

دور القيادة الأبوية في تحسين سلوكيات العمل (دراسة تطبيقية علي مصلحة الضرائب العقارية)

١- ملخص البحث:

استهدف البحث الحالي التعرف علي مستوي توافر أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) بمنطقتي القاهرة والجيزة، ومستوي توافر أبعاد سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف)، وتحديد نوع وقوة العلاقة ودرجة التأثير بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية من عينة قوامها ٣٥٥ من العاملين بمصلحة الضرائب العقارية بمنطقتي القاهرة والجيزة، وقد أظهرت النتائج انخفاض مستوي ممارسة نمط القيادة الأبوية، كما تبين وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة للقيادة الأبوية وبعضها البعض والمتمثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة)، كما أظهرت النتائج المتعلقة بسلوكيات العمل يوجد تدني في مستوي سلوكيات العمل لدي العاملين، كما توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة لسلوكيات العمل وبعضها البعض والمتمثلة في (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف)، كما أظهرت النتائج المتعلقة بالعلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأبوية مع جميع أبعاد سلوكيات العمل، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوي ممارسة نمط القيادة الأبوية كلما أدي ذلك إلي ارتفاع مستوي سلوكيات العمل لدي العاملين، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من التوصيات التي تتعلق بقطاع الدراسة وذلك من حيث التوصيات الخاصة بالقيادة الأبوية، والتوصيات الخاصة بسلوكيات العمل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الأبوية، سلوكيات العمل.

Abstract:

The current research aimed to identify the level of availability of paternalistic leadership dimensions (benevolent leadership, moral leadership, authoritarian leadership) in the Cairo and Giza regions, and the level of availability of dimensions of work behaviors (helping behavior, employees voice behavior, deviant behavior), determining the type and strength of the relationship and the degree of influence between paternalistic leadership and work behaviors, and to achieve this, a survey was used to gather primary data using A sample of 355 employees from the employees of the Real Estate Tax Authority in the Cairo and Giza regions. The three dimensions of paternalistic leadership and each other represented in (benevolent leadership, moral leadership, authoritarian leadership), and the results related to work behaviors showed a low level of work behaviors among workers, and there is a direct statistically significant relationship between each of the three dimensions of work behaviors and each other (helping behavior, voice behavior of employees, deviant behavior), as the results showed related to the relationship between leadership There is a statistically significant correlation between all dimensions of paternalistic leadership with all dimensions of work behaviors, and this means that the higher the level of practicing the paternalistic leadership style, the higher the level of work behaviors among employees, and the researcher reached a set of recommendations related to the sector The study, in terms of recommendations for paternalistic leadership, and recommendations for work behavior.

دور القيادة الأبوية في تحسين سلوكيات العمل (دراسة تطبيقية علي مصلحة الضرائب العقارية)

٢ - مقدمة:

تواجه المنظمات في عصرنا الحالي الكثير من التغيرات المستمرة في شتي المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والثقافية، ويمثل العنصر البشري الركيزة الأساسية في الفكر الإداري المعاصر وهذا ما دفع معظم المنظمات إلي زيادة الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير مجموعة من الأبعاد الأساسية والتي تتمثل في توفير بيئة عمل صحية وآمنة، ودعم ومشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وتوفير قدر كاف من الرعاية الاجتماعية والاقتصادية والصحية. ويتوافق ذلك مع جوهر مفهوم جودة حياة العمل والتي تركز علي تحقيق التوافق بين الفرد ووظيفته، ومراعاة الجوانب الإنسانية للعمل كمسؤولية اجتماعية وأخلاقية ومعنوية للمنظمات لتحسين إنتاجيتها وتحقيق الرضا المجتمعي عن أدائها وخدماتها المقدمة (نصر، ٢٠٢٠).

وحيث أن نمط القيادة الأبوية (Paternalistic Leadership) من الأنماط القيادية التي لقيت اهتمام العديد من الباحثين، وظهر هذا النمط بشكل واضح في المنظمات الصينية، ويتسم بأن يكون القائد سلطويا واستبداديا في جانب ويتحلي بالأخلاق العالية والاهتمام بالمرؤوسين ومراعاة مصالحهم في جانب آخر، مما له تأثير كبير علي المرؤوسين وسلوكياتهم، أما من حيث الأهمية فقد أشار الباحثون إلي أن القيادة الأبوية توفر الحنان والرعاية الأبوية للمرؤوسين والاهتمام بمصالحهم وعوائلهم، وبالمقابل فإن القائد يطالبهم بالطاعة والاحترام، وان السلوك الأبوي يؤثر بشكل إيجابي علي مواقف المرؤوسين وأنها تدل علي الشعور بالمسؤولية والحرص علي العاملين والمجتمع والآخرين في المنظمة (العابدي & عبد الهادي، ٢٠١٧).

ونظراً لأهمية سلوكيات العمل في التأثير علي أداء المنظمة اهتم علماء الإدارة بهذه السلوكيات، فهناك سلوكيات يقوم بها الفرد بشكل طوعي مثل سلوك المساعدة والمواطنة التنظيمية والتي تنعكس بشكل إيجابي في خدمة المنظمة، وبالمقابل هناك سلوكيات منحرفة عندما يقوم بها العاملون فإنها تؤثر بشكل سلبي علي أداء المنظمة (خليل، ٢٠١٨).

وتأسيساً علي ما تقدم تسعى هذه الدراسة إلي معرفة الدور الذي تلعبه القيادة الأبوية في تحسين سلوكيات العمل لدي العاملين بمصلحة الضرائب العقارية.

٣- الإطار النظري والدراسات السابقة:

يشمل الإطار النظري، مفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة الأبوية، ومفهوم وأبعاد والدراسات السابقة المتعلقة سلوكيات العمل، والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل، وذلك علي النحو الآتي:

١/٣ - القيادة الأبوية (Paternalistic Leadership):

تتعدد مفاهيم القيادة الأبوية بتعدد الآراء التي تناولتها، حيث وعرفها (Hou et al., 2019) علي أنها ممارسة السلطة بسهولة من خلال إصدار الأوامر للمرؤوسين لقيامهم بمهام معينة مع وجود نوع من الإقناع، عن تجنب السلوكيات غير الأخلاقية حتي يستطيع القائد التأثير في سلوك المرؤوسين، وعرفها (واعر، ٢٠٢٠) القيادة الأبوية بأنها النمط القيادي الذي يضطلع من خلاله القائد بدور الأب داخل المنظمة الذي له سلطة قوية مرتبطة بالاهتمام والرعاية، حيث يمثل المرؤوسون طوعية لتعليماته، كما تتكون القيادة الأبوية من ثلاث عناصر هامة هي الخير، الأخلاق، التسلط، يشير التسلط إلي سلوك القائد الذي يؤكد علي السلطة المطلقة ووجوب الطاعة، ويعني الخير الرعاية والاهتمام بالمرؤوسين، اما عنصر الأخلاق فيوضح القيادة القدوة المتفوقة الفضائل، ويعرفها (Khorakian et al., 2021) بأبها مزيج من المكونات الصلبة (الاستبدادية) والمكونات اللينة (الخيرة والأخلاقية)، حيث تشمل الاستبدادية علي أن القادة بتطبيق العقوبة علي مرؤوسهم الذين يقومون بخرق التعليمات وقواعد العمل، ومن جانب آخر تشمل الخيرة والأخلاقية عندما يكشف القادة الأبويون عن رعايتهم تجاه كل موظف.

اتفق العديد من الباحثين امثال (Cicellin et al., 2015; Chou, 2015; Wu et al., 2011;) علي أن القيادة الأبوية تتكون من ثلاثة أبعاد وهي (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة).

١- القيادة الخيرة (Benevolent Leadership): تشير إلي سلوك القائد الذي يظهر الاهتمام بالرفاهية المهنية والشخصية للمرؤوسين، حيث يحرص القائد علي توفير بيئة عمل يسودها أجواء أسرية، تعزز العلاقات الشخصية التي تتجاوز العلاقات المهنية مع المرؤوسين، ومساعدتهم في إيجاد حلول لما يواجهونه من مشكلات، فضلاً عن تكوين علاقات وطيدة معهم، وتجنب إحراج المرؤوسين علانية، كما يتحلي القائد بالطيبة والتسامح والإقناع، وتنفيذ القواعد والمعايير التنظيمية بطريقة أكثر مرونة.

٢- القيادة الأخلاقية (Moral Leadership): تشير إلي سلوك القائد الذي يعمل علي خلق مناخ تنظيمي منتج يسوده التعامل ضمن الإطار الأخلاقي، وبما تسمح به القوانين والأنظمة داخل المنظمات، كما يتصرف القائد بما يتماشى مع المعايير الأخلاقية واحترام حقوق وكرامة الآخرين، من خلال مجموعة من الممارسات جديرة بالثقة تتميز بالنزاهة والإيثار والتحفيز، مع ابتعاد القادة عن الوسائل غير المشروعة لتحقيق الأهداف، أو الاستفادة من جهود المرؤوسين لمصالحهم الشخصية، والتعامل معهم بطريقة أخلاقية.

٢- القيادة المتسلطة (Authoritarian Leadership): تشير إلي سلوك القائد الذي يفرض الأدوار الوظيفية، ويحد من حرية التصرف أو الاستقلالية الممنوحة للمرؤوسين في التعبير عن آرائهم، فضلاً عن اتخاذ كافة القرارات دون استشارة مرؤوسيه، ويتسم القائد بالسلطة والسيطرة المطلقة علي المرؤوسين، وتوجيه التعليمات والأوامر بشكل غير قابل للنقاش.

هدفت دراسة (خشبة وآخرون، ٢٠١٥) إلى التعرف على آراء الموظفين من حيث خصائصهم الديموغرافية (النوع، العمل، الدرجة الوظيفية، المستوى التعليمي) فيما يتعلق بأبعاد القيادة الأبوية والالتزام التنظيمي، وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وأثر أبعاد القيادة الأبوية على أبعاد الالتزام، وذلك باستخدام أسلوب الحصر الشامل لعينة عددهم (٣١٠) موظف الذين يعملون في المديرية العامة للبلديات في المحافظة دهوك بإقليم كردستان العراق، وأظهرت النتائج عن وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد الالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Ugurluoglu et al., 2018) إلى فحص تأثير سلوكيات القيادة الأبوية على الأداء الوظيفي وعلى نية ترك وظيفة الموظفين. تتكون عينة الدراسة من (٢٦٧) موظفًا طبيًا وإداريًا يعملون في مستشفى جامعي في أنقرة، وتركيا. تم استخدام SPSS لجميع التحليلات الإحصائية. لقد وجد أن أبعاد القيادة الأبوية لها تأثير مباشر على الأداء الوظيفي ونية ترك وظيفة الموظفين. يمكن اقتراح أن القادة في مؤسسات الرعاية الصحية يمكنهم التأكيد على الإحسان إذا كانوا يرغبون في التأثير بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي لمروؤسيهم وأن القادة في المستشفيات يمكنهم التأكيد على الإحسان والأخلاق على السلوكيات إذا كانوا يرغبون في تقليل نية ترك الوظيفة. نظرًا لوجود بحث محدود حول العلاقة بين القيادة الأبوية والأداء الوظيفي ونية ترك الوظيفة.

وإستهدفت دراسة (محمود، ٢٠١٩) التعرف على دور الثقة العمودية كمتغير وسيط بين القيادة الأبوية كأحد الأنماط القيادية والتهكم التنظيمي، وذلك بناء على تحليل علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة، واعتمدت الدراسة على استقصاء (٥٠ موظف) بالوحدة المحلية لحي الكوثر بمحافظة سوهاج من مجموع (٦٧ موظف)، ومن أهم نتائجها : وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية وأبعاد التهكم التنظيمي، وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة الثلاثة وذلك على المستوى الإجمالي، وأن متغير العمودية يتوسط العلاقة بين القيادة الأبوية كأحد الأنماط القيادية والتهكم التنظيمي. وتقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن من خلالها دعم وتعزيز الثقة العمودية وتقليل ظاهرة التهكم التنظيمي، وذلك تم تقديم بعض النقاط البحثية التي أن تغطيها الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

وتناولت دراسة (خلف وآخرون، ٢٠٢٠) توضيح الدور الذي تؤديه القيادة الأبوية والمتمثلة ب (القيادة الاستبدادية، والقيادة الخيرة، والقيادة الأخلاقية) في الانغماس الوظيفي والمتمثل ب (النشاط، والتفاني، والانهماك) في رئاسة جامعة الانبار، وقد تضمن البحث فرضيتين رئيسيتين وستة فرضيات فرعية تم ضوئها وضع مخطط الدراسة الفرضي، ولتحقيق هدف البحث الحالي بشقية النظري والتطبيقي فقد تم صياغة الاطار النظري وبما يعكس التوضيح الملم لمتغيرات وأبعاد البحث الحالي، اما الجانب التطبيقي فقد تم إنجازه بالاعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS) من خلال البيانات المتحصلة من توزيع استمارة الاستبيان علي افراد العينة المبحوثين اذ تم

اختيار عينة عشوائية قوامها (١٩٢) فرداً ومن مستويات متعددة، توصل البحث إلي مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن للقيادة الأبوية في جامعة الانبار الدور الفعال في انغماس الموظف في عمله الوظيفي. وهدفت دراسة (عشري، ٢٠٢١) إلي اختبار تأثير القيادة الأبوية بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد، علي جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه بوصفها متغيراً تابعاً متعدد الأبعاد لدي العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية بشرق الدقهلية. وأخري البحث علي عينة قوامها (٢٦٩) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها علي مفردات العينة، وبلغ معدل الاستجابة (٨٦%)، ومن خلال استخدام أسلوب الانحدار المتعدد- توصل البحث إلي وجود علاقة معنوية مباشرة بين أبعاد القيادة الأبوية وكل بعد من أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه، بالإضافة إلي وجود تأثير لأبعاد القيادة الأبوية علي كل بعد من أبعاد جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروؤسيه.

٢/٣ - سلوكيات العمل (Work Behaviors):

تتعدد مفاهيم سلوكيات العمل بتعدد الآراء التي تناولتها، حيث عرفها (Anjum & parvez, 2013) سلوكيات العمل بأنها مجموعة من السلوكيات المختلفة التي تتعارض مع السلوكيات المسموح بها داخل المنظمات والتي تؤدي إلي احداث الضرر بالموظفين والمنظمات وكذلك أصحاب المصالح، كالعاملين وزملاء العمل والمشرفين وتتسبب بتهديد وضع الاستقرار داخل المنظمة، و يعرفها (Cohen, 2015) سلوكيات العمل بأنها اجراءات متعددة تشتمل علي مجموعة من الافعال التي تصدر من الفرد عن قصد وقد يعوق أداء الشخص نفسه أو اتجاه اشخاص آخرين تؤدي إلي تدمير الممتلكات التنظيمية والعمل بشكل غير صحيح داخل المنظمة، ويعرفها (الفاقي، ٢٠١٨) بأنها سلوك تطوعي يصدر من الفرد، ولا يرتبط بالنظام الرسمي للمكافآت، ويظهر من خلال الجهود التعاونية بين الأفراد كمساعدة زملاء العمل في عملهم والعمل التطوعي للقيام بالأشياء التي تستفيد منها مجموعات عملهم، وتوجيه العمال الجدد، الإخلاص، والولاء، والمثابرة والتفاني في العمل رغبة في تحقيق أقصى قدر من الأداء الخاص بالفرد وينظر إليها علي أنها مؤشر سلوكي لإستجابات العاملين لعلاقات عملهم، ويعرفها (Pristika & Hakim, 2020) سلوكيات العمل أنها مجموعة من التصرفات الإيجابية الزائدة عما هو موصوف رسمياً، والتي تمتاز الاختيارية غير الإكراهية، وغير الخاضعة مباشرة لنظام الحوافز، وذات أهمية كبيرة لفاعلية المنظمة ونجاحها في تحقيق أدائها.

تناول العديد من الباحثين أبعاداً مختلفة لسلوكيات العمل، وبمراجعة العديد من الدراسات التي تناولت أبعاد سلوكيات العمل وجد أن أكثر الأبعاد شيوعاً هي الأبعاد الثلاثة التي استقر عليها كل من (Bennett & Robinson, 2000; Podsakoff et al., 2000; Stoner et al., 2011) وهذه الأبعاد هي (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف).

١ - سلوك المساعدة (Helping behavior): بأنها علاقة مهنية تتجلي في تقديم المساعدة من فرد يملك القدرة علي المساعدة إلي آخر يحتاج المساعدة وتتم هذه المساعدة وفق عملية تخصصية تقوم علي أسس

وتنظيمات وفنيات، تتيح الفرص أمام العامل لفهم نفسه وإدراك قدراته بشكل يمنحه التوافق والصحة النفسية، ويدفعه إلى مزيد من النمو والإنتاجية.

٢ - **سلوك صوت العاملين (Employees voice behavior):** بأنها منظومة متكاملة من الآليات والأساليب المباشرة أو غير المباشرة للتعبير عن الآراء والأفكار والمقترحات الهادفة للتحسين البناء من خلال المشاركة بصنع القرارات ذات الصلة بالعمل، أي المدى الذي يسمح فيه المصرف للعاملين في توفير مدخلات لعملية اتخاذ القرارات.

٣ - **السلوك المنحرف (Deviant Behavior):** بأنه مجموعة من السلوكيات اللا أخلاقية، والتي تضر بالمنظمة سواء كان فعلاً أو قولاً يصدر عن الشخص يترتب عليه اضراً على الشخص نفسه أو زميله أو عمله وهذا يكون مخالفة لقوانين وانظمة العمل داخل المنظمة.

استهدفت دراسة (مرزوق، ٢٠١٥) إلى الآثار المباشرة والتفاعلية للقيادة الأخلاقية علي اتجاهات وسلوكيات العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ وتم استقصاء عينة عشوائية (٣٦٣) من العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات. وأظهرت النتائج وجود علاقة معنوية مباشرة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وبين الإلتزام التنظيمي للعاملين، إلا أن العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وبين الرضاء الوظيفي كانت غير معنوية، وفيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وبين سلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة معنوية مباشرة بين بعد المدير الأخلاقي وبين سلوك المواطنة التنظيمية، إلا أن النتائج أظهرت وجود علاقة معنوية مباشرة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وبين الإرتباط بالعمل. وفيما يتعلق بالآثار التفاعلية بين متغيرات الدراسة أشارت النتائج إلي وجود تأثير معنوي غير مباشر للإرتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والإلتزام التنظيمي، بينما لا يوجد تأثير معنوي مباشر للإرتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد القيادة الأخلاقية وبين شعور العاملين بالرضاء الوظيفي، ووجود علاقة معنوية غير مباشر للإرتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين بعد المدير الأخلاقي والمواطنة التنظيمية، وأيضاً هناك علاقة معنوية غير مباشر للإرتباط بالعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الشخص الأخلاقي وبين الميل لترك العمل.

واستهدفت دراسة (العابدي & عبد الهادي، ٢٠١٧) إلي الكشف عن مدي تأثير القيادة الأبوية علي سلوكيات العاملين، وذلك من خلال السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات السلبية. ومن اجل تحقيق البحث تمت دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد القيادة الأبوية المتمثلة ب(القيادة الاستبدادية والقيادة الخلاقية والقيادة الخيرة) وبين أبعاد سلوكيات العمل ب(سلوكيات المساعدة وسلوك صوت العاملين والسلوك المنحرف)، تمت صياغة مجموعة من الفرضيات المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. وباعتماد المنهج (الوصفي - التحليلي) واستهداف عينة البحث، تم استخدام الاسنابنة كاداة اساسية لجمع بيانات العينة وتم توزيع (٢٣٢) استمارة علي الكادر التدريسي، في حين تم تسلم (٢١١) استمارة كانت صالح للتحليل الاحصائي وباستخدام مجموعة من البرامج الإحصائية، وأظهرت النتائج أن القيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة (القيادة الإستبدادية

والقيادة الأخلاقية والقيادة الخيرة) لها تأثيراً مباشراً علي تعزيز السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات المنحرف لدي المرؤوسين في المنظمات.

وهدفت دراسة (إسماعيل، ٢٠١٩) إلي اختبار تأثير المتغيرات (الضغط الوظيفي، والعدالة التنظيمية، والرضا الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف) ، إذ طبقت الدراسة في المديرية العامة لانتاج الطاقة الكهربائية في البصرة واستخدمت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات وبلغ حجم العينة (٢٣٣) من الأفراد العاملين. واستخدام تحليل المسار من خلال برنامج (AMOS V.20) لاختبار الفرضيات، وأظهرت النتائج أنه يوجد تأثير ايجابي مباشر وغير مباشر للضغط الوظيفي في تقليل سلوك العمل المنحرف ولا يوجد تأثير مباشر للعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف ولكن يوجد تأثير غير مباشر من خلال المتغير الوسيط الرضا الوظيفي.

كما هدفت دراسة (عبد، ٢٠٢٠) إلي تحديد دور التغيير في سلوك العاملين في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، وبيان أهمية الصورة الذهنية للمنظمة بالنسبة للمستشفيات الحكومية والخاصة محل الدراسة، استخدام في هذه الدراسة المنهج التحليلي الوصفي واستخدمت الاستبانة كأسلوب لجمع بيانات الدراسة، حيث بلغ حجم المجتمع محل الدراسة (٥٠٠٠٠٠) مفردة، وكانت حجم العينة العشوائية (٣٨٤) مفردة ولإجراء التحليل الإحصائي للقوائم استخدام الباحث برامج ال SPSS 24، وقد خلصت الدراسة إلي من النتائج أهمها: وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير في سلوك العاملين علي الصورة الذهنية للمنظمة، كما أنها توصلت إلي أن المستشفيات الحكومية والخاصة محل الدراسة تقدم المكافآت والحوافز لتشجيع العاملين، حيث ذلك يشجع السلوك الايجابي للعاملين، كما يدفع ذلك العاملين إلي العمل، حيث تنظر الإدارة إلي تطوير العاملين علي انهم جزء مهم من عملها.

وإستهدفت دراسة (السهولي وآخرون، ٢٠٢١) إلي قياس تأثير عوامل الشخصية الخمس علي أبعاد سلوك العمل المنحرف، وقياس المعدل للقيادة المستنيرة في العلاقة بين عوامل الشخصية الخمس وسلوك العمل المنحرف. وتم التعامل مع مدارس التعليم الفني الثانوي بمحافظة الأسكندرية، والبالغ عددهم (٣٦٠) مفردة. وإعتمدت الباحثة علي أسلوب العينة العشوائية، وبلغت نسبة الاستجابة ١٠٠%، وتم تصميم استقصاء مكون من (٧٢) عبارة تم توزيعها إلكترونياً. وأوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي سلبي لعوامل الشخصية الخمس علي أبعاد سلوك العمل المنحرف (الشخصي/ والتنظيمي)، كما أوضحت أن القيادة المستنيرة تعدل في تأثير بعض عوامل الشخصية الخمس علي أبعاد سلوك العمل المنحرف (الشخصي/ والتنظيمي)، في حين لم يكن للقيادة المستنيرة دوراً معدلاً في تأثير بعض عوامل الشخصية الخمس علي أبعاد سلوك العمل المنحرف (الشخصي/ التنظيمي) أدي إلي زيادة التأثير السلبي بين عوامل الشخصية الخمس وسلوك العمل المنحرف (سلوك العمل المنحرف الشخصي/ وسلوك العمل المنحرف التنظيمي)، وهذا ما يعكسه زيادة معامل التحديد.

٣/٣ - الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الأبوية سلوكيات العمل:

هدفت دراسة (Chen et al., 2012) التعرف علي تأثير القيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة المتمثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المستبدة) وبين الأداء الوظيفي للعاملين، أما عينة الدراسة فقد بلغت (٦٠١) مفردة تابع ل ٢٧ شركة، وتوصلت إلي وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأبوية وكل من القيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية، بينما توجد علاقة سلبية بين القيادة المستبدة وتنمية الأداء الوظيفي لدى العاملين.

وتناولت دراسة (عويس، ٢٠١٣) الحالية سلوكيات صوت الموظف في العمل، والقيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة؛ للتعرف إلى درجة انتشارها بشركات تقديم خدمات اتصالات المحمول في مصر، وحيث بلغ حجم المجتمع محل الدراسة (١٧٩٦٤) موظف، وكانت حجم العينة العشوائية (٣٨٤) مفردة، وتوصلت الدراسة أن نسبة ممارسة سلوكيات الصوت بالشركات موضع التطبيق (٧٨ %)، حيث تمارس أكثر من الذكور بالمقارنة بالإناث، وتختلف درجة ممارستها باختلاف العمر، وباختلاف مستوى التعليم. كما توصلت الدراسة عدم وجود اختلاف معنوي بين آراء العاملين فيما يتعلق بدرجة انتشار أبعاد القيادة الأبوية (السلطوية، والخيرة، والفاضلة) بالشركات موضع التطبيق. كما أوضحت النتائج وجود تأثير متباين لأبعاد القيادة الأبوية على كل من سلوكيات الصوت، السلوك الابتكاري للعاملين، ووجود تأثير معنوي إيجابي لسلوكيات الصوت على السلوك الابتكاري للعاملين. وأخيراً، أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي سلبى غير مباشر للقيادة السلطوية على السلوك الابتكاري للعاملين عند توسيط سلوكيات الصوت في تلك العلاقة، بينما يوجد تأثير إيجابي معنوي غير مباشر للقيادة الخيرة، والقيادة الفاضلة على السلوك الابتكاري للعاملين عند توسيط سلوكيات الصوت في تلك العلاقة.

واستهدفت دراسة (العابدي & عبد الهادي، ٢٠١٧) إلي الكشف عن مدي تأثير القيادة الأبوية علي سلوكيات العاملين، وذلك من خلال السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات السلبية. ومن اجل تحقيق البحث تمت دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد القيادة الأبوية المتمثلة ب(القيادة الاستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الخيرة) وبين أبعاد سلوكيات العمل ب(سلوكيات المساعدة وسلوك صوت العاملين والسلوك المنحرف)، تمت صياغة مجموعة من الفرضيات المتعلقة بعلاقات الارتباط والتاثير بين متغيرات البحث. وباعتماد المنهج (الوصفي - التحليلي) واستهداف عينة البحث، تم استخدام الاسنبنانة كاداة اساسية لجمع بيانات العينة وتم توزيع (٢٣٢) استمارة علي الكادر التدريسي، في حين تم تسلم (٢١١) استمارة كانت صالح للتحليل الاحصائي وباستخدام مجموعة من البرامج الإحصائية، وأظهرت النتائج أن القيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة (القيادة الإستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الخيرة) لها تأثيراً مباشراً علي تعزيز السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات المنحرف لدي المرؤوسين في المنظمات.

٤ - الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قامت الباحثة بدراسة استطلاعية استهدفت الحصول علي بيانات استكشافية حول القيادة الأبوية وسلوكيات العمل لدي العاملين في مصلحة الضرائب العقارية، بالإضافة إلي مساعدة الباحثة في تحديد وبلورة مشكلة

وتساؤلات البحث، والتوصل إلي صياغة دقيقة لفروضة، وقد إشملت الدراسة الاستطلاعية علي دراسة مكتبية، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من القيادة الأبوية، وسلوكيات العمل بالإضافة إلي عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت (٣٠ مفردة) من العاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية علي عدم الإدراك الكافي للعاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة لمفهوم وأبعاد القيادة الأبوية (وفقاً لإجابات يري ٧٣% من العينة أن المديرين يساعدون مرؤوسيهم في إيجاد حلول للمشاكل التي تواجههم في العمل، وأتصح ٧٠% من المديرين يتمتعون بالمصادقية والنزاهة عند تقييم أداء مرؤوسيهم في العمل، وأظهر ٥٣% من العينة أن المديرين لا يأخذون بوجهات نظر مرؤوسيهم عند إتخاذ القرارات)، ومفهوم وأبعاد سلوكيات العمل (وفقاً لإجابات أوضح ٨٧% من العاملين أنهم يستطيعون مساعدة الآخرين ومد يد العون لمن حولهم في العمل، أشار ٥٣% من العينة أن المصلحة تم عقد اجتماعات دورية ل طرح قضايا متعلقة بالعمل ودعوة الموظفين لتحليلها وعرض وجهات النظر والآراء بخصوصها، يري ٦٣% من العينة أن المصلحة لا تسعى لتقليل السلوك المنحرف لدي بعض العاملين).

كما توصلت الباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية أن مصلحة الضرائب العقارية تواجه مجموعة من الظواهر والمشكلات تتمثل كما يلي:-

- عدم تبني إدارة مصلحة الضرائب العقارية النمط الديمقراطي في القيادة، وذلك من خلال مساندة العاملين بالمصلحة وإتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات ومنحهم قدرأ من الاستقلالية عند القيام بأعمالهم، الأمر الذي يشجع العاملين علي التصرف وفقاً لسلوكيات المواطنة التنظيمية، ويزيد لديهم درجة الالتزام والرضا الوظيفي.
- لا يوجد تقدير مادية ومعنوي كافي للجهودات التي يقدمها العاملين للمصلحة، وغياب قيم العدالة والمكافآت والتحفيز المعنوي والاحترام والتقدير، واختلال معايير التوظيف والترقية، واستنادها بشكل أساسي لمعيار العلاقات الشخصية، وإغفال المعايير الأخرى التي تقوم علي المهنية الأخلاقية.
- عدم مشاركة العاملين في الاقتراحات والتوصيات الخاصة بتطوير العمل، واغفال البرامج التي من شأنها رفع مهارات المشاركة وأساليب العمل ومهارات الاتصال والتفكير الاستراتيجي والأساليب الحديثة لمهارات العمل.
- عدم دعم الإدارة العليا بمصلحة الضرائب العقارية مادياً ومعنوياً للسلوك الأخلاقي من خلال العديد من الفعاليات والأنشطة منها علي سبيل المثال (مسابقة شهرية للموظف المثالي، ربط مكافأة بالأداء الأخلاقي العام للمصلحة، منح جوائز إيجابية وسلبية لتعزيز السلوك الأخلاقي، إقامة حفلة جماعية للموظفين أصحاب الأخلاق الحسنة مع إشراك أسرهم.

وفي ضوء نتائج الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة فإن مشكلة هذه الدراسة يمكن تجسيدها بصورة رئيسة في انخفاض مستوى جودة حياة العمل بأبعاده المختلفة (ظروف العمل، الرفاهية العامة، الرضا الوظيفي، التوازن بين الحياة الشخصية والعمل، التحكم في

العمل، ضغوط العمل) في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، والذي قد ينعكس بالسلب علي مستوي سلوكيات العمل، ومن ثم دوره في العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل لدي العاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة. وبلغة أكثر تحديداً فإن هذه الدراسة تسعى من خلال البحث والتحليل إلي تقديم إجابات واضحة علي عدد من التساؤلات البحثية والتي يمكن حصرها فيما يأتي:

١- هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقضي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة)؟

٢- هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقضي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة)؟

٣- هل توجد علاقة بين القيادة الأبوية بأبعادها الثلاث (القيادة الخيرة - القيادة الأخلاقية - القيادة المتسلطة) وسلوكيات العمل بأبعادها الثلاث (سلوك المساعدة- سلوك صوت العاملين - السلوك المنحرف) في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة؟ وما نوع وقوة هذه العلاقة؟

٥- أهداف البحث:

تسعي الباحثة من خلال هذا البحث إلي تحقيق مجموعة من الأهداف، علي النحو الآتي:

١- تحديد مدي وجود إختلافات في إدراكات العاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

٢- تحديد مدي وجود إختلافات في إدراكات العاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

٣- تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، وتحديد الأهمية النسبية لمتغيرات القيادة الأبوية من حيث قدرتها علي التنبؤ بسلوكيات العمل.

٦- أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث بصفة مبدئية من خلال الهدف العام الذي يسعي الي تحقيقه والمتمثل في: " التعرف علي مدي إمكانية تحسين سلوكيات العمل بمصلحة الضرائب العقارية من خلال القيادة الأبوية السائد والتي تعتبر جزء من القطاع الضريبي الذي يقوم بسد جزء من نفقات الموازنة العامة للدولة وكذلك خدمة الاقتصاد القومي، وفي ضوء ذلك تستمد هذا البحث أهميتها التطبيقية كما يأتي:

(أ) الأهمية العلمية :

- ١- تتبع الأهمية العلمية لهذا البحث من أهمية المتغيرات التي يشملها هذا البحث وما لها من أهمية كبيرة بالنسبة لمصلحة الضرائب العقارية وهي القيادة الأبوية، وسلوكيات العمل.
- ٢- المساهمة في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث.
- ٣- يعد هذا البحث امتداداً للجهود المبذولة في مناقشة القضايا الخاصة بعملية القيادة الأبوية، التي تمثل إضافة للمكتبات العلمية، حيث تتعرض لطبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الأبوية في تحسين سلوكيات العمل.

(ب) الأهمية التطبيقية :

- ١- تنميه الوعي لدى قيادات الإدارة العليا بأهمية القيادة الأبوية لمصلحة الضرائب العقارية ودورها في تحسين سلوكيات العمل.
- ٢- مساعدة المسؤولين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة في وضع السياسات الإدارية التي تكفل تحسين مستوى القيادة الأبوية، وذلك من منطلق أن سلوكيات العمل تمثل أحد الوسائل المهمة لتحقيق أهداف المصلحة.
- ٣- مساهمة هذه الدراسة في إمداد صانعي القرار بمصلحة الضرائب العقارية بالأبعاد التي يمكن من خلالها تحقيق سلوكيات العمل جيدة والتعرف على القيادة الأبوية وكذا التعرف على مدي الاهتمام بأبعاد القيادة الأبوية وانعكاسه على تحقيق سلوكيات عمل جيدة في مصلحة الضرائب العقارية.

٧- فروض البحث:

تناولت دراسة (خشبة وآخرون، ٢٠١٥) قياس مستوى القيادة الأبوية للموظفين الذين يعملون في المديرية العامة للبلديات في المحافظة دهوك بإقليم كردستان العراق وفقاً للمتغيرات الديموغرافية المختلفة، وأظهرت النتائج عن وجود علاقة معنوية بين متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوية لأبعاد القيادة الأبوية على أبعاد الالتزام التنظيمي، كما تناولت دراسة (العوامل، ٢٠١٧) قياس مستوى القيادة الأبوية للموظفين الذين يعملون في المنظمات العامة الأردنية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية المختلفة، وأظهرت النتائج أن القيادة الأبوية من خلال بعد القائد الخير تؤثر على الصراع التنظيمي في المنظمات العامة الأردنية، كما أن هناك أثر معنوي للعوامل الفردية (النوع، المؤهل العلمي) في الصراع التنظيمي، ولم يكن هناك أثر معنوي للعوامل الفردية (العمر، الخبرة). وبناءً على ما سبق يمكن صياغة الفرض الأول للدراسة في صيغة الفرض العدم على النحو الآتي:

الفرض الأول: لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقضي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

تناولت دراسة (Farideh, 2012) قياس مستوي سلوكيات العمل للموظفين الذين يعملون في شركة إيرانية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية المختلفة، وأظهرت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية وسلوك المواطن التنظيمية، كما توصلت إلي أنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في متوسط استجابات العاملين فيما يتعلق بجودة الحياة الوظيفية، وسلوك المواطن التنظيمية يعزي إلي المتغيرات الشخصية (سنوات الخدمة، والجنس، والعمر، ومستوي التعليم، والوظيفة)، وكما ركزت علي العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية وأبعاد جودة الحياة الوظيفية.

الفرض الثاني: لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقصي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

تعددت الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل، فوجد دراسة (Chen et al., 2012) إلي وجود علاقة إيجابية بين القيادة الأبوية وبين الأداء الوظيفي للعاملين. في حين توصلت (العابدي & عبد الهادي) أن القيادة الأبوية بأبعادها الثلاثة (القيادة الإستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الخيرة) لها تأثيراً مباشراً علي تعزيز السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات المنحرف لدي المرؤوسين في المنظمات. وتأسيساً علي ما سبق يمكن صياغة الفرض السادس للدراسة في صيغة الفرض العدم علي النحو الآتي:

الفرض الثالث: لا توجد علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وسلوكيات العمل.

٨ - منهجية البحث:

للحصول علي البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمدت الباحثة علي دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

١/٨ - الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قامت بها الباحثة ضمن الدراسة الإستطلاعية، وبعد أن إتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول علي البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قامت الباحثة بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، استهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول علي هذه البيانات، إعتمدت الباحثة علي عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

٢/٨ - الدراسة الميدانية:

إستهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة علي تساؤلات البحث، إضافة إلي إختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم تحقيق أهدافه.

٩- **حدود البحث:** تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يأتي:

١/٩- **الحدود المكانية:** إقتصرت هذه الدراسة علي منطقتي (القاهرة، والجيزة) بمصلحة الضرائب العقارية حيث تضم منطقة القاهرة (٤٣ مأمورية)، وتضم منطقة الجيزة (٢١ مأمورية).

٢/٩- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة علي العاملين بمنطقتي القاهرة والجيزة بمصلحة الضرائب العقارية.

٣/٩- **الحدود الزمنية:** وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأولية اللازمة للبحث من مصادرها المختلفة، وهي شهري نوفمبر وديسمبر ٢٠٢٠م.

١٠- **مجتمع وعينة البحث:**

١/١٠- **مجتمع البحث:**

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية علي أنه " جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها" وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع هذه البحث من جميع العاملين بمنطقتي القاهرة والجيزة في مصلحة الضرائب العقارية ويتكون من أربعة فئات وهم (مأمور، وباحث، وكتبه وإداريين، وصراف)، والبالغ عددهم (٤٦٨٣ مفردة) وحيث أن منطقة القاهرة تضم (٤٣ مأمورية) والبالغ عددهم (٢٤٢٣ موظف) ومنطقة الجيزة تضم (٢١ مأمورية) والبالغ عددهم (٢٢٦٠ موظف). ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع البحث بمنطقتي القاهرة والجيزة في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة

جدول رقم (١)

حجم مجتمع البحث بمنطقتي القاهرة والجيزة بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة

م	منطقة	عدد العاملين				الإجمالي
		مأمور	باحث	كتبه وإداريين	صراف	
١	منطقة القاهرة	٧٩٢	٤٠٢	٥١٠	٧١٩	٢٤٢٣
٢	منطقة الجيزة	٧٢٩	٣٨٤	٤٩٥	٦٥٢	٢٢٦٠
	الإجمالي	١٥٢١	٧٨٦	١٠٠٥	١٣٧١	٤٦٨٣

المصدر: الادارة المركزية لشئون العاملين بمصلحة الضرائب العقارية، عن شهر يناير ٢٠٢١.

٢/١٠- **عينة البحث:**

نظراً لكبير حجم مجتمع البحث الذي يبلغ عدده (٤٦٨٣) من العاملين بمصلحة الضرائب العقارية، وارتفاع التكلفة وطول الوقت كعاملين أساسيين لابد من مراعاتهم في عملية البحث العلمي، فقد تقرر اختبار أسلوب العينات لجمع البيانات الخاصة بالبحث حيث اعتمدت الباحثة عينة عشوائية ممثلة لمجتمع البحث محل الدراسة، وبالتالي قد تم تحديد عينة الدراسة بالاعتماد علي القانون الآتي: (إريس، ٢٠٠٧)

$$n = \frac{N \times (Z)^2 \times p(1-p)}{Ne^2 + (Z)^2 \times p(1-p)}$$

حيث :

(n) = حجم العينة

(N) = حجم مجتمع الدراسة

(Z) = حدود الخطأ المعياري وهي ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥%

(P) = نسبة عدد المفردات بالعينة التي تتوافر فيها خصائص مجتمع الدراسة وهي = ٥٠%

(e) = خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهو = ٠,٥ , وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة:

$$\text{حجم العينة} = \frac{(٠,٥٠ - ١) \times ٠,٥٠ \times (١,٩٦)^2 \times ٤٦٨٣}{(٠,٥٠ - ١) \times ٠,٥٠ \times (١,٩٦)^2 + (٠,٥٠)^2 \times ٤٦٨٣} = ٣٥٥ \text{ مفردة}$$

وفيما يلي توزيع عينة العاملين بمصلحة الضرائب العقارية بمنطقتي القاهرة والجيزة، مع مراعاة نسبة تمثيل كل

فئة إلى الإجمالي، ويوضح الجدول رقم (٢) توزيع حجم العينة

جدول رقم (٢)

توزيع حجم العينة في كل منطقة ضريبية من مجتمع البحث

منطقة	المجتمع	النسبة	حجم العينة
منطقة القاهرة	٢٤٢٣	%٥٢	١٨٥
منطقة الجيزة	٢٢٦٠	%٤٨	١٧٠
الإجمالي	٤٦٨٣	%١٠٠	٣٥٥

المصدر: من إعداد الباحثة

ولسحب عينة البحث، تم توزيع العدد الإجمالي (مأمور، باحث، كتبه وإداريين، صراف) بمنطقتي القاهرة والجيزة،

وفقاً لقاعدة التخصيص المتناسب مع حجم الطبقة واستخدام إجراءات العينة العشوائية الطبقة لتمثيل كل منطقة

من مناطق مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، وذلك يتضح من جدول رقم (٣) الآتي:

جدول رقم (٣)

توزيع مفردات عينة مأمور وباحث وكتبه وإداريين وصراف بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة

منطقة	الدرجة الوظيفية	عدد مفردات المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة
منطقة القاهرة	مأمور	٧٩٢	١٧%	٦٠
	باحث	٤٠٢	٩%	٣٢
	كتبه وإداريين	٥١٠	١١%	٣٩
	صراف	٧١٩	١٥%	٥٣
منطقة الجيزة	مأمور	٧٢٩	١٦%	٥٧
	باحث	٣٨٤	٨%	٢٨
	كتبه وإداريين	٤٩٥	١٠%	٣٦
	صراف	٦٥٢	١٤%	٥٠
الإجمالي		٤٦٨٣	١٠٠%	٣٥٥

المصدر: إعداد الباحثة.

١١ - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة

١/١١ - متغيرات البحث:

يمكن تصنيف متغيرات البحث إلي مجموعتين:

(أ) القيادة الأبوية (Paternalistic Leadership): تمثل القيادة الأبوية المتغير المستقل، وتتكون من ثلاثة أبعاد (القيادة الخيرة - القيادة الأخلاقية - القيادة المتسلطة).

(ج) سلوكيات العمل (Work Behaviors): تمثل سلوكيات العمل المتغير التابع ويتكون من ثلاثة أبعاد (سلوك المساعدة - سلوك صوت العاملين - السلوك المنحرف).

٢/١١ - المقاييس المستخدمة في البحث:

(أ) قياس القيادة الأبوية: بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - علي حد علم الباحثة - لقياس القيادة الأبوية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالقيادة الأبوية، اعتمدت الباحثة بصفة أساسية علي المقياس الذي قدمته دراسة (Cheng et al., 2004) والمكون من (٢٨) عبارة والذي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في (القيادة الخيرة - القيادة الأخلاقية - القيادة المتسلطة)

ولقياس أبعاد القيادة الأبوية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٨ عبارة (١١ عبارة لقياس بُعد القيادة الخيرة، و ٨ عبارات لقياس بُعد القيادة الأخلاقية، و ٩ عبارات لقياس بُعد القيادة المتسلطة).

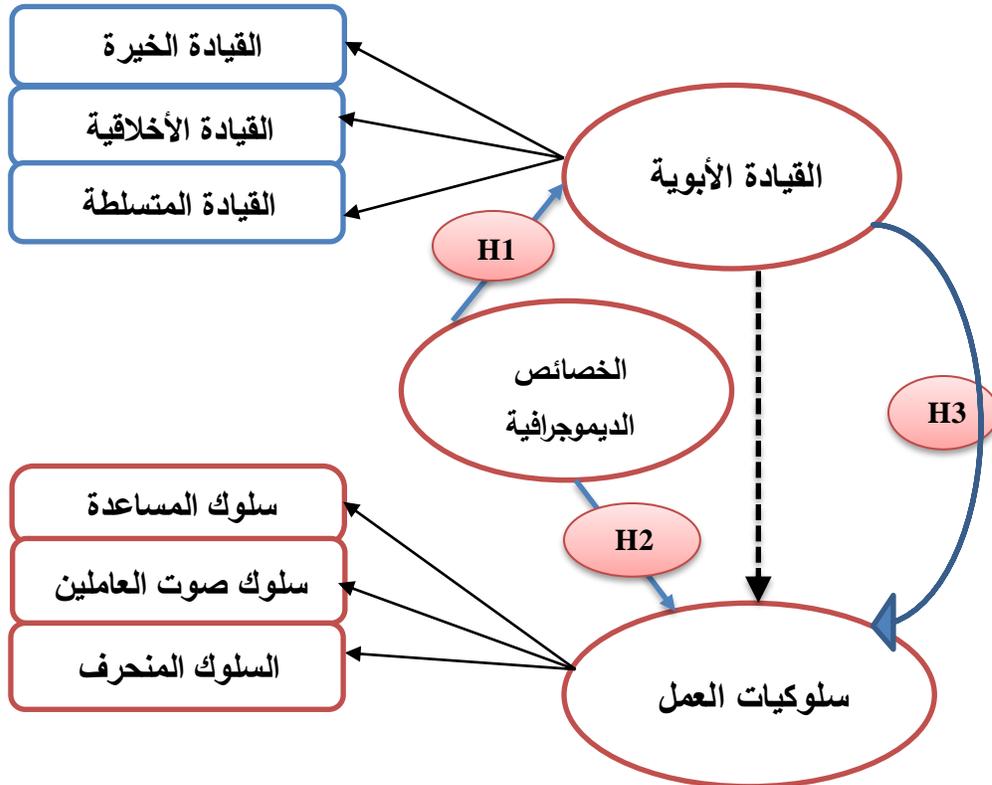
(ج) قياس سلوكيات العمل: بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - علي حد علم الباحثة - لقياس سلوكيات العمل في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بسلوكيات العمل، اعتمدت الباحثة علي المقياس الذي قدمته دراسة (Podsakoff et al., 2000) والمكون من (٢٠) عبارة والذي يتكون من ثلاثة أبعاد (سلوك المساعدة - سلوك صوت العاملين - السلوك المنحرف).

ولقياس أبعاد سلوكيات العمل تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكون من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلي عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلي الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٠ عبارة (٧ عبارات لقياس بعد سلوك المساعدة، و ٦ عبارات لقياس بعد سلوك صوت العاملين، و ٧ عبارات لقياس بعد السلوك المنحرف).

(ج) مقياس المتغيرات الديموجرافية: تم قياس المتغيرات الديموجرافية للعاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة باستخدام ستة أسئلة مباشرة متعلقة بما يأتي (مكان العمل - النوع - العمر - المؤهل العلمي - الوظيفة الحالية - سنوات الخدمة). وبناءً علي ما سبق، يمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (القيادة الأبوية، جودة حياة العمل، سلوكيات العمل)، ومن خلال الشكل رقم (١).

شكل رقم (١)

نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة.

١٢ - أساليب تحليل البيانات واختبارات فروض البحث:

قامت الباحثة باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية، تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS Version 23) وبرنامج (AMOS Version 23) كما يأتي:

١٢/١ - أساليب تحليل البيانات:

يمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا **Alpha Correlation Coefficient**: تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه علي درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي ينكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression & Correlation Analysis**: يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع، علي أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام هذا أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذه الدراسة من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من إستخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد القيادة الأبوية، وكل من أبعاد سلوكيات العمل مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حده.

(ج) أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه **One - Way ANOVA**: تستخدم أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه في تحديد درج الاختلاف بين مجموعتين علي أسلوب عدد من العوامل لاعتبارها أساس للاختلاف، وسوف تستعين الباحثة بهذا الأسلوب في الدراسة الحالية بهدف تحديد درجة الاختلاف بين العاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة لأبعاد القيادة الأبوية وجوده حياة العمل.

١٢/٢ - الاختبارات الإحصائية المستخدمة لفروض البحث:

استخدمت الباحثة عدداً من الاختبارات الإحصائية، التي تناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها، وذلك من أجل اختبار فروض هذا الدراسة. وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض الدراسة فيما يأتي:

(أ) اختبار **F-Test** واختبار **T-Test** المصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression/ Correlation Analysis**:

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرض الثالث، ويتعلق الفرض الثالث بتحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

(ب) اختبار **T-Test** من الأساليب الإحصائية التي تستخدم لمقارنة عينتين مستقلتين، ولذلك تم استخدامه للمقارنة بين مكان العمل من حيث (منطقة القاهرة ومنطقة الجيزة)، والنوع من حيث (الذكر، والأنثي) كما يعتبر اختبار **F-Test** من الأساليب الإحصائية التي تستخدم للمقارنة بين ثلاث عينات مستقلة أو أكثر، وقد استخدم

اختبار F-Test عند مستوي معنوي ٥%، وفيما يلي نتائج اختبار T-Test بالنسبة (مكان العمل و النوع)، واختبار F-Test لتأثير (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة) في أبعاد القيادة الأبوية وجودة حياة العمل، وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرض الأول والثاني ويتعلق الفرض الأول والثاني بتحديد مدي وجود إختلافات في إدراكات العاملين بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وسلوكيات العمل وفقا لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

١٣ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتمادية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم إستخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يلي:

١/١٣ - التحقق من مستوي الثبات / الإعتمادية في المقاييس:

يشير مفهوم الثبات أو الإعتمادية في القياس إلي الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وبإستخدام نفس مجموعة المستقصي منهم.

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الإعتمادية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته علي قياس الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (إدريس، ٢٠١٦).

وقد تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا ثلاثة عشر مرة منفصلة، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي ومن ثم من مستوي الثبات أو الإعتمادية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد القيادة الأبوية، وأبعاد سلوكيات العمل، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية فقد تقرر إستبعاد أي متغير يحصل علي معامل إرتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٦) وذلك كما يلي:

جدول رقم (٤)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في البحث بإستخدام معامل الارتباط ألفا

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha) ألفا كرونباخ
مقياس القيادة الأبوية		
١ القيادة الخيرة	١١	٠,٩٤٢
٢ القيادة الأخلاقية	٨	٠,٨٨٨
٣ القيادة المتسلطة	٩	٠,٨٩٢
إجمالي مقياس القيادة الأبوية	٢٨	٠,٨٧١

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات (Alpha) ألفا كرونباخ
مقياس سلوكيات العمل		
١	٧	٠,٨٣٠
٢	٦	٠,٩٠٥
٣	٧	٠,٩١٣
إجمالي مقياس سلوكيات العمل		٠,٨٤٧

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي (تم تطبيق هذا الأسلوب علي كل بعد من أبعاد المقياس الخاضع للاختبار علي حدة، بالإضافة إلي المقياس الاجمالي).

(أ) - مستوي الثبات / الإعتمادية في مقياس القيادة الأبوية:

من خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الإعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس القيادة الأبوية يمثل نحو (٠,٨٧١) وهو مؤشر لدرجة عالية من الإعتمادية، كما إشتمل المقياس علي (٢٨ عبارة)، ولذلك فإن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الإعتماد عليه في قياس القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية.

(ب) - مستوي الثبات / الإعتمادية في مقياس سلوكيات العمل:

من خلال الجدول السابق يتضح أن نتائج تحليل الإعتمادية أظهرت أن معامل ألفا لمقياس سلوكيات العمل يمثل نحو (٠,٨٤٧) وهو مؤشر لدرجة عالية من الإعتمادية، كما إشتمل المقياس علي (٢٠ عبارة)، ولذلك فإن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الإعتماد عليه في قياس سلوكيات العمل في مصلحة الضرائب العقارية.

٢/١٣ - تقييم الصلاحية (الصدق) للمقاييس المستخدمة في البحث

صلاحية وصدق بنية المقياس Construct Validity: وتعني تلخيص المتغيرات واختصارها في عدد أقل من العوامل أو تقسيم المتغيرات إلي مجموعات يطلق علي كل منها اسم عامل، ويعد التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis (EFA) من أكثر الأساليب الإحصائية التي أثبتت فعاليتها في اختبار صلاحية المقياس المستخدم، والذي يساعد علي التوصل إلي مجموعة من العوامل الأساسية والتي يضم كل منها عدد من المتغيرات أو المحتويات التي يتضمنها المقياس المستخدم وذات معاملات الارتباط العالية بالعوامل المستخرجة من أسلوب التحليل العاملي مع استبعاد المتغيرات ذات معاملات الارتباط الضعيفة التي يقرها الباحث. وفي ضوء ذلك تم تطبيق التحليل العاملي (EFA) باستخدام طريقة المكونات الأساسية Principal Component Analysis وذلك لاستخلاص العوامل معززة بطريقة التدوير المتعاقب Varimax Rotation علي اعتبار أن الأخيرة تعتبر من أفضل الوسائل التي تستخدم في تبسيط تفسير العوامل المستخرجة.

١ - نتائج التحليل العاملي لمقياس القيادة الأبوية:

يمكن توضيح نتائج التحليل العاملي لمقياس القيادة الأبوية المكون من (٢٨) عبارة من خلال الجدول رقم

(٥) الآتي:

جدول رقم (٥)
نتائج التحليل العاملي لمقياس القيادة الأبوية

م	العبارات	العوامل		
		١	٢	٣
١	طريقة تعامل رئيسي في العمل معي تشعرني بأني بمثابة فرد من العائلة.	٠,٨٤٠		
٢	رئيسي في العمل يقدم لي يد العون حين أواجه المتاعب من أجل تخفيف ضغط العمل.	٠,٨٣٧		
٣	يهتم رئيسي في العمل بحياتي الشخصية. بعيداً عن علاقات العمل.	٠,٧٠٦		
٤	يظهر رئيسي في العمل باستمرار إهتماماً براجتي.	٠,٦٦٣		
٥	يساعدني رئيسي في العمل في الحالات الطارئة.	٠,٧٥٧		
٦	يسعي رئيسي في العمل إلي تحقيق الرفاهية للمرؤوسين.	٠,٥٤٠		
٧	يهتم رئيسي في العمل كثيراً بالعاملين الذين عملوا معه وقتاً طويلاً.	٠,٧١٤		
٨	يلبي رئيسي في العمل مطلبي الشخصية عندما أطلب منه ذلك.	٠,٥٦٥		
٩	يساعدني رئيسي عندما أواجه مشاكل صعبة في العمل.	٠,٧٩٢		
١٠	يحاول رئيسي في العمل فهم أسباب عدم قيامي بالعمل بالشكل الجيد.	٠,٤٧٩		
١١	يحاول رئيسي في العمل حل المشكلات التي أواجهها في حياتي الشخصية.	٠,٧٦٨		
١٢	لا ينتقم رئيسي في العمل من الأشخاص الذين ارتكبوا خطأ في حقه واختلفوا معه بحجة تحقيق المصلحة العامة.	٠,٤٩٣		
١٣	يتمتع رئيسي بالمصداقية والتزاهة عند تقييم أداء العاملين في العمل.	٠,٧١٢		
١٤	يوزع رئيسي المهام المرتبطة بالعمل علي الموظفين وفقاً لقدراتهم.	٠,٦٠٣		
١٥	يستخدم رئيسي في العمل سلطته للحصول علي امتيازات خاصة لنفسه.	٠,٧٤٥		
١٦	يقدم رئيسي في العمل مصلحة المرؤوسين علي مصالحه الخاصة.	٠,٦٥٧		
١٧	لا ينسب رئيسي في العمل مساهماتي وإنجازاتي التي حققتها لنفسه.	٠,٦٧٥		
١٨	لا يستغلي رئيسي في العمل لتحقيق مكاسبه الشخصية.	٠,٤٩٧		
١٩	لا يستخدم رئيسي في العمل العلاقات الشخصية أو الممارسات الخفية للحصول علي مكاسب شخصية غير مشروعة.	٠,٤٥٣		
٢٠	يطلب رئيسي في العمل تنفيذ تعليماته حرفياً.	٠,٦٥٦		
٢١	يتخذ رئيسي جميع القرارات في المصلحة مهما كانت أهميتها.	٠,٥٧٣		
٢٢	يعود القرار الفاصل في الاجتماعات دائماً لرئيسي في العمل.	٠,٨٢٧		
٢٣	يظهر سلوك رئيسي في العمل دائماً بمظهر المسيطر أمام العاملين.	٠,٨١٤		
٢٤	أشعر بالضغط عند العمل مع رئيسي المباشر.	٠,٥٥٥		
٢٥	يمارس رئيسي في العمل أنظمة صارمة علي العاملين.	٠,٦٢٣		
٢٦	يقوم رئيسي في العمل بتأنيب في حالة عدم إنجاز المهام الموكلة إلي.	٠,٥٥٧		
٢٧	يشدد رئيسي في العمل أن يكون لجوعتنا أفضل أداء مقارنة بجميع الوحدات الأخرى في المصلحة.	٠,٦٤٣		
٢٨	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين في العمل.	٠,٤٩٠		
	قيمة الجذر الكامن بعد التدوير	١٤,٢٠٢	١,٩٤٤	١,٠٤٩
	نسبة التباين التي يفسرها كل عامل مستخرج	٢٦,٩٤٣	١٩,١٤٦	١٦,٨٩١
	نسبة التباين التراكمي	٢٦,٩٤٣	٤٦,٠٨٩	٦٢,٩٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من نتائج جدول رقم (٥) ما يأتي:

تتمثل العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالقيادة الأبوية في ثلاثة عوامل تضم (٢٨) متغيراً، وقد تم تحديد المتغيرات لتشكيل العوامل الثلاثة علي أساس أن معاملات التحميل والتي تقرر أن تكون (٠,٤) أو أكثر لأي متغير (Matsunaga, 2010)، وفي ضوء ذلك تم استخلاص ثلاثة عوامل من هذه العبارات وهي:

العامل الأول القيادة الخيرة: تضم العبارات (من ١ إلى ١١)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١٤,٢٠٢) وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٦,٩٤٣) التباين الكلي للعبارات.

العامل الثاني القيادة الأخلاقية: يضم العبارات (من ١٢ إلى ١٩)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١,٩٤٤)، وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٩,١٤٦) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثالث القيادة المتسلطة: يضم العبارات (من ٢٠ إلى ٢٨)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١,٠٤٩)، وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (١٦,٨٩١) من التباين الكلي للعبارات.

وبناء علي ما تم التوصل إليه، أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو ٦٢,٩٨% من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلي نجاح التحليل العملي في استخراج العوامل الرئيسية في البيانات الخاضعة للتحليل، وكذلك التحقق من مدي مصداقية المقياس الخاضع للاختبار علي النحو الذي يساعد علي تقليل احتمالات أخطاء القياس. وأن المقياس الخاضع للدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس الارتباط بالعمل في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

٢ - نتائج التحليل العملي لمقياس سلوكيات العمل:

يمكن توضيح نتائج التحليل العملي لمقياس جودة حياة العمل المكون من (٢٠) عبارة من خلال الجدول

رقم (٦) الآتي: يتضح من نتائج جدول رقم (٦) ما يأتي:

تتمثل العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بسلوكيات العمل في ثلاثة عوامل تضم (٢٠) متغيراً، وقد تم تحديد المتغيرات لتشكيل العوامل الثلاثة علي أساس أن معاملات التحميل والتي تقرر أن تكون (٠,٤) أو أكثر لأي متغير (Matsunaga, 2010)، وفي ضوء ذلك تم استخلاص ثلاثة عوامل من هذه العبارات وهي:

العامل الأول السلوك المنحرف: تضم العبارات (من ١٤ إلى ٢٠)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١٢,٧٥٩) وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٦,٧٩٣) التباين الكلي للعبارات.

العامل الثاني سلوك صوت العاملين: يضم العبارات (من ٨ إلى ١٣)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١,٥٢٨)، وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٥,٩٢٥) من التباين الكلي للعبارات.

العامل الثالث سلوك المساعدة: يضم العبارات (من ١ إلى ٧)، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل بعد التدوير (١,٢٤٨)، وبلغت نسبة التباين التي يفسرها هذا العامل (٢٤,٩٥٣) من التباين الكلي للعبارات.

وبناء علي ما تم التوصل إليه، أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو ٧٧,٦٧٢% من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل وبالتالي فإن هذه النتيجة تشير إلي نجاح التحليل العاملي في استخراج العوامل الرئيسة في البيانات الخاضعة للتحليل، وكذلك التحقق من مدي مصداقية المقياس الخاضع للاختبار علي النحو الذي يساعد علي تقليل احتمالات أخطاء القياس. وأن المقياس الخاضع للدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس الارتباط بالعمل في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

جدول رقم (٦)

نتائج التحليل العاملي لمقياس سلوكيات العمل

م	العبارات	العوامل		
		١	٢	٣
١	أقدم المساعدة والتوجيه للموظفين الجدد حتي وإن لم يكن ذلك مطلوباً مئي.			٠,٨٧٤
٢	أنجز الأنشطة التي تساعدني علي التقدم والإرتقاء في عملي.			٠,٨٧٩
٣	أقوم بمساعدة الآخرين حينما يكون لديهم أعباء عمل كبيرة.			٠,٦٢٠
٤	أكون دائماً علي استعداد للمساعدة ومد يد العون لمن حولي.			٠,٨٤١
٥	أقوم بمساعدة الآخرين في عملي ممن يغيبوا عن العمل.			٠,٧٦٢
٦	أضحي باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.			٠,٦٩٥
٧	أقدم التوصيات التي تساعد عملي بشأن القضايا التي تؤثر فيها.			٠,٧٢٥
٨	أتواصل مع الآخرين حول قضايا العمل حتي لو كان رأيي مختلفاً عنهم ولا يتفقون معي بشأنه.		٠,٧٤٨	
٩	تناقش الإدارة مع العاملين المقترحات والتوصيات الخاصة بتطوير العمل.		٠,٧٢١	
١٠	أحافظ بشكل جيد علي المعلومات المتعلقة بقضايا العمل عندما يكون رأيي مفيداً.		٠,٦٧٧	
١١	أشارك في القضايا التي تؤثر في نوعية الحياة في عملي من خلال طرح المشورة والأفكار.		٠,٦٥٠	
١٢	أحدث في عملي عن أفكار لمشاريع جديدة أو تغييرات في الإجراءات.		٠,٧٦٤	
١٣	أطوع بصوتي للدفاع عن عملي.		٠,٤٤٢	
١٤	يسخر بعض الموظفين ويتعمدو إهانة زملائهم في العمل.	٠,٧٤٣		
١٥	يتفوه بعض الموظفين بكلمات جارحة تجاه بعض زملائهم في العمل.	٠,٧٧١		
١٦	لا يتبع بعض الموظفين التعليمات الصحيحة الخاصة بإجراءات السلامة. ويتعمدوا تقديم معلومات غير صحيحة أو مضللة للزملاء.	٠,٧٩٩		
١٧	يقوم بعض الموظفين بتلقي أموال نظير تسهيل الأعمال.	٠,٦٢٨		
١٨	يمارس بعض الموظفين الخدع والحيل تجاه بعض زملائهم في العمل.	٠,٧٨٩		
١٩	يقوم بعض الموظفين بأداء العمل المكلف بهم بشكل غير سليم.	٠,٧٩٤		
٢٠	يتعمد بعض الموظفين بالحضور للعمل في وقت متأخر.	٠,٨٢٣		
	قيمة الجذر الكامن بعد التدوير	١٢,٧٥٩	١,٥٢٨	١,٢٤٨
	نسبة التباين التي يفسرها كل عامل مستخرج	٢٦,٧٩٣	٢٥,٩٢٥	٢٤,٩٥٣
	نسبة التباين التراكمي	٢٦,٧٩٣	٥٢,٧١٨	٧٧,٦٧٢

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

١٤ - التحليل الوصفي لمتغيرات البحث:

١/١٤ - التحليل الوصفي لمتغير القيادة الأبوية:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الوصفي الخاص بمتغير القيادة الأبوية، وذلك من خلال الإجابة علي

(٢٨ عبارة) تغطي أبعاد القيادة الأبوية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري للقيادة الأبوية

م	أبعاد القيادة الأبوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	القيادة الخيرة	٣,٤٧٣	٠,٧٩٦
٢	القيادة الأخلاقية	٣,٤٦٧	٠,٧٨٧
٣	القيادة المتسلطة	٣,٥٦	٠,٧٣٧
	المتوسط الكلي للقيادة الأبوية	٣,٤٩٩	٠,٧١٥

من خلال الجدول السابق يتضح أن بُعد القيادة المتسلطة كأحد أبعاد القيادة الأبوية يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٥٦) وانحراف معياري (٠,٧٣٧)، ويأتي بُعد القيادة الخيرة في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٤٧٣) وانحراف معياري (٠,٧٩٦)، وأخيراً يأتي بُعد القيادة الأخلاقية في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٤٦٧) وانحراف معياري (٠,٧٨٧) وفقاً لاتجاهات العاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، كما يتضح أن المتوسط الإجمالي لمستوي القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية بلغ (٣,٤٩٩) الوضع الذي يشير إلي إرتفاع مستوي القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

١٤/٣ - التحليل الوصفي لمتغير سلوكيات العمل:

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الوصفي الخاص بمتغير سلوكيات العمل، وذلك من خلال الإجابة علي

(٢٠ عبارة) تغطي أبعاد سلوكيات العمل، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لسلوكيات العمل

م	أبعاد سلوكيات العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	سلوك العمل	٣,٩٧	٠,٨١٢
٢	سلوك صوت العاملين	٣,٦٨٤	٠,٧٩٥
٣	السلوك المنحرف	٣,٥١٥	١,٠١١
	المتوسط الكلي لسلوكيات العمل	٣,٧٢٣	٠,٨٠٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

* طول الفئة = ٥ - ٣/١ = ١,٣٣، من ١ - إلي أقل من ٢,٣٣، ومن ٢,٣٤ إلي أقل من ٣,٦٦ الدرجة متوسطة، ومن ٣,٦٧ فأكثر الدرجة مرتفعة.

من خلال الجدول السابق أن بُعد سلوك المساعدة يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (٣,٩٧) وانحراف معياري (٠,٨١٢)، ويأتي بُعد سلوك صوت العاملين في المرتبة الثانية بمتوسط (٣,٦٨٤) وانحراف معياري (٠,٧٩٥)، وأخيراً متغيرات بُعد السلوك المنحرف يأتي في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٥١٥) وانحراف معياري (١,٠١١) وفقاً لاتجاهات العاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، كما يتضح أن المتوسط الإجمالي لمستوي سلوكيات العمل في مصلحة الضرائب العقارية بلغ (٣,٧٢٣) بانحراف معياري (٠,٨٠٧)، الوضع الذي يشير إلي أن مستوى سلوكيات العمل مرتفعة من وجهة نظر العاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة.

١٥ - تحليل الارتباط لمتغيرات الدراسة

تم حساب معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) بين متغيرات الدراسة عدا المتغيرات الديموجرافية، وذلك للتعرف علي قوة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة. فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك علي قوة الارتباط بين المتغيرين، في حين تدل الإشارة الموجبة علي أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة علي أن العلاقة عكسية. ويوضح الجدول رقم (٩) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد القيادة الأبوية وأبعاد سلوكيات العمل.

جدول رقم (٩)

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد متغيرات الدراسة

السلوك المنحرف	سلوك صوت العاملين	سلوك المساعدة	القيادة المتسلطة	القيادة الأخلاقية	القيادة الخيرة	الأبعاد
					١	القيادة الخيرة
				١	**٠,٨٨٨	القيادة الأخلاقية
			١	**٠,٧٤١	**٠,٧٠٧	القيادة المتسلطة
		١	**٠,٦٤٤	**٠,٧٠٧	**٠,٦٩٧	سلوك المساعدة
	١	**٠,٨٠٢	**٠,٥٩٧	**٠,٦٦٣	**٠,٦٨٢	سلوك صوت العاملين
١	**٠,٧٧٢	**٠,٧٧٣	**٠,٥٣٣	**٠,٦٢٨	**٠,٦٢٠	السلوك المنحرف

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ** تشير إلي معامل دلالة إحصائية عند ٠,٠١. * تشير إلي معامل الارتباط ذي دلالة إحصائية عند ٠,٠٥. ** ن = ٣٥٥ مفردة

ويتضح من مصفوفة معاملات الارتباط بين جميع أبعاد متغيرات الدراسة ما يأتي:

١- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد القيادة الأبوية، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٠٧)، و (٠,٨٨٨) وجميعها دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠١)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي القيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية (٠,٨٨٨)، وبين بُعدي القيادة الخيرة والقيادة المتسلطة (٠,٧٠٧)، وأخيراً بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي القيادة الأخلاقية والقيادة المتسلطة (٠,٧٤٢)، ومن جهة أخرى تؤكد هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.

٢- وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد سلوكيات العمل، وتراوحت معاملات الارتباط بين (٠,٧٧٢)، و (٠,٨٠٢)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوي (٠,٠١)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي سلوك المساعدة وسلوك صوت العاملين (٠,٨٠٢)، وبين بُعدي سلوك المساعدة والسلوك المنحرف (٠,٧٧٣)، وكذلك بلغت قيمة معامل الارتباط بين بُعدي سلوك صوت العاملين والسلوك المنحرف (٠,٧٧٢)، ومن جهة تؤكد هذه العلاقة الارتباطية علي صدق العبارات في قياس أبعاد سلوكيات العمل في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، وأنها متنسقة مع الأبعاد الداخلية في تمثيلها.

٣- يرتبط بُعد القيادة الخيرة كأحد أبعاد القيادة الأبوية ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع جميع أبعاد سلوكيات العمل حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة الخيرة وكل من بُعد سلوك المساعدة (٠,٦٩٧)، وبُعد سلوك صوت العاملين (٠,٦٨٢)، وبُعد السلوك المنحرف (٠,٦٢٠).

٤- يرتبط بُعد القيادة الأخلاقية كأحد أبعاد القيادة الأبوية ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع جميع أبعاد سلوكيات العمل حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة الأخلاقية وكل من بُعد سلوك المساعدة (٠,٧٠٧)، وبُعد سلوك صوت العاملين (٠,٦٦٣)، وبُعد السلوك المنحرف (٠,٦٢٨).

٥- يرتبط بُعد القيادة المتسلطة كأحد أبعاد القيادة الأبوية ارتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية مع جميع أبعاد سلوكيات العمل حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة المتسلطة وكل من بُعد سلوك المساعدة (٠,٦٤٤)، وبُعد سلوك صوت العاملين (٠,٥٩٧)، وبُعد السلوك المنحرف (٠,٥٣٣).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح أن هناك إرتباطاً طردياً ذو دلالة إحصائية بين أبعاد كل من القيادة الأبوية وسلوكيات العمل، إلا أن تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الأبوية في سلوكيات العمل سوف يتضح من خلال تطبيق أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد.

١٦ - تحليل ومناقشة نتائج اختبار فروض البحث:

يتم تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار فرضيات الدراسة، كما دراسة العلاقة القيادة الأبوية (كمتغير مستقل) وبين سلوكيات العمل (كمتغير تابع) بصورة إجمالية.

استخدمت الباحثة الاختبارات المعلمية مثل اختباري (T-Test, F-Test) لاختبار الفرض الأول، والفرض الثاني من الدراسة الحالية، ويعتبر اختبار T-Test من الأساليب الإحصائية التي تستخدم لمقارنة عينتين مستقلتين، ولذلك تم استخدامه للمقارنة بين مكان العمل من حيث (منطقة القاهرة ومنطقة الجيزة)، والنوع من حيث (الذكر، والأنثى) كما يعتبر اختبار F-Test من الأساليب الإحصائية التي تستخدم للمقارنة بين ثلاث عينات مستقلة أو أكثر، وقد استخدم اختبار F-Test عند مستوي معنوي ٥%، وفيما يلي نتائج اختبار T-Test بالنسبة (مكان العمل و النوع)، واختبار F-Test لتأثير (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة) في أبعاد القيادة الأبوية، وذلك للإجابة علي تساؤلات الدراسة من خلال مناقشة الموضوعات التالية:

١/١٦ - الاختلافات بين إدراكات العاملين في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة). تقدم الباحثة في هذا الجزء من التحليل الإجابة علي التساؤل الأول للدراسة والذي ينص علي: "هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقصي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة)؟".

يكون ذلك عن طريق اختبار الفرض الأول في الدراسة الحالية: " لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقصي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة)".

١/١/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً لمكان العمل

لاختبار معنوية الفروق بين منطقة القاهرة ومنطقة الجيزة تم إجراء اختبار T-Test كعينتين مستقلتين مصحوباً باختبار لفين (الاختبار المتجانس) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (١٠) الآتي:

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً لمكان العمل

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	T.Test	مكان العمل بالجيزة		مكان العمل بالقاهرة		أبعاد القيادة الأبوية
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	**٠,٠٠١	٣,٣٩٩	٠,٦٩٧	٣,٦١١	٠,٨٦٧	٣,٣٢٧	القيادة الخيرة
معنوي	*٠,٠٣٦	٢,١٠١	٠,٦٩٥	٣,٥٥٢	٠,٨٦٦	٣,٦١١	القيادة الأخلاقية
غير معنوي	٠,١٤٠	١,٤٨٠	٠,٦٥٦	٣,٦١٦	٠,٨١٢	٣,٥٠٠	القيادة المتسلطة
معنوي	*٠,٠١٢	٢,٥٣٦	٠,٦١٧	٣,٥٩٢	٠,٧٩٥	٣,٤٠١	إجمالي القيادة الأبوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (مكان العمل في القاهرة - مكان العمل في الجيزة) نحو أبعاد القيادة الأبوية، ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة حيث كانت فئة مكان العمل في الجيزة أكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية من فئة مكان العمل في القاهرة، حيث أن قيمة (T-Test) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٥%، كما لا توجد إختلافات جوهرية بين إدراك مكان العمل بالقاهرة ومكان العمل بالجيزة لُبعد القيادة المتسلطة.

١٦/١/٢ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للنوع

لاختبار معنوية الفروق بين الذكور والإناث تم إجراء اختبار T-Test كعينتين مستقلتين مصحوباً

باختبار لفين (الاختبار المتجانس) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (١١) الآتي:

جدول رقم (١١)

نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للنوع

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	T.Test	أنثى		ذكر		أبعاد القيادة الأبوية
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
غير معنوي	٠,٣٥٦	٠,٩٢٣	٠,٧٧٥	٣,٥١٧	٠,٨١٢	٣,٤٣٨	القيادة الخيرة
غير معنوي	٠,٤٣٧	٠,٧٧٩	٠,٨٠٤	٣,٥٠٤	٠,٧٧٤	٣,٤٣٩	القيادة الأخلاقية
غير معنوي	٠,١١٠	١,٦٠١	٠,٧٧٣	٣,٤٨٨	٠,٧٠٦	٣,٦١٤	القيادة المتسلطة
غير معنوي	٠,٩٣٥	٠,٠٨٢	٠,٧٢٧	٣,٥٠٢	٠,٧٠٧	٣,٤٩٦	إجمالي القيادة الأبوية

* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد القيادة الأبوية، ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، حيث كانت فئة الإناث أكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية من فئة الذكور، حيث أن قيمة (T-Test) غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية أكبر من ٥%.

١٦/١/٣ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للفئة العمرية

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد القيادة الأبوية ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، وذلك وفقاً للفئة العمرية، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصفي الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٢) التالي:

ومن خلال الجدول رقم (١٢) يتضح النتائج الآتية:

حيث أن قيمة (F) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح الفئات (٥٠ سنة فأكثر) بالنسبة لكل بُعدي القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية عن باقي الفئات الأخرى، كما أنه لا يوجد إختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للفئة العمرية بالنسبة لبُعد القيادة الأخلاقية.

جدول رقم (١٢)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للفئة العمرية

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	٥٠ سنة فأكثر		أقل من ٥٠ سنة		أقل من ٤٠ سنة		أقل من ٣٠ سنة		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	*٠,٠١٥	٣,٥٤٨	٠,٦٤٨	٣,٦١٢	٠,٨١٥	٣,٥٨٨	٠,٧٥١	٣,٣٤٦	١,٣٢٧	٣,٢٣٣	القيادة الخيرة
غير معنوي	٠,٠٨٤	٢,٢٣٠	٠,٦٢٦	٣,٥٩٦	٠,٧٥٩	٣,٥٣٢	٠,٧٨٧	٣,٣٧٥	١,٣١٨	٣,٢٥٨	القيادة الإخلاقية
معنوي	*٠,٠١٤	٣,٥٨٩	٠,٦٢٨	٣,٦٨٨	٠,٦٧١	٣,٥٦٧	٠,٧٠٩	٣,٥٣٨	١,٣٢٥	٣,١١٦	القيادة المتسلطة
معنوي	*٠,٠٢٤	٣,١٨٧	٠,٥٥٨	٣,٦٣٢	٠,٦٨٤	٣,٥٦١	٠,٦٩٨	٣,٤١٨	١,٢٨٤	٣,٢٠٢	إجمالي القيادة الأبوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً (T-Test).

٤/١/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للمؤهل العلمي

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد القيادة الأبوية ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، وذلك وفقاً للمؤهل العلمي، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحرافات المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٣) التالي:

جدول رقم (١٣)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للمؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	دراسات عليا		جامعي		فوق المتوسط		متوسط		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
غير معنوي	٠,١٨٢	١,٦٣٠	٠,٩٤٩	٣,٣٣٩	٠,٩١٤	٣,٣٩٤	٠,٥٢٥	٣,٤٨٧	٠,٧٠٠	٣,٥٩٣	القيادة الخيرة
غير معنوي	٠,١٦١	١,٧٢٩	٠,٩٤٨	٣,٥٤٨	٠,٩٠٠	٣,٣٦٥	٠,٥٣٦	٣,٤٨٨	٠,٦٨٧	٣,٥٧٦	القيادة الإخلاقية
معنوي	*٠,٠٠٢	٤,٩٤٣	١,٠٨٤	٣,٤٣٤	٠,٨٣٧	٣,٤١٦	٠,٤٣٠	٣,٦١٠	٠,٥٩٤	٣,٧٤٦	القيادة المتسلطة
معنوي	*٠,٠٤١	٢,٧٨٧	٠,٩١٣	٣,٤٣٩	٠,٨٣٤	٣,٣٩١	٠,٤٢٣	٣,٥٢٧	٠,٥٩٦	٣,٦٣٨	إجمالي القيادة الأبوية

ومن خلال الجدول رقم (١٣) يتضح النتائج الآتية:

حيث أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح فئات المؤهل العلمي (المؤهل المتوسط) بالنسبة لكل أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية عن فئتي (المؤهل فوق المتوسط، جامعي، دراسات عليا)، كما أنه لا يوجد إختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للمؤهل العلمي بالنسبة لبعدي (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية).

٥/١/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للوظيفة الحالية

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد القيادة الأبوية ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، وذلك وفقاً للوظيفة الحالية، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحرافات المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٤) التالي:

جدول رقم (١٤)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً للوظيفة الحالية

الدالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	صراف		كتبه وإداريين		باحث		مأمور		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	٠,٠٤٤	٢,٧٢٩	٠,٦١٨	٣,٤٦١	٠,٧٧٥	٣,٦٣٦	٠,٦١٦	٣,٦٣٧	٠,٩٧٠	٣,٣٤٣	القيادة الخيرة
معنوي	٠,٠١٨	٣,٣٩١	٠,٦٢٧	٣,٤٣١	٠,٧٣٢	٣,٦٦٧	٠,٥٨٠	٣,٦٣٨	٠,٩٦٤	٣,٣٣٩	القيادة الأخلاقية
معنوي	٠,٠٤٤	٢,٧٣٥	٠,٥٣٢	٣,٦٢٧	٠,٧٠٧	٣,٧٢٤	٠,٥٣٣	٣,٤٦٧	٠,٩٣٣	٣,٤٤٥	القيادة المتسلطة
معنوي	٠,٠٣٧	٢,٨٥٦	٠,٥١٦	٣,٥٠٥	٠,٦٩٩	٣,٦٧٥	٠,٤٨١	٣,٥٨٠	٠,٩٠٥	٣,٣٧٥	إجمالي القيادة الأبوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (مأمور، باحث، كتبه وإداريين، صراف) نحو أبعاد القيادة الأبوية، ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، حيث كانت فئة كتبه وإداريين أكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية من فئة (مأمور، باحث، صراف)، حيث أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥.

١٦/١/٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً لسنوات الخدمة

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد القيادة الأبوية ونحو كل متغير من متغيرات القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) علي حدة، وذلك وفقاً لسنوات الخدمة، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحرافات المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٥) التالي:

جدول رقم (١٥)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد القيادة الأبوية وفقاً لسنوات الخدمة

الدالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	أكثر من ٢٠ سنة		من ١٥ سنة إلي ٢٠ سنة		من ١٠ سنوات إلي ١٥ سنة		أقل من ١٠ سنوات		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	٠,٠٠١	٥,٢٨٠	٠,٦٢٧	٣,٦٣٧	٠,٨٥٦	٣,٥٤٣	٠,٦٣٦	٣,٤٥١	١,٠٥٥	٣,١٥٠	القيادة الخيرة
معنوي	٠,٠٣٧	٢,٨٥٣	٠,٥٩٠	٣,٦٣٦	٠,٨٢١	٣,٤٧٧	٠,٦٨٠	٣,٤٠٩	١,٠٧٨	٣,٢٨٦	القيادة الإخلاقية
معنوي	٠,٠٠٩	٣,٩٣١	٠,٥٩٤	٣,٧٠٥	٠,٧٠٧	٣,٥٣٤	٠,٥٦٢	٣,٥٩٩	١,٠٩٧	٣,٣٠٨	القيادة المتسلطة
معنوي	٠,٠٠٥	٤,٣٩٤	٠,٥١٩	٣,٦٥٩	٠,٧٣٣	٣,٥١٦	٠,٥٧٣	٣,٤٨٥	١,٠٣٤	٣,٢٤٧	إجمالي القيادة الأبوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً لاختبار (T-Test).

من الجدول السابق تبين أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح فئتي سنوات الخدمة (من ١٥ سنة إلي ٢٠ سنة، أكثر من ٢٠ سنة) بالنسبة لكل أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد القيادة الأبوية عن فئتي سنوات الخدمة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات إلي ١٥ سنة).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية (مكان العمل، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة) وذلك بعد أن أظهر اختبار T-Test وفقاً لمكان العمل كعينتين مستقلتين، كما أظهر نموذج تحليل التباين أن هناك اختلاف جوهري عند مستوي دلالة إحصائية (١%) أو (٥%) وفقاً لاختبار F-Test بصورة إجمالية.

ومن ناحية أخرى فقد تم قبول نفس فرض العدم وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية (النوع)، وذلك بعد أن أظهر اختبار T-Test وفقاً لمكان العمل كعينتين مستقلتين عدم وجود اختلاف جوهري عند مستوي دلالة إحصائية (١%) أو (٥%) وفقاً لاختبار T-Test في اتجاهات العاملين نحو القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

٢/١٦ - الاختلافات بين إدراكات العاملين في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوى سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).

تقدم الباحثة في هذا الجزء من التحليل الإجابة علي التساؤل الثاني للدراسة والذي ينص علي: "هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقسي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوى سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة؟".

يكون ذلك عن طريق اختبار الفرض الثاني في الدراسة الحالية: " لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقسي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوى سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة".

١/٢/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات وفقاً لمكان العمل

لاختبار معنوية الفروق بين مكان العمل في القاهرة ومكان العمل في الجيزة تم إجراء اختبار T.Test كعينتين مستقلتين مصحوباً باختبار لفين (الاختبار المتجانس) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (١٦) الآتي:

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً لمكان العمل

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	T. Test	مكان العمل بالجيزة		مكان العمل بالقاهرة		أبعاد سلوكيات العمل
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	٠,٠٠١	٣,٢٤٦-	٠,٦٤٤	٤,١٠٥	٠,٩٣٩	٣,٨٢٨	سلوك المساعدة
معنوي	٠,٠١٩	٢,٣٥٣-	٠,٦٧٣	٣,٧٨٠	٠,٨٩٥	٣,٥٨٣	سلوك صوت العاملين
معنوي	٠,٠١٥	٢,٤٤٢-	٠,٩٠٧	٣,٦٤٢	١,٠٩٨	٣,٣٨١	السلوك المنحرف
معنوي	٠,٠٠٤	٢,٨٨٣-	٠,٦٧٠	٣,٨٤٢	٠,٩١٤	٣,٥٩٨	سلوكيات العمل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T.Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (مكان العمل في القاهرة - مكان العمل في الجيزة) نحو أبعاد سلوكيات العمل، ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، حيث كانت فئة مكان العمل في الجيزة أكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل من فئة مكان العمل في القاهرة، حيث أن قيمة (T-Test) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٥%.

٢/٢/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للنوع

لاختبار معنوية الفروق بين الذكور والإناث تم إجراء اختبار T-Test كعينتين مستقلتين مصحوباً باختبار

لفين (الاختبار المتجانس) وتظهر نتائج هذا الاختبار في الجدول رقم (٢٥) الآتي:

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار T-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للنوع

الدالة الإحصائية	مستوي المعنوية	T-Test	أنثى		ذكر		أبعاد سلوكيات العمل
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
غير معنوي	٠,٩١٦	٠,١٠٥-	٠,٨٤١	٣,٩٧٥	٠,٧٩٢	٣,٩٦٦	سلوك المساعدة
غير معنوي	٠,٧٠١	٠,٣٨٤	٠,٨٠٠	٣,٦٦٦	٠,٧٩٣	٣,٦٩٨	سلوك صوت العاملين
غير معنوي	٠,٦٥٧	٠,٤٤٥-	١,٠٢١	٣,٥٤٢	١,٠٠٦	٣,٤٩٤	السلوك المنحرف
غير معنوي	٠,٩٣٣	٠,٠٨٤-	٠,٨١٧	٣,٧٢٧	٠,٨٠١	٣,٧٢٠	سلوكيات العمل

* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق عدم وجود اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (الذكور - الإناث) نحو أبعاد سلوكيات العمل، ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، حيث كانت فئة الإناث أكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل من فئة الذكور، حيث أن قيمة (T-Test) غير معنوية عند مستوى دلالة إحصائية أكبر من ٥%.

٣/٢/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً العمرية

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد جودة حياة العمل ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، وذلك وفقاً للفئة العمرية، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصفي الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٨) التالي

من الجدول السابق تبين أن قيمة (F) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح فئتي (أقل من ٤٠ سنة، ٥٠ سنة فأكثر) بالنسبة لكل بُعدي سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل عن باقي الفئات الأخرى، كما أنه لا يوجد إختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للفئة العمرية بالنسبة لبُعدي (سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف).

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للفئة العمرية

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	٥٠ سنة فأكثر		أقل من ٥٠ سنة		أقل من ٤٠ سنة		أقل من ٣٠ سنة		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
مغوي	٠,٠٠٠	٨,٢٩٩	٠,٦٨٥	٤,١٨٦	٠,٧٧٩	٣,٩٥٥	٠,٧٦٣	٣,٩٤٦	١,٢٩٤	٣,٢٤٥	سلوك المساعدة
غير مغوي	٠,٠٥٩	٢,٥٠١	٠,٧٥٥	٣,٦٩٩	٠,٧٧٤	٣,٦٩٧	٠,٧٢١	٣,٧٣١	١,٣٢٢	٣,٢٣١	سلوك صوت العاملين
غير مغوي	٠,٠٧١	٢,٣٦٧	٠,٩٥٨	٣,٧١٣	١,٠٢٢	٣,٤٢٩	٠,٩٦٥	٣,٤٩٦	١,٣٦٦	٣,١٥٠	السلوك المنحرف
مغوي	٠,٠٠٨	٣,٩٦٨	٠,٧٠٦	٣,٨٦٦	٠,٨١٥	٣,٦٩٤	٠,٧٤٥	٣,٧٢٤	١,٣٠٩	٣,٢٠٨	سلوكيات العمل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوى ١% وفقاً لاختبار (T-Test).

٤/٢/١٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للمؤهل العلمي

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد جودة حياة العمل ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، وذلك وفقاً للمؤهل العلمي، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصفي الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (١٩) التالي

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للمؤهل العلمي

الدلالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	دراسات عليا		جامعي		فوق المتوسط		متوسط		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
مغوي	٠,٠٠٠	٧,٦٦٢	٠,٩٨٢	٤,٠٩٧	٠,٩٥١	٣,٧٤٥	٠,٤٥٣	٤,٢١٤	٠,٦٣٨	٤,١١٨	سلوك المساعدة
غير مغوي	٠,٣٤٩	١,٠٩٩	٠,٨٨٠	٣,٧٢٠	٠,٩٠٠	٣,٦٠٠	٠,٦٢٥	٣,٧٨٩	٠,٧٠٢	٣,٧٤٥	سلوك صوت العاملين
غير مغوي	٠,٥٤	٢,٥٧٤	٠,٩٩٥	٣,٥٥٨	١,١٣٤	٣,٣٨٣	٠,٨٤٣	٣,٨٠٥	٠,٨٩٤	٣,٥٣١	السلوك المنحرف
مغوي	٠,٠١٥	٣,٥٥١	٠,٨٧٩	٣,٧٩١	٠,٩٤٠	٣,٥٧٦	٠,٥٥٨	٣,٩٣٦	٠,٦٧٣	٣,٧٩٥	سلوكيات العمل

من الجدول السابق تبين أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح فئات المؤهل العلمي (المؤهل فوق المتوسط) بالنسبة لكل أبعاد سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل عن فئتي (المؤهل المتوسط، جامعي، دراسات عليا)، كما أنه لا يوجد إختلافات جوهرية بين إدراك الفئات المختلفة للمؤهل العلمي بالنسبة لبُعدي (سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف).

١٦/٢-٥ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للوظيفة الحالية

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد جودة حياة العمل ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، وذلك وفقاً للوظيفة الحالية، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصفي الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٢٠) التالي

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً للوظيفة الحالية

الدالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	صراف		كتبه وإداريين		باحث		مأمور		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	٠,٠٠٠	٦,١٢٦	٠,٥٩٥	٤,٠٣٤	٠,٦٥٢	٤,٢٨١	٠,٤٩٥	٣,٨٥٧	١,٠٦٠	٣,٧٨٩	سلوك المساعدة
معنوي	٠,٠١٤	٣,٥٧٢	٠,٦٣٠	٣,٦٥٠	٠,٧٨٤	٣,٩٠٩	٠,٤٣٣	٣,٨٢٦	٠,٩٨٤	٣,٥٥١	سلوك صوت العاملين
معنوي	٠,٠٢٢	٣,٢٥٣	٠,٨١٧	٣,٤٤٦	٠,٩٦١	٣,٨٤٦	٠,٧٤٧	٣,٥٥٥	١,٢٢٦	٣,٣٩٣	السلوك المنحرف
معنوي	٠,٠٠٥	٤,٣٦٣	٠,٦٠٠	٣,٧١٠	٠,٧٣٦	٤,٠١٢	٠,٤٩٤	٣,٧٤٦	١,٠٢٩	٣,٥٧٧	سلوكيات العمل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً لاختبار (T-Test).

ويتضح من الجدول السابق وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراك (مأمور، باحث، كتبه وإداريين، صراف) نحو أبعاد سلوكيات العمل، ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، حيث كانت فئة كتبه وإداريين أكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل من فئة (مأمور، باحث، صراف)، حيث أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥.

١٦/٢/٦ - الاختبارات الإحصائية نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً لسنوات الخدمة

لتحديد الاختلافات بين اتجاهات المستقضي منهم نحو أبعاد جودة حياة العمل ونحو كل متغير من متغيرات سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) علي حدة، وذلك وفقاً لسنوات الخدمة، قامت الباحثة بتطبيق أسلوب الوصفي الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلي قيام الباحثة بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One- Way Anova حيث جاءت النتائج كما هو موضح بالجدول رقم (٢١) التالي

جدول رقم (٢١)

نتائج اختبار F-Test نحو أبعاد سلوكيات العمل وفقاً لسنوات الخدمة

الدالة الإحصائية	مستوي المعنوية	F	أكثر من ٢٠ سنة		من ١٥ سنة إلي ٢٠ سنة		من ١٠ سنوات إلي ١٥ سنة		أقل من ١٠ سنوات		أبعاد
			الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
معنوي	٠,٠٠٢	٤,٨٧٤	٠,٥٨٣	٤,٢٢٥	٠,٨٧٣	٣,٨٥٢	٠,٦٠٤	٣,٩٢٧	١,١٧٢	٣,٨١٤	سلوك المساعدة
معنوي	٠,٠٣٠	٣,٠٠٨	٠,٦٩٣	٣,٧٤٥	٠,٨٣٨	٣,٦٠٧	٠,٥٩٧	٣,٨٢٣	١,٠٧٤	٣,٤٧٦	سلوك صوت العاملين
معنوي	٠,٠٢٢	٣,٢٥٤	٠,٩٠٣	٣,٧٥٦	١,٠٧٩	٣,٣١٢	٠,٨٧٧	٣,٥٠٧	١,٢٠٢	٣,٤٤٦	السلوك المنحرف
معنوي	٠,٠٢٠	٣,٣٣٧	٠,٨٠٧	٣,٩٠٩	٠,٨٩٠	٣,٥٩١	٠,٦٣١	٣,٧٥٢	١,٠٨٩	٣,٥٧٨	سلوكيات العمل

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي * دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

** دلالة إحصائية عند مستوي ١% وفقاً لاختبار (T-Test).

من خلال الجدول السابق تبين حيث أن قيمة (F) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية أقل من ٠,٠٥، وقد أكد الوصف الإحصائي للبيانات علي أن هذه الاختلافات لصالح فئتي سنوات الخدمة (من ١٠ سنة إلي ١٥ سنة، أكثر من ٢٠ سنة) بالنسبة لكل أبعاد سلوكيات العمل (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف) وأنهم الأكثر إدراكاً لأبعاد سلوكيات العمل عن فئتي سنوات الخدمة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٥ سنوات إلي ٢٠ سنة).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية (مكان العمل، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة) وذلك بعد أن أظهر اختبار T-Test وفقاً لمكان العمل كعينتين مستقلتين، كما أظهر نموذج تحليل التباين أن هناك اختلاف جوهري عند مستوي دلالة إحصائية (١%) أو (٥%) وفقاً لاختبار F-Test بصورة إجمالية.

ومن ناحية أخرى فقد تم قبول نفس فرض العدم وفقاً لبعض المتغيرات الديموجرافية (النوع)، وذلك بعد أن أظهر اختبار T.Test وفقاً لمكان العمل كعينتين مستقلتين عدم وجود اختلاف جوهري عند مستوى دلالة إحصائية (١%) أو (٥%) وفقاً لاختبار T.Test في اتجاهات العاملين نحو القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية.

٣/١٦ - العلاقة بين أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الخاصة بالإجابة علي السؤال الثالث لهذا البحث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل من وجهة نظر العاملين في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة، واختبار صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة والذي ينص علي " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وسلوكيات العمل"، ولتحقيق ذلك فقد تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار والإرتباط المتعدد للتحقق من نوع ودرجة العلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل في مصلحة الضرائب العقارية، وذلك بعرض التحقق من أثر أبعاد القيادة الأبوية علي سلوكيات العمل بصورة إجمالية، ويمكن توضيح نتائج تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٢٢)

نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد القيادة الأبوية وبين سلوكيات العمل

(مخرجات تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis))

سلوكيات العمل					أبعاد القيادة الأبوية
المعنوية	t	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	معامل الانحدار Beta	
٠,٠٠٠	٤,٢٧٨	٠,٥١٤	٠,٧١٧	**٠,٣٣٤	القيادة الخيرة
٠,٠٠١	٣,٣٧٤	٠,٥١٤	٠,٧١٧	**٠,٢٧٧	القيادة الأخلاقية
٠,٠٠٠	٣,٦١٩	٠,٤٠٣	٠,٦٣٥	**٠,١٩٣	القيادة المتسلطة
٠,٧٤٩					معامل الارتباط R
٠,٥٦١					معامل التحديد R2
١٤٩,٣٣٥					قيمة ف المحسوبة (F)
٣٥١- ٣					درجات الحرية
٠,٠٠٠					مستوي الدلالة الإحصائية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي **نو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠١ وفقاً لاختبار (ت) T-Test

**نو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وفقاً لاختبار (ت) T-Test

ومن خلال الجدول السابق يتضح النتائج الآتية:

➤ بالنسبة للنموذج ككل، فقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وبين سلوكيات العمل في تلك المصلحة (مأخوذة بصورة إجمالية) وأن هذه العلاقة تمثل ٧٤,٩% (وفقاً لمعامل الارتباط المتعدد في النموذج R)، حيث بلغت قيمة R2 (٥٦,١%)، وبلغت قيمة F المحسوبة ١٤٩,٣٣٥، وهي معنوية عند مستوي معنوية (٠,٠٠٠).

➤ بلغت قيمة معامل الانحدار للعلاقة بين بُعد القيادة الخيرة كأحد أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل (٠,٣٣٤) وهي معنوية عند مستوي ٠,٠١ وحيث بلغت قيمة T المحسوبة (٤,٢٧٨).

➤ بلغت قيمة معامل الانحدار للعلاقة بين بُعد القيادة الأخلاقية كأحد أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل (٠,٢٧٧) وهي معنوية عند مستوي ٠,٠١ وحيث بلغت قيمة T المحسوبة (٣,٣٧٤).

➤ بلغت قيمة معامل الانحدار للعلاقة بين بُعد القيادة المتسلطة كأحد أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل (٠,١٩٣) وهي معنوية عند مستوي ٠,٠١ وحيث بلغت قيمة T المحسوبة (٣,٦١٩).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض الفرض الثالث الذي ينص علي "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وسلوكيات العمل"، وتم قبول الفرض البديل الذي ينص علي "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وسلوكيات العمل"، وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل الانحدار المتعدد أن هناك علاقة جوهرية عند مستوي دلالة إحصائية (١%) وفقاً لاختبار (F-Test) بين أبعاد القيادة الأبوية وسلوكيات العمل، كما تقرر رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل لجميع أبعاد القيادة الأبوية (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) كمتغيرات مستقلة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بينهم وبين سلوكيات العمل كمتغير تابع عند مستوي معنوية (١%).

١٧ - نتائج البحث

توصلت الباحثة من خلال هذا البحث إلي مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

١ - نتائج متعلقة بالقيادة الأبوية

■ بصفة عامة، يوجد تواضع في مستوي ممارسة نمط القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وفقاً لآراء العاملين. حيث بلغ المتوسط الإجمالي لدرجة ممارسة نمط القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة (٣,٤٩٩)، وتري الباحثة أن ذلك قد يعزي إلي عدة أسباب من ضمنها تدني مستوي عرض القادة لعواطفهم الفعلية بشكل يتفق مع مشاعرهم، وكذلك عدم تقديم الدلائل علي أن معتقداتهم تتوافق

مع تصرفاتهم. بالإضافة إلى انخفاض مستوى إدراك كيفية تأثير تصرفاتهم على الآخرين، وعدم اصغاء القادة باهتمام لوجهات النظر المختلفة من جانب العاملين قبل التوصل إلى أي استنتاج.

- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة للقيادة الأبوية وبعضها البعض والمتمثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة).

٢ - نتائج متعلقة بسلوكيات العمل

- بصفة عامة، يوجد تدني في مستوى سلوكيات العمل لدى العاملين بالمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة. حيث بلغ المتوسط الحسابي لمستوي أبعاد سلوكيات العمل في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة (٣,٧٢٣). حيث تري الباحثة أن ذلك قد يرجع إلى عدة أسباب من ضمنها عدم دعم الإدارة العليا بمصلحة الضرائب العقارية مادياً ومعنوياً للسلوك الأخلاقي من خلال العديد من الفعاليات والأنشطة منها علي سبيل المثال (مسابقة شهرية للموظف المثالي، ربط مكافأة بالأداء الأخلاقي العام للمصلحة، منح جوائز إيجابية وسلبية لتعزيز السلوك الأخلاقي، إقامة حفلة جماعية للموظفين أصحاب الأخلاق الحسنة مع إشراك أسرهم.
- توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل بُعد من الأبعاد الثلاثة لسلوكيات العمل وبعضها البعض والمتمثلة في (سلوك المساعدة، سلوك صوت العاملين، السلوك المنحرف).

٣ - نتائج متعلقة بالعلاقة بين القيادة الأبوية وسلوكيات العمل

➤ يوجد ارتباط ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد القيادة الأبوية ممثلة في (القيادة الخيرة، القيادة الأخلاقية، القيادة المتسلطة) مع جميع أبعاد سلوكيات العمل، وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى ممارسة نمط القيادة الأبوية كلما أدي ذلك إلى ارتفاع مستوى سلوكيات العمل لدي العاملين.

➤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأبوية في مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وبين سلوكيات العمل في تلك المصلحة (مأخوذة بصورة إجمالية) وهذه العلاقة طردية، حيث كلما زاد اهتمام مصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة بالقيادة الأبوية زاد ذلك من مستوى سلوكيات العمل لدي العاملين.

وفي ضوء ما سبق، تري الباحثة أهمية الاهتمام من جانب مصلحة الضرائب العقارية بنمط القيادة الأبوية بأبعادها المختلفة وأهم متغيراتها التي من شأنها التأثير بشكل معنوي في مستوى سلوكيات العمل من جانب العاملين من خلال قيام القادة بصناعة القرارات بناء علي قيمهم الجوهرية، وكذلك إصغاء القادة باهتمام لوجهات النظر المختلفة من جانب العاملين قبل التوصل إلى أي استنتاج أو قرار، وأن يبحث القادة عن المعلومات الراجعة من العاملين لتحسين التفاعل معهم ومع الآخرين، بالإضافة إلى إدراك القادة بدقة للكيفية التي ينظر الآخرون بها إلى قدراتهم وكيفية تأثير تصرفاتهم علي الآخرين.

وتعرض الباحثة من خلال رقم (٢٣) فروض الدراسة وأسلوب الاختبار ونتيجة الاختبار كما يأتي:

جدول رقم (٢٣)

نتائج اختبار فروض الدراسة

م	الفرض	أسلوب الاختبار	نتيجة الاختبار
١	<u>الفرض الأول:</u> لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقضي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي ممارسة القيادات الإدارية لسلوك القيادة الأبوية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).	استخدام اختبار T بالنسبة مكان العمل والنوع واختبار F لتأثير (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
٢	<u>الفرض الثاني:</u> لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات المستقضي منهم في مصلحة الضرائب العقارية فيما يتعلق بمستوي سلوكيات العمل وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (مكان العمل، النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).	استخدام اختبار T بالنسبة مكان العمل والنوع واختبار F لتأثير (العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخدمة).	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل
٣	<u>الفرض الثالث:</u> لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأبوية بمصلحة الضرائب العقارية محل الدراسة وسلوكيات العمل.	اختبارات (T-TEST)، واختبار ف (F-TEST) المصاحبين لأسلوب الارتباط والاتحاد المتعدد	رفض الفرض العدم وقبول الفرض البديل

المصدر: من إعداد الباحثة.

١٨ - توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي، ولتحقيق الهدف الأساسي للدراسة. فقد تم تناول توصيات الدراسة والتي يمكن أن تسهم في تعزيز قدرة مصلحة الضرائب العقارية للارتقاء بمستوي سلوكيات العمل من خلال تبني نمط القيادة الأبوية لدي العاملين بها من خلال التركيز علي خطة عمل تنفيذية Action Plan تشمل علي (مجال التوصية - التوصية - متطلبات التنفيذ - المسئول عن التنفيذ) والتي يلخصها الجدول رقم (٢٤) الآتي:

جدول رقم (٢٤)

خطة عمل لتنفيذ توصيات الدراسة

م	مجال التوصية	التوصية	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
١	تنمية سلوكيات القيادة الأبوية لـدي القيادات الإدارية في كافة المستويات التنظيمية من خلال تنمية الأبعاد الثلاثة للقيادة الأبوية	<p>١/١- ضرورة اهتمام القيادات الإدارية في مصلحة الضرائب العقارية بممارسات القيادة الأبوية والتي لها دور كبير في المخرجات التنظيمية والتي إحداث التغيير الإيجابي داخل الفرد والمنظمة والمجتمع ككل.</p> <p>٢/١- اختيار القيادات الإدارية الذين تتوافر لديهم سمات القيادة الأبوية التي تعمل علي خلق المناخ الإيجابي لتحسين سلوكيات العمل، والرغبة في مساعدة الآخرين، وتغليب المصلحة علي المصاحبة الشخصية، والحرص علي الرفاهية للمرؤوسين.</p> <p>٣/١- ينبغي علي المصلحة أن تكون قدوة للآخرين وأن تعمل علي اتباع أفضل الوسائل من أجل كسب العاملين والاهتمام بمصالحهم ومراعاة ظروفهم والتعامل معهم بما يتناسب مع تلك الظروف التي يعيشون فيها مما يؤدي إلي شعور الأفراد بأن القائد هو من يهتم بهم ويراعي مصالحهم كتعامل الاب مع ابنته.</p> <p>٤/١- تبني مبدأ الشفافية بين القائد ومرؤوسيه لخلق حالة من الثقة لدي المرؤوسين، وعقد اجتماعات دورية مع المرؤوسين للتعرف علي مشكلاتهم الشخصية ومشاركتهم مشاعرهم، لتقوية الروابط العاطفية بين المديرين والمرؤوسين.</p> <p>٥/١- ينبغي علي القادة في مصلحة الضرائب العقارية مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات واتاحة الفرصة امامهم للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم، أن ممارسة الضغط علي المرؤوسين والتعامل معهم بشدة يولد اثاراً جانبية عكسية مما يؤثر علي ادانهم الوظيفي.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ تنظيم دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش العمل للعاملين خاصة بتنمية الثقة لديهم وإعطائهم فرصة للتعبير عن آرائهم. ■ منح حوافز للتعبير عن الآراء والإفصاح عن المعلومات وتبادلها بشكل علني، وتفعيل نظم المعلومات في المصلحة والاعتماد علي القرارات المكتوبة والواضحة والبعد عن القرارات الشفهية. ■ عقد اختبارات سلوكية لأي موظف يتم ترشيحه لوظيفة مدير للتأكد من قيامه بالأعمال التي تدعم القيم الأساسية للعاملين. ■ وضع سياسة رادعة للعقاب تحكم قرارات المديرين من أجل العمل علي اتخاذ القرارات الصعبة بالاعتماد علي المعايير الأخلاقية. ■ حضور المديرين الدورات التدريبية المتعلقة بالجانب الأخلاقي لتنمية السلوكيات الأخلاقية لديهم. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ الإدارة العليا لمصلحة الضرائب العقارية. ➤ الإدارة الإشرافية. ➤ شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية).

م	مجال التوصية	التوصية	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
٢	تحسين مستوي سلوكيات العمل	<p>١/٣- ينبغي علي القادة في مصلحة الضرائب العقارية بذل المزيد من الجهود من أجل تحسين سلوكيات العمل الايجابية والحد من السلوكيات المنحرفة، مما يؤثر بصورة ايجابية علي المخرجات التنظيمية وتمثل صورة وسمعة جيدة للمنظمة.</p> <p>٢/٣- العمل علي رفع مستوي ادراك العاملين إلي أهمية التعاون والمساعدة فيما بينهم وأن يعمل كل واحد منهم بروح الفريق الواحد حيث لا يمكن للفرد لوحده انجاز جميع الاعمال من دون مساعدة الاخرين.</p> <p>٣/٣- يجب علي الادارة الاستماع إلي شكاوي العاملين والتعامل معهم بكل حيادية وعدالة مما يشجع العاملين علي الشعور بأهمية العدالة والمساواة في التعامل وعدم التفريق بينهم، وأن يأخذ كل ذي حق حقه وهذا يزيد من احترامهم لقاداتهم وطاعتهم لهم ويساعد علي التغلب علي الحالات السلبية في المنظمة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تنظيم دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش العمل للعاملين خاصة بتممية الثقة لديهم وإعطائهم فرصة للتعبير عن آرائهم. ▪ طرق التفكير لتجاوز المضايقات في مكان العمل، وبث روح النجاح لديهم، والعمل تحت ضغط مع تلاقي الأخطاء. ▪ توفير كافة المعلومات الهامة المؤثرة علي أدائهم الوظيفي. 	<p>➤ الإدارة العليا لمصلحة الضرائب العقارية.</p> <p>➤ شئون العاملين (إدارة الموارد البشرية).</p>

١٩ - البحوث المستقبلية

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمهتمين بعدة قضايا حيوية. ومن أهم هذه القضايا - ومن وجهة نظر الباحثة - قضية القيادة الأبوية، وسلوكيات العمل.

١ - إمكانية إجراء هذه الدراسة بالتطبيق علي قطاعات أخرى غير المصالح الحكومية بمحافظة القاهرة والجيزة علي سبيل المثال (القطاع التعليمي الحكومي، القطاع المصرفي، القطاع الصحي، قطاع السياحة، وغيرها من القطاعات الخدمية والتجارية والصناعية).

٢ - نموذج مقترح لبعض محددات سلوكيات العمل والنتائج المترتبة عليه.

٣- دور القيادة الأبوية في تنمية رأس المال الفكري.

٤- دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تقليل سلوكيات العمل.

٥- العلاقة بين الثقافة التنظيمية وبين سلوكيات العمل بمنظمات الأعمال المصرية.

٢٠ - المراجع

١/٢٠ - المراجع العربية:

إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٧)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.

إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.

إسماعيل، إيمان فاضل (٢٠١٩)، تأثير الضغط الوظيفي والعدالة التنظيمية في تقليل سلوك العمل المنحرف من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية في البصرة، *المجلة العلوم الاقتصادية*، جامعة البصرة- كلية الإدارة والاقتصاد، العدد ٥٣، ص ٩٩-١٢٩.

خشبة، ناجي محمد فوزي؛ المهمداني، ميفان مجيد بدل؛ النجار، حميدة محمد محمد بدوي (٢٠١٥)، العلاقة بين القيادة الأبوية والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية علي المديرية العامة للبلديات في محافظة دهوك بإقليم كردستان - العراق، *المجلة المصرية للدراسات التجارية- مصر*، المجلد ٣٩، العدد ٣، ص ٤٧٩-٥٠٣.

خلف، ياسر لطيف؛ عبد، عذراء محسن؛ محمود، زيد خوام (٢٠٢٠)، القيادة الأبوية ودورها في الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية في رئاسة جامعة الأنبار، *مجلة كلية المعارف الجامعة*، المجلد (٣١)، العدد (٢)، ص ٣٣٤-٣٦٥.

خليل، حسن محمود علي (٢٠١٨)، أثر الذكاء الروحي علي السلوكيات المناوئة للعمل: دراسة تطبيقية علي العاملين بالجهاز الإداري بجامعة القاهرة، *مجلة التجارة والتمويل*، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد ٣، ص ٤١٨-٤٦٦.

السهولي، نسمة حمدي؛ النادي، نوال محمود؛ النشيلي، دينا حلمي عباس (٢٠٢١)، التأثير المعدل للقيادة المستتيرة في العلاقة بين عوامل الشخصية الخمس وسلوك العمل المنحرف "بالتطبيق علي مدارس التعليم الفني بمحافظة الإسكندرية" *مجلة سوهاج لشباب الباحثين*، العدد (١)، ص ١٣٦ - ١١٢.

العابدي، علي رزاق جباد؛ وعبد الهادي، هديل محمد علي (٢٠١٧)، القيادة الأبوية وتأثيرها في سلوكيات العمل: دراسة تطبيقية علي عنية من الكليات الأهلية في محافظة النجف الأشرف، كلية التراث الجامعة، **مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد (٧) العدد (٢)، ص ٥٧-٨٤.

عبدالله عبده عبد الله (٢٠٢٠)، دور الغيير في سلوك العاملين في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة: دراسة ميدانية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، كلية التجارة بالاسماعيلية، المجلد (١١)، العدد (٢) ص ١٧٢ - ٢٠٤.

عشري، تامر إبراهيم السيد (٢٠٢١)، التهمك التنظيمي كوسيط بين القيادة السامة والإنحراف التنظيمي بالتطبيق علي العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية، **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية**، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد (٢)، العدد (١)، ص ١٦٣ - ٢٠٢.

عويس، ممدوح زكي أحمد (٢٠١٣)، سلوكيات صوت الموظف كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأبوية والسلوك الابتكاري للعاملين: دراسة تطبيقية، **المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية** - مصر، المجلد ٢٧، العدد ٤، ص ٨٥-١٤٧.

الفاقي، أدهم محمد رشدي (٢٠١٨)، أثر جودة الحياة الوظيفية في تنمية سلوك المواطن التنظيمي: دراسة ميدانية بالتطبيق علي البنوك الحكومية، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، كلية التجارة بالاسماعيلية، جامعة قناة السويس، المجلد ٩، العدد ٣، ص ٧٢٤ - ٧٤٨.

محمود، السيد الحضري أحمد (٢٠١٩)، توسط الثقة العمودية في تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية والتهمك التنظيمي: دراسة تطبيقية، **مجلة البحوث التجارية المعاصرة**، جامعة سوهاج - كلية التجارة، مجلد ٣٣، العدد ١، ص ٤٦-٨٦. مرزوق، عبد العزيز علي (٢٠١٥)، الآثار المباشرة والتفاعلية للقيادة الأخلاقية علي اتجاهات وسلوكيات العاملين: دراسة تطبيقية علي المستشفيات الحكومية في محافظة كفر الشيخ، **المجلة العلمية للبحوث التجارية**، جامعة المنوفية - كلية التجارة، المجلد ٢، العدد ٤، ص ٩-٦٣.

نصر، عزة جلال مصطفى (٢٠٢٠)، تحسين جودة الحياة الوظيفية لقادة مدارس التعليم العام بمصر آليات مقترحة، **مجلة الإدارة التربوية**، العدد ٢٦، ص ١-٨٥.

واعر، وسيلة (٢٠٢٠) تأثير القيادة الأبوية علي الموارد البشرية: دراسة تطبيقية مقارنة بين الجزائر وماليزيا، **مجلة الاستراتيجية والتنمية**، المجلد ١٠، العدد ٤، ص ٣٠-٤٩.

٢/٢٠ - المراجع الأجنبية:

Anjum , Muhammad Adeel , Parvez , Anjum. (2013). " Counterproductive Behavior at Work: A Comparison of Blue Collar and White Collar Workers " , Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences , Vol. 7 (3), 417- 434.

Aravena, F. (2019). Destructive leadership behavior: An exploratory study in Chile. *Leadership and Policy in Schools*, 18(1), 83-96.

Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, 85(3), 349.

Chai, D. S., Jeong, S., & Joo, B.-K. (2020). The multi-level effects of developmental opportunities, pay equity, and paternalistic leadership on organizational commitment. *European Journal of Training and Development*, 44(4/5): 405-424.

- Chan, S. C. H. (2017). Benevolent leadership, perceived supervisory support, and subordinates' performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7): 897-911.
- Chen, X, Elberly, M., Chiang, T., Farh, J., and Cheng, S. (2012). "Affective Trust in Chinese Leader's: Linking Paternalistic Leadership to Employee performance, *Journal of Management*, Vol 2(3), pp.24-36.
- 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.
- Chou, W. J., Sibley, C. G., Liu, J. H., Lin, T. T., & Cheng, B. S. (2015). Paternalistic Leadership Profiles A Person-Centered Approach. *Group & Organization Management*, 40(5), 685- 710.
- Cicellin, M., Mussolino, D., & Viganò, R. (2015). Gender diversity and father–daughter relationships: understanding the role of paternalistic leadership in family firm succession. *International Journal of Business Governance and Ethics*, 10(1), 97-118.
- Cohen, Aaron. (2015). "Are they among us? A conceptual framework of the relationship between the dark triad personality and counterproductive work behaviors (CWBs) ", *Human Resource Management Review*.
- Farh, J. L., & Cheng, B. S. (2000). A cultural analysis of paternalistic leadership in Chinese organizations. In J. T. Li., A. S. Tsui & E. Weldon (Eds.), *Management and organizations in the Chinese context* (pp. 84-127). London: Macmillan.
- Hou, B., Hong, J., Zhu, K., & Zhou, Y. (2019). Paternalistic leadership and innovation: the moderating effect of environmental dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 22(3): 562-582.
- Khorakian, A., Baregheh, A., Eslami, G., Yazdani, N., Maharati, Y., & Jahangir, M. (2021). Creativity and paternalistic leadership in a developing country's restaurants: The role of job embeddedness and career stage. *International Journal of Tourism Research*.
<https://doi.org/10.1002/jtr.2434>.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Pristika, A. Y., & Hakim, A. (2020). The Influence of Organizational Citizenship Behavior, Continuance Commitment, Emotional Intelligence, and Spirituality on Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 115, 80-84.
[doi:https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.016](https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200127.016)
- Stoner, J., Perrewé, P. L., & Munyon, T. P. (2011). The role of identity in extrarole behaviors: Development of a conceptual model. *Journal of Managerial Psychology*, 26, 94-107.
- Ugurluoglu, Ozgur; Aldogan, Ece Ugurluoglu; Turgut, Meryem; Ozatkan, Yonca. (2018). The Effect of Paternalistic Leadership on Job Performance and Intention to Leave the Job, *Journal of Health Management* 20 (1) 46-55.
- Wu, M., Huang, X., Li, C., & Liu, W. (2011). Perceived Interactional Justice and Trust-in-supervisor as Mediators for Paternalistic Leadership. *Management and Organization Review*, 8(1), 97-121.