

## روحانية مكان العمل ودورها في مواجهة السلوكيات القيادية التدميرية دراسة حالة في مستشفى الاسكندرية العام

المدرس المساعد

عصام عليوي صاحب العبيدي

المديرية العامة لتربية بابل - المسيب

### المستخلص:

يسعى البحث الحالي إلى تفسير طبيعة وتحديد مستوى العلاقة بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية في مستشفى الاسكندرية العام، ويأتي ذلك بوصفه محاولة لتقليل أو ردم الفجوة المعرفية بين متغيري البحث. فضلا 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 للربح أو لتقديم الخدمات. وتحقيقاً لذلك قام الباحث بتوزيع 162 استبانة على عدد من الموظفين في مستشفى الاسكندرية العام. وكان عدد الاستبانات المسترجعة 157 استبانة، أما عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي فقد بلغ (154) استبانة وبمعدل (98%) من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج النظرية وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية في المنظمات بشكل عام وفي المنظمة قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط وتأثير معنوي لروحانية مكان العمل في السلوكيات القيادية التدميرية .

الكلمات الرئيسية: روحانية مكان العمل ، السلوكيات القيادية التدميرية.

## المبحث الأول: منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث:

تعد روحانية مكان العمل Workplace Spirituality من الموضوعات، التي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات العلمية المختلفة خاصة الإدارية منها، كونها كانت تتداول في مجالات التدبير والطقوس الدينية القديمة تحت تسمية الروحانيات الدينية، كذلك كانت تتداول في الكتابات الماركسية وفي الجوانب الاقتصادية حصراً، إلا إن هذا المصطلح بدأ يلفت أنظار المهتمين في السلوك التنظيمي لدراسة مدى تأثيرها في تكوين الأنماط القيادية وإعطائها الشرعية.

يُنظر الى روحانية مكان العمل على انها حالة نفسية تميز علاقة الموظف مع المنظمة وتأطرها القيم الاجتماعية والتنظيمية والتي تسعى الى توحيد الجهود التنظيمية والانسانية السحاء، مع الابتعاد عن سلوكيات العنف والتدمير النفسي ومراعاة لمشاعر الآخرين من اجل الوصول الى الاهداف المرجوة في الوقت المناسب بكل كفاءة وفعالية (Rego &Pina, 2008 : 59).

اما السلوكيات القيادية التدميرية، فتفسر على انه سلوكيات منحرفه وشاذه يتبعها القائد، الذي يخالف بدوره المصالح المشتركة المشروعة للمنظمة والافراد العاملين من خلال تشويهه أو تخريب أهدافها والمهام والموارد والرضا الوظيفي للمرؤوسين، وأحياناً لا يصل السلوك المدمر إلى إيقاع الأذى بالآخرين فحسب، بل يكفي ان يكون بعدم الاكتراث أو اللامبالاة التي يتعامل بها القائد مع الآخرين، وهذا ما يدمر ثقة العاملين بأنفسهم أو بالمنظمة (Einarsen et al, 2007 : 208).

في ضوء الحقائق أعلاه، تأتي فكرة البحث الحالي باعتبارها امتداداً للأطر النظرية والفكرية آنفة الذكر. فمع وجود إشارات في الدراسات السابقة إلى إن روحانية مكان العمل تعد المنبع الرئيس لتكوين أنماط قيادية معاصرة تسهم في تحقيق النجاحات لأي منظمة نتيجة لاكتسابها الشرعية والقدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة بعيداً عن القيادات التي تؤدي بالمنظمة الى الهاوية والضياع، الا أنه نلاحظ ندرة الدراسات، التي حاولت دراسة العلاقة فيما بينها وبين السلوكيات القيادية التدميرية، وخاصة في حدود البيئة التنظيمية للمنظمات العراقية. لذا جاء البحث الحالي بوصفه محاولة لردم الفجوة المعرفية Knowledge Gap بين متغيرات البحث الحالي، عن طريق دراسة العلاقة بينهما في نموذج فرضي واحد.

استناداً إلى ما تم عرضه في أعلاه، يمكن للباحث أن يحدد صياغة مشكلة البحث الحالي بالآتي: "إن غياب الاهتمام بروحانية مكان العمل يؤدي إلى ظهور السلوكيات القيادية التدميرية داخل المنظمة".

### ثانياً: تساؤلات البحث:

استناداً إلى مشكلة البحث الحالي، التي تم بيانها اعلاه، يمكن وضع أسئلة البحث الحالي بما يأتي:

- أ. ما مستوى توافر روحانية مكان العمل في المنظمة قيد البحث؟
- ب. ما مستوى ظهور وتواجد السلوكيات القيادية التدميرية في المنظمة قيد البحث؟
- ج. ما العلاقة بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية في المنظمة قيد البحث؟

### ثالثاً: أهداف البحث:

للإجابة عن تساؤلات البحث الحالي أعلاه، تم وضع مجموعة من الأهداف تتمثل بما يأتي:

- أ. تحديد مستوى توافر روحانية مكان العمل في المنظمة قيد البحث؟
  - ب. تحديد مستوى توافر السلوكيات القيادية التدميرية في المنظمة قيد البحث؟
  - ج. معرفة طبيعة العلاقة بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية في المنظمة قيد البحث؟
- رابعاً: أهمية البحث:

يمكن وضع أهمية البحث الحالي في محورين رئيسيين هما:

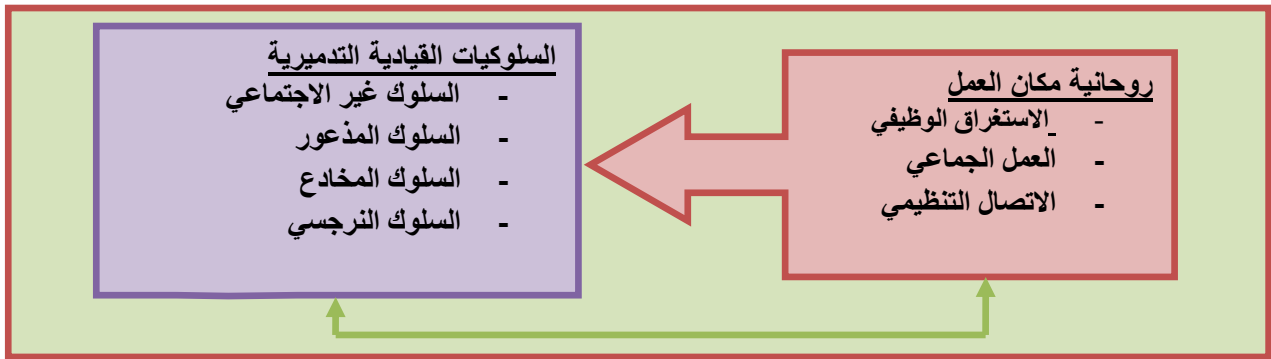
- أ- المحور الأول: الأهمية النظرية:
  - ١- إن البحث الحالي يعد المحاولة الأولى لدراسة العلاقة بين متغيري روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية في نموذج فرضي واحد.
  - ٢- يقدم البحث نظرة تحليلية للأفكار الواردة في بعض الدراسات السابقة، التي تمت الإشارة إلى متغيري روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية بصورة منفردة أو مجتمعة.

#### ب - الأهمية التطبيقية:

- ١- إن البحث الحالي يسهم في وضع الأسس الصحيحة لكيفية الاستفادة من الشخصيات والقيم الإسلامية والأعراف والتقاليد في البيئة العراقية على اعتبارها رافداً لبناء قادة معاصرين يتمكنون من اتخاذ قرارات رشيدة على مستوى منظماتهم بمختلف أشكالها.
- ٢- يقدم البحث الحالي عدد من الاستنتاجات والتوصيات، التي يمكن أن تغير واقع القيادات في المنظمات العراقية.

#### خامساً: نموذج البحث الفرضي:

في ضوء الإشارات المعرفية والفكرية في عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي المتمثلة بروحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية، قام الباحث بتطوير نموذج فرضي يبين طبيعة العلاقة بينها، كما هو موضح في الشكل (1).



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

يظهر من الشكل (1) في أعلاه، متغير روحانية مكان العمل بوصفه متغيراً مستقلاً، يتألف من ثلاثة أبعاد هي: (الاستغراق الوظيفي، العمل الجماعي، الاتصال التنظيمي)، والسلوكيات القيادية التدميرية متغيراً تابعاً، يتألف من أربعة أبعاد هي: (السلوك غير الاجتماعي، السلوك المذعور، السلوك المخادع، السلوك النرجسي).

#### سادساً: فرضيات البحث:

لغرض إيجاد إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلات البحث الحالي ومن أجل تحقيق أهدافه، تم صياغة الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين:

- الفرضية الرئيسة الأولى: تنص على "إن روحانية مكان العمل لها ارتباط معنوي مع السلوكيات القيادية التدميرية".

- الفرضية الرئيسة الثانية: تنص على "إن روحانية مكان العمل لها تأثير معنوي في السلوكيات القيادية التدميرية".

#### سابعاً: مقياس البحث:

لقياس مستوى الاستجابة لدى عينة البحث حول متغيري روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية تم استخدام استبانة مؤلفة من (26) فقرة تحت تدرج (لا أتفق تماماً، لا أتفق، محايد، أتفق، أتفق تماماً). ولقد تم تطوير مقياس روحانية مكان العمل بالاعتماد على (Kinjerski & Skrypnek (2006) والمتكون من (14) فقرة وثلاثة أبعاد هي: (الاستغراق الوظيفي، العمل الجماعي، الاتصال التنظيمي)، وقد تم تطوير مقياس السلوكيات القيادية التدميرية بالاعتماد على (Kakabadse et al (2013) والمتكون من (12) فقرة وأربعة أبعاد هي: (السلوك غير الاجتماعي، السلوك المذعور، السلوك المخادع، السلوك النرجسي)، كما يتضح من الجدول (1) أدناه.

الجدول (1) مقياس البحث الحالي

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
روحانية مكان العمل	الاستغراق الوظيفي	5	تم تطوير المقياس بالاعتماد على: Kinjerski & Skrypnek (2006)
	العمل الجماعي	5	
	الاتصال التنظيمي	4	
السلوكيات القيادية التدميرية	السلوك غير الاجتماعي	4	تم تطوير المقياس بالاعتماد على: Kakabadse et al (2013)
	السلوك المذعور	4	
	السلوك المخادع	4	
	السلوك النرجسي	4	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على عددٍ من الأدبيات السابقة.

ثامناً: أداة البحث:

إن الأداة الرئيسية للبحث الحالي تمثلت بالاستبانة ( انظر الملحق ) ، التي تم توزيعها بصورة مباشرة Face to Face للمدة من (1-5-2017) إلى (1-6-2017) على عينة البحث. وقد قسمت الاستبانة على جزئين رئيسيين، تألف أولها من المعلومات العامة عن عدد من العوامل الديموغرافية لعينة البحث وتشمل (الجنس والحالة الاجتماعية والعمر ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة). أما ثانيها فتكون من (26) فقرة انقسمت على محورين هي : المحور الأول، تكون من (14) فقرة خاصة بالمتغير المستقل ( روحانية مكان العمل ) ، والمحور الثاني، تكون من (12) فقرة خاصة بالمتغير التابع ( السلوكيات القيادية التدميرية).

#### تاسعاً: مجتمع البحث وعينته:

يمثل الموظفين العاملين في مستشفى الاسكندرية العام مجتمع البحث، وقد تم اختيار 162 موظفاً منهم لأن يكونوا عينة لهذا البحث، وبعد توزيع الاستبانة الخاصة بهذا البحث من قبل الباحث بصورة مباشرة تم استرجاع 157 استبانة، كانت 154 استبانة منها صالحة للتحليل الإحصائي.

#### عاشراً: أساليب التحليل الإحصائي:

لاختبار فرضيات البحث الحالي وتحديد مستوى توافر متغيراته، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجودة في البرنامجين الإحصائيين AMOS v.22 و SPSS v.22، تمثلت بالمتوسط والخطأ المعياري والانحراف المعياري وكذلك معامل ألفا كرونباخ والتوزيع الطبيعي والارتباط وأوزان الانحدار المعياري.

#### المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

##### اولاً - الجذور المعرفية لمفهوم روحانية مكان العمل :

يذكر خضير ( 2016 : 78 ) بان الروحانية هي مفهوم قديم جداً منذ قدم العالم، وتهتم الفلسفة روحانية مكان العمل على تشجيع مشاعر الحب، الإيثار، المودة، الاهتمام والإنسانية بهدف تحقيق الرضا الداخلي وتحقيق الذات. أثبتت هذه القيم الروحانية إنها مصدر مهم للميزة التنافسية للمنظمات المعاصرة، إذ أدت إلى نتائج أفضل لها، ولذلك تنامي اهتمام الباحث بدراستها، من أجل تعظيم الفوائد الاستراتيجية التي توافرها للمنظمات، كونها تعمل على تعزيز رضا الموظف سواء في العمل الفردي أو الجماعي عبر التسامي وعدم الارتباط بالبعد المادي مما يؤدي إلى انتشار مشاعر الرضا والسعادة في المنظمة. وتعد روحانية مكان العمل وقادتها الروحانيون عاملاً جوهرياً لتحسين قدرات الموظفين في الإنتاجية والنمو عن طريق إنشاء منظور تنظيمي يحتوي على قيم المحبة والاهتمام والانتماء والإخلاص بهدف بناء علاقة داخلية بين الموظفين والمنظمة. بينما يتمثل مفهوم الرضا الوظيفي شعور الإنجاز لدى الموظف عند إتمام العمل .

ينظر كل من ( Samangoeei & Zavvareh , 2013: 331 ) الى روحانية مكان العمل على انها مظهر من مظاهر السلوكيات الاخلاقية في جميع نواحي العمل التي تجعل العاملين يؤدون عملهم بكل تودد وبحافز قوي ، إذ

انها تعبيراً عن الرحمة والحكمة وجعل الافراد العاملين يؤدون مسؤوليات اكثر عن طيب خاطر ، بالإضافة الى ذلك قد يكون هناك تأثير لتعزيز التعلم التنظيمي وتشجيع الاعضاء حول التعلم التنظيمي بدلا من التعلم الفردي . يؤكد العابدي ( 2013 : 158 ) بان روحانية مكان العمل تعد بمثابة اطار من القيم المتمثلة بالثقافة التي تعزز خبرة الافراد العاملين في التميز والتفوق في العمل والشعور والتواصل مع الاخرين بطريقة توفر مشاعر الفرح والمتعة ، وازداد قائلان بان روحانية مكان العمل هي بمثابة العمل المنغمس والتميز المتأطر بمشاعر الرفاهية المتأصلة من اجل الوصول الى الاهداف السامية والتي تم التخطيط لها مسبقا . وبناء على الاستعراض اعلاه ، يرى الباحث بان روحانية مكان العمل يمكن ان تعرف على انها مجموعة من القيم والسلوكيات الاخلاقية النابعة من القلب والموجهة من العقل معتمدا على الإدراك والقواعد المعرفية والمشاعر الايجابية البناءة التي تساعد الافراد العاملين على التواصل والتودد وزرع روح المحبة والتسامح ونبض العنف والاعتداء على الآخر .

#### ثانيا - اهمية اتباع روحانية مكان العمل:

إن متغير روحانية مكان العمل قد أثار اهتمام الباحث والمفكرين والسعي الى الاستفادة منه في المنظمات المعاصرة من أجل زيادة قدرتها على مواجهة التحديات والتهديدات والمنافسة في عصر العولمة والتقدم التكنولوجي والمعلوماتي والروحانيات في مكان العمل .

ينقل ( 54 : 2008 , Rego & Pina ) بان روحانية مكان العمل لها ارتباط وثيق وصلة تنظيمية مؤثرة بسلوكيات الافراد العاملين ومستقبل وسمعة المنظمة ، مع اشاعة ثقافة الفريق الواحد واتباع مبدا المساواة والانصاف في التعامل وتحقيق الاهداف المشتركة ، وذلك من خلال الاسباب المؤثرة التالية :

✓ المنظمات هي إنجاز بشري عظيم، والعمل هو محور حياة معظم الناس وروحانية مكان العمل هي الاداة التنظيمية التي تربط بين هذا الانجاز وتحقيقه من خلال العمل .

✓ روحانية مكان العمل تساعد المنظمات على تقديم أداء أفضل، اذ يصبح المديرون أكثر قدرة على تحسين ظروف عمل موظفيها، ونوعية حياة الزبائن والمجتمع ككل .

✓ النتيجة الاساسية التي تحصل عليها المنظمات جراء استخدامها روحانية مكان العمل هي اعلى مستويات الالتزام التنظيمي كونها تتبع ثقافة الاحترام المتبادل وحفظ كرامة الانسان وهذه احدى الصور الاساسية للروحانية .

✓ المنظمات التي تتبع ثقافة روحانية مكان العمل دائما ما تكون بعيدة عن السلوكيات العدائية والعنف والاستقواء في مكان العمل .

يضيف ( 12 : 2003 , Wong ) مجموعة من النتائج الايجابية التي تتحقق في البيئة الداخلية للعمل بسبب اتباع معايير روحانية مكان العمل منها :

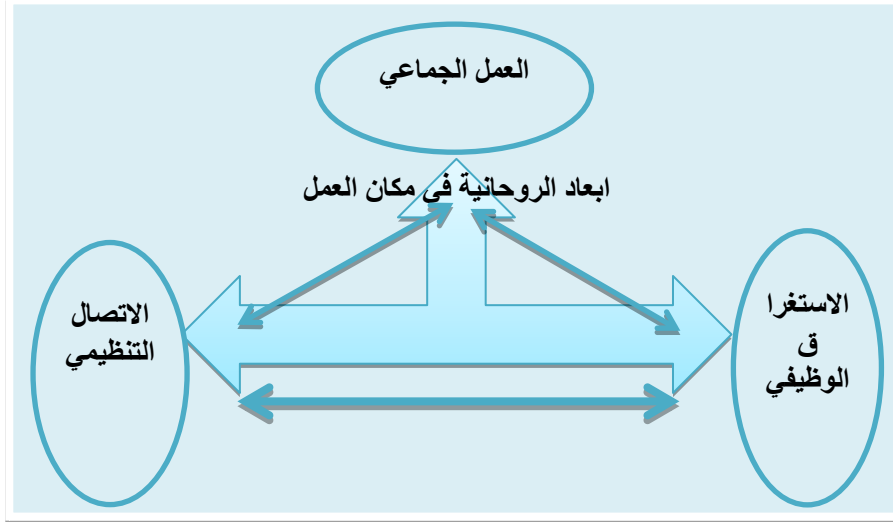
☒ اتباع سلوكيات تبادل الاحترام والمحبة والتسامح والصدق والنزاهة في العمل .

- ☒ مراعات معايير المسؤولية الاجتماعية مع تنفيذ مواصفات الجودة الشاملة الخضراء .
- ☒ اتساع حلقات التواصل ومراعاة وتوطيد اساسيات العمل الجماعي الهادف .
- ☒ الحكمة وعدم التهور والسماع من الاخر .
- ☒ اتخاذ القرارات الاخلاقية النابعة من الروح الانسانية السحاء .

وبناء على ما تقدم , يرى الباحث بان اشاعة الثقافات روحانية مكان العمل لها الدور الفاعل والمؤثر في تحسين وتلطيف وتنمية السلوكيات القيادية والفردية داخل المنظمات , مع تأصيل الاعمال والعلاقات التي تبني على اساس المحبة والتسامح والصدق من اجل انقاذ المنظمة من الاخطار التي تواجهها وايصالها الى بر الامان .

### ثالثا - مقياس روحانية مكان العمل وابعادها:

بسبب حداثة مفهوم روحانية مكان العمل وندرة الدراسات التي سلطت الضوء على أهم مجالاته وتطبيقاتها وبعد اطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات والأدبيات السابقة لم يتم العثور إلا على بعض الدراسات التي تبين أهم أبعاد ومقاييس هذا المفهوم الحيوي الذي يمكن أن يؤدي الدور الفاعل والمؤثر في قيادة المنظمات , إذا ينقل (Kinjerski & Skrypnek, 2006) مجموعة من الأبعاد وهي (العمل الجماعي, الاستغراق الوظيفي, الاتصال التنظيمي) التي يمكن أن تبين حيثيات وأساسيات هذا النمط الروحاني والتنظيمي المهم وكما مبين في الشكل ( 2 ) أدناه :



الشكل ( 2 ) ابعاد روحانية مكان العمل

المصدر : من اعداد الباحث

بناء على ما تم توضيحه في الشكل ( 2 ) , المتضمن مجموعة من الابعاد الرئيسية لروحانية مكان العمل وسوف يقوم الباحث بعرضها، كما مبين في الفقرات الآتية:  
 ✚ الاستغراق الوظيفي :

يعود أصل المصطلح إلى وقت مبكر في بداية سنة 1921 في الدراسات التي أجريت على معنويات ، أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية . وقد ساهم الجيش الأميركي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات خلال الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد واستعداد قوات الجيش للذهاب إلى أي مدى من أجل رفاهية المنظمة ، وكانت هناك حاجة إلى إيجاد مصطلح لوصف شعور ارتباط الموظفين العاطفي بالمنظمة، وشركائهم الآخرين والوظيفة، وأعطت هذه الحاجة ولادة مصطلح " الاستغراق الوظيفي . " ويكون الموظفون الذين يهتمون بمستقبل الشركة مستعدين لاستثمار جهودهم مائة بالمائة لصالح المنظمة (ماضي، 2014 :24). ينقل كردي ( 2010 : 2 ) بان الاستغراق الوظيفي هو احد اوجه الاندماج الداخلي للفرد في العمل ، أو التطابق والتجاوب النفسي مع العمل بما ينعكس في صورة لتحقيق لذاتية الفرد أو التزامه نحو عمله ، فالاستغراق يعني أن يحب الفرد عمله أو أن يكون مهتما بالعمل المرتبط به ، فالأفراد المحبين لوظائفهم يعملون بكفاءة أعلى وإنتاجية أكبر من هؤلاء الذين لا يحبون وظائفهم، إذ يمثل الدرجة التي يندمج فيها الفرد مع الوظيفة التي يمارسها ويستشعر بأهميتها ، ولهذا فالأمر هنا مرتبط بالنواحي العقلية والعاطفية والروحية ، إذ يتأثر الاستغراق بالعديد من المؤثرات منها المستوى العاطفي ويتضح ذلك من آثاره الإيجابية على الفرد مثال ذلك مشاعر السعادة والرضا والتقدير العالي للذات ، وعكس ذلك صحيح عندما ينخفض مستوى الاستغراق ، فيتضح التأثير السلبي على مشاعر الفرد مثال ذلك القلق والضيق والكآبة والإحساس باليأس. و الاستغراق الوظيفي يعبر عن الارتباط النفسي والروحي بين الفرد ووظيفته بحيث تعد هذه الوظيفة ذات بعد محوري في حياته وفي تقديره لذاته.

#### ✚ العمل الجماعي :

عُرف العمل الجماعي على أنه اتحاد مجموعة من الأفراد والاشترك فيما بينهم سواء كان بشكل كلي أم جزئي، لإنجاز عمل معين أو القيام على تحقيق أهداف معينة تصب في مصلحة الجميع، وهذا العمل يجب أن يتم تطبيقه في المنظمات والشركات التي تهدف للوصول إلى الغاية التي ترغب في تحقيقها، وتكمن أهمية هذا العمل في أن الإنسان لا يستطيع العيش بمعزل عن الآخرين، ويحتاج لغيره من الأشخاص من أجل القيام بأي عمل يرغب به، وتكون نتائجه محمودة، من أجل الاستفادة من الأفكار والخبرات الموجودة عند الآخرين (طاقطة، 2016 :1). ينقل مركز المرسال للتنمية البشرية (2017 : 1) مجموعة من الفوائد الناتجة عن اتباع المنظمة والافراد العاملين لأساسيات العمل الجماعي وهي :

- يعمل العمل الجماعي على إعطاء المنظمة والافراد العاملين الهيبة والسمعة الطيبة .
- يعمل العمل الجماعي على تحقيق الأهداف ،واختصار المسافات ،وتوفير الوقت و تذليل العوائق .
- يُعد العمل الجماعي وسيلة لتبادل الخبرات والمعارف بين الأفراد العاملين .
- يعمل العمل الجماعي على تنازل الأفراد عن مجموعة الأفكار الغير صائبة أو الغير سليمة ، والمبنية على آراءهم الفردية .

- للعمل الجماعي قدرة عالية على تنمية المهارات الاجتماعية، وتنمية روح الجماعة ضمن الفريق الواحد
- يعمل العمل الجماعي على بناء العلاقات ما بين جميع أفراد المنظمة .

### الاتصال التنظيمي :

الاتصال كان وما زال عنصراً هاماً في الحياة برزت أهميته وفعاليتها مع زيادة التقدم التكنولوجي فلقد هيئات عمليات التحضر والتصنيع والتحديث فضلاً عن الحرب العالمية الأولى والظروف المحلية والدولية الملائمة نحو الاتصال بين كافة المجتمعات الأمر الذي جعل العالم أشبه بقرية صغيرة . لهذا يعد موضوع الاتصال من أكثر المواضيع التي شغلت اهتمام العلماء والباحث في فروع معرفية شتى ومجالات علمية مختلفة نذكر من أهمها علم النفس والاجتماع والسياسة والتاريخ، فضلاً على أنه يمثل محور اهتمام المختصين في دراسة العلاقات الدولية والدراسات الأدبية والعلمية والتي تصدت جميعاً بالدراسة والفهم والتحليل لهذه العملية، إذ يعد الاتصال أداة لتنمية الإنسان وتطور معارفه وخبراته سواء من الناحية الاجتماعية أو التعليمية أو التربوية أو التثقيفية أو التوجيهية أو السياسية حيث تلعب وسائل الاتصال دوراً هاماً في تحقيق هذا الهدف ( معمر ، 2012 : 9 ) .

يعدّ الاتصال التنظيمي شريان المنظمة النابض حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها. بل إنه من الصعب جداً أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها. فالاتصال للمنظمة مثل الدم للإنسان ، كونه يقدم للمنظمة العديد من الفوائد والمميزات منها (اليوسف، 2004 : 1 ) :

- تسهيل عملية اتخاذ القرارات لتوفر المعلومات المطلوبة.
- توجيه المرؤوسين إلى الطرق الصحيحة عند تنفيذ الأعمال أو عند تعديل أو تأجيل الخطط.
- معرفة المعوقات والصعوبات التي تواجه الموظفين عند تنفيذ الأعمال المنوطة بهم.
- تلقي المقترحات من الموظفين بشأن التطوير أو المشاركة في حل المشكلات.
- تعريف المرؤوسين بأهداف المنظمة التي تسعى إلى تحقيقها على المدى القريب والبعيد.

### رابعاً - الجذور المعرفية لمفهوم السلوكيات القيادية المدمرة :

يعد مفهوم السلوكيات القيادية المدمرة من المفاهيم الحديثة التي لفتت أنظار الباحث والمعنيين بالشأن الأكاديمي وحقوق الإنسان في المنظمات من خلال مساهماتهم المعرفية التي تكاد تكون محدودة جداً، وهذا هو السبب الرئيس الذي دفع الباحث إلى اختيار هذا المفهوم من أجل تسليط الضوء على أهم الأفكار الأساسية المرتبطة به.

يعد (1978) Olweus الإسكندنافي الأصل أول من استخدم مصطلح الشراسة والضحية وكبش الفداء في التعامل مع أبحاثه المتعلقة بالسلوكيات المنحرفة في المدارس وكيفية الوقاية منها، أما Heinz Leymann الطبيب الألماني كان واحداً من أوائل من كتبوا في مجال هذه السلوكيات في مكان العمل وذلك عام 1980 إذ بدأ

بتطبيق مصطلح "المهاجمة" لنمط منتظم للتواصل في مكان العمل العدائي وغير الأخلاقي من قبل فرد واحد أو عدة أفراد نحو فرد واحد، الذي يكون غير قادر على الدفاع عن نفسه، وجاء بعد ذلك الصحفي البريطاني Andrea Adams، الذي أستخدم مصطلح (الإستقواء في مكان العمل) وذلك في عام 1990، واليوم معظم الأوربيين لا يزالون يشيرون إلى هذه السلوكيات بإنها "المهاجمة"، أما الولايات المتحدة وكندا وبريطانيا وإيرلندا وأستراليا ونيوزيلندا فإنها تستخدم مصطلح الإستقواء. ولقد أستمروا الاهتمام وتسليط الضوء على مفهوم هذه السلوكيات في مكان العمل وخاصة في القرن الحالي وفي بلدان متعددة في أنحاء العالم، وتم تأسيس معاهد خاص بذلك من أجل محاربة هذه الظاهرة المدمرة والخطرة من أجل توفير حياة مترفة وكريمة لجميع العاملين (العبيدي، 2015 : 90).

يؤكد (Omar et al , 2015 : 3) بان السلوكيات القيادية المدمرة تُعد سلوك مدروس ومتكرر من قبل القيادات او متخذو القرارات في المنظمة ينتهكون من خلاله المصلحة العامة للمشروعة للمنظمة والافراد العاملون فيها من خلال التقويض والتخريب المتعمد لأهداف المنظمة ومهامها ومواردها وفعاليتها ، كذلك يعد سلوكا انتقائيا يتبع من قبل القائد يُمكنه ان يلحق الضرر او النية السيئة في الحاق ذلك الضرر بالأفراد العاملين معه في المنظمة واحيانا يكون مُعتمدا على مجموعة محددة من الأفراد المقربين عليه واستخدامهم ادوات خاصة للوصول الى ما حُطت له مسبقا .

يضيف (Akman , 2016 : 628) بان السلوكيات القيادية المدمرة هي من السلوكيات الغير الاخلاقية والاستبدادية التي توجد التوتر الوظيفي والعاطفي والإرهاق، وسلوك التحدي، كذلك الحد من الرفاهية التنظيمية والاجتماعية بالإضافة الى سعيها الى مقاومة التغيير والتكنولوجيا والتقدم والتي تؤدي بدورها الى الحاق الضرر بالموظفين والمنظمة على حد سواء وبالتالي عدم المقدرة على تحقيق الاهداف المرجوة بالوقت المناسب والمخطط له .

ومن وجهة نظر ( Fraher , 2016 : 39 ) فانه يرى بان السلوكيات القيادية المدمرة هي عبارة عن عملية التأثير السلبي المتعمد من قبل شخص واحد على مجموعة من الافراد والحاق الضرر النفسي ، او الجسدي ، او الاجتماعي والوظيفي بهم ، والسعي الى تحقيق اهدافه الشخصية على حساب اهدافهم مع عدم مراعاته لمشاعرهم وطموحاتهم ويكون شغله الشاغر هو تحقيق نواياه السيئة والمخطط لها من اجل الوصول الى ما يصبو اليه .

بناء على العرض السابق ، يرى الباحث بان السلوكيات القيادية المدمرة يمكن ان تعرف على انها سلوك مخطط له وموجه نحو إلحاق الأذى بالآخرين أو إلحاق الضرر بهم سواء كان ذلك الضرر ضرراً معنوياً أو بدنياً، الذي يؤثر سلباً على الحالة النفسية لضحية هذا السلوك القيادي السلبي المنحرف، الذي غالباً ما يكون مستهدف نحو تحقيق أهداف شخصية على حساب أهداف الآخرين ورغباتهم، الذي يؤدي بالنهاية إلى دفع المنظمة إلى الهاوية وفقدانها لسمعتها التنظيمية وتحويلها من بيئة جاذبة إلى بيئة طاردة للقابليات والأيدي العاملة الماهرة.

خامساً: أسباب ظهور السلوكيات القيادية المدمرة في مكان العمل:

ينقل العبيدي ( 2015 : 105 ) بان غالبا ما تظهر ثقافة مكان العمل الهادفة من خلال قيمها ومعتقداتها ضمن معايير السلوك الإيجابي ولكن ربما يظهر فرد أو مجموعة أفراد يصبح هدفهم هو الاستقواء والتخريب والتدمير وزعزعت ظروف العمل وهذه السلوكيات قد تتراوح من عدم الاحترام إلى الاعتداء اللفظي والجسدي، لانهم ينظرون إلى هذا السلوك بانه سلوكا جيدا من أجل تحقيق مصالحهم الشخصية أو حجب عيوبهم وأخطائهم على حساب الآخرين وهناك عدة أسباب تستدعي لظهور مثل هذا السلوك وهي :

- عندما يكون الفرد يعاني من التدني في احترام الذات، ويحتاج إلى إثبات ذاته عن طريق استغلال الآخرين أو السيطرة على شخص أضعف.

- تحقيق الأهداف الشخصية عن طريق السلطة والمنصب التي يتمتع بها على حساب أهداف المرؤوسين.

- عندما يكون الفرد يحب نشر الأكاذيب والشائعات من أجل إكمال شخصيته على حساب الآخرين وربما

يلحق هذا السلوك بتشويه سمعة المرؤوس.

- يستخدم التهديد كسلاح لتحقيق الأهداف الشخصية.

- يفتقر إلى الكفاءات الاجتماعية بما في ذلك العاطفة والذكاء العاطفي.

يرى ( Sheard , 2013 : 77 ) بان السلوكيات القيادية التدميرية يمكن ان تظهر في المنظمات نتيجة

لوجود عدة عوامل تساعد على عملية الظهور مثل هكذا سلوكيات غير طبيعية منها :

☒ التعزيز المباشر وغير المباشر للبيئات التنظيمية والاجتماعية , اذ ان في كثير من البيئات عوامل تكون

مشجعة لظهور قادة نرجسيين يسلكون السلوك المتعطرس والسلطوي المدمر من اجل انجاح خططهم واهدافهم

الشخصية , من خلال التشجيع والمدح والثناء الذي ينطوي تحت مفاهيم النفاق الاجتماعي الزائف وذلك من قبل

مجموعة من الافراد العاملين المقربين من هؤلاء القادة , اذ توصف مثل هكذا بيئات بالبيئات الغير المستقرة

والمنخفضة ثقافيا ومعرفيا وتنظيميا .

☒ الشخصيات والارادات الضعيفة التي يتمتع بها الافراد العاملين مع القادة الذين يتبعون السلوكيات

التخريرية والتدميرية لمشاعرهم واهدافهم ورغباتهم وهم لا يحركون ساكنا ويكونون مطيعين بالرغم من

استغلالهم.

وبناء على ما تقدم , يرى الباحث بان السلوكيات القيادية التدميرية يمكن ان تظهر في المنظمات الغير

المستقرة والمتحيزة التي لا تعتمد على القواعد المعرفية والاستراتيجيات الواضحة والتي تكون قادتها من القادة

الغير مستقرين عاطفيا واجتماعيا , اذ يسلكون مثل هكذا سلوكيات من اجل معالجة مشاكلهم الداخلية على

حساب الآخرين .

سادسا: ابعاد ومقاييس السلوكيات القيادية التدميرية :

بسبب حداثة مفهوم السلوكيات القيادية التدميرية وندرة الدراسات التي سلطت الضوء على أهم مجالاته وتطبيقاته بالرغم من أهميته ، وبعد اطلاع الباحث على مجموعة من الدراسات والأدبيات السابقة تم العثور على دراسة (Kakabadse et al (2013) التي تبين أهم أبعاد ومقاييس هذا المرض السلوكي الخطير الذي يمكن أن يؤدي الدور السلبي والمؤثر في قيادة المنظمات ، وهي (السلوك المخادع، السلوك المذعور، السلوك غير الاجتماعي ، السلوك النرجسي) التي يمكن أن تبين حيثيات وأساسيات هذا الحدث والمرض التنظيمي المدمر والخطير والغير الصحي وكما مبين في الشكل ( 3 ) أدناه :



الشكل (3) أبعاد القيادة المدمرة

**Source:** Kakabadse et al., (2013), "Destructive Behaviors and Leadership: The Source of the Shift from a Functional to Dysfunctional Workplace", International Journal of Social Science Studies.

بناءً على ما تم توضيحه في الشكل (3)، المتضمن مجموعة من الأبعاد الرئيسية للسلوكيات القيادية التدميرية سوف يقوم الباحث بعرضها والتي نقلها (Kakabadse et al. (2013, p.78) ، كما مبين في الفقرات الآتية :

#### • سلوك القائد المخادع The Deluded Leader:

يستخدم القائد ضمن هذا النوع أحد أساليب السلوك التدميري الذي يركز على الشخصية المخادعة والسعي إلى تحقيق الأهداف الشخصية والابتعاد عن مصالح العاملين كذلك عدم قدرته على القيادة أو أتباع الأساليب القيادية الناجحة، وكل هذا يؤدي أن ينخدع القائد بقابلياته وتصور له أوهاماً خيالية كاذبة، التي تؤدي بطبيعتها إلى عدم قدرته على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وعدم القدرة على إنجاز الأمور.

#### • سلوك القائد المذعور The Paranoid Leader:

هو السلوك الذي يجعل القائد على استعداد دائم للقتال والتشكيك بالآخرين والتهديد والإستقواء كونه يشعر بالقلق الشديد والتوتر، وبشكل مستمر لدوافع داخلية مخفية غير معلنة، وهو يشعر بأنه يحظى باهتمام الآخرين،

كونه يستمد ثقته منهم عن طريق المدح الزائف، كذلك عدم قدرته على القيادة وسعيه لإيجاد وسيلة لإلقاء اللوم على الآخرين.

• **سلوك القائد غير الاجتماعي (معتل اجتماعياً) The Sociopathic Leader:**

هو القائد الذي يسلك السلوك المدمر من خلال انتهاكه لحقوق الآخرين ويتصف باللامبالاة بعد أن يضر أو يسيء معاملة الآخرين مع عدم إظهاره للندم فيما بعد. ويكون معادياً للمجتمع وليست له أية علاقات داخلية أو خارجية سوى مع الأشخاص الذين يتملقون له من أجل مصالحهم أو خوفهم من السلطة التي يمتلكها.

• **سلوك القائد النرجسي The Narcissistic Leader:**

هو القائد المُعجب بنفسه ويكون ضد عمليات التغيير وليست له القدرة على الاعتراف بقدرات الآخرين، كذلك إنه يسلك السلوك المدمر الذي يتصف أيضاً بعدم القدرة على التعلم من الآخرين أو الاستفادة من خبرتهم، ورفضه للمساءلة عن أخطائه وعدم تحمله والمسؤولية، ويكون مهتماً بالمظاهر الملفتة للنظر والأزياء الجذابة مع أتباعه الشدة في القيادة.

**المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث**

**أولاً: ترميز المقياس:**

إن مقياس البحث الحالي صمم بشكل أساس لمعرفة طبيعة العلاقة بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية. ولغرض التحقق من طبيعة هذه العلاقة في الجانب الإحصائي بدقة وسهولة، يعرض الجدول (2) الرموز الخاصة بالمقياس.

**الجدول (2) ترميز المقياس**

عدد الفقرات	البعد ورمزه	المتغير ورمزه
5	الاستغراق الوظيفي E	روحانية مكان العمل WS
5	العمل الجماعي T	
4	الاتصال التنظيمي C	
4	السلوك غير الاجتماعي D	السلوكيات القيادية التدميرية DLB
4	السلوك المذعور P	
4	السلوك المخادع S	
4	السلوك النرجسي N	

**المصدر:** من إعداد الباحث.

ثانياً: وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين:

من أجل التعريف بالخصائص الديموغرافية للمستجيبين، يظهر الجدول (3) وصفاً لهذه الخصائص

الجدول (3) وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين

المتغير	التصنيف	عدد المستجيبين	النسبة المئوية للمستجيبين %
الجنس	ذكر	43	28
	أنثى	111	72
المجموع الكلي		154	100
الحالة الاجتماعية	متزوج	132	86
	غير متزوج	16	10
	غير ذلك	6	4
المجموع الكلي		154	100
العمر	25 - 18	16	10
	33 - 26	75	49
	41 - 34	43	28
	49 - 42	14	9
	50 فأكثر	6	4
	المجموع الكلي		154
مستوى التعليم	متوسطة	19	12
	إعدادية	30	19
	دبلوم	49	33
	بكالوريوس	56	36
المجموع الكلي		154	100
عدد سنوات الخبرة	اقل من سنة	13	8
	5 - 1	46	31
	10 - 6	32	21
	15 - 11	37	24
	20 - 16	16	10
	21 فأكثر	10	6
	المجموع الكلي		154

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.22.

إن الجدول (3)، يظهر إن الخصائص الديموغرافية، التي يتمتع بها المستجيبين في البحث الحالي تعكس



مدى إدراكهم ودرايتهم بواقع مستشفى الاسكندرية العام ، وهي بذلك تعطيهم القدرة من الإجابة على فقرات الإستبانة بصورة دقيقة.

### ثالثاً: إختبار جودة مطابقة أداة المقياس:

إن تحديد جودة مطابقة أداة المقياس، تم من خلال ما يأتي:  
 ١. الصدق الظاهري:

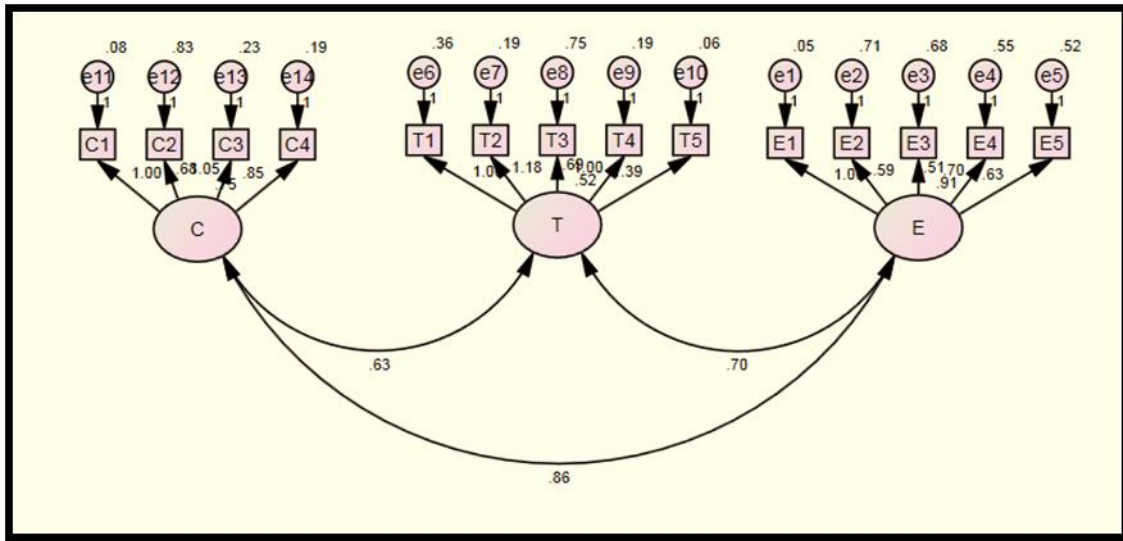
تم إختبار الصدق الظاهري لأداة مقياس البحث الحالي بصيغتها الأولية، من خلال عرضها على عدد من المختصين في مجال إدارة الأعمال، وإعتماداً على مقترحاتهم وآرائهم تم إعادة صياغة بعض فقراتها لتكون بصورتها النهائية لتكون أكثر دقة ووضوحاً لعينة البحث.

### ٢. صدق البناء (المفهوم):

باستعمال البرنامج الإحصائي Amos v.22، تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي لمعرفة مدى توافر صدق البناء (المفهوم) لمقياس البحث الحالي، كما يتضح مما يأتي:

#### ١. تحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل روحانية مكان العمل :

إن الشكل (4)، يظهر جميع النتائج المتعلقة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل روحانية مكان العمل والمكون من (14) فقرة.



الشكل (4) انموذج متغير روحانية مكان العمل

إن الشكل (4)، يظهر إن النتائج الخاصة بالتحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل روحانية مكان العمل جميعها أعلى من الحدود الدنيا للقبول، فضلاً على إنها معنوية، كما مبين في الجدول (4).

#### الجدول (4) نتائج تحليل Regression Weights لمتغير روحانية مكان العمل

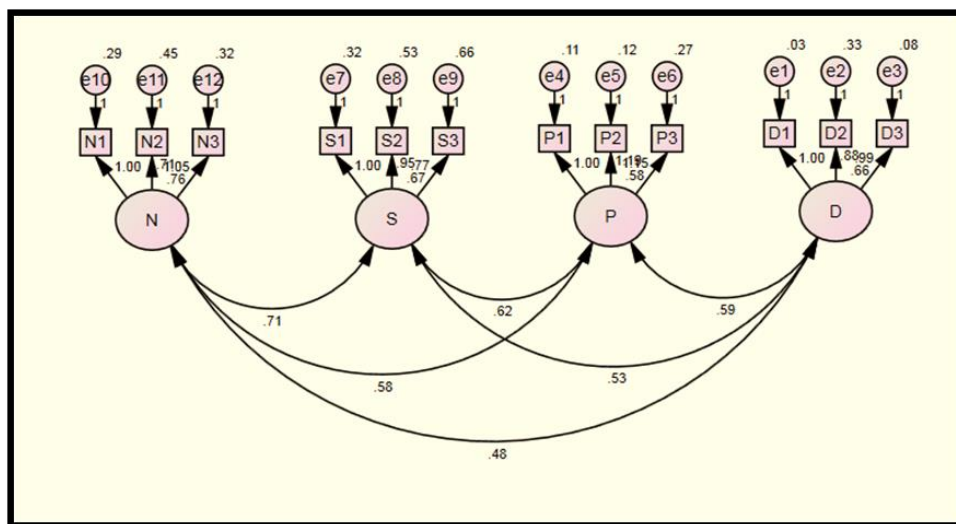
Item	Estimate
E1	.974
E2	.553
E3	.508
E4	.669
E5	.639
T1	.767
T2	.891
T3	.598
T4	.856
T5	.972
C1	.952
C2	.543
C3	.884
C4	.859

المصدر: نتائج برنامج . AMOS v.22.

إن نتائج الجدول (4)، أظهرت أن البيانات الخاصة بقيم Regression Weights لمتغير روحانية مكان العمل ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، إذ إنها متوافقة تماماً مع قاعدة (Hair et al. (2010)، التي حددت الشرط الرئيس لقبول قيم هذا التحليل في أن تكون أكبر أو تساوي 0.50.

ب - تحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع للسلوكيات القيادية التدميرية:

إن الشكل (5)، يظهر جميع النتائج المتعلقة بالتحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع للسلوكيات القيادية التدميرية والمكون من (12) فقرة.



الشكل (5) نموذج متغير السلوكيات القيادية التدميرية

من الشكل (5)، يظهر إن النتائج الخاصة بالتحليل العامل التوكيدي للمتغير التابع للسلوكيات القيادية

التدميرية جميعها أعلى من الحدود الدنيا للقبول، فضلاً على إنها معنوية، كما مبين في الجدول (5).

الجدول (5) تقديرات نموذج السلوكيات القيادية التدميرية

Item	Estimate
D1	.980
D2	.778
D3	.942
P1	.920
P2	.936
P3	.862
S1	.821
S2	.732
S3	.611
N1	.849
N2	.680
N3	.850

المصدر: نتائج برنامج . AMOS v.22

إن نتائج الجدول (5)، أظهرت أن البيانات الخاصة بقيم Regression Weights لمتغير السلوكيات القيادية التدميرية ملائمة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة، إذ إنها متوافقة تماماً مع قاعدة Hair et al. (2010)، التي حددت الشرط الرئيس لقبول قيم هذا التحليل في أن تكون أكبر أو تساوي 0.50.

### ٣. ثبات المقياس:

تم قياس معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha، لفقرات مقياس المتغيرين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية، لمعرفة مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقراته، كما موضح في الجدول (6).

الجدول (6) ثبات المقياس

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
روحانية مكان العمل WS	الاستغراق الوظيفي E	5	.83
	العمل الجماعي T	5	.73
	الاتصال التنظيمي C	4	.85
السلوكيات القيادية التدميرية DLB	السلوك غير الاجتماعي D	4	.85
	السلوك المزعور P	4	.78
	السلوك المخادع S	4	.85
	السلوك النرجسي N	4	.76

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.22.

إن الجدول (6)، أكد على إن فقرات مقياس متغيري روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية، تتوافر

فيها خاصيتي الثبات والاتساق الداخلي، فلقد تراوح معامل ألفا كرونباخ لها بين (73-87)، وهذا يتناغم مع ما أشار إليه كلاً من (Sekaran & Bougie (2010) في إن قيمة هذا المعامل يجب أن تكون أكبر من (70).

#### رابعاً: مستوى انتشار متغيرات البحث الحالي:

تم تحليل آراء عينة البحث البالغ عددهم (154) مستجيب، لمعرفة مستوى انتشار متغيري البحث الحالي (روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية)، في مستشفى الاسكندرية العام، وذلك بمقارنة نتائج تحليل عدد من اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي المتمثلة بـ(المتوسط، الخطأ المعياري، الانحراف المعياري)، مع الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) لمقياس ليكرت الخماسي، كما يتضح من الفقرات التالية.

#### أ. روحانية مكان العمل:

إن نتائج الجدول (7)، أظهرت إن اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي أشارت إلى عدم انتشار متغير روحانية مكان العمل في مستشفى الاسكندرية العام قيد البحث، فلقد حقق هذا المتغير متوسط عام مقداره (2.551429) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.111786)، مما يدل على دقة إجابات عينة البحث، مع إنحراف معياري عام (1.065143)، وهذا يدل على إنخفاض تشتت إجاباتهم حول الوسط الحسابي.

الجدول (7) التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير روحانية مكان العمل

الفقرات	المتوسط	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري
E1	2.59	.096	.981
E2	2.65	.098	1.003
E3	2.71	.095	.972
E4	2.69	.113	1.150
E5	2.67	.114	1.161
T1	2.66	.111	1.129
T2	2.38	.093	.948
T3	2.33	.095	.970
T4	2.28	.096	.980
T5	2.85	.117	1.197
C1	2.54	.126	1.284
C2	2.60	.125	1.273
C3	2.47	.088	.992
C4	2.30	.198	.872
المعدل العام	2.551429	0.111786	1.065143

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.22.

#### ب. السلوكيات القيادية التدميرية:



نتائج الجدول (8)، أظهرت إن اختبارات التحليل الإحصائي الوصفي أشاره إلى عدم انتشار متغير السلوكيات القيادية التدميرية في مستشفى الاسكندرية العام قيد البحث، فلقد حقق هذا المتغير متوسط عام مقداره (2.728333) وهو أقل من الوسط الفرضي الذي قيمته (3)، بخطأ معياري عام (0.111917)، مما يدل على دقة وموضوعية إجابات عينة البحث، مع إنحراف معياري عام (1.14175)، وهذا يدل على إنخفاض تشتت إجاباتهم حول الوسط الحسابي.

الجدول (8) التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير السلوكيات القيادية التدميرية

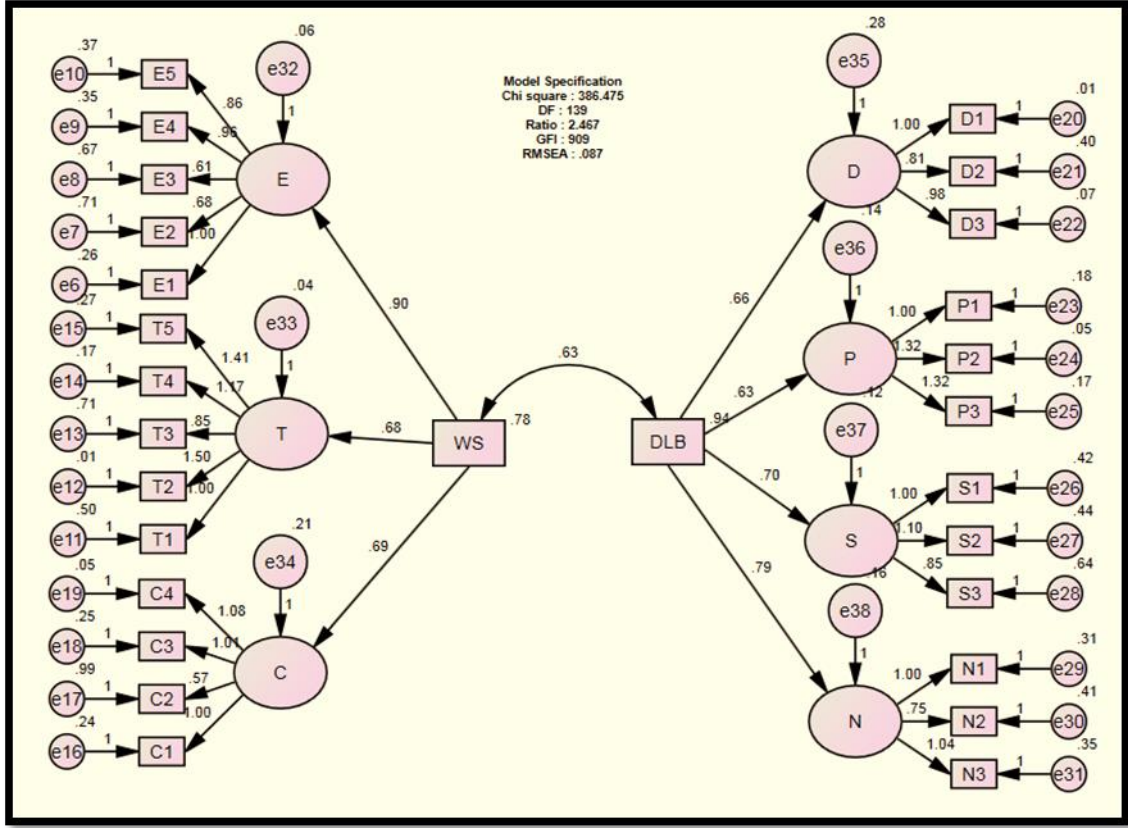
الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	المتوسط	الفقرات
1.180	.116	3.18	D1
1.184	.116	2.27	D2
1.175	.115	2.16	D3
1.117	.110	3.32	P1
1.042	.102	2.22	P2
1.101	.108	3.14	P3
1.054	.103	2.23	S1
1.045	.102	2.27	S2
1.146	.112	2.58	S3
1.228	.120	3.42	N1
1.230	.121	3.46	N2
1.199	.118	2.49	N3
1.14175	0.111917	2.728333	المعدل العام

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.22.

#### خامسا : اختبار فرضيات البحث:

تم إجراء اختبار فرضيات البحث كما يأتي:

أ. اختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى: نصت على: "إن روحانية مكان العمل لها ارتباط معنوي عكسي مع السلوكيات القيادية التدميرية".  
يظهر النموذج في الشكل (6)، والمكون من (26) فقرة صحة الفرضية الرئيسية الأولى، فضلاً عن إنه مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و P-value هي أكبر من 0.05، و GFI هي أكبر من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.05).



الشكل (6) انموذج علاقة الارتباط بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

من الشكل (6)، يتبين إن معامل الارتباط بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية هو معنوي عكسي إذ قد بلغ (.632)، كما مبين في الجدول (9) أدناه.

الجدول (9) علاقة الارتباط بين روحانية مكان العمل والسلوكيات القيادية التدميرية

Path		Estimate	S.E.	C.R.	P	
WS	<-->	DLB	.632	.118	5.374	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

كما إن جميع التشبعات العاملة للفرقات المكونة لهذا الأنموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، التي أكد Hair et al. (2010) بأنها يجب أن تكون أكبر أو تساوي (.50) لقيم Regression Weights. وهي تحت مستوى معنوية  $p < .001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، كما مبين في الجدول (10) أدناه.

الجدول (10) تقديرات انموذج إختبار فرضية البحث الرئيسة الأولى

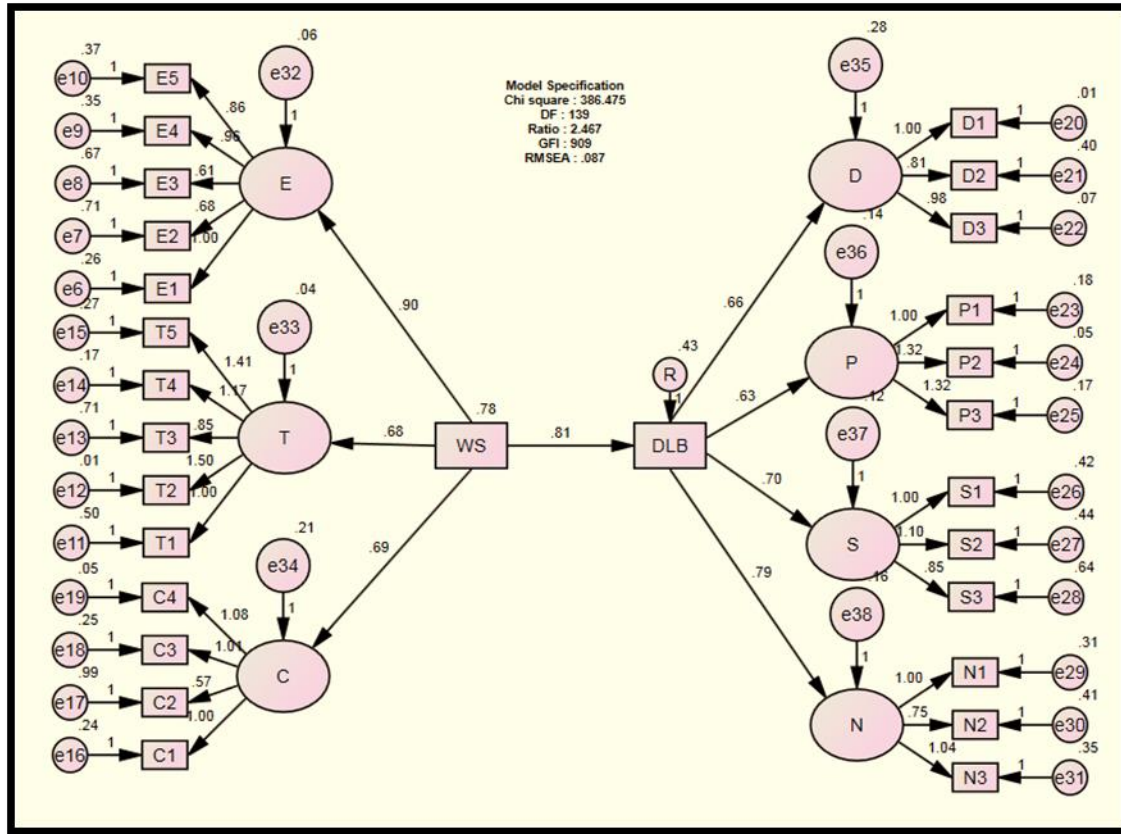
Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
E1	.808	.105	4.585	***
E2	.678	.125	5.446	***
E3	.609	.119	5.097	***
E4	.958	.106	9.011	***
E5	.858	.103	8.340	***
T1	.725	.096	5.953	***
T2	1.502	.188	7.972	***
T3	.848	.182	4.646	***
T4	1.168	.162	7.203	***
T5	1.411	.198	7.142	***
C1	.854	.083	4.857	***
C2	.571	.153	3.740	***
C3	1.009	.105	9.588	***
C4	1.082	.091	11.831	***
D1	.860	.078	4.577	***
D2	.808	.087	9.275	***
D3	.981	.045	21.569	***
P1	.757	.091	5.377	***
P2	1.325	.100	13.215	***
P3	1.317	.111	11.813	***
S1	.693	.122	6.193	***
S2	1.104	.156	7.079	***
S3	.850	.153	5.568	***
N1	.752	.105	5.707	***
N2	.748	.105	7.097	***
N3	1.045	.117	8.938	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

ب. إختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية: نصت على: "إن روحانية مكان العمل لها تأثير معنوي عكسي في السلوكيات القيادية التدميرية".

يظهر الأنموذج في الشكل (7)، والمكون من (26) فقرة، لذا صحة الفرضية الرئيسة الأولى، فضلاً عن إنه مطابق لمؤشرات جودة المطابقة (إذ إن Ratio هي أقل من 3، و P-value هي أكبر من 0.05، و GFI هي أكبر

من 0.90، و RMSEA هي أقل من 0.05).



الشكل (7) أنموذج علاقة التأثير لروحانية مكان العمل في السلوكيات القيادية التدميرية

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

إن الشكل (7)، يبين وجود تأثير معنوي عكسي لروحانية مكان العمل في السلوكيات القيادية التدميرية مقداره (807)، ومعامل  $R$  أشار إلى إن نسبة تأثير روحانية مكان العمل في ظهور السلوكيات القيادية التدميرية قد بلغت (43)، وإن ما نسبته (57) تعود إلى عوامل أخرى تؤدي إلى ظهور السلوكيات القيادية التدميرية، كما مبين في الجدول (11).

الجدول (11) تأثير روحانية مكان العمل في السلوكيات القيادية التدميرية

Path		Estimate	S.E.	C.R.	P
DLB	<--- WS	.807	.082	9.886	.000

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

كما إن جميع التشبعات العاملة للفقرات المكونة لهذا النموذج هي أكبر من الحدود الدنيا للقبول، التي أكد Hair et al. (2010) بأنها يجب أن تكون أكبر أو تساوي (0.50) لقيم Regression Weights. وهي تحت مستوى معنوية  $p < .001$ ، وما يؤكد ذلك إن قيم C.R. هي أكبر من 1.96، كما مبين في الجدول (12).

الجدول (12) تقديرات انموذج إختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية

Item	Estimate	S.E.	C.R.	P
E1	.808	.105	4.585	***
E2	.678	.125	5.446	***
E3	.609	.119	5.097	***
E4	.958	.106	9.011	***
E5	.858	.103	8.340	***
T1	.725	.096	5.953	***
T2	1.502	.188	7.972	***
T3	.848	.182	4.646	***
T4	1.168	.162	7.203	***
T5	1.411	.198	7.142	***
C1	.854	.083	4.857	***
C2	.571	.153	3.740	***
C3	1.009	.105	9.588	***
C4	1.082	.091	11.831	***
D1	.860	.078	4.577	***
D2	.808	.087	9.275	***
D3	.981	.045	21.569	***
P1	.757	.091	5.377	***
P2	1.325	.100	13.215	***
P3	1.317	.111	11.813	***
S1	.693	.122	6.193	***
S2	1.104	.156	7.079	***
S3	.850	.153	5.568	***
N1	.752	.105	5.707	***
N2	.948	.186	5.093	***
N3	1.101	.206	5.332	***

المصدر: نتائج برنامج AMOS v.22.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات :

تم وضع أهم الاستنتاجات، التي توصل لها البحث كما يأتي:

#### أ. الاستنتاجات المعرفية:

من خلال استعراض الإطار النظري للبحث، يمكن وضع أهم الاستنتاجات المعرفية في محورين وهما:

#### المحور الأول: الاستنتاجات الخاصة بمتغير روحانية مكان العمل : وتتضمن:

١. تفتقر الدراسات المتعلقة بروحانية مكان العمل إلى توضيح انعكاساته على السلوكيات القيادية التدميرية.

٢. أظهر الجانب النظري إن متغير روحانية مكان العمل يتألف من ثلاثة أبعاد هي: (الاستغراق الوظيفي، العمل الجماعي، الاتصال التنظيمي).

٣. إن روحانية مكان العمل يعد امتداداً للقيم الدينية والعادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية، التي قد تتمثل في شخص ما.

٤. إن روحانية مكان العمل يعد مورداً رئيساً لصناعة قادة تميز قراراتهم الرشيدة والمتعلقة.

#### المحور الثاني: الاستنتاجات المتعلقة بمتغير السلوكيات القيادية التدميرية: وتتضمن:

١. بين الجانب النظري إن متغير السلوكيات القيادية التدميرية من الممكن أن يتضمن أربعة أبعاد هي: (السلوك غير الاجتماعي، السلوك المذعور، السلوك المخادع، السلوك النرجسي).

٢. إن السلوكيات القيادية التدميرية تعرض المنظمة لعدد من الثقافات والقرارات والسلوكيات الشاذة، التي تعد مرضاً رئيساً لتدهور استقرارها ونموها.

٣. إن السلوكيات القيادية التدميرية تمثل بداية موت وضياع المنظمة وعلى كافة الأصعدة.

#### ب. الاستنتاجات التطبيقية:

إن الجانب العملي من البحث نتج عنه مجموعة من الاستنتاجات التطبيقية المتمثلة بما يأتي:

١. إن متغير روحانية مكان العمل لا يعد منتشراً في مستشفى الاسكندرية العام بالشكل المناسب.

٢. كما إن متغير السلوكيات القيادية التدميرية يعد منتشراً في مستشفى الاسكندرية العام ولكن بصورة غير ملحوظة.

٣. إن متغير روحانية مكان العمل وأبعاده له ارتباط معنوي عكسي بمتغير السلوكيات القيادية التدميرية في مستشفى الاسكندرية العام.

٤. إن متغير روحانية مكان العمل وأبعاده له تأثير معنوي عكسي في متغير السلوكيات القيادية التدميرية في مستشفى الاسكندرية العام.

## ثانياً: التوصيات:

إن توصيات البحث تتضمن ما يأتي:

١. ضرورة العمل على استثمار القيم الدينية والعادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية، بالشكل الذي يخلق منها سلوكيات عقلانية تستفاد منها مستشفى الاسكندرية العام.
٢. ضرورة العمل على استثمار روحانية مكان العمل لتطوير قابليات ومهارات الإدارة العليا في مستشفى الاسكندرية العام.
٣. ضرورة العمل على بناء القيم المتصلة ب(الاستغراق الوظيفي، العمل الجماعي، الاتصال التنظيمي) بين موظفي مستشفى الاسكندرية العام.
٤. ضرورة إتاحة الفرصة للأشخاص الذين يتوافر لديهم تروى وتعقل عند اتخاذهم القرارات ويسلكون السلوكيات التي تراعي مشاعر الافراد الاملين في تبؤ المناصب العليا في مستشفى الاسكندرية العام.

## المصادر

### اولا - المصادر العربية :

- ١- العبيدي , عصام عليوي صاحب ., ( 2015 ) . *تأثير السمو الروحي في العلاقة ما بين القيادة الغريزية وسلوك الإستقواء في مكان العمل - دراسة تطبيقية في عينة من مستشفيات محافظة بابل* . رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.
- ٢- العابدي , علي رزاق جياذ ., العبادي , هاشم فوزي دباس ., ( 2013 ) . *راس المال النفسي: منظور سلوكي لدراسة روحية مكان العمل -دراسة تطبيقية في عينة من كليات جامعة الكوفة* . مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية , المجلد 91 , العدد 19 , جامعة بغداد .
- ٣- خضير, وميض عبد الزهرة ., ( 2016 ) . *الروحانية في مكان العمل كمتغير تفاعلي في العلاقة بين تقدير الذات والولاء التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية للعاملين في شركة الحفر العراقية* . مجلة الاقتصادية الخليجي .العدد( 72 ) .
- ٤- معمر , طوبال سومية., ( 2012 ) . *الاتصال كأداة للتعريف بالمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة مخبر السكن و البناء للوسط , وحدة البويرة* . رسالة ماجستير مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال , معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , الجزائر .
- ٥- ماضي , أحمد ديب محمد ., ( 2014 ) . *أثر الدعم التنظيمي على تنمية الاستغراق الوظيفي لدى العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة* . رسالة ماجستير مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال , قسم إدارة الأعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية - غزة .

## ثانياً – المصادر الانكليزية :

- 1- Akman , Y ., ( 2016 ) . *the Relationship Between Destructive Leadership and job Burnout :a research on teachers* . Journal of Theory and Practice in Education , ISSN: 1304-9496 .
- 2- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). *Destructive leadership behaviour: a definition and conceptual model*. The Leadership Quarterly, 18(3), 207–216.
- 3- Fraher , A ,L., ( 2016 ) . *A toxic triangle of destructive leadership at Bristol Royal Infirmary: A study of organizational Munchausen syndrome by proxy* . Reprints and permissions: School of Management, University of San Francisco, USA .
- 4- Rego , A ., Pina , M ., ( 2008 ) . *Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study* . Journal of Organizational Change Management , Vol. 21 No. 1.
- 5- Samangoei, B ., Zavvareh, F ., ( 2013 ) . *An Investigation on Effects of Spiritual Leadership towards Employee's Happiness Using Structural Equation Modeling*, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, No. 8 .
- 6- Kakabadse , N ., Sheard ,A ., Kakabadse , A ., ( 2013 ) . *Destructive Behaviours and Leadership: The Source of the Shift from a Functional to Dysfunctional Workplace?* . International Journal of Social Science Studies ,Vol. 1, No. 1.
- 7- Kinjerski, V., Skrypnek, B, J., (2006). *Measuring the Intangible: Development of the Spirit at Work Scale*, Paper presented at the Sixty-fifth Annual Meeting of the Academy of Management, Atlanta, GA, 33.
- 8- Omar , Z ., Mokhtar , M ., Hamzah , S ., ( 2015 ) . *Prevalence of Workplace Bully in Selected Public Service Agency in Malaysia: Do Destructive Leadership Behavior Matters?* . International Journal of Education and Training (InJET) 1 .
- 9- Wong , P ,T., ( 2003 ) . *Servant leadership: An Opponent-Process Model and the Revised Servant Leadership Profile* . Servant Leadership: An Opponent Process Model – 1, Servant Leadership Roundtable .

## ثالثاً – المصادر الالكترونية :

١- طقاطقة , شيرين ., ( 2016 ) . *تعريف العمل الجماعي* . <http://mawdoo3.com>.

٢- كردى , احمد السيد ., ( 2010 ) . *الرضا والاستغراق الوظيفي*

<http://www.upower.net/newforum/t20208.html>.



## ABSTRACT

The purpose of this research is to investigate the relationship between workplace spirituality and destructive leadership behaviors in Alexandria General Hospital importance of research includes rare of studies that investigated the relationship between workplace spirituality and destructive leadership behaviors. Furthermore, there is a reality problem, which has a significant effect on Iraqi Health Sector. Based on the random sampling, 162 questionnaires were distributed to employees at Alexandria General Hospital. Only 157 questionnaires were returned. Out of which 154 questionnaires were usable resulting into a response rate of 98%. The theoretical results show the knowledge gap related to identification the nature of the relationship between workplace spirituality and destructive leadership behaviors. Moreover, the practical results show the significant and Reverse of workplace spirituality on destructive leadership behaviors.

**Keywords:** workplace spirituality , destructive leadership behaviors.

