



The Role of Authentic Leadership in Improving the Quality of Work Life

Amal Jaber Fzaea¹ Raed Yousef Odhafa²

دور القيادة الاصيلية في تحسين جودة حياة العمل

راند يوسف عذافه²امال جابر فزيع¹

1. College of Administration and Economics, Sumer University, Iraq, Dhi Qar amal.jaber@uos.edu.iq
2. College of Administration and Economics, Sumer University, Iraq, Dhi Qar raed.yousef@uos.edu.iq

1. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سومر، العراق، ذي قار

2. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة سومر، العراق، ذي قار



Article information

Article History: DD/MM/YY**Received:** 5/7/2025**Accepted:** 8/8/2025**Available online:** 16/9/2025

Keywords: Authentic leadership, quality of work life, self-awareness, relational transparency, academic work environment, organizational loyalty.

تاريخ الاستلام: 2025/7/5

تاريخ قبول النشر: 2025/8/8

تاريخ النشر: 2025/9/16

الكلمات المفتاحية: القيادة الاصيلية، جودة الحياة الوظيفية، الوعي الذاتي، الشفافية العلائقية، بيئة العمل الأكاديمية

Abstract DIO: <https://doi.org/10.71207/ijas.v21i85.4376>

This study aims to analyze the impact of authentic leadership dimensions (self-awareness, relational transparency, balanced processing, ethical perspective) on the quality of work life (working conditions, life balance, professional growth, reward system, participation) among employees at the College of Administration and Economics - Sumer University, in light of increasing organizational pressures and the declining effectiveness of traditional leadership styles. The study adopted the descriptive analytical approach, using a questionnaire prepared based on approved standards, and distributed to a sample of (80) employees. The data were analyzed using appropriate statistical methods via SPSS v.26, including averages, standard deviations, and regression analysis. The results showed a statistically significant impact for each dimension of authentic leadership on the quality of work life, confirming the effective role of this leadership style in enhancing the university work environment. The study recommends adopting authentic leadership as a strategic approach to improving the quality of work life and raising the efficiency of institutional performance.

Citation: Fzaea, amal jaber, Odhafa, raed yousef. (2025). The Role of Authentic Leadership in Improving the Quality of Work Life , *Iraqi Journal for Administrative Sciences*, 21(85), 211- 230.

الاقتباس: فزيع، امال جابر، عذافه، راند يوسف. (2025). دور القيادة الاصيلية في تحسين جودة حياة العمل، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 21(85)، 211-230.

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر أبعاد القيادة الاصيلية (الوعي الذاتي، الشفافية العلائقية، المعالجة المتوازنة، المنظور الأخلاقي) في جودة حياة العمل (ظروف العمل، التوازن الحياتي، النمو المهني، نظام المكافآت، المشاركة) من خلال تطبيق ميداني في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر، في ظل تزايد الضغوط التنظيمية وتراجع فعالية أنماط القيادة التقليدية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة أعدت استناداً إلى مقاييس معتمدة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (80) موظفاً. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة عبر برنامج SPSS v.26، بما في ذلك المتوسطات والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي دال إحصائياً لكل بعد من أبعاد القيادة الاصيلية في جودة حياة العمل، مما يؤكد الدور الفاعل لهذا النمط القيادي في تعزيز بيئة العمل الجامعي. توصي الدراسة بتبني القيادة الاصيلية كمدخل استراتيجي لتحسين جودة الحياة الوظيفية ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

1. المقدمة Introduction

تواجه العديد من المؤسسات تحديات متزايدة نتيجة التحولات التنظيمية المتسارعة، التي تشمل ارتفاع مستويات التعقيد التشغيلي، وضغوط العمل النفسية، وتبدل توقعات العاملين تجاه بيئة العمل والقيادة. وفي ظل هذه التغيرات، تبرز الحاجة إلى أنماط قيادية أكثر تكيفاً وفعالية تمكن المؤسسات من الحفاظ على استقرارها الوظيفي وتعزيز رفاهية العاملين فيها. ويعد نموذج القيادة الأصلية من الاتجاهات القيادية المعاصرة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية، لكونه يُعنى بتعزيز الشفافية، والوعي الذاتي، والنزاهة، وبناء علاقات عمل قائمة على الثقة والاحترام، وهو ما يُمكن أن يسهم في تحسين بيئة العمل ورفع جودة الحياة الوظيفية.

من جانب آخر، تكتسب جودة حياة العمل أهمية استراتيجية كونها تمثل انعكاساً مباشراً لمستوى رضا العاملين، والتوازن بين الأدوار المهنية والحياتية، ومدى شعورهم بالدعم النفسي والتنظيمي. وتشير البحوث الحديثة إلى أن جودة حياة العمل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمستويات الأداء، والانتماء، والاستقرار في المؤسسات، ما يجعلها متغيراً حيويًا يستدعي فهماً معمقاً في سياق القيادة المؤسسية.

وفي هذا الإطار، يستند البحث الحالي إلى استكشاف العلاقة المفاهيمية والتطبيقية بين القيادة الأصلية وجودة حياة العمل، من خلال دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة سومر. ويسعى إلى توضيح كيف تسهم أبعاد القيادة الأصلية مثل الوعي الذاتي، والشفافية في العلاقات، والمعالجة الأخلاقية في تشكيل بيئة عمل داعمة تعزز من جودة حياة العاملين.

2. الإطار النظري Theoretical Framework

1.2 القيادة الأصلية Authentic leadership

مفهوم القيادة الأصلية The concept of authentic leadership

تُعد القيادة الأصلية أحد المفاهيم المعاصرة في الفكر القيادي، وقد ظهرت كردّ فعل على محدودية النماذج القيادية التقليدية التي اتسمت في كثير من الأحيان بانفصالها عن القيم الأخلاقية وغياب الشفافية، مما أثر سلباً على مصداقية القائد وفعاليته في التفاعل مع المرؤوسين. وقد جاء هذا المفهوم في ظل التحولات البيئية والمؤسسية المتسارعة، وخاصة بعد الأزمات الأخلاقية والمالية التي شهدتها منظمات كبرى مطلع الألفية الثالثة، مما عزز الحاجة إلى أنماط قيادية أكثر إنسانية ومسؤولية (Muguna,2022؛ Covelli & Mason,2018).

وقد شكّلت إسهامات (Avolio & Gardner,2005) نقطة انطلاق مركزية في بناء الإطار النظري للقيادة الأصلية، إذ ربطا بين أصالة القائد وتأثيره الإيجابي في الأتباع من خلال ممارسات تستند إلى الشفافية، والعدالة، والوعي الذاتي. وفي ذات الاتجاه، طوّر (Walumbwa,2008) مقياساً علمياً معيارياً لأبعاد القيادة الأصلية، مما أتاح فحصها تجريبياً عبر دراسات كمية، وأسهم في إثراء الحقل البحثي المرتبط بها.

تستند القيادة الأصلية إلى منظومة من القيم الأخلاقية التي تتمحور حول الصدق، والشفافية، والعدالة، والنزاهة، والتي من شأنها أن تُعزز الثقة المتبادلة بين القائد وأعضاء الفريق، وتؤسس لبيئة عمل محفزة نحو الأداء الفعال والمستدام (محمود وعود، 2023). وقد أكد (أحمد وأمين، 2022) أن هذا النمط القيادي يسهم في تعزيز الفعالية التنظيمية من خلال ترسيخ قيم الوعي الذاتي، والتوازن في معالجة المعلومات، والشفافية، وبناء القرارات على منظومة قيمية واضحة.

وفي السياق العربي، أبرزت الأدبيات أهمية القيادة الأصلية من خلال تناول أبعادها الجوهرية، والتي تتضمن الوعي الذاتي، والموضوعية، والشفافية. حيث ناقش (البدرى وكمال، 2017) هذه الأبعاد بوصفها دعائم أساسية تُسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التكامل والاتساق بين القول والفعل. كما أشار (العزاوي وزيدان، 2019) إلى أن القائد الأصلية يتعامل مع الأتباع انطلاقاً من الصدق والاتساق الأخلاقي، ما يعزز الثقة التنظيمية ويرتقي بمستويات الأداء.

أما في السياق العراقي، فقد أظهرت دراسات حديثة مثل (إسماعيل وسعيد، 2023) أن القيادة الأصلية تُعد من العوامل الجوهرية في تحقيق الازدهار التنظيمي وتحفيز الأداء السياقي، من خلال خلق مناخ يتسم بالعدالة النفسية والانفتاح والاحترام المتبادل. كما أشار (الياسري والحسناوي، 2015) إلى أن هذا النمط القيادي يُعزز من استدامة المؤسسات وتنمية رأس المال البشري من خلال تمكين الموظفين وتحفيزهم على الإبداع والانتماء.

وفي ذات السياق، أظهر (أحمد وأمين، 2022) أن القيادة الأصلية تمثل محفزاً حيويًا لمخرجات العمل الموقفية عبر تحسين العلاقات التنظيمية وتعزيز الوضوح القيمي داخل المؤسسة. كما أوضحت دراسة (رشيد وأمين، 2022؛ المالكي ومجلد، 2024) أن القيادة الأصلية تُشكل إطاراً متكاملاً يعيد الاعتبار للقيم الأخلاقية، ويُسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتمكين والشفافية، بما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الرضا والانتماء المؤسسي.

أن القيادة الأصلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالخصائص الأخلاقية مثل الاتساق والإنصاف والصدق، وهي السمات التي وصفها (Wulffers et al,2016) باعتبارها جوهر الهوية القيادية الأصلية. كما أشار (Sayyadi,2019) إلى أن القيادة الأصلية

لا تقتصر على كونها سلوكًا إداريًا، بل تمثل إطارًا شرعيًا للقيادة يستند إلى علاقات مبنية على الثقة والصدق، مما يعكس عمقها الفلسفي ضمن الاتجاهات المعاصرة في القيادة الإيجابية.

وقد أظهرت نتائج دراسات حديثة أن القيادة الأصيلة أصبحت من أكثر نماذج القيادة جذبًا للباحثين، نظرًا لما لها من أثر واضح في تحسين مؤشرات تنظيمية متعددة مثل الرضا الوظيفي، والانخراط، والابتكار (Min & Jung, 2022). ومع ذلك، حذر (Xie et al, 2024) من أن أدوات القياس الحالية قد لا تزال بحاجة إلى المزيد من التطوير والمواءمة مع خصوصيات السياقات الثقافية والتنظيمية المختلفة.

وفي بُعدها النظري، يُنظر إلى القيادة الأصيلة على أنها امتداد حديث للفكر الأخلاقي الكلاسيكي، وخصوصًا للفلسفة اليونانية التي قامت على مبدأ "اعرف نفسك"، مما يضيف على هذا المفهوم عمقًا أخلاقيًا ووجوديًا يتجاوز حدود التطبيق الإداري (Dimovski et al, 2012).

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف القيادة الأصيلة بأنها نمط قيادي يتجلى في اتساق سلوك القائد مع قيمه الداخلية، وارتكازه على مبادئ الشفافية، والصدق، والمسؤولية الأخلاقية. وتسهم هذه القيادة في ترسيخ الثقة داخل البيئة التنظيمية، وبناء علاقات قائمة على المصداقية والتأثير الإيجابي، بما يعزز من الانتماء الوظيفي ويقود إلى أداء مستدام. ويُقاس هذا المفهوم إدراكًا من خلال سلوكيات القادة كما تظهر في بيئة العمل، عبر أدوات قياس كمية تستند إلى مؤشرات معيارية تم تطويرها وفق نماذج نظرية معتمدة.

أهمية القيادة الأصيلة **The importance of authentic leadership**

تُعد القيادة الأصيلة من النماذج القيادية الحديثة التي اكتسبت أهمية متزايدة في العقدين الأخيرين، لما لها من أثر مباشر على السلوكيات الإيجابية داخل المنظمات. فهي تعزز الالتزام، وتدعم بيئة العمل الأخلاقية، وتسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتعاون لذا سنتناول ذكر أهميتها على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة (الحارثي، القرني، 2020؛ Jiewen et al, 2024).

أولاً: أهمية القيادة الأصيلة للأفراد **The importance of authentic leadership for individuals**

● تعزيز الأداء والالتزام الوظيفي: تشير نتائج عدة دراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأصيلة ومستوى الأداء والالتزام التنظيمي، إذ يميل الموظفون الذين يعملون تحت قيادة أصيلة إلى إظهار مستويات أعلى من الولاء والانخراط في العمل. (Aisar et al, 2016)

● زيادة الرضا والسلوكيات الإيجابية: تُظهر القيادة الأصيلة دورًا بارزًا في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتقليل الشعور بالإقصاء في بيئة العمل، مما يعزز الشعور بالانتماء والسعادة الوظيفية.

● تحفيز الإبداع والابتكار: ترتبط القيادة الأصيلة إيجابيًا بالقدرات الابتكارية للموظفين، إذ أن السلوك القيادي المبني على الوضوح والثقة يعزز مناخ الإبداع ويحفز التفكير الإبداعي.

● بناء الثقة وتعزيز رأس المال النفسي: القيادة الأصيلة تدعم العلاقات التنظيمية القائمة على الثقة العالية، مما يسهم في تعزيز رأس المال النفسي للموظفين، ويقوي ارتباطهم العاطفي بالمؤسسة. ثانيًا: أهمية القيادة الأصيلة للمنظمات

● تحسين الأداء التنظيمي: أظهرت دراسات عدة أن القيادة الأصيلة ترتبط ارتباطًا وثيقًا بمخرجات العمل الموقفية مثل (الأداء الوظيفي، والإبداع، والرضا) مما يعزز الأداء العام للمنظمة (Rzgar & Amin, 2022).

● تعزيز الثقافة التنظيمية المستدامة: من خلال التشجيع على التعلم والتطوير الشخصي، تسهم القيادة الأصيلة في خلق ثقافة مؤسسية إيجابية قائمة على التفاؤل، وتحفيز الموظفين على المشاركة الفاعلة والابتكار.

● التكيف والتنمية المستدامة: في ظل الأزمات والتغيرات، توفر القيادة الأصيلة نموذجًا إنسانيًا يعزز من مرونة القادة والاتباع، ويدعم التكيف الذاتي، مما يُعد عاملاً جوهرياً لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (Kwalanda, 2014).

● دعم اتخاذ القرار الفعال: يمتاز القائد الأصيل بقدرته على المعالجة المتوازنة للمعلومات، إذ يقيم المعطيات بشكل منصف وشفاف قبل اتخاذ القرار، مما يعزز من عدالة القرارات وفعاليتها، ويزيد من ثقة الموظفين بقيادتهم (علي، زيدان، 2019).

ابعاد القيادة الأصيلة **Dimensions of authentic leadership**

تعتمد القيادة الأصيلة على أربعة أبعاد رئيسية كما ذكرها (Walumbwa et al, 2008)

1. الوعي الذاتي **Self-conscious**

يُعد هذا البعد أساساً حيويًا في شخصية القائد الأصيل، حيث يشير إلى قدرة القائد على فهم ذاته، والتعرف على نقاط قوته وضعفه، وانعكاساته الشخصية على الآخرين. ويُمكن هذا الوعي القادة من اتخاذ قرارات أكثر اتساقًا مع قيمهم ومبادئهم، مما يعزز الثقة والاحترام المتبادل داخل المؤسسة (Xie et al, 2024). القادة الأصليون الذين يمتلكون وعيًا ذاتيًا عاليًا يدركون

بوضوح دوافعهم وأهدافهم، ويعملون باستمرار على تطوير أنفسهم. تبرز الأبحاث الحديثة أن القادة الواعين بذاتهم لا يملكون بالضرورة بوصلة أخلاقية قوية، وقد يكون هناك توتر بين دور الفرد العملي وشخصيته الأصلية. سلوك القائد في العمل يمكن أن يتأثر بمصالح متعددة وقد لا يستند بالكامل إلى القيم الشخصية الأخلاقية والأصيلة، مما يجعل القائد الأصل مفهومًا مثاليًا في بعض (Novaes et al,2019).

2. المعالجة المتوازنة **Balanced treatment**

تشير إلى قدرة القائد على معالجة المعلومات بموضوعية واتخاذ قرارات متوازنة. لمعالجة المتوازنة للمعلومات، تُعرف المعالجة المتوازنة للمعلومات: بأنها قدرة القائد على تقييم جميع البيانات والآراء والمخاوف بشكل موضوعي ومنصف قبل اتخاذ القرارات. هذا يعني أن القائد الأصل يأخذ في الاعتبار جميع وجهات النظر المتاحة ولا يسمح بالتحيزات الشخصية أو العواطف بالتأثير على حكمته. تتطلب المعالجة المتوازنة للقائد أن يحلل جميع البيانات ذات الصلة بموضوعية تامة قبل اتخاذ أي قرار (Novaes et al,2019). تساعد هذه القدرة على اتخاذ قرارات عادلة ومستنيرة، مما يعزز الثقة في قيادة القائد. أظهرت دراسات الحالة أن المديرين في المؤسسات التعليمية، استنادًا إلى مبادئ الشفافية في العلاقات والمعالجة المتوازنة، يستخدمون بناء الثقة ومعاملة الآخرين على قدم المساواة والتركيز على التواصل كاستراتيجيات قيادية.

3. المنظور الأخلاقي **Ethical perspective**

يؤكد على التمسك بالقيم والمبادئ الأخلاقية في القيادة. يتعلق المنظور الأخلاقي الداخلي بالتزام القائد بالقيم والمبادئ الأخلاقية التي توجه قراراته وتصرفاته، حتى عندما يواجه ضغوطًا اجتماعية أو تنظيمية للحياد عنها. هذا البعد يُشير إلى أن القائد يسترشد بمعايير داخلية راسخة ومعتقدات أخلاقية عميقة، ولا يتأثر بالضغوط الخارجية لتقديم تنازلات أخلاقية (Novaes et al,2019). يرفض القائد الأصل اتخاذ قرارات غير أخلاقية حتى لو كانت مقبولة اجتماعيًا، وهذا يُظهر نزاهته وبرسخ ثقافة الشفافية والعدالة في المنظمة أن المنظور الأخلاقي الداخلي يشير إلى أهمية القيم الأخلاقية في تحقيق نتائج إيجابية (Puni,Hilton,2020). القادة الأصليون الذين يؤكدون على المنظور الأخلاقي الداخلي يستخدمون نقل القيم كاستراتيجية قيادية لتعزيز التنمية.

4. شفافية العلاقة **Relationship transparency**

تتعلق بالصراحة والوضوح في التعامل مع الأتباع تُركز الشفافية في العلاقات على بناء تفاعلات مفتوحة وصادقة مع الزملاء والمرؤوسين. يتضمن هذا البعد التعبير الصريح عن المشاعر والأفكار، مما يعزز التواصل المفتوح والثقة المتبادلة داخل المنظمة. القائد الأصل يُظهر ذاته الحقيقية للآخرين، بعيدًا عن أي تزييف أو تشويه. هذا النهج يساهم في خلق بيئة عمل يشعر فيها الأفراد بالراحة في التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم بصراحة. تشير الدراسات إلى أن الشفافية في العلاقات تعزز الثقة بين القائد والتابعين، مما يؤدي إلى زيادة الالتزام التنظيمي والسلوكيات المواطنية للموظفين، عندما يدرك الموظفون أنهم في بيئة عمل عادلة وشفافة وداعمة، فإنهم يطورون إحساسًا أعمق بالثقة العاطفية في مديرهم وفي المنظمة، ويكونون أكثر استعدادًا لمتابعة القائد والمساهمة بنشاط في المنظمة (Novaes et al,2019).

2.2 جودة حياة العمل **Quality of work life**

مفهوم جودة حياة العمل **The concept of quality of work life**

يُنظر إلى "جودة حياة العمل" على أنها أحد المفاهيم الإدارية متعددة الأبعاد التي تهدف إلى خلق بيئة عمل داعمة تُلبي احتياجات الموظفين النفسية، والاجتماعية، والمهنية، وتساهم في تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية. وقد تطور هذا المفهوم منذ ظهوره الأول في سبعينيات القرن العشرين نتيجة التحولات العميقة في نظم العمل ومطالب الموارد البشرية، ليصبح محورًا رئيسيًا في دراسات الإدارة والموارد البشرية المعاصرة (Afroz,2017). تشير جودة حياة العمل إلى "جودة العلاقة بين الموظف وبيئة العمل الكلية"، وتشمل ليس فقط ظروف العمل الفعلية، بل أيضًا الرضا الشخصي، والإدراك الذاتي للقيمة في العمل، والمشاركة في اتخاذ القرار، والأمن الوظيفي، وفرص النمو. كما تمثل نظامًا إداريًا مستمرًا يهدف إلى تحسين رفاهية العاملين وتعزيز أدائهم وإنتاجيتهم عبر توفير بيئة عمل مرنة، عادلة، وأمنة (Rizki et al,2019).

ويتسم هذا المفهوم بتعدد أبعاده ومداخله، إذ يرى (Bagtasos,2011) أنه "تصور متكامل لتفاعل الفرد مع محتوى وظيفته، وسياقها، وتنظيمها، بما يُعزز الشعور بالانتماء والرضا". كما يرتبط جوهريًا بالرفاه النفسي والرضا المهني، إذ يُعرّف بأنه "مستوى إشباع الموظف لاحتياجاته المهنية والإنسانية ضمن بيئة العمل"، ويؤثر في مؤشرات سلوكية ملموسة كخفض التغيب، وتقليل التسرب الوظيفي، وزيادة الأداء (Yirik , Babür,2014).

وقد أشارت دراسات (Arulmozhi, Manjula, 2015; Das, Vijayalakshmi, 2013) إلى أن جودة حياة العمل لا تقتصر على الراحة المادية أو الظروف الفيزيائية، بل تتضمن أيضاً الاعتراف بالموظف كقيمة إنسانية، وتوفير فرص النمو الشخصي والمشاركة الحقيقية في عمليات اتخاذ القرار.

كذلك، تؤكد الأدبيات الحديثة مثل (Navya, 2024) على أن تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية يعد ركيزة أساسية في جودة الحياة العملية، لما له من أثر مباشر على الصحة النفسية والمهنية للموظف. أما (Ghashghaeizadeh, 2020) فقد ركز على العلاقة بين جودة الحياة والاحتياجات الفردية مثل الشعور بالاستقلالية والدافعية الذاتية، والتي تعد ضرورية لخلق بيئة عمل مرنة ومستدامة.

ويُعد هذا المفهوم أيضاً وسيلة استراتيجية لتعزيز رأس المال البشري وتكريس ثقافة تنظيمية قائمة على الشراكة والدعم، حيث يعمل كجسر بين أهداف المنظمة وتطلعات العاملين فيها (Monika & Saini, 2019).

وفقاً لما سبق "تُعرّف جودة الحياة العملية في هذه الدراسة بأنها إدراك الموظف العام لمدى رضاه عن بيئة العمل من حيث توفير الدعم الكافي، والمعاملة العادلة، والشعور بالأمان والاستقرار، بما ينعكس على راحته النفسية والمهنية، ويؤثر إيجابياً في أدائه داخل المؤسسة."

أهمية جودة حياة العمل The importance of quality of work life

تُعد جودة الحياة العملية من المفاهيم الأساسية التي تسهم في خلق بيئة عمل محفزة وصحية، وتنعكس بشكل مباشر على أداء الأفراد والمنظمات على حد سواء. ويمكن تلخيص أهمية جودة حياة العمل في النقاط التالية:

1. تحفيز الرضا الوظيفي: تُسهم جودة حياة العمل في رفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين من خلال توفير بيئة عمل عادلة، داعمة، وأمنة. عندما يشعر الموظف بالتقدير والدعم، فإن دافعيته للعمل تزداد. (Ekos et al., 2025)
2. تعزيز الالتزام والانتماء المؤسسي: ترتبط جودة حياة العمل ارتباطاً وثيقاً بمستوى الالتزام التنظيمي، إذ أظهرت الدراسات أن توفير بيئة عمل ذات جودة عالية يخلق شعوراً قوياً بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة. (Pereira et al., 2019)
3. زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي: تشير الأدبيات إلى أن الموظفين الذين يشعرون بجودة حياة عمل عالية يكونون أكثر قدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، كما أنهم يقللون من نسب الغياب والتسرب الوظيفي (Leitao et al., 2019).
4. الحد من الضغوط النفسية والإجهاد المهني: تعمل جودة حياة العمل على تخفيف الضغوط المرتبطة بالوظيفة، وتقلل من احتمالية التعرض للإجهاد والاحتراق الوظيفي، مما يعزز الصحة النفسية للموظفين. (Srivastava & Kanpur, 2014)
5. تشجيع الإبداع والتجديد: توفر جودة حياة العمل مناخاً داعماً يتيح للموظف حرية التعبير والمشاركة في اتخاذ القرار، مما يحفز الإبداع والابتكار داخل المؤسسة (Abdullah et al., 2021).
6. تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية: أحد العناصر المحورية لجودة حياة العمل هو توفير التوازن بين متطلبات الوظيفة والالتزامات الشخصية، مما يحقق استقراراً أسرياً ونفسياً للموظف. (Ekos et al., 2025)
7. تعزيز صورة المؤسسة وجذب الكفاءات: تعد جودة حياة العمل من عوامل الجذب للموارد البشرية المتميزة، حيث تسهم في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة في سوق العمل (Leitao et al., 2019).

أبعاد جودة حياة العمل Dimensions of quality of work life

يمكن تصنيف أبعاد جودة حياة العمل إلى مجموعات رئيسية تشمل الجوانب المادية، والنفسية، والاجتماعية، والتنموية (Eckhardt et al., 2016; Sanchez-Hernandez et al., 2009; Zhang et al., 2023):

1. ظروف العمل والبيئة التنظيمية Working conditions and organizational environment

- يركز هذا البعد على العلاقات بين الموظفين والإدارة والزملاء:
- العلاقات بين الزملاء: توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والدعم المتبادل بين الموظفين يعزز من الروح المعنوية. (بيطام، يوسف، 2024)
- العلاقات بين الموظفين والمشرفين: تتسم بالاحترام والثقة والدعم. يُعد الدعم الإداري من العوامل المهمة التي تؤثر على جودة حياة العمل.
- العدالة التنظيمية: الشعور بالعدالة في التعاملات، سواء في التوزيع أو الإجراءات أو العلاقات، يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي.
- الاعتراف والتقدير: تقدير جهود الموظفين والاعتراف بإنجازاتهم يعزز من شعورهم بالقيمة.

2. التوازن بين العمل والحياة الشخصية **Work-life balance**

- يُعد هذا البعد من أهم أبعاد جودة الحياة العملية في العصر الحديث، ويُعرف أيضًا بالتوفيق بين العمل والحياة ويشمل:
- مرونة العمل: توفير خيارات مثل العمل عن بُعد، أو ساعات العمل المرنة، يساعد الموظفين على إدارة التزاماتهم الشخصية بشكل أفضل.
 - الإجازات والراحة: ضمان حصول الموظفين على إجازات كافية وفرص للراحة يُساهم في تقليل الإجهاد وتعزيز الرفاهية.
 - الدعم الأسري: تقديم دعم للموظفين في التزاماتهم الأسرية، مثل رعاية الأطفال أو كبار السن (المالكي، مجلد، 2024)

3. فرص التطوير والنمو المهني **Professional development and growth opportunities**

- يهتم هذا البعد بفرص التعلم والتطور التي توفرها المنظمة للموظفين:
- فرص التدريب والتطوير: تتيح للموظفين اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم، مما يعزز من رضاهم الوظيفي وشعورهم بالتقدير.
 - التقدم الوظيفي: يشمل إمكانية الترقية والوصول إلى مناصب أعلى، مما يحفز الموظفين على الأداء المتميز.
 - التعلم المستمر: تشجع المنظمة على التعلم المستمر من خلال توفير الموارد والدعم اللازمين.

4. المكافأة والعدالة **Reward and justice**

- تُعتبر المكافأة العادلة والمناسبة أمرًا أساسيًا لجودة الحياة العملية. تشمل هذه المكافأة:
- الأجور والمزايا: يجب أن تكون الأجور تنافسية وعادلة، وأن تتضمن حزمًا شاملة من المزايا مثل التأمين الصحي والمعاشات التقاعدية.
 - بيئة العمل المادية: تُشير إلى الظروف المادية في مكان العمل، مثل السلامة، والنظافة، والإضاءة، والمساحة، والمعدات.
 - بيئة العمل المريحة والأمن: تقلل من الإجهاد وتزيد من الإنتاجية.
 - ساعات العمل المعقولة: يجب أن تكون ساعات العمل مناسبة وتسمح للموظفين بالحفاظ على توازن بين العمل والحياة (الجماعي، السنبراني، 2014)

5. المشاركة والتمكين **Participation and empowerment**

- يتعلق هذا البعد بمدى إشراك الموظفين في عمليات صنع القرار ومنحهم القدرة على التأثير:
- المشاركة في اتخاذ القرار: يساهم إشراك الموظفين في القرارات التي تؤثر عليهم في تعزيز شعورهم بالملكية والمسؤولية.
 - الاستقلالية في العمل: منح الموظفين حرية التصرف في تنفيذ مهامهم يعزز من شعورهم بالمسؤولية ويساهم في تحقيق نتائج أفضل.
 - التواصل الفعال: يساعد التواصل الشفاف والمفتوح بين الإدارة والموظفين في بناء الثقة وتحسين الأداء.
- تؤثر هذه الأبعاد مجتمعة على تصور الموظفين لجودة حياتهم العملية، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال زيادة الإنتاجية، وتقليل معدلات الغياب ودوران العمل، وتحسين الأداء العام (الأمين، سليمان، 2022)

3. المنهجية **Methodology**

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر ملاءمة للبحوث الإدارية التي تسعى إلى فحص العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات باستخدام أدوات القياس الكمي. يُستخدم هذا المنهج عندما يكون الهدف من الدراسة هو وصف الظاهرة المدروسة كما هي قائمة ميدانيًا، وتحليل أبعادها، واختبار العلاقات الإحصائية بين متغيراتها بناءً على بيانات واقعية. إذ يُعد أساسًا في بحوث الإدارة عند تحليل المتغيرات السلوكية والتنظيمية باستخدام أدوات مثل الاستبانة، والتحليل الإحصائي (Garger, 2007).

لذا يُعد المنهج الوصفي التحليلي الأنسب لهذه الدراسة، نظرًا لطبيعة أهدافها، ومتغيراتها، وأدواتها، وسياقها الأكاديمي، كما أنه منهج معتمد وراسخ في البحوث الإدارية الكمية الرصينة التي تسعى إلى تحليل العلاقات التفسيرية بين المتغيرات التنظيمية، بما يخدم عملية اتخاذ القرار الإداري وتطوير الممارسات المؤسسية.

3-1 مشكلة الدراسة **Study problem**

في ظل ما تشهده مؤسسات التعليم العالي من تحولات هيكلية وضغوط متزايدة ترتبط بتعقيد البيئة التنظيمية وتوسع الأدوار الوظيفية، أصبحت جودة الحياة العملية للعاملين ولا سيما في الكليات ذات الطابع الأكاديمي والإداري ككلية الإدارة والاقتصاد بجامعة سومر عاملاً حاسماً في دعم الأداء المؤسسي والاستقرار الوظيفي. إذ لم يعد يُنظر إلى جودة حياة العمل كمفهوم هامشي، بل كركيزة أساسية تساهم في الحفاظ على الصحة النفسية والجسدية للعاملين، وتحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة، وتعزيز الشعور بالرضا والانتماء والتمكين، مما يجعلها أداة استراتيجية في إدارة الموارد البشرية المعاصرة.

وبالرغم من أهمية هذا المفهوم، إلا أن الممارسات الإدارية السائدة ما زالت تُدار في أغلب الأحيان ضمن أطر تقليدية تقتصر على المدخلات القيادية المعاصرة التي تركز على البعد الإنساني والأخلاقي في التعامل مع الموارد البشرية، وهو ما يُضعف القدرة المؤسسية على تحقيق جودة حياة حقيقية للعاملين. وفي هذا الإطار، تبرز القيادة الأصلية كنموذج قيادي حديث يركز على الأمانة الفكرية، والشفافية العلائقية، والوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة للمواقف، وهي خصائص يُفترض نظرياً أنها تسهم في بناء مناخ تنظيمي داعم للعاملين، وتحفز آليات الحوار والثقة والتمكين.

إلا أن الأدبيات الحديثة، رغم اتساعها في تناول القيادة الأصلية، لا تزال تقتصر إلى دراسات تطبيقية محلية تُعنى بفحص الدور الفعلي لهذا النمط القيادي في تعزيز أبعاد جودة حياة العمل بشكل متكامل في المؤسسات التعليمية العراقية. كما أن الأبحاث السابقة تميل إلى التركيز على العلاقة بين القيادة الأصلية وبعض المتغيرات العامة كالأداء أو الالتزام، دون الدخول في تفصيلات العلاقة مع أبعاد جودة حياة العمل تحديداً، مثل ظروف العمل، فرص النمو المهني، نظم المكافآت، التوازن الحياتي، والمشاركة في اتخاذ القرار، خصوصاً في بيئات جامعية جنوبية تعاني من ضغوط إدارية وهيكلية مثل كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة سومر.

من هذا المنطلق، تتحدد مشكلة البحث في السعي نحو الكشف عن طبيعة الدور الذي تمارسه القيادة الأصلية بأبعادها الأربعة في تحسين جودة حياة العمل بأبعادها الخمسة لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة سومر، بهدف تقديم تصور عملي يمكن أن تستفيد منه الإدارة الجامعية في تطوير بيئة العمل. انطلاقاً من المشكلة البحثية، يسعى البحث للإجابة على التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الأصلية بأبعادها الأربعة (الوعي الذاتي، الشفافية العلائقية، المعالجة المتوازنة، المنظور الأخلاقي) من وجهة نظر العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة سومر؟
2. ما مستوى جودة حياة العمل بأبعادها الخمسة (ظروف العمل، التوازن بين الحياة والعمل، التطوير المهني، نظام المكافآت، المشاركة والتمكين) لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة سومر؟
3. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية وجودة حياة العمل في بيئة العمل الجامعي في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة سومر؟

2-3 أهمية الدراسة Importance of study

تكمن أهمية الدراسة في النقاط الآتية:

● أولاً: الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة الأصلية، من خلال دراسة أبعادها الأربعة وربطها بسياق جودة حياة العمل في بيئة أكاديمية عربية/ عراقية. من شأن هذه الدراسة أن تقدم نموذجاً مفاهيمياً يمكن البناء عليه في دراسات مستقبلية في بيئات مشابهة.

● ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية التطبيقية للبحث في قدرته على تشخيص واقع القيادة الأصلية كما تُمارس فعلياً في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر، وتحديد مدى انعكاسها على جودة الحياة العملية للعاملين. كما يقدم البحث أدوات كمية قابلة للتطبيق (مثل الاستبانة المبنية على أطر قياس معتمدة)، ويساهم البحث في ربط النظرية بالممارسة من خلال تقديم نتائج قابلة للتوظيف الإداري في تطوير الموارد البشرية الجامعية. مما يجعل من موضوع القيادة الأصلية مدخلاً مهماً لفهم كيفية تحسين واقع العمل. كما أن النتائج المتوقعة من الدراسة من شأنها أن تساعد في توجيه سياسات القيادة والتمكين داخل الكلية، وتعزيز بيئة عمل أكثر توازناً واستجابةً لاحتياجات العاملين، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الأكاديمي والإداري معاً.

● ثالثاً: الأهمية المستقبلية

تتمثل الأهمية المستقبلية للدراسة في كونها تفتح آفاقاً بحثية جديدة لفهم العلاقة بين أنماط القيادة الحديثة ومتغيرات تنظيمية أخرى في مؤسسات التعليم العالي، مثل الرضا الوظيفي، أو الالتزام التنظيمي، أو الاستبقاء المهني. كما أن النموذج المستخدم في هذا البحث يمكن تطويره واختباره في سياقات أخرى محلية أو إقليمية. وتوفر الدراسة أيضاً أساساً لبناء برامج تنمية قيادية مستقبلية تستند إلى خصائص القيادة الأصلية وقيمتها، بما يتماشى مع تطورات بيئة التعليم الجامعي.

باختصار، يكتسي هذا البحث بأهمية كبيرة من الناحية الأكاديمية والعملية والاجتماعية، حيث يساهم في تعزيز فهم العلاقة بين القيادة الأصلية وجودة حياة العمل، ويقدم توصيات قيمة للمنظمات لتحسين بيئات عملها وتعزيز رفاهية موظفيها.

3-3 أهداف الدراسة Study objectives

يهدف هذا البحث إلى بناء إطار تحليلي لفهم طبيعة العلاقة بين القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية، وذلك عبر تحقيق جملة من الأهداف العلمية:

1. بناء إطار نظري تكاملي يربط بين القيادة الأصلية خلال تحليل أبعاده الأساسية الأربعة: (الوعي الذاتي، الشفافية العلانية، المعالجة المتوازنة للمعلومات، والمنظور الأخلاقي الداخلي)، وجودة حياة العمل، في سياق بيئة أكاديمية حكومية، بهدف اختبار العلاقات النظرية وتحديد طبيعة التأثيرات الممكنة بين المتغيرين.

2. قياس مستوى ممارسة القيادة الأصلية بأبعادها الأربعة وتحديد مستوى جودة حياة العمل وذلك من وجهة نظر العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

3. اختبار العلاقة الإحصائية بين كل بعد من أبعاد القيادة الأصلية وأبعاد جودة حياة العمل، بما يساعد على تفسير الآليات الارتباط وتقديم تشخيص دقيق للواقع التنظيمي.

4. تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي تساعد صانعي القرار في بيئة التعليم العالي على تعزيز ممارسات القيادة الأصلية كمدخل لتحسين جودة حياة العمل، وتعزيز الاستقرار والكفاءة في المؤسسات الجامعية.

5. دعم القيادات الأكاديمية والإدارية في تطوير برامج تنموية مبنية على نتائج البحث، من شأنها أن تسهم في رفع مستوى الرضا، والالتزام الوظيفي، والابتكار في بيئة العمل الجامعي.

3-4مجتمع وعينة البحث Research population and sample

نظراً لأن مجتمع البحث يتكون من الكادر التدريسي والإداري في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة سومر، والبالغ عددهم (100) فرد، فقد تم تحديد حجم العينة وفق جدول (مورغان)، والذي يُعد من الأدوات المعتمدة في تحديد حجم العينة المناسب للمجتمعات المحدودة. وبحسب الجدول، فإن حجم العينة المناسب لمجتمع عدده (100) هو 80 فرداً، وهو ما تم اعتماده فعلياً في هذه الدراسة. ويُعد هذا الحجم كافياً لإجراء التحليلات الإحصائية بكفاءة، مع تحقيق مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5% وقد تم توزيع الاستبيانات يدوياً والكترونياً للوصول الى جميع أفراد العينة، مما ساعد على ضمان جمع البيانات بدقة وموضوعية، وبما يعكس الواقع التنظيمي للمؤسسة المدروسة.

3-5المقاييس المستخدمة وأساليب جمع البيانات في الدراسة

Measures used and data collection methods in the study

اعتمدت الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات لتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها، وفق منهجية علمية متكاملة توازن بين الجانب النظري والتحليل الكمي، وذلك على النحو الآتي:

1. البيانات الثانوية: تشمل البيانات الثانوية الإطار النظري والمعرفي الذي استندت إليه الدراسة في بناء نموذجها المفاهيمي وفرضياتها. وقد تم جمع هذه البيانات من خلال مراجعة الأدبيات العلمية المنشورة في الكتب والمراجع المتخصصة. والاستفادة من المقالات العلمية المحكمة المنشورة في الدوريات والمجلات الأكاديمية المعترف بها، سواء الورقية أو الإلكترونية، المتاحة في قواعد البيانات مثل: ProQuest، Scopus، Google Scholar. وقد ساهمت هذه البيانات النظرية في تأطير المفاهيم، وتحديد الأبعاد الرئيسية لكل متغير، وبناء الفرضيات العلمية، فضلاً عن دعم التفسير التحليلي للنتائج.

2. البيانات الأولية: تمثل البيانات الأولية في هذه الدراسة المصدر الأساسي للتحليل الإحصائي، وقد تم جمعها من عينة الدراسة، وذلك باستخدام أداة استبيان مُعدة ومبنية لأغراض الدراسة الحالية. وقد تضمن الاستبيان ثلاثة أجزاء رئيسية:

● الجزء الأول: معلومات عامة عن الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (مثل: الجنس، العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة).

● الجزء الثاني: فقرات تقيس أبعاد القيادة الأصلية (الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة، المنظور الأخلاقي، الشفافية العلانية)

● الجزء الثالث: فقرات تقيس أبعاد جودة حياة العمل (ظروف العمل والبيئة التنظيمية، التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فرص التطوير والنمو المهني، المكافآت والعدالة، المشاركة والتمكين) وقد تم الاعتماد على المقاييس التالية لإعداد أسئلة الاستبيان

جدول رقم (1) المقاييس المعتمدة للاستبيان

المتغيرات	الأبعاد	المقاييس
القيادة الأصلية	الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة، المنظور الأخلاقي، الشفافية العلانية	(Walumbwa et al,2008)
جودة حياة العمل	ظروف العمل والبيئة التنظيمية، التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فرص التطوير والنمو المهني، المكافآت والعدالة، المشاركة والتمكين	(Eckhardt et al.,2016 ; Sanchez-Hernandez et al.,2009 ; Zhang et al.,2023)

المصدر: اعداد الباحثان

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقدير إجابات العينة، وهو من أكثر المقاييس شيوعاً لقياس الاتجاهات والسلوكيات في البحوث الإدارية. ولضمان الصدق والثبات في أداة القياس، تم اتباع الخطوات الآتية:

● التحكيم العلمي (الصدق الظاهري والمحتوى): تم عرض الاستبيان على لجنة من الخبراء المتخصصين في مجالات الإدارة العامة، والسلوك التنظيمي، والقياس التربوي، وذلك بهدف التحقق من سلامة الصياغة اللغوية، ومناسبتها للبيئة التنظيمية محل الدراسة، ومدى تمثيل الفقرات للأبعاد النظرية للمتغيرات. وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، وأجريت التعديلات اللازمة لضمان وضوح الفقرات ودقتها.

● اختبار الثبات: تم حساب معامل الثبات الداخلي باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" بعد جمع البيانات.

6-3 بناء الفرضيات Building Hypotheses

الفرضية الرئيسية: وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأصلية المتمثلة بـ (الوعي الذاتي، الشفافية العلانية، المعالجة المتوازنة للمعلومات، المنظور الأخلاقي الداخلي) وجودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

الفرضيات الفرعية:

1- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للوعي الذاتي كأحد أبعاد القيادة الأصلية في جودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

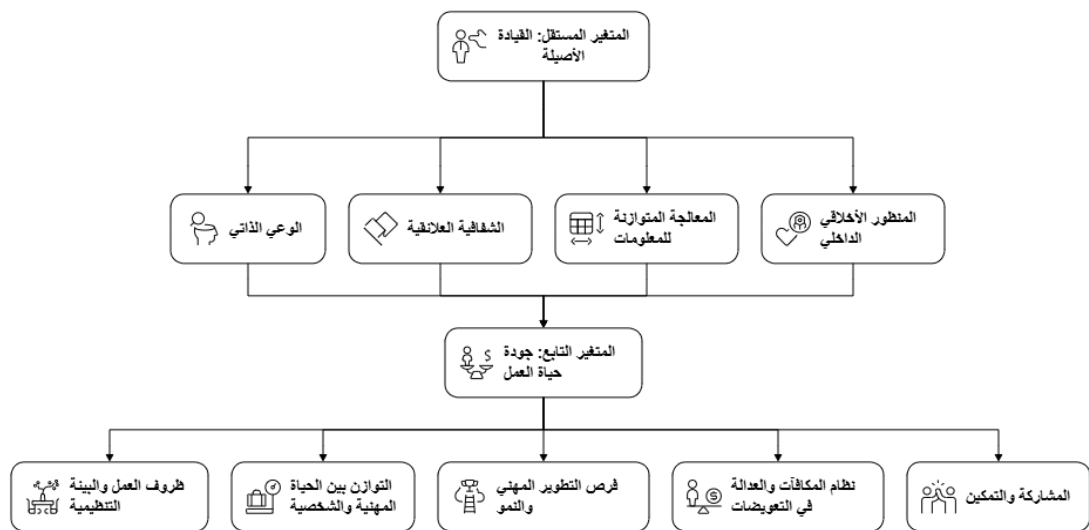
2- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للشفافية العلانية كأحد أبعاد القيادة الأصلية في جودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمعالجة المتوازنة للمعلومات كأحد أبعاد القيادة الأصلية في جودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمنظور الأخلاقي الداخلي كأحد أبعاد القيادة الأصلية في جودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

7-3 نموذج الدراسة Study model

يمثل النموذج الدراسة إيضاحاً للمتغيرات قيد البحث وعلاقات الارتباط بينهما بهدف تحديد الأطر الفكرية والمعرفية التي يجب تغطيتها، ومن هنا فإن المتغير الرئيس الأول للنموذج الفرضي والمتمثل بالقيادة الأصلية المتغير المستقل يوزم أربعة أبعاد تتلاءم ومجال البحث ويشمل (الوعي الذاتي، الشفافية العلانية، المعالجة المتوازنة للمعلومات، المنظور الأخلاقي الداخلي)، أما المتغير التابع في النموذج الفرضي للبحث هو جودة حياة العمل وتضم خمسة أبعاد هي (ظروف العمل والبيئة التنظيمية، التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فرص التطوير المهني والنمو، نظام المكافآت والعدالة في التعويضات، المشاركة والتمكين)، وكما موضحة في الشكل التالي



المصدر (اعداد الباحثان)

شكل رقم (1) المخطط الفرضي للبحث

4. الجانب العملي The Practical Aspect

i. ثبات الاستبانة: يقصد بثبات أداة الدراسة هو الاتساق في نتائج الأداة وإمكانية الحصول على نفس النتائج عند تغييرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية، وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ والجدول التالي يوضح هذه النتائج

جدول رقم (2) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

متغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
القيادة الاصلية	الوعي الذاتي	4	0.997
	الشفافية العلائقية	4	0.993
	المعالجة المتوازنة	4	0.991
	المنظور الاخلاقي	4	0.950
0.994			
درجة الثبات الكلية للمتغير الاول	ظروف العمل والبيئة التنظيمية	3	0.988
	التوازن بين الحياة المهنية والشخصية	3	0.982
	فرص التطوير المهني والمهني	3	0.988
	المكافآت والعدالة في التعويضات	3	0.992
	المشاركة والتمكين	3	0.975
0.996			
0.994			
درجة الثبات الكلية للمتغير الثاني			
درجة الثبات الكلية لفقرات الاستبانة			

المصدر: اعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات spss.v

بناءً على نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، يتّضح أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة موثوقية عالية جداً، حيث بلغت القيمة الكلية لفقرات الاستبانة 0.994، وهي نسبة تعكس اتساقاً داخلياً قوياً بين الفقرات. في متغير القيادة الاصلية، تراوحت معاملات الثبات لأبعاده الأربع بين 0.950 و 0.997، مما يدل على تجانس كبير ودقة في تمثيل كل بُعد لمضمونه المفاهيمي. أما متغير جودة الحياة الوظيفية، فقد أظهر ثباتاً مرتفعاً عبر جميع أبعاده، تراوح بين 0.975 و 0.992، وبثبات كلي بلغ 0.996. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى أن أداة القياس قد صيغت بشكل علمي محكم، وتصلح للاستخدام البحثي بثقة عالية في دقة النتائج.

- التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية: تم تحليل خصائص عينة الدراسة من خلال (الجنس، العمر، مدة العمل في المؤسسة، التحصيل الدراسي) كما موضحة في الجدول ادناه:

جدول رقم (3) التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفقرات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	49	61.3
	انثى	31	38.8
العمر	30 فما دون	17	21.3
	من 31 الى 40	42	52.5
	اكبر من 41	21	26.3
	اقل من 5 سنوات	20	25.0
مدة العمل في المؤسسة	من 5 الى 10 سنوات	39	48.8
	اكثر من 10 سنوات	21	26.3
	اعدادية فما دون	8	10.0
المؤهل العلمي	دبلوم	11	13.8
	بكالوريوس	9	11.3
	ماجستير	35	43.8
	دكتوراه	17	21.3

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v

تشير البيانات الوصفية لعينة الدراسة إلى خصائص ديموغرافية وتنظيمية متنوعة تعكس درجة من التوازن والتركيز في السمات الأساسية لأفراد العينة، والتي تضم 80 فرداً من العاملين (الكادر الإداري والتدريسي) في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر. إذ بلغت نسبة الذكور 61.3% مقابل 38.8% من الإناث، وهو ما يعكس غالباً طبيعة التوزيع الوظيفي داخل المؤسسة. أما من حيث الفئة العمرية، فقد شكلت الفئة من (31 إلى 40 سنة) النسبة الأكبر 52.5% تليها فئة (أكثر من 41 سنة) بنسبة 26.3%، ثم الفئة الأصغر (30 سنة فما دون) بنسبة 21.3% مما يشير إلى أن معظم المشاركين ينتمون إلى فئات عمرية ناضجة تمتلك خبرات مهنية متركمة. وبالنسبة لمدة العمل في المؤسسة، فإن ما يقارب نصف العينة 48.8% لديهم

خبرة تتراوح بين 5 10 سنوات، في حين بلغت نسبة ذوي الخبرة التي تقل عن 5 سنوات 25%، وأكثر من 10 سنوات 26.3، وهو ما يعكس توازناً بين الخبرة الحديثة والممتدة. أما من حيث المستوى التعليمي، فقد لوحظ أن أغلب المشاركين يحملون شهادات عليا، حيث شكّل حملة الماجستير 43.85، والدكتوراه 21.3%، في حين توزعت النسب الباقية بين البكالوريوس 11.3%، والدبلوم 13.8%، والإعدادية فما دون 10.0%، وهو ما يعكس ارتفاع المستوى المعرفي للعينة وقدرتهم على فهم وتقييم المفاهيم الإدارية والنفسية موضوع الدراسة.

● الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الابعاد	متغيرات الدراسة
1.03022	3.7063	الوعي الذاتي	القيادة الاصيلية
1.00729	3.6906	الشفافية العلنقية	
1.05430	3.7469	المعالجة المتوازنة	
0. 97982	3.7156	المنظور الأخلاقي	
1.00017	3.7147	درجة المحور الأول	
1.00518	3.7625	ظروف العمل والبيئة التنظيمية	جودة الحياة الوظيفية
1.00460	3.7250	التوازن بين الحياة المهنية والشخصية	
1.03006	3.7625	فرص التطوير المهني والنمو	
1.04134	3.7500	المكافآت والعدالة في التعويضات	
0. 94093	3.7542	المشاركة والتمكين	
0. 99328	3.7508	درجة المحور الثاني	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

تشير النتائج الإحصائية في الجدول أعلاه إلى أن متوسطات إجابات المشاركين على أبعاد متغيري القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية قد تركزت حول مستوى مرتفع نسبياً، يعكس بشكل عام إدراكاً إيجابياً لدى أفراد العينة تجاه الممارسات القيادية وظروف العمل في مؤسستهم. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في التقدير، مما يعني أن القيمة (3) تمثل المستوى المحايد، والقيم الأعلى منها تدل على درجة اتفاق أعلى. حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير القيادة الأصلية (3.7147) بانحراف معياري قدره (1.00017)، مما يشير إلى وجود درجة مرتفعة نسبياً من الإدراك الإيجابي لدى الموظفين تجاه سلوك القيادة الأصلية في المؤسسة، مع وجود تباين معتدل في الاستجابات. وعلى مستوى الأبعاد، جاء بُعد المعالجة المتوازنة في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي (3.7469)، ما يدل على أن القادة، من وجهة نظر المشاركين، يبدون اهتماماً واضحاً في الاستماع إلى وجهات النظر المتنوعة قبل اتخاذ القرارات. يليه المنظور الأخلاقي (3.7156)، مما يعكس إدراكاً بأن السلوك الأخلاقي يُمثل جزءاً أصيلاً من ممارسات القيادة في المؤسسة. أما الوعي الذاتي (3.7063) والشفافية العلانية (3.6906) فقد سجّلا متوسطين متقاربين، ما يشير إلى تقدير معتدل إلى مرتفع لقدرة القادة على التعبير عن الذات بصدق وفهم ذواتهم في السياقات المهنية. وتعكس هذه النتائج عموماً وجود ثقافة قيادية تتسم بالوضوح والمسؤولية والعدالة، وإن كانت بدرجة يمكن تعزيزها.

أما متغير جودة الحياة الوظيفية بلغ المتوسط العام لهذا المحور (3.7508) بانحراف معياري (0.99328)، وهو أعلى قليلاً من المتوسط العام لمحور القيادة الأصلية، مما يدل على رضا نسبي جيد لدى المشاركين تجاه أبعاد بيئة العمل. وقد جاءت أعلى المتوسطات في بعدي ظروف العمل والبيئة التنظيمية وفرص التطوير المهني والنمو (3.7625 لكل منهما)، ما يعكس وجود بيئة عمل مناسبة وتوافر فرص مقبولة للتطور الوظيفي. كما سجّل بُعد المكافآت والعدالة في التعويضات متوسطاً جيداً (3.7500)، في حين أظهر بعد المشاركة والتمكين (3.7542) والتوازن بين الحياة المهنية والشخصية (3.7250) أيضاً درجات قريبة من المتوسط العام، بما يشير إلى أن المشاركين يشعرون بقدر معقول من التمكين والمشاركة في صنع القرار، وكذلك بتوازن نسبي بين أدوارهم المهنية والشخصية.

تشير هذه المتوسطات إلى أن المشاركين يتبنون تقييمات إيجابية معتدلة إلى مرتفعة بشأن كل من القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية، مع تباينات طفيفة بين الأبعاد المختلفة. كما أن قيم الانحراف المعياري التي تراوحت بين (0.94093) و(1.05430) تعكس درجة تشتت متوسطة، مما يدل على تنوع محدود في وجهات النظر بين المشاركين، وهو أمر طبيعي في البيانات التنظيمية ذات الطابع الأكاديمي أو الإداري. وبذلك، يمكن الاستنتاج أن البيئة المؤسسية المدروسة تُظهر ممارسات قيادية مقبولة، وتوفر مستوى جيداً من جودة الحياة الوظيفية، إلا أن هناك مجالاً لتعزيز بعض الجوانب، خاصة في الشفافية والتمكين، بما يساهم في دعم استدامة الأداء وتحقيق الرضا الوظيفي.

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأصلية (الوعي الذاتي، الشفافية العلانية، المعالجة المتوازنة للمعلومات، المنظور الأخلاقي الداخلي) وجودة الحياة الوظيفية بأبعادها الخمسة لدى القيادات الإدارية في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر.

جدول رقم (5) تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسية

Beta	B (المنظور الأخلاقي)	Beta	B (المعالجة)	Beta	B (الشفافية)	Beta	B (الوعي الذاتي)	Std. Error	² R المعدل	² R (معامل التحديد)	R (الارتباط المتعدد)
1.779	1.804	- 0.805	-0.758	0.393	0.388	- 0.489	- 0.472	0.21068	0.955	0.957	0.978
قيمة F اختبار (ANOVA)									420.271		
المستوى الاحتمالي (.Sig)									0.000		
الثابت (Constant)									0.207		

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

أوضحت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن أبعاد القيادة الأصلية الأربعة (الوعي الذاتي، الشفافية العلانية، المعالجة المتوازنة للمعلومات، المنظور الأخلاقي الداخلي) تفسر ما نسبته 95.7% من التباين في جودة الحياة الوظيفية، وهي نسبة عالية جداً تدل على أن هذه الأبعاد مجتمعة تشكل نموذجاً قوياً ومؤثراً في تفسير واقع الحياة الوظيفية لدى القيادات الإدارية في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر. كما بينت قيمة $F = 420.271$ مع مستوى دلالة إحصائية $\text{Sig} = 0.000$ أن النموذج ككل دال إحصائياً بشكل كبير، أي أن العلاقة بين القيادة الأصلية وجودة الحياة الوظيفية ليست عشوائية، بل علاقة حقيقية ذات تأثير جوهري.

عند تحليل تأثير كل بُعد على حدة، تبين أن المنظور الأخلاقي الداخلي هو العامل الأكثر تأثيراً، حيث أظهر أعلى قيمة تأثير معياري $\text{Beta} = 1.779$ ، مما يعني أن التزام القائد بالقيم والمبادئ الأخلاقية مثل العدالة والنزاهة يسهم بشكل مباشر في خلق بيئة عمل مريحة وعادلة تدعم جودة حياة العاملين. كذلك، كان لبعد الشفافية العلانية تأثير إيجابي واضح $\text{Beta} = 0.393$ ، ما يشير إلى أن القائد الذي يتواصل بصراحة ويشارك المعلومات ويظهر انفتاحاً في علاقاته يعزز ثقة الموظفين ويشعرهم بالتقدير والتمكين.

في المقابل، كشفت النتائج أن بُعدي الوعي الذاتي والمعالجة المتوازنة للمعلومات أظهرتا تأثيراً سلبياً دالاً إحصائياً، رغم أهميتهما في النظرية، إذ بلغت قيمة Beta للوعي الذاتي (-0.489) وللمعالجة المتوازنة (-0.805) . هذا التأثير العكسي قد يُفسر بأن بعض ممارسات القادة في هذين البعدين قد تُفهم من قبل الموظفين على أنها غموض أو تردد في اتخاذ القرار، أو قد لا تتناسب مع التوقعات الثقافية السائدة في بيئة العمل. لذا، فإن هذه النتيجة تشير إلى ضرورة تطوير تلك الممارسات القيادية بحيث يتم تفعيلها بطريقة أكثر وضوحاً وتفاعلية مع بيئة العمل.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن القيادة الأصلية تُعد متغيراً مؤثراً بشكل كبير في جودة الحياة الوظيفية، ولا سيما من خلال ممارستها الأخلاقية والعلانية. وتوصي الدراسة بتعزيز هذه الأبعاد ضمن برامج إعداد وتطوير القيادات الإدارية، لما لها من دور حاسم في تحسين بيئة العمل، ودعم رفاه الموظفين، وتحقيق الاستقرار المؤسسي.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين الوعي الذاتي وجودة حياة العمل للعاملين.

جدول رقم (6) تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

Sig.	t	Beta	Std. Error B	B (الوعي الذاتي)	B (الثابت)	Sig. F	F (ANOVA)	Std. Error	R ² المعدل	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)
0.000	10.475	0.765	0.070	0.737	1.019	0.000	109.729	0.64435	0.579	0.585	0.765
معادلة الانحدار الخطية											
$Y = 1.019 + 0.737X$											

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أن متغير الوعي الذاتي كأحد أبعاد القيادة الأصلية يتمتع بتأثير دال إحصائياً ومباشر على جودة حياة العمل لدى العاملين. حيث بلغ معامل الارتباط $r = 0.765$ ، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الوعي الذاتي وجودة حياة العمل، ويدل ذلك على أنه كلما ارتفع إدراك القائد لذاته ومشاعره وسلوكياته، انعكس ذلك إيجاباً على شعور الموظفين بالرضا والاستقرار في بيئة العمل.

وقد بلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.585$ ، ما يعني أن الوعي الذاتي يُفسر ما نسبته 58.5% من التباين في جودة حياة العمل، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة تؤكد الأهمية الجوهرية لهذا البعد القيادي. كما أشارت نتائج تحليل التباين إلى أن النموذج الإحصائي ككل ذو دلالة عالية $F = 109.729$, $Sig = 0.000$ ، ما يؤكد أن هذا التأثير ليس عشوائياً بل ذو دلالة حقيقية يمكن الاعتماد عليها في التفسير. أما على مستوى معامل الانحدار، فقد بلغت قيمة $B = 0.737$ ، ما يعني أن كل وحدة زيادة في مستوى الوعي الذاتي تُقابلها زيادة بمقدار 0.737 وحدة في جودة حياة العمل. كما بلغت قيمة Beta المعياري $= 0.765$ ، مما يعكس قوة التأثير النسبي لهذا المتغير بين المتغيرات الممكنة. وقد جاءت قيمة $t = 10.475$ بمستوى دلالة (Sig.) = 0.000، وهو ما يعزز صحة الفرضية القائلة بوجود تأثير دال للوعي الذاتي على جودة حياة العمل.

تؤكد هذه النتائج أن الوعي الذاتي لا يُعد فقط سمة شخصية لدى القادة، بل يمثل أحد المحددات الأساسية لخلق بيئة عمل داعمة ومحفزة وذات جودة عالية. وعليه، توصي الدراسة بضرورة تنمية هذا البعد القيادي ضمن برامج التدريب والتطوير القيادي داخل المؤسسات، لما له من انعكاسات مباشرة على جودة حياة الموظفين وأدائهم واستقرارهم التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين الشفافية العلانية وجودة حياة العمل للعاملين.

جدول رقم (7) اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

Sig.	t	Beta	Std. Error B	B (الثابت)	B (الشفافية العلانية)	Sig. F	F (ANOVA)	Std. Error	R ² المعدل	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)
0.000	10.615	0.769	0.071	0.758	0.953	0.000	112.675	0.63935	0.586	0.591	0.769
معادلة الانحدار $Y = 0.953 + 0.758X$											

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود تأثير مباشر ودال إحصائياً لمتغير الشفافية العلانية (كأحد أبعاد القيادة الأصلية) على جودة حياة العمل لدى العاملين. فقد بلغ معامل الارتباط $r = 0.769$ ، مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الشفافية العلانية وبين جودة حياة العمل. كما بين معامل التحديد $R^2 = 0.591$ أن الشفافية العلانية تفسر ما نسبته 59.1% من التباين في مستوى جودة الحياة الوظيفية، وهي نسبة تفسيرية عالية تعكس أهمية هذا البعد القيادي في تشكيل تجارب العمل الإيجابية.

ووفقاً لتحليل التباين $F = 112.675$, $Sig = 0.000$ ، فإن النموذج الإحصائي ككل دال إحصائياً بدرجة عالية عند مستوى دلالة 0.01، مما يعني أن التأثير المكتشف ليس عشوائياً بل يعكس علاقة حقيقية بين المتغيرين. كما أظهرت معادلة الانحدار $Y = 0.953 + 0.758X$ أن كل وحدة زيادة في مستوى الشفافية العلانية تُقابلها زيادة بمقدار 0.758 وحدة في جودة حياة العمل، وهو ما يؤكد القيمة العالية لمعامل Beta المعياري 0.769 والقيمة $t = 10.615$ ، وكلاهما دالان إحصائياً عند $Sig = 0.000$.

تدل هذه النتائج على أن تعزيز الشفافية في العلاقات التنظيمية، كأن يكون القائد صريحاً ومنتسفاً في تواصله وسلوكياته مع المرؤوسين، يسهم بدرجة ملموسة في تحسين جودة حياة الموظفين، من خلال توفير بيئة عمل أكثر وضوحاً وثقة وأماناً نفسياً. وعليه، فإن هذه النتائج تبرهن على الدور الحيوي للشفافية العلانية بوصفها آلية فعالة في تحقيق رضا العاملين وتعزيز رفاههم داخل بيئة العمل.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين المعالجة المتوازنة للمعلومات وجودة حياة العمل للعاملين

جدول رقم (8) اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

Sig.	t	Beta	Std. Error B	معامل الانحدار لبعد المعالجة المتوازنة (B)	B (الثابت)	Sig. F	F (ANOVA)	Std. Error	R ² المعدل	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)
0.000	10.923	0.778	0.067	0.733	1.006	0.000	119.309	0.62851	0.600	0.605	0.778
معادلة الانحدار $Y = 1.006 + 0.733X$											

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود تأثير دال إحصائياً لُبعد المعالجة المتوازنة للمعلومات—وهو أحد أبعاد القيادة الأصلية على جودة حياة العمل لدى العاملين في عينة الدراسة. إذ بلغ معامل الارتباط $r = 0.778$ وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين هذا البعد وجودة حياة العمل، ما يعني أن القادة الذين يعرضون المعلومات بعدالة ويوازنون بين وجهات النظر المختلفة يعززون بشكل مباشر إدراك العاملين لجودة حياتهم الوظيفية.

وقد أظهر معامل التحديد $R^2 = 0.605$ ، أن بُعد المعالجة المتوازنة يفسّر نحو 60.5% من التباين في جودة حياة العمل، وهي نسبة مرتفعة إحصائياً ومؤثرة عملياً، تعزز من موثوقية النموذج التفسيري المستخدم. كما تؤكد نتائج اختبار F أن هذا النموذج دال إحصائياً بدرجة عالية $F = 119.309$, $Sig = 0.000$ ، ما يعني أن التأثير حقيقي وليس ناتجاً عن الصدفة. أما معادلة الانحدار، فقد كانت $(Y = 1.006 + 0.733X)$ ، يشير هذا إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في المعالجة المتوازنة للمعلومات تؤدي إلى ارتفاع جودة حياة العمل بمقدار 0.733 وحدة، وهو ما تؤكد كذلك قيمة Beta المعياري = 0.778، التي تعكس التأثير النسبي القوي لهذا البعد مقارنة ببقية المتغيرات المحتملة. كما جاءت قيمة $t = 10.923$ ذات دلالة عالية $Sig = 0.000$ ، مما يعزز موثوقية هذا التقدير.

تدل هذه النتائج مجتمعة على أن قدرة القائد على عرض المعلومات بعدالة، والاستماع إلى وجهات النظر المتنوعة، وتحليل القضايا بموضوعية، تمثل عوامل حاسمة في تشكيل بيئة عمل أكثر توازناً وارتباطاً للموظفين. وتوصي الدراسة بدعم هذا النوع من الممارسات القيادية من خلال التدريب التنظيمي، وتضمينها في معايير تقييم الأداء القيادي، لما لها من أثر مباشر على جودة حياة الموظف داخل المؤسسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين المنظور الأخلاقي الداخلي وجودة حياة العمل للعاملين.

جدول رقم (9) اختبار الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

Sig.	t	Beta	Std. Error B	B (المنظور (الأخلاقي)	B (الثابت)	Sig. F	قيمة F (ANOVA)	الخطأ المعياري للتقدير	R ² المعدل	معامل التحديد (R ²)	معامل الارتباط (r)
0.000	22.358	0.930	0.042	0.943	0.247	0.000	499.900	0.36725	0.863	0.865	0.930

$$Y = 0.247 + 0.943X$$

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات spss.v

تشير النتائج الإحصائية لتحليل الانحدار الخطي البسيط إلى وجود تأثير قوي ودال إحصائياً لبُعد "المنظور الأخلاقي الداخلي" كأحد أبعاد القيادة الأصلية على جودة حياة العمل لدى العاملين في عينة الدراسة. فقد أظهر معامل الارتباط $r = 0.930$ وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية جداً بين المتغيرين، مما يدل على أنه كلما ارتفع التزام القائد بالأخلاقيات الداخلية (مثل النزاهة، العدالة، والضمير المهني)، انعكس ذلك إيجابياً وبشكل واضح على تحسين جودة الحياة الوظيفية للموظفين.

كما كشف معامل التحديد $R^2 = 0.865$ أن 86.5% من التباين في مستوى جودة حياة العمل يمكن تفسيره من خلال المنظور الأخلاقي الداخلي فقط، وهي نسبة مرتفعة جداً في الدراسات السلوكية والإدارية، وتؤشر إلى قوة التأثير التفسيري لهذا البعد. وبالإضافة إلى ذلك، جاءت نتائج تحليل التباين $F = 499.900$, $Sig = 0.000$ ، لتؤكد أن النموذج الإحصائي ككل دال عند مستوى معنوية 0.01، مما يعني أن العلاقة ليست عشوائية بل ذات دلالة حقيقية وعملية.

أما معادلة الانحدار $(Y = 0.247 + 0.943X)$ ، فتشير إلى أن كل وحدة زيادة في مستوى التزام القائد بالمنظور الأخلاقي الداخلي تُقابلها زيادة بمقدار 0.943 وحدة في درجة جودة حياة العمل، وهو تأثير مباشر وكبير، تؤكد أيضاً قيمة Beta المعياري (0.930) وقيمة t المرتفعة (22.358)، وكلاهما دالان إحصائياً عند $Sig = 0.000$.

تُبرز هذه النتائج الدور المحوري للقيم الأخلاقية القيادية في تعزيز بيئة العمل الصحية، إذ يُعد المنظور الأخلاقي للقيادة مؤشراً حاسماً في بناء الثقة التنظيمية، وتحقيق العدالة الداخلية، وتحفيز الموظفين على الانخراط الإيجابي، مما ينعكس مباشرة على رفاههم الوظيفي واستقرارهم المهني. وعليه، توصي الدراسة بتعزيز البعد الأخلاقي في برامج إعداد وتأهيل القيادات الإدارية، وجعله معياراً أساسياً في تقييم الأداء القيادي داخل المؤسسات.

2. المناقشة Discussion

في ضوء نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بالعلاقة بين أبعاد القيادة الأصلية وجودة حياة العمل لدى العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر، يمكن استخلاص عدد من الاستنتاجات العلمية الدقيقة والموضوعية على النحو الآتي:

1. تشير النتائج التي تم التوصل إليها إلى أن القيادة الأصلية تمثل نموذجاً قيادياً ذا تأثير جوهري على جودة الحياة العملية في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر، وهو ما يتوافق مع الإطار النظري الذي يرى أن القيادة الفعالة لا تقتصر على الأداء الفني والإداري فقط، بل تشمل كذلك البُعد الأخلاقي والشخصي للقائد.

2. يتضح من نتائج التحليل أن المنظور الأخلاقي الداخلي يحتل المرتبة الأعلى من حيث التأثير، مما يعكس أهمية القيم والمبادئ الأخلاقية كركيزة أساسية في القيادة الفعالة. هذا البعد يبرز كيف أن الالتزام بالمعايير الأخلاقية ينعكس إيجابياً على بيئة العمل من خلال تعزيز العدالة والشفافية، وهو ما يخلق ثقة بين القادة والموظفين، ويقلل من الشعور بالضغط النفسية

والصراعات الداخلية. وهذا يتفق مع الأدبيات التي تؤكد أن القيادة المبنية على الأخلاقيات تعزز من الانتماء التنظيمي والولاء، وتعمل على رفع مستويات الرضا الوظيفي والرفاه النفسي.

3. يأتي بعد المعالجة المتوازنة للمعلومات كعامل مؤثر قوي، حيث يشير إلى قدرة القائد على تحليل المعلومات من جميع الزوايا، والاستماع لمختلف وجهات النظر، واتخاذ قرارات عادلة ومتزنة. هذه القدرة لا تقتصر فقط على الجانب الإداري، بل تخلق ثقافة مؤسسية تشجع على المشاركة الحقيقية وتمكين الموظفين، ما يعزز جودة الحياة الوظيفية عبر توفير بيئة عمل تدعم التفاعل الإيجابي وتقلل من الشعور بعدم الأمان أو الإقصاء.

4. أما الشفافية العلانية، فتلعب دورًا بارزًا في بناء علاقات مبنية على الثقة المتبادلة والصدق في التواصل بين القائد والموظفين، وهو ما يساهم في إزالة الغموض والشكوك التي قد تؤدي إلى تدهور العلاقات المهنية وتأثير سلبي على الحالة النفسية للعاملين. وهذا يشير إلى أن ثقافة الشفافية ليست فقط مطلبًا تنظيميًا، بل هي عنصر نفسي واجتماعي يدعم الصحة النفسية والاستقرار الوظيفي.

5. فيما يخص الوعي الذاتي، ورغم كونه صاحب التأثير الأقل بين الأبعاد، إلا أنه يمثل نقطة انطلاق أساسية لأي سلوك قيادي أصيل، حيث يمكن القائد من فهم ذاته بعمق، والوعي بمشاعره وتأثيرها على تصرفاته وقراراته. هذا الوعي ينعكس على تحسين أساليب التعامل مع الضغوط المهنية، وضبط ردود الفعل، والقدرة على خلق بيئة عمل أكثر تفاعلية وإنسانية.

الخلاصة Conclusion

تُبرز نتائج الدراسة أن القيادة الأصلية لا تُمثل مجرد نمط إداري معاصر، بل تشكل بنية قيادية متجذرة في القيم الأخلاقية والشفافية، تساهم في خلق بيئة عمل محفزة ومراعية للاحتياجات الإنسانية والمهنية للعاملين. وقد أظهرت المؤشرات الإحصائية أن أبعاد القيادة الأصلية تحظى بإدراك إيجابي ملحوظ لدى أفراد العينة، لا سيما في الجوانب المرتبطة بالعدالة الأخلاقية والتوازن في معالجة المعلومات، ما يعكس وجود ممارسة قيادية تُراعي الإنصاف في اتخاذ القرار وتعزز مناخ الثقة داخل المؤسسة.

في المقابل، عكست نتائج جودة حياة العمل مستويات تقييم إيجابية على نحو عام، بما يشير إلى توقُّر الحد الأدنى المقبول من شروط البيئة الداعمة، مثل ملائمة ظروف العمل وتوقُّر فرص النمو المهني، مع بروز الحاجة إلى مزيد من التركيز على عناصر المشاركة والتمكين لضمان استمرار في تجربة العمل اليومية.

ومن منظور استراتيجي، تؤكد الدراسة أهمية ترسيخ القيادة الأصلية كإطار مرجعي في سياسات إدارة الموارد البشرية، عبر تبني برامج تطوير قيادي تستند إلى بناء الوعي الذاتي والالتزام السلوكي، جنبًا إلى جنب مع تعزيز ثقافة الشفافية والمسؤولية التنظيمية. إن هذا التوجه يُعد ركيزة أساسية لرفع كفاءة الأداء الوظيفي، وتحقيق مستويات أعلى من الرضا والاستقرار المهني، لا سيما في المؤسسات التعليمية التي تعتمد على رأس مال بشري كعنصر حاسم في استدامة الأداء. وفي ضوء هذه النتائج، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تعزيز الممارسات الأخلاقية في القيادة: نظرًا لما أظهره بُعد "المنظور الأخلاقي الداخلي" من تأثير قوي على جودة حياة العمل، فإن تعزيز هذا البعد عبر بناء ثقافة تنظيمية أخلاقية يُعد أولوية، ويجب أن يتجسد ذلك في ممارسات التوظيف والتقييم القيادي والتدريب.

2. التركيز على تطوير الشفافية والتواصل القيادي: على الرغم من النتائج الجيدة نسبيًا في بُعد "الشفافية العلانية"، إلا أن تحسينها سيشهد بشكل كبير في بناء الثقة التنظيمية وتقوية المشاركة الوظيفية. توصي الدراسة ببرامج تدريبية في مهارات الاتصال القيادي وإدارة الحوار.

3. إعادة النظر في تطبيق الوعي الذاتي والمعالجة المتوازنة: نظرًا لما أظهرته نتائج الانحدار من تأثير سلبي لاهذين البعدين على جودة حياة العمل، فإن من الضروري مراجعة آليات تطبيق هذه الممارسات، وتكييفها بما يتناسب مع ثقافة المؤسسة وسياقها المحلي. قد يستدعي ذلك استخدام أدوات تقييم ذاتي للقيادات، إلى جانب تقديم تغذية راجعة بناءة لتعزيز الفهم الذاتي واتخاذ القرار المتوازن.

4. الاستثمار في بيئة العمل والنمو المهني: تشير النتائج إلى أن بيئة العمل والتطور المهني يحظيان بتقدير عالٍ من قبل العاملين، مما يوجب الاستمرار في دعم هذه المجالات، وزيادة فرص الترقّي والتعلم، خاصة عبر تطوير سياسات واضحة للتدرج المهني والتدريب المستمر.

5. تعزيز التمكين الوظيفي والمشاركة في القرار: بالنظر إلى القيم الجيدة لبُعد "المشاركة والتمكين"، تُوصي الدراسة بترسيخ هذا التوجه من خلال منح العاملين أدوارًا أوسع في العمليات التنظيمية، وتبني أساليب الإدارة التشاركية التي تُعزز الانتماء المؤسسي.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن بيئة العمل في كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر تتسم بدرجة مقبولة من النضج التنظيمي، غير أنها بحاجة إلى استدامة الممارسات الفعّالة، وتطوير بعض الأبعاد القيادية التي قد تكون مُفعّلة بشكل شكلي أو غير متنسق مع ثقافة العاملين، وذلك لضمان تحقيق جودة حياة وظيفية مستدامة تنعكس إيجابيًا على الأداء المؤسسي العام.

الشكر والتقدير: نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى رئاسة جامعة سومر الموقرة، وكلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر، وذلك لما قدموه من دعم وتعاون في تسهيل عملية توزيع استمارات الاستبيان الخاصة بهذا البحث.

التمويل: لم يتم تلقي أي تمويل لدعم هذا البحث من أي جهة.

مساهمة المؤلفين: ساهمت الباحثة م.م أمال جابر فزيع في كتابة الجانب النظري والمنهجية، كذلك المساهمة في الجانب العملي، وكتابة الاستنتاجات والتوصيات.

ساهم الباحث م.رائد يوسف عذافه في المراجعة الشاملة للبحث وإجراء التعديلات اللازمة عليه.

استخدام الذكاء الاصطناعي التوليدي: يؤكد المؤلفان أنه لم يتم استخدام أي من تقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي في إعداد أو صياغة محتوى هذا البحث، واقتصر الاعتماد على بعض البرامج المدعومة بالذكاء الاصطناعي لأغراض تقنية بحتة تمثلت في ترتيب وتنظيم قائمة المصادر فقط، دون أي تأثير على الجوانب العلمية أو التحليلية للبحث.

تضارب المصالح: يقر المؤلفان بعدم وجود أي تضارب في المصالح يتعلق بإعداد أو نشر هذا البحث.

نبذة عن المؤلفين:

المؤلف الأول: الباحثة م.م أمال جابر فزيع، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر. حاصلة على شهادة الماجستير في الإدارة العامة من جامعة آزاد الإسلامية – إيران، تخصص إدارة الموارد البشرية.

المؤلف الثاني: الباحث م.رائد يوسف عذافه، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة سومر. حاصل على شهادة الماجستير في الإدارة العامة – تخصص إدارة الموارد البشرية من جامعة بغداد.

المصادر References

1. أحمد، زكار هما رشيد، وأمين، يوسف عبيد. (2022). القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز مخرجات العمل الموقفية: دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي جامعة السليمانية التقنية. مجلة جامعة التنمية البشرية، 8(3)، 26-36.
2. إسماعيل ه. خ & سعيد ه. ح. (2023). دور القيادة الأصيلة في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء المديرين في منظمات قطاع الاسكان / اقليم كردستان العراق. مجلة ميثاني للعلوم الإنسانية، 4(1)، 848-860 .
3. الأمين، أبو ذر عمر آدم ، سليمان، محمد محجوب. (2022). أثر دوران العمل على أداء العاملين (دراسة ميدانية شركة فابي لمنتجات الألبان) مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 223-237، 3(5) ..
4. البدر، & حنان البدر كمال. (2017). التحول نحو الأدوار المعاصرة للمعلم العربي في ضوء قيادة التغيير. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 41(2)، 71-139.
5. بيطام، حسين، يوسف، حدة. (2024). الدعم الوظيفي وأثره على جودة الحياة الوظيفية-دراسة ميدانية لدى أساتذة التعليم الثانوي في ولاية باتنة. مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، 1(9)، 692-713 ..
6. الجماعي، عبد العالم محمد عبده، السناني، توفيق مصلح صالح. (2024). أثر جودة الحياة الوظيفية في رأس المال النفسي (دراسة ميدانية على المستشفيات الأهلية اليمينية بمحافظة ذمار). مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية .
7. الحارثي، عبد الله بن سعد عواض والقرني، صالح علي يعن الله. 2020. القيادة الأصيلة لدى قادة المدارس الأهلية بمحافظة جدة و علاقتها بالثقة في القائد من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية بالمنصورة، مج. 112، ع. 2، ص ص. 716-743.
8. رشيد، زكار حمه، وأمين، عبيد. (2022). القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز مخرجات العمل الظرفية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة السليمانية التقنية. مجلة جامعة التنمية البشرية، 8(3)، 26-36.
9. العزاوي، شفاء محمد علي & زيدان، غادة طارق. (2019). تأثير القيادة الأصيلة في إعادة هندسة عمليات الأعمال بحث استطلاعي في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، مج. 25، ع. 115، ص ص. 191-219.
10. المالكي، منصور بن عطية ومجلد، أسامة بن عبد الرحمن. (2024). “العمل عن بعد وأثره على جودة الحياة الوظيفية والاغتراب الوظيفي.” في المجلة العربية للنشر العلمي.
11. محمود، زيد ، و عواد، محمود. (2023)، القيادة الأصيلة ودورها في تعزيز الطاقة التنظيمية المنتجة: دراسة استطلاعية في مديرية شؤون الجوازات العراقية/ بغداد. مجلة ريادة الأعمال للتمويل والأعمال، 4(3)، 112-132 .
12. الياسري، أكرم محسن مهدي والحساوي، حسين حريجة غالي. 2015. سلوكيات القيادة الأصيلة و تأثيرها في تنمية الموارد البشرية الاستراتيجية : (SHRD) دراسة استكشافية تحليلية لآراء عينة من القادة و التابعين في بعض كليات جامعة كربلاء. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مج. 11، ع. 43، ص ص. 75-93 .
13. Abdullah, N. A. C., Zakaria, N., & Zahoor, N. (2021). *Developments in Quality of Work-Life Research and Directions for Future Research*.
14. Arulmozhi, S., & Manjula, V. (2015). A study on measures to improve quality of work life. *IRJBM*, 8(4), 19-22..
15. Ausar, K., Kang, H. J. A., & Kim, J. S. (2016). The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 181–199.
16. Avolio. BJ & Gardner. WL, (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. In *The leadership quarterly*.

17. Afroz, S. (2017). Quality of work life: A conceptual model. *Advances in Economics and Business Management (AEBM)*, 4(8), 570-578.
18. Bagtasos, M. R.. (2011). Quality of Work Life: A Review of Literature. In *Dlsu Business & Economics Review*.
19. Covelli, B.J., & Mason, I. (2018). Linking Theory to Practice: Authentic Leadership. *Academy of Strategic Management Journal*, 16, 1.
20. Das, Tulasi & Vijayalakshmi C.. (2013). Quality of Work Life - A Strategy for Good Industrial Relations. In *Advances in Management*.
21. Dimovski, V., Ferjan, M., Marič, M., & Uhan, M. (2012). Authentic leadership to the future. *Skola Biznisa*, 2012(1).
22. Eckhardt, J. Vogelsang, Andreas & Méndez Fernández, Daniel. (2016). On the Distinction of Functional and Quality Requirements in Practice. In *International Conference on Product Focused Software Process Improvement*.
23. Ekos, A., Hamidah, H., & Susita, D. (2025). *Quality of Work Life and its Impact on Employee Engagement. Journal of Information Systems Engineering and Management*, 10(4s).
24. Garger. John ,(2007). Developing authentic leadership in organizations: some insights and observations. In *Development and Learning in Organizations*.
25. Ghashghaeizadeh, N. (2020). Designing and Development Model for Improving the Quality of Work Life of Faculty Members. In *Iran Occupational Health*.
26. Kwalanda ,Ruth. (2024). A Case Study Exploration of Authentic Leadership Development in Kenya. In *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
27. Min, D.-K., & Jung, D. (2022). *A critical review of the concept of authentic leadership. Korean Academy of Management*, 30(4), 129–150.
28. Monika, R., & Saini, V. (2019). *Review of Literature on Quality of Work Life. International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications ISSN: 2319-7471, Vol. 6 Issue 11*
29. Muguna, H. S. (2022). Authentic leadership and societal transformation: A review of literature. *International Journal of Organizational Leadership*, 11(3), 333–356.
30. Navya, P. (2024). A Study On Quality Of Work Life. In *International Journal of Progressive Research in Engineering Management and Science*.
31. Novaes ,Vladimir Pinto, Ferreira, M. C. & Gabardo-Martins. L. , (2019). Validity evidences regarding the Authentic Leadership Inventory. In *Estudos de Psicologia (Campinas)*.
32. Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of work life and organizational performance: Workers' feelings of contributing, or not, to the organization's productivity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20), 3803
33. Puni A. & Hilton S. (2020). Dimensions of authentic leadership and patient care quality. In *Leadership in health services*.

34. Rizki, E. N., Firmansyah, R., & Nugroho, M. R.. (2019). Management Effectiveness and Its Impact on Quality of Work Life in Higher Education: Lecturer Perspectives. In European Journal of Business and Management.
35. Rzgar Hama Rasheed, & Amin, Y. obed. (2022). Authentic leadership and its role in enhancing situational work outcomes: An analytical study of the opinions of a sample of employees of Sulaymaniyah Polytechnic University. *Journal of University of Human Development*, 8(3), 26–36.
36. Sánchez-Hernández, R. M. Martínez-Tur, V. Peiró, J. M. & Ramos, J. (2009). Testing a hierarchical and integrated model of quality in the service sector: functional, relational, and tangible dimensions. In Total Quality Management & Business Excellence.
37. Sayyadi. M. , (2019). Becoming an Authentic Leadership Development Consultant. In Management Consulting Journal.
38. Srivastava, S., & Kanpur, R. (2014). A Study on Quality of Work Life: Key Elements and Its Implications. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(3), 54–59.
39. Walumbwa,F, Avolio,B., Gardner,W., Wernsing, Tara S. & Peterson. S. ,(2008). Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure†. In *Journal of Management*.
40. Wulffers, T., Bussin, M.H., & Hewitt, M.L. (2016). Fast-Tracking Authentic Leadership Development by Means of a Programme. *Sa Journal of Human Resource Management*, 14, 1,13.
41. Xie, J., Ahmad, J. B., & Xiaoyang, L. (2024). A comprehensive review of authentic leadership models. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 13(3).
42. Yirik, Ş., & Babür, N. (2014). A Study Aiming To Determine The Effect Of Quality Of Work Life Perception Of Workers Of Tourism Sector On Their Intention Of Staying At Their Job. In *Mediterranean journal of social sciences*.
43. Zhang,Z. Zuo, D Li, Q Wu, & J Ma. (2023). The relationship between resource utilization and high-quality development in the context of carbon neutrality: Measurement, assessment and identification. In *Sustainable Cities and Society*.

الملحق: استمارة استبيان

المحور الأول: القيادة الاصيلية	
البعد الأول: الوعي الذاتي: فهم القائد لنقاط قوته وضعفه، ومعتقداته وقيمه الشخصية	
الرقم	العبارة
1	يدرك مشاعره وتأثيرها في الآخرين.
2	يسعى للحصول على ملاحظات من الآخرين لتحسين تفاعله معهم.
3	يظهر وعياً بنقاط قوته وضعفه.
4	يفكر في مدى توافق أفعاله مع قيمه الأساسية.
البعد الثاني: الشفافية العلانية: التواصل الصادق والواضح بين القائد والموظفين	
1	يعبر عن مشاعره الحقيقية بطريقة صادقة.
2	يظهر ما يعتقد ويشعر به بوضوح للآخرين.
3	يتعامل مع الآخرين بشفافية دون إخفاء نواياه.
4	يشارك الآخرين بالمعلومات الضرورية التي تساعد في أداء عملهم.
البعد الثالث: المعالجة المتوازنة: تقييم ومراجعة لجميع المعلومات والآراء المختلفة قبل اتخاذ القرار	
1	يأخذ بعين الاعتبار جميع وجهات النظر قبل اتخاذ القرار.
2	لا يتسرع في إطلاق الأحكام دون النظر إلى المعلومات المتاحة.
3	يرحب بالآراء المخالفة لرأيه عند اتخاذ القرارات.
4	يناقش الأمور بشكل منصف حتى عندما تختلف عن قناعاته.
البعد الرابع: المنظور الأخلاقي الداخلي: اتباع معايير أخلاقية راسخة في حياته المهنية والشخصية	
1	يلتزم بقيمه الأخلاقية في جميع مواقف المهنية.
2	يتخذ قراراته استناداً إلى مبادئ داخلية واضحة.
3	يرفض التصرف بما يتعارض مع معايير الأخلاقية حتى تحت الضغط.
4	يحافظ على استقامته الأخلاقية في جميع تعاملاته.
المحور الثاني: جودة حياة العمل	
البعد الأول: ظروف العمل والبيئة التنظيمية: ظروف العمل في البيئة التي يعمل فيها الموظف	
1	بيئة العمل في المنظمة مريحة وأمنة.
2	الكلية تعمل على تحسين ظروف العمل بشكل مستمر.
3	بيئة العمل تشجع على التعاون بين الزملاء.
البعد الثاني: التوازن بين الحياة المهنية والشخصية: التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية	
1	الكلية توفر مرونة في ساعات العمل لتحقيق التوازن بين العمل والحياة.
2	أشعر أنني أستطيع إدارة مسؤوليات العمل والحياة الشخصية بشكل متوازن.
3	الكلية تدعم الموظفين في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
البعد الثالث: فرص التطوير المهني والنمو: استمرار النمو الفردي والمؤسسي على حد سواء	
1	الكلية توفر فرصاً للتدريب والتطوير المهني.
2	الكلية تشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم وقدراتهم.
3	أشعر أن لدي فرصاً للتقدم الوظيفي داخل المنظمة.
البعد الرابع: المكافآت والعدالة في التعويضات: المكافآت والتعويضات أحد الأدوات الحاسمة التي تعزز الشعور بالتقدير والرضا لدى الموظفين	
1	نظام المكافآت في المنظمة عادل ومنصف.
2	الكلية تعترف وتكافئ الأداء المتميز بشكل مناسب.
3	التعويضات المالية تتناسب مع الجهد الذي يبذله العاملون في العمل.
البعد الخامس: المشاركة والتمكين	
1	الكلية تشجع الموظفين على المشاركة في صنع القرار.
2	أشعر أنني متمكن من أداء مهامي بشكل فعال ومستقل.
3	الكلية تدعم الموظفين في اتخاذ المبادرات وتحمل المسؤوليات.