، وبالتالي من الضروري أن تدرك المنظمات أهمية بناء ثقافة شاملة تحتضن التنوع وتقدره من خلال تطوير سياسات واضحة تعزز العدالة والمساواة والاحترام بين جميع الأفراد العاملين بغض النظر عن خلفياتهم الثقافية، لضمان التماسك الاجتماعي وتكريس القيم واستجابة لضرورة تحسين التعلم والتواصل الاجتماعي وفهم واحترام إدراك وتقدير الثقافات والهويات المختلفة، سعياً نحو التعايش الشامل في السياقات التنظيمية. ووصفه (البياتي، ٢٠١٨: ٢٧) بأنه يعبر عن السمات أو الخصائص التي يحملها أو يكتسبها الأفراد نتيجة الاختلافات الدينية والعرقية والثقافية والمجتمعية والجنسية والخبراتية من خلال تفاعلهم مع الآخرين في نطاق المنظمة أو المجتمع لبناء شخصية الأفراد، كما أنه يمثل قيمة معرفية للمنظمة تمكنها من بناء استراتيجية تنافسية تعزز من مكانتها في المجتمع. وأوضحه (Ahmed et al., 2022: 245) بأنه وجود أفراد ينتمون إلى خلفيات وهويات جماعية مختلفة، حيث يتم الاعتراف بهم وتقديرهم واحترامهم على أساس اهتماماتهم ومواهبهم ومهاراتهم المتنوعة، وهو لا يقتصر على مجرد الأختلاف في الإنتماءات الثقافية، بل يعكس حالة من التعايش الإيجابي والتكامل داخل المنظمة، بما يسهم في إثراء بيئة العمل وتعزيز الإبداع وبناء علاقات قائمة على الاحترام المتبادل. وأشار (ندى، ٢٠٢٣: ٢٥) أن المنظمة التي تمتلك ميزة تنافسية هي بلا شك تلك التي تمتلك تنوع ثقافي وتعمل باستمرار على زيادة هذا التنوع من خلال استقطاب دماء جديدة على أساس الكفاءة دون النظر الى اللون أو الدين أو العرق ، بل على العكس من ذلك تروم زيادة هذا التنوع في المنظمة من أجل الاستفادة من الثقافات المتعددة التي تسمح بازدهار ونمو هذه المنظمة.

وتجدر الإشارة إلى أن تنوع الثقافي لا يقتصر على الأبعاد الديموغرافية، بل يشمل أيضاً اختلافات معرفية وسلوكية والتي تؤدي عدم أخذها بنظر الاعتبار إلى تحديات تؤثر في تحقيق عدم الانسجام والتنسيق بينهم في العمل معاً، ولهذا يعد وعي الأفراد بذواتهم وبالآخرين عاملاً حاسماً في تجنب هذه التحديات وتحويلها إلى فرص للنمو والتعلم الجماعي، هذا بالإضافة إلى إن اختلاف السمات الديموغرافية (مثل العمر والجنس والعرق) وتنوع الخبرات والكفاءات والأفكار والآراء والخلفيات والتجارب الشخصية والمعتقدات الفردية، التي يجلبونها الأفراد العاملين الى الحوار والتفاعل الإجتماعي في مكان العمل، هي بالضبط ما يمكن أن يساعد المنظمات على النجاح وتحقيق أداءٍ أفضل، ومع ذلك، فإن اختلافات العاملين الفردية ليست ضماناً للنجاح في حد ذاتها لأنها يمكن أن تؤدي أيضاً إلى صراعات وخلافات بسبب تباين في الرؤى والقيم والسلوكيات ووجهات النظر المتضاربة، فقد أظهرت الدراسات (Chi et al., 2009; Woolley et al., 2010; Klein et al., 2011) أن قدرة المنظمات على الإستفادة من الإختلافات الفردية بين أعضائها تعتمد على دعم القيادات الإدارية، وتحديداً من خلال تشجيع التفاعلات الاجتماعية الإيجابية، والسعي إلى توظيف مجموعة متنوعة من الأفراد من خلفيات ثقافية مختلفة، والتي لا يعني فقط التركيز على التنوع في التوظيف، بل أيضاً ضمان أن يكون هناك تمثيل عادل في جميع مستويات المنظمة، بما في ذلك المناصب الرسمية (Sumatra et al., 2023: 112-113). وانسجاماً مع ما سبق من أدبيات، يتم إستنتاج مفاده أن التنوع الثقافي معتقد إنساني وعالمي يحمل في طياته أهدافا نبيلة، أرقاها العمل على تفاعل الذوات البشرية في ظل عالم مفتوح ومتعدد الثقافات تحكمه الديمقراطية بحيث تحدد معالم العلاقة والتفاعل الإيجابي بين الأنا والأخر وتغطيه العولمة (أعبيدري والعربي، ٢٠٢٥: ١٥٢). لذلك يجب إدارة التنوع الثقافي داخل المنظمات والتي تتطلب وعياً تنظيمياً عميقاً بالاختلافات الفردية، وتبني سياسات شاملة تضمن احترام كافة الهويات، وتعزز من بيئة التفاهم والتفاعل المتبادل، لإن استثمار هذا التنوع الثقافي وإدارته بشكل فعال وتوظيفه بذكاء تحقق تقدماً ملموساً على مستوى الأداء العام من خلال خلق بيئة عمل تشجع الجميع على تقديم أفضل ما لديهم، وتدفعهم نحو التميز والتطور التنظيمي في ظل المتغيرات العالمية المتسارعة (Sumatra et al., 2023: 113).

وفي الختام، يستخلص الباحثان مما سبق بأن التنوع الثقافي داخل المنظمات يعد إحدى سمات البيئة التنظيمية المعاصرة، حيث تتفاعل خلفيات مختلفة ضمن منظومة واحدة. ولم يعد هذا التنوع خياراً هامشياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها تحولات العولمة والتنوع الديموغرافي المتسارع. فإدارته بوعي وكفاءة تتجاوز مجرد قبول الفروقات، لتتحول إلى قدرة تنظيمية على تحويل هذه التعددية إلى طاقة ابتكار وإبداع. وحين تُبنى بيئة العمل على هذا الأساس، يصبح التنوع الثقافي مصدراً لتعزيز الانتماء، وخلق تفاهم مشترك، وتوسيع أفق التفكير داخل المنظمة. وهكذا يغدو التنوع حين يدار كقيمة تنظيمية وليس كعبء تنظيمي، حجر الزاوية في بناء منظمات مرنة، متكاملة، وقادرة على التكيف والنجاح في بيئات متعددة الثقافات وسريعة التحول.

ثانياً: أهمية التنوع الثقافي

اكتسب التنوع الثقافي أهميته في المجالات المتعلقة بالسلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، حيث أن البيئات التي تتميز بالتنوع الثقافي الشديد، والقدرة على فهم التركيب الثقافي للقوى العاملة من شانها أن تزود المنظمات بالمعرفة اللازمة للإبداع وتعزيز الأداء وبالتالي تعزيز رضا العاملين وولائهم مما يزيد من النزعة الإبداعية لديهم ومن ثم تقدم عام في أداء المنظمة (Ahmed et

al., 2022: 243). حيث يعد التنوع الثقافي في المنظمات عنصراً أساسياً لتحقيق التميز التنظيمي، كونه يسهم في تحسين جودة التواصل وتقليل سوء الفهم الناتج عن اختلاف أنماط العمل والقيم، الأمر الذي ينعكس على بناء بيئة أكثر تعاوناً وانسجاماً، ولا يقتصر أثر التنوع على الجوانب التواصلية فحسب، بل يتعداها إلى تحقيق مكاسب استراتيجية للمنظمات من خلال النظر إلى القضايا من زوايا متعددة، وإيجاد حلول مبتكرة، وتسريع وتيرة توليد الأفكار الجديدة، مما يزود المنظمات بميزة تنافسية ملموسة (Houshangi, 2023: 5).

فقد أشار (Ozman & Erdil, 2013: 21) إلى أن هذه التعددية الثقافية يؤدي دوراً بشكل مباشر في تطوير أنماط التفكير المهني السليم الذي يقوم على قيم التآزر والإيثار والروابط الاجتماعية القوية، نظراً كونه يُعد جزءاً أساسياً من تجربة العمل الحديثة الذي يحفز التبادل الفكري والنمو المعرفي وانتشاره في المنظمة، مما يسهم في رفع مستويات التنمية البشرية، وتعزيز القدرات الفردية والتنظيمية على حد سواء. وهذا يجعل فهم التنوع أمراً هاما لنجاح المنظمة، حيث ينعكس هذا التنوع الثقافي على سلوكيات العاملين بالمنظمة، ويسهم في بناء شخصياتهم وأساليب تفكيرهم، لذا يجب على المنظمات توظيف هذا التنوع لصالحها من خلال إدارة واعية تعمل على خلق ودمج نسيج متكامل يزيد من فعالية الأفراد والجماعات داخل المنظمات، فضلاً عن ضرورة اهتمام هذه المنظمات بمعرفة القيم والمعتقدات واتجاهات العاملين الذين يأتون من ثقافات مختلفة تماماً (منصور، ٢٠٢٤: ٢٩٣). وعليه، فإن التنوع الثقافي هو قوة محركة للتنمية البشرية والتي لا تقتصر على مستوى النمو الاقتصادي فحسب بل أيضاً وسيلة لعيش حياة فكرية ومعنوية، تؤدي بدورها الى إزدهار المنظمة وتقدمها ونموها عن غيرها من المنظمات وذلك من خلال الآتي (ندى، ٢٠٢٣: ٤٥):

١. وضوح قوانين واهداف المنظمة لجميع الافراد العاملين.
٢. الاهتمام بالتنوع الثقافي يؤدي الى ظهور ميزة تنافسية جديدة للمنظمة تهدف الى مصلحة العمل والرقي به.
٣. مساواة الحقوق والواجبات بين الافراد العاملين وفرصهم في الحوافز سواء المادية او المعنوية والترقية وفقا لأنظمة واللوائح الموجودة في المنظمة.
٤. احترام الأديان والمعتقدات وعدم المساس بها وتقدير خصوصيات العاملين.
٥. خلق جو من التعاون والاحترام المتبادل بين الافراد العاملين والذي يساعد في خلق بيئة ذات جودة عالية ومناخ أمن لمزاولة العمل.

ثالثاً: ماهية الآيديولوجية التنظيمية

١- التطور الفكري للآيديولوجية التنظيمية

صاغ مصطلح الآيديولوجية لأول مرة من قبل الفيلسوف الأرستقراطي الفرنسي (Antoine Destutt de Tracy) في عام ١٧٩٦ على أنه علم الأفكار "Science of Ideas" في دراسة لتحليل كيف نفكر ونتحدث ونجادل... ، وهو ما يطلق عليه اليوم علم النفس "Psychology" أو حتى العلم المعرفي "Cognitive Science" ، وهو العلم الذي يدرس مدى صحة أو خطأ الأفكار التي يحملها الناس، ويحدد النسق الكلي للأفكار والمعتقدات والاتجاهات العامة الكامنة في أنماط سلوكية معينة، وتساعد على تفسير الأسس الأخلاقية للفعل الواقعي وتوجيهه، وللنسق المقدرة على تبرير السلوك الشخصي، وإضفاء الشرعية على النظام القائم والدفاع عنه (van Dijk, 2013: 5). في القرن الذي تلا صياغات Tracy تأرجح مصطلح الآيديولوجية بين الإيجابية والسلبية، حينما استعارت اللغة الألمانية مفهوم الآيديولوجية أفقدته معناه الأصلي لتضمن فيه معنى آخر، وحيث إن هذا المعنى الجديد وجد طريقه إلى الفرنسية، فقد أصبح هذا المفهوم في مرحلة تالية دخيلاً حتى على لغته الأساسية أي الفرنسية في معان مختلفة، بعضها يركن إلى الأبعاد الإيجابية، وبعضها الآخر يميل إلى السلبية منها، فقد اعتمد(Marx & Engels, 1846/1970) هذا المفهوم لاحقاً في كتاب الآيديولوجية الألمانية "The German Ideology"، حيث أشار Karl Marx إلى الآيديولوجية بأنها الأفكار والثقافة وطريقة العيش والأذواق والقيم الواعية منها والغافلة، على الصعيدين الفردي والمجتمعي، واستخدمها بمعنيين مختلفين وكلاهما لا يزال شائعاً هما: الأولى جاءت بمعنى محايد نسبياً، حيث تشير الآيديولوجية إلى أي نظام معاني مجرد أو رمزي يستخدم لتفسير وتبرير الحقائق الاجتماعية أو الاقتصادية أو السياسية؛ بينما وردت الثانية بمعنى ازدرائي، حيث تشير الآيديولوجية هنا إلى شبكة من الأفكار المشوهة، والمخالفة للواقع، والخاضعة "الوعي زائف" والذي يشير إلى أن الآيديولوجية غير موجودة، لكن نأى معظم العلماء أنفسهم عن مفهوم الوعي الزائف والأصول الحرجة لدراسة الآيديولوجية بشكل أعم، و قاموا بمعالجة الآيديولوجية كنظام معتقد ثابت متماسك نسبياً أو مقيد في ذهن الفرد، يستخدم من أجل تنظيم الآراء والمواقف والقيم وطريقة للتفكير في الإنسان والمجتمع، وهذا فيما يتعلق بأيديولوجية الفرد الكلية، أو عن أيديولوجيته فيما يتعلق بمجالات مختلفة من الحياة الاجتماعية: السياسة، والاقتصاد، والدين، والأقليات، وما إلى ذلك (Jost, 2006: 652-653). أعاد (Louis Althusser) تعريف الآيديولوجية بشكل أكثر حيادية كمجموعة من الممارسات الثقافية التى تتمثل وظيفتها الرئيسي في تقسيم الأفراد إلى مجموعات لمنحهم معاملة مختلفة بشكل منهجي، وبعد (Marx) جرت الكثير من المناقشات الفكرية عن الآيديولوجية ومساهمته في تنظيم حياة الناس الاجتماعية والاقتصادية واعتنق الناس آراء وافكار معينة كمرجع يبرر أعمالهم ويحثهم باتجاه أهدافهم (بناي، ٢٠١٨: ١٠١).

ومن الناحية اللفظية فسر على أنها بنية ونظام في الاستخدام الاجتماعي، كما ورد تفسير الآيديولوجية بكتاب (معجم اللغة العربية المعاصر) بانه موضوع دراسة المعاني وخصائص وقوانين واصول الأفكار وعلاقته بالعلامات التي تعبر عنها والبحث عن أصولها بوجه خاص، أما قاموس معجم الوسيط فقد ورد فيه تفسير كلمة "آيديولوجية" بمعنى مجموعة الأفكار والآراء والفلسفات والعقائد التي تؤمن بها الجماعة أو الحزب أو الشعب أو الأمة، وهذا التفسير لكلمة "آيديولوجية" مقارب الى التفسير اليوناني القديم، الذي فسره بمعنى علم الأفكار (شاهين، ٢٠٢٣: ٩١-٩٢).

وتم التركيز على دراسة الآيديولوجية على المستوى التنظيمي في الأدبيات وكانت محط اهتمام لمنظري المنظمة الأوائل أمثال (Selznick, 1953; Bendix, 1956 ; Sutton,Harris et al., 1956) الذين بحثوا عن جذور وعقيدة الأعمال والسلطة في بيئة العمل (بناي، ٢٠١٨: ١٠١).

وتم التركيز على دراسة الآيديولوجية على المستوى التنظيمي في الأدبيات، وكانت محط اهتمام لمنظري المنظمة الأوائل أمثال (Selznick, 1953; Bendix, 1956 ; Sutton,Harris et al., 1956) الذين بحثوا عن جذور وعقيدة الأعمال والسلطة في بيئة العمل (بناي، ٢٠١٨: ١٠١-١٠٣). وطوال فترة الستينات والسبعينات كان التركيز على دراسة الآيديولوجية كونها أساس الأفكار والقيم المعرفية، حيث برز الاهتمام الأخر بدارسة الآيديولوجية كعنصر مؤثر في البيئة التنظيمية منذ أن قدم (١٩٥٨ , Dunlolp) نموذجه المعروف بـنظام العلاقات الصناعية "Industrial Relations System"، والذي اعتبر فيه الآيديولوجية أحد المكونات الجوهرية للنظام إلى جانب مجموعة القواعد والإجراءات التي تنظم العلاقة بينهم (Watson,2008:32). وتتعامل المنظمة مع العالم الذي حولها وفق آيديولوجيتها المستمدَ من توجهات وسلوكيات المنظمة ومن أكثر المواضيع إثارة في تاريخ المنظمة (Santambrogio,2023:3).

يجلي هنا مسألة أن الآيديولوجية يمكن أن تكون عاملاً تأسيسياً للفكر الإداري، إذ تلعب الآيديولوجية في الباحات الخلفية المؤسسة للإدارة من جهتي التنظير والتطبيق، فالآيديولوجية إذن يمكن وصفها بأنها أحد أهم العوامل التي تؤسس علم أو حقل الإدارة، سواء أكان ذلك التأسيس مباشراً أم غير مباشر، صريحاً أم مضمراً، إيجابياً أم سلبياً، عميقاً أم سطحياً، إلا أنها من أكثر المواضيع إثارة في تاريخ المنظمة (البريدي وآخرون ، ٢٠٢٤: ١٩).

٢ـ مفهوم الآيديولوجية التنظيمية

لقد وضح (العروي، ٢٠١٢) في كتابه الشهير "مفهوم الآيديولوجية" بأنه يحتاج إلى أزيد من مائة صفحة لكي يعالج الموضوع المعني وبوضح دلالاته في السياقات التاريخية والجغرافية، ويحتاج مؤلفة الموسوعة الفلسفية العربية إلى نحو ستة آلاف كلمة للحديث حوله. كما أشار (Abercrombie et al ., ١٩٨٠) بأن هناك اتفاقاً شبه عام بأن مفهوم الآيديولوجية يعد من أكثر المصطلحات في العلوم الاجتماعية والإدارية التي تعاني من صعوبات تحليلية ومفاهيمية، وهذه المعاناة المفاهيمية أكدها (Gerringm 1997) عندما ذكر أن التعقيد والطبيعة المتنازع عليها لهذا المصطلح أمر يصعب إنكاره، حيث يصر التوسيري بأن الآيديولوجية تتميز عن العلم، بأن الوظيفة العلمية الإجتماعية فيها تفوق الوظيفة النظرية، وأن الآيديولوجية لعصر من العصور هي الأفق الذهني لإنسان ذلك العصر (البريدي وآخرون، ٢٠٢٤: ٢١).

إذ عرف (Anwar & Hasnu, 2013 :170) الآيديولوجية التنظيمية "Organizational Ideology"بأنها نظام إدراكي يتكون من مجموعة منهجية للمعتقدات والفلسفات والمفاهيم الخاصة بحياة المنظمة، والذي يحدد طبيعة المنظمة حيث يعد بمثابة نموذج فكري موجه على المستوى التنظيمي لتفسير الواقع التنظيمي والتفاعل معه. وأشار (Eagleton, 2015: 17) إليها بأنها بنية معرفية من الأفكار المميزة لمجموعة منظمة من الأفراد العاملين معاً، تتمثل في عملية إنتاج المعاني والعلامات والقيم التي تساعد على إضفاء الشرعية على القوة المهيمنة في المنظمات، والتي تداخلت مع بنى مفاهيمية مختلفة، لتحديد ما هو قيم وما هو غير قيم، دون محاولة دمجها جميعاً تحت مظلة النظرية العالمية الكبرى والمتمثلة بتفسير الواقع من خلال إطار فكري موحد ومترابط وبطريقة شمولية ومجردة. ووضحها(Chow et al., 2019: 102) مجموعة تراكمية للقيم والأفكار والمبادئ والمعايير والميول الجماعية ضمن المنظمة، لا يمكن أن تكون خاصة أو شخصية، وتساهم في خدمة الناس لفهم العالم المحيط بهم، حيث أن لكل منظمة أيديولوجياتها التي تتحدث عما هو عادل وما هو مناسب، وما هي القيم التي يجب الدفاع عنها. في حين فسرها (Kakavelakis & Edwards, 2022: 34) بأنها عنصر ثقافي بنيوي ضروري للبيئة التنظيمية، لتشكيل المعرفة الأخلاقية بين القائد والتابع، فهو لا يعكس مجرد قيم رمزية فحسب، بل يشكل إطاراً يؤثر في تنظيم المواقف الأخلاقية للأفراد العاملين وسلوكياتهم، ويميل إلى ترسيخ نوع من الأخلاق الذاتية التي تعزز المصالح الفردية والتنظيمية. وبنفس الاتجاه أكد Kiaos, (2023: 7) بأنها تيار من الخطاب الذي ينشر مجموعة من الإفتراضات حول طبيعة المنظمات والقيادات الإدارية والأفراد العاملين فيها وتوجيه سلوكياتهم، فهي تمثل المنظمة كمنظومة تتبنى القيم الموحدة وأخلاقيات العمل الجماعي في محاولة لإدارة وتشكيل هويات العاملين وعواطفهم ومواقفهم ومعتقداتهم، بالشكل الذي يخدم المصلحة العاملة في المنظمة. وأخيراً عرفها (Hall, 2024: 16) بأن الآيديولوجية التنظيمية هي أفكار مشتركة بين مجموعة لا يمكن فهمها بالكامل دون مراعاة السياقات الاجتماعية والتنظيمية تؤثر على كيفية تصرف الأفراد وغالبا ما يتم الحفاظ عليها من قبل مجموعة أو طبقة معينة، والتي قد تشمل كامل المنظمة، أو قد تختلف بناء على مستوى قوة الفرد.

بموجب ما تقدم يرى الباحثان الآيديولوجية التنظيمية بأنها الإطار التفسيري العميق الذي يمنح المنظمة شخصيتها المميزة وتوحد رؤى أفرادها حول الغايات الكبرى والتوجهات القيمية الراسخة والمعايير التي تستحق السعي إليها، فهي تتكون عبر التاريخ التراكمي لسياق عمل المنظمة، وتعاد إنتاجها من خلال التفاعل اليومي، لتعمل كبوصلة صامتة توجه السلوك الجماعي نحو الأهداف العامة وتضبط المعنى داخل المنظمة.

٣ـ مقاييس الآيديولوجية التنظيمية وأبعادها

تعد الآيديولوجية التنظيمية الخريطة المعرفية والفكرية لمجموعة من التوقعات والتنبؤ ومقياس للقيم يتم فيه بيان المعايير والأهداف، وتعتبر دليلاً للفهم والعمل التنظيمي وتطور عملية تحقيق التغييرات المرغوبة على أفضل وجه، وأن تطور التنظيم الايديولوجي للمنظمة ليس شأناً تلقائياً، بل إنها مسار صعب يتطلب جهود مكثفة وعالية الأداء، إذ تعد الآيديولوجية التنظيمية مفهوماً لتفسير السلوك التنظيمي، وتتضمن الآيديولوجية التنظيمية عدة أبعاد، وتلك الأبعاد تدعم تحليل فكرة الحركة التدريجية لتعزيز الانجذاب الآيديولوجي إلى المنظمة، فالأبعاد هي دليل على تأسيس شخصية المنظمة، من خلال فهم توجهات المنظمة الفكرية وتبني القيم

والمعتقدات السليمة والتي تتوافق مع رؤى المنظمة وتوجهاتها المستقبلية، ويعتبر هذا الفهم لهوية المنظمة مرحلة أساسية في التوئمة مع معتقداتها وقيمها التي تتوافق مع العاملين والمجتمع، والتي تشكل بدورها أساس الإدراك الكامل (شاهين، ٢٠٢٣: ١٠٤-١٠٥). حيث قدم (King & Ehrhard, ١٩٩٦) مقياساً مكون من ثلاثة أبعاد (الولاء التنظيمي، الاستقرار العاطفي، القيم التنظيمية) يهدف من خلاله الى قياس الأيديولوجية التنظيمية وتأثيرها في جذب أفراد المنظمة إلى الأيديولوجية التنظيمية (العبيدي، ٢٠١٧: ٣٦٣).

وبالنظر إلى الأدبيات النظرية الشاملة للآيديولوجية التنظيمية، يرى الباحث بأن غالبية الدراسات التي تناولت الآيديولوجية التنظيمية (على حد علم الباحثان) اعتمدت على الأبعاد الثلاثة لمقياس (King & Ehrhard,١٩٩٦). عليه، اعتمد هذا البحث على هذه الأبعاد تحديداً لكونها تمثل الركائز الأكثر تداولاً في الدراسات السابقة التي تناولت الآيديولوجية التنظيمية، كما أن تبني هذه الأبعاد يمنح إطاراً تحليلياً يتناغم مع خصوصية هذا البحث، مما يجعلها الأقدر على كشف الأبعاد العميقة للظاهرة المدروسة وإبراز جوهرها الآيديولوجي في السياق التنظيمي. وفيما يلي عرض لكل بعد على حدة:

أ. الولاء التنظيمي "Organizational Loyalty": هو مفهوم قديم بدأ بدراسته العلماء الذين ينظرون إلى الإنسان على أنه كائن يعيش في مجتمع متلاحم تربطه مع الآخرين من حوله علاقات مختلفة تشعره بالمسؤولية تجاه غيره، والانتماء للمجتمع الذي يحيط به، إذ ازداد اهتمام الباحثين بالولاء في أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات، ومصطلح الولاء لغةً يعني الإخلاص والوفاء والعهد والإلتزام والإرتباط والنصرة، ويمكن توضيح الولاء في المنظمة عندما يصبح الفرد العامل يتكلم باسم جماعة نحن وليس أنا والدفاع عنها في حالة النقد وغيرها. ومن مقومات الولاء الأساسية لمفهوم الولاء هو الميل أو الاستعداد النفسي لدى العاملين لاستيعاب الضغوط المتعلقة بالعمل، ويظهر هذا الاستعداد من خلال توافق الفرد مع المنظمة التي يعمل فيها، وارتباطه العاطفي بها، وسعيه الدائم لبذل أقصى جهد ممكن في سبيل تحقيق أهدافها، إلى جانب وجود رغبة قوية لديه في الاستمرار بعضوية هذه المنظمة والانتماء إليها بشكل طويل الأمد (إسحاق، ٢٠٢٥: ٢٩٥). ولعل من أبرز مظاهر أهمية الولاء التنظيمي، ما أشار إليه (Syanevets & Sudakova, 2019: 1) بأن الولاء التنظيمي لا يقتصر فقط على الاستقرار الوظيفي التقليدي، بل يتعدى ذلك إلى حرص الفرد العامل إلى تجاوز حدود مسؤولياته الرسمية لخدمة أهداف المنظمة وقيمها ورؤيتها. وهذا النوع من الولاء غالباً ما يتجلى في التزامه بأخلاقيات عمل عالية، وأداء ثابت، وموقف إيجابي تجاه زملائه ومنظمته. وفي نفس السياق أكد Zhang et al. 2022: 2) وزملائه بأن الولاء التنظيمي يعد من المؤشرات السلوكية الجوهرية التي تساعد في التنبؤ بمجموعة من الجوانب الحيوية، أبرزها معدل دوران العمل. فالأفراد الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الولاء التنظيمي غالباً ما يكونون أكثر استقراراً واستمرارية في العمل، وأقل ميلاً لمغادرة المنظمة، كما أنهم أكثر استعداداً للعمل بجهد نحو تحقيق أهدافها. علاوة على ذلك، فإن الولاء التنظيمي يمثل أحد السلوكيات المرغوب فيها لدى علماء النفس التنظيمي، لأنه يساعد في تفسير سلوك الأفراد، ويمكن من فهم الدوافع الداخلية التي تحدد أهدافهم الحياتية والوظيفية. وعليه فالولاء التنظيمي مفهوم ذات أبعاد متعددة يعكس مدى ترابط وإنسجام بين العاملين والمنظمة من جهة، ومن جهة أخرى، يعكس مدى إستعداد العاملين في تقديم جهد إضافي لغرض تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعليتها، فضلاً عن رغبة العاملين في البقاء والاستمرار في العمل ضمنها (شاهين، ٢٠٢٣: ١٠٨).

ب. الاستقرار العاطفي "Emotional Stability"**:** يعد الاستقرار العاطفي أحد الجوانب الجوهرية في الشخصية الإنسانية، وهو عنصر أساسي من عناصر الصحة النفسية التي تمكن الفرد من التعامل بفعالية مع التحديات اليومية وضغوط الحياة. يشير الاستقرار العاطفي إلى قدرة الشخص على الحفاظ على توازن نفسي وانفعالي في مختلف الظروف، بما في ذلك المواقف العصبية والتجارب السلبية التي قد يواجهها في الحياة التنظيمية (Kryucheva & Tolstoukhova, 2016: 196). ولا يقتصر أثر الاستقرار العاطفي على الأفراد فحسب، بل يمتد إلى المنظمات والبيئات التنظيمية التي يعملون بها، فالأشخاص المستقرون عاطفياً يمتلكون استعداداً أكبر للاندماج مع أهداف المنظمات التي ينتمون إليها، وهم أكثر قابلية لتقبل سياساتها والعمل بجد ضمن فرق العمل، مما يعزز التماسك التنظيمي ويخفض من معدلات دوران العاملين، فهو يُعد عاملاً حاسماً في تعزيز مشاعر الانتماء لدى العاملين، حيث يشجعهم على تبني أهداف المنظمة كأهداف شخصية، وينمي بداخلهم الولاء لها. فالعامل الذي يتمتع بالاستقرار العاطفي لا يرى نفسه كأداة تنفيذية فحسب، بل كجزء فاعل ومؤثر داخل الكيان التنظيمي، وهذا يعزز شعوره بالإلتزام التنظيمي. ولهذا منذ الثمانينيات، ركزت دراسات عن الشخصية على التأثير العميق للاستقرار العاطفي في الصحة والرفاهية النفسية والتنظيمية، واستمرت الأبحاث حول الاستقرار العاطفي، نظراً لتأثيرها المستمر والعميق في مختلف الجوانب النفسية للأفراد العاملين في المنظمة، وتؤدي إلى الانخراطهم في بيئة عملهم، والذي يحدد مدى مساهمتهم الفعالة والتزامهم المستمر في تحقيق أهداف المنظمة، مما يعني أن العاملين ذوي الاستقرار العاطفي قد يواجهون عواقب سلبية أقل في أدائهم، وبنفس الاتجاه، أثبتت الأبحاث المعاصرة مثل الدراسة التي أجراها (Kobylińska et al, 2020) وجود علاقات بين هذا البُعد وعدد من النتائج التنظيمية الإيجابية مثل الرضا عن الحياة، وتجربة المشاعر الإيجابية، واستراتيجيات تنظيم الانفعالات (Romero Madroñal et al., 2024: 4-5). كما وجد (Bleidorn W et al, 2022) أن الاستقرار العاطفي من المرجح أن يعزز القدرة على التكيف، ويهيئ الأفراد لمراجعة توقعاتهم استجابةً لظروف الحياة المتغيرة، كما يُعد مؤشراً على النجاح من خلال الإصرار على الجهد واستمرارية الاهتمام، بالإضافة إلى ذلك، فإن الأفراد ذوي الاستقرار العاطفي المرتفع يتبعون أهدافاً لأسباب متوافقة مع ذواتهم، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من السعادة، كونهم يستخدمون استراتيجيات مناسبة للتعامل مع القلق والضيق، مما يؤدي إلى حماس أعلى وإجهاد أقل في العمل (Sarwer et al., 2025: 4).

ت. القيم التنظيمية "Organizational Values"**:** تعد القيم التنظيمية بأنها مجموعة المبادئ والمعتقدات والتعاليم والضوابط الأخلاقية والمهنية التى تحدد سلوك الفرد العامل وترسم له الطريق السليم الذي يقوده إلى أداء واجبه الوظيفي ودوره في المنظومة الإنتاجية التي ينتمي إليها، وهي إلى جانب ذلك السياج المنيع الذي يحميه من الخطأ والزلل ويحول بينه وبين ارتكاب أي عمل يخالف أو يتنافى مع مبادئه ، وتختلف القيم من مجتمع إلى مجتمع كما تختلف من شخص إلى آخر، لكن هناك إجماعا على أهمية

القيم التنظيمية وضرورتها لأي كيان إنساني، أو أي منظمة في كل انحاء العالم (العبيدي، ٢٠١٧: ٩). و أشار (Laasch, 2018b: 159) إلى أن القيم التنظيمية تُعد جوهر الفلسفة التنظيمية، فهي تسهم في نجاح المنظمة من خلال توجيه السلوك وتحديد المقبول وغير المقبول وتتجلى أهمية القيم التنظيمية في المحافظة على تماسك المنظمة، وتشجيع العاملين، وتعزيز رضاهم. لذلك من المهم جدا أن يهتم المديرون بالاتجاهات والقيم التي يأتي بها العاملون معهم للمنظمات، حتى يمكن تسيير هم وتوجيههم لما يخدم الأهداف التنظيمية ولا يحصل التعارض بين قيمهم واتجاهاتهم وقيم واتجاهات المنظمات التى يعملون بها ، لأن قرار البقاء مع المنظمة يعتمد إلى حد كبير على توافق قيمهم الثقافية مع قيم المنظمة، فإذا كان الأفراد العاملون قادرين على التعرف على قيمهم الخاصة فيما يتعلق بالسياسات التنظيمية بالإضافة إلى مستوى آيديولوجية التبادل لديهم، فقد يكونون أكثر قدرة على اختيار المنظمات التي يريدون العمل فيها (شاهين، ٢٠٢٣: ١٠٩).

المبحث الثالث: الإطار التطبيقي للبحث

اولاً: وصف مجال ومجتمع البحث

تم اختيار برلمان إقليم كوردستان العراق ليكون الميدان الذي سيتم إجراء الجانب الميداني من البحث فيه، لكونه من أهم المؤسسات المهمة قانونياً وسياسياً في المجتمع وتأثيره على تنظيم المجتمع من خلال تشريع القوانين وترسيخ مبادئ الديمقراطية وبيان الحقوق والحريات العامة والقيام بالرقابة على أعمال السلطة التنفيذية باسم الشعب ولمصلحته، بما أن المؤسسة البرلمانية وطبيعة عملها تختلف من كل المؤسسات الأخرى في الدولة وذلك لأن العلاقة بين الفرد مع المنظمات الإدارية الأخرى تقوم على أساس التعيين أو العقد وبطبيعة العمل في المجال الإداري يوجد علاقة تبعية بين العامل والمنظمة، أي التابع والمتبوع وفق السلم الإداري تبدأ من العامل وتنتهي بالوزير ومافوقه، ولكن العلاقة بين أعضاء البرلمان والمؤسسة البرلمانية ليست علاقة تبعية ولا يوجد فيه الرئيس والمرؤوس (تعتبر المراكز الداخلية في البرلمان كهيئة الرئاسة مجرد مناصب لتنظيم الجلسات والجانب الإداري للسلطة التشريعية وفق النظام الداخلي للبرلمان)، علاقة النواب مع البرلمان هي علاقة تنظيمية تقوم على أساس نظرية النيابة وذلك إعطاء الشرعية من قبل الشعب لفترة محددة (أربع سنوات) لأداء الواجب وهو سن التشريعات والرقابة على الحكومة، يحدد دور أعضاء البرلمان كونهم ممثلي الشعب الذين يقومون بإصدار القوانين باسم الشعب ومصلحته ونمط عمله في المؤسسة التشريعية، أي إصدار القوانين يعتبر من الصلاحيات العامة للشعب ولكن بعد زيادة الشعب وترسيخ نظرية الوكالة يتم اختيار مجموعة من الناس لكي يقومون بممارسة الصلاحيات الممنوحة لهم من قبل الشعب وفق الضوابط السائدة. عليه، فإن اختيار برلمان إقليم كوردستان العراق كمجال للدراسة وأعضاء النواب كمجتمع للدراسة لم يأتي بشكل عشوائي بل جاء بناءً على أن البرلمان لا يقتصر على كونه مؤسسة تشريعية، بل هو بيئة تنظيمية متعددة الخلفيات القومية والحزبية والفكرية، ما يجعله نموذجاً غنياً لدراسة التفاعلات والسلوكيات التنظيمية في سياق سياسي واجتماعي يتسم بالتحول والتحديات المستمرة، ما يجعل دراسة ثقافته الداخلية وآيديولوجيته التنظيمية أمراً حيوياً لفهم استقراره وأدائه، هذا بالإضافة لندرة الأبحاث والدراسات المتعلقة بالعمل البرلماني، فإن النتائج المحتملة للدراسة يمكن أن تقدم توصيات عملية لتحسين بيئة العمل البرلماني وتعزز قدرته على أداء دوره التشريعي والاجتماعي بإتقان ونجاح.

تم اعتماد اسلوب الحصر الشامل وذلك بتوزيع الإستبانة على مجتمع البحث المتمثل بجميع أعضاء برلمان إقليم كوردستان العراق البالغ عددهم (111) ، استرجعت منها (102) استمارة، وكانت جميع الإستمارات صالحة للتحليل، وبذلك بلغت نسبة الاستجابة (٩٣٪).

أما عن السمات الشخصية لأعضاء البرلمان، فيعكسها الجدول (2)، حيث يتضح من معطيات الجدول فيما يتعلق **بالنوع الاجتماعي** أن غالبيتهم من الذكور وبلغت نسبتهم (68%)، وربما يعود ذلك كون البيئة السياسية ما زالت متأثرة بالثقافة المجتمعية والتقاليد التي تمنح الذكور فرصاً أوسع للوصول إلى مواقع القرار. أما بخصوص **العمر**، فأن الفئة العمرية (٤٥ سنة- أقل من ٥٥ سنة) شكلت أعلى نسبة بين الفئات العمرية للأفراد المبحوثين وبنسبة بلغت (٤٠,٢٪)، وقد يعود ذلك لكون هذه الفئة تمثل مزيجاً من النضج العملي والخبرة السياسية من جهة وبين القدرة على النشاط والعمل البرلماني من جهة اخرى، وبالتالي هي الفئة التي تراها الأحزاب والمجتمع أنها الأكثر أهلية لتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات. وعن **التحصيل الدراسي** فإن الغالبية متساوية لحملة شهادة البكالوريوس والشهادة العليا وبلغا نفس النسبة وهي (42.1%)، مما يعني تناسب المؤهل العلمي الجامعي لمتطلبات العمل البرلماني، حيث يمنحهم الكفاءة العلمية اللازمة والقدرة على أداء مهامهم بفعالية، كما وتعزز الشهادة العليا عمق الخبرة والتمكن في اتخاذ القرار الصحيحة في البرلمان. وبخصوص **عدد سنوات الخبرة في العمل البرلماني**، تبين أن غالبية الأفراد المبحوثين هم من الذين تراوحت مدة خدمتهم في البرلمان ضمن فئة (٥-٨ سنوات) والذين بلغت نسبتهم (٥٥,٩٪)، ويعود ذلك إلى تأجيل الإنتخابات اللاحقة للدورة السادسة مما أضاف مدة زمنية إضافية لفترة الدورة الخامسة، كما أن هناك من بينهم ثمانية أعضاء سابقين كانوا مشاركين في الدورات السابقة (الثانية والثالثة والرابعة)، بالإضافة لوجود عضوين تم ترشيحهم أيضاً للدورة السادسة، ما أدى إلى زيادة سنوات الخدمة لهذه الفئة مقارنة بالمدة الرسمية للدورة والتي هي أربع سنوات. وفيما يتعلق **بالصفة البرلمانية** فإن أغلبية الأفراد المبحوثين من ذوي المسمى الوظيفي نائب حزبي وبنسبة بلغت (95.1%) من حجم المجتمع، مما تعكس الدعم التنظيمي الذي توفره الأحزاب للمرشحين، ويسهم في تعزيز استقرار التمثيل البرلماني وتنظيم العمل دون أي تأثير سلبي على استقلالية النواب، وبشأن **المركز الوظيفي داخل مجلس البرلمان**، تبين إن الأفراد المبحوثين من فئة (عضو لجنة) جاؤوا بالمرتبة الأولى وبنسبة (57.8%)، والتي تعكس التوزيع الطبيعي للمهام، حيث يُفترض أن يكون عدد أعضاء اللجان أكبر بكثير من عدد رئيس أو نائب أو اللجنة. وأخيراً فيما يخص **المحافظة الممثلة** احتلت محافظة الأربيل أكبر نسبة (42.1%)، حيث تعكس النسب الأعلى لنواب محافظة أربيل طبيعة التركيبة السكانية وتوزيع المقاعد الإنتخابية في الإقليم، حيث تمثل المحافظات الأكبر عدداً من السكان نسبة أكبر من التمثيل البرلماني مقارنة بالمحافظات الأصغر مثل حلبجة، بما يتوافق مع مبدأ التمثيل النسبي.

الجدول (٢): وصف السمات الشخصية للأفراد المبحوثين

السمة	التقسيم او الفئة	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	69	%68
	انثى	33	%32
	المجموع	102	%100
العمر	اقل من ٣٥ سنة	5	%4.9
	٣٥-أقل من ٤٥ سنة	38	%37.3
	45 سنة- أقل من ٥٥ سنة	41	%40.2
	55 سنة فأكثر	18	%17.6
	المجموع	102	%100
التحصيل الدراسي	اعدادية فما دون	10	%9.8
	دبلوم سنتان بعد الإعدادية	8	%7.8
	بكلوريوس	42	%41.2
	شهادة عليا	42	%41.2
	المجموع	102	%100
عدد سنوات الخبرة في العمل البرلماني	٤ سنوات فأقل	33	%32.4
	٥- ٨ سنوات	57	%55.9
	٨ - ١٢ سنة	7	%6.8
	أكثر من 12 سنة	5	%4.9
	المجموع	102	%100
الصفة البرلمانية	نائب مستقل	5	%4.9
	نائب حزبي	97	%95.1
	المجموع	102	100%
المركز الوظيفي داخل المجلس	رئيس لجنة	17	%16.7
	نائب رئيس لجنة	26	%25.5
	عضو لجنة	59	%57.8
	المجموع	102	%100
المحافظة الممثلة	دهوك	27	%26.5
	أربيل	43	%42.1
	السليمانية	30	%29.4
	حلبجة	2	%2
	المجموع	102	%100

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

يسعى هذا المحور إلى وصف وتشخيص متغيرات البحث على المستوى الكلي بالاعتماد على نتائج الإحصاء الوصفي، وذلك للوصول إلى هدف تحديد درجة توفر تلك المتغيرات في برلمان إقليم كوردستان العراق، وتم تحديد درجة توفرها بالاستناد على قيم الأوساط الحسابية، كما تم ترتيب أهميتها بالاستناد إلى مؤشر الأهمية النسبية (RII) "Relative importance index" الذي يستخدم لمعرفة الأهمية النسبية لأبعاد البحث من وجهة نظر الأفراد المبحوثين، علماً أن قيمة هذا المؤشر تقع ما بين ($0 \leq RII \leq 1$) ويمكن تصنيف قيمته الى خمسة مستويات حسب مقياس (Likert) الخماسي المعتمد في البحث الحالي، وعلى وفق التوزيع الفرضي التالي (Akadiri, 2011: 192): (درجة عالية=$0.8 \leq RII \leq 1$)؛ (متوسطة الى عالية=$0.6 \leq RII < 0.8$)؛ (متوسطة=$0.4 \leq RII < 0.6$)؛ (منخفضة الى متوسطة=$0.2 \leq RII < 0.4$)؛ (منخفضة=$0 \leq RII < 0.2$)، وكانت النتائج على النحو الآتي:

١- وصف وتشخيص المتغير المستقل (التنوع الثقافي)

يستعرض الجدول (3) وصف وتشخيص المتغير المستقل (التنوع الثقافي). من خلال عرض نتائج التحليلات الإحصائية للأوساط الحسابية، والإنحرافات المعيارية، والأهمية النسبية (RII). ومن متابعة معطيات الجدول (3) يظهر أتفاق المستجيبين على توفر مستويات متوسطة مائلة للإرتفاع من التنوع الثقافي في برلمان إقليم كوردستان العراق. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (3.747) وانحراف معاري (0.782)، وبالأهمية النسبية (75%) أي ما يقابل (RII=0.75).

الجدول (٣): وصف وتشخيص التنوع الثقافي وأهميته النسبية

الأبعاد	الوسط الحسابي (M)	الإنحراف المعياري (SD)	الأهمية النسبية (RII)	الأهمية النسبية (%)	المستوى
التنوع الثقافي	3.747	0.782	0.75	75	متوسط إلى عالي

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27.

٢- وصف وتشخيص المتغير المعتمد (الآيديولوجية التنظيمية)

يعكس الجدول (4) وصف وتشخيص المتغير المعتمد (الآيديولوجية التنظيمية) بأبعادها الثلاثة (الولاء التنظيمي، الاستقرارالعاطفي، القيم التنظيمية). من خلال عرض نتائج التحليلات الإحصائية للأوساط الحسابية، والإنحرافات المعيارية، والأهمية النسبية (RII) على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد. ومن متابعة معطيات الجدول (٤) يظهر أتفاق المستجيبين على توفر مستويات متوسطة إلى عالية من الآيديولوجية التنظيمية (المؤشر الكلي) في برلمان إقليم كوردستان العراق. إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي للمؤشر الكلي (3.396)، وبانحراف معياري (0.785)، وبالأهمية النسبية (70%) أي ما يقابل (RII=0.70).

أما على مستوى الأبعاد، فيما يتعلق بوصف كل بعد من الأبعاد الثلاثة للآيديولوجية التنظيمية، يتضح من نتائج التحليل أيضاً أن جميع أبعاد متغير الإثنوغرافيا التنظيمية توافرت بمستويات متوسطة إلى عالية حسب قيم الأهمية النسبية (RII) لها والتي كانت محصور في ($0.6 \leq RII < 0.8$). كما يمكن الملاحظة ومن خلال المقارنة بين أبعاد متغير الإثنوغرافيا التنظيمية وترتيب أهميتها النسبية، أن جميع أبعاد متغير الآيديولوجية التنظيمية توافرت بمستويات متوسطة إلى عالية حسب قيم الأهمية النسبية (RII) لها والتي كانت محصور في ($0.6 \leq RII < 0.8$)، وكانت أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). كما يمكن الملاحظة ومن خلال المقارنة بين أبعاد متغير الآيديولوجية التنظيمية وترتيب أهميتها النسبية، أن بُعد الولاء التنظيمي هو أعلى بُعد من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (70%) وبمتوسط (3.473) وانحراف معاري (0.874)، يليهِ بالمرتبة الثانية بُعد القيم التنظيمية والذي بلغت الاهمية النسبية لهذا البُعد (69%) وبمتوسط (3.429) وانحراف معياري (0.825)، اما بُعد الاستقرار العاطفي فقد كان في الرتبة الثالثة، حيث بلغت الاهمية النسبية لهُ (66%) وبمتوسط (3.287) وانحراف معياري (0.828).

الجدول (٤): وصف وتشخيص الآيديولوجية التنظيمية وأبعادها وأهميتها النسبية

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي (M)	الإنحراف المعياري (SD)	الأهمية النسبية (RII)	الأهمية النسبية (%)	الترتيب	المستوى
١	الولاء التنظيمي	3.473	0.874	0.70	70	1	متوسط إلى عالي
٢	الاستقرار العاطفي	3.287	0.828	0.66	66	3	متوسط إلى عالي
٣	القيم التنظيمية	3.429	0.825	0.69	69	2	متوسط إلى عالي
المؤشر الكلي للآيديولوجية التنظيمية		**3.396**	**0.785**	**0.68**	**68**	---	متوسط إلى عالي

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.27

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث ومناقشة النتائج

١- تحليل الإرتباط بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية

بهدف اختبار فرضية البحث الأولى (H_1) في برلمان إقليم كوردستان العراق، تم إجراء اختبار الإرتباط بين متغيري البحث، للتأكد من مدى وجود علاقات ارتباط معنوية بينهما عبر استخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM)، والتي يوفرها برنامج (AMOS V.25). وتبين من نتائج التحليل في الجدول (٥) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بُعد التنوع الثقافي ومتغير الآيديولوجية التنظيمية، بمعامل الإرتباط كانت قيمتهُ (0.60)، وذات دلالة معنوية وذلك من خلال قيمة P المحسوبة (0.003) التي كانت أقل من القيمة المعيارية (0.05). هذا بالإضافة أن كل من الحدين الأدنى (Lower) والأعلى (Upper) لحدود الثقة (95%Confidence Interval) كانتا متشابهتان في الإشارات عند مستوى معنوية (0.05)، والتي كانت قيمتهما (0.740, 0.426) على التوالي، مما يؤكد معنوية الارتباط الموجب بين متغيري قيد الدراسة.

الجدول (٥): علاقات الارتباط بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية

المتغير المستقل	اتجاه العلاقة	المتغير المعتمد	قيمة الارتباط	95% Confidence Interval		القيمة الاحتمالية P-value	نوع العلاقة
				Lower	Upper		
التنوع الثقافي	⟷	الآيديولوجية التنظيمية	0.60	0.426	0.740	0.003	معنوية موجبة

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS-V25

وبالاستناد إلى نتائج تحليل الإرتباط الموضحة في الجدول (٥)، فإنه يمكن القول بأن **هذه النتائج جاءت داعمة لصحة إثبات الفرضية الأولى للبحث (H_1)** والتي تنص على أنه (توجد علاقة إرتباط معنوية موجبة بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) في برلمان إقليم كوردستان العراق).

٢- تحليل علاقات التأثير بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية

بهدف اختبار فرضية البحث الثانية (H_2) في برلمان إقليم كوردستان العراق، تم إجراء اختبار الإنحدار بين متغيري البحث (الإثنوغرافيا التنظيمية، الآيديولوجية التنظيمية)، للكشف عن مدى تأثير المتغير المستقل (التنوع الثقافي) في المتغير المعتمد (الآيديولوجية التنظيمية) عبر استخدام نمذجة المعادلة البنائية (SEM)، والتي يوفرها برنامج (AMOS V.25). وفي الجدول (٦)، توضح قيمة معامل الإنحدار التي تعود الى بُعد التنوع الثقافي المقدرة (0.689)، والخطأ المعياري (S.E.) المقدر (0.213)، وجود علاقة تأثير معنوية موجبة وذلك بدلالة قيمة النسبة الحرجة (C.R.) التي ظهرت (3.235) أكبر من القيمة المعيارية (1.96). ويعزز معنوية التأثير الموجب لبُعد التنوع الثقافي في متغير الآيديولوجية التنظيمية أن قيمة p المحسوبة (0.002) التي

ظهرت أقل من مستوى المعنوية (0.05)، بالإضافة الى أن حدود الثقة ظهرت بإشارات متشابهة والتي تمثلت بالحد الأدنى والأعلى (1.216, 0.422) على التوالي.

الجدول (٦): تأثير التنوع الثقافي في الآيديولوجية التنظيمية

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد	معامل الانحدار Estimate	الخطأ المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	95% Confidence Interval		القيمة الاحتمالية P-value
						Lower	Upper	
التنوع الثقافي	←	الآيديولوجية التنظيمية	0.689	0.213	3.235	0.422	1.216	0.002

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS V.25 S.E./Estimate= C.R. (C.R. ≥ 1.96 عند مستوى معنوية ٠,٠٥)

ومن نتائج تحليل الإنحدار للتأثير على المستوى الكلي المبينة في الجدول (٦)، يمكن القول بأن **هذه النتائج جاءت داعمة لصحة اثبات الفرضية الثانية للبحث** التي تنص على (يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للتنوع الثقافي في الأيديولوجية التنظيمية عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) في برلمان إقليم كوردستان العراق).

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

١. بينت نتائج الوصف والتشخيص بخصوص مستوى توافر التنوع الثقافي، اتفاق المستجيبين من أعضاء البرلمان إقليم كوردستان العراق على توفره بمستويات متوسطة مائلة للإرتفاع في بيئة العمل البرلماني، واستفادتهم من اختلاف الثقافات فيها في تنمية أفكارهم ومهاراتهم القيادية والوظيفية ضمن إطار اجتماعي وثقافي.
٢. تشير نتائج التحليل إلى اتفاق أعضاء البرلمان على أنه يتم التعامل مع الإنتماء متعدد الأبعاد من الخصائص الثقافية والقومية والسياسية والدينية والمذهبية المتنوعة للأعضاء بإحترام والابتعاد عن المساس بها.
٣. لوحظ من النتائج اتفاق المستجيبين من أعضاء البرلمان على توفر درجة متوسطة متجه للإرتفاع نوعاً ما من الاهتمام من قبل برلمان الإقليم بالآيديولوجية التنظيمية مقاسة بأبعادها (الولاء التنظيمي، الاستقرار العاطفي، القيم التنظيمية)، مما يؤشر أن البرلمان لم يقوم بالاستفادة بالكامل من الآراء والقيم والمواقف المشتركة في تحقيق التفاعل البناء مع المجتمع، والإستجابة لمتغيرات البيئة السياسية والاجتماعية المحيطة بما يعزز دوره التشريعي والرقابي، ويلبي احتياجات الأعضاء والمجتمع.
٤. اتفاق أفراد المجتمع المبحوث على أن (الولاء التنظيمي، الاستقرار العاطفي، القيم التنظيمية)، تعد من أبعاد الآيديولجية التنظيمية والتي يسعى ذلك المجتمع امتلاكها ولكن بمستويات مختلفة من الأهمية، يأتي في المرتبة الأولى الولاء التنظيمي يليه القيم التنظيمية، وأخيراً الاستقرار العاطفي.
٥. أفرزت النتائج وجود علاقات معنوية موجبة بين التنوع الثقافي والآيديولوجية التنظيمية، وهو ما يعكس درجة عالية من الترابط المنطقي بين المتغيرين. ويظهر هذا الترابط أن مستويات توفر التنوع الثقافي داخل البرلمان ترتبط ارتباطاً وثيقاً بارتفاع مستويات الأيديولوجية التنظيمية، مما يعني أن اتساع قاعدة التنوع وتعدد الخلفيات الثقافية يساهمان في ترسيخ أيديولوجية تنظيمية أكثر وضوحاً وتماسكاً.
٦. أسفرت النتائج عن وجود تأثير معنوي للتنوع الثقافي في الآيديولوجية التنظيمية، مما يدل على أن زيادة الاهتمام من قبل البرلمان بالتنوع الثقافي يقود إلى تعزيز الآيديولوجية التنظيمية، ويفسر هذا التأثير بكون التنوع الثقافي يوفر بيئة للتفاعل البناء وتبادل الرؤى المختلفة، مما يؤدي إلى تكوين آيديولوجية تنظيمية أكثر شمولاً وإنفتاحاً، وقادرة على الإستجابة لمتطلبات المجتمع. ومن هنا، يتضح أن التنوع الثقافي ليس مجرد متغير وصفي، بل يمثل عاملاً حاسماً في صياغة وتطوير الآيديولوجية التنظيمية بما يعزز فاعلية المؤسسة البرلمانية.

ثانياً: التوصيات

١. يوصي الباحثان بأن يتبنى برلمان إقليم كوردستان سياسات تنظيمية واضحة تضمن تمثيل كافة المكونات الثقافية والعرقية في تشكيل اللجان المختلفة والهيئات الرسمية، بما يعزز العدالة والمساواة في المشاركة ويعكس التنوع الاجتماعي بشكل فعّال داخل المؤسسة البرلمانية.
٢. ضرورة تطوير برامج تدريبية وورش عمل دورية تستهدف أعضاء البرلمان، لتعزيز الوعي بأهمية التنوع الثقافي وكيفية توظيفه في تحسين جودة العمل التشريعي والإداري، بما يضمن التفاعل البناء بين النواب من خلفيات متعددة ويسهم في صياغة سياسات أكثر شمولية.
٣. تفعيل مبادرات حوارية داخل البرلمان تجمع الأعضاء من مختلف المكونات الثقافية لتعزيز التفاهم والتعاون المؤسسي وتبادل الخبرات وبناء الثقة، بما يعزز قيم التعاون والتفاهم ويخفف من التوترات الحزبية، ويدعم الانسجام الداخلي ويسهم في اتخاذ قرارات تشريعية أكثر تمثيلاً للتنوع الإجتماعي، ويعكس التعددية في الأداء البرلماني بشكل متوازن ومستدام.
٤. تطوير آليات متابعة مستمرة لقياس مدى تفعيل مبادئ التنوع الثقافي داخل البرلمان، بحيث تستخدم هذه البيانات لتعزيز الشفافية، مع العمل على ربط نتائج هذه المتابعة بالخطط الاستراتيجية للمؤسسة البرلمانية لتعزيز التمثيل العادل بين المكونات الثقافية المختلفة.

٥. تعزيز الولاء التنظيمي لدى النواب عبر برامج تثقيفية وتوعوية تؤكد على الإنتماء إلى البرلمان كمؤسسة تشريعية جامعة لكل الأطياف، بعيداً عن الولاءات الفردية المتباينة.
٦. صياغة ميثاق قيمي للنواب يوضح المبادئ التي يجب أن تحكم العمل البرلماني مثل العدالة، الشفافية، وخدمة الصالح العام، ليكون إطاراً مرجعياً لتوجيه السلوك الفردي والتنظيمي في البرلمان.
٧. إبراز الهوية البرلمانية للمجتمع من خلال حملات إعلامية تظهر البرلمان كمظلة جامعة للمواطنين وترسيخ ثقتهم بالبرلمان ومخرجاته، بما يعزز قناعة الأعضاء النواب بأنهم يمثلون الأمة الكوردية بأكملها لا فقط دوائرهم الإنتخابية.
٨. الإحتفاء بالرموز التاريخية والوطنية المشتركة في الفعاليات البرلمانية لتعزيز الشعور بالانتماء، وتأكيد أن البرلمان هو إمتداد لثقافة وهوية الأمة الكوردية.
٩. جعل الشفافية والمساءلة قاعدة عمل يومية داخل البرلمان، بحيث يشعر النواب أن الإلتزام بالآيديولوجية التنظيمية ليس مجرد شعار بل ممارسة فعلية أمام المواطنين، ومسؤولية قومية تتطلب الاخلاص والعمل الجاد للصالح العام.
١٠. ربط القيم البرلمانية بأهداف طويلة المدى مثل تعزيز الديمقراطية وحماية الحقوق المدنية، وتحقيق العدالة والمساوات، لتصبح الآيديولوجية التنظيمية للبرلمان ذات بعد مستقبلي يجمع الجميع حول غايات مشتركة.
١١. إشراك النواب من مختلف الخلفيات في صياغة الرؤية الاستراتيجية المشتركة للبرلمان لضمان التزامهم بها، فكلما ساهموا في رسم التوجهات الكبرى ازدادت درجة انتمائهم وإيمانهم به كمنبر حقيقي تتمتع بآيديولوجية متماسكة وفاعلة في خدمة المجتمع الكوردستاني.
١٢. ينبغي للبرلمان في إقليم كردستان أن يعمل على استثمار التنوع الثقافي بين أعضائه كعنصر استراتيجي لتعزيز وترسيخ الأيديولوجية التنظيمية، حيث يساهم تمثيل مختلف المكونات الثقافية في صياغة قيم وممارسات تنظيمية أكثر شمولية وتماسكاً، مما يؤدي إلى قرارات تشريعية وسياسات مؤسسية تخدم المصلحة العامة للمجتمع الكوردستاني، وتعزز الثقة بين البرلمان والمجتمع وتدعم الاستقرار الاجتماعي والسياسي.

ثالثاً: البحوث المستقبلية المقترحة

تم إجراء البحث الحالي وفق حدود موضوعية ومكانية وزمانية وبشرية، لذلك فان تعميم نتائجها يكون مشروطاً ضمن تلك الحدود. وعليه فهذا يتطلب إجراء بحوث ودراسات مستقبلية الوصول إلى حقائق جديدة وتعميم النتائج في مجالات أوسع، وتتمثل تلك الدراسات والبحوث المستقبلية في الآتي:

١. تناول البحث الحالي التنوع الثقافي كمتغير مستقل وإختبر تأثيره في متغير الآيديولوجية التنظيمية، ولذلك فإن نتائج البحث الحالي محددة موضوعياً بهذه المتغيرات، ولكي يحقق الوصول إلى حقائق جديدة، يتطلب ذلك إجراء دراسات وبحوث ومشاريع بحثية مستقبلية ينطلق منها باحثين آخرين أو يتم أجراؤها من قبل الباحثان، وهي مكملة للبحث الحالي. ونظراً لأن التنوع الثقافي يمكن أن تؤثر في العديد من المخرجات التنظيمية، عليه يقترح الباحثان الدراسات والبحوث المستقبلية الآتية:
أ- دور التنوع الثقافي في تنمية رأس المال الفكري.
ب- أثر التنوع الثقافي في تعزيز السلوك الاستباقي.
ت- تأثير التنوع الثقافي في تحقيق التميز المستدام.

٢. كما وركز البحث الحالي على الآيديولوجية التنظيمية كمتغير معتمد، حيث أن هناك العديد من المتغيرات الأخرى التي لم تدخل في إنموذج البحث الحالي، ويمكن أن تكون من محددات للآيديولوجية التنظيمية، وعليه يقترح الباحثان إجراء دراسات وبحوث ميدانية مستقبلية تشمل تلك المتغيرات، ومن تلك الدراسات الآتي:
أ- الدور المعدل للذكاء العاطفي في العلاقة التأثيرية بين القيادة الإقناعية والآيديولوجية التنظيمية.
ب- دور القيادة الإحتوائية في ترسيخ الآيديولوجية التنظيمية.
ت- تأثير الثقافة التنظيمية في تعزيز الآيديولوجية التنظيمية

المصادر

اولاً: المصادر العربية

أ- القرآن الكريم

١. سورة الحجرات، الآية: ١٣.

ب- الأطاريح والرسائل الجامعية

١- البياتي، محمد مجول شكور. (٢٠١٨). التنوع الثقافي للموارد البشرية و تأثيره في جودة الخدمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فندق بابل الدولي. رسالة ماجستير، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
٢- المشيخي، كوثر بنت سالم. (٢٠٢٤). أثر الأيدلوجيا التنظيمية وانعكاسها على السيادة الإستراتيجية لدى العاملين في القطاع الخاص بمحافظة ظفار. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية التجارة والعلوم الادارية، جامعة ظفار، سلطنة عمان.
٣- بناي، ضياء فالح. (٢٠١٨). دور معوضات القيادة في العلاقة بين سلوك التمكين القيادي وجاذبية الأيدلوجية التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الأهلية في كربلاء. أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الاعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
٤- شاهين، احمد كوين داود. (٢٠٢٣). تأثير القيادة الاقناعية في سمعة المنظمة، بتوسيط الأيديولوجية التنظيمية: بحث تحليلي في وزارة التربية. أطروحة دكتوراه فلسفة في علوم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

٥- ندى، طه يوسف. (٢٠٢٣). دور الإثنوغرافيا التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي: بحث تحليلي في المركز الوطني للمختبرات والبحوث الانشائية – وزارة الاعمار والإسكان والبلديات والاشغال العامة. رسالة ماجستير في فلسفة علوم الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

ت- الدوريات والمجلات العلمية

١- إسحاق، خالد إبراهيم عبد العزيز. (٢٠٢٥). **الولاء التنظيمي للقائم بالاتصال في المؤسسات الإعلامية الإماراتية - دراسة مسحية.** *مجلة المصرية لبحوث الإعلام*، (٩٠)، ٢٨٧-٣١٣.

٢- أعبيدري، مروة، والعربي، ميلود. (٢٠٢٥). **التنوع الثقافي من منظور جاك دريدا - مقاربات مفاهيمية.** *مجلة مقاربات فلسفية*، ١٢ (١)، ١٣٤-١٥٧.

٣- البريدي، عبد الله، الحميدان، رنا، الرميحي، عبد الله، والغفيلي، فاطمة. (٢٠٢٤). **الأيديولوجيا في سياق الفكر الإداري: تحليل فلسفي نقدي للدلالات والبواعث والآثار.** *المجلة العربية للإدارة*، ٤٤ (١)، ١٩-٣٣.

٤- العبيدي، عصام عليوي صاحب. (٢٠١٧). **الأيدلوجية التنظيمية وانعكاسها في الجمود التنظيمي: دراسة حالة في مديرية التربية في قضاء المسيب.** *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية*، (٢٥)، ١-٣٢.

٥- منصور، مروة محمد إبراهيم. (٢٠٢٤). **تقييم فعالية تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية: دراسة تطبيقية مقارنة على قطاع الأدوية في مصر.** *مجلة البحوث المالية والتجارية*، ٢٥ (٢)، ٢٧٧-٣١٩.

٦- مقداد، نادية. (٢٠٢٥). **الاقتصاد البنفسجي ودوره في تعزيز التنوع الثقافي والتنمية الاقتصادية - عرض تجارب دولية.** *مجلة دفاتر اقتصادية*، ١٦ (١)، ٧٩٢-٨٠٦.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

A- The Holy Quran

1- Surah Al-Hujurat, Verse 13.

B- Theses and Dissertations

1- Al-Bayati, Muhammad Majoul Shakour. (2018). The Cultural Diversity of Human Resources and its Impact on Service Quality: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees at the Babylon International Hotel. Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq.
2- Al-Mashikhi, Kawthar bint Salem. (2024). The Impact of Organizational Ideology and its Reflection on Strategic Sovereignty among Employees in the Private Sector in Dhofar Governorate. Master's Thesis in Business Administration, College of Commerce and Administrative Sciences, University of Dhofar, Sultanate of Oman.
3- Banai, Diaa Falih. (2018). The Role of Leadership Compensators in the Relationship between Leadership Empowerment Behavior and the Attractiveness of Organizational Ideology: An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Faculty Members in Private Colleges in Karbala. PhD dissertation in Business Administration, College of Administration and Economics, University of Karbala, Iraq.
4- Nada, Taha Yousef. (2023). The Role of Organizational Ethnography in Promoting Creative Behavior: An Analytical Study at the National Center for Construction Laboratories and Research – Ministry of Construction, Housing, Municipalities and Public Works. Master's thesis in Public Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq.
5- Shaheen, Ahmed Qwain Dawood. (2023). The Impact of Persuasive Leadership on Organizational Reputation, Mediated by Organizational Ideology: An Analytical Study in the Ministry of Education. PhD dissertation in Public Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq.

C- Scientific Journals and Periodicals

1- Abidri, Marwa, and Al-Arabi, Miloud. (2025). Cultural Diversity from the Perspective of Jacques Derrida: Conceptual Approaches. Journal of Philosophical Approaches, 12(1), 134-157.
2- Al-Buraidi, Abdullah, Al-Humaidan, Rana, Al-Rumaihi, Abdullah, and Al-Ghafeeli, Fatima. (2024). Ideology in the Context of Administrative Thought: A Critical Philosophical Analysis of Meanings, Motives, and Effects. Arab Journal of Management, 44(1), 19-33.
3- Al-Ubaidi, Issam Alawi Saheb. (2017). Organizational Ideology and its Reflection in Organizational Rigidity: A Case Study in the Directorate of Education in Al-Musayyib District. Al-Kut Journal of Economic and Administrative Sciences, (25), 1-32.
4- Ishaq, Khalid Ibrahim Abdul Aziz. (2025). Organizational Loyalty of the Communicator in Emirati Media Institutions - A Survey Study. Egyptian Journal of Media Research, (90), 287-313.
5- Mansour, Marwa Muhammad Ibrahim. (2024). Evaluating the Effectiveness of Applying Organizational Ethnography: A Comparative Applied Study on the Pharmaceutical Sector in Egypt. Journal of Financial and Commercial Research, 25(2), 277-319.
6- Miqdad, Nadia. (2025). Purple Economics and its Role in Promoting Cultural Diversity and Economic Development - A Review of International Experiences. Economic Notebooks Journal, 16(1), 792-806.

ثالثاً: المصادر الاجنبية

1st: Scientific Thesis and Dissertation

1- Akadiri O. P. (2011). **Development of a Multi-Criteria Approach for the Selection of Sustainable Materials for Building Projects**. PhD Thesis, University of Wolver Hampton, UK .
2- Chidiac, E. (2015): **A study of the strategic management of ethnic and Cultural diversity in Australian settings a multiple Case study (DBA thesis) Southern Cross university.**
3- Hall, E. G. (2024). **Reform or revolution: How organizational ideology impacts community building with formerly incarcerated populations (Bachelor's thesis, University of Chicago)**. University of Chicago.
4- Houshangi, A. (2023). ***Cultural diversity in organizations*** (Degree thesis, Arcada University of Applied Sciences, International Business, Identification No. 20406).

2nd: ScientificJournals and periodical

1- Ahmed, T , Sameh , E , Ashraf , T , (2022) , **Exploring the Growing Importance of Cultural Diversity: Case Studies of the Hospitality Industry , Department of Hotel Studies** , *Faculty of Tourism and Hotels , Alexandria University , Athens Journal of Tourism , 9* (4) , Egypt.
2- Anwar, J., & Hasnu, S. A. F. (2013). **Ideology, purpose, core values and leadership: How they influence the vision of an organization**. *International Journal of Learning & Development, 3*(3), 168–180.
3- Jost, J. T. (2006). **The end of the end of ideology**. *American Psychologist, 61*(7), 651.
4- Kakavelakis, K., & Edwards, T. J. (2022**). The impact of structure and corporate ideology on leader–follower relations in the bureaucratic organization: a reflection on moral mazes.** *Journal of business ethics, 181*(1), 69-82.
5- Kiaos, T. (2023). **An interpretative framework for analysing managerial ideology, normative control, organizational culture and the self**. *Cogent Business & Management, 10*(1), 2163795.
6- Kryucheva, Y. V., & Tolstoukhova, I. V. (2016). **Emotional Stability Study Among Bachelor Managers During Education**. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, (2), 593-601.
7- Laasch, O. (2018). **Beyond the purely commercial business model: Organizational value logics and the heterogeneity of sustainability business models**. *Long Range Planning, 51*(1), 158–183.
8- Ozman, M., & Erdil, E. (2013). **Cultural diversity**, *knowledge diversity and Innovation*.
9- Romero Madroñal, M., Ramirez, E. S., Baca Ruiz, L. G., Serrano Fernández, M. J., Pérez Moreiras, E., & Pegalajar Jiménez, M. D. C. (2024). **Exploring emotional stability: From conventional approaches to machine learning insights.** *Applied Intelligence*, *55*(213).
10- Rouleau, L., de Rond, M., & Musca, G. (2014**). From the ethnographic turn to new forms of organizational ethnography.** *Journal of Organizational Ethnography, 3*(1), 2–9.
11- Sarwer, S., Abid, M. N., Chao, H., Siming, L., & Dukhaykh, S. (2025). **Examining the impact of positive psychological attributes on emotional stability and academic burnout among undergraduate students: A cross-sectional study**. *BMC Psychology, 13*(1) 614.
12- Smets, M., Burke, G., Jarzabkowski, P., & Spee, P. (2014). **Charting new territory for organizational ethnography: Insights from a team-based video ethnography**. *Journal of Organizational Ethnography, 3*(1), 10–26.
13- Sumatra, J. M., Boncales, Z. T. P., & Yap, V. B. (2023). **Organizational Communication and Employees Differences: An Organizational Ethnography**. *American Journal of Multidisciplinary Research and Innovation, 2*(1), 112–117.
14- Syanevets, T. D., & Sudakova, T. V. (2019). **Organizational loyalty as a characteristic of management quality for an energy company**. *E3S Web of Conferences, 124*, 05050.
15- Vélez, A. P., & Olivencia, J. J. L. (2017). **Attitudes and Perceptions towards Cultural Diversity and Interculturality in the University Context A Comparative Study**. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, 237*, 548–553.
16- Zhang, H., Du, L., & Jiang, Z. (2022). "**Loyalty to organizations" or "loyalty to supervisors"? Research on differential leadership and employee loyalty behavior: A perspective of insiders and outsiders**. *Frontiers in Psychology, 13*, 971624.

3rd: Books

1- Chow, D., Chan, X. W., & Micelotta, E. (2019). **Organizational political ideology, host country institutions, and impact on employee outcomes**. 101-127. Cham: Springer International Publishing.
2- Eagleton, T. (2015). ***Ideology: An introduction*** (3rd ed.). Verso.
3- Santambrogio, A. (2023). **Utopia without ideology**. 1sted, Routledge, London.
4- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). **Research methods for business: A skill-building approach.** 7th ed., John Wiley & Sons.
5- Van Dijk, T. A. (2013). **Ideology and discourse. In M. Freeden & M. Stears (Eds.),** The Oxford handbook of political ideologies, 175–196. Oxford University Press.
6- Watson, T. J. (2008). ***Sociology, work and industry.*** 5th ed,. Routledge, London.