

العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الدور الوسيط لخرق العقد النفسي (دراسة تطبيقية علي العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة) إعداد

يارا عبد القادر محمد محمود سمرة
باحثة ماجستير-إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة المنصورة

د/تامر إبراهيم عشرى
أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة- جامعة المنصورة

المستخلص:

استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية مع توسط خرق العقد النفسي، وذلك بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

وإجريت الدراسة على عينة قوامها (367) مفردة من العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة. ، وتم توزيع الاستبيان بشكل يدوي وتم الحصول على (370) استمارة صحيحة تم اخضاعهم جميعاً للتحليل الإحصائي وقد بلغت نسبة الاستجابة 100%. وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدة نتائج يتمثل أهمها في وجود علاقه ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة السامة وأبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية و خرق العقد النفسي، و وجود تأثير معنوي جزئي لأبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ، و وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة على خرق العقد النفسي ، و وجود تأثير معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ، و وجود تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية عند توسط خرق العقد النفسي. واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها ، وتوضيح توصيات الدراسة، وحدودها ، والدراسات المستقبلية .

الكلمات المفتاحية : القيادة السامة، خرق العقد النفسي، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، جامعة المنصورة .

تمهيد:

لقد حظي موضوع القيادة السامة باهتمام كبير من جانب العديد من الباحثين، حيث يعد أحد الجوانب السيئة والمظلمة للسلوك القيادي، وأحد أبرز المقدمات لانتشار مجموعة من السلوكيات السلبية داخل مكان العمل (Pelletier, 2010; Dobbs and Do, 2019).

كما حظيت دراسة سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على اهتمام الباحثين والمتخصصين في علم الإدارة في السنوات الأخيرة، وذلك لعظم تأثيراتها السلبية والمدمرة على المنظمات بشكل عام من حيث تخفيض معدلات الإنتاجية وتعظيم تكاليف الانتاج وإتلاف الممتلكات سواء للمنظمة أو لزملاء العمل، فضلاً عن الحد من رفاهية المنظمة وأعضائها (Chen , 2020 . et al).

ويعد العقد النفسي مجموعة من التوقعات المتبادلة بين الموظف والمنظمة، والتي تتكون من الواجبات التي يُكلف بها الموظف تجاه منظمته مقابل حقوقه، ويحدث خرق العقد النفسي نتيجة عدم وفاء أحد الطرفين بالتزاماته (Niesen et al., 2018).

لذا: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية مع توسط خرق العقد النفسي لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة .

أولا :الإطار النظري والدراسات السابقة:

يتضمن الإطار النظري والدراسات السابقة توضيح لمفاهيم ، وأبعاد متغيرات البحث ،وعرض لعدد من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة بهذه المتغيرات ،وذلك على النحو الاتي :

1- الإطار النظري:

وفيه سيتم عرض مفاهيم وأبعاد متغيرات الدراسة ،وذلك علي النحوالتالي:

1/1- مفهوم القيادة السامة:

عرف (Farghaly and Abou Zeid,2023)القيادة السامة بأنها نمط مدمر للقيادة في بيئة مشتتة للانتباه يعطي القادة السامون الأولوية لمصالحهم الشخصية على أهداف المنظمة.

كما يرى (أحمد، الأهل، 2023) ان القيادة السامة هي نمط مدمر حيث يعطي القادة الأولوية للحفاظ على مناصبهم والسيطرة على المرؤوسين من خلال تكتيكات ضارة، غالبًا دون وعى بأنه من الممكن أن يكون لأفعالهم تأثير ضار على إحساس الأفراد بالكرامة واحترام الذات والشخصية، مما يؤدي إلى عواقب وخيمة.

بينما أشار كلا من (Tiwari and Jha,2022) ان القيادة السامة هي نمط مدمر يتضمن القادة الذين يستخدمون السلوكيات الضارة لتحقيق الأهداف الشخصية على حساب الأفراد

والمنظمة ككل، ويمكن أن يؤثر ذلك سلباً على الأداء الفردي ويعوق قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

بينما يرى (سبع، 2022) ان القيادة السامة هي التي تتميز بسلوكيات وإجراءات متعمدة تهدف إلى تحقيق الأهداف الشخصية، والتي يكون لها عواقب سلبية وخيمة على الموظفين بما في ذلك انخفاض الأداء، ويمكن أن يؤدي ذلك أيضا إلى ضغط كبير على المنظمة نفسها، مما يعوق قدرتها على تحقيق أهداف المنظمة ويؤدي إلى تراجع الاداء التنظيمي.

في حين عرفها (Coakley,2021) بانها نمط مدمر يتضمن القادة الذين يستخدمون السلوكيات الضارة والخلل الوظيفي الشخصي لإلحاق ضرر دائم وجسيم بمنظمتهم ومرؤوسيهـم.

وعرفها (Aboramadan et al.,2020) بأنها مجموعة متنوعة من السلوكيات التي يظهرها القادة في مكان العمل، مثل تهميش الموظفين، والتقليل من قيمتهم، فضلا عن التعدي على ممتلكات الغير مع إساءة استخدام مفرطة للسلطة والسيطرة على الموظفين، وإعطاء الأولوية للمصالح الشخصية على مصالح مكان العمل وحقوق الموظفين.

كما وصف (Laguda,2021)القيادة السامة بأنها نمط من السلوك يخلق الانزعاج والخوف بشكل يمكن أن يؤدي إلى ضغوط للمرؤوسين وانخفاض الأداء.

كما عرف (عبد المعطى، 2020) القيادة السامة على أنها نمط مدمر يؤثر سلباً على المرؤوسين والمنظمات والبيئة المحيطة، يمكن أن يترك المنظمة في حالة أسوأ بكثير مما كانت عليه من قبل.

فى حين عرّف (Morris,2019) القيادة السامة بأنها مجموعة من السلوكيات والأفعال المتعمدة تهدف إلى تخريب الأداء الفعال للمنظمة من خلال التلاعب والخداع والتخويف والإذلال للآخرين لتحقيق مكاسب شخصية.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد القيادة السامة، اتضح أن غالبية هذه الأدبيات تتفق على أن هناك خمسة أبعاد هم : الإشراف المسئ، النرجسية، صعوبة التنبؤ، القيادة الاستبدادية، الترويج الذاتى، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد:

(Dahlan and Kamarudin,2024; Atalla and Moustafa,2023;Mousa et al .,2020;Adeoye et al .,2020)

1/1/1- الإشراف المسئ

عرف (Shaw et al.,2011)الإشراف المسئ بأنه أسلوب قيادة مدمر يتميز بالمعاملة التعسفية، والتقليل من القيمة، وتجاهل المرؤوسين، والتركيز على الإطراء والطاعة. يمكن أن يؤدي ذلك إلى بيئة عمل سلبية.

كما اشار (Tepper,2000) ان الإشراف المسئ هو درجة تعرض المرؤوسين لسلوكيات ضارة، لفظية وغير لفظية، من رؤسائهم.

2/1/1- القيادة الاستبدادية

عرف (Dobbs,2014) القيادة الاستبدادية بأنها نمط يتميز بالسيطرة المفرطة وانعدام الاستقلال الذاتى للمرؤوسين.

كما أوضح (Farh et al.,2014) أن القيادة الاستبدادية هي نمط قيادي يمارس السيطرة المطلقة، ويطالب بالطاعة، ويتوقع من المرؤوسين اتباع أوامرهم.

3/1/1- النرجسية

عرف (McCallaghan et al.,2019) النرجسية بأنها الشعور بالإعجاب المفرط بالذات، وعدم التعاطف مع الآخرين، والتركيز على الاحتياجات والرغبات الشخصية على حساب رفاهية الفريق أو المنظمة. وتشير النرجسية الى ميل القادة إلى التركيز على الصورة الذاتية وعدم التعاطف مع الآخرين، وغالبًا ما يهملون الاعتراف بمهارات وجهود مرؤوسيهم (Brouwers and Paltu,2020) .

4/1/1- صعوبة التنبؤ

يرى (Martinko et al.,2013) أن صعوبة التنبؤ بسلوكيات القائد تنبع من مجموعة من السلوكيات الخاصة بالقائد تعكس حالات تقلبات مزاجية وتؤثر بشكل كبير على مستوى الاستقرار أو التوتر داخل مكان العمل.

كما تشير صعوبة التنبؤ إلى الرؤساء الذين لديهم نوبات غضب متكررة ويغضبون من مرؤوسيهم لأسباب غير واضحة (Schmidt ,2008).

5/1/1_ الترويج الذاتي

يرى (Maxwell,2015) أن الترويج الذاتي يتضمن ممارسات متكررة من جانب القائد من أجل عرض الانجازات الذاتية والمطالبة بالفضل في أي نجاحات تنظيمية بينما يتجنبون تحمل

المسؤولية عن الإخفاقات، وبدلاً من ذلك يلقون باللوم على الآخرين.

2/1-خرق العقد النفسي

عرف (Botha and Steyn, 2023) خرق العقد النفسي أنه يحدث عندما يدرك الفرد أن المنظمة لم تفي بواحد أو أكثر من وعودها الضمنية أو الصريحة في علاقة العمل.

و عرف (Ampofo et al., 2023) خرق العقد النفسي بأنه التفسير الشخصي للفرد لعلاقته بالمنظمة، بناءً على تجاربه وتصوراته وتغيير شروط العلاقة بينهما وعدم الالتزام بها.

ويعرفه (Qiao et al., 2023) بأنه اعتقاد داخلي للفرد حول الالتزامات والمزايا المتبادلة في علاقة العمل وعدم الالتزام بها.

كما عرف (Culiberg et al., 2023) خرق العقد النفسي بأنه عدم التفاهم مشترك بين الموظف ومؤسسته حول الالتزامات والفوائد المتبادلة لعلاقتهم.

بينما أشار (Agarwal and Avey, 2022) أن خرق العقد النفسي يقصد به فشل المنظمة في تلبية توقعات الموظف.

ويرى (Topa et al., 2022) أن خرق العقد النفسي تجربة ذاتية يعتقد فيها الفرد أن صاحب العمل قد فشل في تلبية توقعاته.

بينما أشار (الحبشي وآخرون، 2021) بأنه يحدث خرق للعقد النفسي عندما يشعر الموظف أن المنظمة فشلت في الرد بالمثل على مساهماتهم بطريقة عادلة.

كما يرى (Iin et al., 2018) أن خرق العقد النفسي يحدث عندما يرى الموظف أن التبادل بين مساهماته ومكافآت المنظمة غير عادل.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة التي اتاحت للباحثة الاطلاع عليها يتبين أنها تناولت متغير خرق العقد النفسى باعتباره متغير أحادى الابعاد مثل دراسة كل من :

(Lin et al.,2018; Rani et al., 2018 , Niesen et al., 2018 ; peng et al.,2016; Qiuo et al.,2023)

وهوما تبنته الباحثة فى دراستها

3/1-سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

عرف (هاشم، عواد، 2024) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها تلك الكلمات والسلوكيات المتعمدة من قبل موظفي المنظمة والتي تتعارض مع مصالح المنظمة وتؤثر سلباً على إنتاجها.

كما وصف (Pascaru-Goncear,2023) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية بأنها نوع من السلوك المدمر الذي يتعارض مع السلوكيات المقبولة داخل المنظمة، مما يؤثر هذا السلوك على أصحاب المصلحة والموظفين والمنظمة، مما يؤدي إلى انخفاض الأداء والخسائر التنظيمية.

بينما اشار (Kareem et al.,2023) إن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية تضر سلباً بالمنظمات فهي لا تؤدي إلى خسائر مادية فقط بل وتؤثر سلباً على الموارد البشرية للمنظمة، ويرجع ذلك إلى أن الأعضاء غير سعداء ومكتئبين بشكل عام، مما يضر بجودة وسمعة الحياة التنظيمية ككل.

وعرف (Isilay, 2023) بأنها إجراءات طوعية تهدد أمن المنظمة وموظفيها عن طريق انتهاك المتطلبات التنظيمية الهامة.

فى حين اشار (حسين، 2023) أنها تلك السوكيات التى تحدث عندما يؤذى العمال عمداً العملاء أو زملاء العمل.

كما عرف (Kamil, 2021) بأنها سلوكيات متعمدة تضعف الفعالية التنظيمية ولها تأثير على أداء الفرد داخل المنظمة.

وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة للوقوف على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية اتضح أن غالبية هذه الأدبيات تتفق على أن هناك بعدين أبعاد وهى :

سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الأفراد، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد :

Tam and Ha,2023; Isilay,2023; Chinwuba,2023;
(Gürlek, 2021; Pratama and Parahyanti, 2019

1/3/1_ سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة

تشير الى تلك السلوكيات التي تستهدف المنظمة بهدف إلحاق الضرر بها بشكل متعمد ومن أمثلتها سرقة المعدات والتسبب في تخريب الآلات (Bennett and Rodinson,2000).

وقسم (Hollinger and Clark,1982) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة إلى نوعين من السلوك: الأول هو الانحراف عن الإنتاجية، والذي يشمل جميع الإجراءات التي تعيق الأداء وتشمل: مغادرة المكتب مبكراً، وأخذ فترات راحة طويلة، وأداء سيئ، وتبديد الموارد. والثانى: الانحراف عن الممتلكات: هو نمط من السلوك يشمل جميع حالات الضرر بالممتلكات، بما في ذلك إساءة الاستخدام والتخريب والتلف. كما تضرر هذه الاجراءات بالمنظمة من خلال

الغش وعدم الالتزام بالمواعيد النهائية وإنتاج أعمال ذات جودة رديئة وإهدار الوقت والتخريب) (Robinson and Bennet,1995).

2/3/1- سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد

تشير إلى تلك السلوكيات التي تستهدف الأفراد في بيئة العمل بقصد إلحاق الضرر بهم بشكل متعمد، ومن أمثلتها سرقة من زملاء العمل والمضايقة والنميمة) (Bennett and Rodinson,2000).

وقسم (Robinson and Bennet,1995) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الافراد الى نوعين من السلوك: الأول هو الانحراف الشخصي والذي يتضمن أي شكل من أشكال السلوك العدائي تجاه زملاء العمل أو الرؤساء أو الرؤوسين، وتشمل بعض الأفعال المحفوفة بالمخاطر مثل السرقة من أشخاص آخرين، والاعتداء اللفظي، والتحرش الجنسي، والاعتداء على الآخرين. والثاني: الانحراف الاجتماعي وهو جميع الإجراءات التي يتخذها الموظفون عند التفاعل مع بعضهم البعض، مما يتسبب في ظهور بعض السلوكيات غير الأخلاقية والضارة في مكان العمل، مثل: نشر الشائعات حول الشركة أو موظفيها أو كليهما.

2- العلاقة بين متغيرات الدراسة وتطوير فروض الدراسة :

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة واستجابة لتوصيات تلك الدراسات ،يتمثل الجانب الأكاديمي لمشكلة الدراسة في وجود بعض الفجوات

البحثية التي يمكن استعراضها في النقاط التالية ،والتي يمكن تغطيتها وتناولها بالدراسة فيما يلي:

1/2-العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

هدفت دراسة (Abugabel,2023) إلى دراسة التأثير المباشر للقيادة السامة على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الهيئة القومية لسكك حديد مصر واستكشف ما اذا كان الانحراف التنظيمي يلعب دورا وسيطا" في هذه العلاقة، وتوصلت نتائج الدراسة الى أن جميع أبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي، الاشراف المسئ، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية، القيادة الاستبدادية) لها تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة إحصائية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الهيئة القومية لسكك حديد مصر، كما وجد تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة السامة على جميع أبعاد الانحراف التنظيمي (السخرية التنظيمية، الانعدام المعياري التنظيمي، انعدام القيمة التنظيمية) باستثناء القيادة الاستبدادية ليست لها تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة إحصائية على الانحراف التنظيمي، علاوة على ذلك، كشف النتائج الاحصائية أن جميع أبعاد الانحراف التنظيمي لها تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كما توصلت الى ان جميع أبعاد الانحراف التنظيمي تلعب دورا وسيطا في العلاقة بين القيادة السامة و سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية في الهيئة القومية لسكك حديد مصر.

كما هدفت دراسة (Hattab,S.,et al.,2022) الى معرفة تأثير القيادة السامة على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية للموظفين من خلال دور نية ترك العمل، وتوصل نتائج الدراسة أن تأثيرمباشر للقيادة السامة على سلوكيات العمل المضادة

للإنتاجية للموظفين وان هذا التأثير يتوسطه جزئيا نية ترك العمل.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة يوجد علاقة إيجابية بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ،ولذلك تفترض الدراسة الفرض التالي:

H1: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى العاملين قطاع التعليم بجامعة المنصورة .

2/2- العلاقة بين أنماط القيادة وخرق العقد النفسي:

هدفت دراسة (Ungor and Bayraktar,2023) الى تحليل العلاقة بين القيادة المظلمة المدركة والارتباط في العمل، والعقد النفسي في فنادق الخمس نجوم في اسطنبول وأنقرة وأنطاليا، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها: أن هناك علاقة معنوية وسلبية بين القيادة المظلمة المدركة والعقد النفسي والارتباط بالعمل، وعلاقة معنوية وإيجابية بين الارتباط بالعمل والعقد النفسي. بالإضافة إلى ذلك أن الارتباط بالعمل كان له دور وسيط جزئي في تأثير القيادة المظلمة المدركة على العقد النفسي.

كما هدفت دراسة (عبدالله و اخرون ، 2019) والتي تتضمن أثر الإشراف التعسفي وخرق العقد النفسي كمتغيرين مستقلين في سلوك المواطن التنظيمية من خلال الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي، وتوصلت الدراسة إلى وجود دور وساطة جزئي لانتهاك العقد النفسي في العلاقة بين كل من الإشراف التعسفي وخرق العقد النفسي في سلوك المواطن التنظيمية.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة يوجد علاقة إيجابية بين القيادة السامة وخرق العقد النفسي ،ولذلك تفترض الدراسة الفرض التالي:

H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة علي خرق العقد النفسي لدى العاملين نقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

3/2-العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية :

هدفت دراسة (Ma et al.,2019) إلى دراسة التأثير الوسيط لخرق العقد النفسي على العلاقة بين عدم الأمان الوظيفي والسلوك المنحرف في مكان العمل، أظهرت النتائج أن خرق العقد النفسي يتوسط جزئيًا العلاقة بين عدم الأمان الوظيفي والسلوك المنحرف في مكان العمل.

كما هدفت دراسة (Chen and King.,2018) إلى استكشاف العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوك العمل المضادة للإنتاجية من خلال التركيز على الدور الوسيط للسخرية التنظيمية واغتراب العمل، وأوضحت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسط (السخرية التنظيمية والاغتراب عن العمل).

وبناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة يوجد علاقة إيجابية بين خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ،ولذلك تفترض الدراسة الفرض التالي:

H3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية لدى العاملين نقطاع التعليم بجامعة المنصورة.

4/2- الدور الوسيط لخرق العقد النفسي في العلاقة بين القيتدة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية :

هدفت دراسة (عسحاس، 2023) إلى اختبار أثر القيادة السامة باعتبارها متغيراً "مستقلاً"، وانتهاك العقد النفسي المدرك باعتباره متغير وسيطاً تفاعلياً على سلوك العمل الانحراف، وكذلك اختبار الدور المعدل للانفصال الأخلاقي لعلاقة كل من القيادة السامة وانتهاك العقد النفسي بسلوك العمل الانحراف لدى العاملين بمجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظة الفيوم، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة السامة على كل من انتهاك العقد النفسي وسلوك العمل الانحراف، وتأثير إيجابي لانتهاك العقد النفسي على سلوك العمل الانحراف، كما توصلت النتائج أيضاً لوجود دور وساطة معنوية لانتهاك العقد النفسي في علاقة القيادة السامة بسلوك العمل الانحراف، بالإضافة إلى وجود دور معدل معنوي للانفصال الأخلاقي يعدل من علاقة من القيادة السامة وانتهاك العقد النفسي بسلوك العمل الانحرافي.

وهدف دراسة (Kayani and Alasan.,2021) إلى التعرف على العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية و الدور الوسيط لخرق العقد النفسي، وكذلك من خلال تحليل التأثير المعدل للشخصية الاستباقية، و توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن القيادة السامة لها علاقة إيجابية معنوية مع سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وسلوية مع خرق العقد النفسي في نموذج الوساطة الجزئية، تم العثور على أن خرق العقد النفسي مرتبط بشكل إيجابي بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

بينما تم تحديد الشخصية الاستباقية لإضعاف العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وبناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة يوجد يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد القيادة السامة علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسيط خرق العقد النفسي ، ولذلك تفترض الدراسة الفرض التالي:

H4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد القيادة السامة علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسيط خرق العقد النفسي لدى العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة .

ثانياً: الدراسة الاستطلاعية :

لتحديد مشكلة الدراسة قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة مسيرة قدرها (36) مفردة من العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصورة ، وتم اجراء المقابلات في ضوء اطار المقابلات الشخصية ف الفترة من 12\2\2024 إلى 20\2\2024 تم إعداده بناء على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، وذلك لتكوين فكرة مبدئية عن مدى توافر أبعاد القيادة السامة، ومدى قناعة الموظف للوفاء بالعقد النفسي أو خرقه، بالإضافة إلى مدى توافر أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وقد كشفت الدراسة الاستطلاعية عن عدة مؤشرات أولية، تمثلت أهمها في:

1- وجود تفاوت بين العاملين من حيث مستوى ممارسة المديرين والرؤساء والمشرفين لأبعاد القيادة السامة، فقد أشار بعض المقابلين إلى أن رؤساءهم يسيئون استخدام سلطاتهم، ويستخدمون ألفاظ مسيئة عند التعامل معهم، وذكر

البعض أن أسلوب مديرهم في التعامل يختلف تماما عند تعامله مع رؤسائه، في حين أكد آخرين على أن رؤسائهم غالبا ينسبون النجاح لأنفسهم وأخطائهم على العاملين للتهرب من تحمل المسؤوليات.

2- أبدى بعض العاملين استيائهم عن المقابل المادي (الأجور والحوافز)، وعدم مساواتهم بالعاملين في الجهات الأخرى، وأكد البعض على أن عمله الحالي لم يحقق له أماله وطموحاته، وأن فرص الترقية محدودة.

3- وجود تفاوت بين العاملين من حيث درجة توافر أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية – فقد حرصت الباحثة أثناء المقابلات على عدم سؤال الفرد عن سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، بل تم سؤال الفرد حول مدى قيام زملاء الآخرين بهذه السلوكيات – فقد أشار البعض إلى إضاعة بعض زملاء العمل لوقت العمل في أنشطة غير ضرورية، وعدم الالتزام بمواعيد الحضور والانصراف ومحابة الأقارب والمعارف في تقديم الخدمات.

ثالثا: مشكلة وتساؤلات الدراسة :

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في إطار التساؤلات البحثية التالية:

ما تأثير القياده السامة بوصفها متغير مستقلا ، وخرق العقد النفسي بوصفها متغيرا وسيطا على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كمتغير تابع لدى العاملين قطاع التعليم بجامعة المنصورة ؟

الأمر الذي يثير التساؤلات البحثية التالية :

(1) ما تأثير أبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟

(2) ما تأثير أبعاد القيادة السامة على خرق العقد النفسي؟

(3) ما تأثير خرق العقد النفسي على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟

(4) ما طبيعة التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسيط خرق العقد النفسي؟

رابعاً: أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة يمكن للباحثة صياغة أهداف الدراسة كما يلي:

(1) فحص تأثير أبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟

(2) تحديد تأثير أبعاد القيادة السامة على خرق العقد النفسي؟

(3) معرفة تأثير خرق العقد النفسي على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية؟

(4) الكشف عن التأثير غير المباشر لأبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسيط خرق العقد النفسي؟

خامساً: فروض الدراسة

في ضوء مشكلة البحث ، وتحقيقاً لأهداف الدراسة ، قام الباحثون بصياغة الفروض التالية :

H1: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وينقسم هذا الفرض الي الفروض الفرعية التالية:

H1a: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد للقيادة السامة علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة

H1b: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد.

H2: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة علي خرق العقد النفسي.

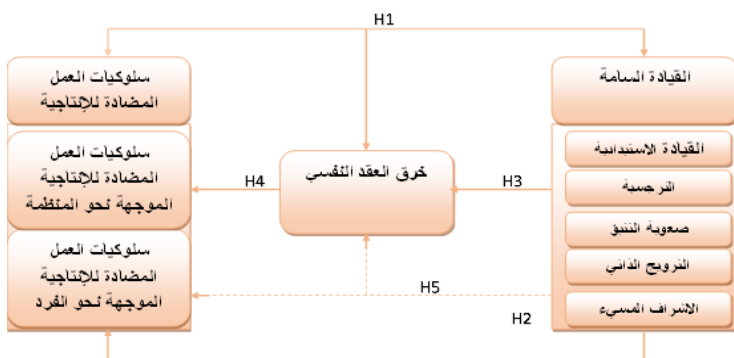
H3: يوجد تأثير معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وينقسم هذا الفرض الي الفروض الفرعية التالية:

H3a: يوجد تأثير معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة.

H3b: يوجد تأثير معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي علي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد.

H4: يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد القيادة السامة علي أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال توسط خرق العقد النفسي.

وبناء على العرض السابق وفي محاولة لفهم دور كل من القيادة السامة ،خرق العقد النفسي، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ، يوضح الشكل رقم (1) تصورا للعلاقة بين متغيرات الدراسة .



المصدر: من اعداد الباحثين في ضوء الدراسات السابقة .

الشكل رقم (1): الإطار المفاهيمي للعلاقة بين متغيرات الدراسة.

سادساً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من اعتبارات علمية وتطبيقية فيما يلي:

(1) الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة فيما يلي:

أ) تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق بعض الإسهامات على المستوى العلمي من خلال تغطية الفجوة البحثية في الدراسات السابقة، عن طريق دراسة التأثير المباشر وغير المباشر القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وذلك عن طريق توسيط خرق العقد النفسي.

ب) تنبع أهمية الدراسة الحالية من أهمية المتغيرات التي تتناولها حيث تتناول القيادة السامة والتي لم تحظى بالقدر

الكافي من الاهتمام في الدراسات المحلية، وذلك - في حدود علم الباحثة.

(2) الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة فيما يلي:

(أ) تطرقها لأحد الموضوعات الهامة في مجال إدارة الأعمال بصفة عامة ومجال القيادة بصفة خاصة وهي القيادة السامة، وما لها من انعكاسات على أداء العاملين بقطاع هام كقطاع التعليم.

(ب) تساعد الدراسة الحالية في الوقوف على الواقع الفعلي للقيادة السامة في علاقتها خرق العقد النفسي ومدى تأثيرها في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

(ج) مساعدة القائمين على الإدارة بقطاع التعليم بجامعة المنصورة من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتوصيات في الحد من بيئة العمل السامة وللعمل على تخفيف سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والالتزام بالعقد النفسى.

(د) على الرغم من تناوله في العديد من الدراسات في بيانات ثقافية مختلفة، وبالتالي لا يزال المجال مفتوحاً لإجراء المزيد من الدراسات الأكاديمية في هذا المجال.

سابعاً: منهجية الدراسة

تتضمن منهجية البحث عدة عناصر تتمثل في أنواع البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، قياس متغيرات الدراسة، و مجتمع وعينة الدراسة عليها، وأداة جمع البحث وطريقه جمع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، وفيما يلي يستعرض الباحثان هذه العناصر على النحو الأتى :

1- أنواع البيانات المطلوبة للدراسة، ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على نوعين من البيانات وهما:

1.البيانات الأولية:

تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال قائمة الاستقصاء الموجهة إلى العاملين في قطاع التعليم بجامعة المنصورة لقياس متغيرات الدراسة

2. البيانات الثانوية:

تتمثل في مراجعة الكتب والدراسات العربية و الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة، والبيانات الإحصائية والتقارير التي سبق تجميعها بواسطة جهات وباحثين آخرين، بما يمكن الباحثة من تأصيل المفاهيم، وإعداد الإطار النظري للدراسة.

2- قياس متغيرات البحث

اعتمد البحث في قياس هذه المتغيرات وأبعادها الفرعية على مجموعة من المقاييس التي احتوت كل منها مجموعة من العبارات لقياس كل متغير ، وتم قياس الوزن النسبي لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تراوحت موافقة المستقصى منهم على عبارات كل مقياس من (1= غير موافق تماما) ألى (5=موافق تماما) ،وفيما يلي توضيح لمتغيرات البحث والمقاييس التي اعتمد عليها البحث :

1/2- القيادة السامة(المتغير المستقل)

تم قياس هذا المتغير ممن خلال مقياس مكون من (19)عبارة، موزع على خمس أبعاد أساسية وهما (الإشراف المسئ، القيادة

للإستبدادية، النرجسية، صعوبة التنبؤ، القيادة السلطوية) والتي قدمته دراسة (Schmidt, 2014) .

2/2- خرق العقد النفسي (المتغير الوسيط)

تم قياس خرق العقد النفسي من خلال الاعتماد على مقياس دراسة (Robinson and Morrison , 2000) ويتكون من (5) عبارات.

2/3- سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (المتغير التابع)

تم قياس المتغير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية من خلال مقياس (Kelloway and Nault, 2002) المكون من (7) عبارة، موزعة على بعدين وهما: (سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة) نظرا " لتناسبه مع أهداف الدراسة.

3-مجتمع وعينة البحث :

يشمل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بقطاع التعليم جامعة المنصورة والبالغ عددهم (7811) عامل وذلك ووفقا على سجلات التنظيم والإدارة بجامعة المنصورة، وفي ضوء حجم مجتمع الدراسة وعند مستوي ثقة (95%) وعند مستوي معنوية (5%) ، تم حساب حجم العينة باستخدام برنامج Sample size calculator ، وبلغ حجم العينة (367) مفردة ، وتم توزيعها على الكليات المختلفة بالنسبة والتناسب ، وبلغ عدد القوائم الصحيحة التي تم الحصول عليها الصالحة للتحليل (370) قائمة تم اخضاعها للتحليل الإحصائي كانت نسبة الاستجابة 100% .

4- أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في البحث :

اعتمد البحث في تحليل البيانات الميدانية على:

1. **معامل ارتباط بيرسون:** ويُستخدم لقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر مع تحديد نوع العلاقة وقوتها. وتم استخدامه في اختبار الفرض الأول من فروض الدراسة.
2. **أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة البنائية:** ويُستخدم لقياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات. وتم استخدامه لاختبار بداية من الفرض الثاني إلى الفرض الخامس.

وتم استخدام الحزم الإحصائية التالية:

SPSS for windows (version 25)

AMOS (version 25)

ثامنا:تقييم الصدق والثبات فى المقاييس :

بعد الانتهاء من عملية تصميم قائمة الاستقصاء قامت الباحثة
باجراء اختباري الصدق والثبات Validity and Reliability
لعبارات هذه القائمة وذلك على النحو التالي:

1-تقييم صدق المقاييس :

يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قوائم الاستقصاء
في قياس ما صممت من أجله والتأكيد على أن عبارات القائمة
تعطي المستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده
الباحثة.

واعتمدت الباحثة في اجراء اختبار الصدق على كل من صدق
المحتوى والتحليل العاملي التوكيدي وصدق التقارب وذلك كما
يلي:

1- صدق المحتوى: تم عرض قائمة الاستقصاء
في صورتها الأولية على السادة المشرفين على الدراسة،
وبعد إجراء التعديلات اللازمة تم عرضها على بعض
المحكمين من السادة أساتذة إدارة الأعمال¹، وذلك للتأكد من
صلاحيتها من الناحية العلمية وقد أبدى هؤلاء المحكمون
مجموعة من الملاحظات على العبارات الواردة بقوائم
الاستقصاء، وقد قامت الباحثة مع السادة المشرفين بتعديل
القائمة وفقاً لتلك الملاحظات.

(1) أ.د/ مني سامي محمود مصطفى رئيس قسم إدارة الأعمال كلية التجارة- جامعة المنصورة

أ.د/ حميدة محمد النجار أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة- جامعة المنصورة

أ.د/ علي يونس أستاذ إدارة الأعمال كلية التجارة- جامعة المنصورة

أ.م/د/ سارة الدريني أستاذ مساعد إدارة الأعمال كلية التجارة- جامعة المنصورة

2-الصدق الموضوعي: بعد إجراء صدق المحتوى وتعديل الباحثة لقائمة الاستقصاء، قامت الباحثة بإجراء الصدق الموضوعي عن طريق التحليل العاملي التوكيدي، حيث يُعد التحليل العاملي التوكيدي أحد تطبيقات نموذج المعادلة البنائية Structural Equation Model، ويتيح الفرصة لاستخدام صحة نماذج معينة للقياس والتي يتم بنائها في ضوء أسس نظرية سابقة، كما يتيح الفرصة للتأكد من أن عبارات المقياس تقيس ما أُعدت من أجله، وقامت الباحثة بإجراء هذا التحليل لكل متغير من متغيرات الدراسة باستخدام برنامج (AMOS 21).

يوضح الجدول رقم (2) المعاملات المعيارية والثبات:

المتغير	البعد	رقم العبارة	كود العبارة	المعاملات المعيارية	معامل ألفا
(أ) القيادة السامة					
1- الإشراف المسئ	1- الإشراف المسئ	1	Q1	0.736	0.878
		2	Q2	0.829	
		3	Q3	0.748	
		4	Q4	0.526	
		5	Q5	0.881	
2- النرجسية	2- النرجسية	6	Q6	0.621	0.742
		7	Q7	0.745	
		8	Q8	0.743	
		9	Q9	0.892	
3- الترويج الذاتي	3- الترويج الذاتي	10	Q10	0.723	0.797
		11	Q11	0.716	
		12	Q12	0.645	
		13	Q13	0.729	
4- صعوبة التنبؤ	4- صعوبة التنبؤ	14	Q14	0.810	0.884
		15	Q15	0.754	
		16	Q16	0.686	
5- القيادة الاستبدادية	5- القيادة الاستبدادية	17	Q17	0.694	0.817
		18	Q18	0.821	
		19	Q19	0.751	

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

المتغير	البعد	رقم العبارة	كود العبارة	المعاملات المعيارية	معامل ألفا
ب) خرق العقد النفسي					
		20	Q20	0.797	0.766
		21	Q21	0.720	
		22	Q22	0.734	
		23	Q23	0.694	
		24	Q24	0.794	
ج) سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية					
1-سلوكيات موجهة نحو المنظمة		25	Q25	0.612	0.796
		26	Q26	0.872	
		27	Q27	0.603	
		28	Q28	0.757	
2-سلوكيات موجهة نحو الفرد		29	Q29	0.599	0.730

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

جدول رقم (3): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للمتغيرات بالوسط الحسابي والانحراف المعياري

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب
الإشراف المسئ	3.508	0.590	16,82	1
النرجسية	3.366	0.583	17,32	2
الترويح الذاتي	3.545	0.740	20,88	5
صعوبة التنبؤ	3.498	0.716	20,47	4
القيادة الاستبدادية	3.512	0.697	19,85	3
القيادة السامة	3.473	0.515	14,83	-

-	16,76	0.602	3.591	خرق العقد النفسي
2	18,71	0.679	3.629	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة
1	17,97	0.693	3.855	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد
-	14,26	0.501	3.513	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية

*ن= 370

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي .

جدول رقم (4): مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

خرق العقد النفسي	السلوكيات الموجهة نحو الفرد	السلوكيات الموجهة نحو المنظمة	القيادة الإستبدادية	صعوبة التنبؤ	الترويج الذاتي	الانرجسية	الإشراف المسي	نوع
							1	الإشراف المسي
						1	.561**	الانرجسية
					1	.631**	.526**	الترويج الذاتي
				1	.764**	.584**	.545**	صعوبة التنبؤ
			1	.735**	.687**	.588**	.541**	القيادة الإستبدادية
		1	.703**	.737**	.644**	.590**	.523**	السلوكيات الموجهة

نحو المنظمة								
السلوكيات الموجهة نحو الفرد	1	.703**	.706**	.725**	.666**	.507**	.561**	
خرق العقد النفسي	1	.634**	.629**	.596**	.641**	.632**	.576**	.655**

** معنوية عند مستوى 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي .

ويتضح من الجدول رقم (3) ما يلي:

- يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد الإشراف المسئ يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابي (3.508)، والانحراف المعياري (0.590)، ومعامل الاختلاف (16.82) ، ويقع بعد الاشراف المسئ فى المرتبه الاولى من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة .

- يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد النرجسية يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابي (3.366)، والانحراف المعياري (0.583)، ومعامل الاختلاف (17.32)، ويقع بعد النرجسية فى المرتبه الثانية من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة .

- يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد الترويج الذاتى يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابي (3.545)، وانحرافاً معيارياً (0.740)، وهو الأعلى في الجدول، ومعامل اختلاف (20.88) ، ويقع بعد الترويج الذاتى فى

- المرتبه الخامسة من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة .
- يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد صعوبة التنبؤ يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابى (3.498)، والانحراف المعياري (0.716)، ومعامل الاختلاف (20.47)، ويقع بعد صعوبة التنبؤ فى المرتبه الرابعه من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة.
 - يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد القيادة الاستبدادية الإ يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابى (3.512)، وانحرافاً معيارياً (0.697)، ومعامل اختلاف (19.85) ، ويقع بعد القيادة الاستبدادية فى المرتبه الثالثه من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة.
 - يلاحظ من النتائج السابقة أن متغير القيادة السامة ككل فقد بلغ الوسط الحسابى له (3.473)، والانحراف المعياري (0.515)، ومعامل الاختلاف (14.83) .
 - 7- يلاحظ من النتائج السابقة ان متغير خرق العقد النفسى بلغ الوسط الحسابى له (3.591)، وانحرافاً معيارياً (0.602)، ومعامل اختلاف (16.76) .
 - يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة يتسم بدرجة تميل الى الموافقه وذلك بمتوسط حسابى (3.629)، وانحرافاً معيارياً (0.679)، ومعامل اختلاف (18.71) ، ويقع بعد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة فى المرتبه الثانيه من حيث الاهميه النسبيه بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة.

- يلاحظ من النتائج السابقة أن بعد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد يتسم بدرجة تميل الى موافقه وذلك بمتوسط حسابي (3.855)، و انحراف معياري (0.693)، ومعامل اختلاف (17.97) ويقع بعد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد فى المرتبه الاولى من حيث الاهميه النسبية بالتطبيق على العاملين بقطاع التعليم بجامعة المنصوره محل الدراسة.
- يلاحظ من النتائج السابقة أن متغير سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ككل فقد بلغ الوسط الحسابي له (3.513)، وانحراف معياري (0.501) و معامل اختلاف (14.26).

تاسعا: نتائج البحث :

أ- تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

أظهر التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه باستخدام معامل ارتباط بيرسون النتائج التالية كما هو موضح فى جدول رقم (4) السابق :

- يوجد ارتباط معنوي موجب بين جميع أبعاد القيادة السامة، منها ما هو متوسط القوة بين كل من الاشراف المسئ والنجسية بمعامل ارتباط 0.561، وبمعامل ارتباط 0.526 بين الاشراف المسئ والترويج الذاتي، وبمعامل ارتباط 0.545 بين الاشراف المسئ وصعوبة التنبؤ، وبمعامل ارتباط 0.541 بين الاشراف المسئ والقيادة الاستبدادية، وبمعامل ارتباط 0.584 بين النرجسية وصعوبة التنبؤ، وبمعامل ارتباط 0.588 بين النرجسية والقيادة الاستبدادية، عند مستوى معنوية 0.01، ومنها ما

هو بمستوى قوة فوق المتوسط بين النرجسية والترويج الذاتي بمعامل ارتباط 0.631، وبمعامل ارتباط 0.764 بين الترويج الذاتي وصعوبة التنبؤ، وبمعامل ارتباط 0.687 بين الترويج الذاتي والقيادة الاستبدادية، وبمعامل ارتباط 0.735 بين صعوبة التنبؤ والقيادة الاستبدادية، عند مستوى معنوية 0.01، ويُلاحظ أن أكثر أبعاد القيادة السامة ارتباطاً هما الترويج الذاتي وصعوبة التنبؤ.

- يوجد ارتباط معنوي موجب بمستوى قوة فوق المتوسط بين بُعدي سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية وهما السلوكيات الموجهة نحو المنظمة، والسلوكيات الموجهة نحو الفرد بمعامل ارتباط 0.703، عند مستوى معنوية 0.01.

- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية متوسطة القوة بين الإشراف المسئ وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.523، 0.561) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01، كما توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين الإشراف المسئ وخرق العقد النفسي بمعامل ارتباط 0.655 عند مستوى معنوية 0.01.

- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية متوسطة القوة بين النرجسية وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.507، 0.590) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01، كما توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية متوسطة القوة بين النرجسية وخرق العقد النفسي بمعامل ارتباط 0.576 عند مستوى معنوية 0.01.

- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين الترويج الذاتي وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.644، 0.666) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01، كما توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين الترويج الذاتي وخرق العقد النفسي بمعامل ارتباط 0.632 عند مستوى معنوية 0.01.
- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين صعوبة التنبؤ وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.737، 0.725) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01، كما توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين صعوبة التنبؤ وخرق العقد النفسي بمعامل ارتباط 0.641 عند مستوى معنوية 0.01.
- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين القيادة الاستبدادية وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.703، 0.706) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01، كما توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين القيادة الاستبدادية وخرق العقد النفسي بمعامل ارتباط 0.596 عند مستوى معنوية 0.01.
- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بمستوى قوة فوق المتوسط بين خرق العقد النفسي وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل

المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد بمعاملات ارتباط (0.629، 0.634) على التوالي عند مستوى معنوية 0.01.

- اختبار صحة فروض الدراسة :

لتحديد التأثيرات المباشرة لمتغيرات الدراسة ، تم استخدام تحليل المسار، وكانت النتائج كما هو وارد بالجدول رقم (5) التالي :

جدول رقم (5) قيم معاملات المسار للتأثيرات المباشرة لمتغيرات الدراسة

م	المتغير		معامل المسار	مستوى المعنوية	نتيجة الفرض	
	المستقل	التابع				
الفرض الأول	الإشراق المسئ	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجة نحو المنظمة	0.113**	0.002	مقبول
		سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجة نحو الفرد	0.074*	0.027	مقبول
	التردية الذاتية	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجة نحو المنظمة	0.121**	0.002	مقبول
		سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجة نحو الفرد	-0.039	0.291	مرفوض
	التردية الذاتية	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجة نحو المنظمة	0.016**	0.003	مقبول

				المنظ مة				
	مقبو ل	0.00 0	0.135 ***	موج هة نحو الفرد				
	مقبو ل	0.00 0	0.459 ***	موج هة نحو المنظ مة				
	مقبو ل	0.00 0	0.260 ***	موج هة نحو الفرد				
	مرفو ض	0.59 6	0.354	موج هة نحو المنظ مة				
	مرفو ض	0.82 7	0.451	موج هة نحو الفرد				
قبول الفر ض	مقبو ل	0.00 0	0.168 ***	خرق العقد النف سي		الإشرا ف المسئ	القيا دة السا مة	الفر ض الثا دي
	مقبو ل	0.00 0	0.195 ***			الترج سية		
	مقبو ل	0.00 0	0.146 ***			الترو ج الذاتي		
	مقبو ل	0.01 1	0.231 **			صعوبة التنبؤ		

	مقبول	0.008	0.196**			القيادة الاستبدادية		
قبول الفر ض	مقبول	0.001	0.092**	موجهة نحو المنظمة	سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	خرق العقد النفسي		
	مقبول	0.002	0.100**	موجهة نحو الفرد				

*** معنوية عند مستوى 0.001 ** معنوية عند مستوى 0.01 * معنوية عند مستوى 0.05

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول رقم (5) ما يلي:

- وجود تأثير معنوي ايجابي مباشر لأبعاد القيادة السامة باستثناء بُعد القيادة الاستبدادية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، حيث وُجد تأثير معنوي إيجابي للإشراف المسئ على سلوكيات العمل الموجهة نحو المنظمة عند مستوى معنوية 0.01، كما وُجد تأثير معنوي ايجابي للإشراف المسئ على سلوكيات العمل الموجهة نحو الفرد عند مستوى معنوية 0.05، وثبت وجود تأثير معنوي ايجابي للترجسية على سلوكيات الموجهة نحو المنظمة عند مستوى معنوية 0.01، في حين لم يثبت وجود تأثير معنوي للترجسية على سلوكيات العمل الموجهة نحو الفرد، و اتضح وجود تأثير معنوي ايجابي للترويج الذاتي على كل من سلوكيات العمل الموجهة نحو المنظمة و سلوكيات العمل الموجهة نحو الفرد عند مستوى معنوية (0.01)، (0.001) على التوالي، كذلك وُجد تأثير معنوي موجب

لصعوبة التنبؤ على كل من سلوكيات العمل الموجهة نحو المنظمة و الموجهة نحو الفرد عند مستوى معنوية 0.001.

2. وجود تأثير معنوي ايجابي لكل من الإشراف المسئ والنرجسية والترويج الذاتي على خرق العقد النفسي عند مستوى معنوية 0.001، و وجود تأثير معنوي ايجابي لكل من صعوبة التنبؤ والقيادة الاستبدادية على خرق العقد النفسي عند مستوى معنوية 0.01.

3. وجود تأثير معنوي ايجابي لخرق العقد النفسي على كل من سلوكيات العمل الموجهة نحو المنظمة و نحو الفرد عند مستوى معنوية 0.01.

ولتحديد التأثيرات غير المباشرة لمتغيرات الدراسة ، تم استخدام تحليل المسار، وكانت النتائج كما هو وارد بالجدول رقم (6) التالي :

جدول رقم (6): قيم معاملات المسار للتأثيرات غير المباشرة لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل		الوسيط	المتغير التابع	قيمة معامل المسار	مستوى المعنوية	نتيجة الفرض
الفرض الرابع	القيادة الاستبدادية	خرق العقد النفسي	الإشراف المسئ	موجهة نحو المنظمة	0.354**	0.003 مقبول
			النرجسية	موجهة نحو الفرد	0.075**	0.002 مقبول
			الترويج الذاتي	موجهة نحو المنظمة	0.162**	0.002 مقبول
			سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية	موجهة نحو الفرد	0.241**	0.003 مقبول
				موجهة نحو المنظمة	0.072**	0.002 مقبول
				موجهة نحو الفرد	0.585**	0.006 مقبول

	مقبول	0.000	***0.632	الموجهة نحو المنظمة			صعوبة التنبؤ		
	مقبول	0.000	***0.421	الموجهة نحو الفرد					
	مقبول	0.005	**0.486	الموجهة نحو المنظمة			القيادة السلطوية		
	مقبول	0.040	*0.032	الموجهة نحو الفرد					

ويتضح من الجدول رقم (6) مايلي:

يزداد التأثير المعنوي الايجابي لأبعاد القيادة السامة على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية عند توسط خرق العقد النفسي، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

- يتوسط خرق العقد النفسي جزئياً العلاقة بين الإشراف
المسئ وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (نحو
المنظمة والفرد) بقيم (0.354، 0.075) على التوالي و
عند مستوى معنوية 0.01.
- يتوسط خرق العقد النفسي جزئياً العلاقة بين النرجسية
وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو
المنظمة بقيمة (0.162) عند مستوى معنوية 0.01
- كما يتوسط خرق العقد النفسي كلياً العلاقة بين النرجسية
وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو
الفرد بقيمة (0.241) عند مستوى معنويه 0.01
- يتوسط خرق العقد النفسي جزئياً العلاقة بين الترويج
الذاتي وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (نحو
المنظمة والفرد) بقيم (0.072، 0.585) على التوالي عند
مستوى معنوية 0.01

- يتوسط خرق العقد النفسى جزئيا العلاقة بين صعوبة التنبؤ وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (نحو المنظمة والفرد) بقيم (0.632 ، 0.421) على التوالي وعند مستوى معنوية 0.001
- يتوسط خرق العقد النفسى كليا العلاقة بين القيادة الاستبدادية وكل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (نحو المنظمة والفرد) بقيم (0.486 ، 0.032) على التوالي وعند مستوى معنوية 0.01.

عاشراً: مناقشة نتائج الدراسة

توصلت نتائج الدراسة إلى مايلي:

أ-علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

1. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة السامة و سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وتعتبر صعوبة التنبؤ أكثر أبعاد القيادة السامة ارتباطاً بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة ، يليها القيادة السلطوية، يليه الترويج الذاتى، يليها النرجسية ، كما يرتبط انخفاض الإشراف المسئ بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة بمعامل ارتباط (0.523) وذلك عند مستوى معنوية 0.01.
2. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة السامة وسلوكيات العمل الموجهة نحو الفرد وتعتبر صعوبة التنبؤ أكثر أبعاد القيادة السامة ارتباطاً ، يليها القيادة الاستبدادية، يليه الترويج الذاتى، يليها الإشراف المسئ ، كما يرتبط انخفاض النرجسية بسلوكيات العمل الموجهة نحو الفرد وذلك عند مستوى معنوية 0.01.

3. يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد القيادة السامة وخرق العقد النفسي ويعتبر الإشراف المسيء أكثر أبعاد القيادة السامة ارتباطاً بخرق العقد النفسي، يليه صعوبة التنبؤ، يليها الترويج الذاتي، يليه القيادة الاستبدادية، كما يرتبط انخفاض النرجسية بالقيادة السامة وذلك عند مستوى معنوية 0.01

ب-التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لنتائج الدراسة

1- وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد القيادة السامة باستثناء بعد القيادة الاستبدادية على أبعاد سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية حيث وجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للإشراف المسيء على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو الفرد.

2- وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (Hamzah, 2023)، حيث أكدت كلتاها أن الإشراف المسيء أحد أبعاد القيادة السامة ذات التأثير المباشر في سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

3- كما أوضحت النتائج أن النرجسية لها تأثير مباشر على السلوكيات الموجهة نحو المنظمة، لكنها لم تؤثر مباشرة على السلوكيات الموجهة نحو الفرد.

وتتفق هذه النتيجة جزئياً مع ما ورد في دراسة (Khan et al., 2021) التي بينت تأثير النرجسية على السلوك التنظيمي السلبي عبر انتهاك العقد النفسي، مما يعزز فكرة الوساطة بدلاً من التأثير المباشر.

4- كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير مباشر إيجابي للترويج الذاتي على كل من السلوكيات الموجهة نحو الفرد والمنظمة.

تتوافق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Hamzah, 2023) اللتين أكدتا على أن الترويج الذاتي يرتبط ارتباطاً إيجابياً بسلوكيات العمل المنحرفة والانحراف التنظيمي

5- كما أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر لصعوبة التنبؤ على كل من السلوكيات الموجهة نحو الفرد والمنظمة.

وهذه النتيجة تؤيدها دراسة (Hamzah, 2023) التي أبرزت الأثر السلبي لهذا النمط القيادي على سلوكيات الموظفين، وكذلك دراسة (Abugabel, 2023) التي بينت دوره في تشكيل السلوكيات المضادة للإنتاجية.

6- بينما لم يظهر تأثير إيجابي مباشر ذو دلالة احصائية للقيادة الاستبدادية على السلوكيات المضادة للإنتاجية.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة (Abugabel, 2023) التي أشارت إلى أن القيادة الاستبدادية لم يكن لها تأثير مباشر على الانحراف التنظيمي، مما يُعزز أهمية دراسة الوساطة في هذا السياق.

7- وجد تأثير معنوي إيجابي لكل من الإشراف المسئ والنرجسية والترويج الذاتي وصعوبة التنبؤ والقيادة الاستبدادية على خرق العقد النفسي.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Ungor, 2023)، (عبدالله واخرون ، 2019)، التي جميعها أكدت أن أنماط القيادة السلبية تؤدي إلى إدراك الموظفين لخرق العقد النفسي.

8- وجد أن خرق العقد النفسي يؤثر إيجابيًا على كل من السلوكيات الموجهة نحو الفرد والمنظمة. وهذه النتيجة مدعومة بدراسة (Chen, 2018)، (Ma et al., 2019)، ((أحمد ، عبد الحفيظ ، 2024))، التي أجمعت على الدور الأساسي لخرق العقد النفسي في تنمية السلوكيات المضادة للإنتاجية داخل بيئة العمل.

9- أظهرت النتائج أن بُعد الإشراف المسيء له تأثير غير مباشر إيجابي على كل من سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة والفرد من خلال خرق العقد النفسي، وهو ما يشير إلى وجود دور وساطة جزئي لخرق العقد النفسي في هذه العلاقة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Maqbool, 2024) التي بينت دور خرق العقد النفسي كوسيط بين الإشراف المسيء وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

10- كما وجد أن النرجسية تؤثر بشكل غير مباشر على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو المنظمة من خلال خرق العقد النفسي بوساطة جزئية، بينما تؤثر على السلوكيات الموجهة نحو الفرد بوساطة كلية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Khan, et al., 2021) التي أثبتت أن النرجسية القيادية تسهم في انتهاك العقد النفسي، والذي بدوره يرفع من احتمال ظهور سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. كما دعمتها دراسة (Kayani, Alasan, 2021) التي أثبتت الوساطة الجزئية لخرق العقد بين النرجسية والسلوك المضاد للإنتاجية.

11- بينما بيّنت النتائج أن الترويج الذاتي له تأثير غير مباشر موجب على السلوكيات المضادة للإنتاجية سواء الموجهة نحو المنظمة أو الفرد. وقد تم ذلك من خلال وساطة جزئية لخرق العقد النفسي.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Abugabel,2023) التي وجود أثر للترويج الذاتي على سلوكيات العمل السلبية عبر انحرافات تنظيمية تتضمن خرقاً في التزامات المنظمة،

12- كما أوضحت النتائج أن بُعد صعوبة التنبؤ يؤثر تأثيراً غير مباشراً موجباً على كل من السلوكيات الموجهة نحو المنظمة والفرد عبر وساطة جزئية لخرق العقد النفسي. ويُفسر ذلك بأن الغموض في قرارات القيادة وتغير السياسات بشكل مفاجئ يؤدي إلى شعور العاملين بعدم الأمان التنظيمي، ما يعزز إدراكهم لخرق الالتزامات النفسية.

13- وأوضحت النتائج أن القيادة الاستبدادية لم تُظهر تأثيراً مباشراً معنوياً على السلوكيات المضادة للإنتاجية، ولكنها أظهرت تأثيراً غير مباشراً معنوياً موجباً من خلال خرق العقد النفسي، مما يدل على وجود وساطة كلية في العلاقة بين خرق العقد النفسي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية الموجهة نحو كل من الفرد والمنظمة. تتسق هذه النتيجة مع دراسة (Aishuaibi,et al, 2022) التي بينت أن القيادة الاستبدادية تسهم في خرق العقد النفسي والذي يتسبب في ارتفاع السلوكيات المضادة للإنتاجية، كما أكدت دراسة (Jiang,H.,et al.,2017) هذا التأثير غير المباشر عبر آليتي انتهاك العقد النفسي والتهكم التنظيمي.

حادي عشر : توصيات الدراسة

وفيما يلي عرض لإهم هذه التوصيات:

أولاً: توصيات للقيادات الجامعية (رؤساء الأقسام،
العمداء، مديري الوحدات)

1. الحد من مظاهر القيادة السامة داخل المؤسسات من خلال
الآليات التالية :

1/1 تقديم برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية حول مخاطر
الهرجسية، السلطوية، وصعوبة التنبؤ في بيئة العمل
الجامعية.

2/1 إنشاء وحدات داخلية لمتابعة ممارسات القيادة وضمان
احترام مبادئ الشفافية والعدالة.

2. الحد من خرق العقد النفسي وذلك من خلال الآليات التالية :

1/2 الالتزام بالاتفاقات والوعود الإدارية المسبقة، خاصة
المتعلقة بالترقيات، أو توزيع الأعباء التدريسية.

2/2 إتاحة قنوات تظلم فعّالة وسرية تحافظ على ثقة العاملين
وتقلل من مشاعر الظلم المؤسسي.

ثانياً: توصيات لإدارات الموارد البشرية في الجامعات

1. تصميم أدوات دورية لرصد خرق العقد النفسي بين العاملين
والإدارة، وتحليل أسبابه بشكل علمي.

2. تنمية وعي الموظفين والأكاديميين بحقوقهم وواجباتهم بما
يعزز الشعور بالعدالة النفسية والمهنية.

3. تطبيق لوائح رادعة وواضحة تجاه السلوكيات المضادة للإنتاجية، سواء كانت موجهة نحو المؤسسة أو الزملاء.

ثالثاً: توصيات لتحسين بيئة العمل الجامعية

1. تعزيز ثقافة التواصل الإيجابي داخل الجامعة
2. تنظيم لقاءات دورية غير رسمية بين القيادات الأكاديمية والعاملين لتبادل الآراء وفتح مسارات الثقة.
3. استخدام أدوات تكنولوجية حديثة لإيصال السياسات والقرارات بشفافية.
4. إشراك العاملين في اتخاذ القرار
5. إشراك أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين في اللجان والمجالس المؤسسية لخلق شعور بالانتماء.
6. تطبيق آليات تصويت واستبيانات داخلية قبل اتخاذ قرارات جوهرية تمس العاملين.
7. خلق نظام تحفيز متوازن
8. اعتماد حوافز نفسية ومادية للعاملين الملتزمين، وتشجيعهم على الأداء الإيجابي.
9. ربط مكافآت الأداء بسلوكيات داعمة للمؤسسة، وليس فقط بالنتائج الأكاديمية.

حادى عشر : توصيات لبحوث مستقبلية :

- 1- إجراء الدراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة

2-دراسة متغيرات وسيطة أخرى كالاحتراق النفسى والتهكم التنظيمى فى العلاقة بين بين القيادة السامة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

3-تطبيق الدراسة فى مجالات أخرى كقطاع البنوك،المستشفيات،الضرائب وغيرها .

قائمة المراجع العربية :

أحمد، عصام لطفي سيد؛ الأهل، محمد الدسوقي سيد. (2023). العلاقة بين القيادة السامة والرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على قطاع الإتصالات. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية).50(3)، 984-899.

أحمد، عصام لطفي سيد؛ الأهل، محمد الدسوقي سيد. (2023). العلاقة بين القيادة السامة والرسوخ الوظيفي: دراسة ميدانية على قطاع الإتصالات. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية).50(3)، 984-899.

الحبيشي، محمد نادي أبوزيد؛ ريان، عادل ريان محمد؛ علي، نادية أمين محمد.(2021). العلاقة بين كل من خرق العقد النفسى والإشراف المسيء ونية ترك العمل: دراسة ميدانية. المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)، 41(7)، 230-207.

حسين، حاتم. (2023). تأثير القيادة الروحية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 3(13).

سبع، سنية محمد أحمد. (2022). توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة السامة وسلوكيات انحراف الموظف.

مجلة الشروق للعلوم التجارية 14(14)، 61-110.

عبد المعطي، رضا عطية. (2023). أثر نمط القيادة السامة على الثقة التنظيمية لدى العاملينك دراسة تطبيقية على هيئة تنمية الصادات المصرية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية.

عبدالله، حسن عوده؛ إسماعيل، إيمان فاضل؛ يعقوب إسراء حسين. (2019). تأثير الاشراف التعسفي وخرق العقد النفسي في سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي-بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في شركة ناقلات النفط العراقية، مجلة الإدارة و الإقتصاد، 1(121)، 169-186.

عساس، حامد زعزوع سنوسي. (2023). تأثير القيادة السامة على سلوك العمل الانحرافي: الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي، والدور المعدل للانفصال الأخلاقي-دراسة تطبيقية على العاملين بمجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظ الفيوم. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 33(1)، 674-743.

هاشم، أحمد محمد عبداللطيف، عواد، عمرو محمد أحمد. (2024). أثر الفضيلة التنظيمية على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة ميدانية على العمالة الإدارية بالجامعات الحكومية بشمال الصعيد. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع، 1 73 -110.

الأجنبية :

- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 245-259.
- Aboramadan, M., Turkmenoglu, M. A., Dahleez, K. A., & Cicek, B. (2020). Narcissistic leadership and behavioral cynicism in the hotel industry: the role of employee silence and negative workplace gossiping. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 428-447.
- Abugabel, A. H. A. S. (2023). The Mediating Role of Organizational Anomie in the Relationship between Toxic Leadership and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study, , *Scientific Journal of Financial and Commercial Studies and Research*, 4(2), 207-263.
- Adeoye, S. O., Ayeni, D., & Egbuta, O. U. (2020). Toxic Leadership and Organisational Silence: An Appraisal of Selected Faith-Based Organisations in Ogun State, Nigeria. *Journal of Resources Development and Management. An International Peer-Reviewed Journal*, 67, 37-47.
- Agarwal, U. A., & Avey, J. B. (2020). Abusive supervisors and employees who cyberloaf: examining the roles of psychological capital and contract breach. *Internet Research*, 30(3), 789-809.
- Alshuaibi, M. S., Umair, T., & Faheem, S. (2022). Unfolding the role of Psychological Safety and

- Contract Breach: Despotic Leadership – Counter Productive Behavior link A Moderated-Mediation Model. *Journal of Excellence in Management Sciences*, 1(2), 17– 34.
- Ampofo, E. T., Ameza-Xemalordzo, E. B., Ampofo, C., & Nkrumah, S. (2023). Psychological contract breach and affective organizational commitment in small-sized hotels. *Anatolia*, 34(3), 359-372.
- Ampofo, E. T., Ameza-Xemalordzo, E. B., Ampofo, C., & Nkrumah, S. (2023). Psychological contract breach and affective organizational commitment in small-sized hotels. *Anatolia*, 34(3), 359-372.
- and *Economic Review*, 13(2), 87-110.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 85(3), 349.
- Botha, L., & Steyn, R. (2023). Employee voice as a behavioural response to psychological contract breach: The moderating effect of leadership style. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2174181.
- Brouwers, M., & Paltu, A. (2020). Toxic leadership: Effects on job satisfaction, commitment, turnover intention and organisational culture within the South African manufacturing industry. *SA Journal of Human Resource Management*, 18(1), 1-11.
- Chen, C. T., & King, B. (2018). Shaping the organizational citizenship behavior or workplace

- deviance: Key determining factors in the hospitality workforce. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 35, 1-8.
- Chen, H., Richard, O. C., Boncoeur, O. D., & Ford Jr, D. L. (2020). Work engagement, emotional exhaustion, and counterproductive work behavior. *Journal of Business Research*, 114, 30-41.
- Chinwuba, U. C. (2023). Counterproductive workplace behaviors (CWBs): Antecedents and outcomes. In *Organizational Behavior-Negative Aspects*. IntechOpen.
- Coakley, N. (2021). The relationship between toxic leadership behavior and employee silence: a quantitative study.
- Culiberg, B., Abosag, I., & Čater, B. (2023). Psychological contract breach and opportunism in the sharing economy: Examining the platform-provider relationship. *Industrial Marketing Management*, 111, 189-201.
- Diab Ghanem Atalla, A., & Hassan Mostafa, W. (2023). Relationship between toxic leadership and work outcomes: a cross-sectional study. *Egyptian Journal of Health Care*, 14(1), 199-211.
- Dobbs PhD, J. M. (2014). The relationship between perceived toxic leadership styles, leader effectiveness, and organizational cynicism.

- Dobbs, J. M., & Do, J. J. (2019). The impact of perceived toxic leadership on cynicism in officer candidates. *Armed Forces & Society*, 45(1), 3-26.
- Farghaly Abdelaliem, S. M., & Abou Zeid, M. A. G. (2023). The relationship between toxic leadership and organizational performance: the mediating effect of nurses' silence. *BMC nursing*, 22(1), 4.
- Farh, J. L., Cheng, B. S., Chou, L. F., & Chu, X. P. (2014). Authority and benevolence: Employees' responses to paternalistic leadership in China. In *China's Domestic Private Firms*: (pp. 230-260). Routledge.
- Gürlek, M. (2021). Workplace ostracism, Syrian migrant workers' counterproductive work behaviors, and acculturation: Evidence from Turkey. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 336-346.
- Hamzah, K. D. (2023). The Effect of Toxic Leadership on Deviant Work Behavior: The Mediating Role of Employee Cynicism. *Texas Journal of Multidisciplinary Studies*, 18, 92-107.
- Hattab, S., Wirawan, H., Salam, R., Daswati, D., & Niswaty, R. (2022). The effect of toxic leadership on turnover intention and counterproductive work behaviour in Indonesia public organisations. *International Journal of Public Sector Management*, 35(3), 317-333..
- Hollinger, R. C., & Clark, J. P. (1982). Formal and informal social controls of employee deviance. *Sociological quarterly*, 23(3), 333-343.

- Isilay, U. D. (2023). THE RELATIONSHIP BETWEEN ALEXITHYMIA AND COUNTERPRODUCTIVE BEHAVIORS IN THE WORKPLACE. *Организационная психология*, 13(2), 37-52.
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., & Yang, J. (2017). The relationship between authoritarian leadership and employees' deviant workplace behaviors: The mediating effects of psychological contract violation and organizational cynicism. *Frontiers in psychology*, 8, 732.
- Kamil, W. H. (2024). The role of leadership virtuousness in reducing counterproductive work behaviors: An analytical study of the opinions of a sample of employees in Salah Al-Din general directorate of education. *Asian Journal of Management and Commerce*, 5(1), 181-193.
- Kareem, R. F., Ojeleye, C. I., & Sodamade, I. O. (2023). Work Engagement as the Mediator of the Relationship between Workplace Civility and Workplace Deviant Behaviour among Employees of Tertiary Institutions in Zamfara State. *Lapai Journal of Economics*, 7(1), 70-87.
- Kayani, M. B., & Alasan, I. I. (2021). Impact of toxic leadership on counterproductive work behavior with the mediating role of psychological contract breach and moderating role of proactive personality *Studies* .
- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Self-reported counterproductive

- behaviors and organizational citizenship behaviors: Separate but related constructs. *International journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-151.
- Khan, K., Nazir, T., & Shafi, K. (2021). The effects of perceived narcissistic supervision and workplace bullying on employee silence: the mediating role of psychological contracts violation. Business Kayani, M. B., & Alasan, I. I. (2021). Impact of toxic leadership on counterproductive work behavior with the mediating role of psychological contract breach and moderating role of proactive personality Studies .
- Khan, K., Nazir, T., & Shafi, K. (2021). The effects of perceived narcissistic supervision and workplace bullying on employee silence: the mediating role of psychological contracts violation. *Business and Economic Review*, 13(2), 87-110.
- Laguda, E. (2021). Toxic leadership: managing its poisonous effects on employees and organizational outcomes. *The Palgrave handbook of workplace well-being*, 969-999.
- Lin, S. H., & Johnson, R. E. (2018). Opposing Affective and Cognitive Effects of Prevention Focus on Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business and Psychology*, 33, 283-296.
- Lin, Y. C., Chen, A. S. Y., & Lai, Y. T. (2018). Breach or bridge your career? Understanding the relationship between career plateau and internal

- employability. *Personnel Review*, 47(5), 986-1002.
- Ma, B., Liu, S., Lassleben, H., & Ma, G. (2019). The relationships between job insecurity, psychological contract breach and counterproductive workplace behavior: does employment status matter?. *Personnel Review*, 48(2), 595-610.
- Maqbool, M., Lyu, B., Ullah, S., Khan, M. T., Abeden, A. Z. U., & Kukreti, M. (2024). Abusive supervisor triggers counterproductive work behaviors in nursing staff: role of psychological contract breach and Islamic work ethics. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(3), 461-477.
- 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.
- Maxwell, S. M. (2015). An exploration of human resource personnel and toxic leadership. *Walden University*.
- McCallaghan, S., Jackson, L. T., & Heyns, M. M. (2019). Examining the mediating effect of diversity climate on the relationship between destructive leadership and employee attitudes. *Journal of Psychology in Africa*, 29(6), 563-569.
- Morris Jr, J. A. (2019). Understanding coping strategies and behaviors of employees affected by toxic leadership. Dahlan, M. A., Omar, R.,

- & Kamarudin, S. (2024). Influence of Toxic Leadership Behaviour on Employee Performance in Higher Educational Institutions in Saudi Arabia. *International Journal of Organizational Leadership*, 13(1).
- Mousa, M., Abdelgaffar, H. A., Aboramadan, M., & Chaouali, W. (2021). Narcissistic leadership, employee silence, and organizational cynicism: A study of physicians in Egyptian public hospitals. *International Journal of Public Administration*, 44(15), 1309-1318.
- Niesen, W., Van Hooft, A., Handaja, Y., Battistelli, A., & De Witte, H. (2018). Quantitative and qualitative job insecurity and idea generation: The mediating role of psychological contract breach. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 3(1), 1-14.
- Niesen, W., Van Hooft, A., Vander Elst, T., Battistelli, A., & De Witte, H. (2018). Job insecurity and innovative work behaviour: A psychological contract perspective. *Psychologica Belgica*, 57(4), 174.
- Pascaru-Goncear, V. (2023). Determining Causes of Deviant Behavior in Students. *Revista Romaneasca pentru Educatie Multidimensionala*, (3), 98-106.
- Pelletier, K. L. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373-389..

- Peng, J. C., Jien, J. J., & Lin, J. (2016). Antecedents and consequences of psychological contract breach. *Journal of Managerial Psychology*, 31(8), 1312-1326.
- Pratama, A. W., & Parahyanti, E. (2019, August). Counterproductive work behavior among government employees: the role of basic psychological needs, compensation, and organizational justice. In 2nd International Conference on Intervention and Applied Psychology (ICIAP 2018) (pp. 770-784). Atlantis Press.
- Qiao, X., Mahmood, F., Ahmad, B., Bashir, M., & Bari, M. W. (2023). Workplace conflicts and knowledge hiding: Mediating role of relational psychological contract breach. *Heliyon*, 9(7).
- Rani, H., Arain, G. A., Kumar, A., & Shaikh, I. R. (2018). Interplay between trust and distrust in the workplace: examining the effect of psychological contract breach on organizational disidentification. *Journal of Asia Business Studies*, 12(1), 1-16.
- Schmidt, A. A. (2008). Development and validation of the toxic leadership scale. University of Maryland, College Park.
- Schmidt, A. A. (2014). *An examination of toxic leadership, job outcomes, and the impact of military deployment* (Doctoral dissertation, University of Maryland, College Park).

- 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*, 22(4), 575-590.
- Tam, H. L., & Ha, N. M. (2023). Workplace bullying and counterproductive work behavior: The mediation role of emotional Labor. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 583-600.
- Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of management journal*, 43(2), 178-190.
- Tiwari, M., & Jha, R. (2022). Narcissism, toxic work culture and abusive supervision: a double-edged sword escalating organizational deviance. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 99-114
- Topa, G., Aranda-Carmena, M., & De-Maria, B. (2022). Psychological contract breach and outcomes: a systematic review of reviews. *International journal of environmental research and public health*, 19(23), 15527.
- Üngör, J. E., & Bayraktar, O. (2023). MEDIATING ROLE OF WORK ENGAGEMENT AND MODERATING ROLE OF ORGANIZATIONAL STRUCTURE IN THE EFFECT OF DARK LEADERSHIP ON PSYCHOLOGICAL

CONTRACT. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(28), 734-763*