

دور الانسجام التنظيمي في التخفيف من التأثير السلبي لسلوك التنمر في مكان العمل
دراسة تحليلية لآراء عينة من الكادر الوظيفي لشركة توزيع المنتجات النفطية / فرع
الديوانية

**The role of organizational harmony in mitigating the negative
impact of bullying behavior in the workplace**
**An analytical study of the opinions of a sample of the employees of
the Petroleum Products Distribution Company / Diwaniyah Branch**

م. د أسماء عبد الواحد مالك²
Asmaa Abdul Wahid Malik
جامعة الفرات الأوسط التقنية / الديوانية
Technical Institute of Al-
Diwaniyah, Al-Furat Al-Awsat
Technical University (ATU), Iraq
asmaa.waheed@atu.edu.iq

أ.م. د خيري عبد فضل¹
Khariya abed fadel
جامعة الفرات الأوسط التقنية / الديوانية
Technical Institute of Al-
Diwaniyah, Al-Furat Al-Awsat
Technical University (ATU), Iraq
dw.khyr@atu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى اختبار العلاقة والتأثير للانسجام التنظيمي على التنمر في مكان العمل وقد اعتمد هذا البحث على المنهج التحليلي للبيانات التي جمعت من آراء عينة من الكادر الوظيفي في شركة توزيع المنتجات النفطية / فرع الديوانية وبلغت (567) موظف وبعد توزيع الاستبانة وجمعها وفرزها واستبعاد الغير صالحة أصبحت العينة الخاضعة للتحليل (472) موظف. واختبرت فرضيات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط وتحليل الانحدار المتعدد وعدد من الادوات الاحصائية الاخرى الملائمة لتحقيق اهداف البحث الحالي باستخدام برنامج SPSS.v.24)) وقد أثبتت النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت، والتي على أساسها استنتج الباحثين جملة من النتائج أبرزها هي قدرة ابعاد الانسجام التنظيمي في التخفيف من حدة السلوكيات السلبية المتعلقة بالتنمر في مكان العمل، وقد صيغت توصيات كان من أبرزها العمل على إشاعة روح التعاون والانسجام وتعزيز الثقة بين الافراد العاملين داخل المنظمة وكذلك أوصى البحث بجعل الافراد يشعرون بأهمية الصفات الشخصية التي يمتلكونها عندما يكونون منسجمين مع بعضهم ومع إدارة منظماتهم والأشخاص من حولهم.

الكلمات الافتتاحية: الانسجام التنظيمي، التنمر في مكان العمل، الانسجام مع المشرف.

Abstract

The current research aims to test the relationship and effect of organizational harmony on bullying in the workplace. This research relied on the analytical approach to the data collected from the opinions of a sample of employees in the Petroleum Products Distribution Company / Diwaniyah Branch, which amounted to (567) employees, and after distributing the questionnaire, collecting it, sorting it, and excluding others. Valid: The sample subject to analysis became (472) employees. The research hypotheses were tested using the simple correlation coefficient, multiple regression analysis, and a number of other statistical tools appropriate to achieve the objectives of the current research using the SPSS.v.24 program. The applied results of the research have proven the validity of the hypotheses that were proposed, on the basis of which the researchers concluded a number of results, the most prominent of which is the ability of the dimensions of organizational harmony in alleviating the severity of negative behaviors related to bullying in the workplace. Recommendations were formulated, the most prominent of which was working to spread the spirit of cooperation and harmony and enhancing trust. Among individuals working within the organization, the research also recommended making individuals feel the importance of the personal qualities they possess when

they are in harmony with each other, the management of their organization, and the people around them.

Keywords: Organizational harmony, workplace bullying, harmony with the supervisor.

المقدمة

يعتبر التئمر من المشاكل الخطيرة في المنظمات، إذ ركزت البحوث بشكل أساسي على التئمر في مكان العمل وبدأت بدراسته بسبب ما له من آثار سلبية على حياة الفرد والمنظمة، فهو سلوك غير مرغوب فيه وغير مقبول يتضمن التحرش أو الإذلال أو الضغط النفسي على الآخرين في بيئة العمل. ويمكن أن يكون التئمر بأشكال مختلفة مثل الاستخفاف بالآخرين، نشر الشائعات، التهديد بالعنف، أو تجاهل حقوق العاملين. وهو بذلك يؤثر سلباً على الأفراد والمنظمة بشكل عام، حيث يمكن أن يزيد من مستويات التوتر والقلق، ويقلل من الإنتاجية والحضور، ويؤثر على الصحة النفسية والعاطفية للعاملين. كما يمكن أن يؤدي التئمر إلى تدهور العلاقات العملية وتقويض جو المحبة والاحترام في مكان العمل. ومن المهم بذل الجهود لمنع التئمر في مكان العمل من خلال تعزيز ثقافة الاحترام والشفافية، وتوفير وسائل للإبلاغ عن أية حالات تئمر، وتوفير التدريب والوعي حول آثار التئمر وكيفية التصدي له. ويجب على الإدارة والعاملين أن يتخذوا الطرق المناسبة لمكافحة هذا السلوك الضار وضمان بيئة عمل صحية وإيجابية للجميع. وذلك من خلال تحقيق الانسجام التنظيمي والذي يخلق حالة من التوازن والتناغم بين مختلف عناصر العمل، بما في ذلك الفرق البشرية، والأهداف المؤسسية، والبيئة العامة للعمل. إذ يعتبر الانسجام عنصراً أساسياً للنجاح والاستدامة في أي منظمة أو شركة. فعندما يكون هناك انسجام في مكان العمل، يزيد مستوى الثقة والتواصل بين الموظفين، مما يعزز الفهم المشترك والتعاون. كما يسهم الانسجام في خلق بيئة إيجابية تعزز الإنتاجية والإبداع، وتقلل من التوترات والصراعات الداخلية. فهو يعتمد على عوامل عدة، منها: وضوح الرؤية والأهداف المشتركة، ووجود بيئة عمل إيجابية وداعمة، وتحفيز الموظفين واحترام حقوقهم واحتياجاتهم. كما تلعب القيادة الفعالة دوراً هاماً في تعزيز الانسجام، من خلال توجيه وإلهام الموظفين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة. فهو يمثل عنصراً حيوياً لبناء بيئة عمل إيجابية ومثمرة، ويسهم في تعزيز الروح الجماعية ورفع مستوى الأداء والرضا لدى الموظفين.

2. منهجية البحث

2.1 مشكلة البحث

يعد التئمر قضية مهمة في مكان العمل المعاصر، إذ يوجد هناك اعتراف متزايد بأنها تحدث عبر المنظمات والمهن، ولذلك، يوجد هناك حاجة إلى المزيد من البحوث لتعميق فهمنا للظاهرة في مختلف الثقافات الوطنية والتنظيمية. (Piletersen, 2007: 59). وقد تم مقارنة التئمر في مكان العمل مع مرض السرطان في حال تم التعرض للتئمر بشكل مستمر وشديد، قد يكون له تداعيات ضارة على الحياة المهنية والشخصية للموظفين المتضررين، وكذلك يهدد وجود المنظمة بأكملها التي تحدث فيها مثل هذه الظاهرة، وان انتشارها في مكان العمل يتسبب بالأضرار التي تثير مخاوف مهمة تتعلق بحقوق الإنسان والصحة العامة" (Richardson et al, 2016:2)، لذا أصبحت سلوكيات الموظفين مجالاً أكاديمياً حديثاً من الاهتمامات التي تهدف إلى خلق بيئة عمل منسجمة يكون فيها الأفراد جزءاً من إجراءات العمل وقرارات. إذ يلعب الانسجام دوراً رئيسياً في موازنة العلاقات داخل المنظمة فهو طريقة فعالة لمنع أي شكل من أشكال الصراع أو عدم الاستقرار التنظيمي والمساعدة في تحسين الأداء من خلال تعزيز إنتاجية العمل وخلق مستوى عالٍ من الرضا الوظيفي (Zwain, 2022: 6095)، وبناء على ذلك عندما يوجد انسجام وتفهم بين الموظفين، يصبحون أكثر تعاوناً واحتراماً تجاه بعضهم البعض، مما يقلل بشكل كبير من حوادث التئمر والصراعات في مكان العمل. إذا تمكنت الشركات من بناء بيئة عمل تعزز الانسجام والتفاعل الإيجابي بين الموظفين، سيكون لديهم حلاً فعالاً للحد من التئمر وتحسين مستوى الرفاهية والإنتاجية لديهم. ويمكن صياغة مشكلة البحث بالإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما مدى توفر ابعاد الانسجام بشركة توزيع المنتجات النفطية فرع الديوانية.
2. أي بعد من ابعاد التئمر في مكان العمل متواجد في الشركة المبحوثة.
3. هل الانسجام التنظيمي يكون له الدور الأكبر في التخفيف من سلوك التئمر في مكان العمل بالشركة المبحوثة.

2.2 أهداف البحث

يمثل الهدف الرئيس للبحث في اختبار العلاقة والتأثير بين الانسجام التنظيمي والتئمر في مكان العمل في المنظمة فضلاً عن عدد من الأهداف الأخرى التي يمكن اجمالها في الآتي:

1. التحقق من وجود الانسجام التنظيمي.
2. اختبار علاقة التأثير والارتباط بين الانسجام التنظيمي والتئمر في مكان العمل.

3. التأكد من تأثير الانسجام التنظيمي في التخفيف من سلوكيات التمر في مكان العمل.
4. تقديم توصيات للشركة المبحوثة عن كيفية القضاء على التمر في مكان العمل.

2.3 اهمية البحث

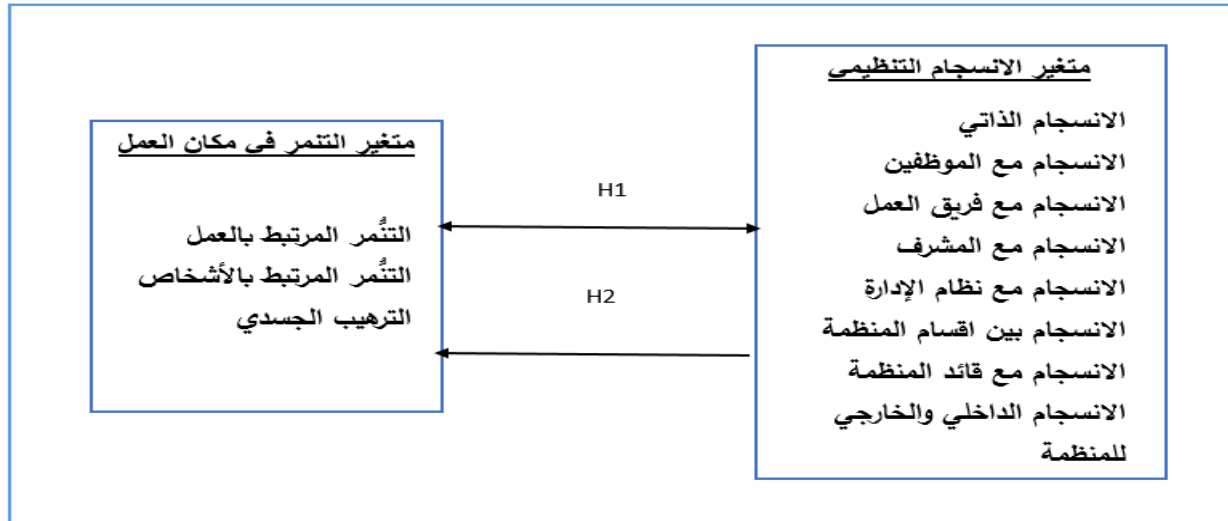
- تتبع اهمية البحث الحالي من خلال تطرقه الى أحد المواضيع الحيوية في الفكر الاداري متمثلة بموضوع الانسجام التنظيمي فضلا عن سعي البحث لمعرفة دوره في التخفيف من سلوكيات التمر في مكان العمل ومن هنا تأتي اهمية هذا البحث في انها:
1. تسلط الضوء على أهمية الانسجام التنظيمي والذي من شأنه ان يتسبب في خلق بيئة مناسبة للعمل وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة.
 2. التركيز على العوامل التي من شأنها ان تحقق الانسجام في مكان العمل والمتمثلة مما يعزز من اندماج الافراد داخل منظماتهم.
 3. يساهم هذا البحث في لفت الانتباه في المنظمة المبحوثة الى أهمية الانسجام واثاره الإيجابية التي سوف يكون لها دور مهم في الحد من التمر في مكان العمل في مكان العمل فضلا عن انه يعزز التعاون والثقة لدى الافراد.
 4. الاستفادة من النتائج التي أسفر عنها البحث في المنظمة المبحوثة لغرض خلق شعور بالمسؤولية والتعاون.

2.4 فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي والتمر في مكان العمل) ويتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية:
 1. توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي والتمر المرتبط بالعمل.
 2. توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي والتمر المرتبط بالأشخاص.
 3. توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الانسجام التنظيمي والترهيب الجسدي.
2. الفرضية الرئيسية الثانية (توجد علاقة تأثير معنوية للانسجام التنظيمي بإبعاده (الانسجام الذاتي، الانسجام مع الموظفين، الانسجام مع فريق العمل، الانسجام مع المشرف، الانسجام مع نظام الإدارة، الانسجام بين اقسام المنظمة، الانسجام مع قائد المنظمة، الانسجام الداخلي والخارجي) على انخفاض ممارسة التمر في مكان العمل ويتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية.
 1. يوجد تأثير معنوي للانسجام التنظيمي على التمر المرتبط بالعمل
 2. يوجد تأثير معنوي للانسجام التنظيمي على التمر المرتبط بالأشخاص
 3. يوجد تأثير معنوي للانسجام التنظيمي على الترهيب الجسدي.

2.5 النموذج الفرضي للبحث

الشكل (1) يبين النموذج الفرضي للبحث



شكل 1: النموذج الفرضي للبحث

3. مراجعة الادبيات

3.1 الانسجام التنظيمي

أولاً. مفهوم الانسجام التنظيمي

الانسجام هو مصطلح شائع للغاية في الحياة اليومية الصينية اذ يركز الأدب التقليدي الصيني على الخصائص العامة للعلاقة المتناغمة من حيث وجود الوحدة والنظام والتوازن والتعايش السلمي للوحدات الفرعية غير المتجانسة في المجتمع المتفوق، فضلاً عن غياب الفوضى، والدمار والعنف (Chao et al.,2016:4)، لذا يعود الأساس في مفهوم الانسجام الى الثقافة الصينية، فهم ينظرون الى الانسجام هو في الواقع منتج للأشياء. وإن تجانس شيء مع شيء آخر يسمى الانسجام. ولهذا السبب تجتمع الأشياء وترتددهر. فهو يشير الى الاندماج والتفاعل الرقيق ويوفر الإطار الشامل للوجود الانساني المثالي في الصين القديمة، وانه الطريقة النهائية التي تعمل بها الطبيعة ويجب أن يتبعها البشر في علاقتهم مع بعضهم البعض وبالطبيعة، وكان يمثل الانسجام في الكونفوشيوسية الحالة المثالية للمجتمع التي يتم تحقيقها من خلال ممارسة العديد من الفضائل مثل الإحسان، البر (Li,2006:584)

يشير الانسجام في مكان العمل إلى اتفاقية ودية وتعاونية بشأن علاقة العمل بين أصحاب العمل والموظفين لتحقيق منفعتهم المتبادلة اذ يهتم الانسجام في مكان العمل بالعلاقة بين الإدارة والموظفين فيما يتعلق بشروط وأحكام التوظيف ومكان العمل. في الواقع، إنها حالة يتعاون فيها الموظفون والإدارة عن طيب خاطر في السعي لتحقيق أهداف المنظمة وغاياتها. "من المتوقع أن يولد التنظيم السليم الانسجام التام في علاقات العمل والولاء والالتزام المشترك بأهداف وغايات المنظمة (Tambari,2020:143)،

لذا يعد جو العمل الإيجابي أمراً ضرورياً لنجاح الشركة. اذ يواجه المديرون في كل من القطاعين التجاري والحكومي مهمة ضمان سعادة العمال وتفانيهم وولائهم مع تعزيز الإنتاجية أيضاً، والأهم من ذلك، الحفاظ على الانسجام والثقة المتبادلة في مكان العمل (Miidom et al.,2021:80). فالانسجام التنظيمي ينطوي على التفاهم المتبادل والعلاقة الودية بين المنظمة وعامة الناس أو بين العاملين في المنظمة. وهو يعني الاتفاق السهل والتعاوني القائم بين أصحاب العمل والموظفين في العمل ويضمن وجود اتصال ودي بين الموظفين وإدارتها فيما يتعلق بالقواعد واللوائح المقررة. وهذا يعني أنها حالة تتعاون فيها الإدارة وموظفيها طوعاً في أمور أخرى لتحقيق أهداف وغايات المنظمة، فالانسجام التنظيمي يغطي جوانب الواجبات وسياسة التوظيف والتفاوض الجماعي والمداوالات والتواصل، ويعمل على تحسين مخرجات العمل، ويعزز بدوره الأداء في المنظمات، ويوفر بيئة عمل ممتعة تؤدي إلى التسامح والحوار وخيارات أخرى لتسوية قضايا العمل. وهذه تعزز الرضا لدى الافراد بشكل أفضل

فهو ضروريًا جدًا لكي تكون المنظمة منتجة، ولعد أسباب منها: إنه يحسن إنتاجية العمل ولأنه وسيلة مهمة لتعزيز الأداء في المنظمة، وتحقيق النمو الاقتصادي، وتحسين مستوى المعيشة. وخلق بيئة عمل هادئة جاذبة للتسامح والحوار وغيرها من الخيارات لتسوية الخلافات التنظيمية و/أو العمالية (Bestman, & Orokor, 2020: 176). وقد تم وصف الانسجام في مكان العمل بأنه حالة من السلام والاستقرار النسبيين في المنظمة التي تنطوي على الثقة بين المجموعات، والتفاهم بين الموظفين والإدارة وغياب التعبير عن السخط بين الأعضاء داخل المنظمة. ويعتبر نتيجة للعلاقات الشخصية الجيدة في مكان العمل والتي تستلزم التفاهم بين الموظفين والإدارة والاتفاق على شروط ظروف العمل والأجور والترقية والأمن الوظيفي والسلامة بالإضافة إلى السلوك الأخلاقي والمهني (Okpu, & Kpakol, 2015: 66) كما يعرف أيضا بأنه عملية يتم استيعاب مصالح الأطراف بطريقة تسمح بالتفاهم والتسوية في تحديد ظروف العمل والقواعد وتقاسم السلطة (Miidom, et al, 2022: 34)، ويشير أيضا إلى الوضع الذي يوجد فيه هدف مشترك وتفاهم بين الإدارة والعاملين والذي يتميز بالتواصل الفعال واحترام الاتفاقات الجماعية. ويشير أيضًا إلى معنى تبادل المعلومات المفيدة بين الإدارة والعاملين (Nwabali, 2021: 107)، وينظر له كذلك على أن الحالة التي يعمل فيها جميع أعضاء المنظمة بشكل تعاوني وبحد أدنى من النزاعات التي يمكن حلها دون عناء (Sumukwo, 2016:7)، وهو يشير إلى "الانخراط في السلوكيات التي يفترض أنها تعزز العلاقات بين المتفاعلين" (Leung et al., 2011:4).

ثانياً: ابعاد الانسجام التنظيمي

- تشير بعض الدراسات ومنها دراسة (Chin, 2014:5) الى ان الانسجام التنظيمي يتضمن ثمانية ابعاد رئيسية وهي كما يلي:
1. الانسجام الذاتي: ويقصد به انسجام الموظف مع نفسه مما يجعله لطيفاً ومستعداً للتعاون مع الآخرين ومن خلال ذلك، سيكون الموظفون مستقرين ومستعدين لحماية بيئة العمل واحترام انضباط الشركة.
 2. الانسجام مع الموظفين: هو ان يمتلك الموظف روحاً لطيفة ومتواضعة وبذلك سيحافظ الموظفون على مشاعر سلسة وجميلة ويتجنبون إزعاج الزملاء، الأمر الذي سيجعلهم ينسجمون مع بعضهم.
 3. انسجام الموظف مع الفريق: هو روح التعاون بين فريق العمل والاعتماد على قوة الآخرين لتحقيق الأهداف. ومن خلال ذلك، سيعمل أعضاء الفريق معاً لتحقيق هدف مشترك بكل الود والاحترام.
 4. الانسجام مع المشرف: تتمثل روح الفرح والتبادل المريح والتفاعل البهيج. والذي من خلاله، سيعامل المشرفون مرؤوسيه بلطف، والعكس صحيح، مما يعزز العلاقة المتناغمة بين المرؤوس والرئيس.
 5. الانسجام مع نظام الإدارة: من مهام الإدارة هو اتباع نظام إدارة يشجع الموظفين على الالتزام واتباع القواعد والانضباط الجيد في انجاز المهام، واتباع القواعد بانضباط جيد. فهو لا يشجع أصحاب العمل على بناء أنظمة إدارة سليمة فحسب، بل يحث الموظفين أيضاً على الالتزام بها هم.
 6. الانسجام بين اقسام المنظمة: هو الانسجام الذي ينشأ من خلال السيطرة على العواطف والتغلب على العقبات. فهو يساعد الموظفين من مختلف الإدارات على التحكم في العواطف وتقليل سوء الفهم والصراعات.
 7. الانسجام مع قائد المنظمة: هو انسجام الموظفين الأساسيين مع روح القائد وزيادة الثقة لتحمل المخاطر. إنه يثير طاقة القائد المهيمنة ورويته للمستقبل ويحفز المنظمة بأكملها على التصرف بشكل حاسم في السعي لتحقيق النجاح.
 8. الانسجام الداخلي والخارجي مع المنظمة: هو الالهام المستمر والقوي. الصينية، الذي يساعد المنظمة على تحقيق أسمى أنواع الانسجام داخل وخارج المنظمة.

3.2 التنمر في مكان العمل

أولاً. مفهوم التنمر في مكان العمل

يلقى التنمر في مكان العمل اهتماماً أكاديمياً كبيراً منذ سبعينيات القرن العشرين وقد تزايد الاهتمام في الأدبيات العلمية خلال العقدين الأخيرين. إذ أن أول من أشاره إليه في دراساته المختلفة هو بر ودسكي. حيث ألف كتاباً بعنوان "العامل المتضايق" في عام (1976) والذي وصف فيه قصص أشخاص قد تعرضوا للتخويف في أماكن عمل مختلفة. هؤلاء الأشخاص قد عانوا من مضايقات منتظمة طويلة الأمد من قبل زملائهم. إذ أن التنمر في مكان العمل له تأثيراً سلبياً على كل من الموظف والمنظمة (Korhonen, 2017: 5). إذ يشمل التنمر في مكان العمل مجموعة معينة من الظروف والسلوكيات والنتائج فهو يعني التحرش أو الإساءة أو استبعاد أي شخص اجتماعياً أو التأثير سلباً في مهام شخص ما (Branch & Ramsay, 2012:4). فالتنمر هو عملية متصاعدة في سياقها يكون الشخص الذي يواجهها في نهاية المطاف في وضع أدنى ويصبح هدفاً لأفعال الاجتماعية السلبية (Sugeno, 2013: 2). كذلك يشير التنمر في مكان العمل إلى أي فعل أو تهديد بالعنف الجسدي أو المضايقة أو الترهيب أو غير ذلك من تهديدات السلوك التخريبي الذي يحدث في موقع العمل، والتي تتراوح بين التهديدات والإساءة اللفظية لاعتداءات جسدية وحتى القتل (Fink-Samnick, 2015: 166)، وتُعرف سلوكيات التنمر في أماكن العمل بأنها سلوكيات غير ملائمة أو غير معقولة، ومن الأمثلة على هذه

السلوكيات السخرية من الناس، والمراقبة المستمرة على عمل الشخص الآخر، والتشكيك في قدرة الآخرين المهنية، ونشر الشائعات الضارة، وان هذه السلوكيات غير اللائقة تحدث باستمرار أو بشكل منتظم خلال فترة زمنية. فضلا عن ان شدة الهجمات والتأثيرات السلبية على الهدف التي تزداد بمرور الوقت (Branch & Ramsay, 2012:4)، وغالبا ما يؤدي ذلك إلى مشاكل الصحة العقلية و الإجهاد وعدم رضا الافراد عن عملهم. هذه الآثار يمكن أن تكون قصيرة وطويلة الأجل. وهذا لا يعني عدم وجود تكاليف مالية للموظفين أيضا، فقد يتم طردهم من مكان العمل، كما يمكن أن تفوت أيضا المكافآت أو الترويج من خلال انخفاض الأداء كما يتأثر الجمهور العام بالانتماء في مكان العمل، حتى إذا لم يشعروا بأنهم متأثرون بشكل مباشر، وهذا يوفر سببا آخر وراء تبرير اتخاذ إجراءات السياسة العامة للتعامل مع هذه السلوكيات (Mollison, 2016: 6-7). فضلا عن التكاليف والآثار التي تتكبدها المنظمات وهي ارتفاع نسبة التكاليف الكبيرة وغير المباشرة للمنظمات التي لا تعالج التنمر بفعالية، فقد تضطر المنظمة إلى التعامل مع إجراءات التظلم الرسمية والتي بدأها العمال الذين يشعرون أنهم عانوا من ضرر جسدي أو نفسي نتيجة للتنمر. وبالتالي تؤدي هذه الشكاوى إلى إجراء تحقيقات وإجراءات تنفيذية من جانب السلطات المسؤولة عن إدارة تكافؤ فرص العمل وتشريعات السلامة والصحة المهنية. وقد تكون هناك تكاليف مرتبطة بالمشورة والوساطة ومطالبات تعويض العمال، قد تكون هناك أيضا حالات تكون فيها المنظمات مسؤولة عن الإجراءات غير القانونية لموظفيها ما لم تثبت أنها قد اتخذت جميع الخطوات المعقولة لمنع حدوث السلوك غير لائق وإدارة الحوادث على الفور. يمكن أن يكون للتنمر تأثيرا ضارا على أداء المنظمة ويمكن أن يؤدي ذلك إلى انخفاض الروح المعنوية وتقلص ثقافة مكان العمل، مما يؤدي إلى ارتفاع معدل دوران الموظفين (مما يؤدي إلى تكاليف إضافية لتوظيف وتدريب)، وزيادة التغيب، وانخفاض المشاركة وخسارة الإنتاجية. كما يمكن أن يؤدي إلى صورة عامة سيئة أو سمعة سلبية للمنظمة، مما يؤثر سلبا على القدرة على توظيف الموظفين (Martin & LaVan, 2009 :5 ; Magee , 2014 :9). كان التنمر في مكان العمل موضوعا لمناقشة موسعة، في حين لم يكن هناك اتفاق تم التوصل إليها على تعريف واحد ومقبول، ولذلك لوجود العديد من القواسم المشتركة، اذ عرف التنمر في العمل على أنه سلوك متعاطف ومستمر بين الأشخاص قد يسبب مشاكل حادة واجتماعية ونفسية جسدية في الهدف من حيث كيفية حدوث السلوكيات ، وقد يصدر بشكل سري ، او علني ، لفظي او غير لفظي ، مادي او غير مادي يؤثر على مهام وكفاءات الأهداف (Bentley , et al , 2012 : 352). كذلك عرف على انه "إساءة منتظمة للقوة" حيث يكون السلوك متكررا ولا يمكن للضحية أن تدافع عن نفسها (Kyriakidis & Kavoura, 2012:138)، ويعرف التنمر في مكان العمل ايضا على أنه مجموعة فرعية من السلوك العدواني الذي يظهر في علاقات العمل بين شخصين أو بين فرد ومجموعة (Pietersen, 2007: 59). كما يمكن وصف مصطلح التنمر في مكان العمل بأنه مفهوم يتضمن التحرش والتخويف والسلوك العدواني أو العنيف نتيجة لذلك، يرتبط التنمر في مكان العمل بعدد كبير من المفاهيم التي تركز على السلوكيات التي تعامل الزملاء أو المديرين أو المشرفين أو العملاء أو الموردين بطريقة غير ملائمة (Branch & Ramsay , 2012:4)

ثانيا. ابعاد التنمر في مكان العمل

تتضمن السلوكيات السلبية الموجودة في التنمر في مكان العمل ثلاث ابعاد (Einarsen et al., 2009)

1. التنمر المرتبط بالعمل: ويتضمن حجب المعلومات، أو إزالة المسؤوليات، أو زيادة عبء العمل، أو يكون الفضل في العمل المنجز "مسروقا" أو لا يتم الاعتراف به على أنه تم تنفيذه من قبل الهدف.
2. التنمر المرتبط بالأشخاص: يشمل ذلك استخدام الإهانة أو النقد الشخصي أو السخرية أو التعليقات المهينة لتقويض مكانة الهدف أو نزاهته.
3. الترهيب الجسدي: ويقصد به استخدام التهديد بالعنف الجسدي أو التخويف النفسي أو إساءة استخدام السلطة أو المنصب لخلق موقف يشعر فيه الضحية بأنه غير قادر على الدفاع عن نفسه أو الدفاع عن نفسه (Tehrani, 2012: 4).

3. التحليل الاحصائي

3.1 المجتمع وعينة الدراسة واداة جمع البيانات

تم جمع بيانات البحث من شركة توزيع المنتجات النفطية /فرع الديوانية وحيث كانت العينة المستهدفة هي الكادر الوظيفي من حملة الشهادات الأولية والعليا والبالغ عددهم (567) موظف. ومن خلال المقابلة الأولية مع العينة تبين ان بعض الموظفين المنسجمين مع المنظمة والعاملين لديها تقل حالات التنمر لديهم، وهذا السياق مناسب لاختبار نموذج البحث الافتراضي انظر الشكل (1). وبعد توزيع الاستبانة وجمعها وفرز الاستثمارات الصالحة واستبعاد الغير صالحة أصبحت العينة الخاضعة للتحليل (472) موظف.

اعتمد البحث على الاستبانة كمصدر لجمع البيانات وهذه الاستبانة تكونت من جزئين الأول كان للمعلومات الديموغرافية وكما موضحة في الجدول رقم (1) إذ كان أغلب افراد العينة هم من الذكور بلغ عددهم (295) ذكر و(177) من الاناث، وكانت الفئة العمرية الغالبة في الشركة هي الفئة من عمر (36 الى عمر 45) اما التحصيل العلمي كان من حملة شهادة الدبلوم التقني هو الأكثر تواجد في الشركة المبحوثة واعلى سنوات خدمة كانت للفئة (11-20) سنة. في حين كانت النسبة الغالبة من الموظفين حسب المركز الوظيفي هم من الفنيين.

جدول 1: خصائص عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
1	النوع الاجتماعي	ذكور	295	62.5%
		إناث	177	37.5%
		المجموع	472	100%
2	العمر	من 25 فما دون	76	16.1%
		26 - 35	111	23.5%
		36 - 45	183	38.8%
		أكثر من 45	102	21.6%
		المجموع	472	100%
3	المؤهل العلمي	الدبلوم الفني	265	56.1%
		البكالوريوس	190	40.3%
		الدبلوم العالي	3	0.6%
		ماجستير	12	2.5%
		الدكتوراه	2	0.4%
4	عدد سنوات الخدمة	المجموع	472	100%
		أقل من 10 سنوات	101	21.4%
		11 - 20 سنة	196	41.5%
		26 - 30 سنة	105	22.2%
		31 فما فوق	70	14.8%
5	المركز الوظيفي الحالي	المجموع	472	100%
		فني	287	60.8%
		إداري	185	39.2%
		المجموع	472	100%
		المجموع	472	100%

اما الجزء الثاني فكان لمتغيرات البحث وهما متغيرين الاول المتغير المستقل (الانسجام التنظيمي) والثاني (التنمر في مكان العمل وهو المتغير التابع)، وقد اعتمد المتغير المستقل على مقياس (Chin, 2014) والذي يتكون من (32) فقره و (8) ابعاد لكل بعد أربعة فقرات، وهذه الابعاد هي (الانسجام الذاتي، الانسجام مع الموظفين، الانسجام مع فريق العمل، الانسجام مع المشرف، الانسجام مع نظام الإدارة، الانسجام بين أقسام المنظمة، الانسجام مع قائد المنظمة، الانسجام الداخلي والخارجي).

اما التنمر في مكان العمل فقد تم اعتماد مقياس (Einarsen et al., 2009) والذي يضم ثلاثة ابعاد هي (التنمر المرتبط بالعمل، التنمر المرتبط بالأشخاص والترهيب الجسدي) إذ كانت فقرات الابعاد (6 فقره، 13 فقرة و3 فقرات) على التوالي.

3.3 اختبار أداة القياس

تعتبر عملية اختبار صلاحية ومصادقية مقاييس البحث خطوة مهمة جداً لغرض الحصول على نتائج دقيقة، ومن أجل الوصول إلى هذه النتائج يجب التحقق من معيارين أساسيين وهما (الموثوقية) و (الصلاحية). وتم الاعتماد على المعايير المستخدمة سابقاً في الأدبيات الإدارية والتي تتميز بالثبات والمصادقية العالية. تم إجراء اختبار للتحقق من الثبات الهيكلي لأداة القياس للبحث الحالي من خلال حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط ألفا كرونباخ باستخدام برنامج (SPSS.24) المبين في الجدول (2).

الجدول 2: معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات البحث

المتغير	كرونباخ ألفا للمتغير	البعد	كرونباخ ألفا للبعد
الانسجام التنظيمي	0.873	الانسجام الذاتي	0.788
		الانسجام مع الموظفين	0.845
		الانسجام مع فريق العمل	0.841
		الانسجام مع المشرف	0.899
		الانسجام مع نظام الإدارة	0.874
		الانسجام بين أقسام المنظمة	0.821
		الانسجام مع قائد المنظمة	0.877
		الانسجام الداخلي والخارجي للمنظمة	0.851
التنمر في مكان العمل	0.852	التنمر المرتبط بالعمل	0.879
		التنمر المرتبط بالأشخاص	0.822
		الترهيب الجسدي	0.853

وكانت جميع قيم معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.75) وهذا يدل على قبوله إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية حسب دراسة (Nunnaly & Bernstein, 1994) ولذلك فإن مقاييس البحث الحالية تتميز بالثبات الداخلي .

3.4 التحليل الوصفي لبيانات البحث

قامت الباحثتان بإجراء التحليل الوصفي المطلوب لمتغيرات البحث وفق الوسائل الإحصائية المناسبة لبيانات البحث وهي الوسط الحسابي والانحراف المعياري. كما هو مبين في الجدول (3) أدناه.

الجدول 3: الإحصاءات الخاصة بمتغيرات البحث (الانسجام التنظيمي والتنمر في مكان العمل)

الإبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الانسجام الذاتي	4.20	1.07
الانسجام مع الموظفين	3.75	1.17
الانسجام مع فريق العمل	4.01	1.12
الانسجام مع المشرف	3.02	1.04
الانسجام مع نظام الإدارة	3.52	1.14
الانسجام بين أقسام المنظمة	4.14	1.15
الانسجام مع قائد المنظمة	3.12	1.12
الانسجام الداخلي والخارجي للمنظمة	3.87	1.15
المعدل العام	3.703	1.14
التنمر المرتبط بالعمل	3.01	1.13
التنمر المرتبط بالأشخاص	2.52	1.15
الترهيب الجسدي	2.35	1.12
المعدل العام	2.62	1.14

ومن خلال فحص البيانات الواردة في ضوء العرض المقدم أعلاه المتعلق بالوصف الإحصائي، والذي يتضمن استجابات أفراد العينة في القيم المختلفة لأبعاد متغير الانسجام التنظيمي، يتبين أن الأكثر تواجداً في الدائرة هو بعد (الانسجام الذاتي) الذي حصل على وسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (1.07) وعلى مستوى مرتفع وهذا ما يفسر اتساق إجابات الموظفين عينة البحث وأدنى إجابة كانت لبعد (الانسجام مع المشرف) وبمستوى معتدل اذ حصل على وسط حسابي (3.02) وانحراف معياري (1.04).

وايضاً من خلال الجدول (3) لاستجابات أفراد عينة البحث لمتغير التنمر في مكان العمل نجد أن أبعاده تتراوح من المعتدل إلى المنخفض، حيث احتل بعد (التنمر المرتبط بالعمل) المرتبة الأولى بمستوى معتدل بمتوسط (3.01) وانحراف معياري (1.13)، بينما أقل بعد يتواجد في الدائرة هو (الترهيب الجسدي)، إذ حصل على استجابة منخفضة بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف قدره (1.15) وهذا يدل على اتساق إجابات العينة.

3.5 اختبار الفرضيات

- فرضية الارتباط

ويوضح الجدول رقم (4) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث الانسجام التنظيمي والتثمر في مكان العمل.

الجدول 4: مصفوفة الارتباطات

الانسجام الداخلي والخارجي للمنظمة	مع قائد المنظمة	بين اقسام المنظمة	مع نظام الادارة	مع المشرف	مع فريق العمل	مع الموظفين	الانسجام الذاتي	الانسجام التنظيمي	المتغيرات
-0.452*	-0.435*	-0.522**	-0.648*	-0.458**	-0.661**	-0.536**	-0.651*	-0.521**	التثمر في مكان العمل
-0.641**	-0.522**	-0.571*	-0.479**	-0.572**	-0.630*	-0.459*	-0.614**	-0.633*	التثمر المرتبط بالعمل
-0.425*	-0.350**	-0.503**	-0.622*	0.654**	-0.591**	-0.561**	-0.589*	-0.521**	التثمر المرتبط بالأشخاص
-0.632*	-0.320**	-0.411*	-0.368**	-0.347*	-0.502*	-0.421**	-0.547*	-0.315**	الترهيب الجسدي

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من خلال الجدول (4) يتضح أن هناك علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين الانسجام التنظيمي وأبعاده والتثمر في مكان العمل وأبعاده، وهذا يدل على وجود علاقة خطية بين المتغيرات في الاستعداد لاستخدام تحليل المسار، كما يثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى بوجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين الانسجام التنظيمي و التثمر المرتبط بالعمل وصحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص بوجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين الانسجام التنظيمي و التثمر المرتبط بالأشخاص وصحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص بوجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين الانسجام التنظيمي والترهيب الجسدي. وبالتالي تثبت النتائج صحة الفرضية الرئيسية الأولى بأن وجود الانسجام التنظيمي في مكان العمل وانخراط العاملين في السلوكيات التي يفترض أنها تعزز العلاقات بين المتفاعلين سوف يؤدي ذلك الى التقليل من ممارسة سلوكيات التثمر.

- فرضيات التأثير

وبين الجدول (5) نتائج اختبار فرضية التأثير، حيث تركز هذه الفرضية على علاقة التأثير بين الانسجام التنظيمي والتثمر في مكان العمل. كما تشير نتائج الجدول (4) إلى أن الانسجام التنظيمي بأبعاده يساهم في تفسير (61 %) من التغير في التثمر في مكان العمل اما الـ(39%) هي بسبب تدخل عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج الإحصائي. وتؤكد قيمة $(F=33.501, P<0.01)$ وجود أهمية كبيرة في تفسير انخفاض التثمر في مكان العمل من خلال مفهوم الانسجام التنظيمي. وفي ضوء ما سبق فإن هذه النتيجة تدعم اتجاه الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية.

الجدول (4)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير التابع	المتغير المستقل	B	T	Sg.	R ²	F
التثمر في مكان العمل	الانسجام الذاتي	*0.891	4.123	0.01	%0.61	**33.501
	الانسجام مع الموظفين	**0.672	5.012	0.00		
	الانسجام مع فريق العمل	*1.201	6.334	0.02		
	الانسجام مع المشرف	**0.482	4.541	0.01		
	الانسجام مع نظام الإدارة	**0.636	5.019	0.00		
	الانسجام بين اقسام المنظمة	**0.485	4.651	0.00		
	الانسجام مع قائد المنظمة	**0.736	4.687	0.00		
	الانسجام الداخلي والخارجي للمنظمة	*0.036	5.622	0.03		

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

وتوضح النتيجة أعلاه أن الانسجام التنظيمي يخفف من التأثير السلبي للتمتر في مكان العمل لدى عينة البحث، ويعود ذلك لكون الانسجام التنظيمي يشير إلى العلاقة الجيدة بين الزملاء في مكان العمل الخالية من المشاجرات والحجج الساخنة.

4. الاستنتاجات والتوصيات

4.1 الاستنتاجات

1. ان المنظمات التي تسعى الى خلق بيئة تنظيمية منسجمة وتعزز بيئة عمل إيجابية وصحية تكون رائدة في مواجهة حالات التمر والصراع بين الموظفين.
2. الانسجام في مكان العمل يمكن ان يقلل من حالات التوتر والضغط النفسية لدى الافراد وبالتالي خلق علاقات إيجابية تؤدي الى تعزيز الاستقرار والانتاجية في مكان العمل
3. يلعب الانسجام دورا حاسما في التخفيف من سلوكيات التمر في مكان العمل اذ ان المنظمة التي تتبنى ابعاد الانسجام التنظيمي في بيئة العمل تكون متميزة في مجال عملها ويتضح ذلك من خلال ما تحققه من نتائج.
4. يعد بعد (الانسجام الذاتي) من اهم ابعاد الانسجام التنظيمي الذي يكون له الدور الأكبر في التخفيف من سلوكيات التمر في المنظمة المبحوثة .
5. بينت نتائج الارتباط بوجود علاقة ارتباط عكسية ومعنوية بين الانسجام التنظيمي والتمتر في مكان العمل أي كلما وجد الانسجام التنظيمي قلت ممارسة سلوك التمر.
6. كما بينت نتائج البحث بوجود تأثير ذو دلالة معنوية للانسجام التنظيمي على ممارسة سلوك التمر في مكان العمل أي ان التغيير الحاصل بعدم ممارسة التمر بمكان العمل يفسر بنسبة 61% بسبب وجود الانسجام التنظيمي أي كلما أدرك الافراد العاملين ان الانسجام الذي ينشأ من خلال السيطرة على العواطف والتغلب على العقبات فهو يساعد الموظفين من مختلف الإدارات على التحكم في العواطف وتقليل سوء الفهم والصراعات وتقليل ممارسة السلوكيات السلبية ومنها التمر في مكان العمل.

4.2 التوصيات

1. على المنظمة إلاء موضوع التمر في مكان العمل الاهتمام الكافي وإدراجه في برامج تعليم الموظفين وسياسات التوظيف، والمناقشات حول النتائج العكسية التي يمكن ان تنشأ مكان العمل.
2. على قادة المنظمة توجيه رسالة مفادها أن التمر في مكان العمل هو سلوك غير مقبول، وإرساء ثقافة التواصل المفتوح، والاحترام المتبادل الذي سيكون له أثر مفيد في الحد من التمر وغيره من أشكال سوء معاملة الموظفين.
3. العمل على تشخيص اسباب خطر التمر والحالات التي يمكن أن تسهم فيه مثل الطريقة التي يدار بها الموظفين، أو الكيفية التي يتم بها التعامل معهم.
4. تعزيز أماكن العمل بالإيجابية والصحية النفسية بما يتجاوز عدم التمر، وتوفير الدعم الموظفين بحيث يتم تمكينهم وحمايتهم للتصدي للتمر في مكان العمل.

References

1. Ammar Zwain, N. (2022). Harmony in the Workplace and Job Autonomy: An Empirical Study. Journal of Positive School Psychology, 6095-6102.
2. Bentley , Tim A ., Catley ,Bevan ., Thomas , Helena Cooper ., Gardner , Dianne .,& O'Driscoll , Michael P .(2012)," Perceptions Of Workplace Bullying In The New Zealand Travel Industry: Prevalence And Management Strategies" , Tourism Management ,No. 33 ,Pp: 351-360 .
3. Bestman, A. E., & Orokor, F. A. (2020). Influence Of Workplace Diversity On Organizational Harmony Of Telecommunication Companies In Rivers State Nigeria.
4. Branch , Sara., Ramsay , Sheryl .,& Barker, Michelle .(2012)," Managers In The Firing Line: Contributing Factors To Workplace Bullying By Staff: An Interview Study " , Centre For Work, Leisure And Community Research Griffith Business School – Nathan Campus Griffith University .
5. Chen, C. C., Ünal, A. F., Leung, K., & Xin, K. R. (2016). Group Harmony In The Workplace: Conception, Measurement, And Validation. Asia Pacific Journal Of Management, 33, 903-934.
6. Chin, T. (2015). Harmony And Organizational Citizenship Behavior In Chinese Organizations. The International Journal Of Human Resource Management, 26(8), 1110-1129.
7. Fink-Samnack , Ellen .(2015) , " The New Age Of Bullying And Violence In Health Care " , Professional Case Management , Vol. 20 , No. 4 , PP:165 – 174.

8. Korhonen, Santeri .(2017) ," Preventing Bullying In The Workplace In The Logistics Industry" , School Of Business , Aalto University.
9. Kyriakidis , Stavros .,& Kavoura , Androniki .(2012)," Bullying In The Workplace: Current Empirical Findings And Suggestions For Intervention And Future Research".
10. Li, C. (2006). The Confucian Ideal Of Harmony. *Philosophy East And West*, 583-603.
11. Magee , Christopher ., Gordon , Ross ., Caputi , Peter ., Oades , Lindsay .,& Robinson , Laura .(2014) ," Workplace Bullying: A Rapid Review " ,University Of Wollongong .
12. Martin , William .,& Lavan , Helen .(2009) ," Workplace Bullying: A Review Of Litigated Cases " , *Employ Respons Rights J* , Depaul University.
13. Miidom, D. F., Ojo, M. I., & Ekweli, F. (2022). The Effect Of Perceived Organizational Support On Workplace Harmony In Telecommunications Companies In Nigeria. *International Journal Of Advanced Academic Research*, 8(3), 27-52.
14. Mollison , Aras .(2016) ," The Public Policy Response To Workplace Bullying In Australia: Has Enough Been Done?" , Student Working Paper No. 19 , Centre For Employment And Labour Relations Law The University Of Melbourne.
15. Nwabali, I. G. (2021). Influence Of Industrial Democracy On Workplace Harmony In Banks Nigeria. *BW Academic Journal*, 2021(2021).
16. Okpu, T., & Kpakol, A. G. (2015). Managing Employee Trust Perceptions For Sustained Workplace Harmony In The Nigerian Banking Industry. *International Journal Of Managerial Studies And Research*, 3(5), 65-73.
17. Pietersen , Charlotte .(2007) ," Interpersonal Bullying Behaviours In The Workplace",*Journal Of Industrial Psychology*, Vo.33 ,No .1,Pp: 59-66.
18. Richardson Rickey E., Hall , Reggie .,& Joiner , Sue .(2016) ," Workplace bullying in the United States: An analysis of state court cases", *Cogent Business & Management*.
19. Sugeno, Kazuo .(2013)," Workplace Bullying And Harassment", The Japan Institute For Labour Policy And Training , JILPT Report No. 12 .
20. Sumukwo, Z. K. (2016). Influence Of Strategic Leadership Initiatives On Workplace Harmony In The Nakuru County Government (Doctoral Dissertation, Kabarak University .
21. Tambari, J. C.(2020)," Organizational Trust And Workplace Harmony: Evidence From White Diamond Salt Limited And National Salt Company Of Nigeria, Port Harcourt" , *Strategic Journal Of Business & Change Management*, Vol. 7, Iss. 1, Pp 140 – 149.
22. Tehrani, N. (2012) Introduction to workplace bullying. In: Noreen Tehrani (Ed.), *Workplace Bullying: Symptoms and Solutions* (pp. 1-18). New York: Routledge