

القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز الأبداع المنظمي

دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية في محافظة البصرة

Authentic leadership and its role in Strengthen Organizational innovation : A field study at the General Company for Petrochemical Industries in Basra Governorate

م. زيد صادق ماجد

Lecurer Zaid Sadiq Majed

جامعة البصرة- كلية الإدارة والاقتصاد- قسم إدارة الأعمال

Zaidmanager82@yahoo.com

تاريخ استلام البحث 2020/ 7 / 8 تاريخ قبول النشر 2020/ 8 / 19 تاريخ النشر 2020/ 9 / 29

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة الارتباط والأثر للقيادة الأصيلة متمثلة بأبعادها في الأبداع المنظمي، مع التأكد من اعتماد القيادة الأصيلة كنظام قيادي في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية وقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان التي تكونت من ثلاثة محاور صممت باعتماد مصدرين أجنبيين، وحكمت من قبل عدد من الأساتذة الخبراء في مجال التخصص، وتم فحص ثباتها باستخدام معامل الثبات (Cronbach Alpha)، وزعت على عينة بلغ عددها (64) موظف من غير المديرين ومعاونيهم، ذلك لسحب البيانات المطلوبة للدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات كان أبرزها، اعتماد الشركة المبحوثة على القيادة الأصيلة كنظام قيادي، ضعف عام في مجال الأبداع المنظمي وبالأخص الجانب التكنولوجي، وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي بين القيادة الأصيلة بأبعادها الأربعة والأبداع المنظمي.

في حين أوصت الدراسة بالتركيز على بعد شفافية العلاقات والمنظور الأخلاقي الداخلي والمعالجة المتوازنة لغرض رفع مستويات الأصالة داخل الشركة بصورة عامة، وحل المشكلات التكنولوجية، لغرض تقديم منتجات ذات جودة عالية تسد احتياجات السوق.

الكلمات المفتاحية : القيادة الأصيلة ، الأبداع المنظمي ، الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية

Abstract

The study aimed to identify the relationship and impact of authentic leadership represented by its dimensions in organizational creativity, while making sure that authentic leadership is adopted as a leadership system in the General Company for Petrochemical Industries.

The questionnaire form, which consisted of three axes designed with the approval of two foreign sources, was relied upon and judged by a number of expert professors in the field of specialization, and its stability was examined using the reliability coefficient (Cronbach Alpha), and distributed to a sample of (64) employees who were not managers And their assistants, to pull the data required for the study.

The study reached several conclusions, the most prominent of which were the reliance of the researched company on original leadership as a leadership system, general weakness in the field of organizational creativity, especially the technological aspect, and the presence

of a correlation and moral impact between the original leadership in its four dimensions and organizational creativity.

While the study recommended focusing on the transparency dimension of relationships, the internal ethical perspective and the balanced treatment in order to raise the levels of authenticity within the company in general, and solve technological problems, with the aim of providing high quality products that meet the market needs.

Key Words: Authentic Leadership, Organizational Innovation, State Company for Petrochemical Industries

المبحث الأول المنهجية والدراسات السابقة

أولاً: منهجية الدراسة

1- مشكلة الدراسة

تعد القيادة الأصيلة امتداد لأنواع القيادات التي ظهرت قبلها والتي تركز على أهمية الموارد البشرية أمثال القيادة الأخلاقية والخادمة والتحويلية وغيرها، حيث جاء هذا النوع من القيادة كحاجة ملحة لاتباعه من قبل قادة اليوم، كونهم يتعاملون مع تحديات تنافسية وبيئة ديناميكية عالية التغير والحاجة إلى اتخاذ قرارات سريعة وصائبة، وقد أشار (Robinson & O’Dea,2014:1) إلى أن أول ظهور لهذه القيادة كان على يد بيل جورج عام 2003 وهي تؤكد على الوعي الذاتي والهوية والصدق والإخلاص والعاطفة والأمانة، بينما يرجع بعض الباحثون أمثال (Makhmoor,2018:2-4) هذا النوع من القيادة إلى فترات سحيقة من التاريخ، حيث يربطون ظهورها مع ظهور الدين الإسلامي وإن القادة المسلمين العظماء كانوا يتحلون بهذه الصفات ويدعمون تابعيهم.

كما ويعد الأبداع التنظيمي ضرورة ملحة لمواجهة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال فهو الأداة التي يمكن أن تقدم الحلول لمعالجة المستجدات والتحديات القائمة، باعتباره احد المراكز الأساسية لمواكبة التطور، فضلاً عن أثاره الإيجابية في تحسين كفاءة وفاعلية المنظمات. (سعيد وآخرون،2019: 702)

وبما أن القيادة الأصيلة تؤكد على الذات الحقيقية وتشجع على تطوير القدرات الذاتية للموظف مع بناء بيئة زهية تزخر بالمعرفة والتشجيع على الانفتاح والمشاركة بالمعلومات، فهذا يعني أنها تؤكد على أبداع الموظفين الذي سيتحول فيما بعد إلى أبداع منظمي، والذي بدوره سيعمل على مساندة التقدم الحاصل في مجال التخصص.

استناداً إلى ما تقدم فقد تم ربط الموضوعين في مجال واحد كون أن الشركة المبحوثة تعاني الكثير من المشكلات الإدارية والفنية، التي لمسها الباحث خلال الزيارات الميدانية التي قام بها ولقائه بعدد من الموظفين حيث اتضح أن الشركة تحتاج إلى نمط قيادية قادر على انتشالها من وضعها الحالي وإن يكون قادر على تحريك عجلة البناء والتطوير، بالتالي فأن هذا يفرض على الشركة إجراء تغييرات في الأنماط القيادية لغرض إثارة روح الأبداع لدى الموظفين.

عليه صاغ الباحث مشكلة الدراسة بسؤال رئيس واحد وهو: (ما دور القيادة الاصيلية في تعزيز الأبداع المنظمي)

والذي تفرع منه عدة تساؤلات هي:

أ - هل أن القيادة الأصيلة معتمدة في الشركة المبحوثة.

ب- على أي بعد من أبعاد القيادة الاصيلية تعول الشركة المبحوثة وما هو ترتيبها.

ج- ما مستوى اهتمام الشركة المبحوثة بالأبداع المنظمي وما نوع الأبداع السائد أداري أم تكنولوجي.

د- هل هناك علاقة ارتباط واثر معنوية بين القيادة الأصيلة والأبداع المنظمي في الشركة المبحوثة.

2- أهمية الدراسة

تتجسد أهمية الدراسة بأهمية القطاع المبحوث وهو قطاع الصناعة متمثلاً، بالشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية، الذي عانى ومازال يعاني من الإهمال والتوقفات المتكررة لأسباب عدة ، لذلك جاءت هذه الدراسة كمعالجة بسيطة لحالة الشركة المبحوثة من خلال دراسة موضوعين مهمين فيها، هما القيادة الأصيلة والأبداع المنظمي، ذلك لغرض توجيه أنظار الشركة المبحوثة إلى أهمية القيادة الأصيلة، والأبداع المنظمي الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعقلية الموظفين، كما وتبرز أهمية الدراسة الحالية من خلال مزاجتها بين حقلين مهمين هما السلوك التنظيمي والموارد البشرية في دراسة واحدة، فضلاً عن محاولتها في تجميع اطار نظري يخص القيادة الأصيلة كونه من الموضوعات الحديثة وتحتاج إلى الكثير من الدراسات.

3- أهداف الدراسة

- 1- التأكد من وجود علاقة بين القيادة الأصيلة والأبداع المنظمي.
- 2- تسليط الضوء على الأثر بين القيادة الأصيلة والأبداع المنظمي.
- 5- التأكد من اعتماد الشركة المبحوثة على القيادة الأصيلة وعلى أي بعد تركز .
- 8- تحديد مستوى الاهتمام بالأبداع والبعد السائد،
- هـ- محاولة لتقديم بعض التوصيات التي تحقق فائدة للمنظمة المبحوثة.

4- فرضيات الدراسة

- فرضية الارتباط الرئيسية: (لا ترتبط القيادة الأصيلة بأبعادها ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي) ويتفرع منها اربع فرضيات اعتماداً على أبعاد القيادة الأصيلة الأربعة:
- أ- (لا يرتبط بعد الوعي الذاتي ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي)
 - ب- (لا يرتبط بعد شفافية العلاقات ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي)
 - ج- (لا يرتبط بعد المنظور الأخلاقي الداخلي ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي)
 - د- (لا يرتبط بعد المعالجة المتوازنة ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي)
- فرضية الأثر الرئيسية: (لا تؤثر القيادة الأصيلة بأبعادها تأثيراً معنوياً في الأبداع المنظمي) ويتفرع منها اربع فرضيات اعتماداً على أبعاد القيادة الأصيلة الأربعة:
- أ- (لا يؤثر بعد الوعي الذاتي تأثيراً معنوياً في الأبداع المنظمي)
 - ب- (لا يؤثر بعد شفافية العلاقات تأثيراً معنوياً في الأبداع المنظمي)
 - ج- (لا يؤثر بعد المنظور الأخلاقي الداخلي تأثيراً معنوياً في الأبداع المنظمي)
 - د- (لا يؤثر بعد المعالجة المتوازنة تأثيراً معنوياً في الأبداع المنظمي)

5- حدود الدراسة

- 1- الحدود الزمانية : من أيلول - 2019 ولغاية حزيران - 2020
- 2- الحدود المكانية : العراق البصرة الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية
- 5- الحدود الموضوعية: تحدد الدراسة بمتغيرين (القيادة الأصيلة مستقلاً و الأبداع التنظيمي تابعاً)
- 8- الحدود البشرية: الموظفين العاملين في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية، من غير المسؤولين.

6- مجتمع وعينة الدراسة

تجسد مجتمع الدراسة في الشركة العامة للصناعات البتروكيمياوية، وعينة عشوائية تكونت من 64 مفردة، تمثلت بالموظفين العاملين في الشركة ذاتها، من غير المديرين ومعاونيهم على مختلف المستويات التنظيمية.

7- أساليب جمع البيانات

أ - الجانب النظري: المصادر العربية والأجنبية من الكتب والدراسات والدوريات والرسائل والاطاريح الجامعية، الورقية والإلكترونية، فضلاً عن استخدام شبكة المعلومات العلمية وبالأخص موقع المجالات العراقية الأكاديمية.

ب - الجانب العملي: لغرض جمع البيانات من عينة الدراسة استخدم الباحث أداة الاستبيان، وكما في الجدول (1)

جدول (1) متغيرات الدراسة

ت	المتغير	نوع المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	المصدر
1	الديموغرافي	-	-	-	-
2	القيادة الأصيلة	مستقل	الوعي الذاتي	4	Zhang et al.,2019
			شفافية العلاقات	4	
			المنظور الأخلاقي الداخلي	4	
			المعالجة المتوازنة	4	
3	الأبداع المنظمي	معتمد	الأبداع الإداري	6	Marinakou &Nikolicb,2016
			الأبداع التكنولوجي	9	

المصدر: من اعداد الباحث

8- الأساليب الإحصائية

استخدم الباحث برنامج (Excel) لتفريغ إجابات العينة وتحليلها بواسطة برنامج (SPSS.V23) لاستخراج (التكرارات و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و معامل الاختلاف و معامل ارتباط بيرسون و تحليل الانحدار)

9- صدق وثبات أداة الدراسة

أ- الصدق الظاهري: عرضت الاستبانة بشكلها الأولي على مجموعة من الأساتذة الخبراء المدرجة أسماؤهم في الملحق (A) لغرض تحكيمها، وقد حصلت فقرات الاستبيان على نسبة تأييد تقدر بحدود (75%) وهذا ما يجعلها صادقة من الناحية الظاهرية، وقد أجريت التعديلات التي تم الايحاء بها لملائمتها للبيئة العراقية .

ب - الثبات : لتحديد ثبات إداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقراتها، استخدم الباحث معامل (Cronbach Alpha) الذي يتميز بقدرته على تقديم نتائج متوافقة لردود المستجيبين وكانت معاملات الثبات لمحاو الاستبانة ولجميع الفقرات هي (0.904)، وهي نسبة عالية جداً.

ثانياً: الدراسات السابقة

1- دراسات القيادة الأصيلة

1- دراسة (سعيد وحמיד،2019)"القيادة الأصيلة وتأثيرها في الأداء السياقي : بحث تحليلي في أقسام وشعب دوائر مركز وزارة الخارجية" هدف البحث إلى تحليل وتفسير طبيعة الارتباط وتأثير القيادة الأصيلة في الأداء السياقي للوصول إلى

إطار معرفي علمي معاصر يستند، على أفكار الباحثين السابقين ويعزز الاستفادة من المتغيرات المبحوثة على الصعيدين النظري والعملي، وقد جمعت البيانات من عينة قوامها 99 فرد باستخدام استمارة استبيان، والمقابلة مع بعض الموظفين، ظهرت النتائج بأن القادة يتبنون القيادة الأصيلة ويتمتعون بضبط النفس في الحالات الحرجة، فضلاً عن التباحث الدائم مع الموظفين وتقبل مبادراتهم في حل المشكلات، وقد أوصى البحث بضرورة الاهتمام بالوعي الذاتي وتحسين مستوى ادراك القيادة للموظفين ومشاركة الأفكار والأهداف معهم، مع وجوب إيجاد وحدة متخصصة لتحديد مواطن القوة والضعف في سلوكيات المرؤوسين، ووضع مدونة أخلاقية معلنة للجميع.

2- دراسة (Iqbal et al.,2020) " Bridging the Gap between Authentic Leadership and

Employees Communal Relationships through Trust " هذه الدراسة تأثير القيادة الأصيلة في العلاقات المجتمعية للموظفين، بوجود متغير الثقة كمتغير وسيط، جمعت بيانات الدراسة من 200 فرد يعملون في المصارف الخاصة في باكستان، باستخدام استمارة الاستبيان، وأشارت النتائج إلى أن القيادة الأصيلة ترتبط بشكل إيجابي مع العلاقات المجتمعية، إضافة إلى أن الثقة تلعب دوراً إيجابياً بين القيادة والعلاقات، وأن جميع الموظفين ينظرون إلى أن سلوكيات قادتهم تتصف بالأصالة يهتمون بموظفيهم، فضلاً عن ذلك فإن الثقة لعبت دوراً مهماً في تحفيز الموظفين على العلاقات الإيجابية، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالقيادة الأصيلة للاستفادة منها استفادة كاملة في تعزيز العلاقات، إضافة إلى تدريب القادة والموظفين للتخلص من المخاوف في مكان العمل.

2- دراسات الأبداع المنظمي

1- دراسة (بهية،2019) "دور تمكين العاملين في تعزيز الأبداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصنع إطارات الديوانية" سعت الدراسة إلى تسليط الضوء واقع التمكين، وتحليل العلاقة بين التمكين والأبداع المنظمي، فضلاً عن تحديد معوقات التمكين والأبداع، وتمثلت الحدود المكانية للدراسة بمصنع إطارات الديوانية باعتماد المنهج الاستطلاعي باستخدام استمارة استبيان وزعت على 80 فرد ومن مختلف المستويات الإدارية، استنتجت الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية بين التمكين وأبعاد الأبداع المنظمي، مع اهتمام المنظمة بمشاعر موظفيها وبأنهم عنصر فعال في المنظمة، رغم أنهم ملتزمون اتجاهها، مع وجود حالة تذبذب في إجابات العينة على فقرات الأبداع، وإن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة هو أن على المنظمة تنمية وتعزيز الأبداع ومنح العاملين ذوي الأفكار الخلاقة فرصة المشاركة في التخطيط واتخاذ القرار، مع العمل على إيجاد بيئة عمل متناغمة تتسم بالوضوح وتبادل المعلومات.

2- دراسة (Zhang et al.,2019) "The Influence of Management Innovation and Technological

Innovation on Organization Performance. A Mediating Role of Sustainability" هذه الدراسة أجريت في عدد من المنظمات التي تعمل في مجالات مختلفة مثل الصناعة والخدمات والتجارة في باكستان، بهدف تحديد تأثير الأبداع الإداري والتكنولوجي في إداء المنظمة من خلال الدور الوسيط لمتغير الاستدامة، اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان وزعت على عينة بلغت 304 مدير تنفيذي، توصلت الدراسة إلى استنتاج هو أن الأبداع الإداري والأبداع التكنولوجي يساهمان إيجابياً بالتأثير في الأداء، كما لعبت الاستدامة دوراً وسيطاً جزئياً بين الأبداع الإداري والتكنولوجي

وإداء المنظمة، وأوصت الدراسة بأنه على المديرين التنفيذيين إيلاء الأبداع الإداري والتكنولوجي اهتمام بالغ لغرض تعزيز الاستدامة والمحافظة على استمرارية المنظمة على المدى الطويل .

المبحث الثاني : الاطار النظري

أولاً: القيادة الأصيلة Authentic Leadership

1- المفهوم Concept

قبل التطرق إلى مفهوم القيادة الأصيلة كان لا بد علينا أن نبين بأن مصطلح (Authentic) قد استخدمه بمعنيين مختلفين من قبل الباحثين العرب، الأول بمعنى (القيادة الحقيقية) وكان هذا في دراستين منفصلتين للباحثين (البغدادي والحدراوي، 17:2015-57 و 45-73:2018) وهما دراستان عراقيتان ، والمعنى الثاني هو (القيادة الأصيلة) الذي استخدم في دراسة (الياسري و غالي، 2015: 1-28) العراقية، و (الجار، 2017: 207-234) العربية و (سعيد وحميد، 49:2019-71) دراسة عراقية، ويمكن ملاحظة التشابه التام بين التسميتين المستخدمة من خلال التدقيق في المفاهيم والتعريفات والخصائص والأبعاد المدرجة في الدراسات أعلاه فهي نسخة طبق الأصل ، ويرجع الباحث سبب ذلك إلى تعدد معاني ترجمة المصطلح (Authentic) والمتمثلة بـ(أصلي و حقيقي و رسمي و صحيح) وغيرها من المعان.

إضافة إلى أن الأصالة مستمدة من علم النفس الإيجابي الذي عرفها بأنها: تجارب شخصية لفرد ما تتمثل بالأفكار والعواطف والاحتياجات والتفضيلات والمعتقدات التي يحملها هذا الفرد، التي تتوافق مع نفسه الداخلية الأصيلة، ويتصرف على أساس ما يعتقد ويؤمن به. (Besen et al.,2017:8)

لقد ظهرت القيادة الأصيلة في أوائل القرن الحادي والعشرين بسبب الحاجة إلى قائد قادر على التعامل مع المهام الشاقة الملقاة على عاتقه، ولديه قدرة كبيرة في التعامل مع بيئة ديناميكية غير مستقرة واتخاذ القرارات السريعة والصحيحة في نفس الوقت ، فضلاً عن حالة عدم الثقة بالأخريين والتخوف من الفشل، وهنا جاء هذا النوع من القيادة (Mason,2017:8&Covelli) الذي كان معروف بتسميات مختلفة حتى قام بيل جورج عام 2003 بتعميم هذا المصطلح، الذي احتوى على أفكار ومفاهيم كانت موجودة منذ قرون والذي ساعد القادة على قيادة التابعين لهم من خلال الشعور بالوعي الذاتي والهوية والصدق والعاطفة (Robinson & O’Dea,2014:1)

أن مفهوم الأصالة والقيادة الأصيلة ليس جديداً في العالم الإسلامي، لأن أعظم القادة المسلمين الناجحين اعتادوا على إظهار الأصالة في جوهرها. لقد مثلوا كلمات ليروي وآخرون ، بأن "القادة الحقيقيين أكثر وعياً بالقيم التي تقود قراراتهم - مما يجعلهم أكثر قدرة على وصف تلك القيم بدقة وبالتالي موازنة كلماتهم وأفعالهم" و في ضوء هذا نجد أفضل مثال للقائد الأصيل هو النبي محمد (ص) وغيره من القادة الآخرين، وفقاً لمفهوم العصر الحديث للقيادة الأصيلة ، كانوا جميعهم على علم بقيمتهم ومعتقداتهم ، كانوا واثقين ، صادقين وجديرين بالثقة ، وكانوا يركزون على بناء قدرات الناس وتحسين رفاهيتهم (Makhmoor,2018:2-4)

و قد إشارة (Ford&Harding,2011:465) إلى أن القيادة الأصيلة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالذات الحقيقية لا المزيفة، مع التركيز على تطوير الوعي الذاتي والأخلاقي في توجيه سلوكيات التابعين.

ولا يختلف (Jones&Swsiles,2015:97) مع سابقة في طرح المفهوم حيث أكد أيضاً على، أن القيادة الأصيلة تتطلب الالتزام بثلاثة ركائز هي الوعي الذاتي و التنظيم الذاتي والأخلاق.

بينما قدم (May et al.,2003:26) مفهوماً أوسع لكنه يعتمد على الأساسيات أعلاه حيث قال أن القيادة الأصيلة: هي التصرف بشكل موضوعي وأخلاقي يتميز بالصدق والأمانة والثقة رغم الضغوط التي يتعرض لها القائد.

في حين إشارة (Onyalla,2018:1) بأن هذا النوع من القيادة مبني على الصدق والأصالة ومستمد نوعاً ما من القيادة الأخلاقية، لذلك تعتبر شكلاً مناسباً لإدارة الموظفين، باعتباره حالة مثالية يسعى لها كل قائد. ويمكن توضيح مفهوم القيادة الأصيلة أكثر من خلال دراسة العلاقة بين القائد الأصيل والموظفين بالنقاط التالية:

أ- الانفتاح والشفافية والثقة. ب- التوجه نحو الأهداف المهمة. ج- تطوير الموظفين. (Emuwa,2013:45)

د- السلوك الاستباقي والأخلاقي المسؤول. هـ- بناء بيئة تقوم على الثقة والنزاهة والمعرفة. (Besen,2017:9)

وعلى الرغم من أن القيادة الأصيلة تبدو سهلة المفهوم، لكنها في الحقيقة صعبة ومعقدة الوصف، ذلك لأنه لا يوجد تعريف واحد مقبول لدى العلماء (Sercan,2016:39) نذكر عدد من هذه التعريفات، حيث عرفها (Iies et al,2005:376) بأنها: عملية التأثير لسلوكيات الوعي الذاتي في كل من القادة والتابعين وتحفيزهم للنمو الشخصي الإيجابي وتنمية الذات. وعرفها (Walumbwa et al., 2008:92) على أنها: امتلاك تجارب شخصية، سواء كانت أفكاراً، أو عواطف، أو احتياجات، أو تفضيلات، أو معتقدات، أو عمليات تم استقبالها من خلال الأمر الزجري لمعرفة الذات. ويرى (Avolio et al.,2009:423) بأنها: نمط من السلوك القيادي الشفاف والأخلاقي الذي يشجع الانفتاح في مشاركة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات مع قبول مدخلات المرؤوسين. في حين عرفها (سعيد و حميد،2019:54) على أنها القيادة التي يستند قاداتها على وعيهم الذاتي ومعاييرهم الأخلاقية العالية في التعامل ضمن علاقة شفافة مع مرؤوسهم، على أن لا تخلو قراراتهم من المعالجة المتوازنة لوجهات النظر المحيطة والمرتبطة بالقرار، وذلك تعزيزاً للقدرة النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي الذي تستمد منه هذه القيادة سلوكياتها بالإضافة إلى التأثير على المرؤوسين وتحفيزهم ليرتفع مستوى أصالتهم.

ويعرفها الباحث بأنها: عملية ترجمة الأفكار والتجارب الشخصية الذاتية والأخلاقية النقية المبنية على الثقة والشفافية إلى سلوكيات لإدارة العمل بين القائد والموظفين تعمل على تجاوز عقبات العمل بروحية جماعية وتطور العاملين ذاتياً ومعرفياً، وتدفعهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

2- الأهمية Importance

تلقت القيادة الأصيلة اهتماماً بالغاً من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال خلال السنوات العشرة الأخيرة، وأجريت فيها الكثير من الدراسات بهدف ترسيخ افتراضاتها الجوهرية وتطوير خصائصها الحقيقية، وتحديد الأبعاد اللازمة في دراستها (Bento&Ribeiro,2013:124)، وتتجلى أهمية القيادة الأصيلة باعتبارها علاج لعدة أمراض كانت تعاني منها المنظمات، لعشرات السنوات مثل الإشكاليات الأخلاقية وقصور تواصل القادة مع الموظفين بطريقة أخلاقية ذاتية وواعية تعمق وتعزز سلوكيات القائد مع الموظفين، ذلك لان المنهج الأصيل يؤكد على حالة من التناغم والتآلف بين السلوك الأخلاقي للقائد وإدراكه الذاتي والذي لمست منه المنظمات منافع عديدة بعد تنفيذه وهذا ما لم يكن متاح في الأنواع أو الأنماط القيادية الأخرى، فضلاً عن أن القيادة الأصيلة تعمل على تأسيس جذور لتطوير الموظفين وتأطير العلاقات والاستفادة من وتطويرها مستقبلاً. (سعيد و حميد،2019: 9)

إضافة إلى أن هذه القيادة لها دور متميز في معالجة المشكلات الاجتماعية و التنظيمية، من خلال الترابط الحقيقي بين القائد وموظفيه، اعتماداً على الصفات الإيجابية والأخلاقية الصادقة ودعمه المتواصل للقائد وانفتاحه على الآخرين. (Javaid,2015:216) فضلاً عن إن وجود القيادة الأصيلة في أي منظمة سيحقق فائدة كبيرة كونه يعطي القائد قدرة للتأثير على الموظفين. (Jesca,2017:8)

3- الأبعاد Dimensions

حسب المسح المكتب الذي قام به الباحث وجد عدد قليل من أبعاد القيادة الأصيلة مقارنةً بالقيادات الأخرى، ويرجع الباحث سبب ذلك إلى حداثة الموضوع كنسبية محددة طرحها بيل جورج عام 2003 باسم (القيادة الأصيلة) رغم أن هناك بعض المصادر تشير بأن الموضوع له جذور إسلامية سحيقة استناداً إلى سلوكيات وأخلاقيات وقيم ومعتقدات الأصالة التي كان يتمتع القادة المسلمون، أخيراً ويمكن توضيح أبعاد القيادة الأصيلة في الجدول (2)

الجدول (2) أبعاد القيادة الأصيلة

المصدر	Klenke , 2007	Walumbwa et al, 2008	Carr ,2010	George ,2010	Maureen ,2010	Jones ,2013
الأبعاد	نظام الهوية الذاتية	الوعي الذاتي	بناء العلاقات	العاطفة	الحب	الوعي الذاتي
	نظام هوية القائد	المنظور الأخلاقي الداخلي	تطوير الذات	القيم	القيم	التنظيم الذاتي
	نظام الهوية الروحية	المعالجة المتوازنة	قيادة التغيير	العلاقات	الغرض	الفضيلة الأخلاقية
		شفافية العلاقات	قيادة الناس	الانضباط الذاتي	العلاقات الإنسانية	العمل الأخلاقي
			قيادة الأداء	القلب	الانضباط الذاتي	

المصدر : من اعداد الباحث طبقاً لما ورد فيه من مصادر

في غضون ما تقدم يختار الباحث الأبعاد التي قدمها (Walumbwa et al, 2008) كونها اعتمدت في اغلب الدراسات الأجنبية إضافة إلى استخدامها من قبل الباحثين العراقيين في اربع دراسات وهي (البغدادي والحدراوي، 2015 و 2018) و(الياسري وغالي، 2015) و(سعيد وحמיד، 2019)، وفيما يلي شرح لهذه الأبعاد:

1- الوعي الذاتي: وهو شعور ذاتي عميق يزوج بين الأحاسيس والأفكار والأفعال والاعتبارات والأهداف الخاصة بالقائد، بطريقة تكفل الأصالة في الأفعال والأقوال (Pless&Maak، 2011:6) ويعرف الوعي الذاتي بأنه: تصرف ينتج على وفق الدوافع والميول والتفضيلات والاحتياجات، كما انه يساعد القائد على التحكم بمشاعره فهو يمثل ضمان لقدرة القائد في تحمل مسؤولية تصرفاته ومدى تأثيرها بالموظفين. (Bordei,2015:8)

ب-شفافية العلاقات : ويقصد بها أن القائد يجعل ذاته الحقيقية معروضة للموظفين وبشكل واضح ويفاسمهم المعلومات ويفصح لهم عن أفكاره الأصيلة، التي تدعم مستوى الانفتاح لديهم مع السماح لهم بتقديم الأفكار والآراء وعرض التحديات التي تواجههم. (Rego et al، 2014:202) وتعرف على شفافية العلاقات بأنها : تعبير عاطفي يسمح للموظفين بأن يحصلوا على تصورات حقيقية عن القائد وبالعكس. (Grubb,2014:32)

ج-المنظور الأخلاقي الداخلي : هذا المنظور يحدد تصرف القائد اعتماداً على المقاييس الأخلاقية والقيم والاعتبارات، للتخلص من المؤثرات الخارجية عن سلوكياته، كونه يمتلك قدرة تؤهله على الفصل بين الأخلاق والمؤثرات الخارجية

(Peus et al, 2012:337) ويعرف المنظور الأخلاقي على انه : بوصلة أخلاقية توضح مستوى التطابق بين سلوكيات القائد والقرارات التي يتخذها والمبادئ الأخلاقية يتحلى بها ((Kiersch,2012:9) د-المعالجة المتوازنة: وهي تحفيز الموظفين على تقديم آراؤهم و وجهات نظرهم في العمل وهذا ما يمنحهم فرصة للوصول إلى موقف يتميز بالتحدي، يؤدي الى زيادة المعلومات والتعليم والتعلم من خلال التعرف على المؤثرات البيئية التي قد تجابه قرارات القائد(2,015:6Bordei)وتعرف المعالجة المتوازنة بأنها : طريقة للبحث في الجوانب الإيجابية والسلبية قبل اتخاذ القرار، بواسطة استبيان مختلف آراء الموظفين. ((Darvish&Rezaei,2011:430

ثانياً : الأبداع التنظيمي Organizational innovation

1 - المفهوم Concept

تعد كلمة الأبداع من أكثر الكلمات شيوعاً في مجتمعات اليوم، إذ يهتم معظم الناس بالأبداع ويعتبرونه أمراً ضرورياً لنجاح الأفراد والمنظمات، كما أن الأبداع يمكن المنظمات من أن تضع حلولاً ناجعة لمشكلاتها التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية (Demircioglu,2016:1) باعتباره مرجعاً ضرورياً لنمو المنظمة التي يجب عليها أن تربط أفكارها الإبداعية مع الفرص المتاحة لضمان بقائها (Bartel&Garud,2009:107) من هنا يتضح بأن التطور التنظيمي يعول كثيراً على الأبداع، و أن التعرف على العوامل التي تؤثر عليه سيكون لها أهمية بالغة في رفع مستويات الإنتاجية في كل منظمة (القاموسي وعجيل، 2019: 133)

يتصف الأبداع بأنه مجموعة من الأفكار الحديثة المرتبطة بحل المشكلات أو الأفكار التي تعمل على تنمية طرائق أو أهداف أو رؤية أو تجميع الأنماط السلوكية في أشكال متميزة ومتقدمة، ولا يتحقق الأبداع ما لم تحويله إلى تنفيذ عملي، لذا يمكن أن يقال أن الأبداع الفعلي هو في العمل المبدع وليس في الاعتقاد وان بات العمل المبدع يسبقه تفكير مبدع (مشهور، 2010: 165) حيث تعتبر براعة التفكير الإبداعي من الأمور الواجب الاهتمام بها وتطويرها لدى الموظفين، حتى تتمكن منظماتهم من مزامنة المستحدثات ومواجهة التحديات، من خلال خلق حالة توافقية بين المثالية والواقعية بطريقة علمية تعتمد على إمكانات موظفيها في التفكير والتخطيط والتحليل.(اللوزي،2003: 219)ويتنج الأبداع نتيجةً لتنوع وتباين تفكير الموظفين حيث أن التنوع والتباين يساعد كثيراً في تنمية طرائق حل المشكلات ،فضلاً عن أن الأبداع يعتبر من الوظائف الصعبة التي تتطلب توفير مناخ أبداعى يعكس الوظائف الاعتيادية الأخرى ((Cekmecioglu&Gunsel,2013:259)

يحتوي مفهوم الأبداع على الكثير من الأجزاء فهو يشمل الهيكل والاستراتيجيات والسلوكيات والصفات والتدرج الهرمي والمسارات الوظيفية، وتدبير العمل والمدخلات والتصنيع وتصميم الأعمال ومزاوالات إدارة الموارد البشرية(Gera&Gu,2004:5) كما وأشار (الشماع،2011: 122)بأن الأبداع يعني تقديم أفكار حديثة، أو مراجعة بنية المعرفة الحالية، أو العثور على أبواب لحل المشكلات، فالمبدع يستفسر دائماً، ويدرس الدوافع، ويتوغل بالأهداف لاكتشاف طرق جديدة.

وعلى مستوى إداء المنظمة وعلاقته بالأبداع فقد أشار (Steiber,2012:6) إلى أن الأبداع التنظيمي يؤدي إلى رفع مستوى أداء المنظمة من خلال تخفيض التكاليف وزياء الرضا وتحسين مكان العمل، إضافة إلى أن الأبداع يشمل مجال القيادة والثقافة وإدارة الموارد البشرية وعمليات إدارة وتطوير الأعمال ونظام الحوافز والاتصالات الخارجية والداخلية. وعرف الأبداع على انه " انه طريقة تنظيمية لممارسة الشركات التجارية في تنظيم مكان العمل والعلاقات الخارجية والبحث في كل ما هو جديد بهدف تحسين أداء الشركة.

أما بالنسبة لتعريف الأبداع المنظمي فقد وردت الكثير من التعريفات في هذا الموضوع نذكر منها: تعريف (Daft, 2001:357) وهو فكرة أو تصرف مستحدث لصناعة المنظمة أو سوقها أو بيئتها. وعرفها (Eisner, 2007:447) بأنها: توليد معرفة جديدة توسع من قدرة المنظمة في إيجاد منتجات وخدمات جديدة. وعرفها (العبيدي والعزاوي، 2010: 213-214) بأنها: الجهد أو الفعل اللذان يهدفان إلى تغيير أو تحسين منتج ما (سلعة أو خدمة أو معلومة) بمظهر جديد يحقق فائدة اقتصادية أو اجتماعية للموظف والمنظمة والمجتمع. أما قال (Demircioglu, 2016:1) قال انها: فكرة جديدة، منتج جديد، طريقة جديدة، خدمة جديدة، عملية جديدة، تقنية جديدة، أو استراتيجية جديدة تتبناها منظمة. إدخال شيء جديد لمنظمة. ويرى (بهية، 2019: 366) بأنه: ثمرة نشاط بحثي يقدم فكرة أو سلوك عمل غير معروف سابقاً يهدف إلى تحسين المناخ العام في المنظمة والتعامل مع معطيات الحياة المعاصرة بما يدعم نجاح المنظمة تنافسياً ويكفل امتلاكها موقعاً متميزاً مقايسة بمنافسيها. ويعرفه الباحث بأنه: عمليات فكرية مستمرة تؤدي إلى تطوير أو تحسين شكل أو جوهر المنتج سواء كان (سلعة أو خدمة) اعتماداً على الجوانب الإدارية والتكنولوجية.

2 - المعوقات Constraints

يمكن التعرف على معوقات الأبداع فيما يلي: (اللوزي، 2003: 302)

أ- النمط القيادي المعتمد في منظمة ما قد يشكل عائق أمام التفكير الإبداعي، مثل النمط الاستبدادي الذي لا يمنح الموظفين فرصة للتفكير أو تبدل الأفكار أو المشاركة في صنع .

ب- الضغوط الغير رسمية التي تمارسها جماعات معينة، وهذه تشكل إعاقة أمام الأبداع اذا تحول دون إتاحة الفرصة أمام الموظفين لتقديم حلول أو مقترحات جديد.

ج- قصور المقدرات المادية والبشرية وعدم تهيئة المناخ التنظيمي المناسب، وعدم تحفيز الموظفين والمساواة بينهم.

د- فقدان الاستقرار الوظيفي يحرم الموظفين من التفكير و الأبداع.

هـ- الأهداف التنظيمية الغير واضحة، وما يترتب عليها من انخفاض الروح المعنوية وروح الأبداع.

أما (الشيخ، 2009: 316) فقد حدد المعوقات التالية:

أ- العوائق الإدراكية : بسبب اعتماد أسلوب محدد ينظر من خلاله إلى الأشياء وتفسيرها.

ب- العوائق النفسية: مثل عدم الثقة والتخوف من الفشل وقلّة المعرفة والإحباط وانعدام روح المبادرة.

ج- العوائق التنظيمية: الروتين القاتل في اتباع اللوائح والأنظمة وعدم توزيع السلطات والصلاحيات بشكل صحيح ، مع فقدان الاتصالات بين الموظفين ونمط القيادة المتبع.

د- العوائق الاجتماعية: تتمثل بالانعزالية والعادات الاجتماعية ونقشي الفساد وسوء استخدام الوقت.

هـ- القيود الذاتية المفروضة: وهذه تأتي من الموظف المبدع نفسه، من خلال فرضه القيود على نفسه لم يفرضها عليه أي شخص وقد يكون ذلك بوعي أو بدون وعي.

ويضيف الباحث المعوقات التالية:

أ- عدم الاحتواء و التشجيع من قبل إدارة المنظمة للموظف المبدع .

ب- الإحباط الذي يتعرض له الموظف بسبب علاقات زملاء العمل المتوترة.

3 - الأبعاد Dimensions

حدد (Ragna&Evi, 2000, Schermerhorn, 2006) أبعاد عدة للأبداع وهي: (جرادات واخرون، 2011: 010)

أ-بعد المحتوى: ويتضمن ما هو الجديد؟ المقصود ما لفكرة الجديدة وكيفية حل المشكلة الموجودة بطريقة جديد، أو حل مشكلة جديدة بطرق جديدة أو تقليدية لكن بصورة أكثر فعالية.

ب-البعد الموضوعي: ويتضمن الجديد لمن؟ والتجريب لمعرفة قيمة الفكرة ومدى تطبيقها.

ج-بعد العملية: يقسم الأبداع إلى سبع مراحل تبدأ من الفكرة ثم الاكتشاف فالبحث ثم التطوير فالإبداع ثم التقديم وتنتهي بنمو المنفعة والاستخدام.

د-البعد المعياري: يحكم على مدى نجاح الأبداع من النجاح الاقتصادي المتمثل بعوائد وأرباح، وقلة في التكاليف، وذلك من خلال إحلال منتجات بمواصفات جديدة، تحقق عوائد عالية و تكاليف منخفضة.

وصنف كلاً من (Gopalakrishnan&Damanpour,1997) أبعاد الأبداع التنظيمي إلى ثلاثة أصناف، وهي

كما يلي:(Read,6:2000) و(العامري والغالي،2008: 442)

أ-أبداع العميات مقابل أبداع المنتجات : يقصد بأبداع العمليات بأنه تبديل في المميزات المادية أو الأدائية للمنتج سواء سلعة أو خدمة أو تقديم منتج جديد كلياً، أما أبداع المنتجات فهو تغيير بأسلوب تصنيع أو تسويق المنتج.

ب-الأبداع الجذري مقابل الأبداع التدريجي: يقصد بالأبداع الجذري عبارة عن تصنيع منتجات بشكل واسع سلعة أو خدمة جديدة باستخدام تكنولوجيا متطورة من قبل المنظمة لتحل محل السلع والخدمات الموجودة في القطاع التي تعمل به المنظمة. وبالمقابل فإن الأبداع التدريجي هو عملية تحسين سلعة أو خدمة أو تكنولوجيا ما ويكون التحسين بسيطاً و متكرراً وبتزايد باستمرار .

ج-الأبداع الإداري مقابل الأبداع التكنولوجي: يقصد بالأبداع الإداري بأنه تغيير في عمليات الإدارة التي من خلالها يمكن إنجاز وتقديم وتسليم الخدمة أو المنتج إلى المستهلكين. أما بالأبداع التكنولوجي فهو تغير المظاهر المادية أو الأدائية للسلعة أو الخدمة أو إجراء تغييرات في العمليات الإنتاجية. وسيعتمد البحث الحالي على التصنيف الثالث.

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

1- متغير القيادة الأصيلة (متغير مستقل)

يتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد فرعية وهي كما يلي:

1-بعد الوعي الذاتي : عند النظر الى الجدول (4) نجد أن بعد الوعي الذاتي قد حقق وسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.59)

وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3) وانحراف معياري (0.97)وهو اقل من الواحد الصحيح أي أن انحراف القيم عن وسطها قليل جداً، أما معامل الاختلاف فقد حقق نسبة مقدارها(0.27) وهذا يشير الى تجانس وعدم تشتت

الإجابات، وأجابه باتجاه (اتفق) بينما تراوحت قيم الوسط الحسابي على مستوى الفقرات من الأدنى وهو (3.50)

لصالح الفقرة (3) وانحراف مقداره (1.02)ومعامل اختلاف قدرة (0.29)، أما اعلى وسط حسابي كانت للفقرة (2)

بمقدار (3.70)وانحراف مقداره (0.98)ومعامل اختلاف قدرة (0.26) وإجابة باتجاه (أتفق) بالتالي هذا يعني أن

مدراء الشركة لديهم وعي ذاتي ويتحكمون بمشاعرهم طبقاً لمعتقدات الشركة، مع تمتعهم بقدرة عالية لتحمل مسؤولية

قراراتهم وتأثيرها بالموظفين كما انهم يدرسون ردود فعلهم ويشجعون آراؤهم وأفكارهم .

جدول (4) المؤشرات الإحصائية لبعث الوعي الذاتي

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	Mean	Std. D	اتجاه الإجابة	C.V
1	يبحث القائد عن ردود أفعال الموظفين العكسية لغرض تحسين طريقة التعامل معهم	2	4	18	31	9	3.64	0.91	أتفق	0.25
2	يعتمد القائد في تعاملاته مع الموظفين على اساس التنوع بالموارد البشرية ومن ضمنها اعتماد معتقدات العاملين	2	4	19	25	14	3.70	0.98	أتفق	0.26
3	يشجع القائد جميع الموظفين على المشاركة في آراؤهم وأفكارهم	5	2	21	28	8	3.50	1.02	أتفق	0.29
4	يحلل القائد البيانات التاريخية السابقة والحالية ذات الصلة قبل اتخاذ القرار المطلوب	2	6	22	23	11	3.54	0.99	أتفق	0.27
0.27	المجموع الكلي									
0.27	أتفق	0.97	3.59							

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

ب- بعد شفافية العلاقات: من الجدول (5) نلاحظ أن شفافية العلاقات قد حققت وسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.15) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبتباين معياري (0.99) وهو اقل من الواحد الصحيح أي أن انحراف القيم عن وسطها قليل جداً، أما معامل الاختلاف فقد حقق (0.31) وهذا يشير الى تجانس الإجابات، وأجابه باتجاه (اتفق). في حين تراوحت قيم الوسط الحسابي على مستوى الفقرات من الأدنى وهو (2.75) لصالح الفقرة (5) وبتباين مقداره (1.05) ومعامل اختلاف قدرة (0.38)، أما اعلى وسط حسابي كانت للفقرة (8) بمقدار (3.65) وبتباين مقداره (0.99) ومعامل اختلاف قدرة (0.27) وإجابة باتجاه (أتفق) وهذا يعني أن مدراء الشركة المبحوثة واضحين وليس أمام موظفيهم ويقاسموهم المعلومات والأفكار، ولديهم أذان صاغية لسماع موظفيهم.

جدول (5) المؤشرات الإحصائية لبعث شفافية العلاقات

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق بشدة	Mean	Std. D	اتجاه الإجابة	C. V
5	يعترف القائد بالأخطاء التي يرتكبها دون تردد	8	18	21	15	2.75	1.05	محايد	0.38
6	يطلب القائد من موظفيه بأن يتخذوا موقفاً معتدلاً ومتوازي لدعم قيمهم الأساسية	4	22	27	7	2.76	0.95	محايد	0.34
7	يستمتع القائد بعنايه إلى مختلف وجهات النظر المقدمة من قبل الموظفين قبل التوصل إلى استنتاج في قضية معينة	3	5	23	25	3.46	0.97	اتفق	0.28
8	يدرك القائد تأثير الإجراءات الداخلية والخارجية على الموظفين عند حدوث تغيرات تفرضها البيئة على المنظمة والعاملين	3	5	13	33	3.65	0.99	اتفق	0.27
	المجموع الكلي					3.15	0.99	اتفق	0.31

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

5- بعد المنظور الأخلاقي الداخلي

يوضح الجدول (6) بان بعد المنظور الأخلاقي الداخلي حقق وسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.27) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.97) وهو اقل من الواحد الصحيح أي أن انحراف القيم عن وسطها قليل جداً، أما معامل الاختلاف فقد حقق نسبة مقدارها (0.30) وهذا يشير الى تجانس وعدم تشتت الإجابات، وأجابه باتجاه (اتفق). وقد اختلفت قيم الوسط الحسابي بالنسبة لجميع الفقرات من الأدنى (2.62) لصالح الفقرة (11) وبانحراف (0.98) ومعامل اختلاف (0.37)، أما اعلى وسط حسابي كانت للفقرة (10) بمقدار (3.70) وبانحراف مقداره (0.95) ومعامل اختلاف قدرة (0.25) وإجابة باتجاه (أتفق). بالتالي هذا يعني أن الشركة لا يخالفون معتقداتهم عند اتخاذ القرارات التي يتخذونها بناءً على معايير وبوصلة أخلاقية ثابتة.

جدول (6) المؤشرات الإحصائية لبعث المنظور الأخلاقي الداخلي

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق بشدة	Mean	Std. D	اتجاه الإجابة	C. V
9	يصف القائد بدقة وجهات نظر الآخرين فيه وبقدراته	4	8	29	17	3.20	0.99	اتفق	0.30

0.25	اتفق	0.95	3.70	8	40	8	5	3	يتخذ القائد القرارات بناءً على معتقداته الأساسية	10
0.37	محايد	0.98	2.62	3	4	33	14	10	دائماً يقول الحقيقة حتى لو كانت صعبة	11
0.27	اتفق	0.99	3.56	9	29	18	5	3	يتخذ القرارات الصعبة بناءً على التشاور مع مدراء المنظمة اصحاب العلاقة وبما يتناسب مع معايير السلوك الأخلاقي والمهني	12
0.30	اتفق	0.97	3.27	المجموع الكلي						

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب
8- بعد المعالجة المتوازنة

يوضح الجدول (7) أن هذا المتغير قد حقق وسطاً حسابياً عاماً مقداره (3.26) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.09) وهو اكبر من الواحد الصحيح أي أن انحراف هناك انحراف قليل في القيم عن اوساطها، أما معامل الاختلاف فقد حقق نسبة مقداره (0.30) وهذا يشير الى تجانس وعدم تشتت الإجابات، وإجابة باتجاه (اتفق). في حين اختلفت قيم الوسط الحسابي على مستوى جميع الفقرات من الأدنى بقيمة (2.25) لصالح الفقرة (14) وبانحراف مقداره (1.18) ومعامل اختلاف قدرة (0.52)، والوسط حسابي الاعلى كانت للفقرة (15) بمقدار (4.14) وبانحراف (0.97) ومعامل اختلاف قدرة (0.23) وإجابة باتجاه (اتفق بشدة). بالتالي هذا يعني أن الشركة مدراء الشركة يتمتعون بقدرة على تحديد أوقات إعادة التقييم، وانهم يتمتعون بإحساس دائماً يطابق أحاسيس ومشاعر الموظفين مع منحهم فرصة للوصول إلى موقف يتميز بالتحدي.

جدول (7) المؤشرات الإحصائية لبعء المعالجة المتوازنة

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق بشدة	Mean	Std. D	اتجاه الإجابة	C.V
13	يتحدث القائد بكل دقة و وضوح مع الموظفين ويقصد بما يعنيه	3	6	19	28	3.50	0.99	اتفق	0.28
14	يأخذ القائد بنظر الاعتبار وجهات النظر التي تشكل تحدياً لمواقف متجدرة	20	22	12	6	2.25	1.18	محايد	0.52
15	يظهر القائد المشاعر والاحاسيس التي تنسجم مع مشاعر الموظفين	2	3	5	28	4.14	0.97	اتفق بشدة	0.23

0.38	اتفق	1.23	3.18	7	24	17	6	10	يعرف القائد الوقت الملائم لإعادة تقييم المواقف حول القضايا المهمة	16
0.35	اتفق	1.09	3.26	المجموع الكلي						

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

خلاصة نتائج وصف وتشخيص متغير القيادة الأصلية

الجدول (8) خلاصة نتائج وصف وتشخيص ابعاد القيادة الاصلية وترتيبها

الترتيب	C.V	اتجاه الاجابة	Std.D	Mean	ابعاد القيادة الاصلية	ت
1	0.27	أُتفق	0.97	3.59	الوعي الذاتي	1
3	0.31	اتفق	0.99	3.15	شفافية العلاقات	2
2	0.30	اتفق	0.97	3.27	المنظور الأخلاقي الداخلي	3
4	0.35	اتفق	1.09	3.26	المعالجة المتوازنة	4
	0.30	أُتفق	1.00	3.31	المجموع الكلي	

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيادة الاصلية حققت وسط حسابي كلي قدرة بـ(3.31) وهو اكبر من الوسط الفرضي، وانحراف معياري بحدود (1)، ومعامل اختلاف بلغ (0.30) كل هذا يدل على أن إجابات العينة كانت متجانسة وان القيادة الاصلية معتمدة داخل الشركة كنظام قيادي لتحريك وتوجيه الكوادر الوظيفية، أما بالنسبة لترتيب ابعاد القيادة والسادت منها فقد كانت كما يلي: الوعي الذاتي السائد وبالترتيب الأول، ثم المنظور الأخلاقي الداخلي، وشفافية العلاقات، وأخيرا المعالجة المتوازنة.

2 - متغير الأبداع المنظمي (متغير معتمد)

أبعد الأبداع الإداري : نتائج الجدول (9) تشير الى أن بعد الأبداع الإداري قد احرز وسطاً حسابياً عاماً مقدراه (3.04) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ(3) وانحراف معياري (0.99)وهو اقل من الواحد الصحيح أي انه لا يوجد انحراف، أما معامل الاختلاف فقد حقق نسبة مقدارها(0.33) وهذا يشير الى تجانس وعدم تشتت الإجابات ، والإجابة الكلية اتخذت اتجاه (اتفق). بينما تراوحت قيم الوسط الحسابي على مستوى الفقرات من الأدنى وهو (2.42) لصالح الفقرة (4) وانحراف مقداره (0.95)ومعامل اختلاف قدرة (0.39)، أما اعلى وسط حسابي كانت للفقرة (3) بمقدار (3.42)وانحراف مقداره (0.95)ومعامل اختلاف قدرة (0.27) وإجابة باتجاه (اتفق). بالتالي هذا يعني أن الشركة، تهتم بالنظام الإداري المتبع وتعمل على اتباع القواعد والإجراءات الحديثة في العمل، تجري تعديلات على الهيكل التنظيمي بصورة دائمية، مع قصور في نظام التعويضات.

جدول (9) المؤشرات الإحصائية لبعْد الأبداع الإداري

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	لا	محايد	أتفق	أتفق بشدة	Mean	Std. D	اتجاه الإجابة	C.V
1	تجدد الإجراءات والقواعد داخل الشركة حسب متطلبات الموقف الحالي	4	5	23	23	26	6	3.39	0.98	اتفق	0.28
2	دائماً ما تجري الشركة تغييرات على المهام ووظائف الموظفين	7	23	24	24	7	3	2.62	0.98	محايد	0.37
3	تطبق الشركة وبناتظام أنظمة إدارية جديدة	2	7	25	25	22	8	3.42	0.95	اتفق	0.27
4	تعتمد الشركة نظام تعويضات ومكافآت وأنظمة تدريب جديدة تلائم الموظفين	12	20	27	27	3	2	2.42	0.95	محايد	0.39
5	تهتم الشركة بإدخال تعديلات على الهيكل التنظيمي باستمرار عند إدخال توسعات على المنظمة واقسامها	6	9	8	8	37	4	3.37	1.10	اتفق	0.32
	المجموع الكلي							3.04	0.99	اتفق	0.33

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

1- بعد الأبداع التكنولوجي: الجدول (10) يوضح لنا بان الوسط العام للأبداع التكنولوجي وصل الى (2.83) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.04) وهو اكبر بقليل من الواحد الصحيح، أما معامل الاختلاف فقد حقق نسبة مقدارها (0.38) وهذا يشير الى تجانس وعدم تشتت الإجابات، والإجابة الكلية اتخذت أتجاه (محايد) بينما تراوحت قيم الوسط الحسابي على مستوى الفقرات من الأدنى وهو (2.07) لصالح الفقرة (7) وبانحراف مقداره (1.07) ومعامل اختلاف قدرة (0.51)، أما اعلى وسط حسابي كانت للفقرة (6) بمقدار (3.59) وبانحراف مقداره (0.98) ومعامل اختلاف قدرة (0.27) وإجابة باتجاه (أتفق) بالتالي هذا يعني أن موظفين الشركة يتمتعون بقدرات تمكنهم من إنتاج منتجات جديدة مع إمكانية تبنيتها من قبل إدارة الشركة لكنها لا تمتلك تكنولوجيا حديثة، لكن التكنولوجيا المعتمدة في الشركة قديمة ولا تفي بالاحتياجات.

جدول (10) المؤشرات الإحصائية لبعث الأبداع التكنولوجي

ت	الفقرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق بشدة	Mean	Std.D	اتجاه الإجابة	C.V
6	يملك موظفين الشركة القدرة على إنتاج منتجات جديدة ومتميزة	3	3	22	25	3.59	0.98	اتفق	0.27
7	تستخدم الشركة تكنولوجيا حديثة لتطوير المنتجات وبما يلائم حاجات الزبائن	26	15	15	4	2.07	1.07	محايد	0.51
8	قدمت الشركة منتجات جديدة خلال الفترة الماضية	11	33	17	3	2.18	0.77	محايد	0.35
9	تمتلك الشركة القدرة على أن تنافس تكنولوجياً في إنتاج المنتجات	4	26	8	21	2.95	1.14	محايد	0.38
10	تتبنى الشركة الإبداعات التي يطرحها الموظفين	4	14	16	14	3.37	1.25	اتفق	0.37
	المجموع الكلي					2.83	1.04	اتفق	0.38

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب
خلاصة نتائج وصف وتشخيص متغير الأبداع المنظمي

الجدول (11) خلاصة نتائج وصف وتشخيص ابعاد الأبداع المنظمي وترتيبها

ت	ابعاد القيادة الاصيلية	Mean	Std.D	اتجاه الاجابة	C.V	الترتيب
1	الأبداع الإداري	3.04	0.99	اتفق	0.33	1
2	الأبداع التكنولوجي	2.83	1.04	محايد	0.38	2
	المجموع الكلي	2.93	1.01	محايد	0.35	

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

الجدول(11) يوضح لنا أن متغير الأبداع المنظمي حقق وسط كلي قدرة (2.93) وهو مقارب للوسط الفرضي، وانحراف(1.01)، ومعامل اختلاف(0.35)، أما بالنسبة للبعد السائد فهو الأبداع الإداري بدلالة قيمة (C.V) ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

1- فرضيات الارتباط

لغرض التأكد من فرضيات الارتباط أستخدم الباحث معامل ارتباط Spearman وبالنظر الى الجدول (12) نجد ان جميع الارتباطات معنوية حسب قيمة Sig التي لم تتجاوز حاجز الـ (0.05) عليه سيتم رفض جميع الفرضيات المشار اليها في منهجية الدراسة وقبول بدائلها التي هي:

فرضية الارتباط الرئيسية) ترتبط القيادة الأصيلية بأبعادها ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي (أ-يرتبط بعد الوعي الذاتي ارتباطاً معنوياً مع الأبداع المنظمي)

- ب- (يرتبط بعد شفافية العلاقات ارتباطاً معنوياً مع الأبعاد المنظمي)
 ج- (يرتبط بعد المنظور الأخلاقي الداخلي ارتباطاً معنوياً مع الأبعاد المنظمي)
 د- (يرتبط بعد المعالجة المتوازنة ارتباطاً معنوياً مع الأبعاد المنظمي)

جدول (12) فرضية الارتباط الرئيسية والفرضيات الفرعية بين ابعاد القيادة الاصيلية والأبعاد المنظمي

النتيجة		المتغير المعتمد (الأبعاد المنظمي)		المتغيرات
الفرضية	الارتباط	sig	R	
رفض	معنوي	.0000	0.831**	المتغير المستقل القيادة الاصيلية
رفض	معنوي	.0280	.275*0	الوعي الذاتي
رفض	معنوي	.0000	0.837**	شفافية العلاقات
رفض	معنوي	.0000	0.479**	المنظور الأخلاقي الداخلي
رفض	معنوي	.0080	0.328**	المعالجة المتوازنة

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

2- علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل للقيادة الاصيلية في الأبعاد المنظمي، وعند ملاحظة الجدول (13) نجد ان القيادة الاصيلية ككل وأبعاد تؤثر في الأبعاد المنظمي، وذلك بدلالة قيم معامل (R) وعامل التحديد، قيمة (B) واخيراً قيمة (F) المحسوبة التي سجلت ادنى قيمة (4.73) وهي اعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (4.00)، عليه سيتم رفض جميع فرضيات التأثير المشار اليها سابقاً وقبول بديلاتها وكمايلي:

الفرضية الأثر الرئيسية (تؤثر القيادة الاصيلية بأبعادها تأثيراً معنوياً في الأبعاد المنظمي)

أ- (يؤثر بعد الوعي الذاتي تأثيراً معنوياً في الأبعاد المنظمي)

ب- (يؤثر بعد شفافية العلاقات تأثيراً معنوياً في الأبعاد المنظمي)

ج- (يؤثر بعد المنظور الأخلاقي الداخلي تأثيراً معنوياً في الأبعاد المنظمي)

د- (يؤثر بعد المعالجة المتوازنة تأثيراً معنوياً في الأبعاد المنظمي)

جدول (13) نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير القيادة الاصيلية وأبعادها في الأبعاد المنظمي

النتيجة		المتغير المعتمد (الأبعاد المنظمي)				المتغيرات
الفرضية	الدلالة	F	B	R Square	R	
رفض	مؤثر	133.41	0.78	0.68	0.82	المتغير المستقل القيادة الاصيلية
رفض	مؤثر	4.73	0.26	0.07	0.26	الوعي الذاتي
رفض	مؤثر	156.37	0.86	0.71	0.84	شفافية العلاقات
رفض	مؤثر	21.79	0.55	0.26	0.51	المنظور الأخلاقي الداخلي
رفض	مؤثر	7.19	0.57	0.10	0.32	المعالجة المتوازنة

قيمة F الجدولية عند مستوى معنوية 0,05 ودرجة حرية (1,60) = (4,00)

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسوب

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

- أ- الشركة تعتمد على القيادة الاصيلية في تعاملاتها مع الموظفين ضمن حدود القيم والمعتقدات المتعارف عليها.
- ب- تولي الشركة اهتماماً متساوياً نوعاً ما لأبعاد القيادة الاصيلية الأربعة وذلك اعتماداً على القيم التي سجلها معامل الاختلاف، لكنها تركز على بعد الوعي الذاتي أكثر من غيره.
- ج- ضعف عام في مجال الأبداع التنظيمي وبالأخص الجانب التكنولوجي وهذا يرجع الى عدة أسباب من بينها عدم مواكبة الشركة للتطورات التكنولوجية العالمية في مجال تخصصها.
- د- تشجع الشركة موظفيها على الأدلاء بأروهم وأفكارهم الإدارية والإبداعية لاتخاذ قرارات مسندة ببيانات تخص موضوع معين بعد تحليلها اعتماداً على السلوكيات الأخلاقية الاصيلية.
- هـ- قول الحقيقة والاعتراف بالأخطاء أمام الملاء تعتبر من الأمور الصعبة على قادة الشركة، فضلاً عن عدم الاعتراف بوجهات النظر المختلفة التي ترتبط بموقف حقيقي إلا ما ندره ذلك.
- و- عدم امتلاك الشركة قدرة تنافسية تكنولوجية بسبب قدم التكنولوجيا المستخدمة التي لا تفي بمتطلبات السوق.
- ز- يمتلك موظفي الشركة قدرات إبداعية قادرة على تطوير العمل والمنتجات وتبناها الشركة لكنها لا تستطيع دعمها في ظل نوع التكنولوجيا المستخدمة في الوقت الحالي.
- ح- يتبادل موظفي وقادة الشركة الأحاسيس والمشاعر العميقة التي تشكل حاجز صد عالي أمام التحديات التي تعترض طريقها، وتعمل الشركة على الأبداع الإداري أكثر من التكنولوجي وتهتم بالهيكل التنظيمي والقرارات الإدارية.
- ط- ظهر وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي بين القيادة الاصيلية بأبعادها الأربعة والأبداع التكنولوجي، وبالتالي فإن أي اهتمام بالقيادة الاصيلية سيصاحبه أبداع إداري أكبر وأبداع تكنولوجي بعد حل مشكلة التكنولوجيا.

2- التوصيات

- أ- الاهتمام أكثر بالقيادة الاصيلية وجعلها نمط قيادي أساسي في الشركة لأنه نمط اتصف به القادة المسلمين العظام.
- ب- التركيز على بعد شفافية العلاقات والمنظور الأخلاقي الداخلي والمعالجة المتوازنة لغرض رفع مستويات الأصالة داخل الشركة بصورة عامة، وزيادة ارتباط واثر القيادة الاصيلية في الأبداع المنظمي بصورة كاملة.
- ج- العمل على حل المشكلات التكنولوجية، لغرض تقديم منتجات ذات جودة عالية تسد احتياجات السوق وذلك من خلال إدخال تكنولوجيا متطورة قادرة على تحويل إبداعات الموظفين المقترحة الى منتجات حقيقية.
- د- زيادة التركيز على الأبداع الإداري كونه يحتوي الكثير من الأمور التي تخص الموظف الذي لأغنى عنة في أي منظمة، مثال على ذلك اعتماد أنظمة إدارية حديثة تشعر الموظف بقيمته العالية فضلاً عن اتباع نظام حوافز ومكافآت واضح وأجراء تغييرات لمهام الموظفين بصورة دورية لاكتساب معارف أكثر ما يمكن.
- هـ- على قادة الشركة اخذ مختلف وجهات النظر التي يقدمها الموظفين كونهم على تماس مباشر بالعمل ومشكلات سير العمل، وإطلاعهم على حقائق العمل والاعتراف بحالة وجود الخطأ لأنه شيء أساس في هذا النوع من القيادة.
- و- شراء تكنولوجيا حديثة (الآت ومعدات ومكائن) من شركات عالمية مع تدريب الكوادر العراقية على كيفية استخدامها وصيانتها وإدخالها الى حيز التنفيذ بأقرب وقت، لغرض رفع مستويات الأبداع التكنولوجي.

المصادر

المصادر العربية:

- 1- بهية، طاهر حميد عباس(2019)"دور التمكين في تعزيز الأبداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصنع إطارات الديوانية" مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، مجلد 27، عدد1، ص361-382.
- 2- البغدادي، عادل هادي و الحدراوي، رافد حميد عباس (2015)"دور القيادة الحقيقية في تنفيذ أنشطة التجديد الاستراتيجي: دراسة تطبيقية وفق نظرية تعدد المستويات في عدد من الجامعات الحكومية" مجلة كلية التربية للنبات للعلوم الإنسانية، عدد 17، ص 17-57.
- 3- البغدادي، عادل هادي و الحدراوي، رافد حميد عباس (2018)"دور القيادة الحقيقية في ظل توافر المهارات السياسية لدى قادة المنظمات : بحث تطبيقي في عدد من الجامعات الحكومية" مجلة الكلية الإسلامية، الجامعة الإسلامية، عدد 49، ص45-73.
- 4- جرادات، ناصر محمد سعود و المعاني، احمد إسماعيل والصالح، أسماء رشاد (2011)"إدارة المعرفة" أثرأء للنشر والتوزيع، الأردن- عمان.
- 5- الحجار، رائد حسين(2017)"درجة ممارسة القيادة الاصيلة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات" مجلة جامعة الأقصى(سلسلة العلوم الإنسانية)،مجلد21، عدد2، ص207-234.
- 6- سعيد، هديل كاظم وحميد ، حميد على (2019)"القيادة الاصيلة وتأثيرها في الأداء السياقي : بحث تحليلي في أقسام وشعب ودوائر مركز وزارة الخارجية العراقي" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلد 25، عدد 112، ص49-71.
- 7- الشماع، خليل محمد(2011)"مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال" الطبعة السادسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- العبدلي.
- 8- الشيخ ، رمضان (2009) " الاستراتيجيات العملية لتعلم الأبداع والابتكار " ، الطبعة الأولى، دار بوك سيتي للنشر.
- 9- العبيدي ، بشار محمد خليل و العزاوي ، سحر أحمد (2010) " الأبداع المنظمي وأثرة في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية / الوزيرية " مجلة الإدارة والاقتصاد، عدد 84.
- 10- الغالبي ، طاهر محسن منصور(2011)" دور توليد المعرفة في تعزيز الأبداع التنظيمي" دراسات إدارية، مجلد 14، عدد 7.
- 11- القاموسي، هديل محمد علي وعجيل، سامية هاني (2019)"أثر تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الأبداع الإداري: دراسة تحليلية لعينة من الموظفين في جامعة الكوفة" ، مجلة كلية التربية للعلوم الإنسانية ، عدد25، السنة 13، ص123-158.

- 12- اللوزي، موسى (2003) "التطور التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة"، الطبعة الثانية ،دار وائل للطباعة والنشر، عمان - الأردن.
- 13- مشهور، ثروت عباس(2010) "استراتيجيات التطوير الإداري" الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- 14- الياسري، اكرم محسن مهدي و غالي، حسين حريجة(2015)"سلوكيات القيادة الاصيلية وتأثيرها في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية (SHRD) : دراسة استكشافية تحليلية لا راء عينة من القادة والتابعين في بعض كليات جامعة كربلاء" المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد11، عدد44،ص 1-28.

المصادر الأجنبية:

- 1- Avolio, B. , Walumbwa, F. & Weber, T. (2009) " Leadership: Current , Theories , Research , And Future Directions " Annu. Rev. Psychol. 60 , Pp. 421-49.
- 2- Bartel ,Caroline . A. , Garud , Raghu (2009) " The Role Of Narratives In Sustaining Organizational Innovation " , Organization Science January , Vol. 20 , No.1, Pp.107-11.
- 3- Bento . A & Ribeiro . M (2013) " Authentic Leadership In School Organizations " European Scientific Journal , Vol.9, No.31, Pp. 121-130.
- 4- Besen,F& Tecchio,E& Fialho.A,P(2017)"Authentic Leadership And Knowledge Management Liderança Autêntica E A Gestão Do Conhecimento" Gest. Prod., São Carlos, V. 24, N. 1, P. 2-14, [Http://Dx.Doi.Org/10.1590/0104-530x898-13](http://dx.doi.org/10.1590/0104-530x898-13)
- 5- Bordei, Irina (2015) "The Influence Of Authentic Leadership On Employees Analyzed Through Self Determination Theory" Thesis For Master In Human Resource Management", University Of Algarve.
- 6- Bordei, Irina (2015)" The Influence Of Authentic Leadership On Employees Analyzed Through Self Determination Theory" Dissertation Submitted To Gain The Degree Of Master In Human Resource Management"University Of Algarve
- 7- Carr . T (2010) " Authentic Leadership The Competencies Senior Women Need In Order To Be Successful " [Www.Evolution.Net](http://www.evolution.net) .
- 8- Cekmecelioglu, H. G., & Günsel, A. (2013). The Effects Of Individual Creativity And Organizational Climate On Firm Innovativeness. Procedia-Social And Behavioral Sciences, 99, pp257-264.
- 9- Covelli.B,J& Mason,I(2017)"Linking Theory To Practice: Authentic Leadership"Academy Of Strategic Management Journal Volume16,Issue3,Pp1-10
- 10- Daft, R. L(2001)"Organization Theory And Design"7ed, South-Western, Thomson Learning.
- 11- Darvish, H. & Rezaei, F.(2011).The Impact Of Authentic Leadership On Job Satisfaction And Team Commitment, Management & Marketing, 6(3), Pp 421-436.
- 12- Demircioglu.M,A(2016)"Organizational Innovation"Springer International Publishing, A. Farazmand (Ed.), Global Encyclopedia Of Public Administration, Public Policy, And Governance,Pp1-5
- 13- Eisner(2007)"Strategic Management "Mcgra Hill, New York
- 14- Emuwa ,Amara;(2013); Authentic Leadership: Commitment To Supervisor,Follower Empowerment, And Procedural Justice Climate; Emerging Leadership Journeys, Vol.6 Iss. 1, Pp. 45-65.
- 15- Ford ,Jackie; Harding ,Nancy;(2011)"The Impossibility Of The ‘ True Self’ Of Authentic Leadership"Leadership7(4).Pp:463-

- 479,Sagepub.Co.Uk/Journalspermissions.Nav Doi: 10.1177/1742715011416894
- 16- George, B. (2010). Authentic Leadership. In J.T. Mcmahon (Ed.), Leadership Classics (Pp. 574-583). Long Grove, Il: Waveland Press.
- 17- Gera,S& Gu,W(2004)" The Effect Of Organizational Innovation And Information Technology On Firm Performance"Published In The International Productivity Monitor, No. 9.
- 18- Grubb, Bradley A. (2014) "A Study Of Authentic Leadership And Culture Intelligence In Higer Education Academic Leaders" Thesis For Doctor , Indiana Wesleyan University
- 19- Iies . R , Morgeson . F & Nahrgang . J (2005) " Authentic Leadership And Eudaemonic Well-Being : Understanding Leader-Follower Outcomes " The Leadership Quarterly, 16(3), 373-394.
- 20-Iqbal.S&Farid.T&Khan.M,K&Zhang.Q&Khattak.A&Ma.J(2020)" Bridging The Gap Between Authentic Leadership And Employees Communal Relationships Through Trust"Int. J. Environ. Res. Public Health, 17,Pp1-14,Www.Mdpi.Com/Journal/Ijerp
- 21- Javaid.M,F&Luqman,K&Amir,H(2015)"Authentic Leadership Affects Employee's Attitudes (Affective Commitment) Through The Mediation Role Of Personal Identification And Organizational Identification"International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences,Vol.5,No.12,p215-231
- 22- Jesca Nkwabi.J(2017)"A Critical Review Of Authentic Leadership And The Challenges In Its Development" <https://www.researchgate.net/publication/331413286>,Pp1-22
- 23- Jones, Fion (2013) A New Theory Driven Model Of Authentic Leadership. Thesis Submitted To Gain The Degree Of "Doctor In Philosophy", University Of Hull.
- 24- Jones.F.S&Swales,S(2015)"Authentic Leadership: Development Of A New Three Pillar Model Article In Strategic Hr Review"Emerald Group Publishing Limited, Issn 1475-4398,Vol. 14 No. 3 2015, Pp. 94-99
- 25- Kiersch, Christa (2012) "A Multi-Level Examination Of Authentic Leadership And Organizational Justice In Uncertain Times" Thesis For Doctor , University Of Colorado State.
- 26- Kiersch, Christa (2012)" A Multi-Level Examination Of Authentic Leadership And Organizational Justice In Uncertain Times" Thesis For Doctor , University Of Colorado State.
- 27- Klenke, Karin (2007) " Authentic Leadership: A Self, Leader, And Spiritual Identity Perspective" International Journal Of Leadership Studies, Vol. 3, Iss. 1, Pp. 68-97.
- 28- Makhmoor,T(2018)"Authentic Leadership: Concept Of Authenticity And Qualities Of Authentic Leaders",<https://www.researchgate.net/publication/326676488>,Pp1-6
- 29- Marinakou ,E &Nikolicb,B(2016)"Dimensions Of Authentic Leadership The Middle Eastern Context: Are These Leaders Really Authentic?", Asia Pacific Journal Of Advanced Business And Social Studies,Vol.2,Issue.2,Pp466-476
- 30- Maureen, Sinclair, (2010)"Authentic Leadership Behaviors Of Secondary School Principals And Job Satisfaction Of The Multigenerational Teacher Workforce, Ed.D. In Education, University Of La Verne, California, Usa.
- 31- May, D.R. Et Al.,(2003). Development The Moral Component Of Authentic Leadership, Organizational Dynamics, 32(3), Pp 247-260
- 32- Onyalla.D,B(2018)"Authentic Leadership And Leadership Ethics: Proposing A New Perspective"The Journal Of Values-Based Leadership,Volume 11, Issue 2,Pp1-12 ,<https://scholar.valpo.edu/jvbl>
- 33- Peus, C., Et Al., (2012). Authentic Leadership: An Empirical Test Of Its Antecedents, Consequences And Mediating Mechanisms, Journal Of Business Ethics, 107(1), Pp 331-348

- 34- Peus,C&Wesche,J& Streicher,B&Braun,S&Dieter Frey,D(2012). Authentic Leadership: An Empirical Test Of Its Antecedents, Consequences And Mediating Mechanisms, Journal Of Business Ethics, 107(1), Pp 331-348
- 35- Pless, N. & Maak, T. (2011). Responsible Leadership: Pathways To The Future, Journal Of Business Ethics, 98(1), Pp 3-13
- 36- Read,A(2000)"Determinants Of Successful Organisational Innovation: A Review Of Current Research"Journal Of Management Practice, 3(1).
- 37- Rego ,Arménio; Sousa ,Filipa; Marques ,Carla; Cunha ,Miguel Pina;(2014); Hope And Positive Affect Mediating The Authentic Leadership And Creativity Relationship; Journal Of Business Research 67 ,Pp 200–210.
- 38- Robinson,S& O’dea,V(2014)"Authentic Leadership – To Thine Own Self Be True" The Insights Group Ltd, 2014. All Rights Reserved,Pp1-4
- 39- Sercan,G(2016)"Authentic Leadership On Widespread Organizations An Authentic Leader Provincial Gendarmerie Commander’s Impacts On Creativity, Organisationalidentification, Leader-Member Exchange (Lmx), And Emergence Of His Staff’s Potential Capabilities" Thesis For Doctor , Instituto Universitavio Delisboa.
- 40- Steiber,A(2012)"Organizational Innovations: A Conceptualization Of How They Are Created, Diffused, And Sustained"Thesis For DOCTOR, Chalmers University Of Technology
- 41- Walumbwa Et Al. (2008). Authentic Leadership: Development And Validation Of A Theory-Based Measure, Journal Of Management, 34(1), Pp 89-126
- 42- Zhang.Ykhan.U&Lee,S& Salik,M(2019)"The Influence Of Management Innovation And Technological Innovation On Organization Performance. A Mediating Role Of Sustainability" Wwww.Mdpi.Com/Journal/Sustainability,P1-21

الجامعة والكلية	التخصص	اسم الأستاذ المحكم	ت
البصرة- الإدارة والاقتصاد	بحوث العمليات	أ.د. محمد عبود طاهر	1
البصرة- الإدارة والاقتصاد	التسويق والإدارة الاستراتيجية	أ.د. عبدالرضا فرج بدرابي	2
البصرة- الإدارة والاقتصاد	الإدارة الاستراتيجية	أ.د. طاهر محسن منصور	3
البصرة- الإدارة والاقتصاد	إدارة الجودة	أ.م.د. شذى احمد علوان	4
القادسية - الإدارة والاقتصاد	الإنتاج والعمليات	أ.م.د. أسيل علي مزهر	5
البصرة- الإدارة والاقتصاد	الإدارة المالية	أ.م.د. زينب شلال عكار	6
كلية شط العرب الجامعة	الإنتاج والعمليات	أ.م.د. خليل ابراهيم عيسى	7
ميسان - الإدارة والاقتصاد	الإنتاج والعمليات	أ.م.د. علاء عبدالسلام مصطفى	8
البصرة- الإدارة والاقتصاد	سلوك تنظيمي	م.د. نضال ياسر عبدالله	9