



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المعهد العالي لإدارة الأعمال
قسم إدارة الموارد البشرية

أثر التنمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي

(دراسة ميدانية على العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق)

The impact of workplace bullying on organizational commitment

**(A field study on the employees of the private banks in
Damascus city)**

مشروع أعد ضمن متطلبات درجة الإجازة في علوم الإدارة

السنة الخامسة

الاختصاص: إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبة:

آية السقطي

إشراف

الدكتور حسان اسماعيل

العام الدراسي: 2022-2023

(لا يعبر هذا المشروع سوى عن وجهة نظر معدّيه، ولا يتحمل المعهد أية مسؤولية جراء

هذا العمل)

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي في المصارف الخاصة في مدينة دمشق، و يتمثل مجتمع البحث بالأفراد العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق و تم اختيار أفراد العينة بشكل عشوائي، و بلغ عدد أفراد العينة 100 عاملاً.

كما تم استخدام أسلوب الاستبانة للحصول على البيانات و تم تحليل البيانات باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة للتحقق من تأثير المتغير المستقل (التمر الوظيفي) بأبعاده الثلاثة التمر المرتبط بالفرد، التمر المرتبط بالعمل، التمر المرتبط بالجسد في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بأبعاده الثلاثة الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري.

و تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لتحليل بيانات الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمر الوظيفي المرتبط بالفرد في الالتزام العاطفي و وجود أثر للتمر المرتبط بالعمل في الالتزام الاستمراري و كذلك وجود أثر للتمر المرتبط بالجسد في الالتزام المعياري و الاستمراري.

و من أهم التوصيات التي وصت بها هذه الدراسة هي ضرورة اهتمام الموارد البشرية بشكل أكبر بموضوع التمر الوظيفي و محاولة الحد منه و العمل على زيادة التزامهم و خصوصاً من ناحية الالتزام العاطفي لزيادة ولائهم.

Abstract:

The current study aims to test the effect of workplace bullying on organizational commitment in private banks in the city of Damascus. The research community is represented by individuals working in private banks in the city of Damascus.

The research community is represented by individuals working in private banks in Damascus city.

The questionnaire method was used to obtain the data, and the data was analyzed using the analytical descriptive approach to achieve the study objectives to verify the effect of the independent variable (workplace bullying) in its three dimensions: individual-related bullying, work-related bullying, and body-related bullying on the dependent variable (organizational commitment) in its three dimensions. Affective commitment, Continuing commitment, Normative commitment.

The statistical package for social sciences (Spss) program was used to analyze the study data.

The most important findings of the study were the existence of a statistically significant effect of job-related bullying related to the individual on emotional commitment, the existence of an effect of work-related bullying on continuous commitment, as well as the presence of an effect of physical bullying on normative and continuous commitment.

One of the most important recommendations recommended by this study is the need for human resources to pay more attention to the issue of workplace bullying and try to reduce it and work to increase their commitment, especially in terms of emotional commitment to increase their loyalty.

شكر و تقدير

أقدم بالشكر و التقدير إلى إدارة المعهد و الكادر التعليمي و التنظيمي. و أخص بالشكر المشرف الدكتور حسان اسماعيل، و أتوجه له بالامتنان لكل ما قدمه لي من متابعة و توجيهات لإنجاز هذه المحصلة العلمية

الإهداء

إلى من كان لي خير قدوة أقتدي بها

إلى صاحب القلب الكبير

إلى من أحمل اسمه بكل فخر

إلى سندي في هذه الحياة

والدي الغالي

إلى أقدس اسم لفظته في حياتي

إلى من مهّدت لي كل الطرق و أعطاني كل القوة و الحب

إلى من أرى الحياة في عينيها

إلى من أدين لها بكل ما وصلت إليه

إلى مدرستي الأولى

إلى أملي و قوتي و رجائي

إلى دعوات قلبها الصادقة

والدتي الحبيبة

إلى من شاركوني كل لحظات العمر

إلى توأم روحي و أجمل عطايا الله

إلى ربيع قلبي

إلى نجومات عتمتي و رفاق الدرب

معهن تبدو كل الأشياء أكثر بهجة و أكثر حب

إخوتي

إلى من تجمعتني بهم صلة القلب لا صلة الدم

إلى من كانوا و ما زالوا خير الأصدقاء

إلى من عرفت بوجودهم معنى الصحبة و الحب

إلى أصدقائي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرُفقاء في جميع الأمور

إلى هدايا القدر و رمز الصداقة رغم الصعاب

رفاق الدرب

إلى أصدقاء الجامعة و زملاء الدراسة .. إلى من قضيت معهم أجمل أيام مرحلتي الجامعية

و إلى كل الأصدقاء في جميع محطات حياتي و إلى كل من وقف بجانبني و كل من دعا لي بظهر

الغيب دعوة.....

و إلى جميع أفراد عائلتي و أصدقائي و كل من قدم لي الدعم في إنجاز هذا العمل. و الحمد لله رب

العالمين.

الفهرس:

رقم الصفحة	الموضوع:
ii	ملخص الدراسة باللغة العربية
iii	ملخص الدراسة باللغة الانكليزية
v	شكر و تقدير
vi	الإهداء
viii	الفهرس
xi	قائمة الجداول
1	1-الفصل الأول: الاطار التمهيدي
2	1-1المقدمة
3	1-2مصطلحات الدراسة
4	1-3الدراسات السابقة
6	1-4مشكلة الدراسة و تساؤلاتها
6	1-5فرضيات الدراسة
7	1-6أهمية الدراسة
7	1-7أهداف الدراسة
7	1-8مجتمع الدراسة و عينتها
9	2-الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
10	2-1المبحث الأول: التتمر في مكان العمل

10	1-1-2 تمهيد
10	2-1-2 مفهوم التمر في مكان العمل
11	3-1-2 أسباب التمر في مكان العمل
12	4-1-2 أبعاد التمر في مكان العمل
13	5-1-2 النظريات المفسرة للتمر و آثاره
16	6-1-2 مؤشرات وجود التمر في مكان العمل
16	7-1-2 كيفية مواجهة التمر و مكافحته بطرق فعالة
20	2-2 المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي
20	1-2-2 تمهيد
21	2-2-2 مفهوم الالتزام التنظيمي
22	3-2-2 أبعاد الالتزام التنظيمي
23	4-2-2 خصائص الالتزام التنظيمي
24	5-2-2 أهمية الالتزام التنظيمي
25	6-2-2 مراحل تطور مفهوم الالتزام التنظيمي
25	7-2-2 العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي
27	3-الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة
28	1-3 تمهيد
28	2-3 طريقة جمع البيانات
28	1-2-3 مجتمع و عينة الدراسة
28	2-2-3 تصميم أداة القياس
29	3-2-3 أقسام الاستبيان

30	3-2-4 اختبار ثبات أداة القياس
31	3-3 خصائص أفراد العينة
34	3-4 الإجابة عن أسئلة الدراسة
39	3-5 اختبار الفرضيات
46	3-6 النتائج
47	3-7 التوصيات
48	3-8 المراجع
58	الملاحق

قائمة الجداول:

29	تحليل ألفا كرونباخ (جدول رقم 1)
30	خصائص أفراد العينة: الجنس (جدول رقم 2)
30	خصائص أفراد العينة: الفئة العمرية (جدول رقم 3)
31	خصائص أفراد العينة: المؤهل العلمي (جدول رقم 4)
32	خصائص أفراد العينة: المستوى الوظيفي (جدول رقم 5)
32	خصائص أفراد العينة: عدد سنوات العمل لدى المنظمة الحالية (جدول رقم 6)
33	التحليل الوصفي للتمتع في مكان العمل (جدول رقم 7)
35	التحليل الوصفي للالتزام العاطفي (جدول رقم 8)
36	التحليل الوصفي للالتزام الاستمراري (جدول رقم 9)
37	التحليل الوصفي للالتزام المعياري (جدول رقم 10)
38	تحليل الانحدار للفرضية الأولى (جدول رقم 11-12-13)
40	تحليل الانحدار للفرضية الثانية (جدول رقم 14-15-16)
43	تحليل الانحدار للفرضية الثالثة (جدول رقم 17-18-19)

الفصل الأول: الإطار التمهيدي

المقدمة

مصطلحات الدراسة

الدراسات السابقة

مشكلة الدراسة و تساؤلاتها

أهمية الدراسة و أهدافها

مجتمع الدراسة و عينتها

1.1 المقدمة:

تسعى المصارف مهما كانت طبيعة نشاطها إلى تحقيق أهدافها المرسومة و التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحد أو تبطئ من تحقيق تلك الأهداف.

يعتبر التمر في مكان العمل أحد أخطر الظواهر التي انتشرت و بشكل كبير في المجتمعات العالمية و بحيث نرى هذه الظاهرة في كل الطبقات الاجتماعية و في غالب المستويات الوظيفية، و يكون التمر من خلال الإيذاء أو الاساءة موجه من قبل فرد أو مجموعة تكون الأضعف في الغالب في الدرجة الوظيفية نفسياً و جسدياً و هذا السلوك هو سلوك عدواني من أجل اكتساب السلطة على حساب الآخرين أو الحصول على مكاسب أخرى مختلفة.

و يختلف سلوك العاملين الذين لديهم التزام تنظيمي قوي عن غيرهم من الأفراد ، فالأفراد ذو الالتزام التنظيمي القوي يكونون أقل احتمالاً لترك العمل أو الغياب بمعنى أنهم أكثر استقراراً في العمل هذا مع الانتباه إلا أن كثرة الغياب أو عدمه ليس له علاقة فقط بالالتزام التنظيمي بل يرجع إلى التعرض للتمر في مكان العمل.

و هذا أنه لا يُعرف الكثير عن أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي و هناك افتقار إلى دراسات حول هذا الموضوع الذي يتناول التمر في مكان العمل بأبعاده الثلاثة: (التمر المرتبط بالعمل - التمر المرتبط بالفرد - السلوكيات المرعبة جسدياً) و مدى تأثيره في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة: (الالتزام العاطفي - الالتزام المعياري - الالتزام الاستمراري).

2.1 مصطلحات الدراسة:

التمر في مكان العمل : أعمال أو أفعال ضارة متكررة غير مرغوب فيها (تهديد جسدي أو لفظي أو نفسي) في شكل إيذاء أو إهانة من المتوقع أن تؤدي إلى القلق أو الألم أو الإضرار بشخصٍ ما. (haq & Rajvi (2018))

الالتزام التنظيمي: شعور إيجابي يتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، ويكون ناتجاً عن توافق القيم والمعتقدات الخاصة به مع قيم ومعتقدات المنظمة، والرغبة القوية في الالتزام بتحقيق أهدافها، وفخره بالانتماء إليها، والتمسك بالبقاء فيها. (عبد الوهاب و آخرون، 2019)

3.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1- دراسة (النعيمي و عزيز، 2018) بعنوان أثر التمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي

استهدفت تحديد تأثير التمر الوظيفي و أبعاده (الاستخفاف، تقويض العمل، الاساءة اللفظية) على الالتزام التنظيمي و التي أجريت الدراسة على عينة قدرها 208 مفردة من العاملين بمديرية التربية في محافظة بابل بالعراق.

و توصلت الدراسة إلى وجود درجة متوسطة من التمر الوظيفي، كما توصلت إلى وجود علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة للتمر الوظيفي على الالتزام التنظيمي، و أن أكثر أبعاد التمر تأثيراً بالالتزام التنظيمي هو بعد تقويض العمل يليه الاستخفاف و أخيراً الاساءة اللفظية.

2- دراسة (عبد الصمد، 2020) بعنوان أثر المتغيرات الديموغرافية و الوظيفية على العلاقة بين

التمر في مكان العمل و الالتزام التنظيمي بالتطبيق على جامعة الأزهر بمحافظة القاهرة

استهدفت الدراسة قياس أثر كل من التمر في مكان العمل و أبعاده الخمسة (التحديات الوظيفية- العزل- الضغط غير المبرر- النقد و الإهانة- العنف و التهكم) على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر، و كذلك التعرف على التأثير الوسيط لكل من المتغيرات الديموغرافية و الوظيفية للعاملين على العلاقة بين التمر في مكان العمل و الالتزام التنظيمي.

أجريت الدراسة على عينة مكونة من 335 مفردة من العاملين الإداريين بالمقر الرئيس لجامعة الأزهر في محافظة القاهرة.

و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود درجة متوسطة من التتمر في مكان العمل، و كذلك وجود درجة متوسطة من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعة محل البحث، و أن أكثر النساء تعرضاً للتتمر كان من فئة الإناث ، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين كل من التتمر في مكان العمل و أبعاده الخمسة من ناحية و بين الالتزام التنظيمي من ناحية أخرى. و أيضاً وجود تأثير معنوي بين كل من التتمر في مكان العمل و كل بعد من أبعاده الخمسة على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

الدراسات الأجنبية:

3- دراسة (V, Gavya & A, Seema) بعنوان:

The impact of workplace bullying on organizational commitment

استهدفت هذه الدراسة قياس أثر التتمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي في المنظمات في الهند. استنتجت هذه الدراسة أن الهند سجلت 55 بالمائة من التتمر في مكان العمل في عام 2020. ولا تزال العديد من المنظمات غير قادرة على معالجة التتمر في مكان العمل ، والذي له تأثير سيء على الموظفين وله تأثير كبير على بيئة العمل. كما أنه يخلق الضغط الاجتماعي ، الذي يؤثر على كل من الموظفين والمنظمة. هذه الدراسة مبنية على بيانات ثانوية. يشار إلى التزام الموظفين تجاه صاحب العمل بالالتزام التنظيمي. يمكن أن تتأثر مشاركة الموظفين ورضاهم والأداء وتوزيع القيادة بمستوى الالتزام التنظيمي.

من المحتمل أن يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية والمشاركة والالتزام والمعنويات ، فضلاً عن احتمال بقاء الموظف مع الشركة لفترة أطول من الوقت.

4- دراسة (2020) (Zarish,Hafiza & Zulqarnain,Muhammad & Ahmed,Zaeem)
بعنوان:

The study on impact of workplace bullying on the organization commitment

ركز هذا البحث على الالتزام التنظيمي ونوعين من التنمر ، وهما التنمر الجسدي واللفظي ، في القطاع المصرفي و تم تطبيق تقنية بسيطة لأخذ العينات العشوائية لاختيار 300 مشارك من 28 بنكاً يقع في لاهور (باكستان). تم استخدام استبيان الهيكل لجمع البيانات. تم استخدام 270 استبياناً مكتملاً في التحليل النهائي. تم تطبيق الانحدار الخطي المتعدد من خلال برنامج SPSS لاختبار الفرضيات. التنمر في مكان العمل بشكل عام له تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي.و أن التنمر اللفظي والتنمر المباشر لهما تأثير سلبي على الالتزام التنظيمي.

ما يميز هذه الدراسة على الدراسات السابقة:

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنه تمت هذه الدراسة في البيئة السورية، و بالنسبة للدراسات العربية فلم تتم دراسة هذه المتغيرات في المصارف الخاصة .
و هذه الدراسة قدمت مساهمة علمية جديدة لأدبيات الموضوع من خلال بيان أثر التنمر الوظيفي بأبعاده الثلاثة في الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة و يتوقع أن تكون قاعدة انطلاق للدراسات العربية المستقبلية و خاصة أن غالبية الدراسات السابقة لم تكن بمثل هذه النتائج و التعمق بمفاهيم المتغيرات.

4.1 مشكلة الدراسة و تساؤلاتها:

يعتبر التمر في مكان العمل أحد أكبر السلوكيات السلبية الغير المرغوبة التي يمكن أن يتعرض لها العاملون في مكان العمل ،و تشمل الاساءة اللفظية و غير اللفظية، الاشاعات، السيطرة و الممارسات العقابية غير العادلة.

وفي حال الاغفال وعدم ايجاد المعالجة حقيقية للتمر في مكان العمل للعاملين قد يؤدي الى عدم الالتزام في المنظمة، ترك العمل و الاستقالة، فتجد المصارف نفسها عاجزة عن تحقيق الاهداف الاستراتيجية.

يتمثل الغرض من هذه الدراسة الاجابة على التساؤل الرئيسي و هو :

ما هو أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي؟

و من خلال السؤال الرئيسي يمكن صياغة سؤالين هما:

- السؤال الأول: ماهي مستويات التمر في مكان العمل في المصارف الخاصة في مدينة دمشق وفق ماعبر عنه أفراد العينة؟

- السؤال الثاني: ماهي مستويات الالتزام التنظيمي في المصارف الخاصة في مدينة دمشق وفق ماعبر عنه أفراد العينة؟

5.1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يؤثر التمر في مكان العمل معنوياً في الالتزام التنظيمي

و يتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية:

- يؤثر التمر في مكان العمل معنوياً في الالتزام العاطفي.

- يؤثر التمر في مكان العمل معنوياً في الالتزام المعياري.

- يؤثر التمر في مكان العمل معنوياً في الالتزام الاستمراري.

6.1 أهمية الدراسة:

1. تسليط الضوء على ظاهرة التمر فهي ظاهرة جديدة لم تلقى الاهتمام البحثي الكامل.
2. تساهم الدراسة في الخروج بتوصيات تساعد في وضع استراتيجيات للحد من التمر في بيئة العمل بما يرفع من مستوى الالتزام التنظيمي.
3. توجيه العاملين في عينة الدراسة إلى الحد من التمر في مكان العمل و إلى أهم مواطن الخلل الموجودة و التي تنعكس سلباً على انتاجية المصارف و تحقيق الالتزام التنظيمي.
4. تساعد نتائج الدراسة في توضيح العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي و كيفية رفع معدلاتها.

7.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بصفة رئيسية إلى دراسة العلاقة بين التمر في مكان العمل و علاقته بالالتزام التنظيمي و ينبثق منه عدة أهداف فرعية :

1. تحديد مستوى التمر في مكان العمل لعينة البحث بأبعاده الثلاثة (التمر المرتبط بالعمل - التمر المرتبط بالفرد - السلوكيات المرعبة جسدياً).
2. تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لعينة البحث بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي - الالتزام التنظيمي - الالتزام المعياري).
3. تحديد العلاقة بين التمر في مكان العمل و أبعاد الالتزام التنظيمي.

8.1 مجتمع الدراسة و عينتها:

تتألف عينة الدراسة من بعض الأفراد العاملين الافراد العاملين في المصارف الخاصة في دمشق وتم توزيع الاستبانة على (100) موظف من مختلف الاقسام لمعرفة أثر التمر في مكان العمل في الالتزام

التنظيمي وذلك من خلال دراسة آراء الأفراد من مختلف الأعمار والمستويات التعليمية، بحيث تم توزيع استبانة على هؤلاء الأفراد، وتم الحصول على (96) استبانة صالحة للدراسة وهي عينة الدراسة التي من خلالها نستطيع دراسة أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي.

ثانياً: الفصل الثاني

المبحث الأول: التمر في مكان العمل

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

1.2 المبحث الأول: التمر في مكان العمل

1.1.2 تمهيد:

تعتبر الاساءة إلى الأفراد من قبل الأفراد ظاهرة منتشرة بشكل كبير في مرحلة الطفولة و المراهقة لدى الجنس البشري. و هناك أدلة مقنعة على أن الإيذاء المقصود أو غير المقصود مرتبط بعواقب صحية و نفسية ضارة، و لكن نادراً ما يتم التحقيق فيها في مجتمعات متوسطة و صغيرة مثل سوريا و الدول العربية المجاورة.

و بالتالي فإن ظاهرة التمر موجودة على كل مستويات الحياة، وليست قاصرةً على جانب من دون آخر، وتبرز في بيئة العمل كما في الحياة عمومًا، حيث يتعرض بعض الموظفين لأشكال مختلفة من التمر في مكان العمل ، ولقد عني العديد من الباحثين بالوقوف على ظاهرة التمر على صعيد بيئة العمل؛ نظرًا لتأثيرها الكبير على الموظفين وأدائهم، وبالتالي على العمل وأداء المهام، وإنجاز الخطط والاستراتيجيات والمهام التي تنشدها المصارف السورية الخاصة.

2.1.2 مفهوم التمر في مكان العمل:

اختلف الباحثون عند دراستهم لمفهوم التمر في مكان العمل حول المقصود بالتمر و لم يتم الاتفاق على تعريف محدد له، فيعرفه (Francis, 2014) على أنه سوء معاملة الموظف بشكل متكرر من قبل موظف آخر أو أكثر، و هذه المعاملة السيئة قد تكون في شكل تهديد أو إذلال أو تخويف أو إساءة لفظية أو جسدية.

أشار (chadwick and Travaglia,2017,6) إلى أن التمر في مكان العمل شكل من أشكال العنف النفسي، و هو من السلوكيات السلبية و الاساءة المتكررة الموجه نحو عامل أو مجموعة من العمال، مما يخلق خطراً على صحتهم و سلامتهم في العمل، و من هذه السلوكيات التخويف و التهديد.

التمتر : أعمال أو أفعال ضارة متكررة غير مرغوب فيها (تهديد جسدي أو لفظي أو نفسي) في شكل إيذاء أو إهانة من المتوقع أن تؤدي إلى القلق أو الألم أو الإضرار بشخصٍ ما.

(haq& Rajvi. (2018).

و يشير (Hodgins, et al,2017) إلى أن مصطلح التمر في مكان العمل يشير إلى مجموعة من السلوكيات السلبية التي يتعرض لها العاملون في مكان العمل، و هو يشمل المضايقات، عدم التحمل، الاشراف السيء و الممارسات العقابية و غير العادلة.

كما أضاف (Rai & Argawal, 2017) إلى أن التمر في العمل يعني التحرش أو الاساءة أو استعباد شخص ما أو التأثير سلباً على مهام عمله، كما أن هو سلوك عدواني متكرر يهدف للإضرار بشخص آخر عمداً نفسياً و جسدياً.

3.1.2 أسباب التمر في مكان العمل:

أسباب التمر كثيرة، تعود بالأساس للاضطرابات النفسية التي يعاني منها المتتمرين، فإنهم بالنهاية يعانون من عقد النقص و رغبتهم الملحة بإثبات الذات، نذكر بعض من الأسباب: (شليبي، 2020)

- غياب رقابة الإدارات / الجهات العليا في منظمات الأعمال.
- غياب القانون الملزم لحفظ حقوق الموظفين وعدم الاعتداء عليه.
- غياب سياسة التظلم الوظيفي والباب المفتوح.
- البحث والسعي للسلطة وإثبات الذات وتعويض النقص.
- خوف المتتمر على فقدان منصبه الوظيفي.
- جهل الموظف بحقوقه الممنوحة له حسب القانون.
- عدم وجود سياسات واضحة خاصة بسلوكيات التمر.
- عدم وضوح قنوات الاتصال بالمنظمة.

- عدم توفر وصف وظيفي والذي يؤدي الى عدم معرفة الموظف لمسؤولياته وواجباته.

4.1.2 أبعاد التنمر في مكان العمل:

تعددت الكثير من الأبحاث على تصنيف أبعاد التنمر في مكان العمل

في الدراسة الحالية تم الاعتماد على نموذج (Einarsen; NAQ-R, 2009) استبيان الأفعال السلبية و هي أداة مصممة لقياس مدى التعرض للتنمر في مكان العمل مع وجود ثلاثة أبعاد رئيسية و هي:

1. التنمر المرتبط بالفرد (person-related bullying) : و هي السلوكيات السلبية التي تتعلق بالأفراد مباشرة و تكون بشكل أفراد في العمل يتنمرون إما على من هم أقل منهم وظيفياً و يسمى التنمر العمودي (من الأعلى إلى الأسفل) أو على من هم في نفس مستواهم الوظيفي و يسمى التنمر الأفقي (في نفس الدرجة الوظيفية)، و يكون التنمر بأشكال متعددة مثل: الأوامر الإدارية التعسفية، التهميش للأقل مستوى إدارياً، العقوبات غير المبررة، عدم وضوح المهام.
2. التنمر المرتبط بالعمل (work-related bullying): و هي الأفعال السلبية في مكان العمل و التي تكون مرتبطة مباشرة بالعمل و المهام الجزئية التي تتضمن الأعمال، بحيث تشكل هذه الأفعال من قبل الشخص المتمتمر ضغوطاً على الأشخاص المنفذين للمهام، و تكون بأشكال متعددة مثل: المهام صعبة التنفيذ، الإدارة المركزية المتشددة و الهيكل التنظيمي الغير فعال، الجمود الوظيفي، العمل المجهد، غياب الدور في مكان العمل، النقد المستمر، التهديد من قبل المشرف.
3. السلوكيات و الأفعال المرعبة جسدياً (physically intimidating bullying): هي مجموعة الأفعال و التهديدات التي تعتبر تهديدات فعلية مباشرة من الأشخاص المتمتمرين على الأفراد المعرضين للتنمر و هي بشكل ممارسات سلبية تؤثر جسدياً بشكل مباشر على الأفراد، مثل:

الاعتداء الجنسي في مكان العمل، الاعتداء اللفظي و الصراخ، الاعتداء بالضرب و إلقاء الأذى بالأفراد.

و غالباً ما يحدث التنمر المرتبط بالعمل بسبب تفاوت مستويات السلطة في التنظيم و استخدام المتنمرين سلطتهم للتنمر على ذوي القوة الأقل، و يحدث التنمر من خلال المبالغة في إسناد مسؤوليات العمل و عدم عدالة معايير تقييم أداء العامل و الترقية الوظيفية.

أما التنمر المرتبط بالشخص فيحدث بصورة مباشرة بين المتنمر و الضحية (كالهجوم اللفظي، الصراخ، النظر إلى الشخص باستخفاف، السخرية، الضحك و التهديد) و يتجلى التنمر المرتبط بالفرد أيضاً بشكل غير مباشر من خلال عدم الرد على المكالمات أو رسائل البريد الإلكتروني و إطلاق الاتهامات الكاذبة و الغيبة.

أما التنمر الجسدي فيشير إلى السلوكيات التي تضر الآخرين جسدياً. (Na-Nan et al.,2022: 4)

5.1.2 النظريات المفسرة للتنمر و آثاره:

(1) نظرية الحفاظ على الموارد Conservation Of Resources Theory :

تؤكد نظرية الحفاظ على الموارد (COR) أن العاملون يحاولون الحفاظ على مواردهم أو الدفاع عنها، بالإضافة إلى الحصول على موارد جديدة خوفاً من الخسارة المحتملة لمواردهم في المستقبل، و تشير الموارد إلى الظروف أو الطاقات أو الخصائص الشخصية أو الأشياء القيمة.

و يعتبر العامل أن التنمر في مكان العمل يهدده بفقدان الموارد (استنزاف طاقات و عواطف العامل و التأثير السلبي على حالته النفسية) و يؤدي إلى العديد من المخرجات التنظيمية السلبية. (Said &

Tanova,2021:3)

و يقوم العاملون بتقييم الموارد المتعلقة بالوظيفة (مثل دعم المشرف و زملاء العمل، الاستقلال الوظيفي، التطوير المهني) لأن هذه الموارد تساعد العاملون أن يقوموا بمتطلبات العمل.

وفقاً لنظرية (COR)، إذا شعر العاملون أن هذه الموارد المتعلقة بالوظيفة (النفسية و الاجتماعية و المهنية) مهددة بالفقدان بسبب عملية التتم، فإنهم يشعرون بانخفاض الحافز و زيادة الضغوط الأمر الذي سيؤدي إلى الإرهاق العاطفي مما ينعكس في العديد من المخرجات التنظيمية السلبية.

(Park et al., 2020: 559–568)

2) نظرية العقد النفسي Psychological Contract Theory :

تؤكد النظرية أن العقد النفسي يلزم العامل و صاحب العمل بالقيام بالأدوار المشتركة للوفاء بالالتزامات غير المكتوبة و الغير رسمية فيما بينهما، حيث يؤدي هذا التوقع المتبادل إلى الرضا الوظيفي، ولاء العامل، جودة العمل و زيادة انتاجية العامل فعندما يتم خرق العقد النفسي من أحد الطرفين ينعكس ذلك في عدة آثار سلبية.

و وفقاً ل Schein، فإن التوقع بين الامل و صاحب العمل يشمل الجوانب الأخلاقية و النفسية و حماية الحقوق، و يجب على العامل تلبية توقعات صاحب العمل من خلال الأداء، و بالمثل يجب على صاحب العمل تلبية احتياجات العامل من خلال الأجر المدفوع مقابل عملهم و حمايتهم من كل مظاهر التتم و صوره. (Rajalakshmi & Naresh,2018:93–94) و في هذه النظرية، يعد التتم شكلاً من أشكال الإهمال المطلق للعامل و يمثل خرقاً للعقد النفسي نتيجة عدم الوفاء بالالتزامات تجاه العامل، و هذا الخرق يعد بمثابة صدمة للعامل، حيث يؤدي إلى عدم ثقة العامل بالتنظيم مما قد يؤدي إلى العديد من النتائج السلبية لعلاقة العامل بالتنظيم. (Malik,2018:937)

3) نظرية عملية العمل Labor Process Theory :

تركز النظرية على العلاقة بين العامل و صاحب العمل، و أكدت النظرية بأن الإدارة تستغل و تسيطر على العمال لتحقيق مزيد من الأرباح.

و يمكن تصور التتمر في بيئة العمل كأسلوب ضبط إداري مع الأساليب التقليدية (أساليب الإدارة الاستبدادية)، حيث أن التتمر هو أسلوب استبدادي صارم، و ينطوي على مراقبة و إشراف دقيقين من المديرين. و تؤكد هذه النظرية أنه إذا تم استخدام التتمر بشكل صحيح يمكن أن يؤدي إلى نتائج فعالة جداً على المدى القصير دون تكبد الإدارة أي تكاليف إضافية حيث أنه في بعض الأحيان أحد عوامل التحفيز لبعض العاملين الكسالى لجعلهم يعملون بجد و فاعلية أكبر، فالعامل ضحية التتمر يحاول تحسين صورته الذاتية من خلال العمل بجدية أكبر و تعزيز احترامه لذاته من خلال أي وسيلة متاحة.

(Vega & Comer,2005: 106)

لا يمكن إنكار أن التتمر أداة فعالة لزيادة إنتاجية العامل و مستويات تحفيزه على المدى القصير و لكن مع ذلك، فإذا تصاعد التتمر في مكان العمل قد يؤدي إلى موقف لا يمكن السيطرة عليه، و يمثل عاملاً ضاغطاً، و يصبح مشكلة للضحية. حيث أنه يزرع نقاط ضعف عديدة في الموارد البشرية على المدى البعيد، و إذا استمر على المدى البعيد فإنه يرتبط بالعديد من الآثار السلبية على الضحايا.

(Beale & Hoel,2011:11)

نظرية العلاقات الانسانية:

تركز نظرية العلاقات الانسانية على منطق المشاعر الذي يتحكم في سلوك العاملين
(Marshall,1996:227).

كما تؤكد النظرية على أهمية التنظيم غير الرسمي و العلاقات غير الرسمية بين الإدارة و العاملين، و كذلك بين العاملين مع بعضهم (Thio, 1998:110)، و تؤكد النظرية على الوظيفة الاجتماعية للتنظيم و المتمثلة في إشاعة الارتياح بين العاملين، و إشباع احتياجاتهم النفسية و الاجتماعية، و ما يترتب عليها من نتائج ايجابية (العادلي، 1999:53).

و في ضوء النظرية يمكن القول بأن التمر الذي يتعرض له العاملين داخل التنظيم يمثل إهداراً للحقوق الاجتماعية و النفسية للعاملين، و يترتب على ذلك العديد من النتائج السلبية.

6.1.2 مؤشرات وجود التمر في مكان العمل:

هناك بعض المؤشرات لوجود التمر في مكان العمل: (الزهرة، 2021:365)

- ازدياد شكاوي الموظفين ضد مديرهم.
- انخفاض مستوى أداء الموظفين المتفانين في المنظمة.
- زيادة مستوى التوتر بين أعضاء الوحدة الواحدة.
- ضعف المعنويات.
- الخوف من التعامل مع زملاء العمل.
- زيادة حالات الاكتئاب.
- زيادة مستوى التغيب في العمل.

7.1.2 كيفية مواجهة التمر و مكافحته بأساليب و طرق فعالة: (حسن، 2021)

- لا تنجرف لمستنقع التمر:

دائماً الشخص المتمتر يكون غرضه أو هدفه من التتمر هو التقليل من شأنك أمام الناس وعمل أضحوكة منك أمام زملائك في العمل، في هذه الحالة لا تجاربه في تصرفه ولا تفعل مثلما يفعل، لا تضحك لو ألقى نكتة سخيفة عنك أو وجه لك أي نوع من أنواع السخرية، انت هكذا تعطي له الأفضلية عليك.

• اهتم بشكلك وبمظهرك الخارجي:

احرص دائماً أن تظهر أمامه بمظهر الواصل من نفسه والمتأنق والمهتم بملبسه ومظهره الخارجي، وحينما تتكلم معه تكلم بوجه صارم وجاف دون ابداء أي مشاعر.

• حافظ على قوتك:

المتتمرين ضعفاء وهاشين من الداخل، وغالباً ما يتصرفوا بهذا الشكل لكي ينفسوا عن ضغوط نفسية وكبت كبير يتعرضون له خارج مكان العمل، وغالباً ما يجدوا في الجبناء والضعفاء والصامتين والمنعزلين اجتماعياً غايتهم، فهم فريسة سهلة لهم ومادة دسمة للتتمر والسخرية، فمن المهم جداً أن تُظهر قوتك هذه أمامه سواء في كلامك أو أفعالك أو تصرفاتك وأيضاً في نبرة صوتك.

• حافظ على هدوتك ولا تنفعل:

تذكر دائماً أن انفعالك لن يحل المشكلة، بل على العكس، إنه قد يزيد الأمر سوءاً وأن النتيجة لن تكون في مصلحتك، لأن الشخص المتمتر عادةً ما يكون شخص بارد وفاتر المشاعر فيستطيع التحكم في أعصابه بشكل كبير فيظهر بمظهر الهادئ والواصل من نفسه، فانفعالك عليه سوف يضعك في موضع الضعيف أو الغير واثق من نفسه، لهذا السبب، استخدم أسلوب ضبط النفس حتى لا يتمكن أي شخص من أن يتصيد لك الأخطاء.

• اخبر المتمتر أن يتوقف:

ببساطة شديدة، ليس مطلوب منك أن تتشاجر معه أو أن ترفع صوتك عليه، تستطيع أن توقفه عند حدّه بأساليب بسيطة، على سبيل المثال: تستطيع أن تستخدم يدك في عمل حاجز جسدي بينك وبينه لو حاول أن يقترب منك بشكل فيه تعدي على مساحتك الشخصية (متر طولي) وذلك بأن ترفع يدك عالياً في وجهه مباشرة كإشارة للتوقف وعدم التمادي في الإساءة أو الاقتراب منك أكثر وأن يلتزم بالمسافة المسموح بها بينك وبينه.

- ضع حدوداً وحواجز بينك وبين الشخص المتمتر:

حاول ألا تتواجد في المكان الذي يتواجد هو فيه قدر الإمكان، لا أطلب منك أن تتعزل، لكن حاول أن تبعد عن مصدر المشاكل والقلق، وان اضطرتك الظروف لذلك، فلا تسمح له أن يخترق مساحتك الشخصية أو أن يتخطى حدوده في الكلام معك بشكل مباشر. أهم شيء كما وضحنا مسبقاً، يجب أن تكون نبرة صوتك صارمة، وتبدو عليك علامات الجدية وأيضاً لا بد أن تتحلى بثقة عالية بالنفس بدون خوف أو اهتزاز.

- سجل كل حوادث التتمر واحتفظ بالدليل:

مهم جداً أن تسجل كل حوادث التتمر التي تتعرض لها، على سبيل المثال: دَوّن في مذكرة اسم الشخص، اليوم والتاريخ الذي تعرضت فيه للتتمر، العبارات التي استخدمها معك المتمتر، وأيضاً حاول أن تتذكر من هم شهود العيان المحتملين الذين كانوا حاضرين حين حدوث الواقعة. كل هذه المعلومات سوف تحتاج لها وسأقول لك متى بالتحديد.

- تأكد من وجود شهود دائماً:

لمذا تحتاج أن يكون معك شهود دائماً في المحيط الذي انت متواجد فيه مع المتتمر؟ لأن الشخص المتتمر يكون حريص دائماً أن يثير المشاكل معك بدون أن يترك دليل خلفه، فمعظم حوادث التتمر غالباً ما تحدث دون أن يلاحظها المحيطين بك، لهذا افعل الآتي:

1. استشر زملاءك في العمل واطلب منهم النصيحة.
2. أطلب منهم تدعيم شكواك كتابياً.
3. اختر الشخص الذي يعمل معك في نفس الدوام أو الشخص الجالس على المكتب المجاور لك حتى يكون من ضمن الشهود.
4. كوّن فريق من الأشخاص الذين يتعرضون للتتمر بشكل مستمر وكونوا جبهة للدفاع عن أنفسكم بتقديم شكوى لإدارة الموارد البشرية في حالة تكرار حوادث التتمر.

• اخبر مديرك عما تتعرض له من تتمر:

مديرك هو خط دفاعك الأول وحصنك المنيع، من المفترض أن يكون مديرك على علم بما يحصل معك والذي تتعرض له من مضايقات في مكان العمل، لأنه يستطيع أن يستخدم صلاحياته في مساعدتك والحصول على حَقك إذا ما استمر التعدي عليك ولم تستطع مواجهة المتتمر، لكن دعونا نؤكد إنه من المهم جداً أن تحافظ على ثباتك ومهنتك، فلا تُهرع باستمرار لمديرك حتى لا تظهر بمظهر المنتحب أو المبالغ للأمور، وفي حالة كونك هادئ، فهذا سوف يساعدك على إثبات حُججتك بشكل أكثر بلاغة.

• اخبر إدارة الموارد البشرية عن سلوك المتتمر:

إذا شَعُرْتَ أن مديرك لا يقدم لك الدعم الكافي في مواجهة المتتمر، فعليك التوجه لإدارة الموارد البشرية لأنهم خط دفاعك الأخير، وكل المطلوب منك أن:

1. تقدم كل الدلائل والمستندات التي تدعم بها شكواك.

2. تطلب شهادة الشهود من زملائك الذين على علم بما كنت تتعرض له من مضايقات.
3. تتكلم بنبرة صوت واثقة مع الإلتزام بالهدوء وضبط النفس.
4. تستخدم عبارات قصيرة تعبر عن شكواك دون إطالة.
5. لا تقترح نوع العقوبة ولا تطالب بأي إجراء ضد الشخص المتمتر، دع الأمور تأخذ مجراها بدون تدخل منك.

• اهتم بمتابعة التطورات:

يجب عليك أن تهتم بمتابعة تطورات الشكوى التي قدمتها لإدارة الموارد البشرية وذلك كي تضمن أن العدالة سوف تأخذ مجراها وأن المتمتر سوف ينال عقابه في النهاية، لكن لو استمر التتمتر مع عدم وضوح أية إجراءات متخذة فمن حقه نقل شكواك لمستوى إداري أعلى كالإدارة الرئيسية أو شؤون العاملين. استمر في ذلك حتى تحصل على بيئة عمل مناسبة. لكن لو لم يحدث أي تقدم في الشكوى المقدمة فعليك أن تبدأ في اجراءات طلب نقلك لإدارة بديلة أو فرع آخر من فروع الشركة، أو أن تفكر في العمل من المنزل على سبيل المثال.

2.2 المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي

1.2.2 تمهيد:

يُعرّف الالتزام التنظيمي بأنه وجهة نظر نفسية عضو المنظمة تجاه ارتباطه بالمنظمة التي يعمل بها. يلعب الالتزام التنظيمي دورًا محوريًا في تحديد ما إذا كان الموظف سيبقى مع المنظمة لفترة أطول من الوقت ويعمل بحماس نحو تحقيق هدف المنظمة.

2.2.2 مفهوم الالتزام التنظيمي:

يرتبط مفهوم الالتزام التنظيمي بالعمل و الولاء و الاعتقاد بقيم و اهداف المنظمة ، فقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب:

الالتزام التنظيمي :هو شعور إيجابي يتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، ويكون ناتجاً عن توافق القيم والمعتقدات الخاصة به مع قيم ومعتقدات المنظمة، والرغبة القوية في الالتزام بتحقيق أهدافها، وفخره بالانتماء إليها، والتمسك بالبقاء فيها. (عبد الوهاب و آخرون، 2019)

اشارَ (Rahman et al , 2016, 188) إلى أن الالتزام التنظيمي هو القوى الملزمة التي تدفع الفرد إلى مسار عمل معين بهدف تحقيق اهداف معينة، وأضاف ايضا بأنه كثافة العوامل التي تربط الشخص مع المنظمة بأكملها.

في حين أضاف (Eslami and Gharakhani , 2012, 86) أن الالتزام التنظيمي هو القوة النسبية لدرجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه بالاستمرار فيها، وكذلك لتعريف الفرد، والمشاركة فيها و تناغم اهدافه مع اهداف وقيم المنظمة وعلى استعدادة لبذل جهد لمساعدتها على النجاح.

وقد عرف كلٌّ من (Allen & Meyer , 1990) الالتزام التنظيمي على أنه : حالة نفسية تميز علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل بها ، حيث يرتبط الافراد بالمنظمة نتيجة: الرغبة في الحفاظ على العضوية بها ، و الحاجة للبقاء في المنظمة ، والشعور بالارتباط في المنظمة .

في حين اضاف (Wolowska , 2014 , 133) ان الالتزام التنظيمي هو موقف و قوة مشاركة الفرد وتحديد هويته في المنظمة ، كما أن الالتزام هو القوة التي تربط الفرد بمسار العمل ، وشهدت هذه القوة على أنها الحالة النفسية والعقلية التي يمكن ان تتخذ اشكالا مختلفة : رغبة ، ووجوب مواصلة العمل .

3.2.2 أبعاد الالتزام التنظيمي:

يتكون الالتزام التنظيمي من ثلاث أبعاد أساسية و هي: (عواد و ابراهيم،2015)

- 1- الالتزام العاطفي Affective component : يعبر عن الارتباط العاطفي بالمؤسسة، والتطابق بين أهداف الفرد وقيمه و أهداف وقيم المؤسسة، والانغماس أو الانهماك في أنشطة و أعمال المؤسسة، وبالتالي العاملين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون بالعمل في المؤسسة لأنهم يريدون بالفعل تكريس جهودهم لصالح العمل فيها.
- 2- الالتزام المعياري (الأخلاقي) Component Normative : يعبر عن شعور العاملين بالالتزام الأخلاقي للاستمرار في العمل في المؤسسة، كما يعكس الدرجة التي تتوافق بها اعتقادات وقيم الفرد مع تلك الخاصة بالمؤسسة، ويكون ناتج عن التأثير بالقيم الاجتماعية والثقافية والدينية .

يؤدي الالتزام التنظيمي بين العاملين إلى تحسين كافة الأنشطة داخل المؤسسة، كما يؤدي إلى رضا وظيفي واندماج أكبر لدى العاملين، بالإضافة إلى رفع أدائهم الوظيفي، ورفع سلوكيات الموظفين التنظيمية ونشرها داخل المؤسسة، وخفض معدلات ترك العمل، وزيادة معدلات الحضور ويصبح لدى العاملين فرص أكبر لتطوير مهارات القيادة لديهم.

3- الالتزام الاستمراري continuance component : يشير إلى إدراك العاملين للتكاليف

المرتبطة بمغادرة المنظمة، وبالتالي العاملين الذين يرتبطون بالمنظمة بناء على هذا النوع من الالتزام يفعلون ذلك لحاجتهم للعمل ووعيهم للمنافع النسبية المرتبطة بالبقاء في المؤسسة أو مغادرتها، ويلاحظ إن تقييم العامل لأهمية بقائه في المؤسسة يتأثر بالخبرة الوظيفية والتقدم في العمر.

4.2.2 خصائص الالتزام التنظيمي:

بالنظر إلى أن الالتزام التنظيمي يشير إلى مدى اندماج الفرد في المؤسسة واستمراره فيها، فهو يمتاز بمجموعة من الخصائص التي أتاحت له بلوغ كل هذا، نلخص أهمها فيما يلي: (طومس، 2015)

1. يمثل الالتزام التنظيمي درجة الموائمة والتطابق مع المؤسسة والارتباط ا من جانب الفرد.
2. يعبر الالتزام تنظيمي عن عاطفة وجدانية للفرد نحو المؤسسة.
3. عبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد بذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء فيها، ومن ثم قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمتها.
4. يؤثر الالتزام التنظيمي تأثيرا مباشرا على كثير من الظواهر الإدارية الأخرى ويتضح ذلك من رغبة الأفراد بالبقاء في المنظمة أو مدى التزامهم بالحضور إلى العمل ومستوي الأداء والانجاز.
5. يشير الالتزام إلى الرغبة التي يبذلها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحياة والنشاط ومنحها الولاء.
6. يأخذ الالتزام التنظيمي عدة أشكال وصور من أهمها الالتزام كوسيلة لتحقيق هدف معين، والالتزام كقيمة في حد ذاته والالتزام كامتثال لما يتوقعه الآخرون.
7. الالتزام تنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية والتنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيم.

8. يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتاً طويلاً، لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد، كما أن التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة، بل يكون نتيجة لتأثيرات إستراتيجية ضاغطة.

9. الالتزام التنظيمي يعبر عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد.

5.2.2 أهمية الالتزام التنظيمي:

يحظى الالتزام التنظيمي باهتمام واسع من قبل الباحثين و المنظمات، لكونه يؤثر في كفاءة و فعالية المنظمة، و يكلفها كثير من التكاليف على المستوى الفردي و الجماعي (ماهر، 2009:218). و يعد الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلطت عليها الأضواء حيث أكدت العديد من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية. يتميز الالتزام التنظيمي بأهمية بالغة للمنظمة لما له من انعكاسات ايجابية على بقاء المنظمة واستمرارها وتحقيق أهدافها وتتجلى أهميته في: (أحمد، 1998) (محمد، 2006:67)

- يمثل عنصراً هاماً بين الإدارة والأفراد العاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لرفع هؤلاء الأفراد العاملين للعمل وتحقيق أعلى مستوى من الإنجاز
- أن ولاء الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً أكثر أهمية من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم لها .
- يعتبر عامل هام في التنبؤ بفعالية المنظمة.
- إن الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي أخذت تشغل بال إدارة المنظمات كونها أصبحت تتولى مسؤولية المحافظة على المنظمة في حالة صحية و سليمة و تمكينها من الاستمرار، و

انطلاقاً من ذلك برزت أهمية دراسة السلوك الإنساني في المنظمات بغرض زيادة درجات ولاء العاملين و التحفيز .

• أنه يرتبط بعدد من العوامل منها: سلوك الفرد ونشاطه، ارتباطه بالهيكل المعرفي مثل الرضا الوظيفي والمشاركة، ارتباطه بسمات ودور الموظف كالاستقلالية والمسؤولية، ارتباطها بالسمات الشخصية للموظف .

و بالتالي كل هذه تعطي أهمية كبيرة للالتزام فإن كل عامل من هذه العوامل يرتبط بإنتاجية الفرد و بإنتاجية المنظمة و فعاليتها.

6.2.2 مراحل تطور الالتزام التنظيمي:

إن الالتزام التنظيمي له ثلاثة مراحل وهي: (حنونة، 13:2006)

1. مرحلة التجربة: وهي المرحلة التي تمتد من تاريخ مباشرة الفرد لعمله ولمدة عام واحد، يكون الفرد خلالها خاضع للتدريب والإعداد والتجربة، حيث ينصب اهتمامه على تأمين وضعه في المنظمة ومحاولة التأقلم مع الوضع الجديد.
2. مرحلة العمل والإنجاز: تتراوح هذه المرحلة بين عامين وأربعة أيام يسعى الفرد خلالها إلى تأكيد مفهومه للإنجاز ويتبلور في ذهنه ووضوح الولاء للعمل والمنظمة.
3. مرحلة الثقة بالتنظيم: هي لمرحلة التي تبدأ تقريبا من السنة الخامسة من التحاق الفرد بالمنظمة وتستمر إلى ما بعد ذلك حيث يزداد ولاؤه وتتقوى علاقته بالتنظيم وينتقل إلى مرحلة النضج.

7.2.2 العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي:

يمكن ان تؤثر العوامل التالية على مستوى الالتزام الذي يظهره الافراد تجاه المنظمة: (تيسير، 2022)

1. الرضا في مكان العمل: أماكن العمل المرضية هي بيئات مهنية آمنة وممتعة حيث يثق الأفراد في الإدارة للنظر في احتياجاتهم ، يمكن لأماكن العمل هذه أن تعزز الالتزام إذا رأى أعضاء الفريق قيمة في الحفاظ على مستوى رضاهم .

2. تعويض عادل: يمكن أن يساعد التعويض العادل في إقامة علاقة من الاحترام والتقدير المتبادلين بين أعضاء الفريق والإدارة. يمكن أن يحفز الأفراد أيضًا على البقاء مع الشركة لفترة أطول. إلى جانب تقديم أجر تنافسي، قد تشجع استراتيجيات التعويض التالية الالتزام التنظيمي:

- دعم التدريب المهني للأفراد
- إعطاء المكافآت
- تقديم إجازة مدفوعة الأجر

3. أسلوب القيادة الفعال: يؤثر أسلوب قيادة الإدارة أيضًا على التزام الفريق. فيما يلي بعض النصائح القيادية التي يمكن أن تعزز الالتزام التنظيمي:

- أعط الأفراد المزيد من المسؤوليات.
- إقران الأشخاص بالمهام المناسبة لمهاراتهم.
- مطالبة الأفراد بالمدخلات.

4. الاستقرار الوظيفي: غالبًا ما يكون لدى الشركات التي تقدم قدرًا أكبر من الاستقرار الوظيفي أفراد أكثر التزامًا. عندما يشعر الناس أن مناصبهم آمنة، فإنهم يمتنعون عن التفكير في وظائف بديلة ويركزون بدلاً من ذلك على الوظيفة التي لديهم بالفعل. يشير الاستقرار الوظيفي أيضًا إلى أن يمكن لأفراد المنظمة أن ينمووا في منظمة ويتقدموا في حياتهم المهنية، مما يجعل الالتزام اختياريًا جذابًا.

5. التواصل الفعال: التواصل بين الإدارة والقوى العاملة أمرًا مهمًا إذا كانت المنظمة تريد مستويات أعلى من التفاني من أعضاء الفريق. يخلق التواصل الواضح والمنتظم والتثنائي الاتجاه بيئة عمل إيجابية يشعر فيها الأفراد بأنهم مسموعون. كمدير، فإن خلق جو يسمح للأفراد بالمساهمة في سياسة الشركة يمكن أن يخلق شعورًا بالانتماء ويعزز الالتزام التنظيمي. تتضمن بعض نصائح الاتصال المحددة ما يلي:

- تخصيص وقت للاجتماعات الفردية.
- خلق مساحة آمنة للناس لتسجيل مخاوفهم بشأن القضايا.
- يمكن أن يساعد تقديم الملاحظات البناءة في تحسين الاتصال.

الفصل الثالث: الإطار العملي للدراسة

مجتمع و عينة الدراسة

تصميم أداة القياس

الاجابة على تساؤلات الدراسة

اختبار الفرضيات

النتائج

التوصيات

المراجع

تمهيد:

قد تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لدراسة متغيرات البحث والتحليلات التي تم استخدامها هي:

- ألفا كرونباخ لاختبار ثابت المقياس.
- التحليل الوصفي
- تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

1. طريقة جمع البيانات:

1.1 عينة الدراسة:

تتألف عينة الدراسة من بعض الأفراد العاملين الافراد العاملين في المصارف الخاصة في دمشق وتم توزيع الاستبانة على (100) موظف من مختلف الاقسام لمعرفة أثر التتمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي وذلك من خلال دراسة آراء الأفراد من مختلف الأعمار والمستويات التعليمية، بحيث تم توزيع استبانة على هؤلاء الأفراد، وتم الحصول على (96) استبانة صالحة للدراسة وهي عينة الدراسة التي من خلالها نستطيع دراسة أثر التتمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لدراسة أثر التتمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي وكانت المصادر الأولية للبيانات من خلال الاعتماد على نتائج الاستبيان التي خرجت بها الباحثة من تحليل الدراسة والمصادر الثانوية من خلال الاعتماد على رسائل الماجستير المنشورة والغير منشورة المتخصصة في مجال الإدارة بالإضافة للكتب الاختصاصية.

1.2 تصميم أداة القياس:

1.2.1 أقسام الاستبيان:

• القسم الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية:

وهو الذي يختص بالتعرف على بعض المعلومات الشخصية والديموغرافية للمجيبين عن الاستبيان وقد تضمن 4 أسئلة رئيسية تمحورت حول:

الجنس - الفئة العمرية - المؤهلات التعليمية - الخبرة

• القسم الثاني: أسئلة متعلقة بالبحث وعلى محورين:

• المحور الأول: أسئلة تتعلق بالتمتع في مكان العمل (التمتع المرتبط بالعمل، التمتع

المرتبط بالفرد، التمتع المرتبط بالجسد)

• المحور الثاني: أسئلة تتعلق بالالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري،

الالتزام المعياري)

وقد تم من خلال الدراسة القيام باستخدام مقياس ليكرت الخماسي والذي يتم تفسيره من خلال ما يلي:

▪ الرقم (1) يمثل غير موافق على الاطلاق.

▪ الرقم (2) يمثل غير موافق.

▪ الرقم (3) يمثل الحيادية.

▪ الرقم (4) يمثل موافق.

▪ الرقم (5) يمثل موافق بشدة.

2. اختبار ثابت المقياس:

للتحقق من ثبات المقياس، تم استخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ لكل متغير من متغيرات الدراسة بهدف اختبار ثباتها، حيث أن قيمة ألفا كرونباخ تعتبر مقبولة في العلوم الاجتماعية في حال كانت أكبر أو تساوي (60%).

جدول رقم (1): تحليل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

%85.2	التمتع المرتبط بالعمل
%91.8	التمتع المرتبط بالفرد
%77.1	التمتع المرتبط بالجسد
%63.2	الالتزام العاطفي
%66.9	الالتزام الاستمراري
%79.2	الالتزام المعياري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

بناءً على تحليلات برنامج ال SPSS في الجدول رقم (1) نجد أن النسبة التي ظهرت من خلال معامل ألفا كرونباخ أكبر من (60%)، وهذا يعني أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي أيضاً كما تتمتع بالصلاحية، كما ان قيم صدق المحك كانت جميعها عالية وتدل على موضوعية العبارة وقدرتها على التعبير عن المتغيرات التي تقيسها بوضوح.

3. خصائص أفراد العينة:

1.3 الجنس:

جدول رقم (2): خصائص أفراد العينة بالنسبة للجنس

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	63	65.6	65.6	65.6
	ذكر	33	34.4	34.4	100.0
Total		96	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

من الجدول رقم (2) نجد أن عدد الذكور في العينة يساوي 33 وأن عدد الإناث يساوي 63، أما النسبة المئوية للذكور فهي تساوي (34.4%) أما النسبة المئوية للإناث فهي تساوي (65.6%)، وبالتالي فإن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور.

2.3 الفئة العمرية:

جدول رقم (3): خصائص أفراد العينة بالنسبة للفئة العمرية

		الفئة العمرية			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	45 سنة فأكثر	7	7.3	7.3	7.3
	أقل من 25 سنة	30	31.3	31.3	38.5
	من 25 إلى 34 سنة	43	44.8	44.8	83.3
	من 35 إلى 44 سنة	16	16.7	16.7	100.0
Total		96	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

من الجدول رقم (3) نجد أن نجد أن أكثر عدد من الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من الأفراد الذين هم من 25 إلى 34 سنة فعددهم (43) ونسبتهم (44.8%) والذين هم أقل من 25 سنة فعددهم

(30) ونسبتهم (31.3%)، يليهم الذين أعمارهم من 35 – 44 سنة فعددهم (16) ونسبتهم (16.7%)
والذين هم أكثر من 45 سنة فكان عددهم (7) ونسبتهم (7.3%).

3.3 المؤهل العملي:

جدول رقم (4): خصائص افراد العينة بالنسبة للمؤهل العملي

المؤهل العملي		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إجازة جامعية	71	74.0	74.0	74.0
	ثانوية / معهد	9	9.4	9.4	83.3
	ماجستير / دكتوراه	16	16.7	16.7	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

من الجدول رقم (4) نجد أن أكثر الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من الحاصلين على الشهادة الجامعية والذين عددهم (71) ونسبتهم (74%) من عينة الدراسة، يليهم الحاصلين على درجة الماجستير/دكتوراه وعددهم (16) ونسبتهم (16.7%)، ومن ثم الذين درسوا ف الثانوية/معهد وعددهم (9) ونسبتهم (9.4%)، وبالتالي نجد أن أغلب الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من الحاصلين على إجازة جامعية.

4.3 المستوى الوظيفي:

جدول رقم (5): خصائص افراد العينة بالنسبة للمستوى الوظيفي:

المستوى الوظيفي		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إداري	32	33.3	33.3	33.3
	موظف	64	66.7	66.7	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

من الجدول رقم (5) نجد أن أكثر الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة هم من مستوى الموظفين وعددهم (64) ونسبتهم (66.7%)، أما الإداريين فكان عددهم (32) ونسبتهم (33.3%).

4.4 عدد سنوات العمل لدى المنظمة الحالية:

جدول رقم (6): خصائص افراد العينة بالنسبة عدد سنوات العمل لدى المنظمة الحالية

عدد سنوات العمل لدى المنظمة الحالية		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15 سنة فأكثر	3	3.1	3.1	3.1
	أقل من 5 سنوات	59	61.5	61.5	64.6
	من 10 إلى 14 سنة	10	10.4	10.4	75.0
	من 5 إلى 9 سنوات	24	25.0	25.0	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

من الجدول رقم (6) نجد أن أكثر الأفراد الذين أجابوا على أسئلة الاستبانة لديهم سنوات عمل أقل من 5 سنوات لدى المنظمة الحالية وعددهم (59) ونسبتهم (61.5%) ومن ثم الذين لديهم من 9 سنوات وعددهم (24) ونسبتهم (25%)، ثم يليهم من هم لديهم من 10 إلى 14 سنة في المنظمة وعددهم (10) ونسبتهم (10.4%)، اما من لديهم أكثر من أكثر من 15 سنة فكان عددهم (3) ونسبتهم (3.1%).

4. الإجابة عن أسئلة الدراسة:

1.4 السؤال الأول: ما هي مستويات التمر في مكان العمل في المصارف الخاصة في مدينة دمشق

وفق ما عبر عنه أفراد العينة؟

للإجابة على هذا السؤال تم عرض المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري في الجدول رقم (7):

جدول رقم (7): التحليل الوصفي للتمر في مكان العمل

Std. Deviation	Mean	N	
التمر المرتبط بالعمل			
1.335	2.80	96	يقوم البعض بحجب معلومات عنى مما يؤثر فى أدائى.
1.289	2.89	96	توجه لى الأوامر لأداء أعمال تتطلب مستوى من الكفاءة أقل مما أمتلك.
1.369	2.48	96	يتم تجاهلى أو إبعادى عن قضايا تخص عملى.
1.018	2.26	96	يتم تجاهلى أو أواجه ردة فعل عدائية عند اقترابى من أحدهم.
1.438	2.93	96	يطلب منى انجاز مهام فى مواعيد نهائية غير ممكنة وغير معقولة.
1.482	2.84	96	اتعرض للضغط بعدم المطالبة بأشياء يحق لى الحصول عليها (مثل: إجازة مرضية، الاجازات المستحقة، تكاليف النقل،..)
1.376	2.79	96	تتم مراقبتي بشكل مفرط فى عملى.
1.269	2.27	96	يتم تحميلي أعباء عمل كبيرة جداً لا يمك القيام بها.
1.322	2.657		المتوسط الكلى للتمر المرتبط بالعمل
التمر المرتبط بالفرد			
1.337	2.53	96	يتم الغاء مسؤوليات أساسية مرتبطة بعملى أو تستبدل بمهام عديمة الأهمية أو أقل شأناً.
1.199	2.07	96	توجه لى ملاحظات مهينة أو مسينة عن شخصى او موافى أو حياتى الخاصة.
1.278	2.20	96	أعرض لتلميحات أو إشارات من الاخرين بأنه يجب على ترك عملى.
1.427	2.42	96	يتم تذكيرى وبشكل متكرر بأخطائى أو هفواتى.
1.241	2.36	96	يتم إهمال ارائى ووجهات نظرى.
1.397	2.72	96	اتعرض لمزاح سخيف فىنا يتعلق بعملى من قبل اشخاص لا انفق معهم.
1.437	2.91	96	يتم نشر النميمة والشائعات على فى مكان عملى.
1.328	2.66	96	توجه لى اتهامات ومزاعم فى مكان عملى.
1.346	2.25	96	أعرض لمواقف من التهمك والسخرية المفرطة.
1.214	2.00	96	أعرض للإهانة أو السخرية أثناء تأدية عملى.
1.3204	2.412		المتوسط الكلى للتمر المرتبط بالفرد
التمر المرتبط بالجسد			
1.065	1.79	96	أعرض للصراخ والغضب الانفعالى فى مكان عملى.
1.022	1.71	96	أعرض لسلكيات تهديدية مثل حركة الأصابع الاستفزازية، انتهاك مكان عملى المخصص، الدفع العنيف، عرقلة طريقي،...
1.017	1.34	96	أعرض لتهديدات تتعلق باستخدام العنف ضدى أو اعتداء جسدى أو إساءة فعلية.
1.0346	1.613		المتوسط الكلى للتمر المرتبط بالجسد

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراس

يظهر الجدول رقم (7) حول البعد الأول للتمتع في مكان العمل (التمتع المرتبط بالعمل) الذي يمثل نسبة أصغر من المتوسط الذي يساوي رقم (3) والذي يمثل الحيادية وقيمه (2.657)، والانحراف المعياري (1.322) قيمته عالية وبعيد عن القيمة (الصفر) وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة لا تختلف من فرد إلى آخر إلى حد كبير. فالتقييم دال احصائياً.

العبارة الخامسة (يطلب مني انجاز مهام في مواعيد نهائية غير ممكنة وغير معقولة) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (2.93)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين لا يجدون أن المنظمة تطلب منهم انجاز مهام في مواعيد نهائية غير ممكنة وغير معقولة.

العبارة الرابعة (يتم تجاهلي أو أواجه ردة فعل عدائية عند اقترابي من أحدهم) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (2.26)، أي ان إجابات افراد العينة جاءت بدرجة عدم الموافقة، وبالتالي نجد أن أغلب الموظفين لا يجدون انه يتم تجاهلهم أو يواجهون ردة فعل عدائية عند اقترابهم من أحدهم.

وحول البعد الثاني للتمتع في مكان العمل (التمتع المرتبط بالفرد) الذي يمثل نسبة أصغر من المتوسط الذي يساوي رقم (3) والذي يمثل الحيادية وقيمه (2.412)، والانحراف المعياري (1.3204) قيمته عالية وبعيد عن القيمة (الصفر) وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة لا تختلف من فرد إلى آخر إلى حد كبير. فالتقييم دال احصائياً.

العبارة السابعة (يتم نشر النميمة والشائعات عليّ في مكان عملي) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (2.91)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين لا يجدون أنه يتم نشر النميمة والشائعات عنهم في مكان العمل.

العبارة العاشرة (أعرض للإهانة أو السخرية أثناء تأدية عملي) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (2)، أي ان إجابات افراد العينة جاءت بدرجة عدم الموافقة، وبالتالي نجد أن أغلب الموظفين لا يتعرضون للإهانة أو السخرية أثناء تأدية عملهم

وحول البعد الثالث للتمتع في مكان العمل (التمتع المرتبط بالجسد) الذي يمثل نسبة أصغر من المتوسط الذي يساوي رقم (3) والذي يمثل الحيادية وقيمه (1.613)، والانحراف المعياري (1.0346) قيمته عالية وبعيد

عن القيمة (الصفرة) وبالتالي فإن إجابات أفراد العينة لا تختلف من فرد إلى آخر إلى حد كبير. فالنتيجه دال احصائياً.

العبارة الأولى (أعرض للصراخ والغضب الانفعالي في مكان عملي) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (1.79)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين لا يجدون انهم يتعرضون للصراخ والغضب الانفعالي في مكان عملهم.

العبارة الثالثة (أعرض لتهديدات تتعلق باستخدام العنف ضدي أو اعتداء جسدي أو إساءة فعلية) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (1.34)، أي ان إجابات افراد العينة جاءت بدرجة عدم الموافقة، وبالتالي نجد أن أغلب الموظفين لا يتعرضون لتهديدات تتعلق باستخدام العنف ضدهم أو اعتداء جسدي أو إساءة فعلية في مكان العمل.

2.4 السؤال الثاني: ما هي مستويات الالتزام التنظيمي في المصارف الخاصة في مدينة دمشق وفق ما عبر عنه أفراد العينة؟

1.2.4 الالتزام العاطفي:

جدول رقم (8): التحليل الوصفي للبعد الرابع

Std. Deviation	Mean	N	
.824	4.07	96	أشعر بسعادة عندما اناقش أمور منظمتي مع أشخاص خارج المنظمة.
1.012	3.58	96	أنا اشعر فعلاً أن المشاكل التي تعاني منها هذه المنظمة تعينني بشكل شخصي.
.841	3.86	96	اشعر انني استطيع وبسهولة ان ارتبط بمنظمة أخرى كارتباطي بهذه المنظمة.
.973	3.52	96	لا اشعر انني فرد من العائلة ضمن هذه المنظمة.
.949	3.57	96	لا اشعر بارتباط عاطفي بهذه المنظمة.
.586	2.81	96	هذه المنظمة تعني لي كثيراً على المستوى الشخصي
.962	3.35	96	لا املك شعوراً قوياً بالانتماء الى هذه المنظمة.
.827	3.40	96	لا اشعر بالخوف مما قد يحدث فيما لو تركت عملي الحالي دون توفير فرصة أخرى.
.857	3.45	96	سأكون سعيد جداً بقضاء بقية حياتي المهنية في هذه المنظمة.
0.870	3.51		المتوسط الكلي للالتزام العاطفي

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

يظهر الجدول رقم (8) حول البعد الأول للالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي) حيث جاء التقييم بدرجة الموافقة وذات مستوى جيد أقرب للحياد، فالمتوسط الحسابي (3.51) وبانحراف المعياري (0.870)، تعكس هذه النسب وجود التزام عاطفي جيد لدى الموظفين في هذه المنظمة،

العبرة الأولى (أشعر بسعادة عندما ناقش أمور منظمتي مع أشخاص خارج المنظمة) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (4.07)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين يشعرون بالسعاد بمناقشة أمور المنظمة حتى خارج اثناء أوقات العمل.

العبرة السادسة (هذه المنظمة تعني لي كثيراً على المستوى الشخصي) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (2.81)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين رغم شعورهم الجيد في التحدث عن أمور المنظمة خارج اثناء أوقات العمل إلا انها لا تعني لهم الكثير على المستوى الشخصي.

2.2.4 الالتزام الاستمراري:

جدول رقم (9): التحليل الوصفي للبعد الخامس

Std. Deviation	Mean	N	
.658	3.41	96	ترك العمل لدى هذه المنظمة سيكون صعباً كثيراً عليّ حتى لو أردت ذلك.
.568	3.31	96	ستفقد حياتي الكثير من استقراريتها في حال تركت العمل لدى هذه المنظمة
.874	3.26	96	لن يترتب تركي للمنظمة التي اعلم فيها الآن تكلفة كبيرة جداً.
1.098	3.81	96	في الوقت الحالي بقائي في هذه المنظمة نابع من حاجتي للعمل بقدر ما هو نابع من رغبتني للعمل.
1.016	3.50	96	أشعر ان الخيارات والبدائل المتاحة أمامي في سوق العمل قليلة للتفكير في ترك العمل لدى هذه المنظمة.
.981	3.76	96	واحدة من النتائج السلبية القليلة التي ستترتب على قرار تركي العمل لدى المنظمة ستكون ندرة البدائل والخيارات الأخرى المتاحة.
1.053	3.42	96	احد الأسباب الرئيسية التي تجعلني اتابع عملي في هذه المنظمة هو ان تركي لها يعني تضحية شخصية كبيرة من قبلي، حيث لا أظن أنني سأحصل على ذات المنافع والفوائد التي احصل عليها في منظمتي إذا عملت لدى منظمة أخرى.
.932	3.74	96	اعتقد ان الأشخاص غالباً ما ينتقلون هذه الأيام من منظمة لأخرى.
0.8975	3.526		المتوسط الكلي للالتزام الاستمراري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

يظهر الجدول رقم (9) حول البعد الثاني للالتزام التنظيمي (الالتزام الاستمراري) بعد أن تم عكس القيم السالبة، حيث جاء التقييم بدرجة الموافقة وذات مستوى جيد أقرب للحيداء، فالمتوسط الحسابي (3.526) وبانحراف المعياري (0.8975)،

العبرة الرابعة (في الوقت الحالي بقائي في هذه المنظمة نابع من حاجتي للعمل بقدر ما هو نابع من رغبتني للعمل) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (3.81)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين لا يشعرون بسوء من وجودهم في المنظمة وبقائهم فيها بدافع رغبتهم في العمل بقدر حاجتهم للعمل.

العبرة الثالثة (لن يترتب تركي للمنظمة التي أعمل فيها الآن تكلفة كبيرة جداً) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (3.26)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين يشعرون أنه لا يوجد تكلفة كبيرة لتركهم المنظمة التي يعملون بها.

3.2.4 الالتزام المعياري:

جدول رقم (10): التحليل الوصفي للبعد السادس

Std. Deviation	Mean	N	
.985	3.64	96	ان احد الأسباب الرئيسية التي تدفعني للاستمرار بالعمل في هذه المنظمة هو اعتقادي بأن الولاء شيء مهم ولذلك فأنتي اشهر بالالتزام بأخلاقي بالبقاء.
.533	2.73	96	لقد تعلمت ان أو من بقيمة المحافظة على الولاء لمنظمة واحدة.
1.027	3.30	96	لا اظن انه من المنطقي بعد الان ان يكون الفرد (سواء كان ذكر او انثى) محسوباً على منظمة ما
1.005	3.51	96	لطالما كانت الأمور افضل في الماضي بالنسبة للمنظمة عندما يبقى الأشخاص في منظمة واحدة لمعظم مسيرتهم المهنية.
.847	3.09	96	لا اعتقد ان الفرد يجب ان يكون لديه ولاء دائم للمنظمة التي يعمل بها.
1.015	3.21	96	ان التنقل السريع من منظمة لأخرى لا يبدو لي عملاً غير أخلاقي على الاطلاق.
.818	2.94	96	لو حصلت على عرض لعمل افضل في مكان آخر، فإنني سوف اشعر انني لم اكن محقاً في ترك المنظمة التي كنت اعلم فيها.
0.89	3.20		المتوسط الكلي للالتزام المعياري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

يظهر الجدول رقم (10) حول البعد الثالث للالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري) حيث جاء التقييم بدرجة الموافقة وذات مستوى جيد أقرب للحيداء، فالمتوسط الحسابي (3.20) وبانحراف المعياري (0.89)،

تعكس هذه النسب وجود التزام معياري جيد لدى الموظفين في هذه المنظمة،

العبرة الأولى (ن أحد الأسباب الرئيسية التي تدفعني للاستمرار بالعمل في هذه المنظمة هو اعتقادي بأن الولاء شيء مهم ولذلك فأنتي أشهر بالالتزام بأخلاقي بالبقاء) قد حصلت على اعلى متوسط وهو يساوي (3.64)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين يشعرون بولاء جيد وقوي لهذه المنظمة.

العبرة الثانية (لقد تعلمت ان أومن بقيمة المحافظة على الولاء لمنظمة واحدة) قد حصلت على اقل متوسط وهو يساوي (2.73)، وبالتالي نجد أن اغلب الموظفين رغم ولائهم للمنظمة التي يعملون بها لكنهم لا يؤمنون انه من الضروري الولاء لمنظمة واحدة فقط مما يؤثر على مسيرتهم المهنية إذا كانوا لا يشعرون براحة في العمل وبقون فيها لمجرد الولاء.

2. اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: ما هو أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي؟

ويتم فرغ منها ثلاث فرضيات فرعية سوف نقوم بدراستهم فيما يلي:

1.5 الفرضية الفرعية الأولى: ما هو أثر التمر في مكان العمل في الالتزام العاطفي؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد الجداول رقم (11)، (12)، (13)

جدول رقم (11): تحليل الانحدار للفرضية الأولى

Model Summary

Model	Change Statistics								
	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.337 ^a	.113	.104	.59197	.113	12.032	1	94	.001

a. Predictors: (Constant), التمر المرتبط بالفرد

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (12): تحليل الانحدار للفرضية الأولى

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.216	1	4.216	12.032	.001 ^a
	Residual	32.940	94	.350		
	Total	37.156	95			

a. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالفرد

b. Dependent Variable: الالتزام العاطفي

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (13): تحليل الانحدار للفرضية الأولى

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.010	.129		23.291	.000
	التتمر المرتبط بالفرد	.173	.050	.337	3.469	.001

a. Dependent Variable: الالتزام العاطفي

للتعرف على نمط هذه العلاقة يمكننا صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد باستخدام طريقة

Stepwise بين "التتمر في مكان العمل" و "الالتزام التنظيمي (العاطفي)" حيث ان نموذج الانحدار

الخطي المتعدد Multiple Linear Regression Model هو النموذج الذي يوضح العلاقة الخطية

بين المتغيرات،

حيث نلاحظ من الجداول السابقة (11)، (12)، (13)، أن معامل الارتباط R بين (التتمر في مكان

العمل والالتزام العاطفي) يساوي (0.326) وهي درجة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين مما يدل على

علاقة موجبة بين المتغيرين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig. F Change) هي (0.001) أصغر

من 1% وهذا يدل على ان العلاقة بين التتمر في مكان العمل والالتزام العاطفي هي علاقة معنوية.

كمان أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي (0.104) وهذا يشير الى قدرة النموذج على تفسير (10.4%) من التغيرات الحاصلة تعود للتمتع الوظيفي المرتبط بالفرد والباقي تفسره عوامل أخرى.

وبالتالي من خلال معادلة الانحدار $Y = \text{Alfa} + \text{Beta} X$

$$Y = 3.010 + 0.173 X$$

ومنه فإن:

حيث أن (Y = التمتع في مكان العمل المرتبط بالفرد) و (X = الالتزام التنظيمي "العاطفي")

نجد انه كلما زاد التمتع في مكان العمل المرتبط بالفرد بمقدار وحدة واحدة يزيد الالتزام التنظيمي العاطفي بمقدار (0.173) في حين بقية الابعاد لم تؤثر حيث ان العلاقة طردية بين التمتع المرتبط بالفرد والالتزام التنظيمي العاطفي.

❖ نستطيع القول بأنه هنالك علاقة إيجابية بين التمتع في مكان العمل والالتزام العاطفي وهو ما

يؤكد على صحة الفرضية الأولى، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

2.5 الفرضية الفرعية الثانية: ما هو أثر التمتع في مكان العمل في الالتزام الاستمراري؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد الجداول رقم (14)، (15)، (16)

جدول رقم (14): تحليل الانحدار للفرضية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.305 ^a	.093	.083	.54854	.093	9.639	1	94	.003
2	.463 ^b	.214	.197	.51332	.121	14.344	1	93	.000

a. Predictors: (Constant), التمتع المرتبط بالعمل

b. Predictors: (Constant), التمتع المرتبط بالعمل، التمتع المرتبط بالجسد

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (15): تحليل الانحدار للفرضية الثانية

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.900	1	2.900	9.639	.003 ^a
	Residual	28.285	94	.301		
	Total	31.185	95			
2	Regression	6.680	2	3.340	12.675	.000 ^b
	Residual	24.505	93	.263		
	Total	31.185	95			

a. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل

b. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل، التتمر المرتبط بالجسد

c. Dependent Variable: الالتزام الاستمراري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (16): تحليل الانحدار للفرضية الثانية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
		1	(Constant)	3.145		
	التتمر المرتبط بالعمل	.150	.048	.305	3.105	.003
2	(Constant)	3.257	.130		25.117	.000
	التتمر المرتبط بالعمل	.280	.057	.571	4.936	.000
	التتمر المرتبط بالجسد	-.270	.071	-.438	-3.787	.000

a. Dependent Variable: الالتزام الاستمراري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

نلاحظ من الجداول السابقة (14)، (15)، (16)، أن معامل الارتباط R بين (التتمر في مكان العمل

والالتزام الاستمراري) يساوي (0.463) وهي درجة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين مما يدل على

علاقة موجبة بين المتغيرين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig. F Change) هي (0.000) أصغر

من 1% وهذا يدل على ان العلاقة بين التتمر في مكان العمل والالتزام الاستمراري هي علاقة معنوية.

كمان أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي (0.197) وهذا يشير الى قدرة النموذج على تفسير

(19.7%) من التغيرات الحاصلة تعود للتتمر في مكان العمل والباقي تفسره عوامل أخرى.

وبالتالي من خلال معادلة الانحدار $Y = Alfa + Beta X1 + Beta X2$

ومنه فإن: $Y = 3.257 + 0.280 X1 - 0.270 X2$

حيث أن ($Y =$ التتمر في مكان العمل) و ($X =$ الالتزام التنظيمي "الاستمراري")

نجد انه كلما زاد التتمر في مكان العمل المرتبط بالعمل بمقدار وحدة واحدة يزيد الالتزام التنظيمي

الاستمراري بمقدار (0.280)، وكلما زاد التتمر في مكان العمل المرتبط بالجسد بمقدار وحدة واحدة

ينخفض الالتزام التنظيمي الاستمراري بمقدار (0.270) في حين بقية الابعاد لم تؤثر حيث ان العلاقة

طردية بين التتمر في مكان العمل المرتبط بالعمل والالتزام التنظيمي الاستمراري بينما العلاقة عكسية بين

التتمر في مكان العمل المرتبط بالجسد والالتزام التنظيمي الاستمراري.

❖ نستطيع القول بأنه هناك علاقة بين التتمر في مكان العمل والالتزام الاستمراري وهو ما يؤكد

على صحة الفرضية الثانية، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

3.5 الفرضية الفرعية الثالثة: ما هو أثر التتمر في مكان العمل في الالتزام المعياري؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد الجداول رقم (17)، (18)، (19)

جدول رقم (17): تحليل الانحدار للفرضية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.292 ^a	.085	.075	.51490	.085	8.743	1	94	.004
2	.443 ^b	.196	.179	.48517	.111	12.875	1	93	.001

a. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل

b. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل، التتمر المرتبط بالجسد

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (18): تحليل الانحدار للفرضية الثالثة

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.318	1	2.318	8.743	.004 ^a
	Residual	24.922	94	.265		
	Total	27.240	95			
2	Regression	5.349	2	2.674	11.361	.000 ^b
	Residual	21.891	93	.235		
	Total	27.240	95			

a. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل

b. Predictors: (Constant), التتمر المرتبط بالعمل، التتمر المرتبط بالجسد

c. Dependent Variable: الالتزام المعياري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (19): تحليل الانحدار للفرضية الثالثة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.170	.127		25.030	.000
	التتمر المرتبط بالعمل	.134	.045	.292	2.957	.004
2	(Constant)	3.270	.123		26.681	.000
	التتمر المرتبط بالعمل	.251	.054	.547	4.672	.000
	التتمر المرتبط بالجسد	-.242	.067	-.420	-3.588	.001

a. Dependent Variable: الالتزام المعياري

نلاحظ من الجداول السابقة (14)، (15)، (16)، أن معامل الارتباط R بين (التنمر في مكان العمل والالتزام الاستمراري) يساوي (0.443) وهي درجة ارتباط متوسطة القوة بين المتغيرين مما يدل على علاقة موجبة بين المتغيرين، كما نلاحظ أن مستوى الدلالة (Sig. F Change) هي (0.001) أصغر من 1% وهذا يدل على ان العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام المعياري هي علاقة معنوية.

كمان أن قيمة معامل التحديد (R^2) تساوي (0.179) وهذا يشير الى قدرة النموذج على تفسير (17.9%) من التغيرات الحاصلة تعود للتنمر في مكان العمل والباقي تفسره عوامل أخرى.

وبالتالي من خلال معادلة الانحدار $Y = Alfa + Beta X1 + Beta X2$

$$Y = 3.270 + 0.251 X1 - 0.242 X2$$

ومنه فإن:

حيث أن ($Y =$ التنمر في مكان العمل) و ($X =$ الالتزام التنظيمي "الاستمراري")

نجد انه كلما زاد التنمر المرتبط بالعمل بمقدار وحدة واحدة يزيد الالتزام التنظيمي المعياري بمقدار (0.251)، وكلما زاد التنمر في مكان العمل المرتبط بالجسد بمقدار وحدة واحدة ينخفض الالتزام التنظيمي المعياري بمقدار (0.242) في حين بقية الابعاد لم تؤثر حيث ان العلاقة طردية بين التنمر في مكان العمل المرتبط بالعمل والالتزام التنظيمي المعياري بينما العلاقة عكسية بين التنمر في مكان العمل المرتبط بالجسد والالتزام التنظيمي المعياري.

❖ نستطيع القول بأنه هناك علاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام المعياري وهو ما يؤكد

على صحة الفرضية الثالثة، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

➤ النتائج:

في ضوء التحليل إجابات عينة الدراسة نقدم عرضاً لمجمل النتائج التي توصلت إليها الطالبة، كإجابة عن التساؤلات التي طرحت في الفصل الأول من هذه الدراسة والتي مثلت المشكلة التي بنيت عليها التساؤلات،

من خلال دراسة الفرضيات المتعلقة بدراسة أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي تبين أنه:

1- أظهرت نتائج تحليل المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة نجد أن عدد الذكور في العينة يساوي 33 وأن عدد الإناث يساوي 63، أما النسبة المئوية للذكور فهي تساوي (34.4%) أما النسبة المئوية للإناث فهي تساوي (65.6%)، وبالتالي فإن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، ما بالنسبة إلى الفئة العمرية للموظفين كانت الفئة الأكبر الذين هم من 25 إلى 34 سنة فعددهم (43) ونسبتهم (44.8%)، وبالنسبة للمؤهل العلمي فقد كانت أغلبية الموظفين هم من الحاصلين على الشهادة الجامعية والذين عددهم (71) ونسبتهم (74%) ، وبالنسبة لعدد سنوات العمل لدى المنظمة كانت لمن لديهم سنوات عمل أقل من 5 سنوات لدى المنظمة الحالية وعددهم (59) ونسبتهم (61.5%).

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات العمل، المستوى الوظيفي) للموظفين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمر في مكان العمل المرتبط بالفرد في الالتزام التنظيمي العاطفي حيث ان العلاقة طردية بين المتغيرين.

4- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمتع في مكان العمل المرتبط بالعمل في الالتزام التنظيمي

الاستمراري حيث ان العلاقة طردية بين المتغيرين.

5- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمتع في مكان العمل المرتبط بالجسد في الالتزام التنظيمي

الاستمراري حيث ان العلاقة عكسية بين المتغيرين.

6- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتمتع في مكان العمل المرتبط بالجسد في الالتزام التنظيمي

المعياري حيث ان العلاقة عكسية بين المتغيرين.

➤ التوصيات:

- 1- ضرورة اهتمام الموارد البشرية بشكل أكبر بموضوع التمر الوظيفي و محاولة الحد منه.
- 2- العمل على نشر التوعية حول مفهوم التمر و التركيز على متابعة الأفراد و الجماعات الذين يتم تعرضهم للتمر .
- 3- القيام بالعديد من الدراسات المستمرة على الصعيد الإداري و النفسي حول ممارسة سلوك التمر في العمل و تحديد أسبابها و طرق علاجها للتقليل من انتشار ظاهرة التمر في بيئة العمل .
- 4- تشجيع العاملين على المساعدة في اتخاذ القرارات خاصة القرارات التي من شأنها أن تؤثر على مستقبلهم الوظيفي و أداء مهامهم .
- 5- ضرورة توفير بيئة عمل آمنة و غير مهددة للعاملين الإداريين، و أن تركز على الوقاية بدلاً من التدخل لمعالجة موقف التمر، و ذلك من خلال وضع آليات و تنفيذها و التي تسهم في القضاء على سلوكيات التمر في مكان العمل، و من هذه الآليات:
 - وضع اللوائح و القوانين التي تحظر التمر في مكان العمل و ترصد و تعاقب من يستخدم أي من سلوكيات التمر باتخاذ الإجراءات الحاسمة و العقوبات المناسبة وفقاً لنوع السلوك و الآثار المترتبة عليه.
 - سرعة التعامل مع الشكاوى مع تحديد الجهة الإدارية المسؤولة عن تطبيق تلك الإجراءات للحد من التمر و انتشاره.

6- تفعيل الأنشطة و البرامج التدريبية التي تهدف إلى زيادة مهارات التواصل و بناء علاقات العمل الجيدة و دعمها بين الموظفين و زملائهم فيما بينهم و بينهم و بين رؤسائهم و تشجيع المنافسة البناءة و التعاون للعمل بروح الفريق.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- 1- أحمد، الهيجان عبد الرحمان : الولاء التنظيمي للمدير السعودي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض.
- 2- العادلي، فاروق (8999)، علم الاجتماع الصناعي، القاهرة: دار الكتاب الجامعي.
- 3- الزهرة، علي حسين عبد، 2021، بحث منشور، مجلة جامعة العراقية، العدد 50.
- 4- الجيش، يوسف ابراهيم و الجماسي، محمد إسماعيل (2016). العلاقة بين الالتزام التنظيمي و الأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية و الادارية، 24 (4)، 51-81.
- 5- النعيمي، صلاح عبد القادر، و عزيز، شعيب أحمد، تأثير التمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الموصل، 37 (119)، 225-246.
- 6- حنونة، سامي إبراهيم حماد، "قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص 13.
- 7- طموس، إيمان عمر العبد ، "التمكين الإداري و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير

منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة

الأزهر، غزة، 2015، ص35-36.

8- عبد الصمد، خديجة يحيى (2020) أثر المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة

بين التتمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي بالتطبيق على جامعة الأزهر بمحافظة

القاهرة"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة - جامعة الأزهر، عدد 83 .

9- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان، مرزوق، عبد العزيز علي، و طلحة، رامي محمود

محمد(2019)، تأثير الثقة في الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي و الالتزام

التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى. مجلة

الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.

10- عمر، حمدي أحمد وعلي، وفاء محمد (2021) التتمر في بيئة العمل والانغماس

الوظيفي- دراسة سوسولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين

في جامعة سوهاج"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 10(1).

11- ماهر، أحمد، 2009. "السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات"، الإسكندرية الدار

الجامعية.

12- محمد، حمادات، "قيم العمل و الالتزام التنظيمي لدى المديرين"، عمان، 2006.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

13- Ahmad, Saima (2018), "Can ethical leadership inhibit

workplace bullying across East and West: Exploring cross-cultural

interactional justice as a mediating mechanism”, *European Management Journal*, 36, PP. 223–234.

- 14– Al- Jawazneh, Bahjat Eid & Smadi, Ziad M. Ali (2017), “Workplace bullying as a predictor of intention to leave among workers at the industrial organizations in Jordan”, *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*, 6(1), PP. 15–39.
- 15– Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- 16– Beale, D & Hoel, H. (2011), “Workplace bullying and the employment relationship: Exploring questions of prevention, control and context”, *Work Employment Society*, 25(5), PP. 5–18.
- 17– 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.

- 18- 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.
- 19- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: the moderating effect of perceived organizational support. *Human Resource Management Journal*, 18(4), 405–422.
- 20- 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.
- 21- Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*, 2(2), 85–91.
- 22- Francis, Amy C. (2014). Workplace Bullying and Job Satisfaction: The Moderating Effect of Perceived Organizational Support, *Proceedings of The National Conference On*

Undergraduate Research (NCUR) 2014, University Of Kentucky, Lexington, KY, April 3–5.

- 23– Gerstenfield, J.A.(2016). Understanding workplace bullying among staff in higher education. Doctoral dissertation, Faculty of the College of Education, Texas Christian University, Ft. Worth, TX.
- 24– Grego–Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors, *Sustainability*, 11(22), 1–20.
- 25– Haq, M. R., Zia–ud–Din, M., & Rajvi, S. (2018). The Impact of Workplace Bullying on Employee Cynicism with Mediating Role of Psychological Contract. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 127–137.
- 26– 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.

- 27- Malik, Muhammad Shaukat et al.(2018), “Mediating role of psychological contract breach between workplace bullying, organizational commitment & employee turnover intentions”, Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences ,12 (3), PP. 935–952.
- 28- Malik, Sadia & Bano, Shahnaz (2016), “Impact of workplace bullying on job satisfaction among doctors: Moderating role of coping strategies”, Pakistan Business Review, 18, PP. PP. 211–231.
- 29- Marchal, Gordon (ed.), Oxford Concise Dictionary of Sociology, Oxford: Oxford University Press, 1996.
- 30- – Nabawanuka, Hamidaha & Ekmekcioglu, Emre Burakb (2022),”Workplace bullying and team performance: the mediating role of team psychological contract breach”, Team Performance Management, 28 (5–6), PP. 331–350.
- 31- – Na–Nan, Khahan et al.(2022), “Construction and validation of an instrument to measure workplace bullying”, International Journal of Organizational Analysis, PP.1–24.

- 32- 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*.
- 33- Said, Hamad & Tanova, Cem (2021), "Workplace bullying in the hospitality industry: A hindrance to the employee mindfulness state and a source of emotional exhaustion", *International Journal of Hospitality Management*, 96, PP. 1-11.
- 34- Park, In-Jo et al, (2020), "Relax from job, don't feel stress! The detrimental effects of job stress and buffering effects of coworker trust on burnout and turnover intention", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, PP. 559-568.
- 35- Rajalakshmi, M. & Naresh, B. (2018), "Influence of psychological contract on workplace bullying", *Aggression and Violent Behavior*, 41, PP. 90-97.
- 36- 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

- 37- Thio, Alex (1998), Sociology, New York: Longman.
- 38- Vega, G. & Comer, D. (2005), “Sticks and stones may break you bones, but words can break your spirit: Bullying in the workplace”, Journal of Business Ethics, 58, PP.101–109.
- 39- V, Gavya & A, Seema (2020), “The impact of workplace bullying on organizational commitment”.
- 40- Wolowska, A. (2014). DETERMINANTS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT. Human Resources Management & Ergonomics, 8(1).
- 41- Zarish, et al,(2020),” The study on impact of workplace bullying on the organization commitment”. Journal of social reserch development.01.129–143.

المقالات و المجالات العلمية:

42- حسن،كريم،2021. "التنمر في بيئة العمل، تعريفه، أشكاله، كيفية مواجهته.

[/ .https://ae.linkedin.com/pulse](https://ae.linkedin.com/pulse/)

43- شلبي،نضال،2020،التنمر الوظيفي. - [Nidal Shalabi Job bullying](#)

[Arab Australia Magazine \(arabsaustralia.com\)](http://arabsaustralia.com)

44- محمد تيسير، "الالتزام التنظيمي: التعريف، الفوائد، وكيفية تحسينه،" في مؤسسة

المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، (<https://blog.ajsrp.com/?p=39113>).

الملاحق:

تم تصميم هذا الاستبيان بهدف إعداد مشروع البحث العلمي في المعهد العالي لإدارة الأعمال الذي يتم إعداده لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الموارد البشرية بعنوان:

أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي

إلى العاملين في المصارف الخاصة في مدينة دمشق يرجى مساعدتي في ملئ الاستبيان التالي لهدف البحث العلمي لمعرفة أثر التمر في مكان العمل في الالتزام التنظيمي، ستستخدم الإجابات فقط بهدف هذا البحث و شكراً لتعاونكم.

أولاً: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة:

الرجاء وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة من 25 الى 34 سنة

من 35 إلى من 44 سنة أكثر من 45 سنة

3- المؤهل العلمي:

إجازة جامعية ثانوية / معهد ماجستير/دكتوراه

4- المستوى الوظيفي:

إداري موظف

5- عدد سنوات العمل لدى المنظمة الحالية:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 9 سنوات من 10 إلى 14 سنة 15 سنة فأكثر

ثانياً: بيانات الدراسة:

السؤال	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
محور التنمر في مكان العمل					
محور التنمر في مكان العمل (التنمر المرتبط بالعمل)					
يقوم البعض بحجب معلومات عني مما يؤثر في أدائي.					
توجه لي الأوامر لأداء أعمال تتطلب مستوى من الكفاءة أقل مما أمتلك.					
يتم تجاهلي أو إبعادي عن قضايا تخص عملي.					
يتم تجاهلي أو أواجه ردة فعل عدائية عند اقترابي من أحدهم.					
يطلب مني انجاز مهام في مواعيد نهائية غير ممكنة وغير معقولة.					
اتعرض للضغوط بعدم المطالبة بأشياء يحق لي الحصول عليها (مثل: إجازة مرضية، الاجازات المستحقة، تكاليف النقل،..)					
تتم مراقبتي بشكل مفرط في عملي.					
يتم تحميلي أعباء عمل كبيرة جداً لا يمك القيام بها.					
محور التنمر في مكان العمل (التنمر المرتبط بالفرد)					
يتم الغاء مسؤوليات أساسية مرتبطة بعلمي أو تستبدل بمهام عديمة الأهمية أو اقل شأنًا.					
توجه لي ملاحظات مهينة أو مسيئة عن شخصي او مواقفي أو حياتي الخاصة.					
أعرض لتلميحات أو إشارات من الاخرين بأنه يجب علي ترك عملي.					
يتم تذكيري وبشكل متكرر بأخطائي أو هفواتي.					
يتم إهمال ارائي ووجهات نظري.					

					أتعرض لمزاح سخيف فينا يتعلق بعملتي من قبل اشخاص لا اتفق معهم.
					يتم نشر النميمة والشائعات عليّ في مكان عملي.
					توجه لي اتهامات ومزاعم في مكان عملي.
					أتعرض لمواقف من التهكم والسخرية المفرطة.
					أتعرض للإهانة أو السخرية أثناء تأدية عملي.
محور التمر في مكان العمل (التمر المرتبط بالجسد)					
					أتعرض للصراخ والغضب الانفعالي في مكان عملي.
					أتعرض لسلوكيات تهديدية مثل حركة الأصابع الاستفزازية، انتهاك مكان عملي المخصص، الدفع العنيف، عرقلة طريقي،...
					أتعرض لتهديدات تتعلق باستخدام العنف ضدي أو اعتداء جسدي أو إساءة فعلية.
محور الالتزام التنظيمي					
محور الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي)					
					أشعر بسعادة عندما اناقش أمور منظمتي مع أشخاص خارج المنظمة.
					أنا اشعر فعلاً أن المشاكل التي تعاني منها هذه المنظمة تعنيني بشكل شخصي.
					اشعر انني استطيع وبسهولة ان ارتبط بمنظمة أخرى كارتباطي بهذه المنظمة.
					لا اشعر انني فرد من العائلة ضمن هذه المنظمة.
					لا اشعر بارتباط عاطفي بهذه المنظمة.
					هذه المنظمة تعني لي كثيراً على المستوى الشخصي

					لا املك شعوراً قوياً بالانتماء الى هذه المنظمة.
					سأكون سعيد جداً بقضاء بقية حياتي المهنية في هذه المنظمة
					لا اشعر بالخوف مما قد يحدث فيما لو تركت عملي الحالي دون توفير فرصة أخرى.
محور الالتزام التنظيمي (الالتزام الاستمراري)					
					ترك العمل لدى هذه المنظمة سيكون صعباً كثيراً عليّ حتى لو أردت ذلك.
					ستفقد حياتي الكثير من استقراريتها في حال تركت العمل لدى هذه المنظمة
					لن يترتب تركي للمنظمة التي اعلم فيها الآن تكلفة كبيرة جداً.
					في الوقت الحالي بقائي في هذه المنظمة نابع من حاجتي للعمل بقدر ما هو نابع من رغبتي للعمل.
					أشعر ان الخيارات والبدائل المتاحة أمامي في سوق العمل قليلة للتفكير في ترك العمل لدى هذه المنظمة.
					واحدة من النتائج السلبية القليلة التي ستترتب على قرار تركي العمل لدى المنظمة ستكون ندرة البدائل والخيارات الأخرى المتاحة.
					احد الأسباب الرئيسية التي تجعلني اتابع عملي في هذه المنظمة هو ان تركي لها يعني تضحية شخصية كبيرة من قبلي، حيث لا أظن أنني سأحصل على ذات المنافع والفوائد التي احصل عليها في منظمتي إذا عملت لدى منظمة أخرى.
					اعتقد ان الأشخاص غالباً ما ينتقلون هذه الأيام من منظمة لأخرى.
محور الالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري)					

					ان احد الأسباب الرئيسية التي تدفعني للاستمرار بالعمل في هذه المنظمة هو اعتقادي بأن الولاء شيء مهم ولذلك فأنتي اشهر بالالتزام بأخلاقي بالبقاء .
					لقد تعلمت ان أومن بقيمة المحافظة على الولاء لمنظمة واحدة.
					لا اظن انه من المنطقي بعد الان ان يكون الفرد (سواء كان ذكر او انثى) محسوباً على منظمة ما
					لطالما كانت الأمور افضل في الماضي بالنسبة للمنظمة عندما يبقى الأشخاص في منظمة واحدة لمعظم مسيرتهم المهنية.
					لا اعتقد ان الفرد يجب ان يكون لديه ولاء دائم للمنظمة التي يعمل بها.
					ان التنقل السريع من منظمة لأخرى لا يبدو لي عملاً غير أخلاقي على الاطلاق.
					لو حصلت على عرض لعمل افضل في مكان آخر، فإنني سوف اشعر انني لم اكن محقاً في ترك المنظمة التي كنت اعمل فيها.

جدول رقم (20): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الأولى طريقة Stepwise

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
الالتزام الاستمراري	3.5260	.57294	96
التنمر المرتبط بالعمل	2.5469	1.16772	96
التنمر المرتبط بالفرد	2.2865	1.21557	96
التنمر المرتبط بالجسد	1.6458	.92883	96

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (21): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الأولى طريقة Stepwise

Correlations

		الالتزام الاستمراري	التنمر المرتبط بالعمل	التنمر المرتبط بالفرد	التنمر المرتبط بالجسد
Pearson Correlation	الالتزام الاستمراري	1.000	.305	.197	-.091-
	التنمر المرتبط بالعمل	.305	1.000	.788	.607
	التنمر المرتبط بالفرد	.197	.788	1.000	.720
	التنمر المرتبط بالجسد	-.091-	.607	.720	1.000
Sig. (1-tailed)	الالتزام الاستمراري	.	.001	.027	.188
	التنمر المرتبط بالعمل	.001	.	.000	.000
	التنمر المرتبط بالفرد	.027	.000	.	.000
	التنمر المرتبط بالجسد	.188	.000	.000	.
N	الالتزام الاستمراري	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالعمل	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالفرد	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالجسد	96	96	96	96

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (22): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الأولى بطريقة Stepwise

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنمر المرتبط بالعمل	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	التنمر المرتبط بالجسد	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الالتزام الاستمراري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (23): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الأولى طريقة Stepwise

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	التنمر المرتبط بالفرد	-.114 ^{-a}	-.712-	.478	-.074-	.380
	التنمر المرتبط بالجسد	-.438 ^{-a}	-3.787-	.000	-.366-	.631
2	التنمر المرتبط بالفرد	.218 ^b	1.277	.205	.132	.287

- a. Predictors in the Model: (Constant), بالعمل المرتبط بالتنمر
 b. Predictors in the Model: (Constant), بالعمل المرتبط بالتنمر, بالجسد المرتبط بالتنمر
 c. Dependent Variable: الاستمراري الالتزام

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (24): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية طريقة Stepwise

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الالتزام المعياري	3.5104	.63652	96
التنمر المرتبط بالعمل	2.5469	1.16772	96
التنمر المرتبط بالفرد	2.2865	1.21557	96
التنمر المرتبط بالجسد	1.6458	.92883	96

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (25): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية طريقة Stepwise

Correlations ^a					
		الالتزام المعياري	التنمر المرتبط بالعمل	التنمر المرتبط بالفرد	التنمر المرتبط بالجسد
Pearson Correlation	الالتزام المعياري	1.000	.346	.295	.095
	التنمر المرتبط بالعمل	.346	1.000	.788	.607
	التنمر المرتبط بالفرد	.295	.788	1.000	.720
	التنمر المرتبط بالجسد	.095	.607	.720	1.000
Sig. (1-tailed)	الالتزام المعياري	.	.000	.002	.178
	التنمر المرتبط بالعمل	.000	.	.000	.000
	التنمر المرتبط بالفرد	.002	.000	.	.000
	التنمر المرتبط بالجسد	.178	.000	.000	.
N	الالتزام المعياري	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالعمل	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالفرد	96	96	96	96
	التنمر المرتبط بالجسد	96	96	96	96

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (26): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية طريقة Stepwise

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنمر المرتبط بالعمل	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الالتزام المعياري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (27): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية طريقة Stepwise

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	التنمر المرتبط بالفرد	.060 ^a	.378	.706	.039	.380
	التنمر المرتبط بالجسد	-.182 ^{-a}	-1.507-	.135	-.154-	.631

a. Predictors in the Model: (Constant), التنمر المرتبط بالعمل

b. Dependent Variable: الالتزام المعياري

جدول رقم (28): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثالثة طريقة Stepwise

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
الالتزام المعياري	3.5104	.53547	96
التنمر المرتبط بالعمل	2.5469	1.16772	96
التنمر المرتبط بالفرد	2.2865	1.21557	96
التنمر المرتبط بالجسد	1.6458	.92883	96

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (29): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثالثة طريقة Stepwise

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	التنمر المرتبط بالعمل		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	التنمر المرتبط بالجسد		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: الالتزام المعياري

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة

جدول رقم (30): تنمة تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثالثة طريقة Stepwise

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	التنمر المرتبط بالفرد	-.053 ^a	-.329-	.743	-.034-	.380
	التنمر المرتبط بالجسد	-.420 ^a	-3.588-	.001	-.349-	.631
2	التنمر المرتبط بالفرد	.283 ^b	1.648	.103	.169	.287

a. Predictors in the Model: (Constant), بالعمل المرتبط بالتنمر

b. Predictors in the Model: (Constant), بالعمل المرتبط بالتنمر, بالجسد المرتبط بالتنمر

c. Dependent Variable: المعياري الالتزام

المصدر: إعداد الطالبة بناءً على بيانات الدراسة