



**Leadership narcissism and its role in Organizational cynicism
Field research in the Federal Office of Financial
Supervision/Agriculture and Construction Activity Audit Department**

Noor Hussien Fakhri*

Institute of Administration/Al-Rusaffa, Middle Technical university

Keywords:

Leadership narcissism, Organizational cynicism.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 15 Feb. 2023

Accepted 21 Feb. 2023

Available online 31 Mar. 2023

©2023 College of Administration and Economy, Tikrit University. THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Noor Hussien Fakhri

Institute of Administration/ Al-Rusaffa,
Middle Technical university

Abstract: The research dealt with concepts of great importance to influence the work of management in business organizations, as it links between leadership narcissism and functional cynicism. The problem of the research is that employees in most organizations suffer from the leader's practices of narcissism and arrogance at work, which generates a sense of dissatisfaction, fairness and negative attitudes in their work, which encourages their job cynicism. The research sample included (85) employees in the Federal Office of Financial Supervision / Activity Audit Department. The research was built on two main hypotheses that explain the relationship of correlation and influence between the research variables, and the questionnaire was relied on to collect and analyze data using both the ready-made statistical program (SPSS V.23) and the program (AMOS V.23).

In the light of the results, the research reached a set of conclusions, the most important of which was that the correlation between leadership narcissism and job cynicism was stronger through the effect of the arrogance dimension in the behavior dimension. As the greater the arrogance of the leader in the sense that he exploited the job for his personal interest instead of the interests of the organization, the more this led to crystallization negative behavior of employees. Which necessitates increasing the values of the leader's commitment towards developing the capabilities of workers by enhancing self-confidence in the subordinates' abilities and recognition of the other, and achieving the interest of the organization instead of personal interests, which reduces the severity of their negative behavior.

نرجسية القيادة ودورها في التهكم التنظيمي بحث ميداني في ديوان الرقابة المالية الاتحادي/ دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير

نور حسين فخري
معهد الإدارة/الرصافة
الجامعة التقنية الوسطى

المستخلص

تناول البحث مفاهيم ذات أهمية كبيرة للتأثير في عمل الادارة في منظمات الأعمال، إذ يربط بين نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي، ويهدف البحث الى معرفة مدى تباين آراء الموظفين حول امكانية تبني قادة المنظمة لأسلوب النرجسية في عملهم وانعكاس ذلك على ممارسة أبعاد التهكم التنظيمي، وتتمثل مشكلة البحث بأن الموظفين فيأغلب المنظمات يعانون من ممارسات القائد للنرجسية والتغطرس في العمل الذي يولد لديهم الشعور بعدم الرضا والانصاف والاتجاهات السلبية في عملهم مما يشجع التهكم الوظيفي لديهم، وقد شملت عينة البحث (85) موظفاً في ديوان الرقابة المالية الاتحادي/ دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير، وبني البحث على فرضيتين رئيسة توضح علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات وتحليلها باستخدام كل من البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS V.23)، وبرنامج (AMOS V.23).

وضوء النتائج توصل البحث إلى مجموعة من النتائج كانت أهمها أن علاقة الارتباط بين نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي كانت أقوى من خلال تأثير بعد الغطسة في بعد السلوك، إذ كلما ازدادت الغطسة لدى القائد بمعنى قيامه باستغلال الوظيفة لمصلحته الشخصية بدلاً من مصالح المنظمة كلما أدى ذلك إلى بلورة السلوك السلبي لدى الموظفين، الأمر الذي يستلزم زيادة قيم الالتزام لدى القائد تجاه تطوير قابليات العاملين من خلال تعزيز الثقة بقدرات المرؤوسين الذاتية والاعتراف بالآخر، وتحقيق مصلحة المنظمة بدلاً من المصالح الشخصية، مما يقلل من حدة السلوك السلبي لديهم.

الكلمات المفتاحية: نرجسية القيادة، التهكم التنظيمي.

المقدمة:

تعد النرجسية أحد صفات القيادة التي لا تهتم بالمرؤوسين ويكون اهتمام القائد بنفسه، وتتمتع هذه القيادة بعده خصائص تتمثل بالسلطة والغطسة والاستغلال والاعجاب بالنفس، مما يخلق سلوك غير مرغوب في المنظمات والظواهر السلبية في بيئه العمل، وبهذا فإن نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي أصبحت من اهم مشكلات المنظمات المعاصرة ومن ابرز القضايا التي تواجه العاملين فيها، وهذا بدوره يؤثر في النواحي النفسية والسلوكية والاجتماعية للأفراد وينعكس سلباً على قدراتهم انجاز الاعمال والابتكار والابداع في العمل، مما يجعل العاملين في منظمات الأعمال يفقرن الى الشعور بالصدق والنزاهة والعدالة وعدم الانصاف فيها نتيجة اتباع القادة لأسلوب النرجسية في العمل المتمثلة بممارسة العزمه والحب الذاتي والبالغة في وجهات النظر الشخصية وممارسة أسلوب الغطسة في العمل، وقسم البحث الحالي على أربعة محاور تمحور الأول حول عرض منهجه البحث وبعض الدراسات السابقة، أما المحور الثاني تناول الجانب النظري فيما

يخص متغيرات البحث، بينما خصص الثالث لعرض الجانب التطبيقي المتمثل بتشخيص واقع متغيرات البحث واختبار فرضياته، وأخيراً تناول المحور الرابع استنتاجات البحث وتوصياته.

المحور الأول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

اولاً. منهجية البحث:

1. مشكلة البحث: تعد النرجسية من أهم صفات قادة العصر الحالي كونهم يميلون إلى التمتع بالاستغلال والثقة العالية بالنفس وممارسة السلطة على الآخرين وهذا ما يؤدي إلى تبني القائد للسلوك السلبي في تعامله مع الموظفين، اذ تتبثق مشكلة البحث من كون الموظفين في أغلب المنظمات يعانون من ممارسات القائد للنرجسية والتغطرس في العمل الذي يولد لديهم الشعور بعدم الرضا والانصاف والاتجاهات السلبية في عملهم مما يشجع التهمك الوظيفي لديهم، ومن هنا يمكن تشخيص مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:

- أ. ما هو مستوى تطبيق ممارسات نرجسية القيادة في ديوان الرقابة المالية الاتحادي؟
- ب. ما هو مستوى تطبيق ابعاد التهمك التنظيمي في ديوان الرقابة المالية الاتحادي؟
- أ. ما هو دور نرجسية القيادة في التهمك التنظيمي؟
- ج. ما هي الخصائص الواجب توافرها في القائد للتقليل من حدة النرجسية لديه؟

2. أهمية البحث

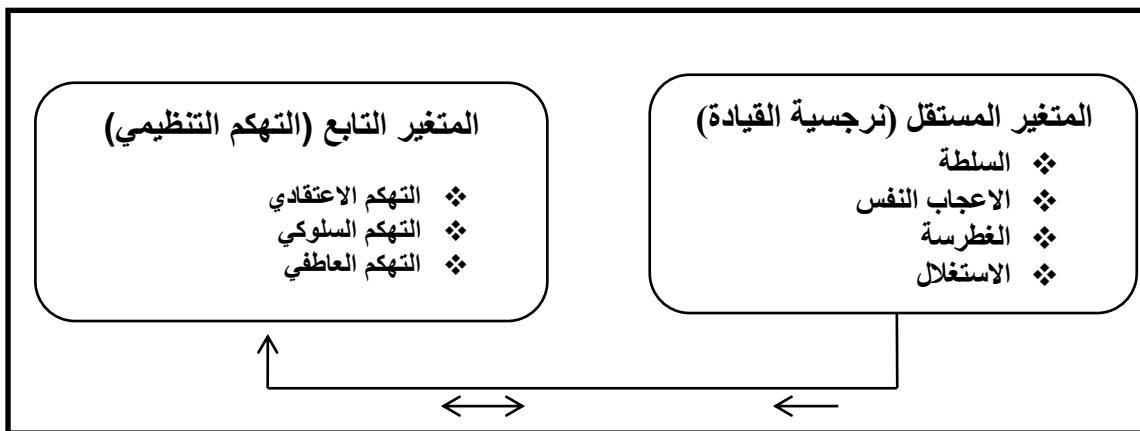
أ. الأهمية النظرية: يقوم البحث الحالي بدراسة نوع من انواع القيادة التي لا يسلط الضوء عليها من قبل أغلب الباحثين وهي نرجسية القيادة في ديوان الرقابة المالية الاتحادي ومدى انعكاس ذلك على التهمك التنظيمي.

ب. الأهمية العملية: قياس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث والتوصل إلى النتائج التي تسهم في تقليل حدة النرجسية في القيادة والتهمك التنظيمي في العمل، ويكتسب هذا البحث اهميته من خلال تشخيص الخصائص التي لابد للقادة التخلی عنها في عملهم ليتمكنوا من تحقيق الانصاف والرضا للعاملين في المنظمة.

3. أهداف البحث:

- أ. التعرف على مدى توافر ممارسات نرجسية القيادة لدى المدراء في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
- ب. التعرف على أساليب التهمك التنظيمي ومدى توافر أبعاده في المنظمة المبحوثة.
- ج. معرفة مدى تباين آراء الموظفين حول امكانية تبني قادة المنظمة لأسلوب النرجسية في عملهم وانعكاس ذلك على ممارسة ابعاد التهمك التنظيمي بما فيه التهمك الاعتقادي، والتهمك السلوكي، والتهمك العاطفي.
- د. يساهم البحث في بناء الاسس الفكرية الصحيحة التي تحقق نقطة الانطلاق الحقيقة لنرجسية القيادة والاساليب التي تسهم في الحد منها.

4. أنموذج البحث الفرضي: يوضح الشكل رقم (1) أنموذج البحث الفرضي والذي يقيس طبيعة المتغير المستقل (نرجسية القيادة) والمتغير التابع (التهمك التنظيمي) وطبيعة العلاقة بينها.



الشكل (1): نموذج البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثة.

5. فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نرجسية القيادة وأبعادها والتهكم التنظيمي وأبعاده في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، ويترافق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

 - ❖ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة وأبعادها في التهكم الاعتقادي في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
 - ❖ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة وأبعادها في التهكم السلوكى في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.
 - ❖ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة وأبعادها في التهكم العاطفى في ديوان الرقابة المالية الاتحادي.

6. حدود البحث:

- الحدود المكانية:** تم اجراء البحث في ديوان الرقابة المالية الاتحادي/ دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير.
- الحدود الزمنية:** تتمثل بمدة توزيع الاستبانة على الشركة المبحوثة وكانت المدة من 2023/1/27 لغاية 2023/2/15.

7. اساليب جمع البيانات:

- الاستبانة:** اعتمدت الاستبانة بالدرجة الاساس كأداة لجمع البيانات من المديرين والمسؤولين في ديوان الرقابة المالية الاتحادي/ دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير، إذ تم اعدادها من محورين رئيسيين تمثل المتغيرات الرئيسة البحث وما تتفرع من متغيرات فرعية والموضحة في الجدول الآتي:

الجدول (1): المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث وأهم المقاييس العالمية المعتمد عليها

المصدر	عدد الفقرات	الابعاد الفرعية	نوع المتغير	المتغيرات الرئيسية	ت
(الخز علي وزوين، 2019)	4	السلطة	المتغير المستقل	نرجسية القيادة	اولا
	4	الاعجاب بالنفس			
	4	الغطرسة			
	4	الاستغلال			
(ابا بكر، 2020)	3	الاعتقاد	المتغير المعتمد	التهكم التنظيمي	ثانيا
	3	السلوك			
	3	العاطفي			

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبانة.

ب. الادوات الاحصائية لجمع البيانات: تم تحليل البيانات بالاعتماد على الأساليب الاحصائية الجاهزة باستخدام برنامج SPSS V.23 وبرنامج AMOS V.23 وكانت كالتالي:

- أ. الاوساط الحسابية
- ب. الانحراف المعياري.
- ج. معامل الاختلاف وترتيب الاهمية.
- د. تحليل معامل الارتباط بيرسون.
- هـ. معامل الانحدار المتعدد.
- و. اختبار F واختبار C.R.

8. مجتمع وعينة البحث: تم اختيار ديوان الرقابة المالية الاتحادي/ دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير كونه يمثل هيئة مستقلة مالياً وادارياً، وأعلى هيئة رقابة مالية مرتبطة بمجلس النواب العراقي، كما ويعد أحد الاجهزة الرائدة في حماية المال العام والكشف عن حالات الغش والتلاعب ومكافحة الفساد والمالي والاداري والمساهمة الفاعلة في دعم الاقتصاد الوطني العراقي وبصورة خاصة قطاع الزراعة والتعمير، إذ شمل مجتمع البحث 162 موظفاً في دائرة تدقيق نشاط الزراعة والتعمير، إذ تم اختيار عينة تبلغ 85 موظفاً وزعت الاستبانة عليهم وتم استرجاعها بالكامل، مما تشكل العينة نسبة 52% من المجتمع، وهي نسبة مقبولة للتعرف على آراء الموظفين تجاه مواضيع البحث.

ثانياً. دراسات سابقة:

1. دراسة (عباس واخرون، 2022):

القيادة النرجسية وأثرها في سلوك المواطن التنظيمية: دراسة تحليلية في الكليات الاهلية في بابل	عنوان الدراسة
التعرف على اسلوب النرجسية لدى القادة وأثرها في سلوك المواطن التنظيمية.	هدف الدراسة
تم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من 105 موظفاً في عدد من الكليات الاهلية في بابل.	عينة الدراسة
توصلت النتائج إلى ارتفاع مستوى كل من القيادة النرجسية وسلوك المواطن التنظيمية وجود علاقة ارتباط وتأثير بينهما.	نتائج الدراسة
ساعدت الدراسة في تحديد اهم ممارسات نرجسية القيادة بالإضافة لاستخدامها في قياس الاستبانة.	مجال الاستفادة من الدراسة

2. دراسة (Baars, 2015)

Narcissistic leadership: The influence on followers' psychological well-being through Leader Member Exchange (LMX) quality. القيادة النرجسية: التأثير على الرفاهية النفسية للعاملين من خلال جودة تبادل القيادة.	عنوان الدراسة
تهدف الدراسة إلى قياس ممارسات نرجسية القيادة وتتأثرها على الرفاهية النفسية وابعادها كالرضا الوظيفي والارهاق العاطفي والقلق والاكتئاب المرتبط بالوظيفة من خلال قياس جودة تبادل عضوية القيادة.	هدف الدراسة
تم الاعتماد على بيانات المسح للقادة المتمثلة بتوزيع الاستبانة على 95 قائد و168 موظفاً.	عينة الدراسة
توضح النتائج الدور التفاعلي لجودة تبادل عضوية القيادة بين النرجسية والرفاهية النفسية، اذ كان هناك تأثيراً سلبياً للقادة النرجسيين في الرفاهية النفسية وابعادها.	نتائج الدراسة
ساهمت الدراسة في زيادة المعرفة لدى الباحثة بمستويات نرجسية القيادة والاطلاع على الافكار التي تضمنتها الدراسة.	مجال الاستفادة من الدراسة

3. دراسة (الجبوري وعبد العظيم، 2021):

تحيز اتخاذ القرارات وتأثيرها في التهم التنظيمي- دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة صحة النجف الاشرف.	عنوان الدراسة
التعرف على تأثير تحيز اتخاذ القرارات في التهم التنظيمي لدى مستشفى المناذرة العام.	هدف الدراسة
يتكون مجتمع البحث من 120 موظفاً، تم توزيع الاستبانة على 100 موظفاً في المنظمة المبحوثة.	عينة الدراسة
توصلت النتائج الى ان تحيزات اتخاذ القرارات تأثر في جميع مستويات التهم التنظيمي من خلال مجموعة عوامل كالمعلومات المتاحة تكون محدودة، والاختلافات الفردية وممارسة السلطة.	نتائج الدراسة
تقرويد الباحثة برؤية اوسع لمفهوم نرجسية القيادة وزيادة المعرفة العلمية لديها.	مجال الاستفادة من الدراسة

4. دراسة (Rayan et al., 2018):

Organizational Cynicism and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study التهم التنظيمي وسلوكيات العمل العكسي: دراسة تجريبية	عنوان الدراسة
تهدف الدراسة الى اختبار العلاقة بين التهم التنظيمي للموظفين وسلوكيات العمل العكسي التي اظهرها الموظفين في العمل.	هدف الدراسة
اجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية طبقية مكونة من 327 موظفاً تم توزيع الاستبانة عليهم في جامعة اسيوط في جمهورية مصر العربية.	عينة الدراسة
توصلت الدراسة الى ان التهم التنظيمي كان مرتبطة بشكل ايجابي مع سلوكيات العمل العكسي وكان الارتباط قوي وذات دلالة معنوية من خلال بعدي التهم السلوكى والتهم العاطفى، اما بعد الاعتقادي ليس له علاقة بالسلوكيات العكسيه في العمل.	نتائج الدراسة
تم تقرويد الباحثة بالمعرفة والمعلومات عن مفهوم التهم التنظيمي وابعاده المتمثلة بالتهم الاعتقادي والسلوكى والعاطفى.	مجال الاستفادة من الدراسة

المحور الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً. نرجسية القيادة:

1. مفهوم وتعريف نرجسية القيادة: يمكن الاشارة إلى أن الاختلاف بين منظمات الأعمال هو الجودة والاستدامة قدرة قيادتها الادارية على معالجة المشكلات (محمود والعاني، 2021: 284) ولكن ظهور مصطلح القيادة النرجسية في المنظمات يعد احد الممارسات السلبية التي يعتمدها القائد لإبراز نفسه على مستوى المنظمة، إذ إن أول من صاغ مصطلح النرجسية هو (Havelock Ellis) في عام 1898 فيما طور هذا المصطلح باحثين آخرين في وقت لاحق والذي تم الاشارة إلى أن النرجسية تعني الاضطراب في الشخصية ومحبة الذات، وهناك من يرى بأن القادة غالباً ما تكون لديهم النرجسية صفة شخصية أكثر من كونها اضطراباً وتتخذ عدة خصائص كالإبداع والفكاهة والاعجاب بالنفس والغطرسة وغيرها (kjellson & meer, 2012: 17)، وبالرغم من وجود تداخل بين نرجسية القيادة والاسراف السيء من قبل القائد إلا أن هناك اختلاف بينهما، إذ يمارس القائد النرجسي أسلوب الغطرسة والاعجاب بالنفس وممارسة السلوك الاستبدادي تجاه الموظفين الذين لا يعجبون بسلوكه في العمل، بينما يميل القائد المسيء إلى استخدام أسلوب الادلال العلني والتتمر الوظيفي وممارسة العدوانية تجاه الموظفين في العمل (Alhasanawi & abbas, 2021: 335)، إذ يشير الباحثين إلى أن القيادة تتمثل بالتأثير في سلوك الفرد أو الجماعة نحو تحقيق اهداف المنظمة (الناصري، 2009: 516) وتتمثل النرجسية بثلاثة عناصر وهي: الذات والتي تشير إلى الغرور والتميز والرغبة في السلطة على الآخرين، أما العنصر الثاني فيتمثل بالعلاقات الشخصية كاتباع مستوى منخفض من التعاطف، بينما يتمثل العنصر الثالث باستراتيجيات التنظيم الذاتي التي تعكس وجهات نظر القائد الذاتية (Campbell et. al, 2011:269). وتعرف الجمعية الأمريكية للطب النفسي وفقاً لرأي كل من (mainah & perkins, 2014:7) نرجسية القيادة بأنها الأسلوب الذي يستخدمه القائد لتعظيم الذات والاستعلاء، وهي من السمات الشخصية التي تتغير باختلاف الظروف البيئية، في حين عرفها (hook, 2007: 17) بأنها شعور القائد بحب الذات والتميز والغطرسة والاعجاب بالنفس وممارسة السلطة على الآخرين واستغلالهم وعدم التعاطف معهم.

وتري الباحثة أن نرجسية القيادة هي الممارسات الشخصية للقائد تجاه الآخرين في العمل لتعزيز الدوافع الفردية لديه المتمثلة باستغلال العاملين لتحقيق مصالحه الشخصية والشعور بإعجابهم به واتباع أسلوب جنون العظمة.

2. خصائص نرجسية القيادة: تتمثل خصائص نرجسية القيادة بالسلوكيات المتبعة أثناء العمل وكالآتي (Rosenthal& Pittinsky, 2006: 618) (النصراوي، 2017: 481):

أ. شعور القائد بالنقض الذي يولد السلوك المتعجرف اتجاه الآخرين.

ب. الغطرسة التي تمثل سمة القائد النرجسي المتشددة.

ج. الحساسية المفرطة والشعور بالغضب والسعى لتحقيق التفوق من أجل التغلب على مشاعر النقض.

د. ضعف قدرة القائد النرجسي على فهم وجهات نظر الآخرين والتعاطف معهم.

هـ. عدم الانصاف والعدالة بين الموظفين، التي تعد المحور الاساسي للقيادات الادارية وتوافرها يحقق اثرا ايجابية في المناخ التنظيمي (محمد وعبودي، 2021: 356).

وـ. ممارسة الاساليب الأخلاقية في العمل.

ز. اللاعقلانية والافتقار إلى المرونة في التفكير.

ح. جنون العظمة.

3. ابعد نرجسية القيادة: وتمثل خصائص نرجسية القيادة بالأتي:

أ. السلطة: يميل القادة النرجسيون إلى ممارسة السلطة والهيمنة برأيهم على الآخرين كونهم يشعرون بأن لديهم معرفة أفضل ويكونون مركزاً لاهتمام العاملين وتكون الرغبة قوية للقائد للتحكم بهم من خلال فرض ارائهم وافكارهم (Norouzinik et al., 2021: 4).

ب. الاعجاب بالنفس: يتمثل الاعجاب بالنفس بشعور القائد بالعظمة والتفرد، إذ إن القائد النرجسي يتصرف بأسلوب لا أخلاقي للوصول إلى أهدافه المتمثلة بالإعجاب بالنفس (Mousa et.al, 2020: 4).

ج. الغطرسة: وتعني سلوكيات القائد التي يتبعها لتعزيز شعوره بالتفوق على حساب مشاعر الآخرين، وان الغطرسة هي نتيجة الثقة الكاذبة إذ غالباً ما يشعر القادة المتعرجفين بالقدرة والقوة المطلقة والشعور بالفخر المفرط والتركيز على الذات دون اهانة الآخرين في العمل (Silverman et al., 2012: 22).

د. الاستغلال: ويقصد به استغلال الآخرين من قبل القادة النرجسيين، والاتكالية في العمل والعدوانية والغش ومضايقة الموظفين والشعور بالخطر الكبير عند المنافسة مع الآخرين وتدمير موارد المنظمة، وهذا ما يؤدي إلى استغلال مناصبهم لتلبية حاجاتهم الشخصية (Daddis & Brunell, 2015:116).

ثانياً. التهم الوظيفي:

1. مفهوم وتعريف التهم التنظيمي: يرتبط التهم التنظيمي بالعمل التنظيمي والبيئة، إذ يشير إلى التصرفات السلبية والموافق العادلية والمشبوهة وانعدام الأمان واليأس وعدم الثقة بالمنظمة وتبدل الشعور لدى الموظفين نتيجة افتقارهم للسلامة الوظيفية والاحسان، كما أن الأهداف التي يتم وضعها ولم تتحقق وانخفض الموارد لدى المنظمة تعمل على زيادة مستويات التهم لدى الموظفين (Chiaburu, 2013: 3)، كما أن للتهم الوظيفي آثاراً سلبية على العمليات الايجابية في المنظمة كاتخاذ القرارات وسلوك المواطنات التنظيمية مما يولد لدى الموظفين النية لمغادرة العمل واتباع الاساليب غير الاخلاقية وتدور الأداء التنظيمي (Bayram et al., 2017: 5)، وبالرغم من اتفاق الباحثين على أن التهم مشكلة تنظيمية تواجه الموظفين في العمل إلا أنه يوضح المواقف السلبية التي يمكن أن يتبعها الموظفين وتهدي إلى استيائهم، ويمكن أن تتمثل بالأتي (الجبوري وعبدالعظيم، 2021: 174):

أ. الشعور بالكراءة والعدوانية في العمل.

ب. الاحساس بالعجز الوظيفي.

ج. التوقع بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة في العمل.

د. اتباع الموظفين للسلوك الناقد تجاه العمل والمنظمة.

ويعرف (Ozer et al, 2014: 121) التهم التنظيمي بأنه فن اللامبالاة والتجاهل تنشأ نتيجة المواقف السلبية للموظف تجاه منظمته والتي تتمثل بثلاثة أبعد لظهور التهم وهي: البعد الادراكي الذي يشير إلى الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى المصداقية والشفافية في العمل، والبعد العاطفي الذي يوضح ردود الفعل السلبية سواء كانت العاطفية أو الوج다انية تجاه المنظمة، أما البعد

الثالث وهو السلوكى والذى يشير إلى الانتقاص من سلوك واتجاهات المنظمة واثارة النزاعات السلبية (Ayik, 2015: 548)، في حين عرفه (الفلاوى، 2014: 133) بأنه مشاعر الإحباط واليأس والغضب التي تولد لدى الموظفين المتشائمين تجاه منظمتهم التي تكون واضحة عند المواقف ويستخدمونها كوسيلة للدفاع عن مصالحهم الشخصية.

في حين تعرف الباحثة بأن التهكم التنظيمي هو عبارة عن مجموعة من المشاعر السلبية التي تولد لدى الموظفين في العمل والتي تتعكس على سلوكياتهم تجاه المنظمة كالتهكم العاطفى، والتهكم السلوكى والتهكم الاعتقادى نتيجة ممارسات القيادة السلبية المتمثلة بعدم الانصاف فى العمل وفقدان الثقة.

2. ابعاد التهكم التنظيمي:

أ. التهكم الاعتقادى: ويشير هذا البعد إلى الاعتقاد بأن انشطة وممارسات الادارة العليا في المنظمة تفتقر إلى سمات الانصاف والاخلاص والمصداقية، إذ يعتقد الموظفين أن هذه الصفات تتمثل بمبادئ وموافق غير اخلاقية أثناء العمل، كما أنهم يعتقدون أيضاً أن المنظمة تتأمر عليهم مما يولد لديهم عدم الایمان والثقة بالمنظمة ويعتقدون أيضاً أن اجراءات ادارة المنظمة تستند إلى المصلحة الذاتية (Gökyer & Türkoglu, 2018: 2354).

ب. التهكم السلوكى: تكون تقديرات المتهكمون في هذا البعد متشائمة للمستقبل مما يدفعهم إلى استخدام أسلوب التهكم كالسلوك الوهمي وقرارات الاختلاس وعدم الثقة بأدارة المنظمة وخيبة الأمل في بيئة العمل والتعب والاضرار النفسية والسلبية وانتشار ظاهرة الظلم مما يعيق من تحقيق أهداف المنظمة و يؤثر على أداء الموظفين في المنظمة كونه يشير إلى التعبيرات النقدية القوية وهذا ما يعرف بالتهكم السلوكى اللغظى (Abouel-Ela & Eidin, 2016: 6)، (صبر، 2018: 85)، أما التهكم السلوكى غير اللغظى ويتمثل بالابتسامات الساخرة وايماءات الوجه وحركات الرأس والتحديق (الكعبي، 2017: 168).

ج. التهكم العاطفى: ويشير هذا البعد إلى ردود الافعال العاطفية التي يشعر من خلالها المتهكمون بالغضب وقلة الاحترام، والشعور بالكراهية تجاه المنظمة، فضلاً عن ردود الفعل النفسية كالتوتر والقلق والملل والشعور بالإحباط، غالباً ما يصاحب التهكم العاطفى أسلوب الغطرسة في العمل الذي يجعل الموظفين يعتقدون ان لديهم الفهم والمعرفة الفائقة للأعمال (Özturk et al., 2016: 3).

ثالثاً. العلاقة بين نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي: يمتلك القائد النرجسي مجموعة من الخصائص كالسلطة والغطرسة والاعجاب بالنفس مما يجعله يتعاون مع فئة من العاملين على حساب الآخرين، إذ يؤدي استمرار القادة النرجسيين باتباعهم السلوك الاستبدادي والتحيز تجاه العاملين في المنظمة إلى عدم الانصاف في العمل، وضعف ثقة العاملين بالقادة مما يشجعهم على اتباع السلوك السلبي في العمل والمتمثل ببروز ظاهرة التهكم التنظيمي (عباس وآخرون، 2022: 229)، كما يميل القادة النرجسيين إلى الطموح الشديد، والتخيلات العظيمة، والاستغلال والاعجاب بالنفس كونهم يشعرون بعدم الثقة بالنفس ورغبة في زيادة تقديرهم من قبل الآخرين لذلك يلجأون إلى اتباع هذه الأساليب لتعويض الشعور بالنقص وهذا ينعكس بدوره على تشجيع التهكم التنظيمي داخل المنظمة المتمثل بتبييد مشاعر الكراهة والحسد والنفاق لدى العاملين، فضلاً عن الشعور بالعجز والغضب وخيبة الأمل واليأس لديهم (الجبوري وعبد العظيم، 2021: 173).

المotor الثالث: الجانب الميداني للبحث

اولاً. تشخيص واقع متغير نرجسية القيادة وابعادها: تم قياس هذا المتغير من خلال 16 فقرة موزعة بواقع 4 فقرات لكل بعد (السلطة، والاعجاب بالنفس، والغطرسة، والاستغلال)، وهذا موضح في الجدول (2) إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.4)، وبانحراف معياري مقداره (0.594)، وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، ما يدل على وجود تقارب بين اجابات عينة البحث، إذ توزعت نتائج هذا المتغير بين أعلى قيمة للوسط الحسابي والتي تمثل ببعد السلطة الذي حقق الترتيب الاول مقارنة بالأبعاد الأخرى وبوسط حسابي بلغ (3.7)، وبانحراف معياري (0.480) وهذه النتيجة تعكس ممارسة القائد في الشركة المبحوثة لكافة انواع السلطة على الآخرين مما يزيد من مستوى نرجسية، بينما كان بعد استثمار الفرص في المرتبة الثانية إذ بلغ الوسط الحسابي (3.9)، وبانحراف معياري (0.575) مما يدل على تجانس اجابات عينة البحث.

الجدول (2): يوضح الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير نرجسية القيادة

متغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف C.V	ترتيب الاهمية
السلطة	3.7	0.480	13%	1
الاعجاب بالنفس	3.4	0.741	22%	3
الغطرسة	3.2	0.869	27%	4
الاستغلال	3.3	0.664	20%	2
نرجسية القيادة	3.4	0.594	---	---

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.23) (N = 85).

ثانياً. تشخيص واقع متغير التهمم التنظيمي وابعاده: قيس هذا المتغير عبر (9) فقرات إذ يظهر من الجدول رقم (3) أن قيمة الوسط الحسابي بلغت (3.9) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وهذا يعني أن اجابات عينة البحث تتجه نحو اتفاق وائق تماماً وبانحراف معياري (0.484) مما يدل على تجانس اجابات العينة المبحوثة، وتوزعت نتائج البحث بين أعلى قيمة للأوساط الحسابية والتي حققتها بعد التهمم العاطفي التي بلغت (4.1) وبانحراف معياري (0.538) إذ حصلت على الترتيب الأول من حيث الأهمية مقارنة بالأبعاد الأخرى، وهذه النتيجة تبين أن القائد الشركة المبحوثة يراعي المعايير الاخلاقية والعاطفية بين الموظفين، أما أقل قيمة للأوساط الحسابية بلغت (3.6) والتي تمثلت وبعد التهمم السلوكي وبانحراف معياري (0.551)، وبترتيب الثاني من حيث مستوى الأهمية، مما يدل على تقارب اجابات عينة البحث.

الجدول (3): يوضح الاوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمتغير التهمم التنظيمي

متغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف CV	ترتيب الاهمية
الاعتقاد	3.9	0.734	19%	3
السلوك	3.6	0.551	15%	2
العاطفي	4.1	0.538	13%	1
التهمم التنظيمي	3.9	0.484	----	----

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج (SPSS V.23) (N = 85).

ثالثاً. اختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج: ترکز هذه الفقرة على اختبار فرضيات البحث من خلال ايجاد علاقات الارتباط بين نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي باستخدام معامل الارتباط بيرسون، وتحليل أثر نرجسية القيادة في التهكم التنظيمي باستخدام معامل الانحدار المتعدد بالاعتماد على كل من برنامج SPSS V. 23 (AMOS V. 23) وكالاتي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نرجسية القيادة وبعادها والتهكم الوظيفي وأبعاده)

الجدول (4): قيم معامل الارتباط بين نرجسية القيادة وبعادها والتهكم التنظيمي وأبعاده

العلاقات المعنوية		التهكم التنظيمي	العاطفي	السلوك	الاعتقاد	معامل الارتباط	المتغير المعتمد المتغير المستقل
النسبة	العدد						
16%	3	-0.361** 0.000	-0.433** 0.000	-0.196 0.103	-0.250* 0.000	R Sig.	السلطة
		-0.569** 0.000	-0.508** 0.000	-0.475** 0.000	-0.396** 0.000	R Sig.	
21%	4	-0.602** 0.000	-0.406** 0.000	-0.604** 0.000	-0.439** 0.000	R Sig.	الاعجاب بالنفس
		-0.492** 0.000	-0.449** 0.000	-0.319** 0.000	-0.405** 0.000	R Sig.	
21%	4	-0.607** 0.000	-0.520** 0.000	-0.498** 0.000	-0.448** 0.000	R Sig.	الغطرسة
		19	5	4	5	العدد	
95%	26%	26%	21%	26%	26%	النسبة	العلاقات المعنوية

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

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

يوضح الجدول رقم (4) علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (نرجسية القيادة) وأبعادها والمتغير المعتمد (التهكم التنظيمي) وأبعاده إذ حفقت علاقات ارتباط معنوية عند مستوى دلالة (0.01) بمعدل (19) علاقة ارتباط وبنسبة (95%)، والتي بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (-0.607**-0.604**) وهي علاقة ارتباط عكسية وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01)، وهذه النتيجة تبين أن القائد في الشركة المبحوثة يركز على الترجسية في عمله أي إنه يميل إلى التباكي بشكله الخارجي وهذا ما يؤدي إلى ضعف التهكم التنظيمي لديه المتمثل ببناء الاعتقاد الايجابي لدى الموظفين اتجاهه، أما على مستوى الأبعاد الفرعية كانت أقوى علاقة ارتباط بين بعد الغطرسة وبعد السلوك والتي بلغت (-0.604**-0.607**) وهي علاقة ارتباط عكسية وقوية وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) مما يشير إلى تركيز القائد في الشركة المبحوثة على اتباع أسلوب الغطرسة والهيمنة برأيه في أي محادثة والذي بدوره يؤدي إلى زيادة الانتقادات التي يتبعها القائد في سلوكه اتجاه موظفيه، أما العلاقة بين بعد السلطة وبعد الاعتقاد كانت أدنى علاقة ارتباط والتي بلغت (-0.250**) وهي علاقة ارتباط عكسية وضعيفة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01)، وفي ضوء هذه النتائج تبرر قبول الفرضية الرئيسية الأولى.

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لنرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي وابعاده)

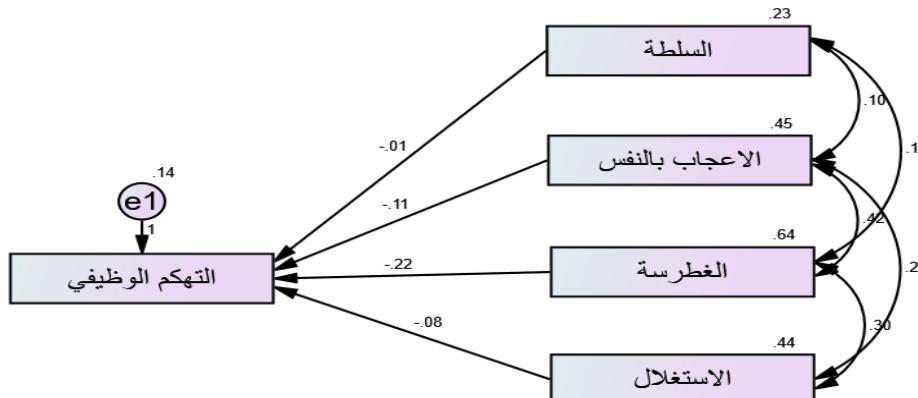
الجدول (5): تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي

نتيجة الفرضية	التهكم التنظيمي					المتغير التابع
	مستوى المعنوية	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	نوع التأثير	معامل التحديد R ²	
قبول الفرضية	ذال معنويًا	0.000	-0.009	مبادر	10.206	السلطة
قبول الفرضية	ذال معنويًا	0.002	-0.170			الاعجاب بالنفس
قبول الفرضية	ذال معنويًا	0.000	-0.386			الغطرسة
قبول الفرضية	ذال معنويًا	0.000	-0.109			الاستغلال
قبول الفرضية	ذال معنويًا	0.000	-.0861			نرجسية القيادة

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

قيمة f الجدولية (2.05).

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



الشكل (2): تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي

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

يوضح الجدول رقم (5) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي باستخدام طريقة الانحدار المتعدد، إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.386)، بمعنى أن نرجسية القيادة وأبعادها تسهم في تفسير (39%) من التهكم التنظيمي، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (10.206) عند مستوى دلالة (0.01)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على أن نرجسية القيادة وأبعادها تأثر بشكل ايجابي ومبادرًا في التهكم التنظيمي، بينما كانت قيم معامل الانحدار بيتا (-0.009, -0.170, -0.386, -0.109, -0.861) على التوالي، وهي قيم سالبة مما يشير إلى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في نرجسية القيادة يؤدي إلى نقصان التهكم التنظيمي بمقدار هذه القيمة، وهذا يعد مبررا لقبول الفرضية الرئيسية الثانية، كما ويوضح الشكل رقم (2) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم التنظيمي وقيم ال C.R، وعليه يمكن قياس تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في أبعاد التهكم الوظيفي وكالآتي:

أ. قياس تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم الاعتقادي: يوضح الجدول رقم (6) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في الاعتقاد، إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.216)، بمعنى أن نرجسية القيادة وأبعادها تسهم في تفسير (22%) من بعد الاعتقاد، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (4.480) عند مستوى دلالة (0.01)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على أن نرجسية القيادة وأبعادها تأثر بشكل ايجابي ومبشرًا في الاعتقاد، بينما كانت قيم معامل الانحدار بيتا (-0.011, -0.007, 0.011, -0.203, -0.448, -0.305) على التوالي، وهي قيم سالبة مما يشير إلى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في نرجسية القيادة يؤدي إلى نقصان بعد الاعتقاد بمقدار هذه القيمة، كما ويوضح الشكل رقم (3) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم الاعتقادي وقيم الـ C.R.

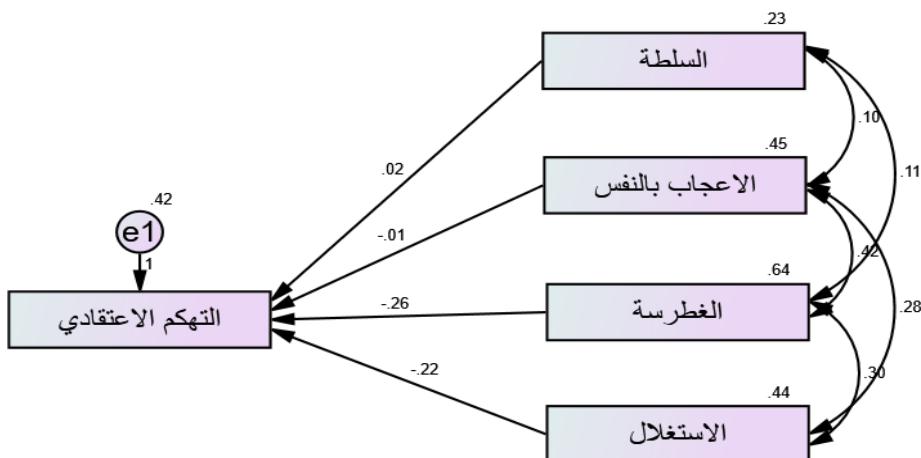
الجدول (6): تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم الاعتقادي

التهكم الاعتقادي							المتغير التابع
نتيجة الفرضية	مستوى المعنوية	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	نوع التأثير	معامل التحديد R ²	المتغير المستقل	المتغير التابع
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.037	0.011	مباشر			السلطة
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.001	-0.007	مباشر			الاعجاب بالنفس
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.305	مباشر	4.480	0.216	الغطرسة
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.203	مباشر			الاستغلال
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.448	مباشر			نرجسية القيادة

* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

قيمة f الجدولية (2.05)

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



الشكل (3): يوضح تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم الاعتقادي

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

بـ. قياس تأثير نرجسية القيادة وابعادها في السلوك: يوضح الجدول رقم (7) تأثير نرجسية القيادة

وأبعادها في التهكم السلوكي، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (10.555) عند مستوى دلالة (0.01)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على أن نرجسية القيادة وأبعادها تأثر بشكل ايجابي ومباشراً في بعد السلوك، بينما لم يتحقق بعد السلطة علاقة ارتباط مع بعد التهكم السلوكي وبالتالي لا يوجد تأثير بينهما، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.394)، بمعنى أن نرجسية القيادة وأبعادها تسهم في تفسير (39%) من بعد السلوك، بينما كانت قيم معامل الانحدار بيتاً (-0.094, -0.704, -0.138, -0.498) على التوالي، وهي قيم سالبة مما يشير إلى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في نرجسية القيادة يؤدي إلى نقصان بعد السلوك بمقدار هذه القيمة، كما ويوضح الشكل رقم (4) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم السلوكي وقيم الـ C.R.

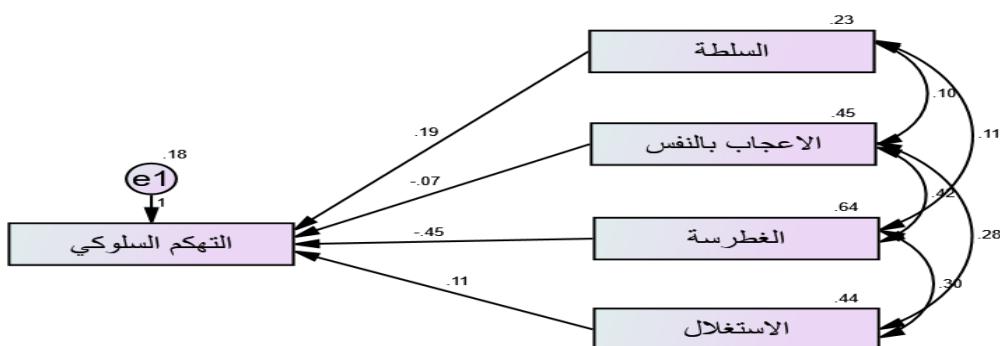
الجدول (7): تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم السلوكي

نتجة الفرضية	مستوى المعنوية	التهكم السلوكي				المتغير التابع
		معامل الانحدار B	قيمة (F) المحسوبة	نوع التأثير	معامل التحديد R^2	
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.094	مبasher	10.555	الاعجاب بالنفس
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.704			الغطرسة
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.138			الاستغلال
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.498			نرجسية القيادة

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

قيمة F الجدولية (2.05)

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



الشكل (4): تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم السلوكي

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

ج. قياس تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم العاطفي: يوضح الجدول رقم (8) تأثير نرجسية القيادة وأبعادها في التهكم العاطفي، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (6.984) عند مستوى دلالة (0.01)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على أن نرجسية القيادة وأبعادها تأثر بشكل ايجابي ومباشراً في بعد التهكم العاطفي، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.301)، بمعنى أن نرجسية

القيادة وابعادها تسهم في تفسير (30%) من بعد التهكم العاطفي، بينما كانت قيم معامل الانحدار بيتاً (0.520, -0.158, -0.094, -0.353, -0.205) على التوالي، وهي قيم سالبة مما يشير إلى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في نرجسية القيادة يؤدي إلى النقصان في بعد التهكم العاطفي بمقدار هذه القيمة، كما ويوضح الشكل رقم (5) تأثير نرجسية القيادة وابعادها في التهكم العاطفي وقيم الـ.

C.R.

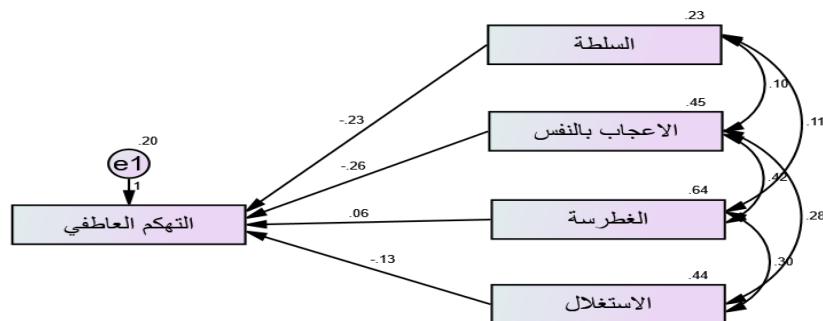
الجدول (8): تأثير نرجسية القيادة وابعادها في التهكم العاطفي

نتيجة الفرضية	التهكم العاطفي						المتغير التابع المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	معامل الانحدار B	قيمة F المحسوبة	نوع التأثير	معامل التحديد R ²		
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.205	مبادر	6.984	0.301	السلطة
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.353				الاعجاب بالنفس
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.094				الغطرسة
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.158				الاستغلال
قبول الفرضية	دال معنويًا	0.000	-0.520				نرجسية القيادة

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة .01.

قيمة f الجدولية (2.05)

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



الشكل (5): تأثير نرجسية القيادة وابعادها في التهكم العاطفي

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

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات**اولاً. الاستنتاجات:**

- اظهرت نتائج الجانب العملي للبحث أن ممارسات نرجسية القيادة مدركة بصورة واضحة في ديوان الرقابة المالية، مما يدل على النرجسية تعد من سلوكيات القائد التي يمارسها أثناء عمله في ديوان الرقابة المالية، إذ يجد الموظف من السهولة التلاعيب بمشاعره من قبل قائد.
- توضح نتائج البحث بروز ظاهرة التهكم التنظيمي في سلوك القائد لدى ديوان الرقابة المالية، مما يدل على شعور الموظفين بممارسة بعض القادة للتحيز المقصود وضعف تحقيق العدالة والانصاف في الحوافز وتوزيع المسؤوليات بين العاملين.

3. أظهرت نتائج البحث أن علاقة الارتباط بين نرجسية القيادة والتهكم التنظيمي كانت أقوى من خلال تأثير بعد الغطريسة في بعد السلوك، إذ كلما ازدادت الغطريسة لدى القائد أي قيامه باستغلال الوظيفة لمصلحته الشخصية بدلاً من مصالح المنظمة كلما أدى ذلك إلى بلورة السلوك السلبي لدى الموظفين.

4. حصل بعد السلطة على أضعف علاقة ارتباط مع بعد الاعتقاد وقد يعود السبب في ذلك إلى تحكم القائد بمهام موظفيه وعدم إنجازها باستخدام الأساليب والطرق الحديثة مما ينعكس ذلك على بناء الاعتقاد السلبي لدى الموظف اتجاه القائد.

ثانياً. التوصيات:

1. لابد من اختيار قيادات تنفيذية فاعلة وتغيير سياساتها وأدواتها الحالية نحو الأفضل كوضع برامج لاختبار مدى كفاءة القائد لتشجيع العمل الجماعي ووضع أهداف تتوافق مع قابلities العاملين والارتقاء بمستوى عملهم.

2. ضرورة قيام القائد في ديوان الرقابة المالية بوضع برامج وآليات للحد من التهكم التنظيمي كفقدان ثقة العاملين بوعود الادارة العليا، واحتقار عملية صنع القرارات، وضعف الحصول على الاحترام التقدير تجاه العاملين، وتحقيق العدالة بينهم من خلال تحقيق رضا العاملين وتعاون القائد معهم.

3. العمل على زيادة قيم الالتزام لدى القائد تجاه تطوير قابلities العاملين من خلال تعزيز الثقة بقدرات المروءسين الذاتية والاعتراف بالآخر، وتحقيق مصلحة المنظمة بدلاً من المصالح الشخصية، مما يقلل من حدة السلوك السلبي لديهم كالعمل على الابتعاد عن القيادة العدوانية وعدم السخرية من الآخرين والابتعاد عن التنمّر والتذمّن في غير الأماكن المخصصة.

4. ضرورة العمل على التقليل من حدة تطبيق القائد لمبدأ السلطة والحزم في آرائه تجاه الموظفين في ديوان الرقابة المالية كالعمل على تقبل الانتقادات المهنية وتقبل آراء الآخرين وتقدير عملهم والابتعاد عن حالة الانتقاد منهم كونها تعد من الأساليب التي تعكس سلوكاً سلبياً للقائد تجاه موظفيه يهدى أساسيات العمل.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

أ. البحوث والمقالات:

1. ابا بكر، كوسرت محمد، وشريف، أحمد ازان، ويوفى، رنا نيسان (2020)، دور المهارات الناعمة في الحد من التهكم التنظيمي، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (52) ج 2، الصفحات 523-545.

2. الجبوري، حيدر جاسم، وعبد العظيم، صادق خضير (2021)، تحيز اتخاذ القرارات وتأثيرها في التهكم التنظيمي، مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (17)، العدد (1)، الصفحات 160-182.

3. الخز علي، أحمد عبد الحسن دحام، وزوين، عمار عبد الامير (2019)، اعادة هندسة الذات وتأثيرها التفاعلي في العلاقة بين القيادة النرجسية وتبعد الشخصية للعاملين، مجلة كلية الشيخ الطوسي الجامعة.

4. صبر، رنا ناصر (2018)، انعكاس التهكم التنظيمي على السلوك المنحرف للعاملين"، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (44) ج 2، الصفحات 78-98.

5. عباس، سنان عليوي، وناظم، محمد حسين، وأسماعيل أمجد حميد (2022)، القيادة النرجسية وأثرها في سلوك المواطن التنظيمية: دراسة تحليلية في الكليات الأهلية في بابل، مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد (3)، العدد (3)، الصفحات 226-240.
6. الفلاوي، علي عبد الحسن عباس (2015)، سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة الموارد البشرية. دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من جامعات الفرات الأوسط، اطروحة مقدمة إلى كلية الادارة والاقتصاد- جامعة كربلاء للحصول على دكتوراه فلسفة في علوم ادارة الاعمال.
7. الكعبي، حميد سالم غياض (2010)، دور الدعم التنظيمي المدرك في تقليل التهكم التنظيمي- دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في كلية الرافدين الجامعة، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 40، العدد 111، الصفحات 162-175.
8. محمد، خالد خير الله، وعبودي، صفاء ادريس (2021)، تأثير القيادة المستدامة في تحقيق السلوك الاستباقي، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (17)، العدد (54) ج 2، الصفحات 350-371.
9. محمود، رحمة عبدالله، والعاني، الاء عبد الموجود (2021)، توظيف قدرات القيادة الادارية في معالجة حالات الجهل التنظيمي- دراسة تحليلية لأراء عينة من التدريسيين في جامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (17)، العدد (53) ج 1، الصفحات 280-300.
10. الناصري، لطيف غازي مكي (2009)، القدرات والمواصفات القيادية للقائد الاداري، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (16)، العدد (1)، الصفحات 513-595.
11. النصراوي، حامد عادل عباس (2017)، القيادة النرجسية وأثرها في تعزيز السلوك الدوغماتي، مجلة جامعة الكوفة- كلية التربية، المجلد (15)، العدد (4)، الصفحات 471-510.
- ثانياً. المصادر الأجنبية:**
1. Alhasnawi, H. H., & Abbas, A. A., (2021), Narcissistic Leadership and Workplace Deviance: A Moderated Mediation Model of Organizational Aggression and Workplace Hostility, *Aggression and Workplace Hostility Organizacija*, Vol. 54, No. 4, pp 334-349.
 2. Abouel-Ela Ghadeer, & Mohamed, Badr Eldin, (2016), The Impact of Organization Cynicism on Organization Commitment and Job Satisfaction, Vol. 2, No. 8, pp 1-21.
 3. Ayik A., (2015), An analysis of the Relationship between Organizational Communication and Organizational Cynicism According to Teachers Perceptions in Turkey, *academic Journals Educational Research and Reviews*, Vol. 10, No. 5, pp 547-555.
 4. Baars, Samira, (2015), Narcissistic leadership: The influence on followers' psychological well-being through Leader Member Exchange (LMX) quality, and the moderating role of follower narcissism, University of Amsterdam.
 5. Bayram, Ali, & Biçkes, Durdu Mehmet, & Karaca, Mustafa (2017), The Role of Mediation of the Organizational Cynicism the Relationship Between Leader-Member Exchange and Job Performance: An Examination On the Elementary Teachers of Public

- Personnel in Central Anatolia Region, IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Vol. 19, No. 1, pp 39-47.
6. Campbell, W. K., & Hoffman, B.J., & Campbell, S.M., & Marchisio, G., (2011), "Narcissism in organization contexts, Human resources management review, Vol. 21, No. 4, pp 268-284.
 7. Chiaburu, S.D., & Peng, A C., & Banks, G.C., & Lomeli, L.C., (2013), Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis, Journal of Vocational Behavior, Vol. 83, No. 2, pp 183-197.
 8. Daddis, C., & Brunell, A. B., (2015), Entitlement, exploitativeness, and reasoning about everyday transgressions: A social domain analysis, Journal of Research in Personality, Vol. 58, pp 115-126.
 9. Gökyer, Necmi, Türkoğlu İsmail, (2018), The Relationship Between High School Teachers' Organizational Support Perceptions and Their Organizational Cynicism Attitudes, Vol. 18.
 10. Gökyer, Necmi, & Türkoğlu, İsmail (2018), The Relationship Between High School Teachers' Organizational Support Perceptions and Their Organizational Cynicism Attitudes, International Journal of Eurasia Social Sciences, Vol. 9, Issue. 34, pp 2353-2378.
 11. kjellson, Ida, & Meer, Marloes van der, (2012), The Impact of Narcissistic and Humble Leadership Styles-Examining employee satisfaction and the role of the family business, Master Thesis in Business Administration, Jonkoping University.
 12. Mainah, Fredah., & Perkins, Vernita (2014), Narcissism in Organizational Leadership, Virtual Conference on Moral Leadership, University Regency.
 13. Mousa, M., & Chaouali, W., & Aboramadan, M., & Ayoubi, R., & Abdelgaffar, H., (2020), Effects of rectors' narcissism on academics' silence and commitment in the context of public universities, International Journal of Organizational Analysis, Vol. 29, No. 4, pp. 974-988.
 14. Norouzinik, Y., & Rahimnia, F., & Maharati, Y., & Eslami, G., (2021), Narcissistic leadership and employees' innovative behaviour: mediating roles of job embeddedness and job engagement, Innovation, Vol. 24, No. 3, pp 1-26.
 15. Rayan, Adel R. M, & Aly, Nadia A. M., & Abdelgalel, Amany M., (2018), Organizational Cynicism and Counterproductive Work Behaviors: An Empirical Study, European Journal of Business and Management, Vol. 10, No. 27, pp 71-79.
 16. Rosenthal, Seth A., (2006), Narcissism and Leadership-A Review and Research Agenda, Working Papers Center for Public Leadership, No. 9, pp 42-57.
 17. Ozer, O., & Songur, C., & Kar, A., & Top, M., and Erijiic G. (2014), Organizational Stress Organizational Cynicism, Organizational Revenge; Intention to Quit: A study On Research Assistants, The Macrotheme Review a Multidisciplinary Journal Of global macro trends, Vol. 3, No. 8, pp 121-128.

18. Özturk, Mehtap, & Eryeşil, Kemalettin, & BedÜk, Aykut (2016), The Effect of Organizational Justice on Organizational Cynicism and Turnover Intention, A Research on the Banking Sector, Vol. 1, No. 3.
19. Silveman, S.B., & Johnson, R.E., & McConnell, N., Carr, A., (2012), Arrogance: A Formula for Leadership Failure, The Industrial-Organizational Psychologist, Vol. 50, No. 1, pp 21-28.

الملحق (الاستبانة)

المتغير الاول: نرجسية القيادة:

النكرارات					الفقرات	ت
ارفض تماما	ارفض	اريد	محابي	اتفق	اتفق تماما	
أ. السلطة						
					يفضل القائد أن يكون حازما في قراراته	1
					يحب القائد ممارسة السلطة على الآخرين	2
					يشعر القائد بأنه مركزاً للاهتمام	3
					تكون لديه موهبة طبيعية في التأثير على الموظفين	4
ب. الاعجاب بالنفس						
					يشعر القائد بأنه شخص استثنائي في الشركة	5
					يشعر القائد بالضيق عندما لا يشعر الآخرين بوجوده في الأماكن العامة	6
					يميل القائد إلى التباكي إذا حصل على الفرصة	7
					يهتم القائد كثيراً بشكله الخارجي	8
ج. الغطرسة						
					يسعى القائد بالهيمنة برأيه في أي محادثة	9
					يرى القائد بأنه أكثر قدرة من الآخرين في اتخاذ القرار	10
					يتصور القائد أن التفوق والنجاح هو ميزة ولدت معه	11
					يتوقع القائد تقديرها من الآخرين بشكل كبير	12
د. الاستغلال						
					يجد القائد أن من السهل التلاعب بمشاعر الآخرين	13
					يستغل القائد علاقاته للبقاء في السلطة	14
					يسعى القائد إلى الحصول على الاحترام الذي يستحقه من الآخرين	15
					يسعى القائد إلى أن يكون راضياً على كل ما يرغب	16

المتغير الثاني: التهكم الوظيفي:

التكارات					الفقرات	T
اعتقاد	اعتقاد	اعتقاد	اعتقاد	اعتقاد	اعتقاد	اعتقاد
أ. الاعتقاد						
					يسعى القائد الى المصداقية في اقواله وافعاله مع الموظفين	1
					يحاول القائد بناء الاعتقاد الايجابي لدى الموظفين اتجاهه	2
					يركز القائد على مبادئ النزاهة والعدالة	3
ب. السلوك						
					يتتجنب القائد الاشياء السيئة لدى الموظفين	4
					يقلل القائد من انتقاداته تجاه سياسات الموظفين ومبادراتهم	5
					يعمل القائد على توفير ارضية مناسبة لايجاد سلوكيات ايجابية لدى الموظفين	6
ج. العاطفي						
					يرعى القائد المعايير الاخلاقية بين الموظفين في العمل	7
					تساعد ممارسات وسياسات القائد في بناء الولاء لدى الموظفين	8
					يتتجنب القائد تعريض الموظف الى التساؤم وخيبة الامل	9