

**الدور المعدل لنمط الشخصية فى العلاقة بين  
القيادة السامة والقلق الوظيفى  
( (دراسة تطبيقية) )**

دكتور

**طارق رضوان محمد رضوان**

أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة - جامعة طنطا

تليفون : ٠١٢٧٨٠٧٠٥٠٢

E.Mail:tarekradwan@ymail.com

**الملخص :**

استهدفت هذه الدراسة الكشف عن الدور المعدل للعوامل الخمس الكبرى للشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمحافظة الغربية ، وقد إختبرت الدراسة تأثير نمط الشخصية ( الإنبساطية ، ذات القبول ، العصابية ، ذات الضمير الحي ، الإنفتاح على الخبرات ) في العلاقة بين القيادة السامة بأبعادها ( إساءة الإشراف ، النرجسية ، القيادة الإستبدادية ، عدم القدرة على التنبؤ ، الترويج للذات ) وبين القلق الوظيفي .

ونمثل مجتمع البحث من جميع العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمحافظة الغربية، وقد تم جمع البيانات المطلوبة من خلال إعداد قائمة الاستقصاء وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم ٢٧١ مفردة وكانت نسبة الإستجابة ٨٧% ليصبح إجمالي عدد الإستمارات المستوفاه والقابلة للتحليل الإحصائي هي ٢٣٦ استمارة .

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقات إرتباط معنوية إيجابية بين الأبعاد المختلفة للقيادة السامة وبين الشعور بالقلق الوظيفي للعاملين ، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة السامة في القلق الوظيفي فيما عدا بعدى النرجسية ، والترويج للذات . كما أن هناك تأثير معنوي إيجابي لنمط الشخصية في القلق الوظيفي. كما بينت النتائج أن نمط شخصية الفرد يعدل في حجم وطبيعة العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي ، حيث أن كل من نمط الشخصية الإنبساطية ، ذات القبول ، الضمير الحي قد نتج عنها تقليل في درجة تأثير القيادة السامة في القلق الوظيفي .

**Abstract:**

The study aimed to explore the modified role of big five personality factors in the relationship between toxic leadership and job anxiety of employees at National Authority of Social Insurance at EL-Gharbiya Governorate. The study tested the effect of personality style (extraversion, agreeableness, neuroticism, openness to experience) in the relationship between the toxic leadership with its dimensions ( abusive supervision, narcissism, authoritarian leadership, unpredictability, and self- promotion ) and job anxiety.

The population of research was composed of all employees in National Authority of Social Insurance at EL- Gharbiya Governorate. Questionnaire was used to collect the required data and was distributed to 271 employees which represent the sample size of the study, The percentage of response was 87% and the number of completed and valid questionnaires for statistical analysis was 236 Questionnaire.

The study reached that there is positive and significant relationship between the different dimensions of toxic leadership and job anxiety of employees. The results of the study also indicated that the dimensions of toxic leadership had significant effect on job anxiety except narcissism and self-promotion .Moreover, the results reflected that style of personality had a positive significant effect on job anxiety. Additionally, the results showed that the personality style of individual modifies the size and nature of the relationship between toxic leadership and job anxiety where extroversion, agreeableness, and conscientiousness resulted in decreasing the degree of impact of toxic leadership on job anxiety.

**مقدمة :**

تنطلق الإدارة الحديثة في إهتمامها بالتنمية البشرية من إقتناع أساسي بأن الإنسان لديه طاقات وقدرات ذهنية تفوق كثيراً ما يتم استغلاله أو الاستفاده منه في مواقع العمل المختلفة ، ولاشك أن الإستغلال الأمثل لتلك الطاقات الذهنية هي المصدر الحقيقي لتمييز المنظمات ، بل وقدرتها على تحقيق إنجازات غير تقليدية ( الكرداوي ، ٢٠١٣ ) ، حيث يعد رأس المال البشري أحد مصادر الميزة التنافسية المستدامة لجميع المنظمات على إختلاف أنواعها وأشكالها .

ولاشك أن الممارسات السلبية للقيادات في بعض المنظمات قد أعادت إحياء إهتمام الباحثين بالجانب المظلم من القيادة ولقد تركز هذا الإهتمام على وصف تلك الممارسات من خلال عدة مصطلحات منها القيادة المدمرة ، الإستبدادية ، المسيئة ، السامة ( Padilla et al., 2007 ) ، وتستخدم القيادة السامة لوصف السلوكيات السلبية لمن في موضع السلطة والتي تسبب ضرراً للأفراد والجماعات وتؤثر سلباً على النجاح التنظيمي ( Tepper et al., 2007 ) .

ويعد القلق الوظيفي إحدى الظواهر السلوكية التي يتعرض لها بعض العاملين في المنظمات سواء العامة أو الخاصة ، وهي حالة من التوتر والخوف من المستقبل والشعور بالتهديد والإفعال يتعرض لها الفرد وينتج عنه تأثير سلبي على مستوى أدائه ( Jones et al., 2016 ) .

ويشير ( MacIntyre et al., 2002 ) بأن القلق نظام مركب ينتج عن تراكم حالات من عدم الرضا الوظيفي ، ويزداد مستوى القلق الوظيفي في حالة الشخصية التي تنقصها ميكانيزمات القدرة أو الكفاءة في إدارة أو السيطرة على الضغوط التي يتعرض لها الفرد .

ويسعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على واقع القيادة السامة بأبعادها وكذلك مستوى القلق الوظيفي للعاملين ، وكذلك قياس أثر العوامل الخمس الكبرى للشخصية كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي .

**أولاً : مشكلة البحث Research Problem**

إن إساءة استخدام السلطة من جانب القادة في بعض المنظمات سواء كانت منظمات عامة أو خاصة قد أدت إلى تزايد الإهتمام من قبل عدد من الكتاب والباحثين بالجانب المظلم من القيادة، حيث تناولت بعض الدراسات لمجموعة متنوعة من الأنماط المظلمة أو المدمرة للقيادة والتي من بينها القيادة السامة ، القيادة المسيئة ، القيادة الاستبدادية والقيادة المدمرة . وعلى الرغم من إختلاف الباحثين حول تلك المفاهيم إلا أنهم استخدموها لوصف نفس الظاهرة، وهي التأثيرات القيادية العدائية لمن في موضع السلطة والتي تؤثر سلباً على العاملين والمنظمة ( Dobbs, 2014 ) .

ويعد القلق جزءاً لا يتجزأ من العقل البشري ، فإذا جاء بمستويات معتدلة فهو بمثابة محفز لبذل الجهد نحو تحقيق الأهداف ولكن إذا تجاوز الحد الطبيعي فإنه يسبب ضرراً كبيراً للفرد ويهدد مستقبله الوظيفي ( Khanna, S., & Shirali, K., 1989 ) . كما يعد أحد المظاهر الشائعة التي يعاني منها الكثير من العاملين في المنظمات المختلفة ، نتيجة الخوف والتشاؤم تجاه مستقبلهم الوظيفي وما يمكن أن يحدث لهم ، مما يجعلهم يفتقرون للرغبة في التغيير والتطوير ولايقبلون التجديد في أساليب وطرق العمل لشعورهم بعدم القدرة على التعامل مع المتغيرات الجديدة ( شيهان ، ١٩٩٨ )

ويتأثر مستوى القلق الوظيفي للفرد بنمط شخصيته وذلك نظراً لإختلاف قدرة الفرد على التعامل مع المتغيرات والمواقف المختلفة والتكيف مع الأحداث التي تواجهه عند القيام بمهام عمله بإختلاف نمط شخصيته ( Jones et al., 2011 ) . في ضوء ماسبق فإن مشكلة البحث تتمثل التساؤل التالي :

- إلى أى مدى يؤثر نمط شخصية الفرد في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي ؟  
وبصورة أكثر تفصيلاً يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية :
- ماأثر أبعاد القيادة السامة في القلق الوظيفي لدى العاملين ؟
  - هل تؤثر نمط الشخصية في القلق الوظيفي لدى العاملين ؟
  - ماهو دور نمط الشخصية في العلاقة بين أبعاد القيادة السامة والقلق الوظيفي ؟

### ثالثاً : أهداف البحث Research Objectives

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في محاولة التعرف على أثر نمط الشخصية في العلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي ، ويمكن التوصل إلى ذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

- ١- التعرف على درجة ممارسة أبعاد القيادة السامة في الهيئة محل الدراسة .
- ٢- التعرف على مستوى القلق الوظيفي لدى العاملين .
- ٣- الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين.
- ٤- تحديد أثر أبعاد القيادة السامة في القلق الوظيفي لدى العاملين .
- ٥- تحديد أثر نمط الشخصية في القلق الوظيفي لدى العاملين .
- ٦- التعرف على دور نمط الشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي .
- ٧- التوصل إلى مجموعة من النتائج التي توضح للإدارة العليا بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية أثر القيادة السامة بأبعادها المختلفة في التنبؤ بمستوى القلق الوظيفي للعاملين وكذلك الدور الذي تلعبه العوامل الخمس الكبرى للشخصية في تلك العلاقة .

### رابعاً : أهمية البحث Research Significance

يستمد هذا البحث أهميته على المستويين العلمى والتطبيقي وذلك من خلال الإعتبارات التالية :

- ١- تساهم هذه الدراسة في التعرف على الأبعاد المختلفة المستخدمة في قياس القيادة السامة .
- ٢- تكشف الدراسة الحالية عن طبيعة العلاقات بين كل من أبعاد القيادة السامة والقلق الوظيفي للعاملين ، وهو ما يساهم في صياغة إستراتيجيات جديدة للتغلب على ظاهرة القلق الوظيفي وزيادة درجة مشاركة العاملين وانخراطهم في العمل مما يحسن من مستوى الأداء التنظيمي .
- ٣- بالرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع القيادة السامة ، إلا أنها مازالت تتسم بالندرة ، كما أن لا يوجد دراسات في الأدب الإداري العالمى تعرضت للعلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي . ولذا فإن هذه الدراسة تعد إضافة جديدة في مجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي وستفتح المجال أمام الباحثين للمزيد من الدراسة والتحليل .
- ٤- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية من خلال التعرف على أثر القيادة السامة في القلق الوظيفي، وكذا دراسة دور نمط الشخصية كمعدل لتلك العلاقة .
- ٥- تساهم الدراسة في إمداد المسؤولين بالمنظمات المصرية بنتائج علمية تساعد في التوصل إلى بعض المتغيرات التي لها تأثير معنوي في القلق الوظيفي .
- ٦- تساهم الدراسة في مساعدة المسؤولين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية في التغلب على الجوانب السلبية للقيادة بما ينعكس إيجابياً على مستوى أدائهم الوظيفي .

### الإطار النظري للبحث :

ينقسم الإطار النظري للبحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية ، حيث تناول الباحث في القسم الأول القيادة السامة ( كمتغير مستقل للدراسة ) من حيث المفهوم ، الأبعاد . أما القسم

الثاني فقد تم تخصيصه لعرض نمط الشخصية ( كمتغير تفاعلى أو معدل ) أما فى القسم الثالث يتناول الباحث القلق الوظيفى ( كمتغير تابع ) للدراسة .

### القسم الأول : القيادة السامة Toxic Leadership أولاً : مفهوم القيادة السامة

لقد تزايد الإهتمام فى السنوات الأخيرة بالجانب المظلم للقيادة، حيث أصبحت القيادة السامة محور إهتمام العديد من المنظمات ( Burton et al., 2014 ) ، وعلى الرغم من توجيه الإهتمام نحو الآثار السلبية للقيادة السامة فإنه لم يتم التوصل إلى تعريف محدد للقيادة السامة ، وقد إستخدم الباحثون مصطلح " سام " للتعبير عن مجموعة كبيرة من الاختلالات الوظيفية للقادة مثل التعصب ، التسلط ، النرجسية ، الإستبدادية . وهذا جعل من الصعب وضع تعريف محدد للقيادة السامة وكذا تعقد التوصل إلى وسيلة قياس يمكن الإعتماد عليها لإختبار هذا المفهوم ( Schmidt, 2008 ) .

وقد تناولت دراسة ( Whicker, 1996 ) مصطلح القائد السام لأول مرة ، حيث عرفت القائد السام بأنه قائد غير متوافق مع نفسه وساخط وحاقد وخبث و ينجح فى هدم المرؤوسين من خلال أساليب السيطرة والتحكم والإستبدادية .  
أما ( Wilson, 2003 ) فيرى القيادة السامة على أنها أسلوب للقيادة يضر بالتابعين والمنظمة ككل فى الأجل الطويل وذلك نتيجة لقتل روح الحماسه والإبداع والإستقلالية لدى العاملين .

وقد أشار ( Reed, 2004 ) بأن القيادة السامة تعبر عن مجموعة من السلوكيات العدائية داخل بيئة العمل والتي تسيئ وتحقر من الآخرين بغرض إبراز أو تعزيز ذاته، ولاشك أن تراكم مثل هذه السلوكيات تؤدي إلى إلحاق الضرر بالمنظمة على المدى البعيد .  
وتناول ( Lipman, 2005 ) القيادة السامة على أنها إحدى السلوكيات التدميرية والتي تظهر خلافاً فى خصائص محددة فى شخصية القائد . ويتفق مع ذلك ( Goldman, 2006 ) حيث تناول القيادة السامة من منظور علم النفس حيث فسّر سلوك القائد السام من وجهة نظر ترتبط بالإختلال فى الشخصية . كما عرف ( Schmidt, 2008 ) القيادة السامة بأنها قيادة نرجسية تعتمد على الإعتزاز والمبالغة فى تقدير الذات والإنخراط فى سلوكيات يصعب التنبؤ بها من الإشراف السيئ والتسلط والإستبدادية .

أما ( Dobbs, 2014 ) فيرى أن القيادة السامة تتمثل فى مجموعة من السلوكيات السلبية التي يمارسها القائد بصورة منتظمة مثل العدوان اللفظى وغير اللفظى وتهديد وإهانة المرؤوسين وإكراههم على أداء مهام معينه، ولاشك أن تلك السلوكيات سوف تؤدي إلى تبيد موارد المنظمة وتؤثر سلباً على مستوى دافعية المرؤوسين ودرجة رضائهم الوظيفى .

وفى هذا السياق يرى ( Hitchcock, 2015 ) أن القيادة السامة تتمثل فى سلوكيات سلبية مسببة تعتمد على التهديدات الصريحة والضمنية يمارسها القائد نحو المرؤوسين والجماعات ينتج عنها خلق حواجز بين المرؤوسين وقادتهم وتؤدي على إلحاق الضرر بالمنظمة .

ويصف ( Martinko et al., 2013 ) القيادة السامة بأنها نمط قيادى مسيئ للآخرين ويخلق مناخ تنظيمى غير صحى من خلال سلوكيات تهميش وإهانة المرؤوسين وإلقاء اللوم عليهم والإساءة لهم وإكراههم على أداء مهام معينة ، بالإضافة إلى التركيز على المهام قصيرة الأجل بسلوك متمركز على ذاته وذلك على حساب المرؤوسين .  
فى ضوء ماسبق يرى الباحث أن القيادة السامة هى ذلك النمط القيادى الموجه نحو الذات وذلك من خلال ممارسة القائد لمجموعة من السلوكيات العدائية كإهانة اللفظية

وغير اللفظية تجاه الآخرين والتقليل من شأنهم ، وتلك السلوكيات نابعه من قادة مستبدين وأنانيين ونرجسيين متمركزين حول ذاتهم غير مكترئين بمصالح الأفراد والمنظمة .

### ثانياً : أبعاد القيادة السامة

لقد تناول العديد من الكتاب والباحثين للأبعاد المختلفة للقيادة السامة حيث تعددت الآراء وجهات النظر حول تلك الأبعاد ، فقد أشار ( Ashforth, 1997 ) أنها تتمثل في التسلط، وإساءة الإشراف، أما ( Whicker, 1996 ) فترى أن القيادة السامة تتضمن بعدين أساسيين وهما، إساءة الإشراف، والنرجسية، فى حين يرى (Einarsen et al., 2007) أنها تتضمن بعدين وهما الإساءة للمرؤوسين ، والتحكم والسيطرة ، أما (Lubit, 2004) فقد حدد أبعاد القيادة السامة فى أربعة أبعاد أساسية وهى، النرجسية، العدوانية، الجمود، الضعف. وقد حدد ( Schmidt, 2008 ) خمسة أبعاد لقياس نمط القيادة السامة تمثلت فى إساءة الإشراف ، القيادة الإستبدادية، النرجسية، الترويح للذات، عدم القدرة على التنبؤ. بينما يرى ( Celbi, 2015 ) أن تلك الأبعاد تتمثل فى الأنانية، عدم تقدير الآخرين، النفعية ، الخلل الوظيفى ، كما أشار ( Yavas, 2016 ) أن أبعاد القيادة السامة تتمثل فى الأنانية ، المزاج السيئ ، عدم تقدير الآخرين ، عدم الإستقرار والتأكد، القيادة الإستبدادية. وبعد عرض آراء مجموعة من الدراسات حول أبعاد القيادة السامة سوف يعتمد الباحث على المقياس الذى جاء فى دراسة ( Schmidt, 2008 ) والذى يتضمن خمسة أبعاد لقياس القيادة السامة وهى إساءة الإشراف، القيادة الإستبدادية ، النرجسية ، عدم القدرة على التنبؤ أو التيقن ، الترويح للذات . وفيما يلى يتم تناول تلك الأبعاد بشئى من التفصيل كما يلى :

### ١ - إساءة الإشراف : Abusive Supervision

أوضح ( Schmidt, 2008 ) أن إساءة الإشراف من جانب الرئيس تتمثل فى إتيانه بمجموعة من السلوكيات العدائية تجاه المرؤوسين سواء بشكل لفظى أو غير لفظى، مثل التهكم أو السخرية ، الغضب ، القهر ، ردود أفعال غير متوقعة ولكن تلك السلوكيات لا تتضمن الإيذاء البدنى ، كما وصف ( Shaw et al., 2011 ) الإشراف المسئى بأنه أسلوب غير فعال للإشراف يعتمد على التعسف والتقليل من المرؤوسين والإستخفاف بهم وإجبارهم على العمل بأسلوب معين وإحباط المبادرات الفردية وكذلك تطبيق عقوبات لاعلاقة لها بمستوى الأداء .

### ٢ - النرجسية : Narcissism

تعد النرجسية سمة شخصية تنطوى على حب الذات والإحساس بالعظمة والرغبة فى الظهور وغالباً مايبحث القائد النرجسى عن الإهتمام والتقدير ويتجاهل وجهات نظر الآخرين ( Conger & Kanungo, 1998 ) ، كما أنهم فى كثير من الأحيان يدعون المعرفة أو الموهبة ويطلبون الطاعة المطلقة من المرؤوسين ، وغالباً مايؤدى شعورهم بالإستحقاق والتميز إلى إنتهاك سلطات الآخرين . ويشير (Hitchcock, 2015) إلى أن النرجسية تنطوى على الإعتراز بالذات والتقليل من قدرات الآخرين وإحتقار جهودهم وعدم التعاطف معهم .

### ٣ - القيادة الإستبدادية : Authoritarian Ledership

يرى ( Farha et al., 2006 ) أن القيادة الإستبدادية تعرف بأنها سلوك القائد الذى يؤكد على السلطة المطلقة والسيطرة على المرؤوسين وإلزامهم بتنفيذ الأوامر والتعليمات أو المطالب دون أدنى مناقشة من جانبهم . ويشير ( Cheng et al., 2004 ) أن الهدف من القيادة الإستبدادية هو حصول القائد على إستجابة أو أنماط سلوكية من التابعين تنطوى على الطاعة ، الإمتثال للأوامر ، والخوف ، كما يؤكد أن أبعاد القيادة الإستبدادية تتمثل فى، الخضوع ، السلطة والتحكم ، الصرامة ، التعصب ، الغموض . أما

( Schmidt, 2014 ) فيرى أن القيادة الإستبدادية تقيد المبادرات الفردية والإستقلالية أو حرية الإختيار من جانب المرؤوسين .

#### ٤- عدم القدرة على التنبؤ : Unpredictability

ذكر ( Dobbs, 2014 ) أن هذا البعد يتمثل في عدم قدرة المرؤوسين على التنبؤ أو التيقن بسلوك القائد وذلك نظراً لأنه يتسم بالتردد والتذبذب بين أنماط سلوكية متنوعة، ويتفق مع ذلك ( Martinko et al., 2013 ) حيث يرى أن عدم القدرة على التنبؤ بسلوكيات القائد ينتج عن إتيانه بمجموعة متباينة من السلوكيات التي تعبر عن التحولات المختلفة في المزاج والتي تحدد بشكل كبير درجة الإستقرار أو التوتر داخل بيئة العمل .

#### ٥- الترويج أو الإعتراز بالذات : Self- Promotion

يرى ( Schmidt, 2008 ) أن الترويج للذات أو الإعتراز بالذات ينطوي على قيام القائد بمجموعة من السلوكيات الهدف منها تعزيز مصلحته الشخصية والتقليل من شأن الآخرين حتى لا يمنحهم الفرصة لمنافسته وخاصة الموهوبين منهم، فالقائد السام هنا لا يعنيه مطلقاً تنمية قدرات مرؤوسيه وإنما يعنيه فقط ماسوف يصل إليه من مكانة أو مركز وظيفي . بينما أكد ( Maxwell, 2015 ) أن الإعتراز بالذات يتضمن ممارسات متكررة من جانب القائد لإظهار ذاته وإنساب الفضل في أي نجاح تنظمي لنفسه ولا يتحمل أي مسؤولية عن الفشل بينما يوجه اللوم ويلقى بمسؤولية الفشل على الآخرين .

#### القسم الثاني : نمط الشخصية Personal Style

##### أولاً : مفهوم نمط الشخصية

تنسجم الطبيعة الإنسانية بالتفرد والتعقيد حيث تتضمن شخصية كل فرد العديد من السمات أو الصفات التي تعكس هذا التفرد، وتشير الشخصية بصفة عامة إلى ذلك التنظيم الديناميكي الذي يكمن داخل الفرد وينظم كل الأجهزة النفسية والجسمية ويحدد الأساليب الفريدة التي يتوافق بها الفرد مع بيئته ( زناتي ، ٢٠٠٨ ) . ويرى ( Raja, U., & Ntalianis, F., 2004 ) أن الشخصية تنطوي على مجموعة من السمات النفسية الثابتة نسبياً والتي تؤثر على أسلوب تفاعل الفرد مع بيئته .

وفيما يتعلق بنمط الشخصية يشير كل من ( Carver, C. S. & Scheier, M., 2003 ) إلى أن كلمة نمط هي أسلوب للتصنيف حيث تتضمن الشخصية أنماطاً سلوكية لكل منها خصائصها المميزة ، كما يؤكد ( عبدالخالق ، ٢٠٠٤ ) أن مفهوم النمط هو عبارة عن مجموعة من السمات المرتبطة مع بعضها البعض . ويتفق مع ذلك ( العساسفة ، ٢٠١٤ ) حيث يشير أن نمط الشخصية هو مجموعة من السمات والتصرفات والسلوك التي يتسم بها الأفراد حيث يتميز كل نمط بخصائص شخصية تختلف عن الآخرين .

##### ثانياً : أنماط الشخصية

لقد تعددت الآراء ووجهات النظر حول دراسة الأنماط المختلفة للشخصية وذلك وفقاً لإتجاهات وإهتمامات الكثير من الكتاب والباحثين، فقد قام ( Krieford, 2003 ) بدراسة أربعة أنماط للشخصية تمثلت في الصفراوي ، السوداوي ، البطنى ، الدموى . أما ( Gabriel, 2001 ) فقد تناول في دراسته ثلاثة أنماط للشخصية الإدارية ، وهي الشخصية الساديزمية ، الماسوشوسبتية ، المتزنةة . أما من وجهة نظر كل من ( Eysenck, H. & Eysenck, M., 1985 ) تقسم أنماط الشخصية إلى الإنبساطى ، الكذب ، العصابية ، الذهانية . وقد قدم كلا من ( Costa, P. T., & McCrae, R., 1989 ) نموذج الأنماط الخمس الكبرى للشخصية والذي يوضح فيه مجموعة من الأنماط التي تمثل فئات أعم تتحكم في السلوك الإنساني وسميت هذه الفئات العامة بالعوامل الكبرى والتي لا يمكن الإستغناء عنها في وصف مكونات الشخصية، ولقد تمثلت هذه العوامل في عدة

أنماط هى، الشخصية الإنبساطية، الشخصية العصابية، الشخصية ذات الضمير الحى، الشخصية ذات القبول، الشخصية المنفتحة .  
وسوف تعتمد هذه الدراسة على على تلك الأنماط الخمسة فى قياس نمط الشخصية، وفيما يلى يتم تناول تلك الأنماط :

### ١- الإنبساطية Extraversion

تميل الشخصية الإنبساطية إلى تفضيل التعامل فى المواقف الإجتماعية المختلفة حيث يتوافر لدى الشخص الإنبساطى أحاسيس ومشاعر إيجابية حول أنفسهم وحول العالم المحيط به ، ويشير (Costa & McCrae, 1992) إلى أن السمات المميزة للشخصية الإنبساطية تتمثل فى المودة، الإجتماعية، التفاؤل، النشاط والبحث عن الإثارة، وتأكيد الذات

كما يرى (Dauman, 2003) أن هناك مجموعة من السمات التى يتصف بها الشخص المنبسط منها سرعة الفهم والإدراك للمثيرات والمواقف التى تحيط به، القدرة على إقامة صلات وروابط قوية مع الآخرين، التكيف مع المجتمع الذى يعيش فيه، سرعة التعرف على الآخرين والثقة بهم فى المعاملات . ويؤكد ( زناتى ، ٢٠١٣ ) أن أصحاب النمط المنبسط تكون شخصياتهم موجهة نحو عالمهم الخارجى لذا فالطاقة النفسية لديهم تتجه نحو الآخرين ويسيطر عليهم الميل للحركة وإقامة الصلات، أما (عبدالغنى، ٢٠٠٧) فىرى أن الشخص المنبسط يكون أكثر احتمالاً لمعايشة حالات مزاجية إيجابية والشعور بالرضا عن وظيفته ولديه مشاعر إيجابية حول المنظمة وزملاء العمل، كما أنه ينجح فى الوظائف التى تتطلب تفاعلاً إجتماعياً مستمراً مثل وظائف البيع والعلاقات العامة والتفاعل مع العملاء .

### ٢- ذات القبول Agreeableness

يرى ( Goldberg, 1992 ) أن هذا النمط من أنماط الشخصية تكون لديه نظرة إيجابية تجاه الآخرين ويثق فيهم بسرعة، حيث انه شخص كثير التسامح وينسى إساءة الآخرين له ويتسم بالثقة ، الإستقامة ، الإيثار ، الطاعة ، التواضع ، والرقه . ويشير ( أبوهاشم ، ٢٠١٠ ) إلى أن القبول أو الألفة تعبر عن الكيفية التى يتعامل بها الفرد مع الآخرين، حيث تشير الدرجة العالية منه إلى أن الفرد يكون محل ثقة الآخرين حيث يتصف بالود والتعاون والتعاطف والإيثار والتواضع، كما أنه يحترم ويقدر مشاعر الآخرين ، بينما تدل الدرجة المنخفضة منه على العدائية وسوء الظن وقلة التعاون وإحترام الآخرين . كما يؤكد ( السكرى ، ٢٠١٠ ) أن الشخصية ذات القبول لديها القدرة على إستيعاب الآخر ومراعاة مشاعره ، حيث أنه شخص متواضع ومتعاطف ومتعاون مع الغير وغير متعصب لرايه وغالباً مايؤثر الغير على نفسه .

### ٣- العصابية Neuroticism

يرى ( George & Jones, 2002 ) أن الشخصية العصابية أو ما يطلق عليها عدم الإتران الإنفعالى هى شخصية تتسم بتقلبات سريعة فى المزاج حيث تظهر إستجابات غير متوقعة تجاه الأحداث أو المثيرات المختلفة التى تتعرض لها، كما يميل الشخص العصابى إلى معايشة حالات وجدانية سلبية تسودها مشاعر القلق والتوتر والضغط والإندفاعية والعدائية . ويشير ( البدرى ، ٢٠٠٩ ) إلى أن الشخصية العصابية تفتقر إلى النجاح فى عملية الإتصال بالآخرين نظراً لأنه دائم الصراع وإثارة المشكلات مع الغير وغالباً مايُتصف تفسيره للخلاف مع الآخرين بالتشاؤم أو السلبية . ويرى ( المسدى، ٢٠١٤ ) أن العصابية سمة يشير المستوى المقبول منها إلى الإتران الإنفعالى، فالأفراد ذوى الإتران الإنفعالى ( منخفضى العصابية ) يتسمون بالثقة فى النفس ولديهم مستويات عالية من إحترام الذات، بينما الأفراد ذوى الإتران الإنفعالى المنخفض ( مرتفعى



العصابية ) يتسمون بالقلق والإكتئاب وعدم الثقة بالنفس ، ويكونوا أكثر عرضة للأمراض النفسية .

#### ٤- ذات الضمير الحي Conscientiousness

يرى ( Thoresen et al., 2004 ) أن الدرجة العالية من الضمير الحي تشير إلى أن الشخص يتوافر لديه الإصرار والإنضباط والتأني والدافعية للإنجاز، والرغبة في تحمل المسؤولية ، فهو شخص موثوق فيه ويتميز بدرجات عالية من التوجه الذاتي. أما ( أبو هاشم ، ٢٠١٠ ) يؤكد على أن المستويات العالية من الضمير الحي تشير إلى أن الفرد منتظم في عمله ويؤدى واجباته بإخلاص وتفانى . ويؤكد (المسدى، ٢٠١٤) الضمير الحي يقابل الأنا العليا في نظرية التحليل النفسي حيث يتصف الأفراد الذين يتمتعون بدرجة مرتفعة من الضمير الحي بالكفاءة، الترتيب، الواجب، الكفاح من أجل الإنجاز، التأني ، والإنضباط الذاتي . بينما يرى ( Balkis, 2005 ) أن الدرجة المنخفضة من الضمير الحي تدل على اللامبالاة وعدم الالتزام بالقوانين وعدم الإنضباط والخروج عن النظام .

#### ٥- الإنفتاح على الخبرة Openness to experience

يرى ( George & Gareth, 2002 ) أن هذا النمط يعكس المدى الذى يكون فيه الفرد مبدع ومنفتح ولديه الرغبة والاهتمام بكافة ما يدور حوله من مثيرات بالإضافة إلى إستعداده لتحمل المخاطره ، وغالباً ما ينجح هذا النمط في تلك الوظائف التي تتطلب التغيير والتجديد والمخاطرة .

كما يشير ( Goldberg, 1993 ) أن هذا النمط يعبر عن درجة النضج العقلي والاهتمام بالثقافة ، وأن الدرجة المرتفعة منه تشير إلى أن الأفراد متفوقون ومبدعون وخيالون ومهتمون بالبحث عن كل ما هو جديد، بينما تدل الدرجة المنخفضة منه على أن الفرد لا يهتم سوى بالواقع الحالى ولا يبحث عن ما هو جديد ولا يرغب في التغيير . ويؤكد ( كاظم ، ٢٠٠٨ ) إن الإنفتاح على الخبرة يتضمن ستة عناصر ، وهى التفوق ، حب الإستطلاع ، سرعة البديهة ، الإستقلالية ، الطموح ، المنافسة .

#### القسم الثالث : القلق الوظيفي Job Anxiety

يشير ( Senghal, 2015 ) القلق هو العاطفة التي تتسم بزيادة نشاط النظام الذاتي للفرد ، وبالتحديد تفعيل الجهاز العصبي الودي ، زيادة معدل ضربات القلب ، وضغط الدم ، والتنفس وذلك نتيجة مشاعر ذاتية من التوتر والإدراك التي تنطوي على التوجس والخوف، وعلى الرغم من أن القلق لا يصحبه بالضرورة سلوكيات محددة إلا أنه غالباً ما ينتج عنه مؤشرات سلوكية ، مثل قصور في الكلام ، وتجنب الإتصال، أو رضوض أو رعشة يمكن ملاحظتها. وبصفه عامة فالقلق هو حالة من عدم الارتياح أو التوتر الناجم عن مخاوف من محنة أو خطر محتمل في المستقبل ، رغبة شديدة أو شعف ويرى ( Zaleski, 1996 ) أن القلق الوظيفي يعبر عن حالة من الضيق والتوتر والشعور بالخوف وعدم الأمان الوظيفي نتيجة تشاؤم الفرد وتوقعه السيناريو الأسوأ تجاه مستقبله الوظيفي .

ويشير ( MacIntyre et al., 2002 ) إلى أن مستوى القلق الوظيفي يرتبط بشخصية الفرد من حيث درجة قدرته على تحمل الضغوط التي يتعرض لها داخل مكان العمل، فعدم إمتلاك الفرد لميكانيزمات الكفاءة في إدارة تلك الضغوط التي تواجهه تعرضه بدرجة أكبر لحالة من القلق .

وقد حددت الجمعية الأمريكية للقلق والإكتئاب (ADAA) أهم الجوانب الوظيفية المؤثرة على شعور الفرد بالقلق الوظيفي حيث جاءت بيئة العمل في المقام الأول ، ثم العلاقة مع زملاء العمل، يليها جودة الحياة الوظيفية، وأخيراً العلاقة مع المشرفين .

كما يشير ( منصورى ، ٢٠١٣ ) إلى أن أكثر المصادر تأثيراً في القلق الوظيفي هي صراع الدور ، وعبء العمل ، وظروف العمل ، و سوء العلاقة مع متلقى الخدمة . ويؤكد ( خضر ، ٢٠١٥ ) أنه يمكن تقليل مستوى الشعور بالقلق التنظيمي من خلال إهتمام المنظمات ببرامج ناجحة لجودة الحياة الوظيفية وزيادة مستوى الثقة بين الإدارة والعاملين .

ويؤكد ( Wu et al., 2017 ) على أن أحد مسببات القلق الوظيفي لدى العاملين هو الغزو التقني وأن كلا من الكفاءة الذاتية للفرد ودرجة إدراك الفرد للدعم التنظيمي تساهم في التغلب على مشاعر القلق الوظيفي .

### الدراسات السابقة :

تقوم الدراسة الحالية بمحاولة التعرف على الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي ، وقد تناولت مجموعة من الدراسات السابقة لنمط القيادة السامة ، ونمط الشخصية ، والقلق الوظيفي ، لذا حاولت هذه الدراسة الإستفادة من ما جاء في الدراسات السابقة وذلك على النحو التالي :

#### أولاً : دراسات تناولت نمط القيادة السامة وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى

في محاولة للتعرف على محددات ممارسة القيادة السامة إتمدت دراسة ( Lupit, 2004 ) على أربعة أبعاد لقياس القيادة السامة وهي، النرجسية، العدائية ، الجمود الضعف وإنخفاض القدرات . وقد توصلت الدراسة إلى أن الأسباب الكامنة وراء ممارسة القادة لتلك السلوكيات تتمثل في السمات الشخصية للقائد ، اضطراب المزاج .

وللكشف عن الآثار المحتملة لممارسة نمط القيادة السامة إختبرت دراسة (Lipman, 2005) تأثير نمط القيادة السامة على التابعين ، وقد تم قياس القيادة السامة بعدة أبعاد هي ، الإساءة للمرؤسين ، التحكم والسيطرة ، النرجسية . وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة في تدمير التابعين والمنظمة بشكل مستمر .

أما دراسة ( Van Niekerk, 2013 ) فقد إستهدفت الكشف عن العلاقة بين ممارسات القيادة السامة ( الخيانة، الإستبدادية، قلب المزاج، القهر) وبين الضغوط النفسية للعاملين، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها ٢٠٠ مفردة من العاملين في المنظمات الحكومية بجنوب إفريقيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين ممارسات القيادة السامة وبين الضغوط النفسية للعاملين كالإضطراب، القلق، الإكتئاب والصراع بين العاملين .

بينما حاولت دراسة ( Schmidt, 2014 ) توسيط فرق العمل في العلاقة بين نمط القيادة السامة ( إساءة الإشراف ، الإستبدادية ، النرجسية ، الإعزاز بالذات ، عدم القدرة على التنبؤ ) وبين مجموعة من النتائج التنظيمية ( الرضا الوظيفي ، الإنتاجية، الثقة، الإلتزام التنظيمي ) وذلك بالتطبيق على ١٤٩ مجموعة عمل من ضباط الجيش بمعاهد الدفاع بالولايات المتحدة . وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية سلبية بين أبعاد القيادة السامة وبين النتائج التنظيمية ، كما أن تماسك جماعة فريق العمل يؤثر سلباً على العلاقة بين القيادة السامة والنتائج التنظيمية .

أما دراسة ( Hitchcock, 2015 ) فقد قامت بالكشف عن دور الإلتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين بمنظمة سان ديغو الأمريكية قوامها ٤٧١ مفردة. وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة السامة وسلوكيات المواطنة التنظيمية ، وكذلك كشفت نتائج الدراسة على أن الإلتزام التنظيمي ليس له تأثير معنوي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات المواطنة التنظيمية .

وقد سعت دراسة ( Yavas, 2016 ) لإختبار مدى توافق أبعاد القيادة السامة كما جاءت في نموذج ( Celebi et al., 2015 ) والتحقق عن ما إذا كان هناك إختلاف في صحة النموذج وفقاً للقطاعين السلعي والخدمي ، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها ٣٨٥ مفردة شملت ٢٠٤ مفردة في صناعة السيارات ، ١٨١ مفردة من قطاع الضيافة في دولة تركيا . وقد أظهرت النتائج أن القيادة السامة يمكن تحديدها بخمسة أبعاد أساسية وهي، الأنانية، تقلب المزاج، عدم القدرة على التنبؤ بسلوك القائد ، عدم تقدير الآخرين، وأخيراً السلوك الإستبدادي ، كما أكدت النتائج عن وجود إختلافات معنوية بين القطاعين الصناعي والخدمي فيما يتعلق بابعاد القيادة السامة ، حيث سجلت أبعاد ( تقلب المزاج ، عدم تقدير الآخرين ، السلوك الإستبدادي ) مستويات أعلى في قطاع الضيافة عنه في قطاع صناعة السيارات، بينما سجل بعد عدم القدرة على التنبؤ بسلوك القائد مستويات أعلى في قطاع صناعة السيارات عنه في قطاع الضيافة، وأخيراً سجل بعد الأنانية مستويات متساوية في القطاعين .

كما ركزت دراسة ( Bell, 2017 ) على فحص العلاقة بين نمط القيادة السامة والتي تمثلت أبعادها في ( الإشراف المسئ الإستبدادية ، النرجسية ، عدم القدرة على التنبؤ ، الترويج للذات ) وبين الإنتماء التنظيمي ( الإرتباط بالنشط، التفكير النقدي ) وقد طبقت الدراسة على ٢٠٣ مفردة من طلبة الدراسات العليا بالقطاع المهني بجامعة ريغنيت بأمریکا. وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد القيادة السامة وكلا من الإرتباط بالنشط والتفكير النقدي، فيما عدا بعد الترويج للذات فقد أثبتت الدراسة وجود علاقة إرتباط عكسية بينه وبين الإرتباط بالنشط .

#### ثانياً : دراسات تناولت نمط الشخصية وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى

أظهرت العديد من الدراسات العلاقة بين نمط شخصية الفرد وبعض المتغيرات الفردية والتنظيمية ، فقد هدفت دراسة ( عبدالغنى ، ٢٠٠٧ ) إلى قياس أثر نمط الشخصية في الأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على جميع معاونى أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنى سويف ، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوى إيجابي لكل من الشخصية الإنبساطية والشخصية ذات القبول في مستوى الإنجاز والأداء الوظيفي، بينما يوجد تأثير معنوى سلبى للشخصية العصابية في مستوى الإنجاز والأداء الوظيفي .

في حين هدفت دراسة ( الجبورى ، ٢٠٠٩ ) إلى إختبار العلاقة بين نمط الشخصية والذكاء الوجداني بالتطبيق على عينة قوامها ٢٠٠ مفردة من طلبة المرحلة الإعدادية بمحافظة كركوك بالعراق ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الشخصية الإنبساطية والذكاء الوجداني ، بينما توجد علاقة عكسية بين كل من الشخصية الإنطوائية والشخصية العصابية والذكاء الوجداني .

بينما هدفت دراسة ( Bartone et al., 2009 ) إلى تقييم تأثير الصلابة النفسية والاجتماعية، والعوامل الخمس الكبرى للشخصية في أداء القائد، بالتطبيق على الطلاب في الأكاديمية العسكرية الأمريكية ، وكشفت الدراسة عن وجود تأثير معنوى إيجابي لكل من الصلابة النفسية والاجتماعية وللعوامل الخمس الكبرى للشخصية في أداء القائد، كما أن العوامل الخمس الكبرى للشخصية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين المناخ التنظيمي وأداء القائد، وقد كانت أكثر عوامل الشخصية تأثيراً في هذه العلاقة هو الضمير الحى.

كما حاولت دراسة ( Lönnqvist et al., 2015 ) التعرف على أثر العوامل الخمس الكبرى للشخصية في قدرة الفرد على مواجهة الخسائر المالية لقرار الإستثمار، وقد كشفت الدراسة عن وجود تأثير معنوى إيجابي للشخصية ذات القبول والشخصية المنفتحة على الخبرات في قدرة الفرد على مواجهة الخسائر المالية ، في حين أن هناك تأثير معنوى

سلبى لكل من أنماط الشخصية الإنبساطية، العصابية ، ذات الضمير الحى فى التغلب على الخسائر المالية من قرار الإستثمار .

وقد تناولت دراسة ( Caliendo, M. & Kritikos, A. 2012 ) العلاقة بين نمط الشخصية والتوجه الريادى ، بالتطبيق على عينة من مديرى المشروعات الصغيرة بألمانيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط موجبة بين الشخصية الإنبساطية والشخصية المنفتحة على الخبرة وبين التوجه الريادى، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة إرتباط سالبة بين كل من الشخصية العصابية والشخصية ذات القبول وبين التوجه الريادى .

وقد هدفت دراسة ( Diana, X. P. C., & Xavier, C., 2014 ) إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين العوامل الخمس الكبرى للشخصية وبين إدمان الإنترنت، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٤١١ من طلبة الجامعات الخاصة بكولومبيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية بين عامل العصبية ويقظة الضمير وبين إدمان الإنترنت، وعدم وجود علاقة معنوية بين عامل الإنبساطية والإفتتاح على الخبرة وبين إدمان الإنترنت .

أما دراسة ( الدسوقى ، ٢٠١٥ ) فقد إستهدفت قياس العلاقة بين العوامل الخمس الكبرى للشخصية وبين إستخدام مواقع التواصل الإجتماعى ( فيس بوك ) وذلك بالتطبيق على عينة قوامها ٤٢٦ مفردة من طلبة المدارس الثانوية والجامعات بمصر ، وقد توصلت الدراسة إلى الدراسة وجود علاقة إرتباط معنوية بين كل من الشخصية الإنبساطية ، العصابية ، المنفتحة على الخبرة، ذات القبول وبين إستخدام مواقع التواصل الإجتماعى ، بينما لا توجد علاقة إرتباط معنوية بين عامل يقظة الضمير وإستخدام وإستخدام مواقع التواصل الإجتماعى .

بينما قامت دراسة ( Arora & Rangnekar, 2016 ) بفحص العلاقة بين العوامل لخمس الكبرى للشخصية ( العصابية ، يقظة الضمير ، القبول ، الثبات الوجدانى، الإفتتاح على الخبرة ) وبين الإلتزام فى المسار الوظيفى بأبعاده ( التوافق ، المرونة ، التخطيط ) وطبقت الدراسة على عينة قوامها ٣٦٣ مفردة من المديرين بالمنظمات العامة والخاصة بشمال الهند . وتوصلت الدراسة إلى أن الإفتتاح على الخبرة يرتبط إيجابياً بالأبعاد الثلاثة للإلتزام فى المسار الوظيفى، بينما ترتبط يقظة الضمير ببعد التوافق فقط ، كما أن القبول يرتبط إيجابياً بتخطيط المسار الوظيفى .

### ثالثاً : دراسات تناولت القلق الوظيفى وعلاقته بالمتغيرات الأخرى

إستهدفت دراسة ( حسب الله ، ٢٠١٢ ) فحص العلاقة بين كل من سمات الشخصية ( الثقة، التطابق الإجتماعى) وفعالية الذات وبين قلق المستقبل المهنى، بالتطبيق على عينة من طلاب كلية التربية بجامعة المنيا. وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة إرتباط معنوية سالبة بين الثقة والتطابق الإجتماعى وبين قلق المستقبل، ووجود علاقة إرتباط طردى معنوى بين فعالية الذات الأكاديمية وبين قلق المستقبل المهنى .

فى حين جاءت دراسة ( الحلفى ، ٢٠١٤ ) للتعرف على العلاقة الارتباطية بين القلق الوظيفى لدى القيادات الجامعية العليا وبين ادائهم الوظيفى بالتطبيق على عينة من القيادات الجامعية العليا فى جامعة ميسان وعينه من الموظفين العاملين معهم بلغ عددهم (١٣٥) بواقع (٥٠) من القيادات الجامعية ، (٨٥) من الموظفين من الذكور والاناث. وقد توصلت الدراسة الى أن القيادات الجامعية التي شملتهم الدراسة يعانون من القلق الوظيفى وبدرجة داله احصائيا وكذلك يعانون من ضعف بأدائهم الوظيفى وبدرجة داله احصائيا ايضا ، كما توصلت الدراسة الى وجود علاقة داله احصائيا بين القلق الوظيفى وبين الاداء الوظيفى لدى القيادات الجامعية العليا .

بينما ركزت دراسة ( عطالله ، ٢٠١٦ ) على الكشف عن العلاقة بين قلق المستقبل المهنى وبين كل من الدافعية للإنجاز والرضا الوظيفى وذلك بالتطبيق على عينة من المعلمين المساعدين بمحافظة الدقهلية قوامها ٢٠٠ مفردة. وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة إرتباط معنوى عكسى بين قلق المستقبل المهنى وبين كل من الدافعية للإنجاز وكذلك الرضا الوظيفى .

وقد قامت دراسة ( Deer L. et al., 2017 ) بغرض تحديد الدور الوسيط للقلق فى العلاقة بين الكفاءة الذاتية ونوايا البحث عن عمل أو تدريب بين طلاب الجامعات، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوى إيجابى للكفاءة الذاتية للفرد فى نوايا البحث عن عمل، فى حين أن زيادة مستوى القلق أدى إلى إنخفاض نوايا الفرد فى البحث عن عمل، بالإضافة إلى أن زيادة درجة القلق لدى الفرد أدت إلى إنخفاض درجة تأثير الكفاءة الذاتية فى نوايا البحث عن عمل .

فى حين حاولت دراسة ( Yıldız et al., 2017 ) التعرف على دور العوامل الخمس الكبرى للشخصية فى العلاقة بين القلق والإكتئاب وبين إستراتيجية التكيف مع المرض وذلك بالتطبيق على عينة من المرضى قوامها ١٠٨ مفردة. وقد كشفت الدراسة عن وجود علاقة عكسية بين مستوى القلق والإكتئاب وبين إستراتيجية التكيف مع المرض، كما أن إستراتيجية التكيف مع المرض ترتبط إرتباطاً عكسياً بكل من نمط الشخصية العصابية وذات الضمير الحى وترتبط طردياً بنمطى الشخصية المنفتحة على الخبرة والشخصية ذات القبول، كما أن مستوى القلق والإكتئاب لدى المرضى ذوى الشخصية العصابية وذات الضمير قد سجلت درجات أعلى من الأنماط الأخرى .

كما إستهدفت دراسة ( De Clercq et al., 2018 ) بغرض التعرف على الدور الوسيط للقلق الوظيفى فى العلاقة بين الكفاءة الذاتية للعاملين والأداء الوظيفى، مع وجود إدراكات العاملين للممارسات السلبية داخل بيئة العمل كمتغير معدل للعلاقة بين الكفاءة الذاتية والقلق الوظيفى ، وذلك بالتطبيق على عينة من العاملين والمشرفين فى المنظمات الباكستانية. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط طردية بين الكفاءة الذاتية والأداء الوظيفى، وعلاقة إرتباط عكسية بين الكفاءة الذاتية ومشاعر القلق الوظيفى، كما أن زيادة درجة إدراك العاملين للسلوكيات السلبية داخل بيئة العمل قد أدت إلى التقليل من التأثير السلبى للقلق الوظيفى على مستوى الأداء الوظيفى .

#### التعليق على الدراسات السابقة :

- ١- ساهمت الدراسات السابقة فى البناء المفاهمى لمتغيرات الدراسة والتي تمثلت فى نمط القيادة السامة، نمط الشخصية، والقلق الوظيفى .
- ٢- كشفت الدراسات السابقة عن أهم آثار ونتائج القيادة السامة ومنها زيادة الضغوط النفسية التى يتعرض لها التابعين مثل القلق، الإكتئاب، الصراع، بالإضافة إلى التأثير السلبى على مخرجات العمل ومنها الرضا، الإنتاجية، الثقة، الإلتزام التنظيمى .
- ٣- أكدت الدراسات السابقة عن بعض محددات القلق الوظيفى ومنها نمط الشخصية ، الكفاءة الذاتية. كما كشفت عن بعض الآثار المحتملة للقلق الوظيفى تمثلت فى إنخفاض معدلات الأداء والرضا الوظيفى والدافعية للإنجاز .
- ٤- كشفت الدراسات السابقة عن أهم الأبعاد المستخدمة فى قياس نمط القيادة السامة وهى، إساءة الإشراف، القيادة الإستبدادية، النرجسية، عدم الإستقرار والتيقن، الترويج للذات .
- ٥- توجد ندرة فى الدراسات التى تناولت القيادة السامة بوجه عام .

٦- تقوم الدراسة الحالية على قياس الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي، وهو ما لم يتم دراسته من قبل مما يعد إسهاماً للمكتبة العربية في هذا المجال .

### منهجية البحث :

#### أولاً : فروض البحث

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه ومن خلال الإطار النظري والدراسات السابقة فإنه يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي :

**الفرض الأول :** يؤثر نمط القيادة السامة تأثيراً معنوياً إيجابياً في القلق الوظيفي لدى العاملين .

**الفرض الثاني :** يؤثر نمط الشخصية تأثيراً معنوياً في القلق الوظيفي لدى العاملين .

**الفرض الثالث :** يؤثر نمط الشخصية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي للعاملين .

وقد تم تقسيم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية هي :

١- يؤثر نمط الشخصية الإنبساطية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين .

٢- يؤثر نمط الشخصية ذات القبول تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين .

٣- يؤثر نمط الشخصية العصابية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين .

٤- يؤثر نمط الشخصية ذات الضمير تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين .

٥- يؤثر نمط الشخصية المنفتحة على الخبرات تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين .

#### ثانياً : متغيرات البحث

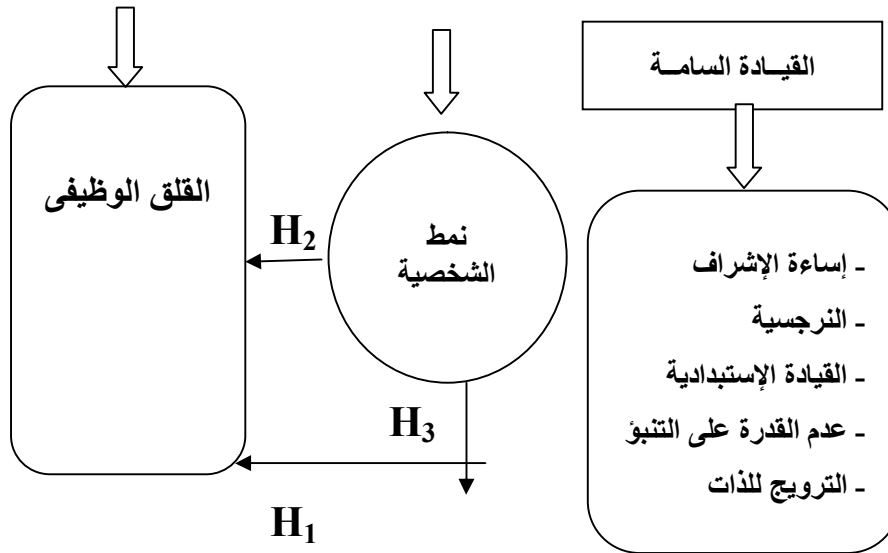
-المتغير المستقل : القيادة السامة ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهي (إساءة الإشراف، القيادة الإستبدادية، النرجسية، عدم القدرة على التنبؤ، الترويج للذات) وقد اعتمد البحث في قياس القيادة السامة على مقياس (Schmidit, 2008) حيث تم استخدامه في العديد من الدراسات منها دراسة ، (Yavas, 2016; Badilla et al., 2007) . ويتكون المقياس من ١٥ عبارة بواقع ٣ عبارات لقياس كل بعد من أبعاد القيادة السامة .

-المتغير المعدل : نمط الشخصية ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهي أنماط الشخصية ( الإنبساطية ، ذات القبول ، العصابية ، الضمير الحى ، الإنفتاح على الخبرات ) وقد استخدم الباحث مقياس ( McCrea&Costa, 1999 ) بعد إجراء بعض التعديلات ليضمن ٣٧ عبارة لقياس الأنماط المختلفة للشخصية، وقد تم استخدامه في عدة دراسات منها دراسة ( Dauman, 2003 ) ، دراسة ( Bartone et al., 2009 ) ، دراسة ( الحجار ، ٢٠١٣ ) .

-المتغير التابع : القلق الوظيفي وقد تم الإعتماد على مقياس (Wu, J. et al., 2017) وقد قام الباحث بتعديل بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى، ليصبح المقياس مكون من ٨ عبارات لقياس القلق الوظيفي .

ويوضح شكل رقم ( ١ ) العلاقة بين متغيرات البحث وذلك كما يلي :

المتغير التابع	المتغير المعدل	المتغير المستقل
العدد السابع يونيو ٢٠١٩م	( ٥٧٠ )	مجلة الدراسات التجارية المعاصرة



شكل ( ١ )  
العلاقة بين متغيرات البحث

### ثالثاً : منهج البحث وأساليبه

#### أ - منهج البحث :

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الإستنباطي والذي يقوم على مراجعة الدراسات النظرية التي تتعلق بمشكلة البحث وتحديد الأسباب والأبعاد المختلفة للمشكلة وصياغتها في إطار عدد من الفروض القابلة للاختبار الإحصائي، ثم يتم بعد ذلك تجميع البيانات من الواقع لإختبار صحة الفروض باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، فإذا ثبت عدم صحة الفروض يعاد صياغتها مرة أخرى، وفي حالة ثبوت صحتها فإنها تضاف إلى المعرفة النظرية (Sekaran, 2002).

#### ب- أسلوب البحث :

إعتمد الباحث على أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية، حيث تم تجميع البيانات الثانوية من خلال الإطلاع على المراجع من الكتب والدوريات والأبحاث والرسائل العلمية العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة، كما تم جمع البيانات الأولية من خلال قائمة الإستقصاء الموجهة إلى عينة الدراسة من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية بمحافظة الغربية، ثم تم تفرغها وتحليلها باستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة بغرض تحديد مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة.

#### رابعاً : قائمة الإستقصاء

تحتوي قائمة الاستقصاء على (٦٠) سؤالاً وكلها من الأسئلة المغلقة والمحددة الإجابة وتضم قائمة الاستقصاء أربعة أقسام رئيسية وهي :

**القسم الأول :** ويضم مجموعة من العبارات وعددها ( ١٥ ) عبارة وتتمثل في العبارات من (١-١٥) لقياس المتغير المستقل وهو القيادة السامة .

**القسم الثاني :** ويضم مجموعة من العبارات وعددها (٣٧) عبارة وتتمثل في العبارات من (١٦-٥٢) لقياس المتغير التفاعلي وهو نمط الشخصية .

**القسم الثالث :** ويضم مجموعة من أسئلة البيانات التخصصية وعددها (٨) عبارات وتتمثل في العبارات من (٥٣-٦٠) لقياس المتغير التابع وهو القلق الوظيفي .

**القسم الرابع :** يضم مجموعة من أسئلة البيانات الأولية وهي السن ، مستوى التعليم الوظيفة ، عدد سنوات الخبرة وذلك بغرض توصيف عينة البحث .

وقد تم عرض القائمة بعد إعدادها على مجموعة من أساتذة قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة طنطا، وذلك بغرض التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها وصلاحياتها لأغراض التحليل الإحصائي، وقد تم استخدام مقياس ليكرت السداسي يتراوح بين (٠) ، (٥) لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدي لأفراد العينة نحو التوسط في التقديرات، وتم وضع المسميات عند طرفي المقياس، حيث يعني الرقم (٠) عدم الحدوث ، في حين يعني الرقم (٥) أن العبارة مؤكدة الحدوث، وبالتالي فإنه مقياس متصل يمكن من معالجة وتحليل البيانات في صورة كمية، ويوضح جدول رقم (١) ترميز لمتغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة وذلك على النحو التالي :

**جدول ( ١ )**  
**ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة**

متغيرات البحث	محددات القياس	الرمز	حدود الأسئلة
المتغير المستقل: القيادة السامة ( X )	إساءة الإشراف	X1	٣-١
	الزرجسية	X2	٦-٤
	القيادة الإستبدادية	X3	٩-٧
	عدم القدرة على التنبؤ	X4	١٢-١٠
	الترويج للذات	X5	١٥-١٣
المتغير التفاعلي: نمط الشخصية ( M )	الشخصية الإنسباطية	M1	٢٣-١٦
	الشخصية ذات القبول	M2	٣١-٢٤
	الشخصية العصابية	M3	٣٨-٣٢
	الشخصية ذات الضمير	M4	٤٦-٣٩
	الشخصية المنفتحة على الخبرة	M5	٥٢-٤٧
المتغير التابع ( Y ) القلق الوظيفي		Y	٦٠-٥٣

#### خامساً : حدود البحث

تقتصر الدراسة التطبيقية على العاملين بمكاتب الهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمحافظة الغربية وذلك لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة .



- **حدود بشرية** : تم جمع البيانات الميدانية من العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بوظائف مديري المكاتب ، رؤساء أقسام ، أخصائيين ، إداريون . ركزت الدراسة على الكشف عن دور نمط الشخصية كمحدد للعلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين ، وقد تم الإعتماد على الأبعاد الموضحة في جدول رقم (١) لقياس متغيرات البحث تاركاً متغيرات أخرى قد تكون مجالاً لدراسات مستقبلية .

### سادساً : مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمحافظة الغربية ، ويوضح جدول رقم (٢) إجمالي عدد العاملين موزعين على المراكز الرئيسية لمحافظة الغربية وفقاً للفئات الوظيفية المختلفة وهي ( مديري إدارات ، مديري مكاتب ، رؤساء أقسام ، أخصائيين ، إداريون )

#### جدول ( ٢ )

إجمالي عدد العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمحافظة الغربية

إجمالي	إداري	أخصائي	رئيس قسم	مدير مكتب	مدير إدارة	
٣٣٩	١٣٢	١٤٣	٤٨	١٠	٦	طنطا
٢٥١	٩٢	١١٤	٣٢	٨	٥	المحلة
٧٨	٢٣	٢٦	٢١	٥	٣	زفتى
٦٢	١٦	٢٣	١٧	٤	٢	كفر الزيات
٥٤	١٥	٢١	١٤	٣	١	السنطة
٣٦	٨	١٣	١١	٣	١	بسيون
٥٥	١٧	٢١	١٣	٣	١	قطور
٣٩	١٠	١٥	١٠	٣	١	سمنود
٩١٤	٣١٣	٣٧٦	١٦٦	٣٩	٢٠	إجمالي عدد العاملين

المصدر : مركز معلومات الهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية

وقد تم اختيار العينة وفقاً للمعادلة التالية: (Yomaxana, 1976)

$$M_e \cdot \frac{Z^2 II (1 \cdot II) N}{Z^2 II (1 \cdot II) \cdot Ne^2}$$

حيث أن :

$M_e$  = حجم العينة .

$N$  = حجم مجتمع البحث .

$Z = 1,96$  وهي الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى ثقة ٩٥% بجدول التوزيع الطبيعي .

$II = (٥٠\%)$  نسبة توافر الخصائص.

$e = (٥\%)$  مستوى المعنوية.

### جدول ( ٣ ) حجم عينة البحث

المدينة	مدير إدارة	مدير مكتب	رئيس قسم	أخصائي	إدارى	إجمالى
طنطا	٢	٣	١٤	٤٣	٣٩	١٠١
المحلة	٢	٢	٩	٣٤	٢٧	٧٤
زفتى	١	١	٦	٨	٧	٢٣
كفر الزيات	١	١	٥	٦	٥	١٨
السنطة	١	١	٤	٦	٤	١٦
بسيون	١	١	٣	٤	٢	١١
قطور	١	١	٣	٦	٥	١٦
سمنود	١	١	٣	٤	٣	١٢
إجمالى	١٠	١١	٤٧	١١١	٩٢	٢٧١

ثامناً : إختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في الدراسة

#### جدول ( ٤ )

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمقاييس متغيرات البحث

المتغيرات	عدد العبارات	الرمز	معامل ألفا كرونباخ
إساءة الإشراف	٣	X1	٠.٦٢.٢%
الترجسية	٣	X2	٠.٧٦.٢%
القيادة الإستبدادية	٣	X3	٠.٧٧.٦%
عدم القدرة على التنبؤ أو التيقن	٣	X4	٠.٦٩.٣%
الترويح أو الإعتزاز بالذات	٣	X5	٠.٧٣%
القيادة السامة	١٥	X	٠.٩٠.٩%
الشخصية الإنبساطية	٨	M1	٠.٨٥.٤%
الشخصية ذات القبول	٨	M2	٠.٧٩.٧%
الشخصية العصابية	٧	M3	٠.٨٣.٣%
الشخصية ذات الضمير	٨	M4	٠.٨١.٨%
الشخصية المنفتحة على الخبرات	٦	M5	٠.٨٤.٣%
نمط الشخصية	٣٧	M	٠.٩٥.٣%
القلق الوظيفي	٨	Y	٠.٧٦.١%

تاسعاً : التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية

جدول ( ٥ )

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث
٠.٧٥٤	٣.٧٤	إساءة الإشراف
٠.٨٦٩	٣.٧٧	الترجسية
٠.٨٣٤	٣.٥٩	القيادة الإستبدادية
٠.٨٢٠	٣.٨٤	عدم القدرة على التنبؤ
٠.٨٣١	٣.٤٢	الترويج للذات
٠.٦٨١	٣.٦٧	القيادة السامة
٠.٧٣٩	٣.٨٠	الشخصية الإنبساطية
٠.٦٥٤	٣.٨٥	الشخصية ذات القبول
٠.٦٩٥	٣.٥٨	الشخصية العصابية
٠.٧٢٨	٣.٦٠	الشخصية ذات الضمير
٠.٧٨١	٣.٦١	الشخصية المنفتحة على الخبرات
٠.٦١٨	٣.٦٨	نمط الشخصية
٠.٦٠٠	٣.٧٩	القلق الوظيفي

جدول ( ٦ )

مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير	إساءة الإشراف	الترجسية	القيادة الإستبدادية	عدم القدرة على التنبؤ	الترويج للذات	القيادة السامة	نمط الشخصية	القلق الوظيفي
إساءة الإشراف	١.٠٠	٠.٥٨٣	٠.٤٨٧	٠.٥٣٢	٠.٤٧١	٠.٧٣٣	٠.٦٥٣	٠.٥٢١
الترجسية	٠.٥٨٣	١.٠٠	٠.٦٨٧	٠.٧٠٧	٠.٥٦٦	٠.٨٦١	٠.٧٠٨	٠.٥٨٢
الإستبدادية	٠.٤٨٧	٠.٦٨٧	١.٠٠	٠.٦٧٦	٠.٦٩٠	٠.٨٦٠	٠.٦٩٦	٠.٦٣٣
عدم القدرة على التنبؤ	٠.٥٣٢	٠.٧٠٧	٠.٦٧٦	١.٠٠	٠.٦٤٦	٠.٨٦٢	٠.٧٨١	٠.٦٣١
الترويج للذات	٠.٤٧١	٠.٥٦٦	٠.٦٩٠	٠.٦٤٦	١.٠٠	٠.٨١٧	٠.٦٦٢	٠.٥٢٩
القيادة السامة	٠.٧٣٣	٠.٨٦١	٠.٨٦٠	٠.٨٦٢	٠.٨١٧	١.٠٠	٠.٨٤٥	٠.٧٠٠

٠.٦٥٢	١.٠٠	٠.٧٠٠	٠.٥٢٩	٠.٦٣١	٠.٦٣٣	٠.٥٨٢	٠.٥٢١	نمط الشخصية
١.٠٠	٠.٧٥١	٠.٧٠٠	٠.٥٢٩	٠.٦٣١	٠.٦٣٣	٠.٥٨٢	٠.٥٢١	القلق الوظيفي

## عرض وتحليل النتائج :

## ١- الفرض الأول :

يؤثر نمط القيادة السامة تأثيراً معنوياً إيجابياً في القلق الوظيفي لدى العاملين

جدول ( ٧ )  
أثر أبعاد القيادة السامة في القلق الوظيفي

الترتيب	Sig.F	F	R <sup>2</sup>	S.e	تقديرات المربعات الصغرى				أبعاد القيادة السامة
					r	Sig.t	t	B	
٣	٠.٠٠	٧٨.٥٢	٠.٤٩٧	٠.٤٢٥	٠.٥٢١	٠.٠٠٠	٣.٥٥٨	٠.١٩٩	X <sub>1</sub> إساءة الإشراف
X					٠.٥٨٢	٠.٣٨٣	٠.٨٨٣	٠.٣٧٨	X <sub>2</sub> النرجسية
١					٠.٦٣٣	٠.٠٠٠	٥.١٨٩	٠.٣٣٣	X <sub>3</sub> الاستبدادية
٢					٠.٦٣١	٠.٠٠٠	٤.٥٤٤	٠.٣٠١	X <sub>4</sub> عدم التنبؤ
X					٠.٥٢٩	٠.٤٥٨	٠.٣٩٠	٠.٦٩٧	X <sub>5</sub> الترويج للذات

## ٢- الفرض الثاني:

يؤثر نمط الشخصية تأثيراً معنوياً في القلق الوظيفي لدى العاملين

جدول ( ٨ )  
أثر نمط الشخصية في القلق الوظيفي

الترتيب	Sig.F	F	R <sup>2</sup>	S.e	تقديرات المربعات الصغرى				أنماط الشخصية
					r	Sig.t	t	B	
٣	٠.٠٠٠	٩٨.١٧	٠.٦٣	٠.٦٨٩	٠.٦٥٢	٠.٠٠٠	٢.٦٨٨	٠.١٧٧	M <sub>1</sub> الإنبساطية
٢					٠.٦٨٩	٠.٠٠٠	٣.٧٤٣	٠.٢٥٣	M <sub>2</sub> ذات القبول
x					٠.٦٢٨	٠.٤٧٥	٠.٧١٣-	٠.٠٥٣-	M <sub>3</sub> العصائية
١					٠.٧٣٩	٠.٠٠٨	٧.٢٠٩	٠.٦٢٧	M <sub>4</sub> ذات الضمير
٤					٠.٥٩٨	٠.٠٠٩	٠.٢.٦٥٣-	٠.٢٠٧-	M <sub>5</sub> المنفتح على الخبرة

الفرض الثالث :

يؤثر نمط الشخصية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي للعاملين

جدول ( ٩ )

الدور المعدل لنمط الشخصية الإنبساطية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي

المرحلة الثالثة			المرحلة الثانية			المرحلة الأولى			المتغيرات
مستوى الدلالة	قيمة (ت)	معامل الانحدار المعياري	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	معامل الانحدار المعياري	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	معامل الانحدار المعياري	

		(بيتا)			(بيتا)			(بيتا)	
٠,٠٠٠	٦,٣١٤	٠,٤٤٢	٠,٠٠٠	٧,٠٠١	٠,٤٨٤	٠,٠٠٠	١٥,٠٠٧	٠,٧٠٠	القيادة السامة
٠,٠٠٢	٣,٠٧٧	٠,٢٢٢	٠,٠٠٠	٤,١٤٥	٠,٢٨٦				الشخصية الإنسياسطية
٠,٠٠٨	٢,٦٨٤ -	٠,١٥٦ -							القيادة السامة × الشخصية الإنسياسطية
	٠,٥٤ ٠,٠١٤ ٢٤٩,٥٨٧			٠,٥٢٥ ٠,٠٣٥ ٢٤٢,٣٨٢			٠,٤٩٠ -		قيمة R <sup>2</sup> قيمة F مستوى الدلالة F
	٠,٠٠٠			٠,٠٠٠			٢٢٥,١٩٨ ٠,٠٠٠		

يوثر نمط الشخصية ذات القبول تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين

### جدول (١٠)

الدور المعدل لنمط الشخصية ذات القبول في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الاتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الاتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الاتحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة

٠,٠٠٠	٥,٠٠١	٠,٣٦٠	٠,٠٠٠	٥,٨٥٨	٠,٤١٦	٠,٠٠٠	١٥,٠٠٧	٠,٧٠٠	القيادة السامة
٠,٠٠٠	٣,٨٨٧	٠,٢٨٧	٠,٠٠٠	٥,١٢٥	٠,٣٦٤				الشخصية الإبتساطية
٠,٠٠٢	٣,١٧٠-	٠,١٨٧-							القيادة السامة × الشخصية الإبتساطية
	٠,٥٦١			٠,٥٤٢			٠,٤٩٠		قيمة R <sup>2</sup>
	٠,٠١٩			٠,٠٥٢			-		قيمة F
	٢٦١,٤٧٦			٢٥١,٤٢٨			٢٢٥,١٩٨		قيمة F مستوى
	٠,٠٠٢			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠		الدلالة F

يتضح من الجدول رقم (١٠) أنه في المرحلة الأولى تم دراسة أثر القيادة السامة في القلق الوظيفي وقد أوضحت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية (تم تناوله في تحليل نتائج إختبار الفرض الفرعي الأول)، وفي المرحلة الثانية تم إضافة متغير نمط الشخصية ذات القبول وذلك لدراسة أثر القيادة السامة ونمط الشخصية ذات القبول في القلق الوظيفي، وقد تبين وجود أثر معنوي للمتغيرين مجتمعين حيث بلغت قيمة (F) ٢٥١,٤٢٨ بمستوى دلالة  $\alpha > ٠,٠١$  ، وقد زاد معامل التحديد في هذه المرحلة بنسبة ٥,٢% ؛ مما يعني أن القيادة السامة ونمط الشخصية ذات القبول يفسران ٥,٢% من التباين في القلق الوظيفي ، وفي المرحلة الثالثة تم إدخال صيغة التفاعل بين القيادة السامة ونمط الشخصية ذات القبول (القيادة السامة × نمط الشخصية ذات القبول) ، وقد أشارت النتائج إلى أن معامل التحديد في هذه المرحلة بلغ ٥٦,١% مسجلاً بذلك زيادة قدرها ١,٩% عن المرحلة الثانية وبلغت قيمة (F) في هذه المرحلة ٢٦١,٤٧٦ بمستوى معنوية  $\alpha > ٠,٠٥$  ، وهو ما يعني وجود تأثير معنوي لنمط الشخصية ذات القبول في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي، أي أن الشخصية ذات القبول للمرؤسين تقلل من قدرة ( المتغير المسقل) القيادة السامة في تفسير التباين في ( المتغير التابع) القلق الوظيفي لديهم ؛ وتقل هذه العلاقة بمقدار حجم التفاعل (٣٦٠،-، ١٨٧، =٠,١٧٣ من هنا يمكن قبول الفرض الفرعي الثاني بأن لنمط الشخصية ذات القبول للمرؤسين تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي ..

يؤثر نمط الشخصية العصابية تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين

ويوضح جدول رقم (١١) نتائج تحليل الانحدار الهرمي للكشف عن الدور المعدل لنمط الشخصية العصابية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي كما يلي :

#### جدول (١١)

الدور المعدل لنمط الشخصية العصابية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي

المتغيرات	المرحلة الأولى		المرحلة الثانية		المرحلة الثالثة	
	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)
مستوى الدلالة						

٠,٠٠٠	٧,٠٠١	٠,٥٠٣	٠,٠٠٠	٧,٦١٤	٠,٤٢٥	٠,٠٠٠	١٥,٠٠٧	٠,٧٠٠	القيادة السامة
٠,٠٠١	٣,٢١٧	٠,٢٢٤	٠,٠٠٠	٣,٤٢٤	٠,٢٣٦				الشخصية الإبتساطية
٠,٣١٥	١,٠٠٧-	٠,٠٥٥-							القيادة السامة × الشخصية الإبتساطية
	٠,٥٦١			٠,٥١٤			٠,٤٩٠		قيمة R <sup>2</sup>
	,٠٠٢			٠,٠٢٤			-		قيمة F
	٢٣٧,٩٤٠			٢٣٦,٩٢٥			٢٢٥,١٩٨		مستوى
	٠,٣١٥			٠,٠٠٠			٠,٠٠٠		الدلالة F

يؤثر نمط الشخصية ذات الضمير الحى تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين

### جدول (١٢)

الدور المعدل لنمط الشخصية ذات الضمير الحى في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
القيادة السامة	٠,٧٠٠	١٥,٠٠٧	٠,٠٠٠	٠,٣٤٢	٥,٦٠١	٠,٠٠٠	٠,٢٥٩	٣,٩٠٦	٠,٠٠٠
الشخصية الإبتساطية				٠,٤٨٩	٨,٠١٢	٠,٠٠٠	٠,٤٩١	٨,١٨٧	٠,٠٠٠
القيادة السامة × الشخصية الإبتساطية							٠,١٤٤-	٢,٩١٤-	٠,٠٠٤
قيمة R <sup>2</sup>		٠,٤٩٠			٠,٦٠٠			٠,٦١٤	



قيمة R <sup>2</sup>	-	٠,١١٠	٠,١٤
قيمة F	٢٢٥,١٩٨	٢٨٩,٣٧٤	٢٩٧,٤٦٥
مستوى	٠,٠٠٠	٠,٠٠٠	٠,٠٠٤
الدلالة F			

يؤثر نمط الشخصية المنفتحة على الخبرة تأثيراً معنوياً كمعدل للعلاقة بين نمط القيادة السامة والقلق الوظيفي لدى العاملين

## جدول (١٣)

الدور المعدل للشخصية المنفتحة على الخبرة في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي

المتغيرات	المرحلة الأولى			المرحلة الثانية			المرحلة الثالثة		
	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	معامل الانحدار المعياري (بيتا)	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
القيادة السامة	٠,٧٠٠	١٥,٠٠٧	٠,٠٠٠	٠,٥٥٤	٨,٦١١	٠,٠٠٠	٠,٥٢٩	٧,٦٤٩	٠,٠٠٠
الشخصية الإبتساطية				٠,٢٠٨	٣,٣٢٥	٠,٠٠١	٠,٢٠٠	٣,٠٧٤	٠,٠٠٠
القيادة السامة × الشخصية الإبتساطية							٠,٠٥٤-	٠,٩٦٢-	٠,٣٣٧
قيمة R <sup>2</sup>	٠,٤٩٠			٠,٥١٢			٠,٥١٤		
قيمة F	٢٢٥,١٩٨			٢٣٥,٦٦٣			٢٣٦,٥٨٨		
مستوى	٠,٠٠٠			٠,٠٠١			٠,٠٠١		
الدلالة F									

ثانياً : ملخص لأهم نتائج اختبارات الفروض

### ثالثاً : توصيات البحث

## رابعاً : مقترحات لدراسات مستقبلية

### المراجع

أولاً : المراجع العربية

ثانياً : المراجع الأجنبية

- 20- Arora R. & Santosh R., (2016). Linking the Big Five personality factors and career commitment dimensions: A study of the Indian organizations. *Journal of Management Development*, 35, Issue: 9, 1134 -1148.
- 21- Ashforth, B.E., (1997) Petty tyranny in organizations : A preliminary examination of antecedents and consequences. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 14, 126 - 140.
- 22- Padilla A, Hogan R, Kaiser R. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The leadership quarterly*, 18, 176 - 194.
- 23- Balkis, D., (2005). Relationship between the Big Five personality factors and conflict management style. *International Journal of conflict management*, 9 (4), 276 - 301.
- 24- Bartone, P. T., Eid, J., Helge Johnsen, B., Christian Laberg, J., & Snook, S. A. (2009). Big five personality factors, hardiness, and social judgment as predictors of leader performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(6), 498-521.
- 25- Bell, R. M. (2017). The dysfunction junction: The impact of toxic leadership on follower effectiveness (Doctoral dissertation, Regent University).
- 26- Burton, J. P., Taylor, S. G., & Barber, L. K. (2014). Understanding internal, external, and relational attributions for abusive supervision. *Journal of Organizational Behavior*, 35(6), 871-891.
- 27- Caliendo, M., & Kritikos, A. (2012). Searching for the entrepreneurial personality: New evidence and avenues for further research.
- 28- Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2003). Self regulatory perspectives on personality. *Handbook of psychology*, 185-208.
- 29- Çelebi, N., Güner, H. & Yildiz, V. (2015). Developing toxic leadership scale. *Bartın University, Journal of Faculty of Education*, 4(1), 249-268.
- 30- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89-117.
- 31- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998). *Charismatic leadership in organizations*. Sage Publications.
- 32- Costa, P. T., & McCrae, R. R.. (1989). The Structure of interpersonal traits: Wiggins's circumplex and the five-factor model. *Journal of personality and social psychology*, 56(4), 586.

- 33- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological assessment*, 4(1), 5.
- 34- Daumon, J. T. (2003). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta- analysis, *Personal Psychology*, 44, 13- 47.
- 35- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2018). Self-efficacy to spur job performance: Roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility. *Management Decision*, 56(4), 891-907.
- 36- Deer, L. K., Gohn, K., & Kanaya, T. (2018). Anxiety and self-efficacy as sequential mediators in US college students' career preparation. *Education+ Training*, 60(2), 185-197.
- 37- Diana, X. P. C., & Xavier, C. (2014). The model of the big five personality factors and problematic Internet use in Colombian youth. *Adicciones*, 26(1).
- 38- Dobbs, J. M. (2014). The relationship between perceived toxic leadership styles, leader effectiveness, and organizational cynicism (Doctoral dissertation, University of San Diego).
- 39- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly*, 18, 207–216.
- 40- Eysenck, H. J., & Eysenck, M. W. (1985). *Personality and individual differences: a natural science approach*. New York: Plenum Press.
- 41- Farh, J.L., Cheng, B.S., Chou, L.F., Chen, X.P., (2006). Authority and benevolence: employees' responses to paternalistic leadership in China. In: Tsui, A.S., Bian, Y., Cheng, L. (Eds.), *China's Domestic Private Firms: Multidisciplinary Perspectives on Management and Performance*. Sharpe, New York, pp. 230e260.
- 42- Gabriel, S.I. (2001). *Introduction to psychology*, London, Penguin.
- 43- George, A. & Jones, B. (2002). Social skill as Moderator of the conscientiousness- performance relationship: convergent results Across four studies. *Journal of Applied psychology*, 17, 42-61.
- 44- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological assessment*, 4(1), 26.
- 45- Goldman, A. (2006). High toxicity leadership: Borderline personality disorder and the dysfunctional organization. *Journal of Managerial Psychology*, 21(8), 733-746.
- 46- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.

- 47-Hitchcock, M. J. (2015). The Relationship between toxic leadership, organizational citizenship, and turnover behaviors among San Diego nonprofit paid staff.
- 48-Jones, M. K., Latreille, P. L., & Sloane, P. J. (2016). Job Anxiety, Work Related Psychological Illness and Workplace Performance. *British Journal of Industrial Relations*, 54(4), 742-767.
- 49-Khanna, S., & Shirali, K. A. (1989). Life stress, anxiety and depression in working women of Jalandhar and Shimla. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 16(2), 57-60.
- 50-Krieford, N. (2003). Personality Classic theories and modern research, Congress Cataloging – publication date – USA, 2<sup>nd</sup> ed.
- 51-Lipman-Blumen, J. (2005). The allure of toxic leaders: Why we follow destructive bosses and corrupt politicians-And how we can survive them. Oxford: Oxford University Press.
- 52-Lönnqvist, J. E., Verkasalo, M., Walkowitz, G., & Wichardt, P. C. (2015). Measuring individual risk attitudes in the lab: Task or ask? An empirical comparison. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 119, 254-266.
- 53-Lubit, R. (2004) The Tyranny of Toxic Managers: An Emotional Intelligence Approach to Dealing With Difficult Personalities, *Ivey Business, Journal*, 14-34.
- 54-MacIntyre, P. D., Baker, S. C., Clément, R., & Donovan, L. A. (2002). Sex and age effects on willingness to communicate, anxiety, perceived competence, and L2 motivation among junior high school French immersion students. *Language learning*, 52(3), 537-564.
- 55-Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. *Journal of Organizational Behavior*, 34(S1), S120-S137. *International*, 25, 38–47.
- 56-Maxwell, S. M. (2015). An exploration of human resource personnel and toxic leadership. (Doctoral dissertation). College of Management and Technology, Walden University.
- 57-Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The Leadership Quarterly*, 18(3), 176-194.
- 58-Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.
- 59-Reed, G.E. (2004). Toxic leadership. *Military Review*. JUL-AUG, 67-71.



- 60-Schmidt, A.A. (2008). Development and validation of the toxic leadership scale. Master of Science. Department of Psychology, The Faculty of the Graduate School of the University of Maryland.
- 61-Schmidt, A.A. (2014). An examination of toxic leadership: job outcomes and the impact of military deployment. (Doctoral dissertation). The Faculty of the Graduate School of the University of Maryland.
- 62-Shaw, J.B., Erickson, A., Harvey, M., ( 2011 ) A method for measuring destructive leadership and identifying types of destructive leaders in organizations, *The Leadership Quarterly*, Vol 22, Issue 4, 575-590
- 63-Singhal, K. (2015). Development of Anxiety scale for undergraduate students thesis. (Doctoral dissertation), Allahabad Agriculture institute (Deemed to be University) Allahabad - 211007).
- 64-Sekaran, U. (2002), "Research Method of Business", Southern / Illinois University Willy.
- 65-Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007). Abusive supervision, upward maintenance communication, and subordinates' psychological distress. *Academy of Management Journal*, 50(5), 1169-1180.
- 66-Thoresen, C. J., Bradley, J. C., Bliese, P. D., & Thoresen, J. D. (2004). The big five personality traits and individual job performance growth trajectories in maintenance and transitional job stages. *Journal of applied psychology*, 89(5), 835.
- 67-Van Niekerk, A. (2013). The relationship between destructive leadership and psychological distress in South African organisations: the moderating effect of gender (Doctoral dissertation, University of Pretoria).
- 68-Whicker, M. L. (1996). Toxic leaders: When organizations go bad. Praeger Publishers.
- 69-Wilson-Starks, K. Y. (2003). Toxic Leadership. Transleadership. [Available online at: [www.transleadership.com](http://www.transleadership.com)] Retrieved on: October 10, 2015.
- 70-Wu, J., Wang, N., Mei, W., & Liu, L. (2017). Does Techno-invasion Trigger Job Anxiety? Moderating Effects of Computer Self-efficacy and Perceived Organizational Support. In WHICEB (p. 42).
- 71-Yavaş, A. (2016). Sectoral differences in the perception of toxic leadership. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 267-276.
- 72-Yıldız, M., Şahin, Ş., Batmaz, S., Songur, E., & Kutlutürk, F. (2017). The relationship between depression, anxiety, personality

- traits and coping strategies of patients with euthyroid Hashimoto's Thyroiditis. The European Journal of Psychiatry, 31(3), 113-118.
- 73- Yomaxana, t., (1976), "Statistics: An Introductory Analysis, N.Y., Hapir & Raw Co.
- 74- Zaleski, Z. (1996). Future anxiety: Concept, measurement, and preliminary research Personality and individual differences, 21(2), 165-174.

## الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

..... السيد الأستاذ / السيدة الأستاذة

تحية طيبة ،، وبعد

وجزاكم الله خيراً على حسن تعاونكم ، ، ،

الباحث

د/ طارق رضوان محمد رضوان

قسم إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة طنطا

أولاً : البيانات التخصصية

م	العبارات	درجة الحدوث أو الأهمية					
		٥	٤	٣	٢	١	٠
١	يحملنى رئيسى المباشر بأعباء وظيفية خارج إطار الوصف الوظيفى.						
٢	يستخف رئيسى المباشر بقدراتى أمام الآخرين.						
٣	يتعمد رئيسى المباشر أن يذكرنى بأخطائى السابقة.						
٤	يرى رئيسى المباشر نفسه متميزاً عن الآخرين.						
٥	يعتقد رئيسى المباشر بأن قدراته تفوق الآخرين						

٦	يعتقد رئيسي المباشر بأنه شخص استثنائي.
٧	يتحكم رئيسي المباشر في الكيفية التي أودى بها عملي.
٨	لا تتاح لي فرصة استخدام طرق جديدة في أداء العمل.
٩	تحرص الإدارة على إتخاذ كافة القرارات بغض النظر عن أهميتها.
١٠	المزاج الشخصي لرئيسي المباشر هو المحدد الأساسي لمناخ العمل.
١١	يغضب رئيسي المباشر لأسباب غير معروفة.
١٢	لا يعتمد الرئيس المباشر على معيار محدد للحكم على أدائي في العمل.
١٣	يتبدل سلوك رئيسي المباشر بشكل كبير في حضور القيادات الاعلى.
١٤	ينسب رئيسي المباشر النجاح لنفسه ويلقى بالفشل على الآخرين.
١٥	يهتم رئيسي المباشر بمصلحته الشخصية على حساب العمل.
١٦	لدي القدرة على العمل مع جماعة.
١٧	أشارك الآخرين مشاكلهم وإهتماماتهم الشخصية.
١٨	أستطيع إقناع الغير بوجهة نظري.
١٩	ألتزم بقواعد وإجراءات العمل حتى في غياب الرقابة.
٢٠	أحرص على القيام بالشئ الذي أقتنع به بغض النظر عن آراء الغير.
٢١	أحرص على القيام بالعمل في المواعيد المحددة .
٢٢	أشعر بقيمتي كعنصر هام داخل الهيئة.
٢٣	لدي شعور بالفخر كوني أحد أعضاء العمل بالهيئة.
٢٤	أفضل القيام بمهام عملي دون تدخل من الآخرين.
٢٥	أتحمل مسؤولية المهام التي اكلف بها.
٢٦	ألتزم بالقيم والمعايير الاخلاقية في أداء مهام عملي.
٢٧	لدي استعداد للعمل ساعات إضافية بدون الحصول على مقابل.
٢٨	أشعر بالسعادة في حالة تجاوزي معدلات الأداء المطلوبة.
٢٩	أحرص على تحقيق التميز والتفوق في العمل.
٣٠	قبل قيامي بالعمل افكر جيداً في الطريقة المثلى لتنفيذه.
٣١	أفضل المواقف التي تتسم بالتحدى والإصرار.
٣٢	أنا سريع الغضب والإفعال في حالة تعرضي لأي مضايقة في العمل.
٣٣	أشعر بالذنب في حالة ارتكابي لأي خطأ.
٣٤	لا أنشغل في التفكير بنتيجة قراراتي على الآخرين.
٣٥	لا أكره بما يقوله الآخرين عني.
٣٦	أشعر بالإحباط عندما تسوء الأمور.
٣٧	أحتاج لمساعدة الآخرين في حل المشكلات التي أتعرض لها.
٣٨	أواجه بشده أي إهمال في العمل بغض النظر عن مشاعر الآخرين.
٣٩	أعتمد على قيم الشفافية والنزاهة والثقة في كافة تعاملاتي مع الآخرين.
٤٠	أقبل النقد من الآخرين بصدر رحب.
٤١	أحرص على الهدوء والإسقرار في بيئة العمل.
٤٢	أنفذ تعليمات رؤسائي بكل دقة.
٤٣	أتجنب إفتعال المشاكل داخل بيئة العمل.
٤٤	أحرص على بناء علاقات طيبة مع الغير داخل الهيئة.
٤٥	لم أتعرض لأي جزاء أو عقوبة خلال فترة عملي بالهيئة.
٤٦	أسعى لكسب ثقة ودعم الآخرين داخل بيئة العمل.
٤٧	أهتم بتقديم الإقتراحات الجديدة لإنجاز العمل.
٤٨	أفضل أداء العمل بطرق غير تقليدية.
٤٩	أسعى لتطبيق الأفكار الجديدة في أداء العمل.
٥٠	لدي مجموعة من القيم والمبادئ التي أؤمن بها.
٥١	أعتمد على قيمي ومعتقداتي عند إنجاز العمل.
٥٢	أتمسك بقيمي ومبادئ مهمما تعرضت للضغوط الخارجية.

٥٣	أشعر بالقلق والضيق فى مكان عملى.
٥٤	أشعر بالعصبية أثناء تأدية مهام عملى.
٥٥	أشعر بالشد العصبى فى مكان العمل.
٥٦	أشعر بعدم الإرتياح أثناء وجودى فى مكان العمل.
٥٧	بنتابنى الكثير من التوتر بشأن مستقبلى الوظيفى.
٥٨	أشعر بعدم الإطمئنان داخل بيئة العمل.
٥٩	دائماً أتصور السيناريو الأسوأ تجاه مستقبلى الوظيفى.
٦٠	لأشعر بالهدوء والإستقرار النفسى فى مكان العمل.

ثانياً : البيانات الشخصية ( إختيارى )

مع خالص شكرى وتقديرى ،،،

**الباحث**