

OPEN ACCESS

*Corresponding author

Wiryra Najm Rashid

wrya.rashid@univsul.edu.iq

RECEIVED : 22 /09/2024

ACCEPTED : 03/12/ 2024

PUBLISHED : 15/06/ 2025

دور القيادة الاصلية في تعزيز التماثل التنظيمي من خلال جودة حياة العمل

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة
السليمانية- العراق

وريا نجم رشيد / قسم ادارة التسويق ،كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية ،السليمانية،أقليم كردستان،العراق

الكلمات المفتاحية:

القيادة الاصلية،
جودة حياة العمل،
التماثل التنظيمي،
المستشفيات الخاصة،
اقليم كردستان - العراق.

ملخص

يهدف البحث الحالي الى دراسة الدور الوسيط لجودة حياة العمل في تعزيز تاثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي، ولتحقيق اهداف البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبيان لجمع البيانات من (104) عاملا من (الكوادر الطبية والادارية) في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة السليمانية. وتم استخدام مجموعة من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات بواسطة البرنامج الاحصائية (Amos SPSS V.26). وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج اهمها وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة (القيادة الاصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي) ، وكذلك وجود تاثير معنوي للقيادة الاصلية وابعادها في التماثل التنظيمي، اضافة الى ازدياد تاثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي عند وجود جودة حياة العمل. وفي الختام، تم الاشارة الى مجموعة من الاستنتاجات التي من شأنها ان تساعد في تقديم عدد من المقترحات، واهمها ضرورة اهتمام المستشفيات الخاصة بتعزيز التماثل التنظيمي لدى العاملين (الكوادر الطبية والادارية) من خلال ممارسة سلوكيات القيادة الاصلية من قبل قيادات تلك المستشفيات وتوفير حياة وظيفية ذات جودة عالية.



About the Journal

Zanco Journal of Humanity Sciences (ZJHS) is an international, multi-disciplinary, peer-reviewed, double-blind and open-access journal that enhances research in all fields of basic and applied sciences through the publication of high-quality articles that describe significant and novel works; and advance knowledge in a diversity of scientific fields.
<https://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/about>

1. المقدمة

يتصف عصرنا الحالي بالتعقيد الشديد وعدم التجانس، وتواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات والضغوطات التي تستوجب إعادة النظر في الأساليب والمنظومات الإدارية التي تتبعها من خلال البحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التحديات. وان القطاع الصحي اليوم وبشكل عام تواجه مجموعة من التغيرات المتسارعة، وخلال العقد الأخير شهد قطاع الصحة في كوردستان تطورات ملحوظة، وازدادت عددهم مما أدى الى ظهور تنافس شديد بينهم.

يمثل العاملين الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المستشفيات في تحقيق أهدافها، وهم يحتاجون إلى الدعم والتشجيع المستمر من مستشفياتهم لمواصلة القيام بهذا الدور الحاسم، لذا فان الاهتمام بهم سينعكس في مستويات أداءها، ويمكن ذلك من خلال التماثل التنظيمي باعتبارها احد الاساليب التي تسعى المنظمات من خلالها الى تحقيق نوع من التوافق والالفة والانسجام بين العاملين للوصول الى الفاعلية التنظيمية، ويمثل صورة ايجابية ناتجة عن التفاعل بين الفرد والمنظمة ويعبر عن مدى ادراك الفرد لانتماءها للمنظمة التي يعمل فيها. ومن جهة اخرى تعد القيادة المحرك الرئيسي لتطور المنظمات واستمراريتها من خلال التركيز على السلوك الإيجابي للقائد وتأثيره على سلوك العاملين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة، فالقيادة هي عملية الهام العاملين ليقدموا أفضل ما لديهم. وتحتاج الى قادة ان يظهرون أسلوب أخلاقي جيدة في ممارساتهم لسلوكهم تجاه الآخرين، وهذا بدوره يؤكد على أن القيادة المعاصرة تتضمن أنواعاً وأنماطاً مختلفة منها القيادة الاصلية.

أصبحت القيادة الأصلية ذات أهمية كبيرة لاستمرارية المنظمات بوصفها نظاماً اجتماعية تتعرض للتغيرات العالمية في مختلف الأصعدة إذ تؤدي هذه الأنماط القيادية الحديثة الى نتائج أداء أكثر إيجابية وذلك لأن القادة الأصلاء يؤكدون على التمسك بالقيم والاعراف والسلوكيات والافكار ولهم تأثير في الجانب النفسي للعاملين، مما تحقق جودة حياة العمل في بيئة المستشفيات الخاصة وبالتالي تعزز التماثل التنظيمي لدى العاملين. تضمن البحث اربعة محاور، تم تخصيص المحور الاول للإطار العام للبحث ومنهجيته، فيما تناول المحور الثاني الجانب النظري، وشمل المحور الثالث على الجانب الميداني واختتم البحث بالمحور الرابع وتضمن الاستنتاجات والتوصيات.

2. الإطار العام للبحث ومنهجيته

يستعرض الباحث في هذا المبحث الاطار العام ومنهجية البحث، والتي تشمل (المشكلة، الاهمية، الاهداف، المخطط الفرضي، وفرضيات البحث، اضافة الى منهجية البحث والمجتمع وعينة البحث وكذلك اساليب جمع البيانات.

1.2. مشكلة البحث

تواجه القطاع الصحي في العالم اليوم وبشكل عام مجموعة من التغيرات المتسارعة، وخلال العقد الأخير شهد قطاع الصحة في كوردستان تطورات ملحوظة، وازدادت عدد تلك المستشفيات، لذلك تشد المنافسة فيما بينهم من اجل الحصول على اكبر حصة سوقية، وكذلك الوصول الى سمعة جيدة بحيث تكونوا محل ثقة المرضى، لذا يتطلب منهم اللجوء الى وسائل واساليب متعددة لرفع أداءهم في ظل تلك البيئة التنافسية وكذلك التكيف مع هذه التغيرات وتتطور وتستمر بما يتناسب مع تبعات هذا التغيير، حيث لم يعد من السهل ان تحقق المستشفيات الخاصة في اقليم كوردستان اهدافها المنشودة دون ان تطور ذاتها من اجل مواكبة التغييرات البيئية. وكما يتمكن من تحقيق النجاح في عمله، عليه أن يوفر كافة الظروف المناسبة وتبني اساليب التي تمكن العاملين وخصوصا الطبية منها لتقديم أفضل خدمات الرعاية الصحية والطبية. حيث يمثل العاملين الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المستشفيات في تحقيق أهدافها، لذا فان اهتمام قيادة المستشفيات بهم سينعكس في مستويات أداءها، ويمكن ذلك من خلال التماثل التنظيمي باعتبارها احد الاساليب التي تسعى المنظمات من خلالها الى تحقيق نوع من التوافق والالفة والانسجام بين العاملين للوصول الى الفاعلية

التنظيمية، ويمثل صورة ايجابية ناتجة عن التفاعل بين الفرد والمنظمة ويعبر عن مدى ادراك الفرد لانتماءها للمنظمة التي يعمل فيها (زيدان، 2024). حيث أصبحت القيادة الاصلية ذات أهمية كبيرة لاستمرارية المنظمات بوصفها نظاماً اجتماعية تتعرض للتغيرات العالمية في مختلف الأصعدة إذ تؤدي هذا النمط القيادي الحديثة الى نتائج وأداء أكثر إيجابية (Abbas et al. : 397 : 2021)، وذلك لأن القادة الأصلاء يؤكدون على التمسك بالقيم والاعراف والسلوكيات والافكار ولهم تأثير في الجانب النفسي للعاملين، وبالتالي تحقيق جودة في حياة العمل في بيئة المستشفيات الخاصة مما يساعد على تعزيز التماثل التنظيمي. وبسبب قلة الدراسات التي تربط بين القيادة الاصلية والتماثل التنظيمي بوجود جودة حياة العمل وخاصة في القطاع الصحة في كوردستان، لذا جاءت هذه الدراسة لسد تلك الفجوة من خلال الاجابة على السؤال الرئيسي التالي: (هل تلعب جودة حياة العمل دورالوسيط بين القيادة الاصلية والتماثل التنظيمي)، وتتفرع منه الاسئلة الآتية:

ما مدى ممارسة القيادات لسلوكيات القيادة الاصلية في المستشفيات الخاصة من وجهة نظر عينة البحث؟

ما مدى توافر التماثل التنظيمي لدى العاملين في المستشفيات الخاصة من وجهة نظر عينة البحث؟

ما مستوى توافر جودة حياة العمل في المستشفيات الخاصة من وجهة نظر عينة البحث؟

ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة الاصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي؟

هل تؤثر القيادة الاصلية في والتماثل التنظيمي من خلال جودة حياة العمل؟

2.2. أهمية البحث :

الأهمية النظرية : تكمن الأهمية الاكاديمية للبحث الحالي في النقاط الآتية:

1. يتناول الدراسة الحالية موضوع يرتبط بسلوك العاملين، وتحاول بيان مدى تعلق وارتباط العاملين (الكوادر الطبية والادارية) بمستشفياتهم، والعمل على ايجاد بيئة محفزة يشعرون من خلالها بالانتماء والولاء لمستشفياتهم.
 2. لسد الفجوة العلمية بين متغيرات القيادة الاصلية و التماثل التنظيمي وكذلك جودة حياة العمل، من خلال وضع الأسس النظرية والفكرية لبناء الأنموذج الذي يظهر طبيعة العلاقة بينهما.
 3. على الرغم من محدودية الدراسات التي تناولت متغيرات القيادة الاصلية و جودة حياة العمل والتماثل التنظيمي معاً، إلا إن الدراسة الحالية ساهمت في تقديم إطار نظري يمثل خلاصة لدراسات وبحوث مختلف المفكرين والباحثين في هذا المجال المعرفي، فضلاً عن وضع أهم الأسس الفكرية والنظرية لتحديد أهم الأبعاد للمتغيرات.
- الأهمية العملية: وتكتسب البحث الحالي اهميته الميدانية من خلال:
1. إجراء الدراسة الحالية في المستشفيات الخاصة والذي يعد من القطاعات المهمة في الاقليم، كون المستشفيات منظمات صحية وجدت لإشباع احتياجات المواطنين من حيث الرعاية الصحية، لما تؤديه من دور بارز في تحسين صحة وديمومة حياة أفراد المجتمع، فهي تعد كيان مميز وفريد في أنشطته وأهدافه.
 2. مساعدة المستشفيات الخاصة في توظيف التماثل التنظيمي باعتبارها تعبر عن شعور العاملين (الكوادر الطبية والادارية) تجاه المستشفيات التي يعملون فيه ومدى انتماءهم للمستشفى، مما يعزز مكانتهم التنافسية.
 3. اثارة اهتمام ادارة المستشفيات الخاصة في الاقليم بضرورة الاعتماد على سلوكيات القيادة الاصلية وتوفير بيئة عمل امنة وصحية قد تكون لها مساهمة جادة في بناء قاعدة رصينة يمكن الاستفادة منها عمليا من اجل مواكبة التطورات البيئية وبالتالي تقديم اداء جيد.

4. تسهم الدراسة الحالية في تقديم عدد من التوصيات التي تساعد القادة في المستشفيات الخاصة وصانعي القرار فيها من الاستفادة منها، واعطاء اهتمام اكثر بالتماثل التنظيمي بين العاملين من خلال ممارسة سمات وسلوكيات القيادة الاصلية من قبل

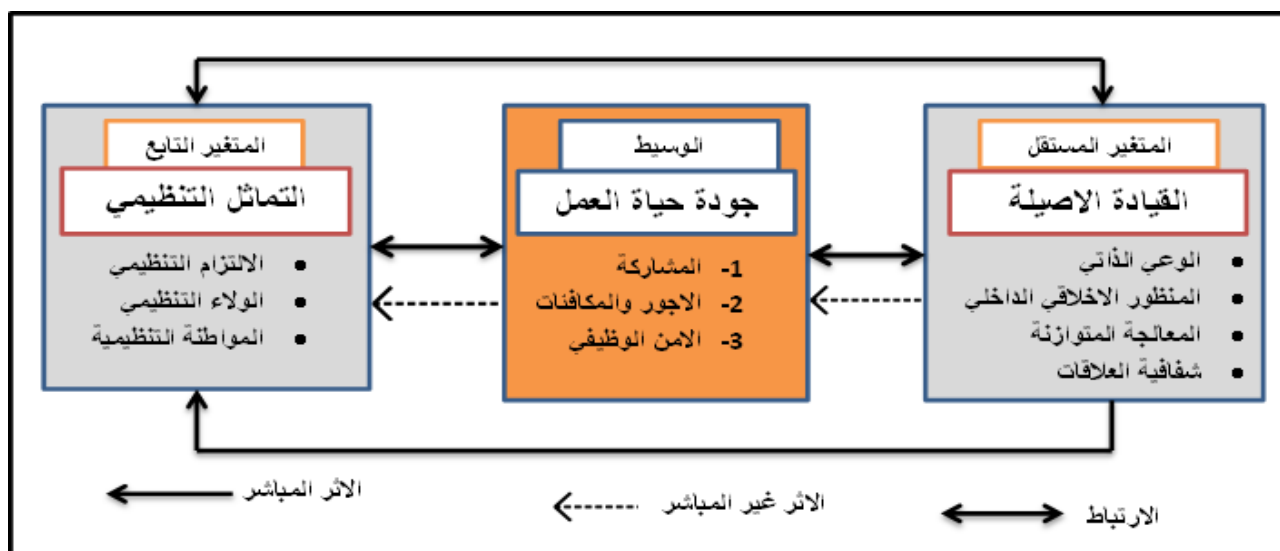
قياداتهم، اضافة الى توفير بيئة عمل ذات جودة عالية.

3.2. أهداف البحث:

تسعى البحث الحالي الى التحقق من دورالوسيط لجودة حياة العمل في تعزيز اثرالقيادة الاصلية في التماثل التنظيمي، ويمكن ذلك من خلال تحقيق الاهداف الاتية:

- 1 . معرفة مدى ادراك عينة البحث بمتغيرات الدراسة.
- 2 . تحليل العلاقة بين القيادة الاصلية والتماثل التنظيمي وجودة حياة العمل على المستوى الكلي و الجزئي.
3. تحديد اثر القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي من خلال جودة حياة العمل.
- 4.2. المخطط الفرضي للبحث وفرضياته:

لتحقيق اهداف الدراسة وحل اشكالياتها تم تصميم مخطط فرضي كما في الشكل (1) والذي يشير الى علاقة الارتباط والتاثير بين القيادة الاصلية والتماثل التنظيمي من خلال جودة حياة بيئة العمل.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحث

اتساقا مع اهداف البحث وانسجاما مع نموذجها، قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:
 الفرضية الرئيسية الاولى: تختلف اراء عينة البحث عن متغيرات الدراسة حسب اهميته النسبية.
 الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين متغيرات الدراسة (القيادة الاصلية ، جودة حياة العمل، و التماثل التنظيمي) على المستوى الكلي والجزئي.
 الفرضية الرئيسية الثالثة: تؤثر القيادة الاصلية وابعاده بشكل معنوي في التماثل التنظيمي .
 الفرضية الرئيسية الرابعة: تزداد تاثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي عند وجود جودة حياة العمل.

5.2. منهجية البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي، ويعد هذا المنهج من اكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية ومناسبا لظاهرة البحث الحالي، بسبب ملاءمة المنهج مع طبيعة الدراسة والاجابة على تسا لات واهداف

الدراسة ووصف الظاهرة موضوع الدراسة بشكل أكثر دقة وتحليل بياناتها وتفسير العلاقات السببية بين مكوناتها بصورة أكثر واقعية، حيث يمكن من خلال المنهج الوصفي التحليلي الحصول على بيانات واقعية ودقيقة حول مشكلة البحث. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من خلال تصميم وتطوير استبانة وتوزيعها على عينة البحث، وتم تحليل البيانات المتجمعة عن طريق البرنامج الإحصائي (SPSS) وكذلك (AMOS)، واستخدم الطرق الإحصائية المناسبة بغية التوصل الى النتائج كالاتماد على التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، والاهمية النسبية للتعرف على اجابات افراد المبحوثين تجاه المحاور الرئيسية التي تضمنتها اداة البحث أي الاستبانة. كما تم استخراج المتوسط الحسابي لمعرفة مدى تباين إجابات أفراد عينة البحث، واستخدام الإنحراف المعياري للتعرف على مدى تشتت إجابات أفراد عينة البحث تجاه فقرات الاستبانة.

6.2. مجتمع البحث وعينته:

يتمثل مجتمع البحث العاملين (الكوادر الصحية والادارية) في عدد من المستشفيات الخاصة في مدينة السليمانية والبالغ عددهم (5) مستشفى والمتمثل بمستشفيات (رويال، توي ملك، سمارة، هه ريم، وسه فين)، اما عينة البحث فهم جميع العاملين (الكوادر الصحية والادارية) في تلك المستشفيات والبالغ عددهم (180) عاملا، وان حجم العينة المناسبة تكون (123) عاملا وفقا ل (Krejcie and Morgan, 1970). وتم توزيع الاستبانة عليهم واسترجع (104) استمارة صالحة للتحليل. وان اسباب اختيار المستشفيات الخاصة لاجراء هذا البحث ترجع الى التطورات التي يشهدها هذا القطاع في كوردستان، وازدياد اعدادهم، باعتباران القطاع الصحي في إقليم كوردستان العراق من القطاعات الجوهرية والمهمة لارتباطه بشكل مباشر في تقديم الخدمات والرعاية الصحية اللازمة للمواطنين، وازدياد الطلب على الخدمات الطبية والرعاية الصحية مما يولد ضغطا على تلك المستشفيات في تقديم افضل الخدمات، اضافة كونها اكثر توافقا مع موضوع الدراسة. يظهر الجدول رقم (1) التالي لمحة عن عينة الدراسة والاستمارات الموزعة و المسترجعة.

الجدول (1) عينة الدراسة و الاستمارات الموزعة و المسترجعة

العدد	اسم المستشفى	الاستمارات الموزعة	المسترجع	النسبة
1	رويال	28	23	22.1%
2	توي ملك	18	14	13.4%
3	سمارت	30	27	25.9%
4	هه ريم	25	21	20.1%
5	سه فين	22	19	18.2%
	المجموع	123	104	100%

المصدر: من إعداد الباحث

7.2. اساليب جمع البيانات:

لاجل تحقيق اهداف البحث واختبار فرضياته ومن اجل جمع البيانات، اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في الجانب الميداني، والمتكونة من اربعة محاورالاول تتعلق بالمعلومات الشخصية، والثاني تتعلق بالقيادة الاصلية وتم الاستفادة من مقياس (Walumbwa et al., 2008) اما الثالث فهو متعلق بجودة حياة العمل وتم الاستفادة من مقياس كل من (الحياي، 2022)، (sattar et all, 2018)، والرابع يتعلق بالتماثل التنظيمي وتم الاستفادة من مقياس (الشلمة، 2018). وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لدراسة فقرات ومحاورالدراسة، والذي تراوح بين (اتفق تماما - اتفق - محايد - لاتفق - لاتفق تماما) وتم تصميم درجة الموافقة في الاستبانة الى ثلاثة مستويات وكالاتي: حيث ان الوسط الحسابي بين (1 - 2.40) تعتبر منخفضا،

وبين (2.41- 3.50) تعتبر متوسطا، في حين بين (3.51 - 5.00) تعتبر مرتفعا. ويهدف قياس الصدق والثبات للاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (10) محكما من ذو الاختصاص في مجال الادارة بشكل عام والسلوك التنظيمي بشكل خاص. وبعد الاخذ براءهم تم تصميم النهائي للاستبانة، اضافة الى قياس كرونباخ الفا (Cornbach, Alpha) لفقرات الاستبانة، وتبين بان جميع فقرات الاستبانة حصلت على اكثر من (0.7) كما في الجدول (2)، وهذا القيم يعتبر مقبولا للدراسات الانسانية (Sekran, et al. 2016).

الجدول (2) معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة

العدد	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
1	القيادة الاصلية	20	0.816
1a	الوعي الذاتي	5	0.853
1b	المنظور الاخلاقي الداخلي	5	0.706
1c	المعالجة المتوازنة	5	0.860
1d	شفافية العلاقات	5	0.846
2	جودة حياة العمل	15	0.844
2a	المشاركة	5	0.817
2b	الاجور والمكافئات	5	0.864
2c	الامن الوظيفي	5	0.852
3	التماثل التنظيمي	15	0.851
a3	الالتزام التنظيمي	5	0.856
b3	الولاء التنظيمي	5	0.894
c3	المواطنة التنظيمية	5	0.822
	المجموع		0.837

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج برامج SPSS .

8.2. معايير قياس الاستبانة:

تم الإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، والتي تشمل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع أبعاد البحث، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert scale) (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) وقد خصص لها الأوزان (1، 2، 3، 4، 5) على التوالي. وتأسيساً على ما تقدم فان قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت اليها الدراسة تم التعامل معها بالشكل التالي:

الجدول (3) تفسير الأوساط الحسابية مقارنة بتدرجات ليكرت الخماسي

اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
4.21-5	3.41-4.20	2.57-3.40	1.81-2.56	1-1.80
مرتفع جدا	مرتفع	معتدل	ضعيف	ضعيف جدا

المصدر: شراز، محمد بن صالح، (2015)، التحليل الاحصائي للبيانات (SPSS)، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية.

3. الإطار النظري

يستعرض الباحث في هذا المبحث الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والتي تشمل المتغيرات الرئيسية مع متغيراتهم الفرعية، وهم (القيادة الاصلية، وجودة حياة العمل، والتماثل التنظيمي) من حيث المفهوم والاهمية وكذلك الابعاد الفرعية لكل متغير من متغيرات الدراسة.

3.1 القيادة الاصلية Authentic Leadership:

3.1.1 مفهوم القيادة الاصلية وتعريفها:

ظهر مفهوم القيادة الاصلية كمفهوم اساسي في نظريات القيادة الايجابية في الادبيات الادارية وبرز الاهتمام بها في السنوات الأخيرة، وأن مفهوم الأصالة يمكن إرجاعه إلى الفلسفة اليونانية، والتي تجسدت في القول المأثور "كن صادقاً مع نفسك". علاوة على ذلك، يوضح (Harter, 2018:390) أنه في مجال القيادة، تتعلق الأصالة بفعل احتضان تجارب الفرد، بما في ذلك الأفكار أو العواطف أو الاحتياجات أو التفضيلات أو المعتقدات، مسترشدة بمبدأ الوعي الذاتي. ويشير (Müceldili et al. 2013 : 675) إلى أنه على الرغم من أن مصطلح "الأصيل" اكتسب شعبية كبيرة في الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة والقيادة والسلوك التنظيمي الإيجابي، إلا أنه ليس مفهوماً جديداً في الفلسفة وعلم النفس. إذ يعتقد العديد من الباحثين أن القيادة الاصلية لها دور حاسم في المنظمات، لأنها تساعد على استعادة الثقة الأساسية، والامل، والتفاؤل، والمرونة بين قادة المنظمات والمؤوسين، للوصول الى النتائج المرغوبة (Liu, et all, 2018: 218). ومن الجدير بالذكر أن القيادة الاصلية تمثل إضافة حديثة نسبياً إلى نظريات القيادة، وخلال العقد الماضي، كان هناك طفرة ملحوظة في المقالات والمناقشات المخصصة لهذا الموضوع (Banks et al., 2016 : 645). يسלט أسلوب القيادة الاصلية الضوء على الإيجابية ويستفيد من المرونة والافتقار إلى الهياكل الصارمة داخل الأنظمة المفتوحة، مما يخلق بيئة آمنة وموثوقة تمكن الأفراد من مختلف الوظائف من التفاعل والمشاركة في عمليات صنع القرار (Karadağ and Oztekin- Bayir, 2018:52). وعرف (قشطة، 2019:32) القيادة الاصلية بأنه الممارسات الايجابية التي يمارسها القائد لبناء علاقة تركز على التأثير الايجابي على اداء العاملين. وفي نفس السياق يرى (Abbas et al. 2021 : 397) بأنه نمط قيادي يمارسه القائد بوعي ذاتي يمنحه فرصاً لفهم نقاط القوة والضعف لديه وممارسة المعايير الاخلاقية العالية لاتخاذ القرارات وفق مصلحة المجموعة عن طريق التواصل بشكل علني وشفاف. بينما يرى (Daraba et al. 2021:18) على انها عملية مستمدة من المناخ التنظيمي الايجابي، والقدرات النفسية التي تؤدي الى تحسين السلوكيات الايجابية والوعي الذاتي والتنظيمي للعاملين والقادة. تأسس على ما سبق يرى الباحث بان القيادة الاصلية هو مجموعة من السلوكيات التي يمارسها القائد مبنياً على القيم الاخلاقية الاصلية والشفافية بحيث تؤثر بشكل ايجابي على العاملين وتعزز لديهم روح الانتماء والمواطنة من خلال توفير بيئة عمل ذات جودة عالية.

3.1.2 اهمية القيادة الاصلية: Important of Authentic Leadership

تكمن أهمية القيادة الاصلية كونها تؤثر على الكثير من الجوانب التنظيمية، التي تترك أثراً إيجابياً في نفسية المرؤوسين من خلال الاتي :

1. تسهم القيادة الاصلية في رفع مستوى رأس المال النفسي الذي يمنح القادة الشعور بالامل والثقة والتفاؤل في انشاء مناخ تنظيمي يتسم بالانفتاح وعدم الانحياز لفئة معين (Palmer, 2014:49).

2. يساعد على تعزيز الروح المعنوية للعاملين، وتعزز انتمائهم للمنظمة وما ينعكس ذلك ايجابياً على تحقيق اهداف المنظمة بصورة صحيحة (الجهني، 2020:755).
3. تعمل على تحفيز العاملين، مما يساعد على بناء قدرات عقلية ايجابية (Baquero,2023: 1406).
4. يساعد القيادة الاصيلية على تعزيز بيئة العمل نحو الافضل من خلال بناء علاقات جيدة مع الجميع، وكذلك يعمل على تحسين سلامة العاملين (Mrayyan et al.2023: 10).
5. تعزز القيادة الاصيلية من مشاركة المرؤوسين وزيادة رضاهم عن العمل مما يؤدي إلى تقوية هويتهم بشكل إيجابي تجاه المنظمة (الجهني، 2020:755).
6. تؤدي القيادة الاصيلية إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية ومشاركة الموظفين (Wang and Hsieh,2017: 2329).

3.1.3 ابعاد القيادة الاصيلية: Dimensions of Authentic Leadership

تم الاعتماد في البحث الحالي على الابعاد التي ذكرها نموذج (Walumbwa, et al., 2008) لأنه يعد الأساس والمنطلق الفكري لقياس القيادة الاصيلية والمتمثل ب (الوعي الذاتي، المنظور الاخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة، شفافية العلاقات) وكما يلي:

ا. الوعي الذاتي: Self-awareness

يشير الوعي الذاتي إلى قدرة القائد على امتلاك المعرفة الذاتية وأن يكون على دراية بنقاط القوة المحتملة ومجالات التطوير والمعتقدات بالإضافة إلى تأثير ذلك على الأتباع. ويشير (Zins,2020) إلى أن الوعي الذاتي للقائد يعد نقطة انطلاق مناسبة لتطوير السلوك القيادي الاصيل. ومع ذلك، فهي ليست نقطة وصول، بل هي عملية ناشئة يفهم فيها المرء باستمرار مواهبهم الفريدة وينعكس على قيمهم الأساسية ومعتقداتهم ورغباتهم وهويتهم ودوافعهم وأهدافهم.

وفقاً ل (Crawford et al.,2020 : 117)، يظهر القادة الحقيقيون وعياً بأنفسهم وبالآخرين، بما يتجاوز الفهم الحالي لسلوكيات القائد الحقيقي. وبالتالي، يحتوي الوعي على بعدين فرعيين: الوعي الذاتي (وجود نظرة ثابتة للمواقف الظرفية والثقة بها وكيفية تأثيرها على سلوكياتهم) والوعي الاجتماعي (وجود نظرة ثابتة لسلوكيات الأفراد والجماعات). بالإضافة إلى ذلك، يصف (Northouse,2021)، الوعي الذاتي بأنه الرؤى الشخصية للقائد؛ إنها ليست غاية في حد ذاتها، ولكنها عملية يفهم فيها الأفراد أنفسهم، بما في ذلك نقاط القوة والضعف لديهم، وتأثيرهم على الآخرين.

ب. المنظور الاخلاقي الداخلي: Internal Moral Perspective

ويمثل المنظور الأخلاقي الداخلي بعداً أساسياً للقيادة الاصيلية، ويمثل التزام الثابت للقائد بدعم المبادئ والقيم الأخلاقية (Brown and Treviño, 2006: 604). يظهر القادة الحقيقيون الذين يمتلكون منظوراً أخلاقياً داخلياً قوياً نزاهة شخصية عميقة ويسترشدون ببوصلة أخلاقية واضحة في عمليات صنع القرار. إنهم يعطون الأولوية باستمرار للاعتبارات الأخلاقية، ومواءمة أفعالهم بثبات مع قيمهم الأساسية حتى في الظروف الصعبة (Walumbwa et al., 2008 : 111). ويؤكد هذا البعد قدرة القائد على الانخراط في الاستبطان والتأمل الذاتي، مما يتيح فهماً عميقاً لقيمه ومعتقداته، ويضمن أن أفعاله تتماشى مع هذه المبادئ (Ladkin and Taylor, 2010 : 68).

يعتقد (Guenter et al.2017: 54) أن المنظور الأخلاقي الداخلي يشمل القيم الأساسية مثل احترام الآخرين والعدالة. لا يكون سلوك القائد مدفوعاً بفرض آراء أو تحيزات شخصية، بل يهدف بدلاً من ذلك إلى التوفيق بين القيم والأهداف المختلفة. و(Baxter et al.2020) إلى أن المنظور الأخلاقي الداخلي بمثابة بناء أخلاقي يمكن المرؤوسين من فهم وتقدير مدى اهتمام القائد وحرصه على خدمتهم.

ج. المعالجة المتوازنة: Balance Processing

يؤكد هذا البعد على رغبة القائد في النظر في وجهات نظر متعددة، وتشجيع النقاش البناء، وتعزيز عملية صنع القرار الشاملة والتشاركية. وتشير المعالجة المتوازنة على قدرة القائد في تقييم وجهات النظر المتنوعة بشكل محايد والمعلومات عند اتخاذ القرارات : (Walumbwa et al., 2008 113). يظهر القادة الحقيقيون الذين يجسدون المعالجة المتوازنة القدرة على وضع التحيزات الشخصية والميول التي تحركها الأنا جانبا، وبالتالي خلق بيئة تقدر التفكير النقدي، الإبداع، والتعلم المستمر (Neider and Schriesheim, 2011: 1154). كما تعمل المعالجة المتوازنة على تعزيز تصور الأتباع للعدالة الإجرائية، وتعزيز بيئة الثقة في قدرات القائد على اتخاذ القرار، وبالتالي تنمية بيئة عمل إيجابية وتعزيز مشاركة الموظفين علاوة على ذلك، ومن خلال تسليط الضوء على أهمية البقاء متوازنا من أجل اتخاذ قرارات موضوعية ومراعاة جميع وجهات النظر، يؤكد (Neider and Schriesheim, 2011: 1154) على أن المعالجة المتوازنة تسمح بمواجهة التحديات والنظر إلى الآخرين باحترام وكرامة.

د. شفافية العلاقات: Relational Transparency تمثل الشفافية في العلاقات بعدا حاسما للقيادة الاصلية، وتسليط الضوء على قدرة القائد على تعزيز العلاقات المفتوحة والصادقة مع أتباعه (Avolio and Gardner, 2005: 331). يظهر القادة الذين يجسدون الشفافية في العلاقات باستمرار الصدق والأصالة في تفاعلاتهم، إنهم يشاركون أفكارهم ومشاعرهم ونواياهم بشكل علني، وبالتالي يخلقون بيئة تتميز بالثقة والأمان النفسي، ويشجعون الأتباع على الرد بالمثل بانفتاحهم وصدقهم. يمكن هذا الالتزام بالشفافية العلاقات القادة من إقامة اتصالات حقيقية مع أتباعهم، وتعزيز التواصل والتفاهم والاحترام المتبادل. وبالتالي، يساهم مناخ التواصل المفتوح وبناء الثقة في رفع مستويات مشاركة الموظفين والتزامهم بالأهداف التنظيمية. علاوة على ذلك، تعد شفافية العلاقات أمرا بالغ الأهمية في تعزيز ثقافة المساءلة والسلوك الأخلاقي (Steffens et al. 2021). إن إظهار الشفافية والسلوك الأخلاقي هذا يفرس الشعور بالثقة والمسؤولية الأخلاقية بين الأتباع، وبالتالي يزيد من تعزيز الفعالية الشاملة والمناخ الأخلاقي داخل المنظمة : (Walumbwa et al., 2008 113).

تشير (April and Schörger, 2017: 20) إلى أن القادة يظهرون المزيد من الانفتاح والأصالة في علاقاتهم مع الجميع، مما يؤدي إلى قيادة أكثر فعالية وشفافية. بالإضافة إلى ذلك، يعرف (Timm, 2020) الشفافية العلائقية بأنها قدرة القائد على أن يكون منفتحاً وصادقاً في تقديم نفسه للآخرين، مع القدرة أيضا على مشاركة مشاعرهم ودوافعهم وميولهم بطريقة مناسبة.

3. 2. جودة حياة العمل Quality of Work Life

3. 2. 1. مفهوم جودة حياة العمل وتعريفها

ظهر مفهوم جودة حياة العمل ليو اكب سياسات التغيير والتطوير التنظيمي، وليخفف من حالات التوتر والقلق بين العاملين خوفاً من الاستغناء عنهم، أو تخفيضاً للخدمات والمزايا الاجتماعية المقدمة لهم، أو تخفيضاً لمعدلات أجورهم. (عباس وعنيد، 2021). وكذلك حرص المنظمات على تحقيق الرضا الوظيفي المؤثر على التزام العاملين. ومن ثم تعظيم أهمية استخدام وترشيد أداء الموارد البشرية باعتبارها أحد الاستراتيجيات الفعالة في تدعيم المركز التنافسي للمنظمات. ويرى (Daud et al, 2012) جودة حياة العمل بانها مدى ارتياح الموظف عن ظروف العمل والاجور، وفرص التطوير المهني، و توازن العمل وحياة الأسرة والأمن والتفاعلات الاجتماعية في مكان العمل. إذ تعتبر جودة حياة العمل مزيجا من استراتيجيات والإجراءات المتعلقة بمكان العمل لتعزيز واستدامة رضا الموظفين الهادف إلى تحسين مناخ العمل في المنظمات. ويعرف (شواني، 2023: 97). جودة حياة العمل بأنه التصورات التي يراها الفرد في المنظمة عن مدى توفير المنظمة لظروف العمل المادية والمعنوية الجيدة التي ينعكس إيجابا على حياتهم المهنية والشخصية.

و يرى (عبد الرزق وعبد الحسين، 2022: 148) بانها مجموعة من الأنظمة التي تقوم بها إدارة المنظمة لتوفير كل ما يحتاجه

العاملين من ظروف عمل آمنة وصحية ومريحة تساعد العاملين من القيام بعملهم بكفاءة وفاعلية مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة. أو أنها مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات التي تتخذها المنظمة لتحسين رضا العاملين وزيادة التزامهم الوظيفي وذلك من خلال تهيئة ظروف العمل المادية والمعنوية الملائمة وتقسيم العمل حسب الخصائص الوظيفية وتحقيق الذات عن طريق المشاركة في صنع القرار وتقديم أفضل الخدمات (الوائلي، 2020).

واستنادا الى ما سبق يعرف الباحث جودة حياة العمل بأنها مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المنظمة لتوفير ظروف عمل مادية ومعنوية جيدة بمختلف أبعادها للعاملين والتي تتطابق مع أهدافهم، وتوقعاتهم، وقيمهم واهتماماتهم بشكل يشجعهم على الالتزام بالعمل وزيادة ولائهم مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة.

3. 2. 2. ابعاد جودة حياة العمل : Quality of Work Life Dimensions

جودة حياة العمل هي مصطلح يستخدم لوصف مدى رضا ورفاهية الأفراد في بيئة عملهم . ويشير إلى الجوانب المتعددة والتي تؤثر على تجربة الموظفين وراحتهم الشخصية والمهنية أثناء أداء وظائفهم . وان ابعاد جودة حياة الوظيفية تركز على العوامل المرتبطة بالوظيفة نفسها وطبيعة العمل الذي يقوم به الفرد. وتعدد اراء الباحثين والكتاب حول ابعاد جودة حياة العمل، وفي البحث الحالي تم الاعتماد على ابعاد كل من (الحيالي، 2022)، (sattar et all, 2018: 19) (والمتمثلة : ب(المشاركة، الاجور والمكافآت، والامن الوظيفي)، نظرا لملائمته مع واقع المستشفيات الخاصة.

1. المشاركة Participation: تعني مشاركة العاملين في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم بشكل أفضل في المنظمة، كما أن تمكين العاملين يعني المشاركة بالمعلومات وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج ايجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. إن المشاركة في اتخاذ القرارات هي وسيلة لتحقيق حالة التعاون وتعزيز الالتزام بأهداف المنظمة (عبد الرزق وعبد الحسين، 2022: 148). للمشاركة أهمية كبيرة في تحسين الروح المعنوية للعاملين وتعزيز التواصل بين الأفراد والرؤساء وإتاحة الفرصة للأفراد العاملين للتعبير عن وجهة نظرهم وإبداء آرائهم، وله أثر في فهم وإدراك العمل، إن اخذ رأي العاملين وفسح المجال والفرصة لهم واخذ اقتراحاتهم بصورة جدية وتطبيقها لغرض زيادة التعاون بين الأفراد وقادتهم وبلوغ الأهداف المنشودة لجميع أفراد المنظمة (الحسناوي وآخرون، 2021). لذلك يجب على المديرين أن يحرصوا على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوى وبرامج المشاركة وتفويض جزء من سلطاتهم لمرؤوسيههم فذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم ((شواني، 2023، 106).

ب. الأجور والمكافآت Wages and Salary: إن شعور الموظف بعدالة ما يتلقاه من أجرأ وراتبا يعتبر حافزا في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف بها، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود يولد لديهم انخفاض من الالتزام التنظيمي لهم. ويرى (المزوق، 2017) ان الراتب الاساسي لا تكفي لتحفيز العاملين لتحسن ادائهم، ممكن ان تؤدي الى البقاء في المنظمة وعدم ترك وظيفته، اما زيادة الدافعية والحافز لتحسن الاداء كما ونوعا فليزمنها نظام المكافآت والمتمثلة بالمكافآت (المادية والمعنوية) أنظمة الأجور والمكافآت من أهم النظم وأكثرها تأثيرا في استقرار الفرد واندماجه في عمله وتحقيق الرضا الوظيفي لديه، فتقوم الأجور والرواتب التي يحصل عليها العامل بدور كبير في تحقيق مستوى الرضا للعامل مما ينعكس في السلوك العامل لأداء في المنظمة مثلا لاستقرار بالعمل وتقليل الغيابات والانتظام بالعمل (الصحراوي ودويمي، 2022).

ج. الأمن الوظيفي Job Security : يساهم الاهتمام بالموظفين وتحسن ظروف العمل في المنظمات من خلال توفير بيئة عمل آمنة و صحية بحيث يشعر العاملين بالارتياح اثناء اداء العمل وتحقيق الامان الوظيفي وضمان السلامة المهنية والاستقرار في اكتساب ولاء الموظفين (Dontsov and Perelygina 2013: 24). ويقصد به الحالة النفسية التي تعكس توقعات الموظفين حول مدى استمراريتهم في العمل داخل نفس المنظمة، فهو الحالة الذهنية التي يكونها الموظف حول مدى استقراره في وظيفته الحالية على

المدى القريب، وينشأ الأمان الوظيفي نتيجة لممارسات مسؤولي المنظمة وسياساتها تجاه الموظفين (شواني، 2023: 108). إذ يدل الأمان الوظيفي على استقرار الوظيفة، لأنه عادة ما يرتبط بنتائج العمل الإيجابية مثل الالتزام التنظيمي، والعكس صحيح حيث إن الموظفين الذين يفكرون للأمان الوظيفي يكون أدؤهم ضعيفاً أو متذبذباً ومستوى رضاهم الوظيفي متدنياً. ولالأمان الوظيفي بعدين رئيسيين هما: بعد موضوعي حيث يشير إلى غياب عوامل تهديد فقد الوظيفة، والثاني بعد ذاتي أو البعد الشخصي ويشير إلى الشعور بعدم وجود حواجز للبقاء في المنظمة في الحاضر والمستقبل.

3.3 التماثل التنظيمي: Organizational Identification

3.3.1 مفهوم التماثل التنظيمي وتعريفها: Concept of Organizational Identification

يعتبر مفهوم التماثل التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال السلوك التنظيمي، حيث نال اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة، لما لها من أهمية في العصر الحالي وما تشهده بيئة الإدارة من أحداث وظواهر سلبية، مما يتطلب من منظمات الأعمال العمل على مواجهتها، حتى لا يؤثر ذلك على بيئة العمل والعاملين في تلك المنظمات (زيدان، 2024). يعد التماثل التنظيمي عاملاً مهماً لأنه يسهل قدرة الشخص على التكيف مع زملاء العمل والعوامل الخارجية (Teng et al., 2020). وتوجد صلة إيجابية بين القيمة التنظيمية المتصورة للتنوع ونوايا الفرد في السعي وراء الوظيفة في المنظمات، ويتربط على ذلك أنه من المرجح أن يتماهى الأعضاء مع مجموعتهم عندما تقدر المنظمة المساواة والشمول، ويكونون أقل احتمالاً للتماثل مع مجموعتهم عندما تكون بيئة العمل استيعابية أو غير عادلة (Simmons et al. 2013).

حيث يشير التماثل التنظيمي إلى تصورات الموظفين عن الوحدة أو الانتماء إلى منظمة ما، حيث يعرف الأفراد أنفسهم من حيث المنظمة التي ينتمون إليها (Jiang, Z., 2024). ويرى (منصور، 2023) بان التماثل التنظيمي هو درجة الشعور الإيجابي تجاه الوظيفة، والتي تعكس مشاعر إيجابية، مما يجعله على استعداد للعمل في المنظمة، والتماثل التنظيمي هو نتاج الاستجابات الإدراكية والعاطفية للفرد تجاه العوامل المختلفة داخل وخارج بيئة العمل، وقد يكون له أثر إيجابي أو سلبي على كل من المنظمة والعاملين فيها. ويعرف (عبد الفتاح وأبو سيف، 2016) التماثل التنظيمي على أنه: الدرجة التي يعرف بها العاملون أنفسهم من حيث أنهم أعضاء في المنظمات، والى أي مدى يشعرون بالوحدة معها ومع قيمتها وما تبناه من أساليب. بينما يرى (Wange et al., 2017) بان التماثل التنظيمي يشير إلى التزام العاملين وارتباطهم بقيم المنظمة وأهدافها والشعور بالولاء والالتزام والرغبة في البقاء بها والاستمرار في خدمتها.

وفي ضوء ما سبق يعرف الباحث التماثل التنظيمي بإنها الشعور الإيجابي للموظف تجاه المنظمة التي يعمل فيه ومدى الانتماء إليها، والبقاء فيها وكذلك الاستعداد لبذل الجهد نيابة عنها، إذا كان المنظمة تقودها قائد تتسم بسلوكيات القيادة الاصلية.

3.3.2 أهمية التماثل التنظيمي Important of Organizational Identification

للتماثل التنظيمي أهمية كبيرة لكل من الموظفين وكذلك للمنظمات، حيث يحمل التماثل التنظيمي القدرة على تحقيق نتائج إيجابية في سياق العمل، ويعزز هذا البناء ارتباطات دائمة وقوية بين الموظفين ومنظمتهم، متجذرة في الشعور بالانتماء والوحدة مع الكيان (Dang, 2024). وأن الموظفين الذين لديهم هوية تنظيمية واضحة هم أكثر ميلاً لإظهار مواقف إيجابية فيما يتعلق بأدوارهم، وبالتالي زيادة رضاهم الوظيفي وزيادة حماسهم تجاه تنفيذ الواجبات وأدوارهم الوظيفية (Karanika–Murray et al., 2015). ويعد التماثل التنظيمي عاملاً مهماً لأنه يسهل قدرة الشخص على التكيف مع زملاء العمل والعوامل الخارجية (Teng, et al. 2020). وقد تكون بعض القيم الفردية والمنظمات متطابقة بشكل وثيق إذا تم تطوير ثقافة تنظيمية مستدامة توافق على السلوك الإبداعي لمشاركة الأفكار وتدعم القوى العاملة لتوصيل وجهات نظرهم مع أقرانهم (Batool and Adeel, 2024).

ويرى كل من (الموسوي وعبود، 2020)، (موسى، 2021)، (منصور، 2023) بان أهمية التماثل التنظيمي تكمن في النقاط التالية:
 ا. يساهم قياس التماثل التنظيمي للعاملين بشكل دائم وفعال، لمعرفة مستوى رضاهم وارتباطهم بالعمل، والاحتفاظ بالمواهب في تلك المنظمات.

ب. يعزز التماثل التنظيمي فكرة أهمية العمال بالنسبة للمنظمة.

ج. الكشف عن أي أخطار أو مشكلات محتملة الحدوث في العمل، مما يساعد على إيجاد الحلول لها.

د. الارتباط مباشرة بالإنتاجية، ومن ثم فإن أي تغيير في الإنتاجية يمكن الكشف عنه من خلال بحث مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

ت. تحسين سمعة المنظمة وتحقيق النمو والاستمرارية.

ث. تفعيل العمل بروح الفريق وزيادة الولاء

3.3.3 ابعاد التماثل التنظيمي Dimensions of Organizational Identification

تم قياس التماثل التنظيمي من خلال ابعاد مختلفة وفقاً لتوجهات الباحثين، اما في البحث الحالي تم الاعتماد على الابعاد التي ذكرها كل من (الشلمة، 2018) و (AlJaidah and Obeidat, 2020). والمتمثل ب (سلوك المواطنة، الالتزام، والولاء)، وكما يلي:

ا. المواطنة التنظيمية: Organizational citizenship behavior

يعد سلوك المواطنة التنظيمية، سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي، أحد الاهتمامات ذات الأولوية في الاستجابة للتحديات البيئية الديناميكية والمنافسة الشديدة في العصر الرقمي بالكامل. تحتاج المنظمات إلى تطوير وتعزيز معرفتها حول المكون التنظيمي الرئيسي، ألا وهو الموارد البشرية (Luthans et al., 2021). ويعني ذلك ان سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط بالموارد البشرية، والتي تمثل المورد الأكثر قيمة والأكثر أهمية في المنظمة، حيث أن تحقيق هذا النوع من السلوك يمكن أن يساهم في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتحسين أدائها العام وبناء التواصل والتفاعل مع زبائنها الداخليين والخارجيين (Aljarah, 2023). ويرى (Phetsombat and Na-Nan, 2023) بان سلوك المواطنة التنظيمية هو إجراء يقوم به فرد ذات فائدة للمنظمة وليست خفض وظيفة معينة. وتتمثل فوائدها في زيادة الإنتاجية، وتحسين مناخ العمل، وزيادة الرضا الوظيفي، وتحسين جودة الخدمة والعلاقات مع العملاء، وتقليل الصراع والتوتر، وما إلى ذلك (Kadir and Sanusi, 2023). وعلى الرغم من أهمية سلوك المواطنة التنظيمية إلا أن هناك العديد من المحددات التي تعيق ممارستها مثل انعدام حرية التعبير عن الآراء والأفكار وعدم مشاركة الأفراد العاملين في عملية اتخاذ القرارات وزيادة حدة الضغوط التي يواجهها الأفراد العاملين في العمل وغياب العدالة التنظيمية، مما يؤثر سلباً على دافع الأفراد العاملين لممارسة أدوار إيجابية إضافية، فضلاً عن تبني أسلوب القيادة السلبية الذي يقوم على عدم اعتماد سياسة التحفيز والتشجيع وعدم اعطاء دور إيجابي للأفراد العاملين (AlJaidah and Obeidat, 2020).

ب. الالتزام التنظيمي: Organizational commitment

يشير الالتزام التنظيمي إلى مدى شعور الأفراد بالارتباط والتفاني في المنظمة التي يعملون فيها (Knotts and Houghton, 2021)). يميل الموظفون ذات مستويات عالية من الالتزام التنظيمي إلى أن يكون لديهم دافع أكبر لتحقيق أهداف المنظمة (Afsar et al., 2020). الالتزام التنظيمي تجعل المنظمات أكثر صلابة وقدرة على الصمود امام التغييرات الخارجية عن طريق تفعيل خاصية الاتصال والتواصل بين الافراد العاملين وانشاء مجموعات عمل ودية ومشتركة تسعى الى تبادل المعلومات واللقاءات التي تضيف قيمة للمنظمة من خلال سعي المنظمات الى تحقيق نوع من الالتزام تجاه الزبائن الداخليين والخارجيين (Aljarah, 2023). ويتوجب على المنظمات أن تسعى إلى تطوير الالتزام التنظيمي وتمييزها بين العاملين من خلال التركيز على مجموعة من العوامل بما في ذلك ما يتعلق بالفرد العامل مثل العوامل الديموغرافية من حيث الجنس والعمر والوضع الاجتماعي وعوامل الشخصية من حيث خصائصها الشخصية وقدراتها وامكانياتها ومستوى ودرجة ارتباطها بالمنظمة من حيث درجة الاستقلالية والمشاركة في صنع

القرار (عصمان ، 2018). الالتزام التنظيمي هو رغبة الموظف في البقاء كعضو في منظمته (Colquitt et al., 2019). ويعكس الالتزام التنظيمي ولاء الموظفين للمنظمة في تحقيق الأهداف المشتركة (Busro, 2018). وعندما يشعر الموظف أن المنظمة أصبحت منزله، وتساهم ذلك بشكل كبير في حياته وتوفر تجربة ممتعة، وبالتالي يحسن علاقة الموظف الجيدة مع زملائه في العمل (Winarsih and Riyanto, 2020).

ج.الولاء التنظيمي: Organizational loyalty

يعبر الولاء عن المدى الذي يقبل به الفرد أهداف المنظمة وقيمها ويمثلها، وهي عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتماماتهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها (سلمان، 2015). اما الولاء التنظيمي فهو مفهوم يشير إلى التزام الموظف وارتباطه بالمنظمة، ويعد حجر الزاوية في العملية الإدارية على كافة المستويات ومن الضروري ان تحرص جميع المنظمات على تحقيقها لاجل الاستمرار والتطور في بيئة تنافسية عالية لتحقيق أهدافها (Abdullah, 2024). وهو حالة شعور الموظف ازاء المنظمة التي يعمل بها ومدى انسجام اهدافه وقيمه مع اهداف المنظمة التي يعمل بها ، ومدى استعداده التام ليقدم جهده ووقته وطاقته لمصلحة المنظمة على حساب مصلحته الشخصية، ورغبته في البقاء للعمل فيها مع بذل كل طاقته وجهده من اجلها (Vuong ,et al., 2021). يمكن النظر إلى الولاء التنظيمي على أنه علاقة ذات اتجاهين بين الموظف والمنظمة، حيث تقدم المنظمة مكافآت ومزايا للموظف، ويتبادل الموظف ذلك من خلال توفير وقته وجهده والتزامه تجاه المنظمة (Bowes et al., 2020). و يمكن أن يتجلى الولاء التنظيمي بطرق مختلفة، مثل البقاء في المنظمة لفترة طويلة من الزمن، والترويج للمنظمة لدى الآخرين، والبحث عن فرص لتحسين أداء المنظمة. غالبا ما ينظر إليه على أنه عامل مهم في الاحتفاظ بالموظفين، والرضا الوظيفي، والأداء التنظيمي. (Abood et al., 2023).

3.4. العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة Theoretical Relationship between Variables

يعد القادة ضرورية لتوجيه و تحفيز الموظفين، من خلال المشاركة في العمل (Rehman et al., 2020). ويؤثر القيادة في سلوك تماثل الأفراد، حيث أن دور القائد يأتي من خلال التأثير في تابعه وفي أهدافهم وجعلها تتطابق مع أهداف المنظمة، وإشباع حاجات ورغبات العاملين داخل المنظمة وخارجها والموازنة بين حاجات الأفراد وتوقعاتهم وحاجات المنظمة (مرابط، 2015). ويؤكد نتائج دراسة (Zhu et al., 2016) إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة والتماثل التنظيمي، وتزداد قوة هذه العلاقة بزيادة قوة المعتقدات الأخلاقية. فسلوك القائد الإيجابي يدفع المنظمة بعوامل القوة والحيوية والتقدم، ويؤثر على دافعية الأفراد واتجاهاتهم الإيجابية نحو المنظمة ورضائهم واستمرارهم في العمل، واستعدادهم لبذل المزيد من الجهود الإضافية طوعا (جبريل، 2019). وأكدت (Kim, 2015) أن الجدارة بالثقة للقائد تؤدي إلى مواطنة تنظيمية أعلى، ويعكس ذلك سلوكاً قيادياً يتمتع بقدرة عالية وإحسان ونزاهة، مما يسمح للموظفين بتنفيذ مهامهم بمستوى أعلى مما هو مطلوب. ووجد (Lester and Browe, 2003) عندما ينظر القادة إلى الموظفين على أنهم جديرون بالثقة، فإن الموظفين ينظرون أيضا إلى القادة على أنهم جديرون بالثقة مما يصل سلوك المواطنة الى مستوى أعلى.

تهدف جودة حياة العمل إلى تعزيز ثقة الموظف ومشاركته وحل المشكلات لزيادة الرضا الوظيفي والقدرة التنظيمية الفعالة (Gain, 2023). وتشجع على بيئة عمل تعيد الموظفين وتلبي متطلباتهم (Nauman et al., 2021). وتتطلب جودة حياة العمل أشياء مختلفة، مثل الأنشطة والموارد، والإنجازات الناتجة عن المشاركة في مكان العمل (Riyono et al., 2022). ووفقا لعدد قليل من الأبحاث، فإن الرضا الوظيفي وجودة العمل مترابطان (Agustina et al., 2024). وتؤكد (Sahni , 2019) على ان جودة حياة العمل للموظف لها تأثير كبير على التزام الموظف. ويرى (Normala, 2010) أنه من خلال التنفيذ السليم لتدخل جودة

العمل، سيتم تعزيز الرضا الوظيفي والالتزام لدى الموظفين. ويساعد القيادة الأصيلة على تعزيز بيئة العمل نحو الافضل من خلال بناء علاقات جيدة مع الجميع، وكذلك يعمل على تحسين سلامة العاملين (10: Mrayyan et al.2023).

4. الجانب الميداني للبحث

4.1. وصف وتشخيص متغيرات البحث

نتناول في الفقرة الحالية وصف كل من البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث وكذلك وصف أبعاد متغيرات البحث، وفق الفقرات التالية:

4.1.1. وصف البيانات الشخصية لعينة البحث:

يظهر الجدول (4) بان اغلبية افراد عينة البحث هم من الذكور والبالغ عددهم (54) اي بنسبة (52%)، اما الاناث كانت (50) وبنسبة (48%)، ويمكن ان يرجع ذلك الى توجه الاناث بشكل اكثر نحو العمل في القطاع العام. وان اكثرية افراد عينة البحث تتراوح اعمارهم بين (31- 40) سنة، اي بنسبة (44%)، ومن ثم (21-30) سنة وبنسبة (37%)، ويدل ذلك امتلاك المستشفيات الخاصة طاقات شبابية، وان اغلبية افراد العينة لديهم خدمة في العمل الحالي بين (6 - 10) سنة، اي بنسبة (36%) ومن ثم (اقل من 5 سنوات) كانت بنسبة (29%)، ويرجع ذلك الى عدم اتاحة فرص العمل في القطاع العام في السنوات الاخيرة، اما بالنسبة للتحويل الدراسي فان اغلب افراد عينة البحث لديهم الشهادة الدراسية (بكالوريوس) اي بنسبة (42%)، ومن ثم الحاصلين على شهادة (دبلوم فني) وبنسبة (37%) مما يعني ان المستشفيات المبحوثة يفضلون كوادر ذات شهادات جامعية او طبية. وفيما يخص النوع الوظيفي فان اغلبية عينة البحث هم من الكوادر الصحية وبنسبة (73%)، ام الاداريين كانت بنسبة (27%).

الجدول (4) البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	54	52%
	انثى	50	48%
العمر	30 - 21	38	37%
	40 - 31	46	44%
	51 - 41	16	15%
	فاكثر 51	4	4%
	5 سنوات فما دون	30	29%
سنوات الخدمة	10 - 6	37	36%
	15 - 11	23	22%
	20 - 16	10	9%
	21 فاكثر	4	4%
	دبلوم فني	38	37%
التحصيل الدراسي	بكالوريوس	44	42%
	دبلوم عالي	12	11%

8%	8	ماجستير	
2%	2	دكتورا	
73%	76	كادر صحي	نوع الوظيفي
27%	28	كادر اداري	
%100	104		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

4. 1. 2. وصف متغيرات البحث:

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث والمتمثلة بالقيادة الاصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي وكالتالي:

1. وصف متغير القيادة الاصلية وابعادها:

يوضح الجدول رقم (5) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (القيادة الاصلية) من وجهة نظر الافراد عينة البحث وهي عينة من العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة السليمانية، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عاماً بلغ (4.202) وهو وسط حسابي عالي وجاء هذا المتغير بالمرتبة الاولى من حيث الاهمية الترتيبية مقارنة بالمتغيرين الاخرين وبانحراف معياري عام (697). ويمكن توضيح الابعاد الاربعة للقيادة الاصلية وعلى النحو التالي:

ا. الوعي الذاتي: استخدمت العبارات (X1 - X5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.03) و (4.39) وانحرافات المعيارية بين (530) و(786)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X2 والذي ينص على "تعتمد ادارة المستشفى على التغذية الراجعة لتحسين اجراءات العمل وتطويرها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.39)، (716) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X1 والذي ينص على "تعمل ادارة المستشفى على تعديل قراراتها مع اولويات واهداف المستشفى". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.03)، (530) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للوعي الذاتي فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد الوعي الذاتي (4.198) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد الوعي الذاتي كبعد من ابعاد القيادة الاصلية وجاء بالمرتبة الثالثة من حيث اهميتها الترتيبية.

ب. المنظور الاخلاقي الداخلي: استخدمت العبارات (X6 - X10) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.13) و (4.49) وانحرافات المعيارية بين (624) و(750)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X7 والذي ينص على "تتخذ ادارة المستشفى القرارات الصعبة بناء على معايير اخلاقية عالية". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.49)، (750) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X6 والذي ينص على "تتمسك ادارة المستشفى بالمواقف التي تدعم قيمها الاساسية". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.13)، (624) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للمنظور الاخلاقي الداخلي فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد المنظور الاخلاقي الداخلي (4.244) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد المنظور الاخلاقي الداخلي كبعد من ابعاد القيادة الاصلية وجاء بالمرتبة الاولى من حيث اهميتها الترتيبية.

ج. المعالجة المتوازنة: استخدمت العبارات (X11 - X15) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.11) و (4.43)

وانحرافاته المعيارية بين (586). و(785)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X12 و الذي ينص على "تهمل ادارة المستشفى وجهات النظر التي لاتتفق مع مواقفها الراسخة". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.43)، (785) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X13 والذي ينص على "تنصف ادارة المستشفى بالثبات للمواقف التي تعمل على تحقيق اهدافها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.11)، (709) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للمعالجة المتوازنة فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد المعالجة المتوازنة (4.204) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد المعالجة المتوازنة كبعد من ابعاد القيادة الاصلية وجاء بالمرتبة الثانية من حيث اهميتها الترتيبية.

د.شفافية العلاقات: استخدمت العبارات (X20 – X16) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.10) و (4.33) وانحرافاته المعيارية بين (667). و(769)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X17 و الذي ينص على "تشجع ادارة المستشفى بالتحدث عن حقائق العمل بصراحة ودون نفاق". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.33)، (769) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة X19 والذي ينص على "تستعمل ادارة المستشفى معايير واضحة وشفافة في تقييم اداء العاملين". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.10)، (690) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس لشفافية العلاقات فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد شفافية العلاقات (4.162) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد شفافية العلاقات كبعد من ابعاد القيادة الاصلية وجاء بالمرتبة الرابعة والاخيرة من حيث اهميتها الترتيبية.

جدول (5) وصف متغير القيادة الاصلية وابعادها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماما		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماما		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.530	4.03	0.0	0	1.9	2	6.7	7	77.9	81	13.5	14	X1
.716	4.39	0.0	0	1.9	2	7.7	8	39.4	41	51.0	53	X2
.733	4.21	0.0	0	1.9	2	12.5	13	48.1	50	37.5	39	X3
.786	4.06	0.0	0	5.8	6	10.6	11	55.8	58	27.9	29	X4
.722	4.30	0.0	0	2.9	3	6.7	7	48.1	50	42.3	44	X5
.697	4.198	المؤشر الكلي لعبارات بعد الوعي الذاتي										
.624	4.13	0.0	0	1.9	2	7.7	8	65.4	68	25.0	26	X6
.750	4.49	0.0	0	1.9	2	9.6	10	26.0	27	62.5	65	X7
.712	4.19	0.0	0	1.0	1	14.4	15	49.0	51	35.6	37	X8
.645	4.14	0.0	0	1.9	2	8.7	9	62.5	65	26.9	28	X9
.686	4.27	0.0	0	1.0	1	10.6	11	49.0	51	39.4	41	X10
.683	4.244	المؤشر الكلي لعبارات بعد المنظور الاخلاقي الداخلي										

.586	4.13	0.0	0	1.9	2	5.8	6	70.2	73	22.1	23	X11
.785	4.43	0.0	0	2.9	3	9.6	10	28.8	30	58.7	61	X12
.709	4.11	0.0	0	2.9	3	11.5	12	57.7	60	27.9	29	X13
.743	4.14	0.0	0	2.9	3	12.5	13	51.9	54	32.7	34	X14
.664	4.21	0.0	0	0.0	0	13.5	14	51.9	54	34.6	36	X15
.697	4.204	المؤشر الكلي لعبارات بعد المعالجة المتوازنة										
.694	4.15	0.0	0	1.9	2	11.5	12	55.8	58	30.8	32	X16
.769	4.33	0.0	0	1.9	2	12.5	13	36.5	38	49.0	51	X17
.667	4.11	0.0	0	1.0	1	14.4	15	57.7	60	26.9	28	X18
.690	4.10	0.0	0	1.9	2	13.5	14	57.7	60	26.9	28	X19
.741	4.12	0.0	0	3.8	4	10.6	11	55.8	58	29.8	31	X20
.712	4.162	المؤشر الكلي لعبارات بعد شفافية العلاقات										
.697	4.202	المؤشر الكلي لعبارات متغير القيادة الاصلية										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

2. وصف متغير جودة حياة العمل وابعادها:

يوضح الجدول رقم (6) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (جودة حياة العمل) من وجهة نظر الافراد عينة البحث وهي عينة من العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة السليمانية، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عاماً بلغ (4.096) وهو وسط حسابي عالي وجاء هذا المتغير بالمرتبة الثانية من حيث الاهمية الترتيبية وبانحراف معياري عام (0.739).

ويمكن توضيح الابعاد الثلاث لجودة حياة العمل وعلى النحو التالي:

ا. المشاركة: استخدمت العبارات (Q5 - Q1) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.96) و (4.26) وانحرافاته المعيارية بين (0.637) و (0.789)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q5 والذي ينص على "تشجع إدارة المستشفى باخذ آراء العاملين في حل مشكلات العمل." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.26)، (0.683) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q4 والذي ينص على "تسعى إدارة المستشفى الى مشاركة العاملين في تحديد وصياغة بعض أهداف العمل وانجاز المهام." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.96)، (0.637) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للمشاركة فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد المشاركة (4.152) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد المشاركة كبعد من ابعاد جودة حياة العمل وجاء بالمرتبة الاولى من حيث اهميتها الترتيبية.

ب. الاجور والمكافآت: استخدمت العبارات (Q10 - Q6) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.95) و (4.24) وانحرافاته المعيارية بين (0.660) و (0.829)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q6 والذي ينص على "العاملين راضين تماماً عما يحصلون عليه من الأجور و التعويضات من عملهم." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.24)، (0.661) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q7 والذي ينص على "يفهم العاملين بشكل تام نظام الأجور في المستشفى." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.95)، (0.829) على التوالي. اما

على مستوى العبارات الخمس للاجور والمكافئات فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد الاجور والمكافئات (4.124) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد الاجور والمكافئات كبعد من ابعاد جودة حياة العمل وجاء بالمرتبة الثانية من حيث اهميتها الترتيبية.

ج.الامن الوظيفي: استخدمت العبارات (Q15 – Q11) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.79) و (4.19) وانحرافاته المعيارية بين (.591) و(.812)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q11 والذي ينص على "تتميز مكان العمل بالنظافة و ظروف صحية وبيئة مادية سليمة." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.19)، (.801) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Q14 والذي ينص على "يوفر المستشفى تامين صحي وتقديمات مالية جيدة تتناسب مع تطلعات العاملين ورغباتهم." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.79)، (.706) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للامن الوظيفي فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد الامن الوظيفي (4.014) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد الامن الوظيفي كبعد من ابعاد جودة حياة العمل وجاء بالمرتبة الثالثة والاخيرة من حيث اهميتها الترتيبية.

جدول (6) وصف متغير جودة حياة العمل وابعادها

العبارات	أُتفق تماماً		لا أُتفق تماماً		محايد		أُتفق		لا أُتفق تماماً		الانحراف المعياري	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
Q1	38	36.5	53	51.0	8	7.7	5	4.8	0	0.0	4.19	.777
Q2	35	33.7	53	51.0	11	10.6	5	4.8	0	0.0	4.13	.789
Q3	41	39.4	48	46.2	12	11.5	3	2.9	0	0.0	4.22	.763
Q4	16	15.4	71	68.3	14	13.5	3	2.9	0	0.0	3.96	.637
Q5	40	38.5	52	50.0	11	10.6	1	1.0	0	0.0	4.26	.683
المؤشر الكلي لعبارات بعد المشاركة												
Q6	37	35.6	56	53.8	10	9.6	1	1.0	0	0.0	4.24	.661
Q7	25	24.0	57	54.8	14	13.5	8	7.7	0	0.0	3.95	.829
Q8	30	28.8	65	62.5	6	5.8	3	2.9	0	0.0	4.17	.660
Q9	34	32.7	51	49.0	13	12.5	6	5.8	0	0.0	4.09	.826
Q10	38	36.5	50	48.1	12	11.5	4	3.8	0	0.0	4.17	.781
المؤشر الكلي لعبارات بعد الاجور والمكافئات												
Q11	41	39.4	46	44.2	13	12.5	4	3.8	0	0.0	4.19	.801
Q12	35	33.7	50	48.1	14	13.5	5	4.8	0	0.0	4.11	.812
Q13	24	23.1	60	57.7	14	13.5	6	5.8	0	0.0	3.98	.776
Q14	12	11.5	63	60.6	24	23.1	5	4.8	0	0.0	3.79	.706
Q15	17	16.3	71	68.3	15	14.4	1	1.0	0	0.0	4.00	.591

.737	4.014	المؤشر الكلي لعبارات بعد الامن الوظيفي
.739	4.096	المؤشر الكلي لمتغير جودة حياة العمل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

3. وصف متغير التماثل التنظيمي وابعادها:

يوضح الجدول رقم (7) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (التماثل التنظيمي) من وجهة نظر الافراد عينة البحث وهي عينة من العاملين في عدد من المستشفيات الخاصة في محافظة السليمانية، اذ يعكس الجدول وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.995) وهو وسط حسابي عالي وجاء متغير التماثل التنظيمي بالمرتبة الاخيرة من حيث الاهمية الترتيبية مقارنة بالمتغيرين

الاخرين وبانحراف معياري عام (0.845). ويمكن توضيح الابعاد الثلاث للتماثل التنظيمي وعلى النحو التالي:

أ. المواطنة التنظيمية: استخدمت العبارات (Y1 - Y5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.85) و (4.23) وانحرافات المعيارية بين (0.669) و (0.937)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y2 والذي ينص على "يبدل العاملين جهداً كبيراً فوق المتوقع لنجاح المستشفى". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.23)، (0.937) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y1 والذي ينص على "يشعر العاملون بالاستياء عندما ينتقد الاخرين المستشفى". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.85)، (0.679) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للمواطنة التنظيمية فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد المواطنة التنظيمية (4.028) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد المواطنة التنظيمية كبعد من ابعاد التماثل التنظيمي وجاء هذا البعد بالمرتبة الثانية من حيث اهميتها الترتيبية.

ب. الالتزام التنظيمي: استخدمت العبارات (Y6 - Y10) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.92) و (4.26) وانحرافات المعيارية بين (0.654) و (1.005)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y10 والذي ينص على "يشجع العمل في المستشفى لاطهار اقصى الاداء والمهارات". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.26)، (0.654) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y8 والذي ينص على "تقدم المستشفى الدعم المناسب للعاملين في جميع جوانب العمل". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.92)، (0.972) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للالتزام التنظيمي فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد الالتزام التنظيمي (4.050) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد الالتزام التنظيمي كبعد من ابعاد التماثل التنظيمي وجاء هذا البعد بالمرتبة الاولى من حيث اهميتها الترتيبية على مستوى ابعاد التماثل التنظيمي.

ج. الولاء التنظيمي: استخدمت العبارات (Y11 - Y15) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.76) و (4.04) وانحرافات المعيارية بين (0.704) و (1.022)، وكانت اكبر نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y15 والذي ينص على "يعمل العاملون مع ادارة المستشفى من اجل تحقيق رسالتها". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.04)، (0.902) على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين افراد العينة على العبارة Y11 والذي ينص على "يفتخر العاملون بالتحدث عن انجازات المستشفى علناً ويدافعون عنه". ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.76)، (0.704) على التوالي. اما على مستوى العبارات الخمس للولاء التنظيمي فان استجابة افراد العينة كانت عالية حيث بلغ المؤشر الكلي لعبارات بعد الولاء التنظيمي (3.908) والذي هو اكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد الولاء التنظيمي كبعد من ابعاد التماثل التنظيمي وجاء هذا البعد بالمرتبة الثالثة والاخيرة من حيث اهميتها الترتيبية.

جدول (7) وصف متغير التماثل التنظيمي وابعادها

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق تماما		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماما		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.679	3.85	0.0	0	7.7	8	8.7	9	75.0	78	8.7	9	Y1
.937	4.23	0.0	0	6.7	7	14.4	15	27.9	29	51.0	53	Y2
.881	3.98	0.0	0	2.9	3	30.8	32	31.7	33	34.6	36	Y3
.869	3.89	0.0	0	5.8	6	26.0	27	41.3	43	26.9	28	Y4
.669	4.19	0.0	0	2.9	3	5.8	6	60.6	63	30.8	32	Y5
.807	4.028	المؤشر الكلي لعبارات بعد المواطنة التنظيمية										
.824	4.02	1.0	1	4.8	5	12.5	13	54.8	57	26.9	28	Y6
1.005	3.98	0.0	0	8.7	9	25.0	26	26.0	27	40.4	42	Y7
.972	3.92	1.0	1	6.7	7	25.0	26	33.7	35	33.7	35	Y8
.839	4.07	0.0	0	5.8	6	14.4	15	47.1	49	32.7	34	Y9
.654	4.26	0.0	0	1.0	1	8.7	9	53.8	56	36.5	38	Y10
.858	4.050	المؤشر الكلي لعبارات بعد الالتزام التنظيمي										
.704	3.76	0.0	0	6.7	7	19.2	20	65.4	68	8.7	9	Y11
1.022	3.94	0.0	0	10.6	11	23.1	24	27.9	29	38.5	40	Y12
.852	3.86	0.0	0	5.8	6	26.9	28	43.3	45	24.0	25	Y13
.879	3.94	0.0	0	5.8	6	24.0	25	40.4	42	29.8	31	Y14
.902	4.04	0.0	0	7.7	8	15.4	16	42.3	44	34.6	36	Y15
.871	3.908	المؤشر الكلي لعبارات بعد الولاء التنظيمي										
.845	3.995	المؤشر الكلي لمتغير التماثل التنظيمي										

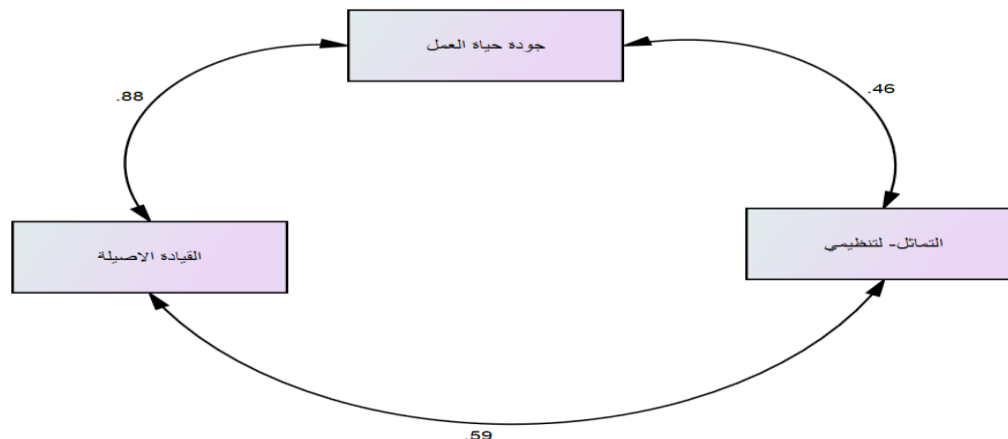
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

4.2. اختبار فرضية علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

نستعرض في هذه الفقرة اختبار الفرضية الأولى من خلال الاعتماد على نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين متغيرات البحث الثلاث (القيادة الاصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي) والتي كانت نتائجها معروضة في الجدول (8) - (10) والشكل (2)، وكالاتي:

الارتباط الكلي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين متغيرات البحث الثلاث (القيادة الاصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي) وعند مستوى الاهمية المعنوية (0.000) وهي اقل من المستوى المعنوية المقبول في الدراسات الانسانية والاجتماعية وبالاخص في دراسات العلوم الادارية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة الاصلية وجودة حياة العمل (**0.878) وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة في مدينة السلیمانية على القيادة الاصلية كلما أدى

ذلك إلى زيادة في جودة حياة العمل. وبلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة الاصلية والتمائل التنظيمي (**0.591). وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة على القيادة الاصلية كلما أدى ذلك إلى زيادة في التماثل التنظيمي. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين جودة حياة العمل والتمائل التنظيمي (**0.464). وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة على جودة حياة العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة في التماثل التنظيمي.



شكل (2) علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وعلى المستوى الكلي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

ا. علاقات الارتباط بين القيادة الاصلية وجودة حياة العمل على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين القيادة الاصلية وابعادها وجودة حياة العمل وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.01). وقد كان علاقة الارتباط بين بعد المعالجة المتوازنة وبعد الاجور والمكافئات من اقوى العلاقات الارتباطية (R=.733) في حين كان علاقة الارتباط بين بعد المنظور الاخلاقي الداخلي وبعد الامن الوظيفي من اضعف العلاقات الارتباطية (R=.604).

الجدول (8) علاقات الارتباط بين القيادة الاصلية وجودة حياة العمل

	جودة حياة العمل	المشاركة	الاجور والمكافئات	الامن الوظيفي
القيادة الاصلية	.878**	.789**	.802**	.731**
الوعي الذاتي	.700**	.727**	.672**	.682**
المنظور الاخلاقي الداخلي	.669**	.669**	.730**	.604**
المعالجة المتوازنة	.708**	.696**	.733**	.684**
شفافية العلاقات	.756**	.724**	.653**	.660**

** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=104)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

ب.علاقات الارتباط بين القيادة الاصلية والتمائل التنظيمي على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين القيادة الاصلية وابعادها والتمائل التنظيمي وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.01). وقد كان علاقة الارتباط بين بعد المنظور الاخلاقي الداخلي وبعد الالتزام التنظيمي من اقوى العلاقات الارتباطية (R=.714) في حين كان علاقة الارتباط بين بعد الوعي الذاتي وبعد الولاء التنظيمي من اضعف العلاقات الارتباطية (R=.458).

الجدول (9) علاقات الارتباط بين القيادة الاصلية والتمائل التنظيمي

الولاء التنظيمي	الالتزام التنظيمي	المواطنة التنظيمية	التمائل التنظيمي	
.574**	.697**	.644**	.591**	القيادة الاصلية
.458**	.644**	.621**	.574**	الوعي الذاتي
.664**	.714**	.565**	.456**	المنظور الاخلاقي الداخلي
.609**	.517**	.498**	.528**	المعالجة المتوازنة
.626**	.563**	.631**	.592**	شفافية العلاقات

** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=104)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

ت. علاقات الارتباط بين جودة حياة العمل والتمائل التنظيمي على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين جودة حياة العمل وابعادها والتمائل التنظيمي وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.01). وقد كان علاقة الارتباط بين بعد المشاركة وبعد المواطنة التنظيمية من اقوى العلاقات الارتباطية (R=.881) في حين كان علاقة الارتباط بين بعد الاجور والمكافآت وبعد الولاء التنظيمي من اضعف العلاقات الارتباطية (R=.547).

الجدول (10) علاقات الارتباط بين جودة حياة العمل والتمائل التنظيمي

الولاء التنظيمي	الالتزام التنظيمي	المواطنة التنظيمية	التمائل التنظيمي	
.601**	.712**	.529**	.464**	جودة حياة العمل
.575**	.595**	.881**	.861**	المشاركة
.547**	.661**	.628**	.567**	الاجور والمكافآت
.709**	.609**	.751**	.708**	الامن الوظيفي

** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=104)

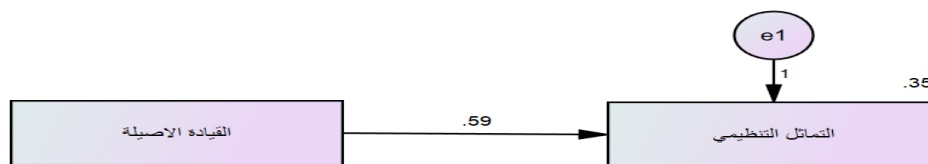
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

تأسيساً على نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات البحث الثلاث على المستوى الكلي والجزئي يتبين بصحة الفرضية الرئيسية الاولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين متغيرات الدراسة (القيادة الاصلية، جودة حياة العمل، والتمائل التنظيمي) على المستوى الكلي والجزئي).

4.3. اختبار فرضية التأثير بين متغيرات البحث

تأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي

يوضح الشكل (3) بوجود تأثير معنوي وإيجابي لمتغير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي، إذ أن قيمة معامل التأثير المعياري الانحداري (تقدير المعلمة المعيارية) قد بلغت (0.591) وهذا يعني بأن التماثل التنظيمي سيزداد بمقدار ما نسبته (59.1%) في حال زيادة الاهتمام بسلوكيات القيادة الاصلية بمقدار وحدة واحدة على مستوى عينة البحث، وهذا يعني أن تغير وحدة واحدة من القيادة الاصلية لدى عينة البحث سوف يؤدي إلى زيادة التماثل التنظيمي بنسبة (59.1%).



شكل (3) تأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

كما يتضح من الشكل (4) والجدول (11) أن قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.350). وهذا يعني بأن متغير القيادة الاصلية قادر على تفسير ما نسبته (35.0%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق التماثل التنظيمي، أما النسبة المتبقية والبالغة (65.0%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث، وتعد هذه القيمة معنوية، وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (11) البالغة (7.441) قيمة معنوية عند المستوى المعنوي (0.000) الظاهر في الجدول ذاته.

الجدول (11) مسارات ومعلمات تأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي على المستوى الكلي

النسبة المعنوية P.Value	النسبة الحرجة C.R.	الخطأ المعياري S.E.	الأوزان الانحدارية المعيارية S.R.W.	R^2	المسارات
0.000	7.441	.103	.591	.350	القيادة الاصلية <--- التماثل التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

ولاستيعاب حالة التأثير لابعاد القيادة الاصلية في متغير التماثل التنظيمي على المستوى الجزئي لابد من التعرف على المستويات التأثيرية لكل بعد من أبعاد القيادة الاصلية والمتمثلة بكل من (الوعي الذاتي، المنظور الاخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة، شفافية العلاقات) في متغير التماثل التنظيمي على المستوى الجزئي، لذلك تم تطبيق اختبار الإنحدار البسيط بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS حيث تشير نتائج هذا التحليل المذكورة في الجدول (11)، بوجود تأثير معنوي لكل من أبعاد القيادة الاصلية في متغير التماثل التنظيمي، وذلك استناداً لقيم معامل الاختبار (F) والتي بلغت (50.007)، (26.751)، (39.351)، (54.986) وعلى التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.9201) وبدرجات حرية (1, 102)، ويؤكد ذلك قيم معاملات (Sig.) المحسوبة والبالغة (0.000). وهي قيمة نقل عن مستوى المعنوية الافتراضية للبحث والمقبول في الدراسات الانسانية والاجتماعية والبالغة (0.05).

الجدول (12) تأثير أبعاد القيادة الاصلية في متغير التماثل التنظيمي على المستوى الجزئي

متغير التماثل التنظيمي			
أبعاد القيادة الاصلية	قيمة R2	قيمة F المحسوبة	قيمة Sig.
الوعي الذاتي	.329	50.007	.000
المنظور الاخلاقي الداخلي	.208	26.751	.000
المعالجة المتوازنة	.278	39.351	.000
شفافية العلاقات	.350	54.986	.000

قيمة F الجدولية = 3.9201 ، N = 104 ، $(P \leq 0.05)$ ، درجات الحرية 102 ، 1

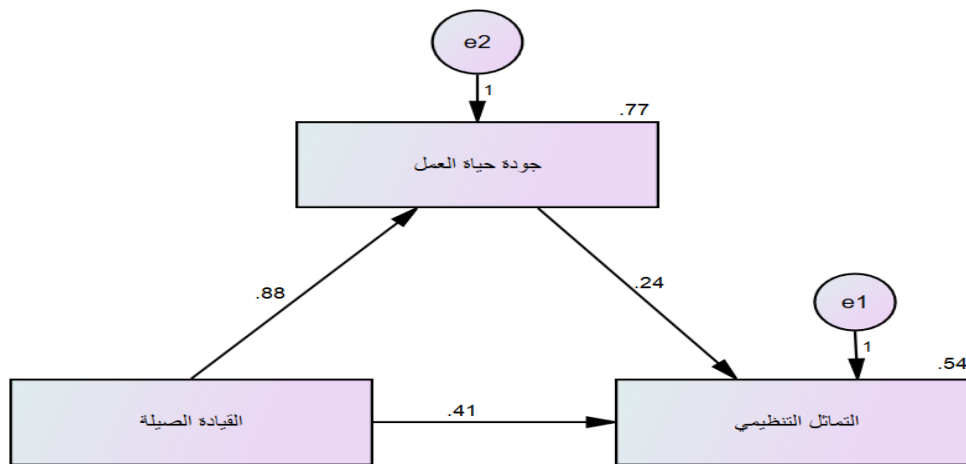
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS 26.

كما تبين من نتائج التحليل أن قيم (R2) لكل من الوعي الذاتي، المنظور الاخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة، شفافية العلاقات في متغير التماثل التنظيمي على المستوى الجزئي قد بلغت (.329)، (.208)، (.278)، (.350). وعلى التوالي وهذه النتائج تشير إلى أن بعد شفافية العلاقات على المستوى الجزئي هي من أكثر أبعاد القيادة الاصلية في قيمته التفسيرية المؤثرة في متغير التماثل التنظيمي وبنسبة بلغت (35.0%) وجاءت أبعاد الوعي الذاتي، المعالجة المتوازنة، المنظور الاخلاقي الداخلي بنسب تفسيرية أقل في متغير التماثل التنظيمي وعلى الترتيب.

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار لتأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي وعلى المستوى الكلي والجزئي يمكن قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه (تؤثر القيادة الاصلية وابعاده بشكل معنوي في التماثل التنظيمي).

ب. اختبار تأثير المتغير الوسيط

ينص الفرضية الرئيسية الثالثة بأنه تزداد تأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي عند وجود جودة حياة العمل. ولغرض اختبار فرضية تأثير المتغير الوسيط استخدم الباحث تحليل المسار (Path Analysis) على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية استدللاً بتطبيق برنامج (Amos V.26). إذ يوضح الشكل (4) مسارات الانحدار المعياري وقيم (R2) على وفق اسلوب تحليل المسار بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.26) لعلاقة التأثير المباشر بين المتغير المستقل (القيادة الصيلة) والمتغير التابع (التماثل التنظيمي) وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط (جودة حياة العمل)، كما يوضح الجدول (13) مسارات الفرضية الثالثة واوزان الانحدار المعياري وغير المعياري والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية. في حين يوضح الجدول (13) مسارات العلاقة السببية بين القيادة الاصلية والتماثل التنظيمي من خلال المتغير الوسيط جودة حياة العمل، وقيمة التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي وقيمة (R2) للتأثير غير المباشر.



الشكل (4) اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

الجدول (13) مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

P	C.R.	S.E	Estimate	S.R.W.	Paths
.000	18.655	.060	1.120	.878	القيادة الاصلية < - - - < جودة حياة العمل
.000	4.897	.114	1.047	.806	القيادة الاصلية < - - - < التماثل التنظيمي
.000	3.483	.168	.249	.244	جودة حياة العمل < - - - < القيادة الاصلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

يتضح من الشكل (4) وجود تأثير مباشر لمتغير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي وهذا ما ظهر في جدول (13) حيث بلغت قيمته (0.406)، كما اتضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي من خلال المتغير الوسيط جودة حياة العمل حيث بلغت قيمته (0.214)، وبذلك فإن تغييراً مقداره (1) في القيادة الاصلية يؤثر بشكل مباشر بمقدار (0.406) في التماثل التنظيمي وبشكل غير مباشر من خلال المتغير الوسيط جودة حياة العمل بمقدار (0.214)، وبالتالي قد بلغ التأثير الكلي المباشر وغير المباشر للقيادة الاصلية (0.620)، اما قيمة معامل التفسير (R²) فقد بلغت (0.543) وهذا يعني أن القيادة الاصلية وجودة حياة العمل تفسر ما نسبته (54.3%) من التغيرات التي تحدث في التماثل التنظيمي، وأما النسبة المتبقية البالغة (45.7%) فهي تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في البحث، وهذه النتائج تؤكد وجود زيادة في تأثير متغير القيادة الاصلية في متغير التماثل التنظيمي عند وجود المتغير الوسيط جودة حياة العمل على مستوى المستشفيات المبحوثة. وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على تزداد تأثير القيادة الاصلية في التماثل التنظيمي عند وجود جودة حياة العمل.

الجدول (14) مسارات التأثير المباشر وغير المباشر للفرضية الثالثة

المسار	التأثير المباشر	التأثير غير المباشر	التأثير الكلي	R2
القيادة الاصلية < - - - < التماثل التنظيمي	0.406			
القيادة الاصلية < - - - < جودة حياة العمل < - - - < التماثل التنظيمي		0.244 * 0.878 = 0.214		0.543

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.26) .

5. الاستنتاجات والتوصيات

يعد هذا المبحث خاتمة البحث وزيادة وخلاصة موجزة لما استنتجته الباحثة من حصيلة مسيرتها البحثية، خاصة أن هذه الاستنتاجات هي بمثابة جسر وطريق مفتوح للدراسات المستقبلية وللبدء من نقطة ما توقفت عندها الدراسة الحالية وما توصلت إليه من نتائج علمية، وكذلك استعراض أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الجانب الميداني، بالإضافة إلى بيان ووضع التوصيات الذي يلائم هذه الاستنتاجات.

5.1. الاستنتاجات

يستعرض هذا الفقرة أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة في الجانب الميداني والمستنبطة من نتائج التحليل الإحصائي، وكما موضح أدناه:

أ. يدرك العاملون في المستشفيات المبحوثة أهمية القيادة الأصلية حيث حقق مستوى أهمية مرتفعة وجاءت في المرتبة الأولى من حيث الممارسة والأهمية الترتيبية مقارنة بمتغيري البحث الآخرين، وهذا يؤكد بأن غالبية أفراد العينة يرون بأن القيادة الأصلية هي مجموعة من السلوكيات التي يمارسه القائد مبنيا على القيم الأخلاقية الأصلية والشفافية بحيث تؤثر بشكل إيجابي على العاملين وتعزز لديهم روح الانتماء والمواطنة من خلال توفير بيئة عمل ذات جودة عالية.

ب. تمتلك المستشفيات المبحوثة مستوى جيد من جودة حياة العمل يساعدهم في أداء مهامهم بشكل جيد، حيث جاءت بمستوى أهمية مرتفعة وفي المرتبة الثانية من حيث الممارسة والأهمية الترتيبية، وهذا يؤكد بأن غالبية أفراد العينة يرون بأن جودة حياة العمل هي مجموعة من الإجراءات التي تتخذها المستشفى لتوفير ظروف عمل مادية ومعنوية جيدة بمختلف أبعادها للعاملين والتي تتطابق مع أهدافهم، وتوقعاتهم، وقيمهم واهتماماتهم بشكل يشجعهم على الالتزام بالعمل وزيادة ولائهم مما يساعد في تحقيق أهداف المستشفى.

ت. حقق متغير التماثل التنظيمي مستوى أهمية مرتفعة وجاءت في المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث الممارسة والأهمية الترتيبية، وهذا يؤكد بأن غالبية أفراد العينة يرون بأن التماثل التنظيمي هي الشعور الإيجابي للعامل تجاه المستشفى التي يعمل فيه ومدى الانتماء إليها، والبقاء فيها وكذلك الاستعداد لبذل الجهد نيابة عنها، إذا كان المستشفى تقودها قائد تتسم بسلوكيات القيادة الأصلية.

ث. توصل البحث ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي بوجود علاقات الارتباط معنوية طردية وموجبة بين متغيرات البحث الثلاث (القيادة الأصلية وجودة حياة العمل والتماثل التنظيمي) وهذه النتائج تشير إلى أنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة في مدينة السليمانية على القيادة الأصلية كلما أدى ذلك إلى زيادة في جودة حياة العمل. وأنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة على القيادة الأصلية كلما أدى ذلك إلى زيادة في التماثل التنظيمي. كما أنه كلما زاد اعتماد المستشفيات المبحوثة على جودة حياة العمل كلما أدى ذلك إلى زيادة في التماثل التنظيمي.

ج. هناك ترابط قوي ما بين القيادة الأصلية والتماثل التنظيمي في المستشفيات المبحوثة، ومن الجدير بالذكر أن لتعزيز التماثل التنظيمي في المستشفيات يحتاج إلى ممارسات الأصالة من قبل قادة المستشفيات بدقة وبموضوعية.

ح. تحتاج المستشفيات المبحوثة إلى التماثل التنظيمي من خلال ربطها بجودة حياة العمل وبالفعل بينت النتائج أن هناك ترابط قوي ما بين الاثنين، علماً أن وجود جودة حياة العمل يوفر الدعم اللازم للتماثل التنظيمي في المستشفيات المبحوثة من خلال أبعادها الثلاثة.

د. يهتم مدراء المستشفيات المبحوثة بممارسة سلوكيات القيادة الأصلية في تعزيز التماثل التنظيمي في مستشفياتهم، حيث توصلت للبحث ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي بأن تبني أبعاد القيادة الأصلية (الوعي الذاتي، المنظور الأخلاقي الداخلي، المعالجة المتوازنة، شفافية العلاقات) منفردة ومجمعة من قبل قادة المستشفيات المبحوثة في مدينة السليمانية تؤثر معنويًا وإيجابيًا في التماثل التنظيمي.

ه. تساهم ما تمتلكه قادة المستشفيات المبحوثة من سلوكيات الاصاله في تعزيز التماثل التنظيمي مما يساعد المستشفيات المبحوثة على تحقيق الامان والعدالة من خلال جودة حياة العمل وتعمل على توفير بيئة ملائمة للعاملين وتشجيعهم للبقاء والالتزام بالمستشفيات. حيث اثبتت النتائج الاحصائية بوجود تأثير مباشر لمتغير القيادة الاصيله في التماثل التنظيمي ووجود تأثير غير مباشر للقيادة الاصيله في التماثل التنظيمي من خلال المتغير الوسيط جودة حياة العمل كما بين نتائج التحليل الاحصائي بوجود زيادة في تأثير القيادة الاصيله في التماثل التنظيمي عند وجود المتغير الوسيط جودة حياة العمل على مستوى المستشفيات المبحوثة.

5. 2. التوصيات

بعد استعراض الاستنتاجات التي تم الاشارة اليها في الفقرة الأولى، يتضمن هذا الفقرة خلاصة ما توصلت إليه الدراسة من توصيات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية، وعلى النحو التالي:

أ. من الضروري ان تعمل ادارة المستشفيات الخاصة المبحوثة بشكل خاص والمنظمات بشكل عام على اختيار الوقت المناسب لتعديل مواقفها ازاء القضايا العامة وان تعمل على تعديل قراراتها مع اولويات واهدافها والتي تؤثر على مواقف وارهء العاملين ويدفعهم للعمل.

ب. على ادارة المستشفيات ان تتمسك بالمواقف التي تدعم قيمها الاساسية وان تتخذ القرارات الصعبة بناء على معايير اخلاقية عالية، من خلال ممارسة قيادات المستشفيات سلوكيات الاصاله.

ت. من الضروري ان تتصف ادارة المستشفيات بالثبات للمواقف التي تعمل على تحقيق اهدافها مع مراجعة اهدافها الموضوعه بشكل دوري وتعديلها وفق التطلعات الجديدة.

ث. على ادارة المستشفيات ان تستعمل معايير واضحة وشفافة في تقييم اداء العاملين وان تقوم باخبارهم بالحقيقة مهما كانت صعبة مع تشجيعهم بالاعتراف باخطائهم وبدون تردد.

ج. العمل على مشاركة العاملين في تحديد وصياغة بعض أهداف العمل وفي انجاز المهام وتقديم المقترحات والأفكار في تنفيذ العمل وفي حل مشكلات العمل. لذلك يجب على المديرين أن يحرصوا على تفعيل نظم المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال اللجان وبرامج الشكاوى وبرامج المشاركة وتفويض جزء من سلطاتهم لمؤوسيههم فذلك يشعر المرؤوسين بقيمتهم وأهميتهم.

خ. على إدارة المستشفيات ان تتبع نظام مكافآت شفافة يفهمها العاملين بشكل تام وان يتناسب مع المهارات وسنوات الخدمة التي يمتلكها العاملين.

ح. من الضروري ان يوفر المستشفيات تامين صحي وتقديمات مالية جيدة تتناسب مع تطلعات العاملين ورغباتهم حتى يشعر العاملين بالأمان التام في مكان عملهم.

د. على المستشفى ان يشجع العاملين على العمل بجدية على تطوير قدراتهم ومهاراتهم والحرص على حضور العاملين للقاءات والندوات التي تعقدها المستشفى.

ز. على المستشفيات تقديم الدعم المناسب للعاملين وفي جميع جوانب العمل وان يشجعهم للعمل في المستشفى لاطهار اقصى الاداء والمهارات.

و. على ادارة المستشفيات تشجيع العاملين بالتحدث عن انجازات المستشفى علنا ويدافعون عنه والعمل مع ادارة المستشفى من اجل تحقيق الاهداف المشتركة وتحقيق رسالتها.

6. المصادر:**6.1. المصادر العربية:****6.1.1. الرسائل والاطاريح الجامعية:**

- الشلما، ميسون عبدالله احمد، (2018). التماثل التنظيمي مدخل للاستثمار بالرسامال البشري، Route educational and Social science، (5)، (13).
- الحسنواوي، حسين حريجة غالي وبريسم، فاطمة جليل، (2021). القيادة الفاضلة وتأثيرها في جودة حياة العمل، بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي). Journal 3 No. 2021 Warith Scientific.
- الحياي، ياسمين بشار قاسم، (2022). دور أبعاد التكنولوجيا الخضراء في تحسين جودة حياة العمل، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في شركة نفط الشمال، رسالة ماجستير، جامعة الموصل-كلية الإدارة والاقتصاد - الإدارة الصناعية، نينوى - جمهورية العراق الاتحادية.
- الجهني، سعود فهد دخيل الله. (2020). القيادة الاصلية لدى مدارس تعليم العام بمحافظة ينبع وعلاقتها بالعدالة الإجرائية المدركة من وجهة نظر المعلمين، جامعة المنصورة، كلية التربية، العدد 12 أكتوبر.
- المزوق، ابي محمد، (2017). دور جودة حياة العمل في تعزيز انهماك العاملين في منظمات الرعاية الصحية. رسالة ماجستير منشورة في الجامعة الافتراضية السورية- سوريا.
- الوائلي، احمد كامل خير الله، (2020). الدور الوسيط لجودة حياة العمل بين النسيان التنظيمي والأداء الابتكاري، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد - قسم ادارة الاعمال، العراق.
7. سلمان ، فاضل حمد، (2015). تأثير الصراع البناء في التماثل التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (21)، العدد (82).
- الصحراوي، أسامة ودويمي، سعيد، (2022). جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية لمصنع النجمة للتدقيق حاسي خليفة، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي - كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية - قسم العلوم الاجتماعية- الجزائر.
- الموسوي، ميمونة وعبود، أنوار، (2020). تأثير القيادة الملهمة في الولاء التنظيمي دراسة تطبيقية على الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط (بابل، كربلاء، النجف)، مجلة الادارة والاقتصاد، 9(35):197-220.
- قشقة، تغريد جلال، (2019). اثر القيادة الأصلية لدى المشرفين التربويين في تحسين مستوى الدافعية للإنجاز لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة " رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة الاقصى.
- جبريل، محمد عبد العزيز، (2019). أثر القيادة الأخلاقية على التماثل التنظيمي دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة المصرية. مجلة البحوث المالية والتجارية، 20(العدد الثاني-الجزء الأول)، 188-210.
- مرابط، سوريا عثمانى، (2015). أبعاد التماثل التنظيمي وعلاقتها بمستوى الضغط النفسي لدى قابلات الصحة العمومية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- عصمان ، خيرية محمد . (2018). دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية ، مجلة كلية التربية بنينا، العدد130.
- زيدان، خالد مشعل. (2024). التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بادائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، مجلة العلوم النفسية، المجلد 35، العدد1.
- عبدالفتاح، محمد زين العابدين و ابو سيف، محمود سيد . (2016). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل مع هوية التنظيمية بمدارس التعلم قبل الجامعي بمصر من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، العدد(2) مجلد، (1).
- عبد الرزاق، خنساء محمد حسن وعبد الحسين، صفاء جواد، (2022). إثر جودة بيئة العمل في إدارة الصراع التنظيمي، دراسة استطلاعية في مستشفى بلد العام، Journal of Techniques, ISSN: 2708-8383, Vol. 4, No. 4, December 31, 2022, Pages 144-156.
- عباس، أم.د بشرى عبد الحوزة و عنيد، حسين بربو، (2021). تأثير إدارة الجودة الشاملة على جودة حياة العمل، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط ميسان، مجلة الدراسات المستدامة، السنة الثالثة، المجلد 3، العدد 3.
- شواني، مريوان نادر، (2023). أثر القيادة الأخلاقية في تحقيق جودة حياة العمل من وجهة نظر العاملين في شركة اسمنت بازيان المحدودة في محافظة السلبيانية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحديثة للإدارة والعلوم، بيروت- لبنان.
- منصور، منار . (2023). مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية بدمياط، 38، (4):1-64.
- موسى، معاذ . (2021). التماثل التنظيمي ما أثره على أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإسراء، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسراء الخاصة، عمان، الأردن.

6. 2. المصادر الاجنبية:

- Abbas, A., Saud, M., Usman, I., & Ekowati, D. (2021). Sustainability development in education: An empirical evidence and discussion about authentic leadership, religiosity and commitment. *Review of International Geographical Education*, 11(4), 312-319.
- Abdullah, O. S. (2024). GENDER DIFFERENTIATION IN LEADERSHIP AND ITS ROLE IN RAISING THE LEVEL OF ORGANIZATIONAL LOYALTY OF EMPLOYEES AT THE MODERN UNIVERSITY FOR BUSINESS AND SCIENCE. *International Journal of Strategic Management and Economic Studies (IJSMES)*, 3(1), 280-297.
- Abood, R. A., AL-Hisnawi, M., & Alwan, B. M. (2023). The Impact of Smart Leadership in Developing Organizational Loyalty Through the Spiritual Well-Being of Employees. *Kurdish Studies*, 11(2), 235-246.
- Agustina, R., Yusuf, M., Sutiyan, O. S. J., Ardianto, R., & Norvadewi, N. (2024). Employee Performance Mediated Quality Of Work Life Relationship Satisfaction On The Job And Organizational Commitment. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 589- 605.
- Aljarah, A. K. H. (2023). Organizational Symmetry and its Relationship to Job Happiness/A Survey Study of the Opinions of a Sample of Workers in The Office of the Ministry of Agriculture and Water Resources in the Kurdistan Region. *NTU journal for Administrative and Human Sciences (JAHS)*, 3(1).
- Al Jaidah, Jassim Mohammed & Obeidat, Abdallah Mishael. (2020). The Role of Internal Social Responsibility in Achieving Organizational Symmetry, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* , Vol 10, No 5.
- Afsar, B., Maqsoom, A., Shahjehan, A., Afridi, S. A., Nawaz, A., & Fazliani, H. (2020). Responsible leadership and employee's proenvironmental behavior: The role of organizational commitment, green shared vision, and internal environmental locus of control. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 297–312.
- Avolio, B.J. & Gardner, W.L.(2005). Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership, *Leadership Quarterly*, 16(3), pp 315-338.
- Hebl, Michelle R., and Derek R. Avery. "Diversity in organizations." *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* 12 (2013): 677-697.
- April, K.A. and Schörger, C. (2017). Authentic leadership–personal values: Impediments and enhancers. *Effective Executive*, 20(2).
- Banks, G.C., McCauley, K.D., Gardner, W.L. and Guler, C.E.(2016). A meta-analytic review of authentic and transformational leadership: A test for redundancy. *The leadershipquarterly*, 27(4), pp.634-652.
- Baquero, A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 1403-1424.
- Baxter, G.K., Grove, R.L. and Pitney, J.R., (2020). Leadership Education for Mid-Level Law Enforcement Managers: The Role of Effective Training on Transformational and Authentic Leadership Traits. Louisiana State University in Shreveport.
- Batool, S., Ibrahim, H. I., & Adeel, A. (2024). How responsible leadership pays off: Role of organizational identification and organizational culture for creative idea sharing. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 3(2), 100057.
- Brown, M.E. and Treviño, L.K., (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The leadership quarterly*, 17(6), pp.595-616.
- Bowes, S. M., Blanchard, M. C., Costello, T. H., Abramowitz, A. I., & Lilienfeld, S. O. (2020). Intellectual humility and between-party animus: Implications for affective polarization in two community samples. *Journal of Research in Personality*, 88, 103992.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Prenadamedia Group.
- Colquitt, J., Lepine, J., & Wesson, M. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Crawford, J., Percy, A., & Kelder, J.-A. (2020). JUTLP Editorial 17.3: Connection, digital education, and student-centric teaching practice before COVID-19. *Journal of University Teaching & Learning Practice*, 17(3), 1.
- Daraba, D., Wirawan, H., Salam, R., & Faisal, M. (2021). Working from home during the corona pandemic: Investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1885573
- Daud, Normala & Yaakob, Yazlinda and Ghazali, Siti Nur Musliha,(2012). Quality of Work Life and Organizational Commitment: Empirical Investigation among academic in Public Institution of higher learning in Malaysia, 2012 International Conference on Innovation Management and Technology Research.
- Dontsov, A. I., & Perelygina, E. B. (2013). Tense situations and the significance of stability for psychological security. *Psychology in Russia: State of the Art*, 6(2), 20-31.
- Gain, N. (2023). A Review Study On The Role Of Qwl On Employees 'job Satisfaction & Organizational Commitments.

- International Journal of Futuristic Innovation in Arts, Humanities and Management (IJFIAHM), 2(2), 58-83.
- Guenter, H., Schreurs, B., van Emmerik, I. H., & Sun, S. (2017). What does it take to break the silence in teams: authentic leadership and/or proactive followership?. *Applied Psychology*, 66(1), 49-77.
 - Harter, S., (2002). Authenticity. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 382–394). Oxford University Press.
 - Hsieh, Chia-Chun & Dan-Shang Wang .(2015). Does supervisor-perceived authentic leadership influence employee work engagement through employeeperceived authentic leadership and employee trust?,*International Journal of Human Resuorce Management*, 26(18), 2329-2348.
 - Jiang, Z. (2024). Cross-level effects of diversity climate on employee organizational identification: Evidence from law enforcement units. *Public Performance & Management Review*, 47(1), 56-88.
 - Dang, T. T. P., & Do, V. T. T. (2024). Employee perceptions of hotel CSR initiatives and job satisfaction: exploring organizational identification, psychological contract fulfillment and attachment styles. *International Hospitality Review*.
 - Kadir, N., & Sanusi, A. (2023). SEIKO: Journal of Management & Business Pengaruh Budaya Organisasi, Workload , dan Leader Member Exchange terhadap Kinerja Organisasi Melalui Organizational Citizenship Behaviour. 6(2), 245–259.
 - Karadağ, E. and Öztekin Bayir. (2018). The effect of authentic leadership on school culture: A structural equation model. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 6(1), pp. 40-75.
 - Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., & Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 1019–1033.
 - Knotts, K. G., & Houghton, J. D. (2021). You can't make me! The role of self-leadership in enhancing organizational commitment and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(5), 748–762.
 - Kim, S., & Kuo, M. H. (2015). Examining the relationships among coaching, trustworthiness, and role behaviors: A social exchange perspective. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 51(2), 152–176.
 - Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
 - Ladkin, D. and Taylor, S.S., (2010). Enacting the ‘true self’: Towards a theory of embodied authentic leadership. *The leadership quarterly*, 21(1), pp.64-74.
 - Lester, S. W., & Brower, H. H. (2003). In the eyes of the beholder: The relationship between subordinates' felt trustworthiness and their work attitudes and behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(2), 17–33.
 - Liu, Y., Fuller, B., Hester, K., Bennett, R. J., & Dickerson, M. S.(2018). Linking authentic leadership to subordinate behaviors. *Leadership & Organization Development Journal*,39(2).
 - Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
 - Mrayyan, M. T., Nijmeh, A. A., Al Rawashdeh, S., Aljunmeeyn, A., Abunab, H. Y., Wafa'a, W. O., & Sayaheen, M. N. (2023). How does authentic leadership influence the safety climate in nursing? *BMJ Leader*, leader-2022.
 - Müceldili, B., Turan, H. and Erdil, O., 2013. The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, pp.673-681.
 - Neider, L.L. and Schriesheim, C.A., 2011. The authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The leadership quarterly*, 22(6), pp.1146-1164.
 - Nauman, S., Zheng, C., & Basit, A. A. (2021). How despotic leadership jeopardizes employees' performance: the roles of quality of work life and work withdrawal. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(1), 1-16.
 - Normala, D. (2010). Investigating the relationship between quality of work life and organizational commitment amongst employees in Malaysian firms. *International journal of business and management*, 5(10), 75-82.
 - Northouse, P. G., (2021), *Leadership: Theory and Practice*, (8th ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.
 - Phetsombat, P., & Na-Nan, K. (2023). A Causal Model of Ethical Leadership Affecting the Organizational Citizenship Behavior of Teachers in the Office of the Basic Education Commission. *Sustainability (Switzerland)*, 15(8).
 - Palmer, J. Q. (2014). A quasi-experimental study of changes in self-awareness and authentic leadership after participation in a volunteer event. Northcentral University.
 - Rehman, S., Shahzad, M. and Farooq, M. S. (2020). Impact of leadership behavior of a project manager on his/ her subordinate's job-attitudes and job-outcomes. *Asia Pacific Management Review*, 25(1), 38–47.
 - Riyono, B., Hartati, S., & Fatdina, F. (2022). Quality of Work Life (QWL) From Psychological Perspective and The Development of Its Measurement. *Jurnal Psikologi*, 49(1), 87-103.
 - Sattar, S., Laila, K., Zakir, M., Khan, H., & Khan, G. M. A. M. (2018). Relation of job related factors with different dimensions of quality of work life. *World Journal of Public Health*, 3(1), 16-22.
 - Sekaran, U. and Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. 7th edn. Wiley & Sons, and Sons. W. Sussex.UK.
 - Sahni, J. (2019). Investigating the status of employee engagement in Smes of an emerging economy: Case of India. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 128-136.

- Steffens, N.K., Wolyniec, N., Okimoto, T.G., Mols, F., Haslam, S.A. and Kay, A.A., (2021). Knowing me, knowing us: Personal and collective self-awareness enhances authentic leadership and leader endorsement. *The Leadership Quarterly*, 32(6), p.101498.
- Simmons, W. K., Avery, J. A., Barcalow, J. C., Bodurka, J., Drevets, W. C., & Bellgowan, P. (2013). Keeping the body in mind: insula functional organization and functional connectivity integrate interoceptive, exteroceptive, and emotional awareness. *Human brain mapping*, 34(11), 2944-2958.
- Teng, C.-C., Lu, A. C. C., Huang, Z.-Y. and Fang, C.-H. (2020). Ethical work climate, organizational identification, leader-member-exchange (LMX) and organizational citizenship behavior (OCB) A study of three star hotels in Taiwan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1), 212–229.
- Timm, S., 2020. Charles Taylor and Authentic Leadership Theory: A Hermeneutical Analysis. Johnson University.
- Lei, L. P., Lin, K. P., Huang, S. S., Tung, H. H., Tsai, J. M., & Tsay, S. L. (2022). The impact of organisational commitment and leadership style on job satisfaction of nurse practitioners in acute care practices. *Journal of nursing management*, 30(3), 651-659.
- Walumbwa, Fred , Avolio, Bruce , Gardner, William , Wernsing, Tara & Peterson, Suzana (2008) " Authentic Leadership: Development and validation of a theory-based measure " *Journal of Management*, 34, 1, PP. 89–126.
- Wang, H. J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 185-195.
- Vuong, B., Tung, D., Tushar, H., Quan, T., & Giao, H. (2021). Determinates of factors influencing job satisfaction and organizational loyalty. *Management Science Letters*, 11(1), 203-212.
- Zins, E.A., (2020). The Relationship Between Public School Principals' Authentic Leadership and Implicit Theory of Intelligence. (Graduate Student Theses, Dissertations, & Professional Papers. University of Montana).
- Zhu, w., He, H., Trevino, L.K., Chao, M.M., & Wang, w. (2016). Ethical Leadership and follower voice and performance: the follower identifications and entity mortality beliefs. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 702-718.

پۆلی سەرکردە ی راستە قینە لە بە دە ستەینانی لیکجوونی ریکخراوە یی لە ڤیگای کوالیتی ژایانی کار: تووژینه‌وه‌یه‌کی شیکاریه به بۆچوونی نمونیه‌ک له کارمه ندانی ژماره‌یه‌ک له نه‌خوشخانه‌ی تاییه‌ت له شاری سلیمانی، له هه‌رێمی کوردستانی عێراق

وریا نجم رشید

به‌شی کارگیری به بازارکردن، کولیژی کارگیری وئابووری، زانکۆی سلیمانی

wrya.rashid@univsul.edu.iq

پوخته

ئامانجی ئە م تووژینه‌وه‌یه ده ست نیشان کردنی پۆلی ناوه‌نگیری کوالیتی ژایانی کار له به‌رکردنه‌وه‌ی کاریکه‌ری سەرکرده‌ی راسته‌ قینە لە بە دە ستەینانی لیکجوونی ریکخراوە یی ، وه‌بو‌جی به‌جی کردنی ئە م ئامانجه‌پشت به‌منه‌جی وه‌سفی شیکاری به‌سترا له‌ڤیگای داریشتنی راپرسی بو‌کوکردنه‌وه‌ی داتا له (104) کارمه‌ند (کارمه‌ندی ته‌ندروستی وه‌کارگیری) له‌ژماره‌یه‌ک له‌نه‌خوشخانه‌تاییه‌ته‌کانی پاریزگای سلیمانی. وه‌له‌ڤیگای به‌کارهینانی بروگرامه‌کانی (SPSS V.26, Amos V.26) داتا‌کان شیکرایه‌وه‌. وه‌تووژینه‌وه‌گه‌یشته‌کومه‌لیک ده‌رئه‌نجام که‌گرنکترینیان هه‌بونی په‌یوه‌ندی له‌نیوان گوراوه‌کانی تووژینه‌وه‌که‌(سه‌رکرده‌ی راسته‌قینە وکوالیتی ژایانی کارو لیکجوونی ریکخراوه‌ی)، جگه‌له‌بونی کاریکه‌ری سه‌رکرده‌ی راسته‌قینە له‌لیکجوونی ریکخراوه‌ی، هه‌روه‌ها‌کوالیتی ژایانی کار کاریکه‌ری سه‌رکرده‌ی راسته‌قینە له‌لیکجوونی ریکخراوه‌ی به‌هیزتر ئە کات. له‌کو‌تایدا چه‌ند پیشنیاریک بیشکه‌ش کرا، که‌گرنکترینیان پنیوسته‌نه‌خوشخانه‌تاییه‌ته‌کان زیاتر گرنگی به‌لیکجوونی ریکخراوه‌ی یی بدات له‌نیوان کارمه‌ندی (ته‌ندروستی و کارگیری) له‌ڤیگای پیاده‌کردنی سه‌رکرده‌کانیان به‌رفتاره‌کانی سه‌رکرده‌ی راسته‌قینە وه‌ده‌سته‌به‌رکردنی کوالیتی ژایانی کار بو‌کارمه‌ندان. **وشه‌سهره‌کیه‌کان:** سه‌رکرده‌ی راسته‌قینە، لیکجوونی ریکخراوه‌ی، کوالیتی ژایانی کار، نه‌خوشخانه‌تاییه‌ته‌کان، باریزگای سلیمانی.

The Role of Authentic Leadership on Organizational Identification through Quality of Work Life: An Exploratory Study of the Perspectives of a Sample of Employees in a Number of Private Hospitals in Sulaymaniyah City, in Kurdistan Region of Iraq

Wirya Najm Rashid

Department of Marketing Management,

College of Administration and

Economics, Sulaimani University

wrya.rashid@univsul.edu.iq

Abstract

The current research aims to study the mediating role of quality of work life in enhancing the effect of authentic leadership on organizational Identification. To achieve the research objectives, the descriptive analytical approach was relied upon by designing a questionnaire to collect data from (104) employees (medical and administrative staff) in a number of Private hospitals in Sulaymaniyah Governorate. A set of statistical methods were used to analyze the data statistical program (SPSS V.26, Amos V.26) used. The research reached a set of results, the most important of which is the existence of a positive correlation between the variables of the study (authentic leadership, quality of work life, and organizational Identification), as well as the presence of a significant effect on authentic leadership and its dimensions in organizational Identification. In addition, the effect of authentic leadership on organizational Identification increases more when there is quality of work life. Number of conclusions were pointed out that would help in presenting a number of recommendations, the most important of which is the need for private hospitals to pay attention to enhancing organizational Identification among employees (medical and administrative staff) by practicing their leaders authentic leadership behaviors and providing a quality work life.

Keywords: Aauthentic leadership; Organizational Identification; Quality of Work Life; private Hospitals; Sulaymaniyah city.