

جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

ماجستير إدارة أعمال

أثر القيادة السامة على إنتاجية الفرد في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

The impact of toxic leadership on individual productivity in government

organizations in the Kingdom of Saudi Arabia

قائد المجموعة

رقية صلاح العصيل 20222005542

الأعضاء

عبدالرحمن مبارك العصيل 20222005541 محمد يوسف الخوفي 20212005280

محمد حزام القحطاني 20212005083 محمد عبدالهادي الشهري 20222005439

فهد فيصل قنق 20222005495 طلال شريف اليزيدي 2021206199

أسامة فهد الصبحي 2021204373 فيصل محمد صميلى 2021206184

نوران جميل منصور 20222006253

المشرف على المقرر

د: وليد سليمان

العام الدراسي 2022-2023

أثر القيادة السامة على إنتاجية الفرد في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية

مقدمة البحث

تعد بيئة العمل المثالية مفتاح النجاح الى منظمة تتطلع للتميز والاستمرار بالمنافسة ولا يمكن ذلك الا من خلال تعاون جميع افراد المنظمة من قادة ومرؤوسين ومعرفة ادوارهم بشكل واضح ومعلن (بيئة العمل السامة محسن بن نايف 2019). ومن أهم أسباب نجاح المنظمات وجود القيادة التي تمتلك القدرة على التأثير وقيادة الجمع. فالقادة المؤثرون يتمتعون بالثقة بالنفس، التواصل الفعال، القدرات الإدارية، التفكير الإبداعي والمبتكر، المثابرة في مواجهة التحديات، الاستعداد للمغامرة واستثمار الفرص، الانفتاح على التغيير، رباطة الجأش، والاستجابة في أوقات الأزمات (معهد أبرار معاصر طهران – سيف الدين زمان الدراجي - مفهوم القيادة السامة – 2022)

ولكن للقيادة أنماط مختلفة تؤثر سلوكياتها على الفرد والمنظمة بشكل سلبي ألا وهي «القيادة السامة» وتعرف على أنها القادة الذين يمارسون العديد من السلوكيات العدوانية والذين يظهرون بعض الخصائص الشخصية المختلة وظيفياً ولكي نقول على هذه الشخصيات سامة لابد أن تلحق أضراراً جسيمة ودائمة بمرؤوسهم ومنظماتهم. (بيئة العمل السامة محسن بن نايف 2019) ويمكن القول أن القيادة السامة تشير إلى القيادة التي تسيء استخدام السلطة ، وتنتج سلوكيات سلبية بشكل ممنهج تعتمد من خلالها الحاق الأذى بالمرؤوسين والمنظمة معاً (مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث و إدارة الفرص -المركز الديمقراطي العربي -برلين ص 101-124)

ويؤكد العديد من الباحثين أن القيادة السامة تؤدي إلى العديد من التأثيرات السلبية في المنظمة، تتمثل في تدميرالموظف، وزيادة مستويات الضغط النفسي، انعدام الرفاهية لدى الأفراد، انخفاض صوت الموظف، عدم المشاركة، انعدام الثقة، والرغبة في الانسحاب (Song et al, 2017).

أصبحت المنظمات في حاجة ماسة إلى قيادة فعالة تساهم في خلق بيئة عمل ناجحة، وتدعم الناس عقلياً وعاطفياً، وتشجعهم على الأداء الفعال، وتدعم مشاركتهم، وفي الواقع القيادة مسؤولة عن خلق هذا المناخ الذي يسمح للعاملين بالاستمرارية والابداع، أما القيادة السامة فهي محبطة ومدمرة، تشجع على بيئة العمل السامة، وتدمر الموظفين.

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على سلوكيات القيادة السامة والتي يمارسها بعض القادة مع الموظفين من حيث فرض السلطة السلبية عليهم وتثبيطهم وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات أو إتاحة الفرصة لهم بالإدلاء بوجهات النظر و المقترحات أو بعض الممارسات الأخرى كالتنمر والتهميش. مما ينتج عن ذلك حالة من السكون لدى المنظمة والذي بدوره يؤثر على بيئة العمل وإنتاجية الفرد والمنظمة .

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

في الآونة الأخيرة ومع وجود القيادات السامة في المنظمات الحكومية التي تؤثر بدورها على العاملين بشكل سلبي ، أصبحت هذه المنظمات تعاني من نقص في الكفاءات العالية من الموظفين الذين يمتلكون المهارات والأفكار الإبداعية بانسحابهم إلى منظمات أو قطاعات أخرى ، وقد نرى بعض العاملين من يستمرون بالعمل تحت هذه القيادات ولكن بصمت، وهذا بدوره يؤثر على إنتاجية المنظمات.

الأهمية العملية:

دراسة وفهم سلوكيات القيادة السامة في المنظمات الحكومية ومحاولة الوصول للطريقة المثلى في التعامل معها والحد من هذه السلوكيات وذلك لتوفير بيئة عمل إبداعية ذات كفاءات عالية قادرة على مواجهة هذا النمط من القيادات والتعايش معها أو تغيير سلوكياتها.

أهداف الدراسة

- التعرف على سلوكيات القيادة السامة وأنماطها المختلفة.
- تحليل صفات القيادة السامة ودراسة نمطها وأبعادها.
- توضيح كيفية إصابة القائد بالسمية من خلال المثلث السام.
- معرفة تأثير ممارسات القيادة السامة على الإنتاج الوظيفي في المؤسسات و المنظمات الحكومية.

- معرفة سبل المواجهة وذلك من خلال معرفة الإطار النظري لكل من القيادة السامة والإنتاج الوظيفي والعلاقة بينهما في المؤسسات والمنظمات الحكومية .
- التوصل لمجموعة من السبل المقترحة لمواجهة القيادة السامة وبذلك يتم تحسين اسلوب الادارة و تطوير مستوى إنتاج الموظف و تحديد التأثير الغير المباشر لأبعاد القيادة السامة على مدى إنتاجية الفرد.

أسئلة الدراسة

- ما هي القيادة السامة و ما هي السمات الشخصية التي يظهرها القائد و التي تدل على سمية القائد؟
- هل توجد علاقة بين أبعاد القيادة السامة وأبعاد انخفاض انتاجية الفرد في المؤسسات والمنظمات الحكومية؟
- ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة السامة وانخفاض مستوى انتاجية الفرد في المنظومة؟
- هل تؤثر أبعاد القيادة السامة علي استمرار الفرد في المنظمة بشكل مباشر؟ وما نوع هذا التأثير؟
- هل يوجد تأثير غير مباشر لأبعاد القيادة السامة على استمرارية المنظومة في المجمل؟
- هل القيادة السامة تضر بأهداف و رؤية المنظمة إن كان فساد القائد على مستوى السمات الشخصية و لا تتعارض مع أهداف المنظمة؟

الدراسات السابقة والإطار النظري:

الاطار النظري:

تعريف المفاهيم المتعلقة بهذه الدراسة ككل :

- الشخصية السامة
- التعريف الاكاديمي للقيادة السامة
- بيئة العمل

- الاحتراق الوظيفي
- الأداء الوظيفي
- النرجسية
- المثلث السام

الدراسات السابقة:

1- تمارا محمد محمود زقوت & أ.د/ ممدوح عبد العزيز رفاعي & أ.م/ أحمد موسى أحمد فرج الله (2022)- القيادة السامة كنهج يؤدي الى الصمت التنظيمي في بيئة العمل: دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات الإستراتيجية للكوادر وإدارة الفرص، المجلد (4)، العدد (13)، ألمانيا، ص 101-135- هدفت الورقة البحثية إلى بيان القيادة السامة كنهج يؤدي إلى تحقيق الصمت التنظيمي، ومعرفة سلوكيات وأشكال القيادة السامة التي تؤدي إلى الصمت التنظيمي، وتحديد تأثير خصائص القيادة السامة في كل من الأفراد والمنظمة معا، ولتحقيق أهداف البحث اتبع الباحثون أسلوب المنهج الاستقرائي حيث أنه معروف بالأسلوب المكتبي، وذلك من خلال المسح والاطلاع على الأدبيات الحديثة المتعلقة بالإطار المفاهيمي للبحث، ودراستها وتحليلها، وتوصلت الورقة البحثية إلى عدة استنتاجات أهمها أن الصمت التنظيمي ما هو إلا نتيجة حتمية لوجود القيادة السامة في المنظمة، وتم التوصل إلى الأشكال والسلوكيات المتعددة الخاصة بالقيادة السامة، وتحديد مؤشرات لقياس القيادة السامة من قبل المرؤوسين ورؤساء العمل لتسهيل مهمة التعرف على وجودها، كذلك تم عمل إطار تحليلي للدراسات السابقة واستخلاص المخاطر التي تنتج عن وجود القيادة السامة في البيئة التنظيمية، والإستراتيجيات التي تحد من آثار القيادة السامة في المنظمة، والمفاهيم الأساسية التي يجب إدراكها للتخلص منها، كذلك تم تحقيق هدف الدراسة في استنتاج تأثير أشكال القيادة السامة في التزام الفرد أشكالا متعددة من الصمت التنظيمي، وأوصت الدراسة بأهمية الكشف المبكر عن سلوكيات القيادة السامة في مراحل الاختيار والتعيين، والعمل على الكشف الثانوي من خلال تقييم 360 درجة، وذلك للتخلص من القيادة السامة والحد من ظاهرة الصمت التنظيمي في بيئة العمل.

2- سيف الدين زمان الدراجي- 2022-معهد أبرار معاصر طهران -مفهوم القيادة السامة-تناول الباحث معاني مختلفة للقيادة وتعريف القادة وأنماط القيادة ومنها القيادة السامة وتعريفها وذكر بعض الصفات السلبية التي تكون شخصية القائد السام.

3- د . سنية محمد أحمد سبع – 2022 – مجلة الشروق للعلوم التجارية
توسيط الاحتراق الوظيفي في العلاقة بين القيادة وسلوكيات انحراف الموظف "دراسة ميدانية" يهدف هذا البحث إلى دراسة التأثير المباشر لأبعاد القيادة السامة (الترويج الذاتي ، الإشراف المسيء، عدم القدرة على التنبؤ، النرجسية ، القيادة السلطوية) على سلوكيات انحراف الموظف بأبعاده (انحراف شخصي ، انحراف تنظيمي) حيث قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة من العاملين بالشئون الاجتماعية بمحافظة الدقهلية، فيما بلغ حجم العينة ٣٢١ مفردة وتم استرداد عدد (٢٧٢) استقصاء خالية من الأخطاء وصالحة للتحليل الإحصائي توصلت النتائج فيما يخص التأثيرات المباشرة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لبعض أبعاد القيادة السامة (الإشراف المسيء، الترويج الذاتي ، النرجسية) على انحراف الموظف، كما لأبعاد القيادة السامة فيما عدا الإشراف تأثير معنوي إيجابي على أبعاد الاحتراق الوظيفي.

4- د: تامر ابراهيم السيد عشري جامعة المنصورة يناير 2021- المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية -
التهكم التنظيمي كوسيط بين القيادة السامة والانحراف التنظيمي (بالتطبيق على العاملين بمديرية الخدمات بمحافظة الدقهلية) هدف إلى اختبار أثر القيادة السامة بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، تفاعلياً على الانحراف التنظيمي لدى العاملين بمديرية الخدمات والتهكم التنظيمي بوصفه وسيطاً. المنهج التطبيقي (جامعة دمياط بمحافظة الدقهلية)، توصلت الدراسة الى أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة السامة ممثلة في كل من (الإشراف المسيء، النرجسية، الترويج للذات، صعوبة التنبؤ، السلطوية) علي أبعاد التهكم التنظيمي ممثلة في كل (من) التهكم المعرفي، التهكم العاطفي، التهكم السلوكي ، ويعد كل من بعدي الإشراف المسيء والنرجسية الأكثر تكرار في التأثير على التهكم التنظيمي.

5- محمد صبيحي أحمد أبو الذهب سبتمبر 2021- أثر القيادة السامة على صمت العاملين :الدور الوسيط للتمتع في مكان العمل والتهكم التنظيمي – هدفت الدراسة الى تقييم ادراك العاملين لسلوكيات رؤسائهم ,وتأثير التمتع على العاملين

, وتأثير القيادة السامة على صمت العاملين- التحليل العملي التوكيدي وصدق ثبات مقياس القيادة السامة -
أوضحت الدراسة ضرورة وضع آلية اختيار القادة كما أوضحت أن التنمر على العاملين والتهكم التنظيمي يتوسط
العلاقة بين القيادة السامة وصمت العاملين في المنظمة وأوصت الدراسة الى توفير دورات تدريبية وورش عمل
للقادات الحالية والمستقبلية وربطها بعمليات الترقى الوظيفي.

6- طارق رضوان محمد رضوان يونيو 2019 - مجلة الدراسات التجارية المعاصرة -الدور المعدل لنمط الشخصية في
العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي – هدفت الى الكشف عن دور المعدل للعوامل الخمس الكبرى
للشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي للعاملين - المسح التطبيقي (جامعة طنطا) - توصلت
الدراسة الى وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين الابعاد المختلفة للقيادة السامة وبين الشعور بالقلق الوظيفي
للعاملين .

7- المستشار / محسن بن نايف -2019 بيئة العمل السامة – تناولت النشرة تعريف للقيادة والسامة وسماتها والمثلث
السام وأوضح في نهاية النشرة كيفية منع السلوك السام في مكان العمل ل(بيرد برايمان ، العالم السلوكي في جامعة هارفارد)
من خلال استراتيجية التعامل مع السلوك السام هي الوقاية . وأن أفضل الممارسات المستندة إلى نموذج الوقاية ثلاثي
المستويات : المستوى الأول: التقييم والاختيار

المستوى الثاني : الكشف المبكر والسيطرة

المستوى الثالث : الفصل و الابعاد.

8- أشاه نداركر - مقال في المجلة الدولية لنظرية المنظمة والسلوك - يناير 2019 - القيادة السامة: الضيق العاطفي
واستراتيجية التأقلم – الغرض من هذه الورقة هو توضيح التأثير المؤلم للقيادة السامة على الحالة العقلية
للمرؤوسين وفحص آليات المواجهة الفريدة التي يستخدمونها للتعامل مع هؤلاء القادة - دعمت نتائج هذه الورقة
النظرية اثنتين من الأدوات ثلاثية الأبعاد لقياس: الضيق النفسي (فقدان القيمة الذاتية ، والانسحاب و الاضطراب)
واستراتيجيات المواجهة للتعامل مع القادة السامين (التأقلم الحازم ، والتجنب ، والتكيف التكيفي).تم وضع تقديرات

الموثوقية وصلاحية إنشاء كلتا الأداتين. تشير النتائج أيضا إلى أن فقدان القيمة الذاتية كان مرتبطا سلبا بالتأقلم الحازم والتجنب والتأقلم والتكيف. ومع ذلك ، كان الانسحاب مرتبطا بشكل إيجابي بالتأقلم الحازم والتجنب. أخيرا ، كان التحريض مرتبطا بشكل إيجابي بالتجنب والتكيف التكيفي.

9- D. Justin Mgbuchi Odinioha Gabriel - الاشراف السام والسلوك العكسي المتوقع من المرؤوسين .المستشفيات النيجيرية سبتمبر / اكتوبر 2016- تهدف الدراسة الى فحص تجريبي للعلاقة بين المشرفين السامين والمرؤوسين والسلوك العكسي المتوقع من المرؤوسين - تم اعتماد تصميم المسح المقطعي وتم انشاء البيانات باستخدام استبيان منظم شمل الأطباء وموظفي التمريض وفي المختبرات والاداريين وبعض من السكان الذين تم الوصول اليهم - نتجت عن الدراسة أن القيادة السامة في مكان العمل غالبا ما يتم الرد عليها بالمثل من خلال نتائج سلوك عكسية والتي تتم من المرؤوسين كرد على المعاملة المسيئة والمهينة من قبل القادة السامين ، كما أوضحت الدراسة انه ينبغي اتخاذ خطوات لتدريب المديرين في سياق التعامل عاطفيا مع المرؤوسين وخلق جو من الاحترام المتبادل لكل من السلطة والمساهمات الفردية ، كذلك لا ينبغي على الرؤساء من خلال سلوكياتهم تجريد مرؤوسهم من إنسانيتهم لأن العواقب يمكن أن تكون ضاره جدا ضد المنظمة بشكل عام. ويجب على المنظمات أن تخلق جوا يضمن سلامة المرؤوسين من خلال ابلاغ الإدارة عن سلوكيات سامة من رؤسائهم .

10- الأستاذ (دكتور) MS Maheshwari GC جامعة بارودا ، فادودار 2013- نتيجة القيادة السامة على الرضا الوظيفي للموظف والالتزام التنظيمي تهدف الدراسة في المقام الأول إلى إقامة علاقة بين سلوك القيادة السامة والرضا الوظيفي للموظفين والالتزام التنظيمي. نحو هذا ، يتم إجراء مراجعة للأدبيات حول التعاريف المختلفة للقيادة السامة لفهم كيفية مفهوم الجهود الأولية لفهم الزعيم السام- توصلت هذه الدراسة الى أن القيادة السامة هي جانب منتشر في المنظمات ولا يمكن تجاهل الموضوع ومع ذلك ، فقد حظيت باهتمام أقل بكثير مما تستحقه. و تؤكد هذه الدراسة أن سلوكيات القيادة السامة لها تأثير كبير على رفاهية المنظمة وكذلك الموظفين. ليس من المهم للمنظمات فقط التعرف على السلوكيات السامة وتحديدها ولكن أيضا اتخاذ الإجراءات المناسبة.

منهجية الدراسة وطرق البحث

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لموضوع الدراسة من خلال الرجوع الى الابحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، وكذلك سيتم إجراء دراسة ميدانية للتعرف على أثر القيادة السامة في المنظمات الحكومية و انعكاسها على العاملين فيها.

أدوات الدراسة

سيتم جمع البيانات والمعلومات من خلال عمل استبيان للعاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية

مجالات الدراسة

المجال المكاني

سيتم اجراء الدراسة في المؤسسات والمنظمات الحكومية في مناطق مختلفة في المملكة العربية السعودية .

المجال البشري

العاملين في القطاعات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

المجال الزمني

نوفمبر -ديسمبر 2022.

التبويب المقترح وفق الخطة الزمنية

أولاً: سوف يقوم فريق البحث بوضع أسئلة الاستبيان من يوم الاحد الموافق لـ 2022/11/13 الى يوم السبت الموافق 2022/11/19 .

ثانياً: سوف يقوم فريق البحث بعمل الاستبيان الالكتروني و توزيعها على مجتمع الدراسة وهي القطاعات الحكومية خلال الفترة من يوم الاحد الموافق لـ 2022/11/20 الى يوم الخميس الموافق 2022/12/1 .

ثالثاً: سيتم دراسة وتحليل مجتمع الدراسة ووضع الحلول والتوصيات .

الفصل الأول

التمهيد

- مقدمة البحث
- مشكلة الدراسة

الفصل الثاني

الاطار النظري والدراسات السابقة

- أهمية الدراسة (النظرية – العملية)
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة
- تعريف المفاهيم المتعلقة بالدراسة
- الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسة العملية واجرائها المنهجية

- منهجية الدراسة وطرق البحث
- أدوات الدراسة
- مجالات الدراسة
- نتائج الدراسة

الفصل الرابع

- الخاتمة

- المراجع

المراجع :

- تمارا محمد محمود زقوت & أ.د/ ممدوح عبد العزيز رفاعي & أ.م/ أحمد موسى أحمد فرج الله (2022)- القيادة السامة كنهج يؤدي الى الصمت التنظيمي في بيئة العمل: دراسة مفاهيمية، مجلة الدراسات الإستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص، المجلد (4)، العدد (13)، ألمانيا، ص 101-135.
- سيف الدين زمان الدراجي- 2022-معهد أبرار معاصر طهران -مفهوم القيادة السامة.
- د. سنية محمد أحمد سبع – يونيو 2022 - توسيط الاحترق الوظيفي في العلاقة بين القيادة وسلوكيات انحراف الموظف .
- د: تامر ابراهيم السيد عشري جامعة المنصورة يناير 2021- المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية - التهكم التنظيمي كوسيط بين القيادة السامة والانحراف التنظيمي (بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية).
- محمد صبحي أحمد أبو الذهب سبتمبر 2021- أثر القيادة السامة على صمت العاملين :الدور الوسيط للتنمر في مكان العمل والتهكم التنظيمي.
- طارق رضوان محمد رضوان يونيو 2019 - مجلة الدراسات التجارية المعاصرة -الدور المعدل لنمط الشخصية في العلاقة بين القيادة السامة والقلق الوظيفي.
- المستشار / محسن بن نايف -2019 بيئة العمل السامة.
- أشا بها نداركر - مقال في المجلة الدولية لنظرية المنظمة والسلوك - يناير 2019 - القيادة السامة: الضيق العاطفي واستراتيجية التأقلم.
- D. Justin Mgbechi Odinioha Gabriel - الاشراف السام والسلوك العكسي المتوقع من المرؤوسين .المستشفيات النيجيرية سبتمبر / اكتوبر 2016.
- الأستاذ (دكتور) MS Maheshwari GC جامعة بارودا ، فادودار 2013- نتيجة القيادة السامة على الرضا الوظيفي للموظف والالتزام التنظيمي.