



The Impact of Narcissism Leadership and it's Authoritarian on Job Anxiety: The Mediating Role of Break and Violation of Psychological Contract & Job Procrastination and the Moderating Role of Organizational Dehumanization & Job Envy

Mahmoud Abdelmuty Hashim Abdelhameed ^{1,*}

¹ Public Administration of Works & Buildings - Ministry of Infrastructure & Urban Development - Dongola - Northern State - Sudan.

*Corresponding author: mahmoudmag81@gmail.com

Keywords

1. Narcissism Leadership (NL)
2. Authoritarian Leadership (AL)
3. Job Anxiety (JA)
4. Break and Violation of Psychological Contract (PC)
5. Job Procrastination (JP)
6. Organizational Dehumanization (OD)

Abstract:

This study aimed to explore the direct impact of narcissism leadership and it's authoritarian on job anxiety and indirect through break and violation of psychological contract & job procrastination as mediators variables, and organizational dehumanization & job envy as moderators variables. It employed a descriptive-analytical method and utilized a questionnaire as the primary study tool, applied to a sample of (384) employees from Dal Group Industrial Companies. The key findings revealed that the level of narcissism leadership, authoritarian leadership, break and violation of psychological contract, job procrastination, organizational dehumanization & job envy were high, with mean scores of (4.05), (3.59), (3.98), (3.68), (3.84), (3.91), and (3.82), respectively. Additionally, there was a direct effect of narcissism leadership and it's authoritarian on job anxiety, with determination coefficient of (0.150), and (0.221), respectively, the break and violation of psychological contract & job procrastination mediates the relationship between narcissism leadership and it's authoritarian & job anxiety with an indirect effect of (0.193) and (0.346), respectively, and organizational dehumanization & job envy moderates the relationship between narcissism leadership and it's authoritarian & job anxiety, with a change in the determination coefficient of (0.142), and (0.174), respectively. The study recommends focusing on reduce negative behaviors at workplace, which play a crucial in decrease feeling of job anxiety within the Group.

8

أثر نرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي: الدور الوسيط لخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي والدور المُعدّل للتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي

محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد^{1*}

¹الإدارة العامة للأشغال والمباني، وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية - دنقلا - الولاية الشمالية- السودان.

*المؤلف: mahmoudmag81@gmail.com

الكلمات المفتاحية

- | | |
|--------------------|------------------------------|
| 1. نرجسية القيادة | 2. تسلط القيادة |
| 3. القلق الوظيفي | 4. خرق العقد النفسي وانتهاكه |
| 5. التسويق الوظيفي | 6. التجرد من الإنسانية |

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر المباشر لنرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي وغير المباشر من خلال خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي كمتغيرين وسيطين، والتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي كمتغيرين مُعدّلين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقائمة الاستقصاء كأداة للدراسة طبقت على عينة من العاملين بمجموعة شركات دال الصناعية بالسودان بلغت (384) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن مستوى نرجسية القيادة واستبدادية القيادة والقلق الوظيفي وخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي والتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي جاء مرتفعاً بمتوسطات حسابية (4.05)، (3.59)، (3.98)، (3.68)، (3.84)، (3.91)، (3.82)، توالياً، ووجود أثر مباشر لنرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي بمعامل تحديد بلغ (0.150)، (0.221)، توالياً، وأن خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي يتوسطان العلاقة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي بتأثير غير مباشر (وسيط) قدره (0.193)، (0.346)، توالياً، وأن التجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي يُعدّلان العلاقة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي بتغير في معامل التحديد قدره (0.142)، (0.174)، توالياً، وأوصت الدراسة بضرورة الحد من السلوكيات السلبية في مكان العمل التي تؤدي دوراً كبيراً في تخفيض الشعور بالقلق الوظيفي في المجموعة.

المقدمة:

أشارت دراسة الشعراوي (2022) إلى أن القلق الوظيفي أحد ردود الفعل السلبية للعاملين تجاه نرجسية القيادة وتسلسلها، وتمثل مشكلة رئيسة بالشركات الصناعية، وتتراوح ردود الفعل تلك ما بين البسيط مثل الشعور بالضيق وعدم الاطمئنان داخل بيئة العمل إلى ردود الفعل بالغة الخطورة مثل العصبية وتصور السيناريو الأسوأ تجاه المستقبل الوظيفي، الأمر الذي قد يلحق الضرر بالشركة الصناعية وتقود في النهاية لانهارها.

استحوذت نرجسية القيادة على اهتمام متزايد من الباحثين على مدى السنوات القليلة الماضية، حيث تتميز بالعديد من السمات السلبية أكثر من الإيجابية (عبد الجواد ومحمد، 2024: ص578)، ويعرفها Lynch & Benson (2023) بأنها ممارسة السلطة لتحقيق أهداف شخصية أو أنانية بحتة بدلاً من خدمة الشركة، فيستخدم القادة النرجسيون جميع الموارد المتاحة لجذب إعجاب الآخرين كوسيلة لتأكيد شعورهم بالتفوق، الأمر الذي يشعر المرؤوسين بخيبة أمل من محاولات القائد النرجسي تصوير الجوانب الحكيمة للقيادة من أجل أن يكونوا أكثر جاذبية، مما يشعر المرؤوسين بمزيد من القلق الوظيفي Lin et al (2022).

أصبحت فكرة القادة السيئين في سياق تأثيرها على سلوكيات العاملين وانعكاسها على أداء الشركات الصناعية موضوعاً مهماً في الأبحاث والدراسات، (الشمري، 2024: ص46)، وذلك في أعقاب فضائح الشركات العالمية التي تكبدت خسائر اقتصادية كبيرة بمليارات الدولارات مثل شركة Enron وWorldCom و Volkswagen (Hoobler & Ferrari & Tice,) وبننت دراسة (Ferrari & Tice,)

أشارت دراسة الشعراوي (2022) إلى أن القلق الوظيفي أحد ردود الفعل السلبية للعاملين تجاه نرجسية القيادة وتسلسلها، وتمثل مشكلة رئيسة بالشركات الصناعية، وتتراوح ردود الفعل تلك ما بين البسيط مثل الشعور بالضيق وعدم الاطمئنان داخل بيئة العمل إلى ردود الفعل بالغة الخطورة مثل العصبية وتصور السيناريو الأسوأ تجاه المستقبل الوظيفي، الأمر الذي قد يلحق الضرر بالشركة الصناعية وتقود في النهاية لانهارها.

استحوذت نرجسية القيادة على اهتمام متزايد من الباحثين على مدى السنوات القليلة الماضية، حيث تتميز بالعديد من السمات السلبية أكثر من الإيجابية (عبد الجواد ومحمد، 2024: ص578)، ويعرفها Lynch & Benson (2023) بأنها ممارسة السلطة لتحقيق أهداف شخصية أو أنانية بحتة بدلاً من خدمة الشركة، فيستخدم القادة النرجسيون جميع الموارد المتاحة لجذب إعجاب الآخرين كوسيلة لتأكيد شعورهم بالتفوق، الأمر الذي يشعر المرؤوسين بخيبة أمل من محاولات القائد النرجسي تصوير الجوانب الحكيمة للقيادة من أجل أن يكونوا أكثر جاذبية، مما يشعر المرؤوسين بمزيد من القلق الوظيفي Lin et al (2022).

أصبحت فكرة القادة السيئين في سياق تأثيرها على سلوكيات العاملين وانعكاسها على أداء الشركات الصناعية موضوعاً مهماً في الأبحاث والدراسات، (الشمري، 2024: ص46)، وذلك في أعقاب فضائح الشركات العالمية التي تكبدت خسائر اقتصادية كبيرة بمليارات الدولارات مثل شركة Enron وWorldCom و Volkswagen (Hoobler & Ferrari & Tice,) وبننت دراسة (Ferrari & Tice,)

كما أشار كل من أرسطو وشوبنهاور ونييتشه بأن الحسد هو حالة ذهنية مدمرة ومريضة لا تضر الحاسد فحسب بل تضر أولئك الذين يوجه إليهم الحسد، والمجتمع ككل (Hilal (2023)، ومن المحتمل أن يؤثر الحسد بشكل كبير على سلوكيات واتجاهات العاملين، ومناخ العمل بالشركات، ولكن قد تكون تلك التأثيرات متناقضة، مما يجعل دراسته موضوعاً ذو أهمية قصوى في سياق الشركات الصناعية، ليس فقط لفهم وتجاوز هذا الشعور الكريه المرتبط بالحسد؛ بل بهدف التحكم في ردود أفعال الأفراد تجاهه Aydin Küçük and Taştan (2020).

وفي إطار ذلك؛ تسعى الدراسة الحالية لتكون خطوة في اتجاه تحقيق التوازن في الأدبيات من خلال التركيز على ديناميكيات تفاعلات السلوكيات النرجسية والمتسلطة والعواطف السلبية، والقلق الوظيفي على وجه الخصوص في مكان العمل، وتحديدًا تتناول الدراسة الحالية تأثير نرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي في ظل الدور الوسيط للإخلال بالعقد النفسي والتسويق الوظيفي، وتعديل التجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي بالتطبيق على العاملين بمجموعة شركات دال الصناعية بالسودان، بوصفها أحد المجموعات التي تمثل زراع مهم من قطاعات الاقتصاد السوداني كالصناعة والزراعة والمجالات الهندسية والتعدين.

الدراسات السابقة

هناك عدد من الدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، يمكن عرضها كما يلي:

- دراسة (Salem et al (2025) هدفت إلى معرفة العلاقة بين بيئة الممارسة المهنية والتجرد من

P74: 2000) أن التسوية هو شكل من أشكال الإعاقة الذاتية الذي يتضمن وضع حواجز في طريق تنفيذ المهمة كاستراتيجية للتلاعب بالغموض والنتيجة أداء ضعيف للفرد والشركة معاً، كذلك أبانت دراسة (Beheshtifar , et al, 2011: P61) أن الآثار السلبية للتسوية في مكان العمل تتضمن: كره المهمة والشعور بالضيق والتوتر والعصبية والقلق.

ذكرت صالح (2024) يزداد التجرد من الإنسانية بعد سوء المعاملة بين القائد والمرؤوس مما يولد حلقة مفرغة من التجرد من الإنسانية للضحية حيث إن مواجهة التجرد من الإنسانية تزيد مشاعر ردود الفعل العدوانية للضحية وتؤدي إلى حالات من التفكك المعرفي وزيادة مشاعر الغضب والحزن والقلق في مكان العمل، ولقد فسرت نظرية التبادل الاجتماعي Social Exchange Theory عواقب التجرد من الإنسانية بأنها عواقب سلوكية سلبية، بسبب سوء المعاملة، حيث يرغب المرؤوسون في القيام بالرد بالمثل على الشركة من خلال الانخراط في سلوكيات تضر بها، ووفقاً للنظرية، أظهرت دراسة Aly et al (2023) وصف أكثر من نصف المشاركين من كوادر التمريض بمستشفيات العزل بمحافظة بورسعيد لممارسات التجرد من الإنسانية نحوهم، كما أنهم وصفوا ربع المديرين بأن لديهم نمط قيادي استغلالي، فضلاً عن أن أغلب المديرين قد ثبت ظهور سلوكياتهم المنحرفة في مكان العمل.

وبغض النظر عن الاختلافات الثقافية، فإن الحسد الوظيفي هو أحد العواطف السامة الشائعة في معظم الشركات (Wilkes (2023 والذي وصفه Küçük (2019) بأنه الميل إلى إدراك خير الآخرين باستياء،

بالعمل لدى طلبة التمريض بكلية التمريض جامعة عين شمس في مصر، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من طلبة التمريض بلغت (245)، وأظهرت النتائج؛ توسط مستوى التجرد من الإنسانية، وأن العلاقة بين التجرد من الإنسانية والارتباط بالعمل غير معنوية.

■ دراسة سنوسي (2023) هدفت إلى معرفة دور انتهاك العقد النفسي كوسيط في علاقة القيادة السامة بسلوك العمل الانحرافي لدى العاملين بمجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظة الفيوم، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من العاملين بلغت (384) فرداً، وأظهرت النتائج؛ ارتفاع مستوى انتهاك العقد النفسي، ووجود دور وساطة معنوية لانتهاك العقد النفسي في علاقة القيادة السامة بسلوك العمل الانحرافي.

■ دراسة Aly et al (2023) هدفت إلى معرفة العلاقة بين شغف الممرضات للعمل وكل من القيادة الاستغلالية والتجرد من الإنسانية والسلوك المنحرف في العمل في مستشفيات العزل ببورسعيد، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من الممرضات بلغت (108)، وأظهرت النتائج؛ وجود علاقة ارتباط سلبية ذات دلالة إحصائية بين شغف الممرضات للعمل وكل من: القيادة الاستغلالية والتجرد من الإنسانية والسلوك المنحرف في العمل.

■ دراسة الخفاجي (2022) هدفت إلى معرفة أثر نرجسية القيادة على التسويق الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الأهلية في

الإنسانية لدى الممرضين في معهد الكبد الوطني بشبين الكوم، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من الممرضين بلغت (274)، وأظهرت النتائج؛ ارتفاع مستوى التجرد من الإنسانية، ووجود علاقة سلبية دالة معنوياً بين بيئة الممارسة المهنية والتجرد من الإنسانية.

■ دراسة الشمري (2024) هدفت إلى معرفة أثر القيادة الاستبدادية على انعدام الأمن الوظيفي لدى العاملين في شركة الفرات للصناعات الكيماوية في محافظة بابل، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من الموظفين بلغت (305) فرداً، وأظهرت النتائج؛ توسط مستوى القيادة الاستبدادية بأبعادها (التحكم المركزي، الرقابة الصارمة، قلة التواصل) ووجود أثر معنوي للقيادة الاستبدادية على انعدام الأمن الوظيفي.

■ دراسة عبد الجواد ومحمد (2024) هدفت إلى معرفة أثر القيادة النرجسية على التقويض الاجتماعي لدى العاملين بمجالس المدن والمراكز بمحافظة المنوفية، استخدمت المنهج الوصفي، واستبانة طُبقت على عينة من العاملين بلغت (346) فرداً، وأظهرت النتائج؛ توسط مستوى القيادة النرجسية ببعديها (الغطرسة، التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم)، ووجود أثر معنوي للقيادة النرجسية على التقويض الاجتماعي.

■ دراسة Abou Zeid et al (2024) هدفت إلى معرفة العلاقة بين التجرد من الإنسانية والارتباط

أعضاء هيئة التدريس بلغت (253) فرداً، وأظهرت النتائج؛ ارتفاع مستوى الحسد الوظيفي بين أعضاء هيئة التدريس، ووجود أثر معنوي للحسد على الإجهاد في مكان العمل.

■ دراسة (Abbas & Al-Hasnawi (2020)

هدفت إلى معرفة الدور الوسيط للتسوية الوظيفي في العلاقة بين خرق العقد النفسي وانتهاكه وتوليد الإرهاق العاطفي، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من العاملين بصفة أجر يومي في كليات جامعة كربلاء في العراق بلغت (309) فرداً، وأظهرت النتائج؛ وجود أثر معنوي إيجابي لخرق العقد النفسي وانتهاكه على توليد الإرهاق العاطفي، وإثبات الدور الوسيط للتسوية الوظيفي في علاقة خرق العقد النفسي وانتهاكه بتوليد الإرهاق العاطفي.

■ دراسة (Liao et al (2019)

هدفت إلى معرفة كيف تؤثر نرجسية القائد على صوت الموظف بالتطبيق على شركات التصنيع العامة بالصين، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من الموظفين بلغت (239) فرداً، وأظهرت النتائج؛ أن القادة الذين يحملون صفة النرجسية لهم تأثير سلبي على صوت الموظف من خلال إدراك الأخير لفاعلية خدمة القائد لذاته.

محافظة كربلاء المقدسة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت (253) فرداً، وأظهرت النتائج؛ ارتفاع مستوى التسوية الوظيفي ببعديه (التسوية - نهج، التسوية - تجنب)، ووجود أثر معنوي لنرجسية القيادة على التسوية الوظيفي.

■ دراسة الشعراوي (2022)

هدفت إلى معرفة أثر أبعاد القيادة السامة على القلق الوظيفي لدى العاملين بمصنع الموردون المتحدون بالسادس من أكتوبر بمصر، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من العاملين بلغت (355) فرداً، وأظهرت النتائج؛ ارتفاع مستوى القلق، ووجود أثر معنوي لبعدي القيادة السامة (النرجسية والقيادة السلطوية) على القلق الوظيفي.

■ دراسة (Khan et al (2021)

هدفت إلى معرفة الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي بين نرجسية المشرف والصمت التنظيمي بالتطبيق على البنوك وشركات الاتصالات بباكستان، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من الموظفين والمشرفين بلغت (395) فرداً، وأظهرت النتائج؛ أن انتهاك العقد النفسي يتوسط كلياً في العلاقة بين نرجسية المشرف والصمت التنظيمي.

■ دراسة جعفر (2020)

هدفت إلى معرفة أثر الحسد على الإجهاد في مكان العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الكلية التقنية الإدارية ببغداد، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طُبقت على عينة من

الأداة، وقد تميزت عنها بدراسة تأثير نرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي في ظل الدور الوسيط لكلٍ من خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي، وتعديل كلٍ من التجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي بمجموعة شركات دال الصناعية بالسودان.

هيكل الدراسة

تتكون هذه الدراسة من مقدمة ودراسات سابقة، ودراسة ميدانية، وخاتمة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

لتحديد طبيعة المشكلة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية من خلال القيام بعدد من المقابلات الشخصية مع عينة عمدية ميسرة مكونة من (20) مفردة من العاملين بشركة دال فرع الولاية الشمالية بمدينة دنقلا خلال الفترة من 17 أغسطس 2025 حتى 21 أغسطس 2025، وقد شمل إطار المقابلة مناقشة المتغيرات محل الدراسة لاستطلاع آرائهم بشأنها، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية فقد تم تقسيم العينة وفقاً للوسط الحسابي إلى مجموعتين، الأولى أعلى من الوسط الحسابي، والثانية أقل من الوسط الحسابي، كما هو موضح في الجدول رقم (1):

جدول (1): نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية

متغيرات الدراسة	أعلى من الوسط		أقل من الوسط	
	التركرارات	%	التركرارات	%
النرجسية	15	75	5	5
التسلط	14	70	6	30
العقد	18	90	2	10
التسوية	16	80	4	20
التجرد	12	60	8	40
الحسد	13	65	7	35
القلق	17	85	3	15

دراسة (Wang et al (2019) هدفت إلى معرفة أثر القيادة الاستبدادية على أداء مهام المرؤوسين لدى العاملين بشركات الالكترونيات والاتصالات بالصين، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة طبقت على عينة قصدية من الموظفين والمشرفين بتلك الشركات بلغت (219) فرداً، وأظهرت النتائج؛ وجود أثر معنوي سلبي للقيادة الاستبدادية على أداء مهام المرؤوسين.

التعقيب على الدراسات السابقة

بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح تناولها موضوعات نرجسية القيادة وتسلطها وخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي والتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي والقلق الوظيفي، وتتشابه الدراسة الحالية معها في الهدف العام للدراسة، والمنهج المستخدم، وأداة قائمة الاستقصاء فيما عدا دراسة (Salem et al (2025) التي تناولت العلاقة بين بيئة الممارسة المهنية والتجرد من الإنسانية لدى الممرضين في معهد الكبد الوطني بشبين الكوم بمصر، وتختلف مع بعضها في بيئات ومكان التطبيق مثل دراسة (عبد الجواد ومحمد (2024)؛ Abou Zeid et al (2024)؛ سنوسي (2023)؛ الخفاجي (2022)؛ جعفر (2020))، والتي طبقت في بيئات غير الشركات الصناعية، ودراسة (Khan et al (2021)؛ Liao et al (2019)؛ Wang et al (2019))، والتي طبقت خارج الوطن العربي.

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، في إثراء الإطار العام للدراسة، واختيار المنهج، وتطوير

ومن الجدول (1) يتضح أن 75% من أفراد العينة تعرض لمستوى مرتفع من الغطرسة أو التلاعب به من قبل رئيسه المباشر، كما تعرض 70% من أفراد العينة لمستوى مرتفع من التحكم المركزي أو قلة التواصل، أو الرقابة الصارمة من قبل رئيسه المباشر، بينما شعر 90% من أفراد العينة بمستوى مرتفع من خرق العقد النفسي أو انتهاكه، كما أكد 80% من أفراد العينة أنهم يتأخرون في تنفيذ مهام العمل، بينما شعر 60% من أفراد العينة بمستوى مرتفع من التجرد من الإنسانية من قبل رئيسه المباشر، كما تعرض 90% من أفراد العينة للحسد الوظيفي، بينما شعر 90% من أفراد العينة بالقلق الوظيفي، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة في ارتفاع مستوى القلق الوظيفي لدى العاملين في مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان.

ولتحديد الفجوة البحثية قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، حيث تبين دراسة بُعدين لنرجسية القيادة هما: الغطرسة والتلاعب بالآخرين عبد الجواد ومحمد (2024)، كما تناولت بعض الدراسات ثلاثة أبعاد لتسلط القيادة هي: التحكم المركزي وقلة التواصل والرقابة الصارمة الشمري (2024)، كما تناولت بعض الدراسات بُعدين للعقد النفسي هما: خرق العقد النفسي وانتهاكه (Abbas & Al-Hasnawi 2020)، كما تناولت بعض الدراسات بُعدين للتسويق الوظيفي هما: التسويق- نهج والتسويق- تجنب الخفاجي (2022)، كما تناولت بعض الدراسات التجرد من الإنسانية كمتغير أحادي البُعد Salem et al (2025)، كما تناولت بعض الدراسات الحسد

الوظيفي كمتغير أحادي البُعد جعفر (2020)، كما تناولت بعض الدراسات القلق الوظيفي كمتغير أحادي البُعد الشعراوي (2022).

وبمراجعة مجال التطبيق في الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة تبين أنها في مجالات وقطاعات وبلدان مختلفة، كالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة في العراق الخفاجي (2022)، والتطبيق على طلبة التمريض بكلية التمريض جامعة عين شمس بمصر (Abou Zeid et al 2024)، والعاملين بشركات الالكترونيات في الصين Wang et al (2016)، والعاملين بشركات التصنيع العامة في الصين (Liao et al 2019)، والعاملين في البنوك وشركات الاتصالات في باكستان Khan et al (2019)، والممرضين في معهد الكبد الوطني بشبين الكوم في مصر (Salem et al 2025)، والعاملين بمجالس المدن والوحدات المحلية بمحافظة الفيوم بمصر سنوسي (2023).

وبناءً على ما سبق فقد أغفلت الدراسات السابقة العربية والأجنبية تناول العلاقة بين متغيرات الدراسة السبعة، وذلك في حدود إطلاع الباحث، حيث لاحظ الباحث وجود أثر معنوي مباشر لُبُعد القيادة السامة (النرجسية والقيادة السلطوية) على القلق الوظيفي الشعراوي (2022)، وكذلك وجود أثر معنوي مباشر لنرجسية القيادة على التسويق الوظيفي الخفاجي (2022)، وكذلك وجود أثر معنوي مباشر للحسد على الإجهاد في العمل جعفر (2020)، ووجود دور وسيط لانتهاك العقد النفسي في علاقة نرجسية القيادة بالصوت التنظيمي Khan et al (2021)، وكذلك

- من الإنسانية والحسد الوظيفي في مجموعة شركات دال الصناعية؟ ويتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:
1. ما مستوى نرجسية القيادة، وتسلط القيادة، وخرق العقد النفسي وانتهاكه، والتسوية الوظيفي، والتجرد من الإنسانية، والحسد والقلق الوظيفيين في المجموعة؟
 2. هل هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$) بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة في المجموعة المبحوثة؟
 3. هل هناك أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة؟
 4. هل هناك أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتسلط القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة؟
 5. هل يُعدّل التجرد من الإنسانية العلاقة بين نرجسية القيادة والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة المبحوثة؟
 6. هل يُعدّل الحسد مكان العمل العلاقة بين تسلط القيادة والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟
 7. هل هناك أثر غير مباشر لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟
 8. هل هناك أثر غير مباشر لتسلط القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟

تجاهلت الدراسات السابقة خاصة العربية منها تطبيق متغيرات الدراسة السبعة على القطاع الصناعي في السودان ما عدا دراسة الشعراوي (2022) التي طبقت بمصنع الموردون المتحدون بالسادس من أكتوبر بمصر، وكذلك وعلى حد علم الباحث، لا توجد دراسات تناولت العلاقات غير المباشرة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي من خلال خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي كمتغيرين وسيطين، وكذلك لا توجد دراسات تناولت الدور المُعدّل للتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي في العلاقة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي، وهو ما يمثل محاولة لسد الفجوة البحثية، وبذلك تعد الدراسة الحالية من أوائل الدراسات التي تتناول الفجوتين السابقتين، فضلاً عن اهتمام كبير من جانب الأكاديميين والممارسين مؤخراً بمفاهيم خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي والتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي بالبيئة العربية والأجنبية، في حين لا يوجد - في حد علم الباحث - دراسة تناولت العلاقة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال الدور الوسيط لخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي، وكذلك لا توجد دراسة سابقة - في حدود علم الباحث - تناولت الدور المُعدّل للتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي في العلاقة بين نرجسية القيادة وتسلطها والقلق الوظيفي، وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: هل هناك تأثير لنرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي في ظل توسط كلٍ من خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي، وتعديل كلٍ من التجرد

خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي
معاً في المجموعة.

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

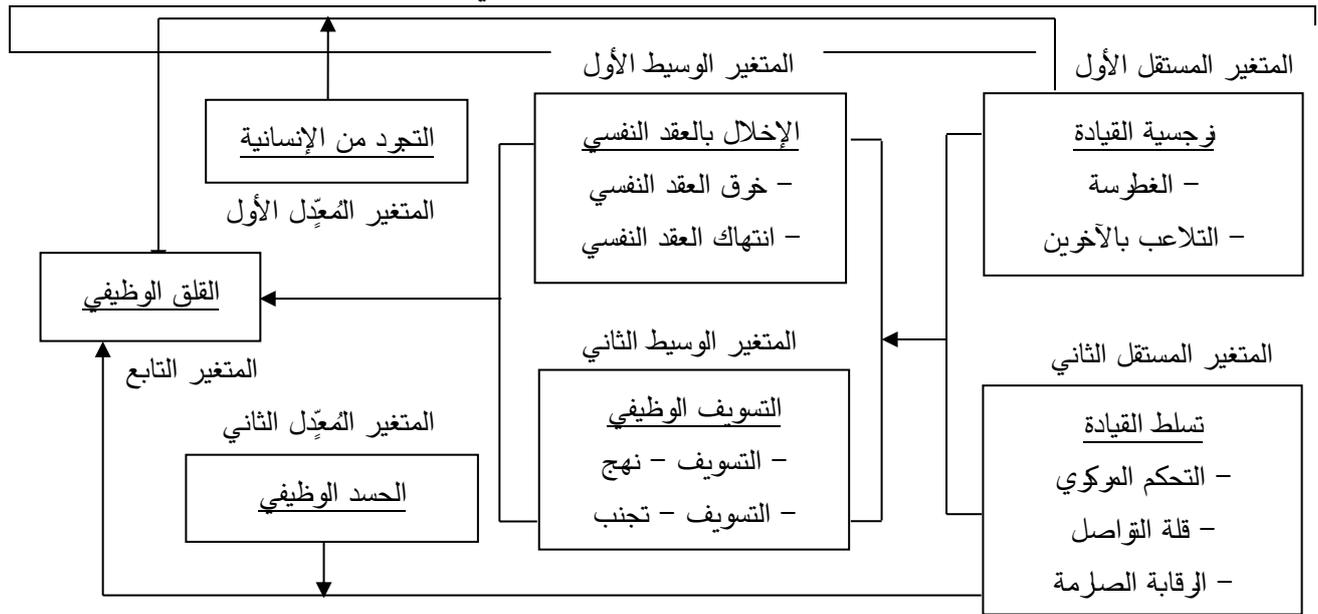
1. الأهمية النظرية: تسليط الضوء على السلوكيات التنظيمية المظلمة ودورها السلبي في القلق الوظيفي لدى العاملين في الشركات الصناعية السودانية وإثراء المكتبة العلمية ومساعدة الباحثين من خلال نتائج الدراسة ومقترحاتها.
2. الأهمية التطبيقية: تتزامن الدراسة مع توجهات الدولة والحكومة في ضرورة تميز الشركات الصناعية وتحسين أداء عاملها بعد تحرير ولايتي الخرطوم والجزيرة من دنس مليشيا الجنويد وعودة المواطنين والشركات لممارسة أنشطتهم وأعمالهم بهما، وإعطاء صورة واضحة للمختصين والمسؤولين وصناع القرارات الاقتصادية عن واقع السلوكيات التنظيمية المدمرة ومستوى القلق الوظيفي في أحد الشركات الصناعية الكبيرة بالسودان ودور تلك السلوكيات الضارة على إنتاجية الشركات الصناعية.

مخطط الدراسة الفرضي

يوضح الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للدراسة المتغيران المستقلان بأبعادهما، والمتغيران الوسيطان بأبعادهما، والمتغيران المُعدّلان والمتغير التابع ذات البعد الواحد والتي على أساسها تم صياغة أسئلة الدراسة.

- تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
1. التعرف على مستوى كلاً من نرجسية القيادة، وتسلط القيادة، وخرق العقد النفسي وانتهاكه، والتسوية الوظيفي، والتجرد من الإنسانية، والحسد والقلق الوظيفيين في المجموعة.
 2. دراسة علاقة الارتباط بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة في المجموعة.
 3. اختبار علاقة التأثير المباشر بين نرجسية القيادة والقلق الوظيفي في المجموعة المبحوثة.
 4. اختبار علاقة التأثير المباشر بين تسلط القيادة والقلق الوظيفي في المجموعة.
 5. التعرف على مقدار ما يفسره المتغير المستقل الأول (نرجسية القيادة) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (القلق الوظيفي) عن طريق المتغير المُعدّل الأول (التجرد من الإنسانية) في المجموعة.
 6. التعرف على مقدار ما يفسره المتغير المستقل الثاني (تسلط القيادة) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع (القلق الوظيفي) عن طريق المتغير المُعدّل الثاني (الحسد الوظيفي) في المجموعة.
 7. اختبار علاقة التأثير غير المباشر بين المتغير المستقل الأول (نرجسية القيادة) على المتغير التابع (القلق الوظيفي) من خلال المتغيرين الوسيطين خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً في المجموعة.
 8. اختبار علاقة التأثير غير المباشر بين المتغير المستقل الثاني (تسلط القيادة) على المتغير التابع (القلق الوظيفي) من خلال المتغيرين الوسيطين

شكل رقم (1): مخطط الدراسة الفرضي



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على عرض وتحليل الدراسات السابقة، (2025)، دنقلا.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

اشتملت الدراسة الحالية على المصطلحات والتعريفات الآتية:

أ. **نرجسية القيادة:** عرفها عبد الجواد ومحمد (2024) أنها نمط قيادي سلبي يستند إلى الشعور المتزايد بالتفرد والغرسة والإعجاب من قبل الآخرين فضلاً عن استغلال الآخرين وعدم التعاطف معهم، وتحدد الدراسة بُعدين لنرجسية القيادة كما بينهما عبد الجواد ومحمد في: (الغرسة، والتلاعب بالآخرين)، وفيما يلي عرض، وتوضيح مبسط لهما:

1. **الغرسة:** هي الاستعلاء والترفع عن الآخرين، والتكبر والإعجاب بالنفس.

2. **التلاعب بالآخرين:** الميل لاستغلال العاملين والسيطرة عليهم، لتحقيق مكاسب شخصية.

ويعرف الباحث نرجسية القيادة إجرائياً: ممارسة السلطة من قبل القيادة لتحقيق أهداف

حدود الدراسة ومحدداتها

تحددت الدراسة الحالية بالحدود والمحددات الآتية:

1. **الموضوعية:** نرجسية القيادة ببعديها (الغرسة، التلاعب بالآخرين)، تسلط القيادة بأبعادها (التحكم المركزي، قلة التواصل، الرقابة الصارمة) وخرق العقد النفسي وانتهاكه ببعديه (خرق العقد النفسي، انتهاك العقد النفسي)، التسوية الوظيفي ببعديه (التسوية - نهج، التسوية - تجنب)، التجرد من الإنسانية، الحسد الوظيفي، القلق الوظيفي.

2. **المكانية:** مجموعة شركات دال الصناعية.

3. **البشرية:** عينة من مديري المجموعة وعاملها.

4. **الحدود الزمانية:** خلال العام 2024 - 2025.

5. **تحددت نتائج هذه الدراسة بدرجة صدق أداة الدراسة وثباتها، وبدرجة موضوعية استجابة الباحثين من أفراد عينة الدراسة وأمانتهم العلمية، وإن تعميم النتائج لا يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه عينة الدراسة، والمجتمعات المماثلة له.**

ويعرف الباحث تسلط القيادة إجرائياً: ميل

القائد في مجموعة شركات دال إلى فرض

قوته وسلطته وسيطرته على المرؤوسين.

ج. **العقد النفسي**: هو مجموعة من التوقعات المتبادلة

غير المكتوبة بين العامل والشركة Janssens

et al 2003، وتتبنى الدراسة مفهومي

(1997) Marrison & Robinson، لخرق

العقد النفسي وانتهاكه:

1. **خرق العقد النفسي**: يعبر عن الحالة الإدراكية

المعرفية التي تتبلور لدى العاملين حول فشل

الشركة أو قادتها في الوفاء بواحدة أو أكثر من

التزاماتها ضمن العقد النفسي للعامل بطريقة

تتناسب مع مساهمات ذلك العامل في الشركة.

2. **انتهاك العقد النفسي**: المشاعر العاطفية

والوجدانية بخيبة الأمل، والإحباط، والغضب،

والاستياء، وتتبع هذه المشاعر من إدراك الفرد

لخرق العقد النفسي، ومن الظروف المحيطة به.

ويعرف الباحث خرق العقد النفسي وانتهاكه

إجرائياً: هو تقييم إدراكي ينجم عن فهم وإدراك العامل

في المجموعة بأن هناك تناقضاً بين ما تم الوعد به

من قبل المجموعة وما تم تقديمه في الواقع وما تبع

ذلك من حالة وجدانية نتيجة ذلك الخرق.

د. **التسويق الوظيفي**: يعرفه (2013) Strunk

هو إصلاح مؤقت للحالة المزاجية والتسامح مع

الذات، مع عدم تنظيم للعاطفة ناتج عن الافتقار

للدافع أو القدرة على أداء العمل وتعارض فكري

(النية - الفعل) مع بعضهما البعض، مع وجود

فروقات بين الذات الحالية والمستقبلية مما يؤدي إلى

تفوق قيمة فعل شيء على آخر بسبب انخفاض

شخصية أو أنانية بحتة بدلاً من خدمة

مجموعة شركات دال الصناعية.

ب. **تسلط القيادة**: تعرفه الشمري (2024) هو النمط

القيادي الذي تعتمد فيه قيادة الشركة على

المركزية والتفرد في اتخاذ القرارات وحل المشكلات

وحجب المعلومات، وانخفاض جودة الاتصال

والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين، وعدم السماح

للعاملين في مناقشة القرارات، وتحدد الشمري

ثلاثة أبعاد لتسلط القيادة هي: (التحكم المركزي،

قلة التواصل، الرقابة الصارمة)، وفيما يلي عرض

وتوضيح مبسط لهذه الأبعاد:

1. **التحكم المركزي**: يقصد به السلوكيات التي

يسعى القائد للقيام بها، والتي من خلالها

يسعى للسلطة المطلقة بشكل كامل على

المرؤوسين، وإجبارهم على الطاعة الكاملة،

وتفويضهم لكافة التعليمات التي يصدرها دون

مناقشة أو معارضة منهم.

2. **قلة التواصل**: تشير إلى عدم القدرة أو الرغبة

في التفاعل مع الآخرين، مما يؤدي إلى

العزلة الاجتماعية وضعف المهارات

الاجتماعية.

3. **الرقابة الصارمة**: هي الرقابة التي ينتج عنها

العديد من الآثار السلبية ومنها انخفاض

الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وزيادة

مقاومة العاملين وضغوط العمل، وانخفاض

تقدير الذات والرفاهية النفسية وزيادة

السلوكيات العدائية اللفظية وغير اللفظية.

و. **الحسد الوظيفي**: يعرفه Lieberman & Eisenberger (2009) على أنه عاطفة أو شعور سلبي مزعج يمكن أن يسبب الضيق العقلي والانزعاج الجسدي.

ويعرف الباحث الحسد الوظيفي إجرائياً: عاطفة تتغير من موقف إلى آخر وتدفع العاملين الحاسدين إلى إيذاء واستتكار أو إلحاق الضرر بأولئك الذين يحسدونهم في مجموعة شركات دال الصناعية.

ز. **القلق الوظيفي**: يشير (Zhuang et al (2020) أن القلق الوظيفي يعبر عن حالة من الضيق والتوتر والشعور بالخوف وعدم الأمان الوظيفي نتيجة تشاؤم الفرد وتوقعه السيناريو الأسوأ تجاه المستقبل الوظيفي.

ويعرف الباحث القلق الوظيفي إجرائياً: هو حالة من عدم الارتياح أو التوتر الناجم عن مخاوف من محنة أو خطر محتمل في المستقبل الوظيفي لدى العاملين في مجموعة شركات دال الصناعية.

نبذة عن مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان:
أ- **خلفية تعريفية**

بحسب (www.dalgroup.com) تأسست مجموعة دال في عام 1951 كشركة واحدة تعمل على جانب المعدات والآليات الزراعية التي كانت تعمل بمشروع الجزيرة، ثم طورت تجربتها وأعمالها لتشمل العديد من قطاعات الاقتصاد السوداني كالصناعة والزراعة والمجالات الهندسية والإنشاءات والعقارات والخدمات الطبية وحتى المجال التعليمي متحولة بذلك إلى واحدة من أكبر المؤسسات الاقتصادية على مستوى القطاع الخاص في السودان حيث يعمل بها حوالي 5400 شخص في فروعها الموزعة على عشرين مدينة في

القيمة الذاتية والمؤجلة والذي يقود فيما بعد للقلق والإحباط واللوم على المستوى الفردي وإلى الاختلال الوظيفي على مستوى الشركة، ويحددها Strunk في بُعدين هما التسوية- (نهج، تجنب) وفيما يلي عرض وتوضيح مبسط لهما:

1. **التسوية - نهج**: هو اللجوء إلى التأجيل الطوعي للمهام بسبب عدم القدرة على إدارة المزاج السلبي حول المهمة والذي يدل بوضوح على فشل التنظيم الذاتي وحجم الفجوة بين نية العمل والعمل.

2. **التسوية - تجنب**: التأجيل الطوعي للمهام والذي ينبع من قدرة المرء على تنظيم المشاعر والحالات المزاجية ذاتياً وفي الاتجاه الذي يؤدي فيما بعد إلى عدم القدرة على إدارة الوقت المتبقي للمهمة.

ويعرف الباحث التسوية الوظيفي إجرائياً: بأنه التأجيل الطوعي للمهام بسبب خلل في إدارة المزاج السلبي حول المهمة أو القدرة على إدارة الحالة المزاجية ذاتياً الذي يؤدي إلى عدم المبادرة لتنفيذ المهمة في وقتها المطلوب.

هـ. **التجرد من الإنسانية**: يعرفه Caesens et al (2017) هو ظاهرة نفسية يدرك الناس فيها الآخرين بوصفهم أقل منهم شأنًا أو مختلفين عنهم بعمق بمعنى آخر إنكار سماتهم الإنسانية. **ويعرف الباحث التجرد من الإنسانية إجرائياً**: هو تصور العامل بالمجموعة أنه كائن غير إنساني يعمل كأداة تم تجسيدها من قبل المجموعة لتحقيق أهداف محددة، ونفي وإنكار طبيعته البشرية التي تميزه عن غيره من الأشياء أو الروبوتات.

د- تقسيم شركات مجموعة دال:

1. **القطاع الهندسي:** ويضم: شركة دال الهندسية، شركة التركترات السودانية، شركة دال للسيارات، شركة الهواء السائل السودانية، شركة دال للخدمات الطبية المحدودة، دال للتنمية العقارية، مدرسة مجتمع الخرطوم العالمية (KICS)، شركة دال للتعيين.
2. **شركة دال الغذائية:** وتضم دال الغذائية الوحدات التالية: شركة دال للخدمات الزراعية، مصنع دال للألبان، شركة سيقا للاستثمار، شركة دال للصناعات الغذائية المحدودة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

اتبعت الدراسة المنهجية والإجراءات الآتية:

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة وتحليل أثر نرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي: الدور الوسيط لخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي والدور المُعَدِّل للتجرب من الإنسانية والحسد الوظيفي في مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع هذه الدراسة من جميع العاملين في الإدارات (العليا، والوسطى، والمباشرة) في مجموعة شركات دال الصناعية، البالغ عددهم (5400) مفردة.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالاعتماد على جدول العينات لـ (Krejcie & Morgan (1970) الذي حدد الحجم لعينة الدراسة بمجتمع يتكون من (5000 - 6000) بعدد مقداره (357 - 361) (Sekaran & Bougie,) (2016: P263-264)، حيث تكونت عينة الدراسة من

السودان، وتصطبب المجموعة أهمية العنصر البشري وتطويره في كل خطتها وبرامج عملها، وقد نجحت المجموعة في استقطاب عدد كبير من الكفاءات من داخل السودان وخارجه عن طريق توفير بيئة عمل مشجعة وباعثة على الإبداع والابتكار، وتمثل المجموعة أنموذجاً للسودان الواعد فهي تحرص على تنويع وتكامل استثماراتها لتكون جزءاً من عملية التنمية في سبيل تطوير حياة المواطن السوداني.

ب- القيم لمجموعة شركات دال الصناعية

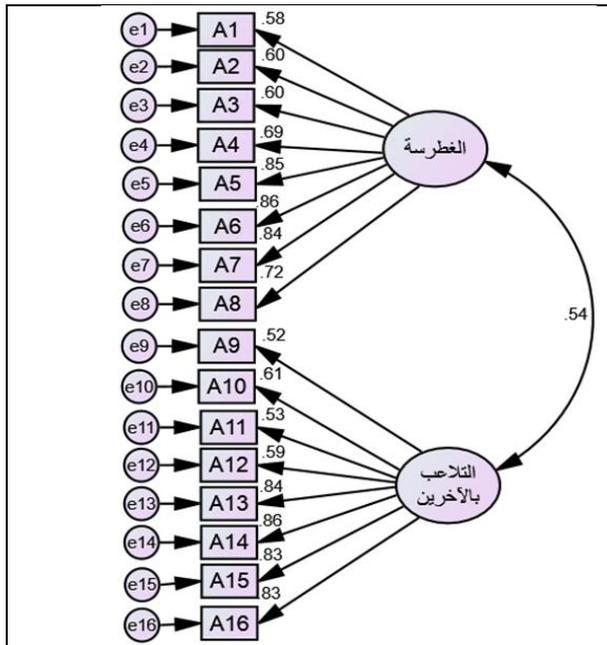
1. تركز المجموعة على عملائها، وتقدم لهم أفضل المنتجات والخدمات مع بناء علاقات طويلة الأجل.
2. تسعى المجموعة جاهدة للحفاظ على القوى العاملة بتنوعها حيث يتم تقييم الناس على أساس الجدارة والكفاءة فقط، بغض النظر عن الجنس والمعتقدات والعرق.
3. تبني عملياتها الإنتاجية على مستوى عالمي، وتمهد الطريق للآخرين، وهي ملتزمة بالتنمية المستدامة للسودان والإقليم معاً.
4. ليس لديها أي انتماءات سياسية، تلتزم بالقانون في جميع الأوقات وتتصرف بنزاهة وصدق.
5. تهدف إلى أن تكون من الرواد العالميين في مسؤولية الأعمال ولا تتخرب في أنشطة تضر بالناس أو البيئة أو المجتمع السوداني.

ج- الرسالة الاستراتيجية لمجموعة دال:

(نعتقد أنه من واجبنا إثراء نوعية حياة الناس والتصرف بمسؤولية في هذه العملية، مع نمو أعمالنا تتزايد مسؤولياتنا، نحن مهتمون بشدة بالتأثير الأوسع لأعمالنا ونسعى دائماً إلى إيجاد طرائق جديدة لجعل المجموعة شركة أفضل وأكثر مسؤولية).

الآلي، وقد أمكن استرداد (401) قائمة استقصاء بزيادة (40) قائمة استقصاء بمعدل استجابة 113.6%، وبعد فرز القوائم ومراجعتها استبعدت (17) منها؛ لعدم استكمال البيانات الخاصة بها، ومن ثم أصبح عدد القوائم الصحيحة التي فرغت وحللت (384) قائمة بنسبة 95.8% من إجمالي القوائم المستلمة، ويعد معدل الاستجابة هذا من المعدلات المرتفعة، وقد تأكدت الدراسة من صدق الأداة وثباتها كما يلي:

أ- المحور الأول نرجسية القيادة: للتأكد من صدق العبارات للمتغير المستقل الأول فقد استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS 7.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما يبينها الجدول (2) والشكل (2):



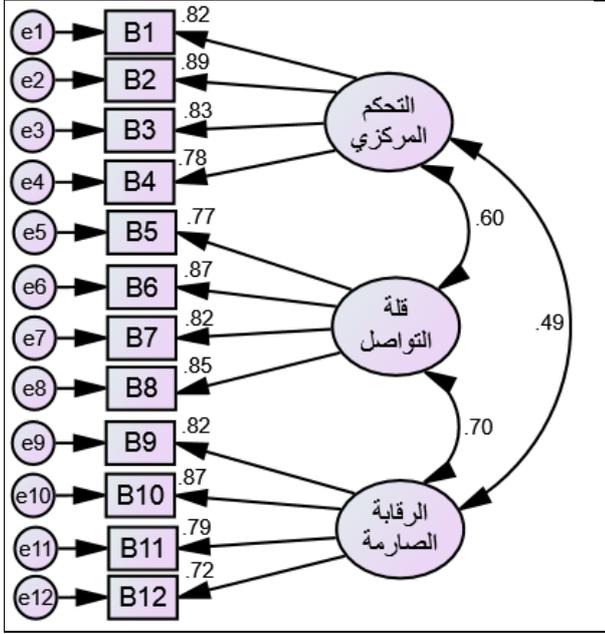
شكل (2) التحليل العاملي التوكيدي لمحور نرجسية القيادة يتبين من الشكل (2) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس نرجسية القيادة، ويتضح أن لعبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة، حيث تراوحت بين (0.86-0.52) وهي تؤكد الصدق

(384) مفردة، تم اختيارهم عبر عينة عشوائية طبقية في الإدارات (العليا، والوسطى، والمباشرة) بالمجموعة.

أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على أداة قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع بياناتها من الدراسة الميدانية، وقد تم بناء أبعادها وعباراتها بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وتم تقسيم الأداة إلى قسمين أساسيين، هما: القسم الأول: حُصص هذا القسم للمتغيرات الديموغرافية.

القسم الثاني: حُصص هذا القسم لقياس استجابات عينة الدراسة حول المتغير المستقل الأول الذي تكون من (16) عبارة بعد التحكيم موزعة على بُعدين هما: (الغطرسة، التلاعب بالآخرين)، والمتغير المستقل الثاني الذي تكون من (12) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي: (التحكم المركزي، قلة التواصل، الرقابة الصارمة)، والمتغير الوسيط الأول الذي تكون من (10) عبارات موزعة على بُعدين هما: (خرق العقد النفسي، انتهاك العقد النفسي)، والمتغير الوسيط الثاني الذي تكون من (11) عبارة موزعة على بُعدين هما: (التسوية - نهج، التسوية - تجنب)، والمتغير المُعدّل الأول الذي تكون من (11) عبارة تقيس التجرد من الإنسانية، والمتغير المُعدّل الثاني الذي تكون من (8) عبارات تقيس الحسد الوظيفي، والمتغير التابع الذي تكون من (8) عبارات تقيس القلق الوظيفي، وفقاً لمقياس ليكرت Likert الخماسي، وقد تم إرسال الرابط الإلكتروني اللازم لتعبئة قائمة الاستقصاء (Google Docs) إلى إدارة الموارد البشرية بالمجموعة، والتي قامت بدورها بتوزيعها على عينة الدراسة من الإدارة (العليا، والوسطى، والمباشرة)، والذين قاموا بدورهم بتسجيل استجاباتهم إما باستخدام الهاتف المحمول أو الحاسب



شكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لمحور تسلط القيادة

يتبين من الشكل (3) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس تسلط القيادة، ويتضح أن لعبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة، حيث تراوحت بين (0.72-0.89) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج. كما أن معاملات الارتباط التبادلية بين الأبعاد الثلاثة لا يتعدى (0.85)، مما يشير إلى صدق البناء الداخلي للنموذج.

جدول (3): مقاييس الصلاحية المثالية لمحور تسلط القيادة

الأبعاد	AL3	AL2	AL1	AVE	CR
AL1			0.83	0.69	0.90
AL2		0.80	0.49	0.65	0.88
AL3	0.83	0.70	0.60	0.69	0.90

يتضح من الجدول (3) أن الثبات المركب لأبعاد محور تسلط القيادة أكبر من (0.70)، وهي ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيم متوسط التباين المستخرج لأبعاد محور تسلط القيادة أكبر من (0.50) وهي ضمن المستوى المقبول

البنائي للنموذج. كما أن معامل الارتباط التبادلي بين البُعدين لا يتعدى (0.85)، حيث أشار Awang et al (2015) إلى أنه في حالة زيادة معاملات الارتباط التبادلية عن (0.85) يعد ذلك ارتباطاً تاماً.

جدول (2) مقاييس الصلاحية المثالية لمحور نرجسية القيادة

الأبعاد	NL2	NL1	(AVE)	(CR)
NL1		0.726	0.527	0.897
NL2	0.717	0.537	0.514	0.890

يتضح من الجدول (2) أن الثبات المركب لبُعدي محور نرجسية القيادة أكبر من (0.70)، وهما ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيم متوسط التباين المستخرج لبُعدي محور نرجسية القيادة أكبر من (0.50)، وهما ضمن المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب. وتبين أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) للبعد أكبر من معامل ارتباطه مع البعد الآخر، حيث اتضح أن قيمتي الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لبُعدي الغطرسة والتلاعب بالآخرين (0.726)، و(0.717) أعلى من قيمة الارتباط بين هذين البُعدين (0.537)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

ب- المحور الثاني تسلط القيادة: للتأكد من صدق العبارات للمتغير المستقل الثاني فقد استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما يبينها الجدول (3) والشكل (3):

مقبولة، حيث تراوحت بين (0.50-0.89) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج. كما أن معامل الارتباط التبادلي بين البُعدين (0.55) لا يتعدى (0.85)، مما يشير إلى صدق البناء الداخلي للنموذج.

جدول (4): مقاييس الصلاحية المثالية لمحور العقد

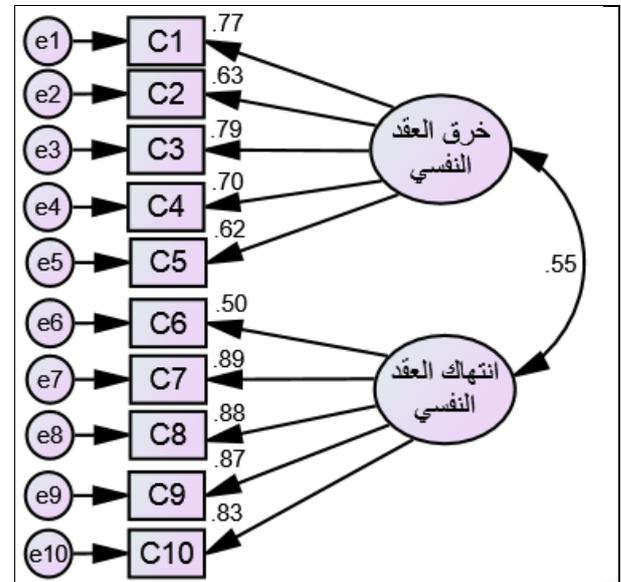
النفسي			
الأبعاد	(CR)	(AVE)	PCB
PCB	0.831	0.499	0.706
PCV	0.900	0.651	0.807

يتضح من الجدول (4) أن الثبات المركب لبُعدي محور العقد النفسي أكبر من (0.70)، وهما ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيم متوسط التباين المستخرج لبُعدي محور العقد النفسي أكبر من (0.50)، وهما ضمن المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب. وتبين أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) للبعد أكبر من معامل ارتباطه مع البعد الآخر، حيث اتضح أن قيمتي الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لبُعدي خرق العقد النفسي وانتهاك العقد النفسي (0.706)، و(0.807) أعلى من قيمة الارتباط بين هذين البُعدين (0.552)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

د- المحور الرابع التسوية الوظيفي: للتأكد من صدق العبارات للمتغير الوسيط الثاني فقد استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما يبينها الجدول (5) والشكل (5):

المحدد (0.50) مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب. وتبين أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) للبعد أكبر من معامل ارتباطه مع البعد الآخر، حيث اتضح أن قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لأبعاد التحكم المركزي وقلة التواصل والرقابة الصارمة (0.830)، و(0.803)، و(0.831) أعلى من قيم الارتباطات بين هذه الأبعاد (0.49)، و(0.60)، و(0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

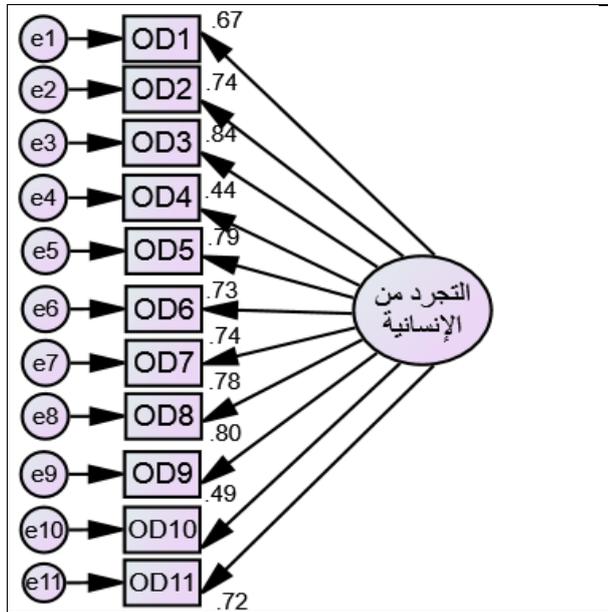
ج- المحور الثالث العقد النفسي: للتأكد من صدق العبارات للمتغير الوسيط الأول فقد استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما يبينها الجدول (4) والشكل (4):



شكل (4) التحليل العاملي التوكيدي لمحور العقد النفسي يتبين من الشكل (4) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس خرق العقد النفسي وانتهاكه، ويتضح أن لعبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية)

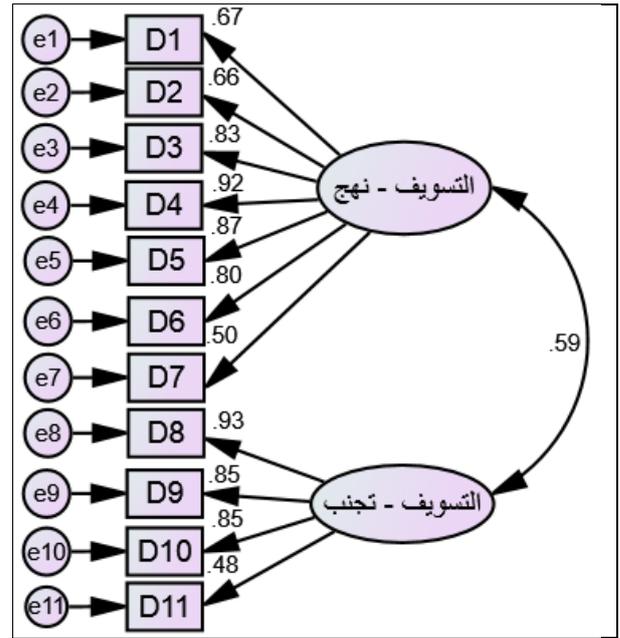
المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب. وتبين أن قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) للبعد أكبر من معامل ارتباطه مع البعد الآخر، حيث اتضح أن قيمتي الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لبُعدي التسوية (0.762)، و(0.796) أعلى من قيمة الارتباط بين هذين البُعدين (0.587)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

هـ- المحور الخامس التجرد من الإنسانية: للتأكد من صدق العبارات للمتغير المُعدّل الأول استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما بينها الجدول (6) والشكل (6):



شكل (6) التحليل العاملي التوكيدي لمحور التجرد من الإنسانية

يتبين من الشكل (6) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التجرد من الإنسانية، ويتضح أن عبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة،



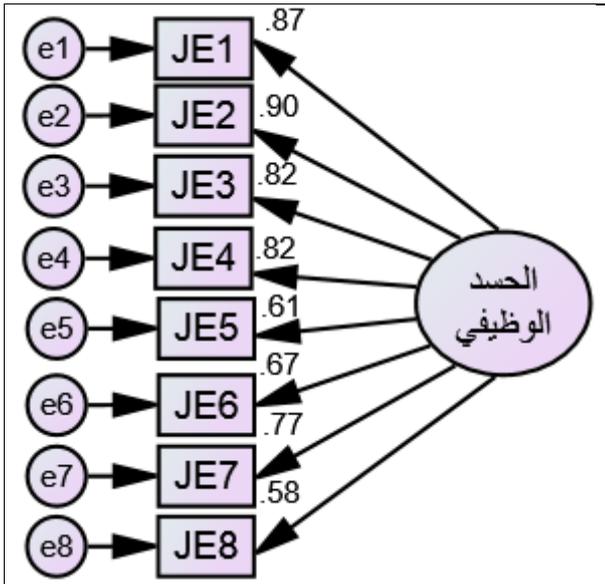
شكل (5) التحليل العاملي التوكيدي لمحور التسوية الوظيفي

يتبين من الشكل (5) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس التسوية الوظيفي، ويتضح أن عبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة، حيث تراوحت بين (0.48-0.93) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج. كما أن معامل الارتباط التبادلي بين البُعدين (0.59) لا يتعدى (0.85)، مما يشير إلى صدق البناء الداخلي للنموذج.

جدول (5) مقاييس الصلاحية المثالية لمحور التسوية الوظيفي

الأبعاد	(CR)	(AVE)	JO1	JO2
JO1	0.904	0.581	0.762	
JO2	0.868	0.633		0.796

يتضح من الجدول (5) أن الثبات المركب لبُعدي محور التسوية الوظيفي أكبر من (0.70)، وهما ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيم متوسط التباين المستخرج لبُعدي محور التسوية الوظيفي أكبر من (0.50)، وهما ضمن



شكل (7) التحليل العاملي التوكيدي لمحور الحسد الوظيفي

جدول (7): مقاييس الصلاحية المثالية لمحور الحسد الوظيفي

المحور	(CR)	(AVE)
الحسد الوظيفي	0.916	0.581

يتضح من الجدول (7) أن الثبات المركب لمحور الحسد الوظيفي (0.916) أكبر من (0.70)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج لمحور الحسد الوظيفي (0.581) أكبر من (0.50)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

ز- المحور السابع القلق الوظيفي: للتأكد من صدق العبارات للمتغير التابع للدراسة استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما يبينها الجدول (8) والشكل (8):

حيث تراوحت بين (0.44-0.84) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج.

جدول (6) مقاييس الصلاحية المثالية لمحور التجرد من الإنسانية

المحور	(CR)	(AVE)
التجرد من الإنسانية	0.917	0.509

يتضح من الجدول (6) أن الثبات المركب لمحور التجرد من الإنسانية (0.917) أكبر من (0.70)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج لمحور التجرد من الإنسانية (0.509) أكبر من (0.50)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

و- المحور السادس الحسد الوظيفي: للتأكد من صدق العبارات للمتغير المُعَدِّل الثاني، فقد استخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) باستخدام برنامج (AMOS V.24)، حيث كانت قيم التحليل العاملي التوكيدي كما تبينها الجدول (7) والشكل (7): حيث يتبين من الشكل (7) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الحسد الوظيفي، ويتضح أن لعبارات المحور تشعبات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة، حيث تراوحت بين (0.58-0.9) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج.

للتأكد من أن جميع أبعاد أداة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، ويمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات، والجدول (9) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

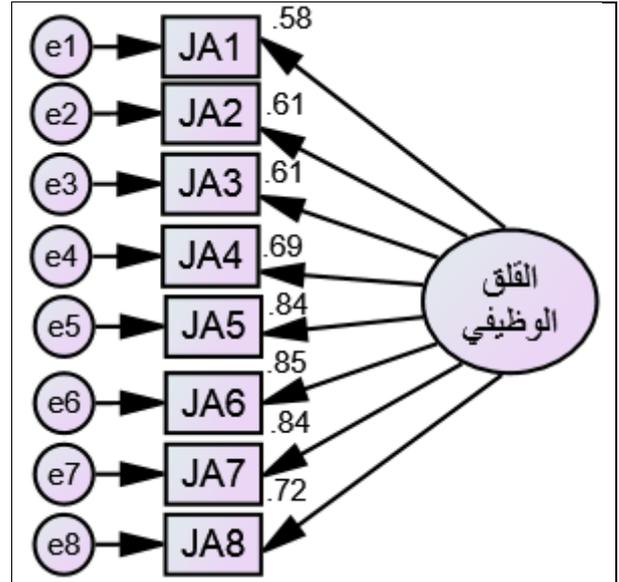
جدول (9) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد ومتغيرات الدراسة

التفطح	الالتواء	البعد/ المتغير
+0.094	-0.643	الغطرسة
-0.207	-0.326	التلاعب بالآخرين
+0.278	-0.549	نرجسية القيادة
+0.119	-0.596	التحكم المركزي
-0.139	-0.292	قلة التواصل
+0.496	-0.480	الرقابة الصارمة
+0.191	-0.350	تسلط القيادة
+0.835	-0.504	خرق العقد النفسي
+2.388	-1.027	انتهاك العقد النفسي
+2.146	-0.783	العقد النفسي
-0.771	-0.306	التسويق - نهج
-0.369	-0.575	التسويق - تجنب
-0.413	-0.503	التسويق الوظيفي
-0.023	-0.343	التجرد من الإنسانية
+0.119	-0.305	الحسد الوظيفي
+0.171	-0.453	القلق الوظيفي

يتضح من الجدول (9) أن جميع قيم الالتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة وأبعادها تقع بين (±1) أو (±2.96)، وهذا يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي العاصي (2016).

المعالجات الإحصائية

تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية لبرنامج (SPSS)، وبرنامج (AMOS) عن طريق استخدام التحليل العاملي التوكيدي، و (CR)، و (AVE)، والتكرارات والنسب المئوية،



شكل (8) التحليل العاملي التوكيدي لمحور القلق الوظيفي يتبين من الشكل (8) صورة التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القلق الوظيفي، ويتضح أن لعبارات المحور تشبعات (أوزان انحدارية معيارية) مقبولة، حيث تراوحت بين (0.85-0.58) وهي تؤكد الصدق البنائي للنموذج.

جدول (8): مقاييس الصلاحية المثالية لمحور القلق

المحور	(CR)	(AVE)
القلق الوظيفي	0.898	0.528

يتضح من الجدول (8) أن الثبات المركب لمحور القلق الوظيفي (0.898) أكبر من (0.70)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.70)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من الثبات، وكما تبين أن قيمة متوسط التباين المستخرج لمحور القلق الوظيفي (0.528) أكبر من (0.50)، وهو ضمن المستوى المقبول المحدد (0.50)، مما يدل على تمتع المقياس بدرجة عالية من صدق التقارب.

اختبار التوزيع الطبيعي

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معاملي الالتواء والتفطح (Skewness)، و (Kurtosis)،

8.9	34	أقل من 25 سنة	العمر
39	150	25-35 سنة	
45.1	173	36-45 سنة	
7	27	46-55 سنة	
63.3	243	متزوج	الحالة الاجتماعية
36.7	141	غير متزوج	
6.8	26	ثانوي	المؤهل العلمي
80.2	308	جامعي	
13	50	دراسات عليا	الخبرة العملية
20.1	77	أقل من 5 سنة	
20.3	78	5-10 سنوات	
31.8	122	11-15 سنة	
27.8	107	16-20 سنة	الوظيفة
21.4	82	إداري	
27.3	105	مهندس	
32.3	124	موظف	
19	73	تقني/ فني	

الإجابة على السؤال الأول

للإجابة على السؤال الأول الذي نص على: ما مستوى نرجسية القيادة، وتسلط القيادة، وخرق العقد النفسي وانتهاكه، والتسويق الوظيفي، والتجرب من الإنسانية، والحسد والقلق الوظيفيين في المجموعة؟ استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وكانت النتائج كما في الجدول (12):

جدول (12): المتوسطات والانحرافات والأهمية النسبية

لأبعاد ومتغيرات الدراسة

الترتيب	الدلالة اللفظية	SD	Mean	البُعد/ المتغير
1	عالية	0.63	4.22	الغطرسة
2	عالية	0.70	3.87	التلاعب

والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل الانحدار الهرمي، ومعامل المسار، واستخدمت الدراسة الوزن النسبي لمقياس ليكرت Likert الخماسي حسب الجدول (10):

جدول (10): التقدير والأوزان الترجيحية والنسبية

الوزن النسبي	الوزن الترجيحي	الدلالة اللفظية	
		Likert	التقدير
1.8-1	1	لا أوافق بشدة	ضعيفة جداً
-1.81 2.6	2	لا أوافق	ضعيفة
-2.61 3.4	3	محايد	متوسطة
-3.41 4.2	4	أوافق	عالية
5-4.21	5	أوافق بشدة	عالية جداً

تم احتساب الوزن النسبي من خلال استخراج المدى بين أعلى وأدنى قيمة (5-1=4)، ومن ثم قسمة الناتج (0.80=5/4)، ثم ضبط الفئة بالواحد مضاف إليها طول الفئة.

نتائج الدراسة ومناقشتها

التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، بهدف فهم طبيعة العينة وتوزيعها وفقاً لمتغيرات النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الخبرة العملية، الوظيفة، ويوضح الجدول (11) خصائص أفراد عينة الدراسة.

جدول (11): خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية %
النوع	أنثى	152	39.6
	ذكر	232	60.4

بالمرووسين والرغبة في السيطرة والتحكم بهم بين قادة المجموعة، مما يدل على وجود بيئة عمل سلبية تدعم هذا النمط القيادي السام المثبط للهمم والمسبب للهموم والقلق، واختلفت مع نتيجة عبد الجواد ومحمد (2025) التي أظهرت نتائجها توسط مستوى القيادة النرجسية ببعديها (الغطرسة، التلاعب بالآخرين والرغبة في التسلط عليهم) بمجالس المدن والمراكز المحلية بمحافظة المنوفية بمصر.

كما يتضح من الجدول (12) أن مستوى ممارسة القادة لنمط القيادة الاستبدادية في المجموعة (عالٍ)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمقياس ككل (3.59)، وبانحراف معياري (0.73)، وقد حصل بُعد التحكم المركزي على المرتبة الأولى، وبمستوى ممارسة (عالٍ) من حيث موافقة أفراد العينة، وذلك بمتوسط حسابي (3.66)، وانحراف معياري (0.94)، بينما حصل بُعد الرقابة الصارمة على الترتيب الأخير، وبمستوى ممارسة (عالٍ) من حيث موافقة أفراد العينة، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.48)، وانحراف معياري قدره (0.83)، وتفسر النتيجة الكلية لتسلط القيادة في المجموعة إلى أن هناك مركزية في اتخاذ القرارات، وقلة التواصل بين القادة والمرووسين، فضلاً عن الرقابة الصارمة على أداء المرووسين التي تساهم في زيادة القلق الوظيفي بين العاملين في المجموعة، واختلفت مع نتيجة الشمري (2024) التي أظهرت نتائجها توسط مستوى القيادة الاستبدادية بأبعادها (التحكم المركزي، الرقابة الصارمة، قلة التواصل) بشركة الفرات للصناعات الكيماوية في محافظة بابل. ويتبين من الجدول (12) أن المتوسط الحسابي للمحور الثالث العقد النفسي بلغ (3.98)، بانحراف معياري

بالآخرين				
نرجسية القيادة	الأول	عالية	0.60	4.05
التحكم المركزي	1	عالية	0.94	3.66
قلة التواصل	2	عالية	0.85	3.64
الرقابة الصارمة	3	عالية	0.83	3.48
تسلط القيادة	السابع	عالية	0.73	3.59
خرق العقد النفسي	2	عالية	0.67	3.78
انتهاك العقد النفسي	1	عالية	0.52	4.18
العقد النفسي	الثاني	عالية	0.53	3.98
التسويق نهج -	2	عالية	0.78	3.58
التسويق تجنب -	1	عالية	0.87	3.79
التسويق الوظيفي	السادس	عالية	0.75	3.68
التجرد من الإنسانية	الرابع	عالية	0.63	3.84
الحسد الوظيفي	الثالث	عالية	0.57	3.91
القلق الوظيفي	الخامس	عالية	0.67	3.82

يتبين من الجدول (12) أن المتوسط الحسابي للمحور الأول نرجسية القيادة بلغ (4.05)، بانحراف معياري (0.60)، مما يدل على أن مستوى نرجسية القيادة بالمجموعة جاء بدرجة عالية، حصل بُعد الغطرسة على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.63) بدرجة ممارسة عالية جداً، فيما حصل بُعد التلاعب بالآخرين على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.70)، وتشير هذه النتائج إلى أن المجموعة تظهر مستوى مرتفع من ممارسة نرجسية القيادة، مما يعكس انتشار الغطرسة والتلاعب

(التسوية - نهج، التسوية - تجنب) بالكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة بالعراق. ويتبين من الجدول (12) أن المتوسط الحسابي للمحور الخامس التجرد من الإنسانية بلغ (3.84)، بانحراف معياري (0.63)، مما يدل على أن مستوى التجرد من الإنسانية بالمجموعة جاء بدرجة عالية، وتشير هذه النتيجة إلى أن المجموعة تظهر مستوى مرتفع من ممارسة التجرد من الإنسانية، مما يعكس إدراك العاملين بالمجموعة بأنهم كائنات غير إنسانية تعمل كأدوات تعمل لصالح المجموعة لتحقيق أهداف الربحية، واتفقت مع نتيجة (Salem et al (2025) التي أظهرت نتائجها ارتفاع مستوى التجرد من الإنسانية في معهد الكبد الوطني بشبين الكوم في مصر، واختلفت من نتيجة (Abou Zeid et al (2024) التي أظهرت نتائجها توسط مستوى التجرد من الإنسانية بكلية التمريض جامعة عين شمس بمصر.

كما يتضح من الجدول (12) أن مستوى ممارسة الحسد الوظيفي في المجموعة (عالٍ)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمقياس ككل (3.91)، وبانحراف معياري (0.57)، وتفسر النتيجة الكلية لانتشار الحسد الوظيفي في المجموعة إلى الشعور بالحسد القائم على النجاح في العمل بين بعض الزملاء الأمر الذي يساعد على انتشار مشاعر سلبية بين العاملين ويعطل التعاون فيما بينهم، واتسقت مع نتيجة جعفر (2020) التي أظهرت نتائجها ارتفاع مستوى الحسد الوظيفي بالكلية التقنية الإدارية - بغداد في العراق. فيما يتبين من الجدول (12) أن المتوسط الحسابي للمحور السابع القلق الوظيفي بلغ (3.82)، بانحراف معياري (0.67)، مما يدل على أن مستوى القلق الوظيفي

(0.53)، مما يدل على أن مستوى خرق العقد النفسي وانتهاكه بالمجموعة جاء بدرجة عالية، حصل بُعد انتهاك العقد النفسي على الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.52) بدرجة ممارسة عالية، فيما حصل بُعد خرق العقد النفسي على الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.67)، وتشير هذه النتائج إلى أن المجموعة تظهر مستوى مرتفع من ممارسة خرق العقد النفسي وانتهاكه، مما يعكس إدراك العاملين بالمجموعة بالتناقض بين ما تم الوعد به وما تم تقديمه في الواقع وما نتج عن ذلك من حالة وجدانية نتيجة ذلك التناقض، واتفقت مع نتيجة سنوسي (2023) التي أظهرت نتائجها ارتفاع مستوى انتهاك العقد النفسي بمجالس المدن والمراكز المحلية بمحافظة الفيوم بمصر.

كما يتضح من الجدول (12) أن مستوى ممارسة التسوية الوظيفي في المجموعة (عالٍ)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمقياس ككل (3.68)، وبانحراف معياري (0.75)، وقد حصل بُعد التسوية - تجنب على المرتبة الأولى، وبمستوى ممارسة (عالٍ) من حيث موافقة أفراد العينة، وذلك بمتوسط حسابي (3.79)، وانحراف معياري (0.87)، بينما حصل بُعد التسوية - نهج على الترتيب الأخير، وبمستوى ممارسة (عالٍ) من حيث موافقة أفراد العينة، وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.58)، وانحراف معياري قدره (0.78)، وتفسر النتيجة الكلية لانتشار التسوية الوظيفي في المجموعة إلى قلة الدوافع لأداء العمل وتعارض فكري (النية - الفعل) مع بعضهما البعض، واتسقت مع نتيجة الخفاجي (2022) التي أظهرت نتائجها ارتفاع مستوى التسوية الوظيفي ببعديه

الصارمة)، حيث اتضح وجود (12) علاقة ارتباطية دالة معنوياً تفاوتت في شدة ارتباطها، فقد تبين أن أعلى القيم الارتباطية كانت بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة مأخوذتين بشكل كلي بقيمة بلغت (0.56) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$) فأقل، وإجمالاً وبالاستناد إلى النتائج المعروضة بجدول (13) يظهر المتغيران المستقلان المبحثان وأبعادهما تترابط بعلاقات معنوية مما يؤشر أن الزيادة أو النقصان في أحدها سينسحب بالنتيجة زيادة أو نقصان على المتغير الآخر، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$) بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة في مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان، وتمثل هذه النتيجة أحد الإسهامات الرئيسة لهذه الدراسة نظراً - وفي حدود اطلاع الباحث - لندرة الدراسات السابقة التي تناولت علاقة الارتباط المباشرة بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة بالقطاع الصناعي الخاص.

الإجابة على السؤالين الثالث والخامس

للإجابة على السؤال الثالث: هل هناك أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة؟ والسؤال الخامس: هل يُعدّل التجرد من الإنسانية العلاقة بين نرجسية القيادة والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟ استخدم نموذج الانحدار الهرمي، وكانت النتائج كما بالجدول (14):

جدول (14): نتائج الانحدار الهرمي لبيان الدور المُعدّل للتجرد من الإنسانية

المتغير التابع	الخطوة الأولى		الخطوة الثانية		بُعد المتغير المستقل الأول / المتغير المُعدّل الأول
	β	T-test	β	T-test	
		قيمة (T)		Sig T	

بالمجموعة جاء بدرجة عالية، وتشير هذه النتيجة إلى أن المجموعة تظهر مستوى مرتفع من ممارسات سلبية بيئية عملها أدت للقلق الوظيفي، مما يعكس حالة عدم الارتياح والتوتر الناجم عن التشاؤم وتوقع السيناريو الأسوأ تجاه المستقبل الوظيفي لدى العاملين بالمجموعة، واتفقت مع نتيجة الشعراوي (2022) التي أكدت ارتفاع مستوى القلق الوظيفي في مصنع الموردون المتحدون بالسادس من أكتوبر في مصر.

الإجابة على السؤال الثاني

للإجابة على السؤال الثاني الذي نص على: هل هناك علاقة ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$) بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة في المجموعة المبحوثة؟ استخدم معامل ارتباط بيرسون، وكانت النتائج كما بالجدول (13):

جدول (13) مصفوفة الارتباط بين المتغيرين المستقلين

البُعد / المتغير	التحكم المركزي	قلة التواصل	الرقابة الصارمة	تسلط القيادة
الغطرسة	0.43*	0.36*	0.27*	0.42*
التلاعب بالآخرين	0.52*	0.44*	0.48*	0.57*
نرجسية القيادة	0.53*	0.45*	0.42*	0.56*

أوضح الجدول (13) معاملات الارتباط بين نرجسية القيادة (الغطرسة، التلاعب بالآخرين) وتسلط القيادة (التحكم المركزي، قلة التواصل، الرقابة

0.056	1.916	0.105	0.001	3.216	0.189	الغطرسة	القلق الوظيفي
0.857	0.181	0.011	0.000	4.131	0.243	التلاعب بالآخرين	
0.000	8.722	0.476			-	التجرد من الإنسانية	
		0.292			0.150	(R ²)	Model Summary
		0.142			0.150	(ΔR ²)	
		76.072			33.628	(ΔF)	
		0.000			0.000	Sig ΔF	

الثانية، تم إدخال متغير (التجرد من الإنسانية) لنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل التحديد (R²) بنسبة 14.2%، وهذه النسبة دالة إحصائياً حيث كانت قيمة (ΔF = 76.072)، وبمستوى دلالة (Sig ΔF = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، كما كانت قيمة (β = 0.476) عند (التجرد من الإنسانية)، وبمستوى دلالة معنوية (Sig T = 0.000)، وهذا يؤكد الاختلاف في الأثر المعنوي لُبُعدي نرجسية القيادة (الغطرسة، التلاعب بالآخرين) على القلق الوظيفي تبعاً لاختلاف التجرد من الإنسانية، وعليه نستنتج أنه: يُعدّل التجرد من الإنسانية العلاقة بين نرجسية القيادة ببُعديها (الغطرسة، والتلاعب بالآخرين) والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) في المجموعة، مما يعني أن المتغير المُعدّل الأول (التجرد من الإنسانية) يفسر ما مقداره 14.2% في زيادة وتوضيح أثر المتغير المستقل الأول (نرجسية القيادة ببُعديها (الغطرسة، والتلاعب بالآخرين)) على المتغير التابع (القلق الوظيفي)؛ ليرفع قيمة التباين في تفسير النموذج الكلي من (0.150) إلى (0.292)، وتفسر هذه النتيجة من خلال نظرية التبادل الاجتماعي التي فسرت عواقب التجرد من الإنسانية بأنها عواقب

يعرض جدول (14) نتائج الانحدار الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج النموذج الأول المبنية على الخطوة الأولى وجود أثر دال إحصائياً لُبُعدي نرجسية القيادة مجتمعين على القلق الوظيفي، حيث كانت قيمة (ΔF = 33.628)، وبمستوى دلالة (Sig ΔF = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، كما كانت قيمة معامل التحديد (R² = 0.150)، وهذا يشير إلى أن (بُعدي نرجسية القيادة مجتمعين) يفسران ما نسبته 15% من التباين الحاصل على (القلق الوظيفي) وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، وعليه نستنتج أنه: يوجد أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية (α ≤ 0.05) لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة، وتفسر هذه النتيجة بأن الغطرسة والتلاعب بالمرؤوسين تجعلهم يظهرون سلوكيات العمل المنحرفة تجاه المجموعة كرد فعل طبيعي واستجابة لما يتعرضون له من تكبر واستغلال مفرط وعدم تعاطف من قبل القيادة، مما يؤدي إلى ارتفاع وتعزيز مستوى القلق الوظيفي بالمجموعة، ويتفق ذلك مع نتائج كلٍ من (Liao et al (2019)؛ الشعراوي (2022)؛ عبد الجواد ومحمد (2024)، وفي الخطوة

الإجابة على السؤالين الرابع والسادس

للإجابة على السؤال الرابع: هل هناك أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتسلط القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة؟ والسؤال السادس: هل يُعدّل الحسد الوظيفي العلاقة بين تسلط القيادة والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟ استخدم نموذج الانحدار الهرمي، وكانت النتائج كما بالجدول (15):

سلوكية سلبية بسبب سوء المعاملة الناتج عن نرجسية القيادة، حيث يرغب المرؤوسون في القيام بالرد بالمثل على المجموعة من خلال الانخراط في سلوكيات تضر بالمجموعة مما يؤدي إلى ارتفاع وتعزيز مستوى القلق الوظيفي في المجموعة، وتمثل هذه النتيجة أحد الإسهامات الرئيسية لهذه الدراسة نظراً - وفي حدود اطلاع الباحث - لندرة الدراسات السابقة التي تناولت تعديل التجرب من الإنسانية لعلاقة نرجسية القيادة بالقلق الوظيفي.

جدول (15): نتائج الانحدار الهرمي لبيان الدور المُعدّل للحسد الوظيفي

المتغير التابع	الخطوة الأولى		الخطوة الثانية		أبعاد المتغير المستقل الثاني / المتغير المُعدّل الثاني
	T-test		T-test		
	قيمة (T)	Sig T	قيمة (T)	Sig T	
القلق الوظيفي	0.443	0.768	0.038	0.041	التحكم المركزي
	0.025	2.254	0.132	0.000	قلة التواصل
	0.0917	-0.105	-0.006	0.006	الرقابة الصارمة
	0.000	10.432	0.530	-	الحسد الوظيفي
Model Summary	0.395		0.221		(R ²)
	0.174		0.221		(ΔR ²)
	108.937		35.897		(ΔF)
	0.000		0.000		Sig ΔF

إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج، وعليه نستنتج أنه: يوجد أثر مباشر دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتسلط القيادة على القلق الوظيفي في المجموعة، وتفسر هذه النتيجة بأن انفراد القادة في المجموعة في اتخاذ القرارات والتسلط على المرؤوسين وفرض الطاعة عليهم والرقابة الصارمة فضلاً عن قلة التواصل تجعل المرؤوسين يظهرون سلوكيات العمل المنحرفة تجاه المجموعة كرد فعل طبيعي واستجابة لما يتعرضون له من تسلط وهيمنة وإجبار على تنفيذ

يعرض جدول (15) نتائج الانحدار الهرمي القائم على نموذجين، إذ عكست نتائج النموذج الأول المبنية على الخطوة الأولى وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد تسلط القيادة مجتمعة على القلق الوظيفي، حيث كانت قيمة ($\Delta F = 35.897$)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig } \Delta F = 0.000$)، وهي أقل من (0.05)، كما كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.221$)، وهذا يشير إلى أن (أبعاد تسلط القيادة مجتمعة) تفسر ما نسبته 22.1% من التباين الحاصل على (القلق الوظيفي) وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم

أنه يحث العاملين على الإحجام عن مشاركة المعرفة، ويزيد من سلوكيات التسكع الإلكتروني، ويزيد من مستويات القلق الوظيفي لدى المرؤوسين في مجموعة شركات دال الصناعية، وتمثل هذه النتيجة أحد الإسهامات الرئيسية لهذه الدراسة نظراً - وفي حدود اطلاع الباحث - لندرة الدراسات السابقة التي تناولت تعديل الحسد الوظيفي لعلاقة تسلط القيادة بالقلق الوظيفي.

الإجابة على السؤالين السابع والثامن

للإجابة على السؤال السابع: هل هناك أثر غير مباشر لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسيط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟ والسؤال الثامن: هل هناك أثر غير مباشر لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسيط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة؟ تم عمل نموذج بنائي بين (المتغيران المستقلان) نرجسية القيادة وتسلسل القيادة و(المتغيران الوسيطان) خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي، و(المتغير التابع) القلق الوظيفي، واستخدم نموذج المعادلة المهيكلة (SEM) من خلال برنامج (AMOS 7.24)، بالإضافة إلى تطبيق اختبار Sobel (1986) للتحقق من معنوية توسط المتغير الوسيط بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع، وجدول (16) يوضح مؤشرات المطابقة ودلالة جودتها وفقاً لمؤشرات (Kim et al (2015)، والجدول (17) والشكل (9) يوضحاً تحليل المسار للعلاقات المباشرة والعلاقات غير المباشرة بين المتغيرات سالفة الذكر:

كافة التعليمات من قبل القيادة، مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الشعور بخيبة الأمل وتعزيز مستوى القلق الوظيفي بالمجموعة، ويتفق ذلك مع نتائج كلٍ من (Wang et al (2019)؛ الشعراوي (2022)؛ الشمري (2024)، وفي الخطوة الثانية، تم إدخال متغير (الحسد الوظيفي) لنموذج الانحدار، حيث ازدادت قيمة معامل التحديد (R^2) بنسبة 17.4%، وهذه النسبة دالة إحصائياً حيث كانت قيمة ($\Delta F = 108.9$)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig } \Delta F = 0.000$)، وهي أقل من (0.05)، كما كانت قيمة ($\beta = 0.530$) عند (الحسد الوظيفي)، وبمستوى دلالة معنوية ($\text{Sig } T = 0.000$)، وهذا يؤكد الاختلاف في الأثر المعنوي لأبعاد تسلط القيادة على القلق الوظيفي تبعاً لاختلاف القلق الوظيفي، وعليه نستنتج أنه: يُعدّل الحسد الوظيفي العلاقة بين تسلط القيادة بأبعادها (التحكم المركزي، الرقابة الصارمة، قلة التواصل) والقلق الوظيفي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة، مما يعني أن المتغير المُعدّل الثاني (الحسد الوظيفي) يفسر ما مقداره 17.6% في زيادة وتوضيح أثر المتغير المستقل الثاني (تسلط القيادة) على المتغير التابع (القلق الوظيفي)؛ ليرفع قيمة التباين في تفسير النموذج الكلي من (0.221) إلى (0.395)، وتفسر هذه النتيجة من منظور التحليل النفسي، يشمل الحسد الشعور الغاضب بالشوق المحبط، والذي يؤدي إلى الاندفاع لأخذ الشيء المرغوب فيه أو إفساده، حيث يؤدي تسلط القادة وتفاعله مع الحسد الوظيفي إلى انتشار السلوكيات السلبية في المجموعة مثل السخرية، والاستقواء، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية كما

جدول (16) مؤشرات المطابقة ودلالة جودتها

المؤشر	القيم المقبولة	القيم الممتازة	القيم المحسوبة
CMIN/DF	<5	<2	4.55
RMR	0.06 to 0.1	<0.06	0.094
GFI	0 to 1	≤0.90	0.793
AGFI	0 to 1	≤0.80	0.712
NFI	0 to 1	≤0.90	0.816
RFI	0 to 1	≤0.90	0.772
IFI	0 to 1	≤0.90	0.850
TLI	0 to 1	≤0.90	0.813
CFI	0 to 1	≤0.90	0.849
RMSEA	0.06 to 0.08	<0.06	0.126

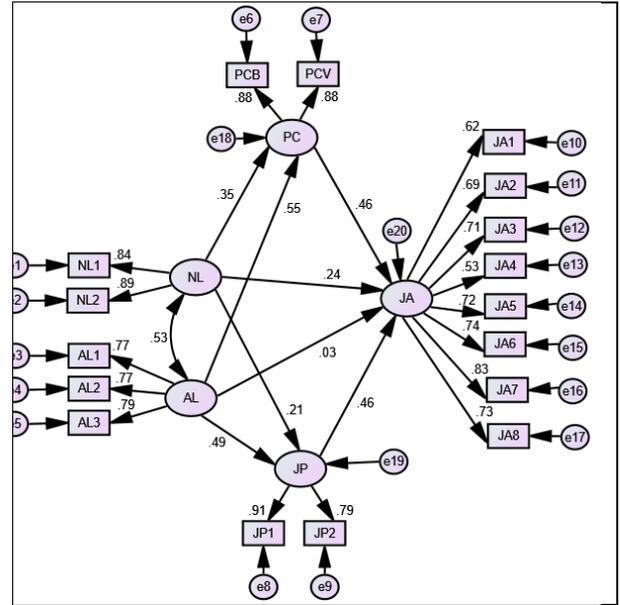
جدول (17): نتائج تحليل المسار واختبار Sobel

	Path	Effect	Estimate	S.E./In.	C.R./Z	P		
JP	<---	AL	Direct	0.536	0.097	5.532 ***		
PC	<---	NL	Direct	0.400	0.085	4.716 ***		
PC	<---	AL	Direct	0.608	0.088	6.918 ***		
JP	<---	NL	Direct	0.239	0.096	2.490 0.013		
JA	<---	NL	Direct	0.180	0.040	4.528 ***		
JA	<---	JP	Direct	0.301	0.039	7.643 ***		
JA	<---	AL	Direct	0.022	0.048	0.459 0.647		
JA	<---	PC	Direct	0.303	0.049	6.243 ***		
JA	<---	PC	<---	AL	Indirect	0.184	0.346	4.493 0.000
JA	<---	JP	<---	AL	Indirect	0.162		4.608 0.000
JA	<---	PC	<---	NL	Indirect	0.121	0.193	2.369 0.018
JA	<---	JP	<---	NL	Indirect	0.072		3.745 0.000

بين نرجسية القيادة والقلق الوظيفي بشكل جزئي حيث إن كلٍ من التأثير المباشر وغير المباشر والكلي كان معنوياً عند مستوى دلالة أقل من (0.001).

5. كما تؤكد نتائج اختبار (Sobel) أن التوسط

مدعوم ومتحقق، ومما سبق يتضح أن هناك أثر غير مباشر لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة، وتفسر هذه النتيجة من خلال نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية العقد النفسي، حيث يمثل العقد النفسي أساس العلاقة بين المجموعة والعامل، وفي إطار نظرية التبادل الاجتماعي، تتشكل العلاقات التبادلية بين القادة ومرؤوسيهم، وفي حالة القيادة النرجسية قد يدرك المرؤوسين فشل القادة في الوفاء بالوعود ويحدث خرق للعقد النفسي وانتهاكه وتأخير في العمل من خلال انخراط المرؤوسين في إجراءات غير متعلقة بالعمل مثل المكالمات الطويلة جداً، وتجنيد الانترنت للأغراض الشخصية، ويترتب على مشاعر الخرق والانتهاك وعدم الوفاء بالالتزامات محاولة المرؤوسين تحقيق التوازن في العلاقات مما يسبب لديهم قلق وتوتر وظيفي، وتمثل هذه النتيجة أحد الإسهامات الرئيسة لهذه الدراسة نظراً - وفي حدود اطلاع الباحث - لندرة الدراسات السابقة التي تناولت توسط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً لعلاقة نرجسية القيادة بالقلق الوظيفي.



شكل (9) النموذج البنائي الكلي للمتغيرين الوسيطين معاً

يتضح من الشكل رقم (9) والجدولين رقم (16)، (17) مجموعة من النتائج تتمثل في:

1. أن جميع مؤشرات جودة المطابقة جاءت ضمن القيم المقبولة عدا قيمة (RMSEA) والبالغة (0.126)، وهو ما يدل على جودة النموذج البنائي الكلي بوجود المتغيرين الوسيطين معاً.
2. كما تبين وجود تأثير مباشر إيجابي معنوي لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي بقوة تأثير غير معيارية (0.180) عند مستوى دلالة أقل من (0.001).
3. وتبين وجود تأثير غير مباشر معنوي (0.193) لنرجسية القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسط (خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً).
4. إن إجمالي التأثير (المباشر وغير المباشر) بلغ (0.373)، وبالتالي يتضح أن خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً يتوسطا العلاقة

المقابل، ويسعون إلى القضاء على أي عدم إنصاف، ولإعادة تحقيق العدالة سيتخذ المرؤوسين إجراءات لتقليل مدخلاتهم أو زيادة نتائجهم، ونتيجة مشاعر خرق العقد النفسي وانتهاكه، والمماطلة المفرطة في مهام العمل، من المحتمل، أن ينسحب المرؤوسين تدريجياً من العمل، ويقللون من جهودهم، ويظهرون سلوكيات سلبية أخرى تجاه قادتهم أو زملائهم في العمل أو الشركة مما يسبب لديهم إجهاد وإحباط وتوتر وضيق وقلق وظيفي كبير، وتمثل هذه النتيجة أحد الإسهامات الرئيسة لهذه الدراسة نظراً - وفي حدود اطلاع الباحث - لندرة الدراسات السابقة التي تناولت توسيط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي معاً لعلاقة تسلط القيادة بالقلق الوظيفي.

الاستنتاجات

من خلال النتائج السابقة يستنتج الباحث ما يلي:

1. مستوى متغيرات الدراسة في مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان جاء بدرجة ممارسة عالية، وكان ترتيبها كما يلي: نرجسية القيادة أولاً، ثم العقد النفسي، ثم الحسد الوظيفي، ثم التجرد من الإنسانية، ثم القلق الوظيفي، ثم التسويق الوظيفي، وأخيراً تسلط القيادة.
2. توجد علاقة ارتباط إيجابية متوسطة القوة بين نرجسية القيادة وتسلط القيادة بقيمة معامل ارتباط (0.56)، مما يؤكد على سلبية هذين النمطين القياديين وأهمية عدم ممارستهما معاً أو منفردين في الشركات الصناعية.

6. كما تبين عدم وجود تأثير مباشر معنوي لتسلط القيادة على القلق الوظيفي بقوة تأثير غير معيارية (0.022) عند مستوى (0.647).
7. وتبين وجود تأثير غير مباشر معنوي (0.346) لتسلط القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسط (خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي معاً).
8. إن إجمالي التأثير (المباشر وغير المباشر) لتسلط القيادة على القلق الوظيفي بلغ (0.368)، وبالتالي يتضح أن خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي معاً يتوسطا العلاقة بين تسلط القيادة والقلق الوظيفي بشكل كلي، وذلك لعدم وجود تأثير مباشر بين تسلط القيادة والقلق الوظيفي.
9. وتؤكد نتائج اختبار (Sobel) أن التوسط مدعوم ومتحقق، ومما سبق يتضح أن هناك أثر غير مباشر لتسلط القيادة على القلق الوظيفي من خلال توسيط خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي معاً عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في المجموعة. وتفسر هذه النتيجة من خلال نظرية الإجهاد ونظرية العدالة، ونظرية العقد النفسي، وفي ضوء نظرية الإجهاد، تسبب القيادة الاستبدادية ضغوط نفسية ووظيفية مما يؤثر على فاعلية العقد النفسي (أي مستوى الدافع ومستوى الالتزام تجاه العمل واللجوء للتأخير العمد للمهام الأساسية)، وللتعامل مع الضغوط يرد العامل بسلوكيات سلبية في العمل، وفي إطار نظرية العدالة، يقارن المرؤوسين مدخلاتهم في الوظيفة بالنتائج التي يتلقونها من الشركة في

كما يقترح الباحث إجراء العديد من الدراسات مثل: أثر القيادة المدمرة وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية على الاختلال الوظيفي: الدور الوسيط للانسحاب النفسي وانعدام الأمن الوظيفي والدور التفاعلي للإرهاق العاطفي والتقويض الاجتماعي.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- [1] جعفر، قيس زهير عبد الكريم. (2020). تأثير الحسد على الإجهاد في مكان العمل (دراسة ميدانية لأعضاء هيئة التدريس في الكلية التقنية الإدارية- بغداد). مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد (26)، العدد (124)، العراق، ص (276-297).
- [2] الخفاجي، ابتسام سرحان صهيود. (2022). النميمة في مكان العمل كمتغير تفاعلي للعلاقة بين نرجسية القيادة والتسوية الوظيفي من خلال الدور الوسيط للنبد في مكان العمل: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.
- [3] سنوسي، حامد زعزوع. (2023). أثر القيادة السامة على سلوك العمل الانحرافي: الدور الوسيط لانتهاك العقد النفسي، والدور المُعَدِّل للانفصال الأخلاقي - دراسة تطبيقية على العاملين بمجالس المدن والمحليات بمحافظة الفيوم، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد (01)، مصر، ص (674-743).
- [4] الشعراوي، نها مجدي. (2022). التهكم التنظيمي كوسيط بين القيادة السامة والقلق الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين بمصنع الموردون المتحدون بالسادس من أكتوبر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد (52)، العدد (04)، مصر. ص (43-104).

3. نرجسية القيادة وتسلطها لهما تأثير إيجابي على القلق الوظيفي، حيث يفسرا نسبة (15%)، و(22.1%) من التباين على مشاعر القلق الوظيفي، مما يؤكد أهمية تعزيز المبادرات والسياسات التي تركز على ترسيخ نرجسية القيادة وتسلط القيادة كنمطين قياديين سامين يساهمان في فشل الشركات الصناعية.

4. التجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي يُعدلان علاقة نرجسية القيادة وتسلطها بالقلق الوظيفي في المجموعة، بتغير في معامل التحديد قدره (0.142)، و(0.174)، مما يؤكد أهمية تعزيز الإجراءات التي تظهر التجرد من الإنسانية والحسد في مكان العمل كعاملين سلبيين يلحقان الضرر بالشركات الصناعية واستدامتها.

5. خرق العقد النفسي وانتهاكه والتسوية الوظيفي معاً يتوسطان علاقة نرجسية القيادة وتسلطها بالقلق الوظيفي، بتأثير غير مباشر (وسيط) قدره (0.193)، و(0.346)، مما يؤكد أهمية تعزيز البرامج التي تركز على توضيح الإخلال بالعقد النفسي والتسوية الوظيفي كمحددتين يقودان لانهايار الشركات الصناعية.

التوصيات والمقترحات

بناءً على الاستنتاجات يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة الحد من السلوكيات السلبية في مكان العمل التي تؤدي دوراً كبيراً في تخفيض مشاعر القلق الوظيفي في المجموعة.
2. ضرورة خفض مستوى القلق الوظيفي بين العاملين من خلال القضاء على مسببات مشاعر التوتر والشد العصبي في المجموعة.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

- [1] Abbas, Ali Abdulhassan & Al-Hasnawi, Hussein Hurajah. (2020). **Role of Psychological Contract Breach and Violation in Generating Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Job Procrastination**, Management Letters/ Cuadernos de Gestión.
- [2] Abou Zeid, Mennat-Allah G., Khedri, Mahmoud Abdelwhab, Rayan, Heba Nasser, Mostafa, Boshra & El-Ashry, Ayman Mohamed. (2024). The Relationship Between Organizational Dehumanization and Work Engagement: The Mediating Effect of Nurses' Work Stress, BMC Nursing, Vol. (23), No. (193), P (1-11).
- [3] Aly, Rasha Ibrahim El-Sayed, Wahba, Nadia Mohammed & Abdel-Aleem, Marwa Mohamed. (2023). Nurses' Passion for Work: Its' Relation to Organizational Dehumanization, Exploitative Leadership, and Deviant Behaviors during the COVID-19 Pandemic, Assiut Scientific Nursing Journal, Vol. (11), No. (34), Egypt, P (65-77).
- [4] Aydin Küçük, B. A., & Taştan, S. (2020). The Examination of the Impact of Workplace Envy on Individual Outcomes of Counterproductive Work Behavior and Contextual Performance: The role of self-control. Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, Vol. (24), No. (03), P (735-766).
- [5] Awang, Z., Afthanorhan, A., & Asri, M. A. M. (2015). Parametric and non Parametric Approach in Structural Equation Modeling (SEM): The Application of Bootstrapping. **Modern Applied Science**, Vol. (09), No. (09), P (58-76).
- [6] Beheshtifar, Malikeh; Hoseinifar, Hadis & Moghadam, Mahmoud Nekoie. (2011). **Effect Procrastination on Work-Related Stress**, European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences, Issue (38), P (59-64).
- [7] Caesens, G., & Stinglhamber, F., & Demoulin, S., & De Wilde, M. (2017). Perceived Organizational Support and Employees' Well-Being: The Mediating Role of Organizational Dehumanization. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Issue (26), P (1-14).
- [8] Dong, Y., Zhang, L., Wang, H. J., & Jiang, J. (2023). Correction to: Why is Crafting the Job Associated with Less Prosaically Reactions and More Social Undermining? The Role of Feelings of Relative Deprivation and Zero-Sum Mindset. **Journal of Business Ethics**, Vol. (184), No. (01), P (191-201).
- [9] Eissa, G., & Wyland, R. (2018). Work-Family Conflict and Hindrance Stress as Antecedents of Social Undermining: Does Ethical Leadership Matter?. *Applied Psychology*, Vol. (67), No. (04), P (645-654).
- [5] الشمري، رسل ضيف هاشم. (2024). تأثير القيادة الاستبدادية في انعدام الأمن الوظيفي: دراسة تحليلية في شركة الفرات للصناعات الكيماوية في محافظة بابل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق.
- [6] صالح، صفاء أحمد فؤاد محمد. (2024). دور التجرد التنظيمي من الإنسانية كمتغير وسيط في العلاقة بين التمر الوظيفي ودوران العمل. *المجلة التربوية بكلية التربية جامعة سوهاج*، العدد (123)، الجزء (02)، مصر. ص (473-553).
- [7] العاصي، شريف أحمد شريف. (2016). *مناهج البحث العلمي في مجال الأعمال*، القاهرة: دار النهضة العربية.
- [8] عبد الجواد، ثروت صبري العزب، ومحمد، دعاء محمد صبري محمد. (2024). *توسيط الحسد في مكان العمل في العلاقة بين القيادة النرجسية والتقويض الاجتماعي: الدور المُعدّل للكفاءة الذاتية*، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد (16)، العدد (03)، ص (567-619).
- [9] محمد، سامية السيد محمود. (2021). *دور انتهاك العقد النفسي في العلاقة بين الاستقواء في مكان العمل والصمت التنظيمي بمديريات الخدمات في محافظة الشرقية: دراسة ميدانية*، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، المجلد (12)، العدد (03)، مصر، ص (534-599).
- [10] محمد، عبد الناصر طه إبراهيم. (2015). *دور خرق العقد النفسي كمتغير وسيط في علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالهوية التنظيمية: دراسة تحليلية*، *مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية*، كلية التجارة، جامعة أسيوط، العدد (59)، مصر، ص (119-160).

- Leadership & Organizational Studies**, Vol. (29), No. (04), P (409-423).
- [22] Lynch, J., & Benson, A. J. (2023). Putting Oneself Ahead of the Group: The Liability of Narcissistic Leadership, **Personality & Social Psychology Bulletin**, 01461672231163645.
- [23] Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Occurs. *Academy of Management Review*, Issue (22), P (226-256).
- [24] Salem, Shima Mohamed, Bakeer, Huda Mohammed, & El-Shrief, Hayam Ahamed. (2025). Nurses' Perception of the Professional Practice Environment and its Relation to Organizational Dehumanization and Work Passion, *BMC Nursing*, Vol. (24), No. (668), P (1-11).
- [25] Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. 7th edition, John Wiley & Sons, Chichester, West Sussex, United Kingdom.
- [26] Sobel, M. E. (1986). Some New Results on Indirect Effects and their Standard Errors in Covariance Structure Models, In S. Leichardt (Ed.), *Sociological Methodology*, San Francisco: Jossey-Bass, P (159-186).
- [27] Strunk, Kamden K., Cho, Yoon Jung; Steele Misty R., Bridges, Stacey L. (2013). **Development and Validation of a 2 × 2 Model of Time-Related Academic Behavior: Procrastination and Timely Engagement**, *Learning and Individual Differences*, Issue (25), P (35-44).
- [28] Wang, Z., Liu, Y. & Liu, S. (2019). **Authoritarian Leadership and Task Performance: The Effects of Leader-Member Exchange and Dependence on Leader**. *Front. Bus. Res. China Vol.* (13), No. (19). <https://doi.org/10.1186/s11782-019-0066-x>
- [29] Wilkes, D. L. (2023). Workplace Envy: Exploring the Effect of Envy on Team Communication and Organizational Information Sharing. **Open Journal of Business and Management**, Vol. (11), No. (04), P (1757-1786).
- [30] Zhao, H. A. O., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The Impact of Psychological Contract Breach on Work-Related Outcomes: A Meta-Analysis, **Personnel Psychology**, Vol. (60), No. (03), P (647-680).
- [31] Zhuang, W. L., Chen, K. Y., Chang, C. L., Guan, X., and Huan, T. C. (2020). Effect of Hotel Employees' Workplace Friendship on Workplace Deviance Behavior: Moderating Role of Organizational Identification. *International Journal of Hospitality Management*, Issue (88), P (1-10).
- [10] Ferrari, Joseph R. & Tice, Dianne M. (2000). **Procrastination as a Self-Handicap for Men and Women: A Task-Avoidance Strategy in a Laboratory Setting**, *Journal of Research in Personality*, Issue (34), P (73-83).
- [11] Hilal, O. A. (2023). The Role of Organizational Stress in the Relationship Between Leader-Member Exchange and Workplace Envy. **Business Perspectives and Research**, Vol. (11), No. (03), P (372-386).
- [12] Hoobler, Jenny & Hu, Jia. (2013). **A Model of Injustice, Abusive Supervision, and Negative Affect**. *The Leadership Quarterly*. Issue (24), P (256-269).
- [13] [http:// www.dalgroup.com](http://www.dalgroup.com)
- [14] Janssens, M., Sels, L., & Van den Brande, I. (2003). Multiple Types of Psychological Contracts: A Six-Cluster Solution. **Human Relations**, Vol. (56), No. (11), P (1349-1378).
- [15] Khan, K., Nazir, T., & Shafi, K. (2021). The Effects of Perceived Narcissistic Supervision and Workplace Bullying on Employee Silence: The Mediating Role of Psychological Contracts Violation. **Business & Economic Review**, Vol. (13), No. (02), P (87-110).
- [16] Kim, S., Sturman, E., & Kim, E. S. (2015). Structural Equation Modeling: Principles, Processes, and Practices. In **The Palgrave handbook of research Design in Business and Management P** (153-172). Palgrave Macmillan, New York.
- [17] Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and psychological Measurement*, Vol. (30), No. (03), P (607-610).
- [18] Küçük, B. A. (2019). The Impacts of Toxic Organizational Climate, Narcissistic Leader and Workplace Envy on Individual Outcomes of Counterproductive Work Behavior, Work Exhaustion and Contextual Performance: The Roles of Perceived Self-Esteem and Self-Control, Doctoral dissertation Unpublished, Marmara Universities, Turkey.
- [19] Liao, Shudi; Zhou, Xingchi; Guo, Zhiwen & Li, Zhifei. (2019). **How Does Leader Narcissism Influence Employee Voice: The Attribution of Leader Impression Management and Leader Member Exchange**, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. (16), No. (10), P (1819-1830).
- [20] Lieberman, M. D., & Eisenberger, N. I. (2009). Pains and Pleasures of Social Life. *Science*, Vol. (323), No. (5916), P (890-891).
- [21] Lin, C. J., Pauleen, D., & Li, C. R. (2022). Perceived Abusive Leadership, Narcissistic Personality, and Employee's Political Behaviors: A Moderated-Mediation Model. **Journal of**

الملحقات

الملحق رقم (1) قائمة استقصاء بحث ميداني

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد(هـ): المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث م. د/ محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد بإجراء دراسة بعنوان: (أثر نرجسية القيادة وتسلطها على القلق الوظيفي: الدور الوسيط لخرق العقد النفسي وانتهاكه والتسويق الوظيفي والدور المُعزّل للتجرد من الإنسانية والحسد الوظيفي)، بالتطبيق على مجموعة شركات دال الصناعية بالسودان، ويأمل الباحث من سعادتك الإجابة عن الأسئلة الواردة بقائمة الاستقصاء، وكله أمل أن لا يشكل ذلك عبء عليك، طالباً حسن تعاونكم لاستكمال بيانات الدراسة.

وإذ أهيب بكم تحري الدقة في إجاباتكم على الأسئلة، والتي ستكون بإذن الله عوناً كبيراً لإنجاز الدراسة، وأعد المولى عز وجل أولاً ثم أعدكم بأن أرائكم ستكون سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

مشاركتم محل تقديري، وأنا أشكركم جزيل الشكر على وقتكم، وتعاونكم معي،،،،،

لكم الشكر والتقدير،،،

أغسطس/ 2025

القسم الأول: البيانات الأساسية:

أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي يناسبك:

1/ النوع:

النوع	أنثى	ذكر
الاختيار (√)		

2/ العمر:

الفئة العمرية	أقل من 25 سنة	35-25 سنة	45-36 سنة	55-46 سنة
الاختيار (√)				

3/ الحالة الاجتماعية:

الحالة الاجتماعية	متزوج	غير متزوج
الاختيار (√)		

4/ المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
الاختيار (√)			

5/ الخبرة العملية:

فئة الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	10-5 سنوات	15-11 سنة	20-16 سنة
الاختيار (√)				

6/ الوظيفة:

المسمى الوظيفي	إداري	مهندس	موظف	تقني/فني
الاختيار (√)				

القسم الثاني: البيانات الموضوعية:

المحور الأول: نرجسية القيادة:

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يصدق رئيسي المباشر مجاملات الآخرين له					

					يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص مميز	2
					يفضل الجميع الاستماع إلى قصص رئيسي المباشر	3
					يصر رئيسي المباشر على كسب احترام الآخرين حتى وإن لم يكن يستحقه	4
					يميل رئيسي المباشر إلى التباهي بذاته إذا ما أتاحت له الفرصة لذلك	5
					يعتقد رئيسي المباشر أنه شخص غير عادي	6
					يعتقد رئيسي المباشر أنه سيصبح رجلاً عظيماً	7
					لدى رئيسي المباشر قناعة بأنه أكثر براعة من الآخرين	8
					يتوافر لدى رئيسي المباشر المعرفة بما يؤديه	9
					لا يسعى رئيسي المباشر إلى العطاء ومساعدة الآخرين	10
					يعول رئيسي المباشر كثيراً على السلطات الممنوحة له	11
					يعتقد رئيسي المباشر أنه من السهل التلاعب بالآخرين	12
					يميل رئيسي المباشر دوماً إلى السيطرة على الآخرين	13
					يمتلك رئيسي المباشر القدرة على تغيير معتقدات الآخرين إلى ما يريده	14
					ينزعج رئيسي المباشر إذا لم يصبح محط اهتمام الآخرين	15
					يمكن لرئيسي المباشر أن يجعل أي شخص يصدق أي شيء يقوله	16

المحور الثاني: تسلط القيادة:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
17	يفرض رئيسي المباشر رؤيته وأفكاره دون الأخذ برأيي					
18	لا يتق رئيسي المباشر بقدراتي ولا يمنحني الفرصة لإظهار مهاراتي					
19	يركز رئيسي المباشر على تحقيق أهدافه الشخصية أكثر من تركيزه على مصلحة الفريق					
20	نادراً ما يشاورني رئيسي المباشر قبل اتخاذ القرارات					
21	لا يتردد رئيسي المباشر في استخدام التهديدات لتحقيق النتائج المطلوبة					
22	لا يتردد رئيسي المباشر في تطبيق جزاءات العمل					
23	يفتقر رئيسي المباشر إلى المرونة في التعامل مع التغيرات والتحديات					
24	يركز رئيسي المباشر على سلطته وسيطرته أكثر من تركيزه على تحقيق أهداف الفريق					

					التواصل مع رئيسي المباشر صعب ونادر الحدوث	2 5
					لا يشجعني رئيسي المباشر على الإبداع أو الابتكار في العمل	2 6
					أشعر بالخوف من عقاب رئيسي المباشر إذا أبدت رأبي	2 7
					أشعر بالقلق من عقاب رئيسي المباشر إذا اعترضت على قراراته	2 8

المحور الثالث: العقد النفسي:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
2 9	معظم الوعود التي قدمتها المجموعة خلال مدة الاستقطاب لم يتم الإيفاء بها لاحقاً					
3 0	لم تتجز المجموعة جميع الوعود التي وعدتني بها بعد تعييني					
3 1	أشعر بالتناقض بين ما تم الوعد به من قبل المجموعة وما تم تقديمه في الواقع					
3 2	لم أتلق كل شيء وعدتني به المجموعة مقابل إسهاماتي في العمل					
3 3	أشعر بأن المجموعة قد خرقت العقد القائم بيننا					
3 4	أشعر بأن المجموعة، لم تفي بعدد من التزاماتها تجاهي على الرغم من أنني قد التزمت بجانبها بما يحقق مصالحها					
3 5	أشعر بالغضب الشديد تجاه المجموعة					
3 6	أشعر بأنني محبط جداً من كيفية معاملتي من قبل المجموعة					
3 7	أشعر بأن المجموعة انتهكت العقد المبرم بيننا					
3 8	أشعر بأن المجموعة قد خدعتني وغررت بي					

المحور الرابع: التسويق الوظيفي:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
3 9	أستغل وقتي بشكل أكثر فاعلية عن طريق تأجيل المهام					
4 0	أتأخر في إتمام المهام لزيادة جودة عملي					
4 1	أقوم بتأجيل البدء بأداء مهامي لزيادة الدافع تجاه العمل					

					أشعر بحالة من النشاط عند العمل بالقرب من الموعد النهائي لتسليم المهمة	4 2
					أنتظر عن قصد حتى اقتراب الموعد النهائي لتسليم العمل لأبدأ به لأن ما أقوم به غير مهم	4 3
					أقوم بتأخير المهام لأن أدائي يصبح أفضل عندما أكون تحت ضغط الوقت	4 4
					نادراً ما أجد صعوبة في إكمال العمل وبالجودة المطلوبة عند العمل بالقرب من الموعد النهائي للتسليم	4 5
					أؤجل مهامي إلى وقت لاحق لأنه من الصعب جداً إكمالها في الوقت الحالي	4 6
					أتجنب البدء بأداء مهامي أو حتى إتمامها لأنها مربكة ومعقدة ومتعددة	4 7
					غالباً ما أتأخر في البدء بأداء مهامي لأنني أخشى الفشل في أداء المهمة على الوجه الأكمل	4 8
					أؤخر مهامي لأن الفترة المطلوبة لإنجازها طويلة	4 9

المحور الخامس: التجرد من الإنسانية:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5 0	تجعلني المجموعة أشعر بأن كل عامل جيد مثل الآخر بسهولة					
5 1	لن تتردد المجموعة في استبدالي إذا كان ذلك سيمنحها من تحقيق مزيد من الأرباح					
5 2	إذا كان بإمكان آلة أو روبوت القيام بعملتي، فلن تتردد المجموعة في استبدالي بهذه التكنولوجيا الجديدة					
5 3	تنظر إلى المجموعة كأداة تستخدمها لتحقيق غاياتها الخاصة					
5 4	تعتبرني المجموعة أداة مخصصة لنجاحها الخاص					
5 5	تشعرني المجموعة أن أهميتي الوحيدة هي أدائي في العمل					
5 6	المجموعة تهتم بي فقط عندما تحتاج إلى					
5 7	الشيء الوحيد الذي يهم المجموعة هو ما يمكنني المساهمة به فيها					
5 8	تعاملني المجموعة كما لو كنت روبوتاً					
5 9	تعتبرني المجموعة مجرد رقم					

6	تنظر إلى المجموعة كما لو كنت شيئاً					
0						

المحور السادس: الحسد الوظيفي:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
6	أشعر بالسوء عندما أرى زملاء من العمل يحصلون على تقدير لشيء فعلوه					
1						
6	أعتقد أن الزملاء يحاولون القيام بأشياء مختلفة لجذب الانتباه					
2						
6	عندما أرى شخصاً ما يحقق نتائج جيدة، أعتقد دائماً أنه يمكنني القيام بعمل أفضل					
3						
6	أكره أن أرى الناس يحاولون القيام بأشياء جديدة					
4						
6	عندما أرى شخصاً ما يحقق نتائج جيدة، أشعر وكأنني في مكانه					
5						
6	غالباً ما أقارن أدائي مع زملائي في العمل					
6						
6	أشعر أنني أفضل من زملائي في معظم الأشياء التي أقوم بها					
7						
6	أنا عادةً لا أعتز بشخص قام بشيء مختلف					
8						

المحور السابع: القلق الوظيفي:

م	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
6	أشعر بالقلق والضيق في مكان عملي					
9						
7	أشعر بالعصبية أثناء تأدية مهام عملي					
0						
7	أشعر بالشد العصبي في مكان العمل					
1						
7	أشعر بعدم الارتياح أثناء وجودي في مكان العمل					
2						
7	ينتابني كثير من التوتر بشأن مستقبلي الوظيفي					
3						
7	أشعر بعدم الاطمئنان داخل بيئة العمل					
4						
7	دائماً أتصور السيناريو الأسوأ تجاه مستقبلي الوظيفي					
5						
7	لا أشعر بالهدوء والاستقرار النفسي في مكان العمل					

الملحق رقم (2) تحديد حجم العينة وفقاً لجدول Krejcie & Morgan (1970)

<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>	<i>N</i>	<i>S</i>
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	100000	384