



تأثير نرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل
دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات
الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة

أ.م.د. علي عبد الحسن عباس
جامعة كربلاء، كلية الإدارة
والاقتصاد

ali.abd.alhassan@uokerbal.a.edu.iq

أ.د. حسين حريجة الحسنوي
جامعة كربلاء، كلية الإدارة
والاقتصاد

Hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq

م.م. ابتسام سرحان صيهدود
جامعة وارث الأنبياء (ع)، كلية
الإدارة والاقتصاد

ebtesam.sa@uowa.edu.iq

المستخلص :

ان البحث الحالي يهدف الى التعرف على طبيعة العلاقة بين نرجسية القيادة والنبذ في مكان العمل من خلال استطلاع آراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة . ولتحقيق هذا الهدف تم توزيع (260) استبانة، وقد كان عدد الاستبانات الصالحة والخاضعة للتحليل هو (253) وبعد تحليلها احصائيا توصلت نتائج البحث الى وجود علاقة ارتباط بين نرجسية القيادة والنبذ في مكان العمل وكذلك وجود تأثير معنوي لنرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل وعلى هذا الأساس تم وضع عدد من الاستنتاجات والتوصيات أهمها انشاء لوائح داخلية لا تتعارض مع تعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي توضح المعايير والسلوكيات المرغوب بها للعمل ضمن البيئة التعليمية والتي تخاطب القيادات وأعضاء الهيئة التدريسية مع ضرورة المتابعة المستمرة لذلك .

الكلمات الرئيسية : نرجسية القيادة، النبذ في مكان العمل



The Impact of Leadership Narcissism on Workplace Ostracism

Assistant Lecturer
Ebtesam Sarhan saihood
University of Warith Al-
Anbiyaa, College of
Administration and Economics
ebtesam.sa@uowa.edu.iq

Prof. Dr
Hussein Hurajah Al Hasnawi
University of Kerbala,
College of Administration
and Economics
Hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq

Assistant Professor Dr
Ali Abdul hassan Abbas
University of Kerbala,
College of Administration
and Economics
ali.abd.alhassan@uokerbala.edu.iq

Abstract

The current research aims to identify the nature of the relationship between leadership narcissism and workplace ostracism through a survey of the opinions of a sample of faculty members in private colleges in the holy province of Karbala. To achieve this goal, (260) questionnaires were distributed. On this basis, a number of conclusions and recommendations have been developed, the most important of which is the establishment of internal regulations that do not contradict the instructions of the Ministry of Higher Education and Scientific Research, clarifying the standards and desirable behaviors to work within the educational environment, which address leaders and faculty members with the need for continuous follow-up.

Key words: Leadership Narcissism , Workplace Ostracism

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

ان أماكن العمل الحالية تحتاج الى سلوكيات صحية اكثر من المعتمدة حالياً، لكن واقع العمل يُثبت غير ذلك اذ ماكان في السابق غير مقبول أصبح اليوم من بديهيات التعامل وعلى مختلف البيئات ، وفيما يتعلق ببيئة العمل ةاحدى الظواهر الواردة ضمن سياقات العمل اليومي هو الشعور بالنبذ او



الاستبعاد في مكان العمل والتي قد يكون احد أسبابها هو عظمة الذات ومن يحملها سواء كان في مستوى القيادة او ادنى منها ، لذا يمكن تجسيد مشكلة البحث بالتساؤل الآتي :

- ما مستوى تأثير نرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل ، على مستوى السلوكيات السائدة لعينة البحث ؟

ثانياً : أهمية البحث

ان هدف البحث الحالي هو(اختبار العلاقة السببية المباشرة بين نرجسية القيادة ، والنبذ في مكان العمل)، للتعرف على طبيعة العلاقة التأثيرية على مستوى الكليات عينة البحث .

ثالثاً : أهداف البحث

تتجسد أهمية البحث الحالية في (تطبيق النموذج الفرضي المقترح للعلاقة بين نرجسية القيادة النبذ في مكان العمل) والذي يُعبر عن متغيرات جداً واقعية وتتخلل أي بيئة مهما كانت أنظمتها القيمية وخصائصها الثقافية ولان الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة تعتبر لبنه أساسية في بناء النظام القيمي لاي مجتمع وهي مجال ذات أهمية وتعتبر مرتكز لعجلة التقدم والابداع على مستوى العصر ، قد اعطى لهذه البحث بعض التميز على الرغم من بساطة الطرح العلمي مقارنةً بنظيراتها من الدراسات الأخرى الا انها تعتبر محاولة لوضع الكيفية التي من خلالها تُثبت بعض المعالجات المنطقية لهذه السلوكيات.

رابعاً: مقياس البحث

تم الاعتماد في قياس نرجسية القيادة على (Fung et al,2019) والمتضمن أربعة ابعاد هي (الاستغلال / الشعور بالأحقية – القيادة / السلطة – الغطرسة / الترفع- استيعاب الذات / الاعجاب بالذات) ، بينما تم قياس النبذ في مكان العمل بالاعتماد على (Ferris et al,2008) وهو مقياس احادي البعد .

خامساً : فرضيات البحث

ان الفرضيات تشكل المبادئ الأولية للمتغيرات المدروسة اذ تُستساغ اذا كانت مختبرة عملياً ليتم اثباتها بالفعل ليستدل من خلالها الباحث على طبيعة العلاقة بين مجموعة المتغيرات موضوع البحث ، لذلك وللوقوف على طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث تتجسد فرضيات البحث بالآتي:

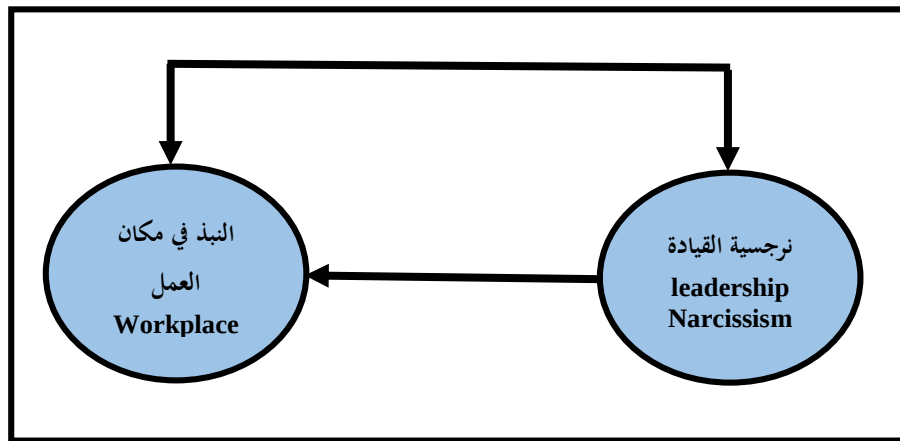
- 1- الفرضية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نرجسية القيادة و النبذ في مكان العمل .



2- الفرضية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل .

سادساً: مخطط البحث الفرضي

تم تطوير المخطط الفرضي بالاستناد الى التحليل النظري للمشكلة ليتناسب واساسيات البحث الحالي وبالاعتماد على المقاييس المعتمدة للمتغيرين وكمياتي:



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : اعداد الباحثة

سابعاً: مجتمع البحث وعينته

يمثل مجتمع البحث الحاضنة لمتغيرات البحث ولبياناته والمصدر الذي تعتمد عليه النتائج وحتى تتحقق المنطقية فيما يتعلق بالجانب الميداني ،من الضروري ان يتناسب الموضوع بمتغيراته مع طبيعة المجتمع وخصائصه ليتم الوصول الى نتائج او معالجات ملائمة لحل المشكلة وان كانت الظاهرة المدروسة عامة أي تمتاز بإمكانية تطبيقها في اكثر من مجتمع ان الاختيار وقع على مجموعة الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وقد تمثلت العينة بجمع من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة . وبما يتناسب مع الأسس العلمية في اختيار العينة فقد اتجه البحث الى اعتماد عينة قصدية تمثلت ب(أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات والجامعات الاهلية باختلاف الألقاب والتخصصات والمستويات الإدارية) ،وبالبالغ عددهم (260) عضو هيئة تدريس ، وكما في الجدول (1) والذي يوضح حجم المجتمع وعدد الاستبيانات الموزعة والصالحة .



جدول (1) حجم المجتمع وعدد الاستبانات الموزعه والصالحه

ت	اسم الجامعة او الكلية	عدد أعضاء الهيئة التدريسية	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات الصالحة
1	جامعة اهل البيت	116	40	253
2	كلية الزهراوي الجامعة	176	60	
3	كلية الحسين الجامعة	38	13	
4	كلية الصفوة الجامعة	145	57	
5	كلية الطف الجامعة	32	11	
6	جامعة وارث الأنبياء (ع)	120	41	
7	جامعة العميد	60	20	
8	جامعة الزهراء (ع) للبنات	53	18	
	المجموع	740	260	

المصدر : اعداد الباحثة استناداً على ما تم جمعه من الكليات أعلاه

وقد وزعت الاستبانات وفقاً لذلك وبلغت نسبة الاسترجاع (97%) ، وبذلك اصبح عدد افراد العينة الكلي للدراسة الحالية (253) مستجيب .

1- وصف افراد عينة البحث

أ- النوع الاجتماعي :

يشير الجدول (2) الى ان نسبة الذكور هي اكبر من نسبة الاناث اذ بلغت نسبتهم المئوية (53%) مقابل (47%) للاناث ، وان حقيقة الفرق بين الاثنين قليلة وهذا يدل على حجم المساواة في التعيين ضمن هذه الكليات لان طبيعة العمل ومسؤولياته تكون على ذات المسافة من الذكور والاناث .

ب- الفئات العمرية :

يلاحظ من الجدول (2) ان نسبة (6%) و(39%) من افراد العينة هم ضمن الفئة العمرية (30 سنة فأقل) و(40-31) على التوالي ، وهذا يشير الى تمتع هذا الجزء من العينة بروح الشباب والدافعية في العمل والعطاء والتطلع الى بذل المزيد من الجهود لابتكار الطرق التي تتلائم والتقنية في التعليم ، بينما تقع اعمار (55%) من افراد العينة ضمن الفئات التي تزيد على (41) سنة يتوزعون بواقع (27%) منهم للفئة العمرية (50-41) و(18%) ضمن الفئة العمرية (51-60) سنة و(10%) ضمن الفئة العمرية (60 فأكثر) ، اذ ان الجزء الكبير من هذه الفئات تنسم بالخبرة والمهارة في مجال التعليم والتي اكتسبوها ميدانياً من خلال عملهم في الجامعات الحكومية اذ ان جزء من هذه الفئات يعملون في الجامعات والكليات الاهلية اما كمتقاعد او تمت اعارته من الجامعات الحكومية بسبب الاحتياج



لخبرته في بعض التخصصات او بصفة محاضر ، مما يؤشر الدور الكبير والمساهم لهذه الفئات في الارتقاء بهذه الجامعات والكليات الى مستويات ريادية في مجال التعليم على مستوى العراق .

ج- المؤهل العلمي

يشير الجدول (2) ان نسبة (60%) من افراد العينة يحملون شهادة الماجستير ، في حين بلغت نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه (40%) ، باختلاف الألقاب للفئتين فإن النسب تشير الى الرؤية الدقيقة والعلمية لعينة البحث تجاه متغيرات البحث لتشخيص الأسباب الحقيقية ميدانياً مما ينعكس على صدق النتائج الإحصائية ووضوح الاستنتاجات الميدانية .

د- مدة الخدمة الفعلية

يشير الجدول (2) الى ان نسبة (30%) من افراد العينة من الذين لديهم خدمة اقل من (5) ، وان نسبة (47%) من الافراد المبحوثين لديهم خدمة من (5-10) سنة ، اما الافراد الذين لديهم خدمة من (11-15) سنة فقد بلغت نسبتهم (5%) ، في حين اشارت نسبة (2%) من الافراد المبحوثين الى الذين لديهم خدمة من (20-16) سنة ، وان نسبة (4%) من الافراد المبحوثين بلغت خدمتهم الفعلية من (21-25) اما الافراد الذين لديهم خدمة من (26-30) فقد بلغت نسبتهم (5%) واخيراً بلغت نسبة الذين لديهم خدمة من (30 فأكثر) (7%) من اجمالي الافراد المبحوثين ، باختلاف سنوات التأسيس في كلية عن الأخرى وأنظمة التعاقد مع حملة الشهادات فيها الا هذا يدل على تراكم الخبرة المعززة بالجانب العلمي مما انعكس على ادراكهم وفهمهم ل فقرات الاستبانة .

الجدول (2) خصائص عينة البحث

النوع الاجتماعي									
انثى					ذكر				
العدد		%			العدد		%		
134		53			119		47		
الفئات العمرية(من- الى)									
30 سنة فأقل		40-31		50-41		60-51		60- فأكثر	
العدد		%		العدد		%		العدد	
14		6		98		39		69	
27		46		18		26		10	
المؤهل العلمي									
ماجستير					دكتوراه				
العدد		%			العدد		%		
151		60			102		40		
مدة الخدمة الفعلية									



15-11		10-5		أقل من 5 سنوات			
%	العدد	%	العدد	%	العدد		
5	13	47	118	30	76		
31 فأكثر		30-26		25-21		20-16	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
7	17	5	13	4	11	2	5

المصدر : اعداد الباحثة بالاستناد الى إجابات أفراد عينة البحث

ثامناً: أدوات البحث

1- أدوات جمع البيانات والمعلومات

استوفى المحتوى النظري كافة بياناته على ما توفر في شبكة المعلومات (الانترنت) من كتب وابحاث ورسائل واطاريح جامعية ودوريات ذات العلاقة بموضوع البحث ، اما الجانب الميداني فقد اعتمد على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البحث اذ تمت مراعاة الدقة في صياغة المتغيرات الرئيسية والفرعية مع التأكيد على وضوح فقراتها وامكانيتها على التشخيص ، وقد اعتمد الباحث في اعدادها على مجموعة من المقاييس العالمية مضافاً إليها آراء الخبراء وذوي الاختصاص في مجال متغيرات البحث ، وقد اشتملت على جزأين هما :

- الجزء الأول : تضمن الخصائص الديموغرافية للمجيب على الاستمارة كـ (النوع الاجتماعي ، الفئة العمرية ، المؤهل العلمي ، مدة الخدمة الفعلية)
- الجزء الثاني : تضمن الفقرات المتعلقة بمتغيرات البحث أي ما تضمنته المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات البحث .

2- أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية

ان اختيار الأدوات الإحصائية الملائمة لتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات يُسهم في التأكد من صحة الفرضيات او عدم صحتها ، وتمنح الباحث الدقة في تشخيص طبيعة العلاقة بين المتغيرات ،وبذلك سوف يجري اعتماد مجموعة من الأدوات الإحصائية منها مايتعلق بالصدق التوكيدي لمقياس البحث ووصف وتشخيص متغيراتها ،وأخرى أدوات تحليلية وعلى النحو الآتي:

أ- أدوات الصدق والثبات , وتتمثل بالآتي :

- 1- اختبار التوزيع الطبيعي : لتحديد مدى اعتدالية البيانات بهدف تحديد أدوات التحليل المناسبة في اختبار الفرضيات.



2- التحليل العملي التوكيدي : لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس وضمان ملائمتها لمبانيها النظرية وانسجامها مع اجابات العينة في بيئة التطبيق.

ب- معامل الثبات (كرونباخ الفا) : للتحقق من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد او تداخل. الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتتمثل بالآتي:

1- الوسط الحسابي : لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.

2- الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.

3- معامل الاختلاف النسبي : لتحديد مدى تجانس اجابات العينة .

د- الاهمية النسبية : لتحديد شدة الاجابات ومستوى اهميتها النسبية ميدانياً. الأدوات الإحصائية التحليلية , وتشمل الآتي:

1- معامل ارتباط (Pearson) : يستخدم في تحديد قوة ونوع العلاقة بين متغيرين .

2- نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) : تستخدم لقياس مستوى علاقات التأثير البسيط والمتعدد بين المتغيرات.

وقد اعتمد في تنفيذ الادوات اعلاه بعض البرامج الحاسوبية هي :

1- برنامج (SPSS V. 23).

2- برنامج (Amos V. 23).

3- برنامج (Microsoft Excel 2010).

4- برنامج (Mod Graph V.3) .

تاسعاً: الأساس النظري لفرضيات البحث

- العلاقة بين نرجسية القيادة والنبذ في مكان العمل

في الوقت الذي يجب ان تكون القيادة في المنظمات تُبنى على مهارة التأثير في الآخرين للمساهمة في ولادة قادة آخرين وليس اتباع للوصول الى الأهداف المنشودة ، اذ وفقاً لنظرية التبادل الاجتماعي يُفترض ان يتبادل القائد مع اتباعه بعض السمات والسلوكيات قد تكون لها عواقب سلبية على المنظمات وبالشكل الذي يؤثر على الدوافع التعاونية لاجزاء الفريق الواحد ، ويؤدي الى نتائج عكسية قد تضر بالمنظمة وزملاء العمل ، وهذا يرتبط في معظمه بسمات القائد وسلوكياته ومواقفه ، بصفتها مساراً للقائد، واحدى السمات الأكثر وضوحاً وتأثيراً والتي من السهولة ان تتواجد وفي



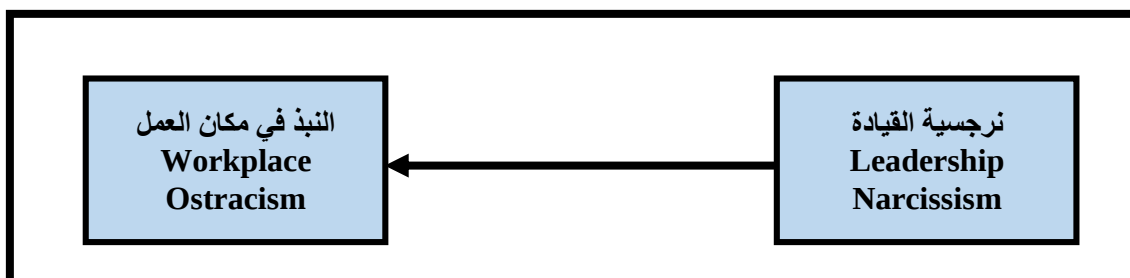
افضل المنظمات هي النرجسية لأنها تبدو السمة الشخصية الأكثر تلازماً لبعض القادة تشمل الشعور بالاحقية و الغطرسة واستيعاب الذات والتكبر وهي خصائص احدى الثلاثيات المظلمة لسمات الشخصية والتي من الممكن ان تتوفر لدى القائد وغيره وهي سمات مدمرة اذا ارتبطت بسلوكيات سلبية في مكان العمل كالاستغلال لصالح الذات و افراط الحساسية تجاه النقد ، ومتغطرسون ، وأنانيون ، ويمتلكون إحساساً بالاستحقاق ويفتقرون إلى التعاطف مع الآخرين بالشكل الذي يجعل من بيئة العمل التنظيمية ارض خصبة للعديد من السلوكيات التي اما ان تكون ظاهرة أي مرئية واما يستشعرها الآخر بالاحساس من خلال معطيات السلوك لدى المقابل (Erkutlu& Chafra,2020:588) ، خاصةً وان كل فرد سواء كان يحمل سمة النرجسية ام لا يحملها فهو يبحث عن الاحساس بالتقدير ولديه الرغبة في الشعور بالانتماء ويعتبر العزلة الاجتماعية أو الإقصاء هو السبب الجذري لنقص الانتماء ، مما يجعل فرداً أو مجموعة الأفراد يشعرون بأنهم منبوذون أو متجاهلون ، والذي من الممكن أن يتسبب في إحداث الفوضى ذات النتائج التنظيمية المدمرة ، ويكون صعب اذا كان الفرد وليس فقط القائد ذات سمة نرجسية ، لذلك فإن افتراض نظرية التبادل الاجتماعي هو أن العلاقات البشرية تستند الى مبدأ التكلفة والعائد ، قد يجعل من النبذ في مكان العمل ذات تجربة سلبية تؤثر على مستوى الانتماء (Ali& Johl,2020:3) ، وتؤدي الى سلوك عمل مضاد نتيجة تأثير نرجسية القيادة (Xu,2012:117) .

وبناءً على ما تقدم يمكن عرض الفرضيات الآتية :

H₁ : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين نرجسية القيادة و النبذ في مكان العمل .

H₂ : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل .

ويوضح الشكل (2) العلاقة بين نرجسية القيادة والنبذ في مكان العمل .



المصدر : اعداد الباحثة



المبحث الثاني

نرجسية القيادة - النبذ في مكان العمل - خلفية نظرية

Leadership Narcissism

أولاً: نرجسية القيادة

ضمن هذا الموضوع أكثر سؤال يثار هو ... هل القيادة والنرجسية يسيران جنباً إلى جنب بالفعل، فالسيطرة وتقدير الذات العالي وغيرها من الصفات هي بالضبط المكونات الصحيحة التي يبحث عنها الأفراد في القائد، والتي قد يمتلك النرجسيون منها الكثير وقد يكون هذا هو السبب في أن العديد من قادة العالم والمديرين التنفيذيين قد نُسب إليهم خصائص نرجسية، أن الأفراد النرجسيين يميلون إلى الظهور كقادة لكن الواقع يُثبت وجود جانباً مظلماً يمكن أن يكون ضاراً يُصاحب النرجسية وهو الشعور بالاستحقاق والأنانية، والذي يؤدي إلى سلوك غير أخلاقي واستغلالي (Nevicka et al., 2011:910). إذن نرجسية القيادة هي سمة متناقضة تحمل خصائص ومظاهر سلبية وإيجابية أي أنها ليست جيدة أو سيئة بشكلٍ مطلق (Sudha&Shahnawaz, 2020:281). فهي بُنية ذات وجوه مختلفة تُستخدم لأغراض عديدة اعتماداً على الموقف (Rogoza et al., 2018:1)، إذ عُرِّفت نرجسية القيادة بأنها الطريقة التي يُنظم بها الفرد المحفزات الداخلية والخارجية في بيئته للحفاظ على نظرة ذاتية إيجابية نسبياً (Wolven, 2015:3)، كما وصفت بأنها بناء الشخصية المرتبط بالسلوك غير الأخلاقي واستراتيجيات القيادة غير الفعالة والذي يؤثر سلباً على الأداء والنزاهة الشخصية (Prundeanu et al., 2019:93)، فهي متغير اجتماعي ثقافي، أي أن بعض السمات تجعل من الثقافة نرجسية، لأن هذه السمات مرتبطة بمستويات النرجسية الفردية للقادة في الثقافة (Rosen, et al., 2015:360)، كذلك يُشار إليها بأنها عامل اختلاف فردي مستقر نسبياً يتميز بمزيج من العظمة وحب الذات ووجهات النظر الذاتية المتضخمة، والتي تحدث عندما تكون تصرفات القائد مدفوعة بشكلٍ أساسي باحتياجاته ومعتقداته الأنانية، والتي تحل محل احتياجات ومصالح المكونات والمنظمات التي يقودونها (Braun et al., 2018:726). وبناءً على ماورد في الأدبيات الخاصة بمفهوم نرجسية القيادة يمكن تعريفها وكما يأتي:

- **النرجسية سمة خاصة بالقيادات:** هي استراتيجية سلوكية مدفوعة ببعض السمات الشخصية والتي تهدف إلى حماية الذات وتحقيق الأمن النفسي، فالقادة ذوو النرجسية يركزون بشكلٍ مفرط على احتياجاتهم الخاصة ويعتبرون الآخرين امتداد لهم لتلبية هذه الاحتياجات، أما على مستوى علاقاتهم فهم يعتبرونها كمصدر للإعجاب فقط، بدلاً من كونها قناة للألفة يستخدمون الأفراد فيها كأداة



لإشباع غرورهم أو إهمال احتياجات الأفراد الذين يعتمدون عليهم، فهم أشبه بالذي يرى نفسه من خلال عدسة وردية اللون .

Dimensions of leadership Narcissism

- ابعاد نرجسية القيادة

Entitlement/Exploitativeness

1- الاستغلال / الشعور بالاحقية

من خلال سمة نرجسية القيادة تتفرع نوعين من السلوكيات وفي جزأين هما الاستغلال والشعور بالاحقية إذ يعبر الأول عن رغبة القائد في استغلال الآخرين والتلاعب بهم (Ang et al. 2009:722), ويشمل التمرد وعدم الانسجام وعدم إظهار الاحترام أو التسامح مع الآخرين، في حين ان الشعور بالاحقية يُعبر عن الطموح والحاجة إلى النجاح والسيطرة والعداء والفظاظة والعناد (Cavusoglu et al.,2017:151-152) .

Authority/Leadership

2- القيادة / السلطة

تمثل القيادة التأثير على الأفراد بطريقة تجعلهم يكرسون كل جهودهم وبرغبة لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال استخدام جميع موارد الطاقة الحالية بكفاءة لتحويل فكرة ورؤية الآخرين إلى حقيقة (Delia,2018:329) . لكن في المقابل قد تقتصر إلى السلوكيات البناءة وبالتالي تصبح هذه القيادة نقيض الإيجابية إذ يلجأ فيها القائد الى مجموعة واسعة من السلوكيات المؤدية إلى نتائج عكسية مع عواقب أكثر خطورة على كل من المهمة والتابعين (Schilling,2009:104) أن السلطة هي الرسمية المتأصلة في الأنظمة الهرمية أي يوجد تدوين رسمي لها من خلال قواعد والتزامات واضحة والتي تمنح للأشخاص الأعلى في التسلسل الهرمي ليتم تنفيذها على من هم أدنى (O'Reilly,2016:2)

3- الغطرسة / الترفع Superiority/ Arrogance

أنها حالة أو صفة يدرك من خلالها الفرد أنه متفوق بطريقة ما على الآخرين ، وبالتالي لا يحتاج إلى إظهار المجاملة أو الاحترام أو الاستماع إلى نصيحة الآخرين ولأن مكان العمل يوفر بيئة خصبة للقادة على جميع المستويات لعرض إنجازاتهم المهنية للآخرين فهو احد أسباب انتشار الغطرسة من خلال الطبيعة التنافسية لبعض أماكن العمل (Cleary et al. ,2015:266-267) ، كذلك وصفت عقدة الترفع باعتبارها من السمات الخاصة بنرجسية القيادة بـ(مرض النجوم) لأنها مثلت تقدير الذات العالي جداً والافتناع بالتميز الخاص والتفوق على الآخرين (Vishnyakova,2010:246) .

Self-Admiration/Self-Absorption

4- استيعاب الذات/ الإعجاب بالذات



يشير استيعاب الذات الى الاهتمام المفرط والمستمر والصارم بالمعلومات المنبثقة من دواخل الفرد لذاته وهو خيط مشترك يمر عبر العديد من أشكال الإدراك المرضي والتي تنطوي على الوعي بالذات والذي قد يكون على غير حقيقته في العديد من الأحيان (McKenzie & Hoyle, 2008:726) ان تقدير الذات العالي لا يقتصر على استيعاب الذات فقط وانما قد يكون القادة عرضة للاعجاب بأنفسهم لذا فإن الاعجاب بالذات المبالغ فيه يؤدي إلى النرجسية والبحث عن القبول غير المشروط ، اذ يرى النرجسيون أنفسهم على أنهم مركز الكون و يرون أنفسهم كما لو كانوا الحقيقة الوحيدة التي تستحق التقدير والباقي مجرد مولودين لعظمتهم . حديثهم دائما عن تجاربهم غير المألوفة والرائعة وقد ينخرطون في سلوك غير حكيم أو غير مثالي ومحفوف بالمخاطر وغالبًا ما يستخدمون مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات المعرفية ذاتية الخدمة ويستخدمون التبرير الذاتي كدفاع لحماية لذاتهم (Abdel-Khalek, 2016:12) .

Workplace Ostracism

ثانياً: النبذ في مكان العمل

لان العمل يُعتبر احد مقتضيات العصر الحديث والذي يُشكل الأساس لوجود الشخص في هذه الحياة ، حيث يقضي الاشخاص جزءاً كبيراً من وقتهم في العمل والذي يتجاوز الوقت الذي يقضونه مع الأقارب او حلقات الأصدقاء ، مما يؤكد احتياجهم الى المزيد من التفاعل لتلبية حاجتهم للانتماء بأعتباره جانب أساسي ضمن الاحتياجات الانسانية (Ul Rehmana et al. , 2021:1122) ، لكن قد يهدد النبذ في مكان العمل هذه الاحتياجات الإنسانية من خلال ، اولاً : اذ قد يتأثر احترام الذات بالنبذ لأنه عندما يتم تجاهل الشخص ، فمن المؤكد أن هذا الشخص سيعتقد أنه ارتكب شيئاً خاطئاً ، أو أن هذا الشخص لديه بعض السمات السلبية التي تسبب ذلك، ثانياً: ان للنبذ تأثير سلبي على الحاجة إلى الانتماء لأن الشخص يشعر بأنه قد أبعد من المجموعة التي يريد أن يكون جزءاً منها، ثالثاً : الشعور لدى الاشخاص بالسيطرة يبدأ يتآكل لأن الأفعال السيئة للآخرين لا يمكن أن تُقابل مع أفعالهم الجيدة. أخيراً وليس آخراً ، يتأثر الإحساس بوجود ذي مغزى بالنبذ لأنه يمثل موتاً اجتماعياً ويُظهر كيف ستكون الحياة عندما لا يكون المرء موجوداً أي عندما يحجب شخص أو مجموعة شخصاً الآخر (Samo et al . , 2019:3473)، وهذا قد يحدث عبر مختلف الفئات العمرية والثقافات والخطوط الديموغرافية ، ويحدث بانتظام داخل المنظمات. (Balliet & Ferris, 2013:298) ، اذ تم وصفه على انه شكل سلبي من أشكال العدوان في مكان العمل يترك تأثيرات نفسية مختلفة ، مثل الإرهاق العاطفي ، واكتئاب المزاج في العمل ، وتوتر العمل وقد تؤدي هذه الآثار السلبية إلى انخفاض الرضا



الوظيفي وأداء عمل ضعيف فضلاً عن الانخراط في سلوكيات العمل السلبية (Koay,2018:3)، كما تم تعريفه على أنه إغفال مجموعة أو شخص لاتخاذ الخطوات التي تُشارك أعضاء تنظيميين آخرين مناسبين ومألوفين للتصرف فهو عبارة عن ضغوط شخصية تؤثر على الموارد الاجتماعية للهدف مؤديه الى سلسلة من ردود الفعل النفسية غير السارة (Mahfooz et al.,2017:400-401) ، فهو نوع من العنف البارد (Liu& Xia,2016:1)، او معاملة غير أخلاقية وغير عادلة تسبب علاقات سيئة في مكان العمل والتي يمكن أن تؤدي إلى انسحاب الموظف بسبب الخوف من المزيد من الألم والرفض وعدم اليقين (Fatima et al. ,2017:113)، فهو نوع من سوء المعاملة مع الموظفين في مكان العمل حيث يشعرون بالعزلة على الرغم من كونهم جزءاً من مكان العمل (Durrani,2020:4)، وقد وصفت هذه المعاملة بأنها ظاهرة منتشرة في كل مكان تمنح الاشخاص شعوراً بالتجاهل والاستبعاد من قبل الآخرين في العمل (Feng et al.,2019:1) ، لذلك تم التعبير عنه بأنه انتهاك للمعايير التنظيمية من خلال الضرر الي يسببه للحاجة الفطرية للانتماء والتي من المفترض ان يتم الاعتراف بها في مكان العمل من خلال استبعاد فرد واحد أو عدة افراد (Mlika et al.,2017:3) . وبناءً على ماورد في الادبيات الخاصة بمفهوم النبذ في مكان العمل يمكن تعريفه وكما يأتي:

النبذ في مكان العمل: هو سلوك خفي يوصل رسالته في هيئة شعور مؤلم يتعدى الألم الجسدي او قرار متعمد بأقصاء فردٍ ما من دائرة العلاقات الاجتماعية بشكل أحادي أو جماعي لاسباب شخصية او مهنية قد تؤدي لاذى غير ملموس يتسبب في انخفاض منسوب احترام الذات لديه والإحساس بالتجرد من الهوية التنظيمية ، مما يؤدي الى الانسحاب المفروض او الطوعي للفرد من كافة التفاعلات الاجتماعية كرد فعل على عملية التجاهل الصامتة وبالشكل الذي يجعل منه رافض لاي شكل من اشكال التعاطي مع الغير مما يعكس وبصورة سلبية على طريقة أدائه في المنظمة.

المبحث الثالث

الجانب العملي

اولاً: الاختبارات البنائية لأداة القياس وتطويرها

1- اختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى

ولأغراض البحث الحالية اتجهت الباحثة الى عرض أداة البحث بمقاييسها الجاهزة والمطورة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال بشكلٍ عام وإدارة الموارد البشرية والسلوك



التنظيمي والإدارة الاستراتيجية والاحصاء بشكل خاص وكان عددهم (10) وذلك للتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس وتحديد مدى وضوح كل فقرة من حيث المحتوى المنطقي والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع إضافة أو حذف ما يتفق عليه المحكمون من فقرات في أي بعد من ابعاد المتغيرات ، ويوضح الجدول (3) النسب المئوية التي تحدد اتفاق المحكمين على فقرات الاستبانة ، علماً ان بعض الفقرات التي لم تحصل على اتفاق تام تم تعديل ومعالجة صياغتها حسب الملاحظات المثبتة من قبل السادة المحكمين .

جدول (3) : نسب اتفاق السادة المحكمين حول فقرات اداة القياس

ت	المتغيرات وابعادها	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نوع التعديل
1	الاستغلال / الشعور بالاحقية	4	3	75	تعديل الصياغات
2	القيادة / السلطة	4	4	100	
3	الغطرسة / الترفع	4	4	100	
4	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	4	3	75	
5	نرجسية القيادة	16	14	88	
6	النبد في كان العمل	10	7	70	

المصدر : اعداد الباحثة في ضوء نتائج تحكيم اداة القياس .

2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

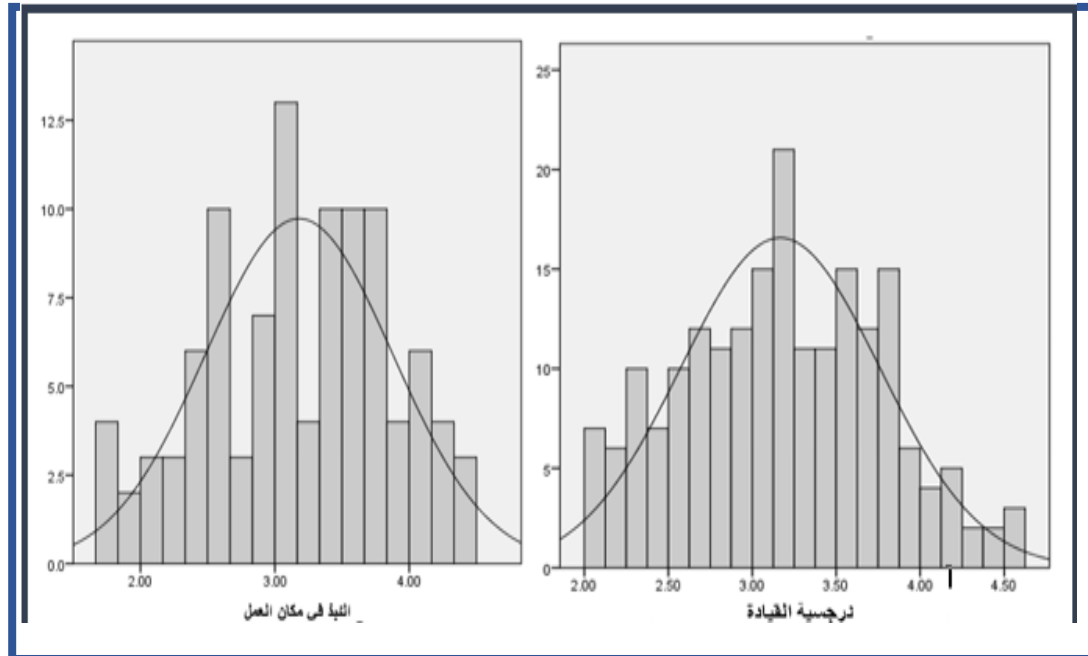
اعتمدت الباحثة اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) كونه من اكثر الاساليب شهرة ودقة للتحقق من اعتدالية البيانات وكيفية توزيعها وتلائمه مع حجم العينة الكبير المعتمد في البحث الحالية ، اذ يتضح من نتائج الاختبار في الجدول (4) بان قيمة احصائية الاختبار قد بلغت (0.057، 0.059) ، على التوالي لمتغيرات البحث (نرجسية القيادة،النبد في مكان العمل) ، في حين بلغت مستوى المعنوية الاحتمالية لإحصائية الاختبار (0.200، 0.184) على التوالي ، وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) وبالتالي فهو غير دال معنوياً ، وهذا يعني بأن جميع بيانات متغيرات البحث تخضع للتوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار . ويوضح الشكل (3) منحني التوزيع الطبيعي على مستوى المتغيرات الاربعة .

الجدول (4) : اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات البحث

Tests of Normality						
Var.	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
نرجسية القيادة LeaNar	.057	197	.200*	.985	197	.037
النبد في مكان العمل WorOst	.075	102	.184	.973	102	.034



المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 23)

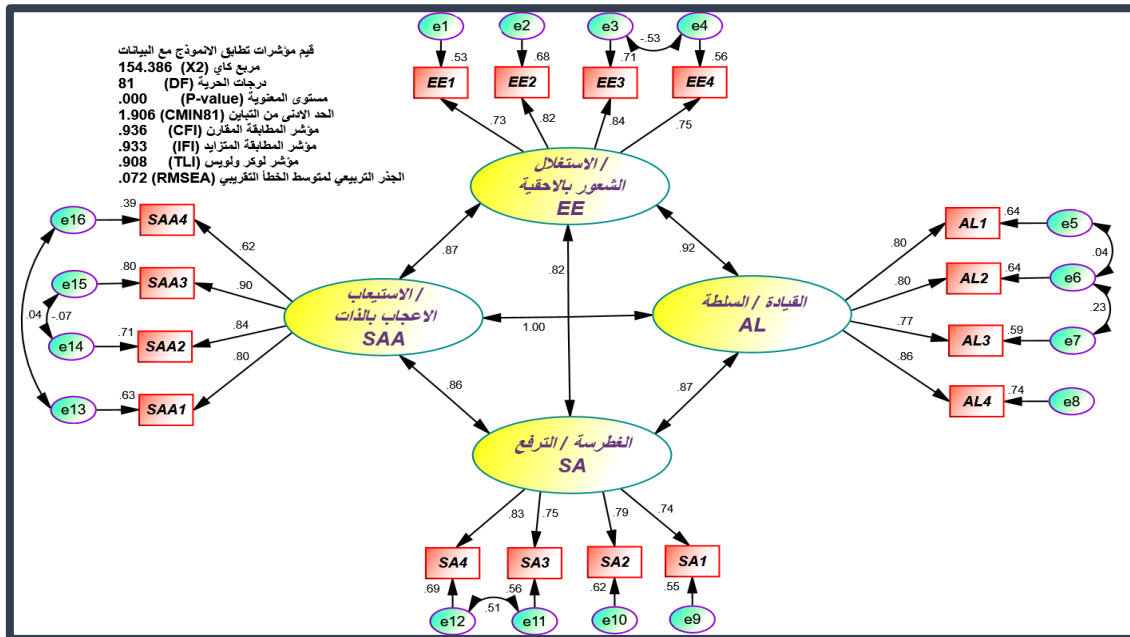


الشكل (3) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث
المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.23.

3- اختبار الصدق البنائي التوكيدي

- التحليل العاملي التوكيدي لمتغير نرجسية القيادة :

لقد تم قياس متغير نرجسية القيادة من خلال اربعة ابعاد فرعية هي (الاستغلال/ الشعور بالاحقية (4) فقرات ، القيادة / السلطة (4) فقرات ، الغطرسة / الترفع (4) فقرات ، الاستيعاب / الاعجاب بالذات (4) فقرات) . اذ يتضح من الشكل (4) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (4) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (5) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلومات وصدقها، أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الأنموذج وبعد اجراء ستة مؤشرات تعديل فقد أظهرت النتائج بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فان الانموذج قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير نرجسية القيادة يقاس بواقع (16) فقرة موزعة على اربعة ابعاد بالتساوي.



الشكل (4) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس نرجسية القيادة
المصدر: مخرجات البرنامج (Amos V.23)

جدول (5) : معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمتغير نرجسية القيادة

Paths		S.R.W.	Estimate	S.E.	C.R.	P
EE1	<---	الاستغفال / الشعور بالاحقية	.725	1.000		
EE2	<---	الاستغفال / الشعور بالاحقية	.825	.631	.047	13.295 ***
EE3	<---	الاستغفال / الشعور بالاحقية	.840	1.127	.087	13.027 ***
EE4	<---	الاستغفال / الشعور بالاحقية	.748	1.076	.093	11.626 ***
AL1	<---	القيادة / السلطة	.798	.994	.062	16.143 ***
AL2	<---	القيادة / السلطة	.801	1.013	.062	16.244 ***
AL3	<---	القيادة / السلطة	.768	.879	.058	15.205 ***
AL4	<---	القيادة / السلطة	.860	1.000		
SA1	<---	الغطرسة / الترفع	.741	1.037	.089	11.629 ***
SA2	<---	الغطرسة / الترفع	.789	.981	.079	12.416 ***
SA3	<---	الغطرسة / الترفع	.747	1.000		
SA4	<---	الغطرسة / الترفع	.831	.941	.050	18.759 ***
SAA1	<---	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	.796	1.000		
SAA2	<---	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	.843	.943	.062	15.210 ***

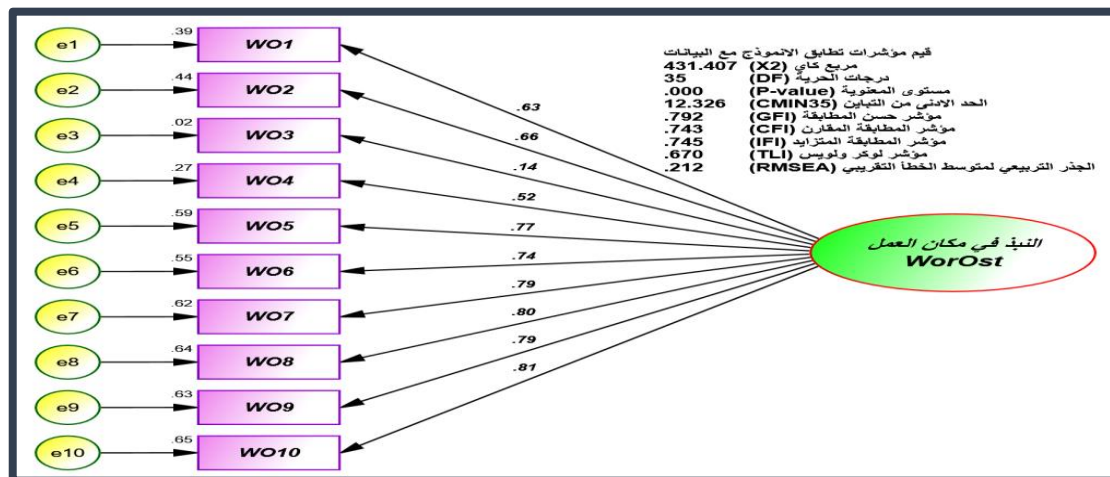


SAA3	<---	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	.896	1.093	.066	16.641	***
SAA4	<---	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	.624	.820	.077	10.655	***

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 23)

- الصدق البنائي التوكيدي لمتغير النبذ في مكان العمل :

لقد تم قياس متغير النبذ في مكان العمل من خلال (10) فقرات وهو مقياس احادي البعد . اذ يتضح من خلال الشكل (5) ان جميع تقديرات المعلمة المعيارية (النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الأبعاد بفقراتها) قد تجاوزت النسبة المقبولة (0.40) الا الفقرة (WO3) الظاهرة في متغير النبذ في مكان العمل اذ كان تقديرها (0.14) . وهذا يدل على ضعف تمثيلها القياسي للمتغير الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما ان بعض قيم مؤشرات مطابقة الانموذج كانت غير مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها وهذا ما يتضح في قيم (CMIN/DF , CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يستوجب الاسترشاد بمؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي الذي يمكن من خلاله تحديد مدى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة على مستوى الكليات الاهلية عينة البحث.



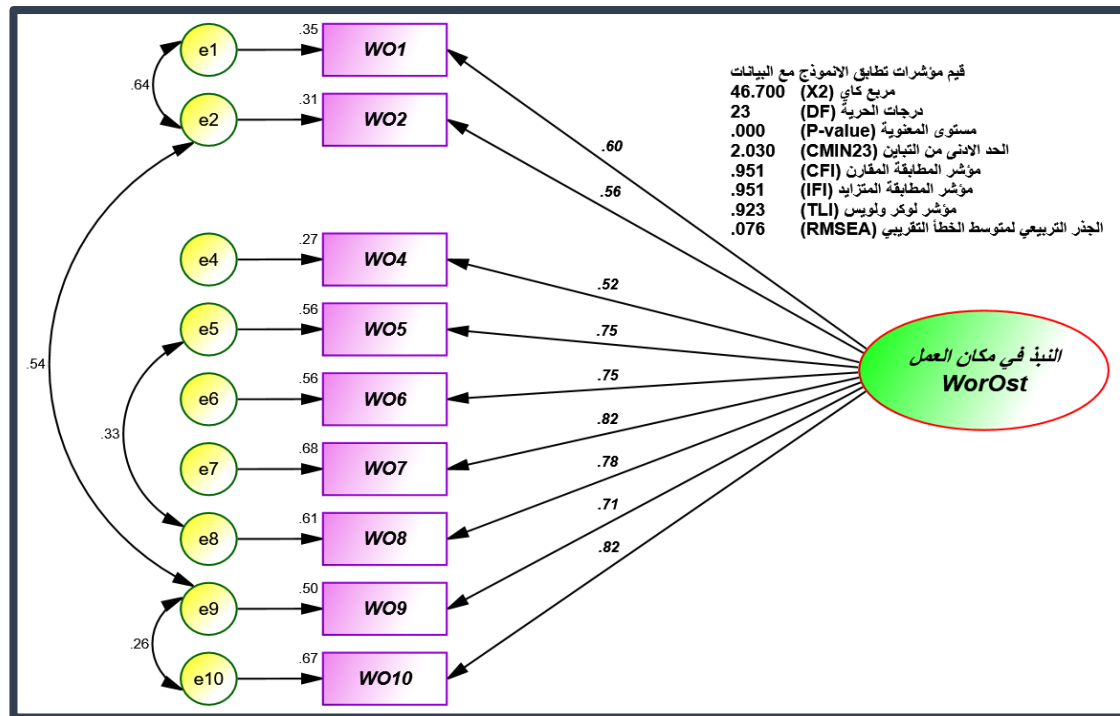
الشكل (5) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير النبذ في مكان العمل قبل التعديل

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

ولذلك وبعد حذف الفقرة اعلاه واجراء اربعة من مؤشرات تعديل الانموذج الهيكلي نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من خلال متابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (6) . وبهذا يكون الانموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة



لاجابات افراد العينة على مستوى الكليات الاهلية عينة البحث ، اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من خلال متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (6) التي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .



الشكل (6) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير النبذ في مكان العمل بعد التعديل
المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

الجدول(6): معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير النبذ في مكان العمل

المسارات	الوزان الاتحادية المعيارية	التقدير اللامعيارية	الخطأ المعيارية	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
WO10 <--- النبذ في مكان العمل	.818	1.000			
WO9 <--- النبذ في مكان العمل	.707	.921	.066	13.967	***
WO8 <--- النبذ في مكان العمل	.778	.916	.068	13.478	***
WO7 <--- النبذ في مكان العمل	.822	1.170	.080	14.576	***
WO6 <--- النبذ في مكان العمل	.750	.922	.071	12.951	***
WO5 <--- النبذ في مكان العمل	.750	.801	.062	12.832	***
WO4 <--- النبذ في مكان العمل	.516	.791	.096	8.270	***
WO2 <--- النبذ في مكان العمل	.561	.829	.091	9.096	***
WO1 <--- النبذ في مكان العمل	.595	.883	.091	9.732	***

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 23)



5- اختبار معامل الثبات والصدق الهيكلي لأداة القياس

يعتبر اختبار الثبات من أهم الركائز الأساسية التي تستند إليها أدوات القياس وتوليها الأهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة. كما يشار إلى الثبات بأنه مدى اتساق محتوى المقياس داخليا من حيث احتفاظه بدرجة مرتفعة من دقة قياس السمة موضع القياس ، ويعد مقياس كرونباخ ألفا من أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة وشيوع بين الباحثين في شتى مجالات البحث العلمي (Korkmaz , 2020 : 115) ، وبغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثباته اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ ألفا الذي يعد من أفضل أساليب ثبات المقاييس السلوكية ومعامل الصدق الهيكلي الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا ، وفي هذا الصدد اشارت (Sharma , 2016 : 273) الى كيفية تفسير قيم كرونباخ ألفا لتقييم حالة الثبات المتحققة في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (7).

الجدول (7) : مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ ألفا

ت	قيمة كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
1	$\alpha \geq 0.9$	ممتاز
2	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$	جيد
3	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$	مقبول
4	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$	مشكوك فيه
5	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$	ضعيف
6	$\alpha < 0.5$	غير مقبول

Sharma, B. (2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), P. 273

اذ نلاحظ من الجدول (8) أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث الرئيسية وابعاده الفرعية قد تراوحت بين (0.827 - 0.953). وتعد هذه القيم مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات مطمئن في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية ، كما نلاحظ ان قيم معامل الصدق الهيكلي كانت ممتازة وعالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة البحث ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

الجدول (8) : معاملات الثبات والصدق الهيكلي لمتغيرات وابعاد البحث

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ ألفا	معامل الصدق الهيكلي
1	الاستغلال / الشعور بالاحقية	0.827	0.909
2	القيادة / السلطة	0.886	0.941



3	الغطرسية / الترفع	.866	.931
4	الاستيعاب / الاعجاب بالذات	.868	.932
5	نرجسية القيادة	.953	.976
6	النبد في مكان العمل	.847	.920

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.23)

6- اختبار الاتساق الداخلي

يعد اختبار الاتساق الداخلي من الاختبارات التي تُستخدم لإثبات اتساق اداة القياس من خلال معرفة مستوى الاتساق الداخلي (الارتباط) بين متغيرات البحث الرئيسة وابعادها الفرعية وفقراتها ومن اجل التحقق من ذلك استخدم معامل الارتباط (Pearson) ، اذ تشير الارتباطات المعنوية العالية الى قوة المقياس المستخدم والعكس صحيح كذلك ، ويوضح الجدول (9) قيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات المقياس ومتغيراته وابعاده ، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (11) الى وجود علاقات ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين المتغيرات وفقرات القياس تراوحت بين (-.403** - .859**) وبلغت معاملات الارتباط المعنوية بين الابعاد وفقرات القياس (-.914** - .666**) ، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين محتوى جميع مقاييس البحث .

الجدول (9) : الاتساق الداخلي بين متغيرات البحث وابعادها الفرعية وفقرات المقياس

المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	الفقرات	اتساق الفقرة مع البعد	اتساق الفقرة مع المتغير	مستوى المعنوية
الاستغلال / الشعور بالاحقية		EE1	.864**	.754**	.01
		EE2	.836**	.793**	.01
		EE3	.823**	.791**	.01
		EE4	.804**	.744**	.01
القيادة / السلطة		AL1	.871**	.809**	.01
		AL2	.876**	.802**	.01
		AL3	.858**	.807**	.01
		AL4	.852**	.843**	.01
الغطرسية / الترفع		SA1	.819**	.728**	.01
		SA2	.792**	.811**	.01
		SA3	.878**	.700**	.01
		SA4	.905**	.765**	.01
الاستيعاب/ الاعجاب بالذات		SAA1	.857**	.793**	.01
		SAA2	.876**	.810**	.01
		SAA3	.914**	.859**	.01
		SAA4	.666**	.609**	.01
النبد في مكان العمل		WO1	-	.403**	.01



.01	.446**	-	WO2
حذفت من خلال التحليل العالمي التوكيدي			WO3
.01	.589**	-	WO4
.01	.734**	-	WO5
.01	.766**	-	WO6
.01	.767**	-	WO7
.01	.774**	-	WO8
.01	.745**	-	WO9
.01	.785**	-	WO10

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V. 23)

ثانياً : الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات البحث

- وصف وتشخيص متغير نرجسية القيادة

يتضمن وصف وتشخيص متغير نرجسية القيادة وصف وتشخيص المعدل العام وكما يأتي :

و يوضح الجدول (10) الاحصاءات الوصفية لمتغير نرجسية القيادة الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.162) ، وقيمة الانحراف المعياري له (0.729) ، ومعامل اختلاف قدره (23.07%) ، وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (63.23%) ، وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية متوسط حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل فيما يتعلق بالاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات نرجسية القيادة ميدانياً، وهذا يشير الى ان القيادات في الكليات عينة الدراسة تمارس مجموعة سلوكيات متباينة بين قائد وآخر لان مصدرها سمات شخصية تعكس هذا التباين ، تُترجم في هيئة قرارات وممارسات يومية ، والتي تنعكس على أداء أعضاء الهيئة التدريسية في بعضٍ منها، وخاصةً محتوى بعض القرارات ذات التماس المباشر بعمله مما يؤثر على أدائه فيما لو كانت غير قريبة من واقع عمله . اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد نرجسية القيادة ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة بهذه الابعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي:(الغطرسة /الترفع- الاستغلال/الشعور بالاحقية - الاستيعاب/الاعجاب بالذات - القيادة /السلطة) على التوالي .

جدول (10): الاحصاءات الوصفية لمتغير نرجسية القيادة

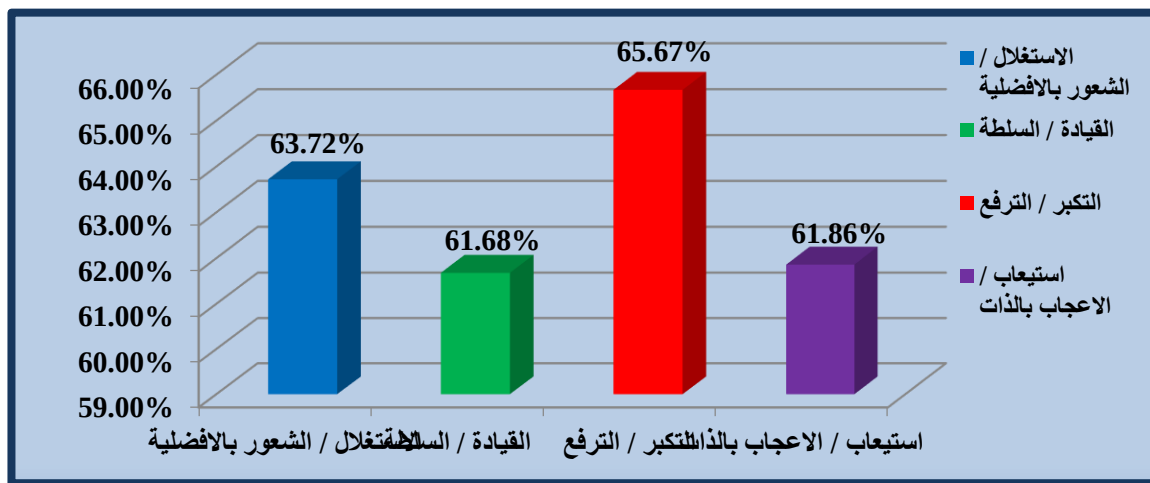
ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الاستغلال / الشعور بالاحقية EE	3.186	0.763	23.97	63.72	2
2	القيادة / السلطة AL	3.084	0.762	24.69	61.68	4



1	65.67	27.03	0.888	3.284	الغطرسة / الترفع SA	3
3	61.86	24.58	0.760	3.093	الاستيعاب / الاعجاب بالذات SAA	4
-	63.23	23.07	0.729	3.162	المعدل العام لدرجة القيادة NarLea	

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS)

وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد نرجسية القيادة بيانياً على مستوى الكليات الاهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية وحسب قيم الاهمية النسبية الخاصة بكل بعد . والشكل (7) يوضح ذلك :



شكل (7) التمثيل البياني لابعاد نرجسية القيادة
المصدر : اعداد الباحثة.

- وصف و تشخيص متغير النبذ في مكان العمل :

وهو متغير احادي البعد ويتألف من (10) فقرات و كالاتي :

يظهر الجدول (11) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير النبذ في مكان العمل والذي يتمثل بـ(9) مؤشرات ميدانية (WO_1-WO_{10}) بعد ان حذفت فقرة واحدة من خلال التحليل العاملي التوكيدي ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.181) ، والانحراف المعياري (0.481) ومعامل الاختلاف النسبي (15.11) ، والاهمية النسبية (63.61) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدل أي دون المستوى الذي قد يتلائم وبيئة التطبيق مما يؤكد ان شعور النبذ او التجاهل الذي قد يشعر به احد اعضاء الهيئة التدريسية في الكليات عينة الدراسة فقد يرجع الى سببين الاول هو نتيجة الانخراط الشديد في العمل بحيث لايمكن لبعض التدريسين من ملاحظة زملائهم الآخرين بسبب ظروف عملهم وهذا لايتربط عليه فعل التعمد او الحاق الضرر بالآخرين، اما السبب الآخر فقد يكون لاعتبارات شخصية وان كانت موجوده فنسبتها قليلة في البيئة عينة الدراسة وذلك



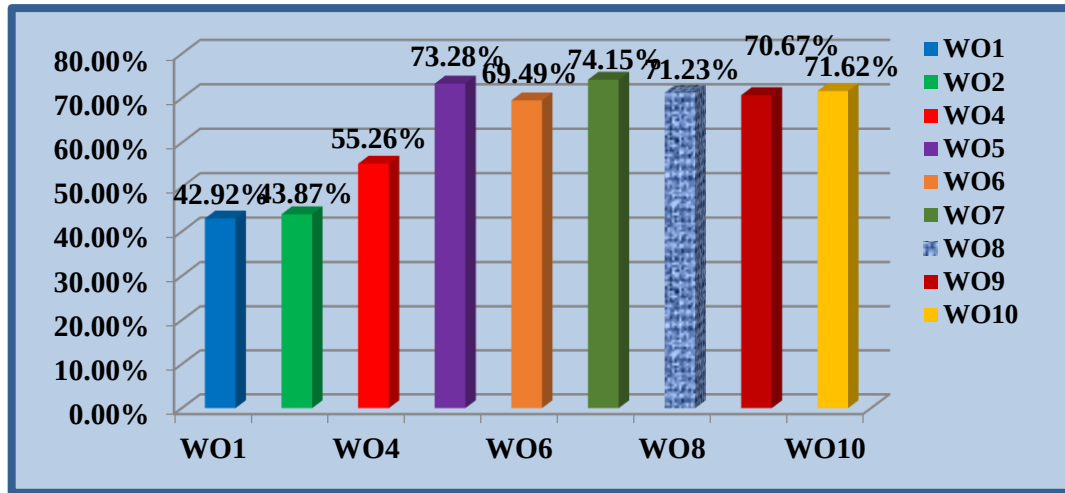
بحسب خصائص هذه البيئة . وقد حصلت الفقرة السابعة التي محتواها (لمرات عديدة يقطع زملائي حديثهم عند دخولي عليهم في القسم) على أعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.708) ، وبانحراف معياري بلغ (0.841) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (22.69) ، وبأهمية نسبية بلغت (74.15) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفع على هذه الفقرة . في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (اتعرض للتجاهل من قبل الآخرين في العمل) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (2.146) ، وبانحراف معياري بلغ (0.683) ، وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (31.83%) ، وبأهمية نسبية بلغت (42.92%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان منخفضاً على هذه الفقرة .

جدول (11) : الاحصاءات الوصفية لمتغير النبذ في مكان العمل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
1	اتعرض للتجاهل من قبل الآخرين في العمل.	2.146	0.683	31.83	42.92	9
2	يغادر البعض من زملائي عند دخولي لمكان تواجدهم في القسم .	2.194	0.616	28.06	43.87	8
3	في بعض الاحيان لا يتم الرد على تحياتي في العمل.	حذفت من خلال التحليل العاملي التوكيدي				
4	في المناسبات الخاصة بالقسم او الكلية أحاول الجلوس بشكل منعزل عن الآخرين و احياناً كثيرة لا احضرها.	2.763	0.750	27.15	55.26	7
5	يتجنب الآخرون مشاركتي في أداء بعض الاعمال التي تتطلب المشاركة لانجازها .	3.664	0.631	17.23	73.28	2
6	يستخدم مسؤولي المباشرة سياسة التمييز في بعض القرارات الهامة وذات الصلة بالعمل .	3.474	0.727	20.92	69.49	6
7	لمرات عديدة يقطع زملائي حديثهم عند دخولي عليهم في القسم .	3.708	0.841	22.69	74.15	1
8	في بعض المواقف يرفض زملاءي التحدث معي او حتى إيضاح بعض الأمور الخاصة بالعمل.	3.561	0.697	19.56	71.23	4
9	دائماً ترتبني الأخير عند توزيع المهام الإدارية او المواد الدراسية في القسم .	3.534	0.753	21.32	70.67	5
10	لا يتم دعوتي من قبل زملاءي في القسم للخروج معهم في المناسبات الاجتماعية الخاصة بأحد الزملاء خارج أوقات الدوام.	3.581	0.723	20.18	71.62	3
-	المعدل العام لمتغير النبذ في مكان العمل WorOst	3.181	0.481	15.11	63.61	-



المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .



شكل (8) التمثيل البياني لمتغير النبذ في مكان العمل
المصدر : اعداد الباحثة.

رابعاً: اختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج

1- اختبار فرضية الارتباط

استخدمت الباحثة أسلوب الارتباط البسيط (Pearson) لغرض اختبار فرضية الارتباط بين المتغير المستقل (نرجسية القيادة) بأبعاده الفرعية والمتغير التابع (النبذ في مكان العمل) والتي تنص على :
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نرجسية القيادة و النبذ في مكان العمل .

تشير نتائج الجدول (12) الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة وذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل نرجسية القيادة و المتغير الوسيط النبذ في مكان العمل ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما ($.458^{**}$) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين هذين المتغيرين عند مستوى معنوية (0.01) وبدرجة ثقة (99%).

الجدول (12) : معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات		نرجسية القيادة	النبذ في مكان العمل
نرجسية القيادة	Pearson Correlation	1	.458**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N		253
النبذ في مكان العمل	Pearson Correlation	.458**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	

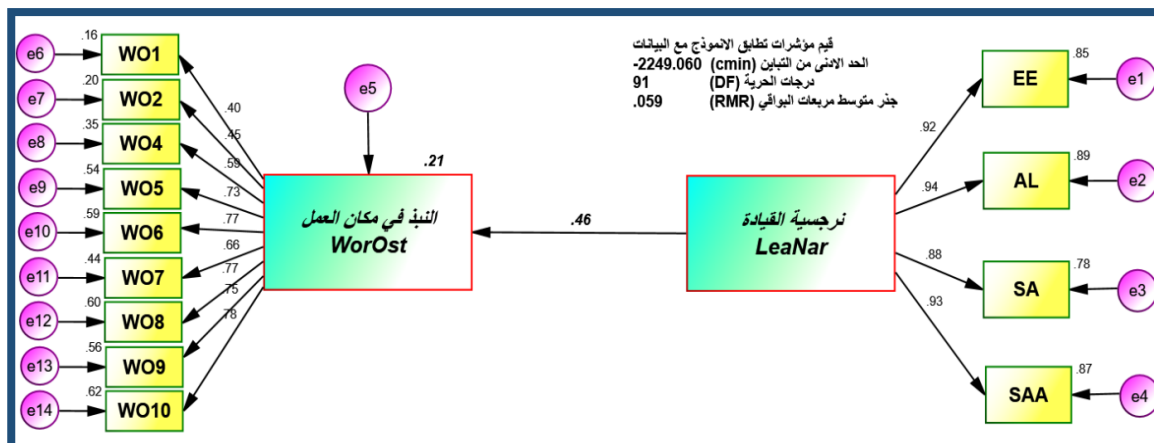


	N	253	
	N	253	253

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

2- اختبار فرضية التأثير التي تنص على : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدرجة القيادة في النبذ في مكان العمل

يوضح الشكل (9) وجود تأثير قوي ايجابي ذو دلالة معنوية لمتغير نرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل ، اذ نلاحظ ان نتائج مؤشرات مطابقة الانموذج كانت ضمن قاعدة القبول المخصصة لها ، فقد بلغت قيمة (RMR=0.059) وهي اقل من المدى المقبول الخاص بها البالغ (0.08). كما يتضح ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغت (0.46) وهذا يعني ان نرجسية القيادة يؤثر في التسوية الوظيفي بنسبة (46%) على مستوى الكليات عينة البحث . وهذا يعني ان تغير وحدة انحراف واحدة من نرجسية القيادة في الكليات عينة البحث سوف يؤدي الى تغير التسوية الوظيفي بنسبة (46%) . وتعد هذه القيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (13) البالغة (8.186) قيمة معنوية عند مستوى معنوية (P-Value) الظاهر في الجدول ذاته، كما يتضح من الشكل (9) ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغت (0.21) وهذا يعني بأن متغير نرجسية القيادة قادر على تفسير ما نسبته (21%) من التغيرات التي تطرأ على النبذ في مكان العمل في الكليات عينة البحث أما النسبة المتبقية والبالغة (79%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج البحث، وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية اعلاه.



الشكل (9) تأثير نرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (13) مسارات ومعلومات اختبار تأثير نرجسية القيادة في النبذ في مكان العمل



المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الأوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	8.186	.037	.302	.458	نرجسية القيادة <--- النبذ في مكان العمل
***	44.765	.022	.984	.942	نرجسية القيادة <--- AL
***	29.956	.036	1.075	.884	نرجسية القيادة <--- SA
***	38.154	.025	.966	.923	نرجسية القيادة <--- EE
***	41.776	.023	.974	.935	نرجسية القيادة <--- SAA
***	6.987	.082	.573	.403	WO <--- WO1
***	7.916	.072	.572	.446	WO <--- WO2
***	11.570	.079	.919	.589	WO <--- WO4
***	17.160	.056	.964	.734	WO <--- WO5
***	18.945	.061	1.159	.766	WO <--- WO6
***	14.077	.080	1.120	.663	WO <--- WO7
***	19.378	.058	1.121	.774	WO <--- WO8
***	17.738	.066	1.168	.745	WO <--- WO9
***	20.114	.059	1.180	.785	WO <--- WO10

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

أ- ان التفسير السيكولوجي لمصطلح نرجسية القيادة يتراوح بين مفهوم الانا والذات ، اذ يبدأ من المراحل الاولى للنشأة حيث ينتقل بمرور الوقت من التمرکز الكلي حول الذات الى بداية التمرکز حول الآخرين وهو الجزء الذي يتعلق بالقيادة ، ويُستدل على ذلك من خلال السلوك والقرارات عند الكلام عن انفسهم وافكارهم ، فهو يتضمن نزعة فردية تتعلق بالشخصية فقط ، لكن تأثيرها يمتد على المستوى التنظيمي من خلال الابعاد المفسرة لهذه السمة والمتمثلة بـ(الاستغلال/ الشعور بالاحقيه – القيادة/السلطة – الغطرسة/الترفع – استيعاب الذات/ الاعجاب بالذات) .

ب- ان متابعة تفاصيل العمل اليومي تُعتبر من صلاحيات المديرين وبتحويل من القيادات لكن تبقى حدود السلطة مقيدة بما تمليه القيادات ، لذلك فالاطار العام يتأثر بأرادة القيادة فإذا كانت تمنح ذاتها الإحساس القوي بالتعظيم الذاتي واستخدام السلطة لتعزيز الصورة الذاتية لتخفي أوجه



القصور الشخصية و لمنح ذواتهم الإحساس بالقوة الفردية ، ليتمكنوا بعد ذلك من ممارسة السلطة واستغلالها لأغراضهم الخاصة ، فأن ذلك من الممكن ان يمهّد لظهور سلوكيات تعبر عن مقاومة لبعض قرارات القيادة حيث ان هناك مبدأ بسيط في العمل الجماعي وهو المشاركة في اتخاذ القرار ، فإذا لم تكن جزء حقيقي من اتخاذ القرار فربما تميل الى التأجيل او الإبطاء في أداء بعض المهام او حتى الى عدم المتابعة الجادة لأداء المرؤوسين كرد فعل تجاه سلوكيات القيادة.

ج- أن النبذ في مكان العمل يقلل من الشعور بالانتماء ، وبالتالي أعاققة الرغبة في المساهمة في المنظمة او قد يُنتج سلوكًا مؤيدًا للتنظيم وهو في الأساس سلوك مواطنة تنظيمي إلزامي ، والغرض منه هو لتقليل حالات رفض الآخرين .

د- النتائج السلبية للنبذ في مكان العمل ملحوظة على المستويين الفردي والتنظيمي ، فالموظف الذي يتعرض للنبذ يعاني من إيذاء للمشاعر وانخفاض للرفاهية النفسية والجسدية مما يؤدي الى استجابات سلوكية سلبية، أي إن التعرض للنبذ في مكان العمل يُولّد مشاعر سلبية وإحباطًا للاحتياجات الأساسية.

2- التوصيات

- أ- ان التأكيد على الجوانب السلوكية وبعض سمات الشخصية للقيادات جانب ضروري عند اختيارهم في الكليات عينة البحث والتي لا تتعارض وتعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من حيث الشروط والمعايير الخاصة بالاختيار
- ب- وضع برامج تغيير السلوك للقيادات تُعنى بكافة القضايا التي تلامس شخصية القائد وتؤثر على محتوى العمل التنظيمي ، تتطابق مع الدورات والحلقات النقاشية من حيث الاعداد وتختلف من ناحية المؤدي لهذه البرامج والذي يُفترض ان يكونوا متخصصين في مجال علم النفس وتنمية الموارد البشرية .
- ج- التأكيد على الاعتدال في السلوكيات وتفعيل سياسة تقبل الآخر أي استبدال النبذ بالألفة والعزلة بالتقبل والرفض بالتفهم والقسوة بالرحمة والرجسية باللين والتواضع، وان تتولد القناعة في ان الغالبية فيهم بذرة الخير التي نستقي منها التجربة التي تراكم رصيد معارفنا وخبراتنا في الحياة بشكلها العام والبيئة التعليمية بشكل خاص .
- د- وضع برامج مهمتها تدريب عضو هيئة التدريس مهنيًا وسلوكيًا ، لتمكينهم من وضع الاستراتيجيات الملائمة (التجنب ، المواجهة) ، في حال تعرضوا لسلوكيات النبذ في مكان عملهم.



هـ- لابد من تمييز النبذ في مكان العمل عن السلوكيات الأخرى من حيث تكرار وقوع الفعل لاكثر من مرة لانه من خلال التكرار يتضح القصد وتنتلشى العفوية وحسن الظن ، ليتم بعد ذلك اعتماد احدى استراتيجيات مواجهة النبذ في مكان العمل .

المصادر:

- 1- Abdel-Khalek, Ahmed M.,(2016)," **Introduction to the Psychology of self-esteem** ", Chapter in book - Self-esteem: Perspectives, Influences, and Improvement Strategies, 1st ed, Franklin Holloway, Nova Science Publishers, Inc.
- 2- Balliet ,Daniel & Ferris, D. Lance ,(2013)," **Ostracism and prosocial behavior: A social dilemma perspective**", Organizational Behavior and Human Decision Processes, Vol. 120
- 3- Braun ,Susanne,(2017)," **Leader Narcissism and Outcomes in Organizations: A Review at Multiple Levels of Analysis and Implications for Future Research**", Lancaster University, United Kingdom , Vol. 8
- 4- Cavusoglu ,Gul, Yilmaz ,Ali Kerim, Kabadayi ,Menderes, Abaci, Samet Hasan, Tasmektepligil ,M. Yalcin,(2017)," **Comparison of narcissism levels of students in the faculty of sports sciences in terms of some demographic variables** ", Turkish Journal of Sport and Exercise, Vol.19 , Issue: 2 - P: 150-156.
- 5- Durrani ,Talha Iftikhar Khan ,(2020)," **What leads to ostracism and its consequences- Evidence from the departmental stores of Sweden and Pakistan** ", Thesis of Master, Luleå University of Technology ,Department of Business Administration, Technology and Social Sciences.
- 6- Fatima ,Tehreem, Ilyas, Muhammad , Rehman ,Choudhary Abdul & Imran, Muhammad Kashif ,(2017)," **Empirical Investigation of Relationship between Workplace Ostracism and Employee Silence: A Test of Mediating Effects of Self-Esteem and Meaningful Existence in Context of Public Sector Universities in Punjab** ", Abasyn Journal of Social Sciences – Vol (10), Issue (1), pp.111-128.
- 7- Feng ,Liwei, Li ,Jiawei, Feng, Taiwen, Jiang ,Wenbo,(2019)," **Workplace ostracism and job performance: Meaning at work and**



- family support as moderators** ", Social Behavior and Personality, Vol. 47, Iss 11 , pp.1-13.
- 8- Funga ,Hung-Gay, Qiaob ,Penghua, Yauc, Jot & Zengd, Yuping,(2019)," **Leader narcissism and outward foreign direct investment: Evidence from Chinese firms** ", journal International Business Review, ScienceDirect.
- 9- Koay ,Kian Yeik, "**Workplace ostracism and cyberloafing: a moderated-mediation model**", Emerald Insight ,Internet Research, pp.1-36.
- 10- Korkmaz, Ö., Çakir, R., & Erdogmus, F. U., (2020)," **A validity and reliability study of the Basic STEM Skill Levels Perception Scale**", International Journal of Psychology and Educational Studies, 7(2), 111-121
- 11- Liu, Hongling & Xia, Hongsheng ,(2016)," **Workplace Ostracism: A Review and Directions for Future Research** ", Journal of Human Resource and Sustainability Studies, Vol. 4, pp.197-201.
- 12- Mahfooz,Zainab, Arshad, Aniq, Nisar, Qasim Ali, Ikram,Maryam, Azeem,Muhammad ,(2017)," **Does Workplace Incivility & Workplace Ostracism influence the Employees' Turnover Intentions? Mediating Role of Burnout and Job Stress & Moderating Role of psychological Capital**", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,Vol. 7, No. 8,pp. 398-413.
- 13- McKenzie ,Karyn S. & Hoyle,Rick H.,(2008)," **The Self-Absorption Scale: Reliability and validity in non-clinical samples** ", Personality and Individual Differences ,Vol.45, Elsevier Ltd, P.726–731.
- 14- Mlika ,Mona, Khelil ,Mehdi Ben, Salem , Nidhal Haj ,(2017)," **Organizational ostracism: a potential framework in order to deal with it, Safety and Health at Work**", ,pp.1-15.
- 15- Nevicka ,Barbora, Hoogh, Annelies H.B. De, Vianen, Annelies E.M. Van, , Beersma ,Bianca & McIlwain, Doris,(2011)," **All I need is a stage to shine: Narcissists' leader emergence and performance**",Journal The Leadership Quarterly, Vol.22, Issue .5, Elsevier Inc,PP. 910–925.
- 16- O'Reilly ,Jane , Robinson ,Sandra L. , Berdahl, Jennifer L. & Banki ,Sara ,(2014)," **Is Negative Attention Better Than No Attention?The**



- Comparative Effects of Ostracism and Harassment at Work** ", Organization Science, ISSN 1526-5455, pp.1-20.
- 17- Prundeanu,Oara, Constantin, Ticu & Candel , Octav Sorin ,(2019)," **Different perspectives on narcissism in organizational contexts – a review and future research directions**" , Annals of the Alexandru Ioan Cuza University, Editura Universității “Alexandru Ioan Cuza” din Iași, Vol. 28.
- 18- Rogoza,Radosław, Piotrowska, Magdalena Zemojtel, Kwiatkowska ,Maria M. & Kwiatkowska ,Katarzyna,(2018) , " **The Bright, the Dark, and the Blue Face of Narcissism: The Spectrum of Narcissism in Its Relations to the Metatraits of Personality, Self-Esteem, and the Nomological Network of Shyness, Loneliness, and Empathy**", Frontiers in Psychology, Vol. 9.
- 19- Samo ,Asif Hussain , Khan, Shakir , Ali, Nouma & Ali, Sarfaraz,(2019)," **The Impact of Workplace Ostracism on Stress and Employee Engagement** ", Journal of Business Research-Turk, 11 (4), pp. 3471-3484 .
- 20- Schilling, Jan ,(2009)," **From Ineffectiveness to Destruction: Qualitative Study on the Meaning of Negative Leadership** ", Journal SAGE,http://www.sagepublications.com.
- 21- Sharma, B., (2016)," **A focus on reliability in developmental research through Cronbach’s Alpha among medical, dental and paramedical professionals**"., Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), 271-278.
- 22- Sudha Kiran Sakkar and Shahnawaz, M. Ghazi,(2020)," **Narcissism personality trait and performance: task-oriented leadership and authoritarian styles as mediators**",Leadership & Organization Development Journal, Emerald Publishing Limited
- 23- Ul Rehmana ,Wasim, Jalilb, Faryal, Hassanc, Masood, Naseerd, Zunaira & Ikrame,Hina,(2021)," **Workplace Spirituality and Organizational Citizenship Behavior: A Mediating and Moderating Role of Organizational Commitment and Workplace Ostracism**" , International Journal of Innovation, Creativity and Change, Vol. 15, Issue 3, pp. 1121- 1144.



- 24- Vishnyakova,Natalie F. ,(2010)," **The Conflict - Resolve It Creatively: Practical Training in Conflictology**", Xlibris Corporation.
- 25- Wolven ,Katherine E.,(2015)," **Grandiose and Vulnerable Narcissism: Where Do the Emotional Differences Lie?**", In Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Master of Science.
- 26- Ferris ,D. Lance, Brown, Douglas J., Berry ,Joseph W. & Lian ,Huiwen, (2008)," **The development and validation of the workplace ostracism scale**", Journal of Applied Psychology , Vol. 93, No. 6, ,pp. 1348–1366.
- 27- Erkutlu ,Hakan & Chafra ,Jamel,(2020)," **Leader Narcissism and Defensive Silence in Higher Education: A Moderated Mediation Model of Interactional Justice and Value Congruence** ", Research in Educational Administration & Leadership, Vol. 5, Issue. 2.
- 28- Ali,Kashif & Johl,, Satirenjit Kaur,(2020)," **Impact of nurse supervisor on social exclusion and counterproductive behaviour of employees**" , Cogent Business & Management , 7,pp.1-18.
- 29- Xu, Xiaofeng, Kwan ,Ho Kwong & Li ,Miaomiao ,(2020)," **Experiencing Workplace Ostracism With Loss Of Engagement** ", Journal of Managerial Psychology, pp. 617-630.
- 30- Rosen ,Larry D., Cheever, Nancy A., & Carrier L. Mark ,(2015), **The Wiley Handbook of Psychology, Technology, and Society**",^{1st} ed, John Wiley & Sons, Ltd.
- 31- Ang ,Rebecca P., Ong ,Eileen Y. L., Lim ,Joylynn C. Y., & Lim ,Eulindra W.,(2009)," **From Narcissistic Exploitativeness to Bullying Behavior: The Mediating Role of The Mediating Role of Approval-of-aggression Beliefs** ", Nanyang Technological University, Blackwell Publishing
- 32- Delia,Nedelcu ,(2018)," **The Concept of Leadership**", "Ovidius" University Annals, Economic Sciences Series, Volume XVIII, Issue 2.
- 33- Cleary, Michelle, Walter, Garry, Sayers, Jan, Lopez ,Violeta& Hungerford ,Catherine,(2015)," **Arrogance in the Workplace: Implications for Mental Health Nurses** ", Issues in Mental Health Nursing, Vol. 36,P.266–271.