

دور القيادة الأصيلة في تحقيق الازدهار التنظيمي

دراسة تحليلية لآراء المديرين في منظمات قطاع الاسكان / اقليم كوردستان العراق

د. هادي خليل إسماعيل هيفي حمدي سعيد بروشكي²

(1) استاذ، مركز البحوث العلمية، جامعة دهوك التقنية، دهوك، اقليم كوردستان - العراق

(2) باحث ، طالب دكتوراه ، قسم ادارة اعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة دهوك ، دهوك ، اقليم كوردستان - العراق

المستخلص

سعت الدراسة إلى الكشف عن دور القيادة الأصيلة متمثلة بأبعادها (الوعي الذاتي ، شفافية العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات) في تحقيق الازدهار التنظيمي معبراً عنه بأبعاده (الابتكار ، راس المال الفكري ، والميزة التنافسية المستدامة) . استخدم المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها وصولاً للنتائج ، أذ تم بناء نموذج افتراضي يعكس العلاقة بين متغيرات الدراسة ، واعتمدت استبانة لجمع البيانات من خلال مسح شامل لمجتمع الدراسة ، وبلغ العدد النهائي للمستجيبين (282) من المديرين في منظمات قطاع الاسكان / اقليم كوردستان ، وجرت عمليات تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS version22) ، واستخدم تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات . اظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للقيادة الأصيلة في الازدهار التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد. وبناء على الاستنتاجات تم تقديم عدد من التوصيات لتعزيز مستويات ممارسة القيادة الأصيلة في المنظمات المبحوثة ومستويات الازدهار التنظيمي فيها ، فضلاً عن تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية . تمثل أصالة الدراسة وقيمتها في سد الفجوة المعرفية الناجمة عن ندرة الدراسات التي بحثت في العلاقة بين القيادة الأصيلة والازدهار التنظيمي في بيئة المنظمات العراقية عامة ، وفي منظمات قطاع الاسكان خاصة .

الكلمات البالة: الهوية القيادة الأصيلة ، الازدهار التنظيمي ، منظمات قطاع الاسكان ، اقليم كوردستان العراق.

1. المقدمة

تصنع فارقاً في المنظمات وتشجع الاتباع على تقديم خدمات جيدة للمجتمع، وتركز على الأشكال الإيجابية للقيادة والتي تستند على مفاهيم القيادة الأصيلة Authentic Leadership، وهي نظرية قيادة معاصرة ظهرت استجابة للاضطرابات الاقتصادية والسياسية العالمية في مطلع القرن ، ويُنظر إليها على أنها أساس جميع الأشكال الإيجابية للقيادة (Nikolic et al.,2020) وتوصف بأنها قيادة واقعية حققت النجاح في بيئات

تتصف بيئة أعمال المنظمات المعاصرة بكثرة وتعقد وسرعة التغير في عواملها المتغيرات مما فرض على المنظمات حتمية مواكبة هذا الواقع والتكيف معه بهدف البقاء والاستمرار والنجاح والازدهار . وعليه تحتاج إلى قيادة

السلوكيات والمواقف الايجابية لدى الاتباع من خلال بناء الثقة والمصادقية بين القائد والاتباع في ظل مشاعر ايجابية مبنية على علاقات شفافة واطهار الذات الحقيقية المتطابقة مع السلوك ، ومبنية ايضاً على معالجة متوازنة للمعلومات ، وبالتالي تنعكس ايجابيا في جذب الاتباع وتحسين ادائهم ، وتخفيفهم نحو تحقيق ابعاد الازدهار التنظيمي المتمثلة بالابتكار وراس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة (Chen & Sripthon, 2022 ; Winton et al., 2022; Asad et al., 2021).

وفي ضوء مراجعة الادبيات، اتضح وجود ندرة (في حدود اطلاع الباحثان) في الدراسات الميدانية التي تناولت العلاقة بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي في بيئة اقليم كردستان، مما يشكل فجوة معرفية تبرز الحاجة لسدها من خلال الدراسات الميدانية وصولاً لفهم أفضل لطبيعة العلاقة بينها .

وتأسيساً على ما سبق يمكن تجسيد مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مدى ممارسة المديرين في منظمات قطاع الإسكان / اقليم كردستان العراق للقيادة الاصلية متمثلة بأبعادها (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات)؟
2. ما مستوى تحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي متمثلاً بأبعاده (الابتكار، رأس المال الفكري ، والميزة التنافسية المستدامة) ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي ؟
4. هل تؤثر القيادة الاصلية في تحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي ؟

2.2 أهمية الدراسة

أ. **الأهمية الأكاديمية:** تكتسب الدراسة أهميتها أكاديمياً من أهمية المتغيرات التي تناولتها، إذ تعد القيادة الاصلية من الامتاط القيادية الحديثة ، وتجمع بين السلوكيات الايجابية للعديد من الامتاط الاخرى ، وتؤثر ايجابيا في العديد من المتغيرات التنظيمية التي تسهم في تحقيق اهداف المنظمة . كما ان الازهار التنظيمي يعد من المفاهيم المهمة للمنظمات المعاصرة ، ويتسم هذا المفهوم ايضاً بالحدائثة في دراسته من قبل الكتاب والباحثين في علم المنظمة. وبذلك تساهم الدراسة الحالية في زيادة التراكم المعرفي وابرار اسهامات الباحثين في مجال متغيرات الدراسة.

ب. **الأهمية الميدانية:** تبرز أهمية الدراسة ميدانياً في انها تمثل اضافة للدراسات الميدانية النادرة التي تبحث في طبيعة العلاقة بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي ، ويمكن ان تكون نتائج الدراسة ذات فائدة للمنظمات بعامة ومنظمات قطاع الإسكان بخاصة، اذا تساهم نتائج الدراسة في تشخيص الجوانب الايجابية والسلبية في مدى ممارسة المديرين لنمط القيادة الاصلية ومستوى تحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي، فضلاً عن تعميق فهم المديرين في هذه المنظمات لأبعاد القيادة الاصلية وتخفيفهم على الاهتمام بممارستها ، لما لها من دور ايجابي في تحقيق الازدهار التنظيمي .

2.3 أهداف الدراسة

1. تحليل واقع ممارسة المديرين في المنظمات المبحوثة للقيادة الاصلية .
2. تشخيص مستوى تحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي .

العمل المختلفة من خلال عدة عوامل تمثل ابعاد القيادة الاصلية وهي: الوعي الذاتي ، الشفافية في العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة متوازنة للمعلومات.

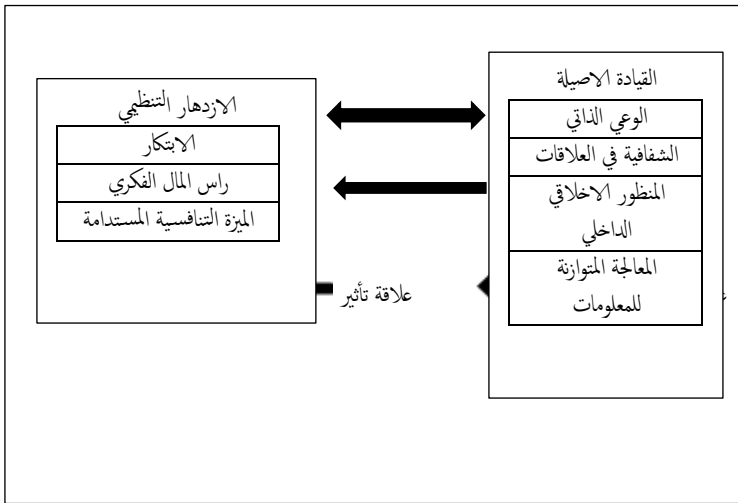
ومن جانب آخر، يتطلب واقع التغيير المطرد والمستمر في بيئة المنظمات المعاصرة من القيادات الإدارية في هذه المنظمات السعي لتحقيق الازدهار التنظيمي الذي يمثل مفتاح النجاح في بيئة الاعمال الديناميكية لأنه يعكس مستوى قدرة المنظمات على اقتناص الفرص في البيئة المضطربة والتميز الشامل عن المنظمات المنافسة والبقاء والنمو لفترة أطول منها (الطار وآخرون، 2020) . ولتحقيق الازدهار التنظيمي لا بد أن تركز تلك القيادات على العديد من العوامل التي تشكل أبعاد الازهار التنظيمي وتمثل بالابتكار ، رأس المال الفكري ، والميزة التنافسية المستدامة.

وفي ضوء ما سبق ، فان الدراسة الحالية تسعى لبيان دور القيادة الاصلية في تحقيق الازدهار التنظيمي. وتتمثل الدوافع في اختيار موضوع الدراسة لأهمية هذين المتغيرين للمنظمات المعاصرة ، فضلاً عن عدم وجود دراسة تناولت العلاقة بينها في البيئة العراقية عامة واطليم كردستان خاصة. وتم اختيار منظمات قطاع الإسكان في اقليم كردستان كجبال ميداني للدراسة. ويهدف تغطية مضامين الدراسة المنهجية والنظرية والمنهجية والتطبيقية ، تضمنت الدراسة أربعة محاور ؛ تناول الأول منهجية الدراسة ، وعُرض الجانب النظري للدراسة في المحور الثاني، بينما خصص المحور الثالث لعرض النتائج ومناقشتها ، أما المحور الرابع فخصص لتقديم الاستنتاجات والمقترحات .

1. منهجية الدراسة

2.1 مشكلة الدراسة

يؤكد الكتاب والباحثون في الأدبيات على أن المنظمات المعاصرة تواجه مشكلة كيفية تحقيق الازدهار التنظيمي في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها والمتمثلة بالتغيرات السريعة والمضطربة والتعقيدات في جميع العوامل البيئية (Mohammed and Saeed, 2021 ؛ عبدالله وصالح ، 2022؛ الطار وآخرون ، 2020). وتتلور مشكلة الدراسة ميدانياً في قطاع الإسكان / اقليم كردستان العراق كونه شهد نمواً متزايداً خلال العتدين الماضين في ظل الطلب المتزايد على المنازل والشقق السكنية الناجم عن نمو حجم السكان في الاقليم والانتقال من القرى والأرياف إلى المدن فضلاً عن التوافد من خارج الاقليم نظراً لتوافر العوامل الجاذبة للسكن في الاقليم ومنها الاستقرار الأمني والسياسي والمناخ والطبيعة وغيرها. وعليه أصبحت المنظمات ضمن هذا القطاع تعمل في بيئة تنافسية فيما بينها من جهة، وكذلك مع المنظمات الأخرى خارج الاقليم من جهة أخرى. وبناءً عليه تحتاج المنظمات التي تعمل في هذا القطاع إلى الازدهار التنظيمي لكي تكون قادرة على الاستجابة إلى التحولات البيئية والتعامل مع البيئات الديناميكية ومواجهة التحديات ورفع مكانتها ضمن المنظمات المحلية والاقليمية. ولتحقيق الازدهار التنظيمي تحتاج المنظمات إلى قيادات إدارية قادرة على تحقيق التكيف ومواكبة التغيرات والتعامل مع قضايا تتعلق بالسياقات الداخلية والخارجية من أجل بقاء المنظمة في دائرة المنافسة ، وهو ما وجه الانظار للقيادة الاصلية وأهميتها في تعزيز



3. التحري عن طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الأصلية والازدهار التنظيمي.

4. بيان تأثير القيادة الأصلية في الازدهار التنظيمي.

2.4 فرضيات الدراسة والمخطط الفرضي للدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى (H1): توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة الأصلية والازدهار التنظيمي .

ومن هذه الفرضية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى (H1a): توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الوعي الذاتي والازدهار التنظيمي .

الفرضية الفرعية الثانية (H1b): توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين شفافية العلاقات والازدهار التنظيمي .

الفرضية الفرعية الثالثة (H1c): توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين المنظور الاخلاقي الداخلي والازدهار التنظيمي .

الفرضية الفرعية الرابعة (H1d): توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين المعالجة المتوازنة للمعلومات والازدهار التنظيمي .

الفرضية الرئيسة الثانية (H2): يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) للقيادة الاصلية في الازدهار التنظيمي.

ومن هذه الفرضية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى (H2a): ويوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لُبعد الوعي الذاتي في الازدهار التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية (H2b): وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لُبعد شفافية العلاقات في الازدهار التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة (H2c): وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لُبعد المنظور الاخلاقي الداخلي في الازدهار التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة (H2d): وجود تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لُبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات في الازدهار التنظيمي.

وبناءً على فرضيات الدراسة تم وضع مخطط الدراسة الفرضي الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة . ويتضمن النموذج الفرضي الذي يظهره الشكل (1) متغيرين رئيسيين ، الأول : القيادة الأصلية ويمثل المتغير المستقل ويتضمن أربعة متغيرات فرعية وهي الوعي الذاتي ، شفافية العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات . أما الثاني فهو الازدهار التنظيمي ويمثل المتغير المعتمد ويتضمن ثلاثة متغيرات فرعية وهي: الابتكار، رأس المال الفكري، والميزة التنافسية المستدامة.

استطلاع آراء وتوجهات عينة من المديرين في المنظمات التي تعمل في قطاع الاسكان ضمن اقليم كردستان، ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج.

2.6 مجتمع وعينة الدراسة

تشكل مجتمع الدراسة من المديرين من هم بدرجة مدير مشروع، أو رئيس قسم في منظمات قطاع الاسكان / اقليم كردستان. تم إجراء مسح شامل لجميع أفراد مجتمع الدراسة وبلغ عددهم (288) فرداً ، وقام الباحثان بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد المجتمع ، وبذلك ان عينة الدراسة تمثل نسبة 100% من المجتمع ، أعيد من الاستمارات الموزعة (282) استمارة صالحة للتحليل، أي بنسبة استجابة بلغت (98%) من مجموع الاستمارات الموزعة. توزعت بواقع (130) مديراً (46%) في محافظة أربيل و(87) مديراً (31%) في محافظة دهوك، و(65) مديراً (23%) في محافظة السليمانية. أما عن السات الفردية للمستجيبين فان الغالبية من الذكور وبنسبة (78%) . أما بخصوص العمر، فان الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) شكلت أعلى نسبة بين الفئات العمرية لأفراد العينة وبنسبة بلغت (47%). وعن التحصيل الدراسي فإن الغالبية هم من حملة شهادة البكالوريوس وبلغت نسبتهم (74%). وبخصوص مدة الخدمة الاجالية في المنظمة الحالية، تبين أن غالبية أفراد العينة هم من الذين خدمتهم أقل من (5) سنوات ، وبلغت نسبتهم (45%) .

2.7 أداة الدراسة

شكلت الاستبانة الأداة الرئيسة لجمع البيانات عن الجانب الميداني. تضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء ، خصص الجزء الأول للمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وضمت (4) فقرات والتي تشمل كل من الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة في المنظمة الحالية، أما الجزء الثاني فخصص لمتغير القيادة الاصلية ، ويعدد من الفقرات بلغ مجموعها (28) فقرة اقتبست من عدد من المقاييس السابقة () ؛ (Walumbwa,et.al,2008الذنجبوي ، 2021) ، وموزعة على أربعة أبعاد فرعية (الوعي الذاتي ، الشفافية في العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات) وخصصت (7) فقرات لقياس كل بُعد. أما الجزء الثالث فخصص للازدهار

لها تأثير إيجابي على مجموعات العمل والمنظمات حيث تم الربط بين القيادة الاصلية ومخرجات تنظيمية عديدة ، ومنها الابتكار و الاداء الفردي و التوجه نحو الزبون والاحتفاظ بالموظفين وتحسين سلوك المواطنة التنظيمية (Kleynhans et al.,2022).

ب. أبعاد القيادة الاصلية : يتفق العديد من الباحثين على اعتقاد نموذج Walumbwa et al. , 2008 الذي يحدد اربعة ابعاد للقيادة الاصلية وهي: الوعي الذاتي ، الشفافية في العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات (Alomar et al., 2022; Jang ,2022; Kleynhans et al., 2022). وعليه تم اعتمادها لاجراض الدراسة الحالية .

الوعي الذاتي : يشير الوعي الذاتي إلى وعي القائد بنقاط القوة والضعف لديه ، ويشمل ايضاً معرفة كيف يرى الآخرون انفسهم (Alomar et al.,2022). ومن خلال الوعي الذاتي يفهم القادة انفسهم جيداً ويفهمون كيف تؤثر السلوكيات التي يمارسونها في الاخرين ، لذلك يؤثر الوعي الذاتي على تفكير القادة ودوافعهم المهمة وسلوكياتهم. علاوة على ذلك ، فإن القادة الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الوعي الذاتي هم أكثر قدرة على قيادة الآخرين ومساعدتهم على التطور (Jang , 2022).

الشفافية في العلاقات : تتعلق الشفافية في العلاقات بتصرفات القائد التي تُظهر ذاته الحقيقية وقناعاته الفعلية وعواطفه تجاه الاتباع مما يؤدي إلى خلق ثقة متبادلة بينهم (Kleynhans et al., 2022; Wei et al., 2018). ووفق هذا البعد يظهر سلوك القائد الذي يعزز العلاقات الإيجابية من خلال الحصول على الموافقات أو الآراء المعارضة من الاتباع ، وبالتالي فإن هذا السلوك يزيد من الانفتاح بين القائد والاتباع ، و يعزز أيضاً علاقة التبادل الاجتماعي بينهم حيث تصبح توقعات الاتباع والقائد أكثر وضوحاً (Jang , 2022).

المنظور الاخلاقي الداخلي : يعبر هذا البعد عن كون سلوكيات القادة منظمة ذاتياً ويتم توجيهها من خلال المعتقدات والمبادئ الداخلية بدلاً من السلوك الموجه بواسطة عوامل اجتماعية خارجية (Kleynhans et al, 2022) ، أي ان القادة يظهرون مستوى عالٍ من السلوك الأخلاقي بناءً على المعايير والقيم الأخلاقية الداخلية وليس الضغوط الاجتماعية الخارجية. لذلك ، يشجع القادة انفسهم والاتباع على التفكير من منظور أخلاقي أوسع وأعمق عندما يواجهون قضايا أخلاقية خطيرة (Jang , 2022).

المعالجة المتوازنة للمعلومات : يشير هذا البعد إلى قدرة القائد على تحليل المعلومات والبيانات بموضوعية ودقة قبل اتخاذ القرار.(Alomar et al.,2022) . ويتم استخدام المعلومات ذات الصلة لتسهيل اتخاذ القرار الموضوعي ، ويقوم القادة بتحليل الحقائق ذات الصلة عن كذب وبمبلون إلى استخدام الاتصالات المفتوحة

التنظيمي وتضمن (24) فقرة اقتبست من عدد من المقاييس السابقة Nitin & Singh,2020) ؛ يوسف ، (2021) وموزعة على ثلاثة أبعاد فرعية (الابتكار، رأس المال الفكري، والميزة التنافسية المستدامة)، وخصصت (8) فقرات لقياس كل بُعد. وتم استخدام مقياس (Likert) الخماسي (أُتفق تماماً، أُتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) لقياس الاستجابات، وأعطيت لها الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لأغراض التحليل.

2. الجانب النظري

2.1 القيادة الأصلية

أ. تعريف القيادة الأصلية وأهميتها : ظهرت القيادة الأصلية ك مجال بحثي مهم ضمن ادبيات السلوك التنظيمي في بداية الالفية الثالثة ، وتعد بذلك من الامتاط القيادية الحديثة نسبياً مقارنة بامتاط القيادة الأخرى الأكثر رسوخاً (Farid et al., 2020). وجاءت أساساً امتداداً لعدة امتاط قيادية منها القيادة الكاريزمية والتحويلية والروحانية والحادمة والاخلاقية ، فهي بذلك تجمع السلوكيات الايجابية لتلك الامتاط القيادية ، ولكنها مفهوم أوسع واشمل منها (Chen & Sripthon 2022; Jang, 2022) . وعرفت بانها نمط من سلوك القائد الذي يعتمد على القدرات النفسية الايجابية ويعزز التنمية الذاتية الايجابية (الذخاوي ، 2021). وعبر عنها بانها القيادة التي تستمد قوتها من رأس المال النفسي الإيجابي والقيم الأخلاقية والاهتمام بالاتباع والشفافية واتخاذ القرارات الأخلاقية. ووصفت بانها نمط قيادي يعتمد فيه على القدرات النفسية الإيجابية والمناخ الأخلاقي الإيجابي لتعزيز الوعي الذاتي ، والمنظور الأخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات ، وشفافية العلاقات مع الاتباع (Kleynhans et al, 2022) . ويعرف الباحثان القيادة الأصلية اجرائياً لاجراض الدراسة الحالية بانها نمط قيادي يستند فيه القادة إلى وعيم الذاتي في التعامل مع الاتباع وضمن علاقات شفافة مع الاتباع ، وبالاستناد على معاييرهم الأخلاقية العالية ، على أن لا تخلو قراراتهم من المعالجة المتوازنة للمعلومات المرتبطة بالقرار.

أما عن أهمية القيادة الأصلية ، فان أهميتها تكمن في انها تعد أسلوباً جديداً يناسب احتياجات المنظمات المعاصرة ، فهي تؤكد على قيم العمل الجماعي، وتحفز الاتباع على تحقيق أداء يفوق التوقعات ، وتعزز نقاط القوة لدى الاتباع وتحفزهم نحو تحقيق الاهداف المرجوة ، وتشجعهم على الابلاغ عن الاخطاء وتعزيز ارتباط العاملين مع المنظمة (محمد وامام ، 2021) . وتبرز أهميتها ايضاً في انها محفزة لخلق بيئة أخلاقية ، ولها تأثير مهم في علاقات التبادل الاجتماعي والعواطف الإيجابية بين القادة والاتباع والتي تعزز النمو الشخصي الإيجابي ، وتشجع وجود فرق عمل تتمتع بالنزاهة والالتزام العاطفي (Chen & Sripthon 2022) . وتشمل أهمية القيادة الاصلية عدد من السلوكيات والمعاني الايجابية التي تدعم المنظمة مثل الصدق والامانة والعدالة والولاء وخلق مناخ ايجابي والتشجيع الجماعي (الريميدي وآخرون ، 2020) ، ويمكن أن يكون

وصالح، 2022؛ أومر، 2021؛ محمد، 2019؛ العطار وآخرون، 2020؛ عمير، (2019). وعليه تم اعتمادها كأبعاد للازدهار التنظيمي لأغراض الدراسة الحالي.

- **الابتكار:** يعرف الابتكار بأنه توليد أفكار جديدة ومفيدة أو إنشاء أشياء جديدة، ويمكن أن تكون هذه الأشياء عمل أو فكرة حقيقية، أو عمل جديد (2021 Inegbedion et al.,). ويعد الابتكار ظاهرة تحدث على مستوى الفرد أو على مستوى المنظمة، وعندما يكون الابتكار على المستوى الفردي، فإنه يشير إلى قدرة الفرد على استخدام المهارات العقلية الخاصة به لاستنتاج أفكار جديدة خارجة عن المؤلف والمتعارف عليه (Wenjing, et al., 2020). أما الابتكار على مستوى المنظمة أو الابتكار التنظيمي فهو عملية التجديد الجذري للمنتجات وطرق إنتاجها والتغيير في العمليات الإدارية تماشياً مع المستجدات التقنية (أبو شرار، 2019). ويعد الابتكار نقطة جوهرية في مواكبة التطورات السريعة في البيئة عن طريق تقديم الأفكار وترجمتها على أرض الواقع كمنهج أو خدمة لتلبية احتياجات السوق وتحقيق رضا الزبون (محمد، 2019)

- **رأس المال الفكري:** يمثل رأس المال الفكري بالقدرات العقلية والفكرية للأفراد في المنظمة والتي يمكن توجيهها لتحقيق أقصى زيادة للقيمة السوقية وزيادة مستوى النمو، ويعد المصدر الجوهري لتعزيز نمو المنظمة وأساس ازدهارها في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها (يوسف، 2021). ويعرف بأنه مجموعة من الموجودات غير الملموسة والتي يمكن الاستفادة منها في تعزيز الميزة التنافسية (عبدالله وصالح، 2022). ويصفه (أومر وآخرون، 2021) بأنه مجموعة رؤوس الأموال البشرية، والمادية، والهيكلية التي إذا بلغت مستوى الكفاءة فإنها ستحسن أداء المنظمة، وبالتالي تعزز قيمة المنظمة السوقية.

- **الميزة التنافسية المستدامة:** يشير (Salunke et al, 2019:144) إلى أن الميزة التنافسية المستدامة هي قدرة المنظمة على تحقيق وضع متميز للمنظمة في السوق. وهي عملية تبذل فيها المنظمة محاولات مستمرة من أجل التفوق على المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس المجال وتنافس معها على الأسواق والزبائن والفرص (علوان، 2021). وتمثل الهدف الأساس الذي تسعى إليه جميع المنظمات والمعايير لتمييزها بإيجاد نماذج فريدة وغير مسبوقة، وتعد الوسيلة الرئيسة لمواجهة تغيرات السوق عن طريق المقدرات المميزة التي تمتلكها المنظمة والتي من خلالها تتمكن من استثمار الفرص في بيئة متسارعة التغيير (يوسف، 2021).

2.3 العلاقة بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي

تعد القيادة الاصلية أحد أوجه القيادة الايجابية التي تُستمد من القدرات النفسية الايجابية للاتباع، عليه يمكن ان تسهم إسهامها في تعزيز الازدهار التنظيمي (Amunkete, 2015). كما اثبتت الدراسات وجود تأثير ايجابي للقيادة الاصلية في ازدهار المنظمات (Olaniyan & Hysted, 2016؛ العتيبي، 2021). وركزت العديد من الدراسات الميدانية على العلاقة بين القيادة الاصلية والابتكار كأحد ابعاد الازدهار التنظيمي، واطهرت نتائجها تلك الدراسات تأثير ايجابي معنوي للقيادة الاصلية

وإشراك الأعضاء في عملية صنع القرار من خلال دراسة آرائهم المختلفة والاستماع إليها قبل اتخاذ قرارات مهمة (Jang, 2022).

2.2 الازدهار التنظيمي

أ. **تعريف الازدهار التنظيمي وأهميته:** يعبر الازدهار التنظيمي Organizational Prosperity عن قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والإمكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة والتي تستطيع تحويلها إلى منتجات ذات جودة عالية وكفاءة وفعالية (العطار وآخرون، 2020). وأشار إليه أومر وآخرون (2021) بأنه قدرة المنظمة على البقاء والنمو من خلال ما تمتلكه من رأس مال فكري قادرة على الابتكار والإبداع في المنتجات والخدمات بشكل مستمر وتلبية حاجات ورغبات الزبون وتحقيق مزاي لا يمكن استنساخها من قبل المنافسين الآخرين وتحقيق التفوق والأفضلية عليهم. وعرف بأنه رحلة للاستقرار والنجاح والبقاء والديمومة لفترات طويلة الأمد للمنظمات المعاصرة من خلال ما تمتلكه من ابداع في تقديم المنتجات والخدمات بشكل سريع والمواجهة السريعة للتحديات البيئية والمنافسون من خلال امتلاك الميزة التنافسية المستدامة وخفة الحركة الاستراتيجية (عبدالله وصالح، 2022). ويعرف الباحثان الازدهار التنظيمي بأنه امتلاك المنظمة الجاهزية في الاستجابة للظروف البيئية السريعة التغيير وتحقيق النجاح والبقاء والنمو من خلال تبنيها الابتكار وامتلاكها رأس مال فكري متميز وكذلك المحافظة على الموقع التنافسي من خلال الميزة التنافسية المستدامة.

أما عن أهمية الازدهار التنظيمي، فإنها تكمن في انه يساعد المنظمات في تطوير القدرات البشرية المستدامة ومن ثم يسهم في خلق قيمة مستدامة عن طريق تقديم منتجات وخدمات إلى الزبون قادرة على كسب رضاه باستمرار، ويعزز رأس المال الفكري والمادي، فضلاً عن تحقيق الأرباح المستدامة مما يزيد من مستوى النمو والتميز التنظيمي (محمد، 2019). ويرى عمير (2019)، انه إلى يقود إلى تحسين الانتاجية في الظروف المتغيرة، واختراق اسواق جديدة لاستدامة التميز والبقاء في خارطة الصناعة والنمو في بيئة سريعة التغير وتعزيز قدرة المنظمة في مواجهة التغير البيئي. ومن وجهة نظر عبدالله وصالح (2022) فان الازدهار التنظيمي يحقق للمنظمة مجموعة من الفوائد تتمثل في زيادة انتاجية وفعالية المنظمة وتعزيز رأس مالها الفكري والمادي وتحقيق الارباح المستدامة للمنظمة وخلق قيمة مستدامة وابتكار مستدام للمنظمة التنظيمي.

ب. **أبعاد الازدهار التنظيمي:** بخصوص أبعاد الازدهار التنظيمي، فإنه على الرغم من عدم وجود اتفاق مطلق بين آراء الكتاب والباحثين حول هذه الأبعاد من حيث عددها وتسمياتها بسبب اختلافاتهم في المنطلقات الفكرية والمداخل والاستراتيجيات، ومع ذلك فإن هناك اتفاق عام لدى الكثيرين منهم على ثلاثة أبعاد وهي الابتكار، رأس المال الفكري، والميزة التنافسية المستدامة (عبدالله

القيم المعيارية أيضاً لمعامل التفاعل، مما يعني توافر شرط التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة.

جدول (1): نتائج اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

معامل التفاعل	معامل الالتواء	قيمة المعامل	عدد العبارات	الأبعاد
1.803	-1.159	0.615	7	الوعي الذاتي
1.090	-0.990	0.655	7	شفافية العلاقات
2.223	-1.132	0.706	7	المنظور الاخلاقي الداخلي
0.842	-0.919	0.773	7	المعالجة المتوازنة للمعلومات
3.605	-1.422	0.828	28	المؤشر الكلي للقيادة الأصيلة
5.124	-1.727	0.797	8	الابتكار
2.438	-1.337	0.828	8	رأس المال الفكري
2.350	-1.165	0.788	8	الميزة التنافسية المستدامة
3.456	-1.514	0.908	24	المؤشر الكلي للازدهار التنظيمي

في الابتكار التنظيمي (Imam et al., 2020 ; Anwar,2020). ويعزز القائد الأصيل الازدهار التنظيمي من خلال ابعاد القيادة الأصيلة؛ فالوعي الذاتي كأحد أبعاد القيادة الأصيلة يسهم في خلق بيئة صادقة ومنفتحة على الآخرين تمكن الموظفين من التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم دون خوف أو حواجز والتي تعد إحدى العوامل التي المتغيرات شأنها ان تحقق المنظمة الازدهار (Avolio & Gardner,2005). ومن خلال بُعد الشفافية في العلاقات، يظهر القائد الأصيل القدرة على إظهار أفكاره ومشاعره ومعتقداته للآخرين بطريق مناسبة، و بما أن الشفافية في العلاقات تشمل جوانب الكشف عن الذات، لذلك سيتم تبادل المعلومات بطريق مفتوحة وشفافة، وتبرز علاقة تمييز بالقيادة بين القائد والاتباع، ونظراً لوجود هذه العلاقة الايجابية بين القادة والاتباع من المؤصصة أن تسهم هذه العلاقة النشاط والحيوية وتحفيز الاتباع والذي من شأنه ان يؤدي إلى تحقيق الازدهار التنظيمي لتلك المنظمات (Walumbwa et al.,2008:8). ومن خلال بُعد المنظور الاخلاقي الداخلي يظهر القائد الأصيل المعايير والمبادئ الأخلاقية في سلوكياتهم، ونظراً لوجود هذه المبادئ الأخلاقية في شخصية القائد فإنه يتبنى هذه القيم الأخلاقية من خلال التعامل مع كافة الأطراف التي تتعامل معها المنظمة، والتي من خلالها يحظى القائد باحترام وثقة اتباعهم والتي يعزز شعور الاتباع بوجود العدالة لدى القائد ويجفهم نحو العمل والنشاط والأداء العالي وبالتالي تحقيق الازدهار التنظيمي (Avolio & Gardner,2005). وفيما يتعلق بممارسة القائد لبعد المعالجة المتوازنة، فان اهتمامات القائد تنصب في تمكين الاتباع من خلال منحهم فرص المشاركة في كافة نشاطات وعمليات المنظمة وكذلك اعطائهم الحرية في اتخاذ القرارات، وتؤدي هذه العلاقة إلى شعور الموظفين بالأهمية، لذلك من المتوقع أن الاتباع يستجيبون لهذه السلوكيات الايجابية التي يظهرها القائد، والذي بدوره يمكن أن يخلق فرصاً للتعلم في ظل شعور الموظفين بالقيمة والاحساس (Ilies et al.,2005).

4.2 نتائج الاحصاء الوصفي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم معامل الاختلاف لإجابات المستجيبين عن متغيرات الدراسة. وتم تصنيف قيم المتوسطات الحسابية إلى ثلاثة فئات متساوية بالاستناد إلى مساحة المقياس الذي يتراوح بين (1-5)، وعلى وفق التوزيع الفرضي التالي: درجة منخفضة (متوسط القيم بين 1 من 2.33)، درجة متوسطة (متوسط القيم بين 2.34 و 3.67)، درجة مرتفعة (متوسط القيم أكبر من 3.67). وكانت النتائج على النحو الآتي:

أ. نتائج الاحصاء الوصفي للقيادة الأصيلة: يتضح من بيانات الجدول (2) إن إجمالي المتوسط العام لمتغير القيادة الأصيلة بلغ (4.068) بانحراف معياري (0.498) ومعامل اختلاف (12.2%)، وهذا يعني أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد القيادة الأصيلة مجتمعة (المؤشر الكلي) تعد إيجابية وبدرجة مرتفعة. كما إن جميع قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة الأصيلة أعلى من متوسط مساحة المقياس البالغة (3) درجات وهي ضمن الفئة (متوسط القيم أكبر من 3.67)، ويشير إلى أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد القيادة الأصيلة منفردة تعد إيجابية وبدرجة مرتفعة أيضاً. ويتبين من الجدول أيضاً إن بُعد الوعي الذاتي

3. عرض النتائج ومناقشتها

4.1 اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

لغرض التأكد من صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب معامل الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) حيث تراوحت قيمه كما يظهرها الجدول (1) بين (0.615) و(0.908)، وتؤكد الثبات المطلوب لعبارات متغيرات الدراسة. ويهدف اختبار مدى كون بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام كل من معامل الالتواء "Skewness" ومعامل التفاعل "Kurtosis"، حيث أن القيمة المعيارية لمعامل الالتواء يجب أن تكون محصورة بين (3) و (-3) بينما يجب أن تكون محصورة بين (7) و (-7) بالنسبة لمعامل التفاعل (Kline, 2016)، وتبين من نتائج هذا التحليل والمذكورة في الجدول (1) أن جميع قيم معامل الالتواء لمتغيرات الدراسة وأبعادها تقع بين (1.727) و (-0.919) وهي ضمن القيم المعيارية لهذا المقياس، كما أن جميع قيم معامل التفاعل لمتغيرات الدراسة وأبعادها تقع بين (0.842) و (5.124) وهي ضمن

العام للإجابات (4.146) بانحراف معياري (0.507) ومعامل اختلاف (12.2%) كما إن جميع قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الازدهار التنظيمي أعلى من متوسط مساحة المقياس البالغة (3) درجات وهي ضمن الفئة (متوسط القيم أكبر من 3.67) بما يشير أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو أبعاد الازدهار التنظيمي منفردة تعد إيجابية وبدرجة مرتفعة ايضاً. ويتبين من الجدول أيضاً إن بُعد الميزة التنافسية المستدامة جاء أولاً في ترتيب الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.151) وانحراف معياري (4.489) ومعامل اختلاف (11.8%)، وتلاه بُعد الابتكار بمتوسط حسابي بلغ (4.147) وانحراف معياري (0.505) ومعامل اختلاف (12.1%)، وفي المرتبة الأخيرة بُعد رأس المال الفكري بمتوسط حسابي بلغ (4.139) وانحراف معياري (0.526) ومعامل اختلاف (12.7%) . وتعكس هذه النتائج ان لدى المنظمات المبحوثة مستويات مرتفعة من الجاهزية في الاستجابة للظروف البيئية وتحقيق النجاح والبقاء والنمو من خلال تبنيها الابتكار وامتلاكها رأس مال فكري متميز وكذلك المحافظة على موقعها التنافسي من خلال الميزة التنافسية المستدامة ، وبناء عليه فان هذه النتائج أ تقدم الإجابة على التساؤل الثاني لمشكلة الدراسة : هل حققت المنظمات المبحوثة الازدهار التنظيمي متمثلاً بأبعاده (الابتكار، رأس المال الفكري، والميزة التنافسية المستدامة) ؟

جدول (3) نتائج الاحصاء الوصفي لتغير الازدهار التنظيمي

الترتيب	الدرجة	معامل الاختلاف %	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	الازدهار التنظيمي وأبعاده
1	مرتفعة	10.1	0.420	4.166	الوعي الذاتي
2	مرتفعة	12.1	0.505	4.147	الابتكار
3	مرتفعة	12.7	0.526	4.139	رأس المال الفكري
1	مرتفعة	11.8	0.489	4.151	الميزة التنافسية المستدامة
—	مرتفعة	12.2	0.507	4.146	الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي)

3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

أ. نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة : تم الاعتماد على قيم معامل الارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة الارتباط بين متغيرات الدراسة والتحقق من صحة فرضية الدراسة الرئيسة الأولى والفرضيات المنبثقة عنها، ويبين الجدول (4) القيم، ومن خلال تحليل القيم يتضح الآتي :

جاء أولاً في ترتيب الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (4.166) وانحراف معياري (0.420) ومعامل اختلاف (10.1%)، وتلاه بُعد المنظور الاخلاقي الداخلي بمتوسط حسابي بلغ (4.115) وانحراف معياري (0.467) ومعامل اختلاف (11.3%)، ثم بُعد شفافية العلاقات بمتوسط حسابي بلغ (4.076) وانحراف معياري (0.494) ومعامل اختلاف (12.1%)، بينما جاء في المرتبة الأخيرة بُعد المعالجة المتوازنة للمعلومات بمتوسط حسابي بلغ (3.917) وانحراف معياري (0.613) ومعامل اختلاف (15.6%).

وتبين هذه النتائج بان المديرين في المنظمات المبحوثة يدركون بوضوح أهمية الاستناد إلى وعيمهم الذاتي في التعامل ضمن علاقات شفافة مع الاتباع وبالتركيز على منظور اخلاقي داخلي ، على أن لا تخلو قراراتهم من المعالجة المتوازنة لوجهات النظر المحيطة والمرتبطة بالقرارات . وبناء عليه ، فان هذه النتائج تقدم الإجابة على التساؤل الأول لمشكلة الدراسة : ما مدى ممارسة المديرين في منظمات قطاع الاسكان /اقليم كوردستان للقيادة الاصيلية متمثلة بأبعاده (الوعي الذاتي، شفافية العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمعالجة المتوازنة للمعلومات) ؟

جدول (2) نتائج الاحصاء الوصفي لتغير القيادة الاصيلية

الترتيب	الدرجة	معامل الاختلاف %	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	القيادة الاصيلية وأبعاده
1	مرتفعة	10.1	0.420	4.166	الوعي الذاتي
3	مرتفعة	12.1	0.494	4.076	شفافية العلاقات
2	مرتفعة	11.3	0.467	4.115	المنظور الاخلاقي الداخلي
4	مرتفعة	15.6	0.613	3.917	المعالجة المتوازنة للمعلومات
---	مرتفعة	12.2	0.498	4.068	القيادة الاصيلية (المؤشر الكلي)

ب. نتائج الاحصاء الوصفي للازدهار التنظيمي : يتبين من بيانات الجدول (3) إن اتجاهات مفردات عينة الدراسة نحو مستوى توفر الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي) في المنظمات المبحوثة تعد ايجابية وبدرجة مرتفعة، إذ بلغ إجمالي المتوسط

ودرجتي حرية (4, 277). ويشير تفسير هذه النتائج إلى أنه كلما زادت درجة ممارسة المديرين في المنظمات المبحوثة للقيادة الاصلية فان ذلك يسهم ايجابيا في تعزيز الازدهار التنظيمي في هذه المنظمات. وتنسجم فان هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة التي اظهرت امكانية مساهمة القيادة الاصلية في تعزيز الازدهار التنظيمي (Olanayan & Hysted, 2016؛ Amunkete, 2015؛ العتيبي، 2021). وتقدم هذه النتائج الاجابة عن التساؤل الرابع لمشكلة الدراسة (هل تؤثر القيادة الاصلية في تحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي ؟)، وتدعم صحة الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة.

جدول (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي

F	A dj. R ²	R ²	T	المعاملات غير القياسية	المعاملات قياسية		التابع	1
					Beta	Std. Error		
			6.7 27		0.2 71	1.82 1		
74. 340 **	0. 20 7	0.2 10	8.6 22* *	0.45 8	0.0 66	0.57 1	القيادة الاصيلة	

المتغير المعتمد: الازدهار التنظيمي ، $N=282$ ، $p=0.01$ ، ** معنوية عند مستوى $P=0.01$

واستكمالاً للتحليل و بهدف اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة ، تم اعتماد تحليل الانحدار المتعدد ، وبين الجدول (6) النتائج ، وعلى النحو الآتي :

أ. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لبعدها الوعي الذاتي في الازدهار التنظيمي $\beta = 0$ ($t = 5.308$ ، $p < 0.000$) ، وبذلك فان هذه النتيجة تدعم وجهة نظر (Avolio, & Gardner, 2005) التي اشارت إلى ان القائد الاصيل من خلال الوعي الذاتي يعزز العلاقة مع التابع ويشجع على خلق بيئة صادقة ومنفتحة على الآخرين ومن شأنها ان تحقق المنظمة الازدهار التنظيمي.

تبين من النتائج وجود تأثير معنوي لبعدها شفافية العلاقات في الازدهار التنظيمي $\beta = 0$ ($t = 5.668$ ، $p < 0.000$) ، وبذلك فان هذه النتيجة تنسجم مع نتائج دراسة

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاصلية (المؤشر الكلي) وبين الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي) وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.458)، وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) .
- وجود علاقات طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاصلية (منفردة) وبين الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي) ، وإن قيمة معامل الارتباط بين الوعي الذاتي والازدهار التنظيمي بلغت (0.472)، بينما بلغت (0.482) بين شفافية العلاقات والازدهار التنظيمي، وبلغت (0.193) بين المنظور الاخلاقي الداخلي والازدهار التنظيمي، في حين بلغت (0.199) بين المعالجة المتوازنة للمعلومات والازدهار التنظيمي. وجميع هذه القيم تعد معنوية عند مستوى دلالة (0.01). وتشير هذه النتائج اعلاه إلى أنه كلما ارتفعت درجة ممارسة المديرين في المنظمات المبحوثة للقيادة الاصلية ، زاد مستوى تحقيق هذه المنظمات للازدهار التنظيمي ، وتعكس أهمية كل بُعد من أبعاد القيادة الاصلية في تحقيق الازدهار التنظيمي، وان القائد الاصيل يعزز الازدهار التنظيمي من خلال الوعي الذاتي ، شفافية العلاقات ، المنظور الاخلاقي الداخلي ، والمراجعة المتوازنة للمعلومات. وتدعم النتائج اعلاه صحة الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة (H1) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها (H1a) و (H1b) و (H1c) و (H1d). وتقدم الاجابة على التساؤل الثالث لمشكلة الدراسة: ما هي طبيعة علاقات الارتباط بين القيادة الاصلية والازدهار التنظيمي في المنظمات المبحوثة ؟

جدول(4) قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي)	الميزة التنافسية المستدامة	رأس المال الفكري	الابتكار	المتغيرات
0.472**	0.433**	0.401**	0.401**	الوعي الذاتي
0.482**	0.328**	0.469**	0.458**	شفافية العلاقات
0.193**	0.074	0.224**	0.202**	المنظور الاخلاقي الداخلي
0.199**	0.066	0.230**	0.219**	المعالجة المتوازنة للمعلومات
0.458**	0.296**	0.456**	0.441**	القيادة الاصلية (المؤشر الكلي)

ب. نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية : بهدف اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية تم اعتماد تحليل الانحدار البسيط لبيان تأثير المتغير المستقل القيادة الاصلية (المؤشر الكلي) في المتغير المعتمد الازدهار التنظيمي (المؤشر الكلي) ، وبين الجدول (5) النتائج . ويتضح من معطيات الجدول وجود تأثير معنوي ايجابي للقيادة الاصلية كمتغير مستقل في الازدهار التنظيمي كمتغير معتمد $t = 5.308$ ، $p < 0.1$) ، يتبين من قيمة معامل التحديد (R^2) إن ما نسبته (21%) من التغير الحاصل في الازدهار التنظيمي يرجع مصدره إلى القيادة الاصلية ، وأن النسبة المتبقية (79%) تعود إلى عوامل أخرى لم يتم اخذها بنظر الاعتبار في نموذج الدراسة. ويعد النموذج معنوي بدلالة قيمة (F) البالغة (74.340) عند مستوى (0.01) ،

Sig.	T	المعاملات غير القياسية		المعاملات القياسية	الفوزج
		Beta	Std. Error		
.000	6.114		0.261	1.597	الثابت
.000	5.308	0.317	0.063	0.334	الوعي الذاتي
.000	5.668	0.344	0.054	0.307	شفافية العلاقات
.027	2.220	0.135	0.058	0.128	المنظور الاخلاقي الداخلي
.006	2.769	.153	0.040	0.110	المعالجة المتوازنة للمعلومات
المتغير المعتمد: الازدهار التنظيمي ، $F = (32.538, p = 0.000, R^2 = 0.320)$					

4. الاستنتاجات والمقترحات

أ. الاستنتاجات

- أظهرت النتائج ممارسة المديرين في المنظمات المبحوثة للقيادة الأصيلة وبدرجة مرتفعة من خلال تمسكهم وتبنيهم لابعادها وكانت اولى اهتماماتهم منصبة على الوعي الذاتي ، ويليها المنظور الاخلاقي الداخلي ، فبا حظيت المعالجة المتوازنة للمعلومات بمستويات اقل من سابقتها ، وحلت المعالجة المتوازنة للمعلومات في المرتبة الاخيرة من اهتمامات المديرين .

- وأوضحت النتائج درجة مرتفعة من تحقق الازدهار التنظيمي في المنظمات المبحوثة وعلى مستوى جميع الأبعاد ، وحلت الميزة التنافسية المستدامة في المرتبة الاولى من حيث مستوى تحققها في هذه المنظمات ، ثم الابتكار في المرتبة الثانية ، وفي المرتبة الاخيرة راس المال الفكري .

- وجود مستويات معنوية من التوافق الايجابي بين القيادة الأصيلة والازدهار التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد في المنظمات المبحوثة.

- اشرت نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة إن متغير القيادة الأصيلة يؤثر معنوياً في الازدهار التنظيمي ، وبذلك فان القيادة الاصيلة تعد عاملاً للتنبؤ بالازدهار التنظيمي ، وان ممارسة القيادة الاصيلة يعد الخيار الأفضل لتحقيق المنظمات المبحوثة للازدهار التنظيمي في ظل البيئة التي تتسم بسرعة التغير والتعقيد وشدة المنافسة .

- أظهرت النتائج إن بُعد الوعي الذاتي جاء في المرتبة الاولى من بين ابعاد القيادة الأصيلة من حيث قوة تأثيره في الازدهار التنظيمي بما يشير وبشكل صريح بان المنظمات التي لدى قياداتها مستوى عالي من الوعي الذاتي ، فان هذه المنظمات يكون لديها القدرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الازدهار التنظيمي .

(Walumbwa et al., 2008) التي اظهرت انه من خلال شفافية العلاقات سيتم تبادل المعلومات مع الاتباع بطريق مفتوحة وشفافة، ويتم اشراكهم في صنع القرارات واتخاذها ، وهذا من شأنه يمكن ان يؤدي إلى تحقيق الازدهار التنظيمي (Walumbwa et al., 2008:8).

أشرت النتائج تأثير معنوي لبعد المنظور الاخلاقي الداخلي في الازدهار التنظيمي $\beta = (0.128, t = 2.220, p < 0.027)$ ، وتشير هذه النتيجة إلى ان المبادئ الأخلاقية في شخصية القائد تسهم في تحفيز الاتباع نحو افضل مستويات الاداء وبالتالي المساهمة في تحقيق الازدهار التنظيمي ، وتتوافق هذه النتيجة مع وجهة نظر Avolio & Gardner (2005) التي اشرت ان تبني المنظور الاخلاقي الداخلي من قبل القائد يعزز شعور الاتباع بعدائه و يحفزهم نحو العمل والنشاط والأداء العالي وبالتالي تحقيق الازدهار التنظيمي .

دلت نتائج تحليل الانحدار المتعدد على وجود تأثير معنوي ايجابي لبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات في الازدهار التنظيمي $(\beta = 0.110, t = 2.769, p = 0.005)$ ، وعليه فان تفسير هذه النتيجة بين إن سماع اراء ووجهات نظر الاتباع يسهم في زيادة شعورهم بقيمتهم بأهميتهم ، ويكون ذلك دافعا لهم لتنفيذ القرارات ، ويمكن ان يسهم ذلك بنجاح القرارات وبنعكس ايجابيا في تحقيق الازدهار التنظيمي . وتنسجم هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Ilies et al., 2005) التي اشارت إلى ان المعالجة المتوازنة للمعلومات تعكس اهتمام القائد بتمكن الاتباع من خلال منحهم فرص المشاركة في كافة نشاطات وعمليات المنظمة وكذلك اعطائهم الحرية في اتخاذ القرارات، واتي بدورها يمكن أن تسهم ايجابيا في تحقيق الازدهار التنظيمي.

ب. تشير قيمة معامل التحديد (R^2) إن ما نسبته (32%) من التغير الحادث في الازدهار التنظيمي يرجع مصدره إلى ابعاد القيادة الاصيلة مجتمعة ، وأن النسبة المتبقية (68%) تعود إلى عوامل أخرى لم يتم اخذها بنظر الاعتبار في نموذج الدراسة. وبعد الامتداد معنوي بدرجة (F) البالغة (32.538) عند مستوى (0.000) ، ودرجات حرية (4, 277).

وبناء على هذه النتائج يتم قبول جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية (H_{2a} ، H_{2b} ، H_{2c} ، H_{2d}).

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد بين ابعاد القيادة الاصيلة والازدهار التنظيمي

- ضرورة اهتمام المنظمات المبحوثة برأس المال الفكري و التعامل معه كمورد استراتيجي مهم لتحقيق الازدهار التنظيمي، وذلك من خلال توفير الاستقرار الوظيفي والحفاظة على الملاكات البشرية الكفوءة ومنح التعويضات المناسبة والتدريب والتعليم المستمر وتحديث الهياكل التنظيمية للشركات المبحوثة وتحسين العلاقات مع الزبائن.

- نظراً لان المنظمات المبحوثة تعمل في بيئة تنافسية فيما بينها من جهة، وكذلك مع منظمات أخرى خارج الاقليم من جهة أخرى، نقتراح على هذه المنظمات التركيز على تطوير الميزة التنافسية المستدامة الحالي لتحقيق الازدهار التنظيمي من خلال تلبية الاحتياجات المحددة للزبائن و الحفاظ على استمرارية التعامل معهم و تقديم الخدمات بجودة تفوق المنافسين.

- مثل أي دراسة تجريبية أخرى، لا تخلو الدراسة الحالية من محددات منها ، انما اتبعت الدراسة المنهج الكمي فقط ، لذا نقتراح في دراسات مستقبلية ماثلة استخدام منهج نوعي أو مزيج من المقاربات الكمية والنوعية. و نقتراح كبحوث مستقبلية اختبار دور انماط قيادية أخرى في تحقيق الازدهار التنظيمي ومنها القيادة التحويلية، والقيادة الكاريزمية ، والقيادة الاستراتيجية والقيادة الأخلاقية.

المصادر

أولاً: المصادر باللغة العربية

أومر، شيروان عمر؛ زانا مجيد صادق؛ و أبابكر، كوسرت محمد، (2021)، دور إعادة هندسة الموارد البشرية في تحقيق الازدهار التنظيمي : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الحياة للمشروبات الغازية و المياه المعدنية في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق ، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، 25(3) ، ص: 84-106.

النجوي ، حسين إسماعيل حسين ، (2021) ، الدور التفاعلي لحفة الحركة الاستراتيجية في العلاقة بين القيادة الاصيلية والاداء المستدام : دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتجارة الحبوب ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة كربلاء ، كلية الادارة والاقتصاد ، قسم ادارة الاعمال .

الريميدي ، بسام سمير ؛ طلحي ، فاطمة الزهراء و طه ، هني ، (2020) أثر القيادة الاصيلية علي مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والبائية في شركات السياحة المصرية ، مجلة الاقتصاد والقانون ، 4(2) ، ص:1-12.

عبدالله ، ده رون فريدون و هه رمي محمد أمين صالح ، (2022) ، القيادة الرشيفة ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي ، المجلة العلمية لجامعة جهمان ، 6(1) ، ص : 216-238.

- تأكد وجود علاقة تأثير معنوية لشفافية العلاقات في الازدهار التنظيمي، وهذا يشير إلى إن سلوكيات القيادة التي تظهر ذاتها الحقيقية وقناعاتها الفعلية وعواطفها تجاه الاتباع يسهم بشكل فعال في تحقيق المنظمات للازدهار التنظيمي .

- أوضحت النتائج تأثير معنوي ايجابي للمنظور الاخلاقي الداخلي في الازدهار التنظيمي فيها، وعليه فان اظهار المديرين في المنظمات المبحوثة لمستوى عالٍ من السلوك الأخلاقي بناءً على المعايير والقيم الأخلاقية الداخلية وليس الضغوط الاجتماعية الخارجية يسهم بشكل فعال في تحقيق هذه المنظمات للازدهار التنظيمي .

- بينت النتائج تأثير معنوي ايجابي لبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات في الازدهار التنظيمي ، وعليه فان اتخاذ القرارات بالاستناد على تحليل المعلومات بموضوعية ودقة ، وإشراك الأعضاء في عملية صنع القرار يقود إلى تحقيق الازدهار التنظيمي

ب. المقترحات

- ضرورة ادراك المديرين في المنظمات المبحوثة إن تحقيق الازدهار التنظيمي في منظماتهم يكون من خلال ممارسة القيادة الاصيلية ، ويكون ذلك من خلال نشر الوعي بأهمية ودور القيادة الاصيلية في تحقيق الازدهار التنظيمي بين العاملين في المنظمات المبحوثة، وعلى كافة المستويات الإدارية، ويمكن أن يكون ذلك من خلال الندوات والاجتماعات وقنوات الاتصال المختلفة .

- نظراً لان الوعي الذاتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث مساهمته في تحقيق الازدهار التنظيمي.لذلك من الضروري اعطاء الاولوية لتنمية الوعي الذاتي لدى المديرين في المنظمات المبحوثة وتحسين مستوى ادراكهم لنقاط القوة والضعف لديهم، وتأثيرات سلوكهم على الآخرين .

- تعزيز شفافية العلاقات واقامة علاقات واضحة بين المديرين والموظفين الافصاح عن القضايا الهامة التي تهم المنظمات عن طريق الاجتماعات والندوات والجلسات التشاورية الرسمية وغير الرسمية .

- ترسيخ المنظور الاخلاقي الداخلي في المنظمات المبحوثة ، ويمكن ان يكون بإعداد مدونة للمعايير الاخلاقية مكتوبة ومعلنة لجميع الموظفين لكي تكون دليلاً ارشادياً لسلوك الاخلاقي في المنظمة .

- الاهتمام بعملية صنع القرارات والاستناد فيما على معلومات موضوعية من مصادر حقيقية ، وشارك جميع الموظفين في عملية صنع القرارات والاستماع إلى آرائهم لضمان مشاركتهم بفاعلية في تنفيذ القرارات .

- تشجيع الابتكار في المنظمات المبحوثة من خلال الاهتمام بالعاملين المبتكرين وتهيئة مناخ ملائم للابتكار التنظيمي وفتح المجال لهم لإبداء آرائهم ومقترحاتهم وتعزيز المبادرات الفردية والجماعية للعاملين وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم وتوفير التسهيلات اللازمة لتنفيذ الافكار الابتكارية .

- leave in state-owned enterprises. J. Psychol. Afr., 25, 271–281.
- Anwar, Aizza, Ghulam Abid, and Ali Waqas.(2020), **Authentic Leadership and Creativity: Moderated Meditation Model of Resilience and Hope in the Health Sector** *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* 10, no. 1: 18-29.
- Asad, M.; Dastgeer, G.; Uz Zaman, N.; Khalid, Z.; Brohi, M.A.; Bibi, A. (2021), **The Role of Authentic Leadership in Shaping Performance Feedback Reactions: The Mediating Role of Trust in Leader**. South Asian J. Hum. Resour. Manag. 2021, 9
- Avolio, Bruce J., and Gardner, William L. (2005), **Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership**, The Leadership Quarterly, 16, PP. 315–338.
- Chen, J.K.C.; Sriphon, T.(2022), **Authentic Leadership, Trust, and Social Exchange Relationships under the Influence of Leader Behavior**. Sustainability, 14, 5883. <https://doi.org/10.3390/su14105883>
- Farid T, Iqbal S, Khan A, Ma J, Khattak A and Naseer Ud Din M. (2020), **The Impact of Authentic Leadership on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Affective- and Cognitive-Based Trust**. Front. Psychol, 11(1975). doi: 10.3389/fpsyg.2020.01975
- Ilies, R., Morgeson, F. P., and Nahrgang, J. D. (2005), **Authentic leadership and eudaemonic well-being: understanding leader–follower outcomes**. Leadersh. Q 16, 373–394. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.03.002
- Imam, H., Naqvi, M.B., Naqvi, S.A. and Chambel, M.J. (2020), **Authentic leadership: unleashing employee creativity through empowerment and commitment to the supervisor**, Leadership & Organization Development
- العتيبي ، سعد بن مرزوق ، (2021) ، القيادة الأصيلة والابداع ، الدور الوسيط للازدهار في العمل ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، 29(2) ، ص : 31-52 .
- الطار ، فؤاد حمودي ؛ الغناوي، حازم ربح ؛ وكاظم، جاسم راهي ، (2020) ، القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط ، مجلة واسط للعلوم الانسانية ، 16(45) ، ص : 133-166.
- علوان ، سهام احمد محمد ، (2021) ، إدارة الذكاء التنافسي كالية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا (Covid 19) ، المجلة التربوية لكلية التربية – جامعة سوهاج / الجزائر ، 2(83) ، ص: 1066-1158.
- عمير، عراك عبود، (2019) ، دور مرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي ، بحث ميداني في عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية، مجلة علوم الادارية والاقتصادية، 25(114) ، ص:130-151.
- محمد ، اسماء عبد العاطي و امام ، محمود السيد ،(2021) ، تقييم أثر نمطي القيادة الملهمة والقيادة الاصيلة على سلوكيات التمر بشركات السياحة ،مجلة السياحة والفندقة ، 3(1) ، ص : 99-118.
- محمد، زين سالم ،(2019) ، دور سمعة المنظمة في العالقة بين القيادة الفاضلة والازدهار التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة، مجلة العراقية للعلوم الادارية ، 60(15) ، ص: 256-287.
- يوسف، سناء خضر ، (2021)، سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي كلية النور الجامعة الاهلية، مجلة دنائير- العدد22 ، ص: 875-892.
- ثانياً: المصادر باللغة الانكليزية .
- Alomar, A., Mydin, A. A., Alaklabi, S. (2022). **A Review of Authentic Leadership and Workplace Spirituality & Campus Sustainability in Educational Institutions**. International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies, 13(2), 13A2O, 1-13. <http://TUENGR.COM/V13/13A2O.pdf> DOI: 10.14456/ITJEMAST.2022.36
- Amunkete, S.; Rothmann, S.(2015), **Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to**

- Scientific review UDK, 005.5:159.9, p:176-180, Available at: <https://www.researchgate.net/publication/343915712>
- Nitin, A., & Singh, N. (2020), **Construction and Measurement of Organization Prosperity Scale for Indian Advertising Agency**, International Journal of Advanced Science and Technology, 29(3),4539-4547.
- Olaniyan, O. S., & Hystad, S. W. (2016), **Employees' psychological capital, job satisfaction, insecurity, and intentions to quit: The direct and indirect effects of authentic leadership**, Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(3), 163–171. doi: 10.1016/j.rpto.2016.09.003.
- Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2019), **The central role of knowledge integration capability in service innovation-based competitive strategy**, Industrial Marketing Management, 76, 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.07.004>
- Walumbwa, Fred, Avolio, Bruce, Gardner, William, Wernsing, Tara & Peterson, Suzana ,(2008) , **Authentic Leadership: Development and validation of a theory-based measure** , Journal of Management, 34, 1, PP. 89–126.
- Wei, F., Li, Y., Zhang, Y., & Liu, S. (2018), **The interactive effect of authentic leadership and leader competency on followers' job performance: The mediating role of work engagement**, Journal of Business Ethics, 153(3), 763–773. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3379-0>.
- Wenjing, C. J., Khapova, S., Bossink, B., Lysova, E., and Yuan, J. (2020), **Optimizing employee creativity in the digital era: uncovering the interactional effects of abilities, motivations, and opportunities**, Int. J. Environ. Res. 17:1038. doi: 10.3390/ijerph17031038.
- Journal, Vol. 41 No. 6, pp. 847-864. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0203>.
- Inegbedion, H., Inegbedion, E., Obadiaru, E., Asaleye, A., Adeyemi, S., & Eluyela, D. (2021), **Creativity and organisational efficiency: empirical evidence from private organisations in Nigeria**, Creativity Studies, 14(2), 461-487. <https://doi.org/10.3846/cs.2021.12446>.
- Jang E. (2022), **Authentic Leadership and Task Performance via Psychological Capital: The Moderated Mediation Role of Performance Pressure**. Front. Psychol. 13:722214. doi: 10.3389/fpsyg.2022.722214
- Kleynhans DJ, Heyns MM, Stander MW and de Beer LT. (2022), **Authentic Leadership, Trust (in the Leader), and Flourishing: Does Precariousness Matter?** Front. Psychol. 13:798759. doi: 10.3389/fpsyg.2022.798759
- Kline, R. B., (2016), **Principles and practice of structural equation modelling: Methodology in the Social Sciences (4th. Ed.)**. New York: Guilford Press.
- Lemoine, G. J., Hartnell, C. A., and Leroy, H. (2019). Taking stock of moral approaches to leadership: an integrative review of ethical, authentic, and servant leadership. Acad. Manag. Ann. 13, 148–187. doi: 10.5465/annals.2016.0121
- Mohammed, Reyam Kasim & Saaed, Hadeel Kadhim, (2021), **Strategic Physiognomy and its Impact on Organizational Prosperity: An Analytical Research in the State Company for Electrical and Electronic Industries**, Journal of Contemporary Issues in Business and Government, 27(3), p:2626-2634.
- Nikolic, G., Kvasic, S. G. and Grbic, L. (2020) ,**The Development of Authentic Leadership Theory**, Conference proceedings PILC 2020: High Impact Leadership, Pregledni rad /

Winton, B.G., Whittington, J.L. and Meskelis, S. (2022), **Authentic leadership: making meaning and building engagement**, European Business Review, Vol. 34 No. 5, pp. 689-705. <https://doi.org/10.1108/EBR-01-2022-0020>