



**Tikrit Journal of Administrative
and Economics Sciences**

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



**Uthentic Leadership and Its Role in Enhancing Organizational
Happiness: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of
Faculty Members at the College of Administration and Economics –
Salahaddin University – Erbil**

Majid Abbas Majeed*, Abdulrahman Sharif Hamad, Hisham Azwar mohammed

College of Administration and Economics/ Salahaddin University - Erbil

Keywords:

Authentic leadership, organizational happiness, College of Administration and Economics, Salahaddin University - Erbil.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 Jul. 2024

Accepted 13 Aug. 2024

Available online 31 Dec. 2024

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:

Majid Abbas Majeed

College of Administration and
Economics/ Salahaddin University - Erbil



Abstract: **Object:** Objective The current study aimed to investigate the role of authentic leadership in enhancing organizational happiness, through an analytical study of the opinions of a sample of faculty members at the College of Administration and Economics, Salahaddin University - Erbil. The dimensions of the explanatory variable, authentic leadership, included (self-awareness, authentic relationships, authentic behavior), while the dimensions of organizational happiness were represented by (positive affect, emotional commitment, achievement).

Study methodology: The research employed the descriptive approach to describe the main variables and utilized the analytical approach to analyze the relationships and correlations between the study variables and their dimensions. The research population was limited to the College of Administration and Economics, with the number of respondents to the questionnaire being (92) individuals, and the number of valid forms for statistical analysis amounting to (78) members. The hypotheses were tested using the computer program (SPSS.Ver.26).

Conclusions and Suggestions: The study concluded that there is a significant correlation between authentic leadership and organizational happiness at both the overall and partial levels. This indicates that the more the surveyed individuals in the field incline towards authentic leadership, the higher the levels of organizational happiness. The study recommended enhancing the weak relationship between self-awareness and organizational happiness by providing regular feedback channels. This approach would help faculty members improve their performance and increase their awareness of their capabilities.

القيادة الاصلية ودورها في تعزيز السعادة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - أربيل

ماجد عباس مجيد عبدالرحمن شريف حمد هشام أزور محمد
كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين-اربيل

المستخلص

الهدف: هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور القيادة الأصلية في تعزيز السعادة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من الأعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين - أربيل. حيث شملت أبعاد المتغير التفسيري القيادة الأصلية (الوعي الذاتي، العلاقات الأصلية، السلوك الاصيل) فيما تمثلت أبعاد السعادة التنظيمية (التأثير الايجابي، الالتزام العاطفي، الانجاز).

منهج الدراسة: استخدم البحث المنهج الوصفي لغرض وصف المتغيرات الرئيسية، والاستعانة بالمنهج التحليلي لتحليل العلاقات والارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها، وأقتصرت الميدان على كلية الادارة والاقتصاد، حيث بلغ عدد الأفراد المستجيبين للإجابة عن استمارة (92) فرداً وكانت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي بواقع (78) عضواً. وتم اختبار الفرضيات بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS.Ver.26).

الاستنتاجات والمقترحات: توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاصلية والسعادة التنظيمية وفق المستويين الكلي والجزئي، وهذا يشير إلى أنه كلما زاد توجه الأفراد المبحوثين في الميدان المبحوث نحو القيادة الأصلية يؤدي إلى ارتفاع مستويات السعادة التنظيمية، وأوصت الدراسة تعزيز العلاقة الضعيفة بين بعد الوعي الذاتي والسعادة التنظيمية عبر توفير قنوات لتلقي التغذية الراجعة بشكل دوري مما يساعد أعضاء الهيئة التدريسية على تحسين أدائهم وزيادة وعيهم بقدراتهم.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأصلية، السعادة التنظيمية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين أربيل.

المقدمة

إن التغييرات الكبيرة التي حدثت في العصر الحالي فرضت على المنظمات بجميع أشكالها وأنواعها عدد من التحديات، لا سيما في ظل العولمة والتقدم التكنولوجي. الأمر الذي يتطلب من المنظمات مواجهة هذه التحديات بكفاءة وفاعلية للوصول إلى أهدافها، ولمواكبة هذه التغييرات والتحديات يتطلب إعداد قادة ناجحين قادرين على التغيير والابتكار. ولديهم القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات في المواقف المناسبة. وتهتم المنظمات المعاصرة بتحقيق نتائج الأعمال على المستوى الفردي، إيماناً منها بأن هذا سوف يساهم في تحقيق الأهداف على مستوى المنظمة، لذلك تتبنى إدارة المنظمات مهمة قيادية ترسل إشارات إيجابية للعاملين وتحفزهم على الالتزام بثقافة المنظمة وتحقيق أهدافها.

وأصبحت استقرار المنظمة هدفاً أساسياً لمنظمات الاعمال الحديثة والعمل بجد لتحقيق ذلك نظراً للتطور السريع والتغيرات المتداخلة التي تشهدها بيئة الأعمال ومع اشتداد الميزة التنافسية والسباق صوب العالمية، حيث أن هناك منظمات تسعى إلى استقطاب الأفراد المتميزون ذوي كفاءات عالية بهدف الحفاظ على مواردهم البشرية من خلال تنمية وتطور الانتماء التنظيمي للعاملين

والاستثمار فيها، ولكن الحفاظ على موارد بشرية فعالة أكثر صعوبة في المنظمات الحديثة ويعود السبب في ذلك إلى انتشار ثقافة التعيين والتسريح. إذ إن الأفراد يبحثون عن المنظمات التي توفر لهم بيئة عمل آمنة نفسياً وجسدياً بما يحقق التوازن التنظيمي في عملهم وفي هذا الإطار ظهر مفهوم السعادة التنظيمية كمدخل منهجي حديث يعتبر المورد البشري كأحد أهم أصول المنظمة.

ويرتبط مفهوم السعادة بتمكين الأفراد العاملين من خلال فعالية برامج واستراتيجيات جودة الحياة المهنية في مكان العمل وتوفير فرص إيجابية للمشاركة والنمو التقدم الوظيفي، وكذلك مدى تهيئة بيئة العمل المناسبة إذ إن علاقات العمل الإيجابية، فضلاً عن القيادة الفعالة لبيئة العمل، هي التي تصنع المورد البشري قوة عاملة ملتزمة وكفؤة وفي ضوء ذلك قام الباحثون بتقسيم الدراسة على أربعة محاور وكالاتي: تناول المحور الأول منهجية الدراسة في حين تطرق المحور الثاني إلى الإطار النظري واستعراض لمتغيرات البحث بينما تضمن المحور الثالث على الجانب العملي، وختمت الدراسة بالمحور الرابع إذ قدمت مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة ومنهجيتها

أولاً. مشكلة الدراسة: يتميز العصر الحالي بحالات شديدة التعقيد وعدم التجانس، وتتطلب هذه الاتجاهات الأخيرة تغييراً سريعاً يجبر المنظمات على اجراءات عديدة لمواكبة هذا التعقيد. وكان لثورة المعلومات والتقدم الكبير في تكنولوجيا المعلومات وانتشار شبكة الاتصالات الأثر الكبير على أداء المنظمة فقد أحدث ذلك تغييراً جذرياً في أساليب القيادة والعمل فيها. إذ إن القيادة الأصلية تتعلق بمبادئ أخلاقية سامية تقود الأفراد نحو بر الأمان، ونتيجة للتطور الذي تشهده البيئة أصبحت المنظمات اليوم تعيش في بيئة مليئة بالتغيرات والأحداث المتنوعة والمتداخلة بما يجعل من الممكن البحث عن حل مختلف واستخدام الموارد لتحقيق النجاح وتحقيق أفضل النتائج.

ولقد أصبح بناء المنظمة معروفاً بنجاحه في الحفاظ على موارده البشرية التي تتميز بمستوى عالٍ من الانتماء الحقيقي والرضا من خلال الوعي الكامل بأهمية وقيمة الروابط العالية بينها وبين المنظمة. وتجسدت المشكلة العملية للبحث من خلال محدودية إدراك وفهم وتطبيق متغيرات القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية لدى قيادة الكلية ومحدودية تبني وممارسة بعض أبعادها فضلاً عن عدم معرفة أهمية السعادة التنظيمية كجزء من الثقافة التنظيمية في الكلية، وأخذها بعين الاعتبار في خطط الكلية واستراتيجياتها وهذا ما تبين من خلال الزيارات الميدانية للباحثين قبل توزيع استمارة الاستبيان. تأسيساً على ما سبق استشرع الباحثون بالدور الذي تلعبه القيادة الأصلية في تعزيز السعادة التنظيمية، وبناءً على ذلك قاموا بصياغة مشكلة الدراسة من خلال إثارة الأسئلة الآتية:

1. ما مدى إدراك أعضاء الهيئة التدريسية لأهمية تطبيق نمط القيادة الأصلية؟

2. ما هي مؤشرات وجود السعادة التنظيمية في الميدان المبحوث؟

3. هل هناك دور للقيادة الأصلية في تعزيز السعادة التنظيمية؟

ثانياً. أهداف الدراسة: تنبثق من أسئلة الدراسة الحالية مجموعة من الأهداف تتلخص بما يأتي:

1. الكشف عن مستوى إدراك عينة الدراسة لموضوع القيادة الأصلية بأبعادها المختلفة.

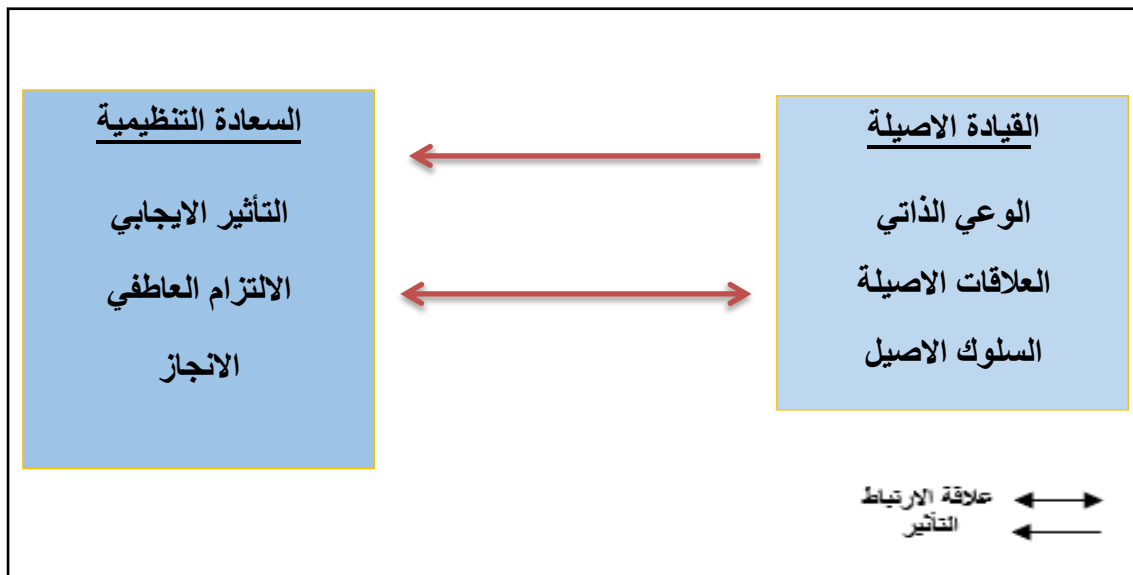
2. إيجاد بيئة نفسية داعمة في الكلية من خلال تبني القيادة الأصلية وإيضاح أبعادها وآليات تطويرها لتساهم على مشاركة الفعالة للعاملين في الأداء وتحقيق الأهداف.

3. التعرف على مؤشرات السعادة التنظيمية بكلية الإدارة والاقتصاد ومستوياتها.

4. معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين القيادة الأصيلة في تعزيز السعادة التنظيمية وبناء علاقات جيدة بين العاملين وبما ينعكس على رفع روح المعنوية والنفسية وكفاءة العمل الإداري داخل المنظمة.

ثالثاً. أهمية الدراسة:

1. إن هذه الدراسة تعد من الدراسات الحديثة نسبياً التي تناولت موضوع القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز السعادة التنظيمية في إحدى المنظمات الخدمية بمدينة أربيل.
 2. تعزيز الاسهام النظري لمتغيرات الدراسة الحالية عن طريق استعراض خلاصة لأفكار البعض من المفكرين والباحثين في مجال (القيادة الأصيلة والسعادة التنظيمية وأبعادهما).
 3. تزويد الكلية المبحوثة بفهم دقيق للعلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة بشكل الذي يوفر معلومات واقعية عن أبعاد المتغيرات المبحوثة والمساهمة في اختيار اليات مناسبة لتعزيز السعادة التنظيمية داخل الكلية.
- رابعاً. مخطط الدراسة الفرضي: في ضوء مشكلة الدراسة واهدافها لبيان العلاقة والتأثير بين متغيراتها تم تصميم مخطط الدراسة، وكما موضح في الشكل رقم (1) ليكون مشتملاً لمتغيرات الدراسة ومن ثم إمكانية قياسه لعلاقات الارتباط والتأثير فيما بينها ولكي يتم فهم المخطط بشكل أكثر تفصيلاً لابد من توضيح الآتي:
- المتغير التفسيري:** يشمل القيادة الاصيلية والذي يتضمن ثلاثة أبعاد الموضحة في المخطط وهم (الوعي الذاتي، العلاقات الاصيلية، السلوك الاصيل).
- المتغير المستجيب:** يشمل السعادة التنظيمية والذي يتضمن ثلاثة أبعاد موضحة في المخطط وهي (التأثير الايجابي، الالتزام العاطفي، الانجاز).



شكل (1): مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثون.

خامساً. فرضيات الدراسة: من أجل ايجاد الاجابات المنطقية لتساؤلات الدراسة الحالية وتحقيقاً لأهدافها فهناك فرضيتين رئيسيتين توضح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث التي تنبثق من إنموذج البحث التي تبنتها، وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجمعة.

سادساً. أدوات جمع البيانات: من أجل أن يحقق هذا البحث غاياته المنشودة فقد تم الاعتماد في عملية جمع البيانات وتحليلها على عدد من الأدوات بجانبها النظري والميداني، ويمكن تلخيصها بالآتي:

1. الجانب النظري: بهدف تغطية الجانب النظري للدراسة تم الاعتماد على عدد من المصادر والمراجع العلمية والمتمثلة بالأدبيات العربية والانكليزية من كتب ودراسات وبحوث ودوريات علمية ورسائل وأطاريح سابقة لدارسين وأكاديميين معنيين لهم صلة بموضوع البحث، فضلاً عن الاطلاع على مواقع الانترنت المهمة بمجال البحث العلمي لإغناء الجانب النظري.

2. الجانب الميداني: اعتمد البحث الاستبانة كمصدر رئيسي في جمع المعلومات الأولية من عينة البحث وكذلك في الحصول على الاجابة عن الأسئلة لغرض اجراء التحليل الاحصائي وقد وزعت بصورة مباشرة من قبل الباحثين خلال المدة الواقعة بين 2024-5-5 إلى 2024-7-4 على عينة البحث وقد قسمت على جزئين أساسيين، كما هو موضح في الجدول رقم (1)

أ. الجزء الأول: ويتضمن معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية لعينه البحث وتشمل (النوع الاجتماعي، العمر، اللقب العلمي، عدد سنوات الخدمة).

ب. الجزء الثاني: ويضم (24) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات البحث مقسمة على محورين هما:

❖ المحور الأول: يتكون من (12) عبارة متعلقة بأبعاد القيادة الأصلية.

❖ المحور الثاني: يتكون من (12) فقرة خاصة بأبعاد السعادة التنظيمية.

جدول (1) هيكلية الاستبانة

الاجزاء	المتغيرات	نوعها	عدد الفقرات	المقياس المستجيب
الجزء الاول	المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين النوع الاجتماعي، العمر، اللقب العلمي، عدد سنوات الخدمة.	السمات الشخصية	4	من اعداد الباحثون
الجزء الثاني المحور الاول	القيادة الأصلية وابعادها	المتغير التفسيري		Roux, 2010
	الوعي الذاتي	X1 - X4		
	العلاقات الأصلية	X5 - X8		
	السلوك الاصيل	X9 - X12		
المحور الثاني	السعادة التنظيمية وابعادها	المتغير المستجيب		Kawalya et al., 2019
	التأثير الايجابي	Y1 - Y4		
	الالتزام العاطفي	Y5 - Y8		
	الانجاز	Y9 - Y12		

المصدر: من اعداد الباحثون.

من أجل التعرف على مدى ثبات المقياس المستخدم في جمع البيانات اللازمة لها، حيث أن ثبات الفقرات يعد أمراً ضرورياً ولغرض معرفة مدى توافر ثبات مقياس الدراسة الحالية من عدمها قام الباحثون باستخراج قيم معامل الفاكرونباخ (Alpha Cronbach) لمقياس الدراسة الحالية وأظهرت النتائج أن الاستمارة الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الثبات كما موضح في الجدول الآتي:

جدول (2): معاملات الفاكرونباخ لفقرات الاستبانة

البعد	عدد العبارات	الفاكرونباخ للعبارة
ابعاد القيادة الاصلية	12	0.801
ابعاد السعادة التنظيمية	12	0.793
معامل الثبات العام	24	0.812

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V.26 N=78
سابعاً. حدود الدراسة:

1. الحدود المكانية: اجريت الدراسة في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - اربيل بأقسامها المختلفة.
2. الحدود الزمانية: اجريت الدراسة الجانب الميداني خلال المدة الواقعة بين (5-5-2024) لغاية (4-7-2024) وقد تم توزيع الاستبانة خلال هذه المدة في الميدان المبحوث.
3. الحدود الموضوعية: ويشمل متغيرات البحث الفرعية والرئيسية وكما يأتي:
أ. أبعاد القيادة الأصلية التي تمثلت بـ (الوعي الذاتي، العلاقات الأصلية، السلوك الأصلي).
ب. أبعاد السعادة التنظيمية التي تمثلت بـ (التأثير الإيجابي، الالتزام العاطفي، الانجاز).
4. الحدود البشرية: الحدود البشرية للبحث توصف بأعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة صلاح الدين - اربيل.

ثامناً. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: إذ اعتمد الباحثين على برنامج التحليل الإحصائي (SPSSv.26) في عملية تحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولاً إلى البحث ولوصف ومناقشة البيانات والمعلومات التي يتم تفرغها وتبويبها إحصائياً واختبار الفرضيات على مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية، تتمثل في الآتي:

النسب المئوية، التكرارات، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها. معامل ارتباط بيرسون (Coefficient Pearson correlation) لأغراض قياس قوة العلاقة بين متغيرين، فضلاً عن استخدامه في تحديد الاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات الدراسة. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لأغراض توضيح التأثيرات بين متغيرين أحدهما تفسيري والآخر استجابي. معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات أداة البحث (استمارة الاستبانة).

المحور الثاني: التأطير المفاهيمي للدراسة

أولاً. القيادة الأصلية

1. مفهوم القيادة الأصلية: جاء مصطلح الأصالة Authentic في قاموس اكسفورد بمعان عدة، ولكن بمجملها تتمثل بمعرفة الشيء بكونه حقيقي وواقعي وليس منسوخاً بل يكون أصلياً، ويعود مفهوم الأصالة إلى الخمسينيات من القرن الماضي في سجل علماء النفس (الحدراوي، البغدادي، 2018: 53).

وبذلك نشأت نظرية القيادة الأصلية بين العلماء من العدد المتزايد للدراسات النظرية والتطبيقية في القرن الماضي وامتداداتها النظرية والسلوكية الأنفة وظهور مرتكزات مختلفة للاستفادة من سلوك القيادة الأصلية (Bakari and Hunjra, 2017: 22). إن الممارسات الحقيقية لقيادة العاملين في المنظمات المعاصرة تعمل على منحهم الفرص والتحدى للتكيف مع الدعوة إلى التغيير الاجتماعي، وذلك بالاعتراف بكيفية تأثير هوياتهم الاجتماعية المختلفة والمتباينة وظهورها في العمل الذي يمارسونه (Jourian, 2014: 1). وتعرف الأصالة على أنها تجارب شخصية لدى فرد ما تتمثل في الأفكار والعواطف والاحتياجات والقيم أو المعتقدات أي العمليات وانعكاسها الداخلية التي يقوم بها الأفراد من أجل معرفة أنفسهم، والذي قد يكون جيداً أو سيئاً (George, 2015: 17). ويعرفه (Roux, 2010: 3) بأنها عملية تتجسد في القدرات النفسية الإيجابية والسياق التنظيمي المتطور للغاية، مما يؤدي إلى زيادة الوعي الذاتي والسلوكيات الإيجابية المنظمة ذاتياً من جهة كل من القادة والمرووسين، وتعزيز الذات الإيجابية بل تعمل القيم والمعتقدات والسلوكيات الأصلية للقائد على نموذج تطوير العاملين. وهي مجموعة من الإجراءات التي يتم التعبير بها عن القدرات النفسية الإيجابية والخلفية الإدارية المتطورة للغاية، والتي تظهر في كل من زيادة الوعي الذاتي والسلوكيات الإيجابية المنظمة ذاتياً من جانب القادة ومرووسيه (Sarfraz et al, 2019: 21). هو أسلوب يجمع بين القدرات للقائد والسياق التنظيمي عالي التطور الذي يظهر فيه القادة الأصليون بعض الوعي لطريقة تفكيرهم وتصرفاتهم وتعزيز المناخ التنظيمي الأخلاقي الإيجابي من أجل تعزيز وعي أكبر بالذات ومنظور أخلاقي داخلي وشفافية في العلاقات بين القادة والاتباع (احمد، 2021: 32). وبذلك تستند قيم القيادة الأصلية على مبادئ أخلاقية عالية ومعايير سلوكية ويعرفها (Qiu, et al., 2019: 79) بأنها تركز على تكوين علاقات أصيلة بين القائد والمرووسين حيث تتميز هذه العلاقات بالثقة والنزاهة وتعد كأحد أهم العوامل التي تعزز فعالية القيادة. هي نمط من السلوكيات والعلاقات التي يتم استخدامها من قبل القادة للتأثير في الآخرين لتعزيز الهوية الذاتية للأفراد العاملين من خلال ادراكه للوعي الذاتي والمعالجة المتوازنة غير المنحازة للمعلومات والسلوك الأصلية والعلاقات الأصلية (الياسري، وغالي، 2015: 8).

وبناءً على ما سبق يستشف الباحثون تعريفاً إجرائياً للقيادة الأصلية: هي إحدى الأنماط القيادية الحديثة التي تركز على تكوين علاقات أصيلة مبنية على الثقة والنزاهة والشفافية والسلوك الأخلاقي بين القائد والمرووسين والتأثير عليهم بغية تعزيز الهوية الذاتية لهم وخلق بيئة داعمة فضلاً عن إيجاد سياق التنظيمي إيجابي وجذاب.

2. أبعاد القيادة الأصلية: من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والبحوث التجريبية حول القيادة الأصلية تبين لنا أن القيادة الأصلية بمنظمات الأعمال هي مجموعة من الأبعاد السلوكية المترابطة بشكل وثيق، على الرغم من أن كل منها يقدم مساهمة فريدة في بناء النظام الأعلى لما لها من وجهة نظر وجودية (Luthans and Carolyn, 2015: 4). إن دراسة ومعرفة أبعاد القيادة الأصلية أمر مهم لأنه يساهم في دعم مضامين البحوث المستقبلية والتي تهدف إلى فهم القيادة الأصلية وكيفية تأثيرها على القادة والمرووسين (Ilies, et al., 2005: 374). واختار الباحثون هذه الأبعاد لكونها الأكثر انسجاماً مع الميدان المبحوث وهي (الوعي الذاتي، العلاقات الأصلية، السلوك الأصلي)، وإن كل بعد منها يضم جوانب متعددة تساعد على بناء كل من الإطار النظري والعملية لتحقيق فائدة علمية للمنظمات، وفيما يأتي استعراض للأبعاد قيد الدراسة:

أ. **الوعي الذاتي:** يعني فهم الذات، والتعرف على مشاعر وأفكار الفرد، والتفكير والتأمل في تأثيراتك على الآخرين وعلى البيئة المحيطة، والقدرة على إدراك الذات والتعرف بها ككيان مستقل، فهي سمة فريدة للفرد بحيث يتجلى الوعي الذاتي في قدرة الفرد على التفكير في نفسه كمستقل ومتميز عن البيئة المحيطة به وهذا يسمح لنا بالتخطيط للمستقبل والتفكير في الماضي والتصرف بطريقة متسقة مع مفهومه لأنه يعد أساسيا لشعور بالهوية والتماسك الشخصي. (الحجار، 2017: 22) وإن الوعي الذاتي ضروري للقادة من أجل التخفيف من أنماط خداع الذات التي تؤدي إلى فشل المنظمات، لغرض تدعيم تنمية الأصالة لدى المرؤوسين ومدى مساهمتها في تحقيق الرفاهية والاداء تم اختيار أربعة مستويات من الوعي الذاتي هي (العواطف والانفعالات، الدوافع القيم، الاهداف، الادراك). الوعي الذاتي هو القدرة على فهم الذات بعمق، بما في ذلك المشاعر، والأفكار، والقيم، والقواعد الشخصية. يشمل الوعي الذاتي أيضًا القدرة على التعرف على نمط السلوك الخاص بالشخص وكيفية تأثيره على الآخرين. تطوير الوعي الذاتي يمكن أن يساعد في تحسين الاتصالات، وإدارة العلاقات، واتخاذ القرارات بشكل أفضل. (زيدان، 2019: 14).

ب. **العلاقات الأصلية:** هي التي تقوم على الصدق والثقة بين الأفراد، تتميز هذه العلاقات بالتفاهم المتبادل والاحترام والتعاطف، حيث يشعر كل طرف بالراحة والأمان والدعم مع الآخر. تتطلب العلاقات الأصلية فتح القلب والصدق في التعبير عن المشاعر والاحتياجات، والاستماع الفعال والتفهم العميق (الياسري، 2015: 25). فيما يتعلق بالعلاقات الأصلية، فهي تشير إلى نوع من العلاقات الإنسانية العميقة والحقيقية التي تتجاوز السطحية والظاهرية. بالنسبة للعلاقات الأصلية، فهي تتميز بالصدق والشفافية والقبول المتبادل. في هذا النوع من العلاقات، يشعر الأشخاص بالأمان والانفتاح للتعبير عن أنفسهم بصدق وعمق دون قلق من الحكم أو الرفض وهناك إحساس بالحميمية والاتصال العاطفي والفكري وتعتبر العلاقات الأصلية أمرًا ذا قيمة كبيرة للصحة النفسية والرفاهية العامة. هذه العلاقات تشكل الأساس للشعور بالانتماء والدعم والتقدير الحقيقي. إنها تغذي الشعور بالهدف والمعنى في الحياة. بالطبع، ليس من السهل دائمًا بناء مثل هذه العلاقات، ولكن السعي نحوها هو جزء أساسي من النمو والتطور الشخصي. إنها تستحق الجهد والصبر اللازمين لتحقيقها (حميد، 2019: 44).

ج. **السلوك الاصيل:** يشير هذا البعد إلى التصرفات والتفاعلات التي تعكس الشخصية والقيم الحقيقية للفرد ولا يقتصر فقط على التظاهر بالسلوك. فالسلوك الاصيل يمثل كيفية تصرف الشخص بطريقة تتناسب مع مشاعره وقناعاته الداخلية، بدلاً من محاولة الوفاء بتوقعات الآخرين أو الحفاظ على صورة معينة، إنه يتضمن الشجاعة على التعبير عن الذات بصدق وعدم الخوف من أن تكون مختلفًا عن الآخرين بحيث يؤدي الى الشعور بالراحة والبهجة نتيجة لعدم الحاجة إلى التصنع أو ارتداء أقنعة اجتماعية وتعزيز الشعور بالهوية والتماسك الشخصي وبناء علاقات أكثر حميمية وصداقة مع الآخرين والشعور بالرضا عن الذات وتقديرها وإمكانية التطور الشخصي والنمو بصورة أكثر فاعلية (محمود وصموئيل، 2020: 32). حيث أن السلوك الاصيل لا يمكن إظهاره بوضوح بالمواقف الاجتماعية كافة، ولكن السعي إليه بشكل معتدل هو جزء هام من الحياة الكريمة والتي تحقق الذات. السلوك الاصيل يعني التصرف بطريقة تعبر عن مشاعرك وأفكارك بصدق وصراحة، دون تصنع أو تزييف. يتضمن السلوك الاصيل أيضًا الوفاء بالتزاماتك والثبات على مبادئك وقيمك، والتصرف بنزاهة وصدق في التعامل مع الآخرين (Gerge, 2015: 21).

ثانياً. السعادة التنظيمية

1. **مفهوم السعادة التنظيمية:** يشير مصطلح السعادة إلى الاقتران باللذة والرفاهية والراحة والمال والمناصب والشهرة، حيث أنها حالة مرغوبة وذات قيمة عالية ومحصلة نهائية لكل رغبة والهدف الجوهري الذي يسعى الأفراد العاملين في المنظمة لتحقيقها (McGonagle, 2015: 9). فقد نال موضوع السعادة في مكان العمل اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين الإداريين ليس لأن هذا الموضوع يخلق ثروة من المعرفة حول الآليات والعمليات التي ممكن أن تجعل أفراد العاملين سعداء في مكان العمل (احمد، 2016: 445). فالسعادة التنظيمية هي مفهوم واسع والتي تعبر عن الرضا عن الحياة، وهناك من نظر إلى السعادة من منظور اقتصادي، إذ إن السعادة تعبر عن المنفعة التي يحصل عليها الأفراد في مكان العمل أي إن الدخل يرتبط إيجابياً بالسعادة ومن ثم يؤثر إيجابياً على نوعية ونجاح حياة الأفراد من حيث الزواج والصدقة والرضا الوظيفي. وهي الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد في مكان عمله الذي ينتمي إليه بعد السعادة في العمل من العناصر الأساسية الخاصة بمفاهيم الرضا الوظيفي للفرد والرفاهية والارتياح والتي تكون أحد أهم الأهداف التي يسعى الفرد إلى تحقيقها من خلال العمل الذي تم إختياره (خلف، 2021: 250). إن السعادة التنظيمية هي حالة عاطفية ممتعة ناتجة عن التقييم الإيجابي للفرد في المنظمة من حيث العواطف والتحفيز والسلوك والمعرفة التي تدعمها القيادات الإدارية وتمنحه شعوراً بالرضا والقبول نتيجة لتكرار المؤثرات العاطفية الإيجابية وغياب المؤثرات السلبية النادرة (عبدالله وكامل، 2023: 272). السعادة التنظيمية تدل على المنافع المشتركة أو النتائج الإيجابية لجميع أو معظم أعضاء المجتمع أو الظروف والنتائج والمزايا الشاملة في الحياة الاجتماعية التي تعود بالفائدة على المجتمع بأكمله (Stoia, 2015: 446). إن السعادة التنظيمية بصورة عامة تدل على حالة ذهنية أو شعور يشمل الرضا أو المتعة أو الفرح عن الحياة وحالة المحتوى الذهني المبهج بحيث تظهر على شكل فرح في جميع العواطف الانسانية ويعد أمراً أساسياً للأفراد في المنظمة لأن السعادة جذبت انتباه الفلاسفة منذ القدم إلا أنها لم تبرز إلا في الآونة الأخيرة من خلال الدراسات والبحوث النفسية (Kawalya and Kasekende, 2019: 2).

استناداً إلى الأدبيات السابقة توصل الباحثون إلى تعريف إجرائي للسعادة التنظيمية: هي حالة نفسية إيجابية والتي بدورها تبين مدى رضا الأفراد العاملين في المنظمة والناجمة عن تداخل العوامل الفردية والتنظيمية.

2. **أبعاد السعادة التنظيمية:** تم تحديد أبعاد السعادة التنظيمية من قبل الباحثون نظراً لانسجامها مع ميدان الدراسة وتمثلت في (التأثير الإيجابي، الالتزام العاطفي، والإنجاز) ولشرح هذه الأبعاد بالتفصيل كما يأتي: (Paschoal and Tamayo, 2008: 68) و (Demo and Paschoal, 2013: 105):

أ. **التأثير الإيجابي:** يمثل هذا البعد التأثير الذي له نتائج إيجابية مميزة، والتي مصدرها المتعة والاثارة وبذلك تمثل تأثيرات إيجابية تقود إلى السعادة وتحسين الأداء على مستوى الفرد والمجتمع، أو البيئة. وهناك العديد من السبل التي يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الأفراد كالدعم والتحفيز، والتركيز على الأمور الإيجابية، والمساعدة والتطوع، والقوة الحسنة، والتواصل الفعال. إذ إن تأثير هذه الأنشطة على الآخرين قد يكون محدوداً في البداية ولكن بمرور الوقت والتناغم يمكن أن تؤدي إلى تغييرات إيجابية كبيرة على المستوى الشخصي والمجتمعي (العابدي وعبد الزهرة، 2015: 35). وهي حالة تحفيزية عاطفية ومرضية ترتبط بالسعادة في العمل ويعد مكوناً جوهرياً للسعادة ومسبباً رئيساً لأغلب خصائص ومشاعر مرغوبة كالمثابرة والحيوية والطاقة والحماس واليقظة والفخر

والاستباقية والتفاني والمشاركة وتنشيط سلوكيات العمل التي تولد قيمة للمنظمات والقادة الذين يتمتعون بالمؤثرات العاطفية الايجابية ويكون لدى اتباعهم مزاج وسلوكيات اجتماعية ايجابية اتجاه الآخرين وأكثر تعاوناً وأقل عدوانية وينجزون مهامهم بشكل فعال بعيداً عن الصراع (McGonagle, 2015: 14).

ب. الالتزام العاطفي: الالتزام العاطفي يشير إلى القدرة على الاستثمار العاطفي العميق تجاه المنظمة والانتماء والتطابق اليها من خلال القيم والأهداف للحفاظ على التوازن بين الارتباط الشخصي والمهنة حيث الإدارة الجيدة للعلاقات والحدود هي المفتاح لتحقيق هذا التوازن، يتطلب الالتزام العاطفي التفاني في العمل، كالتواصل المفتوح والصريح، والاهتمام والتقدير، وحل النزاعات بطريقة بناءة، والتضحية والاستعداد للتغيير، في النهاية، الالتزام العاطفي هو عملية مستمرة تتطلب الجهد والالتزام، حيث أن البناء على هذه الأساسيات يساعد على تعزيز الالتزام على المدى الطويل (ضاري والآخرين، 2024: 745). الالتزام العاطفي يشير إلى رابطة العاملين بالمنظمة بشكل عميق وشخصي لأنه عنصر من عناصر ثقافة المنظمة، ويعني هذا أن العاملين ليسوا مجرد عمال يقومون بالمهام المطلوبة، بل هم ملتزمون عاطفياً بمبادئ المنظمة، ويشعرون بانتمائهم وتعاطفهم مع رؤيتها وقيمها، يمكن تحقيق الالتزام العاطفي من خلال إقامة بيئة عمل داعمة، تشجع على الشفافية والاحترام المتبادل، وتعزز من تواصل العلاقات الايجابية بين أفراد الفريق والإدارة. يشبه الالتزام الغراء التنظيمي الذي يلزم الأفراد بعلاقات دائمة وخلق شعور بالفخر والانتماء للعمل والمنظمة بروح فريق مترابط من أجل الهدف المشترك المتمثل في خدمة الزبون (Abu Lifa and Tahan, 2021: 579).

ج. الإنجاز: الإنجاز أو القبول المرضي يمكن أن يكون أي شيء تحققه بنجاح أو بفاعلية والمنغمس بعمل هادف وذو معنى، سواء في العمل، الدراسة، أو الحياة بشكل عام حيث أن تحقيق الإنجازات هو أمر مهم جداً في حياة العملية، يمكن أن يوفر لنا الشعور بالرضا والتقدير والفخر والسعادة من خلال العديد من الطرق مثل وضع أهداف واضحة ومحددة، التخطيط والتنظيم، والمثابرة والاجتهاد، والتعلم المستمر، والتركيز على النجاحات السابقة، وطلب المساعدة عند الحاجة، والاستفادة من خبرات الآخرين ودعمهم يمكن أن يساعدنا على تخطي العقبات (احمد، 2016: 448). تحقيق الإنجازات يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على حياتنا، من خلال زيادة الشعور بالتحقيق الذاتي والاستقلالية والثقة بالنفس والسعادة والقناعة لأن الإنجاز هو مرادف للسعادة ويجعل الأفراد سعداء بالعمل الذي يقومون به. ومع الالتزام والجهد المستمر، يمكننا تحقيق إنجازات كبيرة في شتى جوانب الحياة، لأن الإنجاز هو أكثر ارتباطاً بتقويم الحياة الخاصة للأفراد والسبب هو أن قبول الحياة الاجتماعية ضروري للتنبؤ بالسعادة وخاصة من خلال تقويم الحياة بغية الحصول على الحاجات الشخصية التي يسعى إليها الأفراد والانسجام الداخلي والتميز الذي يأتي نتيجة للتخلص من الصراع الداخلي، إن بُعد الإنجاز له علاقة طردية مع بُعد التأثير الإيجابي حيث كلما زاد مستوى الإنجاز أدى ذلك إلى زيادة مستوى التأثير الإيجابي للأفراد (Demo & Paschoal, 2013: 5).

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. وصف مجتمع الدراسة: تأسست كلية الإدارة والاقتصاد في عام (1977-1978) وتعد من أقدم الكليات في جامعة صلاح الدين اربيل، كونها تتسم بالثبات من حيث معدل دوران العمل للعاملين مقارنة بالكليات الأخرى. حيث كانت تضم أربعة اقسام وهي إدارة الأعمال، المحاسبة، الاقتصاد، الاحصاء ومن ثم توسعت في عام (2006) وباتت تضم قسم علوم المالية والمصرفية، وفي عام

(2014) إفتتح قسم إدارة المنشآت السياحية، وبذلك تعد كلية الادارة والاقتصاد من المؤسسات الاكاديمية الرائدة في إقليم كردستان عبر تاريخها الحافل بالإنجازات وسعيها المستمر نحو تقديم تعليم عالي الجودة والاسهام بتطوير الاقتصاد والمجتمع. تمنح الكلية أكثر من شهادة وهي البكالوريوس والدبلوم العالي وماجستير ودكتوراه في التخصصات الأنفة، فضلاً عن قيامها بالعديد من الأنشطة الأخرى فضلاً عن أنشطتها الأكاديمية مثل المؤتمرات والدورات وندوات الأعمال.

ثانياً: وصف عينة الدراسة: نظراً لطبيعة متغيرات الدراسة الحالية والمتمثلة في (القيادة الاصلية والسعادة التنظيمية)، فقد لجأ الباحثون إلى الاستعانة بآراء أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد عينة البحث لإكمال متطلبات البحث الحالي وذلك لإدراكهم العالي لتأثيرات هذه المتغيرات المباشرة وغير المباشرة على الأداء العام للكلية التي ينشطون فيها. لذلك اقتصر مجتمع البحث على أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين – اربيل البالغ عددهم (209) عضواً، سحبت عينة بواقع (92) فرداً وتم استرداد (78) استبانة مدققة وصالحة للتحليل بما يشكل (84.87%) من عدد الاستثمارات الموزعة.

ثالثاً. وصف الافراد المستجيبين: يوضح الجدول رقم (3) السمات الشخصية للعينة المبحوثة وكالاتي:

- النوع الاجتماعي:** يبين الجدول رقم (3) وجود تفاوت كبير في فئة الذكور والاناث لدى أعضاء الهيئة التدريسية إذ بلغت نسبة الذكور (65.4%) والاناث (34.6%) مما يدل على التفاوت الكبير في مجال العمل في الكلية قيد الدراسة.
- العمر:** يوضح الجدول رقم (3) بأن الفئة العمرية (36-45) هي الأكبر وبنسبة بلغت (47.4%) وهذا يدل على أن أعضاء الهيئة التدريسية يمتلكون المؤهلات العلمية والجسدية لأداء أعمالهم في الكلية محل الدراسة.
- اللقب العلمي:** يظهر الجدول رقم (3) بأن فئة اللقب العلمي (مدرس) هي الأكبر نسبة إذ بلغ (43.6%) عددهم (34) وهذا يشير إلى توفر فرص الترقية الوظيفية بشكل عادل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية المبحوثة.
- عدد سنوات الخدمة:** من معطيات الجدول رقم (3) نجد بأن الفئة التي تمتلك عدد سنوات خدمة (6-10 سنوات) هي الفئة الأكبر حيث بلغ عددهم (40) عضواً وبنسبة بلغت (51.3%) وهذا مؤشر على أن أغلبية أعضاء الهيئة التدريسية هم من الفئة التي تمتلك خبرة كافية ضمن الفئة الواقعة في تعزيز الحاجة إلى السعادة التنظيمية في الكلية موضوع الدراسة.

جدول (3): النسب المئوية للسمات الشخصية لعينة الدراسة

النوع الاجتماعي							
الذكور				الإناث			
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
51	65.4	27	34.6				
العمر							
35 – 25		45 – 36		55 – 46		56 فأكثر	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
15	19.2	37	47.4	17	21.8	9	11.5

اللقب العلمي							
استاذ		استاذ مساعد		مدرس		مدرس مساعد	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
9	11.5	18	23.1	34	43.6	17	21.8
عدد سنوات الخدمة							
اقل من 5 سنوات		6 - 10 سنوات		11 - 15 سنوات		16 سنة فأكثر	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
13	16.7	40	51.3	16	20.5	9	11.5

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N=78

رابعاً. وصف وتشخيص متغير القيادة الاصلية: تظهر معطيات الجدول رقم (4) التعرف على آراء الأفراد المستجيبين تجاه القيادة الاصلية وذلك عبر بعض المؤشرات الاحصائية.
جدول (4): المؤشرات الاحصائية لمتغير القيادة الاصلية

الابعاد	المؤشر	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
الوعي الذاتي	X1	38	48.7	33	42.3	3	3.8	4	5.1	0	0.0	4.35	0.787	86.92
	X2	30	38.5	41	52.6	3	3.8	4	5.1	0	0.0	4.24	0.759	84.87
	X3	35	44.9	38	48.7	5	6.4	0	0.0	0	0.0	4.38	0.608	87.69
	X4	39	50.0	33	42.3	5	6.4	1	1.3	0	0.0	4.41	0.673	88.21
	المعدل											4.35	0.71	86.92
العلاقات الاصلية	X5	16	20.5	47	60.3	11	14.1	4	5.1	0	0.0	3.96	0.746	79.23
	X6	32	41.0	37	47.4	6	7.7	3	3.8	0	0.0	4.26	0.763	85.13
	X7	16	20.5	46	59.0	10	12.8	6	7.7	0	0.0	3.92	0.802	78.46
	X8	24	30.8	40	51.3	10	12.8	4	5.1	0	0.0	4.08	0.802	81.54
	المعدل											4.05	0.78	81.09
السلوك الاصيل	X9	23	29.5	38	48.7	12	15.4	5	6.4	0	0.0	4.01	0.563	80.26
	X10	40	51.3	33	42.3	3	3.8	2	2.6	0	0.0	4.42	0.604	88.46
	X11	31	39.7	36	46.2	7	9.0	3	3.8	1	1.3	4.19	0.529	83.85
	X12	20	25.6	47	60.3	8	10.3	3	3.8	0	0.0	4.08	0.631	81.54
	المعدل											4.18	0.58	83.53

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N=78

1. الوعي الذاتي: يوضح الجدول رقم (4) الفقرات (X4-X1) لقياس هذا البعد، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (4.24) و(4.41) والانحرافات المعيارية بين (0.608) و(0.787) والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على توفر بُعد الوعي الذاتي في الميدان المبحوث. وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (X4) وبنسبة الاتفاق بلغت (88.21%) وبوسط حسابي بلغ (4.41) وانحراف معياري يبلغ (0.673) والتي تشير إلى "إدراك القائد مدى تأثير سلوكياته في تشكيل تصورات لدى الآخرين". في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا بُعد الوعي الذاتي كانت للعبارة (X2) بنسبة بلغت (84.87%) وبوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف المعياري يبلغ (0.759)، وهذا يدل على عدم الاتفاق بشكل كبير من قبل أفراد المستجيبين على هذه الفقرة والتي تنص على "تخصيص القائد الوقت اللازم لإعادة تقييم الجوانب الهامة في العمل".

2. **العلاقات الاصلية:** يبين الجدول رقم (4) الفقرات (X8-X5) لقياس هذا البعد، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (3.92) و(4.26) والانحرافات المعيارية بين (0.802) و(0.763) والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على توفر بُعد العلاقات الأصلية في الميدان المبحوثة. وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X6) بنسبة اتفاق بلغت (85.13%) وبوسط حسابي بلغ (4.26) وانحراف المعياري يبلغ (0.763) والتي تشير إلى "تأكيد القادة في كلية المبحوثة على أهمية تبادل المعلومات مع الآخرين". في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد العلاقات الأصلية كانت للعبارة (X7) بنسبة اتفاق بلغت (78.46%) وبوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف المعياري يبلغ (0.802) والتي تنص على: "تعبير القائد عن مشاعره تجاه العاملين بصدق".

3. **السلوك الاصيل:** يظهر الجدول (4) الفقرات (X12-X9) إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (4.01) و(4.42) والانحرافات المعيارية بين (0.529) و(0.631) على التوالي، والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على توفر بُعد السلوك الاصيل في الميدان المبحوثة. وبحسب المؤشر الجزئي فقد كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X10) بنسبة اتفاق بلغت (88.46%) وبوسط حسابي بلغ (4.42) وانحراف والمعيار يبلغ (0.604) والتي تشير إلى "إسناد القائد في اتخاذ القرارات الصعبة وفق المبادئ اخلاقية". في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد السلوك الاصيل كانت للعبارة (X9) بنسبة اتفاق بلغت (80.26%) وبوسط حسابي بلغ (4.01)، وانحراف المعياري يبلغ (0.563)، والتي تنص على تشجيع القائد العاملين باتخاذ مواقف تعزز مكانتهم.

رابعاً. **وصف وتشخيص متغير السعادة التنظيمية:** تعكس معطيات الجدول رقم (5) التعرف على آراء الأفراد المستجيبين تجاه السعادة التنظيمية وذلك عبر بعض المؤشرات الاحصائية.

جدول (5) المؤشرات الاحصائية لمتغير السعادة التنظيمية

الابعاد	المؤشر	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
التأثير الايجابي	Y1	24.4	19	70.5	55	5.1	4	0.0	0	0.0	0	4.19	0.511	83.85
	Y2	20.5	16	65.4	51	12.8	10	1.3	1	0.0	0	4.05	0.622	81.03
	Y3	14.1	11	69.2	54	16.7	13	0.0	0	0.0	0	3.97	0.558	79.49
	Y4	20.5	16	73.1	57	5.1	4	1.3	1	0.0	0	4.13	0.543	82.56
	المعدل											4.09	0.56	81.73
الالتزام العاطفي	Y5	30.8	24	62.8	49	6.4	5	0.0	0	0.0	0	4.24	0.563	84.87
	Y6	17.9	14	71.8	56	10.3	8	0.0	0	0.0	0	4.08	0.529	81.54
	Y7	29.5	23	60.3	47	10.3	8	0.0	0	0.0	0	4.19	0.604	83.85
	Y8	20.5	16	67.9	53	9.0	7	2.6	2	0.0	0	4.06	0.631	81.28
	المعدل											4.14	0.58	82.88
الانجاز	Y9	35.9	28	59.0	46	3.8	3	1.3	1	0.0	0	4.29	0.563	85.90
	Y10	21.8	17	66.7	52	11.5	9	0.0	0	0.0	0	4.10	0.529	82.05
	Y11	34.6	27	59.0	46	2.6	2	3.8	3	0.0	0	4.24	0.604	84.87
	Y12	14.1	11	71.8	56	10.3	8	3.8	3	0.0	0	3.96	0.631	79.23
	المعدل											4.15	0.58	83.01

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N=78

1. **التأثير الايجابي:** يوضح الجدول رقم (5) الفقرات (Y4-Y1) لقياس هذا البعد، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (3.97) و(4.19) والانحرافات المعيارية بين (0.511) و(0.622) على التوالي، والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة مما يدل على توافر بُعد التأثير الايجابي في الميدان المبحوث. وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y1) بنسبة الاتفاق بلغت (83.85%) وبوسط حسابي بلغ (4.19)، وانحراف معياري يبلغ (0.511)، والتي تشير إلى "وجود الحماس لدى أعضاء الهيئة التدريسية للقيام بأعمالهم المناطة إليهم". في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد التأثير الايجابي هي للعبارة (Y3) بنسبة اتفاق بلغت (79.49%) بوسط حسابي بلغ (3.97) وانحراف المعياري يبلغ (0.558)، وهذا يدل على عدم اتفاق المستجيبين على هذا المؤشر بشكل كبير والتي تنص على "عدم رضا أعضاء الهيئة التدريسية عن الأجور والمكافآت المرتبطة بأعمالهم".
2. **الالتزام العاطفي:** يظهر الجدول رقم (5) الفقرات (Y8-Y5) إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (4.24) و(4.06) والانحرافات المعيارية بين (0.631) و(0.529) على التوالي، والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة وهذا يدل على توافر بُعد الالتزام العاطفي في الميدان المبحوث، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق للعبارة (Y5) بنسبة بلغت (84.87%) وبوسط حسابي بلغ (4.24) وانحراف معياري يبلغ (0.563) والتي نصها "أن أعضاء الهيئة التدريسية يقضون أوقات ممتعة بالعمل في الكلية المبحوثة"، في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد الالتزام العاطفي هي للعبارة (Y8) بنسبة اتفاق بلغت (81.28%) وبوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري يبلغ (0.631) مما يدل على عدم اتفاق الأفراد المستجيبين على مؤشر هذا البعد بشكل كبير والتي تنص: "على أن مشاكل العمل تمثل جزء من المشاكل الشخصية لأعضاء الهيئة التدريسية في الكلية المبحوثة".
3. **الانجاز:** يبين الجدول (5) الفقرات (Y12-Y9) إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن الأوساط الحسابية تراوحت بين (4.29) و(3.96) والانحرافات المعيارية بين (0.631) و(0.529) على التوالي، والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة مما يدل على توافر بُعد الانجاز في الميدان المبحوث، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق للعبارة (Y9) بنسبة بلغت (85.90%) وبوسط حسابي بلغ (4.29) وانحراف معياري يبلغ (0.563)، والتي نصها "أعضاء الهيئة التدريسية يبذلون قصارى جهدهم لأداء المهام المطلوبة"، في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد الانجاز هي للعبارة (Y12) بنسبة بلغت (79.23%) وبوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري يبلغ (0.631)، التي تنص على "عدم التزام أعضاء الهيئة التدريسية بتحسين المهارات الأساسية التي تعزز كفاءتهم بالعمل".

خامساً. اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها احصائياً:

1. **اختبار فرضية الارتباط:** من أجل التعرف على علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة والتي تتمثل في القيادة الأصلية كمتغير مستقل والسعادة التنظيمية كمتغير معتمد تم الاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصها "توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجموعة". وكانت النتائج كالآتي:

جدول (6): معاملات الارتباط بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية

المتغير المستجيب المتغير التفسيري (X)	السعادة التنظيمية (Y)	القيمة الاحتمالية (P-Value)	الدالة الاحصائية
الوعي الذاتي	0.596**	0.000	دال معنوي
العلاقات الأصلية	0.688**	0.000	دال معنوي
السلوك الاصيل	0.615**	0.000	دال معنوي
القيادة الاصلية	0.755**	0.000	دال معنوي قوي

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 N=78

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

أ. بلغ قيمة معامل الارتباط بين متغير القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية وفق المستوى الكلي (0.755**) وبذلك يمثل قيمة معنوية قوية عند مستوى (0.01) وهذا يدل على تلازم ارتباط إيجابي بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية في الكلية المبحوثة، وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأنه كلما زاد اعتماد الكلية على القيادة الأصلية أدى ذلك إلى تعزيز السعادة التنظيمية.

ب. بلغ قيمة معامل الارتباط بين بعد الوعي الذاتي والسعادة التنظيمية وفق المستوى الجزئي (0.596**) وبذلك يمثل قيمة معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على وجود علاقة ارتباطية معنوية بين بُعد الوعي الذاتي والسعادة التنظيمية في الكلية المبحوثة.

ج. بلغ قيمة معامل الارتباط بين بُعد العلاقات الأصلية والسعادة التنظيمية وفق المستوى الجزئي (0.688**) وبذلك يمثل قيمة معنوية عند مستوى (0.01) وهذا مؤشر على وجود علاقة ارتباط معنوية بين بُعد العلاقات الأصلية والسعادة التنظيمية في الكلية المبحوثة.

د. بلغ قيمة معامل الارتباط بين بعد السلوك الاصيل والسعادة التنظيمية وفق المستوى الجزئي (0.615**) وبذلك يمثل قيمة معنوية عند مستوى (0.01) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين بُعد السلوك الاصيل والسعادة التنظيمية في الكلية المبحوثة.

واستناداً إلى نتائج تحليل فرضية العلاقات وفق المستويين الكلي والجزئي فإنه يمكن الاستنتاج بوجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية والذي بدوره يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد الكلية محل الدراسة على القيادة الأصلية كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستويات السعادة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وبناءً على ذلك يمكن قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجموعة".

2. تحليل التأثير يبين متغيرات الدراسة: تم اختبار فرضية التأثير عبر الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحليل التأثير بين القيادة الأصلية كمتغير تفسيري والسعادة التنظيمية كمتغير مستجيب لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصها "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجموعة". وكانت النتائج كالآتي:

أ. تحليل الانحدار البسيط: تشير نتائج أنموذج الانحدار الخطي البسيط الموضحة في الجدول رقم (7) إلى تأثير القيادة الأصلية في السعادة التنظيمية، إذ تبين أن هناك تأثيراً معنوياً للقيادة الأصلية في السعادة التنظيمية

ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (114.613) وهي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية (0.05) لذا يعدّ نموذج الانحدار مقبول في تفسير العلاقة، أي القيادة الأصلية تؤثر بشكل إيجابي ومعنوي في السعادة التنظيمية في الميدان المبحوث، إذ يوضح معامل التحديد (R^2) إلى أن القيادة الأصلية تفسر نسبة (57.2%) من التغير الحاصل في السعادة التنظيمية، أما النسبة الباقية والبالغة (42.8%) تعزى إلى متغيرات أخرى لم تتضمنها الدراسة الحالية، وتمثل قيمة معامل الانحدار (B_1) البالغة (0.487) إلى أن التغير في القيادة الأصلية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السعادة التنظيمية بمقدار (0.487)، كما أن قيمة (T) المحتسبة بلغت (10.706) تشير إلى معنوية التأثير بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية، بينما بلغ معامل الثابت (B_0) البالغة (2.074) مما يدل على وجود السعادة التنظيمية عندما تكون القيادة الأصلية مساوية للصفر، واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود علاقة تأثيرية معنوية للقيادة الأصلية في السعادة التنظيمية والذي يعني اعتماد الكلية المبحوثة على القيادة الأصلية يؤدي إلى ارتفاع مستويات السعادة التنظيمية لدى العينة المبحوثة.

جدول (7): تحليل التأثير بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية على المستوى الكلي

المتغير المستجيب	السعادة التنظيمية (Y)				
	المتغير التفسيري	B_0 الثابت -	B_1	F المحسوبة	F الجدولية
					R^2
	القيادة الأصلية (X)	2.074 T (10.837) Sig. (0.000)	0.487 T (10.706) Sig. (0.000)	114.613 Sig. (0.000)	57.2 %

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 ،DF = 1,76 ،N=78

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

ب. **تحليل الانحدار المتعدد:** لأجل التعرف على مدى التأثير كل أبعاد المتغير التفسيري القيادة الأصلية في المتغير المستجيب والمتمثل بالسعادة التنظيمية تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج التحليل عن وجود (التأثير) كما هو موضح في الجدول رقم (8) وكالاتي:

1. **الوعي الذاتي:** تبين نتائج الجدول رقم (8) بوجود تأثير معنوي لبعد الوعي الذاتي في السعادة التنظيمية إذ إن معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (35.4%) من التغير الحاصل في السعادة التنظيمية وأما النسبة الباقية والبالغة (64.6%) تعزى إلى متغيرات أخرى خارج البحث الحالي، ويدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (41.580) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B_1) والتي تبلغ (0.332) وتعني التغير الحاصل في الوعي الذاتي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السعادة التنظيمية بمقدار (0.332)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة والتي تبلغ (6.448) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة عبر الاستنتاج بوجود علاقة تأثير معنوي بين بُعد الوعي الذاتي ومتغير السعادة التنظيمية والذي يدل على زيادة اعتماد الكلية المبحوثة على بُعد الوعي الذاتي يؤدي إلى وجود السعادة التنظيمية بمستوى مرتفع.

2. **العلاقات الأصلية:** تبين نتائج الجدول رقم (8) بوجود تأثير معنوي لبعد العلاقات الأصلية في السعادة التنظيمية إذ أن معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (47.3%) من التغير الحاصل في السعادة التنظيمية وأما النسبة الباقية والبالغة (52.7%) تعزى إلى متغيرات أخرى خارج البحث الحالي، ويدعمه قيمة

(F) المحتسبة والبالغة (68.143) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B₁) والتي تبلغ (0.345) وتعني التغير الحاصل في العلاقات الأصلية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السعادة التنظيمية بمقدار (0.345)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة البالغة (8.255) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). وبناءً على ذلك تفسر هذه النتيجة بأن السعادة التنظيمية ترتفع مستوياتها عبر زيادة الاعتماد على بُعد العلاقات الأصلية في الكلية المبحوثة.

3. **السلوك الأصيل:** تبين نتائج الجدول رقم (8) بوجود تأثير معنوي لبعد السلوك الأصيل في السعادة التنظيمية إذ إن معامل التحديد لهذا البعد يفسر نسبة (37.8%) من التغير الحاصل في السعادة التنظيمية وأما النسبة الباقية والبالغة (62.2%) تعزى إلى متغيرات أخرى خارج البحث الحالي، وبذلك يدعمه قيمة (F) المحتسبة والبالغة (46.273) وهي قيمة معنوية عند مستوى الدلالة (0.05)، وتشير قيمة (B₁) والتي تبلغ (0.299) وتعني التغير الحاصل في السلوك الأصيل بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير في السعادة التنظيمية بمقدار (0.299)، وبذلك فإن التأثير معنوي لأن قيمة (T) المحتسبة البالغة (6.802) معنوية عند مستوى الدلالة (0.05). واستناداً إلى ما سبق يمكن تفسير هذه النتيجة بوجود علاقة تأثيرية معنوية إيجابية بين بُعد السلوك الأصيل ومتغير السعادة التنظيمية.

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار يمكن الاستنتاج بوجود علاقة تأثير معنوية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية، مما يدل على أنه كلما زاد اعتماد الكلية المبحوثة على القيادة الأصلية كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستويات السعادة التنظيمية لدى أعضاء هيئتها التدريسية. ومن ثم يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والسعادة التنظيمية منفردة ومجموعة".

جدول (8): تحليل التأثير أبعاد القيادة الأصلية في السعادة التنظيمية

السعادة التنظيمية (Y)						المتغير المستجيب
Sig	R ²	Sig	T المحتسبة	F المحسوبة	B ₁	المتغير التفسيري ابعاد القيادة الاصيلية (X)
0.000	%35.4	0.000	6.448	41.580	0.332	الوعي الذاتي
0.000	%47.3	0.000	8.255	68.143	0.345	العلاقات الاصيلية
0.000	%37.8	0.000	6.802	46.273	0.299	السلوك الاصيل

المصدر: من اعداد الباحثون بالاعتماد على SPSS v.26 F=3.96 DF = 1,76 N=78

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. أصبح مفهوم السعادة التنظيمية موضوعاً شائعاً في العديد من المنظمات، وهي من المفاهيم الحديثة التي تُرقي بالعنصر البشري إلى مستويات أعلى من التقدير والاحترام من خلال إطلاق حريته ومنحه فرص التقدم الوظيفي ما يزيد من ولائه وانتمائه للمنظمة.
2. أوضحت نتائج التحليل الإحصائي أن أفراد عينة البحث لديهم إدراك كافي بأهمية تطبيق سلوكيات القيادة الأصلية ويظهر ذلك من خلال المعدل العام للإجابات على المحاور والتي كانت بمستويات جيدة.

3. تبين نتائج التحليل الوصفي أن الأغلبية العظمى من أعضاء الهيئة التدريسية في الميدان المبحوث هم من الفئة الذين لديهم خدمة إجمالية تقع بين (36-45) سنوات وهذا يدل على صقل المواهب وكسب المهارات والخبرات المناسبة في مجال التخصص والتعامل مع العقبات بالشكل الصحيح، فضلاً عن استيعاب المبادئ والقيم الأخلاقية الأصيلة في المنظمة.
4. تؤثر القيادة الأصيلة في السعادة التنظيمية بصورة مباشرة وأن بعد العلاقات الأصيلة هو الأكثر تأثيراً بقيمته التفسيرية المؤثرة في السعادة التنظيمية.
5. أفرزت نتائج التحليل الإحصائي بوجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الأصيلة والسعادة التنظيمية وفق المستويين الكلي والجزئي، مما يدل على أنه كلما زاد توجه الكلية المبحوثة نحو القيادة الأصيلة أدى ذلك إلى ارتفاع مستويات السعادة التنظيمية لديها.
6. كشفت نتائج تحليل الارتباط وفق المستوى الجزئي بأن أضعف علاقة كانت بين بعد الوعي الذاتي والسعادة التنظيمية في الميدان محل الدراسة.

ثانياً. المقترحات:

1. ضرورة اهتمام إدارة الكلية بسلوكيات القيادة الأصيلة والاعتماد عليها في تعزيز السعادة التنظيمية.
2. من الضروري زيادة الاهتمام بالعلاقات الأصيلة من قبل الكلية لما له من أثر كبير على حالة الانسجام والتناغم بين العاملين والقيادة والبيئة الخارجية والذي بدوره يخلق الرضا عن الكلية ويعزز السعادة التنظيمية والانتماء إليه من خلال تقدير جهودهم ومنحهم شهادات تقديرية.
3. تعزيز العلاقة الضعيفة بين بعد الوعي الذاتي والسعادة التنظيمية عبر توفير قنوات لتلقي التغذية الراجعة بشكل دوري مما يساعد أعضاء الهيئة التدريسية على تحسين أدائهم وزيادة وعيهم بقدراتهم.
4. تعزيز سلوكيات القيادة الأصيلة لأعضاء الهيئة التدريسية في الكلية المبحوثة وذلك لتأثيره الكبير على السعادة التنظيمية من خلال اختيار وتدريب من يشغلون المناصب الإدارية بعناية عبر وضع معايير لقياس الصفات الفردية وتبنيها كشكل من أشكال الإدارة في الأعمال اليومية.
5. يشجع الباحثون باستخدام متغير القيادة الأصيلة في بحوث مستقبلية مع متغيرات أخرى مثل سلوك المواطن التنظيمية والعدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي والصمت التنظيمي وفي مجتمعات بحثية أخرى كالبنوك والشركات والمؤسسات العمومية والخاصة.

المصادر

المصادر العربية:

1. احمد، جنان شهاب، 2016، الدور التفاعلي للسمو الروحي في تحقيق السعادة التنظيمية، دراسة تحليلية لأراء رؤساء الاقسام العلمية في كليات مختارة من جامعة القادسية، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، المجلد 2، العدد 50.
2. احمد، هدى محمد ابراهيم، 2021، دور القيادة الاصيلية في بناء راس المال النفسي، بحث ميداني لعينة من القيادات الجامعية في جامعة الانبار، رسالة ماجستير، جامعة الانبار، كلية الادارة والاقتصاد، الانبار، العراق.
3. الحجار، رائد حسين، 2017، درجة ممارسة القيادة الاصيلية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الاقصى، المجلد 21، العدد 2.

4. الحدراوي، رافد حميد عباس، والبغدادي، عادل هادي، 2018، دور القيادة الحقيقية في تنفيذ أنشطة التجديد الاستراتيجي في ظل توافر المهارات السياسية لدى قادة المنظمات، بحث تطبيقي في عدد من الجامعات العراقية، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كوفة، العدد 49.
 5. حميد، علي حميد، 2019، القيادة الاصلية وتأثيرها في الاداء السياقي عبر راس المال النفسي، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
 6. خلف، ياسر لطيف، 2021، السعادة في العمل ودورها في تعزيز الثقة التنظيمية، بحث استطلاعي لآراء العاملين في جامعة الفلوجة، جامعة الفلوجة، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة اقتصاديات الاعمال، العدد 1.
 7. زيدان غادة طارق، 2019، تأثير القيادة الاصلية في اعادة هندسة عمليات الاعمال، بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية، سامراء، جامعة بغداد، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد 25، العدد 115.
 8. ضاري، وعد سنجار، حامد، محمد قحطان، محمود، سعد علي، 2024، القيادة الملهمة ودورها في تعزيز السعادة التنظيمية، بحث تحليلي في مستشفى حديثة العام، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 6، العدد 1.
 9. الطجم، عبدالله، والسواط، طلق، 2012، السلوك التنظيمي، الطبعة الرابعة، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، سعودية.
 10. العابدي، علي رزاق، وعبدالزهرة، علي حسين، 2015، التأثير الوسيط للسعادة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الخيرة والمخرجات التنظيمية، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بابل، المجلد 204، العدد 17.
 11. عبدالله، انيس احمد، كامل، وسام هاشم، 2023، القيادة المستنيرة ودورها في تحقيق السعادة التنظيمية، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية فرع صلاح الدين، جامعة تكريت، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة اقتصاديات الاعمال، المجلد 5، العدد 1.
 12. محمود، الفرحاتي السيد، وصموئيل، امانى زكريا، 2020، علاقة ممارسات القيادة الاصلية براس المال النفسي والجهد الانفعالي في التدريس لدى معلمي المرحلة الابتدائي، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
 13. الياسري، أكرم محسن مهدي، وغالي، حسين حريجة، 2015، سلوكيات القيادة الاصلية وتأثيرها في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية، دراسة تحليلية لآراء عينة من القادة والمستجيبين في بعض كليات جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد 11، العدد 44.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**

1. Abu Lifa, S.M, Mohamed & El Tahan, E.A, Khalek (2021), "The Relationship between Organizational Balance and Organizational Happiness: A Field Study Applied to the Egyptian Company for Pharmaceutical Trade", The Arab Journal of Management, Vol. 41, p. 2
2. Bakari, Haroon, & Hunjra, Ahmed Imran (2017)" Authentic Leadership Questionnaire: Case of Its Validation Through Structural Equation Modelling; Evidence from Pakistan "Business & Economic Review, Vol.9, N.2

3. Demo, G. & Paschoal, T., (2013), Well-Being at Work Scale: Exploratory and confirmatory Vaildation in the United state Comprising Affective and Cognitive Components, Rio de Janeiro / RJ-(7 a 11).
4. Gerge, Lee-Ann Mellssa (2015) "Authentic Leadership & Its Effects on Organisational Citizenship Behaviour in A Provincial Government Department in The Western Cape" Master's Theses, University of The Western Cape.
5. Ilies, Remus, Morgeson Frederick p., & Nahrgang D.Jennifer (2005) "Authentic Leadership & Eudaemonic Well-Being: Underst & Ing Leader-Follower Outcomes" The Leadership Quarterly. The Eli Broad Graduate School Of Management, Michigan State University, Mi, United States.Vol.16,N.3.
6. Jourian, T.J. (2014) " Trans Forming Authentic Leadership: A Conceptual Framework t.j." Journal of Critical Thought & Praxis, Vol.2, N.2
7. Kawalya, C, Munene, J, C, Ntayi, J, Kagaari, J, Mafabi, S, & Kasekende, F, (2019)," Psychological capital and happiness at the workplace", The mediating role of flow experience. Cogent Business & Management, 6(1), 1685060.
8. Luthans, fred, Morgan, Carolyn M. Youssef- & Avolio, Bruce J. (2015) "Psychological Capital and Beyond" oxford university press published in the by U. S. A.
9. McGonagle, C, (2015)," Happiness in the workplace", An appreciative inquiry (Doctoral dissertation, Dublin City University).
10. Paschoal, T. & Tamayo, A., (2008). "Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho". Avaliação Psicológica, 7(1), 11-22.
11. Qiu, Shaoping, Alizadeha, Amin, Dooleya, Larry M., & Zhang, Ruijuan, (2019)" The Effects of Authentic Leadership on Trust in Leaders, Organizational Citizenship Behavior, & Service Quality in The Chinese Hospitality Industry" Journal of Hospitality & Tourism Management, Vol.40, N.11.
12. Roux, Shayne (2010) "The Relationship Between Authentic Leadership, Optimism, Self-Efficacy & Work Engagement: An Exploratory Study", Master's Theses, Stellenbosch University.
13. Sarfraz, muddassar, qun, wang, abdullah, muhammad ibrahim, tahir, sidra (2019) " authentic leadership, hope, work engagement & creativity" Journal of Applied Management & Investments, Vol. 8 N. 1.
14. Stoia, Eunice, (2015), Happiness and well-being at Work, Final Degree Project Academic Year in Business Administration and Marketing Department, Universitat Jaume.