

دور المشاعر السامة والتمسك بالقيم الدينية
في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف السلوك "دراسة تطبيقية"

د/ جمال عبد الحميد محمد داهش

أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى بحث العلاقة المباشرة بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، والعلاقة غير المباشرة من خلال المشاعر السامة كمتغير وسيط تداخلي (mediator variable) والتمسك بالقيم الدينية كمتغير وسيط تفاعلي (moderator variable)، وتوصلت الدراسة من خلال استقصاء (٢٦٢) من العاملين بمهنة التمريض بهذه المستشفيات إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين ، كما أوضحت النتائج أن المشاعر السامة بمكوناتها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) تتوسط جزئياً العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين ، كذلك بينت النتائج أن التمسك بالقيم الدينية تعدل العلاقة بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين ، حيث ستكون أقوى بين العاملين الذين يدركون مستوى منخفض من التمسك بالقيم الدينية بالمقارنة بالعاملين ذو المستوى المرتفع من التمسك بالقيم الدينية في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.

الكلمات المفتاحية:

القيادة السامة - انحراف سلوك العاملين - المشاعر السامة - التوتر النفسي - الانفصال - الاستنزاف - التمسك بالقيم الدينية

Abstract:

The Role of Toxic Emotions and Adherence to Religious Values in the
Relationship between Toxic Leadership and Deviant
Workplace Behavior "An Empirical Study"

Dr. Gamal Abdel-Hamid Mohammed Dahesh

Assistant Professor Business Administration

Faculty of Commerce and Business Administration - Helwan University

The study aimed to examine the direct relationship between toxic leadership and deviant workplace behavior of nursing professionals in government hospitals in Minya Governorate, and indirect relationship through toxic emotions as a mediator variable and adherence to religious values as a moderator variable. The study has found through a survey of 262 employees of these hospitals a positive correlation between Toxic leadership and deviant workplace behavior. The results also showed that toxic emotions by its three components (Psychological recurring, disconnecting, and draining) partially mediated the relationship between toxic leadership and deviant workplace behavior. The results also showed that the adherence to religious values modulate the relationship between toxic leadership and deviant workplace behavior, where it would be the strongest among employees who are aware of low level the adherence to religious values level compared to workers who are aware of a higher of adherence to religious values in government hospitals in Mania Governorate.

Key words

Toxic Leadership - Deviant Workplace Behavior - Toxic Emotions - Psychologically Recurring - Disconnecting - Draining - Adherence to Religious Values

مقدمة :

يتصرف القادة في المنظمات بأشكال مختلفة، فقد يظهر بعضهم السلوك الداعم لتطوير وتقوية العلاقات مع مرؤوسيه، وقد يظهر آخرون سلوك غير داعم لخلق فجوة أو مسافة مع العاملين معهم (Duan, et al.,2018 ; Páez & Salgado, 2016). وقد تركزت الدراسات منذ سبعينيات القرن الماضي في مجال القيادة حول القيادة السلبية بأشكالها المختلفة لفهم سلوك القادة، خاصة تلك التي تلحق الضرر بالعاملين وبمصلحة المنظمة ، حيث ناقشت هذه الدراسات أنماط مختلفة من القيادة السلبية كالإشراف السيئ ، القيادة الأوتوقراطية ، القيادة النرجسية ، وغيرها من أشكال القيادة السلبية الأخرى (Mehta & Maheshwari,2013).

هذا وقد كشفت الدراسات الحديثة الخاصة بالقيادة السلبية وغير الداعمة النقاب عن شكل آخر وهو ما يعرف بالقيادة السامة (Toxic Leadership) ، وهو نمط سيئ متعدد الأبعاد يتكون من خمسة أبعاد (النرجسية ، التعزيز الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ ، الإشراف السيئ ، الاستبدادية) ، وأن سلوك هؤلاء القادة يتراوح ما بين عدم الكفاءة الإدارية إلى الإبادة الجماعية ، حيث يمنعون الإبداع ويزيدون من انعدام الثقة من خلال الاحتفاظ بالمعلومات وعزل الأفراد (-Lipman, 2008; Maxwell, 2015; Schmidt, 2008; Özer,et al.,2017; Blumen, 2005; Hogan & Kaiser, 2005; Reed, 2004; Kellerman, 2004; Whicker 1996).

كما كشفت الدراسات عن وجود تأثيرات للقيادة السامة على المستويين الفردي والتنظيمي، حيث تبين أنها قد تلحق الضرر بالأداء التنظيمي على كافة المستويات التنظيمية، وعلى المستوى الفردي قد تؤدي إلى ظهور عديد من السلوكيات السلبية المنحرفة للعاملين كالتحرش الجنسي، انخفاض الرضا الوظيفي، زيادة معدل دوران العمالة، والأداء السيئ (Özer, Ö.,et al,2017; Mehta and Maheshwari, 2014; Schmidt, 2008)).

ومن ناحية أخرى فإن القيادة السينة بصفة عامة قد تؤدي إلى انتشار المشاعر السامة في العمل بين العاملين والمتمثلة في وجود مزيد من التوتر النفسي، انفصال الفرد عن زملائه، واستنزاف طاقة وخبرات الأفراد، الأمر الذي قد ينعكس على انتشار السلوكيات المنحرفة من قبل العاملين والتي قد تتمثل في ظهور الأفعال المدمرة، تفصيل العاملين لتترك العمل، السرقة، تدمير ممتلكات المنظمة (CHU L.-C.,2014; Kiefer & Barclay 2012; Frost's, 2003).

وعلى الوجه الآخر فإن للقيم الدينية أهمية بالغة في حياة الفرد والمجتمع، حيث أنها تشكل معياراً محددة لسلوك الفرد، وهي تعتبر كالمسايح الذي يحفظ الفرد من الانحراف النفسي والجسدي والاجتماعي، كما تعمل أيضاً على زيادة رفاة الفرد من خلال حمايتهم من الضغوط التي قد يتعرضوا لها في عملهم، ومنعهم من الاستجابة السلبية لأنماط القيادة السينة (Khan, et al., 2015)

وعلى ذلك فإن هذه الدراسة تعد محاولة لبحث العلاقة المباشرة بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين، وكذلك تحليل هذه العلاقة في ظل انتشار المشاعر السامة كمتغير وسيط تداخلي (mediator variable)، والتمسك بالقيم الدينية كوسيط تفاعلي (moderator variable) في هذه العلاقة.

مشكلة الدراسة:

تستهدف جميع المنظمات خاصة المنظمات الخدمية ومنها المستشفيات الارتقاء بمستوى الخدمات، حتى تتمكن من تقديم خدمة متميزة (الكرودي، ٢٠١٥)، وتعد الموارد البشرية أعلى ما تمتلكه المنظمات، إلا أنه من الملاحظ تفضي ظاهرة الانحراف بين العاملين بشكل أكثر تعقيداً حيث أصبحت تؤثر على جميع أنشطة المجتمع السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية بشكل عام، حيث يذكر (Sadri & Lewis, 1995) بأن تكلفة الغياب قدرت بحوالي ٤٠ مليار دولار من الإنتاجية المفقودة سنوياً في الولايات المتحدة الأمريكية، وأن ٦٠% من العاملين تم ضبطهم بحالات سرقة، وأن ما يقرب من ٥٠% يسعون لتحقيق مكاسب شخصية حينما تتاح لهم الفرصة لذلك، وأضاف (Henry et al, 2015) بأنه وفقاً لاستطلاعات الرأي التي أجريت في أواخر التسعينات اعترف ما يقرب من ٤٨% من المشاركين في الأنشطة التي تتصل بـ (تغطية الأخطاء، أخذ أجازة مرضية كاذبة، الكذب وخداع العملاء، الإبلاغ عن نفقات غير صحيحة، قبول الرشوى، وغيرها من السلوكيات المنحرفة).

وعلى المستوى المحلي رصدت الجمعية المصرية للدفاع عن ضحايا الإهمال الطبي في تقريرها عام (2014) أن هناك (900) قضية إهمال طبي ضد العاملين بالمستشفيات من الأطباء والمرضى وفقاً لتقديرات النيابة العامة، بالإضافة إلى تلقي وزارة الصحة نحو (1200) شكوى سنوياً ضد الأطباء والمرضى.

وقد أسفرت الدراسة الاستطلاعية^١ التي قام بها الباحث والتي تضمنت إجراء عدة مقابلات شخصية مع كل من المرضى والعاملين بمهنة التمريض، حيث تم مقابلة عدد (١٠) من المرضى والتي تبين منها وجود عدد من المشاكل السلوكية الصادرة من العاملين بمهنة التمريض ومنها (التعالي والسخرية من قبل المرضى ضد المرضى، عدم تواجد المرضى أغلب الأوقات أثناء فترة الدوام، التقوى بالفاظ غير لائقة خاصة من الممرضات، حضور المرضى للمرضى في أوقات غير مناسبة وإيقاظهم أثناء النوم،.....).

كذلك مقابلة شخصية مع عدد (٨) من العاملين بمهنة التمريض، حيث تم سؤالهم عن سلوك القادة المباشرين لهم والتي تبين منها وجود أيضاً عدد من المشاكل السلوكية الصادرة من المشرفين ومنها (التعامل غير اللائق من قبل المشرف في بعض الأحيان، عدم العدالة في التعامل من قبل المشرف مع المرضى، الاستهزاء والسخرية من قبل المشرف خاصة

(١) تم إجراء الدراسة الاستطلاعية من خلال المقابلات الشخصية للباحث مع المرضى والعاملين بمهنة التمريض

خلال الفترة ١٥/٧/٢٠١٨ وحتى ١٧/٧/٢٠١٨.

للممرضات، غضب المشرف في كثير من الأحيان لأسباب غير معروفة، الحالة المزاجية للمشرف لها تأثير على سير العمل، التعالي من قبل المشرفين على الممرضين،).
 هذا، ويعد نمط القيادة من العوامل الهامة التي قد يكون لها أثر كبير في انحراف العاملين، وخاصة القيادة السامة، حيث توصلت الدراسات الأجنبية الحديثة (Özer,et al.,2017; Maxwell, 2015; Schmidt, 2008; ; Lipman-Blumen, 2005; Hogan & Kaiser, 2005; Reed, 2004; Kellerman, 2004) بأن لها تأثير على انتشار العديد من السلوكيات السلبية كالتحرش الجنسي، زيادة معدل دوران العمالة، الأداء الغير جيد.
 ومراجعة الأدبيات العربية والأجنبية تبين للباحث وجود فجوة بحثية في الإنتاج الفكري الإداري فيما يتعلق بدراسة العلاقة بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين، ومن ثم فإن هذه الدراسة تسعى لبحث العلاقة المباشرة بين القيادة السامة كمتغير مستقل وانحراف السلوك كمتغير تابع وكذلك تحليل هذه العلاقة في وجود بعض المتغيرات التفاعلية والتداخلية، وعليه فإن هذه الدراسة تحاول الإجابة على التساؤلات التالية:

- (١) ما أثر أبعاد القيادة السامة على انحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا؟
- (٢) ما أثر أبعاد القيادة السامة على مستوى المشاعر السامة لدي العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا؟
- (٣) ما طبيعة الدور الذي يمكن أن تلعبه المشاعر السامة في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا؟
- (٤) ما طبيعة الدور الذي يمكن أن يلعبه التمسك بالقيم الدينية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا؟

أهداف البحث:

- في ضوء مشكلة البحث والدراسات السابقة فإن البحث يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تتمثل فيما يلي:
- (١) قياس الأثر المباشر لأبعاد القيادة السامة على انحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.
 - (٢) قياس أثر أبعاد القيادة السامة على مستوى المشاعر السامة لدي العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.
 - (٣) اختبار دور الوساطة التداخلية للمشاعر السامة في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.
 - (٤) اختبار دور الوساطة التفاعلية للقيم الدينية في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.
 - (٥) التوصل لبعض الدلالات النظرية والعملية التي يمكن أن تسهم في تحسين النمط القيادي والتقليل من انحراف العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا.

أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من عدة اعتبارات علمية وعملية وذلك على النحو التالي:

١- الأهمية العلمية : يتناول البحث موضوع هام من وجهة نظر الباحث , وهو موضوع القيادة السامة وعلاقتها بانحراف سلوك العاملين، حيث كشفت عديد من الدراسات عن وجود تأثيرات سلبية للقيادة السامة على المستويين الفردي والتنظيمي (Özer, Özer, et al,2017; Mehta and Maheshwari, 2014)، بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تعد من الدراسات المكملة للدراسات السابقة خاصة الأجنبية في مجال القيادة السامة وعلاقتها بانحراف للعاملين ، وذلك بدراسة الدور الوسيط لكل من المشاعر السلبية والقيم الدينية في هذه العلاقة ،ومن ثم سد الفجوة البحثية في الإنتاج الفكري الإداري الذي يتعلق بدراسة هذه العلاقة ، حيث لم تتناول أية دراسة عربية – في حدود علم الباحث – مثل هذه العلاقة.

٢- الأهمية العملية: يستمد البحث أهميته العملية من خلال محاولته دراسة تأثير القيادة السامة على انحراف العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا، وكذلك الدور الوسيط لكل من المشاعر السلبية والقيم الدينية في هذه العلاقة، من أجل إثارة اهتمام تلك الوحدات المبحوثة بشأن هذه المتغيرات وما لها من تأثير على انحراف العاملين بها. خاصة في ظل انتشار بعض السلوكيات السلبية في هذه المستشفيات - الأمر الذي قد ينعكس ايجابياً علي تحسين جودة الخدمة المقدمة للمرضى.

أدبيات وفروض الدراسة:

يمكن للباحث تناول الإطار النظري لهذه الدراسة من خلال ثلاثة محاور أساسية والتي تتناول العلاقة بين القيادة السامة وانحراف العاملين، والدور الوسيط للمشاعر السامة في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك وأخيراً الدور المعدل للقيم الدينية في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك ، ومن ثم صياغة فروض الدراسة ووضع تصور للنموذج المقترح للدراسة ،وذلك على النحو الآتي :

(١) العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك:

لقد سعت الدراسات الحديثة حول القيادة السلبية وغير الفعالة لتفسير سلوكيات القيادة التي تضر بالمنظمة والعاملين، حيث يرى (Kellerman,2004؛ Toor & Ogunlana,2009) أنه يمكن وضع سلوكيات القيادة السلبية على سلسلة متصلة تتراوح بين القيادة غير الفعالة أو غير الكفنة إلى القيادة غير الأخلاقية أو الشريرة ، حيث يأتي في طرف هذه السلسلة القيادة غير المتدخل (Laissez-Faire) وهم القادة الذين يتهربون من مسؤولياتهم وواجباتهم (Avolio & Bass,1995) ، وفي منتصف هذه السلسلة يصبح القادة مهووسون بالقوة والسلطة وبالتالي قد يلجئون إلى إساءة استخدامها واستغلال الأفراد والتلاعب بهم ويقتصر سلوكهم فقط على تعزيز

المصالح الذاتية (Yukl,1999; O'connor et al.,1995; Howell & Avolio,1992) وفي الطرف الآخر لهذه السلسلة يظهر القادة أعلى مستوى من السلوكيات غير الفعالة والتي يكون لها آثار سلبية على كل من المنظمة والتابعين وتعزى هذه السلوكيات إلى العديد من السمات الشخصية السلبية للقادة ويطلق عليها إما قيادة سامة مدمرة (Menta&Maheshwari,2014 ; Padilla, et al.,2007; Frost,2004) Lipman-) هذا ويذكر (Schaubroeck et al,2007; Kellerman,2004) (Blumen,2005) إن وضع تعريف شامل للقيادة السامة هي مهمة صعبة حيث أن هذا المصطلح قد استخدم لوصف أنواع مختلفة من القادة الذين وضعوا أنواع مختلفة من السلوكيات شديدة السمية والتي تسبب مستويات مختلفة من الضرر. وقد وصف (Whicker,1996) القادة السامون بأنهم قادة متدمرين , خبيثون , يسعون إلى تمزيق الآخرين , يقاتلون من أجل السيطرة على تابعيهم , وقد حددت دراسة (Bullis & Reed,2003) سلوكيات القيادة السامة بأنها نمط يسعى إلى عدم الاهتمام برفاهية المرؤوسين وأنه يتبع أساليب شخصية وغير شخصية تؤثر سلباً على المناخ التنظيمي ويهتم فقط بالمصلحة الذاتية ، أما (Lipman-Blumen,2005) فقد حدد القادة السامون بأنهم أفراد لديهم سلوكيات تدميرية وخصائص شخصية غير وظيفية تلحق الضرر بكل من الأفراد والمجموعات والمنظمات , حيث أنهم يظهرون سلوكيات تتراوح بين التقويض , الإغراء , التخويف , الإحباط , حرمان المرؤوسين من حقوقهم إلى الترويع في بيئة العمل , كما أن القيادة السامة تسعى أيضاً إلى تحطيم معنويات أتباعهم واحترامهم لذاتهم وفرض أعباء عمل غير واقعية , وأضاف (Blom,2006) أنهم يضللون أتباعهم عن طريق الكذب المتعمد ويميلون إلى استخدام استراتيجيات للتفرقة بين مرؤوسيهـم وقد يسعون إلى تحديد أكباش فداء يلتزم باللوم عليهم عند مواجهة أية مواقف صعبة .

وقد اقترح (Pelletier,2011) ثمانية أبعاد للقيادة السامة والتي تتمثل في (تحطيم احترام الذات لدى التابعين، تهديد الأمان الوظيفي أو الشخصي للمرؤوسين، تشجيع ثقافة عدم العدالة كونها غير عادلة ، ترهيب العاملين جسدياً وعقلياً ، نشر ثقافة عدم النزاهة كونها غير نزيهة ، تعزز من ثقافة الانقسام ، الفشل في الاستماع للعاملين ، تخويف المرؤوسين)

هذا وقد أجرى (Schmidt,2008) سلسلة من ثلاث دراسات لتحديد القيادة السامة وخلصت إلى أنه يوجد خمسة أبعاد لسلوك القائد السام وهي:

- تعزيز الذات: (Self-Promotion)
- الإشراف السيئ: (Abusive Supervision)
- عدم القدرة على التنبؤ: (Unpredictability)
- النرجسية: (Narcissism)
- الاستبدادية: (Authoritarian Leadership)

و قد خلصت دراسات كل من (Schmidt, 2014; Pelletier, 2011) إلى أنه هناك تداخل بين سلوكيات القيادة السامة وكل من القيادة الاستبدادية والبطلجة والإشراف السيئ , إلا أن كل من هذه الأنماط ليست شاملة مثل القيادة السامة . وأن القيادة السامة بنية متعددة الأبعاد تتضمن مجموعة من السلوكيات المدمرة (Schmidt, 2014). وعلى الجانب الآخر يظهر العاملون سلوكاً منحرفاً يمكن تمييزه إلى بعدين وهما الانحراف الإيجابي وهو سلوك غير مقرف في الوصف الوظيفي للموظف ولا يتم مكافأته عليه , والأخر الانحراف السلبي وهو سلوك إضافي يظهره الموظف من أجل الاستفادة من المنظمة , وهو سلوك ضار بالمنظمة والآخرين وهو ناتج عن سوء إدارة الموارد البشرية بالمنظمة (Javed, et al., 2017 ; Hershovis ,et al., 2012) , ويشمل انحراف العاملين تجاه المنظمة (السرقة , إساءة استخدام الموارد , تخريب ممتلكات المنظمة , الغياب عن العمل , العمل ضد السياسات التنظيمية , الإساءة للمنظمة , إضاعة الوقت ,) وعلى المستوى الفردي فتشمل انحرافات العاملين (التحرش الجنسي , انخفاض الرضا الوظيفي , انخفاض الروح المعنوية , الاكتئاب) .

هذا وقد أوضح (Lleo de Nalda, et al., 2016 ; Fox, et al, 2001) أنه يمكن القول بأن تصورات العاملين عن سوء المعاملة من قبل مرؤوسيهم تؤدي إلى ظهور مثل هذه السلوكيات المنحرفة في مكان العمل , حيث أنهم يخضعون للمعاملة الشخصية من جانب رؤسائهم , ومن المتوقع أن يقوم العاملون بالمثل بتبادل هذا السلوك , وطبقاً لنظرية التبادل الاجتماعي فإنه عندما يتم التعامل مع الموظفين بشكل عادل , فإنهم يتصرفون بشكل إيجابي , ولكن في حالة سوء المعاملة فإن رد فعلهم سيكون سلبياً .

وقد توصلت العديد من الدراسات سواء النظرية أو التطبيقية , إلى أن العاملين سينخرطون في سلوك منحرف يضر بمصلحة كل من المنظمة والأفراد في مكان العمل عندما لا يعاملهم رؤسائهم بشكل جيد (Javed et al., 2017 ; Wang, et al., 2012 ; Mitchell & Harris et al., 2007) .

ويذكر (Mehata & Maheshwari, 2013) إن قرارات وسلوك القيادة السامة لها تأثير على كل من المنظمة والأفراد , حيث أن العاملين عندما يدركون عدم العدالة والسلوك السام من قبل القادة فإن ذلك سيؤدي إلى ظهور السلوكيات المعيقة للإنتاجية مما قد يؤثر في الأداء العالي والتنظيمي , أما على المستوى الفردي فإن القيادة السامة كما أشارت عديد من الدراسات تؤدي إلى ظهور انحرافات سلبية من قبل العاملين ومنها التحرش الجنسي (Chan, et al., 2008) , انخفاض الرضا الوظيفي (Thoroughood et al., 2012) , انخفاض الروح المعنوية والإكتئاب (Menta, 2013) . وعليه يمكن صياغة الفرض الأول كما يلي :

الفرض الأول:

"تؤثر أبعاد القيادة السامة (تعزيز الذات، الإشراف السيئ، عدم القدرة على التنبؤ ، الترسجية ، الاستبدادية) تأثيراً معنوياً طردياً على انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ."

(٢) الدور الوسيط للمشاعر السامة في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك:
أشار (Chu, 2014) إلى أن كلمة سامة تعلى بأنها ضارة أو مميّنة ، وقد عرف
(Kiefer & Barclay, 2012 ; Parkinson, 1995) المشاعر السامة بأنها حالة عاطفية تنشأ
عن المشاعر السلبية في كون الأخيرة قصيرة الأجل ، تثير اهتمام الفرد ، تجعل الأفراد
مستعدون للفعل ، أما (Frost, 2003) فقد عرفها بأنها حالة عاطفية أكثر استدامة تنشأ عن
المشاعر السلبية وتتكون من ثلاثة أبعاد (التوتر النفسى أو عدم الارتياح ، الانفصال ،
الاستنزاف)، ويمكن تناولها كالآتي (Chul, C., 2014).

• التوتر النفسى (Psychologically Recurring) :

و يشير هذا البعد إلى حالة من الاضطراب النفسى تنتج عن الشعور بالضيق أو
العجز الذى يصيب الفرد نتيجة لمروءه بتجربة معينة لا يستطيع حلها، وأضاف
(Frost, 2003, 2004) أن هذه التجربة تكون سامة لأنها تضع عبء عاطفى أو نفسى على
الفرد.

• الانفصال (Disconnecting) :

يشير الانفصال كأحد أبعاد المشاعر السامة إلى العزلة الاجتماعية، حيث ينفصل
الفرد عن الآخرين من أجل التفكير وتجنب إزعاج الآخرين ويمكن أن يكون هذا ساماً لأنه يقلل
من شعور الفرد بالانتماء ، ويحول انتباه الفرد عن العمل (Shapiro & Brett, 1993) .

• الاستنزاف (Draining) :

وهو يعنى شعور الأفراد بالتلاشى التدريجى لمواقفهم البدنية والعقلية، مما قد يجعلهم
يشعرون بالإرهاق، حيث أن الأفراد يسعون إلى قمع هذه التجربة غير السامة
(Pennebaker, 1997) ويعتبر هذا البعد ساماً لأنه يتطلب من الأفراد تخصيص موارد
إضافية لإدارة هذه التجربة العاطفية (Pennebaker & Beall, 1986) .

هذا وقد توصلت دراسة (Frost, 2003) أن المصادر الرئيسية للمشاعر السامة داخل
المنظمات ترتبط إلى حد كبير بطبيعة القيادة، حيث أن توافر النية الخبيثة لدى القادة من خلال
ترويع وتخويف المرؤوسين يؤدي إلى انخفاض ثقة المرؤوسين في أنفسهم واحترامهم لذاتهم،
وذلك بدافع السيطرة عليهم، ومن ثم يميل بعض المرؤوسين إلى الاستجابة لهذه النية الخبيثة
بمشاعر الخوف والغضب والحيرة والسخط، وآخرون يتجاهلوا مثل هذا السلوك من أجل حماية
أنفسهم على الأكل في المدى القصير .

هذا وقد توصلت دراسة (Chu, 2014) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة
السامة وتعرض العاملين للمشاعر السامة ، حيث أنه كلما كان السلوك الإشرافى أكثر سوءاً ،
زاد احتمال تعرض العاملين للمشاعر السامة، وعندما يواجه العاملون المشرفين الذين
يستخدمون الخبث المتعمد والتشهير والإساءة على مدى فترة طويلة ، فمن المرجح أن يشعروا

بمعاملة غير عادلة وبالتالي يصبحون أكثر عرضة لتجربة مشاعر سامة، وقد يعرب بعضهم عن مشاعر سامة

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الثاني كما يلي :

الفرض الثاني:

" تؤثر أبعاد القيادة السامة تأثيراً معنوياً طردياً على مستوى المشاعر السامة بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا".

ومع استمرار السلوك التعسفي من قبل القادة وإعراق العاملين عن المشاعر السامة ، فقد يصل الوضع بالعاملين إلى نقطة حرجة قد تؤدي إلى عواقب أكثر خطورة على كل من العاملين والمنظمة ، فمن المرجح أن يغيروا موقفهم و يتبنوا ممارسات مختلفة لإعادة التوازن كفرض تكاليف باهظة على مؤسساتهم ، وتفضيل بعض العاملين لترك العمل ، السرقة ، إلحاق الضرر المتعمد بممتلكات المنظمة ، التراجع عن بذل الجهد ، نشر الشائعات ، التهكم ، وغير ذلك من الأعمال الانتقالية والمدمرة التي تلحق الضرر بالعاملين أو بالمنظمة .

وفي هذا السياق توصلت دراسة (Chu, 2014) إلى أن القيادة السيئة ترتبط إيجابياً بالمشاعر السامة ، وأن المشاعر السامة تتوسط جزئياً في العلاقة بين القيادة السيئة وسلوكيات العمل المعيقة للإنتاجية كذلك توصلت دراسة (Kiefer & Barclay, 2012) إلى أن المشاعر السامة بمكوناتها الثلاث (التوتر النفسي أو عدم الارتياح ، الانفصال ، الاستنزاف) تتوسط العلاقة بين المشاعر السلبية وبعض المخرجات التنظيمية والتي تتمثل في الصحة النفسية واتجاهات العاملين نحو المنظمة ، وبناءً على ما سبق يمكن التنبؤ بالفرض الثالث كما يلي :

الفرض الثالث:

"تتوسط المشاعر السامة (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا".

الدور الوسيط للتمسك بالقيم الدينية في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك:

لقد أوضح (Posner & Munson, 1979) أن القيم تعني تصديق الفرد لما هو صواب أو خطأ ، عدل أو ظلم ، مرغوب فيه أو غير مرغوب فيه ، فهي تستخدم عندما يضع الناس معايير للحكم على الأشياء ، وعرفها (Rokeach, 1973) بأنها تمثل المعيار الذي يوجه ويحكم تصرفات الأفراد في مختلف المواقف .

وتلعب القيم الدينية دوراً هاماً في حياة الفرد وسلوكه ويمكن للباحث تعريف القيم الدينية بأنها "معايير تعبر عن الإيمان بمعتقدات مشتقة من التعاليم الدينية تملئ على الفرد اختياراته أو نهجه السلوكي في المواقف المختلفة التي يمر بها"

وقد لخص (Kinnier, et al., 2000) قائمة بالقيم الأخلاقية التي نادى بها مختلف الأديان والتي تشمل (الالتزام , التواضع , الانضباط الذاتي , احترام الأفراد لبعضهم البعض

هذا وقد استخلصت دراسة (رحالي , ٢٠٠٨) مجموعة من الخصائص التي تتميز بها القيم الدينية والتي من أهمها :

- أنها تنبثق من مصادر دينية أساسها الإيمان بالله .
- تعتبر القيم الدينية محور أساسى للقيم الأخرى نظراً لأنها تهيمن على جميع القيم الأخرى .
- أنها تمثل قواعد للسلوك الإنساني وتوجهه .
- ضرورة لكل من الفرد والمجموعة .

هذا وقد ذكر كل من (Alam & Talib, 2016 ; Murtaza, et al., 2016) أن القيم الدينية تشجع الموظفين على تجنب أى نوع من السلوك السلبى في مكان العمل . وقد فسّر ذلك (Javed, et al., 2017) بأن تمسك الفرد بالقيم الدينية يوفر الشعور بالأمل والدعم والمساعدة مما يجعله يتجنب الانخراط في ممارسة السلوكيات السلبية في المواقف المختلفة , كما أضاف كل من (Helmy, et al., 2014; Yousef, 2001) بأن العاملون الذين يتمسكون بالقيم الدينية و يعملون بشكل تعاونى لبناء علاقات قوية بين زملاء العمل قد يقلل من سلوكهم المنحرف في مكان العمل .

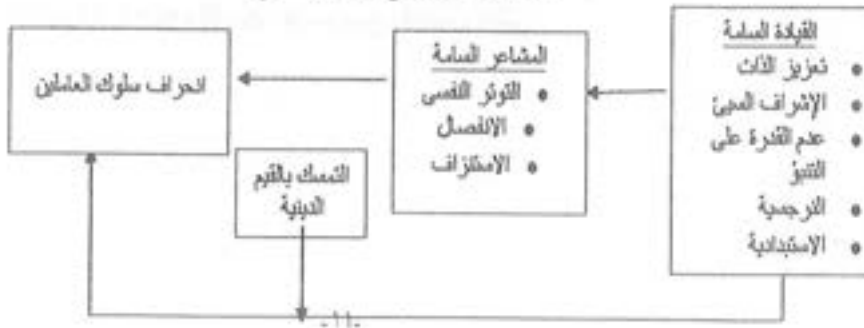
وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الرابع والذى ينص على :

الفرض الرابع:

"تعدّل القيم الدينية العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك حيث تكون هذه العلاقة قوية كلما انخفض مستوى تمسك العاملين بالقيم الدينية بالمقارنة بالعاملين الذين يدركون مستوى مرتفع من التمسك بالقيم الدينية. "

في ضوء أدبيات الدراسة وفروضها يمكن صياغة نموذج الدراسة المقترح كالتالي:

شكل ١
نموذج الدراسة المقترح



منهج البحث :

اعتمد الباحث في إجراء هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي الكمي والذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة محل الدراسة وهي علاقة القيادة السامة وعلاقتها بالتحرف سلوك العاملين ، وكذلك دور الوساطة التداخلية للمشاعر السامة والوساطة التفاعلية للقيم الدينية في هذه العلاقة ، وذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بهذا الموضوع ، وذلك بتصميم استمارة استقصاء واحدة تغطي الجوانب المتعلقة بمتغيرات الدراسة وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي ، وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على فرضيات الدراسة ، ومن ثم تحليل النتائج بما يخدم أهداف الدراسة ، والذي يمكن توضيحه كما يلي:

مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا والبالغ عددهم (٤٣١٠) مفردة موزعة على (٩) إدارات طبقاً لإحصائيات مركز معلومات مديرية الصحة بمحافظة المنيا ٢٠١٧ ، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية تم احتسابها بافترض أن الظاهرة محل الدراسة تتحقق في المجتمع بنسبة 50% وبالتطبيق في معادلة حجم العينة باستخدام معادلة كريجس ومورجان (Krejcie & Morgan,1970) بمعامل ثقة 95% (اى بخطأ 0.05) فإن حجم العينة:

$$s = X 2NP(1- P) + d 2 (N -1) + X 2P(1- P).$$

وعليه فإن حجم العينة باستخدام المعادلة السابقة عند حجم مجتمع مكون من (٤٠٠٠) إلى (٤٤٩٩) هو (٣٥١) مفردة ، تم توزيعها عشوائياً على العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات محل الدراسة باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب لحجم كل إدارة من الإدارات التابعة لمستشفيات محافظة المنيا ، وبلغت الاستمارات الصحيحة (٢٦٢) استمارة بنسبة استجابة ٧٤,٦% وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١)

مجتمع وعينة البحث ونسب الاستجابة

م	الإدارة	ن	%	العينة	الردود السليمة
١	إدارة المنيا الصحية والمستشفيات التابعة لها	٨٦٨	٢٠,١	٧١	٥١
٢	إدارة مفاغة الصحية والمستشفيات التابعة لها	٤٤١	١٠,٢	٣٦	٢٥
٣	إدارة العدوة الصحية والمستشفيات التابعة لها	٣٠١	٧	٢٥	٢٢
٤	إدارة بني مزار الصحية والمستشفيات التابعة لها	٥٢٢	١٢,١	٤٣	٣٩
٥	إدارة مطاي الصحية والمستشفيات التابعة لها	٢٣٦	٥,٤	١٩	١٦
٦	إدارة معلوط الصحية والمستشفيات التابعة لها	٥٩٣	١٣,٧	٤٨	٣٨
٧	إدارة أبو قرقاص الصحية والمستشفيات التابعة لها	٢٥١	٨,١	٢٨	١٣
٨	إدارة ملوي الصحية والمستشفيات التابعة لها	٦٣٢	١٤,٦	٥١	٣٢
٩	إدارة ديرموس الصحية والمستشفيات التابعة لها	٣٦٥	٨,٤	٣٠	١٦
	الإجمالي	٤٣١٠	١٠٠	٣٥١	٢٦٢

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على إحصائيات مركز معلومات مديرية الصحة بمحافظة

المنيا ٢٠١٧

متغيرات البحث وكيفية قياسها :

القيادة السامة (متغير مستقل) :

اعتمد الباحث في قياس القيادة السامة على المقياس المختصر الذي قدمه (Schmidt , 2008) والمكون من (١٥) عبارة تشمل خمسة أبعاد (الزرجسية ، التعزيز الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ ، الاشراف السيئ ، الاستبدادية)، والتي استخدمته دراسة (Schmidt , 2014) ، وقد تمت ترجمة المقياس إلى اللغة العربية مع التعديل في العبارات بما يتفق مع طبيعة البحث ، والوحدات المبحوثة ، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى إدراك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا للقيادة السامة كما هو موضح في تالياً بقائمة الاستقصاء.

المشاعر السامة كمتغير وسيط تداخلي (mediator variable) :

اعتمد الباحث في قياس المشاعر السامة على المقياس المطور الذي وضعه (Kiefer & Barclay, 2012) والمكون من (١٥) عبارة تشمل ثلاثة أبعاد (التوتر النفسي أو عدم الارتياح ، الانفصال ، الاستنزاف)، وقد تمت ترجمة المقياس إلى اللغة العربية مع التعديل في العبارات بما يتفق مع طبيعة البحث ، والوحدات المبحوثة ، وذلك باستخدام مقياس ليكرت

الخماسي لقياس مستوى المشاعر السامة للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، كما هو موضح في ثالثاً بقائمة الاستقصاء.

القيم الدينية كمتغير وسيط تفاعلي (moderator variable):

اعتمد الباحث في قياس التمسك بالقيم الدينية على المقياس الذي وضعته دراسة (القل وعصام ، ١٩٩٨) والمكون من (٢٠) عبارة ، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى التمسك بالقيم الدينية للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، كما هو موضح في رابعاً بقائمة الاستقصاء.

انحراف العاملين (متغير تابع):

اعتمد الباحث في قياس انحراف العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة المنيا على المقياس (WPD) الذي وضعه (Bennett and Robinson, 2000) والتي استخدمته دراسة (Malik, et al., 2018) والمكون من (٢٨) عبارة ، وقد تمت ترجمة المقياس إلى اللغة العربية مع التعديل في العبارات بما يتفق مع طبيعة البحث ، والوحدات المبحوثة ، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس مستوى انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، كما هو موضح في خامساً بقائمة الاستقصاء.

المتغيرات الرقابية:

تم ادراج بعض المتغيرات الرقابية والتي من المحتمل أن تؤثر على متغيرات الدراسة الأخرى ، وذلك ضمن تحليل الانحدار الهرمي متعدد المراحل بعد ترميزها ، والتي شملت (النوع ، السن ، سنوات الخبرة ، المستوى التعليمي)، كما هو موضح في أولاً بقائمة الاستقصاء.

وقد اعتمد الباحث على التحليل العملي التوكيدي Confirmatory factor Analysis (CFA) لاختبار مصداقية المقاييس المستخدمة ، كما تم التأكد من ثبات قائمة الاستقصاء من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (أو ما يسمى بمعامل الاعتمادية)، وذلك لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم ما يتم التوصل إليه في هذا الصدد، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢)

نتائج اختبارات الصدق والثبات للمقاييس

المقاييس	Reliability(α)	χ ² /df	RMSEA	CFI	TLI
القيادة السامة	٠,٨٨	٢,٦٥	٠,٠٧	٠,٩٢	٠,٩١
المشاعر السامة	٠,٩١	٢,٤١	٠,٠٦	٠,٩٥	٠,٩٦
القيم الدينية	٠,٨٦	٢,٢٨	٠,٠٦	٠,٩٣	٠,٩٢
انحراف العاملين	٠,٨٩	٢,٣٤	٠,٠٥	٠,٩١	٠,٩٢

ويوضح من الجدول السابق جودة مؤشرات المطابقة لجميع المتغيرات، حيث أن قيم مؤشرات كل من (TLI) و (CFI) جميعها أكبر من (٠,٠٩) وكذلك قيم مؤشرات (RMSEA) أقل من (٠,٠٨)، أيضاً جاءت قيم مؤشرات (χ^2/df) أقل من (٣)، وكذلك جميع معاملات ألفا كرونباخ Reliability(α) عالية لجميع المتغيرات، مما يؤكد ثبات ومصداقية جميع المقاييس المستخدمة.

أنواع البيانات ومصادر توفيرها:

البيانات الثانوية:

تمثلت في إطلاع الباحث على المراجع الأجنبية والعربية من كتب ودوريات مرتبطة بموضوع البحث المتعلقة بالقيادة السامة وانحراف العاملين، كما تم الاعتماد على الإحصاءات المتعلقة بموقف العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا موضع التطبيق

البيانات الأولية:

وتمثلت في البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية والتي تعكس مدى توافر أبعاد القيادة السامة والمشاعر السامة بأبعادها الثلاث وكذلك كلاً من القيم الدينية وانحراف العاملين، والتي تم توفيرها من خلال قائمة الاستقصاء التي تم إعدادها وفقاً لما سبق أيضاً، والتي تم توزيعها على عينة الدراسة

أساليب تحليل البيانات:

- بعد تفريغ بيانات استمارات الاستبيان الصالحة للتحليل تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية على النحو التالي:
- ١- الإحصاء الوصفي حيث تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتوضيح متوسط وتباين الآراء حول عناصر الاستقصاء.
 - ٢- معامل الارتباط لبيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغيرات الوسيطة والمتغيرات التابعة
 - ٣- الانحدار الخطي التدريجي الصاعد (stepwise) لقياس انحدار المتغيرات التابعة على المتغير المستقل
 - ٤- الانحدار الهرمي ذو المتغيرات المعدلة (Hierarchical Moderated Regression) وفيه تدخل المتغيرات المستقلة في المعادلة المقترحة تبعاً ونحدد ترتيب دخول هذه المتغيرات في المعادلة المقترحة على أساس إحصائي نظري.

تحليل النتائج واختبارات الفروض:

الإحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط :

يعرض جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وكذلك معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة والتي تتمثل في أبعاد القيادة السامة والمشاعر السامة بمكوناتها الثلاث لدى العاملين بمهنة التمريض والتمسك بالقيم الدينية وانحراف العاملين كما يلي:

جدول رقم (3)
الاحصاءات الوصفية ومعاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

م	التغير	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣
١	السن													
٢	النوع	**،٢٦												
٣	سنوات الخبرة	**،٢٢	**،٢٢											
٤	المستوى التعليمي	،١٢	**،٢٢	**،٢٦										
٥	تعزيز الذات	**،٢٢	،١١	،١٢	،١١									
٦	الإشراف المميز	*،١٤	**،٢١	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٤								
٧	عدم القدرة على التنبؤ	**،٢٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٦	**،٢١	**،٢١						
٨	الفرجسية	*،١٧	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢١	**،٢١						
٩	الاستعدادية	**،٢٢	*،١٤	*،١٤	*،١٤	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢					
١٠	التوتر النفسي	*،١٤	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢				
١١	الانتماء	*،١٧	*،١٤	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢				
١٢	الاستنزاف	*،١٤	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢			
١٣	التعب البدني	**،٢١	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤	*،١٤		
١٤	الحركة الجارية	*،١٤	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	**،٢٢	
	لتوسط الحساب	٢،٧٨	٢،٣	٢،٤٤	٢،٣٦	٢،١١	٢،٤٤	٢،٥٧	٢،٣١	٢،٧٨	٢،٥٥	٢،٤٤	٢،٤٤	٢،٢٢
	لاتحرك للعياري	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤	،١٤

* $p < 0.05$ and ** $p < 0.01$

ويتضح من الجدول السابق أن أفراد العينة لديهم مستوى إدراك عال نسبياً لمغيرات الدراسة والتي تتمثل في (أبعاد القيادة السامة الخمسة ، المشاعر السامة ، القيم الدينية ، انحراف سلوك العاملين) حيث بلغت قيمة المتوسط أكبر من (3,67)، كما يتضح أيضاً أن معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة جاءت كما هو متوقع ، حيث تبين وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بين أبعاد القيادة السامة الخمسة (تعزيز الذات ، الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، النرجسية ، الاستبدادية) وانحراف سلوك العاملين بمعاملات ارتباط (0,29 ، 0,32 ، 0,33 ، 0,31 ، 0,26) على التوالي عند مستوى معنوية أقل من 1% ، كما تبين أيضاً وجود علاقة ارتباط إيجابية بين المشاعر السامة وانحراف سلوك العاملين بمعامل ارتباط (0,28) ومستوى معنوية أقل من 1% ، ووجود علاقة ارتباط عكسية بين المشاعر السامة بمكوناتها الثلاث والقيم الدينية بمعاملات ارتباط (-0,17 ، -0,16 ، -0,16) على الترتيب ومستوى معنوية أقل من 5% ، وأخيراً تبين وجود علاقة ارتباط عكسية بين التمسك بالقيم الدينية وانحراف سلوك العاملين بمعامل ارتباط (-0,25) ومستوى معنوية أيضاً أقل من 1% .

أثر أبعاد القيادة السامة على انحراف العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا:

للتعرف على مدى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة على انحراف العاملين فقد تم استخدام الانحدار المتدرج ، وذلك لاختبار الفرض الأول الذي ينص على:
 "تؤثر أبعاد القيادة السامة (تعزيز الذات ، الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، النرجسية ، الاستبدادية) تأثيراً معنوياً طردياً على انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا."
 يعرض جدول رقم (4) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط آراء العينة حول انحراف العاملين) على أبعاد القيادة السامة كمتغيرات مستقلة ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة F (712.132) وقيمة (sig=0.000) ، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 1% .

جدول رقم (4)

تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات			F (sig.)	معامل التحديد R ²	
Sig.	T	β			
0,000	4,123	1,02	712,132 (0,000)	0,441	
		Constant			
0,313	0,981	0,082			تعزيز الذات
0,000	3,241	0,231			الإشراف السيئ
0,003	2,865	0,162			عدم القدرة على التنبؤ
0,742	0,324	0,022			النرجسية
0,000	4,642	0,246	الاستبدادية		

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS .

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- تفسر أبعاد القيادة السامة ما يقرب من 44% من التغيرات في المتغير التابع (الحراف العاملين) وذلك وفقاً لمعامل التحديد، وأن إشارات معاملات الانحدار جميعها موجبة مما يدل على أن أبعاد القيادة السامة تؤثر تأثيراً إيجابياً في انحراف العاملين.
- أن أهم أبعاد القيادة السامة التي تؤثر في انحراف العاملين بحسب ترتيبها في النموذج هي (الاستبدادية، الإشراف السيئ، عدم القدرة على التنبؤ)، أما بعدي (الترجسية، تعزيز الذات) فليس لهما تأثير معنوي على انحراف العاملين.

وبناءً على ما سبق يتضح صحة الفرض الأول جزئياً بالنسبة لأبعاد القيادة السامة (الإشراف السيئ، عدم القدرة على التنبؤ، الاستبدادية)، وعدم صحته بالنسبة لبعدي (الترجسية، تعزيز الذات)، وعليه يمكن التسليم بصحة الفرض الأول جزئياً.

أثر أبعاد القيادة السامة على المشاعر السامة للعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا:

للتعرف على مدى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة على مستوى المشاعر السامة، فقد تم استخدام الانحدار المتدرج، وذلك لاختبار الفرض الثاني الذي ينص على:
"تؤثر أبعاد القيادة السامة تأثيراً معنوياً طردياً على مستوى المشاعر السامة بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي، الانفصال، الاستنزاف) للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا"

يعرض جدول رقم (5) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط آراء العينة حول مستوى المشاعر السامة العاملين) على أبعاد القيادة السامة كمتغيرات مستقلة، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة F ، وقيمة مستوى المعنوية، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 1%.

جدول رقم (٥)

تقديرات نموذج الانحدار التدريجي للعلاقة بين أبعاد القيادة السامة ومستوى المشاعر السامة

التقديرات			F (sig.)	معامل التحديد	المتغير التابع	
Sig.	T	β				
٠,٠٠٠	٦,٤٠٣	٢,٢٢	Constan	٦٧٠,٢ ١ (٠,٠٠٠)	٠,٢٢	التوتر النفسي
٠,٠٠٤	١,٢٥٤	٠,١٥٤	الإشراف			
٠,٠٠٠	١٠,٢٣	٠,٢١٧	عدم القدرة على التنبؤ			
٠,٠٠٠	٦,١٢٣	٠,١٨٥	الترجسية			
٠,٠٠٠	٥,٠١٦	٠,٢١٩	الاستبدادية			
٠,٠٠٠	٤,٢١٥	٢,٢١٥	Constant	٣٢١,٢ ٠ (٠,٠٠٠)	٠,٢٤	الانفصال
٠,٠٠٠	١٣,١٢	٠,٤٢١	الإشراف			
٠,٠٠٠	٧,١٢٣	٠,٥٢١	الترجسية			
٠,٠٠٠	٥,٠١٢	٠,٢١٢	الاستبدادية			
٠,٠٠٠	٤,٣٢١	١,٢٥٤	Constant	٤٦٥,١ ٥ (٠,٠٠٠)	٠,١٦	الاستنزاف
٠,٠٠٠	١٧,٣٥	٠,٦٥٤	عدم القدرة على التنبؤ			
٠,٠٠٠	١٣,٥١	٠,٤٢٥	الإشراف			
٠,٠٠٠	٤,٢١٧	٢,٢١٩	Constant	٣,٢٥٤) ٠,٠٠٠ (٠,٢٩	المشاعر السامة
٠,٠٠٠	١٣,١٢	٠,٤٢٦	الإشراف			
٠,٠٠٠	٥,٠١٢	٠,٢١٢	الاستبدادية			
٠,٠٠٠	١٠,٢٣	٠,٢١٨	عدم القدرة على التنبؤ			
٠,٠٠٠	٦,١٤٣	٠,١٧٥	الترجسية			

المصدر: من إعداد الباحث من واقع مخرجات برنامج SPSS .

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية (١%) لجميع أبعاد القيادة السامة على مستوى انتشار المشاعر السامة للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، باستثناء بعد تعزيز الذات.
- تفسر أبعاد القيادة السامة ما يقرب من ٢٩% من التغيرات في المتغير التابع (المشاعر السامة) وذلك وفقاً لمعامل التحديد ، وأن إشارات معاملات الانحدار

جميعها موجبة مما يدل على أن أبعاد القيادة السامة تؤثر تأثيراً إيجابياً في انتشار المشاعر السامة.

- أهم أبعاد القيادة السامة التي تؤثر في انتشار المشاعر السامة بحسب ترتيبها في النموذج هي (الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، الاستبدادية ، النرجسية) ، أما بعد تعزيز الذات فليس له تأثير معنوي على انتشار المشاعر السامة.
- وبناءً على ما سبق يتضح صحة الفرض التالي الذي ينص على :

" تؤثر أبعاد القيادة السامة تأثيراً معنوياً طردياً على مستوى المشاعر السامة بمكوناتها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) للعاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ."

دور المشاعر السامة كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف العاملين :

لمعرفة الدور الوسيط للمشاعر السامة في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة كمتغيرات مستقلة وانحراف العاملين كمتغير تابع فقد تم اختبار الفرض الثالث الذي ينص على:
"توسط المشاعر السامة (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا "

حيث ينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول:

"يتوسط التوتر النفسي العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ."

الفرض الفرعي الثاني:

"يتوسط الانفصال العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ."

الفرض الفرعي الثالث

"يتوسط الاستنزاف العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ."

وذلك بإتباع الإجراءات التالية:

أولاً: اعتمد الباحث لاختبار الفرض السابق على استخدام أسلوب الانحدار الهرمي ذو

المتغيرات المتعددة بغرض قياس الدور الوسيط وفقاً للشروط التي قدمتها دراسة (Baron & Kenny, 1986) على النحو التالي :

- وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط
- وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- وجود علاقة تأثير بين المتغير الوسيط والمتغير التابع

حيث يتضمن الشرط الثالث ما يلي:

- إذا انخفضت قيمة معامل الانحدار (Beta coefficient) فذلك يعني أن هناك وساطة جزئية للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- أما إذا بلغت قيمة معامل الانحدار (صفر) فذلك يعني أن هناك وساطة كلية للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: تم ادخال المتغيرات الرقابية (السن ، النوع ، الخبرة ، المستوى التعليمي) إلى نموذج الانحدار الهرمي كما يوضحه النموذج الأول ، ثم ادخال المتغيرات المستقلة (أبعاد القيادة السامة) والذي يحتوي على خمسة أبعاد (تعزيز الذات ، الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، النرجسية ، الاستبدادية) كما في النموذج الثاني، ثم ادخال المتغير الوسيط (أبعاد المشاعر السامة كل على حدة)، وذلك كما هو موضح في الجداول التالي.

جدول (٦)

نتائج الانحدار الهرمي لاختبار الدور الوسيط للمشاعر السامة في العلاقة بين أبعاد القيادة

السامة وانحراف سلوك العاملين

المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه	المتغير النتيجه
								التغيرات الرقابية
٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠٤	٠.٠١	السن
***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	النوع
٠.٠٧	٠.٠٨	٠.٠٩	٠.٠٧	٠.٠٨	٠.٠٩	٠.٠٦	٠.٠٤	سنوات الخبرة
***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	***.٠٠	المستوى التعليمي
								التغيرات المستقلة) أبعاد القيادة السامة (
٠.٠٧٤		٠.٠٧٢		٠.٠٧١		***.٠٠٤		تعزيز الذات
***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		الإشراف العميق
***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		علم القدرة على التكيف
***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		الترجيحية
***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		***.٠٠٠		الاستبدادية
								التغيرات الوسيطة (المشاعر السامة)
				***.٠٠٠		***.٠٠٠		التأثير النفسي
		***.٠٠٠		***.٠٠٠				الاتصال
***.٠٠٠	***.٠٠٠							الاستنزاف
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	قيمة R ²
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	-	قيمة ΔR ²
***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	***.٠٠٠	اختبار F لقيمة ΔR ²

* $p < 0.05$ and ** $p < 0.01$

هذا وقد أسفرت نتائج التحليل الإحصائي للدور الوسيط للمشاعر السامة في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا عما يلي:

- وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل (أبعاد القيادة السامة) والمتغير التابع (انحراف سلوك العاملين) وقد تم إثبات ذلك من خلال نتائج الفرض الأول والموضحة في جدول رقم (٤).
- وجود وجود علاقة تأثير بين المتغير المستقل (أبعاد القيادة السامة) والمتغير الوسيط (المشاعر السامة) وقد تم إثبات ذلك من خلال نتائج الفرض الثاني والموضحة في جدول رقم (٥).
- وجود علاقة تأثير بين المتغير الوسيط (المشاعر السامة بأبعادها الثلاث) والمتغير التابع (انحراف سلوك العاملين) ، وذلك ما يوضحه جدول رقم (٦) في النموذج الثالث (أ وب وج).
- تتوسط المشاعر السامة كلياً بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) العلاقة بين بعد (تعزيز الذات) كأحد أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين ، حيث انخفضت قيمة معامل الانحدار من (٠,٠٨٢) وهو معنوي عند مستوى معنوية ١ % إلى (٠,٠٧١) وهو غير معنوي بالنسبة للتوتر النفسي ، وإلى (٠,٠٧٣) وهو غير معنوي بالنسبة للانفصال ، وإلى (٠,٠٧٤) وهو غير معنوي بالنسبة للاستنزاف.
- تتوسط المشاعر السامة جزئياً بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) العلاقة بين أبعاد القيادة السامة (الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، الترجسية ، الاستبدادية) وانحراف سلوك العاملين ، حيث انخفضت قيمة معامل الانحدار كما هو موضح في النموذج الرابع (أ وب وج) بالنسبة لأبعاد القيادة السامة الأربعة وهو ذو دلالة معنوية ، مما يعني وجود وساطة جزئية للمشاعر السامة في هذه العلاقة.

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن المشاعر السامة بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) تلعب دور الوساطة التداخلية الجزئية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة بأبعادها الأربعة (الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، الترجسية ، الاستبدادية) وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا، باستثناء بعد (تعزيز الذات) كأحد أبعاد القيادة السامة الذي يلعب دور الوساطة الكاملة ، ومن ثم يتضح صحة الفرض الثالث بفروعه الثلاث.

دور التمسك بالقيم الدينية كمتغير وسيط لتفاعلي في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف

العاملين :

لمعرفة الدور المعدل للقيم الدينية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة كمتغير مستقل وانحراف سلوك العاملين كمتغير تابع فقد تم اختبار الفرض الرابع الذي ينص على:

"تعديل القيم الدينية العلاقة بين القيادة السامة وانحراف السلوك حيث تكون هذه العلاقة قوية كلما انخفض مستوى تمسك العاملين بالقيم الدينية بالمقارنة بالعاملين الذين يدركون مستوى مرتفع من التمسك بالقيم الدينية."

وقد اعتمد الباحث لاختبار الفرض السابق على استخدام تحليل الانحدار الهرمي ذو المتغيرات المعدلة ، وذلك من خلال إدخال المتغيرات الرقابية أولاً ، ثم المتغير المستقل (أبعاد

القيادة السامة)، ثم إدخال المتغير المعدل (القيم الدينية) ، وأخيراً إدخال متغير التفاعل بين المتغير المستقل والوسيط ، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار جدول (٧)

نتائج نتائج الانحدار الهرمي لاختبار الدور الوسيط للقيم الدينية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف العاملين

انحراف سلوك العاملين			المتغيرات
النموذج (٣)	النموذج (٢)	النموذج (١)	
			المتغيرات الرقابية
٠,٠٤	٠,٠٣	٠,٠١	السن
*٠,١٢	*٠,١٧	*٠,٢٢	النوع
٠,٠٧	٠,٠٦	٠,٠٤	سنوات الخبرة
*٠,٠٨	*٠,٠٩	*٠,٠٧	المستوى التعليمي
			المتغيرات المستقلة (أبعاد
**٠,٠٦٥	**٠,٠٨٢		تعزيز الذات
**٠,١٤٥	**٠,٢٣١		الإشراف الممين
**٠,١٣٤	**٠,١٦٢		عدم القدرة على التنبؤ
**٠,٠١٦	**٠,٠٢٢		الترجسية
**٠,١٧٥	**٠,٢٤٦		الاستبدادية
**٠,٠٣٥			القيم الدينية
**٠,١٧			تفاعل القيم الدينية ×
٠,٤٥١	٠,٤٤٢	٠,١٢	R^2
٠,٠٠٩	٠,٣٢٢	-	ΔR^2
**٦,٦٥	**٨,٧٦	**٤,٢٩	قيمة ΔR^2 ل F

ويتضح من الجدول السابق ما يلي :

- أسهما المتغيرين معاً (أبعاد القيادة السامة والقيم الدينية) في تفسير ٤٥,١ % من التغيرات في المتغير التابع (انحراف سلوك العاملين)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٤٥) ، وهذا يعني أن تفاعل المتغير المعدل (القيم الدينية) مع المتغير المستقل قد ساهم في تفسير ٠,٩ % من التغيرات في المتغير التابع (انحراف سلوك العاملين).

• أن التفاعل بين القيم الدينية و أبعاد القيادة السامة قد أسهم في التقليل من التأثير السلبي لجميع أبعاد القيادة السامة على انحراف سلوك العاملين ، حيث انخفضت جميع قيم معاملات الانحدار لأبعاد القيادة السامة لتصبح (٠,١٤٥ ، ٠,٠٦٥ ، ٠,١٣٤ ، ٠,٠١٦ ، ٠,١٧٥) بدلاً من (٠,٠٨٢ ، ٠,٢٣١ ، ٠,١٦٢ ، ٠,٠٢٢ ، ٠,٢٤٦) على الترتيب عند مستوى معنوية ١ % ، مما يعني أن زيادة مستوى التمسك بالقيم الدينية لدى العاملين يقلل من التأثير السلبي لأبعاد القيادة السامة على انحراف سلوك العاملين.

وللمزيد من التحليل للتحقق من صحة الفرض الرابع ، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب التحليل الفرعي للمجموعات (Sub-Group Analysis) وذلك بتكوين مجموعتين من مفردات عينة الدراسة بناءً على تقديراتها لمستوى التمسك بالقيم الدينية ، حيث ضمت المجموعة الأولى مفردات العينة التي سجلت وجود مستوى مرتفع من التمسك بالقيم الدينية (ن = ١٢١) بمتوسط < ٣,٦٧ ، والأخرى والتي شملت مفردات العينة التي سجلت وجود مستوى منخفض من التمسك بالقيم الدينية (ن = ٨٩) بمتوسط > ٢,٣٤ ، ثم تم احتساب معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وأخيراً تم استخدام اختبار (z) لاختبار معنوية الفرق بين معاملي الارتباط للمجموعتين، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا الاختبار:

جدول (٨)

نتائج التحليل الفرعي للمجموعات للعلاقة بين أبعاد القيادة السامة و انحراف سلوك العاملين

قيمة (z)	مستوى التمسك بالقيم الدينية منخفض	مستوى التمسك بالقيم الدينية مرتفع	أبعاد القيادة السامة
	R	R	
٣,٠٢٥	٠,٣٥	٠,١٧	تعزيز الذات
٢,٨٦٢	٠,٣٨	٠,٢٢	الإشراف السيئ
٦,٤٥٨	٠,٣٧	٠,١٩	عدم القدرة على التنبؤ
٥,٣٥١	٠,٣١	٠,١١	الترجسية
٤,٧٩٢	٠,٣٧	٠,٢٣	الاستبدادية

ومن الجدول السابق يمكن التوصل للنتائج التالية:

- انخفاض معامل الارتباط لجميع أبعاد المتغير المستقل (القيادة السامة) وانحراف سلوك العاملين في المجموعة الأولى (عينة العاملين ذو مستوى التمسك بالقيم الدينية المرتفع) عن مثيلتها في المجموعة الثانية .
- وجود اختلافات معنوية بين معاملات الارتباط للمجموعتين بالنسبة لجميع أبعاد القيادة السامة عند مستوى معنوية ١% .

وبناء على ما سبق يتضح أن القيم الدينية تعدل من العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، مما يتضح منه صحة الفرض الرابع.

مناقشة نتائج الدراسة:

استهدفت الدراسة بحث العلاقة بين أبعاد القيادة السامة و انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، وكذلك الدور الوسيط لكل من المشاعر السامة كوسيط تداخلي والقيم الدينية كوسيط تفاعلي في هذه العلاقة ، ومن التحليل السابق يمكن عرض أهم نتائج الدراسة كالتالي:

* أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية بين أبعاد القيادة السامة الخمسة (تعزيز الذات ، الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، النرجسية ، الاستبدادية) وانحراف العاملين ، وهي تعد مؤشراً فعالاً للتنبؤ بانحراف سلوك العاملين وذلك وفقاً لمعامل التحديد (٤٤,١%) ، وقد يرجع الباحث ذلك إلى أن القيادة السامة لديها سلوكيات تدميرية وخصائص شخصية غير وظيفية تلحق الضرر بكل من الأفراد والمجموعات والمنظمات ، حيث أنهم يظهرون سلوكيات تتراوح بين التقيؤ ، الإغراء ، التخويف ، الإحباط ، حرمان المرؤوسين من حقوقهم إلى التعذيب وترويع بيئة العمل كما أنها تسعى إلى تحطيم معنويات أتباعهم واحترامهم لذاتهم وفرض أعباء عمل غير واقعية (Lipman-Blumen,2005) ، وطبقاً لنظرية التبادل الاجتماعي (Social exchange theory) فإن ذلك قد يؤدي إلى تبني العاملين لسلوكيات الانحراف المختلفة ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في أن القيادة السيئة أو المدمرة أو الاستبدادية تؤدي إلى قيام المرؤوسين بمزيد من السلوكيات المنحرفة ضد المنظمة أو ضد زملاء (; Leo de Nalda,et al.,2016 ; Javed et al.,2017 ; Wang,et al.,2012 ; Mitchell & Ambrose,2007 ; Harris et al.,2007 ; Fox,et al,2001) .

* توصلت النتائج أيضاً إلى أن أهم أبعاد القيادة السامة التي تؤثر في انحراف سلوك العاملين بحسب ترتيبها في نموذج الانحدار التدريجي هي (الاستبدادية ، الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ) ، أما بعدي (النرجسية ، تعزيز الذات) فليس لهما تأثير معنوي على انحراف

العاملين . . ويمكن للباحث تفسير ذلك بأن العاملين يمارسون سلوك الانحراف كرد فعل منهم تجاه منظماتهم أو زملائهم لما يلاقوه من سوء المعاملة والاستبدادية من قبل قادتهم ، وتتفق هذه النتيجة مع ما اشارت إليه عديد من الدراسات في أن القيادة السامة تؤدي إلى ظهور انحرافات سلبية من قبل العاملين ومنها التحرش الجنسي (Chan, et al.,2008) ، انخفاض الرضا الوظيفي (Thoroughood et al.,2012) ، انخفاض الروح المعنوية والإكتئاب (Menta, 2013) ، كما تتفق أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة (Thau et al.,2009) التي توصلت إلى وجود علاقة بين الأشراف السيئ وانحراف القوى العاملة ، ودراسة (Decoster, et al.,2013) ، إلى أن الأشراف السيئ له تأثير سلبي على سلوك العاملين

* أوضحت النتائج أن المشاعر السامة بأبعادها الثلاث (التوتر النفسي ، الانفصال ، الاستنزاف) تتوسط جزئياً في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة بأبعادها الأربعة (الإشراف السيئ ، عدم القدرة على التنبؤ ، النرجسية ، الاستبدادية) وانحراف سلوك العاملين ، وتتوسط كلياً بأبعادها الثلاث العلاقة بين بعد (تعزيز الذات) كأحد أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين ، وتدعم هذه النتيجة فكرة (Frost,2003) بأن المصادر الرئيسية للمشاعر السامة داخل المنظمات ترتبط إلى حد كبير بطبيعة القيادة ، حيث أن توافر النية الخبيثة لدى القادة من خلال ترويع وتخويف المرؤوسين يؤدي إلى انخفاض ثقة المرؤوسين في أنفسهم واحترامهم لذاتهم ، وذلك بدافع السيطرة عليهم ، ومن ثم يميل بعض المرؤوسين إلى الاستجابة لهذه النية الخبيثة بمشاعر الخوف والغضب والحيرة والسخط ، ومع استمرار هذا السلوك التعسفي من قبل القادة ، فمن المرجح أن يغيروا موقفهم و يتبنوا ممارسات مختلفة لإعادة التوازن كفرض تكاليف باهظة على مؤسساتهم ، وتفضيل بعض العاملين لترك العمل ، السرقة ، إحراق الضرر المتعمد بممتلكات المنظمة ، التراجع عن بذل الجهد ، نشر الشائعات، وغير ذلك من الأعمال التي تلحق الضرر بالعاملين أو بالمنظمة ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Chu, 2014) إلى أن العواطف السامة تعمل كوسيط في العلاقة بين الإشراف التعسفي وسلوكيات العاملين المعيقة للإنتاجية ، كما تتفق أيضاً مع دراسة (Spector & Fox, 2002) والتي توصلت إلى أن المشاعر السامة تتوسط العلاقة بين مصادر الضغوط وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

* بينت النتائج أيضاً أن القيم الدينية تعدل من العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، حيث ستكون هذه العلاقة أقوى لدي العاملين الذين يدركون مستوى منخفض من التمسك بالقيم الدينية بالمقارنة بالعاملين الذين يدركون مستوى مرتفع من التمسك بالقيم الدينية ، ويمكن تفسير ذلك بأن الأفراد الذين يدركون مستوى مرتفع من التمسك بالقيم الدينية يكونوا أكثر ميلاً لتجنب السلوك المنحرف بكافة أشكاله بعكس الأفراد الذين يدركون مستوى منخفض من القيم الدينية ، وطبقاً لنظرية

الحفاظ على الموارد (Conservation of resource) كما اشارت دراسة Javed,et al.,2017) فإنه إذا ما تم إدراج القيم الروحية أو الدينية كأحد الخصائص الشخصية للحفاظ على الموارد فإن العاملين الذين يتمسكون بالقيم الدينية لا يهتمون بالسلوك السيئ لمشرفيهم ، وذلك لأنهم يتصرفون بالصبر والتفكير والإبداع في إيجاد طريقة لتخفيف أعبائهم والتعامل مع الضغوط ، وعليه فإن العاملين الذين يتمسكون بالقيم الدينية يتجنبون السلوك المنحرف في العمل اعتقاداً منهم بأن خالقهم يراقبهم في كل مكان وفي جميع الأوقات ، والثقة في أن المكافأة والرضا تأتي من خالقهم ، وأنهم عاجلاً أم آجلاً سوف يحصلون على مكافأة أعمالهم الصالحة ، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Alam & Murtaza, et al., 2016 ; Talib, 2016) بأن القيم الدينية تشجع الموظفين على تجنب أي نوع من السلوك السلبي في مكان العمل ، كما تتفق أيضاً مع ما توصلت إليه دراسة (Javed,et al.,2017) بأن تمسك الفرد بالقيم الدينية أو الروحية يوفر الشعور بالأمل والدعم والمساندة مما يجعله يتجنب الانخراط في ممارسة السلوكيات السلبية في المواقف المختلفة ، ودراسة كل من (Yousef,2001; Helmy,et al.,2014) التي توصلت إلى أن العاملين الذين يتمسكون بالقيم الدينية و يعملون بشكل تعاوني لبناء علاقات قوية بين زملاء العمل ، مما يقلل من سلوكهم المنحرف في مكان العمل .

التطبيقات الإدارية لنتائج الدراسة :

في ضوء أهداف الدراسة وما توصلت إليه من نتائج ، فإنه يمكن وضع بعض التوصيات التي يمكن أن تسهم في التخفيف من الآثار السلبية للقيادة السامة على انحراف سلوك العاملين بوجه عام والعاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا على وجه الخصوص، مما قد يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة على النحو التالي :

- نظراً للدور الذي تلعبه القيادة السامة في التأثير على انحراف سلوك العاملين، فإنه ينبغي على إدارة هذه الوحدات بذل المزيد من الجهود لتخفيف هذه الآثار السامة للقيادة وذلك من خلال :

- تخصيص الموارد التنظيمية لتدريب ومراقبة أداء القادة بشكل كاف لضمان مشاركة المديرين والمشرفين في ممارسة السلوكيات الإدارية المناسبة والصحية ، وذلك من خلال إعداد وتصميم مجموعة من برامج التدريب المتعلقة بموضوع القيادة السامة وآثارها على سلوك العاملين .
- أن تقوم إدارة هذه الوحدات بتقييم تفاعلات القائد مع المرؤوسين لضمان تطبيق العدالة الإجرائية والتوزيعية في جميع عمليات صنع القرار ، وأن الموظفين يعاملون باحترام من قبل قائدهم .
- يمكن لإدارة هذه المستشفيات وضع سياسات وممارسات لمكافحة سمومية القادة والمشرفين، وذلك من خلال وضع إجراءات للتنظيم من هؤلاء القادة ، وإجراء

التحقيقات المناسبة في الشكاوي ، وخلق مناخ تنظيمي لا يتم فيه التسامح مع هؤلاء القادة بشكل يضمن تحقيق العدالة التنظيمية.

- أن تقوم إدارة هذه الوحدات بعدد الندوات التثقيفية للقادة حول طبيعة السلوكيات الضارة ، وذلك لتحديد متى يظهرون هذه السلوكيات المحتملة السمية حتى يكونوا على دراية عندما يفترون من المستوى الذي لا يؤدي إلى انحراف سلوك العاملين.
- أن يعمل القاتمون على إدارة هذه الوحدات بإقامة العديد من الندوات الإرشادية لقادة هذه الوحدات بغرض توعيتهم بمخاطر القيادة السامة وما يترتب عليها من آثار سلبية قد تضر بمصلحة كل من المنظمة والعاملين بها ، مما قد ينعكس على جودة الخدمات التي تقدمها تلك الوحدات.

نظراً لما للمشاعر السامة من دور هام في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا فإنه ينبغي على إدارة تلك الوحدات تقليل المشاعر السامة لدى العاملين وذلك من خلال الرعاية الكاملة ونشر ثقافة الرحمة والتعاطف بين العاملين ، الأمر الذي قد يخفف من المشاعر السامة وانتشارها اللاحق ، وذلك طبقاً لما توصلت إليه دراسة (Lilius et al,2008) بأن المشاعر الايجابية تظهر بشكل متكرر بين أولئك الذين يشعرون بالرحمة والتعاطف من قبل رؤسائهم ، وأنهم مستعدون للاستماع إليهم والتعاطف مع مشاعرهم السلبية ، كما يمكن لإدارة هذه المستشفيات اتباع الاستراتيجيات التالية:

- الاهتمام بالأنشطة الاجتماعية لتحقيق التقارب بين القادة والعاملين بمهنة التمريض وزملاء العمل
 - إقامة عدد من البرامج التدريبية التي تستهدف دعم الذكاء العاطفي لكلاً من القادة والعاملين
 - الاهتمام بتقديم النصح والمشورة ونشر ثقافة التسامح بين هؤلاء الذين يشعرون بالمشاعر السامة لكيفية التعامل مع هذه المشاعر السامة التي قد تعصف بمستقبلهم الوظيفي.
- توصلت الدراسة أيضاً إلى أن القيم الدينية تعدل من العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، ولذلك فإنه يجب على القاتمون بإدارة هذه الوحدات إيلاء المزيد من الاهتمام بالقيم الدينية أو الروحية وذلك من خلال اعداد وتنفيذ مجموعة من الندوات وبرامج التوعية بالقيم الدينية التي تستهدف غرس القيم الدينية في العاملين من أجل التعرف على المبادئ السمة التي نادى بها الأديان السماوية ، والابتعاد عن الغلو والتطرف ، وتعميق روح الإخاء والتعاون وغيرها من التعاليم الدينية
- وعلى مستوى العاملين الذين يمارسون السلوكيات المنحرفة ، فإنه يجب على إدارة المنظمة القيام بالأتي:

- إجراء التحقيقات المناسبة للتعامل مع من يقوم بهذه الممارسات وتوزيع الجزاءات المناسبة لمثل هذه التصرفات.
- البحث عن المسببات الأخرى لانحراف السلوك بخلاف القيادة السامة ، وذلك للحد من انتشار مثل هذه السلوكيات
- اتباع استراتيجية التمكين والذي قد تكون وسيلة فعالة بين الممرضين والممرضات للحد من السلوك المنحرف في بيئة العمل ، وذلك من خلال تحسين السلطة الرسمية وغير الرسمية ، والوصول إلى الدعم والمعلومات والموارد.
- زيادة الاعتراف بدور التمريض باعتبار هذه المهنة أساسية في المستشفى وذات صلة بالأهداف التنظيمية ، وتطوير فرص التواصل بين التخصصات المختلفة ، والتأكد من توافر الامدادات والموارد اللازمة لانجاز العمل.

محددات الدراسة ومقترحات لبحوث مستقبلية:

- ركزت الدراسة الحالية على دراسة الدور الوسيط لكلاً من المشاعر السامة كوسيط تداخلي ، والقيم الدينية كوسيط تفاعلي في العلاقة بين القيادة السامة و انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا، ولعله من الموضوعات التي تحتاج مزيداً من البحوث، ومن ثم يمكن اقتراح بعض البحوث المستقبلية وفقاً لمحددات الدراسة على النحو التالي:
- ركزت الدراسة على الدور الوسيط للمشاعر السامة كوسيط تداخلي في العلاقة بين القيادة السامة و انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، وعليه يقترح الباحث اجراء عديد من الدراسات خاصة ما يتعلق بالمسببات الأخرى للمشاعر السامة والتي تتعلق بجوانب العمل الايجابية والسلبية ، وكذلك فيما يتعلق بمتغيرات تداخلية أخرى في هذه العلاقة.
- ركزت الدراسة أيضاً على الدور الوسيط للقيم الدينية كوسيط تفاعلي في العلاقة بين القيادة السامة و انحراف سلوك العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، وعليه يقترح الباحث اجراء عديد من الدراسات التي تتعلق بمتغيرات تفاعلية أخرى في هذه العلاقة.
- قامت الدراسة على بحث تأثير القيادة السامة على انحراف سلوك العاملين ، و نظراً لخطورة القيادة السامة وأنها قد تتجاوز المستوى المقبول، لذلك يجب بحث تأثيرها على عديد من المتغيرات الأخرى بخلاف انحراف سلوك العاملين .
- اعتمدت الدراسة على استقصاء عدد (٢٦٢) مفردة من العاملين بمهنة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة المنيا ، ولذلك يقترح الباحث إجراء دراسات تأخذ في اعتبارها زيادة حجم العينة وأن تشمل جميع محافظات الجمهورية حتي يمكن تعميم النتائج ، هذا بالإضافة إلى أن الاستقصاء في الأساس أداة للتقييم الذاتي.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

١. التل ، شادية أحمد و أبو بكرة ، عصام (١٩٩٨) . تطوير مقياس للقيم الإسلامية ، مؤنة للبحوث والدراسات – العلوم الانسانية والاجتماعية – الأردن ، مجلد (١٣) ، ع (١) ص ٤٧-٧١.
٢. رحالي، صليحة (٢٠٠٨) . القيم الدينية والسلوك المنضبط (الكشافة الإسلامية الجزائرية - نموذجاً) - دراسة ميدانية للأفواج الكشفية لمدينة المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر بجنتة، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية ، الجزائر.
٣. الكر داوي، مصطفى محمد (٢٠١٥) . أثر نرجسية المديرين على تبني مرؤوسيهم للسلوكيات المعوقة للإنتاج: دراسة لدور بعض المتغيرات الوسيطة،المجلة العربية للعلوم الإدارية،مجلد (٢٢) ، ع (٣) ، ص٣٨٧:٣٤٩.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

1. Alam, M. A., & Talib, N. (2016). Islamic work ethics and individualism in managing a globalized workplace: Does religiosity and nationality matter? *Journal of Management & Organization*, 22(04), 566–582. <https://doi.org/10.1017/jmo.2015.54>
2. Ashforth, B. E. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations*, 17(7), 755-778.
3. Avey, J.B., Avolio, B.J., Crossley, C.R. and Luthans, F. (2008). Psychological ownership: theoretical extensions and analysis of a multi-dimensional theory-based measure, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 29 No. 1, pp. 1-19.
4. Avolio, B.J., & Bass, B.M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multiple-level framework for examining the diffusion of transformational leadership, *Leadership Quarterly*, 6 : 199-218.
5. Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173–1182.
6. Bloom, S.L.(2006). Human service systems and Organizational Stress, Thinking & Feeling Our Way Out of Existing Organizational Dilemmas , [http:// www.sanctuaryweb.com PDFs_new/Bloom%20Human%20Service %20Systems%20and% 20Organizational % 20 Stress .pdf](http://www.sanctuaryweb.com/PDFs_new/Bloom%20Human%20Service%20Systems%20and%20Organizational%20Stress.pdf), accessed on 12 Jan 13.

7. Bullis C., & Reed, G.(2003). "Assessing Leaders to Establish and Maintain Positive Command Climate," A Report to the Secretary of the Army.
8. Chan, D. K. S., Lam, C. B., Chow, S. Y., & Cheung, S. F. (2008). Examining the jobrelated, psychological, and physical outcomes of workplace sexual harassment: A meta-analytic review. *Psychology of Women Quarterly*, 32 : 362-376.
9. CHU L.-C. (2014). Mediating toxic emotions in the workplace - the impact of abusive supervision. *Journal of Nursing Management* 22, 953-963.
10. Conger, J. A. (1990). The dark side of leadership. *Organizational Dynamics*, 19, 44-55.
11. Decoster, Stijnet al.(2013). Standing by Your Organization: The Impact of Organizational Identification and Abusive Supervision on Followers' Perceived Cohesion and Tendency to Gossip *Journal of Business Ethics*, , 118(3) : 623 – 634.
12. Duan, J., Bao, C., Huang, C., & Brinsfield, C. T. (2018). Authoritarian leadership and employee silence in China. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 62-80. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.61>.
13. Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291-309.
14. Frost P.J. (2003). *Toxic Emotions at Work*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
15. Frost, P. J. (2004). *Handling toxic emotions: New challenges for leaders and their organization*. *Organizational Dynamics*, 33, 111-127.
16. Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. *The Leadership Quarterly*, 18, 252-263.
17. Helmy, S., Labib, A., & AbouKahf, A. (2014). The impact of Islamic values on interpersonal relationship conflict management in Egyptian business organizations "an applied study". *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 143, 1090-1110. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.561>

- 18 Henry S. Cheang, Steven H. Appelbaum(2015). "Corporate psychopathy: deviant workplace behaviour and toxic leaders (part two)". *Industrial and Commercial Training*, Vol. 47 Issue: 5, pp.236-243.
19. Hershcovis, M. S., Reich, T. C., Parker, S. K., & Bozeman, J. (2012). *The relationship between workplace aggression and target deviant behaviour: The moderating roles of power and task interdependence. Work & Stress*, 26, 1-20.
20. Hogan, R. & Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9(2), 169-180.
21. Howell, J.M., & Avolio, B.J.(1992). "The ethics of charismatic leadership: submission or liberation?", *Academy of Management Executive*, Vol. 6 :43-54.
22. Javed B, Fatima T, Yasin RM, Jahanzeb S, Rawwas MYA.(2018). *Impact of abusive supervision on deviant work behavior: The role of Islamic work ethic. Business Ethics: A Eur Rev.* <https://doi.org/10.1111/beer.12212>.
23. Kellerman, B. (2004). *Bad Leadership: What It Is, How It Happens, Why It Matters*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
24. Khan, K., AbbasGul, A., & Raja, U. (2015). Organizational justice and job outcomes: Moderating role of Islamic Work Ethic. , *Journal of Business Ethics*, 126, 235-246. <https://doi.org/10.1007/M., s10551-013-1937-2>
25. Kiefer T. & Barclay L.J. (2012) Understanding the mediating role of toxic emotional experiences in the relationship between negative emotions and adverse outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 85, 600-625.
26. Kinnier, R. T., Kernes, J. L., & Dautheribes, T. M. (2000). *A short list of universal moral values. Counseling and Values*, 45, 4. <https://doi.org/10.1002/j.2161-007X.2000.tb00178>.
27. Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). "Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
28. Lipman-Blum en, J. (2005). *The Allure of Toxic Leaders: Why We Follow Destructive Leaders and Corrupt Politicians - and How We Can Survive Them*. New York, NY: Oxford University Press.

29. Lilius J.M., Worline M.C., Maitlis S., Kanov J., Dutton J.E. & Frost P. (2008) The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior* 29, 193–218.
30. Lleo de Nalda, A., Guillen, M., & Gil Pechuan, I. (2016). The influence of ability, benevolence, and integrity in trust between managers and subordinates: The role of ethical reasoning. *Business Ethics: A European Review*, 25(4), 556–576
31. Malik, M., Sattar, S., Younas, S., Nawaz, M. (2018). The Workplace Deviance Perspective of Employee Responses to Workplace Bullying: The Moderating Effect of Toxic Leadership and Mediating Effect of Emotional Exhaustion, *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 8, Issue 1.
32. Mehta, S. & Maheshwari, G.C. (2013). Consequence of toxic leadership on employee job satisfaction and organizational commitment. *The Journal Contemporary Management Research*, 8(2), 1-23.
33. Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1159.
34. Murtaza, G., Abbas, M., Raja, U., Roques, O., Khalid, A., & Mushtaq, R. (2016). Impact of Islamic work ethics on organizational citizenship behaviors and knowledge sharing behaviors. *Journal of Business Ethics*, 133, 325–333. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2396-0>
35. O'Connor, J., Mumford, M., Clifton, T., Gessner, T., & Connelly, M. 1995, "Charismatic leaders and destructiveness: an historiometric study", *The Leadership Quarterly*, Vol. 6: 529-55.
36. Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G., Avci, K. (2017). A Study on Toxic Leadership Perceptions of Healthcare Workers. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 9(1), 12-23.

37. Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B.(2007). The toxic triangle: Destructive leaders, vulnerable followers, and conducive environments. *Leadership Quarterly*, 18: 176–194.
38. Páez, I., & Salgado, E. (2016). When deeds speak, words are nothing: A study of ethical leadership in Colombia. *Business Ethics: A European Review*, 25(4), 538–555. <https://doi.org/10.1111/beer.12130>
39. Parkinson, B. (1995). *Ideas and realities of emotion*. London: Routledge.
40. Pelletier, K. L.(2011). *Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric*, <http://lea.sagepub.com/content/6/4/373>. accessed on 02 Aug 2012.
41. Pennebaker, J. W. (1997). *Opening up: The healing power of expressing emotions*. New York: Guilford Press.
42. Pennebaker, J. W., & Beall, S. K. (1986). Confronting a traumatic event: Toward an understanding of inhibition and disease. *Journal of Abnormal Psychology*, 95, 274–281. doi:10.1037/0021-843X.95.3.274
43. Reed, G. E. (2004, Jul/ Aug). *Toxic leadership*. *Military Review*. Retrieved from <http://www.carlisle.army.mil/usawc/dclm/ToxicLeadership.pdf>.
44. Sadri, G. and Lewis, M. (1995). Combatting absenteeism in the workplace, *Management Research News*, Vol. 18 Nos 1/2, pp. 24-30.
45. Schaubroeck J. , Walumbwa F. O., Ganster, D. C., Kepes S.(2007). Destructive leader traits and the neutralizing influence of an “enriched” job, *The Leadership Quarterly* 18: 236–251.
46. Schmidt, A. A. (2008). *Development and validation of the Toxic Leadership Scale*. See online at <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/1903/8176/1/umi-umd-5358.pdf> accessed 19 June, 2012.

47. Schmidt, A. A. (2014).an examination of toxic leadership job outcomes. and the impact of military deployment . *Phd. University of Maryland.*
48. Shapiro, D. L., & Brett, J. M. (1993). Comparing three processes underlying judgments of procedural justice: A field study of mediation and arbitration. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1167–1177. doi:10.1037/0022-3514.65.6.1167
49. Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., & Marrs, M. B. (2009). How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108: 79–92.
50. Thoroughgood, C. N., Tate, B. W., Sawyer, B.K., Jacobs, R. R.(2012). Bad to the bone: Empirically defining and measuring negative leadership. *Journal of Leadership and Organizational Studies*
51. Toor, S., & Ogunlana, S. (2009). Ineffective leadership. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 16(3), 254-272.
52. Whicker, M. L. (1996). *"Toxic Leaders: When Organizations Go Bad"*, New York: Doubleday.
53. Yousef, D. A. (2001). Islamic work ethic—A moderator between organizational commitment and job satisfaction in a cross cultural context. *Personnel Review*, 30, 152–164.
54. Yukl, G.A.(1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories, *The Leadership Quarterly*, Vol. 10 : 285-305.

أخي الفاضل

أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإعداد دراسة تطبيقية بعنوان " دور المشاعر السامة والتمسك بالقيم الدينية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانحراف سلوك العاملين "دراسة تطبيقية"

وقد وقع الاختيار على سيادتكم للاستفادة من آرائكم ، ونؤكد لسيادتكم أن البيانات والآراء سرية ولن تستخدم إلا في مجال البحث العلمي فقط ودون الإشارة لأية بيانات شخصية .

ونشكر لكم حسن تعاونكم معنا
وأرجو قبول خالص تحياتي وفائق احترامي

الباحث

د. جمال عبد الحميد محمد

أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

أولاً : بيانات شخصية :

١. اسم المستشفى:
٢. الاسم (إذا رغبت)
٣. المسمى الوظيفي:
٤. السن :
- أقل من ٣٠ سنة () - من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ()
()
٥. المؤهل التعليمي:
- من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة () - من ٥٠ سنة إلى ٦٠ سنة ()
- متوسط () - فوق متوسط ()
- بكالوريوس () - ماجستير ()
٦. النوع : - ذكر () - أنثى ()
٧. سنوات الخبرة:
- أقل من ٥ سنوات () - من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ()
()
- من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة () - من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة ()
()
- ٢٠ سنة فأكثر ()

ثانياً: تصف العبارات التالية بعض الجوانب التي يظهرها القائد المباشر لك في المستشفى التي تعمل بها ، أرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرأيكم :

		العبارة				
		موافق تماماً	موافق	غير محدد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق
الترويج الذاتي	١. يقوم رئيسي المباشر بتغيير سلوكه أثناء تواجده رئيسه					
	٢. يقدم رئيسي المباشر مساعدته فقط للأشخاص الذين يمكنهم مساعدته علي التقدم للأمام					
	٣. يتقبل رئيسي المباشر نجاحات الآخرين الذين ليس لهم علاقة بعمله					
الأثر على المهنة	٤. تحميل المرؤوسين المسؤولية عن الأشياء التي تقع خارج نطاق الوصف الوظيفي لهم					
	٥. يقوم رئيسي المباشر بالاستخفاف علناً بالمؤوسين					
	٦. يقوم رئيسي المباشر بتذكير المرؤوسين بأخطائهم المسافة					

					٧. يقوم رئيسي المباشر بالسماح للحالة المزاجية الحالية له بتحديد مناخ العمل	التفكير الإيجابي
					٨. يقوم رئيسي المباشر بالغضب من المرؤوسين لأسباب غير معروفة	
					٩. رئيس المباشر في العمل يختلف في تصرفاته مع الآخرين	القدرة على التكيف
					١٠. يعتقد رئيسي في العمل أنه أكثر قدرة من الآخرين	
					١١. يعتقد رئيسي في العمل أنه شخص غير عادي	
					١٢. رئيسي المباشر لديه شعور شخصي بالعظمة	الاستبدادية
					١٣. يقوم رئيسي المباشر بالتحكم في المرؤوسين لإكمال مهامهم	
					١٤. لا يسمح رئيسي المباشر للمرؤوسين باستخدام طرق جديدة للوصول للأهداف	
					١٥. يتخذ رئيسي المباشر جميع القرارات في المستشفى سواء كانت هامة أم لا	

ثالثاً: العبارات التالية تصف المشاعر السالبة لديك أثناء قيامك بالعمل في المستشفى، أرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرايكم:

العبارات					
غير موافق على الإطلاق	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	
					١. المشاعر السلبية الماضية مازالت تؤثر علي في العمل
					٢. أعاني من المشاعر السلبية منذ فترة طويلة
					٣. لا زالت المشاعر السلبية تظهر في المواقف المختلفة
					٤. المواقف المختلفة قد تذكرني بالمشاعر السلبية
					٥. لا أنسى بعض المشاعر السلبية
					٦. انسحب عن الآخرين في بعض المواقف
					٧. أميل إلى العزلة النفسية أثناء تواجدي في المستشفى
					٨. أميل إلى الشعور بالوحدة أثناء تواجدي في العمل
					٩. أفقد الاهتمام بالتفاعل مع الآخرين

					١٠. يميل الآخرون إلي تجاهلي
					١١. أشعر بالإرهاق أثناء تواجدني في العمل
					١٢. ينخفض مستوي طاقتي علي الفور
					١٣. أشعر بأنني منفصل عن عملي
					١٤. أشعر بانخفاض جهدي في عملي
					١٥. أشعر بالخمول أثناء تواجدني في العمل

رابعاً: أرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرايكم فيما يتعلق بتوافر عناصر القيم الدينية التالية:

غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	العبارة
					١. يجعل الإيمان بالله معني للحياة
					٢. أرجو من الله التوفيق عندما التزم في أي عمل
					٣. عندما اتظر إلي ذنوبي أخاف الله وأرجو رحمته
					٤. اعتقد أن الله أرحم مني بنفسي
					٥. لو كنت مجرداً من ديني وإيماني بالله لن يكون لدي سوي القليل في هذه الحياة
					٦. أحافظ علي اعراض الآخرين
					٧. أحرص علي معالجة الذنوب بالتوبة
					٨. أؤمن بوجود الله من آثاره
					٩. أؤمن بأن الله يحمي عباده المؤمنين
					١٠. أميل إلي الابتعاد عن الكذب خشية من الله
					١١. أؤمن بأن الله واحد لا شريك له
					١٢. اعتقد أن إيمان الناس بالله لا يمكن ان يتأسس علي وهم
					١٣. أؤمن بأن القلة المؤمنة تستطيع فهم الكثرة الكافرة

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	العبارة
					١٤. أحاول أن أتصرف وفق ما أمر به الله
					١٥. أحرص على صلاة الجماعة
					١٦. أشك في وجود معجزات
					١٧. ألجأ إلي الله بالدعاء في معظم الأحيان
					١٨. أؤمن بأن العمل الصالح ينجي في الدنيا والآخرة
					١٩. أحرص على صلاة الجنائز
					٢٠. قد لا يتقبل الآخرون توبتي ولكن الله يتقبلها دائماً

خامساً: أرجو من سيادتكم وضع علامة (✓) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة لرأيكم عن درجة ممارسة السلوكيات التالية في المستشفى التي تعملون بها.

غير موافق على الإطلاق	غير موافق	غير محدد	موافق	موافق تماماً	العبارة
					١. زملاء العمل يحدون العمل الشخصي عن العمل في المستشفى
					٢. يأخذ زملاء العمل ممتلكات المستشفى دون الإذن من أحد
					٣. يقضي زملاء العمل كثير من الوقت في التحويل وأحلام اليقظة أثناء الدوام
					٤. يسخر زملاء العمل من بعض زملاء العمل في المستشفى
					٥. يقوم بعض زملاء العمل بتزوير إيصالات لاسترداد أموال أكثر مما ينفق على العمل
					٦. زملاء العمل يسيئون بالقول للآخرين
					٧. بعض زملاء العمل يحصلون على استراحة إضافية أطول مما هو مقبول
					٨. زملاء العمل يكررون الشائعات أو التثرثرة عما يحدث في المستشفى

			٩. يقوم الآخرون بالترقية بين زملاء العمل على أساس ديني أو عرقي
			١٠. بعض الزملاء يأتون للعمل في المستشفى متأخرين دون إذن
			١١. بعض الزملاء يقولون بأن بيئة العمل في المستشفى قسرة
			١٢. يعتمد البعض التقوى بالفاظ غير لائقة
			١٣. يقوم البعض بالاتصال بالمرضى في أوقات غير مناسبة
			١٤. بعض الزملاء يخبرون الناس عن المكان الرديء الذي يعملون به
			١٥. بعض زملاء العمل قد يفقدون أعصابهم أثناء العمل
			١٦. يتجاهل بعض زملاء العمل تعليقات الرئيس
			١٧. بعض زملاء العمل يعتمدون أداء العمل بصورة بطيئة
			١٨. يناقش زملاء العمل المعلومات السرية مع أشخاص غير مصرح لهم بذلك
			١٩. يترك بعض الزملاء العمل مبكراً دون إذن
			٢٠. يسخر بعض زملاء العمل من شخص ما في العمل
			٢١. يترك بعض الزملاء أعمالهم لشخص آخر لأدائه
			٢٢. يتحدث البعض بوقاحة تجاه شخص ما في العمل
			٢٣. يعتمد زملاء العمل تكرار الشائعات والقبيل والقتال حول رئيس العمل أو الزملاء
			٢٤. يتحدث البعض بتعليقات سخرية أثناء العمل
			٢٥. يقوم البعض باستخدام المخدرات أو الكحوليات أثناء العمل
			٢٦. يبذل البعض القليل من الجهد في العمل
			٢٧. يقوم البعض بإحراج أحد الزملاء علناً في العمل
			٢٨. يستهلك البعض وقت كثير في العمل من أجل الحصول على أجر إضافي