

أثر القيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية في شركات السياحة المصرية

The impact of authentic leadership on situational, behavioral and performance work outcomes in Egyptian travel agents

بسام سمير الرميدي ♦، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، مصر.

فاطمة الزهراء طلحي، جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس، الجزائر.

هني طه، مخبر بحث STRATEV، جامعة عبد الحميد ابن مستغانم، الجزائر.

الكلمات المفتاحية	المخلص	تاريخ الإرسال: اليوم/الشهر/السنة	تاريخ القبول: اليوم/الشهر/السنة	تاريخ النشر: اليوم/الشهر/السنة
القيادة الأصيلة، مخرجات العمل الموقفية، مخرجات العمل السلوكية، مخرجات العمل الأدائية، شركات السياحة المصرية	هدفت الدراسة إلي التعرف علي أثر تطبيق نمط القيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الموقفية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الاندماج الوظيفي، صراع العائلة - العمل)، ومخرجات العمل السلوكية (سلوكيات المواطنة التنظيمية، سلوك الإبداع)، ومخرجات العمل الأدائية (الأداء الوظيفي، الانسحاب من العمل) في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة. وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر معنوي وإيجابي للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الموقفية المتمثلة في الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والاندماج الوظيفي، بينما كان الأثر سلبياً علي صراع العائلة - العمل. كما توصلت النتائج إلي وجود أثر إيجابي للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل السلوكية المتمثلة في سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوك الإبداع. كذلك توصلت النتائج إلي وجود أثر إيجابي للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الأدائية المتمثلة في الأداء الوظيفي، بينما كان الأثر سلبياً علي الانسحاب من العمل.			
	Abstract	Keywords		
	<i>The study aimed to identify the effect of applying an authentic leadership style on situational work outcomes, behavioral work outcomes, and performance work outcomes in Egyptian travel agents, category "A" in Cairo. To achieve the objective of the study, the researchers distributed 700 survey forms to a random sample of employees in those agents, while 408 valid forms were analyzed. The study concluded that the authentic leadership affects significantly and positively the situational work outcomes represented in job satisfaction, organizational commitment and job engagement, while the impact was negative on family-work conflict. The results also found a positive impact of the authentic leadership on the behavioral work outcomes represented in organizational citizenship behaviors and creativity behavior. Additionally, the results found that there was a positive effect of the authentic</i>	authentic leadership, situational work outcomes, behavioral work outcomes, performance work outcomes, Egyptian travel agents		

♦ المؤلف المرسل: بسام سمير الرميدي، الإيمل: bassam.samir@fth.usc.edu.eg

leadership on the performance outputs represented in the job performance, while the effect was negative on the withdrawal from work.

1. المقدمة

عانت المنظمات عدداً من الأزمات المرتبطة بنمط القيادة السائد داخلها، مثل نقص الوعي الذاتي لدي المديرين والمشرفين، بجانب تدهور المستوي الأخلاقي لدي البعض منهم، وضعف العلاقات بين المديرين والعاملين، وغياب الشفافية في المعاملات والقرارات (نجم وآخرون، 2016). وقد أكد نجم وآخرون (2016) علي أن القيادة الأصيلة تعد مدخلاً وحلاً مناسباً للتعامل مع تلك الأزمات.

فهذه المنظمات تحتاج إلي قادة قادرين علي مساعدة ودعم العاملين في الإقبال علي العمل بروح معنوية عالية، وتوفير مناخ عمل إيجابي وأخلاقي، وبناء علاقات قوية مع العاملين، ودعم التزامهم وولائهم للعمل (إسماعيل، 2015؛ Anderson, 2018). وتعد القيادة الأصيلة أساس أنماط القيادة الإيجابية والتحفيزية كنمط القيادة الكاريزمية والتحويلية والخدمية والأخلاقية (مرسي، 2010). كما يعتبر نمط القيادة الأصيلة أحد نظريات القيادة الحديثة، والتي تدعم السلوك الأخلاقي للقادة، ومشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذها، وتشجيع العمل الجماعي. والقائد الأصيل يتميز بالإدراك التام لقيمه ومعتقداته، ولديه الثقة الكاملة للتعبير عن أنفسهم، والتصرف وفقاً لأفكاره ومشاعره الداخلية (Weiss et al., 2018)، بجانب اهتمامهم ببناء قدرات المرؤوسين، وتغيير طرق تفكيرهم بشكل إيجابي، وخلق بيئة عمل جذابة. وكذلك يؤثر القائد الأصيل علي مرؤوسيه من خلال زيادة شعورهم بالمسئولية لتحقيق نتائج إيجابية علي المدى الطويل (Rahimnia and Sharifirad, 2015).

وقد أشار Alvensson and Einola (2019)؛ Qiu et al. (2019) و Elrehail et al. (2018) إلي أن تبني نمط القيادة الأصيلة له أهمية كبيرة في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة، ورفع مستوي أداء العاملين، وتعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية، وشعور المرؤوسين بالتمكين، والتماثل التنظيمي، ودعم العمل الجماعي. كما أضاف Elrehail et al. (2018) أن القيادة الأصيلة تؤثر إيجابياً علي الإبداع، والالتزام التنظيمية، والرضا الوظيفي، ودعم السلوك الأخلاقي في المنظمات، والثقة، ورأس المال النفسي.

مشكلة الدراسة

يؤثر نمط القيادة المطبق في مختلف المنظمات علي العديد من المخرجات والمتغيرات التنظيمية التي ترتبط سواء بالعاملين أو المنظمة نفسها. وبناءً علي ذلك؛ تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة علي التساؤل الرئيسي التالي:

هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية فئة "أ" علي مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية؟

وينبثق عن هذا التساؤل ثمان تساوّلات فرعية علي النحو التالي:

1. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي الرضا الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
2. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
3. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي الاندماج الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
4. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي صراع العائلة - الأسرة في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
5. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
6. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي سلوك الإبداع لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
7. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي الأداء الوظيفي في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟
8. هل يؤثر تبني نمط القيادة الأصيلة علي الانسحاب من العمل في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؟

أهمية الدراسة

ترجع أهمية الدراسة إلي المتغيرات التي تتناولها الدراسة، والتي تمثل أهمية كبيرة لجميع شركات السياحة، نظراً لارتباطها بأسلوب قيادتها، وانعكاس ذلك علي نجاح الشركات نفسها، وكذلك العاملين فيها. كما تكمن أهمية الدراسة في تناول مستوي تبني نمط القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية، وأثر ذلك علي عدد من مخرجات العمل الموقفية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الاندماج الوظيفي، صراع العائلة - الأسرة)، ومخرجات العمل السلوكية (سلوكيات المواطنة التنظيمية، سلوك الإبداع)، ومخرجات العمل الأدائية (الأداء الوظيفي، الانسحاب من العمل)، وتعد هذه هي الدراسة الأولى - علي حد علم الباحثان - التي تتناول تلك المتغيرات مجتمعة. بالإضافة إلي ذلك؛ تبرز أهمية الدراسة في تقديم نتائج قد تفيد مديري تلك الشركات في تحسين وتعزيز هذه المخرجات، بما يعود في النهاية علي تحسين أداء الشركات وتعزيز قدرتها التنافسية ونجاحها.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلي استكشاف العلاقة وأثر تبني نمط القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي مخرجات العمل الموقفية (الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الاندماج الوظيفي، صراع العائلة -

العمل)، ومخرجات العمل السلوكية (سلوكيات المواطنة التنظيمية، سلوك الإبداع)، ومخرجات العمل الأدائية (الأداء الوظيفي، الانسحاب من العمل).
فروض الدراسة:

1. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في تلك الشركات.
2. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي الالتزام التنظيمي للعاملين في تلك الشركات.
3. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي الاندماج الوظيفي للعاملين في تلك الشركات.
4. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي صراع العائلة - العمل لدي العاملين في تلك الشركات.
5. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في تلك الشركات.
6. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي سلوك الإبداع لدي العاملين في تلك الشركات.
7. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في تلك الشركات.
8. يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي انسحاب العاملين من العمل في تلك الشركات.

2. الإطار النظري

1.2 القيادة الأصيلة - المفهوم والأبعاد

ظهر مصطلح القيادة الأصيلة في الدراسات والبحوث المرتبطة بأنماط القيادة منذ أواخر عام 1970، وازداد تناولها في نظريات القيادة الإيجابية (نجم وآخرون، 2016؛ Weiss et al., 2018)، نظراً لأهميته الكبيرة لأي منظمة، وتحقيقها لعدد من النتائج الهامة (Elrehail et al., 2018; Sidani and Rowe, 2018). وتشتمل القيادة الأصيلة علي عدد من المعاني والسلوكيات الإيجابية التي تدعم المنظمة مثل الأمانة، والصدق، والعدالة، والولاء، وتطبيق القيم، وخلق مناخ عمل إيجابي، وتشجيع العمل الجماعي (المنسي، 2019). يُشار إلي نمط القيادة الأصيلة بأنها أحد أنماط السلوك القيادي الإيجابي الذي يدعم الروح المعنوية الإيجابية، ويعزز المناخ الأخلاقي في العمل، لرفع مستوى الوعي الذاتي بدرجة كبيرة، وتعزيز المنظور

الأخلاقي الداخلي، ودعم عمليات المعالجة المتوازنة، والشفافية الواضحة في العلاقات، وتدعم التنمية والتطوير الذاتي والإيجابي للعاملين (Alvesson and Einola, 2019; Sidani and Rowe, 2018; Walumbwa et al., 2008). وعرفها Wong et al. (2010) علي أنها نمط القيادة الذي يهدف إلي تحسين وتقوية العلاقة بين القادة والمرووسين من خلال دعم وتعزيز القيم والسلوكيات الإيجابية في المنظمة مثل الصدق، والأمانة، والشفافية، والعدل، وتوفير مناخ عمل أخلاقي. ويرى Shang et al. (2019) أن القيادة الأصيلة هي معالجة الأفكار، والمشاعر، والاحتياجات، والرغبات، والمعتقدات اعتماداً علي يفعله القائد وفقاً لتجاربه وخبراته الشخصية.

أما فيما يتعلق بأبعاد القيادة الأصيلة؛ فهناك اختلاف في آراء الباحثين حول هذه الأبعاد، فهناك من يرى أن أبعاد القيادة الأصيلة خمسة أبعاد وهم شفافية العلاقات، والوعي الذاتي، والمعالجة المتوازنة، والسلوك الأخلاقي، والدعم والتمكين (Laschingera and Fida, 2014)، بينما ذكر Gardner et al. (2005) أن هناك بعدين فقط للقيادة الأصيلة وهما الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي. وتعتمد هذه الدراسة علي الأبعاد الأربعة التي أشار إليها كل من Alvesson and Einola (2019)؛ Ayça (2019)؛ Shang et al. (2019)؛ Wu and Chen (2019)؛ Elrehail et al. (2018)؛ Gill et al. (2018)؛ Braun et al. (2018)؛ Plessis and Boshoff (2018) و Wulambwa et al. (2008) علي النحو التالي:

أ - الوعي الذاتي: يعد الوعي الذاتي أحد المكونات الرئيسية لتطبيق القيادة الأصيلة (إسماعيل، 2015). ويشير الوعي الذاتي إلي قدرة القائد علي إدراك نقاط قوته وضعفه (Braun et al., 2018; Braun and Nieberle, 2017)، ومدى تقبل المرووسين لسلوكياته، وقيمه، ومشاعره، وأهدافه، وانطباعاتهم عنه (المنسي، 2019)، بجانب معرفته وإدراكه لكافة العوامل المؤثر في البيئة المحيطة به، وكيف يمكن لهذه العوامل أن تؤثر في سلوكياته وتصرفاته، وكيف يمكنه التحكم فيها (نجم وآخرون، 2016). وأضاف Opatokun et al. (2013) أن الوعي الذاتي يشمل أيضاً فهم وإدراك القائد للسمات الشخصية للمرووسين وسلوكياتهم ورغباتهم ودوافعهم. وهذا يشير إلي أن الوعي الذاتي يساعد القائد علي التحدث بصدق وصراحة وشفافية عن مشاعره ودوافعه، ولديه استعداد للاعتراف بأخطائه، وتقبله للنقد البناء (الحجار، 2017؛ Wang et al., 2014).

ب - المنظور الأخلاقي الداخلي: يعد المنظور الأخلاقي الداخلي أحد أنماط التنظيم الذاتي (Ribeiro et al., 2018). ويشير إلي تصرف القائد وفقاً لقناعاته ومعتقداته الداخلية، وليس وفقاً لما يطلبه المرووسين أو التصرف لإرضاء المرووسين (Braun and Nieberle, 2017)، وعدم التأثر بضغوط المرووسين، واتخاذ القرارات وفقاً للقيم والأخلاقيات الإيجابية (Peus et al., 2012).

ج - المعالجة المتوازنة: تشير إلي قيام القائد بتجميع البيانات وتحليلها بموضوعية ودقة، واستخراج النتائج ومناقشتها قبل اتخاذ القرارات (إسماعيل، 2015). وتُسمى أيضاً المعالجة غير المتحيزة، والتي فيها يقوم

القائد باعتبار الموضوعية وعدم التحيز أساساً للتعامل مع المواقف المختلفة دون تحيز لطرف علي حساب الآخر (Ribeiro et al., 2018).

د شفافية العلاقات: ينبغي علي القادة أن يتسموا بالشفافية في جميع تعاملاتهم وعلاقاتهم ومشاعرهم مع المرؤوسين، والذي ينعكس علي بناء علاقات قوية بين القادة والمرؤوسين، بجانب بناء الثقة، وتعزيز سلوكيات العمل الجماعي (الحجار، 2017). وأشار Semedo et al. (2017) إلي أن الشفافية في العلاقات تركز علي تعبير القادة عن مشاعرهم تجاه المرؤوسين سواء أكانت إيجابية أو سلبية، والاتصال المستمر معهم، وتبادل المعلومات بكل شفافية، وإدراك ردود أفعالهم، وتقبل النقد.

2.2 مخرجات العمل

صنف Carmeli (2003) مخرجات العمل إلي ثلاث أنواع علي النحو التالي:

1.2.2 مخرجات العمل الموقفية: وتضم المتغيرات التالية:

- أ - الرضا الوظيفي: يشير إلي الموقف الذي يعكس درجة سعادة وراحة الفرد داخل عمله بالمنظمة بسبب ما يتحصل عليه من عمله (عائض والريمي، 2019 2019; Eliyana and Ma'arif, 2019; Wang et al., 2020).
- ب - الالتزام التنظيمي: يشير إلي درجة ارتباط العاملين بمنظمتهم، ورغبتهم في الاستمرار بها اعتماداً علي التوافق والتطابق في أهداف وقيم واتجاهات المنظمة والعاملين (الفودري، 2019؛ المطيري، 2019؛ Imamoglu et al., 2019; Kim et al., 2019).
- ج - الاندماج الوظيفي: حالة ذهنية إيجابية ومرضية ذات صلة بالعمل، وتتميز بالحيوية (الشعور بالطاقة والاستعداد لبذل المزيد من الجهود)، والتفاني (الحماس)، والاستغراق في العمل (كونها تركز علي عمل واحد) (Tisu et al., 2020).
- د - صراع العائلة - العمل: يشير إلي تعارض متطلبات واحتياجات الأسرة مع العمل، بسبب نقص الوقت والجهد اللازمان للوفاء بمتطلبات واحتياجات كل من الأسرة والعمل (حسانين وآخرون، 2018؛ Masuda et al., 2019).

2.2.2 مخرجات العمل السلوكية: وتضم المتغيرات التالية:

- أ - سلوكيات المواطنة التنظيمية: تشير إلي سلوك تطوعي واختياري يقوم به الفرد تجاه المنظمة أو زملائه بعيداً عن المهام المكلف بها الفرد رسمياً، ولا يترتب علي القيام به الحصول علي مكافآت، ولا يترتب علي عدم القيام به أية جزاءات (العتيبي، 2019؛ باعمر والقادري، 2019، قشقه، 2019).

ب - سلوك الإبداع: يعد أحد محددات استدامة الميزة التنافسية في المنظمات، حيث يشير هذا السلوك إلى التعامل الذكي مع المواقف والمشكلات غير المتوقعة وغير المألوفة وغير الروتينية، وذلك من خلال استبدال المعارف والخبرات القديمة بأخري جديدة وإبداعية (Ghasemaghaei and Calic, 2020).

3.2.2. مخرجات العمل الأدائية: وتضم المتغيرات التالية:

أ - الأداء الوظيفي: يشير إلى قيام الفرد بالمهام والواجبات المكلف بها علي أكمل وجه، وبشكل يحقق نتائج إيجابية للمنظمة ولنفسه (بني خالد، 2019).

ب الانسحاب من العمل: يشير غلي ترك الموظف لوظيفته بشكل دائم أو مؤقت بسبب بعض العوامل المرتبطة ببيئة العمل، والرضا الوظيفي، والروح المعنوية (العربي، 2018)، أو الترقيات أو النقل أو الفصل (المعاينة، 2017).

3. الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجزء أنواع البيانات المطلوب تجميعها، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة الدراسة، وما تم استخدامه من أساليب إحصائية في تحليل البيانات.

1.3 أنواع البيانات المطلوبة

أ - بيانات ثانوية: وهي البيانات التي حصل عليها الباحثان من المراجع والمصادر العربية والأجنبية التي تناولت القيادة الأصيلة ومخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية.

ب بيانات أولية: وهي البيانات التي تم جمعها لأول مرة من خلال استمارة الاستبيان التي تم توزيعها علي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وتفريغها وتحليلها واستخراج النتائج منها.

2.3 مجتمع الدراسة والعينة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بالقاهرة. وقد قام الباحثان بتوزيع 700 استمارة علي عشوائية من العاملين في تلك الشركات، وتم استعادة 494 استمارة، ووجد أن هناك 86 استمارة غير صالحة للتحليل بسبب نقص البيانات، ومن ثم اعتمدت الدراسة علي تحليل 408 استمارة صالحة، وبلغت نسبة الاستجابة 70.6%.

3.3 أداة الدراسة

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة علي استمارة الاستبيان التي تم إعدادها بالاعتماد علي الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وتم تصميمها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

مثلت القيادة الأصيلة المتغير المستقل، وتم قياسها باستخدام مقياس Walumbwa et al. (2008). أما بالنسبة للمتغيرات التابعة؛ فقد شملت مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية. شملت مخرجات العمل الموقفية متغير الرضا الوظيفي الذي تم قياسه بعبارة واحدة (Liu et al., 2019; Törnroos et al., 2019)،

ومتغير الالتزام التنظيمي الذي تم قياسه باستخدام مقياس Meyer et al. (1993)، ومتغير الاندماج الوظيفي الذي تم قياسه باستخدام مقياس Weiss et al. (2018)، بجانب مقياس صراع العائلة - العمل الذي تم قياسه باستخدام مقياس حسانيين وآخرون (20198). وشملت مخرجات العمل السلوكية متغير سلوكيات المواطنة التنظيمية الذي تم قياسه باستخدام مقياس Lee and Allens (2002)، ومتغير سلوك الإبداع الذي تم قياسه باستخدام مقياس الشاعر (2016). وشملت مخرجات العمل الأدائية متغير الأداء الوظيفي الذي تم قياسه باستخدام مقياس عواودة والزيود (2015)، ومتغير الانسحاب من العمل الذي تم قياسه باستخدام مقياس العربي (2018).

4.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحليل بيانات الدراسة؛ تم استخدام برنامج SPSS V.25 في تحليل تلك البيانات باستخدام اختبار الثبات، والتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط.

4. تحليل النتائج

1.4 اختبار الثبات والاعتمادية لمتغيرات الدراسة

اعتمد الباحث علي معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان، وقد أوضح جدول رقم (1) ارتفاع قيمة معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة عن النسبة المقبولة المقدره بـ 70%، مما يدل علي الثبات والاعتمادية العالية لمتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (01): قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	قيمة ألفا كرونباخ
الوعي الذاتي	0.811
المعالجة المتوازنة	0.815
المنظور الأخلاقي الداخلي	0.791
شفافية العلاقات	0.766
القيادة الأصيلة	0.801
الرضا الوظيفي	0.792
الالتزام التنظيمي	0.823
الاندماج الوظيفي	0.814
صراع العائلة - الأسرة	0.835
سلوكيات المواطنة التنظيمية	0.786
سلوك الإبداع	0.851

0.784	الأداء الوظيفي
0.820	الانسحاب من العمل

2.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الجدول رقم (02): التحليل الوصفي للمتغير المستقل والمتغيرات التابعة.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات
1.28	3.81	الوعي الذاتي
1.19	3.99	المعالجة المتوازنة
1.03	4.06	المنظور الأخلاقي الداخلي
1.09	4.00	شفافية العلاقات
1.11	3.97	القيادة الأصيلة
0.99	4.04	الرضا الوظيفي
1.01	4.06	الالتزام التنظيمي
0.86	4.14	الاندماج الوظيفي
1.13	1.93	صراع العائلة - الأسرة
0.79	4.25	سلوكيات المواطنة التنظيمية
0.94	4.21	سلوك الإبداع
0.76	4.27	الأداء الوظيفي
1.08	1.66	الانسحاب من العمل

يُبرز جدول رقم (2) أن شركات السياحة المصرية فئة "أ" يتبنى تطبيق نمط القيادة الأصيلة بأبعادها الأربعة بشكل واضح نسبياً، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.97، والانحراف المعياري 1.11. وكان أكثر الأبعاد تطبيقاً في تلك الشركات هو بُعد المنظور الأخلاقي الداخلي بمتوسط حسابي بلغ 4.06، يليه بُعد شفافية العلاقات بمتوسط حسابي 4.00، ثم بُعد المعالجة المتوازنة بمتوسط حسابي 3.99، وأخيراً الوعي الذاتي بمتوسط حسابي 3.81.

كما يبين الجدول ارتفاع مخرجات العمل الموقفية في تلك الشركات في متغيرات الاندماج الوظيفي بمتوسط حسابي 4.14 وانحراف معياري 0.86، ومتغير الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي بلغ 4.06 وانحراف معياري 1.01، ومتغير الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي 4.04 وانحراف معياري 0.99، بينما كان هناك انخفاض في مستوي صراع العائلة - الأسرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.93 والانحراف المعياري 1.13.

وفيما يتعلق بمخرجات العمل السلوكية؛ يُظهر الجدول ارتفاع تلك المخرجات، حيث بلغ المتوسط الحسابي لسلوكيات المواطنة التنظيمية 4.25، والانحراف المعياري 0.79، وبلغ المتوسط الحسابي لسلوك الإبداع 4.21، والانحراف المعياري 0.94.

وأخيراً يوضح الجدول أن هناك ارتفاع في أحد مخرجات العمل الأدائية، وانخفاض المتغير الآخر. وتوضح النتائج ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.27، والانحراف المعياري 0.76، وانخفاض نسبة الانسحاب من العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.66، والانحراف المعياري 1.08.

3.4 نتائج تحليل الارتباط والانحدار البسيط

يوضح جدول رقم (3) نتائج تحليل الارتباط باستخدام معامل بيرسون لتوضيح اتجاه وقيمة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة، بجانب تحليل الانحدار البسيط الذي يوضح قيمة تأثير المتغير المستقل علي المتغيرات التابعة.

الجدول رقم (03): معاملات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط

المتغيرات	قيمة معاملات الارتباط	قيمة معامل التحديد R ²
القيادة الأصيلة والرضا الوظيفي	**0.711	0.433
القيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي	**0.702	0.409
القيادة الأصيلة والاندماج الوظيفي	**0.680	0.361
القيادة الأصيلة وصراع العائلة - العمل	**0.641-	0.315
القيادة الأصيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية	**0.694	0.385
القيادة الأصيلة وسلوك الإبداع	**0.675	0.347
القيادة الأصيلة والأداء الوظيفي	**0.727	0.461
القيادة الأصيلة والانسحاب من العمل	**0.653-	0.332

أ العلاقة والأثر للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الموقفية

بالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي الرضا الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ توضح النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة والرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.711. كما تبين النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً علي مستوى الرضا الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.433، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 43.3%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من King (2016)؛ Read and Laschinger (2015) و Williams (2014) و Sinclair

(2010)، حيث توصلت تلك الدراسات إلي أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق القيادة الأصيلة علي رفع مستوى الرضا الوظيفي لدي العاملين. وهذا ما يثبت صحة الفرض الأول القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في تلك الشركات".

وبالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي مستوى الالتزام التنظيمي في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ تبرز النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة والالتزام التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.702. كما تبرز النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً علي الالتزام التنظيمي في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.409، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساعد في تشجيع الالتزام التنظيمي لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 40.9%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من Hlongwane and Olivier (2017)؛ Gatling et al. (2016)؛ Azanza et al. (2015)؛ Emuwa (2013) و Leroy et al. (2012)، حيث أكدت تلك الدراسات علي وجود أثر معنوي وإيجابي لتطبيق القيادة الأصيلة علي تعزيز مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين. وهذا ما يثبت صحة الفرض الثاني القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي الالتزام التنظيمي للعاملين في تلك الشركات".

وبالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي درجة الاندماج الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ تُظهر النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة والاندماج الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.680. كما تُظهر النتائج أن هناك أثر معنوي وإيجابي للقيادة الأصيلة علي الاندماج الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.361، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في زيادة درجة الاندماج الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 36.1%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Wang and Hsieh (2013)، التي توصلت إلي أن هناك تأثير معنوي وإيجابي لتطبيق القيادة الأصيلة علي تحسين درجة الاندماج الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". وهذا ما يثبت صحة الفرض الثالث القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي الاندماج الوظيفي للعاملين في تلك الشركات".

وبالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي مستوى صراع العائلة - الأسرة لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ فقد أوضح جدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية عكسية وقوية بين القيادة الأصيلة وصراع العائلة - الأسرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.641. كما أوضحت النتائج التأثير المعنوي والسلبى للقيادة الأصيلة علي صراع العائلة - الأسرة لدي العاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.315، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في تخفيض مستوى صراع العائلة - الأسرة لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 31.5%. وهذا ما يثبت صحة الفرض الرابع القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي صراع العائلة - الأسرة لدي العاملين في تلك الشركات".

ب - العلاقة والأثر للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل السلوكية

بالنسبة لعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ تبين النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة وسلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.694. كما تبين النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً علي سلوكيات المواطنة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.385، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في دعم سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 38.5%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من Qiu et al. (2019)؛ Hardwick (2016) و Walumbwa et al. (2010)، حيث توصلت تلك الدراسات إلي أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق القيادة الأصيلة علي سلوكيات المواطنة التنظيمية. وهذا ما يثبت صحة الفرض الخامس القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي سلوكيات المواطنة التنظيمية لدي العاملين في تلك الشركات".

أما بالنسبة لعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي سلوك الإبداع لدي العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ توضح النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة وسلوك العاملين الإبداعي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.675. كذلك توضح النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً علي سلوك الإبداع لدي العاملين، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.347، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في تعزيز سلوك الإبداع لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 34.7%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من Alzghoul et al. (2018)؛ Elrehail et al. (2018) و Xu et al. (2017)، حيث توصلت هذه الدراسات إلي وجود دور إيجابي لتطبيق القيادة الأصيلة علي دعم وتشجيع الإبداع. وهذا ما يثبت صحة الفرض السادس القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي سلوك الإبداع لدي العاملين في تلك الشركات".

ج - العلاقة والأثر للقيادة الأصيلة علي مخرجات العمل الأدائية

بالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي مستوى الأداء الوظيفي في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ تُظهر النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية طردية وقوية بين القيادة الأصيلة والأداء الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.727. كما تُظهر النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر معنوياً وإيجابياً علي الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.461، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساهم في دعم وتعزيز الأداء الوظيفي لدي العاملين في شركات السياحة بنسبة 46.1%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من Semedo et al. (2016)؛ Wang et al. (2014) و Xiong and Fang (2014) و Politis (2013)، حيث أكدت تلك الدراسات علي وجود تأثير معنوي وإيجابي لتطبيق القيادة

الأصيلة علي تعزيز مستوي الأداء الوظيفي لدي العاملين. وهذا ما يثبت صحة الفرض السابع القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي مستوي الأداء الوظيفي للعاملين في تلك الشركات".

وبالنسبة للعلاقة وأثر القيادة الأصيلة علي نسبة الانسحاب من العمل في شركات السياحة المصرية فئة "أ"؛ تبرز النتائج بجدول رقم (3) أن هناك علاقة ارتباط معنوية عكسية وقوية بين القيادة الأصيلة والانسحاب من العمل، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.653. كما تبرز النتائج أن القيادة الأصيلة تؤثر بشكل سلبي علي الانسحاب من العمل في شركات السياحة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.332، وهذا يعني أن القيادة الأصيلة تساعد في تخفيض نسبة انسحاب العاملين من العمل في شركات السياحة بنسبة 33.2%. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من Arici et al. (2018)؛ Amunkete and Rothmann (2015) و Azanza et al. (2015)، حيث أكدت تلك الدراسات علي وجود أثر معنوي وسلبي لتطبيق القيادة الأصيلة علي انسحاب العاملين من العمل. وهذا ما يثبت صحة الفرض الثامن القائل "يؤثر تطبيق القيادة الأصيلة في شركات السياحة المصرية علي انسحاب العاملين من العمل في تلك الشركات".

5. خاتمة

توصلت الدراسة إلي عدد من النتائج الهامة، مثل تبني شركات السياحة المصرية فئة "أ" للقيادة الأصيلة بدرجة واضحة، بجانب ارتفاع مستوي الرضا الوظيفي، وارتفاع مستوي الالتزام التنظيمي، وارتفاع درجة الاندماج الوظيفي، وارتفاع درجة تبني سلوكيات المواطنة التنظيمية، وارتفاع مستوي الإبداع والأداء الوظيفي، وكذلك انخفاض مستوي صراع العائلة - الأسرة، وانخفاض نسبة الانسحاب من العمل لدي العاملين في تلك الشركات. كما توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ارتباط معنوية وطردية قوية بين القيادة الأصيلة والرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والاندماج الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وسلوك الإبداع، والأداء الوظيفي، بينما كانت العلاقة عكسية وقوية بين القيادة الأصيلة وصراع العائلة - الأسرة، والانسحاب من العمل. وأخيراً أبرزت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الأصيلة علي الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والاندماج الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وسلوك الإبداع، والأداء الوظيفي، بينما تؤثر القيادة الأصيلة معنوياً وسلبياً علي صراع العائلة - الأسرة، والانسحاب من العمل. وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج؛ توصي الدراسة بضرورة تطبيق أنماط القيادة الحديثة، والابتعاد عن أنماط القيادة والأساليب الإدارية التقليدية التي من شأنها التأثير سلبياً علي أداء الشركات، وكذلك تأثيرها السلبي علي مخرجات العمل الموقفية والسلوكية والأدائية. كما توصي الدراسة بضرورة بناء علاقات قوية مع العاملين، وإتباع مبدأ العلاقات الإنسانية، لتقليل مستويات صراع العائلة - الأسرة لأدني درجة. كذلك هناك ضرورة لوضع سياسات تحفيزية أكثر تأثيراً علي العاملين لمنع انسحابهم من العمل،

بجانب تحسين جودة الحياة الوظيفية في تلك الشركات، لتوفير مناخ عمل إيجابي ومحفز علي العمل. وأخيراً توصي الدراسة بإتباع سياسة الباب المفتوح للتعرف علي آراء ومقترحات العاملين لتطوير والعمل والأخذ بها، بجانب التعرف علي مشكلاتهم ومناقشتهم فيها والعمل علي حلها.

6. قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إسماعيل، عمار، دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلاء بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث المالية والتجارية - كلية التجارة - جامعة بورسعيد، العدد 3، 2015، 104-160.
- الحجار، رائد، درجة ممارسة القيادة الأصيلة لدي مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها ببعض المتغيرات، مجلة جامعة الأقصى - سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد 2، 2017، 207-234.
- الشاعر، حسين، الإبداع الإداري وعلاقته بالمهارات القيادية لدي مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر - غزة، 2016.
- العتيبي، صالحة، درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدي قائدات مدارس التعليم العام الحكومية في مدينة الرياض، المجلة التربوية - كلية التربية - جامعة سوهاج، العدد 59، 2019، 215-253.
- العربي، بدور، سياسات إدارة الموارد البشرية وأثرها علي دوران العمل: دراسة حالة شركة النيل للبتترول في الفترة من 2013م - 2017م، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2018.
- الفودري، محمد، مستوي عدالة وشفافية نظام تقييم الأداء وأثره في الالتزام التنظيمي للمدرسين في الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2019.
- المطيري، ضيف الله، العلاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي لدي موظفي وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 27، العدد 1، 2019، 27-54.
- المعاينة، أنغام، أثر الظلم التنظيمي في دوران العمل لدي أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن، 2017.

- المنسي، محمود، القيادة الأصيلة وأثرها في سلوكيات الاستقواء داخل مكان العمل: دراسة تطبيقية علي العاملين في مصلحة الضرائب العامة بمحافظة الدقهلية، مجلة البحوث التجارية، المجلد 41، العدد 1، 2019، 160-219.
- الهومندي، وردة، دور سلوكيات القيادة الأصيلة في تعزيز متطلبات نظم عمل الأداء العالي / بحث ميداني لآراء المديرين في ديوان محافظة كركوك، مجلة العلوم الإدارية العراقية، المجلد 1، العدد 2، 2017، 460-492.
- باعمر، محمد والقادري، صالح، علاقة الاختيار والتوظيف للموارد البشرية بسلوك المواطنة التنظيمية ومتطلبات التكامل بينهما، مجلة الإدارة والقيادة الإسلامية، الهيئة العامة للتسويق الإسلامي، المجلد 4، العدد 1، 2019، 125-143.
- بني خالد، عبد الله، أثر إستراتيجية البرامج التدريبية علي أداء العاملين في الجمارك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2019.
- حسانين، جاد الرب؛ المتولي، محمد ومحجوب، إبراهيم، أثر الصراع بين الأسرة والعمل علي النواتج الوظيفية للموظف: دراسة تطبيقية علي مصلحة الضرائب المصرية بمنطقة شمال الدلتا، المجلة المصرية للدراسات التجارية - كلية التجارة - جامعة المنصورة، المجلد 42، العدد 4، 2018، 58-84.
- عائض، عبد اللطيف والريمي، عمار، الرضا الوظيفي وأثره في جودة الخدمات الصحية في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، المجلد 25، 2019، 338-378.
- عاودة، وليد والزيود، حسين، أثر ممارسات القيادة الإستراتيجية في أداء العاملين بجامعة آل البيت، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، الأردن، المجلد 1، العدد 21، 2015، 313-358.
- قشقه، نوزاد، دور القيادة التشاركية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المعلمين في بعض من المدارس الأساسية لمدينة أربيل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، العراق، 2019.
- مرسي، مرفت، أثر مركز التحكم كمتغير وسيط علي العلاقة بين القيادة الأصيلة وجودة حياة العمل: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة - كلية التجارة - جامعة عين شمس، العدد 4، 2010، 333-360.
- نجم، عبد الحكيم؛ أحمد، محمود وشحاته، صالح، العلاقة بين القيادة الأصيلة وكل من محورية العمل ووقت الفراغ بالتطبيق علي العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية والري بشرق الدقهلية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 40، العدد 2، 2016، 215-249.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alvesson, M., & Einola, K., Warning for excessive positivity: Authentic leadership and other traps in leadership studies, *The Leadership Quarterly*, 30, 2019, 383-395.
- Alzghoul, A., Elrehail, H., Emeagwali, O. L., & AlShboul, M. K., Knowledge management, workplace climate, creativity and performance: The role of authentic leadership, *Journal of Workplace Learning*, 30(8), 2018, 592-612.
- Amunkete, S., & Rothmann, S., Authentic leadership, psychological capital, job satisfaction and intention to leave in state-owned enterprises, *Journal of Psychology in Africa*, 25(4), 2015, 271-281.
- Anderson, L., The Influence of Authentic Leadership on Fourth-Year Nursing Students' Experience of Workplace Bullying and Withdrawal Intentions, Doctoral Dissertation, The School of Graduate and Postdoctoral Studies, Western University, Canada, 2018.
- Arici, H. E., Perceived supervisor support and turnover intention: Moderating effect of authentic leadership, *Leadership & Organization Development Journal*, 39(7), 2018, 899-913.
- Ayça, B., The Impact of Authentic Leadership Behavior on Job Satisfaction: A Research on Hospitality Enterprises, *Procedia Computer Science*, 158, 2019, 790-801.
- Azanza, G., Moriano, J. A., Molero, F., & Lévy Mangin, J. P., The effects of authentic leadership on turnover intention, *Leadership & Organization Development Journal*, 36(8), 2015, 955-971.
- Braun, S., & Nieberle, K. W., Authentic leadership extends beyond work: A multilevel model of work-family conflict and enrichment, *The Leadership Quarterly*, 28(6), 2017, 780-797.
- Braun, S., Peus, C., & Frey, D., Connectionism in action: Exploring the links between leader prototypes, leader gender, and perceptions of authentic leadership, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 149, 2018, 129-144.
- Carmeli, A., The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers, *Journal of managerial Psychology*, 18(8), 2003, 788-813.
- Eliyana, A., & Ma'arif, S., Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance, *European Research on Management and Business Economics*, 25, 2019, 144-150.
- Elrehail, H., Emeagwali, O. L., Alsaad, A., & Alzghoul, A., The impact of transformational and authentic leadership on innovation in higher education: the contingent role of knowledge sharing, *Telematics and Informatics*, 35(1), 2018, 55-67.
- Emuwa, A., Authentic leadership: Commitment to supervisor, follower empowerment, and procedural justice climate, *Emerging Leadership Journeys*, 6(1), 2013, 45-65.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R., & Walumbwa, F., "Can you see the real me?" A self-based model of authentic leader and follower development, *The Leadership Quarterly*, 16(3), 2005, 343-372.
- Gatling, A., Kang, H. J. A., & Kim, J. S., The effects of authentic leadership and organizational commitment on turnover intention, *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 2016, 181-199.

- Ghasemaghahi, M., & Calic, G., Assessing the impact of big data on firm innovation performance: Big data is not always better data, *Journal of Business Research*, 108, 2020, 147-162.
- Gill, C., Gardner, W., Claeys, J., & Vangronsvelt, K., Using theory on authentic leadership to build a strong human resource management system, *Human Resource Management Review*, 28(3), 2018, 304-318.
- Hardwick, A. C., Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating and Mediating Effect of Communication Frequency. Master thesis, San Jose State University, USA., 2016.
- Hlongwane, V., & Olivier, B., Authentic leadership influences on organisational commitment in a South African state hospital, *Journal of Psychology in Africa*, 27(5), 2017, 400-404.
- Imamoglu, S. Z., Ince, H., Turkcan, H., & Atakay, B., The Effect of Organizational Justice and Organizational Commitment on Knowledge Sharing and Firm Performance, *Procedia Computer Science*, 158, 2019, 899-906.
- Kim, M. J., Bonn, M., Lee, C. K., & Kim, J. S., Effects of employees' personality and attachment on job flow experience relevant to organizational commitment and consumer-oriented behavior, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 2019, 156-170.
- King, J. A., *Authentic Public School Senior Leadership, Principal Job Satisfaction and the Differences between Senior Leaders' Self-Assessment and Principals' Evaluation of Their Leaders Authentic Leadership*, Doctoral dissertation, Aurora University, USA, 2016.
- Laschinger, H. K. S., & Fida, R., New nurses burnout and workplace wellbeing: The influence of authentic leadership and psychological capital, *Burnout Research*, 1(1), 2014, 19-28.
- Lee, K., & Allen, N. J., Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions, *Journal of applied psychology*, 87(1), 2002, 131-142.
- Leroy, H., Anseel, F., Gardner, W. L., & Sels, L., Authentic leadership, authentic followership, basic need satisfaction, and work role performance: A cross-level study, *Journal of management*, 41(6), 2015, 1677-1697.
- Liu, J., Zheng, J., Liu, K., Liu, X., Wu, Y., Wang, J., & You, L., Workplace violence against nurses, job satisfaction, burnout, and patient safety in Chinese hospitals, *Nursing outlook*, 67(5), 2019, 558-566.
- Masuda, A. D., Sortheix, F. M., Beham, B., & Naidoo, L. J., Cultural value orientations and work-family conflict: The mediating role of work and family demands, *Journal of Vocational Behavior*, 112, 2019, 294-310.
- Meyer, J., Allen, N. & Smith, C., Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78, 1993, 538-55.
- Opatokun, K. A., Hasim, C. N., & Hassan, S., Authentic leadership in higher learning institution: A case study of international Islamic university Malaysia (IIUM), *International Journal of Leadership Studies*, 8(1), 2013, 49-66.

- Peus, C., Wesche, J. S., Streicher, B., Braun, S., & Frey, D., Authentic leadership: An empirical test of its antecedents, consequences, and mediating mechanisms, *Journal of business ethics*, 107(3), 2012, 331-348.
- Plessis, M., & Boshoff, A., Authentic leadership, followership, and psychological capital as antecedents of work engagement, *Journal of Psychology in Africa*, 28(1), 2018, 26-32.
- Politis, J., The relationship between team performance, authentic and servant leadership. In *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance* (pp. 237-244), 2013.
- Qiu, S., Alizadeh, A., Dooley, L. M., & Zhang, R., The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 40, 2019, 77-87.
- Rahimnia, F., & Sharifirad, M., Authentic leadership and employee well-being: The mediating role of attachment insecurity, *Journal of Business Ethics*, 132(2), 2015, 363-377.
- Read, E. A., & Laschinger, H., The influence of authentic leadership and empowerment on nurses' relational social capital, mental health and job satisfaction over the first year of practice, *Journal of Advanced Nursing*, 71(7), 2015, 1611-1623.
- Ribeiro, N., Gomes, D., & Kurian, S., Authentic leadership and performance: the mediating role of employees' affective commitment, *Social Responsibility Journal*, 14(1), 2018, 213-225.
- Semedo, A., Coelho, A., & Ribeiro, N., Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance, *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 2016, 1038-1055.
- Semedo, A., Coelho, A., & Ribeiro, N., Authentic leadership and creativity: The mediating role of happiness, *International Journal of Organizational Analysis*, 25(3), 2017, 395-412.
- Shang, Y., Chong, M. P., Xu, J., & Zhu, X., Authentic leadership and creativity in China: The role of students' regulatory-focused behaviors and supervisors' power sources, *Thinking Skills and Creativity*, 34, 2019, 100592.
- Sidani, Y., & Rowe, W., A reconceptualization of authentic leadership: Leader legitimation via follower-centered assessment of the moral dimension, *The Leadership Quarterly*, 29(6), 2018, 623-636.
- Sinclair, M., *Authentic leadership behaviors of secondary school principals and job satisfaction of the multigenerational teacher workforce*. Doctoral Dissertation, University of La Verne, USA, 2010.
- Tisu, L., Lupşa, D., Virgă, D., & Rusu, A., Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement, *Personality and Individual Differences*, 153, 2020, 109644.
- Törnroos, M., Jokela, M., & Hakulinen, C., The relationship between personality and job satisfaction across occupations, *Personality and Individual Differences*, 145, 2019, 82-88.
- Walumbwa, F., Avolio, B., Gardner, W., Wernsing, T., & Peterson, S., Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure, *Journal of management*, 34(1), 2008, 89-126.

- Walumbwa, F., Wang, P., Wang, H., Schaubroeck, J., & Avolio, B., Psychological processes linking authentic leadership to follower behaviors, *The leadership quarterly*, 21(5), 2010, 901-914.
- Wang, D., & Hsieh, C., The effect of authentic leadership on employee trust and employee engagement, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 41(4), 2013, 613-624.
- Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y., Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes, *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 2014, 5-21.
- Wang, W., Wang, Y., Zhang, Y., & Ma, J., Spillover of workplace IT satisfaction onto job satisfaction: The roles of job fit and professional fit, *International Journal of Information Management*, 50, 2020, 341-352.
- Weiss, M., Razinskas, S., Backmann, J., & Hoegl, M., Authentic leadership and leaders' mental well-being: An experience sampling study, *The Leadership Quarterly*, 29(2), 2018, 309-321.
- Williams, L., *The relationship between authentic leadership and job satisfaction in a university setting*, Doctoral dissertation, Capella University, USA, 2014.
- Wong, C., Spence Laschinger, H., & Cummings, G., Authentic leadership and nurses' voice behaviour and perceptions of care quality, *Journal of Nursing Management*, 18(8), 2010, 889-900..
- Wu, C., & Chen, T., Inspiring prosociality in hotel workplaces: Roles of authentic leadership, collective mindfulness, and collective thriving, *Tourism Management Perspectives*, 31, 2019, 123-135.
- Xiong, H., & Fang, P., Authentic leadership, collective efficacy, and group performance: An empirical study in China, *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(6), 2014, 921-932.
- Xu, B., Zhao, S., Li, C., & Lin, C., Authentic leadership and employee creativity: testing the multilevel mediation model, *Leadership & organization development journal*, 38(3), 2017, 482-498.