قوائم المحتويات متاحة على المجلات الاكاديمية العراقية

مجلة رؤية للدراسات الاجتماعية

الصفحة الرئيسية للمجلة: http://185.23.154.237:8084/Account/Login

اثر التنمر الوظيفي على الالتزام ومستوى الانتاجية، دراسة ميدانية على موظفي جامعة النهرين

The Impact of Workplace Bullying on Commitment and Productivity Levels A field study of Al-Nahrain University employees

م.م نور منير بشير عذاب [١، *]

[١] وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة النهرين – رئاسة الجامعة ، العراق.

Keywords
Bullying, Workplace Bullying, Productivity Level, Organizational Commitment, Institutional Loyalty

Abstract

The research aims to examine the impact of workplace bullying on the level of organizational commitment and productivity among the employees of Al-Nahrain University, considering it as one of the negative organizational phenomena that affect the university work environment and significantly influence institutional performance. The study is grounded in a theoretical foundation of key concepts, including workplace bullying, organizational commitment, productivity, and institutional loyalty, in addition to identifying the levels of organizational commitment and productivity among the employees, The study employed a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as a data collection tool, targeting a sample of Al-Nahrain University employees. The research focused on analyzing the nature of the relationship between workplace bullying and organizational commitment, as well as the relationship between workplace bullying and productivity, through the use of appropriate statistical methods, The results of the study revealed a statistically significant relationship between workplace bullying and both organizational commitment and productivity. The findings indicated that higher levels of workplace bullying are associated with lower levels of organizational commitment and reduced productivity among employees, suggesting a strong interrelationship where one variable clearly affects the other. Additionally, the results demonstrated variation in the levels of exposure to workplace bullying according to certain demographic and organizational variables,The study recommended the necessity of adopting clear organizational policies to reduce workplace bullying, including conducting awareness seminars and workshops for all employees across departments to mitigate this negative phenomenon, which could otherwise spread if left unaddressed. Furthermore, promoting a positive work culture contributes to enhancing organizational commitment and improving productivity within university institutions.

معلومات المقال

تاريخ المقال:
الإرسال:٢٠٢٦/١/١
المراجعة:٢٠٢٦/١/٥
القبول:٢٠٢٦/٢/١

الكلمات المفتاحية:
التنمر، التنمر الوظيفي، مستوى الانتاجية، الالتزام الوظيفي، الولاء المؤسسي.

ملخص

يهدف البحث إلى دراسة أثر التنمر الوظيفي على مستوى الالتزام الوظيفي ومستوى الإنتاجية لدى موظفي جامعة النهرين، بوصفه أحد الظواهر التنظيمية السلبية التي تؤثر في بيئة العمل الجامعية وانعكاساتها على الأداء المؤسسي بنسبة كبيرة وانطلق البحث من تأصيلٍ نظري للمفاهيم الأساسية المتمثلة في التنمر الوظيفي، والالتزام الوظيفي، والإنتاجية، والولاء المؤسسي فضلاً عن تحديد مستويات الالتزام الوظيفي ومستوى الانتاجية لديهم كذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أداة الاستبانة في عملية جمع البيانات متمثلة بموظفي جامعة النهرين، وركز البحث على تحليل طبيعة العلاقة بين التنمر الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي، وكذلك تحليل طبيعة العلاقة بين التنمر الوظيفي ومستوى الإنتاجية، من خلال توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة، اذ توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنمر الوظيفي وكل من الالتزام الوظيفي ومستوى الإنتاجية، حيث أظهرت النتائج أن ارتفاع مستوى التنمر الوظيفي يقترن بانخفاض مستوى الالتزام الوظيفي وتراجع مستوى الإنتاجية لدى الموظفين اي بما معنى هناك علاقة وثيقه فيما بينهم في حين احد المتغيرات يؤثر في الاخر تأثيراً واضحاً كما بينت النتائج تباينًا في مستويات التعرض للتنمر الوظيفي تبعًا لبعض المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية وأوصى البحث بضرورة تبني سياسات تنظيمية واضحة للحد من ظاهرة التنمر الوظيفي، بما في ذلك اقامة الندوات والورش التوعوية لجميع الموظفين وفي كافة الاقسام حتى يتم الحد من هذه الظاهرة السلبية التي من الممكن تفشيها اكثر اذا لم يقف على عاتقها اي رد فعل وكذلك تعزيز ثقافة العمل الإيجابية، بما يسهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتحسين الإنتاجية داخل المؤسسات الجامعية .

* M.M. Noor Mounir Bashir Adhab, noor.m.b@nahrainuniv.edu.iq

١ . مقدمة

اولاً: مشكلة البحث:

وتُعد ظاهرة التنمر مشكلة خطيرة تواجه الكثير من المجتمعات في العالم ليس مجتمعنا فقط، مما يزيد من خطورتها ان غالبية من ينجرفون فيها هم فئة الشباب اذ انهم يمثلون ثروة المجتمع وعماد تقدمه اليوم، ونظراً لطبيعة البشر ولاسيما الشباب والاطفال خصوصاً فأنهم يميلون الى المحاكاة والتقليد الامر الذي يسبب اعادة انتاج السلوكيات العدوانية بصورة اوسع داخل البنى الاجتماعية المختلفة واليوم نتحدث عن مشكلة التنمر داخل مؤسسات الدولة وما يواجهه الموظف من مصاعب لسير العمل وضغوط نفسية ومهنية تنعكس بصورة مباشرة على مستوى أدائه والتزامه الوظيفي وإنتاجيته داخل المؤسسة فالتنمر الوظيفي لا يقتصر أثره على الفرد المتضرر فحسب، بل يمتد ليطال البنية التنظيمية برمتها، محدثاً خللاً في العلاقات المهنية، ومضعفاً لروح الفريق، ومؤدياً إلى ارتفاع معدلات الغياب ودوران العمل وانخفاض الرضا الوظيفي

كما أن التنمر الوظيفي يؤدي إلى شعور الموظف بعدم الأمان المهني وضعف الانتماء للمؤسسة، مما يجعل من الصعب تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية ومن جهة أخرى، فإن غياب سياسات واضحة للتعامل مع هذه الظاهرة داخل مؤسسات الدولة يزيد من استمرار السلوكيات العدوانية وإعادة إنتاجها، ويضعف قدرة الإدارة على ضبط المناخ التنظيمي، ويؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين وتظهر أهمية التعرف على مظاهر التنمر الوظيفي ودرجة انتشاره بين الموظفين، لتحديد أبعاده وتأثيراته المختلفة، سواء على الأفراد أو على مستوى الأداء المؤسسي، إذ أن الدراسات السابقة تشير إلى أن التنمر مرتبط بانخفاض الالتزام الوظيفي وارتفاع معدلات دوران العمل، إضافة إلى تراجع الإنتاجية وتدهور العلاقات بين الزملاء، وهو ما قد يؤدي إلى بيئة عمل غير مستقرة تفتقد إلى التعاون والثقة المتبادلة.

ثانياً: اهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يتناول أحد الموضوعات التنظيمية المعاصرة ذات التأثير المباشر في كفاءة الأداء المؤسسي، وهو التنمر الوظيفي وعلاقته بالالتزام الوظيفي ومستوى الإنتاجية داخل مؤسسات الدولة وتتجلى أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى تأصيل المفهوم النظري للتنمر الوظيفي وربطه بمتغيرات تنظيمية محورية كـــالالتزام الوظيفي والإنتاجية، استناداً إلى الإطار المفاهيمي، وتبرز أهمية البحث كذلك في السياق المؤسسي المحلي، إذ إن مؤسسات الدولة تمثل ركيزة أساسية في عملية التنمية والإصلاح الإداري، وأي خلل في مناخها التنظيمي ينعكس على جودة الخدمات المقدمة للمجتمع فبيئة العمل التي يسودها الاحترام المتبادل والدعم التنظيمي تسهم في تعزيز الالتزام العاطفي والمعياري للموظفين، بينما تؤدي الممارسات التنمرية إلى تآكل الثقة بالمؤسسة والشعور بعدم العدالة التنظيمية، الأمر الذي يضعف الانتماء ويخفض مستوى العطاء.

ومن هنا، تكتسب الدراسة أهميتها النظرية من خلال سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية التي تناولت العلاقة بين التنمر الوظيفي والالتزام والإنتاجية بصورة متكاملة، كما تكتسب أهميتها التطبيقية من خلال تقديم مؤشرات علمية يمكن أن تُسهم في صياغة سياسات إدارية قائمة على الوقاية والتدخل المبكر، وبناء بيئة عمل آمنة نفسياً تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي وعليه، فإن تناول ظاهرة التنمر في مؤسسات الدولة لا يُعد ترفاً بحثياً، بل ضرورة علمية وتنظيمية، لما لها من انعكاسات مباشرة على استقرار الموارد البشرية وجودة الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية الإدارية المستدامة.

ثالثاً: اهداف البحث:

- توضيح وتأصيل المفاهيم الرئيسية للبحث .
- التعرف على درجة انتشار التنمر الوظيفي بين موظفي جامعة النهرين.
- تحديد مستويات الالتزام الوظيفي ومستوى الانتاجية لدى موظفي جامعة النهرين.
- تحليل طبيعة العلاقة بين التنمر الوظيفي ومستوى الالتزام الوظيفي.
- تحليل طبيعة العلاقة بين التنمر الوظيفي و مستوى الانتاجية .

٢. المبحث الأول: الاطار النظري

١.٢ المفاهيم والمصطلحات:-

- **التنمر (Bullying)**: هو مصطلح حديث نسبياً اذ يطلق على فعل شائع عادةً بين الصغار والمراهقين ويحصل في بعض الحالات بين البالغين، والجميع يتفق على ان التنمر يكون اما لفظياً او جسدياً او عاطفياً ويكون ضد شخص اخر.(أبو الديار، ٢٠١٢)
- **التنمر الوظيفي (Workplace Bullying)**: يعرف بأنه الموقف الذي يتعرض فيه الشخص بشكل مستمر لسوء المعاملة أو الإيذاء من جانب شخص آخر وذلك من خلال السلوكيات السلبية المتكررة كالتحرش والإساءة اللفظية وعلى مدى فترة من الزمن بحيث في سياق رياض الأطفال تواجه المعلمة صعوبة في الدفاع عن نفسها (Einarsen & Skogstad, 2021).

التعريف الاجرائي : وهو عبارة عن سلوكيات اما ان يكون الصراخ العلني، او النقد المستمر، او الحرمان من حقوقه، او الضغط من غير مبرر وصعوبة اثباته في حال محاسبة من يقوم بالفعل تجاه الاخرين مما يؤدي بالفرد الاجازات المرضية او الغياب او التقصير تجاه العمل.

- **الالتزام** : هو عبارة عن رابطة قانونية بين شخصياً او اكثر يلتزم بمقتضاها احدهما (المؤسسة) بأداء مالي معين للاخر (الموظف) قد يكون هذا الاداء هو القيام بعمل او الامتناع عن العمل او اعطاء شيئ(البدوي الأزهرى، ٢٠١٨) ومن هذا المفهوم يتضح ان الاسس الدينية التي حثنا عليها الدين الحنيف ان العقد شريعة المتعاقدين.
- **الالتزام الوظيفي (Job Commitment)** : يقصد به درجة استعداد الفرد لتكريس قدراته وبذل أقصى الجهود خدمةً للمنظمة التي يعمل فيها، مقرونًا برغبة حقيقية في الاستمرار ضمنها، وتبنّي قيمها الأساسية وأهدافها الاستراتيجية والإيمان بها.(مشتي &خطار، ٢٠٢٠)
- **مستوى الانتاجية (Level of Productivity)**: إن تبنّي منهج إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمات يسهم في دفع الإنتاجية نحو مستواها الأمثل، وبأعتبار أن الجودة الشاملة عملية ديناميكية مستمرة وليست إجراءً مرحليًا، فإن مستوى الإنتاجية يتسم بالتغيّر صعودًا أو هبوطًا تبعًا لمدى الاتساق في تطبيق عناصر الجودة الشاملة ويعود هذا التباين إلى اختلاف درجة تطبيق تلك العناصر بين منظمة وأخرى، أو داخل المنظمة نفسها عبر فترات زمنية مختلفة، إذ ترتبط الجودة الشاملة بوظيفة تكامل عناصرها الرئيسة التي تعمل ضمن إطار نظمي مترابط و العمليات التشغيلية و الادارة والعمال.(محمد، ٢٠٠٦) اي بما يعني ان مستوى الانتاجية يكون على اساس الفرد الموظف بالتالي فهي تعطي جودة عالية للمؤسسة مرتطة ارتباط وثيق مع الموظف وهناك علاقة وثيقة فأذا ضعف الموظف ضعفت الجودة والاداة الانتاجي.
- **الاداء الوظيفي (Job Performance)**: تُعدّ هذه العملية من أبرز الوظائف التي تضطلع بها إدارة الموارد البشرية، إذ تحظى بأهمية كبيرة على امتداد المستويات التنظيمية كافة، بدءًا من الإدارة العليا وصولًا إلى العاملين في أقسام ووحدات الإنتاج ولكي تحقق النتائج والأهداف المتوقعة منها، ينبغي تنفيذها بصورة منهجية ومنظمة، مع ضمان مشاركة جميع الأطراف المعنية التي يمكن أن تستفيد من مخرجاتها.(الجبالي، ٢٠١٦) اي هي عملية تقييم اداء الموظف تجاه المؤسسة وعند انتهاء هذه العملية يتم اعطاء النتيجة اما تكون ايجابية واما تكون بحاجة الى كفاءة اعلى او تعديل في مجال ما.
- **السلوك التنظيمي (Organizational Behavior)** : هو الاهتمام بدراسة سلوك العاملين داخل الوحدات التنظيميه المختلفه واتجاهاتهم وميولهم وارائهم في المنظمات والجماعات الرسمية وتؤثر في ادراكات العاملين ومشاعرهم وتحركاتهم كما تؤثر في المنظمات البشريه واهدافها. (المغربي، ١٩٩٤)
- **الولاء المؤسسي (Organizational Loyalty)** : هو إحساس داخلي يتكوّن لدى الفرد بالانتماء الحقيقي إلى المنظمة التي يعمل فيها، بحيث يرى نفسه عنصرًا أصيلًا ومتكاملًا ضمن كيانها، ويربط بين تحقيق أهدافه الشخصية وإنجاز أهداف المنظمة. وينعكس هذا الشعور في تنامي رغبته الصادقة في بذل جهود إضافية والمساهمة الفاعلة في تعزيز نجاحها واستمراريتها بمعنى أن الولاء المؤسسي هو الإخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو عمله والمنظمة التي يعمل بها. (أبو النصر، ٢٠١٧)

٢.٢ اشكال التنمر الوظيفي :

يعد التنمر الوظيفي احد السلوكيات السلبية في بيئة العمل ويتخذ اشكالاً متعددة منها :

- **التنمر اللفظي** : يتم تكوين هذا الشكل من التنمر أو المضايقة اللفظية عندما ينتقد الفرد أو المجموعة من الأفراد باحتقار أو استهزاء بشخص ما (تفكيره او انتاجاته العملي او اللباس او كلامه...) ، ويشمل الإغاظة والسخرية والاستفزاز والتعليقات غير اللائقة والتهديد والنعوت السيئة والإهانة والترهيب والتجريح والتعييب. (عزام &عبدالله، ٢٠٢٤)
- **التنمر الاجتماعي او النفسي** : وهو الذي يتشكل من خلال المضايقة الاجتماعية عندما يقر بشكل واضح إقصاء أو تهميش لفرد من مجموعة اجتماعية، كما عرفة البعض بأنه هو استبعاد شخص أخر باستمرار أو تبادل المعلومات أو الصور التي يكون لها تأثير ضار علي الشخص الآخر، وهو ايذاء سمعة العاملين أو الحط من وضعهم ومكانتهم الاجتماعية وهدفة الاساءة إلى سمعة الشخص اجتماعيا ومن صوره الإحراج والكذب والإشاعات وتشجيع الآخرين علي نبذ الشخص اجتماعيا، وتشويه السمعة من أسوأ الصفات التي تلصق بالإنسان، وقد يكون حقدا بقليه وغيره وحسد وكراهية لديه أو هناك أحداث قديمة قد حصلت يقصد من ورائها الانتقام، وهناك من يسعي بالتقليل من شان الأخرين ومحاولة إقصائهم لكي يشار له أنه الأفضل.
- **التنمر الجسدي** : هذا الشكل يتمحور حول وجود تصادم مباشر ضد/ أو بين فرد أو مجموعة في مقابل فرد، وفي بعض الأحيان تكون جماعة مع جماعة أخرى، ومن امثلته الضرب، الضرب بالأرجل الدفع، الضرب للوجه أو الفم أي استخدام القوة بشكل عام ومباشر، والعرقلة والقرص وإيقاع الآخر وغيرها وقد يكون لهذا النوع من التنمر آثار قصيرة وطويلة المدى .
- **التنمر الالكتروني**: هو شكل من أشكال المضايقة التي تتم عن طريق المضايقة النفسية مع ضرورة استخدام التكنولوجيا (الانترنت الرسائل الهاتف فيديوهات ، صور، وسائل التواصل الاجتماعي) ويعبر عنه عبر وضع أمور مهينة للشخص سواء علنا أو بالسر مثل تشويه سمعة ، او رفض مصادقته عبر مواقع التواصل الاجتماعي ، وهو نوع أكثر تحولا في سلوك التنمر، مقارنة بالتحول الاجتماعي العام لكل أنساق المجتمع من أجل استفزاز الشخص . (الحاج حسن، ٢٠١٩)

٣.٢ اسباب التنمر الوظيفي

تعددت الاسباب التي تسهم في حدوث سلوك المتنمر ومن اهمها:

- **العوامل النفسية** : تشير إلى السمات والخصائص النفسية لدى المتنمر التي تدفعه إلى ممارسة سلوك التنمر، إذ يسعى إلى إثبات ذاته من خلال الاعتداء على الآخرين، ويميل إلى فرض السيطرة واستخدام القوة، كما يتبنى اتجاهات متقبلة للعنف ويُظهر ضعفًا في التعاطف مع الضحايا. وفي المقابل، توجد خصائص نفسية لدى الضحية قد تجعلها عرضة للتنمر المتكرر، مثل الميل إلى الانسحاب، والاستسلام، والخضوع، وتجنب المواجهة أو الصراع.
- **العوامل المدرسية** : تتضمن هذه العوامل ثقافة المدرسة، والبيئة المادية، وطبيعة العلاقات بين الطلبة، ودور المعلم وعلاقته بالتلاميذ، إضافة إلى غياب اللجان أو الآليات المختصة بمعالجة المشكلات السلوكية. فممارسة العنف من قبل المعلم، مهما كان نوعه، لا تؤدي بالضرورة إلى طاعة حقيقية، بل قد تولّد إذعانًا ظاهريًا مؤقتًا يخفي مشاعر الرفض والكراهية، التي قد تنتشر بين الطلبة وتتحول إلى سلوكيات مضادة مثل التنمر. كما أن بعض الأساليب الاستفزازية أو غير التربوية من قبل المعلمين قد تسهم في ظهور هذا السلوك لدى التلاميذ.
- **العوامل الأسرية** : يتعزز سلوك التنمر داخل الأسرة عندما لا يُقابل بتوجيه سليم قائم على الضبط غير العنيف والحوار، بل يُواجَه بأساليب سلبية أو عقاب بدني. كما أن ملاحظة الأبناء لسلوكيات تنمر صادرة عن الوالدين أو الإخوة، أو تعرضهم هم أنفسهم للتنمر داخل الأسرة، قد يدفعهم إلى تقليد تلك الأنماط السلوكية. ويسهم استخدام العقاب القاسي أو الإهمال في ترسيخ سلوك التنمر، إذ قد يمنح الفرد شعورًا بالقوة والسيطرة والأهمية. وتؤدي أساليب المعاملة الوالدية والبيئة الأسرية دورًا حاسمًا في تشكيل الشخصية؛ فالمتنمرون غالبًا ما يفتقرون إلى الدفء الأسري، في حين قد يعيش الضحايا في أجواء قاسية أو على العكس في حماية مفرطة. كما يُعدّ مفهوم الذات وتقدير الذات من العوامل الجوهرية في تفسير سلوك

التنمر، إذ إن ضعف تقدير الفرد لذاته قد يجعله يتجه إما إلى ممارسة التنمر أو الوقوع ضحية له.

- **عوامل تتعلق بالفرد ضحية التنمر** : تشير العديد من الدراسات إلى أن ضحايا التنمر يعانون من مشكلات نفسية وجسمية تؤثر سلبًا في توافقهم الانفعالي والاجتماعي والأكاديمي، وقد تمتد آثارها لفترات طويلة. فهم غالبًا ما يعانون من الألم النفسي، والقلق الاجتماعي، والشعور بالوحدة، وانخفاض الإحساس بالأمان، إضافة إلى مشاعر الخوف وعدم الثقة بالآخرين.(الدسوقي، ٢٠١٦)

وهناك اسباب اخرى تدفع الشخص الى التنمر على زملاءه وهي:

أ. غياب الوعي الديني والخوف من الله تعالى ومراقبته في كل وقت وحين، والرفق واللين اللذين هما من أساسيات هذا الدين.

ب. التفكك الأسري، وغياب الدور الأساسي في محضن التربية الأول، واختلال الموازين بتقديم المادة على إشباع الحاجات النفسية.

ت. الألعاب الإلكترونية، والأفلام السينمائية التي تحث وتحرّض على العنف وإبراز القوة في معنى الإجرام، وهي وسيلة السيطرة على الآخرين.

ث. الأمراض النفسية والاضطرابات الشخصية، ومحاولة تحقيق الذات بطريقة خاطئة وإدمان السلوكيات العدوانية.

ج. المتنمر بوصفه ضحية سابقة للتنمر: تشير بعض التفسيرات إلى أن عددًا من المتنمرين سبق أن تعرضوا للتنمر، الأمر الذي ولّد لديهم شعورًا بالنقص والغضب وفقدان القيمة، مما يدفعهم إلى إسقاط تلك المشاعر على الآخرين من خلال ممارسة السلوك نفسه تجاههم.

ح. الشعور بالإحباط: قد يؤدي الإحباط المتكرر وعدم إشباع الحاجات النفسية أو الاجتماعية إلى تفريغ التوتر الداخلي عبر سلوكيات عدوانية، من بينها التنمر.

خ. الإساءة والإهمال الاسري في المترل الذي يسهم التعرض للإساءة أو الإهمال داخل الأسرة في تكوين أنماط سلوكية عدوانية، حيث قد يعمد الطفل إلى التنفيس عن غضبه تجاه من هم أضعف منه. كما أن غياب القدوة الإيجابية داخل المترل، وعدم تعلم أساليب السلوك السوي، يعززان اعتقاد الطفل بأن القسوة والصرامة وسيلتان لاكتساب المكانة بين الأقران. ويضاف إلى ذلك ضعف الثقة بالآخرين، والرغبة في الانتقام وإثبات الذات، فضلًا عن عدم القدرة على ضبط الغضب وإلقاء اللوم على الآخرين عند الوقوع في الخطأ (البغدادي، ٢٠٢١)

د. تدني تقدير الذات: الشعور بعدم القيمة أو بعدم الكفاءة (سواء من الناحية الشكلية أو العقلية أو المادية) قد يدفع الفرد إلى محاولة تعويض هذا النقص عبر التقليل من شأن الآخرين ومهاجمتهم، باعتبار ذلك وسيلة سهلة لإحساس مؤقت بالتفوق.

ذ. الغيرة: قد يكون التنمر انعكاسًا لمشاعر الغيرة تجاه شخص آخر يتمتع بقبول اجتماعي أو مكانة متميزة أو مستوى اجتماعي أعلى، فيحاول المتنمر توجيه مشاعر الاستياء نحوه من خلال الإساءة أو التقليل منه.

ر. الانتماء إلى جماعة من المتنمرين، الانضمام إلى مجموعة تمارس التنمر يمنح الفرد شعورًا بالقوة والدعم، ويعزز لديه الجرأة على الاستمرار في هذا السلوك نتيجة الإحساس بالحماية الجماعية. (الفار، ٢٠٢١)

ز. الرغبة في التأثيروكسب الانتباه: يسعى بعض الأفراد إلى جذب إعجاب الآخرين أو إضحاكهم من خلال السخرية أو التقليل من شأن غيرهم، فيستخدمون التنمر وسيلة لتحقيق القبول الاجتماعي.

٤.٢ اثار التنمر الوظيفي:

هناك اثار جانبية سلبية في مكان العمل والتي تظهر على اداء الضحايا في العمل والتي ستوضح فيما يلي :

- **التأثير النفسي على ضحية التنمر** : يتأثر الأداء الوظيفي للموظف المتعرض للتنمر بصورة ملحوظة، إذ يعاني من ضعف التركيز وتراجع القدرة على الإنجاز، مما يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وارتفاع معدلات الغياب. كما تتدهور حالته النفسية نتيجة الإحساس بالإهانة أو السخرية العلنية، الأمر الذي ينعكس في انخفاض تقدير الذات والشعور بالعزلة والعجز والارتباك، وقد يتطور الأمر إلى الاكتئاب. وفي بعض الحالات، قد تظهر نوبات هلع أو قلق حاد عند رؤية المتنمر أو استحضار

المواقف السلبية السابقة، مما يؤثر مباشرة في مستوى الأداء والكفاءة المهنية.

- **التأثير الجسدي على ضحية التنمر**: لا تقتصر آثار التنمر على الجانب النفسي، بل تمتد لتشمل الصحة الجسدية؛ إذ يعاني الضحية غالبًا من اضطرابات النوم وعدم الحصول على قسط كافٍ من الراحة بسبب الانشغال المستمر بالأفكار السلبية المرتبطة بالتجربة. ومع استمرار هذه الحالة، قد تنعكس الآثار البدنية سلبًا على القدرة على العمل والأداء العام على المدى الطويل.(مقال إلكتروني، ٢٠٢٥)
- **انخفاض الإنتاجية والرضا الوظيفي**: هناك تأثير للتنمر الوظيفي على الرضا الوظيفي وقد أشار فالبيئة السامة تُعيق الإبداع والتعاون والعمل الجماعي، مما يُؤثر سلباً على فعالية القوى العاملة بشكل عام .
- **ارتفاع معدلات دوران الموظفين**: من النتائج المقلقة للتنمر في مكان العمل ارتفاع معدلات دوران الموظفين فقد يختار من يتعرضون لسوء المعاملة المستمرة الانتقال إلى بيئة عمل أكثر دعمًاغالبًا ما تدفع تكلفة إنهاء التنمر الضحايا إلى الاستقالة او التنقل من مكان الى اخر .
- **التأثير على الثقافة التنظيمية**: يؤثر التنمر في مكان العمل بشكل كبير على ثقافة المؤسسة، عندما يتعرض الموظفون للتنمر سواءً كان صريحاً أو ضمنياً فإن جو الخوف وعدم اليقين الناتج لا يعيق التعاون فحسب، بل يُضعف أيضاً ثقتهم بزملائهم ورؤسائهم ويساهم رحيل الأفراد الموهوبين نتيجةً لهذه التجارب الضارة في زيادة معدلات دوران الموظفين، مما يُضاعف من صعوبة الاحتفاظ بالكوادر الماهرة.
- **الآثار القانونية** : لا يقتصر تأثير التنمّر في مكان العمل على الإضرار بثقافة المؤسسة فحسب، بل يمتدّ ليشمل تبعات قانونية خطيرة ويؤكد استعراض قوانين العمل ذات الصلة على ضرورة معالجة هذه المشكلة ضمن إطار قانوني ورغم أن التنمّر في مكان العمل قد لا يندرج دائمًا تحت تعريفات قانونية صريحة، إلا أن قوانين العمل المختلفة توفر سبلًا لمعالجة بيئات العمل العدائية وضمان سلامة الموظفين ويجب على أصحاب العمل الإلمام بهذه القوانين لتجنّب المخاطر القانونية المحتملة وحماية حقوق موظفيهم.(HR Vision Event, n.d.)

٣. المبحث الثاني: الرضا الوظيفي

١.٣ العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي :

يذهب الانسان الى عمله كل يوم يحمل معه حاجاته المتنوعه من النفسية والاجتماعية والاسرية وغيرها وهناك بعض العوامل التي تؤثر على رضاه الوظيفي داخل بيئة العمل وهي :

- **عوامل مرتبطة بالوظيفة**: وهي العوامل التي يحصل عليها الفرد نتيجة شغله لوظيفة معينة، دون أن تكون متصلة بتصميم الوظيفة ذاته، مثل الحوافز المادية، والشعور بالأمن الوظيفي، وطبيعة العلاقات مع الآخرين في بيئة العمل من زملاء ورؤساء ومرؤوسين.
- **عوامل مرتبطة بطبيعة تصميم الوظيفة** : وتتمثل في الخصائص الجوهرية للوظيفة نفسها، كإتاحة الفرصة لاكتساب معارف ومهارات جديدة، والمكانة الاجتماعية التي تمنحها الوظيفة لشاغلها، ومدى إحساس الفرد بالإنجاز فيها، إضافة إلى درجة توظيف قدراته وإمكاناته بصورة فعّالة.
- **عوامل تنظيمية**: وهي العوامل المتعلقة بسياسات المنظمة وأنظمتها، مثل ساعات العمل، وظروفه، ومستوى الأجور، ومدى تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة، بحيث لا تؤدي بيئة العمل إلى ضغوط مفرطة أو آثار صحية سلبية.. الخ.
- **عوامل شخصية** : ترتبط بخصائص الفرد ذاته، من حيث شخصيته وقيمه وانتماءاته الاجتماعية خارج نطاق العمل، ومستوى استقراره الأسري والاجتماعي، وأهمية العمل بالنسبة له، فضلًا عن عمره ومستواه التعليمي وجنسه، ومدى توافق سماته ورغباته مع طبيعة العمل الذي يؤديه.
- **عوامل بيئية** : وتتصل بالخلفية الاجتماعية والثقافية للفرد، مثل بيئته التي نشأ فيها (ريفية أو بدوية أو حضرية)، إضافة إلى ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه، إذ تؤثر هذه الجوانب في مستوى رضاه الوظيفي وطريقة تعامله مع المنصب أو المسؤوليات التي يتولاها(.المصري &عامر، ٢٠١٤)

٢.٣ العلاقة بين التنمر الوظيفي والالتزام

ان العلاقة بين التنمر الوظيفي والالتزام الوظيفي تُعد من العلاقات المحورية في دراسات علم الاجتماع والتنظيم، وغالبًا ما تُوصَف بأنها علاقة عكسية (سلبية)، أي كلما زاد التنمر الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين ومن منظور

سوسيولوجي وتنظيمي، يؤثر التنمر الوظيفي في البنية النفسية والاجتماعية للفرد داخل المنظمة، مما ينعكس مباشرة على التزامه، وذلك عبر عدة آليات:

أ. **الإجهاد والضغط النفسي:**وذلك عن طريق التعرض المتكرر للتنمر يولّد شعورًا بالإحباط وعدم الأمان الوظيفي، مما يقلل من رغبة الموظف في الاستمرار والعطاء تجاه عمله.

ب. **تآكل الثقة بالمؤسسة:** عندما يشعر الموظف أن بيئة العمل غير عادلة أو لا تحميه، تضعف علاقته المعنوية بالمؤسسة.

ت. **ضعف الانتماء المؤسسي:** التنمر يقوّض الإحساس بالانتماء، وهو أحد الركائز الأساسية للالتزام الوظيفي.

ث. **تراجع الدافعية والإنتاجية:** انخفاض الحافز يؤدي إلى أداء شكلي دون قناعة أو إخلاص.(Hussain et al., 2023)

- **أثر التنمر على أبعاد الالتزام الوظيفي:** وفق نموذج ماير وألين:(Meyer & Allen)
- **الالتزام العاطفي:** يتأثر بشدة، إذ يفقد الموظف مشاعر الارتباط والولاء.
- **الالتزام الاستمراري:** قد يستمر الموظف فقط خوفًا من فقدان الوظيفة، لا اقتناعًا بها.
- **الالتزام المعياري:** يضعف الإحساس بالواجب الأخلاقي تجاه المنظمة. (Xia et al., 2023)

٣.٣ العلاقة بين التنمر الوظيفي ومستوى الانتاجية

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين التنمر الوظيفي ومستوى الإنتاجية لدى أفراد العينة، حيث أظهر معامل الارتباط (Pearson Correlation) قيمة سالبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى(0.05)، مما يؤكد أن ارتفاع مستوى التعرض للتنمر الوظيفي يقابله انخفاض في مستوى الإنتاجية وتنسجم هذه النتيجة مع الإطار النظري الذي يرى أن السلوكيات العدائية المتكررة داخل بيئة العمل تؤدي إلى استنزاف الموارد النفسية والمعرفية للعاملين، وبالتالي تقليل قدرتهم على الأداء الفعال.

كما بينت المتوسطات الحسابية أن الفقرات المرتبطة بمظاهر التنمر (مثل التقليل من الجهود، الإقصاء، النقد الجارح) سجلت درجات مرتفعة نسبيًا، في حين جاءت فقرات الإنتاجية بمستوى متوسط أو منخفض، الأمر الذي يعكس التأثير السلبي المباشر وغير المباشر للتنمر على جودة الأداء، ويُفسر ذلك بأن العامل الذي يتعرض لممارسات عدائية متكررة يفقد الدافعية الداخلية، ويتجه إلى أداء الحد الأدنى من الواجبات الوظيفية دون مبادرة أو إبداع، وهو ما يؤثر على الكفاءة العامة للمؤسسة.

وأظهرت الأدبيات أن التنمر الوظيفي يرتبط ارتباطاً سلبياً وواضحاً بمستوى إنتاجية الأفراد والمؤسسات ويتجلى هذا التأثير عبر مسارات سلوكية ونفسية متعددة: اذ يؤدي التعرض المستمر لسلوكيات مهينة أو عدائية إلى تراجع الدافعية المهنية والالتزام الوظيفي، وارتفاع معدلات الغياب والتأخر، وانخفاض جودة الأداء وزيادة الأخطاء العملية، ما ينعكس في تراجع ملحوظ في نواتج العمل (Hoffman, 2018) إضافة إلى ذلك فإن الأثر الصحي للتنمر مثل القلق، والاكتئاب، واضطرابات النوم يحد من القدرة على التركيز ويخفض الفعالية الإنتاجية للفرد على المدى القصير والطويل على مستوى المنظمة، يسهم التنمر في تدهور المناخ التنظيمي، تراجع التعاون بين الزملاء، وزيادة دوران العاملين، مما يؤدي إلى تكاليف مباشرة وغير مباشرة تشمل خسائر الإنتاجية ونفقات الاستبدال والتدريب.

وتشير دلالة اختبار (Sig.) في نتائج الدراسة إلى أن العلاقة ليست عشوائية، بل تعكس نمطًا منتظمًا يؤكد أن المناخ التنظيمي السلبي يُعد عاملًا مفسرًا لتراجع الإنتاجية وعليه فإن الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي لا يمثل فقط ضرورة أخلاقية أو إنسانية، بل يُعد مدخلًا استراتيجيًا لتعزيز الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات.

٤. المبحث الثالث: الجانب الميداني

١.٤ منهج البحث : تم الاعتماد على منهج الوصفي التحليلي والمقصود به " هو منهج بحثي يقوم على دراسة الظاهرة كما هي قائمة في الواقع، ويركز على تقديم وصف دقيق وشامل لها، سواء بأسلوب نوعي أو كمي. فالوصف النوعي يهدف إلى تفسير الظاهرة وبيان خصائصها وأبعادها المختلفة، في حين يعتمد الوصف الكمي على تقديمها في صورة بيانات رقمية تُظهر حجمها أو مدى انتشارها أو درجة ارتباطها بمتغيرات أخرى" .

٢.٤ اداة جمع البيانات: تم استخدام اداة الاستبيان في جمع البيانات من العينة وتعرف ايضاً " هي أحد أدوات جمع البيانات والتي تتكون من مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والتي ترتبط بعضها

بالبعض الآخر بشكل يحقق الهدف أو الاهداف التي يسعى الباحث لتحقيقها في ضوء المشكلة التي اختارها الباحث للدراسة" .

٣.٤ مجتمع البحث: اعتمدت الباحثة في اختيار افراد العينة بشكل عشوائي من موظفي جامعة النهرين لا على التعيين وتكونت العينة من (٢٥ ذكور) و (٢٨ اناث) .

٤.٤ مجالات البحث:

أ. **المجال المكاني:** وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، موظفي جامعة النهرين (المجمع الجنوبي)

ب. **المجال الزماني:** جرى البحث خلال فترة من تاريخ (١٠-١٠-٢٠٢٥ لغاية ٢٠-١٢-٢٠٢٥) وهي الفترة التي تم فيها جمع البيانات وتوزيع استمارات الاستبانة وتحليل النتائج .

ت. **المجال البشري:** اقتصر البحث على عينة من موظفي جامعة النهرين العاملين في المجمع الجنوبي، بمختلف مستوياتهم الوظيفية.

الاساليب الاحصائية المستخدمة :

- وللتحقق من ثبات أداة البحث، تم استخدام معامل الاتساق الداخلي(Cronbach's Alpha) ، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (**0.87**)، وهو معامل مرتفع يدل على تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي، مما يجعلها صالحة للتطبيق الميداني والتحليل الإحصائي.

٥. المبحث الرابع: عرض النتائج وتحليلها :-

اولاً: توصيف المتغيرات الشخصية.

الجدول (1) : توزيع افراد الدراسة تبعاً للجنس و العمر والمستوى الوظيفي و سنوات الخدمة

المتغير	مستوى المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	25	%50
	انثى	25	%50
	المجموع	50	%100
العمر	اقل من 30 سنة	6	%12
	30-39 سنة	13	%26
	40-49 سنة	18	%36
	50 سنة – فأكثر	13	%26
	المجموع	50	%100
المستوى الوظيفي	اداري	21	%42
	اكاديمي	22	%44
	فني	1	%2
	خدمي	6	%12
	المجموع	50	%100
سنوات الخدمة	اقل 5 سنوات	8	%16
	5-9 سنوات	7	%14
	10-14 سنة	14	%28
	15 سنة فأكثر	21	%42
	المجموع	50	%100

المصدر: من اعداد الباحثة بالرجوع الى نتائج التحليل الاحصائي

- تظهر نتائج الجدول ان توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس جاء متوازناً اذ بلغت نسبة الذكور (٥٠%) مقابل (٥٠%) للاناث مما يشير الى تمثيل متكافئ لكلا الجنسين مما يعزز موضوعية النتائج ويحد من التحيز المرتبط بالنوع الاجتماعي.
- نلحظ من متغير الفئة العمرية بأنها تركزت على (٤٠-٤٩ سنة) ما يشير الى غلبة الفئات الاكثر خبرة وظيفية ونضجاً مهنياً.
- وتشير النتائج في المتغير الذي يليه الى هيمنة الفئتين الاكاديمية و الادارية على العينة وبلغت نسبتهم (٨٦%) وهو امر متوقع في المؤسسات الجامعية .
- اما بالنسبة لسنوات الخبرة تشير النسبة المرتفعة لفئة (١٥- فأكثر) الى غالبية المبحوثين يمتلكون خبرة طويلة مما يضفي عمقاً على تقييمهم لمتغيرات الدراسة .

- اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي حيث تم تحديد الوسط الفرضي للمقياس بـــ(٣)، وبناءً عليه تُعد القيم الأقل من الوسط الفرضي مؤشرًا على انخفاض مستوى المتغير، في حين تشير القيم الأعلى منه إلى ارتفاع مستوى المتغير قيد الدراسة.

جدول (2): شملت الاسئلة الخاصة بمحور التنمر الوظيفي

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1. هل تتعرض لأسلوب تعامل غير لائق من قبل أحد الزملاء أو الرؤساء في العمل؟	2.10	0.97
2. هل يتم التقليل من جهودك أو إنجازاتك أمام الآخرين؟	2.02	1.03
3. هل تتعرض لانتقادات متكررة بأسلوب جارح؟	1.56	0.58
4. هل يتم تكليفك بمهام لا تتناسب مع وظيفتك بقصد الإزعاج أو الضغط؟	1.98	0.93
5. هل تشعر بوجود تمييز في المعاملة داخل بيئة العمل؟	2.94	1.42
6. هل تخشى التعبير عن رأيك بسبب ردود فعل سلبية من الآخرين؟	2.38	1.17
7. هل يتم تجاهل آرائك أو استبعادك من المشاركة في اتخاذ القرارات؟	2.00	0.90
8. هل تتعرض لضغوط نفسية ناتجة عن سلوكيات عدائية في العمل؟	2.20	1.06

المصدر: من اعداد الباحثة بالرجوع الى نتائج التحليل الاحصائي

- نلحظ في السؤال رقم (١) انخفاض نسبة التعرض الى سلوك غير لائق .
- وفي السؤال (٢) ضعف التقليل من الجهود في انجاز المهام في العمل .
- السؤال (٣) انه لا توجد انتقادات جارحة فهي شبه معدومة .
- السؤال (٤) بأن الفرد لا يكلف بمهام تعسفية .
- السؤال (٥) هناك تمييز لكن ليس بشكل كبير حسب النتائج الظاهرة .
- السؤال (٦) يوجد خوف من التعبير عن الاراء ومحدود .
- السؤال (٧) النسبة ضعيفة فلا يتم تجاهل الاراء في البيئة الجامعية حسب ما كشف عنه العينة البحثية.
- السؤال (٨) توجد ضغوط نفسية لكن منخفضة حسب النتائج الاحصائية .

- المتوسط الكلي للتنمر الوظيفي : ٢.١٥
- نلحظ مما سبق في الجدول رقم (٢) ان مستوى التنمر الوظيفي منخفض احصائياً واقل من الوسط الفرضي.

جدول (3): شملت الاسئلة الخاصة بمحور الالتزام الوظيفي

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
9. هل تشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي تعمل فيها؟	4.08	0.98
10. هل لديك الرغبة في الاستمرار بالعمل في هذه المؤسسة؟	4.00	0.99
11. هل تؤدي عملك بإخلاص حتى في ظل الظروف الصعبة؟	4.68	0.62

المصدر: من اعداد الباحثة بالرجوع الى نتائج التحليل الاحصائي

- يتبين من الجدول (٣) بأنه يوجد مستوى عالٍ من الالتزام الوظيفي لدى العاملين وهو عامل وقائي ضد الاثار السلبية للتنمر وبلغت نسبة المتوسط الكلي للالتزام الوظيفي : ٤.٢٥

جدول (4) شملت الاسئلة الخاصة بمحور مستوى الانتاجية

السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
12. هل تنجز المهام المطلوبة منك بكفاءة عالية؟	4.66	0.48
13. هل تستطيع التركيز في عملك دون تشتيت؟	4.16	0.84
14. هل تبذل جهدًا إضافيًا لتحسين مستوى أدائك الوظيفي؟	4.26	1.08
15 . هل تشعر بأن بيئة العمل تساعدك على زيادة إنتاجيتك؟	3.66	1.09

- ويعني الجدول (٤) ان التنمر الوظيفي يؤثر نفسياً ووظيفياً بدرجة متوسطة لنه لم يصل الى مستوى يهدد الاداء العام بسبب قوة الالتزام.
- مما تبين في الجداول اعلاه نرى ان علاقة التنمر الوظيفي علاقة ارتباط عكسية مع الالتزام الوظيفي وبالتالي كلما انخفض التنمر ارتفع الالتزام، اما بالنسبة لعلاقة التنمر الوظيفي مع الانتاجية علاقة ارتباط سلبية متوسطة مما يعني ان التنمر يؤثر على الحالة النفسية وهذا ينعكس جزئياً على الانتاج.

جدول (5) معامل الارتباط بين التنمر الوظيفي وكل من الالتزام الوظيفي ومستوى الانتاجية

المتغيرات	الإلتزام الوظيفي	مستوى الانتاجية
التنمر الوظيفي	-0.61	-0.53
Sig. (مستوى الدلالة الاحصائية)	0.000	0.001

- تشير نتائج جدول (٥) إلى وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة إحصائية بين التنمر الوظيفي والالتزام الوظيفي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠.٦١) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥)، مما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى التنمر الوظيفي انخفض مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين.
- كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين التنمر الوظيفي ومستوى الإنتاجية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (-٠.٥٣)، وهو ما يشير إلى أن التنمر الوظيفي يؤثر على الحالة النفسية للعاملين، الأمر الذي ينعكس سلبًا على مستوى إنتاجيتهم.

٦. خاتمة

اولاً: النتائج:

- نلحظ من خلال النتائج الاحصائية انخفاض مستوى التنمر الوظيفي بين موظفي جامعة النهرين مقارنة بالوسط الفرضي.
- تبين وجود ارتفاع في مستوى الالتزام الوظيفي لدى العاملين بدرجة كبيرة .

- مع انخفاض نسبة التنمر الوظيفي تبين ان العاملين يتمتعون بمستوى عالٍ من الانتاجية .
- وجود علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة احصائية بين التنمر الوظيفي والالتزام الوظيفي .
- وجود علاقة ارتباط سلبية متوسطة بين التنمر الوظيفي و مستوى الانتاجية .

ثانياً: المقترحات:

- تعزيز ثقافة الحوار المؤسسي وتشجيع العاملين على التعبير عن ارائهم دون خوف .
- اعتماد برامج توعوية وورش وندوات داخل المؤسسات الجامعية للحد من مظاهر التنمر الوظيفي.
- تكوين لجان مختصة لمعالجة شكاوى التنمر الوظيفي بسرية وموضوعية تامة .
- دعم الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين لما لها من اثر مباشر على الانتاجية.

يفضل عمل دراسات مستقبلية تتناول التنمر الوظيفي وعلاقته بمتغيرات تنظيمية اخرى.

تضارب المصالح

يؤكد الباحث/الباحثون عدم وجود أي تضارب في المصالح المالية أو المهنية أو الشخصية قد يؤثر في تصميم الدراسة أو تحليل البيانات أو تفسير النتائج أو نشرها، وأن جميع الإجراءات البحثية تمت وفق معايير النزاهة والموضوعية العلمية.

– المصادر والمراجع:

المراجع العربي:

١. أبو الديار، مسعد(٢٠١٢) سيكولوجية التنمر بين النظرية والعلاج (ط٢). الكويت: مكتبة الكويت الوطنية.

٢. أبو النصر، مدحت محمد(٢٠١٧)أنماط وسمات الشخصية: اكتشف شخصيتك واعرف نفسك (ط١). المجموعة العربية للتدريب والنشر.

٣. البدوي الأزهرى، محمد علي(٢٠١٨)النظرية العامة للالتزام: ج١ مصادر الالتزام (ط٢). بنغازي: دار الكتب الوطنية.

٤. البغدادي، محمد. (٢٠٢١). بحث عن التنمر: أسبابه وأنواعه وأثره على الفرد والمجتمع. موقع مقال. https://mqaall.com/search-bullying-causes-types-impact-individual-society/

٥. الجبالي، حمزة(٢٠١٦) تنمية الأداء الوظيفي والإداري (ط١). دار الأسرة للإعلام ودار علم الثقافة للنشر.

٦. الدسوقي، مجدي محمد(٢٠١٦) مقياس السلوك التنمري للأطفال والمراهقين .جامعة المنوفية: دار جوانا للنشر والتوزيع.

٧. الفار، صفاء السيد لولو(٢٠٢١)التنمر من منظور إسلامي: دراسة فقهية مقارنة .مصر.

٨. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير(١٩٩٤) السلوك التنظيمي (ط١). دار الجنان للنشر والتوزيع.

٩. المصري، إيهاب عيسى، &عامر، طارق عبدالرؤوف) .٢٠١٤ .(الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني (ط١). المؤسسة العربية للعلوم والثقافة.

١٠. الحاج حسن، إلهام حسن. (٢٠١٩). التنمر وآثاره المدمرة على المتنمر والضحية والشاهد. *الحداثة*، (202–201)، 197.

١١. خطار، زهية، &مشتي، لورية. (٢٠٢٠). الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي: دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 6(2)، 137.

١٢. عزام، زبيدة محمد محمد، &عبدالله، منال رجب. (٢٠٢٤). التنمر الوظيفي وعلاقته ببعض العمليات الاجتماعية في بيئة العمل: مجال التعليم الجامعي نموذجاً. *مجلة التربية*، (203)، ج٥، ٣٩٧.

١٣. محمد، عادل مبروك (٢٠٠٦) استخدام نموذج المقارنة المتداخلة على مستوى المنظمة لتطوير الإنتاجية: دراسة نظرية تطبيقية على الشركة القابضة للصناعات الكيماوية (ط١). كتب عربية.

المراجع الاجنبية:

1. Einarsen, S., & Skogstad, A. (2021). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 185–201.
2. Hoffman, C. C. (2018). Civil service mandated cutoff scores: Challenges and practice recommendations. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 11(1), 158–172. https://doi.org/10.1017/iop.2017.102
3. Hussain, S., Sarki, I. H., Nawaz, M. Y., & Aslam, K. (2023). The impact of workplace bullying on organizational commitment: A structural equation modeling assessment. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 11(2), 1324–1335. https://doi.org/10.52131/pjhss.2023.1102.0440

4. Xia, G., Zhang, Y., Dong, L., Li, X., & Wang, Y. (2023). The mediating role of organizational commitment between workplace bullying and turnover intention among clinical nurses in China: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, 22, 360. https://doi.org/10.1186/s12912-023-01547-8
5. HR Vision Event. (n.d.). Revealing the impact of workplace bullying. https://www.hrvisionevent.com/content-hub/revealing-the-impact-of-workplace-bullying/

المواقع الالكترونية:

١. مقال إلكتروني. (٢٠٢٥، يونيو). التنمر في بيئة العمل: أشكاله وعلاجه وأثره الوظيفي وطرق التعامل معه. https://bakkah.com/ar/knowledge-center/التنمر-في-بيئة-العمل/