



تأثير القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي

The Impact of Destructive Leadership on Emotional Drainage

أ/ ذكي رجائي ذكي يوسف
باحث ماجستير
zakiseada70@gmail.com

د / أسامة السيد الطبلاوي
مدرس إدارة الاعمال
كلية التجارة جامعة كفر الشيخ

أ. د / حسين مصيلحي سيد احمد
أستاذ إدارة الاعمال
وكيل الكلية للدراسات العليا والبحوث
كلية التجارة جامعة كفر الشيخ

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

كلية التجارة - جامعة كفر الشيخ
المجلد (8) - العدد (13) الجزء الثاني
يناير 2022م

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي لفحص العلاقة بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي، وتحديد تأثير أبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي، ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية طبقية مقدارها (362 مفردة) من أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ من خلال الاستقصاء، وبلغت نسبة الردود (342) قائمة بنسبة (94.47%) وهي نسبة جيدة لتمثيل مجتمع البحث، وتم اختبار صحة فروض البحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون وأسلوب تحليل المسار، إلي بعض الاختبارات الإحصائية المناسبة. وتظهر النتائج وجود ارتباط إيجابي معنوي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي، بالإضافة لوجود تأثير إيجابي معنوي لكل أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي، كما يزداد التأثير الإيجابي المعنوي لكل أبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي. وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، تم تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تساهم في حل المشكلة وتخفي من ممارسات القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات محل البحث، كما تم تقديم عدة مقترحات لبحوث مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: القيادة المدمرة، الاستنزاف العاطفي.

Abstract

The current research aims to examine the relationship between the dimensions of destructive leadership and emotional exhaustion, and to determine the impact of the dimensions of destructive leadership on emotional exhaustion. To achieve this goal, a stratified random sample of (362 individuals) was drawn from the members of the nursing staff in government hospitals in Kafr El-Sheikh Governorate through the survey, and the response rate reached (342) lists with a percentage of (94.47%), which is a good percentage to represent the research community. The validity of the research hypotheses was tested using Some statistical methods such as arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation coefficient and path analysis method, to some appropriate statistical tests.

The results show a positive and significant correlation between the dimensions of destructive leadership and emotional exhaustion, in addition to a positive and significant effect of all dimensions of destructive leadership and emotional exhaustion, and the positive moral effect of all dimensions of destructive leadership on emotional exhaustion increases.

In light of the results that were reached, a set of recommendations were presented that could contribute to solving the problem and hide from the destructive

leadership practices and emotional exhaustion of the members of the nursing staff in the hospitals in question, and several proposals were presented for future research.

Keywords: destructive leadership, emotional exhaustion

المقدمة:

للقيادة انعكاسات مهمة علي الأفراد والمجموعات والمنظمات والمجتمعات ، عندما تنجح تزدهر مكوناتها ، وعندما تسوء الأمور تخسر الفرق وتهزم الجيوش وتنتشر المنظمات وتعاني المجتمعات وتقلس الشركات (Christian N et al., 2016) ، ومن جهة أخرى يحظى موضوع القيادة باهتمام كبير في أدبيات السلوك التنظيمي وذلك لما لها من دور في التأثير علي المرؤوسين وتوجيه سلوكهم ، هذا ولقد تناولت كثير من الدراسات القيادة الناجحة أو الفعالة أو البناءة (constructive leader ship) في ظل افتراض أساسي بأن القيادة غير الفعالة تعكس تماماً غياب القيادة (Ashforth,1994) ، في حين نجد أن القليل من الدراسات تناولت الجانب المظلم من القيادة ، أو ما يعرف بالقيادة الهدامة أو المدمرة (leadership Destructive) والتي لها تأثير سلبي علي سلوك العاملين بالمنظمات (kelloway et al., 2006; Trepper et al., 2007) ، ولهذا وقد تم الاهتمام بالقيادة المدمرة والسلوك السلبي للقائد بسبب وجود علاقة ارتباط إيجابية بينها وبين النواتج السلبية داخل العمل مثل زيادة كل من الضغوط الوظيفية (westman&wasonga,2015)

في السياق ذاته توصلت بعض الدراسات إلي أن العاملين في القطاع الصحي يعانون من ظاهرة الاستنزاف العاطفي إلي أن الأفراد الذين يعملون في الخدمات الإنسانية وخاصة الممرضين يواجهون صعوبات نتيجة لعلاقتهم بالآخرين ، هذه الصعوبات تؤدي إلي الاحترق الوظيفي في صورة إجهاد واستنزاف عاطفي واللامبالاه تجعل الممرضين ذوى استجابات سلبية ومجردة من الجوانب الإنسانية عند التعامل مع المرضى (عبد الوهاب ، 2014) ، ونطاق العمل لكن بعد انضمامهم إلي المنظمة يتركز اهتمامهم علي المجالات الواقعة خارج حدود الراتب ونظرية البنية العاطفية المتمثلة في العلاقة بين المشرفين وظروف العمل ، و عليه فإنه يشكل المكون الرئيسي للاحتراق النفسي ، الذي يشير إلي مشاعر الفرد المستنزف عاطفياً نتيجة اتصاله مع أشخاص آخرين ، والذي سيعكس تأثيره السلبي بشكل مباشر علي الأداء التنظيمي (Ghalandari , 2012) .

مما سبق يتبين مدى أهمية القيادة المدمرة وتأثيرها السلبي على كل من الاستنزاف العاطفي، إلا أنه تبين للباحثين من خلال مراجعة الأبحاث السابقة عدم وجود أبحاث سابقة ربطت بين المفاهيم في بحث واحد على المستوى العربي في حدود علم الباحثين، وفي ضوء ما سبق، يسعى هذه البحث - من خلال التقصي والتحليل إلي العلاقة بين القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي بالتطبيق علي أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

2- مفاهيم البحث:

يشتمل البحث على مفاهيم وهي: القيادة المدمرة، الاستنزاف العاطفي، وفيما يلي عرض لمفاهيم البحث على النحو التالي:

1/2- مفهوم القيادة المدمرة: Destructive leadership

لقد لوحظ مؤخراً اهتمام متزايد وتحد واضح في استقراء وتحديد هذا المفهوم في إشارة إلي ان القيادة المدمرة تتضمن اساليب وسلوكيات مختلفة (sparks&zurick,2015;shaw et al.,2011) وهذا ما تجلي بصوره واضحة عند (Einarsen et al.,2007) إذ بينوا أنه لا يوجد اتفاق أو نظرية موحدة تجاه القيادة المدمرة ، فمنهم من يسميها ب (الإشراف السيئ ، القيادة المنحرفة ، القيادة الاستبدادية وغيرها) ، وفي ضوء ما تقدم فقد وردت تعريفات عدة للقيادة المدمرة ، ونوضحها فيما يلي :

- توصل كل من (Aasland et al.,2010) بأنها سلوك منهج يستهدف المصالح المشروعة للمنظمة من خلال استغلال الموظفين او تحقيق اهداف المنظمة بصورة غير قانونية.
- وعرف كل من (Gudmundsson&Southey., 2011) بأنها مجموعة سلوكيات ممنهجة ومتكررة لها تأثيرات وانعكاسات سلبية كبيرة على النتائج التنظيمية.
- كما يعرف (Hong lu et al., 2012) الي ان القيادة المدمرة بأنها " إساءة القائد لسلطته، وانتهاك المصالح المشروعة للمنظمة وللمرؤوسين مع سلوكيات غير أخلاقية وغير المشروعة ويشير (داهش، 2017) القيادة المدمرة بأنها "ذلك السلوك المنهجي والمتكرر من قبل القائد أو المدير أو المشرف الذي ينتهك المصالح المشروعة للمنظمة. كما انه ينتهك الرضا الوظيفي ودافعية المرؤوسين ورفاهيتهم".

- ويعرف الباحثون اجرائياً " على أنه إساءة القائد أو المدير أو المشرف لسلطته في انتهاك المصالح المشروعة للمرؤوسين والمنظمة من خلال تجاهل أو تخريب أهداف المنظمة والمهام والموارد وفعاليتها وكذلك ينتهك الرضا الوظيفي ودافعيته ورفاهية المرؤوسين "

1/1/2- أبعاد القيادة المدمرة:

وفقاً (Hong lu et al., 2012) تشتمل القيادة المدمرة علي أربعة أبعاد رئيسة تتعلق بسلوكياتهم علي الوجه الاتي:

1/1/1/2-الفساد: corruption

يشير إلى سلوك القادة الذي ينتهك مصلحة المنظمة من خلال استعمال السلطة الموكلة له لتحقيق مكاسب والعتش في أصول المنظمة وجمع الرشاوى واستخدام الممتلكات العامة لأغراض شخصية واستخدام أموال المنظمة في الأنشطة الترفيحية، وبذلك فإن الفساد يمثل العامل الأهم من جانب القيادة المدمرة وهو عمل تخريبي ضد المنظمات.

2/1/1/2-التحميل على المرؤوسين: Excoriation on subordinates

يشير إلي سلوك القائد الذي يتضمن متطلبات قاسية للغاية للمرؤوسين بدلاً من معاملتهم بلطف وإحسان، وتتضمن هذه السلوكيات بشكل أساسي (الطلب من المرؤوسين العمل الزائد أو عمل إضافي بشكل غير مبرر، عدم الفهم أو التعاطف مع الصعوبات التي تواجه المرؤوسين)، وذلك يعني أن هذا العامل يعاني من

الاستغلال والقهر من قبل القادة ضد المرؤوسين، وتجاهل الحدود العقلية والجسدية لهم، وكذلك رفاهيتهم، وهو الأمر الذي يترتب عليه كراهية المرؤوسين لهم.

3/1/1/2 إساءة معاملة المرؤوسين: Abuse of subordinates

تشير إلي السلوك الإداري المخالف الذي يقوم علي مهاجمة المرؤوسين من خلال (إجبار المرؤوسين علي ترك الوظيفة، والهجمات اللفظية على المرؤوسين، والتدخل في العلاقات الشخصية للمرؤوسين، والانتقام من المرؤوسين والتمييز ضد المرؤوسين) وهذا البعد يكشف عن إهانة واستبدادية هذا السلوك القيادي الذي يتصف بالعدوانية وتجاهل حياة المرؤوسين.

4/1/1/2 فقدان الأخلاق المهنية: the loss of professional morality

يشير هذا السلوك إلى قيام القادة بتخريب وانتهاك المبادئ الأخلاقية الاجتماعية وأخلاقيات المهنة وذلك من خلال (تحالفات مبنية على المصالح الشخصية، المحسوبية، التشجيع على الصوت العالي) وهذا البعد من أبعاد القيادة المدمرة يعني: انعدام الأخلاق الذاتية، وعدم انضباط هؤلاء القادة.

2/2- مفهوم الاستنزاف العاطفي: Emotional Exhaustion

قدم العديد من الباحثين تعريفات كثيرة للاستنزاف العاطفي وبمراجعته هذه التعريفات نجد أنها تنقسم إلى عدة اتجاهات يعرضها الباحثون فيما يلي من خلال منظورين:

- منظور العوامل المسببة، أو العوامل المؤدية لشعور العاملين بالاستنزاف العاطفي، ومن التعريفات المؤيدة لهذا المنظور ما ذكره كلا من (Wright & Cropanzano, 1998) من أن الاستنزاف العاطفي هو حالة مزمنة من النضوب الجسدي والعاطفي الناتج عن متطلبات العمل المفرطة و/ أو متطلبات شخصية وضغوط مستمرة.

علاوة على ذلك، ينظر إلى الاستنزاف العاطفي كنوع مزمن من التوتر المرتبط بالعمل " ويحدث بشكل متكرر بين الأفراد الذين يقومون بعمل من نوع ما (Maslach & Jackson, 1981) ويعرف كلا من (Maslach & Jackson, 1981) الاستنزاف العاطفي بأنه الشعور بالتوتر نتيجة استنزاف الفرد عاطفياً في العمل.

-يؤيد تعريف (Thomas & Iankau, 2009) هذا الاتجاه حيث ينظر إلى الاستنزاف العاطفي على أنه الناتج من عدم التوازن بين متطلبات العمل وإمكانيات وقدرات الفرد، مما يترتب عليه استنفاد لطاقة الفرد العاطفية والجسدية والاحساس بالإحباط والضغط النفسي وينتج عن ذلك فقدان الثقة بالنفس وانخفاض الروح المعنوية وقلّة الاهتمام بمتلقي الخدمة.

- ويعرفه الباحثون اجرائياً " بأنه هو نقص الطاقة واستنفاد الموارد العاطفية التي تحدث للأفراد الذين يتفاعلون بشكل مباشر مع العملاء بحكم عملهم تحت الضغوط "

3- الأبحاث السابقة:

اطلع الباحثون على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث الحالي، وذلك بغرض تحديد الفجوة البحثية المعرفية، وتنمية الفروض، وفيما يلي عرض لتلك الدراسات على النحو التالي:

-الإبحاث تناولت العلاقة بين القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي

- استهدفت دراسة (yener-Akman²,2016) للفحص العلاقة بين القيادة المدمرة والاحترق الوظيفي لمعلمي المدارس الابتدائية والثانوية للتحقيق من المفاهيم من حيث المتغيرات المختلفة. وطبقت العينة الدراسة من 423 معلماً يعملون خلال العام الدراسي 2014-2015. وتوصلت نتائج الدراسة أن تصور القيادة المدمرة والاحترق الوظيفي للمعلمين هو مستوي متوسط قريباً، كما أشارت نتائج الدراسة أن القيادة المدمرة كانت موجبة ومتوسطة ومرتبطة معنوياً بالاحترق الوظيفي.

- في حين هدفت دراسة (johansen RB & Platek , 2017) فحص مدى ارتباط سلوك القائد المدمر بالمواقف الفردية المتعلقة بالعمل حيث ركزت علي المشاعر بين الأفراد العسكريين في القوات المسلحة النرويجية لمتغيرات الاحترق ، المشاركة في العمل ، الالتزام التنظيمي وطبقت العينة 203 دارساً ممن ينتمون لكليلة الدفاع بالجامعة النرويجية ، وتوصلت النتائج إلي :- سلوك القائد المدمر والالتزام التنظيمي يتناسب بشكل إيجابي قليل أو متوسط مع نوع المرؤوس ، سلوك القائد المدمر يتناسب عكسيا وبشكل ملحوظ مع المشاركة في العمل ، ويتناسب طرديا وبشكل ملحوظ مع الاحترق الوظيفي .

- بينما هدفت دراسة (Steven et al.,2017) تأثير القيادة المدمرة على الالتزام التنظيمي للممرضات من خلال دور الوسيط الاحترق (الاستنزاف العاطفي و تدني الانجاز الشخصي) وقد طبقت الدراسة بين 2175 ممرضة يعملون في المستشفيات الكندية، توصلت النتائج الي أن القيادة المدمرة كانت مرتبطة سلباً بالاحترق (الاستنزاف العاطفي و تدني الانجاز الشخصي) والالتزام العاطفي . علاوة على ذلك، فإن بعدين الاحترق يتوسطان جزئياً في العلاقة بين القيادة المدمرة والالتزام العاطفي، وتساهم هذه الدراسة في الشبكة الاسمية لمفهوم القيادة المدمرة من خلال التحقيق في الآليات الأساسية التي من خلالها تؤثر القيادة المدمرة على النتائج التنظيمية ذات الصلة في سياق الرعاية الصحية.

تناولت دراسة (MA Yue-ru.,2018) تعريف القيادة المدمرة وتأثيرها سلبى على عملية عمل المنظمة بأكملها ويؤدي إلى نتائج عميقة . واثارها الجيد علي نية ترك الموظفين للعمل ،بمساعدة نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية الاحداث العاطفية ، واختبار الاستنزاف العاطفي والسخرية كمتغيرات وبسطة والسلامة النفسية للفريق ، وشخصية استباقية كوسيط لاستكشاف القيادة المدمرة لموقف وسلوك الموظفين وخاصة تأثيرها الي نية ترك العمل توصلت النتائج أن القيادة المدمرة على مستوى الفرد والسلوك والجوانب النفسية للإدراك لها تأثير إيجابي كبير ، وأن الإدراك والمواقف النفسية ستؤثر بشكل مباشر على الموظفين في المؤسسة في السلوك النهائي والموقف ، والاستنزاف العاطفي والتشاؤم بين القيادة المدمرة و نية ترك الموظفين لها دور وسيط مهم ، ومع ذلك ، فإن السلامة النفسية للفريق بين القيادة المدمرة ونية ترك الموظفين لها تأثير معتدل سلبى.

كما استهدفت دراسة (Khan et al., 2019) تحليل الجانب المظلم للسلوكيات القيادية التي تؤدي إلى الاستنزاف العاطفي أو الضغوط الوظيفية وتأثيرها على نتائج العمل من الرضا الوظيفي. تم جمع بيانات من عينة لمراكز الاتصال المختلفة في مدينة " لاهور " لقطاع الاتصالات تم توزيع 250 استبيان، وتوصلت النتائج أن القيادة المدمرة ارتباطا كبيرا بالاستنزاف العاطفي والضغوط الوظيفية من حيث يظهر الاستنزاف العاطفي تأثيرا كبيرا على الرضا الوظيفي.

من خلال تناول الأبحاث السابقة في جوانبها المختلفة، أمكن للباحثين تحديد الفجوة البحثية والتي يوضحها الجدول رقم (1/1) التالي:

جدول رقم (1/1)

| البحث الحالي | الفجوة البحثية | نتائج الأبحاث السابقة |
|--|--|--|
| تم تطبيق البحث الحالي في البيئة المصرية | عدم وجود أي أبحاث تناولت موضوع القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي في البيئة المصرية | معظم الأبحاث التي تم إجراؤها في القيادة المدمرة تمت في بيئات خارجية |
| اعتمد البحث الحالي علي فحص طبيعة العلاقة بين القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي. | لم تتناول أي من الأبحاث السابقة دراسة طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية في بحث واحدة في حدود علم الباحثون | تضمنت بعض الأبحاث السابقة دراسة المتغيرات الأساسية للبحث والمتمثلة في القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي من حيث علاقتها ببعض المتغيرات الأخرى، كما قامت بعض الأبحاث الأخرى بدراسة المتغيرات الأساسية للبحث من حيث علاقتها ببعضها البعض |

تحديد الفجوة البحثية من خلال نتائج الأبحاث السابقة

* مما سبق يتضح أن الفجوة البحثية التي استندت إليها البحث الحالي تتمثل في أنه لم يسع أي بحث من الأبحاث السابقة إلى فحص طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي في حدود علم الباحثين وهو ما يسعى البحث الحالي لتحقيقه.

4- الدراسة الاستطلاعية

في إطار سعي الباحثين للوقوف بشكل واضح علي مشكلة البحث ، قام بأجراء دراسة استطلاعية في خطوتين ، حيث تمثلت الخطوة الأولى في الاطلاع علي الأبحاث السابقة المتعلقة بموضوعات البحث ، أما الخطوة الثانية فتمثلت في إجراء عدد من المقابلات الفردية المقننة مع عدد (35) من أعضاء هيئة التمريض- ممن تيسر للباحث مقابلتهم - الممرضين والمرضات والرؤساء المباشرين بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ (بواقع 7 ممرضين ومرضات والرؤساء بكل مستشفى) خلال الفترة من 3\3\2018 م والي 8\3\2018 م لأجل الوقوف علي مدي ممارستهم من سلوك القيادة المدمرة ومدي معاناتهم من الضغوط الوظيفية ، والاستنزاف العاطفي ، وأسفرت النتائج عن وجود مجموعة من المظاهر السلبية وهي :

1- يعاني (57.14%) من أفراد العينة وجود بعض الممارسات التي تتضمنها القيادة التدميرية حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلي:

- مطالبة المرؤوسين بالقيام بأعمال زائدة رغماً عن إرادتهم.
- عدم تعاطف الرئيس مع المرؤوسين في العمل وإزالة المشاكل الغامضة التي تواجههم.

- لتمييز بين المرؤسين في العمل، وانتشار المحسوبة داخل المستشفى محل البحث
- يتدخل الرئيس في العمل في العلاقات الشخصية للمرؤسين
- 2- فيما يتعلق بالاستنزاف العاطفي يرى (74%) من أفراد العينة أنه يتم استنزافهم عاطفياً حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلي
- الشعور بالإجهاد مستمر نتيجة التعامل اليومي مع المرضى
- الامر الذين يشعرون بأنهم يمارسون عملهم بشكل شاق يقود نحو استنزافهم بديناً ونفسياً
- شعورهم بالتعب عندما أستيقظ في الصباح واضطرابهم لتحميل يوم آخر في وظيفتهم.

5- مشكلة البحث.

وفي ضوء استعراض بعض الأبحاث السابقة التي تناولت موضوع البحث ، بالإضافة لنتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحثون ، تمكن الباحثون من الوقوف على مشكلة البحث والتي تنجسد بصورة رئيسية لدى أعضاء هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ تبين وجود بعض الممارسات التي تتضمنها القيادة التدميرية يقع علي عاتقهم ضغوط الوظيفية فائقة تجبرهم الشعور بالتوتر والاحباط ومع تفاقم هذا الصراع يشعر العاملين باستنزاف طاقته البدنية والنفسية (الاستنزاف العاطفي) ، وعلي ذلك تهدف البحث الحالي من خلال التقصي والتحليل إلي تقديم إجابات واضحة للتساؤلات التالية :

1/5- ما مستوى ممارسات القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ؟

2/5- ما طبيعة العلاقة بين القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ؟

3/5- ما درجة تأثير القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ؟

6- أهداف البحث

تسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

1/6- التعرف على ممارسات القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي في مستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ محل البحث؟

2/6- التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة المدمرة، والاستنزاف العاطفي بالمستشفيات محل البحث.

3/6- تحديد درجة التأثير المباشر للقيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي بالمستشفيات محل البحث

4/6 تقديم عدد من التوصيات على ضوء النتائج التي تسفر عنها الدراسة مما يساهم في تقليل من ممارسات القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي أعضاء هيئة التمريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

7- فروض البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه واتفق مع الأبحاث السابقة كما يسعى البحث الحالي إلي التحقيق من الفروض التالية:

1/7- يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

2/7 يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ.

1/2/7- يوجد تأثير معنوي للفساد على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث

2/2/7 يوجد تأثير معنوي للتحميل على المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث.

3/2/7- يوجد تأثير معنوي لإساءة معاملة المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل الدراسة.

4/2/7 - يوجد تأثير معنوي لفقدان الإخلاف المهنية على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث.

8- أهمية البحث

تستمد هذه البحث أهميته على الصعيد العلمي والتطبيقي والقومي من الاعتبارات التالية:

1/8 الأهمية العلمية:

تناول البحث مصطلحات حديثة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، خصوصاً في ظل ندرة الأدبيات العربية وقلة الأدبيات الأجنبية في هذا الصدد، ولذا أن يأتي البحث كمحاولة مكملة للمحاولات الأخرى المبذولة في هذا المجال. الكشف عن طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد القيادة المدمرة، والاستنزاف العاطفي، حيث لم يرصد الباحثون أي بحث على مستوى الأدب الإداري العالمي والعربي، حيث قد تناولت تأثير القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي تطبيقاً على القطاع الطبي.

2/8 الأهمية التطبيقية:

يمكن الاستفادة من نتائج هذا البحث داخل المنظمات محل البحث في تطوير السياسات الإدارية، وتدعيم نقاط القوة والتقليل من نقاط الضعف من خلال نشر ثقافة متميزة تساعد على تنمية الوعي للحد من ممارسات القيادة المدمرة للتقليل من الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض بمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ مما يساعد ذلك في تحسين وارتفاع الأداء داخل هذه المستشفيات.

3/8 الأهمية القومية:

وتزداد أهمية هذا البحث على المستوى القومي بعد أن أكدت الاحصائيات الأبحاث السابقة من تكبد الاقتصاد البعض الدول والشركات والمنظمات لمليارات الدولارات بسبب وجود ممارسات القيادة المدمرة

في مؤسساتها والتي اشار اليها دراسة (Rhonda, 2014) أن القيادة المدمرة لها آثار ضارة خطيرة على المنظمات وموظفيها. تنفق الشركات الأمريكية اليوم ما يقدر بنحو 23 مليار دولار سنويًا على تكاليف الرعاية الصحية (على سبيل المثال، التغيب المزمّن وارتفاع معدل الدوران وعدم الرضا) الناتجة عن الآثار السلبية القادة المدمرون، رغم قوة الاقتصاد عالمياً لهذا الدول والمؤسسات وبالتالي يكون البحث في هذه السلوكيات أكثر أهمية للاقتصادات الناشئة مثل الاقتصاد المصري.

9- منهجية البحث:

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر وهي: مجتمع وعينة البحث، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر هذه البيانات، متغيرات البحث وأساليب القياس، وأساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض وفيما يلي عرض لهذه العناصر وذلك على النحو التالي:

1/9 – مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث التطبيقية على المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ وعددهم (15) مستشفى، وتتكون مفردات مجتمع البحث من ممارس مهنة التمريض في هذه المستشفيات، ويبلغ مجتمع البحث (6341) مفردة، ويوضح جدول (1) بيان بأعداد المرضى والمرضات بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ محل البحث حتى نهاية مارس 2017.

جدول (2/1)

بيان بأعداد المرضى والمرضات بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ في نهاية مارس 2018

| م | اسم المستشفى | عدد المرضى والمرضات | م | اسم المستشفى | عدد المرضى والمرضات |
|---|------------------------|---------------------|----|---------------------------|---------------------|
| 1 | المستشفى العام | 780 | 9 | مستشفى بيلا المركزي | 510 |
| 2 | مستشفى الحميات | 210 | 10 | مستشفى فوه المركزي الجديد | 480 |
| 3 | مستشفى الامراض الصدرية | 200 | 11 | مستشفى سيدي سالم المركزي | 390 |
| 4 | مستشفى الامراض الجلدية | 31 | 12 | مستشفى الحامول المركزي | 410 |
| 5 | مستشفى الرمد | 200 | 13 | مستشفى الرياض المركزي | 475 |
| 6 | مستشفى التأمين الصحي | 750 | 14 | مستشفى المركزي بلطيم | 250 |

| | | | | | |
|------|---------------------------|----|-----|----------------------------|---|
| 500 | مستشفى قلين المركزي | 15 | 775 | مستشفى دسوق المركزي | 7 |
| | | | 380 | مستشفى مطوبس المركزي | 8 |
| 6341 | الإجمالي | | | | |

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على بيان من مديرية الشؤون الصحية، مركز المعلومات، سجلات شؤون العاملين ببعض المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، مارس 2018.

1/1/9- عينة البحث:

نظراً لكبير حجم البحث، تم الاعتماد على أسلوب العينات وليس الحصر الشامل، وقد تم تحديد حجم عينة البحث الميدانية وفقاً للمعادلة التالية (إدريس، 2008).
بلغ حجم العينة (6341) مفردة، تم حسابها باستخدام معادلة (إدريس، 2008).

$$n = \frac{Nz^2 P(1 - P)}{Ne^2 + z^2 P(1 - p)}$$

حيث:

N = العدد الإجمالي لمفردات لمجتمع البحث

n = حجم العينة

Z = حدود الخطأ المعياري وهي 1.96 عند درجة ثقة 95 %

P = نسبة الذين تتوافر فيهم الخاصية موضوع الدراسة في مجتمع البحث وبفرض أنها 50%

e = مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير وهو 0.05

$$\text{حجم العينة} = \frac{0.25 \times 2(1.96) \times 6341}{0.25 \times 2(1.96) + 0.0025 \times 6341}$$

وسيعتمد الباحثون على أسلوب العينة العشوائية الطبقية لتمثيل جميع طبقات مجتمع البحث في العينة والتي بلغ حجمها (362) مفردة، ويوضح الجدول التالي حجم العينة في كل طبقة من طبقات مجتمع البحث وذلك على النحو التالي:

جدول (3/1)

توزيع مفردات العينة على المستشفيات الحكومية

| م | اسم المستشفى | حجم العينة | النسبة المئوية |
|---|------------------------|------------|----------------|
| 1 | المستشفى العام | 44 | 12.3% |
| 2 | مستشفى الحميات | 12 | 3.3% |
| 3 | مستشفى الامراض الصدرية | 11 | 3.15% |

| | | | | |
|------------------------------|----|-----------------------------|-----|--------|
| إعداد الباحثين الجدول رقم | 4 | مستشفى الامراض الجلدية | 3 | 5.0% |
| | 5 | مستشفى الرمد | 11 | 3.16% |
| | 6 | مستشفى التامين الصحي | 43 | 11.84% |
| | 7 | مستشفى دسوق المركزي | 44 | 12.15% |
| | 8 | مستشفى مطوبس المركزي | 22 | 6.1% |
| | 9 | مستشفى بيلا المركزي | 29 | 8.11% |
| | 10 | مستشفى فوه المركزي الجديد | 27 | 7.57% |
| | 11 | مستشفى سيدي سالم المركزي | 23 | 6.2% |
| | 12 | مستشفى الحامول المركزي | 23 | 6.4% |
| | 13 | مستشفى الرياض المركزي | 27 | 7.42% |
| | 14 | مستشفى المركزي بلطيم | 15 | 3.9% |
| | 15 | مستشفى قلين المركزي | 28 | 7.9% |
| ومصادر | | الإجمالي | 362 | 100% |

المصدر:

اعتماداً على
(2/1)

2/9 - أنواع
البيانات:

اعتمد البحث الحالي على نوعين من البيانات وهما:

1/2/9- البيانات الثانوية ومصادرها : وتتعلق البيانات الثانوية بكل ما هو منشور أو متاح عن الإطار النظري القيادة المدمرة ، والاستنزاف العاطفي ، من حيث تعريف القيادة المدمرة وابعادها ، والنتائج المترتبة عليها ، وكذلك الاستنزاف العاطفي من حيث الاحتراق الوظيفي كمدخل للاستنزاف العاطفي ، والمفاهيم، وابعاده ، والنتائج المترتبة علي الاستنزاف العاطفي ، ويضاف إلي ذلك البيانات والتقارير المتعلقة بعدد التمرريض في المستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ ، وتم الحصول علي تلك البيانات بالرجوع إلي المراجع العلمية العربية أو الاجنبية وقواعد البيانات المتوفرة علي شبكة الانترنت أو المتواجدة بالمكتبات العربية ، وسجلات شئون العاملين بمديرية الصحة والسكان بمحافظة كفر الشيخ .

2/2/9- البيانات الاولية ومصادرها: وتتعلق بنوع وقوة العلاقة بين متغيرات البحث، تم الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء صممت في ضوء الدراسات السابقة، وتم توزيعها على عينة الدراسة وجمعها وتحليلها باستخدام أساليب تحليل إحصائي مناسبة.

3/9- متغيرات البحث وأساليب القياس:

يتناول الجزء التالي متغيرات البحث وكذلك أساليب القياس التي اعتمدت عليها البحث.

1/3/9- متغيرات البحث

في ضوء مشكلة وأهداف وفروض البحث، يمكن تصنيف متغيرات البحث متغيرين رئيسية وهي

1/3/9-المتغير المستقل: القيادة المدمرة

2/3/9 المتغير التابع: الاستنزاف العاطفي

4/9- أساليب القياس:

تم قياس متغيرات البحث على النحو الموضح أدناه:

1/4/9- قياس القيادة المدمرة:

تم قياس القيادة المدمرة من خلال ابعادها التالية : الفساد ، التحميل علي المرؤوسين ، الاساءة للمرؤوسين ، فقدان الخلاق المهنية) وقد اعتمد الباحث علي مقياس (Hong lu et al.,2012) لقياس أنواع القيادة المدمرة ، حيث ثبت صدق وثبات هذا المقياس وسبق استخدامه في العديد من الأبحاث المتعلقة بالقيادة المدمرة ومنها دراسة كلاً من (Hong lu et al ., 2012) ، (داهش ، 2017: الزهار ، 2019) وتم الاعتماد علي مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات ، حيث يشير الرقم (1) إلي الموافقة التامة علي العبارة ، بينما الرقم (5) يشير إلي عدم الموافقة المطلقة علي العبارة ، مع وجود درجة حيادية في المنتصف ، لإتاحة الفرصة لعينة البحث لأبداء آرائهم لكل عبارة .

2/4/9- قياس الاستنزاف العاطفي:

تم قياس الاستنزاف العاطفي اعتماداً علي مقياس (Maslach Burnout In ventory) المقدم من قبل (Maslach &jackson,1981) حيث تم الاستناد علي (6) عبارات تشكيل إجمالاً مقياساً رئيساً للاستنزاف العاطفي. وفيما يتعلق بالقياس، وتم الاعتماد علي مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يتكون من خمس درجات، حيث يشير الرقم (1) إلى الموافقة التامة على العبارة، بينما الرقم (5) يشير إلى عدم الموافقة المطلقة على العبارة، مع وجود درجة حيادية في المنتصف، لإتاحة الفرصة لعينة البحث لأبداء آرائهم لكل عبارة.

وقد أمكن للباحث في ضوء ما سبق تلخيص متغيرات البحث وكيفية قياسها كما هو موضح في الجدول رقم (5/1)

جدول رقم (4/1)

متغيرات البحث وكيفية قياسها

| المتغير | الابعاد | أرقام العبارات | المصدر |
|-------------------|-----------------------|----------------|------------------------------|
| القيادة المدمرة | الفساد | 6 -1 | Hong lu et al .,) (2012 |
| | التحميل على المرؤوسين | 10-7 | |
| | إساءة المرؤوسين | 15-11 | |
| | فقدان الاخلاق المهنية | 20-16 | |
| الاستنزاف العاطفي | الاستنزاف العاطفي | 6-1 | Maslach &jackson,1981 |

المصدر: من إعداد الباحثين.

5/9- أداة البحث وطرق جمع البيانات:

تم جمع البيانات الأولية للبحث اعتماداً علي قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض ، وقد روعي في تصميمها البساطة والوضوح وترتيب و الاسئلة والعبارات حسب تسلسل عامل البحث واشتملت القائمة على عدد ثلاث صفحات ، تم تخصيص الصفحة الاولى لتقديم البحث وتوضيح الهدف منه وطلب التعاون في

استيفاء بيانات الاستقصاء ،أما الصفحات الأخرى فقد اشتملت شوالين رئيسين بحيث يختص السؤال الاول بقياس مدي ممارسات القيادة المدمرة (20عبارة) والسؤال الثاني يركز علي قياس مستوي الاستنزاف العاطفي (6 عبارات) ، تم جمع البيانات الخاصة بالاستقصاء باستخدام طريقة الزيارة القصيرة لتسليم قائمة الاسئلة باليد ، وشرح طبيعة الاستقصاء وأهدافه ، ثم تركها ليتم الاجابة عنها في الوقت والمكان المناسبين للمستقصي منهم ، ثم جمعها عن طريق المقابلة الشخصية القصيرة مرة أخرى .

وأسفرت هذه العملية عن تجميع العملية عن تجميع عدد 351 قائمة استقصاء من أصل 362 قائمة كان تم توزيعها، وبعد فحص الاستثمارات المستردة 351 من عينة البحث، تبين أن هناك عدد 9 قوائم لم يتم استيفائها، لذلك تم استبعادها وبالتالي أصبحت القوائم المستوفاة والصالحة لأغراض التحليل (342) قائمة بنسبة (94.47%) وهي نسبة جيدة لتمثيل مجتمع البحث.

9/6تقييم صدق وثبات مقاييس البحث:

تقييم ثبات (اعتمادية) المقاييس:

يتصف المقياس بالثبات إذا قاس نفس الشيء مرات متتالية وفي أوقات مختلفة وأعطى نفس القيم، ولقد حرص الباحث علي التأكيد من مدي تمتع المقاييس المستخدمة في البحث الحالية بالثبات عبر استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين بنود أو محتويات المقاييس (إدريس، 2016). ومن الشائع في البحوث الاجتماعية والمتعارف عليها احصائياً أيضاً أنه كلما زادت نسبة معامل ألفا كرونباخ عن (0.6) كلما تميز المقياس بالثبات، وبتطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا على مقاييس البحث، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول رقم (6/1).

جدول رقم (5/1)

نتائج اختبار الثبات لمقاييس البحث.

| المتغيرات | عدد العبارات | معامل الثبات |
|------------------------------------|--------------|--------------|
| الفساد | 6 | 0.806 |
| التحميل على المرؤوسين | 4 | 0.869 |
| إساءة المرؤوسين | 5 | 0.760 |
| فقدان الاخلاق المهنية | 5 | 0.924 |
| معامل الثبات الكلي القيادة المدمرة | 20 | 0.834 |
| معامل الثبات الاستنزاف العاطفي | 6 | 0.914 |

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4/4) أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ لمقاييس البحث قد تراوحت ما بين (0.725) و(0.949) حيث أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل الثبات لمقياس القيادة المدمرة ككل كان مرتفع حيث بلغ (0.834) ، إضافة لمعامل الثبات لمقياس الاستنزاف العاطفي حيث بلغ (0.914) وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمقاييس البحث، حيث أنه من المعروف أن معامل ألفا (معامل الثبات) إذ بلغ (0.50-0.60) يعد المقاييس موثوقاً ومعتمداً بدرجة كبيرة جداً (إدريس، 2016).

وفي ضوء ما سبق، يتضح إمكانية الاعتماد على (20) عبارة لقياس القيادة المدمرة، (6) عبارات لقياس الاستنزاف العاطفي حيث تتمتع جميعاً بدرجات عالية من الصدق والثبات.

7/9 - أساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض:

- في ضوء بيانات البحث، وفروضه، تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:
- أسلوب الإحصاء الوصفي: والتمثيل في الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل ألفا كرو نباخ: وذلك لقياس درجة الثقة والاعتمادية لمتغيرات البحث.
- تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون: لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات البحث الحالية.
- وبالنسبة لاختبار فروض الدراسة: تم من خلال جميع هذه الاساليب متوفرة في حزم البرامج الإحصائية AMOSS V21، SPSSV 25.

10 - نتائج الدراسة الميدانية

يتناول الباحثون في هذا الجزء عرض لنتائج البحث واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

1/10 نتائج التحليل الوصفي للعلاقة بين متغيرات البحث:

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على التساؤل الأول لهذه البحث والمتعلق بالوقوف على مستوي القيادة المدمرة ، والضغوط الوظيفية والاستنزاف العاطفي لدى أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات محل البحث ، بحيث يقاس مستوي القيادة المدمرة اعتماداً على إجابات المستقضي منهم علي (20) عبارة تغطي أبعاده الأربعة ، وكذلك يقاس مستوي الاستنزاف العاطفي اعتماداً علي إجابات المستقضي منهم علي (6) عبارات ، ويوضح الجدول التالي رقم (7/1) نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة علي أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (6/1)

نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المتغيرات |
|-------------------|-----------------|------------------------------------|
| 0.67 | 2.25 | الفساد |
| 0.99 | 2.76 | التحميل علي المرؤوسين |
| 0.84 | 2.70 | إساءة المرؤوسين |
| 0.69 | 2.18 | فقدان الأخلاق المهنية |
| 0.56 | 2.48 | معامل الثبات الكلي القيادة المدمرة |
| 0.94 | 2.62 | معامل الثبات الاستنزاف العاطفي |

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد علي برنامج (SPSS)

تشير نتائج الجدول رقم (5/4) ما يلي:

- يشير المتوسط الحسابي للقيادة المدمرة مأخوذة بشكل إجمالي (2.48) وانحراف معياري يعادل (0.56) ، وهذا يعني أن الوسط الحسابي للقيادة المدمرة في متوسط المقياس ، وهذا دليل علي إدراك العاملين بدرجة متوسطة لمدي توافر سلوكيات القيادة المدمرة بالمستشفيات محل البحث ، ويسهم التحميل علي المرؤوسين بالقدر الأكبر في حدوث ذلك بمتوسط حسابي يبلغ (2.76) وانحراف معياري مقداره (0.99) ، يليه إساءة معاملة المرؤوسين بمتوسط حسابي يقدر (2.70) وانحراف معياري (0.84) ، ثم الفساد بمتوسط حسابي

(2.25) وانحراف معياري (0.67) ، ثم فقدان الأخلاق المهنية بمتوسط حسابي يقدر ب (2.18) وانحراف معياري (0.69) ، ويرجع الباحثون ذلك لكثرة الأعباء والمهام المطلوبة مع النقص في الأفراد الموجود داخل هذه المستشفيات ، فقد يلجأ المديرون إلي التحميل علي مرؤوسيهم بمهام وواجبات أكثر مما يستطيعون تحمله ، بوصفة أحد الأبعاد للقيادة المدمرة ، و إساءة معاملة المرؤوسين يمكن تبريرها بأن القادة في هذه المستشفيات يكونون أكثر عرضة من غيرهم للضغط العصبي طوال فترة الدوام نظراً لما يواجهون من مشكلات ، لا سيما ما يتعلق بصحة المرضي .

- يشير المتوسط الحسابي الإجمالي للاستنزاف العاطفي البالغ (2.62) بانحراف معياري يعادل (0.94) إلي درجة متوسط نسبياً، وتدلل هذه النتيجة علي أن أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات محل البحث يعانون من الاستنزاف العاطفي بدرجة عالية، ويرجع الباحثون ذلك إلي أن سلوكيات القيادة المدمرة لعينة البحث يسبب لهم الضغوط الوظيفية، مما يجعلهم يشعرون بأنهم لم يعدوا قادرين نفسياً وبدنياً علي أن يقدموا للأخرين ما يحتاجونه.

2/10 – نتائج فروض البحث

يعرض الباحثون فيما يلي نتائج فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

1/2/10 اختبار صحة أو خطأ الفرض الأول من فروض البحث:

1- يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي

وقد أوضح التحليل الإحصائي الذي تم إجرائه باستخدام البرنامج الإحصائي (spss21) النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول رقم (7/1):

جدول رقم (7/1)

معاملات الارتباط بين متغيرات البحث.

| المتغيرات | الفساد | التحميل على المرؤوسين | إساءة معاملة المرؤوسين | فقدان الأخلاق المهنية | الاستنزاف العاطفي |
|------------------------|---------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------------|
| الفساد | 1 | | | | |
| التحميل على المرؤوسين | **0.153 | 1 | | | |
| إساءة معاملة المرؤوسين | **0.472 | **0.189 | 1 | | |

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي

** معنوي عند مستوي معنوية 0.01

| | | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|-----------------------|
| | 1 | **0.431 | *0.133 | **0.490 | فقدان الأخلاق المهنية |
| 1 | **0.341 | **0.304 | **0.172 | 0.548 | الاستنزاف العاطفي |

*معنوية عند مستوي

ومن الجدول رقم (7/1) يتضح ما يلي:

1- وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوي 0.05، مما يشير إلي ثبوت صحة الفرض الأول من فروض البحث . وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه الأبحاث (Yener-Akman,2016: MAYue-.,2018: khan et al.,2019).

وبناءً علي النتائج السابقة، يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي، الأمر الذي يعني ثبوت صحة الفرض الأول والثاني والثالث من فروض البحث.

3/10 اختبار صحة أو خطأ الفرض الثاني من فروض البحث:

ويتناول الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة باختبار صحة الفرض الثاني للبحث والذي ينص علي: يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي. ويشق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- يوجد تأثير معنوي للفساد على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث
- يوجد تأثير معنوي للتحميل على المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث.
- يوجد تأثير معنوي لإساءة معاملة المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث.
- يوجد تأثير معنوي لفقدان الأخلاق المهنية على الاستنزاف العاطفي لدي هيئة التمريض محل البحث
- وجاءت نتائج مؤشرات معنوية هذا النموذج كما هو موضح بالجدول رقم (9/1) ، ونتائج التحليل الإحصائي بأسلوب تحليل المسار كما بالجدول رقم (10/1) :

الجدول رقم (8/1)

نتائج مؤشرات معنوية هذا النموذج الفرض الثاني

| المؤشر | القيمة المعيارية | القيمة المحسوبة |
|--|------------------|-----------------|
| معنوية ك ² (p. value) | >0.05 | صفر |
| مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMSEA) | >0.06 | صفر |
| مؤشر المطابقة المقارنة (CFI) | <0.95 | 1 |

المصدر: من إعداد الباحثين

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (9/1) أن النموذج المقترح للفرض الثاني قد نجح في اجتياز المؤشرات الأربعة، وبالتالي فإنها مقبولة إحصائياً وتحقق المطابقة تماماً .

جدول رقم (9/1)

نتائج التحليل الاحصائي للفرض الثاني للبحث

| مستوي المعنوية | قيمة معامل المسار | المسار المباشر | |
|-------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|
| 0.000 | 0.493 | الاستنزاف العاطفي | القيادة المدمرة |
| 0.000 | 0.548 | | الفساد |
| 0.001 | 0.172 | | التحميل علي المرؤوسين |
| 0.000 | 0.304 | | إساءة معاملة المرؤوسين |
| 0.000 | 0.341 | | فقدان الأخلاق المهنية |

المصدر: من إعداد الباحثين

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (10/1) ما يلي:

- 1- ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول: حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي الفساد على الاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوية (0.548) بمعامل مسار (0.01)
 - 2- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني: حيث يوجد تأثير إيجابي التحميل على المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوية (0.127) بمعامل مسار (0.01)
 - 3- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث: حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي لإساءة معاملة المرؤوسين على الاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوية (0.304) بمعامل مسار (0.01)
 - 4- ثبوت صحة الفرض الفرعي الرابع: حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي لفقدان الأخلاق المهنية على الاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوية (0.341) بمعامل مسار (0.01)
 - 5- يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني: حيث يوجد تأثير معنوي إيجابي للقيادة المدمرة بشكل إجمالي على الاستنزاف العاطفي عند مستوي معنوي (0.493) بمعامل مسار (0.01)
- وفي ضوء ما تقدم يتضح صحة الفرض الثاني للبحث والذي ينص على أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي.

11- مناقشة نتائج فروض البحث

يختبر البحث الحالي فرضين رئيسيين للوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، ومعرفة طبيعة التأثيرات المباشرة للقيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي لدي عينة قوامها (332) مفردة من أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وفيما يلي مناقشة لنتائج فروض البحث، وذلك على النحو التالي:

- مناقشة نتائج اختبار الفرض الاول: أثبتت نتائج تحليل الارتباط صحة الفرض الأول للبحث والذي ينص على انه "يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي، وذلك وفق نتائج التي جاءت على النحو التالي:

- تم قبول الفرض الأول الذي يؤكد على أنه " يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي " وتعني هذه النتيجة انتشار سلوكيات القيادة المدمرة التي تؤثر على شعور العاملين بالاهراق الشديد نتيجة ذلك، وتقود نحو استنزاف مواردهم البدنية والنفسية وشعورهم بالتعب عند الاستيقاظ صباحاً الامر الذي يشعرهم بالإحباط من عملهم وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (-Yener, 2018: Khan et al., 2019: Akman, 2016: MAYue-., 2018) والتي أكدت على أن القيادة المدمرة يرتبط إيجابياً بالاستنزاف العاطفي.

-مناقشة نتائج اختبار الفرض الثاني:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي صحة الفرض الثاني للبحث والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي " حيث تشير النتائج إلى أن جميع أبعاد القيادة المدمرة (الفساد، التحميل على المرؤوسين، إساءة معاملة المرؤوسين، فقدان الاخلاق المهنية) تؤثر إيجابياً ومعنوياً على الاستنزاف العاطفي. وتعني هذه النتيجة أنه كلما زاد مستوي ممارسات سلوكيات القيادة المدمرة لدي عينة البحث، كلما أدى ذلك لا سداد حدة الاستنزاف العاطفي.

وتعود التأثيرات المعنوية الإيجابية لأبعاد القيادة المدمرة على الاستنزاف العاطفي إلى أن معني هذه للنتيجة تشير الي سلوكيات القيادة المدمرة التي تؤثر على شعور العاملين بالاهراق الشديد نتيجة ذلك، تقود نحو استنزاف مواردهم البدنية والنفسية وشعورهم بالتعب عند الاستيقاظ صباحاً الامر الذي يشعرهم بالإحباط من عملهم وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسا (-Yener-Akman, 2016: MAYue-., 2018: Khan et al., 2019) والتي تشير إلى أن القيادة المدمرة يؤثر إيجابياً على الاستنزاف العاطفي

12- توصيات البحث

في ضوء نتائج البحث الحالي، يقدم الباحثون التوصيات التالية والتي من شأنها ضبط مستوي الحد من ممارسات القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية محل البحث، وذلك على النحو التالي:

- ينبغي على المديرية أن تقدم الدعم النفسي الاجتماعي لكل المديرين والعاملين
- ضرورة ان يأخذ المديرين بعين الاعتبار تأثير سلوكياتهم وتصرفاتهم على سلوكيات ومواقف العاملين.
- يجب على المديرية أن تحدد بدقة وبشكل واضح مسؤوليات وصلاحيات الافراد في الهيكل التنظيمي من خلال التوصيف الدقيق للوظائف وذلك بهدف تحديد حقوقهم وواجباتهم والمهام المطلوبة منهم لضمان عدم تكلفة بأعمال إضافية غير متعلقة بالصلاحيات المنوط بها.
- أن يعمل المسؤولون بمديريات الخدمات على تطوير الجوانب الاخلاقية للقادة، وذلك من خلال إعداد وتصميم مجموعة من برامج التدريب المتعلقة بموضوع القيادة الاخلاقية والمدمرة، ولاسيما بالنسبة للعاملين في المستويات الادارية العليا والوسطي بمديريات الخدمات لإعطاء تصور واضح عن تأثير سلوك القيادة المدمرة التأثير الاستنزاف العاطفي بتوسيط الضغوط الوظيفية، وكذلك غرس القيم الاخلاقية

- الإيجابية في هؤلاء القادة، مثل الاهتمام بالعمل، وإجادته، والاهتمام بالوقت وحسن إدارته، والمشاركة الإيجابية وغيرها.
- الاهتمام بتعزيز السلوكيات الإيجابية للعاملين من خلال تشجيع الافراد علي ممارستها عن طريق المكافأة، وإعلامهم بمدى التحسن في سلوكهم بدلاً من التركيز علي اللوم والتوبيخ من القادة علي السلوكيات السلبية والذي يؤدي بدوره إلي استمرارية تلك السلوكيات وربما ظهور آثار سلبية أخرى مثل الخوف والكرهية، والعوانية، وهذا لا يعني عدم معاقبة الافراد الذين يرتكبون الاحطاء باستمرارية حتي لا يفقد نظام الثواب والعقاب مصداقيته.
- إنشاء إدارة متخصصة داخل المديرية لفحص الشكاوى المقدمة من العاملين ضد زملائهم أو رؤسائهم والتعامل معها بجدية وفحصها للتأكد من صحة ما ورد فيها والعمل على حلها بسرعة دون وتذليل المعوقات التي تعترض طريقها.
- ورش عمل لأعضاء هيئة التمريض حول الطريق الفردية لإدارة الضغوط الوظيفية، وتنفيذاً لأساليب علاج الضغوط ذاتياً كالاسترخاء وممارسة الهوايات
- التوعية بمسببات وأضرار الاستنزاف العاطفي، نشرات دورية توعية لأعضاء هيئة التمريض حول مسببات وأعراض الاستنزاف العاطفي.
- ورش عمل لأعضاء هيئة التمريض حول طريق الوقاية والعلاج الفردية من الاستنزاف العاطفي.

13- مقترحات لأبحاث مستقبلية:

- تنفيذ البحث الحالي بدراسة تأثير القيادة المدمرة والاستنزاف العاطفي لدي أعضاء هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، ويقترح الباحث إجراء البحوث المستقبلية التالية:
- إجراء هذا البحث بالتطبيق على قطاعات أخرى غير قطاع الصحي على سبيل المثال (قطاع الحكم المحلي، قطاع الشباب والرياضة، قطاع الزراعة، قطاع الامني، قطاع المصرفي، قطاع التعليمي)
- اعتمد الباحثين في البحث الحالي على أبعاد (الفساد، التحميل علي المرؤوسين، إساءة معاملة المرؤوسين، فقدان الاخلاق المهنية) لقياس القيادة المدمرة فيمكن إعادة اختبار الدراسة بالاعتماد علي أبعاد أخرى للقيادة المدمرة مثل (السلوك الموجهة للمنظمة، السلوك الموجهة المرؤوسين، التحرش الجنسي).
- يقترح الباحث دراسة أثر طرق اختيار القادة في الحد من سلوكيات القيادة المدمرة.
- دراسة مقارنة لقياس تأثير القيادة المدمرة وعلى الاستنزاف العاطفي وبتوسيط الضغوط الوظيفية بالمستشفيات الحكومية والخاصة بمحافظة كفر الشيخ
- دراسة دور الرقابة الذاتية لدي العاملين في الحد من ممارسات القيادة المدمرة والضغوط الوظيفية
- إطار مقترح لمحددات الاستنزاف العاطفي والنتائج المترتبة عليه لدي العاملين في المنظمات الخدمية اخري بمحافظة كفر الشيخ.

المراجع:-

أولاً: المراجع العربية

1. ادريس، ثابت عبد الرحمن. (2008). بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. الاسكندرية: الدار الجامعية للطبع والنشر.
2. إدريس، ثابت (2016) " بحوث التسويق؛ أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض. (الاسكندرية، الدار الجامعية)
3. عبد الوهاب، محمد أبو القمصان محمد (2014)، نتائج ومتطلبات مواجهة الاحتراق الوظيفي لدي هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ – دراسة ميدانية، المجلة المصرية للدراسات التجارية - جامعة المنصورة، مجلد 38، عدد 1، صص 14-86.
4. داهش – جمال عبد الحميد داهش (2017) الالتزام التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين سلوك القيادة المدمرة وسلوكيات العمل المعوقة للإنتاج، المجلة العربية للعلوم الإدارية (الكويت)، كلية التجارة حلون مج 24ع3

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Ashforth, B. (1994). 'Petty tyranny in organization s' ,Human Relations, 47, pp. 755–778.
2. Christian N. Thoroughgood¹ • Katina B. Sawyer¹ • Art Padilla² • Laura Lunsford³ (2016) "Destructive Leadership: A Critique of Leader-Centric Perspectives and Toward a More Holistic Definition" Article in Journal of Business Ethics · September 2018 DOI: 10.1007/s10551-016-3257-9.
3. Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behavior: A definition and conceptual model. The Leadership Quarterly, 18, 207-216 doi:10.1016/j.leaqua.2007.03.002.
4. Francisco Alonso, Cristina Esteban, Adela Gonzalez-Marin, Elisa Alfaro, Sergio A. Useche (2020)" Job stress and emotional exhaustion at work in Spanish workers: Does unhealthy work affect the decision to drive? Published: January 13, 2020
a. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0227328>
5. Ghalandari , K., mortazavi, S., Abbasi, s., & Jogh, M.G. G.(2012)"The effect of Emotion Labor on Emotional Exhaustion in Banking Services “: The Role of Iranian Emotional Intelligence . Research Journal of applied sciences, engineering and technology, vol .4(12), p.1794-1800
6. Gudmundsson ,Amanda.,& Southey, Gregory.(2011).Leadership and the rise of the corporate psychopath:What can business schools do about the ‘snakes inside. e-Journal of Social & Behavioural Research in Business.Vol. 2, Iss. 2, pp: 18–27.

7. Hong Lu, Wenquan Ling, Yuju Wu, Yi Liu, (2012) "A Chinese perspective on the content and structure of destructive leadership", Chinese Management Studies, Vol. 6 Issue: 2, pp.271-283
8. Johansen RB1* and Platek TA2(2017) Running Head: Destructive Leader Behavior in the Norwegian Armed Forces” Johansen RB, Norwegian Defence University College, Oslo, Norway, Tel: +47-99279274; E-mail: rinoban@hotmail.com
9. Kelloway , E.K.J. Mullen and L.francis . (2006) " Divergent effects of transformational and passive leadership on employee safety ; journal of occupational Health psychology , 11;76 86.
doi:10.1177/014920631247388
10. Khan, S., & Chen, C. (2019)” The effect of emotional exhaustion, work life balance and supportive organizational citizenship behavior: the mediating role of occupational commitment (a theoretical review), Journal of BIMP-EAGA Regional Development, 3 (1). ISSN 2232-1055.
11. MA Yue-ru, YU Hang-hai, XIA Bing (2018) Research on Destructive Leadership and its Effects on Employees' Intentions to Quit “ *Business School CENTRAL SOUTH University, Changsha, Hunan 410083, China*Received:2017-11-25 Online:2018-03-15 Published:2018-03-26
12. Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. Journal of Occupational Behaviour, 2, 99-113.
13. Tepper, B. J. (2007). ‘Abusive supervision in work organizations: review, synthesis, and research agenda’, Journal of Management, 33, pp. 261–289.
14. Thomas, C. H., & Lankau, M. J. (2009). Preventing burnout: the effects of lmx and mentoring on socialization, role stress, and burnout. Human Resource Management, 48 (3), 417– 432, DOI: 10.1002/hrm.20288.
15. Sparks ,George,Wolf ,Patricia .,& Zurick, Andryce. M.(2015).Destructive Leadership:The Hatfield And Mccoy Feud. American Journal Of Business Education Fourth Quarter .Vol 8, Num4,P:307-326
16. Shaw ,J.B ., Erickson , A . and Harvery ,m . 2011. A method For measuring destructive leader ship and identifying types of destructive leaders in organization leadership Quarterly ,22(4:575-590).
17. Steven kilroy ,Denis Chenevert and Janine Bosak (2017) "Destructive Leadership, Burnout and Affective Commitment among Nurses"

- Academy of Management Proceedings Vol. 2016, No. Published Online:30 Nov 2017 <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.16299abstract>.
18. Rhonda M. Martin, PhD, (2014)"Consequences of Destructive Leadership Through the Experiences of Millennial Followers". Theses & Dissertations. 72. http://athenaeum.uiw.edu/uiw_etds/72
19. Wright, T. A. and R. Cropanzano (1998), "Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover," Journal of Applied Psychology, 83(3): 486-493.
20. Woestman, D. S., & Wasonga, T. A. (2015). Destructive leadership behaviors and workplace attitudes in schools. NASSP Bulletin, 99(2), 147-163.
21. Yener AKMAN2(2016)" THE RELATIONSHIP BETWEEN DESTRUCTIVE LEADERSHIP AND JOB BURNOUT" Eğitimde Kuram ve Uygulama Journal of Theory and Practice in Education Articles /Makaleler2016, 12(3), 627-653SSN: 1304-949

قائمة الاستقصاء

اولاً: فيما يلي مجموعة من العبارات المتعلقة بالقيادة المدمرة ، الرجاء قراءة كل منها جيداً ثم وضع علامة (√) في الخانة المقابلة التي تعبر عن وجهة نظركم .

| م | العبارات | موافق تماماً | موافق | محايد | غير موافق تماماً | غير موافق |
|--------|---|--------------|-------|-------|------------------|-----------|
| الفساد | | | | | | |
| 1 | قد يسعى بعض الرؤساء في العمل للتربح والتلاعب في ممتلكات المنظمة | | | | | |
| 2 | يوجد بيننا من يسعى للحصول علي الرشاوي وجمع العمولات | | | | | |
| 3 | يستفيد بعض الرؤساء من موارد المنظمة العامة لأغراض شخصية | | | | | |
| 4 | يختلس البعض من خلال التلاعب في دفاتر المنظمة | | | | | |

| | | | | | | |
|-----------------------|--|--|--|--|---|----|
| | | | | | يحصل البعض علي الاموال العامة للمنظمة في ممارسة الانشطة الترفيهية الخاصة به | 5 |
| | | | | | يستخدم بعض الرؤساء سلطته في تحقيق مكاسب شخصية | 6 |
| التحميل علي المرؤوسين | | | | | | |
| | | | | | يطالب رئيسي في العمل من المرؤوسين القيام بأعمال تفوق مسنولياتي | 7 |
| | | | | | يقوم رئيسي في العمل بمطالبة المرؤوسين بأعمال متعددة | 8 |
| | | | | | يطالب رئيسي في العمل المرؤوسين بأعمال إضافية خارج وقت العمل دون مبرر لذلك | 9 |
| | | | | | لا يتعاطف رئيسي في العمل أو يزيل أي غموض لدى المرؤوسين عند مواجهتهم للمشاكل | 10 |
| الاساءة للمرؤوسين | | | | | | |
| | | | | | يقوم رئيسي في العمل با جبار بعض المرؤوسين علي ترك منصبه | 11 |
| | | | | | يستخدم رئيسي في العمل الألفاظ المسيئة للمرؤوسين | 12 |
| | | | | | يتدخل رئيسي في العمل في العلاقات الشخصية بين المرؤوسين | 13 |
| | | | | | يمارس رئيسي في العمل أعمال انتقامية تجاه المرؤوسين | 14 |
| | | | | | يقوم رئيسي في العمل بالتمييز بين المرؤوسين | 15 |
| فقدان الاخلاق المهنية | | | | | | |
| | | | | | يقوم رئيسي في العمل بخلق التعصيب لبعض الزملاء بدون وجه حق | 16 |
| | | | | | يعمل رئيسي في العمل علي انتشار المحسوبية في المنظمة | 17 |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|----|
| | | | | | يشجع رئيسي في العمل بعض الزملاء علي الضجيج والصوت العالي | 18 |
| | | | | | يشجع رئيسي في العمل بعض الزملاء علي الأثانية وتفضيل المصالح الفردية | 19 |
| | | | | | يميل رئيسي في العمل إلي اتباع النمط الأوتوقراطي في القيادة | 20 |

ثانياً: فيما يلي مجموعة من العبارات المرتبطة بالاستنزاف العاطفي، يرجى قراءة كل منها جيداً ثم وضع علامة (√) في المقابلة التي تعبر عن وجهة نظركم .

| م | العبارات | موافق تماماً | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق تماماً |
|---|---|--------------|-------|-------|-----------|------------------|
| 1 | أشعر أنني أتعرض للإستنزاف (الاستهلاك/ الإجهاد) معنوياً وعاطفياً في عملي. | | | | | |
| 2 | أشعر بالتعب عندما أستيقظ في الصباح. | | | | | |
| 3 | العمل مع المرضى كل يوم هو فعلاً إرهاق لي. | | | | | |
| 4 | أشعر بالاحباط في وظيفتي. | | | | | |
| 5 | أشعر أنني أمارس عملي بشكل شاق جداً | | | | | |
| 6 | العمل مع المرضى بشكل مباشر يجعلني أتحمل ضغوطاً كثيرة. | | | | | |

شاكراً لكم حسن تعاونكم ،،،،
الباحث