



مجلة الشروق للعلوم التجارية
ISSN: 1687/8523
Online :2682-356X
2007/12870
sjcs@sha.edu.eg
<https://sjcs.sha.edu.eg/index.php> : موقع المجلة



المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية على العاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية"

د. سنية محمد أحمد سبع
مدرس ادارة الاعمال – المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات
أكاديمية الشروق
Dr.saniaa.sabaa@sha.edu.eg

كلمات مفتاحية :
القيادة السامة، الاحتراق الوظيفي، انحراف الموظف

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA :
سبع، سنية محمد أحمد (٢٠٢٢) ، توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية على العاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية"، مجلة الشروق للعلوم التجارية، العدد الرابع عشر، المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات، أكاديمية الشروق، ص ٦١ - ١١٠

مجلة الشروق للعلوم التجارية العدد الرابع عشر سنة ٢٠٢٢

**توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة
وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية على العاملين
بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية"**

**Mediating Job Burnout in the relationship between
Toxic Leadership and Employee Deviance
Behaviors "Afield study on workers in social affairs in
Dakahlia Governorate"**

د. سنية محمد أحمد سبع

مدرس ادارة الاعمال – المعهد العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات
أكاديمية الشروق

Dr.saniaa.sabaa@sha.edu.eg

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي، الإشراف المسيء، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على سلوكيات انحراف الموظف بأبعاده (انحراف شخصي، انحراف تنظيمي)، بالإضافة إلى دراسة التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة على الأبعاد المختلفة للاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية)، إلى جانب دراسة التأثير المباشر لأبعاد الاحتراق الوظيفي على أبعاد انحراف الموظف. علاوة على ذلك، دراسة التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة السامة على سلوكيات انحراف الموظف عبر توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي. وقد قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة من العاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية، فيما بلغ

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

حجم العينة ٣٢١ مفردة وتم استرداد عدد (٢٨٧) استقصاء خالية من الأخطاء وصالحة للتحليل الإحصائي باستخدام SPSS V.25 بمعدل استجابة بلغ ٨٩%.

وقد توصلت النتائج فيما يخص التأثيرات المباشرة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، النرجسية) على انحراف الموظف، كما لأبعاد القيادة السامة فيما عدا الإشراف تأثير معنوي إيجابي على أبعاد الاحتراق الوظيفي. وقد كان لبعض أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، عدم الكفاءة المهنية) تأثير معنوي إيجابي على أبعاد انحراف الموظف. وقد وُجد أن هناك تأثير غير مباشر لبعض أبعاد الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين بعض أبعاد القيادة السامة وبعض أبعاد انحراف الموظف.

الكلمات المفتاحية: القيادة السامة، الاحتراق الوظيفي، انحراف الموظف

Abstract:

This research aims to study the direct effect of toxic leadership dimensions (self-promotion, abusive supervision, unpredictability, narcissism, authoritarian leadership) on employee deviation behaviors dimensions (personal deviation, organizational deviation), in addition, studying the direct effect of toxic leadership dimensions on job burnout the dimensions (emotional exhaustion, cynicism, lack of professionalism), in addition to studying the direct effect of job burnout dimensions on employee deviation dimensions. Furthermore, studying the indirect effect of the toxic leadership dimensions on employee deviation behaviors by mediating job burnout dimensions. The researcher designed questionnaire and distributed it to a sample of social affairs workers in Dakahlia governorate, while the sample size was 321, (287) questionnaires were recovered free of errors and valid for statistical analysis using SPSS V.25 with a response rate of 89%.

The results found regarding direct effects: a positive significant effect of some toxic leadership dimensions (Abusive supervision, self-promotion, narcissism) on employee deviation, and some dimensions of toxic leadership, except for abusive supervision, had a positive significant effect on job burnout dimensions. Some dimensions of job burnout (Emotional exhaustion, professional incompetence) had a positive significant effect on employee deviation dimensions. It has been found that there is an indirect effect of some dimensions of job burnout in the relationship between some dimensions of toxic leadership and some dimensions of employee deviation.

Key Words: Toxic Leadership, Job Burnout, Employee Deviation.

تمهيد:

يعتمد النجاح التنظيمي على تنفيذ الخطط التشغيلية من أجل التخطيط الفعال، لذا يجب على القادة فهم عملياتهم بوضوح، حيث أصبحت العلاقة بين الموظف والمنظمة من الموضوعات الهامة التي نالت اهتمام الكثير من الباحثين في الآونة الأخيرة (الشاوي، ٢٠١٧).

كما يجب على المسؤولين الحكوميين أن يعملوا بدون أنانية، دون تحيز شخصي أو محسوبية، وإثبات الفعالية والاستخدام الفعال للموارد من أجل السلامة والأمن والازدهار (Williams., 2018).

وتشير الأبحاث إلى أن القيادة السامة مرتبطة بعدة نتائج سلبية على المستويين الوظيفي والتنظيمي (Bhandarker & Rai, 2019)، ويمكن للقائد السام أن يتسبب في الكثير من الأضرار التنظيمية، وتختلف ملامح القادة السامين، ولكن الخصائص تتدرج في مجموعة من الفئات وهي الأنانية، الفشل الأخلاقي، عدم الكفاءة، العصائية، المؤشرات المبكرة للقيادة السامة تظهر بشكل متكرر خلال السنة الأولى (Lunsford & Padilla, 2015)

وتتزايد القيادة السامة بشكل متزايد مما تسبب في مشكلة خطيرة في منظمات اليوم، وهناك سلوكيات مرتبطة بالقيادة السامة وتشمل التخويف وخيانة الأمانة والإكراه، والعقاب، كما يرتبط مكان العمل بالتغيرات السلبية في سلوكيات الموظف والمواقف التي تسبب في النهاية انخفاض في أداء الموظف، ويضع مكان العمل السام الموظفين تحت الضغط ويجبر الموظفين على التعامل مع الوضع السام قدر استطاعتهم بتكلفة ذهنية وعاطفية (Hamby, 2018)

إن الاحتراق يضعف موارد العمل اليومية، والمشاركة اليومية في العمل، ويعاني الموظفون الذين أجهدتهم أعمالهم من مشاكل صحية نفسية وجسدية أكثر،

وهذا يؤثر على سلوكهم في العمل بشكل كبير (Bakker& Costa, 2014)، وتم تصنيف الاحتراق وفقاً للتشخيص كحالة من الإرهاق ضمن فئة الأمراض ذات المخاطر النفسية الاجتماعية المهنية، نظراً لكونه ناتجاً عن التعرض لضغوط دائمة وممتدة (Beheshtifar& Omidvar, 2013).

وقد أشار كلاً من (Beheshtifar& Omidvar, 2013; Bakker& Costa, 2014) إلى العواقب السلبية التي تنتج عن الاحتراق الوظيفي والتي يمكن أن تظهر في ظواهر مختلفة مثل مشاكل صحية ونفسية، انخفاض الالتزام التنظيمي، زيادة معدلات الدوران، انخفاض الإنتاجية، انخفاض الروح المعنوية، وانخفاض الرضا الوظيفي.

وفي بيئة العمل التنافسية الحديثة يعاني العديد من الموظفين من ضغوط العمل، وتعتبر القيادة عاملاً حاسماً في التنبؤ بشرح وتفسير انحراف الموظف، وتمت دراسة انحراف الموظفين على نطاق واسع في السنوات الأخيرة. وتركز الكثير من الأبحاث على أنواع محددة من الانحراف مثل الفساد أو الاحتيال أو الاستخدام غير المشروع للعنف (Paesen et al., 2019).

ويؤثر انتشار سلوكيات انحراف الموظف على قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار، وذلك نظراً لارتفاع التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي تنتج عن الانحراف في المنظمات، كما وتنتشر سلوكيات الانحراف انتشاراً واسعاً في منظمات الأعمال (Bennett & Robinson, 2000).

ونظراً لأهمية قطاع الشؤون الاجتماعية حيث أنه من القطاعات الخدمية ذات الأهمية في المجتمع المصري، وكذلك أهمية متغيرات البحث فإن هذه البحث يهدف إلى تحديد تأثير القيادة السامة على الانحراف الوظيفي للعاملين بقطاع الشؤون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية من خلال توسيط الاحتراق الوظيفي.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

وبناءً على ما سبق، تتناول الباحثة متغيرات البحث بأبعادها المختلفة، وذلك من أجل الوقوف على مدى تأثير أبعاد القيادة السامة على أبعاد انحراف الموظف عند توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي.

أولاً: الخلفية النظرية:

أ. الإطار المفاهيمي للقيادة السامة:

١. ماهية القيادة السامة:

تعد القيادة السامة أحد أهم التهديدات الرئيسية لرفاهية الموظفين في مكان العمل في المجتمع بشكل عام وذلك بحكم سلوكياتهم المدمرة واختلال صفاتهم الشخصية والتي تؤثر بشكل سلبي على المرؤوسين (Mergen & Ozbilgin, 2021)، ويمكن تناول القيادة السامة كما يلي:

أشار (Daniel & Metcalf, 2015) إلى القيادة السامة على أنها مزيج من السلوكيات التي تتسم بالأنانية، ودوافع وسلوكيات لها آثار ضارة على المرؤوسين والمنظمة، وهذا القائد يفتقر إلى الاهتمام بالآخرين، الأمر الذي يؤدي إلى آثار سلبية على المنظمة والعاملين على المدى الطويل حيث يعمل على خداع، تخويف، إكراه المرؤوسين، يضعف من إرادة المرؤوسين وروحهم المعنوية.

بينما ذكر (Lunsford & Padilla, 2015) أن القيادة السامة عبارة عن سلوك القادة السامين الذين يلحقون الضرر بالمنظمة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة والافراد العاملين بالمنظمة.

وقد قام (Morris, 2019) بالإشارة إلى القيادة السامة على أنها سلسلة من السلوكيات والأفعال المتعمدة من قبل القائد والتي تهدف إلى تعطيل الأداء الفعال للمنظمة ومناورة الآخرين وخداعهم وترهيبهم وإذلالهم بهدف تحقيق مكاسب شخصية.

فيما عرفت دراسة (Laguda, 2021) القيادة السامة على أنها نمط قيادي قائم على ازعاج التابعين وتخويفهم والتقليل من شأنهم مما يتسبب في إحداث ضغوط لا داعي لها والتي بدورها تؤدي إلى انخفاض الأداء.

ومما سبق من تعريفات مختلفة للقيادة السامة يمكن للباحثة استخلاص تعريف القيادة السامة على أنها تلك السلوكيات والأفعال المتعمدة التي يقوم بها القائد السام لتحقيق أهدافه الشخصية والتي يكون لها آثار سلبية بالغة على الموظفين كتراجع الأداء وإحداث ضغوط كبيرة وعلى المنظمة نفسها في عدم تحقيق الأهداف التنظيمية وتراجع الأداء التنظيمي.

٢. أبعاد القيادة السامة:

قامت الباحثة بمراجعة العديد من الدراسات السابقة والتي قامت بذكر أبعاد القيادة السامة، وبمراجعة هذه الدراسات توصلت الباحثة إلى اتفاق (Özer et al., 2017 & Schmidt, 2008) على خمسة أبعاد للقيادة السامة وهي:

١.٢. الإشراف المسيء: وهو: البلطجة في العمل وتعني المضايقة أو الإساءة أو الاستبعاد الاجتماعي لشخص ما أو التأثير سلباً على مهام عمل شخص ما من أجل تطبيق البلطجة (أو التطفل) ويحدث بشكل متكرر ومنتظم.

٢.٢. الترويح الذاتي: وهم القادة الذين ينكرون الأخطاء المسؤولين عنها، كما يعملون لمصلحتهم فقط ويفضلون أن تنسب إليهم نجاحات ليسوا مسؤولين عنها.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

٣.٢. **عدم القدرة على التنبؤ:** وتشير إلى القادة الذين يغضبون من مرؤوسيهم لأسباب غير معروفة، كما يؤثر مزاجهم الحالي على المناخ السائد في مكان العمل.

٤.٢. **النرجسية:** وهو القائد الذي يعتبر نفسه بأنه شخص غير عادي وفي درجة أعلى من الآخرين، ويعتقد في نفسه أنه أفضل من غيره في الصفات مثل: الذكاء وبيالغ في قدراته وإنجازاته، وهو شخص يسعى لتحقيق النجاح الشخصي والسلطة.

٥.٢. **القيادة السلطوية:** وتشير إلى القادة الذين يتسمون بعدم المرونة ويتجاهلون أفكار مرؤوسيهم والتحكم والسيطرة في كيفية إنجازهم لمهام العمل، كما لا يسمحون لهم بتنفيذ أفكار جديدة.

ب. الإطار المفاهيمي للاحتراق الوظيفي:

١. مفهوم الاحتراق الوظيفي:

أشار (Beheshtifar & Omidvar, 2013) إلى الاحتراق الوظيفي على أنه التفاوت المتصور بين متطلبات الوظيفة والموارد التي توفرها المنظمة عندما تكون الطلبات في مكان العمل مرتفعة بشكل غير عادي، يصبح من المستحيل على نحو متزايد التعامل مع الإجهاد المرتبط بظروف العمل.

فيما عرفه (الشاوي، ٢٠١٧) على أنه حالة من الإنهاك العاطفي والعقلي والجسدي التي يتعرض الفرد لها نتيجة الضغوط النفسية المستمرة.

وقد عرفه (اسماعيل، ٢٠١٨) بأنه شعور بالإنهاك النفسي والذهني والجسدي الناتج عن متطلبات الوظيفة المؤثرة عليه مثل زيادة عبء العمل والضغوط النفسية عليه من قبل المشرفين ورؤساء الأقسام مما

يؤدي الى فقدان الطاقة المعنوية وضعف النشاط وانخفاض الاداء وبالتالي فقدان الشعور بتقدير الذات. احساس الفرد بالإجهاد الانفعالي، وتدنى الشعور بالإنجاز، وتبدل المشاعر نتيجة عدم توافر بيئة عا صحية.

وقد أشار (Bakker, 2021) إلى الاحتراق الوظيفي على أنه حالة نفسية دائمة من سوء الحالة التي تشير إلى أن الموظفين لم يعودوا قادرين ولم يعودوا على استعداد لاستثمار الجهد في عملهم.

كما أشار (Tu et al., 2021) إلى الاحتراق الوظيفي باعتباره حالة من الانهك والتهكم وعدم الإنجاز وعدم الإنتاجية في العمل، ومن خلاله يعبر الموظفين عن استيائهم من مسؤوليات ووظائفهم ويطلقون ردود أفعال قاسية تجاه هذه الوظائف.

ومما سبق من تعريفات مختلفة للاحتراق الوظيفي، يتبين للباحثة أن الاحتراق الوظيفي يعنى فقدان الموظفين شغفهم لأداء ووظائفهم في المنظمة مما يتسبب في نتائج تنظيمية سلبية.

٢. أبعاد الاحتراق الوظيفي:

من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة المختصة بدراسة الاحتراق الوظيفي، تمكنت الباحثة من استخلاص أبعاد الاحتراق الوظيفي كما وردت بدراسة (Wu et al., 2021) وهي على النحو التالي:

١.٢. **الانهك العاطفي:** ويعنى احساس الفرد العامل باستنزاف موارده العاطفية والجسدية والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة على اداء العمل.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

٢.٢. التهكم: ويشير إلى ردود الأفعال السلبية من الموظفين تجاه المنظمة التي يعملون بها والتحدث عنها بشكل سيئ وسلبي.

٣.٢. عدم الكفاءة المهنية: والتي تشير إلى وصول الموظف إلى حالة من عدم الكفاءة لأداء مهامه الوظيفية نتيجة تعرضه لأمر سلبية.

ج. الإطار المفاهيمي لسلوكيات انحراف الموظف:

١. مفهوم انحراف الموظف:

أشار (Etodike et al., 2020) إلى انحراف الموظف على أنه فعل متعمد من قبل الموظف يسبب ضرراً للمنظمة ويحدث من خلال انتهاك المعايير التنظيمية بسبب عدة عوامل منها التصميم السيئ للوظيفة ونظام المكافآت الضعيف.

كما قام (Faldetta, 2020) بالإشارة إلى انحراف الموظف باعتباره سلوك طوعي ينتهك المعايير التنظيمية الهامة مما يهدد رفاة المنظمة. فيما ذكر (Shah et al., 2021) أن انحراف الموظف هو عبارة عن رد فعل سلبي متعمد يتخذه الموظف تجاه زملائه في العمل أو تجاه المنظمة التي يعمل بها.

٢. أبعاد انحراف الموظف:

أشارت دراسة (Shah et al., 2021) أن لانحراف الموظف بعدين أساسيين وهما كالآتي:

١/٢: الانحراف الشخصي: وهي السلوكيات التي يقوم بها الموظف تجاه الأفراد داخل المنظمة والتي تسبب الأذى لهم كالمضايقة اللفظية أو الاعتداء سواء كان هذا الاعتداء لفظياً أو جسدياً.

٢/٢: الانحراف التنظيمي: وهي السلوكيات السلبية الموجهة نحو المنظمة كتخريب المعدات وإهدار الموارد.

ثانياً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في المستويين العلمي والتطبيقي وذلك كما يلي:

١. المستوى العلمي:

١/١: عدم وجود دراسات سابقة تناولت تأثير القيادة السامة على الانحراف الوظيفي بالإضافة إلى التأثير غير المباشر من خلال توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة والانحراف الوظيفي ، ومن خلال تحقيق أهداف الدراسة فإنها سوف تسهم في إضافة جديدة إلى المعرفة في مجال القيادة السامة ، والانحراف الوظيفي ، والاحتراق الوظيفي.

١/٢: إلقاء الضوء على دراسة تأثير القيادة السامة على انحراف الموظف بالإضافة إلى التأثير غير المباشر من خلال توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة ولانحراف الوظيفي.

١/٣: يعد هذا البحث استكمالاً للدراسات السابقة التي تمت في مجال القيادة السامة والاحتراق الوظيفي والانحراف الوظيفي.

٢. المستوى التطبيقي:

٢/١: مساعدة وتشجيع القادة بالشئون الاجتماعية محل البحث في الحد من سلوكياتهم السلبية في العمل لما ينتج عن هذه السلوكيات من آثار سلبية كثيرة من خلال تسليط الضوء على هذه الآثار وضررها على المستوى التنظيمي.

٢/٢: العمل على الحد من القيادة السامة سيؤدي إلى تخفيض مستوى الانحراف الوظيفي للعاملين في العمل.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

٣/٢: تكمن الأهمية التطبيقية لهذه البحث في الأصل من أهمية مجال التطبيق حيث أن القطاع الخدمي يعد من أكثر القطاعات أهمية نظراً للخدمات المختلفة التي يقدمها للمجتمع وقد اختارت الباحثة هذا القطاع الخدمي للاعتبارات الآتية:

- ✓ توفر الشئون الاجتماعية مجموعة متكاملة من التدابير من أجل توفير حد أدنى من سبل الحماية من المخاطر الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تواجهها الأسر أو الأفراد ولا سيما الفئات المستضعفة، وإتاحة الخدمات الاجتماعية الأساسية للجميع إيماناً بمبادئ تكافؤ الفرص والعدالة الاجتماعية.
- ✓ تعتبر الشئون الاجتماعية هي المسؤولة عن شبكة الأمان الاجتماعي للمواطن في جمهورية مصر العربية.
- ✓ تساعد الشئون الاجتماعية في مساعدة الاسر الفقيرة والمحتاجة للرعاية والاطفال ذوي الاحتياجات الخاصة وتوفير معيشة كريمة لهم.
- ✓ تهدف الشئون الاجتماعية منذ إنشائها لتحقيق الاستقرار للأسرة وتماسكها وحمايتها من التفكك ومعاونتها على تحقيق وظيفتها والقيام بدورها في رعاية أفرادها، توفير الرعاية للأطفال بما يحقق تنشئتهم تنشئة صحية وتعويضهم عن الحرمان.
- ✓ تتمثل محاور عمل الشئون الاجتماعية في ثلاث محاور رئيسية وهي حماية جميع الأسر الضعيفة لتحقيق استقرارها، الرعاية رعاية الاطفال المحتاجين للرعاية، التنمية واقامة مشاريع للشباب.

ثالثاً: مشكلة البحث

قامت الباحثة بعمل دراسة استطلاعية على العاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية على عينه قوامها ٣٠ مفردة، وذلك بهدف صياغة وتحديد مشكلة وتساؤلات البحث، وقد تمت الدراسة الاستطلاعية عن طريق اجراء مقابلات شخصية مع عدد (٣٠) موظف من الموظفين في الشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية وقد أوضحت الدراسة الاستطلاعية مجموعة من الظواهر وهي كالتالي:

- معظم الموظفين الذين شملتهم الدراسة الاستطلاعية يرون أن رؤسائهم في العمل يعملون من أجل مصلحتهم الشخصية ويسعون الى الترقية.
- غالبية الموظفين الذين شملتهم الدراسة الاستطلاعية يرون أن رؤسائهم في العمل تتغير تصرفاتهم عند حضور رؤسائهم الأعلى منهم.
- معظم الموظفين الذين شملتهم الدراسة الاستطلاعية يرون أن رؤسائهم في العمل لا يهتمون بالتزام الموظفين خارج نطاق العمل.
- معظم الموظفين يأتون الى العمل متأخرين بدون إذن.
- غالبية الموظفين يسخرون من رؤسائهم ولا يتبعون تعليماتهم بدقة.
- معظم الموظفين يعملون بجهد منخفض في العمل.
- وقد تبين للباحثة من خلال هذه الظواهر أن هناك مجموعة من المؤشرات التي تتمثل في: عدم رضا الموظفين عن السلوكيات القيادية لرؤسائهم، عدم التزام الموظفين بمواعيد الحضور والانصراف، شعور الموظفين بالإجهاد وتحمل المسؤولية أكثر من اللازم.

وبناء على ما سبق عرضه من نتائج الدراسة الاستطلاعية، يمكن صياغة مشكلة الدراسة والتي تتمثل في " يوجد ارتفاع في سلوكيات انحراف

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

الموظف في الشؤون الاجتماعية محل البحث بسبب سلبية القيادة لدى المديرين مما يتسبب في حدوث اجهاد الذي يؤدي إلى الاحتراق الوظيفي". وفي ضوء ذلك، يمكن للباحثة ترجمة مشكلة الدراسة السابق ذكرها إلى مجموعة من التساؤلات، وذلك كما يلي:

١. ما هو التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد انحراف الموظف؟

٢. ما هو التأثير مباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد الاحتراق الوظيفي؟

٣. ما هو التأثير المباشر لأبعاد الاحتراق الوظيفي على أبعاد انحراف الموظف؟

٤. ما هو التأثير غير مباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد انحراف الموظف من خلال توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي؟

رابعاً: أهداف البحث

للإجابة على التساؤلات السابقة، يتبنى البحث الأهداف التالية:

١. تحديد التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد انحراف الموظف.

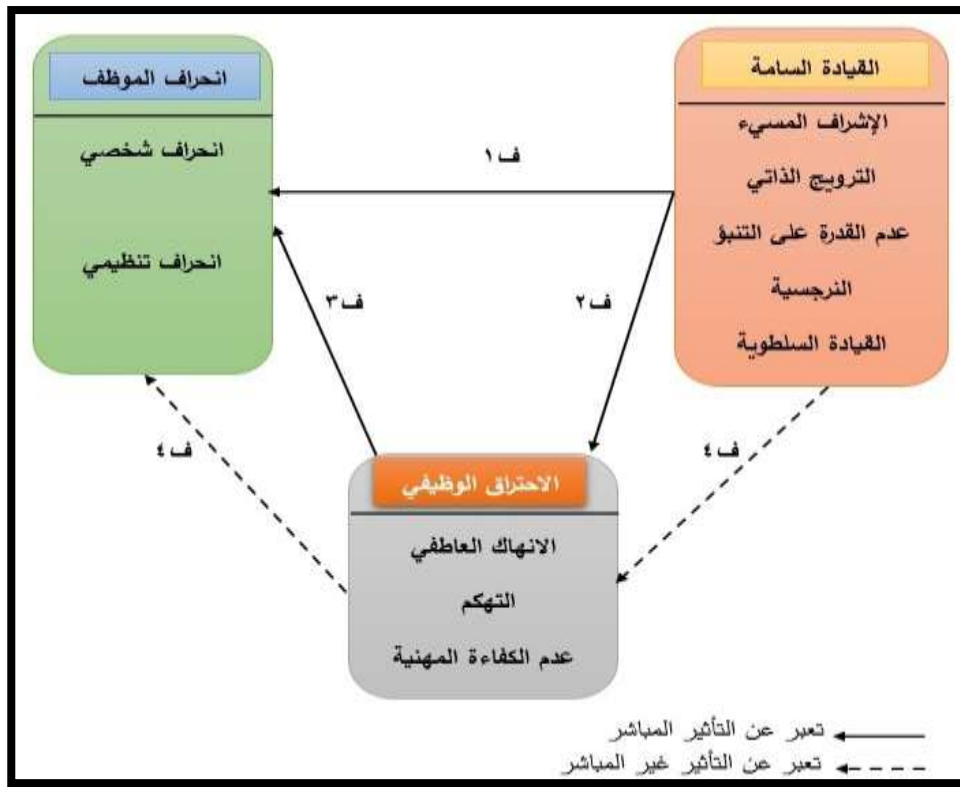
٢. قياس التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد الاحتراق الوظيفي.

٣. معرفة التأثير المباشر لأبعاد الاحتراق الوظيفي على أبعاد انحراف الموظف.

٤. توضيح التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد انحراف الموظف من خلال توسط أبعاد الاحتراق الوظيفي.

خامساً: فروض البحث

في ضوء مشكلة وتساؤلات البحث، تمكنت الباحثة من وضع نموذج بحثي يوضح العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات البحث كما هو موضح بالشكل رقم (١) التالي:



شكل (١): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً للدراسات السابقة

وفي ضوء النموذج البحثي، تمكنت الباحثة من صياغة فروض البحث كما يلي:

ف ١: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على أبعاد انحراف الموظف (انحراف شخصي، انحراف تنظيمي)، وهذا الفرض ينقسم إلى الفروض الفرعية التالية:

ف ١/١: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف الشخصي.

ف ٢/١: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف التنظيمي.

ف ٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية)، وهذا الفرض ينقسم إلى الفروض الفرعية التالية:

ف ١/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الإنهاك العاطفي.

ف ٢/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على التهكم.

ف٣/٢: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على عدم الكفاءة المهنية.

ف٣: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) على أبعاد انحراف الموظف (انحراف شخصي، انحراف تنظيمي)، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/٣: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) على الانحراف الشخصي.

ف٢/٣: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) على الانحراف التنظيمي.

ف٤: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على أبعاد انحراف الموظف (انحراف شخصي، انحراف تنظيمي) عند توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية)، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف١/٤: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف الشخصي عند توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية).

ف٢/٤: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف التنظيمي عند توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية).

سادساً: أسلوب البحث

ويتضمن جميع المتغيرات الموجودة بالبحث وأساليب قياسها، بالإضافة إلى مجتمع وعينة البحث، أسلوب جمع البيانات، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر الحصول عليها، والأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات، وذلك كما يلي:

١. متغيرات البحث وأساليب قياسها: وتنقسم متغيرات البحث إلى ما يلي:

١.١. القيادة السامة (المتغير المستقل):

وتم قياسه باستخدام مقياس (Schmidt, 2008) حيث اشتمل على خمسة أبعاد أساسية وهم (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية)، وتم قياس المتغير من خلال (١٩) عبارة.

٢.١. الاحتراق الوظيفي (المتغير الوسيط):

وتم قياسه من خلال مقياس (Wu et al., 2021) والذي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية)، وتم قياس المتغير من خلال (١٥) عبارة.

٣.١. انحراف الموظف (المتغير التابع):

وتم قياسه باستخدام مقياس (Shah et al., 2021) ويتكون من بعدين رئيسيين وهما: الانحراف الشخصي، والانحراف التنظيمي، وتم قياس المتغير من خلال (١٧) عبارة.

٢. مجتمع وعينة البحث:

يشتمل مجتمع البحث جميع العاملين في بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والبالغ عددهم ١٩٥٠ موظف، كما تتمثل مفردات البحث في العاملين بهذه

المنظمة الخدمية، وقد قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية بسيطة، وقد بلغ حجم العينة ٣٢١ مفردة تم تحديدها بالاعتماد على (Saundres et al., 2009: p.219) عند مستوى ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥%، في حين تم توزيع الاستمارات على موظفي الشئون الاجتماعية محل البحث، وقد حصلت الباحثة على عدد (٢٨٧) استمارة خالية من الأخطاء وصالحة للتحليل الإحصائي بمعدل استجابة ٨٩.٤%.

٣. أسلوب جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على أسلوبين وهما:

١/٣: البيانات الثانوية: عن طريق الاطلاع على الكتب والدوريات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات البحث وهي القيادة السامة والاحتراق الوظيفي والانحراف الوظيفي، وكذلك الموضوعات المتعلقة بها بما يمكن الباحثة من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة.

٢/٣: البيانات الأولية: وسيتم جمعها من مديرية الشئون الاجتماعية والإدارات والوحدات التابعة لها بمحافظة الدقهلية محل البحث وباستخدام قائمة الاستقصاء التي صممها الباحثة بناء على الدراسات السابقة وتحليلها بما يمكن الباحثة من اختبار صحة أو خطأ فروض البحث والتوصل إلى النتائج.

٤. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

١. اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات متغيرات البحث.
٢. المتوسطات والانحرافات المعيارية لقياس المتوسط لإجابات أفراد العينة وانحرافاتهما.
٣. أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لاختبار الفرض الأول والثاني والثالث.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

٤. أسلوب تحليل المسار لاختبار الفرض الرابع.

وفي سبيل اختبار الفروض استخدمت الباحثة برنامج AMOS V.23

سابعاً: نتائج البحث

١. اختبار صدق وثبات المقياس:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لاختبار ثبات مقاييس متغيرات البحث، وتشير بيانات الجدول رقم (١) إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء وذلك كما يلي:

جدول (١): قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

أبعاد المتغير المستقل	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي	أبعاد المتغير التابع	معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	أبعاد المتغير الوسيط	معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات	أبعاد المتغير المستقل
الإشراف المسيء	٠.٨١٣	٠.٩٠١	انحراف شخصي	٠.٩١٧	٠.٨٢٤	الإنهاك العاطفي	٠.٩٠١	٠.٨١٣	الإشراف المسيء
الترويج الذاتي	٠.٧٦٩	٠.٨٧٧	انحراف تنظيمي	٠.٩٨٧	٠.٩٧٤	التهكم	٠.٨٧٧	٠.٧٦٩	الترويج الذاتي
عدم القدرة على التنبؤ	٠.٨٨٧	٠.٩٤١		٠.٨٧٢	٠.٧٦١	عدم الكفاءة المهنية	٠.٩٤١	٠.٨٨٧	عدم القدرة على التنبؤ
الترجسية	٠.٩١٦	٠.٩٥٧					٠.٩٥٧	٠.٩١٦	الترجسية
القيادة السلطوية	٠.٨٩١	٠.٩٤٣					٠.٩٤٣	٠.٨٩١	القيادة السلطوية

المصدر: من إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من الجدول (١) ما يلي:

- بالنسبة لمقياس القيادة السامة، تبين أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد تخطى ٠.٧٠ وهو الحد الأدنى لقبول واعتماد ثبات المقياس، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ لأبعاد القيادة السامة (٠.٧٦٩ : ٠.٩١٦) وهو ما يشير إلى درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- بالنسبة لمقياس الاحتراق الوظيفي، اتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع أبعاد المتغير تجاوزت ٠.٧٠، حيث سجلت قيم معامل ألفا كرونباخ ٠.٧٦١ كحد أدنى في حين سجلت قيم معامل ألفا كرونباخ القيمة ٠.٩٧٤ كحد أعلى، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقياس.
- بالنسبة لمقياس انحراف الموظف، تبين أن قيم معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد سجلت قيمة أعلى من ٠.٧٠، حيث سجل الانحراف التنظيمي (٠.٨٩١) وهذه القيمة تمثل القيمة الأدنى، في حين سجل الانحراف الشخصي (٠.٩٢٧) وهي تمثل القيمة الأعلى، وهو ما يشير إلى درجة مرتفعة من الاعتمادية على المقياس.
- وبناءً على ذلك، يتضح أن المقياس المستخدم لقياس متغيرات البحث يحظى بصدق وثبات عالٍ.

٢. التحليل الوصفي للبيانات:

١.٢. وصف عينة الدراسة

من خلال استخدام الإحصاء الوصفي يمكن وصف خصائص العينة كما في

الجدول (٢) على النحو التالي:

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

جدول (٢): الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة (ن = ٢٨٧)

النسبة المئوية	التكرارات	المتغيرات الديمغرافية	
%٧٥.٣	٢١٦	النوع	
		ذكر	
%٢٤.٧	٧١	النوع	
		أنثى	
%١٠٠	٢٨٧	المجموع	
%١.٩	٦	العمر	
		أقل من ٣٠ عام	
		من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عام	
		من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عام	
%٣٦	١٠٣	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عام	
%٣٢.٨	٩٤	من ٥٠ عام فأكثر	
%٢٩.٣	٨٤	من ٥٠ عام فأكثر	
%١٠٠	٢٨٧	المجموع	
%٢١.٦	٦٢	المستوى التعليمي	
		مؤهل متوسط فأقل	
		مؤهل عالي (بكالوريوس أو ليسانس)	
%٧٣.٥	٢١١	مؤهل عالي (بكالوريوس أو ليسانس)	
%٤.٩	١٤	دراسات عليا	
%١٠٠	٢٨٧	المجموع	
%٣.٨	١١	الحالة الاجتماعية	
		أعزب	
		متزوج	
		أرمل / أرملة	
%٨٩.٥	٢٥٧	متزوج	
%٤.٢	١٢	أرمل / أرملة	
%٢.٥	٧	مُطلق / مُطلقة	
%١٠٠	٢٨٧	المجموع	
%٩.١	٢٦	سنوات الخبرة	
		أقل من ٥ سنوات	
		من ٥ سنوات: أقل من ١٠ سنوات	
		١٠ سنوات فأكثر	
%٤٣.٢	١٢٤	من ٥ سنوات: أقل من ١٠ سنوات	
%٤٧.٧	١٣٧	١٠ سنوات فأكثر	
%٩.١	٢٦	أقل من ٥ سنوات	
%١٠٠	٢٨٧	المجموع	

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من خلال الجدول (٢) ما يلي:

- حصلت فئة الذكور على الترتيب الأول حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٧٥.٣% بواقع ٢١٦ مستجيب، بينما حصلت فئة الإناث على الترتيب الثاني حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٢٤.٧% بواقع ٧١ مستجيب.
- من حيث الفئة العمرية، حصلت الفئة العمرية (من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عام) على الترتيب الأول حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٣٦% بواقع ١٠٣ مستجيب، بينما احتلت الفئة العمرية (من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عام) على الترتيب الثاني حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٣٢.٨% بواقع ٩٤ مستجيب، في حين سجلت الفئة العمرية (٥٠ عام فأكثر) الترتيب الثالث حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٢٩.٣% بواقع ٨٤ مستجيب، أما بالنسبة للترتيب الرابع والأخير فقد حصلت عليه الفئة العمرية (أقل من ٣٠ عام) بنسبة ١.٩% بواقع ٦ مستجيبين.
- بالنسبة للمستوى التعليمي، حصلت الفئة التعليمية (مؤهل عالي) على الترتيب الأول حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٧٣.٥% بواقع ٢١١ مستجيب، في حين سجلت الفئة التعليمية (مؤهل متوسط فأقل) الترتيب الثاني حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٢١.٦% بواقع ٦٢ مستجيب، بينما في الترتيب الأخير جاءت الفئة التعليمية (دراسات عليا) بنسبة ٤.٩% بواقع ١٤ مستجيب.
- من حيث الحالة الاجتماعية، حصلت الفئة الاجتماعية (متزوج) على الترتيب الأول حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٨٩.٥% بواقع ٢٥٧ مستجيب، في حين جاءت الفئة الاجتماعية (أرمل/أرملة) في الترتيب الثاني بنسبة ٤.٢% بواقع ١٢ مستجيب، أما

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

بالنسبة للفئة الاجتماعية (أعزب) فقد جاءت في الترتيب الثالث بنسبة ٣.٨% بواقع ١١ مستجيب، بينما حلت الفئة الاجتماعية (مطلق/ مطلقة) في الترتيب الأخير حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٢.٥% بواقع ٧ مستجيبين.

- من حيث سنوات الخبرة، احتلت الفئة (١٠ سنوات فأكثر) الترتيب الأول حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٤٧.٧% بواقع ١٣٧ مستجيب، في حين جاءت الفئة (من ٥ سنوات: أقل من ١٠ سنوات) في الترتيب الثاني بنسبة ٤٣.٢% بواقع ١٢٤ مستجيب، بينما حصلت الفئة (أقل من ٥ سنوات) على الترتيب الأخير حسب استجابة أفراد العينة بنسبة ٩.١% بواقع ٢٦ مستجيب.

٢.٢. التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث:

يشتمل البحث على ثلاث متغيرات أساسية وهم: القيادة السامة وهو المتغير المستقل والذي يتضمن خمسة أبعاد (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية)، إلى جانب الاحتراق الوظيفي باعتباره المتغير الوسيط والذي يتضمن ثلاث أبعاد (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية)، وأخيراً انحراف الموظف وهو المتغير التابع والذي يتضمن بعدين (انحراف شخصي، انحراف تنظيمي)، ويمكن عرض نتائج التحليل الوصفي لهذه المتغيرات كما في الجدول (٣) على النحو التالي:

جدول (٣): التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث (ن = ٢٨٧)

المتغيرات	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القيادة السامة	الإشراف المسيء	٣.٨٧١	٠.٨٤١
	الترويج الذاتي	٤.٠١٢	٠.٧٥٣
	عدم القدرة على التنبؤ	٣.٩٥١	٠.٩٢٢
	النرجسية	٤.١٥٧	٠.٨٧٧
	القيادة السلطوية	٣.٦٨٤	٠.٦٥٨
الاحترق الوظيفي	الإنهاك العاطفي	٣.٨٥٥	١.٠٤١
	التهكم	٤.٢٧١	٠.٦٨٤
	عدم الكفاءة المهنية	٣.٧٦٨	٠.٨٤٠
انحراف الموظف	انحراف شخصي	٣.٢١٧	١.١٦٢
	انحراف تنظيمي	٣.٨٩٤	٠.٥٤١

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

ويتضح من خلال الجدول (٣) ما يلي:

- سجلت أبعاد القيادة السامة متوسطات تراوحت ما بين (٣.٦٨٤ : ٤.١٥٧)، حيث حصل البعد الخاص بالنرجسية على أعلى قيمة للوسط الحسابي، في حين حصل البعد الخاص بالقيادة السلطوية على أقل قيمة للوسط الحسابي، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد القيادة السامة بين موظفي الشئون الاجتماعية بدرجة أكبر من المتوسطة.
- حصلت أبعاد الاحترق الوظيفي على متوسطات تراوحت ما بين (٣.٧٦٨ : ٤.٢٧١)، حيث سجل البعد الخاص بعدم الكفاءة المهنية القيمة الأدنى للوسط الحسابي، فيما حصل التهكم على القيمة الأعلى من الوسط الحسابي، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد الاحترق الوظيفي بين موظفي الشئون الاجتماعية بدرجة أكبر من المتوسطة.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

- سجلت أبعاد انحراف الموظف المتوسطات (٣.٢١٧، ٣.٨٩٤) للانحراف الشخصي والانحراف التنظيمي على التوالي، وهو ما يشير إلى توافر أبعاد انحراف الموظف بين موظفي الشئون الاجتماعية بدرجة متوسطة.

٣. اختبار فروض البحث:

١.٣. اختبار الفرض الأول: واختبار هذا الفرض، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) تأثير معنوي إيجابي على الانحراف الشخصي للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الأول، وذلك كما هو موضح بالجدول (٤)

جدول (٤): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة السامة على الانحراف الشخصي

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٢٤.٤٧٢ (٠.٠٠٠)	٠.٥٧٢	٠.٠٣٢	٢.٠٤١	٠.٣٤٨	٠.١٠٠	الإشراف المسيء	الانحراف الشخصي
		٠.٠٠٠	٠.٧٣٠	٠.١٤٨	٠.٠٤٢	الترويح الذاتي	
		٠.٧٢٨	١.٥٢٨	٠.١١٠	٠.٠٩٤	عدم القدرة على التنبؤ	
		٠.٠١١	٢.٠٧٠	٠.٤٢٣	٠.٠٩٦	النرجسية	
		٠.٦٢٣	١.٢٤٥	٠.٠٧٣	٠.٠٧٠	القيادة السلطوية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

** = مستوى معنوية = ٠.٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٤) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة على الانحراف الشخصي، حيث أن قيمة F تساوى ٢٤.٤٧٢
- تفسر أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة حوالي ٥٧% من التغير الحادث في الانحراف الشخصي، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى ٠.٥٧٢، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٤٣% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) والانحراف الشخصي، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.٠٧٣) كأدنى قيمة و(٠.٤٢٣) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، النرجسية) على الانحراف الشخصي.
- لا يوجد تأثير معنوي لكل من (عدم القدرة على التنبؤ، القيادة السلطوية) على الانحراف الشخصي.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لبعض أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، النرجسية) على الانحراف الشخصي، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الأول للفرض الأول جزئياً.

ومن أجل اختبار الفرض الفرعي الثاني، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) تأثير معنوي إيجابي على الانحراف التنظيمي للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الثاني، وذلك كما هو موضح بالجدول (٥) على النحو التالي:

جدول (٥): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة السامة على الانحراف التنظيمي

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٣٧.٢١١ (٠.٠٠٠٠)	٠.٦٢٨	٠.٠٠٠٠	١.٠٧١	٠.٢٤١	٠.١٥٥	الإشراف المسيء	الانحراف التنظيمي
		٠.٦٢٢	٤.٠٤٠	٠.١٥٥	٠.١٧٢	الترويج الذاتي	
		٠.٠٠٠٠	٣.٤٥٥	٠.٣٧٤	٠.١٤٠	عدم القدرة على التنبؤ	
		٠.٠٣٨	٢.٨١٤	٠.٥١١	٠.٢٢٩	النرجسية	
		٠.٠٠٠١	٠.٩٠٣	٠.٤٤٨	٠.٠٣١	القيادة السلطوية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

*** = مستوى معنوية = ٠.٠٠٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٥) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة على الانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة F تساوى ٣٧.٢١١
- تفسر أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة حوالي ٦٣% من التغير الحادث في الانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى ٠.٦٢٨، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٣٧% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) والانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.١٥٥) كأدنى قيمة و(٠.٤٤٨) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من (الإشراف المسيء، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف التنظيمي.
- لا يوجد تأثير معنوي للترويج الذاتي على الانحراف التنظيمي.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الانحراف التنظيمي ما عدا الترويج الذاتي، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الثاني للفرض الأول جزئياً.
- ومن خلال الجدول (٥، ٤) يتضح قبول الفرض الأول جزئياً.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

٢.٣. اختبار الفرض الثاني:

ولاختبار هذا الفرض، قامت الباحثة باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) تأثير معنوي إيجابي على الإنهاك العاطفي للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الأول، وذلك كما هو موضح بالجدول (٦)

جدول (٦): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة السامة على الإنهاك العاطفي

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٤٥.٢٧٤ (٠.٠٠٠٠)	٠.٦٧٨	٠.١٠٨	٣.٢٤٣	٠.١٨٢	٠.١٧٢	الإشراف المسيء	الإنهاك العاطفي
		٠.٠٠٠٠	٢.٥٤٧	٠.٥٨٦	٠.١٤٣	الترويح الذاتي	
		٠.٠٠٣٨	١.٧٦١	٠.١٤٣	٠.٧٣	عدم القدرة على التنبؤ	
		٠.٠٠٠٠	٣.١٤١	٠.١٥٦	٠.١٦٤	النرجسية	
		٠.٠٠٢٧	١.٥١٦	٠.٢٤٨	٠.٣٢٦	القيادة السلطوية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

*** = مستوى معنوية = ٠.٠٠٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٦) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة على الإنهاك العاطفي، حيث أن قيمة F تساوى ٤٥.٢٧٤

- تفسر أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة حوالي ٦٨% من التغير الحادث في الإنهاك العاطفي، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى ٠.٦٧٨، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٣٢% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) والإنهاك العاطفي، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.١٤٣) كأدنى قيمة و(٠.٥٨٦) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من (الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الإنهاك العاطفي.
- لا يوجد تأثير معنوي للإشراف المسيء على الإنهاك العاطفي.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة (الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على الإنهاك العاطفي ما عدا الإشراف المسيء، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الأول للفرض الثاني جزئياً.

وفي سبيل اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الثاني، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) تأثير معنوي إيجابي على التهكم للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الثاني، وذلك كما هو موضح بالجدول (٧)

جدول (٧): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة السامة على التهكم

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٦١.٣٨٤ (٠.٠٠٠)	٠.٧١٣	٠.٠٠٠	٥.٠٠١	٠.٢٢١	٠.١٧٨	الإشراف المسيء	التهكم
		٠.٠٠٠	٦.٤٢٨	٠.٢٨٦	٠.٢٣٢	الترويج الذاتي	
		٠.٠٠٠	٢.٢١١	٠.٣٦٤	٠.٢٨٨	عدم القدرة على التنبؤ	
		٠.٠٠٠	٧.٥٥١	٠.١٥٧	٠.٢١٧	الترجسية	
		٠.٠٠٠	١.٨٧٧	٠.٦٨٤	٠.١٨٤	القيادة السلطوية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

** = مستوى معنوية = ٠.٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٧) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، الترغسية، القيادة السلطوية) مجتمعة على التهكم، حيث أن قيمة F تساوى ٦١.٣٨٤
- تفسر أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، الترغسية، القيادة السلطوية) مجتمعة حوالي ٧١% من التغير الحادث في التهكم، حيث أن قيمة معامل التحديد R² تساوى ٠.٧١٣، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٢٩% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، الترغسية، القيادة السلطوية) والتهكم، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.١٥٧) كأدنى قيمة و(٠.٦٨٤) كأعلى قيمة.

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل أبعاد القيادة السامة على التهمك.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) على التهمك، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الثاني للفرض الثاني.

وفى سبيل اختبار الفرض الفرعي الثالث، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) تأثير معنوي إيجابي على عدم الكفاءة المهنية للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الثالث، وذلك كما هو موضح بالجدول (٨)

جدول (٨): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد القيادة السامة على عدم الكفاءة المهنية

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٥٤.٧٤٦ (٠.٠٠٠)	٠.٥٧٢	٠.٠٣٧	٤.١٧٥	٠.١٩٧	٠.٢٠٩	الإشراف المسيء	عدم الكفاءة المهنية
		٠.٠٠٤	٣.٢٥٤	٠.١٥٤	٠.١٢٧	الترويج الذاتي	
		٠.٨٦١	١.٦٤٤	٠.٢٧٤	٠.٠٩٢	عدم القدرة على التنبؤ	
		٠.٤٤٧	٣.٥٤٤	٠.١٩٧	٠.١٥٢	النرجسية	
		٠.٠٠٢	٢.٧١١	٠.٤٠٣	٠.١٦٥	القيادة السلطوية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

** = مستوى معنوية = ٠.٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٨) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة على عدم الكفاءة المهنية، حيث أن قيمة F تساوى ٥٤.٧٤٦
- تفسر أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) مجتمعة حوالي ٥٧% من التغير الحادث في عدم الكفاءة المهنية، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى ٠.٥٧٢، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٤٣% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة السلطوية) وعدم الكفاءة المهنية، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.١٥٤) كأدنى قيمة و(٠.٤٠٣) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، القيادة السلطوية) على عدم الكفاءة المهنية.
- لا يوجد تأثير معنوي لكل من (عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية) على عدم الكفاءة المهنية.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لجميع أبعاد القيادة السامة على عدم الكفاءة المهنية ما عدا عدم القدرة على التنبؤ والنرجسية، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الثالث جزئياً.
- يتضح من خلال الجداول (٨,٧,٦) قبول الفرض الثاني جزئياً.

٣.٣. اختبار الفرض الثالث

ولاختبار هذا الفرض، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) تأثير معنوي إيجابي على الانحراف الشخصي للعاملين بالشئون الاجتماعية بمحاظة الدقهلية والذي يمثل الفرض الفرعي الأول للفرض الثالث، وذلك كما هو موضح بالجدول (٩)

جدول (٩): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الاحتراق الوظيفي على الانحراف الشخصي

F (Sig)	معامل التحديد R ²	Sig	T	Beta	B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٧٢.٥٥٣ (٠.٠٠٠٠)	٠.٥٣٨	٠.٠٠٠٠	٠.٧٠١	٠.١٤٤	٠.٥٤٣	الإنهاك العاطفي	الانحراف الشخصي
		٠.١٤٧	٢.٠٨٨	٠.٥٤٢	٠.٠٩٣	التهكم	
		٠.٠٠٠٠	١.٢٨٣	٠.٢٨١	٠.١٠٧	عدم الكفاءة المهنية	

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

*** = مستوى معنوية = ٠.٠٠٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (٩) ما يلي:

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) مجتمعة على الانحراف الشخصي، حيث أن قيمة F تساوى ٧٢.٥٥٣
- تفسر أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) مجتمعة حوالي ٥٤% من التغير الحادث في الانحراف الشخصي، حيث أن قيمة معامل التحديد R^2 تساوى ٠.٥٣٨، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٤٦% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.
- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) والانحراف الشخصي، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.١٤٤) كأدنى قيمة و(٠.٥٤٢) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من (الإرهاك العاطفي، عدم الكفاءة المهنية) على الانحراف الشخصي.
- لا يوجد تأثير معنوي للتهكم على الانحراف الشخصي.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي على الانحراف الشخصي فيما عدا التهكم، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الأول جزئياً.

وفى سبيل اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الثالث، قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج، وذلك لتوضيح هل يوجد لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإرهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) تأثير معنوي إيجابي على الانحراف التنظيمي للعاملين بالشؤون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية، وذلك كما هو موضح بالجدول (١٠)

جدول (١٠) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الاحتراق الوظيفي على الانحراف التنظيمي

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	B	Beta	T	Sig	معامل التحديد R ²	F (Sig)
الانحراف التنظيمي	الإنهاك العاطفي	٠.٨١	٠.٧٣٣	٢.٣٧٤	٠.٠٠٠٠	٠.٧٣٩	٨٤.٥٦٦ (٠.٠٠٠٠)
	التهكم	٠.١٦٢	٠.٢٤٥	٣.٠٤٢	٠.٠٠٠٠		
	عدم الكفاءة المهنية	٠.٢٤٤	٠.٣٧٨	٠.٩٤٨	٠.٠٠٠٠		

المصدر: إعداد الباحثة من نتائج التحليل الإحصائي.

*** = مستوى معنوية = ٠.٠٠٠٠١

ويتضح من خلال الجدول (١٠) ما يلي:

- يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) مجتمعة على الانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة F تساوى ٨٤.٥٦٦
- تفسر أبعاد الاحتراق الوظيفي (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) مجتمعة حوالي ٧٤% من التغير الحادث في الانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة معامل التحديد R² تساوى ٠.٧٣٩، وهو ما يعنى أن النسبة المتبقية من التغير الحادث في المتغير التابع حوالي ٢٦% تفسرها متغيرات أخرى لم يتضمنها نموذج الانحدار الحالي وبعض الأخطاء العشوائية الناتجة عن عدم دقة النتائج.

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

- توجد علاقة إيجابية بين كل من (الإنهاك العاطفي، التهكم، عدم الكفاءة المهنية) والانحراف التنظيمي، حيث أن قيمة β تتراوح ما بين (٠.٢٤٥) كأدنى قيمة و(٠.٧٣٣) كأعلى قيمة.
- يوجد تأثير معنوي إيجابي لكل من لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي على الانحراف التنظيمي.
- مما سبق يتضح أنه: يوجد تأثير معنوي لجميع أبعاد الاحتراق الوظيفي على الانحراف التنظيمي، مما يعنى قبول الفرض الفرعي الثاني للفرض الثالث.
- من خلال الجداول (١٠,٩) يتضح قبول الفرض الثالث جزئياً.

٤.٣. اختبار الفرض الرابع

ولاختبار هذا الفرض استخدمت الباحثة أسلوب تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد القيادة السامة على الانحراف الشخصي من خلال توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي وهو يمثل الفرض الفرعي الأول للفرض الرابع وذلك كما يلي:

جدول (١١): نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد القيادة السامة على الانحراف الشخصي من خلال توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي

النتائج	معامل المسار				المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغيرات المستقلة		
	مستوى المعنوية	قيمة معامل المسار الكلى	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار المباشر					
قبول	٠.٠٢٦	*٠.٢٨٧	*٠.١٧٤	٠.١١٣			الإشراف المسيء		
رفض	٠.٤١١	٠.١٤٨	٠.٠٨١	٠.٠٦٧					
قبول	٠.٠٣٤	*٠.٥٥٩	*٠.٣١٤	٠.٢٤٥					
قبول	٠.٠٢٣	*٠.١٨١	*٠.١٣٤	*٠.٠٤٧		الإنهاك العاطفي	الترويج الذاتي		
رفض	٠.٦٤٣	٠.٣٦٣	٠.١٨٦	*٠.١٧٧					
قبول	٠.٠٤١	*٠.٠٩٨	*٠.٠٧٤	*٠.٠٢٦					
قبول	٠.٠٢٢	*٠.١٣٥	*٠.١٠١	*٠.٠٣٤	الانحراف الشخصي	التهمك	عدم القدرة على التنبؤ		
رفض	٠.٦١١	٠.١٣٣	٠.٠٧١	*٠.٠٦٢					
رفض	٠.٣٧٠	٠.٠٨٣	٠.٠٤٤	٠.٠٣٩					
قبول	٠.٠٤٠	*٠.٣٠١	*٠.١٧٧	*٠.١٢٤		عدم الكفاءة المهنية	الترجسية		
رفض	٠.٦٦٢	٠.١٧٨	٠.٠٩٠	*٠.٠٨٨					
رفض	٠.٠٢٤	٠.١٥٦	٠.٠٨٩	*٠.٠٦٧					
قبول	٠.٠٤٦	*٠.١٠٥	*٠.٠٨٤	٠.٠٢١			القيادة السلطوية		
رفض	٠.٨٨٢	٠.١٥٣	٠.٠٨٢	٠.٠٧١					
قبول	٠.٠٣٧	*٠.١٦٦	*٠.١٠٣	٠.٠٦٣					

*مستوى معنوية > ٠.٠٥

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (١١) ما يلي:

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

- يتوسط الإنهاك العاطفي العلاقة بين جميع أبعاد القيادة السامة والانحراف الشخصي، بالإضافة إلى توسط عدم الكفاءة المهنية العلاقة بين بعض أبعاد القيادة السامة المتمثلة في (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي، القيادة السلطوية) والانحراف الشخصي.
 - لم يتوسط التهكم العلاقة بين جميع أبعاد القيادة السامة والانحراف الشخصي، إلى جانب أن عدم الكفاءة المهنية لا تتوسط العلاقة بين بعض أبعاد القيادة السامة وهي (عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية) والانحراف الشخصي.
 - مما سبق يمكن استنتاج أن هناك قبول لبعض العلاقات الفرعية ورفض لأخرى، مما يدل على قبول الفرض الفرعي الأول للفرض الرابع جزئياً.
- وقد استخدمت الباحثة أسلوب تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد القيادة السامة على الانحراف التنظيمي من خلال توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي وذلك كما يلي:

جدول (١٢): نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد القيادة السامة على الانحراف التنظيمي من خلال توسيط أبعاد الاحتراق الوظيفي

النتائج	معامل المسار				المتغير التابع	المتغير الوسيط	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	قيمة معامل المسار الكلي	قيمة معامل المسار غير المباشر	قيمة معامل المسار المباشر			
رفض	٠.٤٢٥	٠.٠٩٦	٠.٠٥٢	*٠.٠٤٤			الإشراف المسيء
قبول	٠.٠٢٢	*٠.٢٤٣	*٠.١٤٦	*٠.٠٩٧			
قبول	٠.٠٤١	*٠.٢١٤	*٠.١٢٨	*٠.٠٨٦			
قبول	٠.٠٢٧	*٠.٢٠٨	٠.١٧٤	٠.٠٣٤		الإنهاك العاطفي	الترويج الذاتي
قبول	٠.٠٣٣	*٠.٢١٩	*٠.١٥٣	٠.٠٦٦			
قبول	٠.٠٢٦	*٠.١٥٨	*٠.١٠٧	٠.٠٥١			
قبول	٠.٠٤٣	*٠.١٠٢	*٠.٠٧٨	*٠.٠٢٤	الانحراف التنظيمي	التهكم	عدم القدرة على التنبؤ
قبول	*٠.٠٢١	*٠.١٢٢	*٠.٠٦٩	*٠.٠٥٣			
رفض	٠.٧٤١	٠.١٢٩	*٠.٠٦٨	*٠.٠٦١			
قبول	٠.٠٣٣	*٠.٢٠٢	*٠.١٠٨	*٠.٠٩٤		عدم الكفاءة المهنية	الترجسية
قبول	٠.٠٢٦	*٠.١٩١	*٠.١٠٦	*٠.٠٨٥			
رفض	٠.٣٥١	٠.٠٩٨	٠.٠٥١	*٠.٠٤٧			
قبول	٠.٠٢٨	*٠.١٠٧	*٠.٠٧٩	*٠.٠٢٨			القيادة السلطوية
قبول	٠.٠٣٤	*٠.١٤٦	*٠.٠٨٢	*٠.٠٦٤			
قبول	٠.٠٤١	*٠.١٩٤	*٠.١٠٤	*٠.٠٩٠			

*مستوى معنوية > ٠.٠٥

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (١٢) ما يلي:

- يتوسط التهكم العلاقة بين جميع أبعاد القيادة السامة والانحراف التنظيمي، بالإضافة إلى أن عدم الكفاءة المهنية يتوسط العلاقة بين بعض أبعاد القيادة

توسط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

السامة المتمثلة في (الإشراف المسيء، الترويح الذاتي، القيادة السلطوية) والانحراف التنظيمي.

- يتوسط الإنهاك العاطفي العلاقة بين جميع أبعاد القيادة السامة والانحراف التنظيمي ما عدا البعد الخاص بالإشراف المسيء.
- مما سبق يمكن استنتاج أن هناك قبول لبعض العلاقات الفرعية ورفض لأخرى، مما يدل على قبول الفرض الفرعي الثاني للفرض الرابع جزئياً.
- من خلال ملاحظات الجدول (١١، ١٢) يمكن القول بأنه تم قبول الفرض الرابع جزئياً.

ثامناً: مناقشة النتائج

وبمراجعة الدراسات السابقة، توصلت الباحثة إلى:

- اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع النتيجة المتحصل عليها من دراسة (مرزوق، ٢٠١٨) فيما يتعلق بالتأثير المعنوي للإشراف المسيء وهو أحد أبعاد القيادة السامة على الاحتراق الوظيفي، حيث أثبتت دراسة (مرزوق، ٢٠١٨) أن الإشراف المسيء له تأثير معنوي على الاحتراق الوظيفي، وبالمثل أظهرت نتائج البحث الحالي وجود تأثير معنوي للإشراف المسيء على الاحتراق الوظيفي.
- اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع النتيجة المستخلصة من الدراسات (Liu et al., 2010; Lian et al., 2012; Garcia et al., 2015) فيما يتعلق بالتأثير المعنوي للإشراف المسيء وهو أحد أبعاد القيادة السامة على الانحراف التنظيمي، حيث كشفت الدراستان المشار إليهما على وجود تأثير معنوي للإشراف المسيء على الانحراف التنظيمي وهو ما يدل على اتفاقهما مع نتائج البحث الحالي.

- اتفاق نتائج الدراسة الحالية مع النتيجة المتحصل عليها من دراسة (Mousa et al., 2020) فيما يتعلق بالتأثير المعنوي للترجسية وهي أحد أبعاد القيادة السامة على الانحراف التنظيمي، حيث أثبتت الدراسة وجود تأثير معنوي للترجسية على الانحراف التنظيمي وهو ما يتفق مع نتائج البحث الحالي، حيث كشفت نتائج البحث الحالي عن أن الترجسية تؤثر معنوياً على الانحراف التنظيمي.

تاسعاً: توصيات البحث

في ضوء ما تم الوصول إليه من نتائج لاختبارات الفروض، ولما نتج من وجود آثار سلبية ضارة للقيادة السامة على الصعيدين الفردي والتنظيمي، يمكن للباحثة تقديم مجموعة من التوصيات من خلال الجدول (١٣) على النحو التالي:

جدول (١٣): توصيات البحث

آليات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
<p>ضرورة أن تنتقى إدارات المنظمات مديريها بعناية شديدة لتحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من خلال:</p> <p>١. التعرف على سلوكيات القادة قبل توليه منصبه لتفادي السلوكيات الضارة بمصلحة المنظمة.</p> <p>٢. المتابعة المستمرة للمديرين والتحقق من توجهاتهم داخل العمل.</p> <p>٣. سؤال الموظفين عن كيفية تعامل قائدهم معهم بشكل دوري.</p>	<p>اختيار المديرين وترقيتهم داخل المنظمة يكون وفقاً لمعايير محددة</p>	<p>إدارات المنظمات</p>
<p>يتحتم على المديرين عدم استغلال مناصبهم لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة للمنظمة وذلك من خلال:</p> <p>١. اتباع أحد الأنماط القيادية الإيجابية كالقيادة الأبوية</p> <p>٢. اتباع الأسلوب الديمقراطي في التعامل مع المرؤوسين.</p>	<p>حسن استغلال المنصب لتحقيق المصلحة العامة</p>	<p>المديرين</p>

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

<p>٣. السماح للمرؤوسين بإبداء آرائهم دون تخوف. ٤. فتح قنوات اتصال مستمرة مع المرؤوسين. ٥. تبني أسلوب المساواة والعدالة بين المرؤوسين.</p>		
<p>يجب على المرؤوسين أن يعوا جيداً مخاطر الانحرافات في العمل سواء كانت شخصية أو تنظيمية وذلك من خلال:</p> <p>١. عدم ترك المجال لوجود انحراف من الأساس فعند وجود مشكلة معينة يتوجه المرؤوس لرئيسه ويخبره بها ويتناقشون حول كيفية حلها. ٢. إبداء الآراء والمقترحات للقائد حول كيفية تطوير العمل وتقليل الانحرافات داخل المنظمة. ٣. النظر للمنظمة على أنها بيت الموظف الثاني الذي يجب أن يخلص له ويعمل فيه بجد واجتهاد لتحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة.</p>	<p>الوعي بمخاطر الانحرافات</p>	<p>الموظفين</p>

المصدر: من إعداد الباحثة في ظل نتائج البحث

عاشراً: مقترحات لبحوث مستقبلية

توصى الباحثة بإجراء المزيد من البحوث المتعمقة التي تربط بين متغيرات البحث الحالي كمساهمات علمية جديدة، وذلك عبر ما يلي:

١. استخدام العدالة التنظيمية المدركة كمتغير مُعدّل في العلاقة بين القيادة السامة وانحراف الموظف للبحث في إمكانية تخفيف حدة القيادة السامة وتقليل الانحرافات.
٢. إمكانية تطبيق البحث على مجالات تطبيقية أخرى بخلاف مجال التطبيق الحالي كالمستشفيات والنوادي الاجتماعية والجامعات.
٣. استكشاف تأثير القيادة السامة على الأداء التنظيمي.
٤. دراسة دور القيادة التحويلية على انحراف الموظف.

المراجع

١. اسماعيل، عمار فتحي موسى (٢٠١٨)، محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات، ص. ص: ٤٦-١.
٢. الشاوي، ميادة محمد ابراهيم مصطفى (٢٠١٨)، أثر الحد من الاحتراق الوظيفي على تحسين درجة الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، مجلد، ص. ص: ٦٠٦-٦٢٨.
٣. مرزوق، عبد العزيز على (٢٠١٨)، اختبار الدور الوسيط للاحتراق الوظيفي في العلاقة بين الإشراف المسيء وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات صناعة الإلكترونيات، المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية - كلية التجارة. مجلد ٥، عدد ٢، ص. ص: ١٢٣-١٥٨.
5. Bakker, A. B., & Costa, P. L. (2014). Chronic job burnout and daily functioning: A theoretical analysis. **Burnout Research**, 1(3), 112-119.
6. Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. **Anxiety, Stress, & Coping**, 34(1), 1-21.
7. Beheshtifar, M., & Omidvar, A. R. (2013). Causes to create job burnout in organizations. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 3(6), 107-113.
8. Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. **Journal of applied psychology**, 85(3), 349-360.
9. Bhandarker, A., & Rai, S. (2019). Toxic leadership: emotional distress and coping strategy. **International Journal of Organization Theory &**

Behavior, 22(1), 65-78.

10. Daniel, T. A., & Metcalf, G. S. (2015). Crossing the line: An examination of toxic leadership in the US Army. **The Leadership Quarterly**, 32(1), 118-227.
11. Etodike, C. N., Joe-Akunne, C. O., & Obibuba, I. M. (2020). Employee Deviance as By-product of Psychological Contract: The Moderating Effects of Power Distance among Employees in Insurance Companies in Nigeria. **Asian Research Journal of Arts & Social Sciences**, 44-54.
12. Faldetta, G. (2020). Abusive supervision and workplace deviance: the role of negative reciprocity. **International Journal of Organizational Analysis**, Emerald Publishing Limited.
13. Garcia, P. R. J. M., Wang, L., Lu, V., Kiazad, K., & Restubog, S. L. D. (2015). When victims become culprits: The role of subordinates' neuroticism in the relationship between abusive supervision and workplace deviance. **Personality and Individual Differences**, 72, 225-229.
14. Hamby, J. M. (2018). The Role of Employee Attributes in the Mitigation of Toxic Leadership Impact on Employee Behaviors (**Doctoral dissertation**, University of Maryland University College).
15. Laguda, E. (2021). Toxic leadership: managing its poisonous effects on employees and organizational outcomes. **The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being**, 969-999.
16. Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 117(1), 41-52.

17. Liu, C., Spector, P. E., Liu, Y., & Shi, L. (2010). The interaction of job autonomy and conflict with supervisor in China and the United States: A qualitative and quantitative comparison. **International Journal of Stress Management**, 18(3), 222.
18. Lunsford, L. G., & Padilla, A. (2015). Destructive and toxic leadership. **Leadership in Sport**, 63.
19. Mergen, A., & Ozbilgin, M. F. (2021). Understanding the followers of toxic leaders: Toxic illusion and personal uncertainty. **International Journal of Management Reviews**, 23(1), 45-63.
20. Morris Jr, J. A. (2019). Understanding coping strategies and behaviors of employees affected by toxic leadership, (**Doctoral dissertation**, Walden University).
21. Mousa, M., Abdelgaffar, H. A., Aboramadn, M., & Chaouali, W. (2020). Narcissistic Leadership, Employee Silence, and Organizational Cynicism: A Study of Physicians in Egyptian Public Hospitals. **International Journal of Public Administration**, 1-10.
22. Özer, Ö., Ugurluoglu, Ö., Kahraman, G., & Avci, K. (2017). A study on toxic leadership perceptions of healthcare workers. **Global Business and Management Research**, 9(1), 12-23.
23. Paesen, H., Wouters, K., & Maesschalck, J. (2019). Servant leaders, ethical followers? The effect of servant leadership on employee deviance. **Leadership & Organization Development Journal**, 40(5), 624-646.
24. Saunders, M.N.K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students (5th ed.)*. Harlow, United Kingdom: FT Prentice Hall.
25. Schmidt, A. A. (2008). Development and validation of the toxic

توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية"

leadership scale (**Doctoral dissertation**, University of Maryland).

26. Shah, S. A. H., Shah, T. A., Ullah, A., & Yasir, M. (2021). Workplace Deviance in Public Sector Organizations: Evidence from Pakistan. **Journal of Applied Economics and Business Studies**, 5(1), 67-82.
27. Tu, Z., He, J., Zhou, N., & Shen, X. (2021). Driver-passenger communicative stress and psychological distress among Chinese bus drivers: the mediating effect of job burnout. **BMC public health**, 21(1), 1-9.
28. Williams, K. R. (2018). Toxic leadership in defense and federal workplaces: sabotaging the mission and innovation. **International Journal of Public Leadership**, 14(3), 179-198.
29. Wu, F., Ren, Z., Wang, Q., He, M., Xiong, W., Ma, G., ... & Zhang, X. (2021). The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. **Psychology, Health & Medicine**, 26(2), 204-211.