مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: تأثير التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل
اسم الكاتب: أ.د. صلاح عبدالقادر النعيمي، شعيب أحمد عزيز
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3599
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 23:21 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

تـنـمية الرافديـن

العدد ١١٩ المجلد ٣٧ لسنة ٢٠١٨

تأثير التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل

The Impact Of Career Bullying In Organizational Commitment

الدكتور صلاح عبد القادر النعيمي
استاذ-مستشار الوزارة

شعيب احمد عزيز
الباحث

Salah A.Q. Al-Nuaimi(PhD)
Advisor to the Ministry
Salahalnuaimy757@gmail.com

Shoaib A. Aziz
researcher
shuab33.2015@gmail.com

تأريخ استلام البحث ٢٠١٨/٤/٨

تأريخ قبول النشر ٢٠١٨/٩/١٣

المستخلص

- هدف وغرض البحث: يهدف هذا البحث إلى معرفة تأثير التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي.
- مجتمع البحث ومدخله: قام الباحث بتوزيع (٢٠٨) استبانة على الموظفين في المديرية العامة لتربية بابل, وكان عدد الاستبانات المسترجعة (١٩٠) استبانة، منها (١٨١) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، وبمعدل استجابة (٨٧%)، وتم تحليلها باستعمال البرنامج الاحصائي المتقدم (Smartpls) فضلا عن البرنامج الاحصائي (Spss).
- أهمية البحث: ندرة البحوث التي حاولت تحديد ومعرفة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة (التنمر الوظيفي، والالتزام التنظيمي)، فضلاً عن محاولة البحث الحالي معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على قطّاع التربية والتعليم في العراق.
- النتائج النظرية: أظهر عرض الأدبيات السابقة وجود فجوة معرفية لتفسير طبيعة العلاقة بين التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي في المنظمات بشكل عام وفي تربية بابل بشكل خاص.
- النتائج العملية: هناك علاقة تأثير بين متغيرات البحث، وهي علاقة تأثير مباشر بين (التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي).
- أهم الاستنتاجات: إن اتباع مديرية تربية بابل اسلوب معالجة التنمر سيؤدي إلى خفض مستوى الشعور السلبي الموجود لدى الموظفين في عينة البحث، وتقليل من حالات التنمر والقلق والخوف لديهم، وبالنتيجة تحسن صحة الموظفين الجسدية والنفسية، وشعورهم بالراحة ويزيد من التزامهم في المنظمة.
- أهم التوصيات: استمرار اهتمام المديرية العامة للتربية في محافظة بابل بمعالجة التنمر الوظيفي والذي له دور كبير في انخفاض الالتزام التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: *التنمر الوظيفي، الالتزام التنظيمي، مديرية تربية بابل.*

Abstract

- Objective and purpose of this research: This research aims to know the effect of Career bullying in the organizational commitment.
- Society and study: The researcher has distributed (208) questionnaires, of which (181) were valid for statistical analysis, with a response rate (87%), and were analyzed using the statistical program (Smart Plus) as well as the (Excel) program.
- The importance of research: The scarcity of research that tried to determine the nature of the relationship between the variables of study (bullying and organizational commitment) as well as the current research attempt to address a real problem directly affects the education sector in Iraq.
- Theoretical results: The presentation of the previous literature showed a knowledge gap to explain the nature of the relationship between functional bullying and organizational commitment in the organizations in general and in the education of Babylon in particular.
- Practical results: There is a relationship between the influence of search variables, which is a direct impact relationship between (bullying and organizational commitment).

- The most important conclusions: The adoption of the Directorate of Education of Babylon method of treatment of bullying will reduce the level of negative feeling of staff in the research sample, and reduce the cases of bullying and anxiety and fear, and as a result improve the health of employees physical and psychological, and feel comfortable and increase their commitment to the organization.
- The most important recommendations: the continued attention of the General Directorate of Education in the province of Babylon to address the bullying function, which has a significant role in the reduction of the organizational commitment.

Keywords: *career bullying, organizational commitment, Directorate of Education of Babylon.*

المقدمة

على الرغم من التطور الحاصل والمستمر في قطاع التربية والتعليم في العراق فإن هناك العديد من مديريات التربية التي لاتزال تواجه بعض المشاكل والتحديات والعقبات لاسيما في عملية معالجة التنمر الوظيفي والتي تلقي آثارها وظلالها على هذا القطاع، ويحدث التنمر في كافة أنحاء المنظمة. فيمكن أن يحدث في أي جزء تقريبا داخل مبنى المنظمة، وعلى الرغم من ذلك فإنه يحدث في أكثر الأحيان في الاقسام الفرعية، أو مكان الاستراحة، ويكثر التنمر عادة في فرق وجماعات العمل. ويكون التنمر الوظيفي (Career bullying) من خلال الإيذاء والإساءة، موجه من قبل فرد أو مجموعة تكون الأضعف في الغالب في الدرجة الوظيفية نفسيا او جسديا، ويمكن أن يكون التنمر عن طريق التحرش الفعلي والاعتداء البدني أو اللفظي او غيرها من أساليب الإكراه والاساءة في مكان العمل مثل: التلاعب، وهو شكل من أشكال المضايقات التي يرتكبها المسيء الذي يمتلك قوة بدنية أو اجتماعية وهيمنة أكثر من الضحية، والمتنمرون يمكن أن تكون إساءتهم لفظياً أو جسدياً أو نفسياً، مثل: التنابز بالألقاب والإساءات اللفظية والاستخفاف، والاستبعاد من النشاطات والمناسبات, ولتقليل من قيمة وشؤون العاملين.

ويختلف سلوك العاملين الذين لديهم التزام تنظيمي قوي عن غيرهم من الأفراد ، فاحتمال ترك العامل الملتزم للعمل ضئيل جدا: فالأفراد ذوى الالتزام التنظيمي القوى يكونون أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب، بمعنى أنهم أكثر استقراراً في العمل التنظيمي، هذا مع ملاحظة أن كثرة الغياب قد لا يكون مرجعه فقط قوة الالتزام من عدمه بل قد يرجع لأسباب أخرى منه التعرض للتنمر الوظيفي. كما أن العامل الملتزم أكثر رغبة في التضحية من أجل المنظمة: فالأفراد ذوو الالتزام القوى يكون لديهم الرغبة في الاستمرار بالمنظمة ويكونون أكثر استعداداً للتضحية من أجل بقاء المنظمة واستمرارها. وليس من الضروري أن تكون التضحية ذات تكلفة عالية وإنما قد تكفي بعض التصرفات البسيطة التي تؤكد قوة التزام الفرد العامل تجاه المنظمة.

ومن هنا جاءت فكرة البحث التي ارتكزت على دراسة التنمر الوظيفي (Career bullying) بأبعاده (الاستخفاف، تقويض العمل، الاساءة اللفظية) ومدى تأثيره على الالتزام التنظيمي (Organizational commitment) لدى العاملين في عيّنة من مديرية التربية في محافظة بابل من خلال أبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري) في التأثير على تلك العلاقة.

وإن زيادة الاهتمام بمعالجة التنمر الوظيفي بوصفه أحد الخيارات الاستراتيجية للوصول إلى حالة من التزام العاملين في المنظمة، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بتلك المتغيرات حتى

أصبحت مطلباً مهما وأساسياً للنهوض في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل ولمحدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها على أربعة مباحث رئيسة، إذ تضمن المبحث الأول من الدراسة المنهجية العلمية، وتشمل (مشكلة البحث والاهمية والاهداف من البحث والمخطط الفرضي فرضيات البحث يضاف إلى ذلك إداة قياس البحث وتوضيح لمجتمع البحث والعينة المدروسة).

أما المبحث الثاني فإنه يتعلق بالجانب النظري بمتغيرات البحث فيما يتعلق بالمفهوم والابعاد. وأما المبحث الثالث فيتعلق بالجانب العملي والتحليل الاحصائي للبحث الحالي ومناقشة النتائج، ووصف وتشخيص متغيرات البحث، واختبار فرضيات البحث. اما المبحث الرابع فقد عرض أهم الاستنتاجات والتوصيات.

منهجية للبحث

يتناول هذا المبحث مشكلة البحث وأهميته وهدفه والمخطط الفرضي والفرضيات ومقاييس البحث ومجتمع وعينة البحث وهي:

أولاً- مشكلة البحث

يتطلب من مديرية تربية في محافظة بابل الوقوف ومعالجة التنمر الوظيفي سيؤثر على الالتزام التنظيمي، وذلك لأن التنمر في مكان العمل هو مجموعة من السلوكيات السلبية غير المرغوبة الذي يتعرض لها العاملون في مكان العمل, وهي تشمل الاساءة اللفظية والمضايقات، وعدم التحمل، والإشراف السيء، والممارسات العقابية غير العادلة، وهذا يستدعي توفير معالجة حقيقية للحفاظ على الالتزام التنظيمي الذي يشجع للوصول إلى سلوكيات البقاء والوفاء في مديرية تربية بابل.

وفي حالة الإغفال وعدم إيجاد معالجة حقيقية للتنمر الوظيفي للعاملين قد يؤدي إلى عدم الالتزام في المنظمة وغياب وترك العمل، وتجد مديرية التربية في محافظة بابل نفسها عاجزة عن تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومسايرة التطور، ويقودها إلى التراجع والاختلال التنظيمي فيها واستناداً إلى ما تقدم ومن خلال المعايشة الميدانية مع الموظفين والاطلاع على واقع هذه المديرية يمكن تشخيص مشكلة الدراسة بالآتي:

(تكمن مشكلة الدراسة في محدودية إدراك أهمية المعالجة والتصدي للتنمر الوظيفي لمديرية التربية في بابل وتأثير ذلك على الالتزام التنظيمي). تلخص مشكلة الدراسة في اثارة التساؤل التالي هل توجد علاقة بين ارتفاع حالات التنمر وانخفاض الالتزام التنظيمي ومن هذه التساؤل الرئيس تتفرع عدد من التساؤلات الاتية:

١. هل يؤثر الاستخفاف في الالتزام التنظيمي؟
٢. هل يؤثر تقويض العمل في الالتزام التنظيمي؟
٣. هل تؤثر الاساءة اللفظية في الالتزام التنظيمي؟

ثانياً- أهمية البحث

تتضح أهمية البحث من خلال الجانبين النظري والتطبيقي وكما يأتي:

١- الجانب النظري

أ. تقديم إطار نظري لمتغيرات البحث (التنمر الوظيفي, والالتزام التنظيمي) من خلال إسهام الباحثين والكتاب والنتاجات الفكرية في هذا المجال.

ب. ندرة الدراسات السابقة على حد علم الباحث التي اهتمت بدراسة متغيرات البحث في أنموذج فرضي واحد, وهذا يدل على وجود فجوة معرفية (Gap) ينبغي التصدي لها.

ت. توجيه العاملين في عيّنة الدراسة إلى الحد من التنمر الوظيفي وإلى أهم مواطن الخلل الموجودة والتي تنعكس سلباً على انتاجية المنظمات وتحقيق الالتزام التنظيمي.

٢- الجانب التطبيقي

أ. يعد من البحوث القليلة التي تهتم في بحث متغيرات الدراسة في العراق والوطن العربي بحسب إطلاع الباحث.

ب. فتح المجال أمام البحوث الأخرى للدراسة والبحث نظراً لحداثة هذا الموضوع على المستوى النظري والتطبيقي وافتقار المنظمات العراقية لمثل هذه الدراسات المهمة.

ت. نظراً لأهمية قطاع التربية والتعليم في العراق، وهو من القطاعات الحيوية والاساسية , الذي له دور فاعل في إحداث تحولات علمية واجتماعية واضحة تخدم المجتمع كله.

ث. تسعى مديريات التربية في العراق بشكل عام وبابل بشكل خاص إلى تحقيق مخرجات تنظيمية خالية من خطر التنمر الوظيفي عند العاملين فيها، فضلاً عن التزامهم التنظيمي.

ثالثاً- أهداف البحث

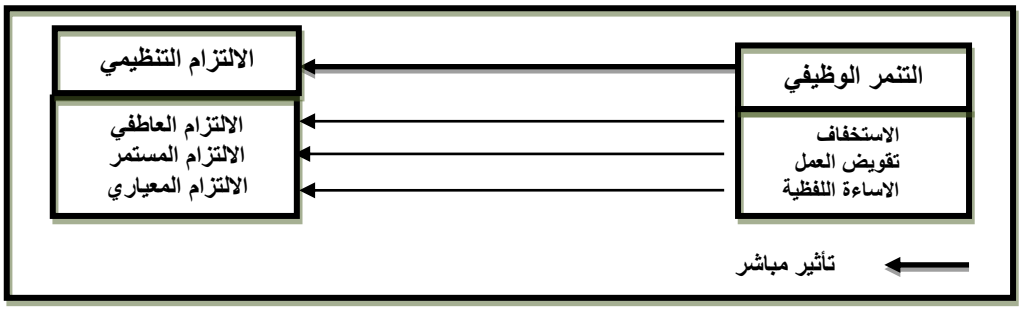
هدف البحث الرئيس هو معرفة تأثير التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي في مديرية تربية في بابل، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس أهداف فرعية وهي:

١. تحديد مستوى إدراك المنظمة المبحوثة والعاملين فيها لأبعاد التنمر الوظيفي .
٢. معرفة مستوى إدراك المنظمة المبحوثة للالتزام التنظيمي.
٣. تحديد علاقة بين أبعاد التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

رابعاً- المخطط الفرضي لبحث

وفقاً للاطار المعرفي والفكري للموضوعات الخاصة بمتغيرات البحث والمتمثلة بـ (التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي) وفي ضوء ما موجود في مشكلة وأهداف البحث الأساسية، فإن المخطط الفرضي للبحث والمتمثل بالشكل ١ يوضح علاقات التأثير المنطقية بين متغيرات البحث وكما موضح في أدناه:

١. يظهر المخطط وجود متغيرين رئيسين، إذ إن المتغير المستقل (Independent Variable) هو (التنمر الوظيفي) ويشمل ثلاثة أبعاد هي (الاستخفاف، وتقويض العمل، والاساءة اللفظية)، أما المتغير التابع (Dependent Variable) فهو (الالتزام التنظيمي) ويشمل أبعاداً هي (الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري).



الشكل ١
المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحث

١. يبيّن المخطط وجود علاقات ارتباط بين متغيرات البحث.
٢. يبيّن المخطط وجود علاقات تأثير بين متغيرات البحث.

خامساً- فرضيات البحث

استكمالا لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن تساؤلاته تم وضع عدد من الفرضيات وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة الأ ولى: توجد علاقة تأثير مباشرة إيجابية بين التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي، وتنبثق منها الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين الاستخفاف والالتزام التنظيمي وأبعاده.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين تقويض العمل والالتزام التنظيمي وأبعاده.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين الإساءة اللفظية والالتزام التنظيمي وأبعاده.

سادساً- مقاييس البحث

تم الاعتماد في هذا البحث على تدرج مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert)، وذلك لقياس استجابة أفراد العيّنة، ويتكون المقياس من (موافق جدا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق ابدا) لغرض قياس المتغير المستقل والمتمثل بالتنمر الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الاستخفاف، وتقويض العمل، والاساءة اللفظية) إذ تضمنت (٢٧) فقرة، إما المتغير التابع فهو (الالتزام التنظيمي) وله ثلاثة أبعاد وهي(الالتزام المعياري، الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر) واشتمل على (١٨) فقرة، وكما موضح في الجدول ١:

الجدول ١
مقاييس البحث

ت	أبعاد القياس	الرمز	عدد الفقرات	مصدر القياس
١-	التنمر الوظيفي	**CB**	**27**	(Brotheridge & Lee, 2010, 2007, 2006) (Matthiesen & Einarsen, 2004)
	الاستخفاف	**cb-1**	**13**	
	تقويض العمل	**cb-2**	**7**	
	الإساءة اللفظية	**cb_3**	**7**	
٢-	الالتزام التنظيمي	**OC**	**18**	(Karim & Noor, 2017) (Allen & Meyer, 1990)
	الالتزام المعياري	***OC -1***	**6**	
	الالتزام العاطفي	***OC -2***	**6**	
	الالتزام المستمر	***OC _3***	**6**	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات

سابعاً- مجتمع البحث وعيّنته

تمثل مجتمع البحث بمديرية التربية في محافظة بابل لتكون ميداناً للدراسة، وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على العاملين في المديرية المذكورة آنفا، فقد تم توزيع (208) استمارة من مجموع المجتمع البالغ (450) فرداً، وتم استخراجها بحسب المعادلة (Sekeran, 2010)، في حين تم استرداد (190) استمارة فقط، وكان من بين الاستمارات المستردة من لم تستوف الشروط، في حين لم يتم ملء بعضها الآخر. وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (181) ومعدل الاستجابة 87%. أما الجدول الآتي فهو يوضح مواصفات عيّنة الدراسة التي تم توزيع الاستمارات عليها، فقد تم التوزيع للعاملين على الملاك الدائم في المديرية المشمولة بالبحث وكما موضح في الجدول أدناه:

الجدول ٢
وصف مجتمع وعيّنتهُ البحث

المعلومات التعريفية	التصنيف	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	١٠٢	%٥٦
	انثى	٧٩	%٤٤
المجموع الكلي		١٨١	%١٠٠
العمر	٢٠-٣٠ سنة	٥٧	%٣٢
	٣١-٤٠ سنة	٩٤	%٥٢
	٤٠ فأكثر	٣٠	%١٦
المجموع الكلي		١٨١	%١٠٠
المؤهل العلمي	دبلوم	٦٥	%٣٦
	اعدادية	٨٢	%٤٥
	متوسطة فأقل	٣٤	%١٩
المجموع الكلي		١٨١	%١٠٠
الخدمة الوظيفية	١-٥	١٩	%١١
	٦-١٠	٦٩	%٣٨
	١١-١٥	٥٢	%٢٩
	١٦-٢٠	٢٤	%١٣
المجموع الكلي	٢٠-فأكثر	١٧	%٩
		١٨١	%١٠٠
الحالة الاجتماعية	اعزب	٦٠	%٣٣

المعلومات التعريفية	التصنيف	العدد	النسبة المئوية
	متزوج	١١٣	%٦٣
	غير ذلك	٨	%٤
المجموع الكلي		١٨١	%١٠٠

المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد إلى البيانات التي تم الحصول عليها من استمارات الاستبيان **(SPSS)**

الإطار النظري للبحث

أولاً- التنمر

١- مفهوم التنمر

إن الاهتمام بموضوع التنمر الوظيفي ليس حديث العهد، فقد حظي باهتمام العديد من الباحثين في السابق من خلال كتاباتهم المتعلقة بالحقول الاجتماعية والنفسية والادارية وغيرها من حقول المعرفة. وفي هذا السياق أشار (Chadwick and Travaglia, 2017, 6) إلى أن التنمر الوظيفي شكل من أشكال العنف النفسي، وهو من السلوكيات السلبية والاساءة المتكررة الموجه نحو عامل أو مجموعة من العمال، مما يخلق خطرا على صحتهم وسلامتهم في العمل, ومن هذه السلوكيات التخويف و التهديد. في حين يرى (Kingman, 1994, 1) أن التنمر الوظيفي هو الرغبة الواعية المتعمدة في إيذاء شخص ما أو تهديده أو تخويفه, واضاف بأن حتى النظر بشكل سيئ إلى وجه العامل يمكن أن يفسر على أنها تنمر، إذا كان العاملون يشعرون بأذى جراء ذلك. إذ يرى كل من (Van Rooyen and McCormack, 2013, 97) التنمر الوظيفي هو شكل من أشكال الإساءة اللفظية والإيذاء موجه من قبل الفرد العامل أو مجموعة من العاملين نحو فرد أو مجموعة من العاملين، وأيضا تخويف وتقليل من قيمة الفرد العامل في المنظمة، وهي من الافعال المتكررة في المنظمات. و يشير (Hodgins, *et al*, 2017,191) إلى مصطلح "التنمر الوظيفي إلى مجموعة من السلوكيات السلبية التي يتعرض لها العاملون في مكان العمل, وهو يشمل المضايقات، وعدم التحمل، والإشراف السيء، والممارسات العقابية وغير العادلة. كما أضاف كل من (Rai, Agarwal, 2017, 5) إلى أن التنمر في العمل تعني التحرش أو الإساءة أو استبعاد شخص ما أو التأثير سلباً على مهام عمله، كما هو سلوك عدواني متكرر يهدف للإضرار بشخص آخر عمداً، نفسيا أو جسديا. وأكد (Ariza-Montes, *et al* 2017, 1117) و التنمر هو التخويف والإساءة العاطفية والنفسية، وسوء المعاملة، وإيذاء العاملين بشكل مستمر ومتكرر، كما أن العنصر النفسي مهم في التنمر وعادة العامل هو من يقرر إن كان الفعل عدوانيا أو لا ويكون له آثار عديدة مثل القلق و الاكتئاب والتغيب وعدم الالتزام. و وفقاً لـــ (Barker, 2011, 344) التنمر هو "المظلة الشاملة" التي تتضمن مفاهيم من الإساءة والايذاء والعدوان في معاملة المنظمات للعاملين وعدم احترامهم والاستهزاء وانتقاص من شخصياتهم، ويحد بشكل متكرر يوميا أو أسبوعيا او أكثر، كما إن سلوكيات التنمر تنجم عن ثقافة تنظيمية شديدة العدوانية، إذ يصعب علاجها مرة واحدة عندما تصبح متأصلة في الأداء التنظيمي العام. ويرى (Berthelsen *et al*, 2011, 179) أن التنمر يحدث عندما يشعر واحد أو أكثر من العاملين بصورة منتظمة ومتكررة بأنهم تعرضوا لمعاملة سيئة من جانب شخص أو أكثر في العمل، مما يؤدي إلى الاستبعاد من الحياة العملية بسبب المشاكل الصحية، إذ يضطر أولئك العاملون الذين يتعرضون إلى التنمر وبشدة إلى مغادرة مكان العمل، سواء كان ذلك من خلال إجازة مرضية أو التفرغ أو غير ذلك من التنقلات الداخلية كانت أو خارجية بسبب سوء المعاملة وتسلط المنظمة.

٢-أبعاد التنمر

التنمر الوظيفي حاله حال أي موضوع إداري علمي يتكون من عدة أبعاد، وقد تعددت مجالات تناوله من ذلك علم الاجتماع وعلم النفس وعلم الادارة سواء من ناحية الاساليب والوسائل او من ناحية المضامين, وذلك نظراً لأهمية هذا الموضوع في معرفة تعرض العاملين إلى المعاملة السيئة من قبل الاخرين ومعالجته يؤدي إلى الحفاظ على استمرارية المنظمة ماديا ومعنويا والحصول على عاملين أكفاء. ومن خلال ما تقدم يمكن ذكر أبعاد التنمر الذي اتفق عليها كثير من الباحثين والكتاب أمثال.

(Matthiesen & Einarsen, 2004) و(Brotheridge and Lee, 2010, 2007, 2006)

ويتكون التنمر من ثلاثة أبعاد هي (الاستخفاف، وتقويض العمل، والإساءة اللفظية).

أولاً- الاستخفاف

الاستخفاف (Belittlement) العامل بطبيعته له مشاعر وأحاسيس وكرامة في العمل ولا يرضى بالانتقاص من شخصه أو التقليل من شأنه ، والانتقاص من الآخرين يولد حقداً واضراراً نفسية والكراهية والانتقام والرد بالمثل بين العاملين في المنظمة. إذ أشار كل من (Brotheridge and Lee, 2010, 688) إلى أنه إذلال العاملين أمام الآخرين والتقليل من قيمتهم لتبرير العدوان تجاههم, فالمدير المستبد يبرر تسلطه وعدوانه على الأفراد بالحط من شخصهم, وادعاء عدم نضوجهم وعدم معرفتهم بمصلحة المنظمة، ويبرر قرارته بحقهم بالنظر اليهم على انهم جاهلون وكسالى لا يليق بهم التعامل الانساني. ويرى (Inyang, 2013, 81) بأنه التقليل من شأن العامل والتحقير والاستخفاف به و التعامل السيء معه كأن يتعرض للأذى الجسدي من قِبل المدير أو عدم اخذ الاعتبار له او أن يهدد بمختلف انواع التهديدات، أو بجعله أضحوكة أمام زملائه بالعمل، أو بشتمه والصراخ عليه أمام الآخرين. في حين أضاف كل من (Brotheridge and Lee, 2007, 33) بأنه عبارة عن إيذاء واذلال او إهانة العامل بشكل مباشر وغير مباشر من خلال المضايقة وسوء المعاملة وتقليل من قيمة أعماله في المنظمة. ويعرف الاستخفاف وفقاً (Edwards, *et al*.,2017, 3) بأنه اعتداء منسق من قبل الآخرين على فرد من أفراد المنظمة، مما يؤثر بصورة سلبية على شخصية العامل وعلى الكفاءة الانتاجية له والتقليل من شأنه ومن قيمته الاجتماعية، وهو نمط من السلوك المدمر بدنيا ونفسيا. ويضيف كل من (DeJordy and Barrett, 2014) الاستخفاف بأنه حالة نفسية تصيب العامل عندما يتعرض له المدير بالاهانة والاستهزاء والتقليل من شخصيته وتحول دون تحقيق رغباته الوظيفية.

ثانياً- تقويض العمل

يعني تقويض العمل (work being undermined) الافعال السلبية التي تعكس سلوكا عدوانيا مثل اجراءات حجب المعلومات الضرورية عن العاملين وعدم تكافؤ وتوازن القوة بين المتنمر والضحية. إذ يرى (Brotheridge and Lee, 2007, 33) أن تقويض العمل هو تقويض شعور العاملين بالسيطرة مما يدفعهم إلى الشعور بأن المنظمة تقوم بأعمال غير عادلة تجاههم، بانعدام العدالة التوزيعية (مثل المكافآت غير المرتبطة بالأداء)، والافتقار إلى العدالة الإجرائية (على سبيل المثال، التأثير المنخفض في صنع القرار)، وإساءة معاملة الآخرين في العمل . وأشار (Einarsen *et al*, 2009, 26) إلى أن تقويض العمل هو إعطاء العامل مهام قليلة وبسيطة جدا، أو توجيه انتقاد مستمر له أو لعمله، وعدم اعطاء المعلومات عن العمل، ويكون محط استهزاء وعدم اعترف بنشاطه وعدم اعطاء حقوقه مثل الاجازات و الضغط عليه في العمل، وتغيير دوره وتجاهله ومراقبته أكثر من اللازم في المنظمة. واضاف (Matthiesen and Einarsen,

(2004,341 أن تقويض العمل هو شكل متطرف من الضغوط الاجتماعية في العمل، ويمكن وصفه بأنه مشكلة أكثر تعقيدا ومدمرا للعاملين من جميع الضغوطات الأخرى المرتبطة بالعمل مثل التعرض المستمر أو المتكرر إلى الاساءة وعدم الاعتراف برأيهم وبعملهم، والتهجم عليهم وتخويفهم من خلال الضغوطات والاجهاد في العمل. في حين ذكر كل من (Lee and Brotheridge, 2006, 360) أن تقويض العمل يعني تعرض العامل إلى الانتقاد لقدرته من خلال الكلام عن عدم كفاءته والتقليل من جهوده وتوزيع المهام من دون غاية أو إجهاده في العمل، مما يؤدي إلى ارهاقه وتقويض أهدافه، مما يؤثر سلبا عليهم. واكد (Ford and Ford, 2009, 26) أن تقويض العمل هو نقص الاهتمام أو الحوافز، مما يكون له اثار سلبية مع مرور الوقت، فإنها يمكن أن تقوض العمل لجميع الموظفين.

ثالثاً- الإساءة اللفظية

تعد الاساءة اللفظية (verbal abuse from others) والكلامية وسيلة لممارسة السلطة والسيطرة، والتسلط على الآخرين، وهذا يعني أن المعتدي يشعر بقوة أكبر حين يسيء إلى العامل، أو ينتقص منه بشكل أو بآخر, وقد يكون الاعتداء بصراخ أو في كثير من الاحيان يموه بهيئة نكات ودعابات. ويرى (Grandey *et al.*, 2007, 63) أن الإساءة اللفظية هي شكل من أشكال الاعتداء، مثل الاهانات والشتائم والصراخ وسوء المعاملة او التهديد بوجه العاملين، وأفضل وصف لها بأنها اسلوب سلبي يستخدم ضدهم في المنظمة. واضاف (Brewer *et al*, 2013, 409) أن الإساءة اللفظية هي استخدام كلمات مهينة، فضلا عن الإهانات والصراخ والشتم والمزاح غير المناسب من قبل المدراء تجاه العاملين في المنظمة. وأشار (Jackson *et al*, 2013, 2066) إلى أن الإساءة اللفظية تحدث بشكل متكرر وغالبا ما تكون مقدمة لتتصاعد وتصل إلى العنف الجسدي، كما أنها لغة مهينة غير محترمة؛ قد تشمل التهديد "بالقوة البدنية، أو الأذى الجنسي أو النفسي، أو أي عواقب سلبية أخرى. ووفقا لـــ (Pompeii *et al*, 2015, 2)الإساءة اللفظية تشمل لغة عدوانية أو غير لائقة تجعل العامل يشعر بالتهديد والخوف أو حالة من عدم الارتياح في العمل مثل الصراخ، وعدم ذكر اسمه واللغة الفظيعة، وفي كل حالة، ترتكب الاساءة من قبل المدراء أو من قبل الجماعة في المستوى نفسه تجاه فرد العامل.

ثانياً- الالتزام التنظيمي

١- مفهوم الالتزام التنظيمي

يرتبط مفهوم الالتزام التنظيمي بالعمل من خلال تشجيع العاملين بإحساس المشاركة في العمل والولاء والاعتقاد بقيم واهداف المنظمة وكذلك تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب. إذ يرى (Wolowska, 2014, 133) الالتزام التنظيمي بأنه موقف وقوة مشاركة الفرد وتحديد هويته في المنظمة، كما ان الالتزام هو القوة التي تربط الفرد بمسار العمل، وشهدت هذه القوة على أنها حالة نفسية وعقلية يمكن أن تتخذ أشكالا مختلفة: الرغبة، ووجوب مواصلة العمل. ويشير (Rahman *et al*, 2016, 188) إلى أن الالتزام التنظيمي هو القوى الملزمة التي تدفع الفرد إلى مسار عمل معين بهدف تحقيق أهداف معينة، وأضاف ايضا بأنه كثافة العوامل التي تربط الشخص مع المنظمة بأكملها . في حين اضاف (Eslami and Gharakhani , 2012, 86) أن الالتزام التنظيمي هو القوة النسبية لدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها، وكذلك لتعريف الفرد، والمشاركة فيها وتناغم أهدافه مع اهداف وقيم المنظمة وعلى استعداده لبذل جهد لمساعدتها على النجاح. ويصف (Colquitt *et al,* 2011, 36) أن الالتزام التنظيمي هو "قوة

ارتباط الفرد بالمنظمة ويتميز بوجود نية للبقاء فيه؛ وتحديد الهوية مع قيم المنظمة وأهدافها؛ والرغبة في بذل مزيد من الجهد نيابة عنها، كما ينظر الأفراد إلى مدى ارتباط قيمهم وأهدافهم بأهداف المنظمة كجزء من الالتزام التنظيمي. واضاف كل من (Aydogdu and Asikgil, 2011) بأن الالتزام التنظيمي هو ارتباط الفرد النفسي بالمنظمة، مبينا في ذلك إحساس المشاركة في العمل والولاء والاعتقاد بقيم المنظمة كما هي بقبول العامل للأهداف التنظيمية واستعداده لبذل الجهد نيابة عن المنظمة. ويعرّف (Fornes *et al*, 2004, 392) الالتزام التنظيمي بأنه الارتباط النفسي والعاطفي للعاملين تجاه منظماتهم، وهو مقياس لقوة تناسق العامل مع أهداف وقيم المنظمة، كما إن الأفراد الملتزمين بالمنظمة يبذلون جهدا إضافيا، ويرغبون في العضوية التنظيمية، ويحمون أموالها، ويتقاسمون أهدافها وقيمها. وتعرف (Bushra *et al*, 2011, 261) الالتزام التنظيمي على أنه مدى مشاركة العاملين في وظيفتهم وتنظيمهم، وولائهم وتعاونهم وإخلاصهم تجاه المنظمة ليكونوا جزءا منها. وفضلاً عن ذلك له أهمية كبيرة، لأن العمال الملتزمين أقل تعرضا لفقدان العمل، وأقل تغيرا، ويكون لديهم دافعا جيدا لأداء العمل وعلى مستوى متقدم.

٢- أبعاد الالتزام التنظيمي

اتفق كثير من الباحثين والكتاب امثال كل من (Wolowska, 2014) و (Rahman *et al*, 2016) و(Aydogdu and Asikgil, 2011) و(Allen and Meyer, 1990) و (Karim and Noor,2017) (Wolowska , 2014) (Eslami and Gharakhani ,2012) ان الالتزام التنظيمي يتكون من ثلاثة أبعاد وهي (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، الالتزام المعياري).

أولاً- الالتزام العاطفي

يعني الالتزام العاطفي (Affective commitment) ارتباط العامل بالمنظمة وبأهدافها ارتباطا وجدانيا، وهو أيمانه بها وقبول أهدافها وقيمها واستعداده لبذل المزيد من الجهد في المنظمة ورغبته القوية في البقاء والعمل كعضو فيها. ويرى (Colquitt, *et al*, 2011, 41) أن الالتزام العاطفي يمثل ارتباط الفرد العاطفي للمنظمة والتعرف عليها، والمشاركة فيها, وأن الأعضاء يكونون ملتزمين في المنظمة على أساس عاطفي، ويكون لديهم علاقة شخصية وقوية بما يتفق مع اهداف وقيم المنظمة. وأشار (Morin *et al*., 2011, 59) بأنه ارتباط عاطفي للعاملين مع المنظمة وورغبته على العمل، لأنه يتوافق مع اهدفها وقيمها. ويشير (Wang *et al*, 2014, 432) إلى أن الالتزام العاطفي ارتباط العاملين النفسي بمنظماتهم، من خلال تحديدهم أهداف وقيم المنظمة والذي يرتبط مع تصوراتهم لقدرة المنظمات على تلبية احتياجاتهم في العمل. ووفقا لـ (Orozco and Arroyo, 2017, 97) الالتزام العاطفي يشير إلى الارتباط العاطفي الذي من خلاله يتعلق العامل ويقوم بالمشاركة وتحديد دوره مع المنظمة، وهذا يمثل ارتباطاً وجدانياً للفرد مع المنظمة، وهو يدل على تثمين عضويته فيها، مما يحفز ارتباطهم العاطفي مع المنظمة.

ثانياً- الالتزام المستمر

حاز موضوع الالتزام المستمر (Continued Commitment) على اهتمام العاملين، ويعني ان العامل يستمر مع المنظمة، لأنه لا يملك غير ذلك. واشار (Colquitt *et al*, 2011, 42) إلى أنه يمكن اعتبار الالتزام المستمر تصور الفرد بالتكاليف والمخاطر المرتبطة بترك المنظمة الحالية كما إنه يرتبط ارتباطا أساسيا فيها، حيث يستند ارتباط الفرد بالمنظمة إلى تقييم المنافع الاقتصادية المكتسبة، ويضع أعضاء المنظمة الالتزام بها بسبب المكافآت الخارجية الإيجابية التي يتم الحصول عليها من خلال تقديم الجهد دون تحديد أهداف المنظمة وقيمها. إذ يرى (Montada *et al*, 2007, 289) بأنه يمثل حالة من التفاني والإخلاص للمنظمة، أي حاجة الفرد إلى البقاء في هذا

التنظيم نتيجة العامل الاستثمار السابق، والرغبة في العمل بنشاط مما يجعل ترك العمل في ضوء التكلفة والإثابة عملية مستحيلة. واضاف (Wolowska, 2014, 133) بانه يعبر عن اعتقاد العامل بضرورة البقاء في المنظمة بسبب عدم وجود بدائل توظيف واستثمارات سابقة ناتجة عن قرار الانتماء إلى المنظمة. ويتفق كل من (Iqbal *et al.*, 2015, 2) على أن الالتزام المستمر هو الرغبة القوية في البقاء والاستمرار بالعمل في المنظمة بسبب الاستثمارات المختلفة، وذلك لعدم القدرة على التضحية بها، بسبب زيادة التكاليف المترتبة على ذلك، فضلاً عن ذلك الاستثمارات الشخصية التي ستضيع وتنتهي في حالة مغادرته للمنظمة، وشكوكه في إيجاد عمل مماثل في مكان آخر.

ثالثاً- الالتزام المعياري

يُعد مفهوم الالتزام المعياري (Normative commitment) من المفاهيم الاساسية والرئيسية في علم النفس وعلم الادارة لما له من دور بارز في حياة الانسان، ويعني الاستمرار في المنظمة لأن العامل يتعرض لضغوط من الاخرين ، إذ يقول (Aydogdu and Asikgil, 2011) أن الالتزام المعياري هو "سلوك عمل الأفراد وشعور بالواجب الانتماء والالتزام والولاء ومواصلة العمل مما يجعل الأفراد ملزمين باستدامة العضوية في المنظمة من الناحية الاخلاقية كما يشعر العاملون الذين لديهم التزام معياري بأن عليهم البقاء بحكم اعتقادهم هو "الشيء الصحيح والأخلاقي القيام به مع المنظمة. ويشير (Eslami and Gharakhani ,2012, 88) إلى أن الالتزام المعياري هو المدى الذي يعتقد فيه العامل أنه يجب أن يكون ملتزما بمنظمة، وقد يتأثر بالمعايير الاجتماعية الموجودة فيها. واضاف كل من (Karim and Noor, 2017, 91) أن الالتزام المعياري يرتبط بالشعور بالالتزامات تجاه المنظمة استنادا إلى المعايير الاجتماعية والقيم الشخصية وغالبا ما يعزز هذا الشعور الدعم الجيد من قبل المنظمة واعطاء نوع من الحرية لهم بالمشاركة والتفاعل في الاجراءات وتنفيذ العمل.

الإطار العملي للبحث

أولاً- وصف وتشخيص المتغيرات

المحور الأول- وصف وتشخيص أبعاد التنمر الوظيفي BC

ومن خلال ما تقدم يبين الجدول ٣ الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري والتباين للأبعاد الفرعية لمتغير التنمر الوظيفي وترتيبه على مستوى الأهمية بالنسبة للمديرية العامة للتربية في بابل وفق آراء المبحوثين وكما يأتي:

الجدول ٣

ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد التنمر الوظيفي

ت	اسم البُعد	الخطأ المعياري	التباين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الاستخفاف	.06357	.735	3.7225	.85530	الاول
٢	تقويض العمل	.06647	.801	3.6636	.89423	الثاني
٣	الاساءة اللفظية	.06471	.763	3.2589	.87055	الثالث
المعدل العام	للمتغير المستقل التمر الوظيفي	0.064914	0.766	3.54831	0.87336	

المصدر: الجدول من إعداد الباحث

١.التحليل الاحصائي الوصفي لبُعد الاستخفاف

ويتضح من خلال الجدول في أعلاه أن البُعد الاول الاستخفاف جاء بالمرتبة الاولى من حيث أهميته، كما يظهر من نتائج الاحصاء الوصفي بأن المتوسط الحسابي العام لبعد الاستخفاف اعلى من الوسط الفرضي (4) بوسط حسابي (3.7225) وهذا معناه ان هنالك انتشاراً لبعد الاستخفاف في تربية بابل (قيد الدراسة) وبخطأ معياري (06357.) والذي يشير إلى دقة الاجابة كما يشير إلى أن هناك اقتراباً لـــ (متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري (85530.) وتبايناً عاماً (735.) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي.

٢. التحليل الاحصائي الوصفي لبُعد تقويض العمل

ويأتي البعد الثاني تقويض العمل ثانياً بوسط حسابي (3.6636) وهذا معناه ان هنالك انتشاراً لبعد تقويض العمل في تربية بابل (قيد الدراسة) وبخطأ معياري (06647.) والذي يشير إلى دقة الاجابة كما يشير إلى أن هناك اقتراباً لـــ (متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري (89423.) وتبايناً عاماً (801.) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي.

٣. التحليل الاحصائي الوصفي لبُعد الاساءة اللفظية

ثم تأتي البعد الثالث الاساءة اللفظية ثالثا بوسط حسابي (3.2589) وهذا معناه ان هنالك انتشاراً لبعد الإساءة اللفظية في تربية بابل (قيد الدراسة) وبخطأ معياري (06471.) والذي يشير إلى دقة الاجابة كما يشير إلى أن هناك اقتراباً لـــ (متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري (87055.) وتبايناً عاماً (763.) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي. اما المعدل العام فقد كانت بوسط حسابي عام (3.54831) والانحراف المعياري عام (0.87336) وبخطأ معياري عام (0.064914) وتباين عام (0.766).

وصف أبعاد الإلتزام التنظيمي وتشخيصها

ومن خلال ما تقدم يبين الجدول٤ الاوساط الحسابية العامة والانحرافات المعيارية والخطأ المعياري والتباين العام للأبعاد الفرعية لمتغير الالتزام التنظيمي وترتيبها على مستوى الأهمية النسبية للمديرية العامة للتربية في بابل وكما يأتي:

الجدول٤

ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد للالتزام التنظيمي

ت	اسم البعد	الخطأ المعياري	التباين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	التزام المعياري	.06990	.890	3.2149	.94070	الاول
2	التزام العاطفي	.06993	.891	3.0792	.94090	الثاني
3	التزام المستمر	.06786	.811	3.0065	.89963	الثالث
المعدل العام	التزام التنظيمي	0.6923	0.864	3.1002	0.92707	

١. التحليل الاحصائي الوصفي لبعد الالتزام المعياري

ويتضح من خلال الجدول في أن البُعد الاول الإلتزام المعياري جاء بالمرتبة الاولى من حيث أهميته وبوسط حسابي (3.2149) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعد الالتزام المعياري في تربية بابل (قيد الدراسة) وبالخطأ المعياري (.06990) والذي يشير إلى دقة الاجابة كما تشير إلى ان هناك اقتراباً لـــ (متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري (.94070) وبالتباين عام (.890) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي.

٢. التحليل الاحصائي الوصفي لبعد الالتزام العاطفي

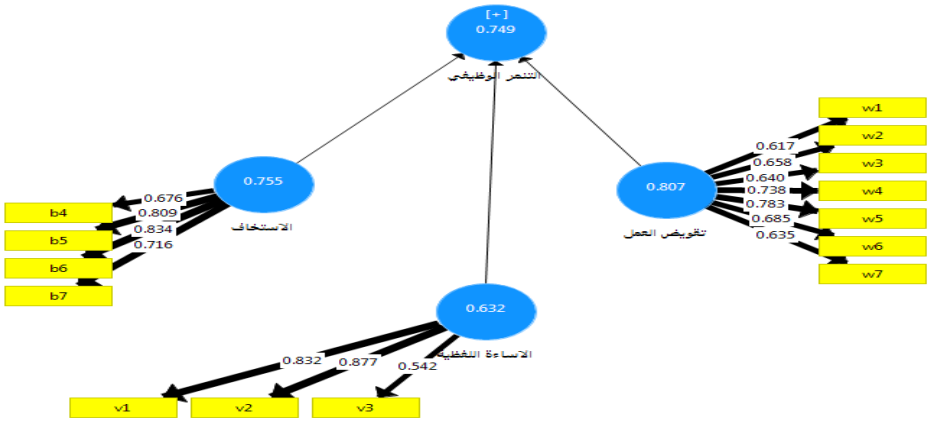
ويأتي البعد الثاني التزام العاطفي ثانياً من حيث الاهمية النسبية بوسط حسابي (3.0792) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعد الالتزام العاطفي في تربية بابل (قيد الدراسة) وبالخطأ المعياري (.06993) والذي يشير إلى دقة الاجابة، كما يشير إلى أن هناك اقتراباً لـــ(متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري عام (.94090) وبتباين عام (.891) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي.

٣. التحليل الاحصائي الوصفي لبعد الالتزام المستمر

ثم يأتي البعد الثالث الإلتزام المستمر ثالثا من حيث الاهمية النسبية بوسط حسابي (3.0065) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعد الالتزام المستمر في تربية بابل (قيد الدراسة) وبالخطأ المعياري (.06786) والذي يشير إلى دقة الاجابة، كما يشير إلى أن هناك اقتراباً لـــ (متوسط العينة من متوسط المجتمع) مع الانحراف المعياري (.89963) وبتباين عام (.811) وهذا يشير إلى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي. أما المعدل العام للالتزام التنظيمي فقد كان بوسط حسابي عام (3.1002) وانحراف معياري عام (0.92707) وبخطأ معياري عام (0.6923) وبتباين عام (.864).

ثانياً- تقييم أنموذج القياس Evaluation of the Measurement Model

١. حيث تم اختبار أنموذج القياس الخاص بمتغير التنمر الوظيفي وكما موضح بالشكل ٢



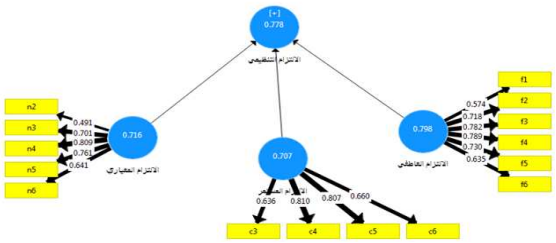
الشكل ٢

اختبار انموذج قياس التنمر الوظيفي (المعدل)

المصدر: نتائج برنامج SMARTPLS

إذ إن حذف الفقرات (b13,b12,b11,b10,b9,b8,b3,b2,b1) (v7,v6,v5,v4) والتي كانت تشبعاتها أقل من (0.5) للتحقق من ارتفاع قيم الثبات المركب وقيم معدل التباين من خلال ارتفاع قيم التشبعات الخارجية للفقرات الاخرى, حيث وجد بأن جميع التشبعات للفقرات وقيم الثبات المركب والفا كرونباخ وقيم المعدل التباين المنتزع مقبولة بحسب قاعدة (Hair *et al.*,2016) من هنا يتم اعتماد أنموذج القياس المعدل لمتغير التنمر الوظيفي بفقراته: الاستخفاف (4) فقرة، وتقويض العمل (7) فقرة، والاساءة اللفظية (3) فقرة، لتكون جميع الفقرات متغير التنمر الوظيفي (14) فقرة.

٢ . حيث تم اختبار أنموذج القياس الخاص بمتغير الالتزام التنظيمي ولمعالجة الفقرات غير المطابقة لمعايير والتي كانت قيم تشبعاتها الخارجية أقل من(0.5) ولمعرفة فيما اذا كان هناك ارتفاع في قيمة الثبات المركب او قيم التشبعات الخارجية لفقرات الأخرى فيما إذا كانت قيم معدل التباين دون (0.5) و بحسب ما موضح في الشكل ٣:



الشكل ٣

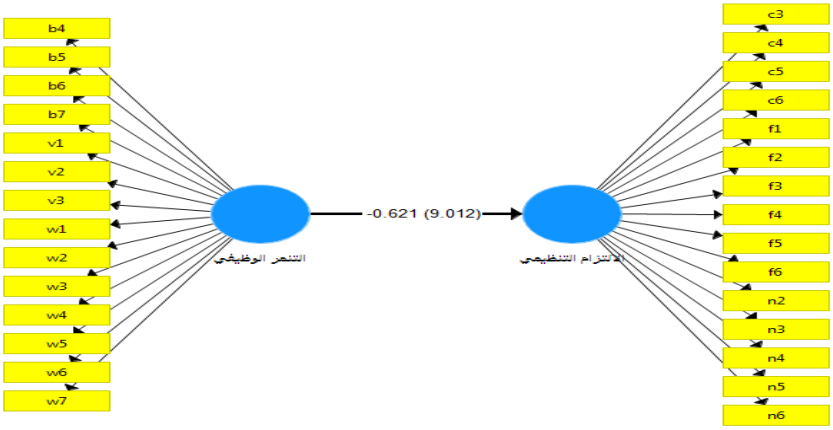
اختبار أنموذج القياس المعدل لمتغير الالتزام التنظيمي بأبعاده

المصدر: نتائج برنامج SMARTPLS

إذ إن حذف الفقرات (n1) (c1,c2) والتي كانت تشبعاتها أقل من (0.5) للتحقق من ارتفاع قيم الثبات المركب وقيم المعدل التباين من خلال ارتفاع قيم التشبعات الخارجية للفقرات الأخرى، حيث وجد بأن جميع التشبعات للفقرات وقيم الثبات المركب والفا كرونباخ وقيم المعدل التباين المنتزع مقبولة بحسب قاعدة (Hair *et al*, 2016) ولذا يتم اعتماد أنموذج القياس المعدل لمتغير الالتزام التنظيمي بفقراتها: الالتزام العاطفي(6) فقرات، والالتزام المعياري(5) فقرات، والالتزام المستمر (4) فقرات، لتكون جميع الفقرات متغير الالتزام التنظيمي (15) فقرة.

ثالثاً- اختبار فرضيات البحث

١. **اختبار الفرضية الرئيسة:** توجد علاقة تأثير مباشرة إيجابية بين التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي إذ تم بناء الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسة، وكما في الشكل ٤.



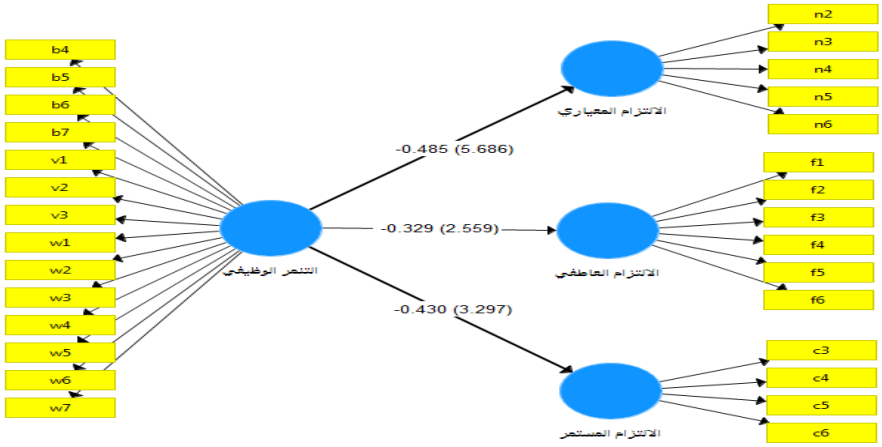
الشكل ٤

المصدر: نتائج برنامج SMARTPLS

إذ يظهر بأن هناك علاقة تأثير مباشرة ومعنوي للتنمر الوظيفي على الالتزام التنظيمي، إذ إن قيمة المسار (0.621) عند قيمة t المحسوبة (9.012) ، كما إن قيم المعنوية (p) هي (0.000) وعليه تقبل الفرضية.

اختبار الفرضيات الفرعية

حيث تم بناء الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسة، كما في الشكل ٥.



الشكل ٥

علاقة التأثير المباشرة للتنمر الوظيفي على أبعاد الالتزام التنظيمي

المصدر: نتائج برنامج SMARTPLS

تحليل الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين التنمر الوظيفي والالتزام المعياري

أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٥ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٤٨٥) ولما كانت قيمة T ٥,٦٨٦ أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي للتنمر الوظيفي في الالتزام المعياري.

تحليل الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين التنمر الوظيفي والالتزام العاطفي.

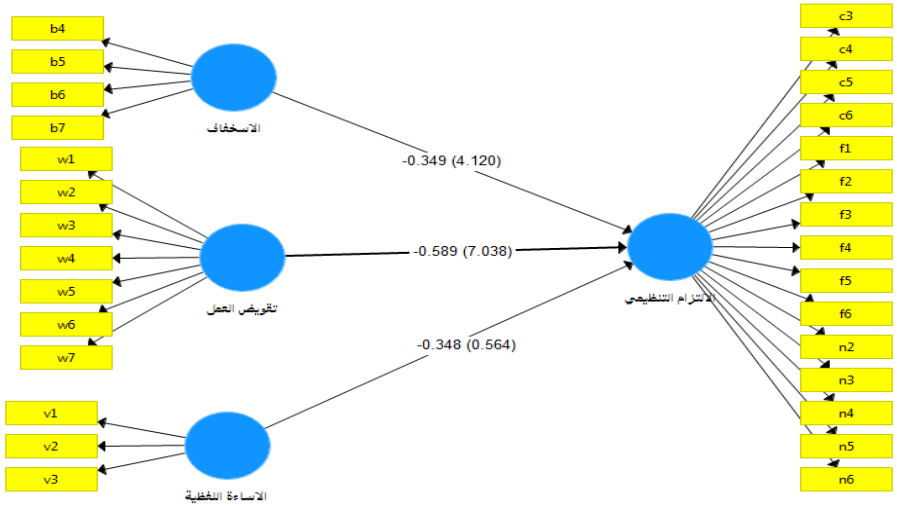
أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٥ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٣٢٩) ولما كانت قيمة T (٢,٥٥٩) أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فإن ذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي للتنمر الوظيفي في الالتزام العاطفي.

تحليل الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين التنمر الوظيفي والالتزام المستمر.

أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٥ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٤٣٠) ولما كانت قيمة T (٣,٢٩٧) أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فإن ذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي للتنمر الوظيفي في الالتزام العاطفي.

الفرضيات الفرعية الأخرى

حيث تم بناء الأنموذج الهيكلي للفرضيات الفرعية كما في الشكل الآتي.



الشكل ٦

علاقة التأثير المباشرة لالتزام التنظيمي على ابعاد التنمر الوظيفي

المصدر: نتائج برنامج SMARTPLS

الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين الاستخفاف والالتزام التنظيمي وأبعاده.

أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٦ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٣٤٩) ولما كانت قيمة T ٤,١٢٠ أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فإن ذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي للاستخفاف في الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة بين تقويض العمل والالتزام التنظيمي وأبعاده.

أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٦ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٥٨٩) ولما كانت قيمة T ٧,٠٣٨ أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فإن ذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي لتقويض العمل في الالتزام التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير معنوية سالبة بين الإساءة اللفظية والالتزام التنظيمي وأبعاده.

أظهرت نتائج تحليل المسار في الشكل ٦ بأن قيمة معامل المسار قد بلغت (-٠,٣٤٨) ولما كانت قيمة T ٠,٥٦٤ أعلى من القيمة الحرجة البالغة ١,٩٦ فإنه تقبل الفرضية. ولما كانت قيمة معامل المسار سالبة فإن ذلك يدل على وجود تأثير معنوي سلبي للإساءة اللفظية في الالتزام التنظيمي.

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات

يتناول هذا المبحث عرضاً لأهم الاستنتاجات التي أسفر عنها هذا البحث، وعلى النحو الآتي:

١. هناك علاقة سببية ما بين التنمر الوظيفي والالتزام التنظيمي، إذ إن أي تقليل بمستوى التنمر الوظيفي سينعكس في أغلب الأحيان على زيادة مستوى الالتزام التنظيمي، لدى العاملين في مديرية تربية بابل.

٢. إن قضاء مديرية تربية في بابل على التنمر الوظيفي سيؤدي إلى ارتفاع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين في عينة البحث.

٣. تهتم مديرية تربية بابل بمعالجة حالات التنمر والأخذ بنظر الاعتبار جوانب دعم زملاء العمل التي تجعل الموظفين أكثر التزاما، كما إنهم يبذلون مزيداً من الجهد والوقت لتحقيق الأهداف المطلوبة منهم.

٤. يمتلك العاملون في مديرية تربية بابل التزاماً بالوظيفة لا بأس به وبالطريقة التي تعمل بها هذه المديرية من خلال الحد من التنمر الوظيفي الذي يهم المنظمة وتقديم الخدمات والجهد والوقت، وايضا لتكريس اهتماماتهم لخدمة المديرية والمجتمع.

٥. يُدرك العاملون في مديرية تربية بابل بأن خلق مناخ تنظيمي ملائم يتحقق من خلال تعديل السلوك في العمل، فضلاً عن الدعم الاجتماعي والمالي وتبادل المعلومات فيما بينهم وزرع الثقة فيهم سوف يزيد من الالتزام العاطفي الإيجابي في العمل، مما يجعلهم يشعرون بالنشاط والحيوية والاستعداد للوصول إلى الالتزام التنظيمي.

٦. إن اتباع مديرية تربية بابل اسلوب معالجة التنمر سيؤدي إلى خفض مستوى السلوك السلبي مثل الاستخفاف الموجود لدى الموظفين في عينة البحث، وتقليل حالات التنمر والقلق والخوف لديهم، وبالنتيجة تحسن صحة الموظفين الجسدية والنفسية، وشعورهم بالراحة .

٧. تعمل مديرية تربية بابل على تحقيق مستوى جيد من السلوك المرغوب، وتعامل مع الموظفين على أفضل وجه من أجل تحقيق أهداف المديرية.
٨. يظهر أن مديرية تربية بابل استطاعت أن تعالج أبعاد التنمر الوظيفي في عملها بما يعزز الالتزام لدى العاملين، وهذا يظهر لنا ان الدائرة التي يرتفع لدى موظفيها مستوى الالتزام للعاملين سوف ينعكس ايجابياً في تحسين وزيادة الانتاج والوصول إلى الأهداف المنشودة.

ثانياً- التوصيات

برزت في أثناء مرحلة الدراسة الميدانية للبحث، وتقصي المعلومات والرجوع إلى المصادر المتنوعة، والتأمل في نتائج الدراسة، بعض الأفكار والمقترحات التي يمكن صياغتها بمجموعة من التوصيات تفيد مديرية العامة لتربية بابل، وقطاع التربية والتعليم في العراق ودول العربية الأخرى والباحثين والمهتمين بالفكر الإداري والتنظيمي عموماً، وكما يأتي:

١. على الادارة العليا في مديرية تربية بابل الاهتمام بمعالجة التنمر الوظيفي وعدم الاستخفاف بالموظفين، والذي له دور كبير في الالتزام التنظيمي، فضلاً عن إحداث تغييرات إيجابية ومهمة في السلوكيات العاملين والمنظمة.
٢. ينبغي التركيز على الحد من تقويض العمل الموظفين وتجسيد الالتزام العاطفي في مديرية تربية بابل، لأنه يمثل أساساً للالتزام الموظفين للوظيفة.
٣. ضرورة اهتمام مديرية تربية بابل بإحداث التغيير الإيجابي لصالح الموظفين من خلال عدم الإنتقاص من قيمة العاملين وقيمة عملهم وعدم الضغط عليهم في العمل بل اعطاءهم نوع من المسؤولية في العمل التنظيمي.
٤. يجب التركيز في مديرية تربية بابل على عدم حجب المعلومات من العاملين بل دعمهم بشتى الوسائل من خلال التعاون وتبادل المعلومات، وتقديم المساعدة والمشورة لهم وتمكينهم، والتعامل الودي من أجل تحقيق الالتزام التنظيمي.
٥. زيادة الاهتمام في مديرية تربية بابل بالعوامل التي تعزز وتهتم بالالتزام التنظيمي للموظفين المتمثلة في بيئة العمل، أي الالتزام العاطفي والمعياري، وروح الصداقة والعمل الجماعي وتقدير جهودهم، والدعم الاجتماعي من زملاء العمل، وتوفير فرص التعلم لهم والنمو الشخصي، والراحة النفسية، والمرونة والاستقلالية مما يزيد من الالتزام المستمر للعاملين.
٦. على الإدارة العليا في مديرية تربية بابل أن تهتم بالخصائص التي ترتبط بالالتزام التنظيمي المتمثل بـ (الرضا الوظيفي والتفاؤل والثقة والالتزام العاطفي والمعياري)، لأنه يولد النجاح والالتزام للعاملين.
٧. من الضروري أن تبدي مديرية تربية بابل اهتماما كبيراً ومستمراً بالحد من التنمر في مكان العمل, وتقليل من الاجهاد والضغط الوظيفي والاساءة اللفظية والجسدية والاستخفاف، وذلك من أجل زيادة مستوى الالتزام عند العاملين.
٨. يجب أن تراعي مديرية تربية في بابل شخصية وقيمة العاملين في بيئة العمل والمتمثل بالمشاعر والحالة النفسية والعادات والاعتقادات من خلال الحفاظ على كرامتهم وعدم إيذائهم، فضلاً عن دراسة العوامل التي من الممكن أن تجعل العامل متمسكاً بها، ويكون ولاؤه لها عن طريق تفاعل وتكيف العامل مع المنظمة من أجل تحقيق الالتزام التنظيمي.

٩. لفت انتباه الإدارات العليا في مديرية العامة لتربية بابل وتركيزها على مسألة تماسك العاملين والعلاقات التعاونية وبناء الصداقة التنظيمية، مما يدعم بناء الثقة فيما بينهم، فضلاً عن ضرورة الاهتمام ببناء هياكل تنظيمية خالية من التسلط، وإشاعة ثقافة الثقة والالتزام.

المصادر

1. Ariza-Montes, A., Arjona-Fuentes, J. M., Arjona-Fuentes, J. M., Law, R., Law, R., ... & Han, H. (2017). Incidence of workplace bullying among hospitality employees. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29(4), 1116-1132.
2. Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. International review of management and marketing,
3. Barker, L. (2011). Chapter 13 A Positive Approach to Workplace Bullying: Lessons from the Victorian Public Sector. In What Have We Learned? Ten Years On (pp. 341-362). Emerald Group Publishing Limited.ISO 690.
4. Berthelsen, M., Skogstad, A., Lau, B., & Einarsen, S. (2011). Do they stay or do they go? A longitudinal study of intentions to leave and exclusion from working life among targets of workplace bullying. International Journal of Manpower, 32(2), 178-193.
5. Brewer, C. S., Kovner, C. T., Obeidat, R. F., & Budin, W. C. (2013). Positive work environments of early-career registered nurses and the correlation with physician verbal abuse. Nursing outlook, 61(6), 408-416.
6. Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2007). Examining the relationship between the perceived work environment and workplace bullying.
7. Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2010). Restless and confused: Emotional responses to workplace bullying in men and women. Career Development International, 15(7), 687-707.
8. Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). International journal of Business and Social science, 2(18).Canadian Journal of Community Mental Health, 25(2), 31-44.
9. Chadwick, S., Chadwick, S., Travaglia, J., & Travaglia, J. (2017). Workplace bullying in the Australian health context: a systematic review. Journal of health organization and management, 31(3), 286-301.
10. Colquitt, J., Lepine, J. A., Wesson, M. J., & Gellatly, I. R. (2011). Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace. McGraw-Hi.
11. DeJordy, R., & Barrett, F. (2014). Emotions in institutions: Bullying as a mechanism of institutional control. In Emotions and the Organizational Fabric (pp. 219-243). Emerald Group Publishing Limited.
12. Edwards, M., Edwards, M., Blackwood, K. M., & Blackwood, K. M. (2017). Artful interventions for workplace bullying: exploring forum theatre. Journal of Workplace Learning, 29(1), 37-48.
13. Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. Work & Stress, 23(1), 24-44.
14. Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. ARPN Journal of Science and Technology, 2(2), 85-91.
15. Ford, J. D., & Ford, L. W. (2009). The four conversations: Daily communication that gets results. Berrett-Koehler Publishers.
16. Fornes, Sandra L.; ROCCO, Tonette S. Commitment Elements Reframed (Antecedents & Consequences) for Organizational Effectiveness. Online Submission, 2004.

17. Grandey, A. A., Kern, J. H., & Frone, M. R. (2007). Verbal abuse from outsiders versus insiders: comparing frequency, impact on emotional exhaustion, and the role of emotional labor. Journal of occupational health psychology, 12(1), 63.
18. Hodgins, M., Hodgins, M., Mannix McNamara, P., & Mannix McNamara, P. (2017). Bullying and incivility in higher education workplaces: Micropolitics and the abuse of power. Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal, 12(3), 190-206.
19. Inyang, B. J. (2013). Exploring the concept of leadership derailment: Defining new research agenda. International Journal of Business and Managem.
20. Iqbal, A., Tufail, M. S., & Lodhi, R. N. (2015). Employee loyalty and organizational commitment in Pakistani organizations. Global Journal of Human Resource Management, 3(1), 1-11.
21. Jackson, D., Hutchinson, M., Luck, L., & Wilkes, L. (2013). Mosaic of verbal abuse experienced by nurses in their everyday work. Journal of advanced nursing, 69(9), 2066-2075.
22. Karim, N. H. A., & Noor, N. H. N. M. (2017). Evaluating the psychometric properties of Allen and Meyer's organizational commitment scale: A cross cultural application among Malaysian academic librarians. Malaysian Journal of Library & Information Science, 11(1), 89-101.
23. Kingman, S. (1994). United against bullying. Health Education, 94(2), 18-20. 23-Lee, R. T., & Brotheridge, C. M. (2006). When prey turns predatory: Workplace bullying as a predictor of counteraggression/bullying, coping, and well-being. European Journal of Work and Organizational Psychology, 15(3), 352-377.
24. Mangin, M., & Stoelinga, S. (2011). Peer? Expert. Journal of staff development, 32(3), 48-52.
25. Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. British journal of guidance & counselling, 32(3), 335-356.
26. Matthiesen, S. B., & Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. British journal of guidance & counselling, 32(3), 335-356.
27. Montada, L., Kals, E., & Becker, R. (2007). Willingness for continued social commitment: A new concept in environmental research. Environment and behavior, 39(3), 287-316.
28. Morin, A. J., Morizot, J., Boudrias, J. S., & Madore, I. (2011). A multifoci person-centered perspective on workplace affective commitment: A latent profile/factor mixture analysis. Organizational Research Methods, 14(1), 58-90.
29. Orozco, F. C. E., & Arroyo, J. C. (2017). Students' loyalty in higher education: the roles of affective commitment, service co-creation and engagement. Cuadernos de Administración, 33(57).0
30. Ozer, E. J. (2007). The effects of school gardens on students and schools: Conceptualization and considerations for maximizing healthy development. Health Education & Behavior, 34(6), 846-863.
31. Pompeii, L. A., Schoenfisch, A. L., Lipscomb, H. J., Dement, J. M., Smith, C. D., & Upadhyaya, M. (2015). Physical assault, physical threat, and verbal abuse perpetrated against hospital workers by patients or visitors in six US hospitals. American journal of industrial medicine, 58(11), 1194-1204.
32. Rahman ,A., Shahzad, N., Mustafa, K., Khan, M. F.& Qurashi, Faizan(2016) "International Journal of Economics and Financial Issues"International Journal of Economics and Financial Issues,6(S3) 188-196.

33. Rai, A., & Agarwal, U. A. (2017). Exploring the process of workplace bullying in Indian organizations: a grounded theory approach. South Asian Journal of Business Studies, (just-accepted), 00-00.
34. Schachter, O. (1983). Human dignity as a normative concept. American Journal of International Law, 77(4), 848-854.
35. Van Rooyen, J., & McCormack, D. (2013). Employee perceptions of workplace bullying and their implications. International journal of workplace health management, 6(2), 92-103.
36. Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J. C., Ashkanasy, N. M., & Lievens, F. (2014). Organizational career growth and subsequent voice behavior: The role of affective commitment and gender. Journal of Vocational Behavior, 84(3), 431-441.
37. Wolowska, A. (2014). DETERMINANTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. Human Resources Management & Ergonomics, 8(1).