

بحث بعنوان

تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للأداء

«بالتطبيق على العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن

بالمملكة العربية السعودية»

اعداد

أ/ ناصر بن عيد محمد المطيري

باحث ماجستير اداره الاعمال – كلية التجارة – جامعة المنصورة

أ.م.د. تامر إبراهيم عشري

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة – جامعة المنصورة

أ.د. حميدة محمد النجار

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة المنصورة

المخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للأداء بالتطبيق على العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن بالمملكة العربية السعودية"، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من (٤٥٠) من العاملين بالشئون الصحية المقدر بـ ١٣٦٥٠ مفردة ، وكانت نسبة الاستجابة ١٠٠% وقد توصلت نتائج الدراسة إلى عدة نتائج: وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد كل من القيادة الأبوية وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، ووجود تأثير معنوي لجميع أبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء وذلك عند مستوى معنوي (٠,٠٥).

الكلمات المفتاحية: القيادة الابوية – سلوكيات العمل المضادة للأداء

ABSTRACT

This study aimed to explore the impact of paternalistic leadership on Anti-performance work behaviors, with an application on health sector employees in Hafar Al-Batin, Saudi Arabia. A Random stratified sample of 450 health sector workers was selected, achieving a 100% response rate. The study found several significant results: there is a positive significant correlation between the dimensions of paternalistic leadership and dimension Anti-performance work behaviors, and a significant influence of all dimensions of paternalistic leadership on the dimensions of Anti-performance work behaviors at a significance level of 0.05.

Keywords: Paternalistic leadership, Anti-performance work behaviors.

تمهيد :

تعد القيادة الأبوية أحد أنماط القيادة التي تركز على العلاقة بين القائد والمرؤوسين، حيث يتم تطبيق مفهوم الأبوية في بيئة العمل (زكي وآخرون، ٢٠٢٢). وتهدف القيادة الأبوية إلى توفير بيئة عمل صحية ومشجعة تساهم في تعزيز رضا الموظفين وتحفيزهم للعمل بجدية وإخلاص (Rotundo & Sackett, 2002; Koopmans et al., 2011).

أصبحت سلوكيات العمل المضاد للأداء منتشرة بشكل متزايد في مكان العمل في السنوات الأخيرة، وتضر بمصالح المؤسسة وتؤثر سلباً على المؤسسات (Van Zyl and De Bruin, 2018; Wei et al., 2018).

Wurthmann, 2020; Seriki et al., 2020; al., 2019). وتعد سلوكيات العمل المضاد للأداء مصطلح شامل يشمل سلوكيات ضارة مماثلة في العمل، مثل العدوان والانتهاك والانتقام (Spector and Fox, 2010). وتشير إلى أي سلوك قد يتسبب أو تسبب في ضرر محتمل أو كبير للمصالح المشروعة وأعضاء المنظمة، بغض النظر عما إذا كان ينتهك المعايير (Sackett, 2002; Spector and Fox, 2002; Oboyle et al., 2011).

وتعد الشئون الصحية في حفر الباطن مجالاً جيداً لتطبيق هذه الفجوة البحثية، حيث تعد هذه المؤسسات من أهم المؤسسات التي تعمل على تقديم الخدمات الصحية للمجتمع. ويعتبر العاملون في هذه المؤسسات عماد نجاحها وتطورها، لذا تأتي هذه الدراسة لمحاولة لفهم تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للأداء.

أولاً : الاطار النظري

أ. القيادة الأبوية:

ترجع نشأة القيادة الأبوية إلى قيادة السكان الأصليين في المجتمع الصيني، والتي تتميز بخصائص فريدة مقارنة بنظريات القيادة الغربية، وتتداخل إجابات القيادة الثقافية الأبوية مع مفهوم القيادة التحويلية، التي يعد أحد أبعاد القيادة التحويلية، حيث أننا نجد أن الفرد يأخذ بعين الاعتبار ويركز على الأداء العالي، والذي يمكن رؤيته في نفس اتجاه القيادة الخيرة، والسلطوية، والأخلاقية على التوالي، مع بعض الاختلافات في تلك القيادة حيث أن القائد لا يكتفي بالعناية بالجانب المهني فقط، ولكن أيضاً يعتني بالجوانب الشخصية للمرؤوسين (Chen, 1992).

وتعد القيادة الأبوية مرتفعة في الثقافات التشاركية (Collectivistic) على العكس في الثقافات الفردية (Individualistic) فهي غير مرحب بها، حيث إن الاهتمام بحياة الأفراد الشخصية بالنسبة لهم بعد انتهاكاً لخصوصيتهم وجميع أمورهم، وتعد تركيا من تلك الدول التي تكون فيها الأبوية مرتفعة، وقد تأتي هذه النتيجة من منطلق أن بيئة الأسر في تركيا تمتثل ولا تجادل في أوامر الأب (Ayse, 2012). ويمكن تناول هذا المتغير على النحو التالي:

١. مفهوم القيادة الأبوية:

تتعدد التعريفات لمفهوم القيادة الابوية من وجهات نظر مختلفة، ويمكن عرض بعض منها على النحو التالي:

تعتبر القيادة الأبوية النمط الذي يبدو فيه القائد كأب، فهي السياسة التي يتبعها القائد في التعامل مع موظفيه، والتي تقوم على الاهتمام بسعادتهم، ورفاهيتهم مع وضعه لخطة تجعلهم يقدمون على الخطوات اللازمة لتنفيذها، وقد اختاروها بأنفسهم دون تقييد لحرياتهم (بنتن، ٢٠٠٨).

حيث عرفها (Cheng, Chou, Wu, Huang and Farh, 2004) القيادة الأبوية كنهج يجمع بين الانضباط القوي، والسلطة مع الإحسان الأبوي، وبالكمال الأخلاقي تصاغ في جو من المودة. ويرى (رشوان، ٢٠١٠) أن القيادة الأبوية يمكن وصفها على أنها «أحد أنماط القيادة ففي القيادة الأبوية يفترض أن للقائد وظيفة كوظيفة رب الأسرة، ومهمته تبدأ في تحسين علاقاته مع أفراد جماعته خلال تقديم المساعدات، والحماية، والمحافظة على سعادتهم بوصفهم أفراداً في الأسرة».

وقد عرفها (Balassiano et al., 2012) علاقة تبعية حيث يمارس فيها القائد حياته الشخصية، والمهنية للمرؤوسين بطريقة تشبه الأب في الأسرة، وفي المقابل يتوقع منهم الولاء، والاحترام.

وعرف (Anwar, 2013) القيادة الأبوية بأنها تعني أن يتصرف القائد مثل تصرف الأب مع الأبناء، وأن يحرص على مساعدة الموظفين بكل وسيلة ممكنة، وأن يكون مهتماً بشأن الموظفين.

وأشار (Arsezen et al., 2015) أنها النمط القيادي الذي يوجه الحياة المهنية، والشخصية للمرؤوسين، وذلك مقابل الحصول منهم على الولاء، والاحترام، وتنفيذ الأوامر في ظل مناخ المنظمة السائد.

بينما عرفها كلا من (Jha and Singh, 2019) على أنها "النمط الذي يبدو فيه القائد كالأب في الأسرة، ومهمته تبدأ في تحسين علاقته مع أفراد جماعته من خلال تقديم الدعم، والمحافظة على سعادتهم، وفي المقابل يتوقع منهم الولاء، والاحترام".

وبين (Luu and Djurkovic, 2019) أن القيادة الأبوية هي "ذلك النمط الذي يظهر من خلاله القائد وكأنه أب، وهي سياسة يتبعها القائد في تعامله مع العاملين لديه، وتقوم على الاهتمام بهم، ورفاهيتهم، وسعادتهم، ووضع خطة تمكنهم من الإقدام على العمل، وتنفيذ الخطوات، والمهام اللازمة،

وإفساح الفرصة لهم للاختيار دون أن يتم تقييد حرياتهم".

وأشار (واعر، ٢٠٢٠) أن القيادة الأبوية تعبر عن النمط القيادي الذي يضطلع من خلاله القائد بدور الأب داخل المؤسسة التي له سلطة قوية بها، ومرتبطة بالاهتمام بها، ورعايتها، حيث يمثل المرؤوسون طوعية لتعليماته، كما تتكون القيادة الأبوية من ثلاث عناصر هامة هي: الخير، الأخلاق، التسلط، حيث يشير التسلط إلى سلوك القائد الذي يؤكد على السلطة المطلقة، ووجوب الطاعة، ويعني الخير الرعاية، والاهتمام بالمرؤوسين، أما عنصر الأخلاق فيوضح القيادة القدوة المتفوقة الفضائل.

ويُعرف الباحثون القيادة الأبوية إجرائياً بأنها: عبارة عن النمط يُمثل فيه القائد دور كأب للأسرة، حيث تكون مهمته متمثلةً في تحسين علاقته مع الأفراد اللذين يقودهم وتقديم الدعم لهم، والمحافظة عليهم وعلى مشاعرهم وسعادتهم، لكي يلقي الولاء، والاحترام، والتقدير من أفراد جماعته.

٢. أبعاد القيادة الأبوية:

بالرجوع إلى أدبيات الدراسات السابقة التي بحثت عن القيادة الأبوية تبين اتفاق الباحثين على أبعاد القيادة الأبوية، كما يلي:

جدول (١) أبعاد القيادة الأبوية

القيادة المتسلطة	القيادة الأخلاقية	القيادة الخيرة	(الباحث/السنة)
√	√	√	سليمان، ٢٠١٧
√	√	√	Luu and Djurkovic (2019)
√	√	√	واعر، ٢٠٢٠
√	√	√	Jia et al., 2020
√	√	√	السيد، ٢٠٢١
√	√	√	عبد المجيد وآخرون (٢٠٢٣)
√	√	√	العبيدي، ٢٠٢٤

المصدر: إعداد الباحثين من الدراسات السابقة

من الجدول رقم (١) يتضح اتفاق الباحثين على ثلاث أبعاد للقيادة الأبوية وهم ما تبنتهم الدراسة الحالية.

ب. سلوكيات العمل المضادة للأداء:

يتخذ العاملون بعض القرارات، مثل القرارات غير الأخلاقية، التي تضر بشكل خطير بمصالح المؤسسة على المدى الطويل على وجه الخصوص، تشير سلوكيات العمل المضادة للأداء إلى السلوك الذي ينتهك عمدًا المعايير، أو السياسات، أو الأنظمة التنظيمية المهمة في مكان العمل، ويؤثر على رفاية المنظمة أو أعضائها، بما في ذلك الانحراف بين الأشخاص، والتنظيم (Murad et al., 2021; Pletzer, 2021).

وتنتج هذه السلوكيات السلبية خسائر تنظيمية تقدر بأنها تتراوح بين ٦ إلى ٢٠٠ مليار دولار سنويًا (Christian and Ellis, 2011). وقد تؤدي سلوكيات العمل المضادة للأداء للعاملين إلى إعاقة التشغيل الفعال للمؤسسة، أو التسبب في خسائر في الممتلكات والتوتر مع الزملاء، أو تقويض تماسك الفريق، وكفاءة العمل (Shelly et al., 2018; De Clercq et al., 2019). ويمكن تناول هذا المتغير على النحو التالي:

١. مفهوم سلوكيات العمل المضادة للأداء

قام (Robinson and Bennett, 1995) بتعريفه بأنه "سلوك تطوعي ينتهك المعايير التنظيمية المهمة، وبذلك يهدد رفاية المنظمة، أو أعضائها، أو كليهما".
بينما عرفها (Bennett, 1998) على أنها مجموعة من السلوكيات اللاأخلاقية، والتي تضر بالمنظمة سواء عن طريق التأثير على سير عملها، أو الممتلكات الخاصة بها، أو عن طريق إيذاء الموظفين بطريقة من شأنها أن تحد من فعاليتهم.
في حين عبر عنها (Fox et al., 2001) بأنها تعنى مجموعة من السلوكيات السلبية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للفرد، أو تقلل الفعالية التنظيمية، مثل السلوك العدواني في أماكن العمل الصراعات الشخصية، والتخريب، والسرقة.
وقام (Sackett and DeVore, 2001) بتعريف سلوكيات العمل المضادة للأداء بأنه "السلوك المتعمد من جانب عضو تنظيمي ينظر إليه من خلال التنظيم على عكس مصالحه المشروعة".
وعرّف (Spector and Fox, 2007) بأنها "أفعال إرادية تضر، أو تهدف إلى إيذاء

المنظمات، أو الأشخاص في المنظمات".

وعرفه (Dalal, 2005) على أنه "سلوك عمل متميز، ويرتبط سلباً بسلوك المواطنة التنظيمية".
واتفق (Mount et al., 2006) مع (Gruys and Sackett, 2003) على أنها تشير إلى السلوك المنحرف الذي يعطل العمل بالمنظمة من خلال انتهاك الإجراءات، والقواعد التنظيمية.
واتفق (Spector et al., 2006) مع تعريف (Dalal, 2005) للسلوكيات المضادة للأداء بأنها مجموعة من السلوكيات المتعمدة (الإرادية) التي تتعارض مع المصالح المشروعة للمنظمة، وتضر بالأطراف أصحاب المصلحة كالعلاء، وزملاء العمل، والمشرفين.

ويُعرف الباحثون سلوكيات العمل المضادة للأداء إجرائياً بأنها: عبارة عن صور متعددة للسلوكيات السلبية والمنحرفة التي تُعيق الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية وتُحدث صراعات شخصية وتُخرب في جميع عمليات سير العمل مما يعود بالسلب على العاملين والعلاء والمنظمة.

٢. أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء:

بالرجوع إلى أدبيات الدراسات السابقة التي بحثت عن سلوكيات العمل المضادة للأداء تبين اختلاف الباحثين في تحديد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، كما يلي:

جدول (٢) أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء

الباحث/السنة	التبني	السرية	احرف الإنتاج	الانساب	الاخرين	الاعداء على	الموارد/الوقت	إساءة استخدام	تدمير الممتلكات
(Spector el., 2006)	√	√	√	√	√				
(Bolton et al., 2010)	√	√	√	√	√				
(Galli, 2018)	√	√	√	√	√				
(Sypniewska, 2020)	√	√	√	√	√				
Travis and craig,) (2023	√							√	√

المصدر: إعداد الباحثون من الدراسات السابقة

من الجدول رقم (٢) يتضح أن (الاعتداء على الآخرين، انحراف الإنتاج، التخريب، السرقة، والانسحاب) أكثر الأبعاد تكراراً وهم ما تبنتهم الدراسة الحالية.

ثانياً: الدراسات السابقة

١- الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (القيادة الأبوية):

هدفت دراسة (العبيدي، ٢٠٢٤) إلى تفسير طبيعة وتحديد مستوى العلاقة بين سلوكيات القيادة الابوية والالفة التنظيمية في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل، ويأتي ذلك بوصفه محاولة لتقليل أو ردم الفجوة المعرفية بين متغيري البحث. فضلاً عن محاولة وضع الأسس الصحيحة والمناسبة لصناعة قادة بالاعتماد على رموز نابغة من المجتمع العراقي، من الممكن أن تستثمر لكي تكون أهم رأس مال لمنظماته الهادفة الربح أو الخدمية. وتحقيقاً لذلك قام الباحث بتوزيع ١٣٤ استبانة على عدد من الموظفين في مديرية تربية بابل. وكان عدد الاستبانات المسترجعة ١٢٩ استبانة، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ ١٢٥ استبانة وبمعدل ٩٧% من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة الابوية والالفة التنظيمية في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي وموجب بين سلوكيات القيادة الابوية والالفة التنظيمية، وكذلك وجود تأثير معنوي وموجب لسلوكيات القيادة الابوية والالفة التنظيمية.

وهدف دراسة عبد المجيد وآخرون، (٢٠٢٣) إلى قياس الأثر غير المباشر لأبعاد القيادة الأبوية على الصوت التنظيمي من خلال توسط التمكين النفسي للعاملين بالبنوك التجارية العاملة بمحافظة أسوان، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثون بالتطبيق على عينة قوامها ٣٠٧ من العاملين بالبنوك التجارية العاملة بمحافظة أسوان، وقد استخدم الباحثون قائمة استقصاء بغرض الحصول على البيانات الميدانية اللازمة للدراسة الحالية، كما اتبع الباحثون المنهج الاستنباطي في إجراء هذه الدراسة. وقد أظهرت النتائج وجود أثر مباشر لأبعاد القيادة الأبوية على الصوت التنظيمي وعلى التمكين النفسي للعاملين بالبنوك محل الدراسة، كما كشفت النتائج عن وجود أثر إيجابي مباشر للتمكين النفسي على الصوت التنظيمي، ومن جهة أخرى أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر غير مباشر لأبعاد القيادة الأبوية على الصوت

التنظيمي عند توسط التمكين النفسي بالبنوك محل الدراسة.

وهدف دراسة طه وآخرون، (٢٠٢٢) إلى تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية والصوت التنظيمي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود تأثير معنوي إيجابي للقيادة الأبوية على الصوت التنظيمي، ووجود اختلافات بين آراء العاملين بالشركات محل الدراسة حول نمط القيادة الأبوية، والصوت التنظيمي من حيث الخصائص الديموغرافية (العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة) فقط. وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في رفع كفاءة الشركات محل الدراسة، والارتقاء بالصوت التنظيمي بها من خلال تبني نمط القيادة الأبوية. كما أشار هذا البحث إلى مجالات لدراسات أخرى مستقبلية.

وهدف دراسة (طه، ٢٠٢١) إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الأبوية، والمخرجات الوظيفية، ونوع وقوة العلاقة بين القيادة الأبوية والاستقامة التنظيمية، ونوع وقوة العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والمخرجات الوظيفية، ونوع وطبيعة العلاقة بين القيادة الأبوية، والمخرجات الوظيفية في وجود الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط. وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ارتفاع مستوى ممارسة قيادات الجامعات المصرية محل الدراسة لنمط القيادة الأبوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات محل الدراسة، وارتفاع مستوى الاستقامة التنظيمية، وأن مستوى المخرجات الوظيفية متوسط، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية والاستقامة التنظيمية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية والمخرجات الوظيفية، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الاستقامة التنظيمية، والمخرجات الوظيفية، ووجود علاقة غير مباشرة وذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية، والمخرجات الوظيفية من خلال الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط، كما دعم وجود الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأبوية والمخرجات الوظيفية بالجامعات المصرية الحكومية، والخاصة محل الدراسة من تأثير أبعاد القيادة الأبوية على مستوى المخرجات الوظيفية.

٢- الدراسات التي تناولت المتغير التابع (سلوكيات العمل المضادة للأداء):

هدفت دراسة هاشم وعواد (٢٠٢٤) إلى التعرف على تأثير الفضيحة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (التفاؤل، الثقة والتعاطف، النزاهة والتسامح) على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تستهدف الأفراد، (السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تستهدف المنظمة)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة بلغت (٣٧٧) مفردة، وجمعت البيانات اعتمادا على قائمة الاستقصاء، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي AMOS & SPSS. وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تستهدف الأفراد تتأثر تأثيرا عكسيا معنويا بأحد أبعاد الفضيحة التنظيمية وهو بعد التفاؤل، في حين تتأثر تأثيرا طرديا معنويا ببعد الثقة والتعاطف، بينما لا تتأثر معنويا ببعد النزاهة والتسامح. بينما وجد أن السلوكيات المضادة للإنتاجية التي تستهدف المنظمة تتأثر تأثيرا عكسيا معنويا بأحد أبعاد الفضيحة التنظيمية وهو بعد التفاؤل، في حين تتأثر تأثيرا طرديا معنويا ببعد الثقة والتعاطف، بينما لا تتأثر معنويا ببعد النزاهة والتسامح.

وهدف دراسة (كامل، ٢٠٢٣) إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الروحية من وجهة نظر العاملين بمصلحة الضرائب المصرية -بني سويف، وكذلك مستوى انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الروحية بأبعادها المختلفة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، ودراسة تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. ولتحقيق هذه الأهداف تم تصميم قائمة استقصاء مكون من ٢٦ عبارة، وبلغ حجم عينة البحث ٣٢٢ مفردة، تم تجميع آرائهم وتحليلها إحصائيا. وقد أظهرت نتائج البحث، أن ممارسات القيادة الروحية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع البحث، كما أن درجة انتشار سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تعتبر منخفضة، وتوصل البحث أيضا إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين القيادة الروحية وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، وكذلك وجود تأثير معنوي سلبي لأبعاد القيادة الروحية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وهدف دراسة مهدي وآخرون (٢٠٢٢) إلى بيان تأثير الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الفرد، والمنظمة بالتطبيق على مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الفرد، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي

ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى المنظمة بمديريات الخدمات بمحافظة سوهاج محل الدراسة.

وهدفت دراسة (أبو رأس، ٢٠٢٠) إلى فحص تأثير الولاء التنظيمي للعاملين على سلوكيات العمل المضادة للأداء، كذلك فحص علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة بالتطبيق على العاملين بالجامعات الليبية على عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (٣٨٤) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة عكسية بين كلاً من متغيري الدراسة.

وهدفت دراسة (Makhdoom et al., 2019) إلى فحص دور الاحتراق الوظيفي في التنبؤ بسلوكيات العمل العكسية (CWB) بين معلمي المدارس الثانوية. كشف تحليل الانحدار المتعدد أن انخفاض الإنجاز الشخصي وتبدد الشخصية كانا من المؤشرات الإيجابية الهامة للانسحاب والتخريب، في حين وجد أن الإرهاق العاطفي وتبدد الشخصية من المؤشرات الإيجابية الهامة للإساءة. كما تمت مناقشة القيود والآثار المترتبة على ذلك.

٣- الدراسات التي جمعت بين القيادة الأبوية والسلوكيات المضادة للأداء

هدفت دراسة إسماعيل، وعليوه (٢٠٢١) إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) بمنطقتي القاهرة والجيزة، ومستوي توافر أبعاد سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف)، وتحديد نوع وقوة العلاقة ودرجة التأثير بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من الأبعاد الثلاثة للقيادة الأبوية وبعضها البعض والمتمثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة)، كما أظهرت النتائج المتعلقة بسلوكيات العمل يوجد تدني في مستوى سلوكيات العمل لدي العاملين، كم توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من الأبعاد الثلاثة لسلوكيات العمل وبعضها البعض والمتمثلة في (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف)، كما أظهرت النتائج المتعلقة بالعلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأبوية مع جميع أبعاد سلوكيات العمل، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة نمط القيادة الأبوية كلما أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى سلوكيات العمل لدي العاملين.

وهدفـت دراسة زكي وآخرون (٢٠٢٢) إلى التعرف على درجة تأثير القيادة الأبوية بأبعادها على الصمت التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، وتمثلت أبعاد هذه الدراسة في: المتغير المستقل (القيادة الأبوية) ويشمل ثلاث أبعاد هي: القيادة الإستبدادية والقيادة الخيرية والقيادة الأخلاقية، والمتغيرات التابعة تمثلت في (الصمت التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية)، بالتطبيق عينة عشوائية من العاملين بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بلغت (٢٨٧) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأبوية على الصمت التنظيمي، وهذا التأثير طردى لبعد القيادة الإستبدادية بينما وجد التأثير عكسي لكل من بُعدي القيادة الخيرية والقيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الأبوية على السلوكيات المضادة للإنتاجية، وهذا التأثير طردى لبعد القيادة الإستبدادية بينما وجد التأثير عكسي لكل من بُعدي القيادة الخيرية والقيادة الأخلاقية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

ثالثاً: مشكلة وتساؤلات الدراسة – الفجوة البحثية

قام الباحثون بإجراء دراسة استطلاعية للوقوف على مدى توافر أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل المضادة للأداء على عينة ميسرة قدرها (٥٠) عامل من العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن، ومن خلال هذه الدراسة توصل الباحثون الي:

(١) من حيث توافر أبعاد القيادة الأبوية أشار معظم العاملين الي:

- عدم وعي العاملين بالقيادة الخيرة ومدى تطبيق القادة لها بالشئون الصحية.
- لا تتواجد بمعايير أخلاقية حيث لا يتواجد عدالة توزيع مهام العمل بين العاملين.
- السلطة تكون في أغلب الأوقات ليست لصالح العاملين والعمل، ولكن للمصالح الشخصية.

(٢) من حيث توافر أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء أشار معظم العاملين الي:

- تبديد بعض المواد التي تخص الشئون الصحية بشكل متعمد من جانب بعض العاملين.
- بعض العاملين يأتي للعمل متأخر بدون إذن، والتأخر على المواعيد المحددة.
- يعتمد البعض العمل ببطء عندما تكون هناك حاجة إلى السرعة في إنجاز العمل.
- قد يستفيد البعض من موارد الشئون الصحية في مصالحه الخاصة.

- يقلل البعض من العمل الذي يؤديه الآخرون والسخرية منهم.

وفي ضوء المؤشرات السابق ذكرها يمكن بلورت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. هل توجد علاقة ارتباط بين أبعاد القيادة الأبوية والسلوكيات المضادة للأداء بالتطبيق على العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن؟

٢. هل تؤثر أبعاد القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للأداء بالتطبيق على العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن؟

رابعاً: أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية لسد الفجوة البحثية وهي:

١. تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الأبوية، وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

٢. تحديد تأثير أبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء.

خامساً: فروض الدراسة:

■ تتمثل فروض الدراسة فيما يلي:

(١) توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الأبوية، وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

(٢) يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

ومنها تندرج الفروض الفرعية للدراسة وهي على النحو التالي:

٢-١- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية، على بُعد الاعتداء على الآخرين لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

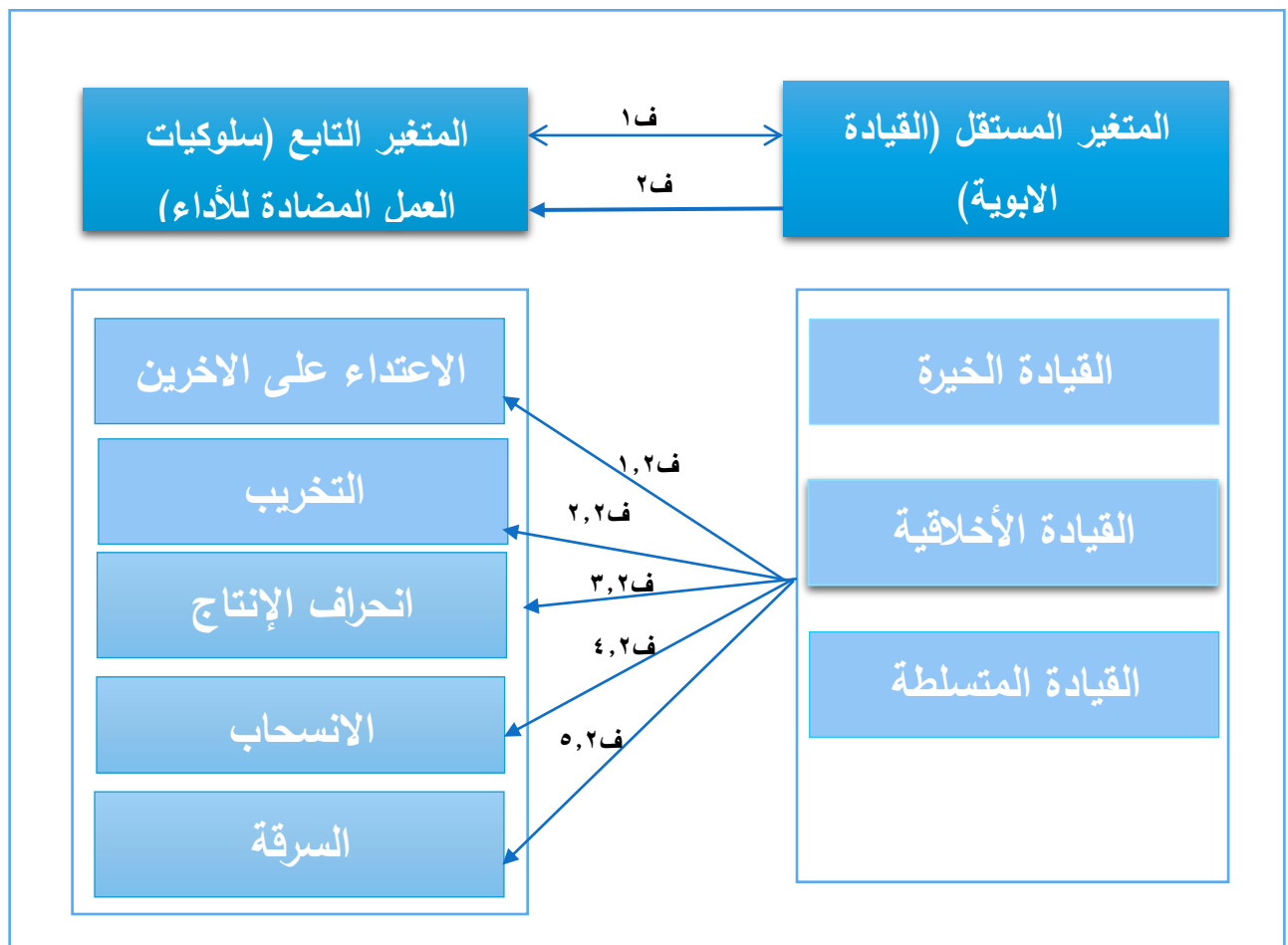
٢-٢- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية، على بُعد التخريب لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

٢-٣- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية، على بُعد انحراف الإنتاج لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

٢-٤- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية، على بُعد الانسحاب لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

٢-٥- يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية، على بُعد السرقة لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.

وفي ضوء هذه الفروض فإنه يمكن صياغة الإطار المقترح الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك كما هو موضح بالشكل (١) التالي:



شكل 1 العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثون في ضوء الدراسات السابق

سادساً: أهمية الدراسة:

ترجع أهمية هذه الدراسة الى النقاط التالية:

١- الأهمية العلمية (النظرية):

تعد هذه الدراسة ذات أهمية نظرية لعدة أسباب:

- تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة. حيث إن فهم هذا العلاقة يمكن أن يساهم في تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وعلاقة القائد بفريق العمل.
- توفر هذه الدراسة الفهم العميق لكيفية تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للأداء.
- يمكن لنتائج الدراسة أن تساهم في توجيه الأبحاث المستقبلية، وتساعد على تطوير نظريات جديدة تتعلق بالقيادة الأبوية، وتأثيرها على أداء الفريق.

٢- الأهمية التطبيقية (العملية):

تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية علمية لعدة أسباب:

- التعرف على تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة، يمكن للمدراء في المنظمات من تطوير سياسات، وإجراءات يمكنها تجنب، أو تقليل تلك السلوكيات؛ هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين المناخ التنظيمي، والرضا الوظيفي للعاملين، وتعزيز أداء الفريق.
- تستطيع الدراسة توجيه عملية التوظيف واختيار القادة الأبوين المناسبين، حيث إن فهم تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة يساعد في تحديد المهارات، والصفات اللازمة لقادة فعالين في إدارة الفرق، وتحفيز العاملين على تحقيق أداء مثلى.
- قد توفر الدراسة لهذا المجال دليلاً لصنع القرارات للمديرين والقادة في العمل. حيث إن فهم تأثير القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة يمكن أن يمهد الطريق لتطبيق استراتيجيات إدارية فعالة لتعزيز الأداء، وتحسين البيئة العمل.

سابعاً: منهجية الدراسة :

نعرض فيما يلي الإجراءات التي تمت في الدراسة الميدانية وأدوات جمع البيانات والتحليلات الإحصائية التي تم استخدامها للتحقق من مدى تحقق اهداف الدراسة.

١. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن بالمملكة العربية السعودية، ويبلغ عدد مفردات مجتمع الدراسة (١٣٦٥٠) عامل حتى مايو ٢٠٢٤ (بيانات شئون العاملين بالشئون الصحية لعام ٢٠٢٤)، وتم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية وبلغ حجمها (٤٥٠) مفردة.

٢. أدوات جمع البيانات

اعتمد الباحثون على نوعين من البيانات هما:

- أ. **البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم قائمة استقصاء مصممة لغرض الدراسة، وتم توزيعها على العاملين بالشئون الصحية.
- ب. **البيانات الثانوية:** وتم الحصول عليها من إطلاع الباحثين على المراجع العربية، والأجنبية من كتب، ودوريات، وبحوث، ورسائل علمية تناولت متغيرات الدراسة.

٣. متغيرات الدراسة وأسلوب قياس المتغيرات:

اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على عدد من المقاييس المستخدمة لقياس المتغيرات في الدراسات السابقة:

- المتغير المستقل: يتمثل في: القيادة الأبوية وأبعادها (القيادة الخيرة - القيادة الأخلاقية - القيادة المتسلطة) وتم قياسها بالاعتماد على دراسة (Cheng et al., 2004).
- المتغير التابع: يتمثل في: سلوكيات العمل المضادة للأداء وأبعادها (الاعتداء على الآخرين - التخريب - انحراف الإنتاج - الانسحاب - السرقة) وتم قياسها بالاعتماد على دراسة (Spector et al., 2006).

٤. أساليب التحليل الاحصائي

اعتمد الباحثون في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

أ- معامل الارتباط ألفا Cronbach's Alpha:

وذلك للتحقق من درجة الثبات في المقاييس متعددة المحتوى، حيث استخدم الباحثان معامل الثبات

لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات.

ب- أساليب التحليل الوصفي:

عن طريق استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية كوسيلة لقياس المتوسط في إجابات أفراد العينة وانحرافات لمتغيرات البحث.

ج- أسلوب تحليل الارتباط والانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis:

يستخدم تحليل الارتباط المتعدد لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها. أما أسلوب الانحدار يعد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة.

ثامناً: تحليل نتائج البحث الميدانية

١. الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية:

فيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية والموضحة بالجدول رقم (٣):

جدول (٣) التحليل الوصفي للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

الجنس	البيانات الديموغرافية		النسبة المئوية %
	ذكر	أنثى	
العمر	الإجمالي	٤٥٠	١٠٠,٠
	أقل من ٣٠ سنة	١١١	٢٤,٧
	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٢١٦	٤٨,٠
	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	١٠٠	٢٢,٢
	من ٥٠ سنة فأكثر	٢٣	٥,١
المستوى التعليمي	الإجمالي	٤٥٠	١٠٠,٠
	مؤهل متوسط فأقل	٧٤	١٦,٢
	مؤهل جامعي	٢٥٤	٥٦,٤
	دراسات عليا (دبلوم - ماجستير - دكتوراه)	١٢٢	٢٧,١
	الإجمالي	٤٥٠	١٠٠,٠
سنوات الخبرة	أقل من ٥ أعوام	١٤٩	٣٣,١
	من ٥ عام إلى أقل من ١٠ عام	١٥٦	٣٤,٧
	من ١٠ أعوام فأكثر	١٤٥	٣٢,٢
	الإجمالي	٤٥٠	١٠٠,٠
الوظيفة	فني	١٩١	٤٢,٤
	إداري	١٥٤	٣٤,٢
	رئيس قسم	٦٢	١٣,٨
	مدير عام	٤٣	٩,٦
	الإجمالي	٤٥٠	١٠٠,٠

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول التالي جدول رقم (٣) ما يلي:

أن عدد أفراد العينة من العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن وفقا للجنس كانت النسبة الأكبر من الذكور وذلك بنسبة (٦٨,٣%). بينما بلغت النسبة الأقل من الإناث وذلك بنسبة (٣١,٧%). وهي نسبة متفاوتة تدل على أن طبيعة العمل في الشئون الصحية بحفر الباطن تهتم بتعيين الذكور لتحملهم أعباء العمل بشكل أكبر من الاناث، وأيضاً وجود نسب للجنسين يدل على التنوع بينهم.

وبدراسة العمر بالنسبة للمستجيبين من عينة الدراسة يتضح أن أعلى نسبة من عينة الدراسة في الشئون الصحية بحفر الباطن، تتراوح أعمارهم في المرحلة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة وذلك بنسبة (٤٨,٠%)، تليها في المرحلة الثانية الفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة وذلك بنسبة (٢٤,٧%)، تليها الفئة العمرية من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة وذلك بنسبة (٢٢,٢%)، وأخيراً النسبة الأقل في المشاركة من الفئة العمرية من ٥٠ سنة فأكثر وذلك بنسبة (٥,١%). ويتضح من ذلك أن النسبة الأكبر من المشاركة من الفئات العمرية ترجع للفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة ربما يرجع ذلك إلى طبيعة عمل الشئون الصحية والتي تتطلب الفئات العمرية من الذين لديهم خبرات وأيضاً الشباب وحديثي التخرج.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي لعينة الدراسة للعاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن تبين ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة من فئة المؤهل الجامعي وذلك بنسبة (٥٦,٤%)، تليها فئة الدراسات العليا من حملة الدبلوم والماجستير والدكتوراه وذلك بنسبة (٢٧,١%)، وأخيراً النسبة الأقل من المشاركة من الفئة التعليمية تعليم أقل من الجامعي وذلك بنسبة (١٦,٢%). ويدل على ذلك أن العمل بالشئون الصحية بالطائف يتم بشكل جيد من خلال العاملين الحاصلين على المؤهل الجامعي، والحاصلين على الماجستير أو الدكتوراه.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة للعاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن عينة الدراسة أن النسبة الأكبر من المشاركين لديهم سنوات من ٥ عام إلى أقل من ١٠ عام وذلك بنسبة (٣٤,٧%)، تلتها الفئة ممن لديها سنوات خبرة أقل من ٥ أعوام وذلك بنسبة (٣٣,١%)، وأخيراً العاملين ممن لديهم خبرة من ١٠ أعوام فأكثر وذلك بنسبة (٣٢,٢%)، وهو يدل على وجود تنوع في العاملين بخبرات متناسبة.

أما بالنسبة للمستوي الوظيفي للعاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن عينة الدراسة أن النسبة الأكبر من المشاركين في وظيفة الفنيين وذلك بنسبة (٤٢,٤%)، تلتها الفئة من الإداريين وذلك بنسبة (٣٤,٢%)، تلتها الفئة من رؤساء الأقسام وذلك بنسبة (١٣,٨%) وأخيرًا العاملين من بوظيفة مدير عام وذلك بنسبة (٩,٦%).

٢. الإحصاء الوصفي لمتغيرات وأبعاد الدراسة:

قام الباحثون بحساب بعض مؤشرات الإحصاء الوصفية المتمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخاصة بمتغيرات وأبعاد الدراسة، كما هو موضح بالجدول رقم (٤):

جدول (٤) نتائج الإحصاء الوصفي لآراء عينة الدراسة حول متغيرات وأبعاد الدراسة

المتغير	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القيادة الأبوية	القيادة الخيرة	٤,٣٢	٠,٦٢٥
	القيادة الأخلاقية	٤,١٦	٠,٦٥٨
	القيادة المتسلطة	٣,٩٩	٠,٦٩٧
الوسط الحسابي العام للقيادة الأبوية		٤,١٦	٠,٥١٦
سلوكيات العمل المضادة للأداء	التخريب	٤,٣٤	٠,٧٦٢
	الانسحاب	٤,٢٦	٠,٦٥٨
	انحراف الإنتاج	٤,٢٨	٠,٦٩٤
	السرقه	٣,٨٨	٠,٤٩٨
	الاعتداء على الآخرين	٤,١٦	٠,٥٠٦
	الوسط الحسابي العام لسلوكيات العمل المضادة للأداء	٤,١٥	٠,٤٥٦

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (٤) ما يلي:

بلغ الوسط الحسابي العام للقيادة الأبوية (٤,١٦) بانحراف معياري يقدر بنحو (٠,٥١٦) يدل

على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعنى وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بأهمية الدور البارز لممارسات القيادة الأبوية محل الدراسة، وقد جاء البعد الخاص القيادة الخيرة في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (٤,٣٢)، بما يعكس اهتمام قادة الشئون الصحية محل الدراسة على إشعار العاملين التسامح والتواصل الدائم معهم، بينما حصل البعد الخاص القيادة المتسلطة على أقل قيمة للوسط الحسابي والتي بلغت (٣,٩٩) وهذا يعكس حصر قادة الشئون الصحية على توفير التكامل بين الاخلاقيات والسلطة لمصلحة العاملين واتخاذ القرارات التي تتعلق بمصلحة العمل والعاملين وذلك بدرجة مرتفعة أيضاً.

وبلغ الوسط الحسابي العام لسلوكيات العمل المضادة للأداء (٤,١٥) بانحراف معياري يقدر بنحو (٠,٤٥٦) يدل على وجود درجة من التجانس بين إجابات المستقصي منهم، مما يعنى وجود إدراك لدى أغلب مفردات العينة فيما يتعلق بانتشار سلوكيات العمل المضادة للأداء للعاملين محل الدراسة، وقد جاء البعد الخاص التخريب في الترتيب الأول حسب الوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (٤,٣٤)، بينما حصل البعد الخاص بالسرقة على أقل قيمة للوسط الحسابي والتي بلغت (٣,٨٨) تعكس مدي اتصاف العاملين بالشئون الصحية بسلوكيات العمل المضادة للأداء وذلك بدرجة مرتفعة أيضاً.

٣. نتائج اختبار فروض الدراسة:

أ. لقياس العلاقة بين المتغيرات الخاصة بالدراسة وإثبات صحة الفرض تم استخدام معاملات الارتباط بطريقة بيرسون لبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة ويستخدم في حالة الاختبارات اللامعملية، وفي حالة البيانات الترتيبية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٥):

جدول (٥) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل المضادة للأداء

الأبعاد	القيادة الخيرة	القيادة الأخلاقية	القيادة المتسلطة	التخريب	الانسحاب	انحراف الإنتاج	السرقه	الاعتداء على الآخرين
القيادة الخيرة	١							
القيادة الأخلاقية	**٠,١٨٠	١						
القيادة المتسلطة	**٠,٨٥٤	**٠,٢١٥	١					
التخريب	**٠,٣٢٨	**٠,٣٧٧	**٠,٣٧٢	١				
الانسحاب	**٠,٤٩٢	**٠,٥٠٠	**٠,٥٤٩	**٠,٦٢٥	١			
انحراف الإنتاج	**٠,٣٤٧	**٠,٦١٤	**٠,٢٥٣	**٠,٣٧٠	**٠,٤٩٧	١		
السرقه	**٠,٥٩٠	**٠,٢٢٧	**٠,٥٦٢	**٠,١٦٤	**٠,٢٦٦	**٠,٤٦٩	١	
الاعتداء على الآخرين	**٠,٤٤٤	**٠,٥٥١	**٠,٥٥٧	**٠,٣٣٢	**٠,٣٣٢	**٠,٤٤٦	**٠,٦٠٦	١

المصدر: إعداد الباحثين اعتمادًا على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول (٥) ما يلي:

وجود علاقة ارتباط مغنوية طردية بين جميع أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل المضاد للأداء عند مستوى مغنوية ٠,٠١، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٢٥٣) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين القيادة المتسلطة أحد أبعاد القيادة الأبوية وانحراف الإنتاج أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء و (٠,٥٩٠) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين القيادة الخيرة إحدى أبعاد القيادة الأبوية والسرقه أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وهذا يعني قبول الفرض الأول.

ب. ولتحديد التأثير بين المتغيرات تم استخدام مؤشر الانحدار البسيط ولقد أظهر التحليل الإحصائي هذا الفرض كما هو موضح بالجدول رقم (٦).

جدول (٦) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
٢	القيادة الأبوية	سلوكيات العمل المضادة للأداء	٠,٦٨٦	٢٦,٠٩٨	(٠,٠٠١)
R= (0.777) Adj. R ² = (0.602) F (Sig.) = 681.098 (0.001)					

**معنوي عند مستوى ٠,٠١ **معنوي عند مستوى ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (٦) ما يلي:

- (١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F= 681.098$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.
 - (٢) ثبوت معنوية معاملات انحدار القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة ($T= 26.098$)، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B= 0.686$).
 - (٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2= (0.602)$) مما يعني أن أبعاد القيادة الأبوية تفسر ما نسبته ٦٠,٢٪ من التباين في أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.
- ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف ١/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد التخريب أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا

المجلد الخامس – العدد السابع – أغسطس ٢٠٢٥ ٢٦٨

الفرض كما هو موضح بالجدول (٧).

جدول (٧) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على بُعد التخريب

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
١/٢	القيادة الخيرة	التخريب	٠,٤٠١	٧,٩٦٦	(٠,٠٠١)
	القيادة الأخلاقية		٠,٤٣٧	٨,٦٢٤	(٠,٠٠١)
	القيادة المتسلطة		٠,٤٠٧	٨,٤٨٤	(٠,٠٠١)
R= (0.460) Adj. R ² = (0.210) F (Sig.) = 120.409 (0.001)					

** معنوي عند مستوي ٠,٠١ ** معنوي عند مستوي ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (٧) ما يلي:

ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F = 120.409$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة ($T = 8.624$) للقيادة الأخلاقية، يليها ($T = 8.484$) للقيادة المتسلطة، وأخيراً ($T = 7.966$) للقيادة الخيرة، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد التخريب، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الأخلاقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.437$)، يليها القيادة المتسلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.407$)، وأخيراً القيادة الخيرة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.401$).

بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2 = 0.210$) مما يعنى أن أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة تفسر ما نسبته ٢١,٠٪ من التباين في بُعد التخريب، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد التخريب أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ف ٢/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد الانسحاب أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (٨).

جدول (٨) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على بُعد الانسحاب

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
٢/٢	القيادة الخيرة	الانسحاب	٠,٥١٨	١١,٩٦٠	(٠,٠٠١)
	القيادة الأخلاقية		٠,٥٠٠	١٢,٢٣٤	(٠,٠٠١)
	القيادة المتسلطة		٠,٥١٩	١٣,٩١٢	(٠,٠٠١)
F (Sig.) = 342.714 (0.001) R= (0.658) Adj. R ² = (0.432)					

**معنوي عند مستوي ٠,٠١ **معنوي عند مستوي ٠,٠٥

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (٨) ما يلي:

(١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F = 342.714$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٢) ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة ($T = 13.912$) للقيادة المتسلطة، يليها ($T = 12.234$) القيادة الأخلاقية، وأخيراً ($T = 11.960$) للقيادة الخيرة، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد الانسحاب، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة المتسلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.519$)، يليها القيادة الخيرة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.518$)، وأخيراً القيادة الأخلاقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.500$).

(٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل $Adj. R^2 = (0.432)$ مما يعني أن أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة

تفسر ما نسبته ٤٣,٢٪ من التباين في بُعد الانسحاب، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد الانسحاب أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ف ٣/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد انحراف الإنتاج أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (٩).

جدول (٩) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على بُعد انحراف الإنتاج

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
٣/٢	القيادة الخيرة	انحراف الإنتاج	٠,٣٨٥	٧,٨٢٥	(٠,٠٠١)
	القيادة الأخلاقية		٠,٦٤٨	١٦,٤٦٦	(٠,٠٠١)
	القيادة المتسلطة		٠,٢٥٢	٥,٥٢٨	(٠,٠٠١)
R= (0.515) Adj. R ² = (0.263) F (Sig.) = 161.363 (0.001)					

**** معنوي عند مستوى ٠,٠١ ** معنوي عند مستوى ٠,٠٥**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (٩) ما يلي:

(١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة (F= 161.363)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٢) ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة (T= 16.466) للقيادة الأخلاقية، يليها (T= 7.825) للقيادة الخيرة، وأخيراً (T= 5.528) للقيادة المتسلطة، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد انحراف الإنتاج، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الأخلاقية بمعامل انحدار بلغت ٢٧١
المجلد الخامس - العدد السابع - أغسطس ٢٠٢٥

قيمته ($B = 0.648$)، يليها القيادة الخيرة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.385$).
 (٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2 = 0.263$) مما يعنى أن أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة تفسر ما نسبته ٢٦,٣٪ من التباين في بُعد انحراف الإنتاج، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد انحراف الإنتاج أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ف ٤/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (١٠).

جدول (١٠) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
٤/٢	القيادة الخيرة	السرقة	٠,٤٧٠	١٥,٤٥٣	(٠,٠٠١)
	القيادة الأخلاقية		٠,١٧١	٤,٩٢٤	(٠,٠٠١)
	القيادة المتسلطة		٠,٤٠١	١٤,٣٧٩	(٠,٠٠١)
R= (0.587)					

**** معنوي عند مستوي ٠,٠١ ** معنوي عند مستوي ٠,٠٥**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (١٠) ما يلي:

(١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F = 235.610$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٢) ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة ($T = 15.453$) للقيادة الخيرة، يليها ($T = 14.379$) للقيادة المتسلطة، وأخيراً ($T = 4.470$) للقيادة الأخلاقية، وذلك عند مستوى

معنوية ٠,٠٥، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الخيرة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.470$)، يليها القيادة المتسلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.401$)، وأخيرًا القيادة الأخلاقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.171$).

(٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل $Adj. R^2 = (0.343)$ مما يعني أن أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة تفسر ما نسبته ٣٤,٣٪ من التباين في بُعد السرقة، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ف ٤/٢: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدي العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.

ولاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، والذي يستخدم في التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع نتيجة التأثير بعدة متغيرات مستقلة، ولقد أظهر التحليل الإحصائي نتائج اختبار هذا الفرض كما هو موضح بالجدول (١١).

جدول (١١) تأثير أبعاد القيادة الأبوية على بُعد الاعتداء على الآخرين

ف	المتغير المستقل	المتغير التابع	(B)	(T)	(Sig.)
٥/٢	القيادة الخيرة	الاعتداء على الآخرين	٠,٣٥٩	١٢,٦٦٨	(٠,٠٠١)
	القيادة الأخلاقية		٠,٤٢٤	١٣,٩٨١	(٠,٠٠١)
	القيادة المتسلطة		٠,٤٠٥	١٤,٢٠٥	(٠,٠٠١)
R= (0.444) Adj. R ² = (0.159) F (Sig.) = 109.902 (0.001)					

****معنوي عند مستوي ٠,٠١ **معنوي عند مستوي ٠,٠٥**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار (Linear-Regression)

ويتضح من الجدول (١١) ما يلي:

(١) ثبوت معنوية نموذج الانحدار، حيث بلغت قيمة ($F = 109.902$)، وهي معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠١.

(٢) ثبوت معنوية معاملات انحدار أبعاد القيادة الأبوية حيث بلغت قيمة ($T = 14.205$) للقيادة المتسلطة، يليها ($T = 13.981$) للقيادة الأخلاقية، وأخيراً ($T = 12.668$) للقيادة الخيرة، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهذا يعني أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد الاعتداء على الآخرين، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الأخلاقية بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.424$)، يليها القيادة المتسلطة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.405$)، وأخيراً القيادة الخيرة بمعامل انحدار بلغت قيمته ($B = 0.359$).

(٣) بلغت قيمة معامل التفسير المعدل ($Adj. R^2 = 0.159$) مما يعني أن أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة تفسر ما نسبته ١٥,٩٪ من التباين في بُعد الاعتداء على الآخرين، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ويتضح مما سبق قبول الفرض حيث تبين وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الأبوية على بُعد الاعتداء على الآخرين أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وذلك عند مستوى معنوية ٠,٠١.

4 - مناقشة النتائج والتوصيات

تم تخصيص هذا الجزء لعرض أبرز نتائج الدراسة الميدانية الخاصة باختبارات الفروض، وأهم التوصيات في ضوء ما تم التوصل إليه من النتائج كما هو موضح في ضوء النقاط الرئيسية التالية.

أ : نتائج اختبار صحة فروض الدراسة:

جدول ملخص نتائج اختبار الفروض

م	الفرض	نتيجة الاختبار
١	توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الأبوية، وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن.	معامل ارتباط بيرسون قبول الفرض
٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء لدى العاملين بالشئون الصحية بحفر الباطن محل الدراسة.	تحليل الانحدار قبول الفرض البسيط
١/٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على التخريب لدى العاملين بالشئون الصحية محل الدراسة.	تحليل الانحدار المتعدد ثبت صحة الفرض
٢/٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على الانسحاب لدى العاملين بالشئون الصحية محل الدراسة.	تحليل الانحدار المتعدد ثبت صحة الفرض
٣/٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على انحراف العمل لدى العاملين بالشئون الصحية محل الدراسة.	تحليل الانحدار المتعدد ثبت صحة الفرض
٤/٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على السرقة لدى العاملين بالشئون الصحية محل الدراسة.	تحليل الانحدار المتعدد ثبت صحة الفرض
٥/٢	يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على الاعتداء على الآخرين لدى العاملين بالشئون الصحية محل الدراسة.	تحليل الانحدار المتعدد ثبت صحة الفرض

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS.

ب : مناقشة النتائج:

(١) نتائج الخصائص الشخصية لعينة الدراسة:

(١) تهتم الشئون الصحية محل الدراسة بتعيين الذكور لتحملهم أعباء العمل بشكل كبير من الاناث، وأيضا وجود نسب للجنسين يدل على التنوع بينهم.

- (٢) تهتم الشؤون الصحية محل الدراسة بتعيين حملة المؤهلات الجامعية فيها وحديثي التخرج.
- (٣) هناك ارتفاع في الخبرة العملية لدى أفراد العينة وبما يعطي مؤشرا ايجابيا لكفاءة أفراد العينة في عملهم.
- (٤) هناك ارتفاع في نسبة الذين تزيد أعمارهم من ٣٠ إلى ٤٠ سنة بين أفراد العينة، وبما يتناسب مع طبيعة عمل أفراد العينة وارتفاع خبرتهم العملية.
- (٥) بين أن ٤٢,٤% من عينة الدراسة يعملون فنيين في الشؤون الصحية محل الدراسة، و ٣٤,٢% من العينة يعملون في إداريين في الشؤون الصحية، و ١٣,٨% من عينة الدراسة يعملون في رؤساء أقسام في الشؤون الصحية، وأخيراً ٩,٦% من عينة الدراسة يعملون كمدرّاء في الشؤون الصحية.

(٢) نتائج علاقة الارتباط والتأثير:

- (١/٢) وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين جميع أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل المضاد للأداء عند مستوى معنوية ٠,٠١، ولقد تراوحت قيم معاملات الارتباط ما بين (٠,٢٥٣) كأدنى قيمة ممثلة للعلاقة بين القيادة المتسلطة أحد أبعاد القيادة الأبوية وانحراف الإنتاج أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء و (٠,٥٩٠) كأعلى قيمة ممثلة للعلاقة بين القيادة الخيرة إحدى أبعاد القيادة الأبوية والسرقة أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وهذا يعني قبول الفرض الأول.
- وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (زكي وآخرون، ٢٠٢٢) إلى حد كبير حيث أوضحت أنه توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بأبعادها (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) وسلوكيات العمل المضادة للأداء بأبعادها (التخريب، الانسحاب، انحراف الإنتاج، السرقة، الاعتداء على الآخرين) حيث تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن القيادة الأبوية تعمل على تحسين سلوكيات العمل للعاملين لتحقيق بيئة عمل جيدة للعاملين.
- (٢/٢) يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد للقيادة الروحية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وتفسر القيادة الأبوية تفسر ما نسبته ٦٠,٢% من التباين في سلوكيات العمل المضادة للأداء، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

- (٣/٣) وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد القيادة الأبوية على بُعد التخريب أحد أبعاد سلوكيات

العمل المضادة للأداء، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الأخلاقية ويليها القيادة المتسلطة، وأخيرًا القيادة الخيرة، وتفسر أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة ما نسبته ٢١,٠٪ من التباين في بُعد التخريب، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

(٢/٤) وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد القيادة الأبوية على بُعد الانسحاب أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة المتسلطة ويليها القيادة الخيرة وأخيرًا القيادة الأخلاقية، وتفسر أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة ما نسبته ٤٢,٢٪ من التباين في بُعد الانسحاب، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

(٢/٥) وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد القيادة الأبوية على بُعد انحراف الإنتاج أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الأخلاقية ويليها القيادة الخيرة وأخيرًا القيادة المتسلطة. ويفسر أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة ما نسبته ٢٦,٣٪ من التباين في بُعد انحراف الإنتاج، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

(٢/٦) وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد القيادة الأبوية على بُعد السرقة أحد أبعاد سلوكيات العمل المضادة للأداء، وهم على الترتيب من حيث قوة تأثيرهم القيادة الخيرة ويليها القيادة المتسلطة وأخيرًا القيادة الأخلاقية. ويفسر أبعاد القيادة الأبوية مجتمعة ما نسبته ٣٤,٣٪ من التباين في بُعد السرقة، أما باقي النسبة فترجع لمتغيرات أخرى لم يتناولها النموذج.

ج : التوصيات وآليات التنفيذ :

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية يمكن تقديم التوصيات التالية، حيث توصي الدراسة بضرورة بناء ثقافة تشجع وتدعم التوجه للعاملين في تحسين سلوكيات العمل بتدعيم ممارسات القيادة الأبوية، ويتحقق ذلك من خلال ما يلي:

- إعداد مجموعة من البرامج التدريبية للرؤساء بإدارات المختلفة تتضمن التدريب على مفهوم ومبادئ القيادة الأبوية ومدى إمكانية الاستفادة منها لتنمية المهارات القيادية لديهم والتي من شأنها أن تعمل على تحفيز القادة على التحلي بالسلوكيات الأخلاقية (الميثاق الأخلاقي)، والتي تنعكس على سلوكيات القادة في العمل وعلى المرؤوسين بشكل إيجابي.

- العمل على زيادة وعي القادة بأهمية أن يكونوا قدوة لمرؤوسيه في مختلف السلوكيات في العمل،

- وأهمية اعترافهم بمجهودات المرؤوسين المبذولة في العمل وتقدير تلك المجهودات.
- العمل على تحقيق التوازن بين ظروف المرؤوسين في العمل وظروفهم الشخصية بحيث لا يطغى أي منهما على الآخر مما يعمل على زيادة الرضا لدى العاملين وشعورهم بأن قادتهم يتعاملون معهم كالأبناء مع أبنائهم.
- تأسيس نظام عادل لتوزيع الأجور وعبء العمل والإجراءات المستخدمة لاتخاذ القرارات بشأن العاملين مما يعمل على تنمية شعور العاملين بالمسؤولية تجاه المنظمة والعمل باجتهد لتحقيق أهدافها وحماية مصالحها.

ويمكن عرض التوصيات في ضوء آليات تنفيذها والجهة المسؤولة عن التنفيذ بالجدول (١٣):

جدول (١٣) التوصيات وآليات التنفيذ

م	التوصية	آليات التنفيذ	المسؤول عن التنفيذ
١	إعداد مجموعة من البرامج التدريبية للرؤساء بإدارات المختلفة تتضمن التدريب على مفهوم ومبادئ القيادة الأبوية ومدى إمكانية الاستفادة منها لتنمية المهارات القيادية لديهم والتي من شأنها أن تعمل على تحفيز القادة على التحلي بالسلوكيات الأخلاقية (الميثاق الأخلاقي)، والتي تنعكس على سلوكيات القادة في العمل وعلى المرؤوسين بشكل إيجابي.	من خلال دورات تطوير وتأهيل للمديرين والعاملين.	الإدارة العليا وقسم الموارد البشرية ووحدة التدريب.
٢	العمل على زيادة وعي القادة بأهمية أن يكونوا قدوة لمرؤوسيه في مختلف السلوكيات في العمل، وأهمية اعترافهم بمجهودات المرؤوسين المبذولة في العمل وتقدير تلك المجهودات.	حث المديرين وتشجيعهم على تنمية مهارات وسلوكيات القيادة الأبوية.	الإدارة العامة للموارد البشرية ووحدة التدريب.
٣	العمل على تحقيق التوازن بين ظروف المرؤوسين في العمل وظروفهم الشخصية بحيث لا يطغى أي منهما على الآخر مما يعمل على زيادة الرضا لدى العاملين وشعورهم بأن قادتهم يتعاملون معهم كالأبناء مع أبنائهم.	من خلال المتابعة والتقييم للعاملين.	الإدارة العامة للموارد البشرية.
٤	تأسيس نظام عادل لتوزيع الأجور وعبء العمل والإجراءات المستخدمة لاتخاذ القرارات بشأن العاملين مما يعمل على تنمية شعور العاملين بالمسؤولية تجاه المنظمة والعمل باجتهد لتحقيق أهدافها وحماية مصالحها.	أيضا من خلال التثاء على جهودهم المبذولة فيها وتقدير دورهم في تحقيق النجاح العام للمؤسسة.	الإدارة العامة للموارد البشرية والإدارة المالية.
٥	يجب على المؤسسة اختيار القادة الذين لديهم مناهج أبوية يمكنها ضمان كل بيئة إيجابية للعاملين.	من خلال عملية الاختيار والتوظيف.	الإدارة العامة للموارد البشرية.

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج الدراسة والدراسات السابقة.

د : مقترحات لبحوث مستقبلية:

- دراسة العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل المضادة للأداء بقطاعات اخري غير التي تم تناولها في الدراسة الحالية.
- دراسة دور القيادة الأبوية في تعزيز الأداء المستدام، الريادة المؤسسية.
- دراسة أحد المتغيرات المستقلة الأخرى لتجنب سلوكيات العمل المضادة للأداء كالقيادة التبادلية، القيادة التحويلية، القيادة الروحية، إدارة الذكاء الاستراتيجي.

أولاً: مراجع عربية

- (١) أبو ناصر، فتحي محمد علي، والعدساني، عبد الله محمد (٢٠٢١): "القيادة الأبوية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة الأحساء في السعودية"، مجلة جامعة شقراء للعلوم الإنسانية والإدارية، (١٥)، ١٥٩ - ١٧٩.
- (٢) إسماعيل، عمار فتحي موسى، وعليوه، أمل فتحي حسن (٢٠٢١): "دور القيادة الأبوية في تحسين سلوكيات العمل: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب العقارية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٢، (٢)، ١ - ٤٥.
- (٣) البردان، محمد فوزي أمين، وعبد الجواد، ثروت صبري العزب (٢٠٢٠): "دور القيادة التمكينية في الحد من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في ظل الدور الوسيط للسخرية التنظيمية: دراسة ميدانية"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٧، (٢)، ١٨٧ - ٢٢١.
- (٤) السيد، سارة هندي، محمد، عنايات إبراهيم محمد، وعواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢١). أثر القيادة الأبوية في تحقيق الرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (١)، ١١٧ - ١٤٦.
- (٥) العبيدي، عصام عليوي صاحب. (٢٠٢٤). سلوكيات القيادة الابوية ودورها في تعزيز مستويات الالفة التنظيمية في مكان العمل: دراسة حالة في المديرية العامة للتربية في محافظة بابل. ١٦، (٣)، ٥٢٣-٥٤٣.
- (٦) العقدة، محمود سمير، عبد السلام، رمضان محمد، وابو وردة، شيرين حامد (٢٠١٨): "أثر ممارسات إدارة المواهب على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٤)، ٧١-١١٣.
- (٧) الفنتة، ميسون محمد سلامة، والجرادات، محمود خالد محمد (٢٠٢٣). القيادة الأبوية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بالهناء الوظيفي للمعلمين في محافظة الزرقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء.

(٨) بو راس، عيادة عبد الله (٢٠٢٠): "أثر الولاء التنظيمي للعاملين على الحد من سلوكيات العمل المضادة للأداء بالجامعات الليبية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١١، (٤)، ١١٨٥ - ١٢٠٩.

(٩) بنتن، طلعت سالم الشربيني (٢٠٠٨). "القيادة التربوية وأثرها في رفع الكفاءة الانتاجية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، (الجامعة الأمريكية : لندن).

(١٠) خشبة، ناجي محمد فوزي، المهداني، ميفان مجيد بدل، والنجار، حميدة محمد البدوي (٢٠١٥): "العلاقة بين القيادة الأبوية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على المديرية العامة للبلديات في محافظة دهوك بإقليم كردستان / العراق"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٩، (٣)، ٤٧٩ - ٥٠٣.

(١١) رشوان، حسين عبد الحميد أحمد (٢٠١٠). "القيادة: دراسة في علم الاجتماع النفسي والإداري والتنظيمي"، (الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة).

(١٢) زكي، سارة حسين، عثمان، أماني درويش، ووهب، سوسن عبد الفتاح (٢٠٢٢). أثر القيادة الأبوية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية على الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (٤)، ٥٣٣ - ٥٤٩.

(١٣) سليمان، فيبي نصحي راغب. (٢٠١٧). أثر القيادة الأبوية على جودة حياة العمل: دراسة ميدانية على هيئة ميناء بورسعيد. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٨، (١)، ١٢١ - ١٥٦.

(١٤) طه، حسنين السيد حسنين، البردان، محمد فوزي أمين، وإبراهيم، أميرة عبد الغفار (٢٠٢٢): "دور القيادة الأبوية في دعم الصوت التنظيمي بالتطبيق على شركات نهضة مصر للخدمات البيئية" المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، ١٤، (٢)، ١ - ٣٩.

(١٥) طه، منى حسنين السيد (٢٠٢١): "دور الاستقامة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأبوية والمخرجات الوظيفية بالجامعات المصرية: دراسة تطبيقية"، المجلة العلمية للبحوث التجارية، ٨، (٤)، ٥٠١ - ٥٧٢.

(١٦) عبد السلام، رمضان محمود، أبو وردة، شيرين حامد محمد، والعقدة، محمود سمير محمود يوسف

(٢٠١٨): "أثر ممارسات إدارة المواهب على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تجاه المنظمة: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، (٤)، ٧٠ - ١١٣.

(١٧) عساس، سها فؤاد. (٢٠٢١). تأثير القيادة الأبوية على الالتزام والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين الإداريات في الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٥، (٢٤)، ١٧ - ٣٧.

(١٨) عبد المجيد، مصطفى أحمد محمود، علي، محمد ربيع زناتي، ورضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٣). أثر القيادة الأبوية على الصوت التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للتمكين النفسي للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية العاملة بمحافظة أسوان. مجلة التجارة والتمويل، (٢)، ٦٩٤ - ٧٥٤.

(١٩) عليوة، أمل فتحي حسن، وإسماعيل، عمار فتحي موسي (٢٠٢١). دور القيادة الابوية في تحسين سلوكيات العمل: دراسة تطبيقية على مصلحة الضرائب العقارية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٢ (٢)، ١-٤٥.

(٢٠) كامل، حاتم حسين. (٢٠٢٣). تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على العاملين بمصلحة الضرائب المصرية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، ٣ (١٣)، ٣٩١٣-٣٩٧٩.

(٢١) مهدي، محمد حسن أحمد، محمود، أسامة أحمد حسانين، وعبد الرحمن، محمد أحمد عبد الكريم (٢٠٢٢): "تأثير الدعم التنظيمي المدرك على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على مستوى الفرد والمنظمة: دراسة ميدانية بالتطبيق على مديريات الخدمات بمحافظة سوهاج"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ٣٦ (٣)، ٥٣ - ٧٣.

(٢٢) هاشم، أحمد محمد عبد اللطيف، وعواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢٤). أثر الفضيلة التنظيمية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية على العمالة الإدارية بالجامعات الحكومية بشمال الصعيد. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (١)، ٧٣ - ١١٠.

(٢٣) نجم، عبد الحكيم أحمد ربيع، النجار، حميدة محمد البدوي، وعشري، تامر إبراهيم السيد. (٢٠١٥). أثر القيادة الجديرة بالثقة على السلوكيات المضادة للأداء بالتطبيق على الشركات الصناعية متعددة الجنسيات بالمدن الصناعية بمصر. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٣٩، (٤)، ٢٨٩ - ٣١٣.

(٢٤) واعر، وسيلة (٢٠٢٠): تأثير القيادة الأبوية على أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية مقارنة بين الجزائر وماليزيا، مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١٠ (٤)، ٣٠ - ٤٩.

ثانيًا: مراجع باللغة الإنجليزية:

1. Abbas, M., Habib, H., & Kazi, U. (2020). Impact of Paternalistic Leadership on Turnover Intention: Evidence from The Banking Industry of Karachi, Pakistan. *Reviews of Management Sciences*, 2(1), 86-98.
2. Adiguzel, Z. (2019). Examination of the effects of despotic leadership and strategic human resources management on the employees in the business world. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 143-162.
3. Ansary, A. S. (2021): Paternalistic Leadership - Definition Examples Characteristics, <https://www.careercliff.com/paternalistic-leadership-definition-examples-characteristics>, 1-6.
4. Anwar, H. (2013) Impact of Paternalistic Leadership on Employees' Outcome: A Study on the Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 6 .
5. Arsezen-Otamis, P., Arikan-Saltik, 1., and Babacan, S. (2015). The relationship between paternalistic leadership and business performance in small tourism businesses: The moderating role of affective organizational commitment. *Behavioral Sciences*, 207, 90-97.
6. Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M., and Tice, D. M. (1998). Ego depletion: Is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1252-1265.
7. Balassiano, M. and Salles, D. (2012) Perceptions of equity and justice and their implications on affective organizational commitment: a confirmatory study in a teaching research and institute. *Administration Review*, 9(3), 268-

8. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Prentice Hall.
9. Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of moral thought and action. In W. M. Kurtines and J. L. Gewirtz (Eds.), *Handbook of moral behavior and development* (Vol. 1, pp. 45–103). Erlbaum.
10. Bandura, A. (2016). *Moral disengagement: How people do harm and live with themselves*. Worth Publishers.
11. Bennett, R. J., and Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 349–360.
12. Berry, C. M., Carpenter, N. C., and Barratt, C. L. (2012). Do other reports of counterproductive work behavior provide an incremental contribution over self-reports? A meta-analytic comparison. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 613–636.
13. Berry, C. M., Ones, D. S., and Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410–424.
14. Blickle, G., and Schütte, N. (2017). Trait psychopathy, task performance, and counterproductive work behavior directed toward the organization. *Personality and Individual Differences*, 109, 225–231.
15. Brock Baskin, M., Gruys, M. L., Winterberg, C. A., and Clinton, M. S. (2020). Monkey see, monkey do, monkey tell. Exploring the relationship between counterproductive work behavior engagement and the likelihood of reporting to others. *Ethics & Behavior*, 31(7), 516–543.
16. Bolton, L. R., Becker, L. K., & Barber, L. K. (2010). Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences*, 49(5), 537–541.
17. Bowling, N. A., Lyons, B. D., and Burns, G. N. (2020). Staying quiet or speaking out: Does peer reporting depend on the type of counterproductive work behavior witnessed? *Journal of Personnel Psychology*, 19(1), 14–23.
18. Bragg, C. B., and Bowling, N. A. (2018). Not all forms of misbehavior are created equal: Differential personality facet–counterproductive work behavior relations. *International Journal of Selection and Assessment*, 26(1), 27–35.

19. Carpenter, N. C., and Berry, C. M. (2017). Are counterproductive work behavior and withdrawal empirically distinct? A meta-analytic investigation. *Journal of Management*, 43(3), 834–863.
20. Çankaya, M. (2020). Relation between paternalistic leadership and motivation level: An application in a healthcare organization *International Social Sciences Studies Journal*, 6(70), 4167-4175.
21. Chen, P. Y., and Spector, P. E. (1992). Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft, and substance use: An exploratory study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 177–184.
22. Chou, W. J., Sibley, C. G., Liu, J. H., Lin, T. T., and Cheng, B. S. (2015). Paternalistic Leadership Profiles a Person-Centered Approach. *Group & Organization Management*, 40(5).
23. Chukwudi, OR. (2009) Paternalistic Leadership and Profitability Area, Thesis (MSc), (Nigeria: University of Nigeria).
24. Christian, M. S., and Ellis, A. P. J. (2011). Examining the effects of sleep deprivation on workplace deviance: a self-regulatory perspective. *Acad. Manag. J.* 54, 913–934.
25. Cohen, R. H. (2013): Plaidoyer pour un leadership bienveillant. *Expansion Management Review* 1(148).
26. Dalal, R. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255.
27. Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., and Hulin, C. L. (2009). A within-person approach to work behavior and performance: Concurrent and lagged citizenship-counterproductivity associations, and dynamic relationships with affect and overall job performance. *Academy of Management Journal*, 52, 1051–1066. doi:10.5465/AMJ.2009.44636148
28. De Clercq, D., Haq, I. U., and Azeem, M. U. (2019). Time-related work stress and counterproductive work behavior. *Pers. Rev.* 48, 1756–1781. doi: 10.1108/PR-07-2018-0241
29. Easta, P., and Judd, K. (2008). “She said, he said”: Credibility and sexual harassment cases in Australia. *Women’s Studies International Forum*, 31(5), 336–344.

- 30.Egan, V., Hughes, N., and Palmer, E. J. (2015). Moral disengagement, the dark triad, and unethical consumer attitudes. *Personality and Individual Differences*, 76, 123–128.
- 31.Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C., and Farnese, M. L. (2015a). An integrative approach to understanding counterproductive work behavior: The roles of stressors, negative emotions, and moral disengagement. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 131–144.
- 32.Fida, R., Paciello, M., Tramontano, C., Fontaine, R. G., Barbaranelli, C., and Farnese, M. L. (2015b). “Yes, I can”: The protective role of personal self-efficacy in hindering counterproductive work behavior under stressful conditions. *Anxiety, Stress & Coping*, 28(5), 479–499.
- 33.Fida, R., Tramontano, C., Paciello, M., Guglielmetti, C., Gilardi, S., Probst, T. M., and Barbaranelli, C. (2018). “First, do no harm”: The role of negative emotions and moral disengagement in understanding the relationship between workplace aggression and misbehavior. *Frontiers in Psychology*, 9(671), 1–17.
- 34.Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., and Bruursema, K. (2007). Does your coworker know what you’re doing? Convergence of self- and peer-reports of counter productive work behavior. *International Journal of Stress Management*, 14, 41–60. doi:10.1037/1072-5245.14.1.41
- 35.Fox, S., Spector, P. E., and 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(3), 291–309.
- 36.Galli, S. (2018). Counterproductive behaviors. A case study of a private sports business. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 4(2), 393-404.
- 37.Greenbaum, R., Bonner, J., Gray, T., and Mawritz, M. (2020). Moral emotions: A review and research agenda for management scholarship. *Journal of Organizational Behavior*, 41(2), 95–114.
- 38.Grijalva, E., and Newman, D. A. (2015). Narcissism and counterproductive work behavior (CWB): Meta-analysis and consideration of collectivist culture, Big Five personality, and narcissism’s facet structure. *Journal of*

Applied Psychology, 64(1), 93–126.

39. Gruys ML, Sackett PR, (2003), "Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1): 30-42.
40. Gualandri, M. (2012): "Counterproductive work behaviors and moral disengagement" (unpublished doctoral dissertation), Sapienza Universita Di Roma.
41. Hennekam, S., and Bennett, D. (2017). Sexual harassment in the creative industries: Tolerance, culture, and the need for change. *Gender, Work & Organization*, 24(4), 417–434.
42. Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., LeBlanc, M., and Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228–238.
43. Hershcovis, M. S., Vranjes, I., Berdahl, J. L., and Cortina, L. M. (2021). See no evil, hear no evil, speak no evil: Theorizing network silence around sexual harassment. *Journal of Applied Psychology*, 106(12), 1834–1847.
44. Hoffman, B. J., and Dilchert, S. (2012). A review of citizenship and counterproductive behaviors in organizational decision-making. In N. Schmitt (Ed.), *Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 543–569). New York, NY: Oxford University Press.
45. Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet Henrica, C. W., and vander Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866.
46. Oboyle, E. H., Forsyth, D. R., and Oboyle, A. S. (2011). Bad apples or bad barrels: an examination of group and organizational-level effects in the study of counterproductive work behavior. *Group Org. Internat. J.* 36, 39–69.
47. Murad, M., Jiatong, W., Shahzad, F., and Syed, N. (2021). The influence of despotic leadership on counterproductive work behavior among police personnel: role of emotional exhaustion and organizational cynicism. *J. Police Crim. Psychol.* 36, 603–615. doi: 10.1007/s11896-021-09470-x
48. Pletzer, J. L. (2021). Why older employees engage in less counterproductive

- work behavior and in more organizational citizenship behavior: examining the role of the HEXACO personality traits. *Pers. Indivi. Differ.* 173:110550.
49. Rotundo, M., and Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66–80.
 50. Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with job performance. *Internat. J. Select. Asses.* 10, 5–11.
 51. Seriki, O. K., Nath, P., Ingene, C. A., and Evans, K. R. (2020). How complexity impacts salesperson counterproductive behavior: the mediating role of moral disengagement. *J. Bus. Res.* 107, 324–335.
 52. Shelly, M., Bennett, R. J., and Budden, H. (2018). The structure of an organization: does it influence workplace deviance and its' dimensions? And to what extent? *J. Manag. Issues.* 30, 8–27.
 53. Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human resource management review*, 12(2), 269-292.
 54. Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Counterproductive work behavior and organisational citizenship behavior: Are they opposite forms of active behavior? *Applied Psychology*, 59(1), 21-39.
 55. Van Zyl, C. J. J., and De Bruin, G. P. (2018). Predicting counterproductive work behavior with narrow personality traits: a nuanced examination using quantile regression. *Personal. Indiv. Diff.* 131, 45–50.
 56. Wei, W., Huang, C. Y., and Zhang, Q. (2019). The impact of negative emotions on organizational citizenship behaviors and CWB: a self-control perspective. *Manag. Rev.* 31, 146–158.
 57. Wurthmann, K. (2020). How group and perceiver traits affect collective blame following counterproductive work behavior. *Bus. Ethic. Eur. Rev.* 29, 212–226.