

# القيادة السامة لدى القيادات الإدارية وعلاقتها بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى

## الإداريين بجامعة الفيوم

تاريخ النشر (يناير ٢٠٢٤م)

إعداد/ منى شعبان عثمان

أستاذ الإدارة التربوية وسياسات التعليم المساعد

بكلية التربية - جامعة الفيوم

### ملخص البحث

تعد الجامعات من أهم محركات التغيير في مجتمعاتها المعاصرة، حيث تؤدي دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتسعى الجامعات إلى تحقيق أهدافها من خلال اختيار قيادات إدارية لديها قدره على أداء العمل بكفاءة عالية.

وتتطلب الإدارة الحديثة في اهتمامها بالتنمية البشرية من اقتناع أساسي بأن الإنسان لديه طاقات وقدرات تفوق كثيراً ما يتم توظيفه أو الاستفادة منه في مواقع العمل. ومن ثم فإن الممارسات السلبية للقيادات في بعض المؤسسات ومن بينها الجامعات قد أعادت إحياء اهتمام الباحثين بالجانب المظلم من القيادة ولقد تركز هذا الاهتمام على وصف تلك الممارسات من خلال عدة مصطلحات منها القيادة المدمرة، الاستبدادية، النرجسية، المسيئة، المنحرفة، والضارة وغير الكفاءة، والسامة، وتستخدم جميعها لوصف السلوكيات السلبية لمن هم في مواقع السلطة والتي قد تسبب ضرراً للأفراد والجماعات وقد تؤثر سلباً على النجاح التنظيمي.

وينظر المهتمون إلى القيادة السامة على أنها نهج قيادي يلحق الضرر بالمرؤوسين والمؤسسات أيضاً، حين تتم مكافأة الأشخاص من الوصوليين والمتملقين وترقيتهم إلى أدوار قيادية، بينما الأشخاص الذين يتفردون بتفكيرهم الإبداعي يتم إقصاؤهم عن مراكز اتخاذ القرارات ولذلك؛ غالباً ما تتسبب القيادة السامة في معدلات تراجع مرتفعة وخفض في الإنتاجية.

هدف البحث إلى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين أبعاد القيادة السامة والمتمثلة في

(الترويج الذاتي، والإشراف المسيء، وضعف القدرة على التنبؤ، والنرجسية، والقيادة الاستبدادية) وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتمثلة في (التخريب، والانسحاب، والانحراف في الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، وحجب المساعدة عن الآخرين) المتعلقة بالعمل بصفة إجمالية بالعاملين بجامعة الفيوم، من وجهة نظر القيادات الإدارية.

وقد قامت الباحثة بإعداد إطار نظري، حول القيادة السامة من حيث: ( المفهوم- أساليب

القيادة السامة- وأبعادها- وسمات القادة السامون )، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من حيث

( المفهوم – الأبعاد- العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية )، في أدبيات الفكر الإداري التربوي المعاصر.

كما تضمن البحث في القسم الثالث منه، واقع الإداريين بجامعة الفيوم وثائقياً، حيث يعد المورد البشري أهم مواردها، ويمثل الإداريين بها الأداة الفاعلة لتلبية احتياجات المستفيدين من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ويعد توفير بيئة أكاديمية آمنة أساسها القيادة أمراً بالغ الأهمية، ففي حال لم تتوافر العلاقات الجيدة في بيئة العمل رغم توافر كافة الخدمات، قد تظهر سلوكيات القيادة السامة، وقد تقل مستويات الرضا عن العمل وتظهر سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وتؤثر بالتالي على أداء جامعة الفيوم لوظائفها المنوطة بها بفعالية.

وعليه فقد أشار الواقع- طبقاً لما رصدته الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم ٢٠٢٢ / ٢٠٢٧م في نتائج تحليل الوضع الراهن- إلى وجود نقاط ضعف تتعلق بالجهاز الإداري، تمثلت إحداها في " انخفاض مستوى الأداء الوظيفي للجهاز الإداري بجامعة الفيوم" وذلك على الرغم من وجود أنظمة للحوافز والمكافآت وبرامج لتنمية القدرات،

تم استخدام المنهج الوصفي لتحقيق أهداف البحث، ومن إطلاع الباحثة على نتائج البحوث والدراسات السابقة والتي تناولت العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وتحليلها، تمكنت من صياغة الفرض الرئيس للبحث الحالي على النحو التالي: توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة السامة والتمثلة في ( الترويج الذاتي، والإشراف المسيء، وضعف القدرة على التنبؤ، والنجسية، والقيادة الاستبدادية) وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية المتمثلة في(التخريب، والانسحاب، والانحراف في الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، وحجب المساعدة عن الآخرين) المتعلقة بالعمل بصفة اجمالية للإداريين بجامعة الفيوم محل الدراسة. وانبثق من الفرض الرئيس للبحث الحالي خمسة فروض فرعية.

وقد تم التطبيق الميداني للكشف عن واقع ممارسات القيادة السامة من وجهة نظر الإداريين وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الإداريين من وجهة نظر القيادات، والعلاقة الارتباطية بين المتغيرين، وقامت الباحثة بتصميم استبانتي لقياس متغيرات البحث، وتكون مجتمع البحث من القيادات الإدارية والإداريين العاملين بجامعة الفيوم، وتكونت عينة الدراسة الميدانية من(٣٧٧) مفردة، بواقع (٦٠) من القيادات الإدارية، و (٣١٧) من الإداريين العاملين بجامعة الفيوم، وقد تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيارها، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد القيادة السامة لدى القيادات الإدارية وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى الإداريين بجامعة الفيوم، تمثلت فيما يلي:

- كشفت نتائج البحث الحالي عن وجود علاقة ارتباطية إجمالية بين أبعاد القيادة السامة وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث ارتبطت جميع أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- ضعف القدرة على التنبؤ- النرجسية) ارتباطات

- طردية دالة إحصائياً مع أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ( التخریب، الانسحاب، الانحراف في الإنتاج، الاعتداء على الآخرين، حجب المساعدة عن الآخرين)
- كشفت نتائج البحث عن وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- ضعف القدرة على التنبؤ- النرجسية) والتخریب كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية. وترتفع قيمة الارتباط بين الإشراف المسيء والتخریب، في حين تنخفض بين النرجسية والتخریب
  - أسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- ضعف القدرة على التنبؤ- النرجسية)، والانسحاب كأحد أبعاد سلوكيات العمل المضاد للإنتاجية. وترتفع قيمة الارتباط بين القيادة الاستبدادية والانسحاب، في حين تنخفض بين النرجسية والانسحاب.
  - أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- ضعف القدرة على التنبؤ- النرجسية- القيادة الاستبدادية) مع الانحراف في الإنتاج، وترتفع قيمة الارتباط بين الترويج الذاتي والانحراف في الإنتاج.
  - أظهرت النتائج أن العلاقة بين أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- النرجسية- القيادة الاستبدادية) ذات ارتباطات طردية دالة إحصائياً مع بُعد الاعتداء على الآخرين، وترتفع قيمة الارتباط بين الترويج الذاتي والاعتداء على الآخرين.
  - أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي- الإشراف المسيء- ضعف القدرة على التنبؤ- النرجسية- القيادة الاستبدادية) وبين حجب المساعدة عن الآخرين، وترتفع قيمة الارتباط بين الترويج الذاتي وحجب المساعدة عن الآخرين.
- وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم مجموعة من الآليات المقترحة للتغلب على ممارسات الترويج الذاتي، والإشراف المسيء، وضعف القدرة على التنبؤ، والنرجسية والقيادة الاستبدادية. كسلوكيات مصاحبة للقيادة السامة، كما تم تقديم مجموعة من الآليات المقترحة للتغلب على ممارسات التخریب، والانسحاب والانحراف في الإنتاج، والاعتداء على الآخرين، وحجب المساعدة عنهم.