

توسيط الحسد فى مكان العمل فى العلاقة بين القيادة المرجسية والتفويض الإجماعى: الدور المعدل للكفاءة الذاتية

إعداد

د. دعاء محمد صبرى محمد محمد**^٢

مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة، جامعة المنوفية

doaamsabry@hotmail.com

د. ثروت صبرى العزب عبد الجواد*^١

مدرس إدارة الأعمال
المعهد العالى للسياحة والفنادق والحاسب الآلى-
السيوف- الإسكندرية

Tharwatsabry92@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية
كلية التجارة - جامعة مدينة السادات
المجلد السادس عشر - العدد الثالث - سبتمبر ٢٠٢٤

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد الجواد، ثروت صبرى العزب؛ محمد، دعاء محمد صبرى محمد، (٢٠٢٤)، " توسيط الحسد فى مكان العمل فى العلاقة بين القيادة المرجسية والتفويض الإجماعى: الدور المعدل للكفاءة الذاتية"، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، ١٦ (٣)، ٥٦٧ - ٦١٩.

رابط المجلة: <https://masf.journals.ekb.eg>

^١ د/ ثروت صبرى العزب عبد الجواد، مدرس إدارة الاعمال بالمعهد العالى للسياحة والفنادق والحاسب الآلى، السيوف، الإسكندرية، حاصل على درجة الدكتوراة فى إدارة الأعمال من كلية التجارة -جامعة المنوفية، ٢٠٢١، تتمثل إهتماماته البحثية فى الموارد البشرية والسلوك التنظيمى، أنماط القيادة، القيادة التمكينية، القيادة الأبوية، القيادة الأخلاقية، سلوكيات المواطنة التنظيمية، سلوك صوت العاملين، سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، السخرية التنظيمية، إيمان العمل، LMX، الإشراف المسئى، الإحتراق الوظيفي، جودة حياة العمل، ولاء العاملين، وسلوك المستهلك. العنوان: جمهورية مصر العربية، محافظة المنوفية، مدينة بركة السبع، قرية طوخ طنينشا.

ORCID :<https://orcid.org/0000-0003-0444-3303>

E-mail: Tharwatsabry92@gmail.com

^٢ د/ دعاء محمد صبرى محمد محمد، مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة المنوفية - حاصل على درجة الدكتوراه فى إدارة الأعمال من جامعة المنوفية ٢٠١٨، ومدرب دولى مشارك معتمد من IBCT، أمين مجلس الكلية، ومنسق الجودة عن قسم غدارة الاعمال، ومنسق كلية التجارة للتميز المؤسسى، عضو لجنة الخطة الإستراتيجية بالكلية، منسق معيار التخطيط الإستراتيجي الخاص بالجودة على مستوى الكلية، الإهتمامات البحثية: فى مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، والتسويق، ونظم المعلومات الإدارية. العنوان: جمهورية مصر العربية، محافظة المنوفية، مركز ومدينة الباجور.

E-mail: doaamsabry@hotmail.com

ملخص البحث

هدف الدراسة: استهدفت الدراسة تناول الدور الوسيط للحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي، فضلاً عن الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي.

تصميم/منهجية/طريقة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المدخل الكمي، متخذة من قائمة الإستقصاء أداة للدراسة، وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية كالنمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) وغيرها لإختبار فروض الدراسة.

عينة وبيانات الدراسة: تم تجميع البيانات الأولية من عينة قوامها (٣٤٦) من العاملين بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية، وبلغت نسبة الاستجابة (٩١٪) بواقع (٣١٥) إستجابة.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى، أولاً؛ وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وجميع أبعادها على التقويض الاجتماعي. ثانياً؛ وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وبعدها (التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) فقط على الحسد في مكان العمل. ثالثاً؛ وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي. رابعاً؛ وجود تأثير معنوي سلبي للكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي. خامساً؛ وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية على التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط، أخيراً تبين أن الكفاءة الذاتية تخفف من التأثير الإيجابي للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي.

أصالة الدراسة: تعد هذه الدراسة من بين عدد قليل من الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية وكل من الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، فضلاً عن كونها أول دراسة سعت لإختبار دور الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي، وأخيراً؛ تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي إهتمت بإختبار الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي.

الكلمات المفتاحية: القيادة النرجسية، الحسد في مكان العمل، التقويض الاجتماعي، الكفاءة الذاتية..

مقدمة:

تُعد العلاقات الشخصية أحد العوامل الحاسمة في تحديد آليه عمل المنظمات، ومدى فعالية أدائها لمهامها المحددة، وكيف تتفاعل مع بيئتها الخارجية، فالعلاقات الشخصية والتفاعلات بين أعضاء المنظمة لا تقل أهمية عن تلك العوامل الأخرى التي حظيت باهتمام أكبر بكثير من قبل العلماء في السلوك التنظيمي مثل الإتجاهات المتعلقة بالوظيفة، وأنظمة المكافآت والتقييم، والجوانب المختلفة للتنظيم، وسلوك العاملين (Crusius and Lange, 2014; Baron, 1996). وعلى الرغم من الأهمية المحتملة للعلاقات بين الأشخاص في مكان العمل، فمن المثير للدهشة مدى الاهتمام القليل نسبياً الذي خصصه الباحثون لتلك القضايا، وخاصة لمفهوم التفاعلات السلبية في مكان العمل (Van de Ven et al., 2015; Duffy et al., 2002).

فيما يُعد التقويض الاجتماعي أحد أبرز التفاعلات السلبية بمكان العمل، ويشير التقويض الاجتماعي إلى الجرائم المتعمدة التي تهدف إلى تدمير السمعة الطيبة للموظف، أو قدرته على إنجاز المهام المتعلقة بالعمل أو قدرته على بناء والحفاظ على علاقات إيجابية مع المشرفين وزملاء العمل والعملاء تدريجياً (Sabeen and Arshad, 2019; Shariatnejad and Menati, 2023)، ويتضح الفرق بين التقويض الاجتماعي والظواهر المماثلة الأخرى في أنه يعطل العلاقات الاجتماعية للضحية ونجاحها (Duffy et al., 2012; Eissa and Lester, 2023; Dong et al., 2023)، وتشمل أمثلة التقويض في سياقات العمل؛ جعل شخص ما يشعر بعدم الكفاءة، وحبس المعلومات المهمة أو المطلوبة، ونشر شائعات حول فرد معين وغيرها، ويرى (Crossley, 2009) أن فهم استجابات الموظفين للتقويض الاجتماعي أمر مهم في تعزيز العلاقات الشخصية الصحية ومنع الصراع وبناء الثقة والتعاون في البيئات التنظيمية.

بينما إستحوذت القيادة النرجسية على إهتمام متزايد من الباحثين على مدى السنوات القليلة الماضية، حيث تتميز القيادة النرجسية بالعديد من السمات السلبية أكثر من الإيجابية، ويتم تعريفها عموماً على أنها ممارسة السلطة لتحقيق أهداف شخصية أو أنانية بحتة بدلاً من خدمة المنظمة، فيستخدم القادة النرجسيون جميع الموارد المتاحة لجذب إعجاب الآخرين كوسيلة لتأكيد شعورهم بالتفوق (Rosenthal and Pittinsky, 2006 ; Ouimet, 2010; Arar and Oplatka, 2023; Lynch and Benson, 2022)، الأمر الذي يشعر المرؤوسين بخيبة أمل من محاولات القائد النرجسي تصوير الجوانب الحكيمة للقيادة من أجل أن يكونوا أكثر جاذبية، مما يشعر المرؤوسين بمزيداً من القلق ويجعلهم يحجمون عن الإنخراط في ممارسة سلوكيات إيجابية بناءة مفيدة تنظيمياً (Lin et al., 2022)، كما ينعكس سلباً على إتجاهات المرؤوسين وتصوراتهم تجاه العمل والمنظمة ككل (Braun, 2017; Mousa et al., 2021).

وبغض النظر عن الإختلافات الثقافية، فإن الحسد في مكان العمل هو أحد العواطف السامة الشائعة في معظم المنظمات (Menon and Thompson, 2010; Tai et al., 2012; Nandedkar, 2016; Wilkes, 2023) والذي وصفه Kant بأنه "الميل إلى إدراك خير الآخرين بإستياء" (Küçük, 2019)، كما أشار كل من أرسطو وشوبنهاور ونييتشه بأن الحسد هو حالة ذهنية مدمرة ومريضة لا تضر الحاسد فحسب، بل تضر أولئك الذين يوجه إليهم الحسد، والمجتمع ككل (Lee and Duffy, 2019; Küçük, 2019; Hilal, 2023)، ومن المحتمل أن يؤثر الحسد بشكل كبير على سلوكيات وإتجاهات الموظفين ومناخ العمل بالمنظمات (Aydin Küçük and Taştan, 2020; Hilal, 2021)، ولكن قد تكون تلك التأثيرات متناقضة، مما يجعل دراسته موضوعاً ذا أهمية قصوي، ليس فقط لفهم وتجاوز هذا الشعور الكريه المرتبط بالحسد؛ بل بهدف التحكم في ردود أفعال الأفراد تجاهه (Aydin Küçük and Taştan, 2020). ونتيجة لما شهده العالم في السنوات الأخيرة من تطوراً معرفياً وتحديات هائلة كانت له أكبر الأثر على أداء المؤسسات بدأ الإهتمام بمفهوم الكفاءة الذاتية (Bandura, 2012; Gordon et al., 2023; Adamovic et al., 2023)، والتي تُعد أحد العناصر الأساسية التي تحدد طبيعة

وقدرة وإمكانات الفرد على إنجاز المهام بشتى أنواعها، فهي تساعد الفرد وتدفعه للتغلب على العقبات والمشاكل والصعوبات التي تقابله وتحدد اختياراته للأنشطة المختلفة (Gist and Mitchell, 1992; Jafri, 2020)، حيث ينظر الشخص ذو الكفاءة الذاتية العالية للتحديات على أنها أشياء من المفترض أن يتقنها، وليست تهديدات يجب تجنبها، فيمكن لهؤلاء الأشخاص التعافي من الفشل بشكل أسرع، ويحاولون جاهدين للتفاعل الإيجابي مع الصعوبات والضغط والتحديات التي يواجهونها من قبل زملائهم أو مدرائهم بالعمل (Rimm and Jerusalem, 1999; Judge and Bono, 2001; Schwarzer and Luszczynska, 2008; Mokhtar et al., 2023).
فيما تلعب العواطف في المنظمات دوراً رئيسياً في تفسير أسباب مجموعة متنوعة من سلوكيات العاملين السلبية (Bauer and Spector, 2015)، ويمكن تصنيف تلك السلوكيات السلبية إلى أربع فئات: الانحراف الإنتاجي، وانحراف الملكية "الممتلكات"، والانحراف السياسي، والعدوان الشخصي (Robinson and Bennett, 1995; Küçük, 2019). ويُعد التقويض الاجتماعي أحد أشكال العدوان الشخصي. وعلى الرغم من أن القيادة النرجسية يمكن أن تؤدي إلى نجاح على المدى القصير، فإنها ستؤدي في نهاية المطاف إلى انخفاض الدعم المقدم للنمو المهني للمرووسين، وانخفاض مستويات الرفاهية، وتدني جودة حياة العمل، وقد ينبع هذا من ميل القادة النرجسيين إلى تحسين صورتهم الذاتية وترويجها على حساب الآخرين من أجل اكتساب المزيد من السلطة (Rosenthal and Pittinsky, 2006)، علاوة على ذلك، فإنهم يصبحون أكثر استغلالاً، وحساسية بشكل مفرط تجاه النقد الموجه لديهم، وفي سبيل ذلك فإنهم يحرصون على التقليل من شأن الآخرين والشعور بالحسد تجاه زملاء أو المرووسين ممن تظهر عليهم مؤشرات النجاح والتفوق (Braun, 2017)، وإعتماداً على نظرية الإستجابة العاطفية قد يزيد هذا الأمر من مستويات التقويض الاجتماعي كرد فعل في محاولة لإعادة التوازن وإعادة تحسين صورتهم وسمعتهم بالمنظمة (Eissa and Wyland, 2016). كما أن إن شعور الأفراد بالكفاءة وتقييمهم الذاتية الإيجابي لأنفسهم ومهاراتهم في العمل من شأنه أن يكسبهم مزيداً من الثقة، مما يخفف من التأثيرات المحتملة لتعرضهم للحسد.

وفي إطار ذلك؛ تسعى الدراسة الحالية لتكون خطوة في إتجاه تحقيق التوازن في الأدبيات من خلال التركيز على ديناميكيات تفاعلات العواطف السلبية، والتقويض الاجتماعي على وجه الخصوص في مكان العمل، وتحديداً تتناول الدراسة الحالية تأثير القيادة النرجسية على التقويض الاجتماعي في ظل الدور الوسيط للحسد في مكان العمل، كما تختبر الدراسة تأثير شعور العاملين بالكفاءة الذاتية كمتغير معدل للعلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي بالتطبيق على العاملين بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية، بوصفها أحد القطاعات الحيوية التي تمثل أحد أذرع الدولة لتقديم خدماتها للمواطنين بشكل عادل ومنصف حفاظاً على العدالة والرفاهية المجتمعية.

مشكلة وتساؤلات الدراسة:

من خلال ما قام بها الباحثان من زيارة إستطلاعية ومقابلات شخصية مع (٣٢) من العاملين بمركز ومدينة الباجور ومركز ومدينة بركة السبع خلال الفترة من ٨ أكتوبر ٢٠٢٣م حتى ١٨ أكتوبر ٢٠٢٣م، توصل الباحثان لعدد من الظواهر لمشكلات يعاني منها العاملين، الأمر الذي دفع الباحثان للتعامل معها ومن ثم دراستها بشكل علمي للوقوف على حقيقتها، وكان من أبرزها ما يلي:

- يشعر العاملون بالغضب نتيجة تعمد القيادات تقريب من يمدحونهم بغض النظر عن التزامهم في العمل، كما يلاحظون بأن القيادات تسعى جادة إلى إستخدام قوة سلطتهم لفرض هيمنة على العاملين ولتحقيق مكاسب شخصية بغض النظر على عائد ذلك على العاملين والعمل، إضافة لذلك فإن العاملين يشعرون بالضجر والغضب لما

يجدونه من سلوك قياداتهم وورغبتهم في التباهي والظهور بالعظمة والتميز وإن خالف الواقع الفعلي.

- الشعور بالحسد القائم بين بعض الزملاء ليس فقط فيما يخص الحياة وما أنعمت به على البعض منهم مادياً ومعنوياً، ولكن حسد على النجاح في العمل والسعي الحثيث لتطوير مهاراتهم وقدراتهم وعلى ثقافتهم في إمكاناتهم على التعامل مع قضايا العمل بسهولة، الأمر الذي يساعد على إنتشار مشاعر سلبية بين العاملين ويعطل التعاون فيما بينهم.

- شعور العاملين بالضيق لتعمد بعض الزملاء ورؤساء الأقسام تعمد إهانتهم وإحباطهم أمام الآخرين والتقليل من شأنهم ومن أفكارهم ومجهوداتهم بالعمل، إضافة لنشر شائعات تتعلق بعدم أهليتهم وقدرتهم علي العمل، الأمر الذي قد ينال من سمعتهم ومن مكانتهم في العمل.

وفي الواقع فإن تلك المؤثرات والمشكلات السابقة إن دلت على شي فإنما تدل على شعور شعور العاملين بالحسد وتعمد الإساءة لهم والنيل من سمعتهم، كما تشير لإنتشار نمط سلبي للقيادة قائم على النرجسية وحب الذات. في الوقت الذي تزايد إهتمام الباحثين في الأونة الأخيرة بالجانب المظلم بالمنظمات، خاصة في ظل الإنتهاكات السلوكية تجاه العاملين بالمؤسسات التي تتقدم بها الفردية والتركيز على الذات على العمل الجماعي والتعاون والتنافس الشريف. مما دفع الباحثين لتركيز الإهتمام في البحث حول مسببات ونتائج السلوكيات السلبية بمكان العمل مثل السخرية التنظيمية والإستقواء بمكان العمل، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والقلق التنظيمي. وتماشياً مع هذا التوجه البحثي وإيماناً بأن تجاهل الجوانب الإيجابية أو السلبية للتبادل الاجتماعي يؤدي إلى تشويه إدراك الدور الذي تلعبه علاقات العمل في النتائج التنظيمية المهمة، كما أنه يعيق في النهاية القدرة على تطوير فهم دقيق للعلاقات والتفاعلات الاجتماعية (Eissa and Wyland, 2018; Dong et al., 2023)، لذا تسعى الدراسة الحالية لإختبار أثر توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية وسلوكيات التقويض الاجتماعي، وكذلك إختبار تأثير الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل وسلوكيات التقويض الاجتماعي.

وفي ضوء مراجعة الباحثين لأدبيات التي تناولت متغيرات الدراسة، تبين وجود علاقة إيجابية مباشرة بين القيادة النرجسية والحسد في مكان العمل (Küçük, 2019)، وكذلك علاقة إيجابية مباشرة بين القيادة النرجسية والسلوكيات السلبية مثل التقويض الاجتماعي (Eissa and Wyland, 2018)، وأيضاً علاقة إيجابية مباشرة بين الحسد في مكان العمل وسلوكيات التقويض الاجتماعي (Dunn and Schweitzer, 2006; Eissa and Wyland, 2016)، ووجود علاقة سلبية مباشرة بين الكفاءة الذاتية والتقويض الاجتماعي (Greenbaum et al., 2012; Eissa et al., 2021)، وعلى حد علم الباحثين، لا توجد دراسات تناولت العلاقات غير المباشرة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط، وكذلك لا توجد دراسات تناولت الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل وسلوكيات التقويض الاجتماعي، وهو ما يمثل محاولة لسد هذه الفجوة البحثية، وبذلك يُعد البحث الحالي من أوائل البحوث التي تتناول الفجوتين السابقتين. فضلاً عن إهتمام كبير من جانب الأكاديمين والممارسين مؤخراً بمفهوم الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي بالبيئة العربية والأجنبية، في حين لا يوجد - في حدود علم الباحثين- دراسة تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الدور الوسيط للحسد في مكان العمل، وكذلك لا توجد دراسة- في حدود علم الباحثين- تناولت الدور المعدل لكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي. وبناء على ذلك، يمكن صياغة المشكلة البحثية في عددٍ من التساؤلات كما يأتي:

(١) إلي أي مدى تؤثر القيادة النرجسية علي سلوكيات التقويض الاجتماعي وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟

- (٢) إلى أي مدى تؤثر القيادة النرجسية على الحسد في مكان العمل وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (٣) إلى أي مدى يؤدي الحسد في مكان العمل لمزيد من سلوكيات التقويض الاجتماعي وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (٤) ماهو طبيعة الدور الذي تؤديه الكفاءة الذاتية للتقليل من سلوكيات التقويض الاجتماعي وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (٥) هل يتوسط الحسد في مكان العمل العلاقة بين القيادة النرجسية وسلوكيات التقويض الاجتماعي وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟
- (٦) هل يخفف الشعور بالكفاءة الذاتية من التأثير الإيجابي للحسد في مكان العمل على سلوكيات التقويض الاجتماعي وفقاً لأراء مفردات عينة البحث محل التطبيق؟

الإطار النظري وتطوير فروض الدراسة:

يشمل الإطار النظري مفهوم وأبعاد متغيرات الدراسة، مع بيان العلاقة بين تلك المتغيرات لتحديد الفجوة البحثية وتطوير فروض الدراسة على النحو الآتي:

١ - مفهوم القيادة النرجسية:

تُعتبر النرجسية أحد القضايا التي حظت على إهتمام الباحثين مؤخراً في العديد من النواحي العلمية والعملية، وذلك كونها أحد آفات العصر الذي يتسم بالفردية وحب الذات (Moon and Morais, 2023). وتعرف النرجسية بأنها سمة شخصية تشمل العظمة والغطرسة وإحترام الذات الهش والإنغماس في الذات والإستحقاق غير المبرر والعداء (Fuller et al., 2018; Badar et al., 2023)، فضلاً عن الإستعلاء على الآخرين والرغبة المفرطة في السلطة والافتقار للتعاطف إضافة إلى استغلال الآخرين في تحقيق نجاح شخصي (الكرداوي، ٢٠١٥). ولذلك، يبحث النرجسيون في كثير من الأحيان عن أدوار قيادية لتعزيز إحتياجاتهم الأنانية ورؤاهم المدفوعة بالقوة والحاجة للسلطة والإعجاب بالذات (Glad, 2002; Küçük, 2019). وبالتالي، فإن مصادر التحفيز لدى النرجسيين هي الحاجة عموماً إلى القوة والإعجاب، فهم يحافظون على موقف التفوق تجاه الآخرين، ويضخمون إنجازاتهم بشكل مصطنع، وينكرون إخفاقاتهم (Rosenthal and Pittinsky, 2006). إلى جانب ذلك، فإنهم يتركون انطباعات أولية إيجابية لدى الآخرين بسبب المستويات العالية من الترويح للذات والثقة بالنفس والانبساط مما يساعدهم بسهولة للإرتقاء للمناصب القيادية (Furnham et al., 2013; Grijalva et al., 2015; Badar et al., 2023).

علاوة على ذلك، فإن النرجسيين يظهرون سلوكيات تكشف عن مواقفهم وسماتهم النرجسية مثل الإعجاب بالنفس، وتصريحات التفوق، والحديث المستمر عن الذات، ومقاطعة الآخرين، ونوبات الغضب، والانفصال العاطفي، والتبرير الدائم لسلوكهم، والنرجسية الظرفية المكتسبة، وهشاشة احترام الذات، وطلب المجاملات من الآخرين بشكل متكرر، واحترام الذات غير الصحي، والتعاطف والانفعال والإكراه، والاعتماد على الآخرين لتعزيز الصورة الذاتية، وتوقع إهتمام خاص (Ritala and Falkowski, 2007; Lynch and Benson, 2023).

أما عن تعريف القيادة النرجسية، فيري (Owens et al., 2015) أنها نمط قيادي سلبي يستند إلى الشعور المتزايد بالتفرد والغطرسة والإعجاب من قبل الآخرين فضلاً عن إستغلال الآخرين وعدم التعاطف معهم، بينما يشير (Rosenthal and Pittinsky, 2006) إلى أن القادة النرجسيون هم أولئك القادة المنغمسون في أنفسهم ويعتقدون معتقدات الإستحقاق والتفوق ويميلون للعدوانية في مواجهة النقد ويميون لتعظيم ذاتهم وقيمتهم من خلال الانتقاص من الآخرين. بينما يعرف (النصراوي، ٢٠١٧) القيادة النرجسية على أنها عبارة عن نمط قيادي يستند فيه متبنيه على الغطرسة وحب الذات، في مقابل الرغبة في الإبداع لتحقيق أعلى مستويات الأداء، في حين يشير (Ouimet, 2010) إلى أن القيادة النرجسية نمط قيادي جذاب وسطحي قائم على الإهتمام الذاتي والسعي لتحقيق أهداف ومصالح ذاتية وبعيد أداء الآخرين، تتألف القيادة النرجسية في المقام

الأول من الجوانب الثلاثة التالية: المصلحة الذاتية؛ الدافع الخداع وقمع المعرفة (Yao et al., 2020)، تتضمن المصلحة الذاتية؛ قائدًا يُظهر ميلاً قوياً للتحسين الذاتي، وهو أناني ولا يمكنه فهم آراء الآخرين وسلوكياتهم (Carnevale et al., 2016; Schyns et al., 2023)، ويشير دافع الخداع إلى أن القائد حريص على التصرف بجرأة لجذب انتباه الآخرين بشكل أفضل؛ ومع ذلك، غالبًا ما يكون هذا السلوك خادعًا (Ong et al., 2016)، ويعني قمع المعرفة؛ أن القادة يظهرون رغبة كبيرة في أن يتم الثناء عليهم ولكنهم يعادون ردود الفعل السلبية (Horvath and Morf, 2009; Badar et al., 2023).

وبالنسبة لأبعاد القيادة النرجسية، فقد اختلفت الدراسات فيما بينها في عدد أبعادها وإن كان المضمون متقارب، إلا أن الدراسة الحالية اعتمدت على مقياس (Ames et al., 2003) والذي يتكون بعدين أساسيين للقيادة النرجسية وهما الغطرسة و التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم، لكونه الأكثر استخدامًا من قبل الباحثين، وتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات. وفيما يلي شرح موجز لتلك الأبعاد:

- الغطرسة: هي الإستعلاء والترفع عن الآخرين، والتكبر والإعجاب بالنفس، وتعبر عن ميل القائد النرجسي للفخر والكبرياء المتزائد الناتج عن حب الشعور بالهيمنة والثقة بالنفس والشعور بالجدارة والعظمة والإفتقار للتعاطف (Hartog et al., 2018). حيث يتعنت القائد النرجسي مع الآخرين وآرائهم بغض النظر عن قيمتها، لتصوره بأنه الصواب دائماً وما خالفه خالف الصواب.
- التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم: حيث يميل القائد النرجسي لإستغلال العاملين وإحكام السيطرة عليهم، وإنكار ينكر أخطائه، إلقاء اللوم على المرؤوسين لتحقيق مكاسب شخصية، الأمر الذي يصيب العلاقة بين القائد ومرؤوسيه بالخلل كونها غير متوازنة وترتكز على الإستغلال المتعمد، مما يعطي نتائج سلبية على مستوى الفرد والمنظمة (O'Reilly et al., 2014).
- هذا ويشير (Raskin and Terry, 1988; Küçük, 2019) إلى أن أسباب القيادة النرجسية تتمثل في أن شخصية القائد مهيمنة نسيبًا، ومنفتحة، واستعراضية، وعدوانية، و مندفعة، وأنانية، وراضية ذاتيًا، ومنغمسة في ذاتها، وغير ملتزمة. وغالبًا ما يتميز القادة النرجسيون بواحد من أربعة سلوكيات مزعجة رئيسية:
- أولاً، لديهم حاجة إلى الترويج للسلطة والسيطرة؛ حيث يعتقد القادة النرجسيون أن الجمع بين القوة والسيطرة تحت قيادتهم سيؤدي إلى نتائج أكثر إيجابية وكفاءة. فبالنسبة لهم، إذا كان القادة يتمتعون بمستويات عالية من السيطرة، فيمكنهم أن يتخذوا قرارات سريعة وفعالة. لكن رغبة هذه الحاجة النرجسية للسلطة والسيطرة يمكن أن تسرع سلوك الخدمة الذاتية لأنها تحجب حكم القادة الذين أصبحوا مفتونين بقراراتهم الإدارية (Fuller et al., 2018).
- ثانيًا، هو الشعور بأهمية الذات؛ قد يستخدم القادة النرجسيون منظماتهم كمنصة لجذبون لأنفسهم الانتباه الموجه في البداية إلى المنظمة (Fuller et al., 2018). حيث يببالغ القادة النرجسيون العظماء في مواهبهم وقدراتهم وإنجازاتهم في طريقة غير واقعية بسبب شعورهم بالعظمة، ومن المرجح أيضًا أن يمتلك القادة النرجسيون رؤى غير واقعية أو قد لا يدركون حدودهم، مما قد يؤدي إلى الوقوع بسهولة أكبر في الأخطاء الإستراتيجية الفادحة وزيادة سلوكيات وإتجاهات المرؤوسين السلبية (Humphreys et al., 2010).
- ثالثًا، يميل النرجسيون إلى إظهار حب الذات والأنانية؛ فقد ينبهر المديرون النرجسيون بصفاتهم الشخصية وأساليبهم القيادية، مما يجعلهم يبالغون في مساهماتهم وآرائهم مع التقليل من مساهمات الآخرين (Fuller et al., 2018).
- رابعًا، الشعور بالاستحقاق، أي التوقعات غير المعقولة للمعاملة التفضيلية بشكل خاص أو الإمتثال التلقائي لتوقعاته (Twenge and Campbell, 2009)، حيث يعتقد النرجسيون

بقوة أنهم يستحقون المزيد من الثناء والامتيازات والمكافآت أكثر من غيرهم (Dubrin, 2012).

وحتى الآن، تختلف الأدبيات المتعلقة بالنرجسية والقيادة إلى حد كبير فيما إذا كانت القيادة النرجسية سلبية أم إيجابية، إذ يُنظر إلى بعض السمات النرجسية على أنها خصائص قيادية إيجابية، بينما يعتبر بعضها الآخر سلبية (Küçük, 2019). علاوة على ذلك، قد تكون النرجسية سمة ضرورية لتوفير الدافع والرؤية اللازمة لتحقيق منصب قيادي (Rosenthal and Pittinsky, 2006)، وبالتالي يكون لدى المرؤوسين تصورات إيجابية حول القيادة النرجسية (Owens et al., 2015). ولكن إذا كانت تصرفات القادة النرجسيين مدفوعة بشكل أساسي باحتياجاتهم ومعتقداتهم الأنانية بدلاً من احتياجات ومصالح التابعين والمؤسسات التي يقودونها، فإن الأتباع يميلون لتشكيل اتجاهات سلبية نحو قادتهم (Martin et al., 2016; Lynch and Benson, 2023). وفي إطار ذلك يصنف (Maccoby, 2007) القيادة النرجسية لـصنفين: الأول، قيادة نرجسية منتجة؛ تتسم باحترام إيجابي للذات بناءً على تقييم واقعي وقبول لنقاط القوة والضعف لديهم بغرض إكتساب المزيد من المعنى والحب والقيمة والمتعة، الثاني، قيادة نرجسية غير منتجة؛ تتسم بكونها حاملة غير واقعية بسبب افتقارها للمعرفة الذاتية المقيدة، تتسم بجنون العظمة وإيمانهم المطلق بنظرية المؤامرة.

غالبًا ما ينتهك القادة النرجسيين المدمرين أبسط مبادئ العلاقات الإنسانية من خلال مضايقة العاملين والتقليل من شأنهم وأرائهم وإنتقادهم بشده أمام الآخرين (Ritala and Falkowski, 2007)، بالإضافة إلى ذلك، فإنهم لا يحترمون حقوق الآخرين وكثيرًا ما يكونون متعجرفين ومستخفين وإستغلايين في تفاعلهم مع الآخرين (Lubit, 2002; Schyns et al., 2023). وكذلك فقد يسيء القادة النرجسيون أحيانًا استخدام السلطة حيث يتهربون من تحمل مسؤولية أخطائهم ويلقون باللوم على أحد مرؤوسيه (Campbell et al., 2011). ومن ثم ينعكس ذلك سلبًا على سلوكيات وإتجاهات العاملين، حيث تؤدي القيادة النرجسية إلى انخفاض مستوى رضا العاملين وثقتهم بقيادتهم، كما تعمل على الحد من مستوى مشاركة المعرفة بين العاملين (Rosenthal and Pittinsky, 2006; Ghislieri et al., 2019; Asrar-ul-Haq and Anjum, 2020)، وتزيد من سلوكيات صمت العاملين (Aboramadan et al., 2020; Mousa et al., 2021)، وتنتشر سلوكيات السخرية التنظيمية (Mousa et al., 2021) ويزيد من معدلات النسيمة في مكان العمل (Aboramadan et al., 2020) ومن معدلات الإجهاد العاطفي (Badar et al., 2023) مما يشعر العاملين بانخفاض مستوى جودة حياة العمل (Arar and Oplatka, 2022; Shaker and Alnoori, 2023) وإنخفاض مستوى رفاهية العاملين (Arar and Oplatka, 2022) وإنخفاض مستوى رسوخهم الوظيفي (Wang et al., 2022) مما يزيد من معدلات الإنسحاب من العمل (Asrar-ul-Haq and Anjum, 2020).

٢- مفهوم الحسد في مكان العمل:

تُعد العواطف في أماكن العمل أحد المفاهيم البحثية الرئيسية في أدبيات السلوك التنظيمي (Aydin Küçük, 2019). فهي جزء لا يتجزأ من الطبيعة البشرية وهي عبارة عن تغيرات متعددة الأبعاد تحدث نتيجة تفاعل الفرد مع العوامل البيئية، مما يعكس الحالة العاطفية للفرد (Bakken, 2011; Siddique et al., 2023)، وبالتالي، فالعواطف توجه الأفراد في الحياة الخاصة والمهنية على حد سواء، وهي القوى الدافعة التي تنتبأ بالسلوك البشري في كثير من النواحي. وفي الحياة التنظيمية توفر العواطف رؤى مهمة حول الطريقة التي يتصرف بها الأفراد في المنظمات. ويُعد الحسد في مكان العمل أحد أبرز العواطف التي حظت علي إهتمام الباحثين في الأونة الأخيرة (Küçük, 2019; Hilal, 2023).

حيث يُنظر للحسد في مكان العمل علي أنه عاطفة أو شعور سلبي مزعج يمكن أن يسبب الضيق العقلي والانزعاج الجسدي (Lieberman and Eisenberger, 2009)، فقد يعاني

الموظفون من الحسد في مكان العمل إذا شعروا أنه تم تجاهلهم، أو إذا فشلوا في الحصول على ما يكفي من الاهتمام الإداري أو السلطة أو المكافآت أو التقدير (Schaubroeck and Lam, 2004; Peng and Zhao, 2020, Wu Vecchio, 2005; Wilkes, 2023) et al, 2020). كما أن الحسد هو رد فعل عاطفي سلبي ينتج عن مقارنات اجتماعية غير مرغوب فيها (Cohen-Charash and Mueller, 2007)، فهو عاطفة تتغير من موقف إلى آخر وتدفع الأفراد إلى إيذاء وإستنكار أو إلحاق الضرر بأولئك الذين يحسدونهم (Dunn and Schweitzer, 2006). ومن منظور التحليل النفسي، يشمل الحسد الشعور الغاضب بالشوق المحبط، والذي يؤدي إلى الإندفاع لأخذ الشيء المرغوب فيه أو إفساده (Küçük, 2019). فيما يري (Duffy and Shaw, 2000) أن الحسد في مكان العمل هو عاطفة تنشأ عندما يرغب الناس في امتلاك ممتلكات أو سمات أو إنجازات يُعتقد أن شخصاً آخر يمتلكها (Duffy and Shaw, 2000). والحسد نوعين: حميد وخبيث؛ يدفع الحسد الحميد الناس إلى بذل المزيد من الجهد ليكونوا ناجحين مثل الشخص الآخر، ويحفز الحسد الخبيث الناس على خفض مستوى الشخص الآخر (Lange and Crusius, 2015; Hilal, 2023).

إحدى الطرق التي يمكن للموظفين من خلالها التعامل مع هذا الأمر هي التنفيس عن إحباطهم والتصرف بعدائية تجاه أولئك الذين يشعرون أنهم يتلقون معاملة تفضيلية غير مستحقة (Kim et al., 2020)، وذلك في محاولة لتقليل الفجوة الملموسة بين الحاسد والمحسود (Duffy et al., 2012) ولكنها قد تكون ذات نتائج عكسية وتؤدي إلى سلوكيات ضارة في مكان العمل (Jafri, 2020). حيث يؤدي الحسد في مكان العمل إلى زيادة مستوى الإحترق الوظيفي (Küçük, 2019) ومعدلات الضغوط الوظيفية (ALI et al., 2022)، مما يؤدي لتراجع مستوي الصحة النفسية للعاملين (Kim and Jang, 2023) الأمر الذي يؤثر سلباً على مستوي أداء المهمة والأداء السياقي (Lee and Duffy, 2019; Şener et al., 2022)، كما يعمل على إنخفاض مستوي الارتباط الوظيفي وزيادة معدلات دوران العمل (Erdil and Müceldili, 2014)، فضلاً عن إنتشار السلوكيات السلبية مثل التقويض الاجتماعي (Duffy et al., 2012; Siddique et al., 2023)، والإستقواء (Samnani and Singh, 2016)، والسخرية (Mao et al., 2021)، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (González-Navarro et al., 2018; Siddique et al., 2023)، كما أنه يحث العاملين على الإحجام عن مشاركة المعرفة (Su and Chen, 2023).

٣- مفهوم التقويض الاجتماعي:

نظراً لحدوثه المتزايد في مكان العمل، فقد أصبح التقويض الاجتماعي قضية هامة بين الباحثين، والذي يمكن تمييزه عن الأشكال الأخرى لسوء المعاملة في مكان العمل، مثل التنمر، والإشراف المسيء، والسلوك غير الحضاري. وقد تم طرح مفهوم التقويض الاجتماعي لأول مرة بواسطة (Vinokur et al., 1996) الذي حدد طريقتين لتقويض العلاقات الاجتماعية أو السمعة؛ الطرق المباشرة (مثل التعبير عن ازدراء الفرد المستهدف أو رفضه)، والطرق غير المباشرة (مثل الفشل في توفير المعلومات اللازمة للفرد المستهدف). فيما يعتبر (Duffy et al., 2002) أول من قدم تعريف شاملاً للتقويض الاجتماعي، حيث يري أنه سلوك يهدف إلى إعاقه القدرة على إقامة علاقات إيجابية بين الأشخاص والحفاظ عليها مع مرور الوقت، أو تحقيق النجاح المتعلق بالعمل، والتمتع بالسمعة الطيبة. ويشير (Jung and Yoon, 2019; Zhang et al., 2023) إلى أن التقويض الاجتماعي عبارة عن عدد من السلوكيات المتعمدة المستمرة التي تؤثر سلباً على العلاقات الشخصية الإيجابية وأداء العمل وسمعة الموظفين الأفراد، وتبعاً لذلك يمكن التعبير عن التقويض الاجتماعي بالتعليقات الضارة (مثل، التقليل من شأن الضحية أو أفكاره)، والتخريب (مثل، حجب المعلومات والموارد ذات الصلة بعمله)، والنميمة السلبية (مثل، نشر شائعات ضارة حول الضحية). وعلى هذا النحو، يُنظر للتقويض الاجتماعي بأنه أحد أشكال إنحراف العلاقات بين العاملين (Kautz, 2020; Shariatnejad and Menati, 2023).

ويمكن توضيح الفرق بين التقويض الاجتماعي والظواهر المماثلة الأخرى مثل التتمر في مكان العمل، بأن التقويض الاجتماعي يعطل العلاقات الاجتماعية للصحة ونجاحها (Duffy et al., 2012)، بناءً على عدد المرات التي يستهدف فيها المشرف أو زميل العمل أو العميل ذلك الفرد "الضحية" عمداً (Duffy et al., 2006; Zhang et al., 2023)، وفي هذه التفاعلات الاجتماعية، يساهم الشعور بالارتباك والتهديد بشكل كبير في التوتر اليومي للصحة مما يحمله مزيداً من الأعباء والتكاليف الفردية والتنظيمية (Jung and Yoon, 2019).

بعض أشكال التقويض الاجتماعي، مثل التخريب، تكون سلوكية وموجهة نحو الضحية وبالتالي تؤثر بشكل مباشر على أداء الضحية، ولكن تتم ملاحظة العواقب المترتبة على أداء الضحية من قبل الشاهد دون علمه بدور المقوض، وبذلك ينسب الشاهد الأداء الضعيف للصحة وبالتالي تتضرر سمعة الضحية. والشكل الآخر من التقويض، مثل التعليقات الضارة والنميمة السلبية، تكون لفظية وموجهة إلى الشاهد والتي تؤثر بشكل واضح على تقييم الشاهد للصحة من خلال عملية التأثير الاجتماعي وبالتالي تتأثر أيضاً سمعته (Kautz, 2020; Dong et al., 2023). وفي ضوء ما سبق يتضح ان التقويض الاجتماعي سلوك مقصود متعمد ومتكرر يمارس من قبل المقوض لتحقيق أهداف تخدم ذاته (Yu et al., 2018).

ويمكن اعتبار التقويض الاجتماعي حدثاً شائعاً نسبياً يمثل تأثير اجتماعي يثير المشاعر في مكان العمل، وقد اقترح (Greenbaum et al., 2015) ثلاثة مشاعر من المرجح أن تظهر كرد فعل على التقويض الاجتماعي وهي: الازدراء، والغضب، والخوف، فإذا تم قبول التقويض الاجتماعي فمن المرجح أن يشعر الشاهد بازدياد الضحية، فعندما يتم إقناعه من قبل المقوض تبدو الضحية أقل شأنًا اجتماعياً نسبياً مقارنة بالغير، مما يثير الازدراء الذي يؤدي للانفصال عن الهدف ونبذ، وهو ما يخدم أهداف المقوض. وإذا تم رفض التقويض الاجتماعي، فمن المرجح أن ينظر الشاهد إلى التقويض الاجتماعي على أنه محاولة غير أخلاقية للحط من شأن الضحية، وبالتالي فمن المرجح أن يبدو المقوض وكأنه قد انتهك معايير العدالة التنظيمية مما يؤثر سلباً تجاه المقوض، ومن ثم يظهر هذا التأثير السلبي على شكل مشاعر الغضب أو الخوف، ويمكن أن يؤدي الغضب إلى سلوكيات تهدف إلى معاقبة الهدف (Dubreuil, 2010)، وقد يؤدي الخوف إلى سلوكيات التجنب أو الاسترضاء (Lerner and Keltner, 2001; Shariatnejad and Menati, 2023).

ونظراً لأن السلوك الإنساني يتشكل وفقاً للبيئة الاجتماعية التي يحيهاها (Zafar, 1999)، فقد نتصور أنه إذا تم تقويض الموظفين اجتماعياً (التشهير والتقليل من قيمتهم) من قبل الأشخاص المحيطين بهم، في مكان العمل، فسوف يتصورون معاني غير مواتية لأنفسهم، ولا يتوقعون أي خير منهم من حيث الأداء والقيمة مقابل العمل للمنظمة، ومن خلال وضع أنفسهم في هذه النظرة الرمزية للأخرين، سيشعرون بالإحباط والإهانة وسيصرفون في النهاية بطريقة تتوافق مع هذا التصور السلبي (Sabeen and Arshad, 2019)، بحيث قد تتضمن السلوكيات الناتجة عن التقويض الاجتماعي علي سلوكيات سلبية وعدوانية.

وجدت الدراسات أن التقويض الاجتماعي يمكن أن يسبب أضراراً جسيمة للعلاقات الشخصية للضحايا ونجاحهم (Duffy et al., 2002)، فقد تبين أن التقويض الاجتماعي يؤدي إلى تقليل السلامة النفسية للصحة عن طريق إزالة دعمها الاجتماعي في مكان العمل (Aquino and Thau, 2009). ومن وجهة نظر الضحية، يعتبر التقويض الاجتماعي ظاهرة تنتهك المعايير الأخلاقية والعهود النفسية وتشكل انتهاكاً للعدالة (Bies, 2005; Bies and Tripp, 2005; Duffy et al., 2006). ففي حين يتوقع العاملون مستويات عالية من العدالة التنظيمية، تؤدي سلوكيات المشرف الاجتماعية التقويضية إلى تصور أعلى لنفاق القائد ونوايا أكبر لترك العمل (Greenbaum et al., 2015; Joudy Shahabad et al., 2023).

وكذلك فمن المرجح أن يعاني ضحايا التقويض الاجتماعي من شكاوى جسدية واكتئاب (Duffy et al., 2002, 2006; Dong et al., 2023)، بالإضافة إلى انخفاض في الإبداع

واحترام الذات (Eissa et al., 2017)، كما أن ذلك يدفعهم إلى مزيداً من الإجهاد النفسي والذهني ويهدم الصحة النفسية للعاملين مما يجعلهم أقل تركيزاً على تنفيذ المهام الموكلة إليهم وبالتالي إنخفاض أدائهم العام (Porath and Erez, 2009; Denson et al., 2011; Lee et al., 2016; Eissa and Wyland, 2016; Shariatnejad and Menati, 2023) التقويض الاجتماعي قد يؤدي إلى دوامة من العدوان داخل العمل، فقد يجرى الضحايا سلوكيات التقويض لنوايا المقوضين الإنتقامية الخبيثة وحالات الجشع والحقد التي يضررونها للغير مما يؤدي لمزيد من السلوكيات التخريبية غير الأخلاقية، ومزيداً من الصمت تجاه القضايا الهامة بالمنظمة (Bradfield and Aquino, 1999; Crossley, 2009; Duffy et al., 2012; Jung and Yoon, 2019).

ومع ذلك، فهناك مجال واسع لمعرفة دوافع التقويض المتعمد وتصورات العاملين التي تشكلت نتيجة لذلك، حيث يري (Crossley, 2009) أن فهم استجابات الموظفين للتقويض الاجتماعي أمر مهم في تعزيز العلاقات الشخصية الصحية ومنع الصراع وبناء الثقة والتعاون في البيئات التنظيمية، وتبعاً لذلك يمكن للدوافع المختلطة للغيرة والجشع والترويج للذات أن تؤدي إلى نتائج سلوكية مختلفة لدى الموظفين (Sabeen and Arshad, 2019). ويشير (Kautz, 2020) إلى وجود دافعين مستقلين يشجعان على تفعيل التقويض الاجتماعي هما الحسد وعقالية النتيجة النهائية "والتي تركز على الأرباح مع إهمال المخاوف البيئية والأخلاقية أو رفاهية العاملين". كما يعتمد التقويض الاجتماعي على طبيعة العلاقة بين القائد والمرؤوسين، فكلما كانت العلاقة بينهما تتسم بالود كلما قل احتمال الانخراط في سلوكيات التقويض الاجتماعي والعكس صحيح (Yu et al., 2018; Dong et al., 2023)، وعلى نفس النحو يشير (Eissa and Wyland, 2018) إلى أن حدة الصراع بين الأسرة والعمل وزيادة ضغوط العمل من شأنه زيادة مستوى التقويض الاجتماعي، بينما تعمل الأنماط الإيجابية للقيادة مثل القيادة الأخلاقية على الحد من سلوكيات التقويض الاجتماعي (Mostafa et al., 2021).

٤ - مفهوم الكفاءة الذاتية

في إجابة على التساؤل القائم حول الأسباب الكامنة وراء قدرة الأفراد على تحقيق النجاحات المستمر بحياتهم المهنية، أشار (Bandura, 1982) إلى أن الكفاءة الذاتية المدركة تعبر عن ثقة الفرد بقدراته على بلوغ أهدافه المحددة، فإذا أيقن الفرد بقدراته على تحقيق هدف ما فإنه سوف يحاول جاهداً لتحقيقه. ويشير (Bandura, 1997) إلى أن الكفاءة الذاتية أحد الجوانب الرئيسية لنظرية الإدراك الاجتماعي، والتي تؤكد على أن الكفاءة الذاتية تؤثر بشكل كبير في السلوك سواءً من حيث البدء أو التحمل، فالأفراد في محاولتهم القيام بمهام أكثر صعوبة، تعمل الكفاءة الذاتية بشكل جاد لتحقيقها على الرغم من وجود العديد من التحديات، ذلك أن إدراك الفرد لكفاءته الذاتية وثقته بها يمكن أن يحدث تغيير واضح في طريقة تفكيره وشعوره وسلوكه (Ortan et al., 2021). وتشير الأدبيات إلى أن توقعات الأفراد الإيجابية بشأن قدراتهم الذاتية تعزز من دافعيتهم ومثابرتهم وقدرتهم على تحقيق الإنجازات (Bandura, 2010; Miraglia et al., 2017; De Clercq et al., 2019; Gordon et al., 2023).

ويُنظر للكفاءة الذاتية على أنها حكم شخصي على مدى قدرة الفرد على التعامل مع موقف معين بناءً على مهاراته والظروف التي يواجهها (Schwarzer and Luszczynska, 2008; Adamovic et al., 2023) في قدرتهم على استخدام المهارات التي يمتلكونها لأداء مهام معينة (Ng et al., 2008; Mustafa et al., 2022)، كما عرفها (Wood et al., 1987) بأنها الاعتقاد أو الاقتناع بامتلاك الفرد بلقوة التي يمكنها تنفيذ الإجراءات بفعالية لتحقيق المهام، وتشكل تقييماً ذاتياً للقدرة الشاملة على تنفيذ الإجراءات المطلوبة عند مواجهة موقف معين (Bandura, 2010; Abbas et al., 2014; Gordon et al., 2023)، ويُظهر مفهوم الكفاءة الذاتية إقتناع الفرد بتمتعته بالقدرة المطلوبة للحصول على النتائج التي ترغب بها المنظمة، ويمكن أن يكون متغيراً مهماً لفهم سلوك

الفرد وأفعاله (Yu et al., 2020). وبالتالي، تُعد الكفاءة الذاتية أحد الموارد الشخصية التي تمكن الموظفين من إيجاد طرق فعالة لاكتشاف حلول لمواقف العمل السلبية (Bandura, 1997; Schmitz and Ganesan, 2014; Adamovic et al., 2023). علاوة على ذلك، وفقاً لتأثير بجماليون" وهي عبارة عن ظاهرة نفسية يظهر فيها ارتفاع أداء الفرد بسبب توقعات الآخرين الإيجابية" يمكن تفسير الكفاءة الذاتية بناءً على المكونات الأربعة التالية (Carter et al., 2018; Yu et al., 2020; Mokhtar et al., 2023)؛ أولاً: تجربة الإتيان النشط: وتتمثل في التأثير المباشر للثقة بالنفس في تشكيل الكفاءة الذاتية (Bandura, 1998; Stajkovic and Luthans, 1997)، ثانياً: الخبرة غير المباشرة: من خلال مراقبة العمليات الوظيفية للموظفين المهرة، يمكن للآخرين بناء الثقة بالنفس والحصول على معلومات موجهة نحو المستقبل وتعزيز مهاراتهم الخاصة (Bandura et al., 1980)، ثالثاً: الإقناع اللفظي: التشجيع الإيجابي والإقناع للقائد على أساس المعرفة والثقة يمكن أن يزيد من الحد الأقصى للكفاءة الذاتية (Bandura, 1977)، رابعاً: الحالات النفسية والعاطفية: إن تقييم مهارات الفرد وجهوده المستمرة يمكن أن يغير التصرفات والمواقف (Harris and Rosenthal, 1985; Ochoa Pacheco et al., 2023).

أما عن أهمية الكفاءة الذاتية، فيتضح أن الشعور القوي بالكفاءة الذاتية يعزز الإنجاز البشري والرفاهية الشخصية (Krishnan and Krutikova, 2013; Cattellino et al., 2023)، حيث ينظر الشخص ذو الكفاءة الذاتية العالية إلى التحديات على أنها أشياء من المفترض أن يتقنها، وليس تهديدات يجب تجنبها، كان الموظفون الذين يتمتعون بمستوي مرتفعة من الكفاءة الذاتية يؤمنون بنجاح عملهم وإمكانياتهم ويشعرون بالرضا (Mokhtar et al., 2023)، وكان لذلك تأثير مباشر على التعامل مع المشكلات المختلفة والعمل وفقاً لأهداف الشركة (Ashforth and Saks, 2000; Miraglia et al., 2017; Carter et al., 2018) الوظيفي والسلوك الإبداعي (Mustafa et al., 2022; Yagil et al., 2023).

درس العديد من الباحثين الكفاءة الذاتية كمتغير وسيط، حيث تبين أنها تعمل كحلقة وصل بين المتغيرات المستقلة والتابعة، حيث تعمل الكفاءة الذاتية على تعزيز العلاقة بين مشاركة الموظفين وسلوك العمل الابتكاري (Mustafa et al., 2022)، كما تتوسط الكفاءة الذاتية الارتباط الإيجابي بين القيادة القائمة على نقاط القوة واستخدام نقاط القوة لدى الموظفين (Wang and Ding, 2023). بينما تزايد الإهتمام مؤخراً بالتعرف على دور الكفاءة الذاتية كمتغير معدل، حيث تبين أن الكفاءة الذاتية تخفف من التأثير السلبي للنمذجة في مكان العمل على الأداء الوظيفي (De Clercq et al., 2019)، كما تخفف الكفاءة الذاتية للموظفين من تأثير القيادة التحويلية السلبية على ابتكار الموظفين (Iddris et al., 2022)، أيضاً تبين أن الكفاءة الذاتية تعزز العلاقة الإيجابية بين الثقة في المشرفين وصوت الموظف (Dedahanov et al., 2022). ويعود ذلك إلي أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءة الذاتية يستخدمون إستراتيجيات تكيف أكثر تبايناً وفعالية في وجود مواقف العمل المجهدة، مقارنة بنظرائهم الأقل كفاءة ذاتية (Van Seggelen-Damen and Van Dam, 2016).

٥- دور القيادة النرجسية في تزايد التقويض الاجتماعي:

إهتمت العديد من الدراسات باختبار تأثير أنماط القيادة المتعددة سواء الإيجابية منها أو السلبية على التقويض الاجتماعي، حيث توصلت دراسة (Eissa and Lester, 2023) إلي أن الإشراف المسيء يؤدي إلي مزيداً من التقويض الاجتماعي خاصة في ظل ضغوط العمل، فيما أكد (Mostafa et al., 2021) على أن تبني نمط القيادة الأخلاقية من شأنه الحد من مستوى التقويض الاجتماعي بين زملاء العمل، وعلى نفس النحو أشار (Eissa and Wyland, 2018) إلي أن القيادة الأخلاقية تعمل على الحد من سلوكيات التقويض الاجتماعي كما أنها تعدل من تأثير الإيجابي للصراع بين الاسرة والعمل على التقويض الاجتماعي، فضلاً عن دراسة (Jang and Kim,

(2021) والتي أكدت أن القيادة الأصلية تؤثر سلباً على التقويض الاجتماعي كما أنها تعدل من التأثير الإيجابي للتقويض الاجتماعي على رأس المال النفسي. أما عن القيادة النرجسية فتؤكد الأدبيات على تأثيراتها السلبية على سلوكيات وإتجاهات العاملين، حيث يؤكد (Badar et al., 2023) على أنها تؤدي لمزيد من الإرهاق العاطفي وتزيد من معدلات دوران العمل، ويرى (Shaker and Alnoori, 2023) أن القيادة النرجسية تؤثر سلباً على مستوى جودة حياة العمل، أما عن فيشير (Chalab and Athab, 2023) إلى أن وجود قيادة نرجسية بالمؤسسة من شأنه أن يزيد من نقشي السلوكيات غير المتحضرة بين العاملين، بينما أشار (الكرداوي، ٢٠١٥) إلى أنه كلما زادت نرجسية المديرين دفع ذلك مرؤوسهم لتبني المزيد من سلوكيات العمل المعوقة للنتاج.

وبالرغم من تعدد الدراسات التي إختبرت العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة والتقويض الاجتماعي، والتي تؤكد أن أنماط القيادة السلبية تزيد من إنتشار التقويض الاجتماعي علي عكس الأنماط الإيجابية للقيادة، فإنه لا توجد دراسة، على حد علم الباحثين، تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي. وتماشياً مع ماسبق، يمكن توقع التأثير الإيجابي للقيادة النرجسية على سلوكيات التقويض الاجتماعي؛ وبالتالي يمكن صياغة الفرض الأول كالآتي:

الفرض الأول: يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وجميع أبعادها على مستوى التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.

٦- دور القيادة النرجسية في إنتشار الحسد في مكان العمل:

حظت العلاقة بين النرجسية والحسد على إهتمام واسع بين باحثي علم النفس مؤخراً، حيث أكد (Lange et al., 2016) من خلال خمس دراسات متباينة على أن النرجسية الفخمة تتنبأ بميول الأفراد للحسد، وعلى وجه التحديد، يرتبط الأمل بالنجاح بالإعجاب النرجسي، والتنبؤ بالحسد الحميد، والذي يستلزم الدافع لتحسين الأداء، والذي يترجم إلى إسناد القوة الاجتماعية من قبل الذات والآخرين، في المقابل، يرتبط الخوف من الفشل بالمنافسة النرجسية، والتنبؤ بالحسد الخبيث الذي ينطوي على العداوة، والذي يترجم إلى عزو الآخرين للصراع الاجتماعي.

ولذا؛ فإن حاجتهم النهمه إلى المجد قد تدفع هؤلاء القادة النرجسيين إلى التصرف بطريقة مدمرة من خلال وضع احتياجاتهم ومصالحهم الخاصة قبل احتياجات أتباعهم ومؤسساتهم (Padilla et al., 2007). علاوة على ذلك، فإن نفس القادة النرجسيين يمكن أن يكونوا استغلاليين، وحساسين بشكل مفرط تجاه النقد، ومتعطسين، وأنانيين، ويمتلكون شعوراً بالاستحقاق، ويفتقرون إلى التعاطف تجاه الآخرين، وهو ما يسميه المرؤوسين بالشخصية السامة (Rosenthal and Pittinsky, 2006) لرغبة النرجسيين في العظمة، والافتقار إلى القيم، والبحث عن الإثارة، أي عندما تصل النرجسية إلى أقصى الحدود المرضية، يمكن أن تصبح محفوفة بالمخاطر بالنسبة للمنظمة، علاوة على ذلك، فإن كل هذه السلوكيات تضر بأداء وحدة الأعمال على المدى الطويل لأنها تؤدي إلى إبعاد الأشخاص الأكثر موهبة، كما أنها تصرف طاقات الأفراد بعيداً عن عملهم الحقيقي، وتعزز ثقافة الشك بينهم (Lubit, 2002).

أما عن العلاقة بين أنماط القيادة والحسد، فقد توصل (Demirtas et al., 2017; Poursadegh and Faridpour, 2018) إلى أن القيادة الأخلاقية لها تأثير سلبي مباشر على الحسد في مكان العمل، وعلى الرغم من دور القيادة التمكينية في الحسد من سلوكيات الحسد بمكان العمل، إلا أن القيادة التمكينية المتميزة والتي تقوم على التوزيع غير العادل للسلطة بين أعضاء الفريق من قبل المديرين يمكن أن يقوض علاقات الموظفين ويثير مشاعر سلبية من الحسد والازدراء (Sun et al., 2022).

ويتضح مما سبق: وجود ندرة نسبية في الدراسات التي إختبرت العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة وسلوكيات الحسد في مكان العمل، فضلاً عن عدم وجود دراسة، على حد علم الباحثين، تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والحسد في مكان العمل. وتماشياً مع ماسبق، يمكن توقع التأثير

الإيجابي للقيادة النرجسية على سلوكيات الحسد في مكان العمل؛ وبالتالي يمكن صياغة الفرض الثاني كالتالي:

الفرض الثاني: يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وجميع أبعادها على مستوى الحسد في مكان العمل بين العاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.

٧- أثر الحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي:

تمثل كل من نظرية العدالة (Adams, 1965) ونظرية التبادل الاجتماعي (Blau, 1964) الأساس النظري لتفسير العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي لأنها تنطوي على مقارنات وعلاقات اجتماعية (Tai et al., 2012). حيث تفترض أحد مبادئ نظرية العدالة أن الأفراد قد يشعرون بالضيق عندما تقارن نسبة المدخلات إلى المخرجات لديهم بشكل سلبي مع نسبة شخص آخر، وبالتالي فمن المحتمل أن يساعد هذا التفاوت الملحوظ في تحفيز الأفراد على إعادة التوازن، ومن الطرق المحتملة لتحقيق هذا التوازن هي العمل على التقليل من نتائج الآخرين. ووفقاً لذلك فإن الأشخاص الذين يشعرون بالحسد غالباً ما يسعون جاهدين لاستعادة الشعور بالتوازن ورفع مكانتهم المتصورة، وبالتالي، فإننا نرى أن التقويض الاجتماعي هو إحدى الطرق المحتملة لتقليل نتائج الآخرين في محاولة للظهور بشكل جيد أو جعل الآخرين يبدون سيئين (Dunn and Schweitzer, 2006; Eissa and Wyland, 2016). وتماشياً مع ماسبق، يمكن توقع التأثير الإيجابي للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي؛ وبالتالي يمكن صياغة الفرض الثالث كالتالي:

الفرض الثالث: يوجد تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.

٨- أثر الكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي:

تلعب الكفاءة الذاتية دوراً مهماً في تشكيل سلوكيات الأفراد، حيث تؤثر الكفاءة الذاتية على تصور الفرد لفعاليتها عند أداء مهمة أو النجاح في تحقيق الهدف (Bandura, 2012). وقد اقترح Stajkovic أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءة الذاتية قد "يشعرون بالثقة في قدرتهم على التعامل مع ما يرغبون في القيام به أو ما يجب القيام به (Eissa et al., 2021)، كما يرتبط إدراك الموظفين لمستويات كفاءتهم الذاتية بمستويات احترامهم لذاتهم والقدرة على السيطرة وإستقرارهم العاطفي (Judge et al., 2003). كما يميلون إلى التركيز أكثر على الجانب المشرق من وظائفهم والتعامل بشكل أفضل مع ردود الفعل السلبية (Zhang et al., 2014). وبالتالي، فإن الموظفين ذوي الأداء الأفضل والذين يؤمنون بقدراتهم وكفاءتهم، ولديهم صورة ذاتية أعلى، هم أقل عرضة للجوء إلى سلوكيات عدوانية أو اجتماعية مقوضة (Greenbaum et al., 2012; Eissa and Wyland, 2016; Eissa et al., 2021)، وفي المقابل، قد لا يتمتع أولئك الذين يعانون من انخفاض الكفاءة الذاتية بالاستقلالية أو الشعور بالسيطرة فيما يتعلق بأدائهم الوظيفي مما يسمح لهم بالاعتقاد بأنهم قادرين على إدارة المواقف الصعبة، ولذلك فمن المرجح أن يبحثوا عن سبل أخرى لتحقيق نتائج ذات قيمة، وقد يكون التقويض الاجتماعي لزملاء العمل خياراً قابلاً للتطبيق لأنه قد يساعد في رفع مكانتهم في المنظمة من خلال جعل الآخرين يبدون سيئين (Eissa and Wyland, 2016). ويدعم ذلك وجهة نظرنا بأن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات أعلى من الكفاءة الذاتية هم أقل عرضة للشعور بالحاجة إلى تقويض زملائهم في العمل. وبالتالي يمكن صياغة الفرض الرابع للدراسة على النحو التالي:

الفرض الرابع: يوجد تأثير معنوي سلبي مباشر للكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.

٩- الدور الوسيط للحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي:
القادة النرجسيين المدمرين حساسون بشدة للتحويلات المحتملة في ميزان القوى داخل المنظمة، فهم دائماً في منافسة مفرطة مع الآخرين، ويمكنهم عادةً إساءة استخدام سلطتهم تجاه زملاء العمل والموظفين، فعادة ما يستخدمون الحديث والأفعال المسيئة عاطفياً كوسيلة لممارسة

القوة والسيطرة على الآخرين، وعلى العكس من ذلك، فإنهم يفضلون أحيانًا التعامل الصامت مع الآخرين، وقد يضعون قواعد غير واقعية، ويحظرون الأشياء الشخصية في مكان العمل، أو قد يكون لديهم توقعات وظيفية غير واقعية للآخرين، ومن أجل إثبات عظمتهم، فقد يقومون بتكليف الآخرين بمهام تتجاوز قدراتهم وتشويه سمعتهم (Hotchkiss, 2002; Ritala and Falkowski, 2007).

وعلى الرغم من أن عظمة القادة النرجسيين المدمرين قد تبدو ناجمة عن مستويات عالية من الثقة بالنفس، إلا أنها نادرًا ما تكون كذلك، فهو في كثير من الأحيان رد فعل أو محاولة لسد احترام الذات الهش لهؤلاء النرجسيين، الذين يرغبون في الحصول على صورة ذاتية عظيمة ويفتقرون إلى احترام الذات الصحي والمستقر، ويميلون إلى التقليل من قيمة الآخرين أو حسدهم (Lumit, 2002) مما ينعكس على إنتشار سلوكيات سلبية غير أخلاقية كالتقويض الاجتماعي (Duffy et al., 2006).

إستنادًا إلى الأبحاث التي تستخدم مفاهيم التحليل النفسي، يُقترح أنه نظرًا لأن الحسد مؤلم جدًا لتحمله، فإنه غالبًا ما يُرسل إلى اللاوعي، بحيث يكون أولئك الذين يشعرون بالحسد غير مدركين أو يدركون جزئيًا فقط مدى وطبيعة مشاعرهم، ويمكن أن يؤدي هذا إلى التعبير الخفي وغير المباشر والماكر في كثير من الأحيان عن الحسد، مما يقوض سلوكيات القيادة والتابعين ويتعارض مع الإدارة الفعالة للمنظمة (Stein, 1997). لذلك، نقترح أن الموظفين الذين يعانون من الضغوط المتزايد والحسد هم عرضة للجوء إلى التقويض الاجتماعي كسلوك تأقلم (Eissa and Wyland, 2018). وعلى الرغم من عدم وجود دراسات تناولت الدور الوسيط للحسد في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي، إلا أن إنتشار الحسد في مكان العمل الناجم عن سلوكيات القيادة النرجسية المدمرة من شأنه أن يؤدي لمزيداً من سلوكيات التقويض الاجتماعي.. وبالتالي يمكن صياغة الفرض الخامس للدراسة على النحو التالي:

الفرض الخامس: يوجد تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية وجميع أبعادها على مستوى التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.

١٠ - الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي:

يشير (Zhang et al., 2014) إلى أنه عندما يواجه الموظفون سلوكيات عدوانية، فإن أولئك الذين ينظرون إلى أنفسهم وقدراتهم بشكل أكثر إيجابية يكونون أكثر قدرة على حماية أنفسهم من التأثير السلبي لتلك السلوكيات العدوانية من قبل المشرفين أو زملاء العمل. علاوة على ذلك، فإن الموظفين الذين ينظرون إلى أنفسهم بشكل إيجابي يحاولون الحفاظ على بيئة عمل إيجابية لأنها تتوافق مع صورتهم الذاتية الإيجابية (Chang et al., 2012). ويرى (Gist and Mitchell, 1992) أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءة الذاتية هم أقل عرضة للإضرار أو إفساد صورة ونجاح زملائهم في العمل من خلال السماح للسلوكيات الاجتماعية التقويضية لمشرفهم بالتأثير على سلوكيات عملهم، وفي الواقع، فإن الأفراد ذوي الكفاءة الذاتية العالية هم أكثر قدرة على التعامل مع الشدائد المرتبطة بالعمل وأكثر عرضة للمثابرة عندما يواجهون الصعوبات (Eissa et al., 2021).

وعلى الرغم من أنه يمكن للعوامل الشخصية أن تخفف من العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي إستناداً إلى أهمية الذات في عمليات المقارنة الاجتماعية، فإن التقييم الذاتي للفروق الفردية قد ينظم العلاقة بين الحسد وسلوكيات رد الفعل المرتبطة به (Judge et al., 2004)، وبالرغم من ذلك، لا يُعرف سوى القليل جداً عن دور الكفاءة الذاتية كعنصر من عناصر التقييم الذاتي وعلاقتها بالحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، ومن بين ذلك القليل ما أشارت إليه (Hilal, 2021) بأن العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي أقوى بكثير بين الأطباء ذوي الكفاءة الذاتية المنخفضة مقارنة بالأطباء ذوي الكفاءة الذاتية العالية. ويدعم ذلك وجهة نظرنا بأن الكفاءة الذاتية لعاملين قد تعدل من تأثير الحسد في مكان العمل على التقويض

الإجتماعي، فالموظفين الذين يتمتعون بمستويات أعلى من الكفاءة الذاتية هم أكثر قدرة على التعامل مع الصعوبات والمشاعر السلبية التي يواجهونها كالحسد مما يجعلوهم لا ينجسون في السلوكيات العدوانية. وبالتالي يمكن صياغة الفرض السادس للدراسة على النحو التالي:
الفرض السادس: يوجد تأثير معنوي معدل للكفاءة الذاتية في العلاقة الإيجابية بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.
- الفجوة البحثية ونموذج البحث المقترح:

1. أكدت أغلب الدراسات على النتائج السلبية المترتبة على القيادة النرجسية مثل إنتهاك مبادئ العلاقات الإنسانية (Ritala and Falkowski, 2007)، عدم إحترام حقوق الآخرين وإستغلالهم (Lubit, 2002). إساءة إستخدام السلطة (Campbell et al., 2011). إنخفاض مستوى رضا العاملين وثقتهم بقيادتهم، والحد من مستوي مشاركة المعرفة (Rosenthal and Pittinsky, 2006; Ghislieri et al., 2019; Asrar-ul-Haq and Anjum, 2020)، وتزيد من سلوكيات صمت العاملين (Aboramadan et al., 2021; Mousa et al., 2021)، وتنتشر سلوكيات السخرية التنظيمية (Mousa et al., 2021) ويزيد من معدلات النميمة في مكان العمل (Aboramadan et al., 2020) وتقلل من جودة حياة العمل (Arar and Oplatka, 2022)، وتؤدي لإنخفاض مستوى رفاهية العاملين (Arar and Oplatka, 2022) وإنخفاض مستوى رسوخهم الوظيفي (Wang et al., 2022) وزيادة معدلات الإنسحاب من العمل (Asrar-ul-Haq and Anjum, 2020).
2. ناقشت الأدبيات أبرز النتائج غير المرغوبة الناتجة عن التفويض الإجتماعي حيث يؤدي لإنتشار ظاهرة الصمت التنظيمي (Jung and Yoon, 2019)، ويدفع العاملين لمزيد من السلوكيات المضادة للإنتاجية (Jung and Yoon, 2019)، ويشعر العاملين بالإكتئاب (Duffy et al., 2002, 2006)، ويحد من الإبداع واحترام الذات (Eissa et al., 2017)، ويزيد من الإجهاد النفسي والذهني ويدمر الصحة النفسية للعاملين (Porath and Erez, 2009; Denson et al., 2011; Lee et al., 2016; Eissa and Wyland, 2016). كما أن التفويض الاجتماعي قد يؤدي إلى مزيد من السلوكيات التخريبية غير الأخلاقية، ومزيداً من الصمت تجاه القضايا الهامة بالمنظمة (Bradfield and Aquino, 1999; Crossley, 2009; Duffy et al., 2012; Jung and Yoon, 2019).
3. تشير الأدبيات إلى التأثير السلبي للحسد في مكان العمل على العديد من إتجاهات العاملين، مثل زيادة مستوي الإحترق الوظيفي (Küçük, 2019) ومعدلات الضغوط الوظيفية (ALI et al., 2022)، وتراجع الصحة النفسية للعاملين (Kim and Jang, 2023) وتدهور أداء العاملين (Lee and Duffy, 2019; Şener et al., 2022)، كما يعمل على إنخفاض مستوي الإرتباط الوظيفي وزيادة معدلات دوران العمل (Erdil and Müceldili, 2014)، وإنتشار السلوكيات السلبية مثل التفويض الاجتماعي (Duffy et al., 2012)، والإستقواء (Samnani and Singh, 2016)، والسخرية (Mao et al., 2021)، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية (González-Navarro et al., 2018)، والإحجام عن مشاركة المعرفة (Su and Chen, 2023).
4. وبالنسبة للكفاءة الذاتية فتبين أنها تعزز الإنجاز الشخصي وتحسن الأداء الوظيفي والسلوك الإبداعي ويساعد على مشاركة المعرفة (Krishnan and Krutikova, 2013; Mustafa et al., 2022; Yagil et al., 2023) مما يساعد على سرعة تحقيق أهداف المؤسسة (Ashforth and Saks, 2000; Miraglia et al., 2017; Carter et al., 2018).

٥. إهتمت العديد من الدراسات باختبرت العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة والتفويض الاجتماعي، والتي تؤكد أن أنماط القيادة السلبية تزيد من إنتشار التفويض الاجتماعي على عكس الأنماط الإيجابية للقيادة، إلا أنه لا توجد دراسة، على حد علم الباحثين، تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والتفويض الاجتماعي (Eissa and Wyland, 2018; Jang and Kim, 2021; Mostafa et al., 2021; Chalab and Athab, 2023). كما تبين وجود ندرة نسبية في الدراسات التي إختبرت العلاقة بين أنماط القيادة المختلفة وسلوكيات الحسد في مكان العمل، فضلاً عن عدم وجود دراسة، على حد علم الباحثين، تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والحسد في مكان العمل (Padilla et al., 2007; Demirtas et al., 2017; Poursadegh and Faridpour, 2018; Sun et al., 2022).

٦. اشارت العديد من الأدبيات على وجود علاقة إيجابية بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي (Dunn and Schweitzer, 2006; Eissa and Wyland, 2016)، بينما حاولت العديد من الدراسات إختبار العلاقة غير المباشرة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي وذلك بتوسيط العديد من المتغيرات مثل إحترام الذات، وعدم العدالة التوزيعية أو فروق الأجور، والتقييمات الذاتية الأساسية، و نوايا الحاسد التفويضية، وفك الارتباط الأخلاقي. كما تؤكد الأدبيات على وجود علاقة سلبية مباشرة بين الكفاءة الذاتية والتفويض الاجتماعي (Eissa and Wyland, 2016).

٧. من استقراء الدراسات السابقة اتضح وجود ندرة بالدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والتفويض الاجتماعي، وكذلك العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال الحسد في مكان العمل، وعلى حد علم الباحثين لا توجد دراسات تناولت العلاقات غير المباشرة بين هذه المتغيرات السابقة، كما تبين أن هناك ندرة بالدراسات التي إختبرت الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي، وبالتالي؛ يأتي البحث الحالي كمحاولة لسد هذه الفجوة البحثية، كما يعد البحث الحالي من أوائل البحوث التي تجمع بين تلك المتغيرات معاً.

أهداف الدراسة وأهميتها:

استهدفت الدراسة الحالية، بشكل رئيس، التعرف على أثر القيادة النرجسية على الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي. بالإضافة إلى تحديد طبيعة الدور الوسيط للحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتفويض الاجتماعي، فضلاً عن السعي للتعرف على الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي لمفردات عينة البحث محل الدراسة.

وبذلك تتحقق أهمية الدراسة العملية من حيث توصيف الواقع الفعلي للدور الذي تؤديه القيادة النرجسية في إنتشار بعض السلوكيات السلبية بمكان العمل مثل الحسد بمكان العمل والتفويض الاجتماعي، والتعرف على التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للقيادة النرجسية على التفويض الاجتماعي للعاملين في ظل الدور الوسيط للحسد في مكان العمل، وأيضاً الدور المعدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي، كل ذلك من شأنه زيادة وعي القيادات بمخاطر أنماط القيادة السلبية وكيفية الحد من إنتشار السلوكيات السلبية بالعمل.

أما عن الأهمية العلمية، فتساهم الدراسة الحالية في نظريات المقارنة الاجتماعية والتقييم الذاتي الأساسي ونظرية التعلم الاجتماعي المعرفي، بالإضافة إلى نموذج صيانة التقييم الذاتي، من خلال تعزيز فهم الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي، حيث تضيف إلى نظرية المقارنة الاجتماعية من خلال فحص العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي، كما تساعد دراسة هذا التأثير في توضيح هذه الفجوة البحثية وتضيف إلى نظرية التقييم الذاتي الأساسي. كما تتصل بنظرية التعلم الاجتماعي المعرفي إستناداً لتقييم الدور الذي تلعبه الكفاءة الذاتية في التخفيف من آثار الحسد على التفويض الاجتماعي.

على حد علمنا، لم تتطرق أي دراسة للتعرف على طبيعة العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والتفويض الاجتماعي أو غير المباشرة من خلال الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط، أما عن إختبار دور الكفاءة الذاتية كمتغير مُعدل للعلاقة بين الحسد في مكان العمل والتفويض الاجتماعي فلم يحظى بإهتمام سابق من قبل الباحثين، كما لم تتناول دراسة عربية على حد علم الباحثين هذا النموذج للعلاقات بين تلك المتغيرات؛ وبالتالي فإن هذه الدراسة ستعزز فهم الآليات التي يمكن من خلالها الحد من تفشي التفويض الاجتماعي، وإدارة الحسد في مكان العمل والسيطرة على عواقبه في ظل وجود كل من القيادة النرجسية وتمتع العاملين بالكفاءة الذاتية.

منهجية الدراسة:

نظرًا لكون الدراسة الحالية تركز على اختبار مجموعة فروض تم بناؤها في ضوء الأدبيات، فإن المنهج الكمي يعد أكثر ملائمة لغرض الدراسة وطبيعة البيانات محل التحليل، ويشير المنهج الكمي إلى دراسة الظواهر ارتكازًا على عدد من الأساليب الإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات، وذلك بغرض تطوير أو اختبار النظريات والفروض. كما تعتمد الدراسة الحالية على المدخل الوصفي لوصف واقع المتغيرات محل الدراسة والعلاقات بينها. ووفقًا لذلك تتضمن المنهجية عدة عناصر تتمثل فيما يأتي:

١- أنواع البيانات المطلوبة ومصادر الحصول عليها:

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من البيانات هما؛ البيانات الثانوية وتم الحصول عليها من خلال الدوريات والأبحاث والمراجع العلمية بما يساعد الباحثين على بناء الإطار النظري للدراسة، بالإضافة للبيانات والإحصاءات المنشورة التي تم الحصول عليها من سجلات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية لعام ٢٠٢٢م، والبيانات الأولية وتم جمعها من المستقصى منهم العاملين بمجالس ومراكز المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة باستخدام قائمة الاستقصاء.

٢- متغيرات الدراسة والقياس:

تشتمل الدراسة الحالية على أربعة متغيرات رئيسية، واعتمد الباحثان لتقييم اتجاهات العاملين نحوها على مجموعة من المقاييس العلمية المتضمنة عددا من العبارات لقياس كل متغير، وتمت الاستعانة بمقياس ليكرت الخماسي للموافقة وعدم الموافقة والذي يتراوح بين غير موافق تمامًا (=1) موافق تمامًا (=5)، ويستعرض الباحثان فيما يلي متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة في قياس كل منها فيما يأتي:

- **القيادة النرجسية (المتغير المستقل):** تعرف إجرائيًا بأنها نمط قيادة جذاب وسطحي قائم على الإهتمام الذاتي والشعور المتزايد بالتفرد والغطرسة والإعجاب من قبل الآخرين فضلاً عن إستغلال الآخرين لتحقيق أهداف ومصالح ذاتية ولكنه لا يتعاطف معهم ويعيق أداء الآخرين. وقد اعتمد الباحثان لقياس مدى إنتشار سلوكيات القيادة النرجسية بين القيادات الإدارية من وجهة نظر العاملين على المقياس الذي قدمه (Ames et al., 2003) والذي يتكون من (١٦ عبارة) تمثل بعدين أساسيين للقيادة النرجسية وهما الغطرسة (٨ عبارات) ، و التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم (٨ عبارات).
- **الحسد في مكان العمل (المتغير الوسيط):** يعرف إجرائيًا بأنه رد فعل عاطفي سلبي ينتج عن مقارنات اجتماعية غير مرغوب فيها داخل العمل، وقد اعتمد الباحثان لقياس مستوى إنتشار الحسد بين العاملين على مقياس (Vecchio, 2005) والذي تم تطويره بواسطة (Khan et al., 2009) والذي تم إستخدام في العديد من الدراسات مثل (جعفر، ٢٠٢٠) والمكون من (٨ عبارات).
- **التفويض الاجتماعي (المتغير التابع):** يعرف إجرائيًا بأنه سلوك سلبي متعمد يهدف لإعاقة قدرة الفرد على التمتع بعلاقات إيجابية مع الآخرين أو تحقيق نجاح مهني والتمتع بالسمعة الطيبة بمرور الوقت. وقد اعتمد الباحثان على مقياس (Duffy et al., 2008) للتفويض

الاجتماعي والذي يتكون من (٢٦ عبارة) تحدد بُعدين للتفويض الاجتماعي وهما التفويض الاجتماعي الصادر من المشرف المباشر (١٣ عبارة) ، والتفويض الاجتماعي الصادر من زملاء العمل (١٣ عبارة).

- **الكفاءة الذاتية (المتغير المعدل):** تعرف إجرائياً بأنها مدى شعور الأفراد بالثقة في قدرتهم على استخدام المهارات والخبرات التي يمتلكونها لأداء مهام معينة، وقد تم الإعتماد على المقياس المقدم بواسطة (Rimm and Jerusalem, 1999) لثمنته بدرجة عالية من الصدق والثبات (Yi et al., 2008) ، والمكون من (١٠ عبارات) تحدد متغير الكفاءة الذاتية.

٣- مجتمع وعينة الدراسة:
لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، اتخذ الباحثان من مجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية مجالاً للتطبيق، حيث أنها أحد القطاعات الهامة بالدولة نظراً لما تقدمه من خدمات عديدة للمواطنين، وفي ضوء رسالتها الممثلة في بناء الثقة في المجتمع من خلال تنمية مواردها وأتمتة خدماتها لتصبح أكثر قدرة على تحقيق رفاهية مواطنيها في إطار الحكم الرشيد للوصول إلى المعايير والمقاييس الدولية، والذي يتم في المقام الأول من خلال تنمية مهارات العاملين وإدارة انطباعاتهم تجاه بيئة ومناخ العمل ليصبح ملائم وخالٍ من مختلف المؤثرات السلبية على الأداء الفعلي. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية والبالغ عددهم (٣٤٦٤) عاملاً موزعين على (٩) مجالس مدن ومراكز بمحافظة المنوفية، ونظراً لضخامة حجم المجتمع وانتشار مفرداته. فقد قرر الباحثان الاعتماد على أسلوب العينات، ولهذا تم سحب عينة عشوائية بسيطة بالاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون لتحديد حجم العينة (إدريس، ٢٠٠٨) والتي بلغ حجمها (٣٤٦) عاملاً. وقد تم توزيع تلك العينة بالاعتماد على أسلوب التوزيع النسبي القائم على التباين في عدد العاملين داخل كل مجلس مدينة ومركز. وتمثلت وحدة المعاينة في كل من يعمل بمجلس مدينة أو مركز بمحافظة المنوفية أو أحد فروعها بغض النظر عن طبيعة عمله.

جدول رقم (١)

توزيع مجتمع وعينة الدراسة بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية

م	فروع الشركة	حجم المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة
١	مجلس مركز ومدينة شبين الكوم	٦٢٣	١٧,٩٪	٦٢	٥٢
٢	مجلس مركز ومدينة أشمون	٤٨٢	١٣,٩٪	٤٨	٤٢
٣	مجلس مركز ومدينة الباجور	٥٢٨	١٥,٢٪	٥٣	٤٤
٤	مجلس مركز ومدينة السادات	١٠٥	٣,٠٣٪	١١	٩
٥	مجلس مركز ومدينة الشهداء	١٩٧	٥,٧٪	١٩	١٦
٦	مجلس مركز ومدينة بركة السبع	٤٩١	١٤,٢٪	٤٩	٤١
٧	مجلس مركز ومدينة قويسنا	٤٣٦	١٢,٦٪	٤٣	٣٧
٨	مجلس مركز ومدينة منوف	٢١٢	٦,١٪	٢١	١٦
٩	مجلس مركز ومدينة تلا	٣٩٠	١١,٢٪	٤٠	٣٠
	الإجمالي	٣٤٦٤	١٠٠٪	٣٤٦	٣١٥

المصدر: سجلات مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمحافظة المنوفية، ٢٠٢٢م.

وقد تم تجميع البيانات من مفردات عينة الدراسة خلال شهر يوليو ٢٠٢٣م. واتضح أن مفردات الاستجابة داخل عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتهم الديموجرافية شملت: ٢٠٨ ذكراً بنسبة (٦٦٪) و ١٠٧ أنثى بنسبة (٣٤٪). وكانت الفئتين العمرية التي تقل أعمارهم عن ٣٠ سنة والتي تتراوح أعمارها بين ٣٠ سنة و ٤٠ سنة الفئتين الشائعة داخل العينة بنسبة بلغت (٣٣,٧٪) لكل منهما، تلتها الفئة العمرية من سن ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة بنسبة بلغت (٢٥,٤٪). ثم الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر بنسبة بلغت (٧,٣٪). في حين كانت فئة خبرة العاملين الأكثر شيوعاً هي الفئة التي

تقل عن ١٠ سنوات بنسبة بلغت (٤٠,٦)، تليها فئة العاملين ذوي الخبرة التي تتراوح من ١٠ إلى أقل من ٢٠ سنة خبرة بالعمل بنسبة بلغت (٢٩,٢)٪، تلتها فئة العاملين ذوي الخبرة التي تتراوح من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ سنة خبرة بالعمل بنسبة بلغت (٢٧,٩)٪. بينما بلغت نسبة العاملين ذوي الخبرة التي تزيد عن ٣٠ سنة خبرة ما مقداره (٢,٢)٪. كما كانت فئة المؤهل الجامعي الأعلى تمثيلاً حيث بلغت نسبتها (٥٣,٣)٪، تلتها فئة المؤهل الأعلى من الجامعي بنسبة بلغت (٤١,٩)٪، وأخيراً فئة المؤهل الأقل من الجامعي بنسبة بلغت (٤,٨)٪. هذا وكانت غالبية عينة الدراسة من المتزوجين بنسبة قدرها (٥٩)٪، ليها فئة من لم يسبق له الزواج بنسبة قدرها (٣٦,٥)٪.

٤ - أساليب التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فروض الدراسة:

لإختبار فروض الدراسة اعتمد الباحثان علي البرامج الإحصائية (AMOS V.23 & SPSS) لتطبيق عدد من أساليب التحليل الإحصائي والموضحة فيما يأتي:

- أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient: وتم استخدامه بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، وتم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation: تم استخدامه لتحديد نوع وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

- أسلوب تحليل المسار ونموذج المعادلة الهيكلية Path Analysis method & SEM: وتم استخدامه لاختبار فروض الدراسة الحالية.

٥ - تقييم الصدق والثبات في المقاييس المستخدمة:

بعد القيام بالتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، وقبل الاعتماد عليها بشكل نهائي، قام الباحثان بإجراء اختبارات الصدق والثبات عليها، وذلك على النحو الآتي:

١/٥ - تقييم صدق المقاييس:

اعتمد الباحثان في اختبار الصدق على ما يأتي:

- **صدق المحتوى Content Validity:** وذلك للتأكد من صدق عبارات الاستقصاء، سواء من الناحية العلمية والتطبيقية، تم عرض الاستقصاء على عدد من أساتذة إدارة الأعمال بكليات التجارة بجمهورية مصر العربية، فضلاً عن عرضها على عدد ٣٥ مفردة من العاملين بمجلس مركز ومدينة شبين الكوم والباжور محل الدراسة، وتم إجراء الاختبار المبدئي من خلال مقابلة المحكمين ومراعاة ملاحظاتهم على بعض الألفاظ والتعابير الواردة بقائمة الاستقصاء وتعديلها بناء على تلك الملاحظات، وبما يخدم طبيعة الدراسة.

جدول رقم (٢)

متغيرات البحث ونتائج اختبار الصدق والثبات

م	العبارة	المعاملات المعيارية
القيادة النرجسية		
١	يصدق رئيسي المباشر مجاملات الآخرين له	٠,٧٩١
٢	يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص متميز	٠,٨١١
٣	يفضل الجميع الاستماع الي قصص رئيسي المباشر	٠,٨٢١
٤	يصر رئيسي المباشر على كسب إحترام الآخرين حتى وإن لم يكن يستحقه	٠,٧٧٩
٥	يميل رئيسي المباشر إلى التباهي بذاته إذا ما أتيجت له الفرصة لذلك	٠,٧٨٤
٦	يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص غير عادي	٠,٨٦٨
٧	يعتقد رئيسي المباشر أنه سيصبح رجلا عظيماً	٠,٧٩١
٨	لدي رئيسي المباشر قناعة بأنه أكثر براعة من الآخرين	٠,٨٣٧

توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتفويض الاجتماعي: الدور المعدل للكفاءة الذاتية
د. ثروت صبري العزب عبد الجواد، د. دعاء محمد صبري محمد

م	العبارة	المعاملات المعيارية
نتائج اختبارات الصدق والثبات للظرسنة: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,897$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,938$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,657$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,810$
٩	يتوافر لدي رئيسي المباشر المعرفة بما يؤديه	٠,٨٨٤
١٠	لا يسعي رئيسي المباشر إلى العطاء ومساعدة الآخرين	٠,٧٦٢
١١	يعول رئيسي المباشر كثيراً على السلطات الممنوحة له	٠,٧٧٠
١٢	يعتقد رئيسي المباشر أنه من السهل التلاعب بالآخرين	٠,٨٦٧
١٣	يميل رئيسي المباشر دوماً إلى التسلط على الآخرين	٠,٧٦٠
١٤	يملك رئيسي المباشر القدرة على تغيير معتقدات الآخرين الي ما يريد	٠,٧٥٢
١٥	يزعج رئيسي المباشر إذا لم يصبح محط اهتمام الآخرين	٠,٧٦٥
١٦	يمكن لرئيسي المباشر أن يجعل أي شخص يصدق أي شيء يقوله	٠,٨٠٥
نتائج اختبارات الصدق والثبات للتلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,867$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,732$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,635$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,797$
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير القيادة النرجسية: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,848$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,966$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,646$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,803$
الحسد في مكان العمل		
١	أشعر بالسوء عندما أرى زميلاً من العمل يحصل على تقدير لشيء فعلوه	٠,٧٦٣
٢	أعتقد أن الزملاء يحاولون القيام بأشياء مختلفة لجذب الانتباه	٠,٨٢٥
٣	عندما أرى شخصاً ما يحقق نتائج جيدة ، أعتقد دائماً أنه يمكنني القيام بعمل أفضل	٠,٧٦٤
٤	أكره أن أرى الناس يحاولون القيام بأشياء جديدة	٠,٧٢٢
٥	عندما أرى شخصاً ما يحقق نتائج جيدة ، أشعر وكأنني في مكانه	٠,٨٩٦
٦	غالبًا ما أقارن أدائي مع زملائي	٠,٨٠٥
٧	أشعر أنني أفضل من زملائي في معظم الأشياء التي أقوم بها	٠,٨٥٦
٨	أنا عادة لا أعتزف بشخص قام بشيء مختلف	٠,٧٦٨
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير الحسد في مكان العمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,858$	معامل الثبات المركب $(CR) = 0,934$
	متوسط التباين $(AVE) = 0,642$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= 0,801$
الكفاءة الذاتية		
١	استطيع بسهولة حل مشاكل الصعبة	٠,٦٨٥
٢	استطيع أن أجد الوسائل التي تمكنني من الوصول لما أريه	٠,٧٤٣
٣	يمكنني بسهولة التمسك بأهدافي وتحقيقها	٠,٧٦٥
٤	يمكنني التعامل مع الأحداث غير المتوقعة بفعالية	٠,٧١٥

توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي: الدور المعدل للكفاءة الذاتية
د. ثروت صبري العزب عبد الجواد، د. دعاء محمد صبري محمد

م	العبارة	المعاملات المعيارية
٥	أمتلك القدرة على تحليل المشاكل طويلة الأجل (المتعلقة بالعمل) وإيجاد حلول لها	٠,٨٨٢
٦	أشعر بالثقة في قدراتي على التعامل مع كل ما يأتي في طريقي	٠,٩٠٣
٧	أستطيع بهدوء التفكير في حل عندما أتعرض لأي ورطة	٠,٩٠٧
٨	يمكنني إيجاد العديد من الحلول إذا واجهتني مشكلة	٠,٨٩٧
٩	لدي من الحيل ما يمكنني من التعامل مع المواقف غير المتوقعة	٠,٧٨٩
١٠	أمتلك القدرة على التأقلم بهدوء مع ما يواجهني من صعوبات	٠,٨٦٨
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير الكفاءة الذاتية: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = ٠,٩٣٧$	معامل الثبات المركب $(CR) = ٠,٩٥٣$
	متوسط التباين $(AVE) = ٠,٦٧١$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= ٠,٨١٩$
التقويض الاجتماعي		
١	يتعمد رئيسي المباشر إيذاء مشاعري	٠,٨٩٨
٢	يتعمد رئيسي المباشر إحباطي عند السؤال عن إجراءات العمل	٠,٧٢٣
٣	يتعمد رئيسي المباشر تقويض وهدم جهودي الناجحة في العمل	٠,٧٧٨
٤	يتعمد رئيسي المباشر التحدث عني بشكل غير ملائم من وراء ظهري	٠,٨٨٤
٥	يتعمد رئيسي المباشر إهانتني أمام الآخرين	٠,٧٨٦
٦	يتعمد رئيسي المباشر تقليل أهمية أفكاري ومقترحاتي	٠,٧١٢
٧	يتعمد رئيسي المباشر نشر الشائعات عني	٠,٨٢٧
٨	يتعمد رئيسي المباشر جعلني أشعر بأنني غير كفاء في العمل	٠,٨٦٥
٩	لا يدافع عني رئيسي المباشر عندما يتحدث عني الآخرين بسوء	٠,٧٩٣
١٠	يتعمد رئيسي المباشر تجنب الحديث معي	٠,٨٣١
١١	يتعمد رئيسي المباشر تأخير العمل ليضعني أمامهم بمنظر سيء أمام الآخرين	٠,٨٠٩
١٢	يتعمد رئيسي المباشر أن يجعلني أشعر بكرهه وعدم حبه لي	٠,٧٧٢
١٣	يتعمد رئيسي المباشر التقليل من قيمتي ومكانتي	٠,٨١٢
نتائج اختبارات الصدق والثبات للتقويض الاجتماعي الصادر من المشرف المباشر: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = ٠,٩٢٧$	معامل الثبات المركب $(CR) = ٠,٩٥٩$
	متوسط التباين $(AVE) = ٠,٦٤٨$	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين $= ٠,٨٠٥$
١	يتعمد الزملاء إيذاء مشاعري باستمرار	٠,٧٢٣
٢	يتعمد الزملاء التحدث عني بسوء من وراء ظهري	٠,٧٨٩
٣	يتعمد الزملاء إهانتني أمام الآخرين	٠,٧١٢
٤	يتعمد الزملاء تقليل من أهمية أفكاري ومقترحاتي	٠,٧٢٧
٥	يتعمد الزملاء نشر الشائعات عني باستمرار	٠,٨٨٠
٦	لا يدافع الزملاء عني عندما يتكلم الآخرين عني بسوء	٠,٨١٦
٧	يتعمد الزملاء عدم التحدث معي دائماً	٠,٨١٩
٨	يتعمد الزملاء تأخير العمل ليضعوننا أمامهم بمنظر سيء أمام الآخرين	٠,٧٦٥
٩	يتعمد الزملاء جعلني أشعر بكرهيتهم وعدم حبهم لي	٠,٧٣٦
١٠	ينتقد الزملاء دائماً طريقي في معالجة الأمور.	٠,٨٧٦
١١	لا يقدم الزملاء لي المساعدة التي احتاجها	٠,٧٩٩
١٢	يتعمد الزملاء إعطائي معلومات غير صحيحة ومضللة عن العمل	٠,٧٧٣

توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي: الدور المعدل للكفاءة الذاتية
د. ثروت صبري العزب عبد الجواد، د. دعاء محمد صبري محمد محمد

م	العبارة	المعاملات المعيارية
١٣	يتنافس معي الزملاء دائماً للحصول على التقدير والمكانة بالعمل	٠,٨١٥
نتائج اختبارات الصدق والثبات للتقويض الاجتماعي الصادر من زملاء العمل: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,947$	معامل الثبات المركب (CR) = 0,955
	متوسط التباين (AVE) = 0,622	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,789
نتائج اختبارات الصدق والثبات لمتغير التقويض الاجتماعي: جميع المعاملات المعيارية معنوية عند مستوي ٠,٠٥		
	معامل ألفا لكرونباخ $(\alpha) = 0,974$	معامل الثبات المركب (CR) = 0,978
	متوسط التباين (AVE) = 0,638	الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين = 0,798

- **صدق التقارب Convergent Validity:** ويشير إلى مدى تقارب وتوافق عبارات المقياس مع بعضها البعض عند قياس نفس البعد أو المتغير، كما يشير إلى أن المقاييس المرتبطة نظرياً يجب أن تكون مرتبطة عند التطبيق في الواقع العملي. ويتم ذلك من خلال التحقق من قيم معاملات التشعب أو المعاملات المعيارية Factor Loadings والتي من المفترض ألا تقل عن (٠,٧)، كما يجب أن تكون قيمة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) لكل متغير أكبر من (٠,٥) (Hair et al., 2010; 2017). ويشير الجدول رقم (٢) إلى أن قيم المعاملات المعيارية Factor Loadings لجميع العبارات أكبر من ٠,٧، بالنسبة لجميع المتغيرات وأبعادها المختلفة وجميع هذه القيم معنوية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما أن قيمة متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) لكل متغير أكبر من ٠,٠٦، للدلالة على أن عبارات أداة الدراسة المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة تتصف بصدق التقارب وأنها مترابطة في الواقع العملي.
- **صدق التمايز Discriminant Validity:** ويستخدم لقياس عدم تشابه المتغيرات في المقاييس المستخدمة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، وأن كل متغير يمثل ذاته. ويتم حساب صدق التمايز باستخدام معامل Fornell-Larcker والذي يعادل الجذر التربيعي لمتوسط قيمة التباين المستخرج AVE، بحيث يجب أن تكون قيمة معامل Fornell-Larcker أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير نفسه وباقي المتغيرات الأخرى (Hair et al., 2010; 2017). ويوضح الجدول رقم (٣) أن قيمة معامل Fornell-Larcker (القيمة المظللة بالقطر الرئيس للمصفوفة) أكبر من معاملات الارتباط بين المتغير وباقي المتغيرات الأخرى في الصفوف والأعمدة، وبدل ذلك على أن أداة الدراسة تتصف بصدق التمايز، كما تؤكد عدم وجود ترابط متداخل أو مشترك بين المتغيرات محل الدراسة.

٥/٢- تقييم ثبات المقاييس:

استخدم الباحثان هذا الاختبار لبيان مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في الحصول على بيانات تنسم بالثبات، ولذا تم إجراء هذا الاختبار للمقاييس المستخدمة في الدراسة بالاعتماد على معامل ألفا لكرونباخ Cronbach's Alpha لتكيزه على الاتساق الداخلي بين محتويات كل مقياس خاضع للاختبار، ومعامل الثبات المركب (CR) Composite Reliability للتأكد من مدى ترابط عبارات كل مقياس، ويوضح الجدول رقم (٢) أن قيمة معامل الثبات ألفا لكرونباخ (α) أكبر من ٠,٨، ومعامل الثبات المركب (CR) أكبر من ٠,٩ وهو ما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية (Hair et al., 2010).

نتائج الدراسة:

يستعرض الباحثان فيما يلي عرضاً لنتائج توصيف متغيرات الدراسة واختبار الفروض، على النحو الآتي:

١/٦ - توصيف متغيرات الدراسة: قام الباحثان بإجراء تحليل وصفي لبيانات الدراسة باستخدام (SPSS V.23) ويظهر الجدول رقم (٣) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة ومعاملات الارتباط بينها.

جدول رقم (٣)

الإحصاء الوصفي ومصفوفة معاملات الارتباط بين المتغيرات محل الدراسة

م	المتغيرات	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨
١	الغطرسة	٠,٨١٠							
٢	التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم	**٠,٥٨٦	٠,٧٩٧						
٣	القيادة النرجسية	**٠,٨٩٤	**٠,٨٨٧	٠,٨٠٣					
٤	الحسد في مكان العمل	٠,٠٩٣	*٠,١٣٤	*٠,١٢٧	٠,٨٠١				
٥	الكفاءة الذاتية	-٠,٠٨٣	**٠,٤٣٤	**٠,٢٨٨	**٠,٤٠٥	٠,٨١٩			
٦	التقويض الاجتماعي الصادر من المشرف المباشر	**٠,٣٧٠	**٠,٥٧٥	**٠,٥٢٩	**٠,١٩٣	**٠,٢٤٥	٠,٨٠٥		
٧	التقويض الاجتماعي الصادر من زملاء العمل	**٠,٤٠٤	**٠,٣٥٥	**٠,٤٢٧	**٠,٢٠١	*٠,١٣٠	**٠,٧٨٨	٠,٧٨٩	
٨	التقويض الاجتماعي	**٠,٤٠٩	**٠,٤٩٦	**٠,٥٠٧	**٠,٢٠٨	**٠,٢٠١	**٠,٩٤٩	**٠,٩٤٢	٠,٧٩٨
	الوسط الحسابي	٣,٣٢	٢,٨١	٣,٠٦٨	٢,٧١	٣,٩٣	١,٧٠	١,٨٧	١,٧٩
	الانحراف المعياري	٠,٧٠٧	٠,٦٨٩	٠,٦٢٢	٠,٦٦٧	٠,٦٧١	٠,٨٠٤	٠,٧٥٢	٠,٧٣٦

** معنوي عند مستوى معنوية ١٪
* معنوي عند مستوى معنوية ٥٪
ملحوظة: القطر الرئيس للمصفوفة يمثل الجذر التربيعي لقيمة متوسط التباين (AVE) Average Variance Extracted .

ويتضح من الجدول رقم (٣) ما يأتي:

- أن الوسط الحسابي للقيادة النرجسية يبعديها تقترب من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات)، ويعني ذلك ممارسة القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة النرجسية بمستوى متوسط من وجهه نظر العاملين. وأن الوسط الحسابي للحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي أقل من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات)، ويشير ذلك إلى تدني مستوى إنتشار الحسد بين العاملين وكذلك إنخفاض مستوى تعرض العاملين للتقويض الاجتماعي داخل العمل. كما تبين إرتفاع مستوى شعور العاملين بالكفاءة الذاتية حيث تبين أنها أعلى من المتوسط العام للمقياس (٣ درجات). في حين تشير درجات الانحراف المعياري، والتي تقل جميعها عن الواحد الصحيح، إلى عدم وجود درجة عالية من التباين بين آراء مفردات العينة حول المتغيرات محل الدراسة.
- تشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين القيادة النرجسية وكل من الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي. وقد بلغت معاملات الارتباط (٠,١٢٧) و (٠,٥٠٧) على التوالي، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم والحسد في مكان العمل وقد بلغت معاملات الارتباط (٠,١٣٤)، فضلاً عن وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين جميع أبعاد القيادة النرجسية (الغطرسة، التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) والتقويض الاجتماعي وقد بلغت معاملات الارتباط (٠,١٤٦) و (٠,١٨٠) على التوالي. كما تبين وجود علاقة ارتباط معنوية سلبية بين القيادة النرجسية وبعدها (التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) فقط وبين الكفاءة الذاتية وقد بلغت معاملات الارتباط (-٠,٢٨٨) و (-٠,٤٣٤) على التوالي، كما يتضح

توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي: الدور المعدل للكفاءة الذاتية
د. ثروت صبري العزب عبد الجواد، د. دعاء محمد صبري محمد محمد

وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي وقد بلغت معاملات الارتباط (٠,٢٠٨)، وكذلك وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين الحسد في مكان العمل وبعدي التقويض الاجتماعي (التقويض الاجتماعي الصادر من المشرف المباشر، التقويض الاجتماعي الصادر من زملاء العمل) وقد بلغت معاملات الارتباط (٠,١٩٣) و(٠,٢٠١) على التوالي. وأخيراً، تبين وجود علاقة ارتباط معنوية سلبية بين التقويض الاجتماعي ببعديه (التقويض الاجتماعي الصادر من المشرف المباشر، التقويض الاجتماعي الصادر من زملاء العمل) والكفاءة الذاتية.

٢/٦: اختبار فروض الدراسة:

استخدم الباحثان أسلوب تحليل المسار Path Analysis للتعرف على معنوية العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات النموذج باستخدام طريقة الإمكان الأعظم Maximum Likelihood بالإضافة للاعتماد على عدد من المؤشرات للتعرف على معنوية النموذج ككل، وهي: مؤشر قيمة جودة النموذج Goodness Of Fit Index (GFI) حيث إنه كلما اقتربت جودة النموذج من الواحد الصحيح كان ذلك النموذج معنوياً، ومؤشر المطابقة المقارن Comparative Fit Index (CFI)، وتتراوح قيمته بين (الصففر والواحد الصحيح)، وتشير القيمة المرتفعة إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة والمدى المثالي للمؤشر هو CFI أكبر من ٠,٩٠، ومؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) ويمثل أحد أهم مؤشرات المطابقة، ويُعد النموذج مطابق تمام للبيانات إذا كانت قيمة RMSEA أقل من أو تساوي ٠,٠٥، وإذا كانت قيمته أكبر من ٠,٠٥ وأقل من أو تساوي ٠,٠٨ دل ذلك على مطابقة النموذج لبيانات العينة بدرجة كبيرة، ولكن إذا زادت قيمته على ٠,١ يتم رفض النموذج. ويوضح الجدول رقم (٤) نتائج تحليل المسار للتأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة.

جدول رقم (٤)

العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة (مخرجات أسلوب تحليل المسار Path Analysis)

رقم	المسار	قيمة معلمة المسار	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة	مستوى الوساطة
التأثيرات المباشرة						
١	الغطرسة ← التقويض الاجتماعي	٠,١٨٠	٣,٠١٧	٠,٠٠٠	دال	--
	التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم ← التقويض الاجتماعي	٠,٣٩٠	٦,٥٢١	٠,٠٠٠	دال	--
	القيادة النرجسية ← التقويض الاجتماعي	٠,٥٠٧	١٠,٤١٢	٠,٠٠٠	دال	--
٢	الغطرسة ← الحسد في مكان العمل	٠,٠٢٣	٠,٣٢٥	٠,٧٤٥	غير دال	--
	التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم ← الحسد في مكان العمل	٠,١٣٤	٢,٣٩١	٠,٠١٧	دال	--
	القيادة النرجسية ← الحسد في مكان العمل	٠,١٢٧	٢,٢٧٠	٠,٠٢٤	دال	--
٣	الحسد في مكان العمل ← التقويض الاجتماعي	٠,٢٠٨	٣,٧٦٩	٠,٠٠٠	دال	--
٤	الكفاءة الذاتية ← التقويض الاجتماعي	٠,٢٠١	٣,٦٢٢	٠,٠٠٠	دال	--
التأثيرات غير المباشرة						

توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي: الدور المعدل للكفاءة الذاتية
د. ثروت صبري العزب عبد الجواد، د. دعاء محمد صبري محمد

رقم	المسار	قيمة معلمة المسار	قيمة ت	مستوى الدلالة	دلالة المعلمة	مستوى الوساطة
١٥	الغطرسة ← الحسد في مكان العمل ← التقويض الاجتماعي	٠,٠٠٨	٠,٣٢٩	٠,٧٤٤	غير دال	--
	التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم ← الحسد في مكان العمل ← التقويض الاجتماعي	٠,٠٢٧	١,٧٥٠	٠,٠٨٠	غير دال	-
	القيادة النرجسية ← الحسد في مكان العمل ← التقويض الاجتماعي	٠,٠٩٣	٢,٢٧٣	٠,٠٢٣	دال	جزئية
التأثير المعدل						
١٦	(الحسد في مكان العمل × الكفاءة الذاتية) ← التقويض الاجتماعي	-	٢,٣٤٢	٠,٠١٧	دال	-

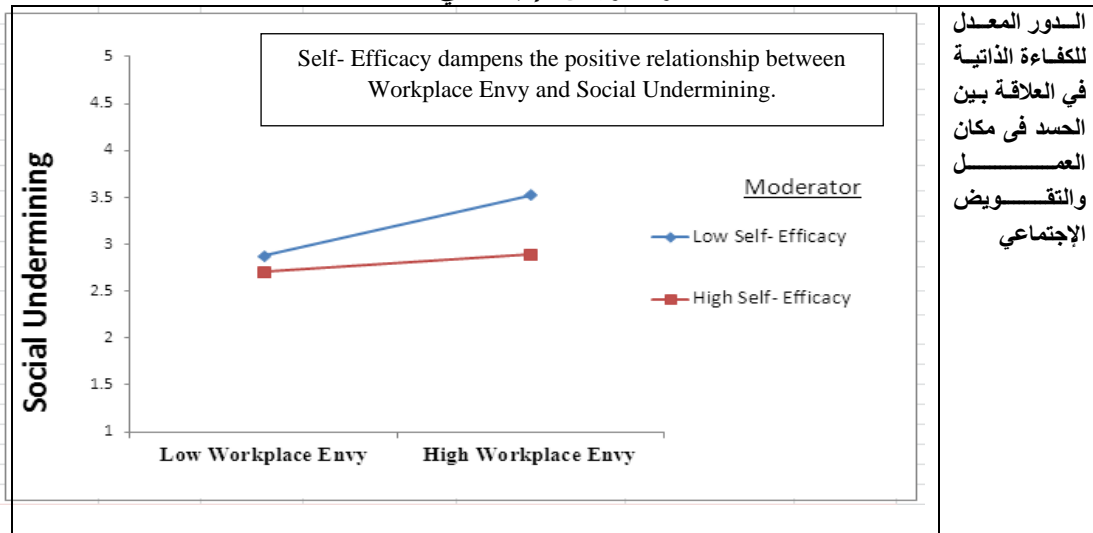
ويتضح من الجدول رقم (٤) ما يأتي:

- وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية ككل على مستوى التقويض الاجتماعي، حيث بلغ معامل المسار (٠,٥٠٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (٠,٩٥٦) وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (٠,٠٢٧) بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠,٩٣٧)، وهي نسب مقبولة للدلالة على معنوية النموذج. كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لجميع أبعاد القيادة النرجسية (الغطرسة، التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) على التقويض الاجتماعي؛ حيث بلغت قيمة معامل المسار لها (٠,١٨٠) و(٠,٣٩٠) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (٠,٩٢٢)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (٠,٠٣٥)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠,٩٠٢) وهي نسب مقبولة للدلالة على معنوية النموذج. وفي ضوء ذلك يتضح صحة الفرض الأول للدراسة بوجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وجميع أبعادها على مستوى التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.
- وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية ككل على إنتشار الحسد في مكان العمل، حيث بلغ معامل المسار (٠,١٢٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (٠,٩١٢)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (٠,٠٥٦)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠,٨٩٩)، وهي نسبة مقبولة للدلالة على معنوية النموذج. كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للتلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم كأحد أبعاد القيادة النرجسية فقط على إنتشار الحسد في مكان العمل، حيث بلغت قيمة معامل المسار لها (٠,١٣٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، بينما تبين أن الغطرسة ليس لها تأثير معنوي إيجابي على إنتشار الحسد في مكان العمل، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (٠,٩٠٧)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (٠,٠٦٤)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠,٨٩١)، وهي نسب مقبولة للدلالة على معنوية النموذج. وفي ضوء ذلك، تتضح صحة الفرض الثاني للدراسة جزئياً بوجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية وبعدها التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم فقط على الحسد في مكان العمل.
- وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي، حيث بلغ معامل المسار (٠,٢٠٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (٠,٩٥٨)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (٠,٠٤٣)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (٠,٩٢٣)، وهي نسبة مقبولة للإشارة إلى معنوية النموذج. وفي ضوء

- ذلك، تتضح صحة الفرض الثالث للدراسة بوجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.
- وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي، حيث بلغ معامل المسار (-0,201) عند مستوى معنوية (0,001)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (0,946)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (0,052)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (0,917)، وهي نسبة مقبولة للإشارة إلى معنوية النموذج. وفي ضوء ذلك، تتضح صحة الفرض الرابع للدراسة بوجود تأثير معنوي سلبي مباشر للكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي للعاملين بمجالس المدن بمحافظة المنوفية محل الدراسة.
 - وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية ككل على التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل (وساطة جزئية)، حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (0,093) عند مستوى معنوية (0,05)، في حين بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة (0,901)، وبلغ مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (0,072)، بينما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (0,885)، وهي نسب مقبولة للدلالة على معنوية النموذج. بينما تبين عدم وجود تأثير معنوي غير مباشر لجميع أبعاد القيادة النرجسية على التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل. وفي ضوء ذلك، تتضح صحة الفرض الخامس للدراسة بشكل جزئي بعد أن تبين وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط.

شكل رقم (1)

التوضيح البياني للتأثيرات المعدلة للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي



المصدر: إعداد الباحث استناداً لنتائج التحليل الإحصائي.

- يتبين وجود تأثير معنوي معدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي حيث بلغ معامل المسار غير المباشر (-0,114) عند مستوى معنوية (0,05)، وبالتالي، تقلل وتضعف الكفاءة الذاتية الإيجابية بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي خاصة لأصحاب الكفاءة الذاتية المرتفعة وذلك على النحو الموضح بالشكل رقم (1)، وفي ضوء ذلك يمكن قبول الفرض السادس للدراسة.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

سعت الدراسة الحالية بشكل رئيس للتعرف على دور الحسد في مكان العمل كمتغير وسبب في العلاقة بين القيادة النرجسية ببعديها والتقويض الاجتماعي، وكذلك اختبار دور الكفاءة الذاتية المعدل للعلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، ومن ثم توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

- وجود علاقة إيجابية بين القيادة النرجسية وكل من الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، ووجود علاقة إيجابية بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، وأخيراً، وجود علاقة سلبية بين الكفاءة الذاتية والتقويض الاجتماعي.
- توصلت نتائج اختبار **الفرض الأول** إلى وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية ككل على مستوى التقويض الاجتماعي، كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لجميع أبعاد القيادة النرجسية (الغطرسة، التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) على التقويض الاجتماعي للعاملين؛ وذلك لأن تصرفات القادة النرجسيين المدفوعة باحتياجاتهم ومعتقداتهم الأنانية ورغبتهم في التعالي على الآخرين وإستغلالهم لتحقيق المجد الخاص قد يجعل هؤلاء القادة يقدمون إلقاء المزيد من الأعباء على الآخرين في محاولة للنيل من سمعتهم والتقليل من شأنهم (Jung and Yoon, 2019; Badar et al., 2023; Chalab and Athab, 2023)، مفترضاً أنه بذلك سيحظى بالعظمة والتقدير الذي يرضى غروره الداخلي في أعين الغير (Ritala and Falkowski, 2007; Martin et al., 2016).
- كشفت نتائج اختبار **الفرض الثاني** للدراسة، وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية ككل على إنتشار الحسد في مكان العمل، كما تبين وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للتلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم كأحد أبعاد القيادة النرجسية فقط على إنتشار الحسد في مكان العمل، ويؤكد ذلك على أن التوزيع غير العادل للسلطة عند التعامل مع الآخرين والحرص على إستغلال الآخرين والتهرب من مسئولية الأخطاء يمكن أن يقوض العلاقات بين العاملين ويثير مشاعر سلبية من الحسد والازدراء (Sun et al., 2022)، علاوة على ذلك؛ فإن القادة النرجسيين يتصرفون بطريقة مدمرة، ويفقترون إلى القيم، ويسعون لبحث عن الإثارة، وبالتالي، فإن كل هذه السلوكيات تؤدي إلى إبعاد الأشخاص الأكثر موهبة، كما أنها تصرف طاقات الأفراد بعيداً عن عملهم الحقيقي، والذي يتم من خلال التقليل من شأنهم ونيلهم بالحديث عن إخفاقاتهم خاصة مع تعمد إسناد مهام محددة وتعمد إخفاء معلومات تلك المهمة عنهم (Lubit, 2002; Padilla et al., 2007).
- أكدت نتائج اختبار **الفرض الثالث** على وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على التقويض الاجتماعي للعاملين محل الدراسة، ويتفق ذلك مع (Duffy et al., 2002; Shu and Lazatkhan, 2017; Hilal, 2021) بأن التقويض الاجتماعي قد يكون وسيلة فعالة للتفيس عن المشاعر السلبية الناتجة عن الحسد، حيث يتضمن التقويض الاجتماعي نشر الشائعات السلبية، والقيام بأشياء تؤدي مشاعر الآخرين، وتعتمد تأخير العمل لإبطاء الآخرين أو جعلهم يبدون سيئين، وحبس المعلومات أو تقديم معلومات مضللة من شأنها التأثير على أداء وسمعة الآخرين، كل ذلك حتى يشعر المحسودون بالتوازن (Dunn and Schweitzer, 2006).
- توضح نتائج اختبار **الفرض الرابع**، وجود تأثير معنوي سلبى مباشر للكفاءة الذاتية على التقويض الاجتماعي، ونظراً لأن الكفاءة الذاتية ترتبط عموماً بتقدير الفرد لقدراته الأساسية على التأقلم والأداء والنجاح (Judge and Bono, 2001)، فعندما يعتقد الأفراد أن لديهم إحساساً عالياً بالاستقلالية أو السيطرة على العواقب، فإنهم يعتقدون عموماً أنهم قادرين على مواجهة تحديات الحياة والوصول إلى النجاح بناءً على جدارتهم الخاصة (Greenbaum et al., 2012). ويعزز ذلك التصور القائل بأن العاملين الذين يتمتعون بمستويات أعلى من الكفاءة الذاتية هم أقل عرضة للشعور بالحاجة إلى تقويض زملائهم في العمل، لأنهم يؤمنون بقدراتهم

- الذاتية وكفاءتهم بالعمل، مما لا يجعلهم ينغمسون في تبني سلوكيات عدوانية مقوضة (Greenbaum et al., 2012; Eissa and Wyland, 2016; Eissa et al., 2021)، علي عكس، العاملين ممن يعانون من انخفاض الكفاءة الذاتية فيشعرون بأنهم غير قادرين على التعامل مع التحديات والصعاب، وبالتالي، يبحثوا عن سبل أخرى لتحقيق نتائج تعزز ثقتهم بأنفسهم مما يجعل التقويض الاجتماعي خياراً قائماً بشده لأنه يساعد علي تحسين مكائهم التنظيمية عن طريق الإساءة لسمعة الآخرين (Eissa and Wyland, 2016).
- أما عن نتائج إختبار **الفرض الخامس** فتؤكد وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية ككل على التقويض الاجتماعي من خلال الحسد في مكان العمل. فالقادة النرجسيون يسعون لتعزيز شعورهم بالعظمة وترويج أنفسهم بشكل إيجابي للآخرين ومن أجل ذلك يقومون بتكليف الآخرين بمهام تتجاوز قدراتهم مع الحرص على إخفاء المعلومات مما يساعد علي تشويه سمعتهم (Hotchkiss, 2002; Ritala and Falkowski, 2007)، كما يميلون إلى التقليل من قيمة الآخرين ممن يبدوا عليهم بوارد نجاح وتميز أو حسدهم (Lumit, 2002) مما ينعكس على إنتشار سلوكيات سلبية غير أخلاقية كالتقويض الاجتماعي (Duffy et al., 2006; Eissa and Wyland, 2018).
 - يبين من نتائج إختبار **الفرض السادس** وجود تأثير معنوي معدل للكفاءة الذاتية في العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي حيث تقلل وتضعف الكفاءة الذاتية العلاقة الإيجابية بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي خاصة لأصحاب الكفاءة الذاتية المرتفعة. ويتفق ذلك مع (Hilal, 2021) كما تتماشى مع (Tai et al., 2012) ونظرية الكفاءة الذاتية، فالعاملون ذوي المستويات العالية من الكفاءة الذاتية كانوا أكثر قدرة على مواجهة الحسد من خلال ثباتهم الانفعالي العالي، وبالتالي ظلت مستويات التقويض الاجتماعي لديهم منخفضة لأن مثل هذه السلوكيات لم تتوافق مع نظرتهم إلى أنفسهم (Tracy and Robins, 2003)، علاوة على ذلك، كانوا ينظرون للظروف التي تمت مقارنتهم فيها بشكل سلبي بمثابة فرص للتعلم والتحسين، وكانوا يسعون جاهدين للوصول إلى إنجازات الآخرين من خلال بذل جهد إضافي (Hilal, 2021).

توصيات الدراسة:

- أمكن للباحثين بلورة توصيات الدراسة في خطة عمل تنفيذية، علي النحو التالي:
1. نظراً لما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية من وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للقيادة النرجسية على كل من الحسد في مكان العمل وسلوكيات التقويض الاجتماعي، فإن ذلك يقتضي من إدارة مجالس المدن والمراكز الإهتمام بزيادة وعي القيادات والعاملين بالمخاطر المرتبطة بالقيادة النرجسية المدمرة وأبعادها، وذلك في محاولة لحث القيادات الإدارية على الإبتعاد عن تلك سلوكيات القيادة النرجسية التخريبية، ووفقاً لذلك يتوجب على الإدارة العليا بديوان عام المحافظة وإدارة الموارد البشرية بها تنفيذ الآليات التالية:
- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وورش عمل وندوات للمديرين والعاملين لتنمية الوعي بأبعاد ومخاطر سلوكيات القيادة النرجسية المختلفة وما يترتب عليه من إنتشار السلوكيات التخريبية السلبية المعوقة للإنتاجية بمكان العمل.
 - حث القيادات الإدارية محل الدراسة على البعد عن الغطرسة وحب الذات المرضي والمحسوبة والتعسف في إستخدام السلطة وإلقاء المسؤولية علي الآخرين والتلاعب بهم لتحقيق اهدافهم الشخصية.
 - إعادة النظر في معايير الإختيار والمفاضلة بين القيادات الإدارية بحيث تراعي تمتع المرشحين بالنزاهة والتواضع والهدوء وحب الغير

- والموازنة بين مصالح الجميع، والتأكد من بعدهم عن الغطرسة والحدق والرغبة المرضية لتقييم الذات الهش.
 - تبني إدارة الموارد البشرية لسياسة المكافآت والحوافز الداعمة لنبذ السلوك النرجسي سواء بين القيادات أو العاملين على حد سواء.
 - تعزيز العلاقات الشخصية، وتعزيز الثقة والتعاون في بيئة العمل.
 - إقامة الاجتماعات غير الرسمية والندوات الحوارية والحلقات النقاشية بعيداً عن الأطر الرسمية، ومحاولة إستكشاف قدرات ومهارات العاملين وسماتهم الشخصية، والإهتمام بتوطيد العلاقات الطيبة بين القادة والمرؤوسين.
 - تنمية سلوكيات الرقابة الذاتية بين كل من القيادات الإدارية والعاملين للتمسك بالسلوكيات الإيجابية والبعد عن السلوكيات السلبية.
 - تدريب القيادات الإدارية على مهارات الإتصال الفعال مع المرؤوسين.
 - تشجيع القيادات الإدارية على مد أواصر الثقة مع الآخرين، بالشكل الذي يجعل منهم قدوة أخلاقية، الأمر الذي قد يحد من إنتشار السلوكيات السلبية ويقوضها بمكان العمل.
 - استكشاف استجابات الموظفين للتقويض الاجتماعي لمنع الصراع بين الأشخاص.
 - تهيئة مناخ عمل قائم على التعاون والحب والتفاهم والحوار الإيجابي البناء بين الجميع.
٢. نظراً لما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية من وجود تأثير معنوي إيجابي مباشر للحسد في مكان العمل على مستوى إنتشار سلوكيات التقويض الاجتماعي؛ وكذلك تأثير معنوي إيجابي غير مباشر للقيادة النرجسية على درجة تفشي سلوكيات التقويض الاجتماعي من خلال توسيط الحسد في مكان العمل في تلك العلاقة، فإن ذلك يقتضي من إدارة مجالس المدن والمراكز محل الدراسة ضرورة العمل على الحد من إنتشار ظاهرة الحسد في مكان العمل بين العاملين، ووفقاً لذلك يتوجب على الإدارة العليا بديوان عام المحافظة وإدارة الموارد البشرية تنفيذ الآليات التالية:
- تشجيع العاملين على النظر لإنجازات الآخرين على أنها حافز قوي من شأنه تعزيز أدائهم وحثهم على بذل المزيد من الجهود الإضافية وتطوير مهاراتهم، والعمل على أنفسهم بشكل جاد لتحقيق نجاح يعزز شعورهم الإيجابي، ويمنعهم من الحسد البغيض للآخرين.
 - تكثيف الدورات التدريبية لتطوير مهارات العاملين للمساعدتهم على تحقيق التفوق الوظيفي والميل إلى دعم المنافسة الشريفة.
 - تفهم معاناة الموظفين والإستماع لمشكلاتهم والسعي لحلها والعمل على الحد من الصراعات والمشاكل الصامتة داخل مكان العمل.
 - عقد تقييمات سلوكية ونفسية للعاملين بشكل دوري في محاولة للتعامل الفوري مع أي مشاكل صامتة غير واضحة قد تؤدي لصراعات نفسية أو اضطرابات سلوكية تؤثر على مناخ العمل.
 - تدريب العاملين على التعامل الإيجابي مع العواطف والمشاعر السلبية التي قد يتعرضون لها بالعمل مثل الحسد.
 - مراعاة القيادات الإدارية للذكاء العاطفي خلال إملاء قراراتهم، والحرص على توطيد العلاقة الإيجابية المتبادلة مع المرؤوسين مما يحد من حالات الحسد ويخفض من التقويض.

- مراعاة المعايير الأخلاقية ومبادئ الشفافية والعدالة في التعامل مع العاملين، والبُعد عن المحسوبية والمحاباة وعدم العدالة سواء في الإجراءات أو المعاملات أو نظم تقييم الأداء.
 - تعزيز السلوكيات الأخلاقية والعلاقات الاجتماعية الإيجابية بين العاملين رغبة في تقليل الصراع المحتمل بينهم.
 - الاستماع والإنصات لآراء ومشاكل المرؤوسين، وتقدير الظروف والمشكلات التي يواجهونها والتعاطف معهم بشكل يفاديهم الوقوع في بواطن التقويض الاجتماعي.
٣. في ضوء ما توصلت إليه نتائج الدراسة من وجود تأثير معنوي سلبي مباشر للكفاءة الذاتية على مستوى إنتشار سلوكيات التقويض الاجتماعي؛ وكذلك وجود تأثير معدل للكفاءة الذاتية على العلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الاجتماعي، ووفقاً لذلك يتوجب على الإدارة العليا بديوان عام المحافظة وإدارة الموارد البشرية العمل على تعزيز مستوى شعور العاملين بالكفاءة الذاتية وذلك من خلال تنفيذ الآليات التالية:
- عقد المزيد من ورش لعمل والبرامج التدريبية والتي من شأنها تعزيز شعور العاملين بالكفاءة الذاتية والثقة بالنفس وبقدراتهم على تنفيذ مختلف المهام.
 - تهيئة مناخ عمل إيجابي صحي، من شأنه شعور العاملين بالراحة والطمأنينة أثناء العمل مما يعزز من إنتاجيتهم ويشعرهم بالكفاءة والثقة بالنفس.
 - الإهتمام بأن يحظى نجاح العاملين على إهتمام وتقدير الإدارة.
 - عمل مسابقات وإعطاء حوافز مادية ومعنوية لتنمية كفاءة الذات بشكل أكبر لدى العاملين.
 - الإعراف بجهود العاملين وتقديم كافة أنواع الدعم المعنوي والنفسي لهم لتعزيز كفاءتهم الذاتية ومنحهم الثقة المطلوبة لتنفيذ الأعمال المكلفين بأدائها في ضوء خطة العمل، وتشجيعهم على إيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات التي تعاني منها مجالس ومراكز المدن.
 - تقديم التشجيع والدعم الكاف للعاملين بما يحقق لهم الأمان النفسي والوظيفي ويحد من مستويات التوتر والقلق الذي ينتابهم عند تقديم مقترحات وأفكار جديدة.
 - توفير آليات واضحة تُمكن العاملين من الوصول لمختلف المعلومات الخاصة بمهامهم الوظيفية بسهولة وسرعة.
 - تدريب العاملين على أساليب العصف الذهني للكشف عن أفكار حديثة، والإهتمام بنشر ثقافة إدارة الخطأ والتي من شأنها النظر للأخطاء على أنها فرص للتحسين والتطوير.

إسهامات الدراسة:

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الإسهامات يمكن توضيحها فيما يلي:

١. إسهامات على مستوى النظرية:

- أكدت الدراسة الحالية أهمية الدور الوسيط للحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية وسلوكيات التقويض الإجتماعي للعاملين محل الدراسة، وكذلك يتضح الدور الكفاءة الذاتية المعدل للعلاقة بين الحسد في مكان العمل والتقويض الإجتماعي؛ ومن ثم تضيف الدراسة الحالية إلى الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال- حيث لم يرصد الباحثان أي سبق لتناول النموذج الذي تم تناوله بالدراسة الحالية ببيئة الإدارة الحكومية المصرية - بما يعمل على توسيع القاعدة البحثية في هذا الجانب من بحوث السلوك التنظيمي.

٢. إسهامات على مستوى التطبيق:

- سلّطت الدراسة الضوء على أحد الأنماط القيادة السلبية المتمثلة في القيادة النرجسية، وما يترتب عليها من آثار سلبية ببيئة العمل تشمل إنتشار ظاهرة الحسد بين العاملين وتقشي سلوكيات التقويض الإجتماعي، كما تناولت الدراسة أحد السلوكيات السلبية المتمثلة في سلوكيات التقويض الإجتماعي ووضحت أبرز الاسباب وراء ممارسة تلك السلوكيات في مكان العمل خاصة حين تتواجد قيادة النرجسية في ظل وساطة الحسد بمكان العمل، والذي قد ينخفض تأثيره على التقويض في ظل إرتفاع الشعور بالكفاءة الذاتية.

- تُعد نتائج الدراسة الحالية وما أكدته من علاقات معنوية بين متغيرات الدراسة المختلفة دليلاً واضحاً على أن انخفاض مستوى التقويض الإجتماعي لا يعتمد فقط على انخفاض مستوى تبني القيادات الإدارية لنمط القيادة النرجسية؛ بل أيضاً على تدني مستوى الحسد في مكان العمل كمتغير وسيط، وإرتفاع مستوي الكفاءة الذاتية كمتغير مُعدل، حيث إنه مع انخفاض مستوى الحسد في مكان العمل، وإرتفاع مستوي الكفاءة الذاتية، وكذلك انخفاض مستوى تبني نمط القيادة النرجسية، ينخفض مستوى تعرض العاملين للتقويض الإجتماعي بمجالس المدن والمراكز محل الدراسة.

حدود الدراسة والبحوث المستقبلية المقترحة:

تم إعداد الدراسة في ضوء عدد من الحدود التي يمكن توضيحها؛ ومن ثم اقتراح عدد من البحوث المستقبلية المقترحة كالآتي:

- تم تطبيق الدراسة الحالية على العاملين بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية، ويتوقع الباحثان أن إختلاف مجال التطبيق من المحتمل أن يؤثر على العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة الحالية، لذا يقترح الباحثان إعادة إختبار نتائج الدراسة الحالية في قطاعات خدمية أخرى مثل قطاع الصحة.

- تركز الأبحاث الحالية فقط على المدمر أو الضحية، فيما لم تتناول أي من الدراسات المنشورة حتى الآن التقويض الاجتماعي من وجهة نظر الشاهد، إن هذا النقص في الفحص النظري أو التجريبي لدور الشاهد أمر مثير للدهشة بالنظر إلى أنه في مراجعة أدبيات العدوان في مكان العمل، حيث ذكرت (Hershcovis, 2011) أن التقويض الاجتماعي هو شكل فريد من أشكال العدوان بسبب اعتماده على سمات الطرف الثالث.

- تمثل الدراسة الحالية أحد الدراسات العرضية، وبالتالي فمن المفيد إجراء بحوث ودراسات تمتد لفترات زمنية متعاقبة أو طولية (Longitudinal study) من أجل زيادة فهم وتوضيح العلاقات بين متغيرات الدراسة.

- قد تتخرط الضحية في سلوكيات تقويفية كوسيلة لتعزيز احترام الفرد لذاته على حساب شخص آخر (Wert and Salovey, 2004) وبالتالي، يسعى المقوضون الحسدون إلى الحفاظ على مكانتهم الاجتماعية أو تعزيزها من خلال تقويض منافسيهم المتصورين، إلا أن تلك الافتراضية لم يتم التأكد منها على نحو واضح في الأدبيات مما يجعلها مجالاً

- خصباً للدراسة في المستقبل إذا ما تم بحث أسباب ونتائج إنتقال سلوكيات التفويض الاجتماعي من المستويات الإدارية الأعلى للأقل.
- إنتهجت الدراسة الحالية المنهج الكمي لبحث العلاقة بين متغيرات الدراسة، إلا أن إجراء دراسة كيفية للتعرف على واقع كل من الحسد في مكان العمل والعوامل الكامنة وراء تبني تلك السلوكيات خاصة في البيئة العربية أمر بالغ الأهمية خاصة مع الأخذ في الاعتبار تصورات طرفي السلوك بين الحاسد والمحسود.
- تشير الأدبيات أن الضحايا ينسبون بشكل واضح سلوك التفويض الاجتماعي إلي المقوض وليس للظروف المحيطة، وبالتالي فمن المفيد إعادة النظر في الدوافع الأخرى وراء سلوكيات التفويض الاجتماعي مع الأخذ في الاعتبار التفويض الاجتماعي من قبل كل من المقوض والضحية.
- اقتصر الباحثان على دراسة كل من الحسد في مكان العمل والكفاءة الذاتية بشكل إجمالي، كما اختبر الباحثان الفروض للتفويض الاجتماعي بشكل إجمالي، ولذا يعتقد الباحثان أن إعادة إجراء الدراسة مع استخدام مقاييس متعددة الأبعاد للمتغيرات السابقة قد يثري النتائج ويعظم الدلالة التطبيقية والنظرية.
- يُنظر للتفويض الاجتماعي على أنه عملية متكررة منخفضة التأثير تلحق الضرر بالضحية تدريجياً مع مرور الوقت، أي أنه حملة ضد الضحية، وليس حدثاً واحداً واضحاً. وعلى الرغم من الطبيعة الطولية المحددة، لم يتم دراسة التفويض الاجتماعي كعملية ديناميكية، وبالتالي فمن المفيد أن تعيد الدراسات المستقبلية التمييز بوضوح بين تجربة واحدة من التفويض الاجتماعي أو حملة التفويض الاجتماعي.
- من المرجح أن ينخرط فيها الموظفون الحسودون في سلوكيات اجتماعية مقوضة، إلا أننا ما زلنا لا نعرف سوى القليل عن العوامل التي تساهم في رغبة الموظفين الحسودين في التفويض اجتماعياً، وبالتالي فمن المهم البحث عن تلك العوامل في المستقبل.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكرداوي، مصطفى محمد، (٢٠١٥)، "أثر النرجسية المديرين على تبني مرؤوسهم للسلوكيات المعوقة للانتاج: دراسة لدور بعض المتغيرات الوسيطة، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، ٢٢(٣)، ٣٤٩ - ٣٨٨.

النصراوي، حامد عادل عباس (٢٠١٧)، القيادة النرجسية وأثرها في تعزيز السلوك الدوغماتي: دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في محافظة النجف الأشرف، *مجلة كلية الآداب، جامعة الكوفة*، ٣١، ٤٧١-٥١٠.

إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠٠٨)، *بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض*، الإسكندرية، الدار الجامعية للطبع والنشر.

جعفر، قيس زهير عبد الكريم (٢٠٢٠)، تأثير الحسد على الاجتهاد في مكان العمل دراسة ميدانية لاعضاء هيئة التدريس في الكلية التقنية الادارية-بغداد، *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعه بغداد*، ٢٦(١٢٤)، ٢٧٦-٢٩٧.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

Abbas, M., Raja, U., Darr, W., & Bouckenooghe, D. (2014). Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of management*, 40(7), 1813-1830.

Aboramadan, M., Turkmenoglu, M. A., Dahleez, K. A., & Cicek, B. (2020). Narcissistic leadership and behavioral cynicism in the hotel industry: the role of employee silence and negative workplace gossiping. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 428-447.

Adamovic, M., Sojo, V., Schachtman, R., & Vargas, A. (2023). Explaining the relationship between ethnicity and depressive symptoms: The roles of climate for inclusion, job self-efficacy, and job demands. *Asia Pacific Journal of Management*, 40(3), 903-928.

Adams J. S. (1965). Inequity in social exchange. In Berkowitz L. (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). New York, NY: Academic Press.

ALI, D. A., SHEIKH, U., & SHAKIL, S. (2022). The Impact of Envy on Job Satisfaction, Motivation, Workplace Stress and Employee's Productivity. *GISRAS Journal of Management & Islamic Finance (GJMIF)*, 2(2).

Ames, D. R., Rose, P., & Anderson, C. P. (2006). The NPI-16 as a short measure of narcissism. *Journal of research in personality*, 40(4), 440-450.

Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual review of psychology*, 60, 717-741.

Arar, K., & Oplatka, I. (2022). Narcissistic Leadership. In *Advanced Theories of Educational Leadership* (pp. 113-124). Cham: Springer International Publishing.

Ashforth, B. E., & Saks, A. M. (2000). Personal control in organizations: A longitudinal investigation with newcomers. *Human relations*, 53(3), 311-339.

Asrar-ul-Haq, M., & Anjum, T. (2020). Impact of narcissistic leadership on employee work outcomes in banking sector of Pakistan. *Future Business Journal*, 6(1), 1-9.

Aydin Küçük, B. A., & Taştan, S. (2020). The examination of the impact of workplace envy on individual outcomes of counterproductive work behavior and contextual performance: The role of self-control. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 24(3), 735-766.

- Badar, K., Aboramadan, M., & Plimmer, G. (2023). Despotic vs narcissistic leadership: differences in their relationship to emotional exhaustion and turnover intentions. *International Journal of Conflict Management*.
- Badar, K., Aboramadan, M., & Plimmer, G. (2023). Despotic vs narcissistic leadership: differences in their relationship to emotional exhaustion and turnover intentions. *International Journal of Conflict Management*, 34(4), 818-837.
- Bakken, T. L. (2011). Working Together To Explore Sensory Issues and the Big Feelings They Can Cause: A Workbook for Parents, Professionals, and Children. Lauren H. Kerstein: My Sensory Book: USA.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191- 195.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control WH Freeman. *New York*.
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of management*, 38(1), 9-44.
- Bandura, A. J. J. W. (2010). Self-efficacy. The Corsini encyclopedia of psychology. *John Wiley & Sons, Inc. doi, 10(9780470479216)*, 1-3.
- Bandura, A., Adams, N. E., Hardy, A. B., & Howells, G. N. (1980). Tests of the generality of self-efficacy theory. *Cognitive therapy and research*, 4, 39-66.
- Baron, R. A. (1996), Interpersonal relations in organiza- tions. In K. Murphy (Ed.), *Individual differences: 334-370*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bies, R. J. (2005). Are procedural justice, interactional justice conceptually distinct? In J. Greenberg & J. Colquitt (Eds.), *Handbook of Organizational Justice* (pp. 85–112). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (2005). The study of revenge in the workplace: Conceptual, ideological, and empirical issues. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (pp. 65–81). Washington, DC: American Psychological Association.
- Blau P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Bradfield, M., & Aquino, K. (1999). The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace. *Journal of management*, 25(5), 607-631.
- Braun, S. (2017). Leader narcissism and outcomes in organizations: A review at multiple levels of analysis and implications for future research. *Frontiers in psychology*, 8, 773.
- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., & Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human resource management review*, 21(4), 268-284.
- Carnevale, J., Huang, L., & Harms, P. (2018). Speaking up to the “emotional vampire”: A conservation of resources perspective. *Journal of Business Research*, 91, 48-59.
- Carter, W. R., Nesbit, P. L., Badham, R. J., Parker, S. K., & Sung, L. K. (2018). The effects of employee engagement and self-efficacy on job performance: a longitudinal field study. *The international journal of human resource management*, 29(17), 2483-2502.
- Chalab, I. D., & Athab, K. A. (2023). The role of narcissistic leadership in provoking uncivilized work behaviors: An analytical study of the opinions of a sample of managers and employees in private hospitals in the Middle Euphrates region–Iraq. *AL-Qadisiyah Journal For Administrative and Economic sciences*, 25(2), 50-69.

- Chang, C. H., Ferris, D. L., Johnson, R. E., Rosen, C. C., & Tan, J. A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of management*, 38(1), 81-128.
- Cohen-Charash Y., Mueller J. S. (2007). Does perceived unfairness exacerbate or mitigate interpersonal counterproductive work behaviors related to envy? *Journal of Applied Psychology*, 3, 666-680.
- Crossley, C. D. (2009). Emotional and behavioral reactions to social undermining: A closer look at perceived offender motives. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 14-24.
- Crusius, J., & Lange, J. (2014). What catches the envious eye? Attentional biases within malicious and benign envy. *Journal of Experimental Social Psychology*, 55, 1-11.
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2019). Workplace ostracism and job performance: roles of self-efficacy and job level. *Personnel Review*, 48(1), 184-203.
- Dedahanov, A. T., Fayzullaev, A. K. U., Abdurazzakov, O. S., Rakhmonov, D. A., & Zakirova, O. (2022). Paternalistic leadership styles and employee voice: the roles of trust in supervisors and self-efficacy. *Sustainability*, 14(19), 12805.
- Demirtas, O., Hannah, S. T., Gok, K., Arslan, A., & Capar, N. (2017). The moderated influence of ethical leadership, via meaningful work, on followers' engagement, organizational identification, and envy. *Journal of Business Ethics*, 145, 183-199.
- Denson, T. F., Pedersen, W. C., Friese, M., Hahm, A., & Roberts, L. (2011). Understanding impulsive aggression: Angry rumination and reduced self-control capacity are mechanisms underlying the provocation-aggression relationship. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(6), 850-862.
- Dong, Y., Zhang, L., Wang, H. J., & Jiang, J. (2023). Correction to: Why is Crafting the Job Associated with Less Prosocial Reactions and More Social Undermining? The Role of Feelings of Relative Deprivation and Zero-Sum Mindset. *Journal of Business Ethics*, 184(1), 191-191.
- Dubreuil, B. (2010). Punitive emotions and norm violations. *Philosophical Explorations*, 13(1), 35-50.
- Dubrin, A. J. (2012). *Narcissism in the workplace: Research, opinion and practice*. Edward Elgar Publishing.
- Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2000). The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups. *Small group research*, 31(1), 3-23.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of management Journal*, 45(2), 331-351.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., Shaw, J. D., Johnson, J. L., & Pagon, M. (2006). The social context of undermining behavior at work. *Organizational behavior and human decision processes*, 101(1), 105-126.
- Duffy, M. K., Scott, K. L., Shaw, J. D., Tepper, B. J., & Aquino, K. (2012). A social context model of envy and social undermining. *Academy of management Journal*, 55(3), 643-666.
- Dunn J., Schweitzer M. (2006). Green and mean: Envy and social undermining in organizations. In Tenbrunsel A. (Ed.), *Research on managing groups and teams: Ethics in groups* (Vol. 8, pp. 177-197). London, England: Elsevier.
- Eissa, G., & Lester, S. W. (2023). The role of abusive supervision and openness to experience in the task conflict and social undermining relationship. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-31.

- Eissa, G., & Wyland, R. (2016). Keeping up with the Joneses: The role of envy, relationship conflict, and job performance in social undermining. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 55-65.
- Eissa, G., & Wyland, R. (2018). Work-family conflict and hindrance stress as antecedents of social undermining: Does ethical leadership matter?. *Applied Psychology*, 67(4), 645-654.
- Eissa, G., Chinchanchokchai, S., & Wyland, R. (2017). The influence of supervisor undermining on self-esteem, creativity, and overall job performance: A multiple mediation model. *Organization Management Journal*, 14(4), 185-197.
- Eissa, G., Wyland, R., & Gupta, R. (2020). Supervisor to coworker social undermining: The moderating roles of bottom-line mentality and self-efficacy. *Journal of Management & Organization*, 26(5), 756-773.
- Erdil, O., & Müceldili, B. (2014). The effects of envy on job engagement and turnover intention. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 447-454.
- Fuller, P. J., Galvin, B. M., & Ashforth, B. E. (2018). Larger than life: Narcissistic organizational identification in leadership. *Organizational Dynamics*, 47(1), 8-16.
- Furnham, A., Richards, S. C., & Paulhus, D. L. (2013). The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and personality psychology compass*, 7(3), 199-216.
- Ghislieri, C., Cortese, C. G., Molino, M., & Gatti, P. (2019). The relationships of meaningful work and narcissistic leadership with nurses' job satisfaction. *Journal of nursing management*, 27(8), 1691-1699.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management review*, 17(2), 183-211.
- González-Navarro, P., Zurriaga-Llorens, R., Tosin Olateju, A., & Llinares-Insa, L. I. (2018). Envy and counterproductive work behavior: The moderation role of leadership in public and private organizations. *International journal of environmental research and public health*, 15(7), 1455-1472.
- Gordon, D., Blundell, C., Mills, R., & Bourke, T. (2023). Teacher self-efficacy and reform: A systematic literature review. *The Australian Educational Researcher*, 50(3), 801-821.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Eissa, G. (2012). Bottom-line mentality as an antecedent of social undermining and the moderating roles of core self-evaluations and conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 343.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Piccolo, R. F. (2015). When leaders fail to "walk the talk" supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy. *Journal of Management*, 41(3), 929-956.
- Grijalva, E., Harms, P. D., Newman, D. A., Gaddis, B. H., & Fraley, R. C. (2015). Narcissism and leadership: A meta-analytic review of linear and nonlinear relationships. *Personnel Psychology*, 68(1), 1-47.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. (2th Ed). Sage publications.
- Hair, J.F., Black, W. C., Babin, B. J. and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, (7th Ed). Prentice Hall, New Jersey.
- Harris, M. J., & Rosenthal, R. (1985). Mediation of interpersonal expectancy effects: 31 meta-analyses. *Psychological bulletin*, 97(3), 363-386.
- Hilal, O. A. (2021). The moderating role of self-efficacy in the relationship between workplace envy and social undermining. *Global Business and Organizational Excellence*, 40(6), 28-40.

- Hilal, O. A. (2023). The role of organizational stress in the relationship between leader-member exchange and workplace envy. *Business Perspectives and Research*, 11(3), 372-386.
- Horvath, S., & Morf, C. C. (2009). Narcissistic defensiveness: Hypervigilance and avoidance of worthlessness. *Journal of Experimental Social Psychology*, 45(6), 1252-1258.
- Hotchkiss, S. (2002). *Why Is It Always About You? Saving Yourself From The Narcissists In Your Life*. Free Press.
- Humphreys, J., Zhao, D., Ingram, K., Gladstone, J., & Basham, L. (2010). Situational narcissism and charismatic leadership: A conceptual framework. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 11(2), 118-136.
- Iddris, F., Dogbe, C. S. K., & Kparl, E. M. (2022). Transformational leadership, employee self-efficacy, employee innovativeness, customer-centricity, and organizational competitiveness among insurance firms. *International Journal of Innovation Science*.
- Jafri, M. H. (2020). Moderating role of self-efficacy on benign envy—employee engagement relationship. *Business Perspectives and Research*, 8(2), 232-243.
- Jang, E., & Kim, H. (2021). Performance pressure as an antecedent and authentic leadership as a moderator of the relationship between co-worker undermining and psychological capital. *Frontiers in Psychology*, 12, 665362.
- Joudy Shahabad, G., Maleki Avarsin, S., & Daneshvar Heris, Z. (2023). Explanation of the Mediating Role of Organizational Commitment in the Relationship between Organizational Loyalty and Social Undermining of School Managers. *Journal of Research in Educational Systems*, 17(61), 87-104.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel psychology*, 56(2), 303-331.
- Judge, T. A., Van Vianen, A. E., & De Pater, I. E. (2004). Emotional stability, core self-evaluations, and job outcomes: A review of the evidence and an agenda for future research. *Human performance*, 17(3), 325-346.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2019). The effects of social undermining on employee voice and silence and on organizational deviant behaviors in the hotel industry. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(2), 213-231.
- Kautz, J. (2020). *Sticks and Stones May Break My Bones: Social Undermining as Social Influence*. Doctoral dissertation, University of South Carolina.
- Khan, A. K., Peretti, J. M., & Quratulain, S. (2009, September). Envy and counterproductive work behaviors: Is more fairness always preferred. In 20th AGRH Conference (9th-11th Septembre 2009, Toulouse, France) of the French-speaking HR/OB Research Scholarly Association.
- Kim, E., Sung, L. K., & Park, T. Y. (2020). Pay differentials, work effort, and social undermining: Role of envy. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2020, No. 1, p. 22052). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Kim, H., & Jang, E. (2023). Workplace Ostracism Effects on Employees' Negative Health Outcomes: Focusing on the Mediating Role of Envy. *Behavioral Sciences*, 13(8), 669.
- Krishnan, P., & Krutikova, S. (2013). Non-cognitive skill formation in poor neighbourhoods of urban India. *Labour Economics*, 24, 68-85.

- Küçük, B. A. (2019). The impacts of toxic organizational climate, narcissistic leader and workplace envy on individual outcomes of counterproductive work behavior, work exhaustion and contextual performance: The roles of perceived self-esteem and self-control, Doctoral dissertation, Marmara Universities, Turkey.
- Lange, J., & Crusius, J. (2015). Dispositional envy revisited: Unraveling the motivational dynamics of benign and malicious envy. *Personality and social psychology bulletin*, 41(2), 284-294.
- Lange, J., Crusius, J., & Hagemeyer, B. (2016). The evil queen's dilemma: Linking narcissistic admiration and rivalry to benign and malicious envy. *European Journal of Personality*, 30(2), 168-188.
- Lee, K., & Duffy, M. K. (2019). A functional model of workplace envy and job performance: When do employees capitalize on envy by learning from envied targets?. *Academy of Management Journal*, 62(4), 1085-1110.
- Lee, K., Kim, E., Bhawe, D. P., & Duffy, M. K. (2016). Why victims of undermining at work become perpetrators of undermining: An integrative model. *Journal of Applied Psychology*, 101(6), 915-924.
- Lerner, J. S., & Keltner, D. (2001). Fear, anger, and risk. *Journal of personality and social psychology*, 81(1), 146-156.
- Lieberman, M. D., & Eisenberger, N. I. (2009). Pains and pleasures of social life. *Science*, 323(5916), 890-891.
- Lin, C. J., Pauleen, D., & Li, C. R. (2022). Perceived abusive leadership, narcissistic personality, and employee's political behaviors: A moderated-mediation model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(4), 409-423.
- Lubit, R. (2002). The long-term organizational impact of destructively narcissistic managers. *Academy of management perspectives*, 16(1), 127-138.
- Lynch, J., & Benson, A. J. (2023). Putting Oneself Ahead of the Group: The Liability of Narcissistic Leadership. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 01461672231163645.
- Maccoby, M. (2007). *Narcissistic Leaders: Who Succeeds And Who Fails*. Boston, Harvard Business School Press.
- Mao, Y., He, J., & Yang, D. (2021). The dark sides of engaging in creative processes: Coworker envy, workplace ostracism, and incivility. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 1261-1281.
- Martin, S. R., Côté, S., & Woodruff, T. (2016). Echoes of our upbringing: How growing up wealthy or poor relates to narcissism, leader behavior, and leader effectiveness. *Academy of Management Journal*, 59(6), 2157-2177.
- Menon, T., & Thompson, L. (2010). Envy at work. *Harvard Business Review*, 88(4), 74-79.
- Miraglia, M., Cenciotti, R., Alessandri, G., & Borgogni, L. (2017). Translating self-efficacy in job performance over time: The role of job crafting. *Human Performance*, 30(5), 254-271.
- Mokhtar, A., Maouloud, V. M., Omowunmi, A. K., & Nordin, M. S. B. (2023). Teachers' commitment, self-efficacy and job satisfaction as communicated by trained teachers. *Management in Education*, 37(3), 127-139.
- Moon, C., & Morais, C. (2023). The effect of covert narcissism on workplace incivility: The mediating role of self-esteem and norms for respect. *Current Psychology*, 42(21), 18108-18122.
- Mostafa, A. M. S., Farley, S., & Zaharie, M. (2021). Examining the boundaries of ethical leadership: The harmful effect of co-worker social undermining on disengagement and employee attitudes. *Journal of Business Ethics*, 174, 355-368.

- Mousa, M., Abdelgaffar, H. A., Aboramadan, M., & Chaouali, W. (2021). Narcissistic leadership, employee silence, and organizational cynicism: A study of physicians in Egyptian public hospitals. *International Journal of Public Administration*, 44(15), 1309-1318.
- Mustafa, G., Mubarak, N., Khan, J., Nauman, M., & Riaz, A. (2022). Impact of Leader-Member Exchange on Innovative Work Behavior of Information Technology Project Employees; Role of Employee Engagement and Self-Efficacy. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-19.
- Nandedkar, A. (2016). Investigating leader-member exchange and employee envy: An evidence from the information technology industry. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 19(4), 419-451.
- Ng, K. Y., Ang, S., & Chan, K. Y. (2008). Personality and leader effectiveness: a moderated mediation model of leadership self-efficacy, job demands, and job autonomy. *Journal of Applied psychology*, 93(4), 733.
- Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., & Tello, M. (2023). Psychological empowerment and job performance: Examining serial mediation effects of self-efficacy and affective commitment. *Administrative Sciences*, 13(3), 76.
- Ong, C. W., Roberts, R., Arthur, C. A., Woodman, T., & Akehurst, S. (2016). The leadership is sinking: A temporal investigation of narcissistic leadership. *Journal of personality*, 84(2), 237-247.
- O'Reilly III, C. A., Doerr, B., Caldwell, D. F., & Chatman, J. A. (2014). Narcissistic CEOs and executive compensation. *The leadership quarterly*, 25(2), 218-231.
- Ortan, F., Simut, C., & Simut, R. (2021). Self-efficacy, job satisfaction and teacher well-being in the K-12 educational system. *International journal of environmental research and public health*, 18(23), 12763.
- Ouimet, G. (2010). Dynamics of narcissistic leadership in organizations: Towards an integrated research model. *Journal of Managerial Psychology*, 25(7), 713-726.
- Owens, B. P., Wallace, A. S., & Waldman, D. A. (2015). Leader narcissism and follower outcomes: The counterbalancing effect of leader humility. *Journal of applied psychology*, 100(4), 1203-1213.
- Padilla, A., Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2007). The toxic triangle: Destructive leaders, susceptible followers, and conducive environments. *The leadership quarterly*, 18(3), 176-194.
- Peng, Z., & Zhao, Z. (2020). Modeling envy and bullying at work. Available at SSRN 3634551.
- Porath, C. L., & Erez, A. (2009). Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers' performance on routine and creative tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(1), 29-44.
- Poursadegh, N., & Faridpour, B. (2018). The explanation of the effect of ethical leadership on the employee's deviant behavior with the moderating role of organizational envy: A case study of Petro Sina Arya Oil and Gas Company, Tehran. *Int. J. Bus. Manag*, 3, 6-16.
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of personality and social psychology*, 54(5), 890-902.
- Rimm, H., & Jerusalem, M. (1999). Adaptation and validation of an Estonian version of the General Self-Efficacy Scale (ESES). *Anxiety, Stress, and Coping*, 12(3), 329-345.
- Ritala, G., & Falkowski, J. (2007). *Narcissism in the Workplace*. Red Swan Publishing

- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006). Narcissistic leadership. *The leadership quarterly*, 17(6), 617-633.
- Sabeen, Z., & Arshad, F. (2019). Social undermining in academia: experiences and effects. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(4), 653-663.
- Sabeen, Z., & Arshad, F. (2019). Social undermining in academia: experiences and effects. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(4), 653-663.
- Samnani, A. K., & Singh, P. (2016). Workplace bullying: Considering the interaction between individual and work environment. *Journal of business ethics*, 139, 537-549.
- Schaubroeck, J., & Lam, S. S. (2004). Comparing lots before and after: Promotion rejectees' invidious reactions to promotees. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 94(1), 33-47.
- Schmitz, C., & Ganesan, S. (2014). Managing customer and organizational complexity in sales organizations. *Journal of Marketing*, 78(6), 59-77.
- Schwarzer, R., & Luszczynska, A. (2008). How to overcome health-compromising behaviors: The health action process approach. *European Psychologist*, 13(2), 141-151.
- Schyns, B., Gauglitz, I. K., Gilmore, S., & Nieberle, K. (2023). Vulnerable narcissistic leadership meets Covid-19: the relationship between vulnerable narcissistic leader behaviour and subsequent follower irritation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-11.
- Şener, İ., Erdilek Karabay, M., Elçi, M., & Erman, H. (2022). Does workplace envy always have detrimental consequences in organizations? A study of public and private sector employees. *Kybernetes*, 51(9), 2712-2732.
- Shaker, M. R., & Alnoori, A. A. H. (2023). Narcissistic leadership and its impact on the quality of work life. *resmilitaris*, 13(3), 2842-2853.
- Shariatnejad, A., & Menati, R. (2023). The survey of the effect of social undermining on social capital; Analysis of the mediating role of behavioral entropy (Case study: Government organizations in Lorestan province). *Social Capital Management*, 10(3), 211-227.
- Shu, C. Y., & Lazatkhan, J. (2017). Effect of leader-member exchange on employee envy and work behavior moderated by self-esteem and neuroticism. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 33(1), 69-81.
- Siddique, M., Sheikh, L., Ali, K., & Yahya, Y. (2023). Impact of Neuroticism on Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Workplace Envy. *Journal of Business and Management Research*, 2(2), 210-230.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis. *Psychological bulletin*, 124(2), 240-262.
- Stein, M. (1997). Envy and leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(4), 453-465.
- Su, X., & Chen, C. (2023). The Influence of Workplace Envy on Employees' Knowledge-Hiding Behavior Based on a Comparative Analysis between Generation Cohorts. *Behavioral Sciences*, 13(9), 716-735.
- Sun, F., Li, X., & Akhtar, M. N. (2022). Negative Influences of Differentiated Empowering Leadership on Team Members' Helping Behaviors: The Mediating

- Effects of Envy and Contempt. *Psychology Research and Behavior Management*, 9-20.
- Tai, K., Narayanan, J., & McAllister, D. J. (2012). Envy as pain: Rethinking the nature of envy and its implications for employees and organizations. *Academy of Management Review*, 37(1), 107-129.
- Tracy, J. L., & Robins, R. W. (2003). "death of a (narcissistic) salesman:" an integrative model of fragile self-esteem. *Psychological inquiry*, 14(1), 57-62.
- Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2009). *The narcissism epidemic: Living in the age of entitlement*. Simon and Schuster.
- Van de Ven, N., Hoogland, C. E., Smith, R. H., Van Dijk, W. W., Breugelmans, S. M., & Zeelenberg, M. (2015). When envy leads to schadenfreude. *Cognition and Emotion*, 29(6), 1007-1025.
- Van Seggelen-Damen, I., & van Dam, K. (2016). Self-reflection as a mediator between self-efficacy and well-being. *Journal of Managerial Psychology*, 31(1), 18-33.
- Vecchio, R. (2005). Explorations in employee envy: Feeling envious and feeling envied. *Cognition & Emotion*, 19(1), 69-81.
- Vinokur, A. D., Price, R. H., & Caplan, R. D. (1996). Hard times and hurtful partners: how financial strain affects depression and relationship satisfaction of unemployed persons and their spouses. *Journal of personality and social psychology*, 71(1), 166-179.
- Wang, F., & Ding, H. (2023). Strengths-based Leadership and Employee Strengths Use: The Roles of Strengths Self-efficacy and Job Insecurity. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 39(1), 47-54.
- Wang, H., Jiao, R., & Li, F. (2022). Research on the Effect of Narcissistic Leadership on Employee Job Embeddedness. *Frontiers in Psychology*, 13, 927529.
- Wilkes, D. L. (2023). Workplace Envy: Exploring the Effect of Envy on Team Communication and Organizational Information Sharing. *Open Journal of Business and Management*, 11(4), 1757-1786.
- Wood, R. E., Mento, A. J., & Locke, E. A. (1987). Task complexity as a moderator of goal effects: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, 72(3), 416-425.
- Wu, I. H., Williams, M., Crawford, E., & Chiao, Y. C. (2020). Exploring the daily relationship between envy and well-being through envy-coping behaviors at work. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2020, No. 1, p. 12427). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Yagil, D., Medler-Liraz, H., & Bichachi, R. (2023). Mindfulness and self-efficacy enhance employee performance by reducing stress. *Personality and Individual Differences*, 207, 112150.
- Yao, Z., Zhang, X., Liu, Z., Zhang, L., & Luo, J. (2020). Narcissistic leadership and voice behavior: the role of job stress, traditionality, and trust in leaders. *Chinese Management Studies*, 14(3), 543-563.
- Yi, X., Scheithauer, H., Lin, C., & Schwarzer, R. (2008). The impact of culture on general self-efficacy, creativity self-efficacy and cultural efficacy. *Creativity, efficacy and their organizational, cultural influences*, 70.
- Yu, J., Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Lee, A., & Han, H. (2020). Sustainable relationship development between hotel company and its employees: Linking job embeddedness, job satisfaction, self-efficacy, job performance, work engagement, and turnover. *Sustainability*, 12(17), 7168.
- Yu, L., Duffy, M. K., & Tepper, B. J. (2018). Consequences of downward envy: A model of self-esteem threat, abusive supervision, and supervisory leader self-improvement. *Academy of Management Journal*, 61(6), 2296-2318.

- Zafar, I. (1999), "Symbolic Interactionism in Islam", presented in Nature and methodology of Islamic Sociology, Usman Danfodiyo Univerity, Sokoto, December 1.
- Zhang, H., Kwan, H. K., Zhang, X., & Wu, L. Z. (2014). High core self-evaluators maintain creativity: A motivational model of abusive supervision. *Journal of management*, 40(4), 1151-1174.
- Zhang, M., Chen, Z., Zhang, J., Zhao, L., & Zhang, X. (2023). Impact of subordinates' creativity on supervisor undermining: A social dominance perspective. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 51(9), 1-11.

Mediating workplace Envy in the relationship between Narcissistic Leadership and Social Undermining: The moderating role of Self-Efficacy

Dr. Tharwat Sabry El-Azab Abd El-Gawad
Lecturer of Business Administration
High Institute for Hotels, Tourism & Computer
(H.I.T.H.C.) El-Seyouf, Alexandria

Tharwatsabry92@gmail.com

Dr. Doaa Mohamed Sabry Mohamed Mohamed

Lecturer of Business administration
Faculty of Commerce
Menofiya University

doaamsabry@hotmail.com

Abstract

Purpose: This study aimed to address the mediating role of Workplace Envy in the relationship between Narcissistic leadership and Social Undermining, In addition to the moderating role of self-efficacy in the relationship between workplace envy and social undermining.

Study design/methodology/approach: The study relied on the quantitative approach, in addition to the survey as a study tool. A number of statistical analysis techniques such as structural equation modeling (SEM) and others were used to test study hypotheses.

Sample and Data: Primary data were collected from a sample of (346) employees of city councils and centers in Menoufia Governorate, with a response rate of (91%), with (315) responses.

Results: The study reached several results; firstly, there is a direct positive significant effect of narcissistic leadership and all its dimensions on social undermining. Secondly; there is a direct positive significant effect of narcissistic leadership and its dimension (manipulating others) only on Workplace Envy. Thirdly, there is a direct positive significant effect of Workplace Envy on social undermining. Fourthly; there is a negative significant effect of self-efficacy on social undermining. Fifthly; there is an indirect positive significant effect of narcissistic leadership on social undermining through workplace envy as a mediating variable. Finally, it was shown that self-efficacy moderates the positive effect of workplace envy on social undermining.

Originatlity/ Value: This study is among the few applied studies that combined the three variables under study, in addition to, This study is among the few applied studies that examined the relationship between narcissistic leadership and both Workplace Envy and social undermining, as well as being the first study that aim to test the role of Workplace Envy as a mediating variable in the relationship between narcissistic leadership and social undermining, and finally; The current study is considered one of the rare studies that focused on testing the moderating role of self-efficacy in the relationship between e Workplace Envy and social undermining.

Keywords: Narcissistic Leadership - Self- Efficacy - Social Undermining - Workplace Envy