تحليل الدور المعدل للصلابة النفسية في العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي: بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة.

Analysis of moderating role of psychological hardness in the relationship between Perceived Narcissistic Leadership behaviours and organizational cynicism: Applying to nursing staff in hospitals and Medical Centres in Cairo university.

د. أحمد حسين يوسف
مدرس بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة بنى سويف
drahmedhussien85@yahoo.com

مستخلص البحث

هدف البحث إلى اختبار دور الصلابة النفسية كمتغير معدل او وسيطاً تفاعلياً يمكنه تفسير تأثير القيادة النرجسية المدركة على الاحتقان التنظيمى. ولتحقيق ذلك الهدف قام الباحث باختيار عينة مكونة من (٣٤٣) مفردة من العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة؛ وقد بلغت نسبة الاستجابة ٧٦,٣٨%، وباستخدام أسلوب تحليل المسار للمعادلات الهيكلية، توصل البحث لوجود تأثير مباشر إيجابي ذو دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المنظمات محل البحث، ووجود تأثير مباشر سلبى ذو دلالة معنوية بين الصلابة النفسية ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المنظمات محل البحث ، كما توصلت النتائج الى انخفاض التأثير المباشر لإدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، حيث إن هذا الانخفاض يرجع الى تأثير الصلابة النفسية كمتغير معدل، حيث توضح النتائج أن معلمة المسار في العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى (٠,٤٩)، بينما كانت معلمة المسار للصلابة النفسية كمتغير معدل (٠,٢٧).

الكلمات المفتاحية: القيادة النرجسية، الصلابة النفسية، الاحتقان التنظيمي.

Abstract

The current study aimed to test the role of psychological hardiness as a moderator variable, that can explain the effect of perceived narcissistic leadership on organizational cynicism. To achieve this goal, the researcher selected a sample consisting of (343) individuals working in the nursing staff in hospitals and medical centers at Cairo University, and the response rate was 76.38% of the number of distributed questionnaires, by using the path analysis method for structural equations. The results show that: narcissistic leadership has a direct, positive, significant effect on organizational cynicism, and there is a direct, negative, significant effect of psychological hardiness on organizational cynicism, The results also found that there was a decrease in the direct influence of narcissistic leadership on organizational cynicism, as this decrease is due to the effect of psychological hardiness as a moderator variable, and found the value of direct relationship between narcissistic leadership and organizational cynicism was (0.49), while the value of the path parameter for psychological hardiness as a moderator variable is (0.27).

Keywords: Narcissistic Leadership, Psychological Hardness, Organizational Cynicism.

مقدمة

يلعب النمط القيادى دوراً هاماً في نجاح او فشل المنظمات، ونظراً لأهمية دور القائد في أحداث التأثير على سلوكيات العاملين، فقد حظى موضوع القيادة النرجسية باهتمام كبير من جانب الباحثين، حيث تُعد احد الجوانب المظلمة للسلوك القيادى، ومن ابرز المقدمات لانتشار العديد من الاتجاهات والسلوكيات السلبية في مكان العمل (عشرى، ٢٠٢١)، حيث تعتبر القيادة النرجسية من الموضوعات الهامة في المجال الإداري والقيادي، فالنرجسية هي سمة شخصية يتميز بها بعض القادة، حيث يركزون بشكل مفرط على أنفسهم وتعزيز مصالحهم الذاتية من خلال استغلال الاخرين، ويُظهر القادة النرجسيون سلوكيات تتمركز حول الذات والاستغلال، ودائما يتخذون قرارات تخدم مصالحهم الذاتية في المقام الأول بدلا من تحقيق الأهداف التنظيمية(Erkutlu&Chafra,2017)، ويميل القادة النرجسيون إلى استخدام تكتيكات التلاعب واستغلال الاخرين؛ حيث يعتبر الآخرين أدوات لتحقيق أهدافه الشخصية، ويعاملهم بطريقة استغلالية، كما يركزون على الانخراط في الترويج الذاتي لأنفسهم، وبالتالي يساهم القائد النرجسي في توليد شعور بعدم الثقة لدى المرؤوسين، ويخلق بيئة تنظيمية سيئة وغير محفزة، تساهم في زيادة الاتجاهات والمواقف السلبية تجاه المنظمة كظاهرة الاحتقان التنظيمى Organizational cynicism (Asad,[1] Sadler-Smith, 2020).

فقد نالت ظاهرة الاحتقان التنظيمى اهتمام الباحثين فى السنوات الاخيرة باعتبارها مشكلة منتشرة بشكل واسع فى بيئات العمل المختلفة، وما يترتب عليها من معتقدات واتجاهات سلبية يقوم بها العاملين فى مكان العمل (Dobbs,2014)، ويتضمن الاحتقان التنظيمي سلوكيات غير لائقة، يمكن أن تؤدي إلى الإحساس بالإهانة والإحباط وعدم الراحة في بيئة العمل، وبالتالي تُعبر ظاهرة الاحتقان التنظيمى عن مواقف وتصورات سلبية تجاه المنظمة وممارساتها وأعضائها، حيث يميل العاملين المحتقنين إلى الاعتقاد بأن قيادة المنظمة مدفوعة في المقام الأول بالمصلحة الذاتية وتفتقر إلى الاهتمام الحقيقي برفاهية العاملين، وبالتالي يمكن أن تؤدي مثل هذه المواقف إلى

---

١ يتم ترجمة مصطلح Organizational cynicism بأكثر من معنى من جانب الباحثين مثل (الاحتقان التنظيمى، التهكم التنظيمى، السخرية التنظيمة)، وسيعتمد الباحث على استخدام مصطلح الاحتقان التنظيمى اثناء تناول البحث، نظرا لمناسبة المصطلح لطبيعة العلاقة بين متغيرات البحث من وجهة نظر الباحث.

انخفاض المشاركة وزيادة نية ترك العمل وانخفاض الالتزام التنظيمي، ولهذا فهى ظاهرة سلبية تؤثر على أداء العاملين بشكل خاص وعلى المنظمة بشكل عام (Elsaied,2022).

تتميز بيئة العمل اليوم بالعديد من التحديات، بدءا من التغيرات السريعة في التكنولوجيا والتطورات الرقمية، وزيادة حدة المنافسة بين المنظمات، حتى زيادة الطلب على تحسين الإنتاجية في المنظمات، وفي مثل هذه البيئة، تعد الموارد النفسية للأفراد ومواقفهم تجاه منظماتهم من العوامل الحاسمة التي تؤثر على رفاهيتهم ونتائجهم التنظيمية، ويعتبر مفهوم الصلابة النفسية من المفاهيم الحديثة نسبياً، وهو من الموارد النفسية المهمة للفرد لمواجهة ضغوط الحياة المتعددة، وتحمل المواقف العصيبة والتعامل معها، حيث تجعل الفرد قادر على التعامل الفعال مع أحداث الحياة المختلفة بصفة عامة، والتحديات المرتبطة ببيئة العمل بصفة خاصة (المغازى، ٢٠٢١)، وتشير الصلابة النفسية إلى مرونة الفرد وقدرته على التعامل مع الضغوطات المختلفة، حيث يُظهر الأفراد ذوو الصلابة النفسية العالية مزيجا من ثلاثة مكونات رئيسية: الالتزام (الميل للمشاركة والانشغال بالعمل)، والتحكم (الإيمان بقدرة الفرد على اتخاذ القرارات وتفسير الأحداث)، والتحدي (النظر إلى الضغوطات على أنها فرص للنمو والتعلم)، ويميل الأفراد ذوو الصلابة النفسية العالية إلى إدراك المواقف العصيبة على أنها قابلة للإدارة، وبالتالي يمكن ان تساهم الصلابة النفسية في الحد من الاثار السلبية في بيئة العمل(Munusamy, Assim,2019).

ويسعى هذا البحث الى التعرف على مدى تأثير الصلابة النفسية كمتغير معدل في تفسير العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

أولا: مشكلة البحث

يعد القطاع الصحي من القطاعات الحيوية المهمة والذى يشهد اليوم محاولات جادة لتطويره وتحديثه، وذلك بهدف تقديم خدمة صحية ذات جودة مرتفعة للمواطنين على اختلاف شرائحهم، وبما يدفع المسئولون والباحثون والمهتمون بهذا القطاع، إلى التعرف على أهم العوامل الداخلية في بيئة العمل التي تؤدى إلى تدنى مستوى جودة الخدمة في هذا القطاع، وتأثيراتها الجسيمة على إداء العاملين في المستشفيات، خاصة هيئة التمريض، حيث يتعرضون للعديد من السلوكيات السلبية من جانب الرؤساء والأطباء(بكر، كامل، ٢٠٢٢)، خاصة مع اختلاف المستوى التعليمي فيما بينهم وبين الأطباء، مما يشعرهم بوجود تعالى أحيانا من قبل الأطباء، ولذا انصب

محور اهتمام الباحثين في مجال العلوم السلوكية والإدارية على دراسة هذه المعتقدات والسلوكيات السلبية في بيئة العمل، باحثين عن آليات وأدوات يمكن أن تسهم في الحد من انخراط العاملين فيها، وتعد ظاهرة الاحتقان التنظيمى احدى المعتقدات والسلوكيات السلبية في بيئة العمل، حيث أشار Qian, Jian (2020) الى انها المواقف السلبية والتشكيك تجاه نوايا المنظمة وأفعالها واداراتها، وبالتالي زاد اهتمام الباحثين بدراسة ظاهرة الاحتقان التنظيمى في السنوات الأخيرة باعتبارها ظاهرة سلبية منتشرة على نطاق واسع في بيئة العمل، ومن أهم مسببات اتساع الفجوة بين المنظمة والعاملين.

من العوامل التي قد تؤدى الى زيادة مستوى الاحتقان التنظيمى بالمنظمات محل البحث، مدى ادراك العاملين بهيئة التمريض لسلوكيات النرجسية لدى قيادتهم، حيث تعتبر النرجسية إحدى سمات الجانب المظلم للقيادة، والتي ترتبط بتصرفات القيادة التي تتسم بالعظمة، والغطرسة والاستحقاق، والانانية، والعداء مع الاخرين في بعض الأحيان (Ghislieri, et al., 2019)، على الرغم من أن بعض الدراسات اشارت الى الاثار الإيجابية لصفة النرجسية في بعض الأحيان، وخاصة في المواقف التي تتسم بالفوضى والغموض، الا انها يمكن أن تحقق نجاحًا على المدى القصير فقط، بينما ستؤدي في المدى الطويل إلى تشكيل مواقف واتجاهات سلبية من جانب العاملين تجاه المنظمة نتيجة انخفاض الدعم لتطوير المسار المهنى للعاملين، وانخفاض مستويات الرفاهية وضعف جودة العمل بسبب ميل القادة النرجسيين إلى تعزيز صورتهم الذاتية، وتحقيق مصالحهم الذاتية على حساب الآخرين من أجل الحصول على المزيد من السلطة والنجاح (Braun, 2017)، مما ينعكس على زيادة مستوى الاحتقان في المنظمات التي يقومون بإدارتها.

ويواجه العاملين بهيئة التمريض العديد من الضغوط والتحديدات نتيجة العديد من المتغيرات التي أعقبتها جائحة كرونا Covid-19 ، والتي أدت الى زيادة أعباء العمل والضغوط النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض، فهذه التحديدات قد تعيق تحقيق أهدافهم، وتحد من اشباع دوافعهم ورغباتهم في العمل، وتختلف قدرة العاملين في التعامل مع هذه الضغوط والتحديات، فمنهم من يصاب بالإحباط والضغوط النفسية، وعدم القدرة على مواجهتها، ومنهم من يتمتع بالصلابة النفسية، والتي تمكنهم من مواجهة هذه التحديات والتغلب عليها من خلال تحويلها من تهديدات الى فرص للنمو والتعلم (Bekesiene, et al.,2023)، حيث ترتبط الصلابة النفسية بمدى تقبل الفرد للتغيرات والضغوط التي يتعرض لها، و تلعب الصلابة النفسية دوراً هاماً في حياة الأفراد، حيث

تمكنهم من التعامل مع الظروف الضاغطة بشكل أكثر فاعلية، وتفسيرها بطريقة أقل تهديداً لهم، وبالتالي تأثيرها السلبى عليهم يكون أقل، كما تجعلهم يلتزمون بأداء مهام العمل، وتزيد من اعتقادهم في قدراتهم على التحكم في أسباب الضغوط وحل المشكلات التي يوجهونها (محمود، الخصوصى، ٢٠١٨).

وللتعرف على بعض الظواهر المرتبطة بمشكلة البحث فى مجال التطبيق، قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية للتعرف على مدركات العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي، ومستوى الاحتقان التنظيمى السائد فى تلك المتشفيات، والتعرف على مستوى الصلابة النفسية لديهم، وذلك عن طريق المقابلات المخططة مع عينة ميسرة مكونة من (٤٢) مفردة من العاملين بهيئة التمريض بالمنظمات محل البحث خلال الفترة (من ٢٠٢٢/١٢/٢٧ حتى ٢٠٢٣/١/٢٣)، وأسفرت نتائج الدراسة عن توصل الباحث الى مجموعة من الظواهر ذات الصلة بمشكلة البحث، والمتمثلة فيما يلى:

- يرى ٧٦ % من العاملين بهيئة التمريض ان قائدهم يفضل ان يكون مركز اهتمام من قبل الاخرين دائما، ويسعى دائما لاستغلالهم فى العمل من خلال تحميلهم بأعباء عمل اضافية.
- يرى ٨٨ % من العاملين بهيئة التمريض ان قائدهم يتمسك بشكل قاطع بأفكاره واقتراحاته، ويحاول دائما أقناعهم بأهميتها فى تحقيق أهداف المستشفى.
- يشعر ٨٣ % من العاملين بهيئة التمريض بتكبر وغطرسة من معاملة الأطباء معهم، نظراً لاختلاف المؤهل الجامعى فيما بينهم من وجهة نظر الاطباء، ونظرا لشعور الأطباء بأنهم يمتلكون درجات علمية أفضل من هيئة التمريض، وخاصة الأطباء الذين يتولوا مناصب قيادية فى المستشفى.
- يرى ٧٤ % من من العاملين بهيئة التمريض انهم أصحاب رسالة سامية، وانهم يسعون دائما لتقديم خدمة صحية مرضية للمرضى، رغم عدم توافر بيئة عمل محفزة وداعمة لهم.
- بينما يرى ٢٦ % من العاملين بهيئة التمريض انهم يفكرون فى ترك العمل فى حالة توافر عمل بديل، وانهم باقون فى وظائفهم نتيجة عدم توافر عمل اخر، واحتياجهم للعمل.
- يفتقد ٥٨ % من العاملين بهيئة التمريض الدافع والحافز لتحقيق أهداف المستشفى.

- يشعر ٨٤ % من العاملين بهيئة التمريض بعدم توافر بيئة عمل مناسبة وداعمة، وعدم مراعاة الحالة النفسية والاجتماعية لهيئة التمريض، وعدم تقديم الدعم المعنوى اللازم لهم.
- يرى ٨٣ % من العاملين بهيئة التمريض افتقاد المصداقية من جانب إدارة المستشفى.

كذلك توصل الباحث الى وجود فجوة بحثية في ضوء مراجعة الدراسات السابقة؛ حيث ان هناك محدودية في تناول الدراسات للعلاقة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى في القطاع الصحى، كذلك تناولت معظم الدراسات السابقة التي قامت ببحث العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى في البيئة الغربية، وفى قطاعات مختلفة، كما ركزت معظم الدراسات السابقة على دراسة متغيرات البحث كل على حدة، او الربط بين متغيرين فقط، لذلك يسعى البحث الى سد الفجوة البحثية من خلال تحليل الدور المعدل للصلابة النفسية في العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة. **وبناءا على مراجعة الدراسات السابقة، ونتائج الدراسة الاستطلاعية تتبلور مشكلة البحث في التساؤلات البحثية التالية:**

١- ما هو التأثير المباشر لسلوكيات القيادة النرجسية المدركة على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث؟

٢- ما هو التأثير المباشر لمستوى الصلابة النفسية للعاملين على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث؟

٣- هل للصلابة النفسية لدى العاملين دور معدل في العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث؟

ثانيا: أهداف البحث

فى ضوء مشكلة البحث يمكن تحديد أهداف البحث:

١- دراسة وتحليل التأثير المباشر لسلوكيات القيادة النرجسية المدركة على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

٢- دراسة وتحليل التأثير المباشر لمستوى الصلابة النفسية للعاملين على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

---

[١] سيرد ذكرها لاحقاً.

٣- دراسة وتحليل تأثير مستوى الصلابة النفسية للعاملين كمتغير معدل فى العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

٤- تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات للمسئولين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فيما يتعلق بكيفية التعامل مع سلوكيات القيادة النرجسية وكيفية تعزيز مستوى الصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض، مما ينعكس بشكل إيجابي على الحد من مستوى الاحتقان التنظيمي لدى هيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

ثالثا: أهمية البحث

١- الأهمية النظرية

أ- رغم اهتمام العديد من الدراسات السابقة بالأنماط القيادية السلبية مثل القيادة السامة، والقيادة الاستغلالية؛ الا انه توجد ندرة في الدراسات السابقة (في حدود إطلاع الباحث)؛ في تناول نمط القيادة النرجسية، وتأثيره على الاحتقان التنظيمى؛ وخاصه في القطاع الصحى، فهناك دراسة اجنبية وحيدة فقط تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى(Erkutlu, Chafra,2017) ، بالإضافة الى وجود دراسة مصرية وحيدة باللغة الإنجليزية فحصت هذه العلاقة بالتطبيق على الأطباء العاملين بالقطاع الصحى؛ ولم تشمل العينة هيئة التمريض بالمستشفيات محل الدراسة، **مما يمثل فجوة معرفية وتطبيقية.**

ب- يستمد هذا البحث أهميته من كونه يتناول متغيراً حديث العهد بأدبيات السلوك التنظيمى، وهو متغير: الصلابة النفسية، حيث تم تناول هذه المتغير في دراسات علم النفس بشكل كبير، الا انه توجد ندرة في تناوله في دراسات إدارة الأعمال؛ حيث تعتبر الصلابة النفسية متغير هام ومؤثر في الحد من الاثار السلبية في بيئة العمل، **مما يمثل فجوة معرفية.**

ج- هناك ندرة في الدراسات السابقة (في حدود إطلاع الباحث)؛ في تناول العلاقة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى، فهناك دراستين اجنبيتين فقط بحثوا هذه العلاقة (Yu, Liu,2023)، (Cole, et al.,2017) ، فضلاً عن عدم وجود دراسات مصرية بحث هذه العلاقة وخاصة بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالقطاع الصحى، **مما يمثل فجوة معرفية وتطبيقية.**

د- تناولت الدراسات السابقة متغيرات هذا البحث بشكل منفصل أو دراسة العلاقة بين متغيرين منها فقط، وبالتالي لا توجد دراسة اجنبية أو عربية (في حدود إطلاع الباحث)؛ تجمع بين القيادة النرجسية والصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى في نموذج واحد يتم اختبار العلاقات بين متغيراته، وخاصة اختبار الدور المعدل للصلابة النفسية كآلية تفسر تأثير القيادة النرجسية على الاحتقان التنظيمى بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية الجامعية، وبالتالي يسعى البحث لاكتشاف هذه العلاقة كمتابعة للاتجاهات الحديثة في مجال إدارة الأعمال بشكل عام، ومجال إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، **مما يمثل فجوة معرفية وتطبيقية.**

وبالتالي يمكن القول ان الفجوة البحثية التي يستند اليها البحث الحالي؛ تتبلور في عدم وجود اى من الدراسات السابقة (في حدود إطلاع الباحث)؛ وبالتالي يسعى البحث لاكتشاف الدور المعدل الصلابة النفسية في العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى بالتطبيق على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية الجامعية، حيث اتضح للباحث وجود قصورا في الدراسات السابقة في تناول هذه العلاقة.

٢- الأهمية التطبيقية

أ- تلعب المستشفيات الجامعية دورا هاما في توفير الرعاية الصحية لعدد كبير من المواطنين، وقد تم اختيار المتشفيات والمراكز الطبية بالقاهرة والتابعة لجامعة القاهرة كقطاع للتطبيق باعتبارها من أقدم المتشفيات التعليمية والعلاجية؛ بل وأكبرها في مصر والشرق الأوسط حيث يبلغ عدد المستشفيات والمراكز الطبية بها (١٧) مستشفى مقارنة بالمستشفيات والمراكز الطبية الأخرى (تقرير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز المعلومات والتوثيق، يناير ٢٠٢٣).

ب- تم اختيار المؤسسات الحكومية الخدمية بوجه عام (المتشفيات الجامعية) كمجال للتطبيق، في ضوء ما توصلت اليه نتائج الدراسة الاستطلاعية؛ بوجود مستويات مرتفعة من الاحتقان التنظيمى السائد في تلك المستشفيات، كذلك طبيعة العمل في تلك المستشفيات يجعلها مجالاً خصباً لدراسة العلاقة بين متغيرات البحث.

ج- يتطلب العمل في القطاع الصحى؛ العمل بشكل مستمر، واحيانا العمل لساعات عمل تتجاوز ساعات العمل الرسمية، والعمل في بيئة عمل تتسم بالمخاطر النفسية، والوظيفية

والصحية، كلها عوامل تحتاج الى توافر مستويات مرتفعة من الصلابة النفسية من العاملين بهيئة التمريض؛ حتى يتمكنوا من التأقلم مع هذه البيئة، حيث يعتبر المورد البشري داخل المستشفيات؛ وخاصة هيئة التمريض الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المستشفيات لمجابهة الازمات وكذلك التطوير والرقي، حيث تعتبر هيئة التمريض بالمستشفيات من أهم عناصر راس المال البشرى، نظرا لاتصالهم بشكل مباشر مع المرضى القائمين على رعايتهم وخدمتهم.

د- من المتوقع أن تقدم الدراسة لمتخذي القرار في المنظمات محل البحث نتائج عملية وواقعية حول القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، والعلاقة المحتملة بينهما، وكذلك حول الصلابة النفسية ودورها كمتغير معدل فى هذه العلاقة مما يساعد في اتخاذ الإجراءات الكفيلة بالتقليل من هذا الاثار السلبية.

رابعا: الإطار النظري لمتغيرات البحث

١-مفهوم القيادة النرجسية

تناولت العديد من الدراسات فى مجال القيادة المنظور الإيجابي للقادة بشكل كبير، الا ان التجاوزات المستمرة من القادة فى العديد من المنظمات، دعت العديد من الباحثين الى التركيز على الجانب المظلم للقيادة؛ والمتمثلة فى السمات الشخصية التى يتصف بها هؤلاء القادة وهما: النرجسية، والميكافيلية والسيكوباتية، وهذه السمات الثلاث أطلق عليها " الثالوث المظلم للقيادة"، حيث يشترك الافراد الذين يتسمون بهذه السمات بالميل الى القسوة، وحب الذات، والحقد فى تعاملاتهم مع الاخرين، وتحقيق مصالحهم الشخصية (Erkutlu&Chafra,2017)، وتمثل النرجسية احدى سمات هذا الثالوث المظلم للقيادة؛ والتى نالت اهتمام عدد كبير من الباحثين فى مجال السلوك التنظيمى (نعمان،٢٠١٨).

اول من صاغ مصطلح النرجسية Havelock Ellis عام ١٨٩٨، فيما طور هذا المصطلح باحثين آخرين في وقت لاحق، حيث تم الاشارة إلى أن النرجسية بانها الاضطراب في الشخصية ومحبة الذات، حيث تعبر سمة النرجسية عن الانشغال المفرط برؤية الذات؛ والشعور المتضخم بأهمية الذات وامتلاك وجهة نظر ذاتية، وعلى مستوى المنظمات ترتبط نرجسية القادة بالسلطة وقيادة الاخرين والسيطرة عليهم، وهناك من يرى بأن القادة غالبا ما تكون لديهم النرجسية صفة شخصية أكثر من كونها اضطرابا وتتخذ عدة خصائص كالإبداع والفكاهة والاعجاب بالنفس

والغطرسة وغيرها، ولكن غالبًا ما يكون هؤلاء الأشخاص مدفوعين برغباتهم في السلطة والإعجاب من قبل الاخرين بدلاً من الاهتمام بالأشخاص والمنظمات (Grijalva & Harms, 2014)، فقد أشار Choi & Phan (٢٠٢٢) ان سمة النرجسية هي سمة شخصية معقدة لا تتكون من سمة واحدة فقط، بل تتكون من مجموعة مختلفة من السمات المستخدمة لوصف سمة النرجسية، وبناء على ذلك، فإنه عرف القادة النرجسيين بأنهم الأفراد الذين يظهرون مستويات معتدلة إلى عالية في بعض أو كل هذه السمات، فقد حدد ثلاث جوانب لسمة النرجسية والمتمثلة فى:

- **الجانب الأول "القيادة والسلطة":** ويتميز هذا الجانب بالرغبة في القيادة وتحمل المسؤولية والإقناع والتأثير على الآخرين، حيث يميل الأشخاص الذين يتمتعون بمستويات عالية من السلطة إلى التمتع أيضًا بمستويات عالية من الانبساط والثقة بالنفس، وبالتالي يمكّن هذا الدافع النرجسيين من الظهور كقادة إما من خلال التقدم من خلال التسلسل الهرمي في المنظمة أو من خلال إنشاء شركاتهم الخاصة بهم كرواد أعمال من خلال إقناع الآخرين بأهمية أفكارهم.
- **الجانب الثاني "العظمة":** يتميز هذا الجانب بالغرور، والرغبة في جذب الانتباه، والتباهي بالتفوق امام الآخرين، حيث يميل النرجسيون الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من العظمة إلى تقدير الهيبة والقوة؛ علاوة على ذلك، فهم يعتقدون أنهم أكثر ذكاءً وشعبية وجاذبية وإبداعًا مقارنة بالآخرين، كذلك يكون لديهم ميول قوى نحو تعزيز الذات للحفاظ على تقديرهم الذاتي من خلال البحث عن ردود فعل إيجابية من الأخرين، وتجاهل ردود الفعل السلبية.
- **الجانب الثالث "الاستحقاق/ الاستغلال":** يتميز هذا الجانب بميل النرجسيين إلى الاعتقاد بأنهم يستحقون أكثر من الآخرين، حيث يعتبر النرجسيون ذوو الاستحقاق العالي أنفسهم مميزين وفريدين وأكثر استحقاقًا من الآخرين؛ وبناء على ذلك، فإنهم يتوقعون أن يتم الاعتراف بهم على هذا النحو من قبل الآخرين ويطالبون بمعاملة تفضيلية من قبل الاخرين؛ ويشعرون بالغضب عندما لا يحدث ذلك، ويرتبط الجانب الاستغلالي لهذا الجانب بعدم الاهتمام بالآخرين وبالميكافيلية والرغبة في التلاعب بالآخرين، معتقدين أن الغايات تبرر أساليب التلاعب المستخدمة لتحقيق أهدافهم.

وبناءا على ما سبق فقد عرف Rosenthal and Pittinsky (٢٠٠٦) القيادة النرجسية بأنها القيادة التي تحدث بدافع من تصرفات القادة تجاه احتياجاتهم ومعتقداتهم الشخصية بدلاً من الاهتمام باحتياجات المنظمة وأهدافها، كذلك عرّفت الجمعية الأمريكية للطب النفسي القيادة النرجسية بأنها نوع من أنواع العظمة العلنية المتمحورة حول الذا (Jaffar,et al., 2022) ، كذلك أشار Hook (٢٠٠٧)، الى ان القيادة النرجسية تتميز بأنها شعور غير صحي يتمحور حول أهمية الذات، والتفرد، والمرجعية الذاتية، والغرور، والعدوانية، فضلاً عن الميل إلى التلاعب والافتقار إلى التعاطف مع الآخرين، بينما عرف فخرى (٢٠٢٣)، نرجسية القادة بانها الممارسات الشخصية للقائد تجاه الاخرين فى العمل لتعزيز الدوافع الفردية لديه المتمثلة فى استغلال العاملين لتحقيق مصالحة الشخصية والشعور بإعجابهم به واتباع جنون العظمة.

ولهذا ينظر الى نرجسية القائد على أنها سلوك غير الأخلاقي لعدة اسباب منها: الافتقار الى التعاطف مع الأخرين؛ واستغلالهم لتحقيق مصالحة الشخصية وعدم الرغبة في احترام العاملين، بالإضافة الى الافتقار للوعي الأخلاقي بسبب حب الذات والأنانية، كذلك يرى القائد النرجسي أنه يمتلك قدرات أفضل من الاخرين لقيادة المنظمة مقارنة بزملائه، وبالتالي يتبنى القادة النرجسيون أسلوبًا قياديًا يتميز بالتعالي والغرور، ويخدم رغبتهم في التمكين والسيطرة على الاخرين بدلاً من رفاهية مرؤوسيهم والمنظمة التي يقودونها(Anninos,2018) لذلك، يسعى القادة النرجسيون إلى تحقيق مصلحتهم الذاتية المتجذرة في معتقداتهم الأنانية، وبالتالي لا يكون لدى القائد النرجسي أي تقبل للنقد أو التعاطف مع الآخرين، ويظهر مستويات مرتفعة من التفوق النفسي، فهو شخص متعجرف للغاية وقادر على استغلال الآخرين لتحقيق أهدافه (Aboramadan, et al.,2021).

وبالتالي يساهم القائد النرجسي في توليد شعور بعدم الثقة والظلم لدى المرؤوسين، ويخلق بيئة تنظيمية سيئة وغير محفزة، وبالتالي تكون ردود أفعال المرؤوسين سيئة، حيث تولد لديهم المزيد من الضغوط النفسية، وضعف الثقة فى قائدهم، وبالتالي انخفاض الاتجاهات والمواقف الإيجابية تجاه المنظمة المتمثلة في الرضا الوظيفى، والارتباط بالعمل والالتزام التنظيمى (Asad, Sadler-Smith, 2020)، فى حين يرى البعض ان القيادة النرجسية لها بعض التأثيرات الإيجابية على المنظمات؛ نظرا لامتلاك القائد النرجسي بعض السمات المتمثلة في الإصرار، والكاريزما والبصيرة، والرؤية، وبالتالي قد تكون القيادة النرجسية فعالة أثناء المواقف الفوضوية التي

قد تتعرض لها المنظمة (Braun,2017)، ولكن يرى الباحث ان ذلك يكون على المدى القصير فقط، بينما على المدى البعيد تكون للقيادة النرجسية اثار سلبية على أداء العاملين والمنظمة. وقدد حدد .Cheek et al (٢٠١٣) الانواع المختلفة لسمة النرجسية للقادة؛ وهما:

- **النرجسية الصريحة:** تشير إلى الافتقار إلى الحساسية عند التعامل مع العاملين، وهو ما يظهر في شكل الغطرسة الصريحة تجاه الاخرين؛ علاوة على ذلك، تتضرر مشاعر القائد النرجسي من خلال السخرية أو الإيماءات أو انتقاد الآخرين له، كذلك يشعر بالانزعاج من مشاركة النجاح في إنجاز العمل مع الآخرين.
- **النرجسية الخفية:** تمثل سلوك داخلي غير ظاهر؛ يعمل على مراقبة مشاعر الآخرين بشكل مستمر؛ علاوة على ذلك، فإنه عادة ما يتم التعبير عن النرجسية الخفية بخجل، ودائما ما يتخيل زملائه في العمل إما عظماء أو ضعفاء، كذلك يتجنب رفض زملائه له؛ مهما كلفه الأمر هو وأفكاره، علاوة على ذلك، فإنه يشعر بالوحدة وعدم الاستقرار عندما يعمل مع داخل مجموعة عمل.

ويرى الباحثين أن القيادة النرجسية تشكل سلوكيات المرؤوسين من خلال عمليات التبادل الاجتماعي، ووفقا لنظرية التبادل الاجتماعي، عندما ينظر المرؤوسين إلى القائد على أنه يهتم بهم وبرفاهيتهم، فإنهم سيشعرون بأنهم مضطرون إلى التعامل بالمثل مع قائدهم ودعمه؛ على النقيض، عندما يعامل القائد المرؤوس بالغطرسة وفرط الحساسية وقلة التعاطف معه، سيرى المرؤوس أن علاقة التبادل غير متوازنة، مما يؤدي إلى حدوث ضغوط نفسيه تؤثر على اتجاهاته ومواقفه تجاه عمله؛ وبالتالي تعزز من السلوكيات المضادة للإنتاجية في العمل (Erkutlu&Chafra,2017)، وبالتالي يؤثر هذا النوع من انواع القيادة سلبًا على العاملين والمنظمة (Rosenthal and Pittinsky,2006)، وبالتالي يظهر التحدي الحقيقي الذي يواجه القادة النرجسيون عندما تتعرض أهدافهم ومصالحهم الشخصية للتهديد؛ ويكونون غير قادرين على إدارة دوافعهم، مما يؤدي إلى زيادة الغطرسة والغضب والعدوان تجاه الأخرين(Okcu, et al.,2023) .

أ- ابعاد القيادة النرجسية

- **الغطرسة**

تعرف الغطرسة بأنها استعلاء وترفع على الاخرين، وتكبر وتطاول، بالإضافة للأعجاب الشديد بالنفس، حيث يتميز القائد النرجسي عادة بالهيمنة والثقة الزائدة بالنفس، والشعور بالعظمة والافتقار للتعاطف مع الاخرين (المعجم الوسيط، ٢٠١١)، وقد اوضح Schmidt (٢٠٠٨) ان

القائد النرجسي فى كثير من الاحيان يشعر بانة الافضل من الاخرين ويظهر درجة عالية من الغطرسة تجاههم وتجاه آرائهم، وبالتالي يجد من الصعوبة بناء علاقات مع اتباعه، إذ بدلا من هذا نجده يحاول السيطرة على الاخرين، وهزيمتهم، فضلا عن شعوره المستمر بالتفوق على الاتباع والقاء اللوم عليهم حال الفشل أو الاخفاق (ورد فى: الغرابلى، ٢٠١٨).

- **الرغبة فى التسلط والتلاعب بالأخرين**

تشير الى الرغبة فى السلطة والقوة، واستغلال الاخرين لتحقيق مصالح شخصية، حيث ان النرجسيين لا يتعاطفون مع مرؤوسيهم، بل يميلون الى استغلالهم والتلاعب بهم لتحقيق مكاسب شخصية، وهو ما يفقد العلاقة بينهم الاحترام المتبادل، فعندما يعامل القائد مرؤوسيه بغطرسة وحساسيه، ويغضب منه بشدة ولا يتعاطف معه، يشعر المرؤوس بالضغط النفسي وينعكس سلبا على اتجاهاته الايجابية تجاه المنظمة (Choi & Phan,2022).

٢-مفهوم الصلابة النفسية

يعود مفهوم الصلابة النفسية الى Kobasa (1979)، حيث توصلت اليه من خلال سلسلة من الدراسات هدفت لمعرفة المتغيرات التي تكمن وراء احتفاظ الأفراد بصحتهم النفسية والجسمانية رغم تعرضهم للعديد من الضغوط (رضوان واخرون، ٢٠١٨)، فعندما يتعرض الفرد لظروف ومواقف مرهقة في مكان العمل، يمكن أن تكون هناك خصائص متأصلة في شخصية الفرد قد تمكنه من التكيف مع هذه المواقف بشكل أفضل، وتعتبر الصلابة النفسية إحدى استراتيجيات التكيف التي اقترحها Kobasa عام ١٩٧٩، والتي تعمل كمورد ومحفز للفرد للتعامل مع الظروف العصيبة التي قد يتعرض لها الفرد في حياته (Bekesiene, et al.,2023)، وبالتالي يتمتع الأفراد الذين يتمتعون بدرجات مرتفعة من الصلابة النفسية بالقدرة على التعامل مع تحديات الحياة بطريقة أفضل دون التأثر بالضغوطات الخارجية، وبذلك يتطور لدى هؤلاء الأفراد فهم دقيق للظروف الخارجية ويتخذون القرارات المناسبة للتعامل معها، ويكون أقل استجابة للمواقف السلبية (Srivastava, Dey, 2020).

عرف Kobasa (1985) الصلابة النفسية بأنها نمط شخصية تتكون من مجموعة مواقف مترابطة تتضمن الالتزام مقابل الشعور بالاغتراب، والتحكم مقابل الشعور بالعجز، والتحدي مقابل الشعور بالتهديد، وهذه المواقف تساعد الفرد على مواجهة الأحداث الضاغطة (ورد في: إسماعيل،

طه،٢٠٢٣). وعرفها Maddi (2006) بانها مجموعة من الاتجاهات التي تمنح الفرد الدافعية للقيام بالأعمال الشاقة، وتحويل الأحداث الضاغطة من كوارث ممكنة الى فرصاً للنمو (ورد في: حسانين واخرون، ٢٠٢١). بينما عرفها Al-Taher (2016) انها مجموعة من السمات المتمثلة في اعتقاد الفرد أو موقفه العام حول فاعليته وقدرته على الاستخدام الأمثل لجميع الموارد النفسية والبيئية المتاحة لإدراك أحداث الحياة الضاغطة بطريقة فعالة؛ وتفسيرها بشكل واقعي وموضوعي، والتعايش معها بشكل إيجابي، وبالتالي تشجع الفرد على البقاء وإثراء حياته وتطوره.

وبالتالي تعتبر الصلابة النفسية سمة شخصية إيجابية تدعم الفرد في التعامل بفعالية مع التغيرات المتعاقبة وتمكنه من مواجهة ضغوط الحياة (Eschleman,et al.,2010)، حيث أوضح (Al-Taher,2016) أن الصلابة النفسية تشمل العديد من الخصائص مثل القوة والمقاومة، والسيطرة والقيادة، والتحفيز واستغلال الإمكانات، وتحويل الحياة السلبية إلى حياة إيجابية، وبالتالي اتفق العديد من الباحثين على تحديد مجموعة من الخصائص التي تميز الافراد ذوى الصلابة النفسية المرتفعة بأنهم يتميزون بالالتزام تجاه الاخرين، والمنافسة، ولديهم قدرة على التحمل والمقاومة، وإيجاد العديد من البدائل لحل المشكلات، والجاذبية الشخصية، التمتع بالإنجاز الشخصي والنزعة التفاؤلية (مريم، ٢٠١٦). وتُعد الصلابة النفسية من الخصائص المهمة التي يتمتع بها الأفراد، حيث انها مسألة إدراك ووعى، وأسلوب تفكير في التعامل مع المواقف الحياتية المختلفة، وهذا لا يعنى توازن الفرد طوال الوقت، ولا يوجد ضمان لعدم تعرضه للمعاناة أثناء تعرضه للضغوط المختلفة، ولكنها تعتبر أحد العوامل الهامة التي يمكن ان تخفف من أثر الضغوط المختلفة (إسماعيل، طه،٢٠٢٣).

أ- أبعاد الصلابة النفسية

تشير الصلابة النفسية إلى نمط محدد من شخصية الفرد يتضمن مجموعة من الخصائص التي تمكنه من التحكم في حياته وتصرفاته بشكل أفضل؛ وتتمثل في:

- **الالتزام:** يعرف بأنه مجموعة القيم والمبادئ والمعتقدات والأهداف التي يتبناها الفرد ويتحمل مسؤوليته تجاهه وتجاه نفسه ومجتمعه، حيث ان الشخص الملتزم يؤدي أعماله اليومية في حالة من الرضا والسعادة، كما يحظى بأداء مرضي، وبالتالي يعتبر الالتزام تعاقد نفسي يلتزم به الفرد تجاه نفسه، وأهدافه، وقيمه، والآخرين (Ahmed,2021).

- **التحكم:** تعنى القدرة على ضبط النفس والسيطرة عليها تجاه تقلبات الحياة والمواقف الضاغطة، من خلال تحديد مصادر الخطر، ثم اتخاذ القرار المناسب لمواجهتها، فالفرد الذي لديه القدرة على السيطرة يُعتقد أنه قادر على إدارة أحداث حياته، ويميل إلى التصرف بطريقة فعالة بدلا من الشعور بالعجز عند مواجهة المواقف الصعبة، وبالتالي يعكس التحكم قدرة الفرد على الصمود النفسي تجاه الاحداث الضاغطة (Ahmed,2021).
- **التحدى:** يشير إلى اعتقاد الفرد ان ما يطرأ من تغيير على جوانب حياته هو أمر مثير وضروري للنمو أكثر من كونه تهديداً له، مما يساعد على المبادأة واستكشاف البيئة، والتعرف على المصادر النفسية والاجتماعية التي تساعد الفرد على مواجهة الضغوط بفاعلية، وبالتالي يتضمن التحدي فرصاً للنمو من شأنه تعزيز المرونة، والانفتاح (سراج، ٢٠١٨).

٣-مفهوم الاحتقان التنظيمى

بدأت الجذور التاريخية لموضوع الاحتقان كمفهوم للحياة وطريقة للتفكير في التاريخ الإغريقي القديم، وبالتحديد في القرن الخامس قبل الميلاد، حيث تأسست مدرسة فكرية ساخرة تتلمذ فيها العديد من الفلاسفة الإغريق، والذين رفعوا شعار معادى للاتباع المستمر لقضية القوة والنفوذ والثروة المادية من قبل أفراد المجتمع، وكان الاحتقان يمثل نمط للحياة وفلسفة فكرية (Dean, et al. ,1998)، حيث تم وصف الاحتقان بأنه تصور واعتقاد يتميز باليأس، وخيبة الأمل، والتضحية بمبادئ الصدق والإخلاص والعدل، لتعزيز المصلحة الشخصية للفرد. وفي السنوات الأخيرة، بدأ الأكاديميون يدركون تأثير الاحتقان على المنظمات وأهمية فهم هذه الظاهرة التي تبدو منتشرة بشكل كبير، وكان جولدنر وزملاؤه أول العلماء الذين قاموا بدراسة كيفية تأثير جوانب الاحتقان على المنظمات وأعضائها (James,2005). فمن الموكد ان الاحتقان مشكلة متزايدة في مكان العمل وتستحق اهتمامًا بحثيًا كبيرا، ويدرك الأكاديميون المعاصرون الآن التأثير الكبير الذي يمكن أن يحدثه الاحتقان على أداء المنظمات والعاملين، مع ضرورة وأهمية فهم هذه الظاهرة التنظيمية التي تبدو هامة ومؤثرة في بيئة العمل (لطفي واخرون، ٢٠٢٠).

لا يوجد مفهوم محدد للاحتقان التنظيمي، ويدرك معظم الباحثين ان اختلاف وجهات النظر هذه لا تخرج عن إطار مدخليين اساسين هما: **المدخل الأول:** يعرف الاحتقان بأنه بمثابة ميزة شخصية، حيث يركز هذا المدخل على الاحتقان التنظيمي كبنية مفاهيمية شاملة تتعلق بشكل

أساسي بالطبيعة الإنسانية للفرد (Eaton,2000)، بينما يشير المدخل الثانى الى تعريف الاحتقان بأنه موقف متبلور لدى الفرد تجاه شي ما (ورد في: اسماعيل، ٢٠١٥)، وفى هذا السياق تجدر الإشارة الى ان الباحثين الذين وجدوا ان الاحتقان التنظيمى يمثل ميزة شخصية؛ لم يجدوا الاثبات العلمى الكافى لدعم وجهة نظرهم. وبالتالي يتعامل معظم الباحثين اليوم مع الاحتقان التنظيمى على انه موقف يدفع الفرد لتقييم شيء ما مع درجة معينة من التفضيل أو عدم التفضيل (العامرى، الثبيتى، ٢٠١٦). وسوف يتبنى الباحث المدخل الثاني لتعريف الاحتقان التنظيمي عن تناول البحث.

فقد عرف James (2005) الاحتقان التنظيمي بانه المواقف المتعلقة بالمنظمة التي يعمل بها الافراد، والتي تتميز بالمعتقدات والمشاعر السلبية والسلوكيات ذات الصلة؛ حيث تعكس استجابة الفرد للعديد من الممارسات الاجتماعية والشخصية مع مرور الوقت، ويمكن ان تتغير بفعل التأثيرات البيئة المحيطة بالفرد. وعرفه الكرداوى (٢٠١٣) بانه مجموعة من المشاعر السلبية التي تسيطر على العامل تجاه المنظمة بسبب اعتقاده بانها تفتقر الى الاستقامة والكمال مما ينعكس على سلوكه وتصرفاته نحو المنظمة، فيميل الى انتقادها والاتيان ببعض التصرفات التي تقلل من شأنها، فيما عرف محمود (٢٠١٩) الاحتقان التنظيمى بانه مجموعة من الاتجاهات السلبية التي تتكون لدى العاملين في المنظمات مع مرور الوقت؛ من وقت التحاق العامل بوظيفته حتى خروجه منها، وتؤثر على أدائه بطريقة سلبية، واشار .Sen,et al (2021) الى ان الاحتقان يعتبر بمثابة اتجاه متبلور لدي إحدى الأفراد نحو شيء ما، ويمكن وصف الاحتقان بأنه المشاعر السلبية والتشاؤمية تجاه الآخرين، كما أن الموظفين الذين لديهم شعور بالاحتقان يمكن أن يؤثروا على المنظمة بأكملها ويعيقوا المنظمة من الوصول إلى تحقيق أهدافها. وعرفه Qian, Jian (2020) بانها بالمواقف السلبية والتشكيك تجاه نوايا المنظمة وأفعالها واتصالاتها، وادارتها، حيث يميل الموظفون الذين يشعرون بالاحتقان إلى الاعتقاد بأن قيادة المنظمة مدفوع في المقام الأول بالمصلحة الذاتية وتفتقر إلى الاهتمام الحقيقي برفاهية الموظف، وبالتالي ستؤدى مثل هذه المواقف إلى انخفاض الارتباط الوظيفي، وزيادة نية معدل دوران العمالة، وانخفاض الالتزام التنظيمي.

وبالتالي يمكن وصف الاحتقان بأنه مواقف متشائمة تجاه الآخرين، ولهذا نجد ان العاملين الذين يشعرون بالاحتقان التنظيمي حتما سيؤثرون سلبًا على العمل ككل، وسيعيقون تحقيق الأهداف التنظيمية، علاوة على ذلك، فإن العوامل التي تسبب الاحتقان تشمل كيفية التعامل مع

الأفعال، ونقص الدعم الاجتماعي، وعدم المشاركة في صنع القرارات، والتوزيع غير المتوازن للسلطة، والافتقار إلى العمل الجماعي (Elsaied,2022)، ولهذا نجد الاحتقان التنظيمي يؤدي إلى حالة من عدم الثقة والتوتر بين العاملين بالمنظمة، وتخلق لديهم مشاعر عدائية تجاه المنظمة، مما يجعل العاملين ليسوا على استعداد لاستخدام مواردهم لتحقيق أهداف هذه المنظمة؛ التي لا تدعم ولا تقدر أعمالهم، وبالتالي يكون لديهم الدافع للاحتفاظ بهذه الموارد لتلبية احتياجاتهم المستقبلية المتوقعة وعدم استخدامها لصالح منظماتهم بشكل عادل، ويركزون على تعظيم مصالحهم الذاتية فقط (Sauadagar, et al.,2018).

أ- أبعاد الاحتقان التنظيمي

علي الرغم من ان الكثير من الأبحاث تعاملت مع مفهوم الاحتقان التنظيمي علي انه بنية مفاهيمية أحادية البعد، إلا ان التوجه الحالي يسلط الضوء علي الاحتقان كبنية مفاهيمية متعددة الأبعاد (James,2005)، ويعتبر Dean, et al (1998) أول من صوبوا هذا الاتجاه من خلال توظيف نموذج الاعتقاد والعاطفة والسلوك نحو الاحتقان، مما ساهم في تمييز الاحتقان عن بعض المفاهيم التنظيمية الأخرى مثل الثقة والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، فقد اشار .Dean,et al (1998) ان الاحتقان التنظيمى يعبر عن موقف سلبي تجاه المنظمة التي يعمل بها الفرد، ويشمل ثلاثة أبعاد: (١) الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة؛ (٢) التأثير السلبي تجاه المنظمة؛ (٣) الميل نحو سلوك الانتقاد والاستخفاف تجاه المنظمة التي تتوافق مع هذه المعتقدات والتأثير، ونوضح فيما يلي الأبعاد الثلاثة للاحتقان التنظيمى:

- **الاعتقاد السلبي:** هو اعتقاد العامل بعدم وجود مصداقية لدى المنظمة؛ وأن المنظمة تفتقر إلى ممارسات العدالة والصدق والإخلاص، حيث يعتقد العامل الذي يشعر بالاحتقان التنظيمى أن تلك المبادئ يستعاض عنها بإجراءات واتجاهات مجردة غير أخلاقية من جانب المنظمة (ورد في: محمد، يوسف، ٢٠٢١). وبالتالي دائما يدعي العاملين الذين يشعرون بالاحتقان بان المنظمة تقول شيئًا وتفعل أشياء اخرى، وأن هذه المنظمات تتجاهل وجهة النظر في أنشطتها، وهذا يجعلهم يفترضون أنه من خلال افتقار المنظمة إلى بعض السمات مثل الصدق والنزاهة والإخلاص والمساس بهذه السمات، فإن المنظمة تخدعهم لتحقيق مصالحها الذاتية (Dean et al, 1998).

- **العاطفة السلبية:** تجسد الردود العاطفية والشعورية عن حالة إدراك الفرد لعدم الاستقامة ومصداقية أفعال وممارسات المنظمة، فالعامل الذى يشعر بالاحتقان داخل المنظمة يشعر بالغضب تجاه المنظمة، ويشعر بحالة من الألم والاشمئزاز وحتى الخجل عندما يفكر حول منظمته، ولذلك يمكن التكهن بوجود افراد لديهم هذا الشعور داخل المنظمات عند ادراك وجود مشاعر الضجر والقلق والتوتر بين العاملين داخل المنظمة، حيث يتمثل السبب الرئيسي في ظهور هذه المشاعر في عدم تحقيق التوقعات المرتبطة بالعدل والأمانة والرغبة في الحصول على معاملة تتميز بالاحترام والكرامة من قبل المنظمة (ورد في: العطوى، ٢٠١٢).
- **السلوك السلبي:** يشير الى الميول المتجه سلبيا تجاه المنظمة، والتي تحط من قدرة المنظمة وأهميتها، حيث يشير السلوك السلبي الى الأفعال العلنية أو الخفية من قبل الافراد المحتقنين داخل المنظمة بسلوكيات تتصف بالعدوانية، والاغتراب، وفقدان الايمان بالقادة وعدم الثقة في الأشخاص او المجموعات والقيم المؤسسية، وبالتالي تعتبر هذه السلوكيات حصيلة ونتيجة مترتبة على المعتقدات والتأثيرات السلبية تجاه المنظمة (ورد في: العطوى، ٢٠١٢). وقد تغطى هذه السلوكيات عناصر أخرى مثل النقد الحاد والتعبيرات الساخرة بشكل صريح للمنظمة من خلال الإعلان عن عدم كفاءة المنظمة، والسخرية من الممارسات التنظيمية وتوقع احداث متشائمة، والسخرية إلى حد كبير من أي جهد جديد تحاول المنظمة تقديمه(Jaffar, et al, 2022) .

خامسا: مراجعة الدراسات السابقة وبناء نموذج البحث وفروضه

تعتبر الدراسات السابقة هي الركيزة الأساسية التي يبنى عليها موضوع البحث، وسوف يقوم الباحث بعرض بعض الدراسات التي تناولت موضوع البحث أو بعض جوانبها، حيث يستعرض الباحث كل ما أمكنه التوصل إليه من دراسات سابقة في مجال موضوع البحث، وقد اعتمد الباحث في ذلك على مصادر البيانات الالكترونية؛ هذا بالإضافة إلى ما أمكنه الحصول عليه من دراسات منشورة في الدوريات العلمية المتاحة بمكتبات الجامعات المصرية، حيث تم تقسيم هذه الدراسات إلى **ثلاث محاور كما يلى:**

١- الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى:

يتميز القائد النرجسي بكونه شخص متكبر ولا يتقبل النقد من الاخرين؛ ولا يتعاطف معهم، حيث يظهر مستويات مرتفعة من الاستحقاق النفسي، وبالتالي لديه قدرة عالية في استغلال الاخرين من اجل تحقيق أهدافه (Asad, Sadler-smith, 2020). وتعتبر القيادة النرجسية أسلوب مدفوع بشكل أساسي باحتياجات ومعتقدات القائد؛ والتي تتسم بالأنانية والتي تحل محل مصالح واحتياجات المرؤوسين والمنظمة التي يقومون بإدارتها (Rosenthal, Pittinsky, 2006)، لذلك يسعى دائما القائد النرجسي الى تحقيق مصالحه الذاتية التي تتسم بالأنانية وحب الذات، في حين جادلت بعض الدراسات ان القيادة النرجسية قد تكون مفيدة ؛ ولها تأثير ايجابى على أداء المنظمات وخاصة في المواقف التي تتسم بالتخبط والفوضى (O'Reilly, Chatman, 2020) ، ولكن يرى الباحث ان هذا التأثير فعال على المدى القصير فقط، بينما على المدى الطويل سيكون للقائد النرجسي تأثيرات سلبية متعددة ستؤدى حتما الى التأثير على المرؤوسين، وبالتالي ضعف الثقة بين المرؤوسين وقائدهم، حيث سيسعى دائما القائد النرجسيى لاستغلال قدراتهم لتحقيق أهدافه الشخصية على حساب تحقيق الأهداف التنظيمية.

فقد أشار كل من (Kuo, et al, 2015)، (Aboramadan, et al, 2021) الى ان الاحتقان التنظيمى السائد في المنظمات هو احدى النتائج السلبية لنمط القيادة النرجسية، حيث أوضح العديد من الدارسات (O'Reilly, Chatman, 2020)، (Asad, Sadler-smith, 2020) ، (Braun, et al, 2015)، ان القيادة النرجسية ستساهم في زيادة شعور المرؤوسين بمستوى الاحتقان التنظيمى السائد في المنظمات، حيث ان ادراك المرؤوسين لمستويات مرتفعة من سلوكيات القائد النرجسي ستؤدى الى خلق بيئة عمل محبطة تفتقر الى الثقة والدعم؛ لا تتميز بالأبداع والابتكار من جانب المرؤوسين نتيجة التحيز التام لأفكار ورؤى القائد النرجسي وعدم قناعته بآراء الاخرين، مما يؤثر بشكل سلبى على ارتباط العاملين ومشاركتهم في تحقيق اهداف المنظمة وبالتالي زيادة مستوى الاحتقان بين العاملين في المنظمة (Azeem, Khalid, 2022)، (Yang, et al, 2021)، كذلك يؤدى افتقار القائد النرجسي الى النزاهة والاعتراف بجهود الاخرين الى خلق مشاعر ومعتقدات ومواقف سلبية تجاه المنظمة، ستنعكس بشكل لاحق في تشكيل سلوكيات سلبية تعيق تحقيق الأهداف التنظيمية (Erkutlu, Chafra, 2017).

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى منها: دراسة (Okcu, et al, 2023)، حيث هدفت الدراسة الى تحديد اتجاه ومستويات سلوكيات القيادة النرجسية لدى مديري المدارس، ومستويات الثقة والاحتقان التنظيمى، وقد تم جمع البيانات من ٣٩٧ معلما فى قطاع التعليم بتركيا، وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين سلوكيات القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى السائد في المنظمة، وعلاقة تأثير سلبية بين الاحتقان التنظيمى والثقة التنظيمية، كما يتوسط الاحتقان التنظيمى العلاقة بين القيادة النرجسية والثقة التنظيمية، بينما سعت دراسة (Jaffar, et al, 2022) لدراسة التنمر في مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقية بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، وقد تم جمع البيانات من ٦٧ عاملاً يعملون في القطاع الصناعى العراقى، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، كما توصلت الدراسة الى ان الحد من الاثار السلبية للقيادة النرجسية يساهم في تقليل سلوكيات التنمر في مكان العمل، مما ينعكس بشكل إيجابي على تقليل الاحتقان التنظيمى ، وتناولت دراسة (Aboramadan, et al, 2021) العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، مع تحليل الدور الوسيط لصمت العاملين والنميمة السلبية المدركة في بيئة العمل، وقد تم جمع البيانات من ٤٦٨ موظفا يعملون في بعض الفنادق الإيطالية، وتوصلت الى ان القيادة النرجسية تؤثر تأثيرا إيجابيا على الاحتقان التنظيمى، كذلك توصلت الى ان صمت العاملين والنمية السلبية المدركة تتوسط العلاقة بينمها، ثم جاءت دراسة (Haidar, et al, 2019) للتعرف على طبيعة العلاقة بين نرجسية القادة، والاحتقان التنظيمى والصمت التنظيمى؛ مع دراسة الدور الوسيط للضغوط النفسية في هذه العلاقة، وقد تم جمع البيانات من ٢٣٧ عاملاً؛ يعملون في خمس منظمات حكومية مختلفة في اندونسيا، وتوصلت الى وجود علاقة إيجابية بين نرجسية القادة والاحتقان التنظيمى والصمت التنظيمى لدى العاملين بالمنظمات محل الدراسة، فضلاً عن وجود تأثير للضغوط النفسية لدى العاملين كمتغير وسيط في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، بينما اختبرت دراسة (Sauadagar, et al, 2018) العلاقة بين القيادة النرجسية ومقاومة التغير والاحتقان التنظيمى بالتطبيق على العاملين بالقطاع المصرفي بباكستان، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، كما توجد علاقة ارتباط قوية بين القيادة النرجسية، والاحتقان التنظيمى تجاه مقاومة العاملين للتغير بالمنظمات محل الدراسة، فيما حاولت دراسة (Dobbs, 2014) التعرف على طبيعة العلاقة بين

سلوكيات القيادة السامة من خلال الابعاد التالية (النرجسية، الاستبدادية)، وفعالية القادة والاحتقان التنظيمى بالتطبيق على عينة مكونة من ٢٨٥ طالبا في أكاديمية القوات الجوية الامريكية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين ابعاد القيادة السامة والاحتقان التنظيمى، وفعالية القائد تتوسط العلاقة بينهم.

وفى البيئة العربية، سعت دراسة (فخرى،٢٠٢٣) الى التعرف على مدى تباين اراء العاملين حول إمكانية تبنى قادة المنظمة لأسلوب القيادة النرجسية في عملهم وانعكاس ذلك على الاحتقان التنظيمى، وقد تم جمع البيانات من ٨٥ عاملاً في ديوان الرقابة المالية بالعراق، وتوصلت الى وجود علاقة ارتباط قوية بين نرجسية القادة والاحتقان التنظيمى بالمنظمات محل الدراسة، **وفى البيئة المصرية** تناولت دراسة (مرزوق واخرون،٢٠١٩) العلاقة بين أنماط القيادة (النرجسية، المستدامة) والتهكمية التنظيمة، وقد تم جمع البيانات من خلال سحب عينة عشوائية بسيطة قدرها ٣٧٠ مفردة من العاملين بمنظمات الحكم المحلى بمحافظة كفر الشيخ، وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية ذات دلالة معنوية بين القيادة المستدامة والتهكمية التنظيمية بجميع أبعادها، فيما توصلت لوجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة النرجسية والتهكمية التنظيمية بشكل إجمالي، بينما توصلت لوجود علاقة ايجابية بين القيادة النرجسية والبعد الاعتقادى والسلوكى فقط، بينما العلاقة بين القيادة النرجسية والبعد العاطفى غير معنوية.

فيما تناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين الأنماط القيادية السلبية الاخرى والاحتقان التنظيمى في البيئة المصرية منها: دراسة (Elsaied, 2022)، حيث هدفت الدراسة الى توضيح العلاقة بين القائد الاستغلالي والاحتقان التنظيمى، مع دراسة الدور الوسيط للإرهاق العاطفى في هذه العلاقة، وقد تم جمع البيانات من ٤٩١ موظفا يعملون في شركات الاتصالات المصرية (فودافون، اتصالات، اورنج، وى)، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي للقائد الاستغلالى كأحد الأنماط السلبية للقيادة على مستوى التهكم السائد في المنظمات محل الدراسة، كذلك توصلت الدراسة لوجود وساطة كاملة للإرهاق العاطفى في العلاقة الإيجابية بين القائد الاستغلالى والتهكم التنظيمى السائد في الشركات محل الدراسة، وفى ذات السياق هدفت دراسة (عشرى ،٢٠٢١) التعرف على اثر القيادة السامة بأبعاده المتمثلة في (الاشراف المسيء، النرجسية، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، القيادة السلطوية) على الانحراف التنظيمى، مع تحليل الدور الوسيط للاحتقان التنظيمى، وقد تم جمع البيانات من ٢٥١ عاملا في مدريات

الخدمات بمحافظة الدقهلية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين جميع ابعاد القياد السامة ومنها النرجسية على كل من الاحتقان التنظيمى والانحراف التنظيمى، بالإضافة لتوسط الاحتقان التنظيمى العلاقة بين القيادة السامة والانحراف التنظيمى. **بينما تناولت بعض الدراسات السابقة في البيئة المصرية العلاقة بين بعض الأنماط القيادية والاحتقان التنظيمى في قطاع التطبيق محل البحث**، منها دراسة (حسانين واخرون ،٢٠١٨) حيث هدفت الى اختبار العلاقة بين القيادة السامة؛ ومنها النرجسية كأحد ابعادها والاحتقان التنظيمى بالتطبيق على العاملين بقطاعى التعليم والمستشفيات الجامعية بجامعة المنصورة، وقد تم جمع البيانات من ٤١١ من العاملين بقطاع التطبيق، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين ابعاد القيادة السامة (الاشراف المسيء، النرجسية، الترويج الذاتي، عدم القدرة على التنبؤ، القيادة السلطوية) والاحتقان التنظيمى، ثم جاءت دراسة (أبو الدهب ،٢٠١٧) للتعرف على أثر الاحتقان التنظيمى كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة كأحد الأنماط القيادية الايجابية والأداء التنظيمى، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٣١٩ مفردة من العاملين بالمستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة بورسعيد، وتوصلت لوجود علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والاحتقان التنظيمى، والاحتقان التنظيمى والأداء التنظيمى، بينما توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والأداء التنظيمى، كذلك يتوسط الاحتقان التنظيمى العلاقة بين القيادة الخادمة والأداء التنظيمى، وفى ذات السياق اختبرت دراسة (اسماعيل،٢٠١٥) العلاقة بين الاخلال بالعقد النفسي والاحتقان التنظيمى، مع دراسة الدور الوسيط للقيادة الاصيلة في هذه العلاقة، وتم جمع البيانات من ٢٩٨ من العاملين بهيئة التمريض ببعض المستشفيات التعليمية المصرية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير سلبية بين القيادة الاصيلة وكل من الاخلال بالعقد النفسي ومستوى الاحتقان السائد في المنظمات محل الدراسة، بينما توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاخلال بالعقد النفسي والاحتقان التنظيمى، كما توصلت لوجود تأثير للقيادة الاصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين متغيرات الدراسة. وبناءا على نتائج الدراسات السابقة توصل الباحث لصياغة الفرض التالى:

الفرض الرئيسي الأول (H1): توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الأتية:

أ- الفرض الفرعي الأول (H1a): توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والاعتقاد السلبي.

ب-الفرض الفرعي الثاني (H1b): توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والعاطفة السلبية.

ج- الفرض الفرعي الثالث (H1c): توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والسلوك السلبي.

٢- الدراسات التي تناولت العلاقة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى:

تعتبر الصلابة النفسية مركباً مهماً من مركبات الشخصية الإنسانية؛ والتي تمثل عاملاً هاماً ومؤثراً في حماية الفرد من اثار الضغوط الحياتية المختلفة بشكل عام، والضغوط الوظيفية بشكل خاص (الكسيج، السعود ،٢٠٢٢)، حيث تشير العديد من الدراسات ان الصلابة النفسية تؤثر على كيفية ادراك العاملين للمواقف المحبطة التي يتعرضوا لها في بيئة العمل، وكيفية تفسيرها والتعامل معها، وبالتالي تساهم الصلابة النفسية في تعزيز مرونة الفرد في التعامل مع الضغوط والاستجابة لها بشكل ايجابى (Hystad, et al, 2011) ، فقد أوضح Eschleman, et al. (2010) ان الصلابة النفسية تعد مصدرا هاما في تحمل العاملين لضغوط العمل، وتساهم في تقليل شعور العاملين بالاتجاهات والمواقف السلبية تجاه المنظمة، فمن خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى، فقد وجد الباحث ندرة في الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المتغيرين سواء العربية او الأجنبية (في حدود إطلاع الباحث)، فقد تناولت دراسة (Yu,Liu, 2023) العلاقة بين العزلة الوظيفية، والصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى وإداء المهام، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٤٩٧ عاملاً في القطاع المصرفي بالصين أثناء فترة Covid-19 ، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العزلة الوظيفية والاحتقان التنظيمى، وتوجد علاقة سلبية ذات دلالة احصائية بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى، وكذلك توجد علاقة سلبية بين الاحتقان التنظيمى وأداء المهام، وتوصلت الدراسة الى ان الصلابة النفسية كمتغير معدل خففت من تأثير العزلة المهنية على إداء المهام من خلال وجود الاحتقان التنظيمى كمتغير وسيط في هذه العلاقة، في حين استهدفت دراسة (Cole, et al., 2006) التعرف على الدور الوسيط للعاطفة في مكان العمل في العلاقة بين دعم المشرفين وكل من الصلابة النفسية واحتقان العاملين بالتطبيق على عينة مكونة

من ٢٤١ مفردة من العاملين بالشركة التكنولوجيا الطبية بسويسرا، وتوصلت الدراسة الى ان العاطفة سواء إيجابية او سلبية تفسر بشكل كامل العلاقة بين دعم المشرفين واحتقان العاملين، وأيضا تفسر العلاقة بين الصلابة النفسية واحتقان العاملين.

وفى ظل ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين فقد توصل الباحث الى العديد من الدراسات السابقة التي تؤكد على أهمية الصلابة النفسية كخصية عازلة ومخففة لأثار الضغوط التي يتعرض لها الفرد في مكان العمل، وكذلك تساهم في الحد من الاعتقادات، والتأثيرات والسلوكيات السلبية التي قد تنشأ عند العاملين نتيجة التعرض لمواقف سلبية في مكان العمل، فقد تناولت دراسة (حسانين واخرون،٢٠٢١) التعرف على اثار الصلابة النفسية على ضغوط العمل، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٣٥٥ عاملاً بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمحافظة الدقهلية، وتوصلت الى وجود علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الصلابة النفسية وضغوط العمل في المنظمات محل الدراسة، وفى ذات السياق سعت دراسة (Kumar,et al.,2019) لتحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمى والصلابة النفسية وعلاقتهم بالضغوط الوظيفية، وقد تم اخذ عينة مكونة من ١٠٠ معلم يعملون بقطاع التعليم بالهند، وتوصلت الى وجود علاقة تأثير سلبية بين كل من الالتزام التنظيمى والصلابة النفسية على الضغوط الوظيفية، حيث ان العاملين الذين لديهم مستويات مرتفعة من الالتزام تجاه المنظمة، والصلابة النفسية لديهم القدرة على التعامل مع الضغوط الوظيفية بفاعلية، ثم جاءت دراسة (رضوان واخرون،٢٠١٨) للتعرف على العلاقة بين الصلابة النفسية والضغوط المهنية، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٢٨٠ معلمة في المدارس الفنية بالزقازيق، وتوصلت لوجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية والضغوط المهنية في المنظمات محل الدراسة.

كذلك استهدفت دراسة (Samadi,Amraghan,2021) التعرف على تأثير كل من الصلابة النفسية، وعدم وضوح الاتصالات، والقيادة الروحية على الاحتراق الوظيفى، فقد تم جمع البيانات من ١٣٠ موظفا يعملون بجامعة ازاد بإيران، وقد توصلت الدراسة الى ان كل من القيادة الروحية والصلابة النفسية لمها تأثير سلبى ذو دلالة معنوية على الاحتراق الوظيفى، بينما يوجد تأثير إيجابي لعدم وضوح الاتصالات على الاحتراق الوظيفى، وسعت دراسة (Dogaheh, et al.,2013) الى التعرف على العلاقة بين الصلابة النفسية والذكاء العاطفى وإدمان العمل لدى معلمى بعض المدارس الثانوية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة معنوية

بين الصلابة النفسية والذكاء، كذلك توصلت الى وجود علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية لكل من الصلابة النفسية والذكاء العاطفى على إدمان العمل. فيما تناولت دراسة (Law,2005) التعرف على تأثير الالتزام التنظيمى والصلابة النفسية على نية ترك العمل، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٨٣ مفردة من المحاسبين الذين يعملون بمكاتب المحاسبة بالولايات المتحدة، وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير سلبية بين كل من الالتزام التنظيمى والصلابة النفسية على نية ترك العمل. وبناءا على نتائج الدراسات السابقة توقع الباحث الفرض التالى:

الفرض الرئيسي الثانى (H2): توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية الأتية:

أ- الفرض الفرعي الأول (H2a): توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والاعتقاد السلبي.

ب-الفرض الفرعي الثاني (H2b): توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والعاطفة السلبية.

ج- الفرض الفرعي الثالث (H2c): توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والسلوك السلبي.

٣- الدراسات التي تناولت الصلابة النفسية كمتغير معدل:

استنادًا إلى العلاقة الإيجابية المتوقعة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى (كما ناقشنا أعلاه في صياغة الفرض الاول)، بالإضافة إلى توقع التأثير السلبى للصلابة النفسية على الاحتقان التنظيمى (وفقا لمناقشتنا فى صياغة الفرض الثانى)، نفترض وجود دور معدل مؤثر لمستوى الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يعدل تأثير القيادة النرجسية على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المنظمات محل البحث، فالأشخاص الذين يتمتعون بمستويات مرتفعة من الصلابة النفسية أكثر مرونة وقدرة على تحمل الضغوط؛ حيث يمتلكون قدرات مرتفعة في كيفية التعامل مع الاحداث الغير متوقعة في مكان العمل، ويسعون الى حل المشكلات والتعامل معها بدلاً من تجنبها؛ وبالتالي يتعاملون مع هذه التحديات كفرصاً للنمو والتعلم عند مواجهة الأحداث الحالية والمستقبلية (Ayala-Calvo, et al.,2018)، فقد تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التظيمى؛ مع

تحليل الدور المعدل والوسيط لبعض المتغيرات الأخرى في تفسير هذه العلاقة، منها دراسة (Erkutlu, Chafra,2017) التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، مع دراسة الدور الوسيط للضغوط النفسية في العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، ودراسة الدور المعدل لراس المال النفسي في العلاقة بين القيادة النرجسية والضغوط الوظيفية، بالتطبيق على عينة مكونة من ١٢١٥ من العاملين بالقطاع الصحى بتركيا، وقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي للقيادة النرجسية على الاحتقان التنظيمى، كما توصلت الى ان الضغوط النفسية تتوسط هذه العلاقة، بينما يعدل راس المال النفسي من العلاقة بين القيادة النرجسية والضغوط الوظيفية. **وفى البيئة المصرية** تناولت دراسة (Mousa, et al.,2021) اختبار العلاقة التأثيرية للقيادة النرجسية على الاحتقان التنظيمى، ومع تحليل الدور الوسيط لصمت العاملين، وقد تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٢٢٩ طبيباً يعملون في مستشفيات حكومية مصرية، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي للقيادة النرجسية على صمت الأطباء بالمنظمات محل الدراسة، كذلك توصلت لوجود تأثير إيجابي لإدراك الأطباء لسلوكيات القيادة النرجسية على شعورهم بمشاعر سلبية تجاه المنظمات محل الدراسة وبالتالي شعورهم بالاحتقان التظيمى، كما توصلت الدراسة لوجود تأثير لصمت الأطباء كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى، وفى ذات السياق سعت دراسة (داهش، ٢٠١٩) الى التعرف على طبيعة العلاقة بين نرجسية القادة والاحتقان التنظيمى بالتطبيق على عينة مكونة من ٢٨٧ من العاملين في الوحدات المحلية بمحافظة المنيا، مع التعرف على الدور المعدل للذكاء العاطفى في تفسير هذه العلاقة، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة إيجابية بين نرجسية القادة والاحتقان التنظيمى، كما ان الذكاء العاطفى يعدل العلاقة بين نرجسية القادة والاحتقان التنظيمى في المنظمات محل الدراسة.

بينما تناولت بعض الدراسات السابقة الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العديد من المتغيرات الأخرى؛ منها دراسة (اسماعيل، طه، ٢٠٢٣) التي سعت لدراسة الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية، بالتطبيق على عينة مكونة من ٣١٢ مفردة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بجامعة السادات، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية بين العوامل الخمسة للشخصية وجودة الحياة النفسية، ووجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية بين الصلابة النفسية وجودة الحياة النفسية، ولعبت الصلابة النفسية دور الوساطة الجزئية في العلاقة

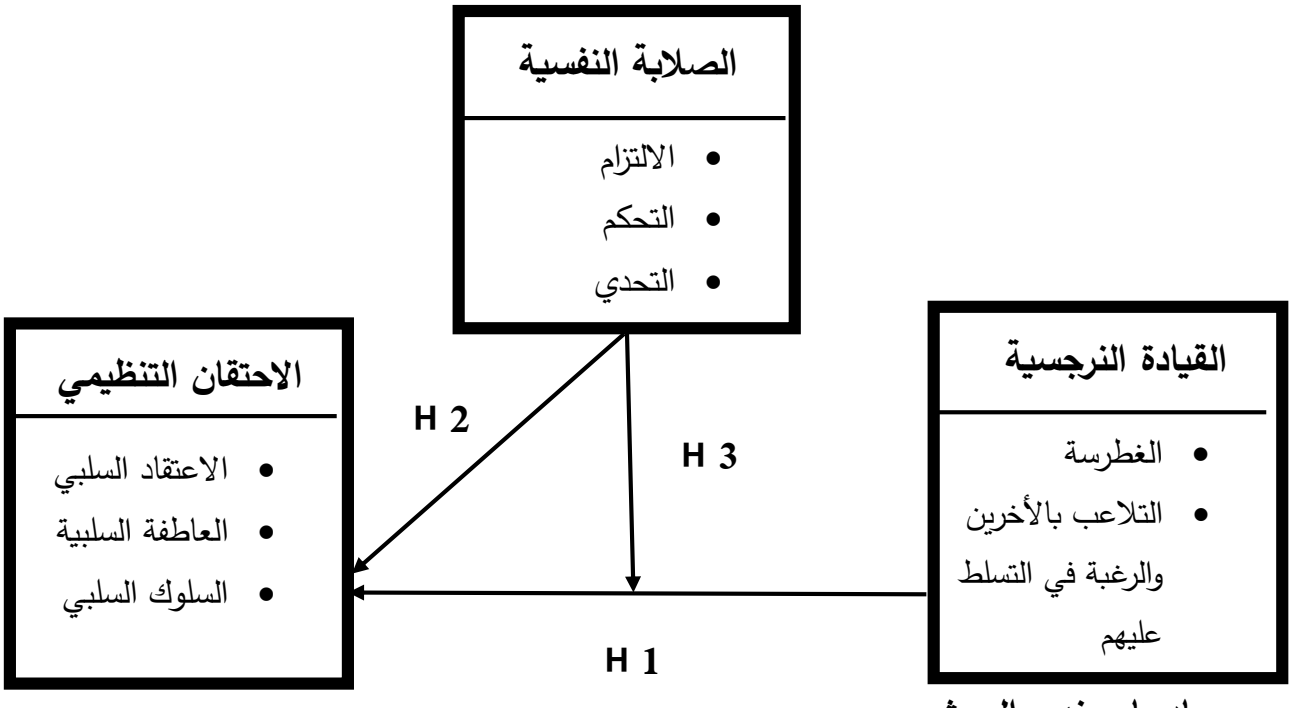
بين العوامل الخمسة للشخصية وجودة الحياة النفسية. وهدفت دراسة (Ahmed,2021) لدراسة الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين التنمر في مكان العمل والقلق التنظيمى بالتطبيق على عينة مكونة من ٢٠٠ معلم يعملون في قطاع التعليم، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة سلبية بين التنمر في مكان العمل والصلابة النفسية، وتوجد علاقة سلبية بين الصلابة النفسية والقلق التنظيمى، فيما تتوسط الصلابة النفسية العلاقة بين التنمر في مكان العمل والقلق الوظيفى. بينما تناولت دراسة (Srivastava, Dey,2020) تأثير التنمر في مكان العمل على الاحتراق الوظيفى، مع تحليل الدور الوسيط للصلابة النفسية، والدور المعدل للذكاء العاطفى بالتطبيق على عينة مكونة من ٣٥٠ موظفا يعملون في قطاعات خدمية متنوعة بالهند، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير للتنمر في مكان العمل على الاحتراق الوظيفى من خلال وجود الصلابة النفسية كمتغير وسيط، كذلك يعدل الذكاء العاطفى العلاقة بين التنمر في مكان العمل والاحتراق الوظيفى.

في حين تناولت بعض الدراسات السابقة الصلابة النفسية كمتغير معدل في العلاقة بين العديد من المتغيرات الأخرى؛ منها دراسة (Chughtai,Rizvi,2021) التي تناولت الصلابة النفسية للعاملين وتفاؤل العاملين كمتغيرات معدلة في العلاقة بين إعادة تصميم الوظائف والاحتراق الوظيفى، وتوصلت الى ان وجود مستويات مرتفعة من الصلابة النفسية للعاملين وتفاؤل العاملين تضعف من قوة العلاقة بين إعادة تصميم الوظائف والاحتراق الوظيفى، وفى ذات السياق سعت دراسة (Crosson,2015) الى التعرف على التأثير المعدل للصلابة النفسية في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والكفاءة الذاتية بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة جورجيا، وقد توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة ارتباط بين الضغوط الوظيفية والكفاءة الذاتية، بينما توجد علاقة ارتباط بين الصلابة النفسية والكفاءة الذاتية، كذلك تعدل الصلابة النفسية العلاقة بين الضغوط الوظيفية والكفاءة الذاتية في المنظمات مخل الدراسة. واختبرت دراسة (Lobue, et al.,2013) العلاقة بين الارتباط بالعمل والارهاق العاطفى، مع تحليل الدور المعل للصلابة النفسية، بالتطبيق على عينة مكونة من الافراد المشاركين في قوات الامن والمساعدة الدولية (ISAF) ببلجيكا، وتوصلت الدراسة الى ان الصلابة النفسية ترتبط بشكل ايجابى مع الارتباط بالعمل، بينما ترتبط بشكل سلبى مع الإرهاق العاطفى، كذلك تعدل الصلابة النفسية العلاقة بين الارتباط بالعمل والارهاق العاطفى، وفى ذات السياق توصلت دراسة (Westman,2009) الى ان الصلابة النفسية تعدل من العلاقة بين ضغوط العمل وأداء العاملين.

بناء على ما سبق، نقترح أنه عندما يمتلك العاملين مستويات مرتفعة من الصلابة النفسية؛ سيؤدى ذلك الى انخفاض تأثير مستوى ادراكهم تجاه ممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي، وبالتالي يساهم في تخفيف مستوى الاحتقان التنظيمى السائد في المنظمة من أولئك الذين لديهم مستويات منخفضة من الصلابة النفسية. وبناءا على نتائج الدراسات السابقة توقع الباحث الفرض التالى: **الفرض الرئيسي الثالث (H3): من المتوقع أن تعدل الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض من تأثير إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.**

وبناء على التحليل السابق يمكن صياغة النموذج النظري لهذا البحث، والعلاقات بين متغيراته، والتي سيتم اختبارها ميدانيا، في الشكل رقم (١).

ويوضح الشكل التالي العلاقات المقترحة بين متغيرات البحث:



المصدر: من إعداد الباحث

شكل (١)
نموذج البحث

، المتغيرات التي تضمنها نموذج البحث بالاعتماد على الدراسات السابقه، وتحديد طرق قياس المتغيرات، وتطوير النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث، بالرجوع إلى الكتب والمراجع والدوريات العلمية العربية والأجنبية والمواقع الالكترونية. كما استخدم الباحث المنهج الاستقرائي حيث قام بإجراء العديد من

المقابلات الشخصية وتوجيه قائمة استقصاء لعينه من مجتمع البحث للحصول على البيانات اللازمة للبحث، والتي لا يمكن توفيرها عن طريق الدراسة المكتبية، وقام بتحليل البيانات، والتوصل من خلال ذلك لنتائج البحث، ويتضمن منهج البحث ما يلي:

١- توصيف مجتمع وعينة البحث:

أ- مجتمع البحث

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بالجامعات الحكومية بالقاهرة والتابعة لجامعة القاهرة كما هو موضح في جدول (١) ، وقد تم اختيار المتشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة كقطاع للتطبيق باعتبارها من أقدم المتشفيات التعليمية والعلاجية بل وأكبرها في مصر والشرق الأوسط حيث يبلغ عدد المستشفيات والمراكز الطبية بها (١٧) مستشفى مقارنة بالمستشفيات والمراكز الطبية الأخرى (تقرير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز المعلومات والتوثيق، يناير ٢٠٢٣) ، بالإضافة لمساهمة هذه المستشفيات والمراكز الطبية في معالجة أكثر من ٥٠ % من المرضى على مستوى المحافظات المصرية [٢] .

جدول (١) المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة

م	المستشفى الجامعي / المراكز الطبية	عدد العاملين بهيئة التمريض
١	الطب النفسي ومكافحة الإدمان	٥١
٢	القصر العيني لأمراض الكلى والديلزة	٣٧
٣	الأمراض الباطنة	١٢٨
٤	مركز علاج الأورام والطب النووي	٥٩
٥	المنيل القبلي	٤٤٨
٦	المنيل البحري	٢٩٨
٧	العمليات بالمستشفى المنيل الجامعي	٢٠٥
٨	النساء والتوليد	٢٠٩
٩	المركز القومي للسموم الاكلينيكية والبيئية	٢٥
١٠	الاستقبال والطوارئ	٦٤٠
١١	المنيل التخصصي	٢٦٧
١٢	علاج القصور الكلوي	٩٣
١٣	الحالات الحرجة	٦٤
١٤	الاطفال اليابانى	٣٨٧
١٥	مستشفى ثابت ثابت	١٢
١٦	ابو الريش المنيرة	٢٠٤
١٧	الطب الوقائي الاجتماعي	٣٦
	الإجمالى	٣١٦٣

[1] http://portal.mohesr.gov.eg/ar-eg/Pages/univ-hostpitals.aspx ، تم الدخول على الموقع بتاريخ ٢٠٢٣/١/١٨،

[2] http://hospitals.kasralainy.edu.eg

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مركز المعلومات والتوثيق، ٢٠٢٣ .[1]

ب-عينة البحث

في ضوء عدم توافر إطار بمجتمع البحث، وصعوبة تكوينه بواسطة الباحث، فقد اعتمد الباحث على أخذ عينة كرات الثلج من خلال اختيار عينة مكونة من (٣ – ٥) أفراد بشكل عشوائي في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وقد طُلب من كل فرد منهم ان يأتي بخمس أفراد اخرين، وهكذا حتى اكتمل حجم العينة. وقد بلغ عدد العاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث (٣١٦٣) مفردة، وتم تحديد حجم العينة بناء على جداول العينات (٣٤٣) مفردة ، وتم توزيع حجم العينة على[2] المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث باستخدام أسلوب التوزيع المتناسب. كما هو موضح بجدول (٢).

جدول (٢) توزيع عينة البحث وعدد القوائم الموزعة والمستردة

م	المستشفى الجامعي / المراكز الطبية	عدد القوائم الموزعه			القوائم المستردة	
		عدد العاملين بهية التمريض	نسبة عدد العاملين لإجمالي العاملين	العينه	عدد القوائم المستردة	نسبة الردود
١	الطب النفسي ومكافحة الإدمان	٥١	١,٦ %	٦	٤	%٦٦,٧
٢	القصر العيني لأمراض الكلى والديلزة	٣٧	١,٢ %	٤	٤	% ١٠٠
٣	الأمراض الباطنة	١٢٨	٤ %	١٤	١١	% ٧٨,٥
٤	مركز علاج الأورام والطب النووي	٥٩	١,٨ %	٦	٥	% ٨٣,٣
٥	المنيل القبلي	٤٤٨	١٤,٢ %	٤٩	٣٧	% ٧٥,٥
٦	المنيل البحري	٢٩٨	٩,٥ %	٣١	٢٣	% ٧٤,٢
٧	العمليات بالمستشفى المنيل الجامعي	٢٠٥	٦,٥ %	٢٢	١٧	% ٧٧,٢
٨	النساء والتوليد	٢٠٩	٦,٦ %	٢٢	١٤	% ٦٣,٦
٩	المركز القومي للسموم الاكلينيكية والبيئية	٢٥	٠,٧ %	٣	٣	% ١٠٠
١٠	الاستقبال والطوارئ	٦٤٠	٢٠,٣ %	٧٠	٥٦	% ٨٠
١١	المنيل التخصصي	٢٦٧	٨,٥ %	٢٩	٢١	% ٧٢,٤
١٢	علاج القصور الكلوي	٩٣	٣ %	١٠	٨	% ٨٠
١٣	الحالات الحرجة	٦٤	٢ %	٧	٦	% ٨٥,٧
١٤	الأطفال اليابانى	٣٨٧	١٢,٣ %	٤٢	٢٩	% ٦٩
١٥	مستشفى ثابت ثابت	١٢	٠,٤ %	٢	٢	% ١٠٠
١٦	ابو الريش المنيرة	٢٠٤	٦,٣ %	٢٢	١٩	% ٨٦,٤
١٧	الطب الوقائي الاجتماعي	٣٦	١,١ %	٤	٣	% ٧٥

[1] https://mohesr.gov.eg/ar-eg/DocLib

[٢] تم تحديد حجم العينة (عند درجة ثقة ٩٥% وحدود خطأ ±٥% وعندم حجم المجتمع = ٣١٦٣) باستخدام الموقع الإلكتروني http://Sample Size Calculator - Good Calculators

الإجمالي	٣١٦٣	% ١٠٠	٣٤٣	٢٦٢	% ٧٦,٣

ج- وحدة المعاينة

تتمثل وحدة المعاينة في هذا البحث في العاملين بهيئة التمريض بمختلف مستوياتهم بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث (سواء ذكر أو أنثى)، وذلك لامتلاكهم خبرات تمكنهم من التعامل مع إداه البحث بشكل موضوعي.

٢- مقاييس متغيرات البحث واختبار الصلاحية والاعتمادية لها:

وفقا لنموذج البحث وفروضه، يتضمن البحث ثلاث متغيرات، هي القيادة النرجسية، والصلابة النفسية، والاحتقان التنظيمى. وقد اعتمد الباحث في قياس متغيرات البحث على المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة، وتم استخدام صلاحية المحتوى، بمراجعة قائمة الاستقصاء مع بعض الأكاديميين فى مجال إدارة الأعمال من خلال التواصل بالبريد الإلكتروني وتطبيق WhatsApp، وفى ضوء ذلك تم إعادة صياغة بعض العبارات كما هي متضمنة في قائمة الاستقصاء. أما اختبار الثبات والصدق البنائى Construct Validity فقد تم باستخدام التحليل العاملى التوكيدى لكل مقياس باستخدام برنامج Amos V.24. وإجراء الاختبارات التالية لتحديد درجة ثبات وصلاحية كل مقياس:[١]

أ- اختبار الثبات المركب لمقاييس الدراسة Composite Reliability (CR)

يهدف هذا الاختبار الى التحقق من الاتساق الداخلى وثبات المقياس باستخدام "ثبات ماكدونالد أوميجا" MacDonald's Omega Reliability وهو اختبار بديل لكرونباخ ألفا، حيث ان أحد شروط استخدام كرونباخ ألفا هو تساوى تشعبات أبعاد المقياس الواحد، وهذا الشرط لا يتطلبه اختبار ماكدونالد أوميجا، لذلك يفضل استخدامه في التحقق من ثبات مقاييس المتغيرات باستخدام التحليل العاملى التوكيدى وفي حالة اختبار العلاقات بينها بأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (Dunn. & Brunsden,2014). ويتم حساب معامل ثبات ماكدونالد أوميجا والذي يرمز له بالرمز (ω) بالمعادلة التالية:

$$\omega = \frac{(\sum\gamma)^2}{(\sum\gamma)^2 + \sum var(\theta)}$$

حيث γ = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس، (∑var(θ)) = مجموع تباين الخطأ

[١] - تطلب هذا الاختبار توزيع قائمة الاستقصاء قبل الاستخدام النهائى لها على عينة ميسرة (٥٠ مفردة) من العاملين بهيئة التمريض بالمنظمات محل البحث، وتم استرداد ٤٢ قائمة منها، وتم تفريغ البيانات (عدد القوائم الصالحة للتحليل ٣٩ قائمة) وتحليلها باستخدام برنامج Amos v.24 لإجراء التحليل العاملى التوكيدى، واختبار نموذج القياس وحساب معاملات الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في البحث.

ب- الصدق التقاربى Convergent Validity

يتحقق الصدق التقاربى عندما يكون هناك قدر كبير من التباين المشترك بين نفس البنود التي تقيس المتغير الكامن (البُعد أو المفهوم) الواحد. وهذا يعنى أن البنود التي تقيس نفس المتغير تكون متقاربة فيما بينها. ويتم تحديده من خلال حساب "متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE)، ويجب أن تكون قيمة (AVE) للمقياس أكبر من (٠,٥) وأقل من قيمة الثبات المركب (CR) فى نفس الوقت (سنوسي،٢٠٢١). ويحسب بالمعادلة التالية:

$$AVE=\frac{(\Sigma\gamma^2)}{n}$$

حيث γ = الانحدارات المعيارية لبنود مقياس، (n) = عدد المفردات

ج- الصدق التمايزى Discriminant Validity

يتحقق الصدق التمايزى عندما يكون التباين بين بنود المتغير الواحد أكبر من التباين بين المتغيرات الكامنة وبعضها البعض. ويتم تحديده من خلال مقارنة "قيمة متوسط التباين المستخرج" لكل متغير كامن بالتباين المشترك الأكبر بين المتغيرات الكامنة Maximum Shared Variance (MSV). ويتحقق الصدق التمايزى عندما تكون قيمة (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) (سنوسي،٢٠٢١).

قام الباحث باختبار النموذج القياسى لمتغيرات البحث حيث تضمن النموذج كافة بنود المقاييس بالاعتماد على الدراسات السابقة باستخدام برنامج (Amos v. 24)، وأكدت نتائج هذا التحليل عدم اتساق وصلاحية بعض بنود بعض المقاييس، وتم استبعاد البنود التي حصلت على معامل تحميل اقل من (٠,٦٠)، وإعادة اختبار نموذج القياس وإجراء اختبارات الثبات والصلاحية مرة أخرى، ويوضح الشكل (٢)، (٣)، (٤) نموذج القياس للتحليل العاملى التوكيدى لمقاييس نموذج البحث، ومعاملات التحميل المعيارية لكل متغير كامن وبنود قياسه.

جدول (٣)

مؤشرات ثبات وصلاحية المقاييس

متغيرات البحث	العبارات في قائمة الاستقصاء	الثبات المركب CR	الصدق التقاربى AVE	التباين المشترك الأكبر MSV	الصدق التمايزى

القيادة النرجسية	الغطرسة	١- ٨	٠,٩١٢	٠,٨٠٣	٠,٥٩٨	تحقق
	التلاعب بالأخرين	٩- ١٥	٠,٨٣٦	٠,٧٢٠	٠,٦٢٨	تحقق
الصلابة النفسية	الالتزام	١٦- ٢٧	٠,٨٦٧	٠,٧١٤	٠,٦٩٢	تحقق
	التحكم	٢٨- ٣٨	٠,٩١٣	٠,٧٧١	٠,٦٦٨	تحقق
	التحدى	٣٩- ٥٠	٠,٩٠٨	٠,٧٥٠	٠,٦٠٨	تحقق
الاحتقان التنظيمى	الاعتقاد السلبى	٥١- ٥٦	٠,٩٤٢	٠,٨٠٣	٠,٦١٦	تحقق
	العاطفة السلبية	٥٧- ٦٢	٠,٩٦٠	٠,٨٢٨	٠,٥٩٢	تحقق
	التاثير السلبى	٦٣- ٦٨	٠,٩٥٥	٠,٨٣٠	٠,٦٢٢	تحقق

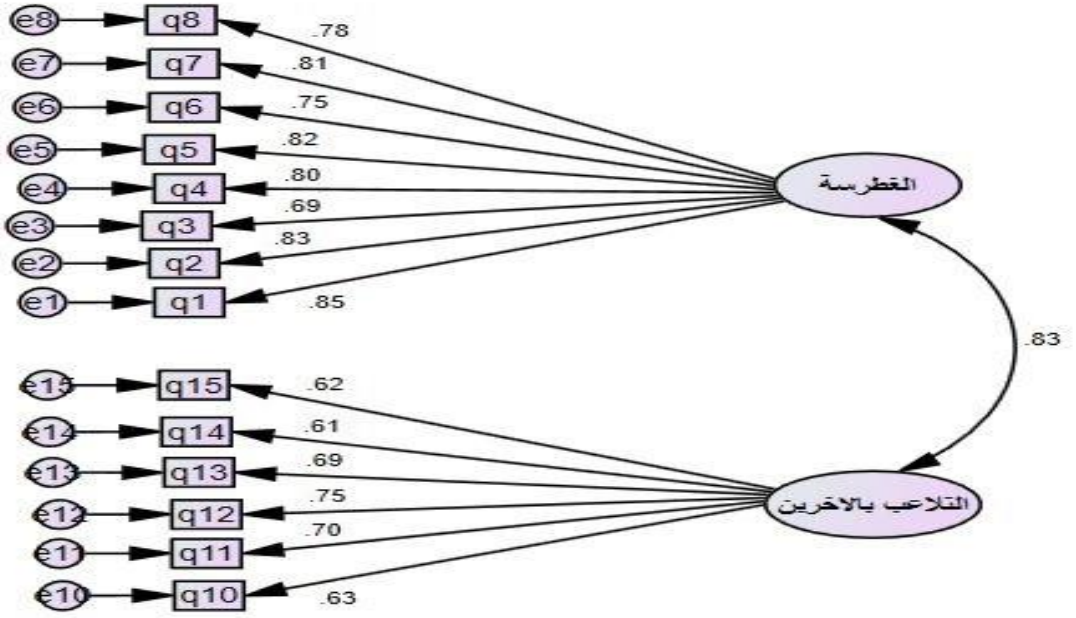
المصدر: نتائج اختبار نموذج القياس باستخدام Amos Plugin.

- **مقياس القيادة النرجسية:**

اعتمد الباحث على المقياس الذي طوره (Ames, et al., 2006) لقياس إدراك العاملين لمستوى نرجسية قادتهم، وقد تم استخدامه في دراسات(Yang, et al.,2021)، (Braun,2017)، (داهش، ٢٠١٩)، (نعمان، ٢٠١٨)، (الغرابلى، ٢٠١٨)، وتشمل عبارات قياس المتغير (١٥) عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث خصصت العبارات من ١-٨ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد الغطرسة؛ والتي تعنى التكبر والاعجاب بالنفس والتقليل من الاخرين، بينما خصصت العبارات من ٩-١٥ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم؛ والتي تعنى الرغبة في السلطة وتقلد المناصب واستغلال الاخرين لتحقيق مصالحه الشخصية. وقد أكد التحليل العاملى التوكيدى الثبات والاتساق الداخلى لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠,٦١ الى ٠,٨٥)، وجميع العبارات أكبر من (٠,٦٠) (Costello & Osborne,2005)، وقد تم استبعد العبارة رقم ٩؛ حيث حصلت على معامل تحميل (٠,٤١) كما هو موضح في شكل (٢).

كذلك توضح البيانات الواردة بجدول (٣) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربى والتمايزى لهذا المقياس، حيث كانت قيمة معامل الثبات المركب (CR) للمقاييس أكبر من (٠,٧٠) ، حيث تراوحت قيم الثبات المركب لأبعاد القيادة النرجسية ما بين (٠,٨٣٦- ٠,٩١٢) وبالتالي تحقق الثبات المركب لأبعاد المتغير المستقل (القيادة النرجسية). كذلك بلغت قيم الصدق التقاربى

(AVE) اكبر من (٠,٥٠) حيث تراوحت قيم الصدق التقاربى لأبعاد القيادة النرجسية ما بين (٠,٧٢٠- ٠,٨٠٣)، كما يدعم الصدق التقاربي أن جميع قيم الثبات المركب أكبر من قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) المستخرج مما يؤكد علي الصدق التقاربي لأبعاد أداة القياس. كذلك كانت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس مما يدل علي توافر الصدق التمايزي لهذا المقياس. كما تشير مؤشرات جودة المطابقة إلى صحة ترابط بنود القياس (**Chi-Square = 392.234 , df = 90 , X2 / df = 4.358, IFI = 0.934, CFI=0.932 , RMSEA = 0.08**) وتعتبر جميع المؤشرات مقبولة لأنها أكبر من (٠,٩٠) (Hu, Bentler, 1999) .



شكل (٢)

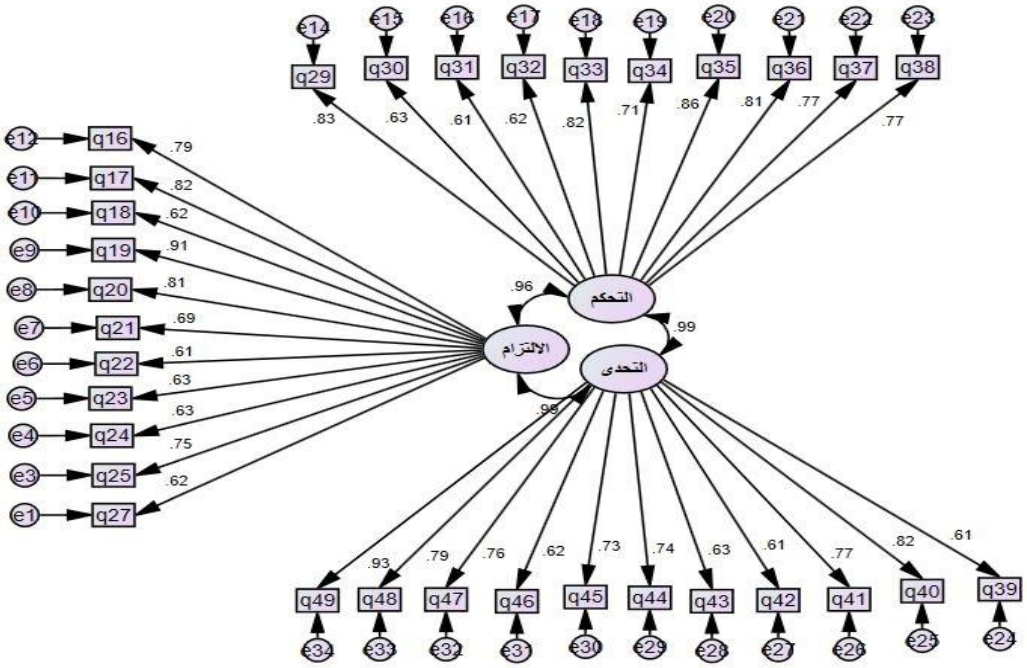
التحليل العاملي التوكيدي لمتغير القيادة النرجسية

- **مقياس الصلابة النفسية**

اعتمد الباحث على المقياس الذي طوره (Kopasa, 1979) لقياس الصلابة النفسية، وقد تم استخدامه في دراسات(Bekesiene, et al.,2023)،(Munusamy, Assim,2019)،

(اسماعيل، طه ٢٠٢٣)، (الكسيح، ٢٠٢٢)، (سراج، ٢٠١٨)،(Dogaheh, et al.,2019)، (Law, 2005)، وتشمل عبارات قياس المتغير (٣٥) عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث خصصت العبارات من ١٦-٢٧ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد الالتزام، بينما خصصت العبارات من ٢٨-٣٨ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد التحكم، والعبارات من ٣٩-٥٠ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد التحدي. وقد أكد التحليل العاملى التوكيدى الثبات والاتساق الداخلى لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠,٦١ الى ٠,٩٣)، وجميع العبارات أكبر من (٠,٦٠) (Costello & Osborne,2005)، وقد تم استبعد العبارات رقم ٢٦؛ حيث حصلت على معامل تحميل (٠,٤٥)، والعبارة رقم ٢٨؛ حيث حصلت على معامل تحميل (٠,٤٠)، والعبارة رقم ٥٠ حيث حصلت على معامل تحميل (٠,٤٥)، كما هو موضح في شكل (٣).

كذلك توضح البيانات الواردة بجدول (٣) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربى والتمايزى لهذا المقياس، حيث كانت قيمة معامل الثبات المركب (CR) للمقاييس أكبر من (٠,٧٠) ، حيث تراوحت قيم الثبات المركب لأبعاد الصلابة النفسية ما بين (٠,٨٦٧- ٠,٩١٣) وبالتالي تحقق الثبات المركب لأبعاد المتغير المعدل (الصلابة النفسية). كذلك بلغت قيم الصدق التقاربى (AVE) اكبر من (٠,٥٠) حيث تراوحت قيم الصدق التقاربى لأبعاد الصلابة النفسية ما بين (٠,٧١٤- ٠,٧٧١)، كما يدعم الصدق التقاربي أن جميع قيم الثبات المركب أكبر من قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) المستخرج مما يؤكد علي الصدق التقاربي لأبعاد أداة القياس. كذلك كانت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس مما يدل علي توافر الصدق التمايزي لهذا المقياس. كما تشير مؤشرات جودة المطابقة إلى صحة ترابط بنود القياس (**Chi-Square = 1766.233 , df = 562 , X2 / df = 3.142, IFI = 0.951, CFI=0.959 , RMSEA = 0.07**) وتعتبر جميع المؤشرات مقبولة لأنها أكبر من (٠,٩٠) (Hu, Bentler, 1999) .

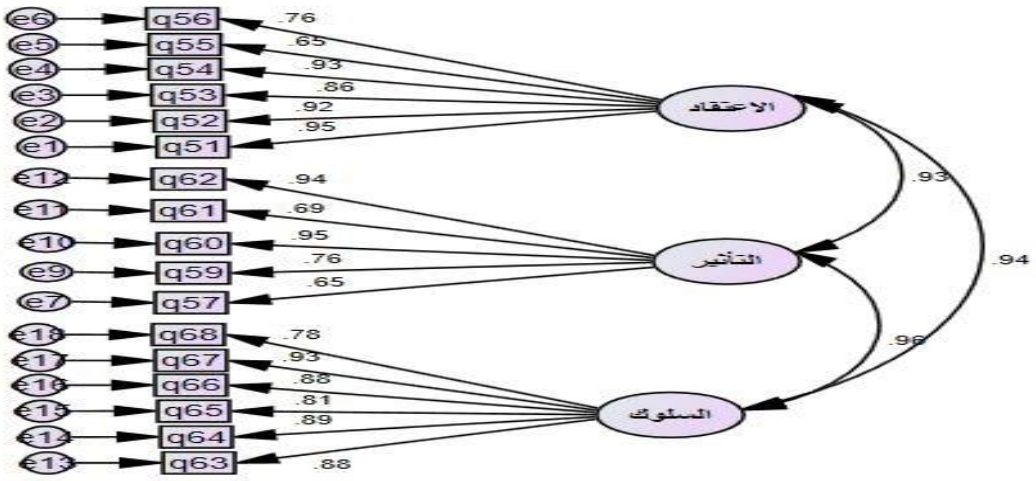


شكل (٣) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الصلابة النفسية

- **مقياس الاحتقان التنظيمى**

اعتمد الباحث على المقياس الذي طوره (Reichers,Wanous,1997) لقياس الاحتقان التنظيمى، وقد تم استخدامه في دراسات (Jaffar, et al,,2022) ، (Sauadagar, et al.,2018)، (Elsaied, 2022)،(لطفى واخرون،٢٠٢٠)، (محمود، ٢٠١٩)، (الكرداوى، ٢٠١٣)، (العطوى ٢٠١٢)، وتشمل عبارات قياس المتغير (١٨) عبارة في قائمة الاستقصاء، حيث خصصت العبارات من ٥١-٥٦ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد الاعتقاد السلبى، بينما خصصت العبارات من ٥٧-٦٢ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد العاطفة السلبية (التأثير)، وخصصت العبارات من ٦٣-٦٨ في قائمة الاستقصاء لقياس بعد السلوك السلبى. وقد أكد التحليل العاملى التوكيدى الثبات والاتساق الداخلى لبنود هذا المقياس، حيث تراوحت معاملات التشبع لبنوده ما بين (٠,٦٥ الى ٠,٩٥)، وجميع العبارات أكبر من (٠,٦٠) (Costello & Osborne,2005)، وقد تم استبعد العبارات رقم ٥٨؛ حيث حصلت على معامل تحميل (٠,٤٢)، كما هو موضح في شكل (٤).

كذلك توضح البيانات الواردة بجدول (٣) ارتفاع معامل الثبات المركب، والصدق التقاربى والتمايزى لهذا المقياس، حيث كانت قيمة معامل الثبات المركب (CR) للمقاييس أكبر من (٠,٧٠) ، حيث تراوحت قيم الثبات المركب لأبعاد الاحتقان التنظيمى ما بين (٠,٩٤٢- ٠,٩٥٥) وبالتالي تحقق الثبات المركب لأبعاد المتغير التابع (الاحتقان التنظيمى). كذلك بلغت قيم الصدق التقاربى (AVE) اكبر من (٠,٥٠) حيث تراوحت قيم الصدق التقاربى لأبعاد الاحتقان التنظيمى ما بين (٠,٨٠٣- ٠,٨٣٠)، كما يدعم الصدق التقاربي أن جميع قيم الثبات المركب أكبر من قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) المستخرج مما يؤكد علي الصدق التقاربي لأبعاد أداة القياس. كذلك كانت قيمة متوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير كامن أكبر من قيمة التباين المشترك الأكبر (MSV) بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس مما يدل علي توافر الصدق التمايزي لهذا المقياس. كما تشير مؤشرات جودة المطابقة إلى صحة ترابط بنود القياس (**Chi-Square = 648.174 , df = 145 , X2 / df = 4.470, IFI = 0.914, CFI=0.913 , RMSEA = 0.08**) وتعتبر جميع المؤشرات مقبولة لأنها أكبر من (٠,٩٠) (Hu, Bentler, 1999) .



شكل (٤) التحليل العاملي التوكيدي لمتغير الاحتقان التنظيمى

٣- أداة الحصول على البيانات

لجمع البيانات الأولية من وحدة المعاينة تم استخدام قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض، تضمنت عدد (٦٨) عبارة لقياس متغيرات البحث. وصممت جميع مقاييس البحث على مقياس

ليكرث الخماسي (١= غير موافق تماما، ٢= غير موافق، ٣ = محايد، ٤= موافق، ٥= موافق تماما).

٤-طريقة الحصول على البيانات

تم توزيع قوائم الاستقصاء على العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات محل البحث مع شرح كيفية ملء القائمة، واستمرت عملية تجميع البيانات لمدة شهرين تقريبا من ٢٠٢٣/٢/١٠ حتى ٢٠٢٣/٤/٥، وعند انتهاء فترة التجميع تم الحصول على ٢٨٣ استمارة، استبُعد منها ٢١ استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، واستخدمت ٢٦٢ استمارة استبيان لأغراض التحليل الإحصائي.

سابعا: نتائج البحث

١-النتائج الوصفية لمتغيرات البحث

تم استخدام الحزمة البرمجية SPSS V. 24 لتحديد المتوسط العام لمتغيرات البحث، والانحراف المعيارى، ويوضح الجدول (٤) المتوسط العام والانحراف المعيارى لمتغيرات البحث.

جدول (٤) المتوسط العام والخطأ المعيارى لمتغيرات البحث

المتغيرات	العينة	المتوسط*	الانحراف المعيارى
القيادة النرجسية	٢٦٢	٤,٠٢٨	٠,٥٩٧٨
الصلابة النفسية	٢٦٢	٤,١٠١	٠,٦٧٠٢
الاحتقان التنظيمى	٢٦٢	٤,٠٤٩	٠,٩٠٠٦

*** متوسط متغيرات البحث محسوب من واقع القياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسى.**

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط لجميع المتغيرات محل البحث أعلى من المتوسط النسبي (٣) ثلاث نقاط حيث تراوحت بين (٤,٠٢٨ و٤,١٠١)، وعلى الرغم من وجود تقارب كبير بين المتوسطات الحسابية لمتغيرات البحث، الا ان هناك ارتفاع ملحوظ في مستوى إدراك عينة البحث لمتغير الصلابة النفسية، يليه متغير الاحتقان التنظيمي ثم القيادة النرجسية، وبالنظر الى الانحراف المعياري لجميع المتغيرات نجد أنها منخفضة مما يدل على انخفاض التشتت فى استجابات العينة.

٢- تحليل الارتباط بين متغيرات البحث

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه علاقة الارتباط بين متغيرين، ومعرفة ما إذا كان هناك علاقة معنوية بين متغيرات البحث عن طريقة معرفة معنوية الارتباط ، حيث يمكن استخدام بعض المؤشرات التقريبية للحكم على درجة العلاقة بين متغيرين، فإذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (صفر ، ٠,٢٩) دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرين، وإذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (٠,٣٠ ، ٠,٤٩) دل ذلك على وجود علاقة متوسطة بين المتغيرين، أما إذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (٠,٥٠، واحد صحيح) دل ذلك على قوة العلاقة بين المتغيرين. ويوضح جدول (٥) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث.

جدول (٥) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	القيادة النرجسية	الصلابة النفسية	الاحتقان التنظيمى
القيادة النرجسية	١		
الصلابة النفسية	- ٠,٥٨٢	١	
الاحتقان التنظيمى	٠,٤٨٦	- ٠,٧٨٥	١

يستنتج الباحث في ضوء البيانات الواردة بجدول(٥) وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات الثلاث للبحث، وذلك عند مستوى معنوية اقل من (٠,٠٥)، ويرى الباحث انه في ضوء ثبوت هذه الارتباطات بين متغيرات البحث؛ وانها لا ترجع للصدفة، يتفق ذلك مع العلاقات المبدئية التي افتراضها الباحث، مما يشير الى إمكانية اختبار هذه العلاقات باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية Path Analysis.

٣- نتائج اختبار فروض البحث

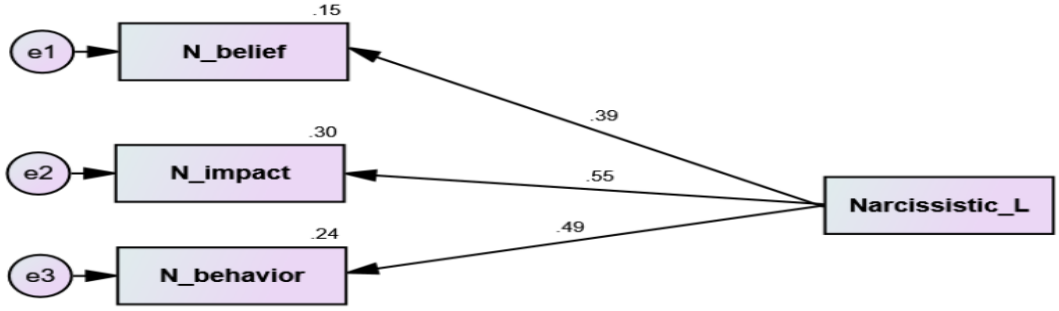
تم الاعتماد على استخدام أسلوب تحليل المسار من الدرجة الأولى **لاختبار الفروض الأول والثاني**؛ والذي يعتمد على عدم وجود معاملات ارتباط بين متغيرات البحث، وبالتالي إدخال متغيرات القيادة النرجسية والصلابة النفسية كمتغيرات مستقلة جنبا إلى جنب لقياس تأثيرها على الاحتقان التنظيمي كمتغير تابع، مع إغفال العلاقات التفاعلية بين المتغيرات المستقلة، بينما تم الاعتماد على استخدام أسلوب تحليل المسار من الدرجة الثانية **لاختبار الفرض الثالث**، والذى يعتمد على وجود معاملات ارتباط بين متغيرات البحث، وبالتالي ادخال الصلابة النفسية كمتغير معدل أو تفاعلى مع متغير القيادة النرجسية وقياس أثر ذلك على الاحتقان التنظيمى كمتغير تابع،

وتم اختبار ذلك باستخدام أسلوب تحليل المسار، ونمذجة المعادلات الهيكلية ببرنامج (AMOS V.24).

أ- اختبار صحة الفرض الأول: توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٦)، والشكل (٥) أن إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي تؤثر تأثيراً ايجابياً مباشراً على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (٠,٤٨٦) والخطأ المعياري (٠,٠٨١)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 8.993) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000) ، وهذا يعنى أن زيادة إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي بمقدار درجة واحدة انحراف معيارى، يؤدى الى زيادة مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث بمقدار (٠,٤٩) درجة انحراف معيارى، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الرئيسي الأول للبحث.

شكل (٥) العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.



شكل (٦) العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية وأبعاد الاحتقان التنظيمى

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (٦) معلمات المسارات بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى وابعاده ومستوى معنويته

المسارات			المسار المقدر	المسار المعياري	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية**
القيادة النرجسية	←	الاحتقان التنظيمى	٠,٧٣٣	٠,٤٨٦	٠,٠٨١	٨,٩٩٣	**
القيادة النرجسية	←	الاعتقاد السلبى	٠,٦٥٥	٠,٣٩٣	٠,٠٩٥	٦,٩٠٦	**
القيادة النرجسية	←	العاطفة السلبية	٠,٨٢٥	٠,٥٤٦	٠,٠٧٨	١٠,٥٣	**
القيادة النرجسية	←	السلوك السلبى	٠,٧١٨	٠,٤٨٨	٠,٠٧٩	٩,٠٣٦	**

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥%) عندما تكون قيمة (ت) ≥ ١,٩٦

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

وقد قام الباحث باختبار الفروض الفرعية على النحو التالي:

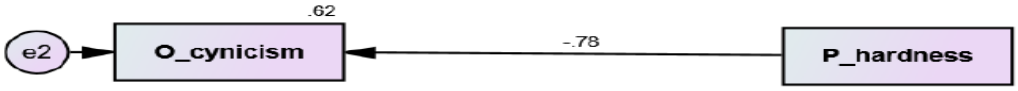
- اختبار صحة الفرض الفرعى الأول: توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والاعتقاد السلبي في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٦)، والشكل (٦) أن إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي تؤثر تأثيراً ايجابياً مباشراً على الاعتقاد السلبي لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (٠,٣٩٣) والخطأ المعياري (٠,٠٩٥)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 6.906) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000) ، ويعنى ذلك أن ٣٩% من التباين في الاعتقاد السلبي للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الأول.

- اختبار صحة الفرض الفرعى الثانى: توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والعاطفة السلبية في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٦)، والشكل (٦) أن إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي تؤثر تأثيراً ايجابياً مباشراً على العاطفة السلبية لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (٠,٥٤٦) والخطأ المعياري (٠,٠٧٨)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 10.538) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000)، ويعنى ذلك أن

٥٥% من التباين في العاطفة السلبية للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الثانى.

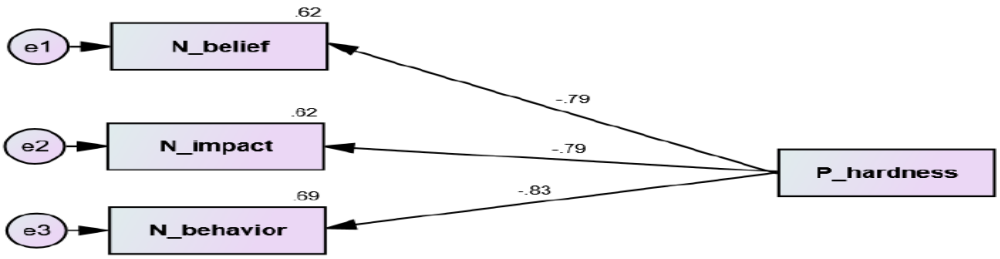
- **اختبار صحة الفرض الفرعى الثالث: توجد علاقة تأثير ايجابية ذات دلالة معنوية بين إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي والسلوك السلبى في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث،** فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٦)، والشكل (٦) أن إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي تؤثر تأثيراً ايجابياً مباشراً على السلوك السلبى لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (٠,٤٨٨) والخطأ المعياري (٠,٠٧٩)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 9.036) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000) ، ويعنى ذلك أن ٤٩% من التباين في السلوك السلبى للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الثالث.

ب- اختبار صحة الفرض الثانى: توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٧)، والشكل (٧) أن الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض تؤثر تأثيراً سلبياً مباشراً على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (-٠,٧٨٥) والخطأ المعياري (٠,٠٥٢)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 20.469) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000)، وهذا يعنى أن زيادة الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض بمقدار درجة واحدة انحراف معيارى، يتنبأ بانخفاض مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث بمقدار (٠,٧٨) درجة انحراف معيارى، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الرئيسي الثانى للبحث.



شكل (٧) العلاقة المباشرة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي



شكل (٨) العلاقة المباشرة بين الصلابة النفسية وأبعاد الاحتقان التنظيمى

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (٧) معلمات المسارات بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمى وابعادها ومستوى معنويتها

المسارات			المسار المقدر	المسار المعياري	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية**
الصلابة النفسية	←	الاحتقان التنظيمى	١,٠٥٥-	٠,٧٨٥-	٠,٠٥٢	٢٠,٤٦-	**
الصلابة النفسية	←	الاعتقاد السلبى	١,١٠٤-	٠,٧٩١-	٠,٠٥٣	٢٠,٨٥-	**
الصلابة النفسية	←	العاطفة السلبية	٠,٩٣٣-	٠,٧٨٧-	٠,٠٤٥	٢٠,٦٢-	**
الصلابة النفسية	←	السلوك السلبى	١,١٧٦-	٠,٨٣٣-	٠,٠٤٨	٢٤,٣٦-	**

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥%) عندما تكون قيمة (ت) ≥ ١,٩٦

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

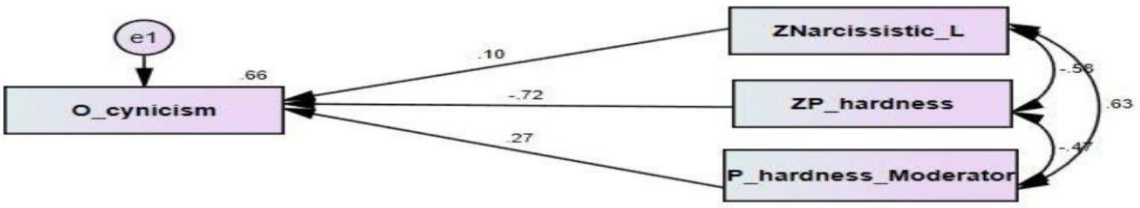
<u>وقد قام الباحث باختبار الفروض الفرعية على النحو التالي:</u>

- اختبار صحة الفرض الفرعى الأول: توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والاعتقاد السلبي في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٧)، والشكل (٨) أن الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض تؤثر تأثيراً سلبياً مباشراً على الاعتقاد السلبي لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (٠,٧٩١-) والخطأ المعياري (٠,٠٥٣)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 20.85) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة

إحصائية حيث أن (P=0.000)، ويعنى ذلك أن ٧٩% من التباين في الاعتقاد السلبي للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى الصلابة النفسية بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الأول.

- **اختبار صحة الفرض الفرعى الثانى: توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والعاطفة السلبية في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث،** فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٧)، والشكل (٨) أن الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض تؤثر تأثيراً سلبياً مباشراً على العاطفة السلبية لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (-٠,٧٨٧) والخطأ المعياري (٠,٠٤٥)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 20.62) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000)، ويعنى ذلك أن ٧٩% من التباين في العاطفة السلبية للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى الصلابة النفسية بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الثانى.

- **اختبار صحة الفرض الفرعى الثالث: توجد علاقة تأثير سلبية ذات دلالة معنوية بين الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض والسلوك السلبي في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث،** فقد أيدت نتائج الدراسة الميدانية بالبيانات الوارد بالجدول (٧)، والشكل (٨) أن الشعور بالصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض تؤثر تأثيراً سلبياً مباشراً على السلوك السلبي لهم بالمنظمات محل البحث، حيث بلغت قيمة معلمة المسار (-٠,٨٣٣) والخطأ المعياري (٠,٠٤٨)، وقيمة (ت) بلغت (C.R.= 24.36) وهى قيمة أكبر من ١,٩٦، وهذا التأثير ذو دلالة إحصائية حيث أن (P=0.000)، ويعنى ذلك أن ٨٣% من التباين في السلوك السلبي للعاملين بهيئة التمريض في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث يرجع إلى الصلابة النفسية بالمنظمات محل البحث، والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى، مما يعنى قبول الفرض الفرعى الثالث.



شكل (٩) النموذج الهيكلى المقترح لتفسير العلاقة المعدلة أو التفاعلية بين متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (٨)

معلمات مسار العلاقات ومعنويتها في نموذج المتغيرات المعدلة

المسارات			المسار المقدر	المسار المعياري	الخطأ المعياري	قيمة (ت)	مستوى المعنوية**
القيادة النرجسية	←	الاحتقان التنظيمى	٠,١٥١	٠,١٠٠	٠,٠٧٧	١,٩٦١	٠,٠٢
الصلابة النفسية	←	الاحتقان التنظيمى	-٠,٩٦٤	-٠,٧١٧	٠,٠٦١	-١٥,٩٠	**
الصلابة النفسية كمتغير معدل	←	الاحتقان التنظيمى	٠,٦٤٣	٠,٢٦٧	٠,١١٤	٥,٦٣	**

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٥%) عندما تكون قيمة (ت) ≥ ١,٩٦

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

تشير بيانات اختبار جودة المطابقة المستخرجة من نتاج اختبار النموذج، حيث كانت: (CMIN=0, df=0, NFI=1.00, CFI=1.00 , IFI=1. RESEA= 0.00) إلى التطابق التام بين النموذج الذى تم اختباه، والنموذج المشبع، حيث إن التطابق التام بين هذا النموذج الذي تم اختباره والنموذج النظرى أو المشبع يعنى ان البيانات تتفق تماما مع النموذج المقترح وإمكانية الاعتماد عليه في تفسير العلاقات بين متغيراته. وفقا لبيانات الشكل (٩) والبيانات الواردة بالجدول (٨)، يمكن تفسير نتائج الفرض الثالث على النحو التالى:

ج- اختبار صحة الفرض الرئيسي الثالث: من المتوقع أن تعدل الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض من تأثير إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، بناء على نموذج العلاقات المباشرة اتضح ان إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي يؤثر تأثيراً إيجابياً ذو دلالة معنوية على مستوى الاحتقان التنظيمي، حيث كانت معلمة

مسار مباشرة (٠,٤٩)، ولكن عندما تم اختبار نموذج العلاقات التفاعلية وجد ان الصلابة النفسية عدلت من هذه العلاقة التأثيرية، حيث انخفض التأثير الإيجابي للنرجسية على الاحتقان الى (٠,١٠)، ويرجع ذلك الى الدور التفاعلى للصلابة النفسية مع القيادة النرجسية؛ فقد اكد اختبار النموذج المعدل على وجود تفاعل(تقاطع intersection) بينهما، وقد كان هذا التفاعل له معلمة مسار معنوية مقدارها (٠,٢٧)، وحيث أن معلمات النموذج تؤكد وجود تأثير سلبى للصلابة النفسية على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث بمعلمة مسار معنوية (-٠,٧٢). لذلك يمكن القول انه عندما يزداد مستوى الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض في المنظمات محل البحث، يؤدى ذلك الى انخفاض التأثير المباشر لإدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي. وهكذا تؤيد هذه النتائج صحة الفرض الثالث الذى يشير الى أن الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض تعدل من تأثير إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي.

ثامنا: مناقشة النتائج

١- مناقشة النتائج الخاصة بتأثير إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على الاحتقان التنظيمي: توصل الباحث الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد بالمستشفيات محل البحث حيث بلغت معلمة المسار(٠,٤٨٦)، وبالتالي استطاع الباحث تحقيق أول أهداف بحثه وهو تحليل التأثير المباشر لسلوكيات القيادة النرجسية المدركة على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسات (Okcu, et al.,2023)، (Jaffar,et al.,2022)، (Mousa, et al.,2021)، (Aboramadman ,et al., 2021)، (Haidar,et al.,2019)، (Erkutiu,Chafra,2017)، (فخرى،٢٠٢٣)، (مرزوق واخرون، ٢٠١٩)، (داهش،٢٠١٩)، كما توصل الباحث الى ان إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي له تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على جميع أبعاد الاحتقان التنظيمي السائد بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، ووفقاً للترتيب التالي: السلوك السلبى (٠,٤٩)، العاطفة السلبية (٠,٥٥)، الاعتقاد السلبى (٠,٣٩)، ويعزو الباحث ذلك الى ان ادراك العاملين لسلوكيات القادة النرجسيين؛ التي تركز على حب الذات،

والانانية، واستغلال الاخرين يمكن ان تساهم في انخفاض الثقة والروح المعنوية لدى العاملين، نظرا لان هؤلاء القادة يميلون إلى إعطاء الأولوية لمصالحهم الخاصة على مصالح العاملين والمنظمة، مما يؤدي إلى شعور العاملين باستغلالهم من قبل القادة، مما يشكل مواقف واتجاهات سلبية من جانب العاملين تجاه المنظمة، وبالتالي زيادة مستوى شعورهم بالاحتقان تجاه المنظمة. كذلك نجد ان القيادة النرجسية توثر بشكل أكبر العاطفة السلبية، ثم السلوك السلبى ثم الاعتقاد السلبي، ويعزو الباحث ذلك الى ان إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي، سيخلق لديهم ردود فعل عاطفية بعدم وجود مصداقية لدى المنظمة؛ وأن المنظمة تفتقر إلى ممارسات العدالة والصدق والإخلاص في التعامل معهم، مما يؤدى الى ظهور ردود فعل عاطفية من جانب العاملين تجاه المنظمة مثل الغضب والألم والاشمئزاز وحتى الخجل من المنظمة.

٢- مناقشة النتائج الخاصة بتأثير الصلابة النفسية على الاحتقان التنظيمي: توصل الباحث الى وجود تأثير سلبى ذو دلالة إحصائية لمستوى الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض على الاحتقان التنظيمي السائد بالمستشفيات محل البحث حيث بلغت معلمة المسار (- ٠,٧٨٥)، وبالتالي استطاع الباحث تحقيق ثانى أهداف بحثه وهو تحليل التأثير المباشر للصلابة النفسية على الاحتقان التنظيمي بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسات (Yu,Liu,2023)، (Cole ,et al., 2006)، كما توصل الباحث الى ان مستوى الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض لها تأثير سلبى وذو دلالة إحصائية على جميع أبعاد الاحتقان التنظيمي السائد بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث. وفقاً للترتيب التالي: السلوك السلبى (-٠,٨٣)، الاعتقاد السلبي (- ٠,٧٩)، العاطفة السلبية (- ٠,٧٩)، ويعزو الباحث ذلك الى ان الصلابة النفسية تعتبر مصدر هام وحاسم للقدرة على تحمل الضغوط، وحيث ترتبط سلبًا بالضغوطات، وترتبط بشكل إيجابي بالمرونة والقدرة على التكيف مع البيئة المحيطة، وبالتالي يمكن ان تساعد الأفراد على تحسين استجابتهم لبيئة العمل، حيث يُعتقد ان العاملين ذوي المستويات العالية من الصلابة النفسية أنهم قادرون على السيطرة على مستوى التوتر والضغوط التي تفرضها بيئة العمل (التحكم)، ولديهم ثقة في قدرتهم على الالتزام تجاه تقديم مساهمات كبيرة في عملهم والانخراط في المشاركة مع الاخرين (الالتزام)، ويميلون إلى تفسير الاوضاع الغير متوقعة بطريقة إيجابية وبناءة بهدف تطوير معارفهم ومهاراتهم (التحدي) مقارنة بالعاملين ذوي المستويات المنخفضة من الصلابة النفسية، وبالتالي تساعد الصلابة النفسية على تقليل شعور

العاملين بالاحتقان التنظيمى. كذلك نجد ان الصلابة النفسية توثر بشكل أكبر على السلوك السلبى، ثم الاعتقاد السلبى والعاطفة السلبية، ويعزو الباحث ذلك الى ان هذه السلوكيات السلبية هى حصيلة ونتيجة مترتبة على المعتقدات والعاطفة السلبية تجاه المنظمة.

٣- مناقشة النتائج الخاصة بتأثير الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض كمتغير معدل في العلاقة بين إدراكهم لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي ومستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، توصل الباحث الى ان الصلابة النفسية عدلت العلاقة التأثيرية المباشرة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى حيث كانت معلمة المسار المباشرة (٠,٤٩)، ولكن عندما تم اختبار نموذج العلاقات التفاعلية؛ وجد ان الصلابة النفسية عدلت من هذه العلاقة، حيث انخفض التأثير الإيجابي للنرجسية على الاحتقان الى (٠,١٠)، ويرجع ذلك الى الدور التفاعلى للصلابة النفسية مع القيادة النرجسية، وقد كان هذا التفاعل له معلمة مسار معنوية مقدارها (٠,٢٧)، وبالتالي استطاع الباحث تحقيق ثالث أهداف بحثه تحليل تأثير مستوى الصلابة النفسية للعاملين كمتغير معدل فى العلاقة بين سلوكيات القيادة النرجسية المدركة والاحتقان التنظيمي، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسات (Chughtai,Rizvi,2021)، (Lobue ,et al., 2013)، (Westman,2009)، والتي تشير الى ان الصلابة النفسية تساهم في تقليل رد فعل العاملين تجاه المعتقدات والسلوكيات السلبية السائدة في بيئة العمل بخلاف متغيرات البحث، وبالتالي يمكن القول ان الصلابة النفسية لها دور هام ومؤثر في تقليل تأثير إدراك العاملين لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي على مستوى الاحتقان التنظيمي السائد في المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، حيث وجد ان العاملين الذين لديهم مستويات مرتفعة من الصلابة النفسية؛ ينخفض لديهم الادراك لمستوى الاحتقان التنظيمى السائد في المستشفيات محل البحث؛ نتيجة ممارسات القادة للسلوك القيادى النرجسي في التعامل مع العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، وبالعكس نجد ان العاملين الذين لديهم مستويات منخفضة من الصلابة النفسية؛ يزداد لديهم الادراك لمستوى الاحتقان التنظيمى السائد في المستشفيات محل البحث؛ نتيجة ممارسات القادة للسلوك القيادى النرجسي في التعامل مع العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث.

تاسعا: توصيات البحث

١- توصلت نتائج البحث الى ارتفاع مستوى إدراك العاملين بهيئة التمريض لممارسة قياداتهم للسلوك القيادي النرجسي، لذلك يوصى البحث المسئولين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث بأهمية العمل على الحد من الاثار السلبية لنمط القيادة النرجسي، ويتم ذلك من خلال:

(أ) يجب على المسئولين الاستعانة بمؤسسات خارجية لتوفير مستشارين في إدارة الموارد البشرية، ومدربين معتمدين لتوفير برامج تدريبة فعالة تساهم في الحد من الاثار السلبية للقيادة النرجسية، ويكون دورهم:

- تصميم برامج تدريبة للقادة النرجسيين للعمل على تغير سلوكياتهم من خلال التركيز على مجالات محددة لتحسين سماتهم؛ على سبيل المثال (يكونوا أكثر مشاركة مع الاخرين في عملية صنع القرارات داخل المنظمات، وتشجيعهم على الاعتراف بجهود الاخرين، ومساعدتهم على تكوين علاقات متوازنة مع الاخرين)، وللتغلب على أمكانية معارضة القائد النرجسي للتدريب، يمكن للمنظمة تنفيذ البرامج التدريبة لكافة القادة بالمنظمات محل البحث.
- توفير دورات تدريبية للعاملين بهيئة التمريض؛ والذين يعملون مع القادة النرجسيين، بهدف تحقيق فهم أفضل لخصائص وسمات النرجسية، وتعديل توقعاتهم تجاه القائد النرجسي، وبالتالي تكون لديهم القدرة على تقيم ما إذا كان قائدهم يتمتع بمستويات مرتفعة من سمة النرجسية أم لا، وبالتالي يكون لديهم القدرة على التعامل مع قادتهم وتقليل الاثار السلبية التي يشعرون بها تجاه المستشفى.
- اعداد محتوى تدريبي يرتبط بالأنماط القيادية الأخرى الداعمة والمحفزة للعاملين مثل القيادة التحويلية، القيادة الخادمة، القيادة الأخلاقية، والقيادة الأصيلة، والتي تعطي الأولوية للمصالح الجماعية للمنظمة وأعضائها، وتهدف إلى تنمية الوعي الذاتي والذكاء العاطفي للقادة.

(ب) يجب على المسئولين بالمستشفيات والمراكز الطبية وضع آليات صارمة تحمل القادة المسؤولية تجاه سلوكياتهم، وأسلوب قيادته وتأثيرها على أداء المنظمة.

(ج) يجب الاعتماد على أساليب التقييم متعدد المصادر والتغذية العكسية بزاوية ٣٦٠ درجة في تقيم أداء القائد بشكل دورى ومنتظم، حيث يتم تقيم القادة من عدة مصادر متمثلة في الزملاء،

والإدارة العليا، والمرؤوسين، والمرضى، وبالتالي تعتبر أداة هامة للحصول على رؤية شاملة تجاه القائد النرجسي.

(د) يجب تعزيز ثقافة تنظيمية تشجع على النجاح والعمل الجماعي، وتحقيق العدالة والمساواة بين هيئة التمريض والاطباء، واستخدام بعض الشعارات التي تعكس قيم المنظمة المتمثلة في ضرورة الاهتمام بالأخرين، والتركيز على قيم العدالة والأخلاق، مما تساهم في تقليل السمات التي تركز على الذات، والعظمة والاستحقاق، وبالتالي تحفيز القائد النرجسي لإظهار التواضع والاهتمام بالآخرين للانخراط في قيم المنظمة، حيث يعتبر القائد النرجسي جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يقوم بإدارتها، ويختلف التعبير عن سماته الشخصية باختلاف بيئة العمل التي ينتمى اليها.

(هـ) يجب على إدارة الموارد البشرية بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، إجراء اختبارات نفسية بهدف اكتشاف سمات النرجسية المفرطة اثناء إجراءات الترقية وشغل المناصب القيادية، والعمل على تجنب توظيفهم ومنحهم المزيد من السلطة.

٢- أكدت نتائج البحث ارتفاع مستوى إدراك العاملين للاحتقان التنظيمى السائد في المنظمات محل البحث، لذلك يوصى البحث المسئولين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، بأهمية دراسة هذه الظاهرة ومحاولة الحد من الاثار السلبية المرتبطة بها في بيئة العمل، ويتم ذلك من خلال:

أ- عقد لقاءات دورية مع العاملين بهيئة التمريض، وتعزيز قنوات الاتصال ثنائية الاتجاه؛ للتعرف على أهم المشكلات المرتبطة ببيئة العمل، والعمل على إيجاد حلول مناسبة لهذه المشكلات، مع تشجيعهم على التحدث، والتعبير عن أفكارهم وآرائهم، والتعرف على مستوى رضائهم عن العمل، ومواقفهم تجاه قادتهم، مما يساهم في تحديد المشاعر والاتجاهات السلبية تجاه المستشفى، وترجمتها الى مستويات مرتفعة من الأداء والالتزام التنظيمى.

ب-عدم التمييز بين العاملين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، سواء أطباء أو هيئة تمريض أو فنيين، وتحقيق مبدأ العدالة والشفافية بينهم، لتقليل الاحتقان السائد فى المنظمة.

ج- تشجيع العاملين بهيئة التمريض على الاعتراف بالأخطاء عند حدوثها؛ واعتبرها فرصا للتعلم والنمو، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بشكل سريع.

د- ضرورة إعادة النظر في قواعد الترقيات، ونظم الأجور والحوافز، وطرق تقيم الأداء.

هـ-ضرورة انشاء مراكز للتدريب والتأهيل الإداري داخل المستشفيات والمراكز الطبية محل البحث لإكساب القيادات المهارات اللازمة في كيفية التعامل مع المرؤوسين، كذلك اكساب المرؤوسين المهارات الازمة للتكيف مع بيئة العمل وكيفية التعامل مع قادتهم بشكل عام، ونمط القيادة النرجسية بشكل خاصة.

و- تعزيز الدعم الاجتماعي في مكان العمل من خلال الزملاء والمشرفين في العمل.

٣- كما توصلت نتائج البحث ارتفاع مستوى إدراك العاملين للصلابة النفسية بالمنظمات محل البحث، لذلك يوصى البحث المسئولين بالمستشفيات والمراكز الطبية محل البحث، بأهمية إيجاد الاليات المناسبة لتدعيم الصلابة النفسية للعاملين بهيئة التمريض بالمنظمات محل الدراسة، حيث تعتبر الصلابة النفسية بأبعادها الثلاثة (الالتزام، التحكم، التحدى)؛ صفة مكتسبة أكثر منها صفة فطرية، وأداة هامة للتعامل مع الاثار السلبية في بيئة العمل، ويتم ذلك من خلال:

أ- عقد لقاءات دورية وورش عمل للعاملين بهيئة التمريض بهدف تشجيعهم على الانخراط في العمل، وتنمية شعورهم بالاتصال القوى بأهداف المستشفى لتدعيم بعد (الالتزام)، وتحفيزهم على المشاركة، وسماع آرائهم في تفسير الأحداث والمشاركة في اتخاذ القرارات لتدعيم بعد (التحكم)، وتوفير فرص للتعلم وتطوير المسار الوظيفى لهم لتدعم بعد (التحدى).

ب-انشاء برامج تدريبية تساهم في تحقيق التوازن بين الحياة الاسرية والعمل، تعمل على توعيه العاملين فيما يتعلق بحياتهم الخاصة وكيفية اداراتها مما يساهم في تعزيز الصلابة النفسية.

ج-انشاء برامج للسلامة والصحة المهنية للمحافظة على سلامة وصحة العاملين بهيئة التمريض.

٤- في ضوء ما توصل له البحث من حيث دور الصلابة النفسية في تعديل التأثير الإيجابي للقيادة النرجسية على الاحتقان التنظيمى، يوصى البحث:

أ- ضرورة دمج الصلابة النفسية في برامج تنمية الموارد البشرية بالمنظمات محل الدراسة، بهدف زيادة واستدامة الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض، للتعامل بفاعلية مع الضغوط الوظيفية، والنفسية والجسدية في بيئة العمل.

ب-تقديم برامج تدريبية، تعمل على تدعيم الصلابة النفسية لدى العاملين بهيئة التمريض، وكيفية التعامل مع الاثار السلبية في بيئة العمل مثل برامج (إدارة الذات، التفكير الإيجابي، فرق العمل، إدارة ضغوط العمل، مهارات الاتصال)، مما يساهم في أعادة تركيز اهتمام العاملين على الجوانب الإيجابية لوظائفهم، وبالتالي تطوير قدراتهم في التعامل مع ممارسات قياداتهم للسلوك النرجسي، والحد من ظاهرة الاحتقان التنظيمى.

عاشرا: محددات البحث ومقترحات لبحوث مستقبلية

تتمثل محددات البحث فرص للبحوث المستقبلية، وهي كالتالى:

١- اقتصر هذا البحث على دور الصلابة النفسية كمتغير معدل، يفسر التأثير الإيجابي للقيادة النرجسية على الاحتقان التنظيمى. لذلك يقترح الباحث استكشاف الدور المعدل لبعض المتغيرات الاخرى التي قد تقدم تفسيرا لهذه العلاقة مثل: الثقافة التنظيمية، والدعم الاجتماعي في مكان العمل، والسمات الشخصية للمرؤوسين، والنزاهة السلوكية، والرضا الوظيفى.

٢- يقترح الباحث استكشاف الدور الوسيط لبعض المتغيرات التي قد تقدم تفسيرا للعلاقة بين القيادة النرجسية والاحتقان التنظيمى مثل: الضغوط النفسية، والكفاءة الذاتية.

٣- تشير النتائج الى ارتفاع مستوى إدراك العاملين للقيادة النرجسية، لذلك يقترح الباحث إمكانية اجراء بحوث مستقبلية تتناول المثبطات التي قد تساهم في تعديل سلوكيات القيادة النرجسية مثل: المناخ الأخلاقي، الاستقامة التنظيمية، والروحانية في مكان العمل.

٤- أشارت بعض الدراسات الى وجود تأثيرات إيجابية لنمط القيادة النرجسية على أداء المنظمات؛ وخاصة في ظل ظروف الفوضى والغموض، لذلك يقترح الباحث إمكانية اجراء بحوث مستقبلية تتناول الاثار الإيجابية المحتملة لنمط القيادة النرجسية على أداء المنظمات في ظل سياقات وظروف محددة.

٥- يقترح الباحث دراسة بعض المتغيرات المعدلة في العلاقة بين الصلابة النفسية والاحتقان التنظيمي مثل التدريب، ونموذج متطلبات الوظيفة، والتوازن بين الحياة والعمل.

٦- اقتصر هذا البحث على الاحتقان التنظيمى كأحد نواتج نمط القيادة النرجسية، لذلك يمكن أعادة اختبار العلاقات التي تضمنها نموذج البحث مع ادخال متغيرات أخرى مثل رفاهية العاملين، الرضا الوظيفى، والانغماس الوظيفى، السلوك الابتكاري للعاملين.

٧- اقتصر المجال التطبيقى للبحث على المستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، لذلك يمكن إعادة البحث من خلال تطبيقه على بعض المستشفيات بمحافظات أخرى، كذلك يقترح الباحث عمل دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة، كما يمكن إعادة اختبار نموذج البحث في أخرى مثل القطاع المصرفي والجامعات.

٨- اقتصر البحث على عينة من العاملين بهيئة التمريض بالمستشفيات والمراكز الطبية بجامعة القاهرة، وبالتالي يمكن إعادة البحث من خلال اخذ عينة اخرى من الأطباء والفنيين.

إحدى عشر: قائمة المراجع

١-المراجع العربية

أبو الدهب، محمد صبحي أحمد. (٢٠١٧). أثر التهكم التنظيمي كمتغير وسيط بين القيادة الخادمة والأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة بورسعيد. **مجلة البحوث المالية والتجارية**، عدد ٤، ٤٤- ٧٣.

إسماعيل، عمار فتحى، طه، منى حسانين. (٢٠٢٣). الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية: دراسة تطبيقية. **المجلة العلمية للبحوث التجارية**، مجلد ٤٩، عدد ٢، ٣٣٥-٤٠٢.

إسماعيل، عمار فتحى، طه، منى حسناين. (٢٠٢٣). الصلابة النفسية كمتغير وسيط في العلاقة بين العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وجودة الحياة النفسية: دراسة تطبيقية. **المجلة العلمية للبحوث التجارية**، عدد ٢، ٣٣٦-٤٠٤.

إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠١٥). دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلاء بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية. **مجلة البحوث المالية والتجارية**، عدد ٣، ١٠٤-١٦٠.

حسانين، جاد الرب عبد السميع، الدريني، سارة السيد، وعثمان، هدير علوي محمد. (٢٠٢١). علاقة الصلابة النفسية بضغوط العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بشركة شمال الدلتا لتوزيع الكهرباء بمحافظة الدقهلية. **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، مجلد ٤١ ، عدد ٢، ٣١٣-٣٣٤.

حسانين، جاد الرب عبد السميع، السطوحي، أحمد محمد، وخيال، هدى عبد الحليم. (٢٠١٨). العلاقة بين القيادة السامة والتهكم التنظيمي: بالتطبيق على العاملين بقطاعي التعليم

والمستشفيات بجامعة المنصورة. **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، مجلد ٣٨، عدد ٤، ٧٥٣ – ٧٨٠.

داهش، جمال عبد الحميد محمد. (٢٠١٩). دور الذكاء العاطفي في العلاقة بين نرجسية القادة الإداريين والتهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين في الوحدات المحلية بمحافظة المنيا، **مجلة الإداري**، مجلد ٤١ ، عدد ١٥٩، ٩-٥٧.

رضوان، فوقية حسن عبد الحميد، حسين، محمد عبد المؤمن، وإبراهيم، حنان السيد. (٢٠١٨). الصلابة النفسية وعلاقتها بالضغوط المهنية لدى معلمات المرحلة الثانوية الصناعية. **دراسات تربوية ونفسية**، عدد ٩٩، ٣١٧-٣٤٤.

سراج، ثريا محمد. (٢٠١٨). الاستقواء التكنولوجي وعلاقته بالصلابة النفسية وسلوكيات المواطنة لدي طالبات الجامعة. **المجلة المصرية للدراسات النفسية**، مجلد ٢٨، عدد ١٠١، ٣١٧ – ٣٨٠.

بكر، سوزان فؤاد، كامل، مى مرعى. (٢٠٢٢). دور الذكاء الوجداني في العلاقة بين التنمر فى مكان العمل ومردوداته السلوكية السلبية: بالتطبيق على مستشفيات جامعة أسيوط. **مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية**، مجلد ٥٩، عدد٤، ٤٩-١٠٤.

سنوسى، حامد زعزوع. (٢٠٢١). نحو إطار مقترح لتفسير العلاقات بين خصائص العمل عن بُعد وأثرها على الأداء الوظيفى في ظل جائحة كورونا: دراسة تطبيقية على العاملين عن بُعد في شركة المصرية للاتصالات. **المجلة العلمية للدراسات والبحوث الإدارية والمالية**، عدد ٢، ١- ٤٩.

العامرى، تغريد بنت سالم، والثبيتي، محمد بن عثمان. (٢٠١٦). دور العدالة التنظيمية فى الحد من الاحتقان التنظيمي من وجهة نظر منسوبي جامعة تبوك. مجلد ١٧، عدد ٥٣، ١- ٩٠.

عشري، تامر إبراهيم السيد (٢٠٢١). التهكم التنظيمى كوسيط بين القيادة السامة والانحراف التنظيمي بالتطبيق على العاملين بمديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية. **المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية**، كلية التجارة، جامعة دمياط، عدد ٢، مجلد ٣، ١٦٣-٢٠٢.

العطوي، عامر علي حسين. (٢٠١٢). تفسير ظاهرة التهكم التنظيمي في المنظمات من خلال الترابط البيني لعمليات العقد النفسي والاحترام الداخلي. **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، مجلد ١٤، عدد ٢، ٨-٤٨.

الغرابلي، زينب إسماعيل إبراهيم. (٢٠١٨). دور القيادة النرجسية في تدعيم سلوكيات الغباء التنظيمي دراسة تطبيقية بوحدات الحكم المحلي في محافظة المنوفية. **المجلة العلمية للبحوث التجارية**، مجلد ٦، عدد ١، ١٤٣-١٨١.

فخري، نور حسين، (٢٠٢٣). نرجسية القيادة ودورها في التهكم التنظيمي: بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية، **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**، مجلد ١٩، عدد ٦١، ٣٥٥-٣٧٣.

الكرداوي، مصطفى محمد. (٢٠١٣). أثر الانطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي ومستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدقهلية. **مجلة الإدارة العامة**، مجلد ٥٣، عدد ٣، ٧٣٩-٨١٠.

الكسيح، رغداء محمد خير، والسعود، راتب سلامة. (٢٠٢٢). دور مديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن في تحسين مستوى الصلابة النفسية لدى المعلمات العاملات. **المجلة التربوية الأردنية**، مجلد ٧، عدد ٢، ٢١٢ – ٢٣٤.

لطفي، رحاب، عيسى، محمد، ونافع، وجيه عبد الستار. (٢٠٢٠). أثر الاحتقان التنظيمي على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية. **مجلة الدراسات والبحوث التجارية**، مجلد ٤٠، عدد ٢، ٥٧٣- ٥٩٨.

محمد، خالد عبد القادر، يوسف، أحمد حسين (٢٠٢١). الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في علاقة تأثير الاخلال بالعقد النفسي على السلوكيات الانسحابية والالتزام التنظيمي، بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات العامة. **مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية**، عدد٢. ١-٥٥.

محمود، السيد الحضري أحمد. (٢٠١٩). توسيط الثقة العمودية في تحليل العلاقة بين القيادة الأبوية والتهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية. **مجلة البحوث التجارية المعاصرة**، مجلد ٣٣، عدد ١، ٤٦ – ٨٦.

محمود، عبد النعيم عرفة، الخصوصى، ايمن منير. (٢٠١٨). الدافعية الأخلاقية وعلاقتها بالصلابة النفسية لدى طلاب الجامعة: **دراسة تنبؤية. مجلة كلية التربية في العلوم النفسية**، مجلد ٤٢، عدد ٢، ٢٥٢-٣٣٤.

مرزوق، عبد العزيز علي، خليفة، ندا يحي، والعباسى، إيناس محمد (٢٠١٩). العلاقة بين انماط القيادة والتهكمية التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بمنظمات الحكم المحلي بمحافظة كفر الشيخ. **المجلة العلمية للبحوث التجارية**، مجلد ٦، عدد ٢، ٢٧٥ – ٣١٢.

مريم، رجاء بنت محمود. (٢٠١٦). الصلابة النفسية وعلاقتها بجودة الحياة لدى طالبات جامعة الملك سعود، **دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، عدد٧٤، ٣٥٥-٣٨٤.

المغازى، عبد المحسن مسعد. (٢٠٢١). الصلابة النفسية وعلاقتها بالتوافق النفسي والاجتماعي لدى عينة من طلاب جامعة ٦ أكتوبر في ظل ازمة كورنا. **تكنولوجيا التربية- دراسات وبحوث**، عدد ٤٨، ٢٧١-٣٠٢.

نجار، محمد باسل، نزال، إسماعيل مصطفى. (٢٠٢١). الخبرات الصادمة وأثرها على الصلابة النفسية والكفاءة الذاتية المدركة ومفهوم الذات. **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة النجاح الوطنية.

نعمان، مرفت محمد السعيد مرسي. (٢٠١٨). أثر النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفها متغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في مكان العمل. **المجلة العربية للعلوم الإدارية**، مجلد ٢٥، عدد٣، ٣٥٧-٣٩٨.

٢- المراجع الأجنبية:

Aboramadan,,M., Turkmenoglum,M., Dahleez,K.,Cicek,B., (2021)," Narcissistic leadership and behavioural cynicism in the hotel industry: the role of employee silence and negative workplace gossiping", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol. 33 No. 2, 428-447.

Ahmed,G.,(2021)."Psychological hardiness as a mediator variable between workplace bullying and job anxiety among early childhood teachers: implications for healthcare", **International Journal Of Human Rights In Healthcare**, DOI 10.1108/IJHRH-04-2021-0095

Al-Taher, M. (2016), "Psychological hardiness", **Delta College of Science and Technology Journal**, Vol. 2 No. 4,111-146.

Ames,D., Rose,P., Anderson,C. (2006)."The NPI-16 as a short measure of narcissism" **Journal of Research in Personality**, Vol 40,440–450.

Anninos,L.(2018),"Narcissistic business leaders as heralds of the self-proclaimed excellence", **International Journal of Quality and Service Sciences**, Vol. 10 No. 1,49-60.

Asad, S., Sadler-Smith, E. (2020), "Differentiating leader hubris and narcissism on the basis of power", Leadership, Vol. 16 No. 1, pp. 39-61.

Ayala Calvo, J., Garcia, G. (2018), "Hardiness as moderator of the relationship between structural and psychological empowerment on burnout in middle managers", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Vol. 91, 362-384.

Azeem,A.,Khalid,G.,(2022),"The Impact of Grandiose Narcissism and Vulnerable Narcissism on Employee Innovative Work Behaviour:

The Role of Job Embeddedness", **Journal of Management Sciences** Vol. 9 No. 1, 60-71.

Bekesiene, S., Smaliukiene, R., Kanapeckait, R. (2023)," The Relationship between Psychological Hardiness and Military Performance by Reservists: A Moderation Effect of Perceived Stress and Resilience". **Healthcare 2023**, 1-22 https://doi.org/10.3390/healthcare11091224

Braun, S., Aydin, N., Frey, D. and Peus, C. (2018), "Leader narcissism predicts malicious envy and supervisor-targeted counterproductive work behavior: evidence from field and experimental research", **Journal of Business Ethics**, Vol. 151 No. 3,725-741.

Braun,S. (2017).'Leader Narcissism and Outcomes in Organizations: A Review at Multiple Levels of Analysis and Implications for Future Research'**, Front. Psychol**. Vol 8, No 773, 1-22, Doi: 10.3389/fpsyg.2017.00773

Cheek, J., Hendin, H., Wink, P. (2013). An expanded version of the Hypersensitive Narcissism Scale (The Maladaptive Covert Narcissism Scale). **Paper presented at the meeting of the Association for Research in Personality**, Charlotte.

Choi,Y., Phan,W. (2022).' Narcissistic leaders: The good, the bad, and recommendations", **Organizational Dynamics**, Vol 51, 1-12.

Chughtai,M., Rizvi,S., (2020)." Empowering Leadership and Occupational Burnout: A Moderated Mediation Model of Employee Optimism, Employee Hardiness and Job Crafting", **NICE Research Journal**, Vol.13 No.1,122-157.

Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as Mediators of the Relations Between Perceived Supervisor Support and Psychological Hardiness on Employee Cynicism**. Journal of Organizational Behaviour**, Vol. 27, No. 4, 463–484. https://doi.org/10.1002/job.381.

Costello, A. & Osborne, J. (2005)," Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most from Your Analysis", **Practical Assessment Research & Evaluation**, Vol. (10), No (7).

Crosson, J. (2015). "Moderating effect of psychological hardiness on the relationship between occupational stress and self-efficacy among Georgia school psychologists", **Unpublished PH.d** ,Walden University.

Dean, J., Brandes, P. and Dharwadkar, R., (1998)." Organizational Cynicism"', **The Academy of Management Review**, Vol. 23, No. 2 ,341-352.

Dobbs,J., (2014)."The Relationship between Perceived Toxic Leadership styles, Leader effectiveness and Organizational Cynicism", **Unpublished PH.d**, University of San Diego.

Dogaheh, E., Khaledian, M., Arya, A., (2013)."The Relationship of Psychological Hardiness with Emotional Intelligence and Workaholism", **Research Papers**, Vol. 1, No.4,211-217.

Dunn, T., Baguley, T ،.Brunsden, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation **.British journal of psychology**, Vol 105, No 3, 399-412.

Elsaied,M.(2022),“ Exploitative leadership and organizational cynicism: the mediating role of emotional exhaustion”, **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 43 No. 1, 25-38.

Erkutlu, H., Chafra,J.(2017) , “Leaders’ narcissism and organizational cynicism in healthcare organizations ”, **International Journal of Workplace Health Management** Vol. 10 No. 5, 346-363.

Eschleman,K., Bowling,N.,Alarcon, G. (2010), “A meta-analytic examination of hardiness”, **International Journal of Stress Management**, Vol. 17, 277-307.

Ghislieri,C., Molino,M., Cortese,C., Gatti,P. (2019), " The relationships of meaningful work and narcissistic leadership with nurses’ job satisfaction" **Journal of Nurse Management**,Vol 27, 1691-1699.

Grijalva, E. & Harms, P.(2014). Narcissism: An integrative synthesis and dominance complementarity model. **The Academy of Management Perspectives**, Vol. 28 No. 2, 108-127.

Haidar,F., Suyono, G. .(2019),“ The Effect of Leader Narcissism On Organizational Cynicism And Silence: The Role Of Psychological Strain”, **International Journal of Education and Social Science Research** Vol.2, No. 5.,90-100.

Henseler, J., C. M. Ringle, and M. Sarstedt (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modelling, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol 43, No 1, 115-135.

Hook, T. (2007). The role of self-concept and narcissism in aggression. **Unpublished Ph.D**., The University of Saskatchewan.

Hu, L., Bentler, P. (1999), "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives" **SEM**, Vol. 6(1), 1-55.

Hystad, S., Eid, J., Brevik, J. (2011), “Effects of psychological hardiness, job demands, and job control on sickness absence: a prospective study”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol. 16 No. 3, 265-278.

Jaffar,Z, Mahdi,M., Ali,H., Hadi,A., .(2022),“ Bullying At the Workplace As A Mediating Variable Between Narcissistic Leadership Organizational Cynicism - An Exploratory Study In A Selected Sample In Kufa Cement Factory”, **Journal of Positive School Psychology**, Vol. 6, No. 6, 5398-5412.

James,M., (2005) “Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems”, **Unpublished Ph.D**., The Florida State University.

Kumar,P., Kumar,V., Sharma,P., Bhati,G., Bhuchar,V., (2019)," Organisational Commitment and Hardiness Personality in relation to Occupational Stress of Primary School Teacher"**, International Journal of Recent Technology and Engineering**, Vol. 7 No. 6S5,472-476.

Kuo,C., Chang, K., Quinton, S., Lu, C. , Lee, I. (2015), “Gossip in the workplace and the implications for HR management: a study of gossip and its relationship to employee cynicism”, **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 26 No. 18, 2288-2307.

Law,D.,(2005)." Interactive organizational commitment and hardiness in public accountants’ turnover", **Managerial Auditing Journal**, Vol. 20 No. 4,383-393.

Lo Bue, S., Taverniers, J., Mylle, J., & Euwema, M. (2013). Hardiness promotes work engagement, prevents burnout, and moderates their relationship. **Military Psychology,** Vol. 25 No. 2, 105–115. https://doi.org/10.1037/h0094952

Mousa,M., Hala A., Aboramadan,M.,Chaouali,W., (2021) Narcissistic Leadership, Employee Silence, and Organizational Cynicism: A Study of Physicians in Egyptian Public Hospitals, I**nternational Journal of Public Administration**, Vol. 44, No. 15, 1309-1318.

Munusamy,A., Assim,M., (2019)." Psychology Hardiness and Psychology Well-Being of Banking Sector Employees and Moderating Role of Coping Strategy"**, Journal of Social Sciences and Humanities**, Vol. 16, No.1,1-13.

O’Reilly, C, Chatman, J. (2020), “Transformational leader or narcissist? How grandiose narcissists can create and destroy organizations and institutions”, **California Management Review**, Vol. 62 No. 3, 5-27.

Okcu,v., Ay,I, Sevgi,M., Burul, C., (2023),“Investigation of the Relationship Between Schools Principals' Narcissistic Leadership Behaviours and Teachers' Organizational Trust and Organizational Cynicism Levels”, **Research in Educational Administration & Leadership**, Vol. 8, Issue:1,44-86.

Qian,Y., Jian,G. (2020)," Ethical leadership and organizational cynicism: the mediating role of leader-member exchange and organizational identification**", Corporate Communications: An International Journal**, Vol. 25, No. 2,207-226.

Rosenthal,S., Pittinsky, T.(2006). Narcissistic leadership. **Leadership Quarterly**, Vol 17, 617–633.

Samadi,S., Amraghan, H. (2021)," The Effect of Psychological Hardiness, Communication Conflict and Spiritual Leadership on Burnout in Islamic Azad University of Sabzevar",**Journal of Applied Psychology & Behavioral Science**. Vol. 6, No. 1, 1-9.

Sauadagar,T.,Khalid,N.,Fatima,T.(2018),"Narcissistic Leadership and Resistance to Change: Mediating Role of Cynicism", **Bahria University Journal of Management & Technology** Vol.2, No. 1.27-39.

Sen, C., Mert, I., Abubakar, A., (2021)."The nexus among perceived organizational support, organizational justice and cynicism, **International Journal of Organizational Analysis**, Vol. 30 No. 6,1379-1396.

Srivastava,S., Dey,B.,(2020)."Workplace bullying and job burnout :A moderated mediation model of emotional intelligence and hardiness', **International Journal of Organizational Analysis** ,Vol. 28 No. 1,183-204.

Westman ,M., (2009),"The Relationship Between Stress and Performance: The Moderating Effect of Hardiness", **Journal Human Performance,** 141-155.

Yang,G., Chang, M., Li, G., Zhou,L., Tian,F., Zhang,G. (2021)." Exploring the moderated mediation relationship between leader narcissism and employees' innovative behavior", **Chinese Management Studies,** Vol. 15 No. 1, 137-154.

Yu,X., Liu,Y., (2023)," How do remote workers perform during COVID-19 lockdowns? Examining professional isolation, cynicism and psychological hardiness", **Information Technology & People** Vol. 36 No. 5,1894-1914.