

أثر النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

مرفت محمد السعيد مرسى

جامعة الأزهر

(فرع تقهنا الأشراف)

جمهورية مصر العربية

الملخص

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وإلى العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين.

منهجية الدراسة: تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء تم استيفائها من عينة العاملين في إحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية، واستخدم أسلوب الانحدار بطريقة المربعات الصغرى واختبار Sobel لتحليل العلاقة بين المتغيرات.

البيانات وعينة الدراسة: تم جمع البيانات باستخدام عينة عشوائية بسيطة قوامها (291) مفردة من العاملين في إحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية.

نتائج الدراسة: أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وأن متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية يتوسطان كاملاً العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.

الخلاصة: اهتمت الدراسة بإثراء المعرفة حول العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وأيضاً بتحديد الآلية التي من خلالها تؤثر القيادة النرجسية على الانحراف في موقع العمل بشكل غير مباشر. وبهذا تكون قد ألقت الضوء وسعت دائرة الاهتمام بالآثار السلبية للقيادة النرجسية على بيئة العمل.

مصطلحات علمية: النبذ في موقع العمل، العدالة التوزيعية، القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.

المقدمة

يمثل موقع العمل في المقام الأول بيئة اجتماعية مهمة، يلتقي فيها الأفراد ويقضون معظم أوقاتهم، يتفاعل بعضهم مع بعض لإنجاز المهام المكلفين بها، وعلى الرغم من المزايا والفوائد المتعددة التي تعود على الأفراد والمنظمات على حد سواء من جراء هذه التفاعلات،

فإنها ليست دوماً إيجابية، بل أحيانا تكون سلبية، ويعتريها كثير من المشكلات التنظيمية التي تؤثر سلباً في الأداء الوظيفي للأفراد (Chung & Yang, 2017).

وبشكل النذب في موقع العمل workplace ostracism أحد أهم هذه المشكلات وأكثرها شيوعاً، نظراً لاحتمالية حدوثه في كثير من المنظمات والدول (Ferris et al., 2008)، وهو يعبر عن الدرجة التي يشعر بها الفرد أنه مهمل أو مستبعد من الآخرين في بيئة العمل (Ferris et al., 2008). ومن ثم، فهو يمثل ظاهرة اجتماعية شائعة بين الأفراد، يصاحبها شعور بالألم الاجتماعي (Robinson et al., 2013)، كما يمثل شكلاً من أشكال الاعتداء على الآخرين (Hitlan, et al., 2006)، وهو ما يقوض من فرص التفاعل الاجتماعي بين الأفراد ويؤثر سلباً على سلوكهم وأدائهم (Ferris et al., 2008) وكذا صحتهم النفسية والبدنية (Heaphy & Dutton, 2008).

ولذا، فقد حاز متغير النذب في موقع العمل على اهتمام كثير من المنظمات نظراً لتكرارية حدوثه وآثاره السلبية، فضلاً عن ارتباطه بكثير من السلوكيات السلبية، ومنها على سبيل المثال: الانسحاب الوظيفي، العدوانية، الصراع بين الأفراد (Chung, 2015) والانحراف في موقع العمل (Ferris et al., 2008). ويشير الانحراف في موقع العمل Workplace Deviance إلى ذلك السلوك الذي ينتهك عن عمد المعايير التنظيمية مستهدفاً الإضرار بالمنظمة أو عاملها أو كليهما معا (Vogel et al., 2016)، وهو بذلك يشكل ظاهرة سلبية تترك المنظمات فور ظهورها (Spector & Fox, 2005)، نظراً لتعارضه مع أهدافها ومصلحتها (Sackett & DeVore, 2002)، وما ينجم عنه من آثار ضارة على الأداء التنظيمي (Robinson & Bennett, 1995). وهذا، ما حدا بالباحثين في مجالي السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية إلى ضرورة الاهتمام بهذه السلوكيات بغية الحد من ظهورها وإعاقة العاملين من الانخراط فيها (Aquino, et al., 1999).

ومن ثم، فقد انصب محور اهتمام هؤلاء الباحثين على دراسته والتعرف إلى أسباب نشأته وعوامل ظهوره، ومنهم (Henle 2005) الذي أشار إلى أن الظلم التنظيمي يؤدي إلى الانحراف في موقع العمل، فعندما يشعر الفرد بالظلم في المنظمة، فإن ذلك يدفعه إلى الانخراط في السلوك المنحرف بها بغية مجابهة الظلم الذي يعانيه والتخلص منه، كذلك أفادت دراسة (Penney and Spector 2002) بأنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الشخصية النرجسية للقائد والانحراف في موقع العمل.

انطلاقاً مما سبق، وتنادياً للآثار السلبية المترتبة على السلوكيات المنحرفة في موقع العمل، فقد استهدفت الدراسة الحالية رصد العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل وتحديد أثرها، كما استهدفت أيضاً الوقوف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال متغيري النذب في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين، وذلك لعدد من العاملين بإحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية، وذلك بغية تقديم عدد من المقترحات أو التوصيات التي قد تسهم في الحد من انحراف عاملها في السلوكيات المنحرفة، كما تحفزهم على الانخراط في السلوكيات الإيجابية بدلاً منها، وهو ما ينعكس إيجابياً على أداء المنظمة وربحياتها.

مشكلة الدراسة

من خلال ما قامت به الباحثة من زيارات استطلاعية ومقابلات شخصية لعدد من العاملين⁽¹⁾ بإحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية، أمكن لها الوقوف على عدد من المشكلات التي يعانون منها، والتي دفعت الباحثة إلى التعامل معها ومن ثم دراستها دراسة علمية للوقوف على حقيقتها، وقد تمثل أهمها في:

- عدم تفعيل مبدأ الحوار والتواصل الفعال بين إدارة الشركة وعاملها، إضافة إلى شعور هؤلاء العاملين بالنبذ أو التجاهل من قبل مسؤوليها، وهو ما اضطرهم إلى الذهاب والاستعانة بالوزير المختص لعرض شكواهم وإزالة أسبابها.
- الشعور بالظلم في توزيع الحوافز والمكافآت؛ حيث قامت إدارة الشركة بتخفيض نسبتهن في الأرباح الموزعة، على الرغم من تحقيق الشركة أرباحاً جيدة، وهو ما شكّل أحد الأسباب الرئيسة لتظاهر العاملين واعتصامهم.
- الشعور بالظلم نتيجة لطول ودية العمل، حيث يصل مداها إلى 12 ساعة تقريباً، وهو ما تسبب في تكرار حدوث توقف لمصانع الشركة الثلاث أكثر من مرة خلال فترات الفجر، نتيجةً لطول فترة العمل بالوردية، وهو ما أدى إلى إجهاد العاملين وأضعف مستوى تركيزهم، وقد حال ذلك دون سرعة الاستجابة واتخاذ الإجراءات المناسبة تجاه أية مشكلة طارئة.

وفي الواقع، فإن هذه المشكلات وغيرها إن دلت على شيء فإنما تدل على تعرض العاملين بالشركة محل الدراسة للنبذ والإهمال من مسؤوليها، إضافة إلى شعورهم بالظلم في توزيع الحوافز والمكافآت، وطول وديات العمل، وهو ما دفعهم إلى التظاهر والاعتصام بوصفه أحد أشكال الانحراف في موقع العمل. وتعتقد الباحثة أنه في حال توجه مسؤولي الشركة نحو التحلي بالتواضع والاهتمام بمروسيهم وعدم تجاهلهم أو نبذهم، وكذا الاهتمام بتطبيق العدالة في توزيع الأجور والمرتبات والمكافآت من شأنه الإسهام في الحد من السلوكيات المنحرفة، وحفز العاملين على الانخراط في السلوكيات الإيجابية، وتحسين مناخ العمل بالشركة، وهو ما يعود بالنفع على كل من الشركة وعاملها ويسهم في تحقيق فاعليتها التنظيمية.

يضاف إلى ما سبق أنه من خلال مراجعة كثير من البحوث والدراسات السابقة⁽²⁾ المتعلقة بالمتغيرات الأربعة محل الدراسة الحالية، اتضح وجود فجوة بحثية تكمن في:

(1) مقابلة الباحثة مع عدد (48) مفردة من العاملين بالشركة خلال الفترة من 30 يوليو وحتى 8 أغسطس من عام 2017، وذلك بهدف استقصاء اتجاهاتهم حول متغيرات الدراسة، والتعرف إلى أهم المشكلات التي يعانون منها.

(2) سيرد ذكرها في موضع لاحق من هذه الدراسة.

- محدودية الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين العدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل، وكذا تلك التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.
- تدني الاهتمام بمتغير النبذ في موقع العمل؛ إذ لاقى اهتماماً محدوداً من جانب علماء النفس التنظيمي (MacDonald & Leary, 2005).
- إهمال الدراسات السابقة للدور الوسيط الذي يمكن أن يضطلع به كل من العدالة التوزيعية والنبذ في موقع العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.
- إن معظم الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في بيئة العمل تمت في البيئة الغربية، ولا توجد أي منها - في حدود علم الباحثة - تناولت العلاقة بينهما في البيئة العربية.
- عدم اتجاه أي من الدراسات السابقة إلى الجمع بين متغيرات القيادة النرجسية والنبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل في دراسة واحدة.
- وعلى ذلك، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال فحص العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وتحديد نحو ما إذا كان متغيرا النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية يتوسطان العلاقة غير المباشرة بينهما أم لا، وبذلك تعد الدراسة الحالية من أولى الدراسات التي جمعت بينهما في دراسة واحدة.

أهداف الدراسة

- تسعى الدراسة الحالية وبشكل رئيس إلى رصد العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، كما تسعى أيضاً إلى الوقوف على العلاقة غير المباشرة بينهما من خلال متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطيين، وذلك لعينة من العاملين بإحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية. ولتحقيق هذا الهدف الرئيس، قد قامت الباحثة بصياغة مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت في ما يأتي:
- تحديد العلاقة المباشرة بين مدركات القيادة النرجسية والانحراف في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل.
 - توضيح أثر التعرض للنبذ في موقع العمل بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة غير المباشرة بين مدركات القيادة النرجسية والانحراف في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل.
 - التعرف إلى أثر العدالة التوزيعية بوصفها متغيراً وسيطاً في العلاقة غير المباشرة بين مدركات القيادة النرجسية والانحراف في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الاعتبارات العلمية والعملية الآتية:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية مجال تطبيقها؛ ألا وهو مجال صناعة الأسمدة الأزوتية، إذ تعد الشركة محل البحث من أكبر منتجي الأسمدة الأزوتية، حيث تسهم حالياً بنسبة تعادل حوالي 70% من حجم الإنتاج المحلي وهو ما يدعم الاقتصاد الوطني.
- تتجلى أهمية هذه الدراسة في تناولها لسلوكيات العمل المنحرفة في موقع العمل، تلك التي باتت تمثل قضية شائعة في كثير من المنظمات، ولذا فقد جذبت اهتمام الباحثين بغية إضعافها أو الحد منها؛ نظراً لأنه بسبب هذه السلوكيات قد تضطر المنظمات إلى إنفاق ملايين الدولارات للتخلص منها والحد من ظهورها. وقد قدر Buss (1993) التكلفة السنوية للأضرار الناجمة عن السلوكيات المنحرفة في موقع العمل بـ 120 مليار دولار، كذلك أشارت دراسة Penney and Spector (2002) إلى أن خسائر السلوكيات المنحرفة في مواقع العمل تقدر بنحو 200 مليار دولار في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها.
- كما تستمد أهميتها أيضاً من تناولها لمفهوم النبذ في موقع العمل، وهو المفهوم الذي أصبح يمثل ظاهرة اجتماعية شائعة ضمن كثير من المنظمات (MacDonald & Leary, 2005)، حيث ذكر كثير من العاملين أنهم تعرضوا للإقصاء والإهمال من جانب رؤسائهم في العمل. كذلك أشارت نتائج الاستقصاء الذي أجري على مجموعة مكونة من 262 فرداً يعملون بعدد من الشركات الأمريكية إلى أن 69% منهم قد تعرضوا للإهمال والإقصاء من جانب قادتهم أو زملائهم خلال العام السابق لإجراء الدراسة (Fox & Stallworth, 2005).

الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة

تهدف الباحثة من خلال هذا الجزء إلى عرض الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة وذلك على النحو الآتي:

الدراسات السابقة

تهدف الباحثة من خلال هذا الجزء إلى عرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت كلا من: النبذ في موقع العمل، العدالة التوزيعية، والقيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وذلك على النحو الآتي:

الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير النبذ في موقع العمل

تناول كثير من الدراسات السابقة متغير النبذ في موقع العمل بالبحث والدراسة بهدف استكشاف علاقته مع المتغيرات التنظيمية الأخرى، والتعرف إلى أهم النتائج المترتبة عليه، ومنها:

دراسة Zhao, et al (2013) والتي استهدفت تقصي أثر النبذ في موقع العمل على سلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كما هدفت أيضا إلى التعرف إلى ما إذا كان متغيرا المبادرة والمهارة السياسية يتوسطان هذه العلاقة أم لا. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (239) زوجا من الرؤساء المباشرين ومروؤسيهم، يعملون بـ 21 فندقا بدولة الصين، انتهى الباحثون إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين النبذ في موقع العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كما أشارت النتائج أيضا إلى أنه كلما كان الفرد يتمتع بمستوى عال من الشخصية المبادرة والمهارة السياسية، فإن ذلك يضعف العلاقة بين النبذ في موقع العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

وركزت دراسة Yan, et al (2014) على العلاقة بين النبذ في موقع العمل وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية، كما هدفت أيضا إلى تحديد ما إذا كان متغير " التحكم الذاتي " يتوسط العلاقة السابقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (365) زوجا من الرؤساء المباشرين ومروؤسيهم، يعملون في 26 مؤسسة صينية، أفادت النتائج أن النبذ في موقع العمل يرتبط إيجابيا بسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية.

واهتمت دراسة Erkutlu and Chafra(2016) بتوضيح العلاقة بين متغيري الاستقامة السلوكية للقائد والنبذ في موقع العمل، كما اهتمت أيضا بتوضيح ما إذا كان متغيرا الشخصية النرجسية والهوية النفسية يتوسطان هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (1003) أعضاء هيئة تدريس وعميد، تم اختيارهم عشوائيا من (13) جامعة حكومية بتركيا. أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين الاستقامة السلوكية للقائد والنبذ في موقع العمل.

الدراسات السابقة المتعلقة بالعدالة التوزيعية

كذلك اهتم كثير من الدراسات والبحوث بتناول متغير العدالة التوزيعية بالفحص والدراسة؛ بغية التعرف إلى علاقته بالمتغيرات التنظيمية الأخرى، والوقوف على أهم النواتج المترتبة عليه، ومنها:

دراسة السكر (2012) والتي استهدفت تحليل أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي وفقا لأراء المديرين العاملين في الوزارات الأردنية. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (172) مفردة، انتهى الباحث إلى وجود علاقة موجبة ومعنوية بين قواعد العدالة التوزيعية والولاء التنظيمي.

وتناولت دراسة Dar (2017) العلاقة بين العدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل، كما هدفت أيضا إلى تحديد ما إذا كان متغير الدعم التنظيمي المدرك يتوسط هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (150) مفردة من العاملين في منظمات قطاع الأعمال العام بباكستان، أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين العدالة

التوزيعية والانحراف في موقع العمل، كما أفادت النتائج أيضا أن العدالة التوزيعية ترتبط إيجابيا ومعنويا بالدعم التنظيمي المدرك.

واهتمت دراسة Neves and Velez (2017) بالعلاقة غير المباشرة بين الإشراف السيء والرضا الوظيفي من خلال مدركات العدالة التوزيعية، كما هدفت أيضا إلى تحديد ما إذا كانت الخصائص الوظيفية تتوسط هذه العلاقة غير المباشرة أم لا. وعبر دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (253) مفردة من العاملين في مدينة ليسبو البرتغالية، أفادت النتائج أن الإشراف السيئ يرتبط سلبيا ومعنويا بالعدالة التوزيعية.

الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة النرجسية

كذلك تناول كثير من الدراسات والبحوث السابقة العلاقة بين القيادة النرجسية وكثير من المتغيرات التنظيمية الأخرى، ومنها:

دراسة Erkutlu and Chafra (2017a) التي استهدفت فحص العلاقة بين القيادة النرجسية والسخرية التنظيمية للعاملين عبر توسط متغير الضغط النفسي، كما استهدفت أيضا تحديد ما إذا كان متغير رأس المال النفسي يتوسط هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (1215) ممرضة من العاملات في (15) مستشفى جامعا بسبع مدن تركية، أفادت النتائج أن نرجسية القادة ترتبط إيجابيا بكل من سخرية العاملين والشعور بالضغط النفسي، كما أفادت النتائج أيضا أن الشعور بالضغط النفسي يفسر العلاقة بين نرجسية القادة والسخرية التنظيمية.

وركزت دراسة Erkutlu and Chafra (2017b) على تناول العلاقة بين نرجسية القادة والانطمار الوظيفي للمرؤوسين، كما هدفت أيضا إلى تحديد ما إذا كان متغيرا الاهتمام الأخلاقي والاستقامة السلوكية يتوسطان هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (1613) مفردة من العاملين في (19) فندقا من فئة الخمس النجوم بتركيا، أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين نرجسية القادة والانطمار الوظيفي للمسؤولين.

واستهدفت دراسة النصاروي (2017) الوقوف على العلاقة بين القيادة النرجسية والسلوك الدوغماتي لقطاع الملابس الجاهزة الرجالي بمحافظة النجف الأشرف بجمهورية العراق، وفي دراسة ميدانية أجراها الباحث على عينة قوامها (122) مفردة من العاملين بالقطاع المذكور، تبين وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة النرجسية على السلوك الدوغماتي.

الدراسات السابقة المتعلقة بالانحراف في موقع العمل

بالمثل أيضا تناول كثير من الدراسات والبحوث السابقة العلاقة بين الانحراف في موقع العمل وغيره من المتغيرات التنظيمية الأخرى، ومنها:

دراسة العطوي (2011) التي استهدفت الوقوف على العلاقة غير المباشرة بين أبعاد العدالة التنظيمية (متضمنة: التوزيعية والإجرائية والتعاملات) وسلوك العمل المنحرف وذلك من خلال الدمج التنظيمي بوصفه متغيراً وسيطاً. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (108) مفردة من العاملين في مصنع أسمنت المثني بدولة العراق، انتهى الباحث إلى أن متغير الدمج التنظيمي يتوسط بشكل كامل العلاقة بين العدالة التوزيعية وسلوك العمل المنحرف.

وركزت دراسة Arshadi, et al (2012) على فحص العلاقة بين متغيري التبادل بين القائد والعضو والانحراف في موقع العمل، كما هدفت أيضاً إلى تحديد نو ما إذا كان متغير النبذ في موقع العمل يتوسط هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (242) مفردة من العاملين بعدد من المنظمات الصناعية الإيرانية، أفادت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية بين متغيري التبادل بين القائد والعضو وسلوكيات الانحراف في موقع العمل، كما أفادت النتائج أيضاً أن متغير النبذ في موقع العمل يتوسط العلاقة بين متغيري التبادل بين القائد والعضو والانحراف في موقع العمل.

أما دراسة Zribi and Souaï (2013) فقد سعت إلى تقصي العلاقة بين الظلم التنظيمي والانحراف في العمل، كما سعت أيضاً إلى الوقوف على ما إذا كان متغير الإخلال بالعقد النفسي يتوسط هذه العلاقة أم لا. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها (340) مفردة من العاملين بـ 4 شركات خاصة تونسية، أوضحت النتائج أن الظلم التوزيعي يؤثر إيجابياً على الإخلال بالعقد النفسي، كما أشارت النتائج أيضاً إلى أن الإخلال بالعقد النفسي يتوسط العلاقة بين الظلم التنظيمي والانحراف في العمل.

واهتمت دراسة الغزالي والخزاعي (2016) بتوضيح الدور الذي يمكن أن يضطلع به التمايز السلوكي في بلورة التماثل التنظيمي للحد من سلوكيات العمل المنحرف. وفي دراسة ميدانية تمت على عينة قوامها 55 مفردة من العاملين بالكلية الإسلامية بجامعة القادسية بدولة العراق، انتهى الباحث إلى وجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين التمايز السلوكي وسلوك العمل المنحرف.

التعليق العام على الدراسات السابقة

تتفق الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة في عدد من النقاط، تتمثل فيما يأتي:

- اتجاهها لقياس أثر متغير ما على الظاهرة المدروسة، وبعبارة أخرى قياس أثر متغير ما مستقل على آخر تابع، وهي في ذلك تشترك مع معظم الدراسات السابقة، ومنها على سبيل المثال (e.g., Erkutlu & Chafra, 2017a; Neves & Velez, 2017; Erkutlu & Chafra, 2016; Yan et al., 2014; Zhao et al., 2013).

- اهتمامها بقياس أثر الدور الوسيط لمتغير ما على العلاقة بين متغيرين، وهي في ذلك تشترك مع دراسات كثيرة منها على سبيل المثال: (e.g., Neves & Velez, 2017; Erkutlu & Chafra, 2016; Yan *et al.*, 2014; Zhao *et al.*, 2013).
- تناول العلاقة بين العدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل، وهي في ذلك تشترك مع دراسة (Dar, 2017).
- تناول النبذ في موقع العمل بوصفه متغيراً بسيطاً، وهي في ذلك تشترك مع دراسة (Arshadi *et al.*, 2012).
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في اتجاهها للجمع بين أربعة متغيرات، لم يتأت لأي من الدراسات السابقة الجمع بينها، فضلاً عن كونها تعد من أولى الدراسات التي تناولت العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وكذا العلاقة بين القيادة النرجسية والنبذ في موقع العمل، بالإضافة إلى العلاقة بين القيادة النرجسية والعدالة التوزيعية، علاوة على تناول أثر النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية معا بوصفهما متغيرين وسيطين.
- تحاول الدراسة الحالية سد الفجوة البحثية التي برزت في الدراسات السابقة والتي سبق بيانها في موضع سابق من الدراسة الحالية.

الإطار النظري للدراسة

تهدف الباحثة من خلال هذا الجزء إلى عرض الإطار النظري لمفاهيم: النبذ في موقع العمل، العدالة التوزيعية، القيادة النرجسية، والانحراف في موقع العمل، وذلك على النحو الآتي:

مفهوم النبذ في موقع العمل Workplace Ostracism

يشكل النبذ في موقع العمل ظاهرة شائعة قد تحدث لأي فرد داخل المنظمة (O'Reilly *et al.*, 2015) فينتج عنها الشعور بالألم الاجتماعي (Ferris *et al.*, 2008) ذلك أن الفرد المنبوذ يمر بمجموعة من العمليات العقلية المشابهة لتلك التي يمر بها الفرد عندما يشعر بالألم البدني (Eisenberger *et al.*, 2003). ويعبر النبذ في موقع العمل عن الدرجة التي يدرك بها الفرد أنه مهمل أو متجاهل من قبل آخر أو آخرين في المنظمة (Ferris *et al.*, 2008). ويتفق معهم Robinson *et al.* (2013) في أن النبذ في موقع العمل يشير إلى الدرجة التي تهمل بها الجماعة أو عضو بها عضواً آخر من الانخراط في السلوكيات الاجتماعية المناسبة. وجدير بالذكر، أن الباحثة تتبنى هذا التعريف في دراستها الحالية، وعليه تم الاعتماد في قياس مدى تعرض مفردات العينة للنبذ في موقع العمل.

ويختلف النبذ في موقع العمل باختلاف دوافعه وحدته، فمن حيث الدوافع، نجد أن النبذ في موقع العمل قد يكون مقصودا أو غير مقصود. ويكون النبذ مقصودا، عندما يتعمد الفرد الإهمال أو الإقصاء لغيره (Robinson *et al.*, 2013)، بحيث يكون الفرد مدركا وواعيا أنه بسلوكه هذا يهمل أو يقصي آخرين اجتماعيا، وهو ما يجعلهم يشعرون بالألم الاجتماعي (Williams, 1997)، كرفضه النظر إليهم أو التحدث معهم (Williams, 2001). وعلى النقيض مما سبق، قد يكون النبذ غير مقصود، عندما لا يعي الفرد أنه ينخرط في السلوكيات التي تقصي الآخرين اجتماعيا (Robinson *et al.*, 2013)، فعلى سبيل المثال قد يتجاهل الفرد أحيانا الآخرين عندما يكون منهمكا في العمل، أو قد ينسى إدراج البريد الإلكتروني لشخص ما لاعتقاده أنه مدرج بالفعل، ويقوم بإرسال رسائل للجميع عدا هذا الشخص، أو قد لا يستجيب لتحية زملائه لانهماكه في العمل، فالأمثلة السابقة وغيرها لا تعني مطلقا أن لديه نوايا آثمة تجاه الآخرين، ولكنها صدرت عنه نتيجةً لانشغاله وانهماكه بالعمل (Williams & Zadro, 2001). وفي ما يتعلق بالحدة، نجد أن النبذ يتراوح بين النبذ الجزئي والكامل، ويحدث النبذ الجزئي عندما يتم إهمال الفرد من شخص معين أو عدة أعضاء من الجماعة، بينما يكون النبذ كاملا عندما يتم إقصاء الفرد أو إهماله من جميع أعضاء الجماعة (Williams & Sommer, 1997).

مفهوم العدالة التوزيعية Distributive Justice

تعد العدالة التنظيمية ضرورية لجميع المنظمات على اختلاف أنواعها، ذلك أنه عندما يشعر العاملون بالعدالة والمساواة، فإنهم يصبحون سعداء ويبدلون قصارى جهدهم في العمل (Aguilera *et al.*, 2007). وللعدالة التنظيمية شكلان، هما: العدالة التوزيعية والعدالة الإجرائية، وكلاهما يؤدي دورا رئيسا في التنبؤ باتجاهات وسلوكيات العمل (Clay-Warner *et al.*, 2005)، كما يشكّلان دافعا للتعلم واكتساب المعرفة (Liao & Tai, 2006).

ويقصد بالعدالة التوزيعية ذلك الإنصاف المدرك من العاملين لمقدار الحوافز الموزعة عليهم، وهي تعبر عن عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها الفرد وفقا لمبدأ التوزيع المستند إلى المساواة (Robbins & Judge, 2007). وتستهدف العدالة التوزيعية تحقيق العدالة في توزيع الأجور والفوائد والعلاوات والترقيات، وتتأثر مدركاتها بالمقارنات الاجتماعية (Adams, 1965). ولقد قام عدد من الباحثين بتقسيم العدالة التوزيعية إلى نوعين رئيسيين، هما: العدالة التوزيعية المستندة إلى الأداء (علاقة العوائد بالأداء) والعدالة التوزيعية المقارنة (المقارنة الاجتماعية للعوائد).

مفهوم القيادة النرجسية Narcissism Leadership

يُصاحب سوء السلوك عادة عدد من السمات الشخصية، ومنها: النرجسية والميكافيلية والسيكوباتية (O'Boyle *et al.*, 2012). هذه السمات الثلاث أطلق عليها كل من Paulhus and Williams (2002, P:1000) مسمى: "الثالوث المظلم"، ويشترك الأفراد الذين

يتسمون بهذه السمات في الميل إلى القسوة والأنانية والحق في تفاعلاتهم وتعاملاتهم الشخصية مع الآخرين (Erkutlu & Chafra, 2017).

وتتمثل النرجسية إحدى سمات هذا الثالوث المظلم للشخصية، والتي نالت اهتمام عدد كبير من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي (Erkutlu & Chafra, 2017). وتشير النرجسية إلى مجموعة من السمات الثابتة نسبياً، والتي تنطوي على حب الذات والغطرسة والنظرة الدونية للآخرين والانهمك في تحقيق النجاح، والرغبة في الحصول على إعجاب الآخرين (Owens *et al.*, 2015). وجدير بالذكر، أن هذا التعريف هو الذي تتبناه الباحثة في دراستها الحالية.

ويتميز القادة النرجسيون بمجموعة من الصفات، منها: الشعور بالتفوق والاستعلاء (John & Robins, 1994)، الغطرسة (Morf & Rhodewalt, 2001)، والهيمنة والرغبة في السلطة (Emmons, 1987)، وعدم التعاطف مع الآخرين والميل إلى استغلالهم، إضافة إلى نسب إنجازات الآخرين لأنفسهم وكذا نسب أخطائهم للآخرين وتوجيه اللوم لهم عليها (Brunell, *et al.*, 2008). وعندما يواجهون بانتقادات أو يحصلون على تغذية مرتدة سلبية، فإن ردود فعلهم تكون عنيفة أو عدوانية (Vazire & Funder, 2006) كما يتسمون أيضاً بالغضب الشديد وجنون العظمة (Rosenthal & Pittinsky, 2006)، ونظراً لهذه الصفات فإن القائد النرجسي قد يكون مدمراً لمن حوله، ومن أمثلتهم هتلر وجوزيف ستالين، والذان يعدان من أشهر الطغاة الذين عرفهم العالم (Glad, 2002).

هذا، ويتمخض عن القيادة النرجسية عدداً من الآثار الإيجابية والسلبية بالنسبة للمنظمات، فبالنسبة للآثار السلبية، يرى كل من Rosenthal and Pittinsky (2006) أنه على الرغم من امتلاك النرجسيين للكاريزما والرؤى المؤهلتين للقيادة الفعالة، فإنهم يميلون إلى مضايقة مرؤوسيهـم وانتهاك المعايير الأخلاقية واتخاذ قرارات محفوفة بالمخاطر (Campbell *et al.*, 2011)، لا يسعد تابعوهم بالعمل معهم، ويهدمون مواقع العمل، كما يعوقون تبادل المعلومات (Blair *et al.*, 2008)، ومع أن القادة النرجسيين قد ينجحون في الأجل القصير، فإنهم مع مرور الوقت يدمرون قيم التعلم التي يستخدمونها هم والآخرين لتنمية وتطوير ذاتهم.

ومن ناحية أخرى، أكد Maccoby (2001) أنه في ضوء الفوضى والاضطراب التي تعم العالم، تزداد الحاجة إلى توافر قادة نرجسيين إيجابيين، يتمتعون بالكاريزما والجاذبية، يمتلكون رؤى ثاقبة، كما تتوافر لديهم القدرة على الابتكار وحفز أعداد كبيرة من التابعين، بدلاً من أولئك الذين يهتمون بالحفاظ على الأوضاع القائمة أو الحالية (Maccoby, 2001).

مفهوم الانحراف في موقع العمل Workplace Deviance

تمثل السلوكيات المنحرفة في موقع العمل إحدى أنواع السلوكيات السلبية (Appelbaum *et al.*, 2005). والتي حظيت باهتمام واسع من الكتاب والباحثين في العقدين

الماضيين، وذلك نظرا لتأثيرها السلبي على كل من رفاهية العاملين والمعايير التنظيمية والأداء (Mitchell *et al.*, 2014). ويقصد بالسلوكيات المنحرفة: "تلك السلوكيات الطوعية التي تصدر عن شخص ما وعدد من الأشخاص بقصد انتهاك المعايير التنظيمية المهمة، ومن ثم فهي تهدد رفاهية المنظمة وأعضائها (Robinson & Bennett, 2005, p. 556). ولذا، فقد أطلق عليها الباحثون عدة تسميات منها: السلوكيات المضادة للإنتاجية (Mangione & Quinn, 1975) والسلوكيات السيئة (Vardi & Wiener, 1996) والمعادية للمجتمع (Giacalone & Greenberg, 1997).

وبوجه عام، يعبر الانحراف في موقع العمل عن المعتقدات والاتجاهات والسلوكيات المناوئة في طبيعتها للمعايير التقليدية؛ لذا يمكن وصفها بالسلبية (Lucas & Friedrich, 2005). نظرا لأنها تمثل خروجاً على معايير الجماعة والأفراد، وتستهدف إلحاق الضرر بالمنظمة والتأثير السلبي في كفاءتها ومقدراتها الأساسية (Tuna *et al.*, 2018). وجدير بالذكر، أن هذا التعريف هو الذي تتبناه الباحثة في دراستها الحالية، وعليه تم الاعتماد في قياس هذا المتغير.

ويصنف كل من Robinson and Bennett (1995) هذه السلوكيات المنحرفة إلى أربع فئات متنوعة، تشمل: انحراف الإنتاجية، انحراف الممتلكات والأصول المادية، الانحراف السياسي والانحراف الشخصي. ويعبر انحراف الإنتاجية عن سلوكيات العاملين التي تضر بكمية العمل في المنظمة وجودته (Nasir & Bashir, 2012). وبعبارة أخرى، فهو يتضمن جميع أنواع السلوكيات المسببة لتباطؤ الأداء وعرقلته، ومن أمثلة هذه السلوكيات: المغادرة مبكراً عن مواعيد العمل الرسمية، الحصول على راحات أطول من الوقت الرسمي، بطء الأداء وإهدار الموارد. أما انحراف الممتلكات والأصول المادية property deviance فيعبر عن نمط من السلوكيات يتضمن جميع الأنشطة التي من شأنها الإضرار بممتلكات المنظمة؛ كإساءة استخدامها أو تلفها أو تخريبها (Hollinger & Clark, 1982)، وتتراوح هذه الأفعال البغيضة في المنظمة من حيث شدتها، بدءاً من السرقات الطفيفة إلى السرقات الكبيرة والانهايار الأخلاقي. وجدير بالذكر أنه بسبب هذا النوع من الانحراف أفلس كثير من الشركات الكبرى (Harris *et al.*, 2007).

ويتضمن الانحراف السياسي political deviant جميع الأنشطة التي يظهرها العاملون في أثناء التفاعل بين بعضهم وبعض، وهو ما يؤدي إلى ظهور بعض الممارسات غير الأخلاقية وغير الصحية في بيئة العمل، مثل: نشر الإشاعات عن المنظمة أو عاملها أو كليهما. بينما يشمل الانحراف الشخصي personal deviance جميع أنواع السلوكيات العدوانية نحو الزملاء أو الرؤساء أو المرؤوسين، وتتفاوت هذه السلوكيات في حدتها، فمنها الخطرة التي تشمل الاعتداء على الآخرين، والتحرش الجنسي، والإساءة اللفظية، والسرقة من

الآخرين، وتعريض حياتهم للخطر، ومنها البسيطة التي تشمل الوساطة والمحسوبية والقليل والقال وتوجيه اللوم إلى الآخرين.

منهجية الدراسة

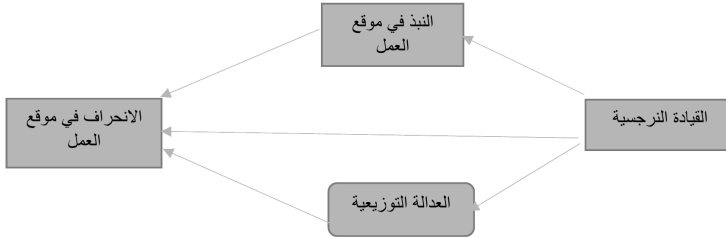
يشتمل إطار الدراسة الميدانية الحالية على ما يأتي:

نموذج الدراسة

تسعى الدراسة الحالية وبشكل رئيس إلى فحص التأثير المباشر للقيادة النرجسية على الانحراف في موقع العمل، كما تسعى أيضا إلى الوقوف على التأثير غير المباشر بينهما من خلال الوساطة التداخلية لمتغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بينهما، وذلك لعينة من العاملين بإحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية. وفي ما يأتي يوضح الشكل النموذج المقترح للدراسة الحالية:

شكل 1

النموذج المقترح للدراسة الحالية



المصدر: من إعداد الباحثة.

يتضح من الشكل السابق أن نموذج الدراسة يشتمل على أربعة متغيرات رئيسية، تتمثل في:

- القيادة النرجسية (المتغير المستقل): ويعرف هذا المتغير إجرائيا بأنه اتصاف القائد بمجموعة من السمات الثابتة نسبيا، والتي تنطوي على حب الذات، والغطرسة، والنظرة الدونية للآخرين، والانهماك في تحقيق النجاح، والرغبة في الحصول على إعجاب الآخرين.
- لنبذ في العمل (المتغير الوسيط): ويعبر هذا المتغير إجرائيا عن الدرجة التي تهمل بها الجماعة أو عضو بها عضوا آخر، وتحرمه من الانخراط في السلوكيات الاجتماعية المناسبة.
- العدالة التوزيعية (المتغير الوسيط): ويشير هذا المتغير إجرائيا إلى الإنصاف المدرك من

العاملين لمقدار الحوافز الموزعة عليهم، وهي تعبر عن عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها الفرد وفقاً لمبدأ التوزيع المستند إلى المساواة.

- الانحراف في موقع العمل (المتغير التابع): ويقصد بهذا المتغير إجراءات المعتقدات والاتجاهات والسلوكيات المناوئة في طبيعتها للمعايير التقليدية، والتي تمثل خروجاً على معايير الجماعة والأفراد، وتستهدف إلحاق الضرر بالمنظمة والتأثير السلبي في كفاءتها ومقدراتها الأساسية.

فروض الدراسة وخلفياتها النظرية

للتحقق من صحة النموذج المقترح، وتحقيقاً لأهداف الدراسة الحالية، قامت الباحثة بصياغة الفروض الآتية:

الفرض الأول: العلاقة المباشرة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

أشارت الدراسات والبحوث السابقة إلى افتقار النرجسيين للاستقامة السلوكية، حيث انتهت نتائج كثير منها إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين القيادة النرجسية والاستقامة السلوكية (Mumford, et al., 2001) وذلك لأن النرجسيين لا يتعاطفون مع رؤوسهم، بل يميلون إلى استغلالهم والتلاعب بهم لتحقيق مكاسب شخصية، وهو ما يفقد العلاقة بينهم وبين رؤوسهم الاحترام المتبادل (Campbell et al., 2011).

وعندما يعامل القائد رؤوسه بغطرسة وحساسية، ويغضب منه بشدة ولا يتعاطف معه، فإن ذلك يجعل الأخير ينظر إلى هذه العلاقة باعتبارها غير متوازنة وقائمة على الاستغلال، وهو ما يشعره بالضغط النفسي وينعكس سلباً على اتجاهاته التنظيمية (O'Boyle et al., 2012)، كما يعزز من سلوكياته الانتقامية، وهو ما يؤدي إلى انخراطه في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل (Meurs, et al., 2013)، ويؤدي إلى تقليص جهد العمل المبذول (Harris et al., 2007). كذلك توصلت دراسة (Penney and Spector, 2002) إلى أن نرجسية القادة ترتبط إيجابياً بالسلوكيات المنحرفة في موقع العمل. استناداً إلى ما سبق، فقد أمكن للباحثة صياغة الفرض الأول للدراسة والذي تمثل في ما يأتي:

ف1: تؤثر القيادة النرجسية إيجابياً ومعنوياً في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل.

أي أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم، ازداد معدل انخراطهم في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل والعكس صحيح.

الفرض الثاني: أثر النبذ في موقع العمل بوصفه متغيراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

يتمخض عن النبذ في موقع العمل كثير من النواتج التنظيمية، والتي تناولها كثير من الدراسات السابقة، ومنها ما أشارت إليه دراسة (Peng and Zeng, 2017) من أن النبذ في موقع

العمل يرتبط إيجابيا بالانحراف الشخصي وسلبيا بالسلوكيات المساعدة. وأضاف Lee and Allen (2002) أن النبذ في موقع العمل يرتبط سلبيا بسلوكيات المواطنة التنظيمية وإيجابيا بالانحراف في موقع العمل.

ويفسر كل من (Baumeister and Leary 1995) العلاقة بين النبذ في موقع العمل والانحراف في موقع العمل أن كل فرد لديه حاجة للانتماء يشبعها من خلال تكوين علاقات شخصية إيجابية ومعنوية مع الآخرين. إلا أنه عندما يتم تجاهل ذلك الفرد وينبذه الآخرون، فإنه لن يتمكن حينئذ من إشباع حاجته للانتماء، وهو ما يؤدي إلى انخراطه في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل. انطلاقاً مما سبق يمكن افتراض أن النبذ في موقع العمل يتوسط العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. وعمل ذلك، أمكن للباحثة صياغة الفرض الآتي:

ف2: يتوسط النبذ في موقع العمل بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.

أي أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم، ازداد مستوى تعرضهم للنبذ في موقع العمل، وهو ما يزيد من معدلات انخراطهم في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل والعكس صحيح.

الفرض الثالث: أثر العدالة التوزيعية بوصفها متغيراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

لقد أشارت الدراسات والبحوث السابقة إلى أنه توجد علاقة ارتباط بين فاعلية القائد وكل من العدالة الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية (Van Knippenberg et al., 2007). لذا، فإنه عندما يحصل العاملون على مخرجات عادلة، فإن ذلك يقلص من اهتمامهم بقدرات ودوافع قادتهم، بمعنى أنه إذا كانت المخرجات التنظيمية إيجابية فإن ذلك يدل على أن كل شيء يسير على ما يرام بما في ذلك الإشراف أو الإدارة (Greenberg, 2004). ونظراً لأن العلاقة بين القادة النرجسيين ومروؤوسيتهم تفترق إلى الاحترام المتبادل (Campbell et al., 2011)، ويشوبها الاستغلال والخداع والتلاعب بمروؤوسيتهم من أجل تحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية والتمركز حول الذات.

ويمثل الانحراف في موقع العمل أحد النواتج السلبية الناجمة عن الشعور بعدم العدالة أو الظلم التنظيمي (Nasir & Bashir, 2012). ووفقاً لنظرية العدالة، فإنه توجد علاقة ارتباط عكسية بين العدالة التنظيمية والسلوكيات المنحرفة في موقع العمل. وجليد بالذكور، أنه عندما يشعر الفرد بالظلم في المنظمة، فإن ذلك يولد لديه شعور بالغضب والاستياء يتحول في ما بعد إلى سلوك منحرف، مثل: الانتقام والثأر وما إلى آخره (Greenberg, 1990). كذلك أفادت دراسة (Hershcovis et al., 2007) أن إدراك الظلم في توزيع المخرجات / المكافآت يقلص من جهود العاملين في المنظمة ويدفعهم إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة مثل العدوانية.

بالمثل أيضا، أكد Greenberg (1990) أن العاملين الذين يشعرون بالظلم نتيجةً لانخفاض أجورهم ومرتباتهم، يخرطون في ممارسة بعض السلوكيات الضارة، مثل: السرقة والسلوكيات الانتقامية، وانتهت دراسة Dar (2017) إلى وجود علاقة ارتباط سلبية ومعنوية بين العدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل. وبناء على ماسبق، أمكن للباحثة صياغة الفرض الثالث للدراسة، وينص على أنه:

ف3: تتوسط العدالة التوزيعية بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل.

أي أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم، انخفض مستوى إدراكهم للعدالة التوزيعية، وهو ما يزيد من انخراطهم في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في إحدى الشركات المصرية للأسمدة والصناعات الكيماوية، وهي تعد واحدة من كبرى الشركات الرائدة في مجال إنتاج وتسويق الأسمدة النيتروجينية والأسمدة المخلوطة والسائلة في مصر. هذا، وتتمثل وحدة المعاينة في جميع العاملين بالشركة على اختلاف فئاتهم الوظيفية وعددهم (2950)⁽³⁾ فردا. ونظرا لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات الاحتمالية، حيث استخدمت الباحثة عينة عشوائية بسيطة، تم حساب حجمها استنادا إلى التطبيق الإلكتروني لمعادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة، والتي تنص على (Mason, et al., 1989):

$$N = \frac{M}{1 + [S^2 \times (M-1) + pq]}$$

حيث:

N = حجم العينة

M = إجمالي عدد العاملين بالشركة ويساوي (2950) فردا

P = نسبة عدد المفردات التي تتوافر بها الخصائص موضوع الدراسة، ويفترض أن هذه النسبة تتساوي 50%، باعتباره يمثل أكبر احتمال ممكن للحصول على أكبر حجم للعينة.

q = نسبة الخصائص المكملة وتساوي 50%.

S = قيمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة، أي قسمة نسبة الخطأ 0.05 على 1.96.

وبتطبيق المعادلة السابقة يكون لدينا حجم العينة مقدرا بـ (340) مفردة تقريبا.

(3) سجلات العاملين بالشركة.

هذا، وقد بلغ العدد الإجمالي للقوائم الواردة (317) قائمة بنسبة (93.23%) من إجمالي القوائم الموزعة، وبعد أن قامت الباحثة بفرز ومراجعة القوائم الواردة تم استبعاد (26) قائمة منها. لعدم استكمال البيانات الخاصة بها. ومن ثم أصبح عدد القوائم الواردة الصحيحة التي تم تفريغها وتحليلها (291) قائمة بنسبة (85.58%) من إجمالي القوائم المرسله، ويعد معدل الاستجابة هذا من المعدلات المرتفعة باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها، والتي تتراوح بين 10%، 75%. ولعل الارتفاع النسبي للردود يمكن إيعازه إلى المتابعة المستمرة من جانب الباحثة لمفردات العينة للحصول على إجاباتهم على القوائم. وفي ما يأتي، يوضح الجدول (1) توزيع مفردات العينة على الأقسام والإدارات الوظيفية المختلفة بالشركة محل الدراسة، على النحو الآتي:

جدول 1

توزيع مفردات العينة على الأقسام والإدارات الوظيفية بالشركة محل الدراسة

القسم	إجمالي عدد الأفراد العاملين به	حجم العينة	إجمالي عدد قوائم الاستقصاء الموزعة	إجمالي عدد قوائم المستردة	نسبة الاستجابة
الإنتاج	2187	252	252	243	0.96
الصيانة	473	54	54	47	0.87
التسويق	96	11	11	9	0.81
الأعمال الإدارية	194	23	23	18	0.78
الإجمالي	2950	340	340	317	93.23%

المصدر: من إعداد الباحثة.

وفي ما يتعلق بالاعتبارات الأخلاقية، تؤكد الباحثة أن جميع المستقصى منهم على اختلاف فئاتهم الوظيفية قد شاركوا في الدراسة طوعية ودون إجبار من أحد، وأن عملية جمع البيانات قد تمت في محل عمل المستقصى منهم عبر المقابلة الشخصية بواسطة الباحثة نفسها ودون تدخل من أحد، إضافة إلى الحرص على ضمان سرية إجابات المستقصى منهم. وجدير بالذكر، أن عملية جمع البيانات قد دامت لمدة شهرين ونصف شهر بدءاً من مارس 2017 وحتى يونيو 2017.

أساليب جمع البيانات

تقوم الدراسة الحالية على الجمع بين نوعين رئيسيين من البيانات، هما:

أ - البيانات الثانوية:

تم استخدام البيانات الثانوية في تغطية الجانب النظري للمتغيرات الأربعة: النبذ في موقع العمل، والعدالة التوزيعية، والقيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وذلك

بالاعتماد على المراجع العربية والأجنبية والدراسات والبحوث العلمية التي تخدم موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، والمعلومات المتوافرة في السجلات عن أعداد العاملين بالشركة محل الدراسة، وذلك بهدف تكوين الإطار النظري والأكاديمي للدراسة الحالية.

ب - البيانات الأولية

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية على أسلوب الاستقصاء لكونه الأسلوب الأكثر شيوعاً في الدراسات الإنسانية والاجتماعية.

أداة جمع البيانات

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمدت عليها الباحثة في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة الحالية في: قائمة استقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على المقاييس التي صاغها الباحثون للمتغيرات الأربعة، الممثلة في: النبذ في موقع العمل، والعدالة التوزيعية، والقيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل (Ferris *et al.*, 2008; Ames *et al.*, 2006; Colquitt, 2001; Bennett & Robinson, 2000). هذا، ولقد قامت الباحثة بنفسها بتوزيع قوائم الاستقصاء على مفردات العينة بمقر الشركة وتجميعها منهم والرد على استفساراتهم، وإزالة ما لديهم من لبس أو غموض.

وتحتوي قائمة الاستقصاء على عبارات مغلقة ومحددة الإجابة حتى يسهل على أفراد العينة تسجيل تقديراتهم عليها بدقة، كما تساعد على تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً، وهي موزعة على خمسة أقسام رئيسية، تتمثل في:

القسم الأول (المتغيرات الضابطة): نظراً لما أشارت إليه نتائج كثير من البحوث والدراسات من كون الانحراف في موقع العمل يتأثر معنوياً بعدد من الخصائص الديموغرافية للعاملين (Berry *et al.*, 2007; Hershcovis, *et al.*, 2007; Berry *et al.*, 2007; Sackett *et al.*, 2006; Lau & Sholihin, 2005; Henle, 2005) إلى أن متغيري النوع والعمر يرتبطان معنوياً بالانحراف في موقع العمل. كذلك أكد التحليل المتعمق الذي أجراه كل من Lau and Sholihin (2005) أن متغيرات النوع والعمر والحالة الاجتماعية تمثل مؤشرات صادقة للتباين في مستوى الانحراف في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل، وأن متغير العمر يمثل المؤشر الأقوى للسلوكيات المنحرفة. كذلك أشارت دراسة Farhadi, *et al* (2015) إلى وجود فروق معنوية في معدل الانحراف في السلوكيات المنحرفة بين مفردات العينة وفقاً لاختلاف أعمارهم ومدة خدمتهم. استناداً إلى ما سبق، فقد جرى ضبط متغيرات النوع والحالة الاجتماعية ومدة الخدمة في الدراسة الحالية. وعلى ذلك، اشتمل القسم الأول من القائمة على المعلومات المتعلقة بعمر المستقصى منه وحالته الاجتماعية ومدة خدمته.

القسم الثاني (النذب في موقع العمل): ويشتمل هذا القسم على عشر عبارات تبدأ من العبارة الأولى وحتى العبارة العاشرة بالقائمة، وذلك لقياس الدرجة التي تهمل بها الجماعة أو أحد أعضائها عضواً آخر وتحرمه من الانخراط في السلوكيات الاجتماعية المناسبة، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صممه Ferris *et al* (2008) لقياس النذب في موقع العمل.

القسم الثالث (العدالة التوزيعية): ويتضمن هذا القسم أربع عبارات تبدأ من العبارة رقم 11 وتنتهي بالعبارة رقم 14 بالقائمة، وذلك لقياس الإنصاف المدرك من قبل العاملين لمقدار الحوافز الموزعة عليهم، وهي تعبر عن عدالة توزيع المخرجات التي يحصل عليها الفرد وفقاً لمبدأ التوزيع المستند إلى المساواة، وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صممه Colquitt (2001) لقياس العدالة التوزيعية.

القسم الرابع (القيادة النرجسية): ويشمل هذا القسم ست عشرة عبارة، تبدأ من العبارة رقم 15 وتنتهي بالعبارة رقم 30 بالقائمة، وذلك لقياس مدركات العاملين لمستوى نرجسية قادتهم، ومدى اتصافهم بسمات ثابتة نسبياً تنطوي على حب الذات والغطرسة والنظرة الدونية للآخرين والانهمك في تحقيق النجاح والرغبة في الحصول على إعجاب الآخرين. وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صممه كل من Ames, *et al* (2006) لقياس متغير القيادة النرجسية. وقد تم قياس هذا المتغير من خلال بعدين رئيسيين، هما: (أ) الغطرسة: وترمز إلى التكبر والإعجاب بالنفس واحتقار الآخر، وقد انطوى هذا البعد على ثماني عبارات شملت العبارات من رقم 15 حتى 22 بالقائمة، (ب) الرغبة في السلطة والتلاعب بالآخرين: ويعبر عن الرغبة في السلطة وتقلد المناصب واستغلال الآخرين والتلاعب بهم من أجل تحقيق أطماعه وأهدافه ومصلحه الشخصية، وقد شمل هذا البعد ثماني عبارات أيضاً، من رقم 23 وحتى 30 بالقائمة.

القسم الخامس (الانحراف في موقع العمل): ويتكون هذا القسم من اثنتي عشرة عبارة، تبدأ من العبارة رقم 31 وتنتهي بالعبارة رقم 42 بالقائمة، وذلك لتقييم المعتقدات والاتجاهات والسلوكيات المناوئة في طبيعتها للمعايير التقليدية، والتي تمثل خروجاً على معايير الجماعة والأفراد، وتستهدف إلحاق الضرر بالمنظمة والتأثير السلبي في كفاءتها ومقدراتها الأساسية. وذلك بالاعتماد على المقياس الذي صممه كل من Bennett and Robinson (2000) لقياس مستوى الانحراف في موقع العمل. وجدير بالذكر، أن هذا المتغير قد اشتمل على خمس أبعاد رئيسية، هي: (أ) **انحراف الإنتاجية:** ويعبر عن سلوكيات العاملين التي تضر بكمية وجودة العمل في المنظمة، وقد تم قياس هذا البعد باستخدام ثلاث عبارات، تضمنت العبارات من رقم 31 إلى رقم 33 بالقائمة. (ب) **الانحراف السياسي:** ويرمز إلى جميع الأنشطة التي يظهرها العاملون في أثناء تفاعل بعضهم مع بعض، وهو ما يؤدي إلى ظهور بعض الممارسات غير الأخلاقية وغير الصحية في بيئة العمل. وينطوي هذا البعد على ثلاث

عبارات، تضمنت العبارات من رقم 34 إلى رقم 36 بالقائمة. (ج) انحراف الأصول والممتلكات: ويعبر عن ذلك النمط من السلوك الذي يتضمن جميع الأنشطة التي من شأنها الإضرار بممتلكات المنظمة؛ كإساءة استخدامها أو تلفها أو تخريبها. وتم قياس هذا البعد باستخدام عبارتين، هما 38 و 39 بالقائمة. (د) الانحراف الشخصي: ويشير إلى جميع أنواع السلوكيات العدوانية نحو الزملاء أو الرؤساء أو المرؤوسين، وتم قياس هذا البعد بثلاث عبارات تضمنت العبارات من رقم 40 وحتى رقم 42 بالقائمة.

هذا؛ ولقد قامت الباحثة بالاختبار المبدئي للقائمة، وذلك بعرضها على عدد (37) مفردة بالشركة محل الدراسة، وذلك للتحقق من مدى فهمهم واستيعابهم للعبارات الواردة بها، وقد أسفر ذلك عن إجراء بعض التعديلات على القائمة، وبخاصة بعض مفاهيمها ومصطلحاتها حتى تتسق مع المفاهيم السائدة لمفردات العينة وتزيد من مدى فهمهم واستيعابهم لها.

وجدير بالذكر، أنه قد تم تصميم قائمة الاستقصاء على غرار مقياس ليكرت الخماسي؛ حيث تتراوح القياسات من "موافق جدا" إلى "غير موافق على الإطلاق"، مع إعطاء أوزان نسبية متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات الآتية على التوالي: 5= موافق جدا، 4= موافق، 3= محايد، 2= غير موافق، 1= غير موافق على الإطلاق. أما في حالة العبارات السلبية، فيتم عكس هذه الأوزان، بحيث تعطى الاستجابة "موافق جدا" درجة واحدة، ثم تتدرج صعودا إلى أن تعطى الاستجابة "غير موافق على الإطلاق" 5 درجات.

الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة

قامت الباحثة بعرض مسودة أداة القياس على مجموعة من المحكمين من أساتذة إدارة الموارد البشرية، ملتزمة منهم مراجعة المقاييس التي تضمنتها، وذلك للتحقق من صدق مضمونها، وقد أسفر ذلك عن إعادة صياغة بعض العبارات لتأخذ القائمة شكلها النهائي. وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه المرحلة قد سبقت الاختبار المبدئي للقائمة على مفردات العينة.

وللتحقق من الصدق الإحصائي للقائمة، قامت الباحثة بإجراء التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory factor analysis باستخدام طريقة العناصر الرئيسية، اعتمادا على التدوير المتعامد، والذي يختص بتحديد أبعاد المتغير الذي يجري فحصه وتحليله. وفي ما يأتي يوضح الجدول (2) نتائج التحليل العاملي للمتغيرات الأربعة للدراسة الحالية، وذلك على النحو الآتي:

جدول 2

نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة

م	العبارات	اختبار KMO Bartlett's sphericity & df	Construct (%of total variance loadings)
	النبد في موقع العمل	0.855 6269.834** & 45	WO (84.798%)
1	أعاني من تجاهل الآخرين لي في هذه الشركة.		0.953
2	إذا ما دخلت مكانا، فإن الآخرين يغادرونه.		0.967
3	تذهب تحيتي للآخرين سدى دون استجابة.		0.812
4	لرفض الآخرين مجالستي، أضطر للجلوس منفردا في غرف الطعام المزدحمة.		0.727
5	يتجنبني الآخرون في العمل.		0.967
6	يتجنب الآخرون النظر إلي.		0.948
7	إذا ما بدأت حوارا مع آخر، فإنه ينهيه على الفور دون إكماله.		0.975
8	يرفض الآخرون محادثتي.		0.964
9	يتجاهلني الآخرون وكأنني غير موجود.		0.917
10	لا يدعوني الآخرون للخروج معهم إلى الكافيتريا أو يسألونني عن رغبتني في طلب شيء منها.		0.945
	العدالة التوزيعية	0.785 1606.236** (6)	DJ (87.705%)
11	يعكس راتبي الجهد المبذول في العمل.		0.969
12	يناسب راتبي العمل الذي أنجزته.		0.883
13	يعكس راتبي إسهاماتي في هذه الشركة.		0.984
14	أعتقد أن راتبي عادل بالنسبة لأدائي.		0.906

تابع / جدول 2

نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة

م	العبارات	اختبار KMO Bartlett's sphericity & df	Construct (%of total variance loadings)	
	القيادة النرجسية	0.517 11219.321** (120)	الغطرسة (28.79%) التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم (51.36%)	
15	لاعتقاده أنه شخص جيد، يصدق رئيسي المباشر مجاملات الآخرين له		0.745	
16	يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص متميز.		0.911	
17	يفضل الجميع الاستماع إلى قصص رئيسي المباشر.		0.810	
18	يصر رئيسي المباشر على كسب احترام الآخرين له حتى وإن لم يكن يستحقه.		0.865	
19	يميل رئيسي المباشر إلى التباهي بذاته، إذا ما أتاحت له الفرصة لذلك.		0.883	
20	يعتقد رئيسي المباشر أنه سيصبح رجلاً عظيماً.		0.896	
21	يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص غير عادي.		0.893	
22	لدى رئيسي المباشر قناعة بأنه أكثر براعة من الآخرين.		0.906	
23	يصر رئيسي المباشر على كسب احترام الآخرين له حتى وإن لم يكن يستحقه		0.972	
24	يتوافر لدى رئيسي المباشر المعرفة بما يؤديه.		0.967	
25	لا ينزع رئيسي المباشر إلى العطاء ومساعدة الآخرين.		0.892	
26	يعول رئيسي المباشر كثيراً على السلطات الممنوحة له.		0.888	

تابع / جدول 2

نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة

م	العبارات	اختبار KMO Bartlett's sphericity & df	Construct (%of total variance loadings)
27	يعتقد رئيسي المباشر أنه من السهل التلاعب بالآخرين.		0.642
28	يميل رئيسي المباشر دوماً إلى التسلط على الآخرين.		0.724
29	يمتلك رئيسي المباشر القدرة على تغيير معتقدات الآخرين إلى ما يريد.		0.940
30	ينزعج رئيسي المباشر إذا لم يصبح محط اهتمام الآخرين		0.939
	الانحراف في موقع العمل	0.647 5198.996** (66) &	انحراف الانحراف انحراف الشخصية السياسية الأصول الشخصي 42.10% 62.22% 77.96% 87.84%
31	يقدم البعض في هذه الشركة مصالحهم الشخصية على مصلحة العمل.	0.924	
32	يحصل البعض في هذه الشركة على استراحات أطول مما ينبغي.	0.920	
33	يتعمد البعض في هذه الشركة العمل بطريقة أبطأ مما كنت عليه من قبل.	0.876	
34	يميل البعض في هذه الشركة إلى محاباة بعضهم بعضاً وتفضيلهم على غيرهم.	0.947	
35	ينسب البعض في هذه الشركة أخطاءهم إلى الغير ويوجهون لهم اللوم عليها.	0.944	
36	يغتاب العاملون بهذه الشركة بعضهم بعضاً.	0.892	
37	يزيف البعض بهذه الشركة قيمة النفقات التي يسجلونها للحصول على الزائد منها.	0.05- 0.02- 0.375 0.66-	
38	لا يمانع البعض في هذه الشركة في قبول العطايا أو الهدايا نظير معاملة تفضيلية للآخرين.	0.909	

تابع / جدول 2
نتائج التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة

م	العبارات	اختبار KMO Bartlett's sphericity & df	Construct (%of total variance loadings)
39	يسيء البعض في هذه الشركة استغلال أصولها وممتلكاتها.		0.906
41	اثناء مزاحهم، يسيء العاملون بهذه الشركة بعضهم لبعض.		0.905
42	يهدد العاملون بهذه الشركة كما يتجاهل بعضهم بعضاً.		0.834

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وبمراجعة البيانات الواردة بالجدول السابق، يتضح ما يأتي:

بالنسبة لمتغير النبذ في موقع العمل، أشارت النتائج إلى تشبع جميع عباراته العشر على بعد واحد رئيس، حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.727 و 0.925، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة The cutoff value، والتي تساوي 0.40 وفقاً لما اقترحه كل من Hair et al. (2010)، ويفسر هذا البعد 84.798% من التباين الكلي في المتغير. وفي ما يتعلق بمتغير العدالة التوزيعية، أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق تشبع جميع عباراته الأربع على بعد واحد رئيس، حيث تراوحت جميع معاملات التشبع بين 0.906 و 0.984، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد 87.705% من التباين الكلي في المتغير. أما بالنسبة لمتغير القيادة النرجسية، فقد أبرزت النتائج تشبع جميع عباراته الست عشرة على بعدين رئيسين، هما:

أ - **الخطرة:** وتشبعت على هذا البعد ثماني عبارات، تضمنت العبارات من 15 إلى 22 بالقائمة؛ حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.745 و 0.911، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد 51.36% من التباين الكلي في المتغير.

ب - **الرغبة في السلطة والتلاعب بالآخرين:** وتشبعت على هذا البعد ثماني عبارات، تضمنت العبارات من 23 إلى رقم 30 بالقائمة، حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.624 و 0.972، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد 28.79% من التباين الكلي في المتغير.

وفي ما يختص بمتغير الانحراف في موقع العمل، أكدت النتائج تشبع عباراته الاثنتي عشرة على أربعة أبعاد رئيسية، شملت:

- أ - **انحراف الإنتاجية:** وتشبعت على هذا البعد ثلاث عبارات، تضمنت العبارات من رقم 31 إلى رقم 33 بالقائمة؛ حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.876 و 0.930، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد 42.10% من التباين الكلي في المتغير.
- ب - **الانحراف السياسي:** وتشبعت على هذا البعد ثلاث عبارات، شملت العبارات من رقم 34 إلى رقم 36 بالقائمة؛ حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.892 و 0.947 وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد (62.22%) من التباين الكلي في المتغير.
- ت - **انحراف الأصول أو الممتلكات:** وتشبعت على هذا البعد عبارتان رقما 38 و 39 بالقائمة؛ حيث بلغت قيمتا التشبع لهما 0.909 و 0.906 على التوالي، وهما أعلى من القيمة القاطعة. أما العبارة رقم 37 فقد انخفض معامل التشبع لها عن القيمة القاطعة، لذا فقد جرى إسقاطها من المقياس، ويفسر هذا البعد 77.96% من التباين الكلي في المتغير.
- ث - **الانحراف الشخصي:** وتشبعت على هذا البعد ثلاث عبارات تضمنت العبارات من رقم 40 وحتى رقم 42 بالقائمة؛ حيث تراوحت معاملات التشبع بين 0.834 و 0.905، وجميعها أعلى من القيمة القاطعة، ويفسر هذا البعد 87.58% من التباين الكلي في المتغير.
- وبوجه عام، جاءت جميع قيم اختبار Bartlett's test of sphericity للمتغيرات الأربعة: النبذ في موقع العمل، والعدالة التوزيعية، والقيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل معنوية، حيث بلغت قيمها على التوالي: 6269.834**، 1606.236**، 11219.321** و 5198.996**.
- كما جاءت جميع قيم Kaiser-Meyer - Olkin، والذي يرمز إليه اختصارا KMO أكبر من 0.50، حيث بلغت 0.855، و 0.785، و 0.517 و 0.647 على التوالي، وهو ما يدل على كفاءة عينة البحث.
- واعتمدت الباحثة في تقييمها لثبات أداة القياس على معامل ألفا كرونباخ، وذلك للتحقق من ثبات المقياس وخلوه من الأخطاء، وبصفة خاصة العشوائية منها، وفي ما يأتي يوضح الجدول (3) نتائج معاملات ألفا كرونباخ ومعاملاتها على الوجه الآتي:

جدول 3
نتائج قيم ألفا كرونباخ

المتغيرات	قيم معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
1 النبذ في موقع العمل	0.979	10
2 العدالة التوزيعية	0.952	4
3 القيادة النرجسية	0.932	16
4 الانحراف في موقع العمل	0.720	11

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

وبمراجعة البيانات الواردة في الجدول السابق، يتضح أن معاملات الثبات لمقاييس الدراسة قد تجاوزت الحد الأدنى المطلوب لاختبارات الثبات المعروفة (70%)، وهو ما يشير إلى تمتع مقاييس الدراسة بدرجة ثبات جيدة، إضافة إلى صلاحية استخدامها كمقاييس للدراسة الحالية لتحديد العلاقة بين متغيراتها.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

اعتمدت الباحثة في تحليل بيانات الدراسة واختبار صحة فروضها على مجموعة من أساليب التحليل الإحصائي، والتي تضمنها البرنامج الإحصائي الجاهز SPSS V16، وتمثلت هذه الأساليب في ما يأتي:

- التحليل العاملي: وذلك للتعرف إلى مدى صدق أداة الدراسة.
- تحليل الثبات وفقاً لاختبار ألفا كرونباخ: وذلك للوقوف على معامل ثبات أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار بطريقة المربعات الصغرى العادية: وذلك للتعرف إلى أثر متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة النرجسية والنبذ في موقع العمل.
- اختبار Sobel للتحقق من معنوية وساطة متغير ما للعلاقة بين متغيرين آخرين.

اختبار فروض الدراسة

للتحقق من صحة فروض الدراسة، قامت الباحثة باستخدام تحليل الانحدار بطريقة المربعات الصغرى العادية Ordinary Least Square اعتماداً على أسلوب ماكينون، والذي يعد امتداداً لمدخل Baron & Kenny (1986)، وتوضح نتائجه بيانات الجدول الآتي:

جدول 4

القيم المعيارية لتحليل الانحدار الخاص بآثر متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

المتغيرات	النبذ في موقع العمل	العدالة التوزيعية	النموذج الأول	النموذج الثاني	النموذج الثالث	النموذج الرابع	النموذج الخامس	النموذج السادس
العمر	-0.058	-0.251**	0.052	-0.008	0.022	0.069	-0.017	0.009
الحالة الاجتماعية	0.265**	-0.828**	0.071	0.079	0.046	0.070	0.120	0.135
مدة الخدمة	-0.376**	-0.274**	0.655**	0.572**	0.648**	0.128	0.514**	0.554
القيادة النرجسية	0.885**	-0.393**	-	0.562**	-	-	0.346**	0.190**
النبذ في موقع العمل	-	-	-	-	0.394**	-	-0.155	-

تابع / جدول 4

القيم المعيارية لتحليل الانحدار الخاص بآثر متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل

المتغيرات	النبذ في موقع العمل	العدالة التوزيعية	النموذج الاول	النموذج الثاني	النموذج الثالث	النموذج الرابع	النموذج الخامس	النموذج السادس
العدالة التوزيعية	-	-	-	-	-	-0.407**	-	0.68
R ²	0.783	0.155	0.555	0.316	0.155	0.165	0.581	0.578
Adj R ²	0.782	0.152	0.550	0.313	0.152	0.163	0.573	0.571
Δ R ²	0.783	0.155	0.555	0.316	0.155	0.165	0.581	0.578
F	1041.737**	52.852**	119.338**	97.427**	92.931**	89.785**	78.956**	78.167**

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

وللتحقق من صحة الفرض الأول للدراسة، أوضحت النتائج الواردة بالجدول السابق وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة النرجسية على الانحراف في موقع العمل، حيث بلغ معامل التأثير ($B=0.562^{**}$) وفقاً لما هو وارد بالنموذج الثاني من الجدول، ويشير معامل التحديد (R^2) إلى أن القيادة النرجسية بوصفها متغيراً مستقلاً تفسر 31.6% من التباين الحادث في مستوى الانحراف في موقع العمل. وأما باقي هذه النسبة 86.4% فتعني أن هناك متغيرات مستقلة أخرى (كالأنماط الشخصية والضمير والمناخ الأخلاقي) وغيرها من المتغيرات الأخرى التي لم ترد في النموذج، أو قد تعزى إلى الخطأ العشوائي تؤثر في مستوى الانحراف في موقع العمل. وهو ما يؤكد صحة الفرض الأول للدراسة.

وللتحقق من صحة الفرض الثاني للدراسة، أفادت النتائج الواردة بالجدول السابق ما

يأتي:

- أن تأثير القيادة النرجسية على النبذ في موقع العمل كان إيجابياً ومعنوياً؛ حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B=0.885^{**}$).
- أن متغير النبذ في موقع العمل يؤثر إيجابياً ومعنوياً على الانحراف في موقع العمل؛ حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B=0.394^{**}$).
- عند إدخال متغير النبذ في موقع العمل وملاحظة تأثيره، لوحظ أن العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل قد بقيت معنوية، إلا أن قيمة معامل التأثير قد انخفضت إلى ($B=0.346^{**}$)، بينما اختلف تأثير النبذ في موقع العمل على الانحراف في موقع العمل ليصبح سالباً وغير معنوي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B=-0.155$).

استنادا إلى ما سبق، ووفقا لما افترضه Baron & Kenny (1986)⁽⁴⁾ فإن النبذ في موقع العمل يتوسط كليا العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. علاوة على ذلك، قامت الباحثة بإجراء اختبار Sobel (1982) للتحقق من توسط متغير النبذ في موقع العمل للعلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وقد بلغت قيمته ($Z = 7.04^{**}$)، وهو ما يؤكد أن متغير النبذ في موقع العمل يتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. وعلى ذلك، يمكن قبول الفرض الثاني للدراسة.

وللتحقق من صحة الفرض الثالث للدراسة، أشارت النتائج الواردة بالجدول السابق

إلى:

- وجود تأثير سلبي ومعنوي للقيادة النرجسية على العدالة التوزيعية؛ حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B = -0.393^{**}$).
- وجود تأثير سلبي ومعنوي للعدالة التوزيعية على الانحراف في موقع العمل؛ حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B = -0.407^{**}$).
- عند إدخال متغير العدالة التوزيعية بوصفه وسيطاً في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل وقياس مدى تأثيره، لوحظ أن العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف المعياري قد بقيت معنوية، إلا أن قيمة معامل التأثير قد تحولت إلى إيجابية بعد أن كانت سلبية، حيث بلغت قيمته ($B = 0.346^{**}$)، بينما اختلف تأثير العدالة التوزيعية على الانحراف في موقع العمل ليصبح موجبا وغير معنوي، حيث بلغت قيمة معامل التأثير ($B = 0.68$)، وهو ما يعني أن العدالة التوزيعية تتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. بالإضافة إلى ذلك، قامت الباحثة بإجراء اختبار Sobel (1982) للتحقق من توسط متغير العدالة التوزيعية للعلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وقد بلغت قيمته ($Z = 5.235^{**}$) وفقا لما هو وارد بالجدول (5)، وهو ما يؤكد أن متغير العدالة التوزيعية يتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. وعلى ذلك، تم قبول الفرض الثالث للدراسة.

(4) أشار Baron and Kenny (1986) إلى أنه يوجد أربعة شروط أساسية ينبغي توافرها لتحقيق الوساطة لمتغير ما بين متغيرين آخرين، وهي:

- وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل والتابع.
- وجود علاقة معنوية بين المتغيرين المستقل والوسيط.
- وجود علاقة معنوية بين المتغيرين الوسيط والتابع.
- عند إدخال المتغير الوسيط تصبح العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع غير معنوية أو يضعف أثرها.

جدول 5
نتائج اختبار Sobel

المتغير الوسيط	Z	مستوى المعنوية (P)
النبذ في موقع العمل	7.04	0.000
العدالة التوزيعية	5.235	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

على الرغم من توافر كثير من الدراسات والبحوث التنظيمية عن متغيرات القيادة النرجسية والنبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل، فإن أياً منها لم يحاول الجمع بين هذه المتغيرات في نموذج واحد مستهدفاً فحص العلاقة بينها. ولذا، انصب هدف الدراسة الحالية وتركز محور اهتمامها على سد هذه الفجوة البحثية، ومن ثم فقد سعت الدراسة إلى تقصي الأثر الوسيط لكل من متغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. ومن هنا، فإن الدراسة الحالية تعد من أولى الدراسات الميدانية (في حدود علم الباحثة) التي تناولت العلاقة بين المتغيرات الأربعة المذكورة، فضلاً عن محاولتها الإسهام في هذا المجال الجديد والناشئ على الوجه الآتي:

- أوضحت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وهو ما يعني أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم وغطرستهم، فإن ذلك يزيد من ميلهم إلى الانخراط في سلوكيات العمل المنحرفة في موقع العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات كثيرة، ومنها (Meurs et al., 2013; O'Boyle et al., 2012; Blair et al., 2008). وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى نزعة القادة النرجسيين إلى القسوة والأنانية والحق في تعاملاتهم الشخصية مع الآخرين (Erkutlu & Chafra, 2017) إضافة إلى الرغبة في استغلال الآخرين والتلاعب بهم وخداعهم لتحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية (Kets de Vries & Miller, 1985). فضلاً عن الانشغال المستمر بذواتهم وعدم التعاطف والغضب والحساسية المفرطة تجاه التابعين وعدم احترامهم (Campbell et al., 2011)، بالإضافة إلى صعوبة التواصل مع القائد النرجسي (Rosenthal & Pittinsky, 2006) وهو ما يجعل العلاقة بين القادة ومرؤوسهم استغلالية، وتفتقر إلى التوازن، وهو ما يؤثر سلباً في اتجاهات المرؤوسين ويشعرهم بالإجهاد النفسي، ويدفعهم إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل كردة فعل أو انتقام لما يلقونه من جانب هؤلاء القادة (Meurs et al., 2013).

- أكدت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي ومعنوي للنبذ في موقع العمل على الانحراف في موقع العمل، وهو ما يؤكد أنه كلما ازداد شعور مفردات العينة بالنبذ في موقع العمل، ازداد

ميلهم إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Peng & Zeng, 2017; Lee & Allen, 2002; Baumeister *et al.*, 2002) من أن الانحراف في موقع العمل يمثل إحدى النتائج المترتبة على التعرض للنذب في موقع العمل، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه عندما يتعرض الفرد للتجاهل والنذب من الآخرين، فإنه لن يتمكن من إشباع حاجته إلى الانتماء وهو ما يقوده إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل (Baumeister *et al.*, 2002).

- كذلك أشارت نتائج الدراسة إلى أن متغير النذب في موقع العمل يتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وهو ما يعني أنه عندما يدرك مفردات العينة نرجسية قادتهم وغطرستهم، فإن ذلك يزيد من تعرضهم للنذب في موقع العمل، وهو ما قد يزيد من انخراطهم في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه عندما يدرك مفردات العينة نرجسية قادتهم وغطرستهم وتمركزهم حول ذاتهم واهتمامهم بمصالحهم الشخصية وتجاهلهم لهم، فإن ذلك يزيد من شعورهم بالنذب في موقع العمل، وهو ما قد يدفعهم إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة كردة فعل لما يلقونه من إساءة نفسية ومعاملة سيئة وتجاهل لأهدافهم ومصالحهم الشخصية من هؤلاء القادة.

- وأفادت نتائج الدراسة أيضاً وجود تأثير سلبي ومعنوي للعدالة التوزيعية على الانحراف في موقع العمل، وهو ما يعني أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة للعدالة التوزيعية، انخفض مستوى انخراطهم في السلوكيات المنحرفة في موقع العمل. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات (Hershcovis, *et al.*, 2007; Skarlicki & Folger, 1997; Greenberg, 1990; DeMore *et al.*, 1988) من وجود علاقة ارتباط سلبية بين العدالة التوزيعية والانحراف في موقع العمل. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنه عندما يشعر العاملون بالظلم في المنظمة، يتنامى لديهم الشعور بالغضب والإحباط والاستياء والذي يتحول في ما بعد إلى سلوك منحرف؛ انتقاماً من الظلم الذي تعرضوا له نتيجة لإهدار حقوقهم وانخفاض ما يحصلون عليه من عوائد (Greenberg, 1990).

- وأخيراً، انتهت نتائج الدراسة إلى أن العدالة التوزيعية تتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وهو ما يعني أنه كلما ازداد إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم وغطرستهم، فإن ذلك يزيد من إقدام هؤلاء القادة على اتباع سلوكيات وممارسات تقلل من شعور مرؤوسيهـم بالعدالة التنظيمية، وهو ما يدفعهم في نهاية المطاف إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن إدراك مفردات العينة لنرجسية قادتهم وغطرستهم واستغلالهم لهم يقلل من شعورهم بعدم العدالة التنظيمية، نتيجةً لاهتمام هؤلاء القادة بأنفسهم وعدم الاكتراث

بتابعيهم، وهو ما يزيد من رغبة هؤلاء التابعين في الانخراط في السلوكيات المنحرفة، نتيجة لما يلقونه من ظلم تنظيمي.

دلالات الدراسة

أسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على مستوى النظرية والتطبيق، كما يتضح في ما يأتي:

- **على مستوى النظرية:** أكدت الدراسة الحالية التأثير المباشر لمتغير القيادة النرجسية على الانحراف في موقع العمل، كما أكدت أيضا الوساطة الكلية والتداخلية لمتغيري النبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل. وكما سبق ذكره، فإن الدراسة الحالية تعد من أولى الدراسات التي فحصت العلاقة بين المتغيرات الأربعة، حيث لم يجر اختبارها مسبقا في أي من الدراسات العربية أو الأجنبية. ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تعمل على إثراء هذا المجال من دراسات السلوك التنظيمي، تزامنا مع الاتجاه الواسع في مجال علم النفس التنظيمي نحو ترسيخ فهم أكثر عمقا لسلوكيات العمل السلبية، مثل: السلوكيات المنحرفة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية والإشراف السيء والسلوكيات الفظة (Grijalva, et al., 2015). وكذا الرغبة في توسيع القاعدة البحثية حول موضوع النبذ في موقع العمل، والذي لقي اهتماماً محدوداً من جانب علماء النفس التنظيميين (MacDonald & Leary, 2005).
- **على مستوى التطبيق:** إن ما أكدته الدراسة الحالية من تأثير الانحراف في موقع العمل بكل من القيادة النرجسية والنبذ في موقع العمل والعدالة التوزيعية، يعطي دلالة على أن سبيل المنظمة لإضعاف السلوكيات المنحرفة لعاملها يتأتى من خلال حفز قادتها على التحلي عن النرجسية والغطرسة وعدم استغلال الآخرين، والتحلي بالتواضع وتأسيس العلاقة مع مرؤوسيهم على الاحترام المتبادل والتواصل البناء وعدم تجاهل مرؤوسيهم والاهتمام بهم وبمصالحهم الشخصية، وإرساء مناخ يشجع على الاهتمام بالأفراد وعدم إقصائهم أو نبذهم. وفي حال الشكوى من ذلك يتم معاقبة من يقوم بذلك، كما ينبغي أيضا العمل على ضمان عدالة ما يحصل عليه العاملون من أجور ومكافآت، وربطها بمستويات الأداء والجهد الذي يبذلونه، وإعادة النظر فيما يحصلون عليه تحقيقا للعدالة التوزيعية.
- كذلك أكدت نتائج الدراسة الوساطة التداخلية والكلية لمتغير النبذ في موقع العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، بمعنى أنه عندما يدرك الأفراد نرجسية قادتهم، فإن ذلك يزيد من شعورهم بالإقصاء والنبذ في موقع العمل، ويدفعهم إلى الانخراط في السلوكيات المنحرفة في بيئة العمل، وهو ما يعطي دلالة - كما ذكرنا سلفا - على أن سبيل المنظمة لإضعاف السلوكيات المنحرفة لعاملها يتأتى من خلال حفز قادتها على التحلي بسلوكيات التواضع واحترام المرؤوس والاهتمام به وبمصالحه

الشخصية وعدم نبذه في بيئة العمل وإشعاره بأنه محل اهتمام وأن مطالبه تلقى كل تقدير واهتمام من جانبهم.

- وبالإضافة إلى ما سبق، أفادت نتائج الدراسة أن العدالة التوزيعية تتوسط بشكل تداخلي وكامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في بيئة العمل، وهو ما يعنى أنه عندما يشعر الأفراد بعدالة ما يحصلون عليه من أجور، فإن ذلك يخفف من وطأة الآثار السلبية لنرجسية قادتهم ويقلل من دافعتهم للانخراط في السلوكيات السلبية، وهو ما يعطي دلالة لإدارة الشركة محل الدراسة بضرورة الاهتمام بسن اللوائح والتشريعات والنظم التي تضمن عدالة الأجور والمرتبات والمكافآت التي يحصل عليها العاملون بها، وينبغي عليها استقصاء رغباتهم بشكل مستمر للتعرف إلى مدى إدراكهم لعدالة ما يحصلون عليه من أجور ومكافآت.

- سلطت الدراسات الحالية الضوء على عدد من السلوكيات السلبية، وهي: النبذ في موقع العمل والسلوكيات المنحرفة، وما يترتب عليها من آثار سلبية، تتمثل في انخفاض إنتاجية المنظمة وارتفاع تكلفتها والإساءة لسمعة المنظمة ومن ثم ضياع مكانتها السوقية (Nasir & Bashir, 2012).

توصيات الدراسة

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، أمكن للباحثة التقدم بالتوصيات الآتية:

1 - نظرا لما أشارت إليه نتائج الدراسة الحالية من وجود تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة النرجسية على كل من الانحراف في موقع العمل والنبذ في موقع العمل، إضافة إلى تأثيرها السلبي والمعنوي على الشعور بالعدالة التوزيعية، فإن ذلك يقتضي من إدارة الشركة محل الدراسة ضرورة العمل على:

- حسن اختيار القادة، بحيث يراعى اختيار أولئك الذين تتوفر لديهم صفات النزاهة والتواضع والهدوء وحب الآخرين ولين الطباع والرغبة في مساعدة الآخرين وتجنب اختيار أولئك الذين يتصفون بالغطرسة والنرجسية.

- استبعاد أولئك القادة الذين يميلون إلى تجاهل مرؤوسيهـم واستغلالهم أو خداعهم لتحقيق مصالحهم الشخصية أو معاقبتهم.

- ضرورة العمل على خلق مناخ يسوده الحب والمودة والتفاهم، ويدعم الحوار والاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين.

- ضرورة أن يتضمن نظام تقييم الأداء، تقييم المرؤوسين لرؤسائهم، وهو ما يدفع المسؤولين في هذه الشركة إلى الاهتمام بمرؤوسيهـم وعدم تجاهلهم أو نبذهم.

- حث المسؤولين بهذه الشركة وتدريبهم على الاستماع لمرؤوسيهـم والاهتمام

بشكواهم وعدم تجاهلها أو إهمالها، والحرص على معالجة هذه المشكلات، حتى لا ينخرط العاملون في السلوكيات المنحرفة.

2 - ونظرا لما أشارت إليه نتائج الدراسة أيضا من توسط النبذ في موقع العمل بشكل كامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وما أكدته أيضا من وجود تأثير إيجابي ومعنوي للنبذ في موقع العمل على الانحراف في موقع العمل، فإن ذلك يقتضي من إدارة الشركة محل الدراسة ضرورة العمل على تكوين وإقامة علاقات اجتماعية إيجابية ومثمرة بين الأفراد العاملين في الشركة من خلال:

- معاقبة أولئك الذين يعمدون إلى نبذ غيرهم أو إيذائهم بدنيا أو نفسيا.
- ضرورة العمل على تنمية ثقة الأفراد بأنفسهم، وأن يتضمن معيار الاختيار بالشركة "الثقة بالنفس" ذلك أن الثقة بالنفس تعد الأساس لتوطيد علاقات اجتماعية ناجحة مع الآخرين بعيدا عن المشكلات والصراعات.
- حفز الأفراد على التحلي بالأخلاق الحسنة في التفاعل مع غيرهم، ومعاقبة أولئك الذين يظهرون ميولا عدوانية تجاه الآخرين.
- تنمية مهارات التفاعل الاجتماعي لدى الأفراد، وذلك من خلال تدريبهم على ذلك باستخدام عدد من الأساليب الإدارية، ومنها على سبيل المثال المحاضرات وتمثيل الأدوار، وتشجيع إقامة الحفلات وتشجيع الأفراد على التعارف الاجتماعي بغية توطيد العلاقات الاجتماعية بينهم بغرض تقليل الصراعات والمشكلات التي قد تنشأ بينهم.
- تدعيم روح التعاون بين الأفراد، وتشجيعهم على مساعدة بعضهم بعضا وتقديم الدعم للآخرين.

3 - وفي ضوء ما أشارت إليه نتائج الدراسة من أن العدالة التوزيعية تتوسط بشكل كامل العلاقة بين القيادة النرجسية والانحراف في موقع العمل، وكذا ما كشفت عنه نتائج الدراسة من وجود تأثير سلبي ومعنوي للعدالة التوزيعية في الانحراف في موقع العمل، فإن ذلك يقتضي من إدارة الشركة محل الدراسة العمل على:

- ضرورة العمل على استحداث أنظمة عادلة للأجور والمرتبات تتسق مع الجهد المبذول في العمل.
- استقصاء آراء العاملين بالشركة بشكل دوري للتعرف إلى مدى إدراكهم لعدالة الأجور والمرتبات التي يحصلون عليها.
- ضرورة أن يخضع نظام الأجور والمرتبات لقواعد واضحة ومحددة، وأن يتسم بالشفافية، بحيث يتمكن كل فرد من تحديد أجر وظيفته.
- ضرورة أن يتسق نظام الأجور والمرتبات مع الأداء الفعلي للأفراد، وأن يتسق مع تكاليف المعيشة.

- 4 - وفي ما يتعلق بالسلوك المنحرف في بيئة العمل، فإنه ينبغي على إدارة الشركة محل الدراسة اتخاذ عدد من الإجراءات التي تكفل الحد من هذا السلوك السلبي وتقليصه، وذلك من خلال:
- نشر ثقافة الالتزام لدى العاملين بالشركة، وذلك من خلال سن القوانين والتشريعات التي تكفل الالتزام بقوانين العمل وأداء الواجبات والمسؤوليات وعدم الإخلال بلوائح العمل أو نظامه، وجعل عنصر الالتزام أحد أهم عناصر تقييم أداء العامل وترقيته.
 - تقوية الوازع الديني والأخلاقي لدى العاملين بالشركة، وذلك من خلال عقد الندوات الدينية وتقديم عدد من المحاضرات التي تستهدف تنمية ودعم الوازع الديني والخلاقي والضمير لدى العاملين بالشركة.
 - دعم وتنمية قيم الإخلاص والتعاون لدى العاملين بالشركة، وذلك من خلال عقد الندوات وتقديم عدد من المحاضرات التي تستهدف ترسيخ هذه القيم الإيجابية لدى العاملين بالشركة.
 - تحسين العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، ومعاينة من يسيئون إلى الآخرين أو يؤذونهم.
 - الحرص على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية، وذلك لأن هذا العامل يشكل حافزا للعمل بجد وإخلاص.
 - مساعدة العاملين على حل مشكلاتهم الوظيفية والاجتماعية والنفسية.

المراجع

- حامد عادل النصاروي، 2017، القيادة النرجسية وأثرها في تعزيز السلوك الدوغماتي: دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في محافظة النجف الأشرف، آداب الكوفة، المجلد العاشر، العدد الحادي والثلاثون: 471-510.
- عامر علي العطوي، 2011، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورهما في تقليل سلوك العمل المنحرف: دراسة تطبيقية في معمل أسمنت المثنى، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد السابع، العدد الحادي والعشرون: 167-186.
- عبدالكريم السكر، 2012، أثر قواعد العدالة التوزيعية في زيادة الولاء التنظيمي من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية: دراسة ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الثامن، العدد الأول: 520-549.
- فاضل راضي غباش الغزالي وصادم كاظم محمد الخزاعي، 2016، التمايز السلوكي لدى القادة

ودوره في التماثل التنظيمي للحد من سلوك العمل المنحرف: دراسة تحليلية في الكلية الإسلامية بالجامعة، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد السادس، العدد الأول: 8-23.

Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. & Ganapathi, J. 2007. Putting the S Back in Corporate Social Responsibility: A multilevel Theory of Social Change in Organization. *Academy of Management Review*, 32(3): 836-863.

Ames, D. R., Rose, P. & Anderson, C. P. 2006. The NPI-16 as A short Measure of Narcissism. *Journal of Research in Personality*, Volume 40: 440-450.

Appelbaum, S. H., Deguire, K. J. & Lay, M. 2005. The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behavior. *Corporate Governance*, 5(1/2): 43-56.

Aquino, K., Lewis, M. U. & Bradfield, M. 1999. Justice Construct, Negative Affectivity, and Employee Deviance: A proposed Model and Empirical Test. *Journal of Organizational Behaviour*, 20(7): 1073-1091.

Arshadi, N., Zare, R. & Piryaee, S. 2012. The Relationship between Leader-Member Exchange and Workplace Deviance with the Mediating Role of Workplace Exclusion. *International Journal of Psychology*, 6(1): 78-98.

Baumeister, R. F., Catanese, K. R. & Wallace, H. M. 2002. Conquest by force: a narcissistic reactance theory of rape and sexual coercion. *Review of General Psychology*, 6(1): 92-135.

Baumeister, R. F. & Leary, M. R. 1995. The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as A fundamental Human Motivation. *Psychological Bulletin*, 117(1-2): 497-529.

Bennett, R. J. & Robinson, S. L. 2000. Development of A measure of Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3): 349-360.

Berry, C. M., Ones, D. S. & Sackett, P. R. 2007. Interpersonal Deviance, Organizational Deviance and Their Common Correlates: A review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2): 410-424.

Blair, C. A., Hoffman, B. J. & Helland, K. R. 2008. Narcissism in Organizations: A multisource Appraisal Reflects Different Perspectives. *Human Performance*, 21(3): 254-276.

Brunell, A. B. et al. 2008. Leader Emergence: The Case of the Narcissistic leader. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(12): 1663-1676.

Buss, D. 1993. Ways to Curtail Employee Theft. *Nation's Business*, 81(4): 36-38.

- Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. & Marchisio, G. 2011. "Narcissism in Organizational Contexts. *Human Resource Management Review*, 12(4): 268-284.
- Chung, Y. W. 2015. The Mediating Effects of Organizational Conflict on The relationships Between Workplace Ostracism with In-Role Behavior and Organizational Citizenship. *International Journal of Conflict Management*, 26(4): 366-385.
- Chung, Y. W. & Yang, J. Y. 2017. The Mediating Effects of Organization-Based Self-Esteem for the Relationship Between Workplace Ostracism and Workplace Behaviors. *Baltic Journal of Management*, 12(2): 255-270.
- Clay-Warner, J., Reynolds, J. & Roman, P. 2005. Organizational Justice and Job Satisfaction: A test of Three Competing Models. *Social Justice Research*, 18(4): 391-409.
- Colquitt, J. A., 2001. On the Dimensionality of Organizational Justice: A construct Validation of A measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): 386-400.
- Cropanzano, R., Bowen, D. E. & Gilliland, S. W. 2007. The Management of Organizational Justice. *Academy of Management Perspectives*, 21(4): 34-48.
- Dar, N. 2017. The Impact of Distributive (In) Justice on Deviance at Workplace in Public Sector Organizations of Pakistan with the Mediation of Perceived Organizational Support. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 7(309): 2-5.
- Eisenberger, N. I., Lieberman, M. D. & Williams, K. 2003. Does Rejection Hurt? An fMRI Study of Social Exclusion. *Science*, 302(5643): 290-292.
- Ellis, H., 1898. Auto-eroticism: A psychological study. *Alienation and Neurology*, 19: 260-299.
- Emmons, R. A. 1987. Narcissism: Theory and Measurement. *Journal of Personality and Social*, 52(1): 11-17.
- Erkutlu, H. & Chafra, J. 2016. Impact of Behavioral Integrity on Workplace Ostracism: The Moderating Roles of Narcissistic Personality and Psychological Distance. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 8(2): 222-237.
- Erkutlu, H. V. & Chafra, J. 2017. Leader Narcissism and Subordinate Embeddedness: The Moderating Roles of Moral Attentiveness and Behavioral Integrity. *EuroMed Journal of Business*, 12(2): 146-162.

- Farhadi, H. *et al.* 2015. The Role OF Demographic Factors On Workplace Deviant Behavior. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 2(2): 32-39.
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W. & Lian, H. 2008. The Development and Validation of The Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 93(6): 1348-1366.
- Fox, S. & Stallworth, L. E. 2005. Racial/Ethnic Bullying: Exploring links between Bullying and Racism in the US Workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3): 438-456.
- Giocalone, R. A. & Greenberg, J. 1997. *Antisocial Behavior in Organizations*. London: Sage Publications.
- Glad, B. 2002. Why Tyrants Go too far: Malignant Narcissism and Absolute Power. *Political Psychology*, 23(1): 1-37.
- Greenberg, J. 1990. Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2): 399-432.
- Greenberg, J. 2004. Stress, Fairness to Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice. *Organizational Dynamics*, 33(4): 322-365.
- Grijalva, E. *et al.* 2015. Narcissism and Leadership: A Meta-Analytic Review of Linear and Nonlinear Relationships. *Personnel Psychology*, 68(1): 1-47.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M. & Zivnuska, S., 2007. An Investigation of Abusive Supervision as Apredictor of Performance and the Meaning of Work as A moderator of the Relationship. *The Leadership Quarterly*, 18(3): 252-263.
- Heaphy, E. D. & Dutton, J. E. 2008. Positive Social Interactions and the Human Body at Work: linking Organizations and Physiology. *Academy of Management Review*, 33(1): 137-162.
- Henle, C. A. 2005. Predicting Workplace Deviance from the Interaction Between Organizational Justice and Personality. *Journal of Managerial Issues*, 17(2): 247-63.
- Hershcovis, M. S. *et al.* 2007. Predicting Workplace Aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1): 228-238.
- Hitlan, R. T. *et al.* 2006. Language Exclusion and the Consequences of Perceived Ostracism in the Workplace. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, Mar, 10(1): 56-70.
- Hollinger, R. C. & Clark, J. P. 1982. Formal and Informal Social Controls of Employee Deviance. *Sociological Quarterly*, 23(3): 33-343.

- John, O. P. & Robins, R. W. 1994. Accuracy and Bias in Self-Perception Individual Differences in Self-Enhancement and the Role of Narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(1): 206-219.
- Judge, T. A., LePine, J. A. & Rich, B. L. 2006. Loving yourself Abundantly: Relationship of the Narcissistic Personality to Self- and other Perceptions of Workplace Deviance, leadership, and Task and Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 91(4): 762-776.
- Kets de Vries, M. R. & Miller, D. 1985. Narcissism and leadership: An object Relations Perspective. *Human Relations*, 38(6): 583-601.
- lau, C. M. & Sholihin, M. 2005. Financial and Nonfinancial Performance Measurement: How do They Affect Job Satisfaction. *The British Accounting Review*, 37(4): 389-413.
- Lee, K. & Allen, N. J. 2002. Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: the Role of Affect and Cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 131-142.
- Liao, W. C. & Tai, W. T. 2006. Organizational Justice, Motivation to learn, and Training Outcomes. *Social Behavior and Personality*, 34(5): 545-556.
- Lucas, G. M. & Friedrich, J. 2005. Individual Differences in Workplace Deviance and Integrity as Predictors of Academic Dishonesty. *Ethics & Behavior*, 15(1): 15-35.
- Maccoby, M. 2001. Narcissistic leaders: The Incredible pros, the Inevitable Cons. *Harvard Business Review*, 78(1): 68-78.
- MacDonald, G. & Leary, M. R. 2005. Why Does Social Exclusion Hurt? The Relationship Between Social and Physical Pain. *Psychological Bulletin*, 131(2): 202-223.
- Mangione, T. W. & Quinn, R. P. 1975. Job Satisfaction, Counterproductive Behavior, and Drug use at Work. *Journal of Applied Psychology*, 60(1): 114-116.
- Mason, R. L., Gunst, R. F. & Hess, J. L. 1989. *Statistical Design and Analysis of Experiments: With Applications to Engineering and Science*. 18th ed. New York: Wiley.
- Meurs, J. A., Fox, S., Kessler, S. R. & Spector, P. 2013. Its All About Me: The Role of Narcissism in Exacerbating The Relationship between Stressors and Counter-productive Work Behaviour. *Work & Stress*, 27(4): 368-382.

- Mitchell, A., Ahmed, A. & Szabo, C. 2014. Workplace Violence Among Nurses, Why are we Still Discussing This? Literature Review. *J Nurs Educ Pract*, 4(4): 147-150.
- Morf, C. C. & Rhodewalt, F. 2001. Expanding the Dynamic Self-Regulatory Processing Model of Narcissism: Research Directions for the Future. *Psychological Inquiry*, 12(4): 243-251.
- Mumford, M. D. *et al.*, 2001. On the Construct Validity of Integrity Tests: Individual and Situational Factors as Predictors of Test Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(3): 240-257.
- Nasir, M. & Bashir, A., 2012. Examining Workplace Deviance in Public Sector Organizations of Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 39(4): 240-253.
- Neves, P. & Velez, M. J. 2017. The Relationship Between Abusive Supervision, Distributive Justice and Job Satisfaction: A substitutes for leadership Approach. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, July, 67(4): 187-198.
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C. & McDaniel, M. A. 2012. A meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A social Exchange Perspective. *Journal of Applied psychology*, 97(3): 557-579.
- O'Reilly, J., Robinson, S. L., Berdahl, J. L. & Banki, S. 2015. Is Negative Attention Better Than no Attention? The Comparative Effects of Ostracism and Harassment at Work. *Organizational Science*, 26(3): 774-793.
- O'Reilly, J. & Robinson, S. L. 2009. The Negative Impact of Ostracism on Thwarted Belongingness and Workplace Contributions. *Best Paper Proceedings, Academy of Management Meeting*.
- Organ, D. W. 1988. Organizational Citizenship Behavior: *The Good Soldier Syndrome*. USA: D.C. Heath and Company.
- Owens, B. P., Walker, A. S. & Waldman, D. A. 2015. Leader Narcissism and Follower Outcomes: The Counter Balancing Effect of leader Humility. *Journal of Applied Psychology*, 100(4): 1203-1213.
- Peng, A. C. & Zeng, W. 2017. Workplace Ostracism and Deviant and Helping Behaviors: The Moderating Role of 360 Degree Feedback. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6): 833-855.
- Penney, L. M. & Spector, P. E. 2002. Narcissism and Counterproductive Work Behavior. Do Bigger Egos Mean Bigger Problems. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2): 126-134.

- Rhodewalt, F., Tragakis, M. W. & Finnerty, J. 2006. Narcissism and Self-Handicapping: linking Self-Aggrandizement to Behavior. *Journal of Research in Personality and Social Psychology Bulletin*, 40(5): 573-597.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. 2007. *Organizational Behaviour*. 12th ed. New Jersey: Prentice-Hal.
- Robinson, S. L. & Bennett, R. J. 1995. A typology of Deviant Workplace Behaviors: A multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2): 555-572.
- Robinson, S. L., O'Reilly, J. & Wang, W. 2013. Invisible at Work: An Integrated Model of Workplace Ostracism. *Journal of Management*, 39(1): 203-231.
- Ronningstam, E. 2005. *Identifying and Understanding The Narcissistic Personality*. New York, NY: Oxford University Press.
- Rosenthal, S. A. & Pittinsky, T. L. 2006. Narcissistic leadership. *The Leadership Quarterly*, 17(6): 617-633.
- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A. & Lacz, R. M. 2006. Citizenship and Counterproductive Work Behavior: Clarifying Relationships Between the Two Domains. *Human Performance*, 19(4): 441-464.
- Sackett, P. R. & DeVore, C. J. 2002. *Counterproductive Behaviors at Work*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Scott, K. L., Restubog, S. D. & Zagenczyk, T. J. 2013. A social Exchange-Based Model of the Antecedents of Workplace Exclusion. *Journal of Applied Psychology*, 98(1): 37-48.
- Skarlicki, D. P. & Folger, R. 1997. Retaliation in the workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(3): 434-443.
- Sobel, M. E., 1982. *Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models*. In S Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology 1982*: 290-312. Washington, DC: American Sociological Association.
- Sommer, K. L., Williams, K. D., Ciarocco, N. J. & Baumeister, R. F. 2001. When Silence Speaks Out louder Than Words: Explorations Into the Intrapsychic and Interpersonal Consequences of Social Ostracism. *Basic and Applied Social Psychology*, 23(4): 225-243.

- Spector, P. E. & Fox, S., 2005. A model of Counterproductive Work Behavior. In S. Fox, & P. E.Spector (Eds.), *Counterproductive Workplace Behavior: Investigations of Actors and Targets*.. 151-174. Washington, DC: APA..
- Tuna, M. *et al.* 2018. The Effects of the Perceived External Prestige of the Organization on Employee Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2): 366-396.
- Van Knippenberg, D., De Cremer, D. & Van Knippenberg, B.2007. Leadership and Fairness: The State of the Art. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(2): 113-140.
- Vardi, Y. & Wiener, Y. 1996. Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2): 151-165.
- Vazire, S. & Funder, D. C.2006. Impulsivity and the Self-Defeating Behavior of Narcissists. *Personality and Social Psychology Review*, 10(2): 154-165.
- Williams, K. D.1997. *Social ostracism*, in Kowalski, R.M. (Ed.), *Aversive Interpersonal Behaviors*. Kowalski, R.M. ed. New York: Plenum.
- Williams, K. D. 2001. *Ostracism: The Power of Silence*. Guilford: New York, NY.
- Williams, K. D. & Sommer, K. L., 1997. Social Ostracism by Coworkers: Does Rejection lead to loafing or Compensation?. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23(7): 693-706.
- Williams, K. D. & Zadro, L. 2001. Ostracism: on Being Ignored, Excluded, and Rejected in Leary, M.(Ed.), *Interpersonal Rejection*. London: Oxford University Press.
- Yan, Y., Zhou, E., Long, L. & Ji, Y.2014. The Influence Of Workplace Ostracism On Counterproductive Work Behavior: The Mediating Effect OF State Self-Control. *Social Behavior And Personality*, 42(6): 881-890.
- Zhao, H., Peng, Z. & Sheard, G.2013. Workplace Ostracism and Hospitality Employees Counterproductive work. *International Journal of Hospitality Management*, 33(3): 219-227.
- Zribi, H. & Souaï, S. 2013. Deviant Behaviors in Response to Organizational Injustice: Mediator Test for Psychological Contract Breach - The Case of Tunisia. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4): 41-25.

ABSTRACT

The Effect of Workplace Ostracism and Distributive Justice as Mediating Variables in the Relationship between Narcissism Leadership and Workplace Deviance

Mervat M. Elsaied

Ain Shams University

Aim of the paper: This study interested with determining the direct effect and indirect effect of narcissism leadership on workplace deviance, via workplace ostracism and distributive justice as mediating variables.

Study Design: The questionnaire was utilized to collect the data. Ordinary Least Square and Sobel test were used to analyze the relationship among variables.

Sample and Data: The data were collected by a simple random sample with a size of (291) respondents, who working in the Egyptian Fertilizers Company.

Results: The results showed that both workplace ostracism and distributive justice fully mediated the positive relationship between narcissism leadership and workplace deviance.

Conclusion: This study extends knowledge about the relationship between narcissism leadership and workplace deviance. Hence, this study sheds some light on and generates further interest in the effect of narcissism leadership on workplace environments.

مرفت محمد السعيد (دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية التجارة،
جامعة عين شمس، 2011)، تعمل حالياً أستاذة مساعداً بقسم إدارة
الأعمال بكلية التجارة، جامعة الأزهر، تنصب اهتماماتها البحثية
على مجالات: إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي والتسويق،
كما تركز اهتماماتها التدريسية على إدارة الموارد البشرية
والسلوك التنظيمي والتسويق وإدارة الإنتاج.
(merv.edu.eg@gmail.com ; mervat@azhar.edu.eg)