

UKJAES

University of Kirkuk Journal  
For Administrative  
and Economic Science

ISSN 2222-2995

University of Kirkuk Journal For Administrative  
and Economic Science



abdulkadhm Hafedh abduljabar. The role of paternalistic leadership in reducing cyberloafing behaviors among employees at Sumer University. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2024) 14 (4):134-146.

## The role of paternalistic leadership in reducing cyberloafing behaviors among employees at Sumer University

Hafedh abduljabar abdulkadhm <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Sumer University - College of Administration and Economics/Department of Business Administration, Thi Qar, Iraq

hafiz.abduljabbar@uos.edu.iq<sup>1</sup>

**Abstract:** The study aimed to investigate the role of paternalistic leadership, represented by authoritarian leadership, ethical leadership, and compassionate or benevolent leadership, in reducing electronic loafing among employees at the University of Sumer. To achieve the research objectives and answer its questions, the study relied on a descriptive methodology and quantitative approach using a questionnaire as a data collection tool from a simple random sample of 72 employees at the University of Sumer. The study concluded that paternalistic leadership, composed of authoritarian leadership, ethical leadership, and compassionate or benevolent leadership, contributes to reducing electronic loafing among employees at the University of Sumer. The study recommended that researchers expand the investigation into the impact of paternal leadership on loafing behaviors, considering potential mediating and moderating variables. It also recommended that the senior management at the University of Sumer pay close attention to preparing supervisory leaders and equipping them with the necessary skills to exercise true paternal authority over employees.

**Keywords:** Paternalistic Leadership, Electronic Loafing, University of Sumer.

## دور القيادة الأبوية في الحد من سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر

الباحث: حافظ عبد الجبار عبد الكاظم جويد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة سومر - كلية الإدارة والاقتصاد/قسم إدارة الأعمال، ذي قار، العراق

**المستخلص:** هدفت الدراسة لمعرفة دور القيادة الأبوية بأبعادها المتمثلة في القيادة الاستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الرحيمة أو الخيرة في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، ولتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والأسلوب الكمي من خلال الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٧٢ موظفاً في جامعة سومر، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية بأبعادها المكونة من القيادة الاستبدادية والقيادة الأخلاقية والقيادة الرحيمة أو الخيرة تساهم في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، وأوصت الدراسة الباحثين بالتوسع في دراسة تأثير القيادة الأبوية في سلوكيات التسكع مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الوسيطة والمعدلة المحتملة، كما أوصت الإدارة العليا في جامعة سومر الاهتمام بقوة بإعداد القيادات الإشرافية وإكسابها المهارات اللازمة لكي تمارس سلطة أبوية حقيقية على الموظفين.

## المقدمة:

في عصر يتسم بالعمولة المتزايدة والمنافسة الدولية والرقمنة والتغيرات الاجتماعية والثقافية، تلعب مؤسسات التعليم العالي دوراً محورياً في إرساء اقتصاد قائم على المعرفة لكل بلد، والذي يُنظر إليه على أنه قوتها الناعمة، فالتعليم الجامعي يعتبر استثماراً وخدمة اجتماعية في الوقت نفسه، ويتلخص دور الجامعة في الدول النامية في تحقيق التنمية البشرية والعدالة الاجتماعية إذ تعتبر الجامعات أجهزة إيديولوجية تعبر عن الصراعات الإيديولوجية الموجودة في كافة المجتمعات إضافة لكونها آليات لانتقاء وتنشئة النخب المهيمنة وتوليد المعرفة وتدريب قوة عاملة ماهرة، وتمثل الجامعة كمؤسسة قصة نجاح عظيمة والنجاح المؤسسي للجامعة مرتبط بظهور الجامعات كجهات فاعلة تنظيمية في الاستجابة لمطالب بيئتها الخارجية، وفي هذا السياق تمثل جامعة سومر واحدة من الجامعات الحكومية العراقية المعروفة في قطاع التعليم الجامعي حيث تضم عدد كبير من الكليات وتمتلك مجموعة واسعة من الكوادر البشرية من أساتذة وموظفين، ومثلها مثل أي مؤسسة تهدف جامعة سومر للنجاح والاستمرار الأمر الذي يُحتمل عليها توظيف مواردها البشرية بالطريقة المثلى، وفي هذا الإطار تمثل القيادة التنظيمية المثلى مصدر هام لتحقيق الفعالية التنظيمية لأي مؤسسة، بالإضافة إلى الحد من السلوكيات غير المثمرة في العمل التي تضر بالمنظمة وأصحاب المصلحة، وتعد القيادة الأبوية في الوقت الحاضر نموذجاً ناجحاً للقيادة خاصة في المجتمعات الجماعية التي تتسم بوجود مسافة أو مستوى السلطة فالعلاقة الأبوية يكون دور الرئيس فيها هو تقديم التوجيه والحماية والرعاية للمرؤوس، والأبوية ليست استبداداً ومن مسؤوليات القائد الأبوي طلب آراء مرؤوسيه، ومع ذلك فإنه يتمتع بالحق في إصدار القرار النهائي، بحيث تكون نتيجة تصرفات المديرين مرضية للجميع المعنيين، وبالتالي يفترض أن يعزز سلوك القائد الأبوي السلوكيات الإيجابية للعاملين ويحد من السلوكيات السلبية منها، ولعل سلوكيات التسكع الإلكتروني في بيئة العمل من السلوكيات المشهورة حالياً في مختلف منظمات الأعمال التي قد يترتب عليها آثار سلبية على المنظمة وبالتالي على إدارة الموارد البشرية في المنظمات العمل على تطويقها والحد من آثارها، وهنا تسعى الدراسة الحالية للتعرف على دور القيادة الأبوية في الحد من سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.

## المبحث الأول: الإطار المنهجي

### أولاً: مشكلة البحث

تسعى جامعة سومر لتحقيق التميز الثقافي والعلمي والبحثي لنشر رسالتها الهادفة للوصول إلى الريادة في خدمة المجتمع، فالجامعة تعمل أن تكون رائدة في توحيد وتجذير الثقافة المؤسسية النابعة من رؤية الجامعة ورسالتها، وباعتبار أن نقطة الانطلاق في مسار النجاح والنمو لأي منظمة هو فعالية إدارتها لمواردها البشرية وخاصة من خلال الأنماط القيادية المثلى التي تتبناها لإخراج القدرات الكامنة من العاملين وتمييزها وتحسين مستويات الأداء والحد من السلوكيات غير المثمرة في العمل والتي تحد من الفعالية التنظيمية، وفي الوقت الراهن أصبح استخدام الإنترنت أثناء العمل في أنشطة غير متعلقة بالعمل مشكلة متنامية، ولأن هذا السلوك يعتبر عادة غير منتج، فإن توقع سلوك الموظفين في هذا السلوك والسيطرة عليه أصبح أمراً بالغ الأهمية، وقد صنفت الأدبيات السابقة أساليب التسكع الإلكتروني في ثلاث فئات هي تصورات الموظفين عن منظماتهم وتصورات الموظفين عن وظائفهم والعوامل الديموغرافية والشخصية للموظفين، حيث أشارت الدراسات إلى أن التسكع الإلكتروني أصبح يشكل تهديداً خطيراً بشكل متزايد لأداء وكفاءة المنظمات، ومن المتوقع أن يظل التقاعس عن العمل عبر الإنترنت محل اهتمام الإدارة نظراً لأن اعتماد المنظمات على استخدام الإنترنت في العمل يتزايد باستمرار وسيستمر في الزيادة في المستقبل المنظور، وقد لاحظ الباحث من خلال عمله في جامعة سومر انتشار لسلوكيات التسكع الإلكتروني بين العاملين، وبالتالي يتوجب على إدارة الجامعة التعامل مع هذه السلوكيات بحذر وذكاء لتجنب آثارها السلبية المحتملة، وفي هذا السياق يبرز دور أسلوب القيادة في تطوير وازدهار الارتباطات النفسية للموظفين أو المرؤوسين، بجانب خلق مناخ من العدالة والمساواة داخل حدود المنظمة مما يساعدهم أيضاً على الشعور بالحيوية والالتزام والرضا، وهنا تأتي على ذكر القيادة الأبوية كأهم أنماط القيادة التي تميل إلى البراغمية إذ تجمع الشدة مع المرونة في تكتيكات القيادة من خلال السلطة مع الاخلاق والرحمة، حيث أثبت الباحثون إسهامها في الالتزام العاطفي والرضا الوظيفي لدى العاملين، وتعزيز ممارستهم لسلوكيات الأدوار الإضافية غير الرسمية، وهنا تأتي هذه الدراسة في سياق البحث حول الأثر المحتمل للقيادة الأبوية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، ويمكن أن نصوغ مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر؟  
ويتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور القيادة الأبوية الرحيمة في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر؟
- ما هو دور القيادة الأبوية الأخلاقية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر؟
- ما هو دور القيادة الأبوية الاستبدادية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر؟

## ثانياً: أهمية البحث

### ١- الأهمية النظرية:

بحث الأدبيات السابقة في تأثير القيادة الأبوية كمتغير مستقل في العديد من المتغيرات التابعة، وبالمقابل تناولت الأبحاث السابقة التسكع الالكتروني كمتغير تابع لعدد من المتغيرات المستقلة، ولكن الدراسات التي هدفت للبحث في تأثير القيادة الأبوية في التسكع الالكتروني قليلة، وهنا تحاول الدراسة وضع أساس معرفي علمي للبناء عليه مستقبلاً.

### ٢- الأهمية العملية:

يمكن أن تمثل نتائج الدراسة قاعدة بيانات للمسؤولين في جامعة سومر ومديري الموارد البشرية لاتخاذ القرارات الإدارية والتنظيمية الملائمة وفق واقع ظاهرة التسكع ومستوى القيادة الأبوية ودورها في الحد منها.

## ثالثاً: أهداف البحث

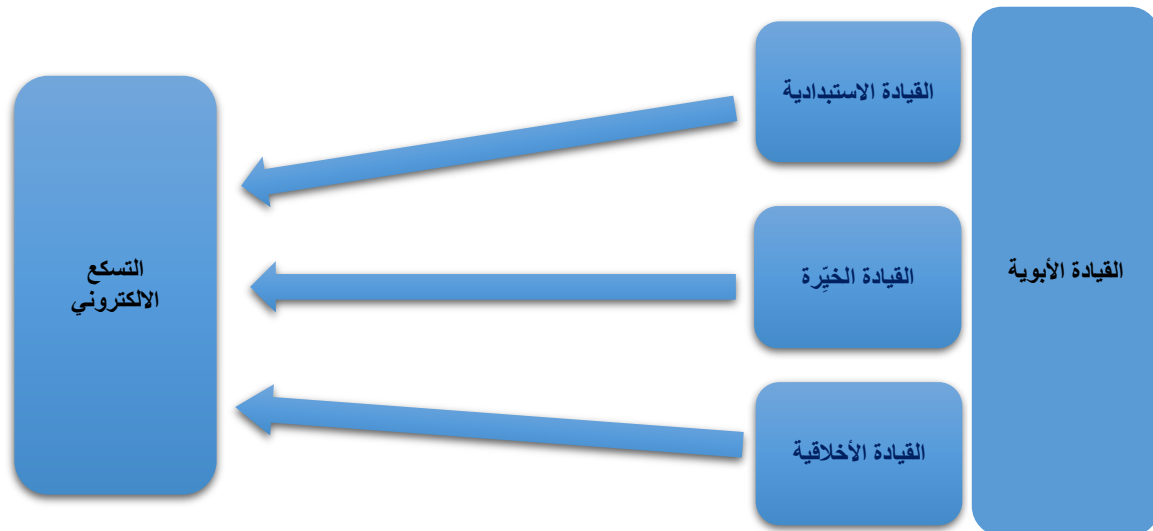
الهدف الرئيسي: معرفة دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.  
الأهداف الفرعية:

- التعرف على دور القيادة الأبوية الرحيمة في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.
- معرفة دور القيادة الأبوية الأخلاقية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.
- تحديد دور القيادة الأبوية الاستبدادية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.

## رابعاً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية في التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.  
الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الرحيمة في التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.
  - يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الأخلاقية في التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.
  - يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الاستبدادية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.
- ويمكن أن نعبر عن الفرضيات السابقة من خلال الشكل التالي:



## خامساً: منهجية البحث

لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والأسلوب الكمي من خلال أداة الاستبيان حيث تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على عدد من الأبحاث السابقة (Cheng, Chou, & Farh, (2000), Chen, Liu, Qiu, & Han (2023), Memon, & Shah, (2019), Blau, Yang, & Cook, (2006), Bajcar, Babiak, (2023), البيانات من عينة عشوائية بسيطة مكونة من ٧٢ موظفاً في جامعة سومر من مختلف الفئات الوظيفية والمؤهلات العلمية والاعمار والوضع الاجتماعي، واعتمدت على الحزمة الإحصائية SPSS في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

## سادساً: حدود الدراسة

الحدود الزمانية: من ٢٠٢٤/٩/١٥ وحتى ٢٠٢٤/١٠/٢٥.

الحدود المكانية: العراق\_ جامعة سومر.

الحدود الموضوعية: معرفة دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر.

**سابعاً: الدراسات السابقة**

**دراسة (Zhou, Yu, Meng, & Li, 2023) بعنوان تأثير القيادة الاستبدادية-الخيرة على مشاركة المرؤوسين في العمل: منظور معالجة المعلومات الاجتماعية.**

بحثت هذه الدراسة في تأثير القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة في انغماس المرؤوسين في العمل واستكشفت الدور الوسيط لتبادل القائد-العضو، والدور المعدل لخاصية اليقظة الذهنية، وذلك استناداً إلى نظرية معالجة المعلومات الاجتماعية، حيث تم استخدام نهج استطلاع ذو موجتين مع تأخير زمني، وتم جمع بيانات من ٣٠٩ موظفاً من ثلاث شركات صينية، وقد أظهرت النتائج كيف تأثر المرؤوسون في انغماسهم في العمل من خلال القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة وتبادل القائد-العضو كمتغير وسيط، وأكدت على قيمة الحفاظ على مستوى عالٍ من اليقظة الذهنية، وأشارت الدراسة إلى أن القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة كانتا مرتبطتين سلباً بانغماس العمل وكان ذلك بواسطة تبادل القائد-العضو، وتبين أن خاصية اليقظة الذهنية لدى المرؤوسين تعدل العلاقة بين تبادل القائد-العضو وانغماس العمل، وتوصلت الدراسة إلى أن التأثير غير المباشر للقيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة على انغماس المرؤوسين في العمل من خلال تبادل القائد-العضو معدلاً بواسطة خاصية اليقظة الذهنية لدى المرؤوسين.

**دراسة (Peng, Nie, & Chen, 2023) بعنوان إدارة التسكع الإلكتروني لموظفي الضيافة: دور القيادة التمكينية.**

هدفت الدراسة لمعرفة دور القيادة القيادة التمكينية في إدارة هذا السلوك بالاستعانة بنظرية الحفاظ على الموارد، وطُبقت الدراسة لتحقيق أهدافها المنهج الوصفي والأسلوب الكمي استناداً إلى بيانات ذات موجتين تم جمعها من ٢٠١ ثنائية من الموظفين والزملاء في صناعة الضيافة، وقد وجدت الدراسة أن القيادة القيادة التمكينية لها تأثيرات متناقضة على التسكع الإلكتروني من خلال آليتين متنافستين، إذ يمكن للقيادة القيادة التمكينية أن تزيد من التسكع الإلكتروني من خلال زيادة غموض الدور من ناحية، ومن ناحية أخرى يمكن للقيادة القيادة التمكينية أن تقلل من التسكع الإلكتروني من خلال زيادة احترام الذات القائم على المنظمة (OBSE)، كما تبين أن القيادة القيادة التمكينية لها تأثيرات متناقضة على التسكع الإلكتروني لموظفي الضيافة حيث أنه بالنسبة للموظفين الذين لديهم مسافة سلطة أقل تعمل القيادة التمكينية على تقليل التسكع الإلكتروني لديهم من خلال زيادة OBSE، ومع ذلك بالنسبة للموظفين الذين لديهم مسافة سلطة أعلى تعمل القيادة التمكينية على زيادة التسكع الإلكتروني لديهم من خلال زيادة غموض دورهم.

**دراسة (Zhang, Wang, Akhtar & Wang, 2022) بعنوان القيادة الاستبدادية والتسكع الإلكتروني: نموذج وساطة معدلة للإرهاق العاطفي و اتجاه مسافة السلطة.**

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير القيادة الاستبدادية على سلوك التسكع الإلكتروني لدى المرؤوسين والدور الوسيط المحتمل للإرهاق العاطفي في هذا التأثير، والدور المعدل لاتجاه مسافة السلطة Power distance orientation في العلاقة بين القيادة الاستبدادية والإرهاق العاطفي للمرؤوسين من ناحية وبين القيادة الاستبدادية والتسكع الإلكتروني للمرؤوسين عبر الإرهاق العاطفي، طبقت الدراسة المنهج الوصفي من خلال الأسلوب الكمي عبر الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من ٣٦٠ موظفاً يعملون في ١٠٣ فرق من شركات صينية حيث استندت الدراسة إلى نظرية الحفاظ على الموارد، وقد أظهرت النتائج أن القيادة الاستبدادية تؤثر إيجابياً على سلوك التسكع الإلكتروني لدى المرؤوسين، وأن هذه العلاقة تتوسطها الإرهاق العاطفي، كما تبين بأن اتجاه مسافة السلطة يؤثر سلباً على العلاقة بين القيادة الاستبدادية والإرهاق العاطفي، كما يؤثر سلباً أيضاً على التأثير غير المباشر للقيادة الاستبدادية على التسكع في العمل عبر الإنترنت من خلال الإرهاق العاطفي للمرؤوسين.

**دراسة (Wang, Wang, & Liu, 2023) بعنوان دراسة حول آلية تأثير السلوك غير الأخلاقي للقائد المؤيد للمنظمة على سلوك الموظف المتهرب من العمل عبر الإنترنت.**

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير سلوك القائد غير الأخلاقي المؤيد للمنظمة Pro-Organizational Unethical Behavior على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين وسلوكيات السخرية لديهم، وتحديد فيما إذا كانت سخرية الموظف تتوسط العلاقة بين سلوك القائد غير الأخلاقي المؤيد للمنظمة وسلوك التسكع الإلكتروني أثناء العمل وذلك بناءً على نظرية الإدراك الاجتماعي، طبقت الدراسة المنهج الوصفي والأسلوب الكمي بالاعتماد على عينة مكونة من ٢٤٩ موظف من شركات في مقاطعات مختلفة في الصين، وتشير نتائج الدراسة إلى أن سلوك القائد غير الأخلاقي المؤيد للمنظمة له تأثير إيجابي على سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى العاملين وسلوكيات السخرية لديهم، وأن تشاؤم الموظف يتوسط جزئياً هذه العلاقة، وتبين بأن سخرية الموظف تتوسط العلاقة بين سلوك القائد غير الأخلاقي المؤيد للمنظمة وسلوك التسكع الإلكتروني أثناء العمل.

**دراسة (خلف وعبد ومحمود، ٢٠٢٠) بعنوان القيادة الأبوية ودورها في الانغماس الوظيفي: دراسة استطلاعية في رئاسة جامعة الأنبار.**

هدف البحث لتوضيح الدور الذي تؤديه القيادة الأبوية المتمثلة في (القيادة الاستبدادية، والقيادة الخيرة، والقيادة الأخلاقية) في الانغماس الوظيفي المتمثل في (النشاط، والتفاني، والانهماك)، ولتحقيق أهدافها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والأسلوب الكمي عبر أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من ١٩٢ فرداً من مستويات إدارية متعددة في رئاسة جامعة الأنبار، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية بأبعادها (القيادة الاستبدادية، والقيادة الخيرة، والقيادة الأخلاقية) ترتبط بعلاقة إيجابية الانغماس الوظيفي من حيث بعد النشاط والتفاني والانهماك.

دراسة (السيد عشري، ٢٠٢١) بعنوان تأثير القيادة الأبوية على جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه بالتطبيق على العاملين بالإدارة العامة للموارد المائية والري بشرق الدقهلية.

استهدفت الدراسة التعرف على تأثير القيادة الأبوية من خلال القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية في جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه من خلال المساهمة والولاء والتأثير والاحترام المهني، وللإجابة على أسئلة البحث تم تطبيق المنهج الوصفي عبر اعتماد الأسلوب الكمي من خلال الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مؤلفة من ٢٦٩ من العاملين في الإدارة العامة للموارد المائية في الدقهلية، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية بأبعادها القيادة الاستبدادية والقيادة الخيرة والقيادة الأخلاقية تؤثر في جودة العلاقة التبادلية بين القائد ومروسيه من خلال المساهمة والولاء والتأثير والاحترام المهني.

## المبحث الثاني: الإطار النظري

### أولاً: القيادة الأبوية

#### ● مفهوم وأبعاد القيادة الأبوية:

تعتبر القيادة الأبوية أسلوب يجمع بين الانضباط القوي والسلطة والإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية (Farh, & Cheng, 2000, p94)، حيث وصفت بأنها نمط إداري أبوي وسلطوي هرمي يتسم بقوة التوجيه المطلق وحماية المروسين وبناء الانسجام والقيادة الأخلاقية (Irawanto, 2011)، ووصفها باحثون بأنها أسلوب قيادة خيري يتم في إطار قواعد أخلاقية في جو تهيمن فيه السلطة الشخصية والانضباط (Cheng, Chou, Fang, 2000)، وهي مبنية على الالتزام الفردي والاحترام غير المشروط من جانب الموظفين تجاه المشرف (Calan, & Aksu, 2024, p18)، فالقيادة الأبوية أسلوب قيادي يجمع بين الانضباط والسلطة والقوة والإحسان الأبوي وتمثل عامل حاسم لتطوير رأس المال النفسي للمروسين، حيث كشفت الأبحاث أن القيادة الخيرية والمتسلطة أثرت بشكل إيجابي على الأداء الإبداعي من خلال تعزيز القدرة النفسية للمروسين، في حين أن القيادة الاستبدادية لها تأثيرات سلبية على القدرة النفسية، والتي بدورها تتوسط التأثير على الأداء الإبداعي للمروسين (Aygün, Gumusluoglu, & Scandura, 2019, p138).

#### ● أبعاد القيادة الأبوية:

##### ١- القيادة الاستبدادية:

تشكل السلوكيات الاستبدادية جزءاً من بنية القيادة الأبوية التي "تجمع بين الانضباط القوي والسلطة والإحسان الأبوي والنزاهة الأخلاقية في جو شخصي (Wu, Huang, Li, Liu, 2012, p97)، ويظهر القادة الاستبداديون ثقة عالية في أنفسهم لتحقيق هذه الأهداف ويخططون لأفعالهم لضمان عدم تحدي مروسيهم لسلطتهم، كما يحد القادة الاستبداديون والمستبدون والتوجيهيون من استقلالية المروسين وحريتهم حيث يتحكمون في المروسين من خلال إجراءات وقواعد غير شخصية (Li, Chen, Zhang, 2019, p931)، ويقدمون توجيهات وتوقعات واضحة فيما يتعلق بالامتثال للتعليمات (Sanchez-Manzanares, Rico, Luo, 2019, p931)، وAntino, Uitdewilligen, 2020, p840).

##### ٢- القيادة الرحيمة (الخيرة):

تُعرف الخيرية بأنها اعتقاد فلسفي في إمكانية خيرية الإنسانية والاعتقاد المقابل بأن للإنسان واجباً في استخدام غرائزه الطبيعية ومواقفه التنموية من الحب والكرم والميل لفعل الخير، ويظهر القادة الخيرون أفعالاً صادقة ومخلصة في العمل تفيد الناس من حولهم، ولذلك لديهم ميل لفعل الخير، أو القيام بأفعال لطيفة أو خيرية بسبب شعورهم بالالتزام باستخدام صفاتهم التنموية والنية من الحب والكرم، وتقوم القيادة الخيرة على أربعة دعائم تتمثل في أخلاقيات العمل وقيم القيادة وأخلاقياتها والروحانية في العمل وأدبيات القيادة الروحية وكيفية إحداث القادة للتغيير الإيجابي في المنظمات والمسؤولية الاجتماعية للشركات وأدبيات المواطنة المؤسسية (Karakas, Fahri & Sarigollu, Emine, 2011, pp4-8).

##### ٣- القيادة الأخلاقية:

توصف القيادة الأخلاقية بأنها سلوك القائد الذي يظهر فضائل شخصية متفوقة وانضباط ذاتي ونكران للذات (Cheng, Chou, Wu, Huang, & Farh, 2004, p91)، وتمثل القيادة الأخلاقية موقفاً أخلاقياً يتخذه الأفراد بشأن قضية ما، ويقنعون الآخرين بالقيام بنفس الشيء، ويعملون معاً على تحفيز التغيير الاجتماعي من خلال مراجعة النظام الأخلاقي (Solinger, Jansen, & Cornelissen, 2020, p522)، فالقيادة الأخلاقية تعد سلوك قيادي يوفر معايير أخلاقية عالية، ويظهر القائد الأخلاقي العالي الانضباط الذاتي والسلوكيات غير الأنانية ويعمل كقدوة شخصية، حيث يشجع سلوك القيادة هذا الموظفين على تجاوز الامتثال للاتفاقيات الرسمية، مما يزيد بدوره من ثقة الموظفين في أحكام القادة (Ugurluoglu, Aldogan, Turgut, & Ozatkan, 2018, p2).

## ثانياً: التسكع الإلكتروني

### • التسكع الإلكتروني:

تشير سلوكيات التسكع الإلكتروني إلى انخراط الموظفين في أنشطة غير متعلقة بالعمل على الإنترنت خلال ساعات العمل لتلبية احتياجاتهم الشخصية، مثل تصفح الإنترنت أو إرسال/استقبال الرسائل الإلكترونية (Lim, 2002) ، وتشير ظاهرة التسكع الإلكتروني إلى انحراف التركيز عن العمل بسبب تأثير الأجهزة والإنترنت لتلبية الاحتياجات الشخصية، وقد يؤدي ذلك إلى فقدان الإنتاجية والموارد والوقت، ويتضمن الاستخدام الشخصي للإنترنت والأجهزة للتواصل الاجتماعي والترفيه وغيرها (George, Johnson, & Devan, 2021, p152)، وتوجد عديد المؤشرات أو الأنشطة المرتبطة بالتسكع الإلكتروني في مكان العمل تشمل الدردشة مع الأصدقاء والأقارب واستخدام الماسنجر والتسوق عبر الإنترنت، والقمار عبر الإنترنت ومشاهدة الأحداث الرياضية المباشرة، ولعب الألعاب وإجراء المعاملات المالية الشخصية، وتصفح مواقع الاستثمار ومتابعة البورصات وكتابة التعليقات على المنتجات والخدمات، كما يشمل التسكع الإلكتروني مشاركة الآراء في المنتديات النقاشية، والانضمام إلى المجتمعات الافتراضية، والبحث والتقديم للوظائف ومتابعة الشخصيات وتنزيل والاستماع إلى الموسيقى المفضلة ومشاهدة الأفلام والتدوين ومشاركة الصور ومشاهدة الفيديوهات الشعبية، ومراجعة الإعلانات (Simsek, & Simsek, 2019, p100).

### • أسباب وأثار التسكع الإلكتروني:

هناك أسباب مختلفة لكل نوع من أنواع التسكع الإلكتروني يمكن تصنيفها إلى أسباب شخصية ومنظمة ووظيفية، حيث أن التصورات والمواقف المتعلقة بالتسكع الإلكتروني والاستخدام العام للإنترنت والسمات الشخصية، وعادات الإنترنت والخصائص الديموغرافية وميول التساهل الإلكتروني، والمعايير الاجتماعية بشأن استخدام الإنترنت، والقيم الأخلاقية المتعلقة باستخدام التقنيات المعتمدة على الإنترنت قد تؤثر على سلوكيات التسكع الإلكتروني (Henle, & Kedharnath, 2012) ، وقد توصل الباحثون إلى أن متطلبات الوظيفة وضغوط العمل تزيد بشكل كبير من سلوكيات التسكع الإلكتروني في حين أن موارد الوظيفة تعزز بشكل كبير من المشاركة في العمل وتقلل من سلوكيات التسكع الإلكتروني، كما تبين أن توفر الدافع لدى الموظف وتحفيز العاملين يقلل بشكل كبير من سلوكيات التسكع الإلكتروني (Elrehail, Ur Rehman, Chaudhry, & Alzghoul, 2021, p15) ، كذلك وجدت الدراسات بأن سلوكيات التسكع الإلكتروني تقلل من مشاركة العاملين وتسهم بشكل غير مباشر في انخفاض أدائهم (Putrie, & Lestari, 2024, p10)، وبشكل عام يتفق الباحثون على وجود آثار سلبية وإيجابية للتسكع الإلكتروني وأبرز العواقب السلبية المحتملة هي إنهاء خدمة الموظفين وإهدار الوقت وفقدان الإنتاجية وانخفاض الأداء وانعدام كفاءة العمل وانتهاك السرية والتسويق والبرامج الضارة في أجهزة الكمبيوتر وكذلك الهواتف المحمولة، وبالمقابل يرى بعض الباحثين الآخرين أن هناك تأثيرات إيجابية لسلوكيات التسكع الإلكتروني مثل الترفيه وسلوك التعافي وتوازن الحياة العملية وتعزيز التعلم الرقمي وتعزيز الإبداع وتخفيف الملل والإرهاق (Beri, & Anand, 2020, p438).

## المبحث الثالث: الإطار العملي

### ١- خصائص عينة البحث:

تكونت عينة البحث من (٧٢) مفحوصاً تم اختيارهم وفقاً للطريقة العشوائية البسيطة بهدف الكشف عن دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، ونبين من خلال الجدول التالي توزيع أفراد العينة بناءً على متغيرات البحث.

جدول (١): توزع أفراد العينة وفقاً لمتغيرات البحث

| المتغير           | العدد          | النسبة المئوية |
|-------------------|----------------|----------------|
| الجنس             | ذكور           | 36             |
|                   | إناث           | 36             |
|                   | عازب           | 21             |
| الحالة الاجتماعية | متزوج          | 51             |
|                   | 20-25 سنة      | 6              |
|                   | 26-35 سنة      | 36             |
| العمر             | 36-45 سنة      | 17             |
|                   | 46 سنة فأكثر   | 13             |
|                   | أقل من 5 سنة   | 21             |
| سنوات الخبرة      | من 5-10 سنة    | 26             |
|                   | من 10-15 سنة   | 10             |
|                   | 15 سنة فما فوق | 15             |
| المؤهل العلمي     | ابتدائية       | 1              |
|                   | متوسطة         | 0              |
|                   | إعدادية        | 1              |
|                   | بكالوريوس      | 19             |
|                   | دراسات عليا    | 51             |
|                   |                | 70.8           |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

## ٢- أداة البحث:

### أ- وصف الأداة:

من أجل الوصول لهدف البحث تم إعداد استبانة تتألف من (٢٨) بنداً توزعت على محورين الأول يتعلق بالقيادة الأبوية ويتألف من (٢٠) بنداً موزعة ضمن (٣) أبعاد البعد الأول يتعلق بالقيادة الرحيمة ويتألف من (٧) بنداً والبعد الثاني يتعلق بالقيادة الأخلاقية ويتألف من (٦) بنداً والبعد الثالث يتناول القيادة الاستبدادية ويتألف من (٧) بنداً والمحور الثاني يتعلق بالتسكع الالكتروني ويتألف من (٨) بنداً.

### ب- طريقة تصحيح الاستبانة:

تم تحديد خمسة بدائل للإجابة لكل سؤال من أسئلة الاستبانة حيث يقع اختيار المستقصى منه على أحدها والتي تدل على درجة تطابق نص السؤال مع الحياة الشخصية ويتم توزيع الدرجات على البدائل وفق ما يلي:

جدول (٢): توزيع درجات بدائل الإجابة عن بنود الاستبانة

| موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| ٥          | ٤     | ٣     | ٢         | ١              |

ويجري قياس درجة المستقصى منه بالنسبة لكل محور جزئي من خلال جمع قيمة إجابات الفرد على الأسئلة المتعلقة بهذا المحور، أما فيما يتعلق بالدرجة الإجمالية للاستبانة فهي عبارة عن قيمة كل درجات الفرد على كافة أسئلة الاستبانة وتكون قيمة الدرجة الإجمالية ما بين (٢٨) وهي أقل قيمة إجابة على الاستبانة و(١٤٠) وهي الدرجة الأعلى على الاستبانة والدرجة المنخفضة تشير إلى انخفاض دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الالكتروني، في حين تدل الدرجة المرتفعة على ارتفاع دور القيادة الأبوية في الحد من التسكع الالكتروني.

ت- صدق الاستبانة: للتحقق من صدق الاستبانة تم اتباع الطرائق الآتية:

### (١) الصدق التمييزي:

لإثبات الصدق التمييزي لأداة البحث لبيان مقدرتها على الفصل بين القيم المنخفضة والقيم المرتفعة، وقد جرى ترتيب إجمالي الدرجات الكلية لإجابات العينة على الاستبانة الكلية تصاعدياً وتم اعتماد نسبة (٢٥٪) من الدرجات العلوية ومثلها من الدرجات الدنيا، بهدف معرفة الفرق بين المجموعتين حيث جرى استخدام اختبار (ت) ستودينت (Independent- Sample T- Test) للعينات المستقلة والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (٣): الصدق التمييزي لأداة البحث

| المحاور الفرعية   | الفئات       | العينة | المتوسط  | الانحراف | قيمة (T) | درجة الحرية | مستوى الدلالة | القرار |
|-------------------|--------------|--------|----------|----------|----------|-------------|---------------|--------|
| القيادة الأبوية   | الفئة العليا | 18     | 83.3333  | 4.49837  | 13.566   | 34          | .000          | دال    |
|                   | الفئة الدنيا | 18     | 59.5000  | 5.94336  |          |             |               |        |
| التسكع الالكتروني | الفئة العليا | 18     | 29.2778  | 2.44482  | 18.897   | 34          | .000          | دال    |
|                   | الفئة الدنيا | 18     | 14.0556  | 2.38801  |          |             |               |        |
| الدرجة الكلية     | الفئة العليا | 18     | 107.6111 | 7.87505  | 11.250   | 34          | .000          | دال    |
|                   | الفئة الدنيا | 18     | 80.9444  | 6.25415  |          |             |               |        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتبين من الجدول رقم (٣) أن قيمة (T) ذات دلالة إحصائية، مما يدل على وجود فروق إحصائية على أسئلة الاستبانة بين قيم الفئتين الدنيا والعليا لصالح أفراد الفئة العليا، مما يشير على أن الاستبانة قادرة على الفصل بين المجموعات المتباينة وبالتالي فهي تمتلك صفة الصدق التمييزي.

### (٢) الصدق البنوي:

تم إثباته عبر تطبيق الاستبانة على عينة مكونة من (٧٢) مستقصى منهم، ثم جرى حساب الارتباط بين قيمة كل سؤال والقيمة الكلية للاستبانة، كما جرى حساب الارتباط بين المحاور مجتمعة ومع القيمة الكلية للاستبانة، وذلك بالاعتماد على معامل ارتباط بيرسون (ر) وهو ما يتضح من خلال الجداول الآتية.

جدول (٤): يوضح الارتباط بين درجة البند والدرجة الكلية للاستبانة

| رقم البند | معامل الارتباط | رقم البند | معامل الارتباط |
|-----------|----------------|-----------|----------------|
| ٥         | **٠,٤٠٧        | ١٧        | **٠,٤٩٠        |
| ٦         | **٠,٥٠٥        | ١٨        | **٠,٣٠٥        |
| ٧         | **٠,٤٣١        | ١٩        | **٠,٣٨١        |
| ٨         | **٠,٣٢٢        | ٢٠        | **٠,٣٤٠        |
| ٩         | **٠,٥٦٨        | ٢١        | **٠,٣٨٦        |
| ١٠        | **٠,٣٦٠        | ٢٢        | **٠,٣٠١        |
| ١١        | **٠,٥٥٢        | ٢٣        | **٠,٤٢٣        |
| ١٢        | **٠,٤٥٦        | ٢٤        | **٠,٥٢٥        |
| ١٣        | **٠,٤٧٨        | ٢٥        | **٠,٤٠٤        |
| ١٤        | **٠,٤٧٩        | ٢٦        | **٠,٣٥٤        |
| ١٥        | **٠,٣٩٨        | ٢٧        | **٠,٥٣٢        |
| ١٦        | **٠,٣٤٤        | ٢٨        | **٠,٤٣٥        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (٤) أن معاملات ارتباط البنود بالدرجة الكلية للاستبانة تعتبر جيدة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) حيث كانت قيمتها بين (٠,٣٠١ - ٠,٥٦٨) وهي ما يشير إلى اتساق بنود الاستبانة فيما بينها حيث تعتبر ملائمة لقياس ما هو مطلوب.

جدول (٥): معاملات ارتباط المحاور مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للاستبانة

| الأبعاد             | القيادة الرحيمة | القيادة الأخلاقية | القيادة الاستبدادية | القيادة الأبوية | تسكع الكتروني | الدرجة الكلية |
|---------------------|-----------------|-------------------|---------------------|-----------------|---------------|---------------|
| القيادة الرحيمة     | ١               | .586**            | -.620**             | .262*           | -.617**       | -.321**       |
| القيادة الأخلاقية   | .586**          | 1                 | -.210*              | .300*           | -.206*        | .376**        |
| القيادة الاستبدادية | -.620**         | -.210*            | 1                   | .519**          | -.234*        | -.268**       |
| القيادة الأبوية     | .262*           | .300*             | .519**              | 1               | -.700-        | .835**        |
| تسكع الكتروني       | -.617**         | -.206*            | -.234*              | -.700-          | 1             | .489**        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتضح من خلال الجدول رقم (٥) أن معاملات ارتباط المحاور والأبعاد الفرعية مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية للمقياس جيدة ولها دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) إذ بلغت قيمتها (٠,٢٠٦ - \*, ٠,٨٣٥) ما يشير إلى أن المحاور متسقة فيما بينها ومع الدرجة الإجمالية للاستبانة.

### ث- ثبات الاستبانة:

تم اعتماد طريقتي التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة كما يلي:

#### (١) ثبات التجزئة النصفية:

تم ذلك عبر تجزئة بنود الاستبانة إلى جزئين، الأول يشتمل البنود الفردية والثاني يحتوي البنود الزوجية للمحاور والاستبانة الكلية بعد تطبيقها على عينة مؤلفة من (72) مستقصى منهم، وجرى قياس معامل الثبات بالاعتماد على معادلة سبيرمان براون وكانت معاملات الثبات تتراوح بين (٠,٦٣١ - ٠,٨١٢).

#### (٢) ثبات ألفا كرونباخ:

لحساب معامل ثبات ألفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية للاستبانة جرى تطبيقها على العينة المدروسة المؤلفة من (٧٢) طالباً وطالبة عبر معادلة ألفا كرونباخ حيث تبين أن معاملات ثبات ألفا كرونباخ كانت بين (٠,٧٩٢ - ٠,٨٥٩) ونبين فيما يلي قيمة معاملات الثبات المستخرجة.

جدول (٦): معاملات الثبات لأداة البحث

| محاور الاستبانة        | عدد البنود | التجزئة النصفية | ألفا كرونباخ |
|------------------------|------------|-----------------|--------------|
| محور القيادة الأبوية   | ٢٠         | ٠,٦٤٥           | ٠,٨٢٨        |
| محور التسكع الالكتروني | ٨          | ٠,٨١٢           | ٠,٨٥٩        |
| الاستبانة ككل          | ٢٨         | ٠,٦٣١           | ٠,٧٩٢        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

### ٣- نتائج البحث:

#### أ- التحقق من صحة الفرضية الرئيسية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية في التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر. تم تطبيق تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (القيادة الأبوية) والمتغير التابع (التسكع الإلكتروني) والجدول الآتي يوضح النتائج.

جدول (٧): نموذج العلاقة بين القيادة الأبوية والتسكع الإلكتروني لدرجات أفراد العينة

| نموذج العلاقة   | الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|-----------------|----------|---------------|----------------------|----------------|
| القيادة الأبوية | -0.700   | .490          | .482                 | 6.06748        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

ويتبين من الجدول رقم (٧) أن قيمة معامل الارتباط جيدة حيث بلغت (٠,٧٠٠-) بين المتغير المستقل (القيادة الأبوية) والمتغير التابع (التسكع الإلكتروني) كمنتبأ به كما وتبين أن معامل التحديد قد بلغ (٠,٤٩٠) وهذا يدل على أن المتغير المستقل يسهم بنسبة جيدة في تفسير (٤٩٪) من التباين في قيمة المتغير التابع.

جدول (٨): تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور القيادة الأبوية ودرجاتهم على محور التسكع الإلكتروني

| نموذج الانحدار | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | القيمة الاحتمالية |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| الانحدار       | 12.777         | 1            | 12.777         |        |                   |
| الباقى         | 2577.000       | 70           | 36.814         | 2.347  | .045              |
| المجموع        | 2589.778       | 71           |                |        |                   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٨) أن قيمة F (٢,٣٤٧) ذات دلالة إحصائية حيث كانت القيمة الاحتمالية (٠,٠٤٥) وهي أقل من مستوى (٠,٠٥) وهذا يشير أن المتغير المستقل له دور في تباين المتغير التابع.

جدول (٩): المعاملات المعيارية وغير المعيارية

| نموذج العلاقة | القيادة الأبوية | المعاملات غير المعيارية | المعاملات المعيارية | القيمة الاحتمالية |
|---------------|-----------------|-------------------------|---------------------|-------------------|
|               |                 | B                       | Beta                | T                 |
| التسكع        | الثابت          | 24.239                  | 5.450               | 4.447             |
| الإلكتروني    | الدرجة الكلية   | -0.466                  | 0.075               | -0.589            |
|               |                 |                         |                     | 0.000             |
|               |                 |                         |                     | 0.558             |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

ويتبين من الجدول رقم (٩) أن ثابت الانحدار له قيمة ذات دلالة إحصائية فقد بلغت قيمته (٢٤,٢٣٩)، وتبين أن معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية قد بلغت قيمته (٠,٤٦٦-)، وهذا يدل على أن القيادة الأبوية تتنبأ بالتسكع الإلكتروني وتؤثر فيه بصورة عكسية وبالتالي يمكن القول بأنه: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، والزيادة في القيادة الأبوية تقلل من التسكع الإلكتروني وتحد منه، والعكس صحيح. .

#### (١) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الرحيمة في التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر. جرى تطبيق تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (القيادة الأبوية الرحيمة) والمتغير التابع (التسكع الإلكتروني) وتبين النتائج من خلال الجدول التالي:

جدول (١٠): نموذج العلاقة بين القيادة الأبوية الرحيمة والتسكع الإلكتروني لدرجات أفراد العينة

| نموذج العلاقة           | الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|-------------------------|----------|---------------|----------------------|----------------|
| القيادة الأبوية الرحيمة | -0.671   | .450          | .442                 | 5.9970         |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول رقم (١٠) أن قيمة معامل الارتباط كانت جيدة بين المتغير المستقل (القيادة الأبوية الرحيمة) والمتغير التابع (التسكع الالكتروني) كمنتبأ به بلغت (-٠,٦٧١)، وبلغ معامل التحديد (٠,٤٥٠) وهذا يدل أن (٤٥٪) من التباين في درجات المتغير التابع يفسرها المتغير المستقل.

جدول (١١): تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور القيادة الأبوية الرحيمة ودرجاتهم على محور التسكع الالكتروني

| نموذج الانحدار | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | القيمة الاحتمالية |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| الانحدار       | 72.220         | 1            | 72.220         | 2.008  | .016              |
| الباقى         | 2517.557       | 70           | 35.965         |        |                   |
| المجموع        | 2589.778       | 71           |                |        |                   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (١١) أن قيمة F ذات دلالة إحصائية إذ بلغت (٢,٠٠٨) كما كانت القيمة الاحتمالية أقل من مستوى (٠,٠٥) حيث بلغت (٠,٠١٦) وهذا يدل أن المتغير المستقل له تأثير في تباين المتغير التابع.

جدول (١٢): المعاملات المعيارية وغير المعيارية

| نموذج العلاقة | القيادة الأبوية الرحيمة | المعاملات غير المعيارية | المعاملات المعيارية | القيمة الاحتمالية |
|---------------|-------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------|
|               |                         | B                       | Beta                | T                 |
| التسكع        | الثابت                  | 26.430                  | 3.858               | 6.850             |
| الالكتروني    | الدرجة الكلية           | -.447-                  | .152                | -1.417-           |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

ويتبين من الجدول رقم (١٢) أن ثابت الانحدار له قيمة ذات دلالة إحصائية إذ بلغت (٢٦,٤٣٠)، فيما بلغت قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية (-٠,٤٤٧)، وهذا يشير أن القيادة الأبوية الرحيمة لها دور في التنبؤ بالتسكع الالكتروني وتؤثر فيه أي: هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الرحيمة في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، فالعلاقة بينهما علاقة عكسية، أي الزيادة في القيادة الرحيمة تقلل من التسكع الالكتروني والعكس صحيح.

(٢) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية في التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر. تم تطبيق تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) والمتغير التابع (التسكع الالكتروني) كما هو مبين في الجدول التالي.

جدول (١٣): نموذج العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتسكع الالكتروني لدرجات أفراد العينة

| نموذج العلاقة     | الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|-------------------|----------|---------------|----------------------|----------------|
| القيادة الأخلاقية | -.206    | .042          | .028                 | 5.95205        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (١٣) أن معامل الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الأخلاقية) والمتغير التابع (التسكع الالكتروني) كمنتبأ به كان جيداً حيث بلغت قيمته (-٠,٢٠٦)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٤٢) وهذا يدل أن المتغير المستقل يسهم في تفسير (٤٪) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة مقبولة.

جدول (١٤): تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور القيادة الأخلاقية ودرجاتهم على محور التسكع الالكتروني

| نموذج الانحدار | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | القيمة الاحتمالية |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| الانحدار       | 109.898        | 1            | 109.898        | 3.102  | .003              |
| الباقى         | 2479.880       | 70           | 35.427         |        |                   |
| المجموع        | 2589.778       | 71           |                |        |                   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتبين من الجدول رقم (١٤) أن قيمة F قد بلغت (٣,١٠٢) وهي ذات دلالة إحصائية، كما كانت القيمة الاحتمالية (٠,٠٠٣) وهي أقل من مستوى (٠,٠٥) وهذا يشير أن المتغير المستقل يساهم في تباين المتغير التابع.

جدول (١٥): المعاملات المعيارية وغير المعيارية

| نموذج العلاقة | القيادة الأبوية الأخلاقية | المعاملات غير المعيارية |                | المعاملات المعيارية |        | القيمة الاحتمالية |
|---------------|---------------------------|-------------------------|----------------|---------------------|--------|-------------------|
|               |                           | B                       | الخطأ المعياري | Beta                | T      |                   |
| التسكع        | الثابت                    | 27.463                  | 3.705          |                     | 7.413  | .000              |
| الالكتروني    | الدرجة الكلية             | -137-                   | .152           | -206-               | 1.761- | .083              |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن قيمة ثابت الانحدار ذات دلالة إحصائية حيث بلغت (٢٧,٤٦٣)، بالمقابل بلغت قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية (٠,١٣٧-)، وهذا يعني أن القيادة الأبوية الأخلاقية تسهم بالتنبؤ بالتسكع الالكتروني وتؤثر فيه أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الأخلاقية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر والتأثير عكسي فالزيادة في القيادة الأخلاقية تحد من التسكع الالكتروني بينما النقص في القيادة الأخلاقية تزيد من التسكع الالكتروني.

### (٣) التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الاستبدادية في التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر. جرى تطبيق تحليل انحدار بسيط للمتغير المستقل (القيادة الأبوية الاستبدادية) والمتغير التابع (التسكع الالكتروني) كما هو مبين في الجدول الآتي.

جدول (١٦): نموذج العلاقة بين القيادة الأبوية الاستبدادية والتسكع الالكتروني لدرجات أفراد العينة

| نموذج العلاقة               | الارتباط | معامل التحديد | معامل التحديد المعدل | الخطأ المعياري |
|-----------------------------|----------|---------------|----------------------|----------------|
| القيادة الأبوية الاستبدادية | -.234    | .055          | .041                 | 5.91405        |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل (القيادة الأبوية الاستبدادية) والمتغير التابع (التسكع الالكتروني) كمتنبأ به جيدة حيث بلغت (٠,٢٣٤-)، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (٠,٠٥٥) وهذا يدل أن المتغير المستقل يسهم في تفسير (٥٪) من التباين في درجات المتغير التابع وهي نسبة مقبولة.

جدول (١٧): تحليل التباين ANOVA العلاقة بين درجات أفراد العينة على محور القيادة الأبوية الاستبدادية ودرجاتهم على محور التسكع الالكتروني

| نموذج الانحدار | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | القيمة الاحتمالية |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|-------------------|
| الانحدار       | 141.462        | 1            | 141.462        |        |                   |
| الباقى         | 2448.316       | 70           | 34.976         | 4.045  | .048              |
| المجموع        | 2589.778       | 71           |                |        |                   |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (١٧) أن قيمة F ذات دلالة إحصائية حيث بلغت (٤,٠٤٥)، وتبين أن القيمة الاحتمالية قد بلغت (٠,٠٤٨) وهي أقل من مستوى (٠,٠٥) وهذا يدل أن المتغير المستقل يساهم في تباين المتغير التابع.

جدول (١٨): المعاملات المعيارية وغير المعيارية

| نموذج العلاقة | القيادة الأبوية الاستبدادية | المعاملات غير المعيارية |                | المعاملات المعيارية |        | القيمة الاحتمالية |
|---------------|-----------------------------|-------------------------|----------------|---------------------|--------|-------------------|
|               |                             | B                       | الخطأ المعياري | Beta                | T      |                   |
| التسكع        | الثابت                      | 28.257                  | 3.648          |                     | 7.746  | .000              |
| الالكتروني    | الدرجة الكلية               | -156-                   | .155           | -234-               | 2.011- | .048              |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي

يتبين من الجدول رقم (١٨) أن قيمة ثابت الانحدار ذات دلالة إحصائية حيث بلغت (٢٨,٢٥٧)، فيما بلغت قيمة معامل الانحدار لدرجات أفراد العينة الكلية (٠,١٥٦-)، وهذا يشير أن القيادة الأبوية الاستبدادية تساهم بالتنبؤ بالتسكع الالكتروني وتؤثر فيه أي: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأبوية الاستبدادية في الحد من التسكع الالكتروني لدى العاملين في جامعة سومر وهذا التأثير هو تأثير عكسي فالزيادة في القيادة الاستبدادية تحد من التسكع الالكتروني، بينما النقصان في القيادة الاستبدادية يقلل من التسكع الالكتروني.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: مناقشة النتائج وتفسيرها:

توصلت الدراسة إلى أن القيادة الأبوية بأبعادها الاستبدادية والأخلاقية والرحيمة تساهم في الحد من التسكع الإلكتروني لدى العاملين في جامعة سومر، وهذا الأمر منطقي وطبيعي بالنسبة لبعدي القيادة الأبوية الأخلاقية والرحيمة فالقيادة الأبوية الرحيمة من خلال السلوكيات التي تُظهر الاهتمام الفردي والشامل بالرعاية الشخصية والجماعية للموظفين ومن حيث تفهم المشرف ومتابعة أداء الموظفين وفهم موقفهم في العمل ومشاكلهم وتشجيعهم واهتمامه براحة الموظف ومنحه الرعاية وتكريس الوقت للاعتناء به ودعم الحياة الشخصية للموظفين تمارس تأثيراً في الموظفين حيث يشعرون بالامتنان للقيادة الخيرية كأساس للأداء الأعلى وينبع هذا النهج من نظرية التبادل الاجتماعي، مما يشير إلى الجهود الإيجابية التي يبذلها الأتباع للرد بالمثل على الفوائد التي يقدمها القادة الخيرون، الأمر الذي يفترض أن يجعل الموظفين في الجامعة يستخدمون الإنترنت وقت عملهم للقيام بأنشطة غير متعلقة بالعمل على الإنترنت لفترة أقصر ومن خلال عدد أقل من التطبيقات والمجالات لشعورهم بالاحترام تجاه الأب القائد الذي سيتولد لديه شعور سلبي تجاههم في حال استمرار تلك السلوكيات بقوة، كذلك فالقيادة الأبوية الأخلاقية التي تتميز بين الخير والشر والصواب والخطأ والتي توحى بالاعتراف بالقيم الإنسانية لاتباعها وتضع مفاهيم الحق والقانون والعدالة، ويتبنى القادة الأخلاقيون مبادئ الصدق والنزاهة والمساواة والقانون والشفافية والمساءلة والعدالة، فالقائد الأخلاقي يتبنى عدم استغلال الموظفين للمصالح الشخصية أو استخدام العلاقات الشخصية للحصول على مكاسب شخصية أو امتيازات خاصة، كذلك احترام انجاز الموظف والاعتراف به، وعدم استغلال المصلحة العامة لمعالجة قضايا شخصية، والتوظيف بناء على معايير أخلاقية، ويستخدم القادة الأخلاقيون معايير مثلى في عمليات صنع القرار لضمان دمج مبادئ أخلاقيات العمل بشكل كامل في ثقافة الشركات والمجتمع، من خلال سلوكيات القيادة الأخلاقية سترتب على الموظفين التزام أخلاقي برد الدين الأخلاقي الذي عليهم للقيادة من خلال تقليص ساعات استخدام الإنترنت لأغراض شخصية خلال العمل وتقنين مجالات استخدامه والتطبيقات المستخدمة، وبالمقابل فالقيادة الأبوية الاستبدادية من خلال الشخصية المهيمنة واعتماد المركزية في السلطة والسيطرة على المسؤولين والطاعة غير المشروطة من حيث الالتزام بتعليمات المشرف وتنفيذها وتطبيق مركزية القرار وصيغة الأمر في التعامل مع الموظفين، ومن حيث توليد الضغوط على الموظفين لإنجاز عملهم ووضع ضوابط صارمة في العمل ومعاقبة العاملين في حالة التقصير يفترض أن تحد من سلوكيات التسكع الإلكتروني لدى الموظفين خلال العمل من منطلق أن المجتمع العراقي هو مجتمع يتسم بقوة أو مسافة السلطة وبالجماعية وبالتالي من المنطقي أن يولد الاستبداد في القيادة نوع من الاتجاهات السلبية نحو استخدام الإنترنت في مكان العمل لأغراض شخصية.

### ثانياً: التوصيات:

1. على الإدارة العليا في جامعة سومر الاهتمام بقوة بإعداد القيادات الإشرافية وإكسابها المهارات اللازمة لكي تمارس سلطة أبوية حقيقية على الموظفين.
2. يتوجب على الإدارة في جامعة سومر توعية العاملين من خلال محاضرات تبين لهم سلبية التسكع الإلكتروني وأثرها في إنتاجية العاملين.
3. على إدارة الموارد البشرية في جامعة سومر الحرص على تبني قيم وسلوكيات القيادة الأبوية على مستوى التسلط والخير والأخلاق بما يساعد في خلق الثقة مع العاملين لتحفيزهم وكسب ولائهم وإبعادهم عن السلوكيات غير المثمرة في العمل.
4. على الباحثين التوسع في دراسة تأثير القيادة الأبوية في سلوكيات التسكع مع الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الوسيطة والمعدلة المحتملة.
5. على الباحثين إجراء مزيد من الدراسات حول تأثير القيادة الأبوية في السلوكيات غير المثمرة في العمل أو الضارة.
6. يتوجب على الباحثين بناء نموذج نظري للعوامل التي ينشأ عنها التسكع الإلكتروني في سياق الثقافة السائدة كمتغير معدل.

### المصادر

- 1- Aygün, Z. K., Gumusluoglu, L., & Scandura, T. A. (2019). How Do Different Faces of Paternalistic Leaders Facilitate or Impair Task and Innovative Performance? Opening the Black Box. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(2), p138. <https://doi.org/10.1177/1548051819833380>,
- 2- Bajcar, B., Babiak, J. (2023). Excessive Internet Use in the Organizational Context: A Proposition of the New Instrument to Measure Cyberloafing at Work. In: Mikyška, J., de Mulatier, C., Paszynski, M., Krzhizhanovskaya, V.V., Dongarra, J.J., Sloot, P.M. (eds) *Computational Science – ICCS 2023*. ICCS 2023. Lecture Notes in Computer Science, vol 14073. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-35995-8\\_36](https://doi.org/10.1007/978-3-031-35995-8_36).
- 3- Beri, N., & Anand, S. (2020). Consequences Of Cyberloafing –A Literature Review. *European Journal of Molecular & Clinical Medicine*, 7(6), p438.
- 4- Blau, G., Yang, Y. & Cook, K. W. (2006). Testing a Measure of Cyberloafing. *Journal of Allied Health*, 35(1), 9-17.
- 5- Calan, M., & Aksu, A. (2024). The Impact of Paternalistic Leadership Approach on Employees' Performance and Organizational Identification - the Case of Antalya. *Turizam*, 28(1), 18. <https://doi.org/10.5937/turizam27-43623>.
- 6- Chen, L., Liu, J., Qiu, W., & Han, M. (2023). The Impact of Paternalistic Leadership Styles on Employee Engagement in the Pharmaceutical Distribution Industry: The Mediating Role of Psychological Capital. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 14(2), 3-22. <https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800501.20231402>.

- 7- 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), p<sup>9</sup>.
- 8- Cheng, B., Chou, L., Fang, J. 2000. Paternalistic Leadership scale: construction and measure of a triple model. *Indigenous Psychology Journal* 14, 3-64. <https://doi.org/10.1037/t35288-000>.
- 9- Elrehail, H., Ur Rehman, S., Chaudhry, N. I., & Alzghoul, A. (2021). Nexus among cyberloafing behavior, job demands and job resources: A mediated-moderated model. *Education and Information Technologies-Springer*, p15. <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10496-1>.
- 10-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*: p94. London: Macmillan.
- 11-George, S., Johnson, J., & Devan, K. (2021). Are employees cyber loafing while working from home? Influence of demographic and organizational factors on cyber loafing behaviour. *Theoretical and Applied Economics*, xxx, p152.
- 12-Henle, C. & Kedharnath, U. (2012). Cyberloafing in the workplace. In Z. Yan (Ed.), *Encyclopedia of cyber behavior* (pp. 560-573). Hershey, PA: IGI Global.
- 13-Irawanto, D. W. (2011). *Exploring Paternalistic Leadership and its Application to the Indonesian Context* [Doctor of Philosophy, Massey University, Palmerston North New Zealand].
- 14-Karakas, Fahri and Sarigollu, Emine (2011). Benevolent Leadership: Conceptualization and Construct Development. *Journal of Business Ethics* (Online First). pp4-8.
- 15-Khalaf, Yasser Lateef, and Abdul, Adhra Mohsen, and Mahmoud, Zaid Khawam, 2020, Parental Leadership and Its Role in Job Engagement: An Exploratory Study at the Presidency of Al-Anbar University, *Journal of Al-Maaref College*, Volume 31, Issue 2.
- 16-Li R, Chen Z, Zhang H, Luo J (2019) How do authoritarian leadership and abusive supervision jointly thwart follower proactivity? a social control perspective. *J Manag* 47:p931. <https://doi.org/10.1177/0149206319878261>.
- 17-Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of organizational behavior: the international journal of industrial, occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(5), pp675-694. <https://doi.org/10.1002/job.161>.
- 18-Liu, M., Sun, Y., Liu, T., & Qi, L. (2024). Being a focused employee: Effects of job reattachment on cyberloafing. *Stress & Health* -<https://Onlinelibrary.Wiley.com/>, 40(5). <https://doi.org/10.1002/smi.3449>.
- 19-Memon, M., & Shah, N. (2019). Paternalistic leadership style, employee voice and creativity among entrepreneurs An empirical evidence from Pakistan. *Management Decision* © Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1207>.
- 20-Mr. Ashry, Tamer Ibrahim, 2021, The Impact of Parental Leadership on the Quality of the Interactive Relationship Between the Leader and His Subordinates Applied to Employees in the General Administration of Water Resources and Irrigation in East Dakahlia, *Journal of Financial and Commercial Research*, Faculty of Commerce - Port Said University, Volume 22, Issue 1.
- 21-Peng, J., Nie, Q., & Chen, X. (2023). Managing hospitality employee cyberloafing: The role of empowering leadership. *International Journal of Hospitality Management*, 108. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103349>.
- 22-Putrie, N. R., & Lestari, E. R. (2024). The role of cyberloafing and procrastination behaviour on employee engagement and their impact on employee performance. *BIO Web of Conferences*, 90, p10. <https://doi.org/10.1051/bioconf/20249003001>.
- 23-Sanchez-Manzanares M, Rico R, Antino M, Uitdewilligen S (2020) The joint effects of leadership style and magnitude of the disruption on team adaptation: a longitudinal experiment. *Group Organ Manag* 45:p840. <https://doi.org/10.1177/1059601120958838>.
- 24-Simsek, A., & Simsek, E. (2019). Beneficial and Detrimental Effects of Cyberloafing in the Workplace. *Journal of Organizational Behavior Review (JOB Review)*, 1(1), p100.
- 25-Solinger, O. N., Jansen, P., & Cornelissen, J. P. (2020). The emergence of moral leadership. *Academy of Management Review*, 45(3), p522. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0263>.
- 26-Ugurluoglu, O., Aldogan, E. U., Turgut, M., & Ozatkan, Y. (2018). The Effect of Paternalistic Leadership on Job Performance and Intention to Leave the Job. *Journal of Health Management*, 20(1), p2. [doi:10.1177/0972063417747700](https://doi.org/10.1177/0972063417747700).
- 27-Wang, Y., Wang, J., & Liu, F. (2023). Study on the Mechanism of the Effect of Leader Pro-Organizational Unethical Behavior on Employee Cyberloafing Behavior. *Proceedings of the 2023 4th International Conference on Big Data and Social Sciences*. [https://doi.org/10.2991/978-94-6463-276-7\\_3](https://doi.org/10.2991/978-94-6463-276-7_3).
- 28-Wu M, Huang X, Li C, Liu W (2012) Perceived interactional justice and trust-in-supervisor as mediators for paternalistic leadership. *Manag Organ Rev* 8:p97. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2011.00283.x>.
- 29-Zhang Y, Wang J, Akhtar MN & Wang Y (2022). Authoritarian leadership and cyberloafing: A moderated mediation model of emotional exhaustion and power distance orientation. *Front. Psychol.* 13:1010845. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1010845>.
- 30-Zhou, C., Yu, G., Meng, Y., & Li, A. (2023). The Influence of Authoritarian-Benevolent Leadership on Subordinates' Work Engagement: A Social Information Processing Perspective. *Psychology Research and Behavior Management*, 3805-3819. <https://doi.org/https://www.tandfonline.com/action/showCitFormats?doi=10.2147/PRBM.S422961>.