

أثر الإشراف النرجسي في التبرع بالمعرفة بين موظفي السياحة والفنادق: الدور المعدل لدعم زميل العمل

أحمد غيث^١، دوت عز الدين شكري^٢، الشيماء نشأت السيد^٣

^١ قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق ، جامعة الفيوم

^٢ قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق ، جامعة الفيوم

^٣ قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق ، جامعة الفيوم

ملخص البحث

غالبًا ما يُعزز الإشراف النرجسي، الذي يتسم بالأنانية وغياب التعاطف، بيئة عمل عدائية تُهدد الثقة والسلامة النفسية، مما يدفع الموظفين إلى حجب المعلومات خوفًا من الاستغلال أو عدم التقدير. نتيجةً لذلك، تضعف شبكات مشاركة المعرفة، مما يؤثر سلبًا في مستويات التعلم والابتكار التنظيمي. كما قد يعاني موظفو الضيافة الخاضعون لمثل هذه السلوكيات النرجسية من تراجع نسب المشاركة في إداء الآراء، مما يقلل من سلوكياتهم الاستباقية. بناءً على ذلك، يهدف البحث الحالي إلى استكشاف أثر الإشراف النرجسي في التبرع بالمعرفة من خلال التحقق من الدور الوسيط للابتزاز العاطفي في قطاعي السياحة والفنادق. كما يسعى البحث إلى استكشاف الدور المعدل لدعم زميل العمل بين سلوكيات الإبتزاز العاطفي والإشراف النرجسي. باستخدام نهج العينات الملائمة، تم توزيع ١٠٠٠ استبيان إلكتروني عبر جوجل فورم للموظفين، أي ٥٠٠ بفنادق الخمس نجوم ومثلهم بشركات السياحة فئة أ بالقاهرة الكبرى. تم الحصول على ٢٩٧ استجابة من موظفي الفنادق و٣٢٧ استجابة من موظفي شركات السياحة كعينة نهائية لإجراء مزيد من التحليلات الإحصائية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج PLS-SEM وأثبتت نتائج تحليل المجموعات، أن الإشراف النرجسي أثر إيجابيًا ومعنويًا في الإبتزاز العاطفي لصالح عينة موظفي فنادق الخمس نجوم. كما أكدت النتائج على أن الإبتزاز العاطفي أثر سلبًا في التبرع بالمعرفة لصالح عينة موظفي فنادق الخمس نجوم. علاوة على ذلك، أشارت النتائج إلى أن دعم زميل العمل خفف من التأثير الإيجابي للإشراف النرجسي في الإبتزاز العاطفي لصالح عينة موظفي شركات السياحة. توفر النتائج المستخلصة العديد من الرؤى القيمة لممارسي وأكاديمي القطاعين السياحي والفندقي. تتلخص تلك الرؤى في تنفيذ برامج تدريب الإشراف لتقليل السلوكيات النرجسية، تعزيز ثقافة تبادل المعرفة، تعزيز أنظمة دعم زملاء العمل وتخفيف تأثير الابتزاز العاطفي على الأداء التنظيمي.

معلومات المقال

الصفحات: ١٨٨ – ٢١٠

تاريخ الإستلام: ١٣ أكتوبر ٢٠٢٤

تاريخ المراجعة: ٥ نوفمبر ٢٠٢٤

تاريخ القبول: ١٨ نوفمبر ٢٠٢٤

تاريخ النشر: ١ ديسمبر ٢٠٢٤

الكلمات المفتاحية

الإشراف النرجسي

الابتزاز العاطفي

التبرع بالمعرفة

صناعة السياحة

دعم زميل العمل

موظفي الفنادق

المقدمة:

يكتسب مفهوم المعرفة في الوقت الراهن اهتمامًا متزايدًا؛ فالمعرفة تُعدّ من أهم الموارد الحيوية لنجاح أي منظمة، حيث يمثل تبادل المعرفة بين الموظفين عنصرًا غير ملموس ولكنه أساسي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Wang et al., 2021). كما يسهم بشكل مباشر في تعزيز النمو الاقتصادي وزيادة قيمة الشركة على المدى الطويل، ومن ثم الاستمرار في دائرة المنافسة وتحقيق أهدافها بنجاح (Salehi & Rouhi, 2023). أدت المتغيرات المتزايدة والمتنوعة كالعولمة، الضغوط البيئية، الحاجة المستمرة للابتكار واحتياجات العملاء إلى دفع العديد من المؤسسات نحو تصميم نظم متطورة لإدارة المعرفة وابتكار التطبيقات التي تسهم في الاستخدام الفعال للمعرفة المتاحة لديها (حسن، ٢٠١٨).

إن المشاركة الفعالة للمعرفة من شأنها أن تؤثر إيجابيًا في بناء المزايا التنافسية للمؤسسات، ويتضمن سلوك المشاركة هذا التبرع بالمعرفة ويقصد به تزويد الآخرين بالمعلومات والمعارف، سواء كانت صريحة أو ضمنية. يشمل ذلك تقديم نصائح أو اقتراحات لحل مشكلات معينة، أو توفير ملفات ومصادر معلوماتية ذات صلة، مما يساعد الآخرين في الحصول على المعرفة المطلوبة للتعامل مع مواقف أو قضايا معينة (أنور، ٢٠٢١). مع ذلك، فإن استعداد الموظفين للانخراط في سلوكيات تبادل المعرفة يتأثر بعوامل مختلفة، بما في ذلك خصائص المشرفين عليهم والبيئة الاجتماعية الأوسع في مكان العمل. غالبًا ما تتوافق قرارات الأفراد بمشاركة المعرفة مع سمات شخصياتهم (Salehi & Rouhi, 2023).

من أبرز العوامل التي تؤثر سلبًا على سلوك مشاركة المعرفة الإشراف النرجسي. يمكن أن يؤثر الإشراف النرجسي سلبًا في دوافع الموظفين للمساهمة بمعرفتهم (Wang et al., 2021)؛ لأنه يقوض الاحترام المتبادل والتعاون اللازمين لممارسات مشاركة المعرفة الفعالة (Jahanzeb & Raja, 2024). يتميز القادة النرجسيون بأهمية ذاتية مبالغ فيها، وحاجة ماسة للإعجاب، ونقص في التعاطف، وميول للتلاعب (Campbell, & Miller, 2011). غالبًا ما تتجلى هذه السمات في سلوكيات قيادية أنانية تُعطي الأولوية للمكاسب الشخصية على النجاح الجماعي (Wang et al., 2021).

أظهرت الدراسات أن المشرفين النرجسيين يُعززون انعدام الثقة ويُقللون من الأمان النفسي في مكان العمل، مما يؤدي إلى انفصال الموظفين وانخفاض رغبتهم في مشاركة المعرفة (Braun et al., 2018; Yao et al., 2019). ترتبط النرجسية في القيادة بالانفصال الأخلاقي، والصراعات في العلاقات، والإرهاق العاطفي - وكلها عوامل تُعيق السلوكيات التعاونية (Yuk et al., 2021؛ الرميدي والأسراج، ٢٠٢٣). علاوة على ذلك، قد يرى القادة النرجسيون أن سلوكيات تبادل المعرفة بين المرؤوسين تشكل تهديدات لسلطتهم أو تفردهم، وبالتالي تثبیط مثل هذه الممارسات (Zhu, & Chen, 2015). على عكس ذلك، يعد تعزيز احترام الذات، الذي يُعرّف بأنه الثقة في قدرات الفرد وقيمه، من خلال مشاركة المعرفة التعاونية، يمكن أن تفيد الفريق بأكمله (Salehi & Rouhi, 2023).

في الوقت ذاته، قد يعمل وجود دعم زملاء العمل كحاجز ضد التأثيرات السلبية للإشراف النرجسي. يمكن لدعم زملاء العمل، الذي يشمل التشجيع العاطفي والشعور المشترك بالرفقة، أن يعزز بيئة عمل أكثر شمولاً ودعمًا (Chong et al., 2024). قد يخفف هذا الدعم الاجتماعي من التأثيرات السلبية للإشراف النرجسي من خلال تعزيز شعور الموظفين بالانتماء واستعدادهم للانخراط في سلوكيات اجتماعية كالتيبرع بالمعرفة.

على الرغم من الاهتمام المتزايد الذي حظيت به نرجسية القادة في مجال الإدارة بشكل عام، إلا أن تأثيراتها المحتملة في قطاع السياحة والضيافة لا تزال غير مستكشفة بالشكل الكافي (Aboramadan et al., 2020). تُعد صناعة السياحة واحدة من القطاعات الحيوية التي تتسم بارتفاع الضغوط الوظيفية وتكرار المعاملة غير الملائمة من قبل المشرفين، مما يجعلها بيئة خصبة لانتشار الإشراف النرجسي (Wang et al., 2021; Albashiti et al., 2021). وايضاً، يُعدّ التبرع بالمعرفة - أي المشاركة الطوعية للخبرات والمعلومات بين الموظفين - أمراً أساسياً لابتكار الخدمات وتنسيق فرق العمل. ومع ذلك، فإن ظهور الإشراف النرجسي، حيث يُظهر القادة الغطرسة والشعور بالاستحقاق والسلوكيات الاستغلالية، يُمثل تحدياً خطيراً لتعزيز ممارسات المعرفة التعاونية. وقد أظهرت الدراسات أن هذا النمط من القيادة يعيق الثقة، ويعزز انعدام الأمن النفسي، والتحريض على إخفاء المعرفة (Wang et al., 2021; Akhtar et al., 2022). مما يؤدي إلى تقويض التعلم التنظيمي ونمو الموظفين.

على الرغم من تناول العديد من الدراسات آثار الإشراف النرجسي على نتائج العمل العامة - مثل الإرهاق العاطفي، والانسحاب من العمل، ودوران الموظفين - وعلى الرغم من تزايد الأبحاث حول إخفاء المعرفة وعلاقتها بالإشراف النرجسي أو المسيء (Donate et al., 2022)، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث المُركزة على تأثيره المباشر على سلوكيات التبرع بالمعرفة خصوصاً في مجال الضيافة. كما أنه في حين يُعترف بدعم زملاء العمل كمورد وظيفي حيوي على نطاق واسع، والذي قد يخفف من تأثيرات القيادة السلبية من خلال خلق مناخ اجتماعي آمن وتشجيع السلوك الاجتماعي الإيجابي، إلا أن دوره المُعدل المحتمل في تخفيف الأثر السلبي للإشراف النرجسي على التبرع بالمعرفة لا يزال نظرياً إلى حد كبير وغير مستكشف في الدراسات التجريبية، لا سيما في قطاع الضيافة (Xu et al., 2022; Li et al., 2025). ومما يزيد من هذه الفجوة، أن الكثير من الأدبيات الحالية حول القيادة النرجسية تتبنى منظوراً متعدد القطاعات، وغالباً ما تتجاهل الديناميكيات الفريدة لقطاع السياحة والفنادق، حيث قد تُكثف المطالب الشخصية العالية وضغوط الخدمة هذه العلاقات أو تُعيد تشكيلها (Karatepe et al., 2023).

بناءً على ما سبق، يسعى هذا البحث إلى استكشاف التفاعل بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة بين الموظفين في قطاعي السياحة والضيافة لسد الثغرات البحثية في الدراسات السابقة. على وجه التحديد، يدرس البحث الحالي الدور المُعدل لدعم زملاء العمل في تشكيل العلاقة بين هذه المتغيرات. من المتوقع أن تقدم نتائج هذا البحث رؤى عملية للمديرين وصناع السياسات الذين يسعون لتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة مع معالجة التحديات التي تفرضها سلوكيات الإشراف النرجسي.

الإطار النظري للبحث:

الإشراف النرجسي Narcissistic supervision

تُعتبر النرجسية عن سمة شخصية تتسم بمشاعر "العظمة، حب الذات والنظرة المبالغ فيها للذات" (Campbell et al., 2011). يُعد تأثير النرجسية في المنظمات الخدمية أمراً لا يمكن التغاضي عنه (Li et al., 2024)، إذ غالباً ما يظهر الأفراد الذين يسعون لتحقيق مناصب قيادية أو يتولونها خصائص نرجسية واضحة (Grijalva et al., 2015). نتيجة لذلك، تزايد اهتمام الباحثين بدراسة تأثير نرجسية القائد في بيئات الأعمال (Zhang et al., 2022). تشير

الدراسات التجريبية الحديثة إلى وجود ارتباط بين نرجسية القائد وردود أفعال سلبية من المرؤوسين، والتي تتمثل في تراجع مستويات المشاركة بالعمل، انخفاض التعبير عن الأفكار وتراجع السلوكيات المبتكرة (Fehn & Schütz, 2021; Norouzinik et al., 2022).

تتميز النرجسية بالغرور وحب الذات المفرط، إذ يكون القادة النرجسيون أكثر تفاخراً ويركزون على المكاسب الشخصية، كما يستخدمون الموظفين كأدوات لتحقيق النجاح التنظيمي (Wang et al., 2021). هذا النوع من الإشراف يشبث عزيمة الموظفين، مما يؤدي إلى ضغوط نفسية وتجنب السلوكيات المفيدة. غالباً ما يتجاهل القادة النرجسيون احتياجات الموظفين ويقوضون مساهماتهم ويقمعون مشاركة معارفهم (Howard, 2019; Xiao et al., 2018). قد أظهرت الأبحاث السابقة أن القادة الذين يتمتعون بسمات شخصية نرجسية غالباً ما يمتلكون رغبة قوية في الهيمنة على الآخرين والحاجة إلى الاعتراف بإنجازاتهم علناً (Chatterjee & Pollock, 2017; Tiwari & Jha, 2022). تميل مثل هذه السلوكيات لإثارة استجابات عاطفية سلبية من الموظفين، مما يؤدي لنتائج عكسية (Braun et al., 2018). علاوة على ذلك، ترتبط نرجسية القائد بشكل إيجابي بسخرية الموظفين، مما يعكس مشاعر الإحباط واليأس (Tiwari & Jha, 2022).

الابتزاز العاطفي Emotional blackmail

يُعرف الابتزاز العاطفي بأنه شكل من أشكال الضغط الذي ينطوي على التهديدات واللوم الموجه من قبل الآخرين يستخدم لإرغام الأفراد على الامتثال (Lo et al., 2022). يخلق هذا التلاعب الخوف، الالتزام والذنب، مما يجبر الضحية على الامتثال للمطالب، وغالباً على حساب سلامتها العاطفية. قد يؤدي رفض الامتثال إلى اتهامات بالقسوة، مما يؤدي لعلاقات متوترة وضيق عاطفي. يُعد الابتزاز العاطفي في مكان العمل شكلاً مهيمناً من أشكال التلاعب، حيث يتحكم المشرفين في المرؤوسين من خلال المناشدات العاطفية لتحقيق أهدافهم الشخصية. يتسبب هذا السلوك في ضائقة عاطفية، مما يؤثر على صحة المرؤوس وأدائه الوظيفي (Kao, 2024).

قد عرفته الشويخ (٢٠٢٢) بأنه أحد أشكال التلاعب التي يقوم خلالها المبتز الذي تربطه علاقه أو صلة بالضحية بتهديده بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالعقاب، إذا لم يحصل على ما يرغب فيه. على هذا النحو، يستخدم المبتز حال عدم الاستجابة لمطالبه الخوف، الالتزام والشعور بالذنب. أشار عبد اللاه (٢٠١٩) أن الابتزاز العاطفي قد ينطوي على نوع من الخداع، سواء كان مخططاً له أو عفويًا. مع ذلك، فإن الأفراد الذين يعانون من اضطراب الشخصية النرجسية غالباً ما يمارسون الابتزاز العاطفي، ويكون هذا التصرف بطريقة غريزية نابعة من إعجابٍ مفرطٍ بالذات واستغلال الآخرين لتحقيق أهدافهم الشخصية. بناءً على ذلك، قد تدفع السمات النرجسية كالحاجة للإعجاب والاستغلال النرجسيون لتوظيف أساليب قائمة على الابتزاز العاطفي لإثارة مشاعر الذنب أو الالتزام لدى الموظفين، مما يؤدي لتعزيز الابتزاز العاطفي في بيئة العمل الفندقية والسياحية. بناءً على ذلك، يفترض هذا البحث أن:

الفرض الأول: يؤثر الإشراف النرجسي معنويًا في الابتزاز العاطفي.

التبرع بالمعرفة Knowledge donation

يُشير التبرع بالمعرفة إلى العملية التي يتقاسم بها الأفراد معارفهم مع الآخرين، مما يسهل فرص الحصول على ردود الفعل كالتد البناء أو الاقتراحات بشأن المعلومات المقدمة (Alkayid et al., 2023). تعتمد هذه العملية بطبيعتها على استعداد مانحي المعرفة لنقل رأس مالهم الفكري، مما يعكس مشاركتهم الطوعية في أنشطة تبادل المعرفة. علاوة على ذلك، يتضمن التبرع بالمعرفة توفير المعرفة الجديدة، مما يساهم في إثراء الموارد الفكرية داخل مجموعة أو منظمة (Wang et al., 2024). بعبارة أخرى، يحدث التبرع بالمعرفة عندما ينقل الأفراد بفعالية رأس مالهم الفكري الشخصي طوعًا للزملاء (همام، ٢٠٢١). بناءً على ذلك، يمكن أن يؤدي استخدام الابتزاز العاطفي من قبل القادة أو الزملاء إلى تقليل الحافز الداخلي لدى الموظفين للتبرع بالمعرفة. فبدلاً من أن تكون مشاركة المعرفة نابعة من رغبة حقيقية في التعاون وتحقيق المنفعة المشتركة (Paul et al., 2024)، تصبح مدفوعة بالخوف من العواقب السلبية أو الرغبة في تجنب التوتر العاطفي (Selvi et al., 2025). مع ذلك، يفترض هذا البحث أن:

الفرض الثاني: يؤثر الابتزاز العاطفي معنويًا التبرع بالمعرفة.

بالنسبة للموظفين ذوي الميول النرجسية العالية، فإن وضوح سلوكهم في التبرع يلعب دورًا حاسمًا في تشكيل نيتهم في مشاركة معارفهم. عندما تكون أفعالهم المؤيدة للمجتمع ملحوظة للغاية من قبل الآخرين، فإنهم يظهرون ميلاً أقوى للمشاركة (Yuk et al., 2021). يتماشى هذا السلوك مع دوافع تعزيز الذات والرغبة في تعزيز صورتهم الذاتية؛ لأنه يوفر فرصة لجذب الاهتمام الشخصي (Nehrlich et al., 2019). يعزز هذا الاعتراف من احترامهم لذاتهم النرجسي، ومن ثم يزيد من استعدادهم للتبرع بمعارفهم الكامنة. على غرار ذلك، عندما يرى هؤلاء الأفراد أن أفعالهم أقل وضوحًا للآخرين، فإن دافعهم للتبرع يتضاءل. يعزى هذا الانحدار إلى حاجتهم الماسة للإعجاب؛ فبدون الفرصة لإظهار سلوكهم المؤيد للمجتمع، فإنهم يتوقعون الحد الأدنى من التقدير أو التقييم، مما يؤدي لانخفاض نواياهم للتبرع (Yuk et al., 2021).

وفقاً لما ذكره (Salehi and Rouhi (2023)، يميل الأفراد النرجسيون لاعتبار أنفسهم أكثر نكاً ومهارة مقارنة بالآخرين، مما يجعلهم ينظرون إلى أنفسهم كحاملين معرفة متفوقين ويقلل من تقديرهم لمساهمات الآخرين. كما يرون أن مشاركة المعرفة تمثل تهديداً لصورتهم الذاتية وشعورهم بالتفوق، نظراً لحاجتهم لتعزيز هذه الصورة والحفاظ على تفردهم. علاوة على ذلك، يرتبط مفهوم التبرع بالمعرفة غالباً بسلوكيات طلب المساعدة، أي ما يفسره النرجسيون كدليل على الدونية، مما يتعارض مع تصورهم للتميز المهني. في المقابل، الأفراد الأقل نرجسية يدركون قيمة مصادر المعرفة الخارجية وينظرون إلى مشاركة المعرفة كفرصة لتعزيز قدراتهم وخبراتهم المهنية. يتميز هؤلاء الأفراد بالصبر وقلة الانشغال بالحفاظ على شعور التفوق المهني، مما يعزز انخراطهم في أنشطة مشاركة المعرفة داخل مؤسساتهم. كما يساهم في خلق بيئة تعاونية تحقق المنفعة المتبادلة. مع ذلك، قد يقلل التلاعب العاطفي من دوافع الموظفين للمساهمة بفعالية، بما في ذلك التبرع بالمعرفة. بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي الابتزاز العاطفي لخفض التبرع بالمعرفة (Chen et al., 2024). من

منطلق الإيثار، ينتج الإبتزاز عن الخوف من العواقب أو الرغبة في تجنب الصراع مع المشرفين (Kao, 2024). بناءً على ذلك، يفترض هذا البحث أن:

الفرض الثالث: يتوسط الابتزاز العاطفي معنوياً العلاقة بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة.

دعم زميل العمل Coworker support

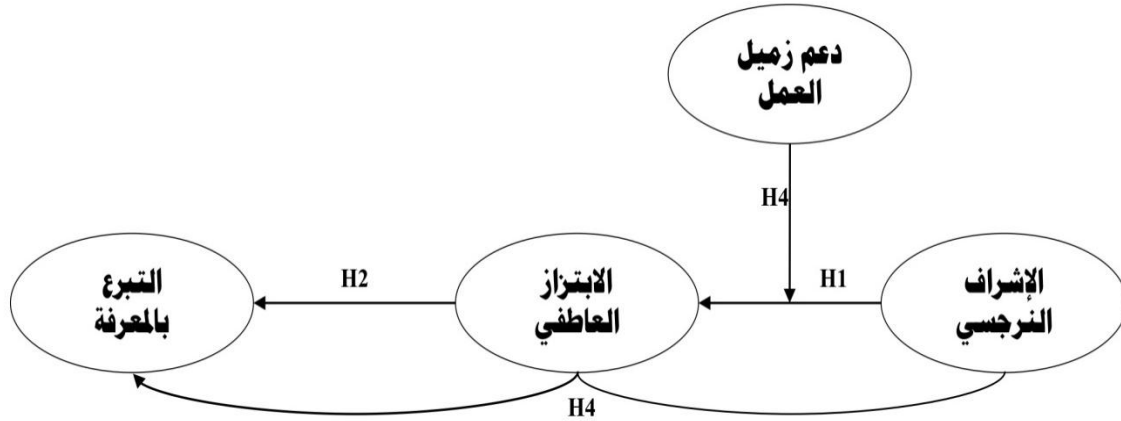
لقد حظي دعم زملاء العمل باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة بسبب تأثيراته الإيجابية على بيئة العمل. هذا الدعم يساهم في تحسين الرضا الوظيفي وتقليل مستويات ضغوط العمل (عبد الفتاح وآخرون، ٢٠٢٣). تؤدي العلاقات بين زملاء العمل دوراً مهماً في تعزيز الأداء التنظيمي، إذ توفر التأييد وتخفيف ضغوط العمل. كما يُعد الزملاء مصدرًا للمعلومات التنظيمية والتعلم المتبادل، ويتيحوا الفرص المختلفة لتبنيه بعضهم البعض للأخطاء الحاسمة، مما يساهم في تحسين الأداء من خلال التغذية العكسية (شتاتحة، ٢٠١٨). في العديد من المنظمات الخدمية، بدأ الاتجاه يتغير من التركيز على الأفراد إلى التركيز على فرق العمل، مما يعزز التفاعل بين الزملاء ويشجع على تبادل الدعم فيما بينهم، وهو ما يُعرف بدعم زملاء العمل (عبد الفتاح وآخرون، ٢٠٢٣).

يلعب دعم زملاء العمل دوراً حيوياً في تعزيز بيئة العمل، إذ يحتاج الموظفون الجدد لمساعدة زملائهم. في المقابل، يجب على الموظفين وزملائهم تقديم الدعم لبعضهم عند مواجهة ضغوطات العمل (Pandey & Chairungruang, 2020). يُعرف دعم زملاء العمل بأنه الدعم الذي يقدمه الموظفون لبعضهم في سياق العمل من خلال تقديم المساعدة في إتمام المهام وتشجيع بعضهم البعض بشكل مستمر (Ahmed et al., 2020). كما تم تعريف دعم زملاء العمل على أنه التبادل المستمر للمعرفة والمساعدة بين موظفي بيئة العمل، بالإضافة إلى تقديم التشجيع والدعم المستمر. كما يشمل أيضاً مساعدة الموظف لزميله في أداء مهامه عند الحاجة من خلال تبادل المعلومات وتقديم الدعم المعنوي المتواصل (عبد الفتاح وآخرون، ٢٠٢٣).

يمكن أن يُضعف دعم زملاء العمل من تأثير الإشراف النرجسي في الإبتزاز العاطفي من خلال توفير شبكة من الدعم الاجتماعي والتوجيه النفسي. عندما يتلقى الموظف دعماً من زملائه، يشعر بالأمان والاطمئنان، مما يقلل من تأثير الضغوط النفسية والإحباطات الناتجة عن سلوكيات الإشراف النرجسي كالتحكم المفرط والتلاعب العاطفي. كما يزيد هذا الدعم من المرونة النفسية للموظفين، مما يجعلهم أكثر قدرة على التعامل مع المواقف الصعبة والتحديات العاطفية. من خلال تبادل الخبرات، يساعد زملاء العمل في تقليل الشعور بالعزلة ويعززون التعاون الجماعي (Ullah et al., 2024)، مما يقلل من فرص تعرض الموظفين لسلوكيات الإبتزاز العاطفي (Kao, 2024). وبالتالي، يعمل دعم زملاء العمل كحاجز وقائي ضد التأثيرات السلبية للإشراف النرجسي في بيئة العمل. بناءً على ذلك، يفترض هذا البحث أن:

الفرض الرابع: يُضعف دعم زميل العمل من تأثير الإشراف النرجسي في الابتزاز العاطفي.

بناءً على ما سبق ذكره، إن العلاقة بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة في سياق المنشآت السياحية والفندقية سيتم استعراضها في نموذج بحثي قائم على وجود متغير وسيط (الابتزاز العاطفي) ومتغير مُعدل (دعم زميل العمل) كما وارد بشكل رقم ١.



شكل ١. نموذج البحث

منهجية البحث

تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لكونه الأنسب في دراسة الظواهر السلوكية والتنظيمية داخل بيئة العمل (Roy et al., 2022)، حيث يتيح هذا المنهج تحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة مثل الإشراف النرجسي وسلوكيات الموظفين كالتبرع بالمعرفة، مع تقديم تفسير علمي مدعوم بالأدلة الإحصائية. كما تم استخدام نهج أخذ العينات الملائمة نظراً لملاءمته للأطر الزمنية والموارد البحثية المتاحة (Hossan et al., 2023). علاوة على ذلك، يسمح هذا النهج بالوصول للفئة المستهدفة من الموظفين داخل بيئة محددة تتوافر فيها خصائص معينة، مما يزيد من واقعية النتائج وإمكانية تعميمها على مؤسسات مشابهة (Winton & Sabol, 2022). تم اختيار شركات السياحة فئة أ كونها تمثل الشريحة الأكثر التزاماً بتطبيق معايير وزارة السياحة والآثار فيما يتعلق بالهيكلية الإدارية والتدريب المستمر للموظفين، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة تأثير الإشراف النرجسي في سياق منظم واحترافي (أبورية وآخرون، ٢٠٢٣).

علاوة على ذلك، فإن هذه الشركات تتعامل مع مستويات متنوعة من الضغوط والتحديات (القرموطي، ٢٠٢٤)، بينما تم تحديد فنادق الخمس نجوم لأنها تمثل أعلى درجات الاحتراف الإداري وتطبق استراتيجيات حديثة في الإدارة وبيئة العمل (غانم وآخرون، ٢٠٢٣)، مما يسمح برصد الظواهر محل الدراسة بدقة ضمن سياقات تنظيمية معقدة (Roy et al., 2022). يمكن الإشارة إلى أن كثافة الموظفين، تنوع تخصصاتهم وتعدد مستوياتهم الوظيفية في تلك المؤسسات يضيف بعداً تحليلياً أعمق يساعد على فهم العلاقة بين الإشراف النرجسي وسلوكيات

التبرع بالمعرفة بشكل أكثر شمولاً. تم استخدام أربع فقرات لقياس التبرع بالمعرفة من مقياس Alkayid et al. (2023). لقياس الإشراف النرجسي، تمت الاستعانة بست فقرات تم تطويرها من مقياس Hochwarter and Thompson (2012). تم توظيف ٢٥ فقرة لقياس الابتزاز العاطفي في بيئة العمل من مقياس Lo et al. (2022). كما تم الاستعانة بخمس فقرات لتقييم دعم زميل العمل، والتي تم الحصول عليها من مقياس Karatepe (2012). تم توظيف مقياس ليكرت خماسي الخيارات لرد المستجيبين على كل فقرة من فقرات المقاييس.

تم اختيار فنادق الخمس نجوم وشركات السياحة فئة (أ) من داخل محافظة القاهرة الكبرى وفقاً لنهج غير عشوائي قائم على التوافر والاستعداد للمشاركة الطوعية في هذا الاستبيان، حيث تم التواصل مع عدد كبير من المؤسسات الفندقية والسياحية بالقاهرة الكبرى عبر البريد الإلكتروني، وتم إدراج تلك التي أبدت استعداداً صريحاً للمشاركة من خلال موافقة إدارتها على توزيع الاستبيانات على موظفيها. تم اعتماد هذه الآلية لضمان التعاون المؤسسي المتكامل وتوفير بيئة مناسبة لجمع بيانات دقيقة وموثوقة من الموظفين. بلغ عدد المؤسسات الفندقية والسياحية التي وافقت طوعياً على مشاركة موظفيها في الاستبيان ٢٤ فندقاً من فئة الخمس نجوم و ٤١ شركة سياحة من فئة أ بالقاهرة الكبرى. تم الحصول على الإحصائية الرسمية المتعلقة بعدد فنادق الخمس نجوم وشركات السياحة فئة أ بالقاهرة الكبرى من السجلات الرسمية الصادرة عن وزارة السياحة والآثار المصرية وجمعية الفنادق المصرية، والتي تتضمن قاعدة بيانات محدثة للمنشآت السياحية والفندقية المرخصة. ساعدت هذه البيانات في تحديد الإطار العام للعينة المستهدفة وتوفير تصور واقعي لحجم المجتمع الأصلي للدراسة (Roy et al., 2022).

تم جمع البيانات بين سبتمبر ونوفمبر ٢٠٢٤ من ٢٤ فندق فئة الخمس نجوم و ٤١ شركة سياحية فئة أ من الذين وافقوا على مشاركة موظفيهم طوعياً في الاستبيان. تم توزيع ١٠٠٠ استبيان إلكتروني عبر جوجل فورم للموظفين، أي ٥٠٠ بفنادق الخمس نجوم ومثلهم بشركات السياحة فئة أ بالقاهرة الكبرى. تم الحصول على ٣١٢ استجابة من موظفي الفنادق بمعدل استجابة قدر ب ٦٢٪ و ٣٣٠ استجابة من موظفي شركات السياحة بمعدل استجابة قدر ب ٦٦٪. باستخدام إجراء الفرز الأوتوماتيكي في برنامج SPSS، تم اكتشاف بعض الاستجابات التي لا تتوافق مع البيانات المجمعة حيث تحمل في طياتها قيم متطرفة يجوز إزالتها منعاً لتأثيرها السلبي على النتائج المحتملة. بناءً على ما تقدم، تم استبعاد ١٨ استجابة غير صالحة (ثلاثة منها لصالح موظفي شركات السياحة و ١٥ المتبقية لصالح موظفي فنادق الخمس نجوم). على هذا النحو، كان حجم العينة النهائي ٢٩٧ استجابة لموظفي فنادق الخمس نجوم و ٣٢٧ استجابة لموظفي شركات السياحة فئة أ.

تُعتبر نمذجة المعادلات الهيكلية الاستراتيجية الأكثر تقديرًا لمدى فعالية الفروض المقترحة باستخدام برنامج ADANCO PLS (Aburumman et al., 2022). تم استخدام هذه البرنامج لكونه قادر على تحليل النماذج المعقدة وإجراء تحليل متعدد المجموعات بين كلتا العينتين (Rasoolimanesh, 2022)، بالإضافة إلى توافقه

مع البيانات غير الموزعة طبيعياً وأحجام العينات الصغيرة وقدرة الباحثين المبتدئين على التعامل معه مقارنة بـ WarPLS and SmartPLS (Purwanto & Sudargini, 2021). على الرغم من أن SmartPLS WarpPLS يُعدّان أدوات شائعة في تحليل PLS-SEM، إلا أن SmartPLS يعتمد غالباً على النسخ المدفوعة الكاملة للوصول إلى بعض المزايا المتقدمة (Cheah et al., 2024)، بينما يتميز ADANCO بقدرته على تقديم هذه الوظائف بشكل أكثر انسيابية وشفافية (Jhantasana, 2023). فيما يتعلق بـ WarpPLS، فرغم قوته في تحليل العلاقات غير الخطية (Tarkom & Gopal, 2024)، إلا أن تركيز هذه البحث على العلاقات الخطية ضمن نموذج مفاهيمي الأمر الذب جعل ADANCO الخيار الأمثل لتحقيق الكفاءة والدقة في تقديم النتائج ضمن إطار إحصائي يتماشى مع المعايير الأكاديمية (Jhantasana, 2023).

النتائج والمناقشة

تكشف نتائج الجدول التالي عن خصائص أفراد العينة من حيث التكرارات والنسب المئوية لهذه التكرارات لكل من عينة موظفي فنادق الخمس نجوم وشركات السياحة فئة أ:

جدول ١. الخصائص الديموغرافية

عينة موظفي شركات السياحة فئة أ = ٣٢٧							
الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة	الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة
النوع	ذكر	176	59.3	الحالة الاجتماعية	متزوج	113	38
	أنثى	121	40.7		غير متزوج	214	72
الفئة العمرية (السنوات)	أقل من ٣٠	57	17.4	الخبرة الوظيفية (السنوات)	أقل من ٣	107	32.7
	٣٠ إلى أقل من ٤٠	109	33.3		٣ حتى أقل من ٦	77	23.5
	٤٠ إلى أقل من ٥٠	95	29.1		٦ حتى أقل من ٩	71	21.7
	٥٠ فأكثر	66	20.2		٩ فأكثر	72	22
عينة موظفي فنادق الخمس نجوم = ٢٩٧							
الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة	الخصائص	الفئة	التكرارات	النسبة
النوع	ذكر	187	63	الحالة الاجتماعية	متزوج	159	53.5
	أنثى	110	37		غير متزوج	138	46.5
الفئة العمرية	أقل من ٣٠	59	19.9	الخبرة الوظيفية	أقل من ٣	106	35.7
	٣٠ إلى أقل من ٤٠	85	28.6		٣ حتى أقل من ٦	68	22.9

23.2	69	٦ حتى أقل من ٩	(السنوات)	34.7	103	٤٠ إلى أقل من ٥٠	(السنوات)
18.2	54	٩ فأكثر		16.8	50	٥٠ فأكثر	

أشارت نتائج جدول ١ إلى أن هناك ٥٩.٣٪ و ٦٣٪ من المشاركين كانوا من فئة الذكور في عينة موظفي شركات السياحة وموظفي فنادق الخمس نجوم على التوالي. كما أسفرت نتائج جدول ١ عن وجود ٧٢٪ من المشاركين غير المتزوجين في عينة موظفي شركات السياحة، بينما معظم المشاركين في عينة فنادق الخمس نجوم كانوا متزوجين بنسبة ٥٣.٥٪. بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن ٣٣.٣٪ من المشاركين كان لديهم من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عام في عينة موظفي الشركات السياحية، بينما ٣٤.٧٪ من المشاركين في عينة موظفي فنادق الخمس نجوم تراوحت أعمارهم بين ٤٠ وأقل من ٥٠ عام. فيما يتعلق بالخبرة الوظيفية للمشاركين، بلغت نسبة معظم المشاركين بعينة موظفي فنادق الخمس نجوم ٣٢.٧٪ على التوالي لامتلاكهم خبرة مهنية تتراوح ما بين ٣ وأقل من ٦ سنوات.

تمت الاستعانة بمقياس الاتساق الداخلي القائم على تحميل الفقرات على المتغيرات المنتمية إليها، حيث يجب أن تزيد قيمتها عن ٠.٧٠ لضمان اتساق داخلي قوي (Purwanto & Sudargini, 2021). بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام مقياس الموثوقية المركبة، حيث يجب أن تكون قيمته المثلى أعلى من ٠.٧٠ (Afthanorhan et al., 2020). أخيراً، تم استخدام مقياس متوسط التباين، حيث يجب أن تكون قيمته المقبولة ٠.٥٠ فأكثر (Aburumman et al., 2022). هذه المقاييس الثلاثة السابق ذكرها قادرة على تقييم نموذج القياس المقترح في هذا البحث لكلا العينتين.

جدول ٢. نتائج الصدق التقاربي

المتغيرات	الفقرة	عينة موظفي فنادق الخمس نجوم			عينة موظفي شركات السياحة فئة أ		
		تشبع الفقرة	الموثوقية المركبة	متوسط التباين	تشبع الفقرة	الموثوقية المركبة	متوسط التباين
التبرع بالمعرفة	عندما أتعلم شيئاً جديداً، أخبر زملائي في قسمي عنه.	0.822	0.910	0.718	0.845	0.909	0.714
	أشارك مهاراتي مع زملائي في قسمي.	0.924			0.841		
	عندما يتعلمون شيئاً جديداً، يخبرني زملائي في قسمي عنه.	0.811			0.873		
	يعتبر تبادل المعرفة مع زملائي في قسمي أمراً طبيعياً.	0.826			0.821		
الإشراف النرجسي	مديري شخص أناني للغاية.	0.822	0.930	0.688	0.893	0.944	
	مديري لديه نظرة مبالغ فيها لنفسه.	0.765			0.865		
	يتفاخر مديري بنفسه ليحصل على إشادات إيجابية من الآخرين.	0.819			0.822		

0.739		0.834			0.856	سيقدم مديري معروفاً واحداً طالما حصل على معروفين أو أكثر في المقابل.	
		0.840			0.816	سيبذل مديري قصارى جهده لإيذائي حتى يتقدم.	
		0.901			0.892	مديري دائماً محور الاهتمام مهما كان الأمر.	
0.652	0.805	0.800	0.601	0.787	0.832	يستخدم مشرفي لغة التهديد بتقييم الأداء المرتفع أو المنخفض لوضع متطلبات الأداء لي.	الإبتزاز العاطفي
		0.803			0.756	يهينني مشرفي بكلمات غير لائقة.	
		0.823			0.874	يضع مشرفي عليّ عبء الحصول على ما يريد.	
		0.778			0.743	يتهمني مشرفي سراً بالفشل المهني.	
		0.883			0.767	يهددني مشرفي بالعواقب إذا لم أتبع الأوامر.	
		0.819			0.702	أشعر بالذنب عندما يقول مشرفي أن سبب عدم نجاح الوظيفة هو أنني لم أحصل على المساعدة.	
		0.834			0.763	إذا فشلت في تلبية مطالب مشرفي، أشعر بالذنب.	
		0.763			0.734	يشككي مشرفي من أنني أناني ولا أفكر في وتيرة العمل المهني.	
		0.764			0.764	مشرفي قلق للغاية بشأن وضعي في العمل، مما يزيد من الضغوط ويؤثر على كفاءة العمل.	
		0.871			0.800	يطلب مني مشرفي أن أكون إلى جانبه وإلا فسيقوم بتهميشي.	
		0.875			0.823	ينتقد مشرفي أخطائي سراً.	
		0.763			0.708	يلومني مشرفي على ارتكاب خطأ ما.	
		0.767			0.812	أشعر بالذنب عندما يقول مشرفي أن العمل لا يمكن إنجازه بسبب غيابي.	
		0.773			0.833	يلبغني مشرفي أن زملائي أكثر كفاءة مني ليجعلني أشعر بالذنب عندما لا أستطيع المساعدة.	
		0.779			0.872	يستخدم مشرفي استراتيجيات الحداد والمؤازرة لكسب تعاطفي لتحقيق أهدافه الخاصة.	
		0.774			0.821	غالباً ما يقدم مشرفي لي خيارات بديلة، على سبيل المثال: اختيار مساعدتي أو مساعدته.	
		0.757			0.776	يعاملني مشرفي معاملة خاصة من أجل الحصول على مساعدتي.	
		0.789			0.773	يشكك مشرفي علناً من أنني أناني وغير راغب في المساعدة.	
		0.799			0.756	عندما أواجه مشكلة في العمل، أشعر بالحرج من أن مشرفي مهتم بهذه المشكلة بشكل مفرط.	
		0.822			0.720	يذلني مشرفي باستخدام لغة غير لائقة بسبب عدم رضائي عن خدمة العملاء.	
		0.873			0.721	مشرفي يهددوني دائماً بالتحدث إلى مديري المباشر لعدم رضائه عن مستوى أدائي.	
		0.762			0.706	يهددني مشرفي بالشكوى على وسائل التواصل	

						الاجتماعي بأنه يعمل مع شخص ضعيف مهنيًا.	
		0.776			0.754	ينشر مشرفي شائعات كاذبة عني لأنه غير راضي عن نتائج خدمة العملاء التي أقوم بتقديمها.	
		0.873			0.743	يلعنني مشرفي بأنه سيقدم تقرير شامل للإدارة العليا عني عن سوء تقديم خدمة أفضل.	
		0.810			0.779	عندما كنت موظفًا حديثًا في مكان عملي، كان من المجهد لمشرفي استبدال التوبيخ بالتعاطف.	
0.697	0.920	0.766	0.712	0.925	0.843	ألتقي المساعدة والدعم من زملائي في العمل.	دعم زميل العمل
		0.882			0.874	أشعر بأنني مقبول في بيئة عملي.	
		0.786			0.845	يتفهم زملائي في العمل حال مررت بيوم سيئ.	
		0.834			0.764	يدعمني زملائي في العمل عندما أحتاج إليهم.	
		0.899			0.887	أشعر بالراحة مع زملائي في العمل.	

أشارت نتائج الجدول السابق إلى أن قيم الموثوقية المركبة، متوسط التباين وتشبع الفقرة تجاوزت القيم المسموحة (Afthanorhan et al., 2020)، بما يؤكد على تحقيق صدق تقاربي كافٍ وضمان صلاحية نموذج القياس. لتأكيد هذه الصلاحية، تم استخدام مخرجات نسبة الارتبطات بين المتغيرات لتحقيق الصدق التمييزي، حيث يجب أن تكون هذه النسبة بين كل مقياس وغيره من المقاييس الأخرى أقل من ٠.٨٥ (Rasoolimanesh, 2022).

جدول ٣. نتائج الصدق التمييزي

عينة موظفي شركات السياحة فئة أ				
(٤)	(٣)	(٢)	(١)	المتغيرات
				١. الإشراف النرجسي
			0.457	٢. دعم زميل العمل
		0.422	0.232	٣. الابتزاز العاطفي
	0.517	0.508	0.653	٤. التبرع بالمعرفة
عينة موظفي فنادق الخمس نجوم				
(٤)	(٣)	(٢)	(١)	المتغيرات
				١. الإشراف النرجسي
			0.554	٢. دعم زميل العمل
		0.502	0.328	٣. الابتزاز العاطفي
	0.585	0.456	0.312	٤. التبرع بالمعرفة

أكدت نتائج الجدول السابق عدم تجاوز نسب الارتباطات فيما بينها عن الحدود المسموحة بها، بما يُحقق صدق تمييزي كافٍ بين المقاييس المدروسة. بناءً على ذلك، تم تحديد الارتباطات السببية بين المسارات الإحصائية. على هذا النحو، تم استخدام حجم التأثير الذي يؤكد على الحجم المتوقع لتأثير متغير مستقل في متغير تابع، حيث تعتبر القيمة المقبولة لحجم التأثير أكبر من ٠.٠٠٢. كما تم استخدام مُعامل التحديد الذي يشير إلى مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع، حيث يجب أن تكون نسبته المقبولة أكبر من ١٠٪ (Dash & Paul, 2021).

جدول ٤. نتائج النموذج الهيكلي

عينة موظفي شركات السياحة فئة أ							
المسار	قيمة بيتا	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	حجم التأثير	معامل التحديد	نتيجة الفرض	
الفرض الأول	الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	0.432***	13.922	0.000	0.542	0.362	قبول
الفرض الثاني	الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.417***	13.452	0.000	0.408	0.337	قبول
الفرض الثالث	الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.180*	5.811	0.012			قبول
الفرض الرابع	دعم زميل العمل*الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	-0.381***	12.305	0.000			قبول
عينة موظفي فنادق الخمس نجوم							
المسار	قيمة بيتا	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	حجم التأثير	معامل التحديد	نتيجة الفرض	
الفرض الأول	الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	0.504***	16.263	0.000	0.487	0.479	قبول
الفرض الثاني	الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.489***	15.765	0.000	0.437	0.412	قبول
الفرض الثالث	الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.246**	7.950	0.005			قبول
الفرض الرابع	دعم زميل العمل*الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	-0.266**	8.583	0.003			قبول
الاختلاف بين عيتي موظفي الفنادق وشركات السياحة							
المسار	قيمة بيتا	قيمة ت	القيمة الاحتمالية				
الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	0.072*	2.310	0.043				
الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.072*	2.314	0.044				
الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي ← التبرع بالمعرفة	-0.066*	2.116	0.048				
دعم زميل العمل*الإشراف النرجسي ← الإبتزاز العاطفي	0.115*	3.721	0.015				

تأسيساً على ذلك، كشفت نتائج جدول ٤ أن الإشراف النرجسي أثر إيجابياً ومعنوياً في الإبتزاز العاطفي (عينة موظفي شركات السياحة: قيمة بيتا = ٠.٤٣٢، قيمة ت = ١٣.٩٢٢، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠، حجم التأثير = ٠.٥٤٢؛ عينة موظفي فنادق الخمس نجوم: قيمة بيتا = ٠.٥٠٤، قيمة ت = ١٦.٢٦٣، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠، حجم التأثير = ٠.٤٨٧)؛ وبالتالي تم قبول صحة الفرض الأول بحجم تأثير قوي. كما بينت نتائج جدول ٤ أن الإبتزاز العاطفي أثر سلبياً ومعنوياً في التبرع بالمعرفة (عينة موظفي شركات السياحة: قيمة بيتا = ٠.٤١٧-، قيمة ت = ١٣.٤٥٢، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠، حجم التأثير = ٠.٤٠٨؛ عينة موظفي فنادق الخمس نجوم: قيمة بيتا = ٠.٤٨٩-، قيمة ت = ١٥.٧٦٥، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠، حجم التأثير = ٠.٤٣٧)؛ وبالتالي تم قبول صحة الفرض الثاني بحجم تأثير قوي.

علاوة على ذلك، بينت نتائج جدول ٤ أن العلاقة بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة كانت سلبية ومعنوية في وجود الإبتزاز العاطفي (عينة موظفي شركات السياحة: قيمة بيتا = ٠.١٨٠-، قيمة ت = ٥.٨١١، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠١٢؛ عينة موظفي فنادق الخمس نجوم: قيمة بيتا = ٠.٢٤٦-، قيمة ت = ٧.٩٥٠، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٥)؛ وبالتالي تم قبول صحة الفرض الثالث. كشفت النتائج الواردة بجدول ٤ أيضاً عن وجود قدرة تفسيرية قوية في الإبتزاز العاطفي بنسبة ٣٦.٢٪ و ٤٧.٩٪ لعينة موظفي شركات السياحة وفنادق الخمس نجوم على التوالي، وكذلك في التبرع بالمعرفة لكل من عينة موظفي شركات السياحة وفنادق الخمس نجوم بنسبة ٣٣.٧٪ و ٤١.٢٪ على التوالي. لتقييم مدى قبول أو رفض الفرض الرابع، تم توظيف دعم زميل العمل كمتغير مُعدل بين الإشراف النرجسي والإبتزاز العاطفي. أظهرت نتائج جدول ٤ أن دعم زميل العمل خفف معنوياً من التأثير الإيجابي للإشراف النرجسي في الإبتزاز العاطفي (عينة موظفي شركات السياحة: قيمة بيتا = ٠.٣٨١-، قيمة ت = ١٢.٣٠٥، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠؛ عينة موظفي فنادق الخمس نجوم: قيمة بيتا = ٠.٢٦٦-، قيمة ت = ٨.٥٨٣، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٠٠)؛ وبالتالي تم قبول صحة الفرض الرابع.

لفحص وجود اختلافات معنوية بين التأثيرات المختلفة في كلتا العينتين، تم استخدام تحليل متعدد المجموعات. أظهرت نتائج جدول ٤ أن هناك اختلافات معنوية في التأثير الإيجابي للإشراف النرجسي في الإبتزاز العاطفي (قيمة بيتا = ٠.٠٧٢، قيمة ت = ٢.٣١٠، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٤٣) لصالح عينة موظفي شركات السياحة فئة أ. على نقيض ذلك، هناك اختلافات جوهرية ملحوظة في التأثير السلبي للإبتزاز العاطفي في التبرع بالمعرفة (قيمة بيتا = ٠.٠٧٢، قيمة ت = ٢.٣١٤، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٤٤) لصالح عينة موظفي فنادق الخمس نجوم. بالإضافة إلى ذلك، هناك اختلافات معنوية ملحوظة في التأثير الوسيط للإبتزاز العاطفي في العلاقة السلبية بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة (قيمة بيتا = ٠.٠٦٦، قيمة ت = ٢.١١٦، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠٤٨) لصالح عينة موظفي فنادق الخمس نجوم. أخيراً، كشفت نتائج جدول ٤ عن وجود اختلافات جوهرية في التأثير المُعدل لدعم زميل العمل في علاقة الإبتزاز العاطفي بالإشراف النرجسي (قيمة بيتا = ٠.١١٥، قيمة ت = ٣.٧٢١، القيمة الاحتمالية = ٠.٠٠١٥) لصالح عينة موظفي شركات السياحة فئة أ.

المناقشة والاستنتاجات

يقدم هذا البحث إسهامًا مهمًا في فهم ديناميكيات الإشراف النرجسي والإبتزاز العاطفي في بيئات العمل السياحية والفندقية، ويوضح كيف يمكن لدعم زملاء العمل أن يلعب دورًا مهمًا في التخفيف من التأثيرات المحتملة لهذه الظواهر في سلوكيات المرؤوسين. تشير نتائج هذا البحث إلى أن بيئة العمل في كلا القطاعين (شركات السياحة وفنادق الخمس نجوم) تتأثر بشكل ملحوظ بالعوامل النفسية كالإشراف النرجسي والإبتزاز العاطفي، والتي يمكن أن تؤثر بدورها في سلوكيات الموظفين كالتبرع بالمعرفة ودعم زملاء العمل. بالرغم من تباين السياقات المؤسسية بين القطاعين، فإن النتائج تعكس مدى انتشار هذه الظواهر وتأثيرها في السلوكيات البشرية للمستويات التنظيمية الأقل في الهرم الوظيفي. وهذا يتوافق مع ما اشارت إليه الدراسات السابقة بأن القادة النرجسيين يميلون إلى ممارسة الضغط النفسي عبر أساليب تعزز الشعور بالذنب لتحقيق مصالحهم الشخصية مما قد يقيد حرية الموظفين ويؤثر سلبًا في مستويات الإنتاجية (Campbell, & Miller, 2011; Lo et al., 2022)، تدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة عبد اللاه (٢٠١٩) التي اظهرت أن السلوك النرجسي يسهم في تكوين علاقات غير صحية قائمة على الابتزاز العاطفي. كذلك تؤكد النتائج أن هناك فروق ملحوظة في الخصائص الديموغرافية قد يؤدي لاختلافات بالغة في تأثير هذه العوامل في تبرعهم بالمعرفة.

من ناحية أخرى، تشير نتائج هذا البحث إلى أن الابتزاز العاطفي له تأثير سلبي مباشر على سلوك التبرع بالمعرفة في كلتا العينتين، حيث يتمتع الموظفون عن مشاركتهم في تقديم المعرفة عندما يشعرون بالضغط العاطفي أو التهديد. وهذا ما تؤكد دراسات (Chen et al., 2024); Kao. (2024)، والتي أثبتت أن المشاعر السلبية المرتبطة بالتلاعب النفسي تقوض الدافع الجوهري لمشاركة المعرفة طوعية. كشفت نتائج البحث أيضًا أن الابتزاز العاطفي له دورًا وسيطًا في العلاقة بين الإشراف النرجسي والتبرع بالمعرفة، مما يسلط الضوء على كيفية عرقلة الضغوط العاطفية الناتجة عن القيادة السامة لديناميكيات التعاون داخل مكان العمل. وهذا يتفق مع ما ذكره (Jahanzeb & Raja, 2024) حول تأثير القيادة النرجسية في تقويض الثقة والسلامة النفسية اللازمة لسلوكيات مشاركة والتبرع بالمعرفة.

علاوة على ذلك، أثبتت النتائج أن دعم زميل العمل يمكن أن يقلل من التأثيرات السلبية للإشراف النرجسي في الابتزاز العاطفي، وهذا يتماشى مع ما اشار إليه (Chong et al., 2024) بأن الدعم الاجتماعي بين الزملاء يُعزز بيئة عمل شاملة ومتماسكة، تُخفف من الضغوط النفسية وتُشجع على الانخراط في سلوكيات إيجابية. بمعنى آخر يمكن لدعم زملاء العمل أن يوفر الحماية المعنوية ضد التأثيرات السلبية لغيرهم من سلوكيات الإشراف النرجسي. وهذا يدعم أيضًا ما أشار إليه عبد الفتاح وآخرون (٢٠٢٣)؛ (Ullah et al., 2024)، بأن التعاون بين الزملاء يُسهم في تخفيف آثار الضغوط التنظيمية، ويُعزز المرونة النفسية للأفراد في مواجهة التحديات اليومية.

أظهرت نتائج البحث الحالي أيضًا وجود اختلافات معنوية بين عينة موظفي شركات السياحة وموظفي الفنادق ذات الخمس نجوم. بشكل أكثر تحديدًا، كان هناك تأثير إيجابي قوي للإشراف النرجسي في الإبتزاز العاطفي في عينة موظفي شركات السياحة مقارنة بموظفي فنادق الخمس نجوم، في حين كانت التأثيرات السلبية للإبتزاز العاطفي في التبرع بالمعرفة أكثر وضوحًا لدى موظفي فنادق الخمس نجوم مقارنة بما يتعرضون له موظفي شركات السياحة فئة أ. ربما تتجم هذه الفروق نتيجة للاختلافات في الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري بين الشركات السياحية وفنادق الخمس نجوم، مما يشير إلى أن بيئات العمل المختلفة قد تؤثر في كيفية استجابة المرؤوسين للضغوط النفسية الناتجة عن الإشراف النرجسي. تعزز هذه النتيجة ما توصل إليه Wang et al., (2021)؛ Albashiti et al., (2021) بشأن تقرد بيئة العمل السياحية، التي تتميز بهياكل تنظيمية صارمة ومستويات عالية من التوتر، مما يجعلها أكثر عرضة لأنماط القيادة السلبية.

تؤكد هذه النتائج أيضًا على أهمية دمج النظريات السلوكية والتنظيمية في تحليل علاقات العمل في البيئات التي تتسم بالتفاعل البشري المكثف، مثل القطاع السياحي والفندقي. إذ تتطلب طبيعة العمل في هذه القطاعات مستويات عالية من التعاون وتبادل المعرفة، وأي خلل في أساليب القيادة قد يُضعف الأداء التنظيمي الفعال. تتوافق نتائج هذا البحث مع دراسة Salehi & Rouhi, (2023)، التي ذكرت أن تعزيز ثقافة تبادل المعرفة هو مسار استراتيجي نحو الميزة التنافسية. ومع ذلك، يتطلب هذا معالجة العوائق النفسية والسلوكية المرتبطة بالقيادة غير السليمة.

التوصيات والدراسات المستقبلية

تُقدّم نتائج هذا البحث العديد من التوصيات العملية لمديري الموارد البشرية، وخبراء التطوير التنظيمي، والقادة التنفيذيين، وصانعي السياسات لتحسين بيئة العمل في قطاعي السياحة والضيافة. تهدف هذه التوصيات تحديدًا إلى التخفيف من الآثار السلبية للإشراف النرجسي والإبتزاز العاطفي، مع تعزيز ثقافة تبادل المعرفة ودعم الأقران في الوقت نفسه.

أولاً، يُوصى بأن يقوم مديرو الموارد البشرية وأقسام التدريب بتطوير وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة تُركّز على الذكاء العاطفي، والقيادة الأخلاقية، والاحترام المتبادل. يجب أن تتضمن هذه البرامج استراتيجيات تعلّم تفاعلية، مثل لعب الأدوار، وتمارين قائمة على السيناريوهات، والتدريب الشخصي، لمساعدة المشرفين على تحديد السلوكيات النرجسية والتلاعبية وتعديلها. أما في المؤسسات الفندقية - التي تتميز بهياكل هرمية صارمة وبيئات خدمة عالية الضغط - فيجب أن يُركّز هذا التدريب على حل النزاعات، والقيادة تحت الضغط، واتخاذ القرارات الشاملة. في المقابل، قد تستفيد شركات السياحة، التي تعمل غالبًا من خلال فرق مشاريع تعاونية ولا مركزية، بشكل أكبر من التدريب الذي يعزز القيادة الموجهة نحو العمل الجماعي والتواصل بين مختلف الوظائف، مما يقلل من النزعة نحو الإدارة الجزئية ويشجع الاستقلالية.

ثانياً، يُنصح قادة المؤسسات والمديرون التنفيذيون بتعزيز تماسك الفريق والسلامة النفسية من خلال إدخال أنشطة بناء فرق منظمة وتفعيل آليات منتظمة للتغذية الراجعة. كما ينبغي أن تشمل هذه المبادرات منتديات حوار مفتوحة، حيث يمكن للموظفين التعبير عن مخاوفهم بأمان دون خوف من الانتقام. في الفنادق، ونظراً لهيكلها العمودي، قد تكون أنشطة بناء الفرق أكثر فعالية عند إجرائها داخل أقسام مثل قسم التدبير المنزلي أو قسم الاستقبال. من ناحية أخرى، قد تجد شركات السياحة، بتصميماتها التنظيمية القائمة على المصفوفة والمشاريع، فائدة أكبر في تدخلات بناء الفرق بين الأقسام أو المشاريع المحددة.

ثالثاً، من الضروري أن يضع واضعو سياسات الموارد البشرية ويطبّقوا سياسات تنظيمية واضحة تُعرّف وتحظر السلوكيات الإشرافية النرجسية والتلاعب العاطفي. وينبغي دعم هذه السياسات بآليات إبلاغ مجهولة المصدر وإجراءات شفافة للتحقيق والمعالجة. في سياق الفنادق، ينبغي أن تُعالج هذه السياسات معايير السلوك الشخصي. في المقابل، تتطلب شركات السياحة، التي يعتمد الكثير منها على نماذج العمل عن بُعد أو العمل الهجين، سياسات تُعالج معايير التواصل الافتراضي وممارسات الإشراف عن بُعد.

وأخيراً، ينبغي على لجان الأداء والحوافز دمج سلوكيات تبادل المعرفة في أنظمة تقييم الأداء وأطر المكافآت. وينبغي تقدير الجهود التعاونية في حل المشكلات، وجهود التوجيه، والمساهمة في التعلم المؤسسي. بالنسبة للفنادق، يمكن تصميم الحوافز بناءً على إنجازات الأقسام أو المناوبات لمراعاة الطبيعة الهيكلية للعمليات. أما في شركات السياحة، فقد تكون حوافز تبادل المعرفة القائمة على المشاريع أو عبر المناطق أكثر فعالية، نظراً للطبيعة المرنة والموزعة جغرافياً للعديد من شركات السياحة.

يمكن دراسة تأثير برامج تدريب المشرفين على سلوكياتهم في تقليل التأثيرات السلبية للإشراف النرجسي والشعور بالذنب بالأبحاث المستقبلية. كما يمكن استكشاف العلاقة بين ثقافة دعم الزملاء والأداء الوظيفي بمختلف السياقات، بالإضافة إلى تحليل كيفية تأثير جمع المعرفة في الابتكار المؤسسي في الدراسات المستقبلية. علاوة على ذلك، يمكن إجراء دراسات مستقبلية لفحص تأثير تحسين بيئة العمل على المدى الطويل في الأداء المؤسسي، وذلك لضمان استدامة التميز والتفاعل البناء بين الكوادر البشرية.

المراجع:

- أبورية، مروة جمال؛ أبو زيد؛ رضا محمود وحشاد، محمد عزت. (٢٠٢٣). أثر الهدم الخلاق على الأداء المستدام في شركات السياحة فئة (أ) والفنادق الخمس نجوم: الدور الوسيط للتوجه الريادي. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، ٧(١)، ٤٩-٧٦.
- أنور، فاطمة (٢٠٢١). دراسة العلاقة بين العقد النفسي ومشاركة المعرفة. مجلة الدراسات المالية والتجارية، ٣١(٣)، ٢٠١-٢٥١.

- الرميدي، بسام سمير والأسرج، أسماء سعيد أحمد (٢٠٢٣). أثر نرجسية المديرين علي الالتزام التنظيمي في شركات السياحة المصرية. المجلة العلمية للسياحة والفنادق والتراث، ٦(١)، ٧٢-٩١.
- الشويخ، مروة علي (٢٠٢٢). الابتزاز العاطفي، وعلاقته بكل من: الإجهاد النفسي، والضغط المهني؛ لدى عينة من أعضاء الهيئة المعاونة بكلية التربية-جامعة الإسكندرية. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢٣(١٠)، ١٤٥-٢٠٣.
- القرموطي، هبة (٢٠٢٤). أثر استخدام التسويق المغناطيسي على تعزيز الميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية: بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ) بمدينة الاسكندرية. المجلة العلمية للسياحة والفنادق والتراث، ٨(١)، ٩٤-١٢١.
- حسن، محمد إبراهيم (٢٠١٨). مشاركة المعرفة في البيئة الأكاديمية: دراسة مسحية على جامعات دولة الامارات العربية المتحدة. Revue maghrébine de documentation et d'information، ٢٤(٢٤)، ٤٩-٧.
- شتاتحة، عائشة (٢٠١٨). المقاربات النظرية في تحليل الدعم التنظيمي المدرك POS ودوره في التخفيف من النتائج السلبية المترتبة عن ضغوط العمل. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، ٤(١)، ٧٢-٩٣.
- عبد الفتاح، باسم محمود محمد والكرداوي، مصطفى محمد وشبانة، مها مصباح محمد (٢٠٢٣). العلاقة بين الإشراف المسيء والأداء الوظيفي: دور الحضور السلبي للموظف ودعم زملاء العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالمركز القومي لبحوث المياه بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، ٤(٢)، ٦٦٩-٧١٦.
- عبد اللاه، محمد الصافي عبد الكريم (٢٠١٩). تقدير الذات كمتغير وسيط في العلاقة بين الابتزاز العاطفي وأعراض اضطراب الشخصية النرجسية لدى عينة من الأزواج. مجلة الإرشاد النفسي، ٦٠(٦٠)، ٨٤-١.
- غانم، كامل غانم؛ نبيل أحمد؛ جيهان؛ سيد أبو قمر؛ مختار، دراز عمرو (٢٠٢٣). تأثير القيادة القائمة على القيمة على رضا الموظفين في الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، ٧(١)، ١٣٤-١٥٦.
- همام، أشرف يوسف سليم (٢٠٢١). الدور الوسيط لملاءمة الفرد البيئة في العلاقة بين القيادة التحويلية وعمليات مشاركة المعرفة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٢٢(٣)، ٢٦٠-٣١١.

المراجع الأجنبية:

- Aboramadan, M., Turkmenoglu, M. A., Dahleez, K. A., & Cicek, B. (2020). Narcissistic leadership and behavioral cynicism in the hotel industry: the role of

- employee silence and negative workplace gossiping. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 428-447.
- Aburumman, O. J., Omar, K., Al Shbail, M., & Aldoghan, M. (2022). How to deal with the results of PLS-SEM? In *International conference on business and technology* (pp. 1196-1206). Cham: Springer International Publishing.
 - Afthanorhan, A., Awang, Z., & Aimran, N. (2020). An extensive comparison of CB-SEM and PLS-SEM for reliability and validity. *International Journal of Data and Network Science*, 4(4), 357-364.
 - Ahmed, I., Bambale, A. J. A., & Muhammad, I. G. (2020). Mediating effect of co-worker support in the relationship between training effectiveness and employee performance. *Journal of Global Social Sciences*, 1(1), 76-98.
 - Akhtar, M. W., Karatepe, O. M., Syed, F., & Husnain, M. (2022). Leader knowledge hiding, feedback avoidance and hotel employee outcomes: a moderated mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 578-600.
 - Albashiti, B., Hamid, Z., & Aboramadan, M. (2021). Fire in the belly: the impact of despotic leadership on employees work-related outcomes in the hospitality setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3564-3584.
 - AlKayid, K., Selem, K. M., Shehata, A. E., & Tan, C. C. (2023). Leader vision, organizational inertia and service hotel employee creativity: Role of knowledge-donating. *Current Psychology*, 42(4), 3382-3394.
 - Braun, S., Aydin, N., Frey, D., & Peus, C. (2018). Leader narcissism predicts malicious envy and supervisor-targeted counterproductive work behavior: Evidence from field and experimental research. *Journal of Business Ethics*, 151, 725-741.
 - Campbell, W. K., & Miller, J. D. (2011). *The handbook of narcissism and narcissistic personality disorder* (pp. 309-318). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
 - Campbell, W. K., Hoffman, B. J., Campbell, S. M., & Marchisio, G. (2011). Narcissism in organizational contexts. *Human resource management review*, 21(4), 268-284.
 - Chatterjee, A., & Pollock, T. G. (2017). Master of puppets: How narcissistic CEOs construct their professional worlds. *Academy of Management Review*, 42(4), 703-725.
 - Cheah, J. H., Magno, F., & Cassia, F. (2024). Reviewing the SmartPLS 4 software: The latest features and enhancements, *Journal of Marketing Analytics*, 12, 97-107.
 - Chen, Y. Y., Pham, M., Hu, C., & Zhang, S. (2024). Validation of the workplace emotional blackmail scale (WEBS). *Current Psychology*, 43(20), 18143-18158.

- Chong, C. A., Ng, L. P., & Chen, I. C. (2024). The impact of job insecurity on job burnout among hospitality employees during COVID-19 pandemic: the moderating role of supervisor and co-worker support. *International Hospitality Review*, 38(1), 160-181.
- Dash, G., & Paul, J. (2021). CB-SEM vs PLS-SEM methods for research in social sciences and technology forecasting. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121092.
- Donate, M. J., González-Mohíno, M., Appio, F. P., & Bernhard, F. (2022). Dealing with knowledge hiding to improve innovation capabilities in the hotel industry: the unconventional role of knowledge-oriented leadership. *Journal of Business Research*, 144, 572-586.
- Fehn, T., & Schütz, A. (2021). What you get is what you see: Other-rated but not self-rated leaders' narcissistic rivalry affects followers negatively. *Journal of Business Ethics*, 174(3), 549-566.
- Grijalva, E., Harms, P. D., Newman, D. A., Gaddis, B. H., & Fraley, R. C. (2015). Narcissism and leadership: A meta-analytic review of linear and nonlinear relationships. *Personnel Psychology*, 68(1), 1-47.
- Hochwarter, W. A., & Thompson, K. W. (2012). Mirror, mirror on my boss's wall: Engaged enactment's moderating role on the relationship between perceived narcissistic supervision and work outcomes. *Human Relations*, 65(3), 335-366.
- Hossan, D., Dato'Mansor, Z., & Jaharuddin, N. S. (2023). Research population and sampling in quantitative study. *International Journal of Business and Technopreneurship*, 13(3), 209-222.
- Howard, M. C. (2019). The measurement, nomological net, and theory of perceived self-esteem instability: Applying the conservation of resources theory to understand the construct. *Psychological Reports*, 122(3), 1007-1042.
- Jahanzeb, S., & Raja, U. (2024). Does ethical climate overcome the effect of supervisor narcissism on employee creativity? *Applied Psychology*, 73(3), 1287-1308.
- Jhantasana, C. (2023). Reviewing ADANCO 2.3. 1 for a modern partial least squares structural equation model to be used in online education during the COVID-19 pandemic. *Asia Social Issues*, 16(4), e255152-e255152.
- Kao, F. H. (2024). Workplace emotional blackmail: Conceptual clarification and development. *Current Psychology*, 43(30), 24809-24822.
- Karatepe, O. M. (2012). The effects of coworker and perceived organizational support on hotel employee outcomes: The moderating role of job embeddedness. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 36(4), 495-516.
- Karatepe, O. M., Okumus, F., Nosrati, S., & Gurcham, K. (2023). Test of a serial mediation model of Machiavellian leadership among hospitality and tourism employees. *International Journal of Hospitality Management*, 111, 103462.

- Li, K., Sun, X., & Cheng, J. (2024). How does leaders' narcissistic rivalry impact employees' service outcomes in the hospitality industry? A conservation of resources perspective. *Kybernetes*.
- Li, K., Sun, X., & Cheng, J. (2025). How does leaders' narcissistic rivalry impact employees' service outcomes in the hospitality industry? A conservation of resources perspective. *Kybernetes*, 54(4), 2111-2136.
- Lo, W. Y., Lin, Y. K., Lin, C. Y., & Lee, H. M. (2022). Invisible Erosion of human capital: The impact of emotional blackmail and emotional intelligence on nurses' job satisfaction and turnover intention. *Behavioral Sciences*, 13(1), 37.
- Nehrlich, A. D., Gebauer, J. E., Sedikides, C., & Schoel, C. (2019). Agentic narcissism, communal narcissism, and prosociality. *Journal of Personality and Social Psychology*, 117(1), 142.
- Norouzinik, Y., Rahimnia, F., Maharati, Y., & Eslami, G. (2022). Narcissistic leadership and employees' innovative behaviour: Mediating roles of job embeddedness and job engagement. *Innovation*, 24(3), 355-380.
- Pandey, A., & Chairungruang, S. (2020). Effects of organizational support, supervisor support and coworkers' interpersonal helping behavior on employee job satisfaction: A case study in Bangkok, Thailand. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 4(2), 1-20.
- Paul, J., Akbari, M., Mondal, S., & Das, S. (2024). Knowledge sharing leads to engagement during Covid-19 for online gamers. *Information & Management*, 61(4), 103948.
- Purwanto, A., & Sudargini, Y. (2021). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) analysis for social and management research: A literature review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 2(4), 114-123.
- Rasoolimanesh, S. M. (2022). Discriminant validity assessment in PLS-SEM: A comprehensive composite-based approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, 3(2), 1-8.
- Roy, D., Srivastava, R., Jat, M., & Karaca, M. S. (2022). A complete overview of analytics techniques: descriptive, predictive, and prescriptive. In *Decision intelligence analytics and the implementation of strategic business management*, (pp.15-30). Springer: Cham.
- Salehi, M., & Rouhi, S. (2023). The impact of audit members' self-esteem and narcissism on organizational knowledge sharing among audit firms. *Management Decision*, 61(10), 2872-2895.
- Selvi A, J. A., Rajan Y, P., & Geetha, M. (2025). The mask of hidden knowledge behind advanced technologies: A case of distress, unlearning and knowledge transfer. *Journal of Information Technology Teaching Cases*, 15(1), 81-89.

- Tarkom, A., & Gopal, P. (2024). A comparison of multiple regression analyses in Stata and WarpPLS. *Data Analysis Perspectives Journal*, 5(2), 1-8.
- Tiwari, M., & Jha, R. (2022). Narcissism, toxic work culture and abusive supervision: a double-edged sword escalating organizational deviance. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 99-114.
- Ullah, S., Shaukat, M. R., Kukreti, M., Sami, A., & Dangwal, A. (2024). From bystander to protector: Reducing impact of cyberbullying on employee innovation behavior through bystander intervention. *International Journal of Bullying Prevention*, 1, 1-11.
- Wang, C., Chen, K., Feng, J., & Chen, J. (2024). Donating or collecting? Differential impact mechanisms of knowledge sharing through enterprise social media on employees' innovative work behavior. *Information Technology & People*, 1-20.
- Wang, W., Jian, L., Guo, Q., Zhang, H., & Liu, W. (2021). Narcissistic supervision and employees' change-oriented OCB. *Management Decision*, 59(9), 2164-2182.
- Winton, B. G., & Sabol, M. A. (2022). A multi-group analysis of convenience samples: free, cheap, friendly, and fancy sources. *International Journal of Social Research Methodology*, 25(6), 861-876.
- Xiao, X., Liu, F., Zhou, F., & Chen, S. (2018). Narcissistic leadership and employees' knowledge sharing: influence of organizational identification and collectivism. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 46(8), 1317-1329.
- Xu, A., Zeng, H., Zheng, Q., & Su, X. (2022). The influence of leader–signaled knowledge hiding on tourism employees' work withdrawal behavior: A moderated mediating model. *Frontiers in Psychology*, 13, 1032845.
- Yao, Z., Zhang, X., Liu, Z., Zhang, L., & Luo, J. (2020). Narcissistic leadership and voice behavior: the role of job stress, traditionality, and trust in leaders. *Chinese Management Studies*, 14(3), 543-563.
- Yuk, H., Garrett, T. C., & Hwang, E. (2021). Effects of grandiose and vulnerable narcissism on donation intentions: The moderating role of donation information openness. *Sustainability*, 13(13), 7280.
- Zhang, L., Lou, M., & Guan, H. (2022). How and when perceived leader narcissism impacts employee voice behavior: A social exchange perspective. *Journal of Management & Organization*, 28(1), 77-98.
- Zhu, D. H., & Chen, G. (2015). CEO narcissism and the impact of prior board experience on corporate strategy. *Administrative Science Quarterly*, 60(1), 31-65.

The Impact of Narcissistic Supervision on Knowledge Donation Among Tourism and Hotel Employees: The Moderating Role of Coworker Support

Ahmed Ghaith ¹, Dawlat ezz eldeen shoukry², Elshaimaa Nashaat El-Sayed Mortada³

¹ Hotel Studies Department - Faculty of Tourism and Hotels - Fayoum University,

² tourism studies department-faculty of tourism and hotels - Fayoum university

³ Tourism Studies Department- Faculty of Tourism and Hotels- Fayoum University

Article Info

Pages: 188 - 210

Received: 13 October 2024

Revised: 5 November 2025

Accepted: 18 November 202٤

Published: 1 December 202٤

Keywords:

Narcissistic supervision,
Emotional blackmail,
knowledge donation
Tourism industry
Coworker support
Hotel employees

Abstract

Narcissistic supervision, characterized by selfishness and a lack of empathy, often fosters hostile workplaces that threaten trust and psychological safety. Hence, this leads employees to withhold information for fear of exploitation or lack of appreciation. As a result, knowledge-sharing networks are weakened, negatively impacting organizational learning and innovation levels. Accordingly, the existing research aims to explore the effect of narcissistic supervision on knowledge donation by investigating the mediating role of emotional blackmail in the tourism and hotel sectors. The research also seeks to explore the moderating role of coworker support between emotional blackmail behaviors and narcissistic supervision. Using a convenience sampling approach, 1,000 online surveys were distributed via Google Forms to employees—500 in five-star hotels and 500 in Class A-tourism agency in Greater Cairo. A final sample of 297 responses from hotel employees and 327 from travel agency employees was obtained for further statistical analysis. Data was analyzed using PLS-SEM and results proved that narcissistic supervision had a positive and significant effect on emotional blackmail in favor of five-star hotel employee sample. Results also confirmed that emotional blackmail negatively affected knowledge donation in favor of the five-star hotel employee sample. Moreover, findings indicated that coworker support weakened the positive effect of narcissistic supervision on emotional blackmail in favor of the tourism agency employee sample. The extracted results provide many valuable insights for practitioners and academics in the tourism and hotel sectors. These insights are summarized in implementing supervision training programs to reduce narcissistic behaviors, promoting a culture of knowledge sharing, enhancing coworker support systems, and mitigating the impact of emotional blackmail on organizational performance.