

**اثر الصداقة التنظيمية في الحد من  
التنمر في مكان العمل  
(دراسة ميدانية في وزارة الاعمار  
والاسكان العراقية))**

**م.م علي حسين عبد الزهرة**

**الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة الرصافة - قسم تقنيات ادارة المواد**

**E-mail: ali.hussein2991@gmail.com**

يهدف البحث الى معرفة طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين الصداقة التنظيمية والتنمر في مكان العمل، للحد من ظاهرة التنمر الوظيفي وبناء علاقات جيدة بين الموظفين وبما يعكس على رفع كفاءه العمل الاداري, كما يهدف البحث الى تسليط الضوء على الصداقة التنظيمية ودورها في تعزيز هوية الوزارة وزيادة روح الانتماء والتعاون بين الموظفين, حيث اجري البحث داخل مركز وزارة الاعمار والاسكان العراقية , وكان مجتمع البحث يتمثل بجميع الموظفين في مختلف المستويات الادارية داخل مركز الوزارة , وذلك من خلال اختيار عينة عشوائية شملت (١٢٠) استبانة تم استلام (٩٤) استبانة مدققة وصالحة للقياس بما يمثل (95.4%) من مجموع الاستبانات الموزعة, اذ اظهر البحث ان الوزارة تعاني من ظاهرة التنمر في مكان العمل في ظل وجود بناءً على تحليل اجابات أفراد العينة واختبار علاقات الارتباط والتأثير فقد توصل الباحثين إلى مجموعه من الاستنتاجات اهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين الصداقة التنظيمية والتنمر المرتبط في مكان اما اهم التوصيات فكانت زيادة اهتمام الوزارة بالعلاقات الارسمية , والتي لها دور كبير في تنمية الصداقة التنظيمية وبالتالي القضاء على التنمر في مكان العمل

**الكلمات الرئيسية:-** (الصداقة التنظيمية، التنمر في مكان العمل، وزارة الاسكان والاعمار العراقية).

### **Abstract:-**

The research aims to know the nature of the correlative and influential relationship between organizational friendship and bullying in the workplace, in order to reduce the phenomenon of bullying and build good relations between employees in a manner that reflects on raising the efficiency of administrative work. The research also aims to highlight the organizational friendship and its role in enhancing the identity of the ministry and increasing the spirit Affiliation and cooperation among employees, where the research was conducted within the center of the Iraqi Ministry of Construction and Housing, and the research community was represented by all employees at various administrative levels within the center of the ministry, through the selection of a random sample that included (120) questionnaires (94) an auditor questionnaire was received It is valid for measurement by (95.4%) of the total distributed questionnaires, as the research showed that the ministry suffers from the phenomenon of bullying in the workplace in light of the presence based on an analysis of the responses of the sample members and testing the relationships of influence and impact, the researchers reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a correlation relationship And the effect between organizational friendship and associated bullying in a place. As for the most important recommendations, the ministry's increased interest in formal relations, which have a major role in developing organizational friendship and thus eliminating bullying in the workplace.

Key words: - organizational friendship, bullying in the workplace, the Iraqi Ministry of Housing and Reconstruction.

### **المقدمة:**

يستهدف البحث ( التنمر في مكان العمل) الذي يعد احد اهم المواضيع الشائعة في المجتمعات كافة بشكل عام والمجتمع العراقي بشكل خاص , والذي اذا ما وجد فانه يؤثر على الفرد والمنظمة على حد سواء , حيث يؤدي التنمر وبصوره المختلفة الى خسارة اهم عنصر تمتلكه أي منظمة الا هو العنصر البشري وذلك من خلال الاثار السلبية المتولدة المتمثلة بالشعور بعدم الراحة وزيادة القلق وبالتالي انخفاض مستويات الرضا عن العمل , وفي ضل المنافسة الشديدة التي تشهدها البيئة العالمية ومن اجل محافظة وزارة الاعمار والاسكان العراقية على الكوادر الكفؤة التي لديها , يقترح البحث موضوع ( الصداقة التنظيمية ) كاجراء تتبعه الوزارة من اجل الحد من التنمر بين الموظفين , حيث ان البشر لديهم طبيعة اجتماعية ويحاولون دائماً أن يكونوا على اتصال بأشخاص آخرين من اجل القيام بعلاقات (الصداقة) حيث يرى (Sias&Cahill,1998:283) أن العلاقات الاجتماعية في العمل تؤثر على فيما اذا كان الناس راضين عن وظائفهم ام لا حيث إذا كان الموظفين يتعاونون مع زملائهم في العمل، فإنه يؤثر على إدراكهم العام لحالة العمل, وتعد الحياة الاجتماعية للموظفين امر اساسي لرضاهم الشخصي ولها تأثير كبير على دوافع العمل , وبالتالي يمكن للصداقة ان تخلق الجو الايجابي بين الموظفين وتزيل الاسباب الرئيسية للتنمر وفي ضوء ذلك قام الباحثين بتقسيم البحث على اربعة فصول وكالاتي: تناول الفصل الأول منهجية البحث , في حين تطرق الفصل الثاني إلى الجانب النظري واستعراض لمتغيرات البحث والذي يتمثل في مبحثين تناول المبحث الأول المتغير المستقل الصداقة التنظيمية أما المبحث

الثاني فانفرد بالمتغير التابع التنمر في مكان العمل، وقد اختص الفصل الثالث على الجانب العملي، وختم البحث بالفصل الرابع اذ قدمت الاستنتاجات في المبحث الاول فيما جاء المبحث الثاني ليعرض التوصيات التي قدمها الباحثين في دراستهم.

### الفصل الاول: منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تظهر مشكلة البحث في ارتفاع نسبة التنمر او الاستقواء الذي يمكن ان يكون من قبل شخص او مجموعة من الاشخاص اتجاه احد الموظفين والذي يمكن ان يؤدي الى فقدان الوزارة لاحد الاشخاص الكفؤين بداخلها ولإبراز المشكلة فان البحث سوف يعرض تساؤلين مهمين يمكن الاجابة عنهما في نهاية البحث وهما :

١. هل تعاني وزارة الاسكان والاعمار من حالات التنمر المرتبط في مكان العمل؟
٢. هل هناك دور للصداقة التنظيمية في الحد من ظاهرة التنمر الوظيفي؟

#### ثانياً: أهمية البحث:

يركز البحث على اختيار موضوع لم يلق اهتماما واسعا في وزارة الاعمار والاسكان العراقية اذ جاء البحث ليعالج موضوعا حيويًا يؤثر في كفاءة اداء الموظف عن طريق إبراز الدور الذي تؤديه الصداقة التنظيمية في ايجاد جو من الالفة والتعاون وتحجيم الاثر الذي يتركه التنمر للحالة النفسية للعاملين الامر الذي ينعكس سلبا على فاعليته في العمل وانخفاض انتاجيته، كما وتسلب الضوء على اسباب التنمر والعوامل التي تزيد من هذه السلوكيات كما يبرز دور البحث في الحد من انتشار هذه الظاهرة في الوزارة.

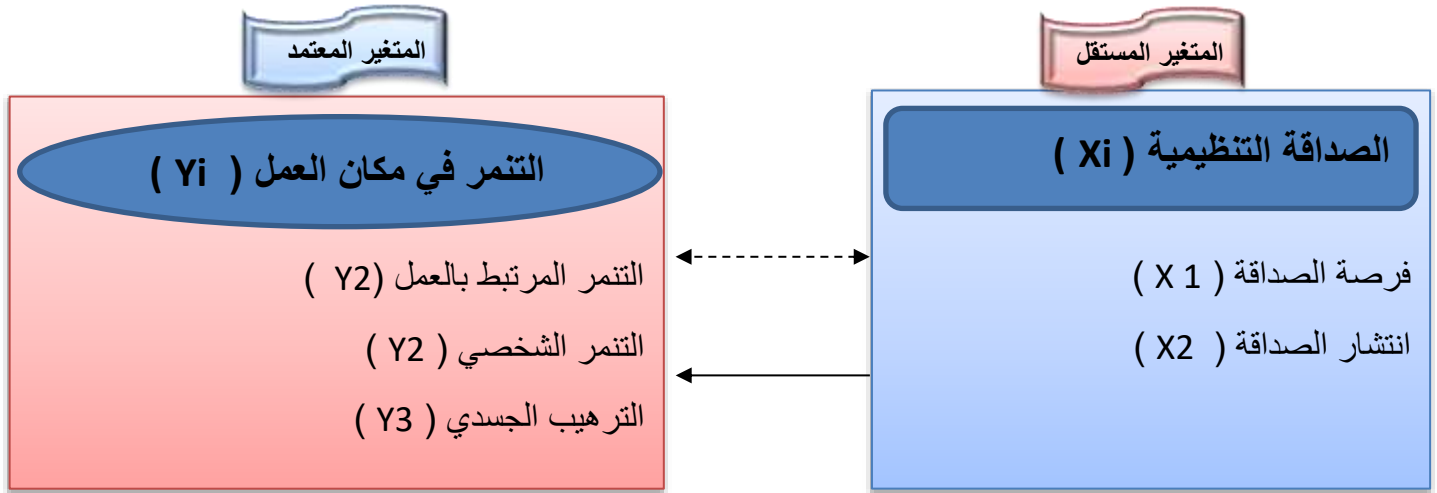
#### ثالثاً: أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. تسليط الضوء على الصداقة التنظيمية ودورها في تعزيز هوية الوزارة وزيادة روح الانتماء والتعاون بين الموظفين.
٢. معرفة طبيعة العلاقة الإرتباطية والتأثيرية بين الصداقة التنظيمية والتنمر في مكان العمل، للحد من ظاهرة التنمر الوظيفي وبناء علاقات جيدة بين الموظفين وبما ينعكس على رفع كفاءه العمل الاداري.

#### رابعاً: المخطط الاجرائي للبحث

يتناول البحث المتغير المستقل (الصداقة التنظيمية  $X_i$ ) والمتغير التابع (التنمر في مكان العمل  $Y_i$ )، ويتكون المخطط الاجرائي للبحث من المتغيرات الآتية:



←-----→ يمثل علاقة الارتباط  
←-----→ يمثل علاقة التأثير

شكل (١) مخطط الاجرائي للبحث  
(المصدر: إعداد الباحث)

#### خامساً: فرضيات البحث

يمكن صياغته فرضيتين اساسيتين على وفق المخطط الاجرائي للبحث كما يأتي:

- الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوي بين الصداقة التنظيمية (Xi) والتنمر في مكان العمل (Yi).
- الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير معنوي بين الصداقة التنظيمية (Xi) في التنمر في مكان العمل (Yi).
- سادسا : الادوات الاحصائية المستخدمة في البحث :**

تم معالجة بيانات هذا البحث باستخدام البرنامج الاحصائي المعروف باسم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical . ٢٠) Package For Social Sciences SPSS V ) وتم الاستعانة ببعض الأدوات الإحصائية وأهمها :

- ١- معامل ألفا كرونباخ ( Cronbach's Alpha ) .
- ٢- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة المستجيبين للبحث
- ٣- معامل الارتباط بيرسون : تم استخدامه لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
- ٤- الانحدار الخطي البسيط : تم استخدامه لقياس التأثير المعنوي للمتغير المستقل على المتغير التابع

### سابعا : اداة قياس البحث:

اعتمدت استبانة البحث كمصدر رئيسي في جمع المعلومات الاولية من عينه البحث وكذلك في الحصول على الاجابة عن التساؤلات لغرض اجراء التحليل الاحصائي , وقد وزعت بصورة مباشرة من قبل الباحثين للمدة من ٢ / ٢٠١٩ / ١٢ ولغاية ٢٠٢٠ / ٢ / ١٨ على عينه البحث , وقد قسمت على جزئين اساسين

الجزء الاول : ويضم معلومات عامة عن بعض المتغيرات الشخصية لعينه البحث وتشمل (الجنس , الحالة الاجتماعية , العمر , مستوى التعلم , عدد سنوات خدمته).

الجزء الثاني: ويضم (٣٤) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات البحث مقسمة على محورين هما

١. المحور الاول : يتكون من ( ١٢ ) فقرة خاصة ببعد خفة الصداقة التنظيمية.
- ب. المحور الثاني : يتكون من (٢٢) فقرة خاصة ببعد التنمر في مكان العمل .

### ثامنا: حدود البحث

- ١- **المكانية:** أجري البحث في وزارة الاسكان والاعمار في جمهورية العراق.
- ٢- **الزمانية:** أجري البحث بالجانب الميداني خلال المدة الواقعة بين (2019/12/2) لغاية (2020/2/18)، وقد جرى توزيع الاستبانة في الوزارة خلال المدة المذكورة.

### تاسعا: مجتمع وعينة البحث

شملت عينة البحث عينة عشوائية لمجموعة من الموظفين العاملين في مقر الوزارة بمختلف المستويات الادارية اذ جرى توزيع (١٢٠) استبانة وتم استرداد (٩٤) استبانة وكانت مدققة وصالحة واعتمدت بما يشكل نسبة (٩٥.٤%) من عدد الاستبانات الموزعة، جرى توزيع الاستبانات بطريقة الصدفة اذ اعتمد الباحثين على برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences v.20 (SPSS) في عملية تحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولا إلى اهداف البحث.

## الفصل الثاني : الجانب النظري للبحث

### ١. الصداقة التنظيمية

#### اولا : مفهوم الصداقة التنظيمية

تعد (الصداقة) واحدة من اهم واقدم المفاهيم الاجتماعية المميزة لأي مجتمع، ولأنها تمثل نظاما اجتماعيا، فان المنظمات وبشكل طبيعي تنتج نوعًا من شبكة العلاقات الاجتماعية وذلك نتيجة لعدد من العوامل مثل الاهتمامات الشخصية، أوجه التشابه في أسلوب الحياة والثقافة (Uslu, 2015:78)، وتشير العديد من الدراسات إلى أنه خلال العقد الماضي، أصبحت العلاقات في مكان العمل موضوعًا يهتم الباحثين، وتختلف هذه العلاقات من المستوى الأعلى إلى المرؤوس والخبير، عموما خص الباحثون إلى أن العلاقات في مكان العمل تساعد في كسر الحواجز في الاتصالات وتشجع على التواصل المفتوح داخل المنظمة (Trevino,2014:4). حيث ان البشر لديهم طبيعة اجتماعية، ويحاولون دائما أن يكونوا على اتصال بأشخاص آخرين وأن يقيموا علاقات (الصداقة)، حيث يميل الناس إلى تكوين صداقات مع أشخاص متشابهين معهم (Andrew&Montague,1998:357)، وعندما يكون الأشخاص يعملون في نفس المؤسسة، فإن العديد من المواضيع ذات

أهمية مشتركة بالنسبة لهم وهو ما يعطيهم شعورًا بالتشابه، وان مقدار الوقت الذي يقضيه الموظف في العمل والتفاعل المتكرر والقرب بين الأفراد سببا اخر لتوليد الصداقة (Sias & Gallagher,2009:87)، وان هذه العلاقات والتفاعلات الاجتماعية في العمل هي ذات أهمية كبيرة لكل فرد في المنظمة وللمنظمة نفسها حيث تعمل على توليد الرضا الوظيفي للعاملين (Semmer & Inversin,2004:157) . ويرى (Montague &Andrew,1998:358) بأن من المحتمل أن تحدث الصداقة التنظيمية، لأن الناس يقضون الكثير من الوقت معًا، ومع ذلك، لا يشكل الأشخاص علاقات وثيقة مع كل موظف يعملون معه، ويضيف (Sias & Cahill,1998:284) بأنه "يميل الاتصال بين الأصدقاء إلى تغطية مجموعة متنوعة من الموضوعات ويتميز بقدر أكبر من الحميمية من التواصل بين زملاء العمل الذين ليسوا أصدقاء"، و من المرجح أن يشكل الموظفين علاقات جيدة مع زملائهم في العمل عندما يروا أن مشرفهم غير داعم وغير عادل وغير جدير بالثقة وغير مستعد للاعتراف بإنجازاتهم، في حين يضيف (Asgharian et al. 2013:19) ان الصداقة التنظيمية تتجاوز الشبكة الاجتماعية المحددة في الهياكل الرسمية للمنظمة وبالتالي قد ترتبط مثل هذه الصداقات بنتائج مهمة تتعلق بالعمل مثل المشاركة في الوظيفة، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Riordan & Griffeth, 1995:147)، ويرى (Gouldner, 1960:165) ان اساس عمل الصداقة التنظيمية هو المعاملة بالمثل او الرد بالمثل، وتعتمد الصداقة التنظيمية على درجة الاهتمام المتبادل والفوائد التي يبديها الشركاء لبعضهم البعض وينظر اليها على أنها خاصة ولا يمكن الاستغناء عنها.

ويقترح (Lickerman, 2013:37) ان هناك اربعة اسباب اساسية لتوليد الصداقة التنظيمية هي:

- ١- الاهتمام المشترك: من المرجح أن يكون اقتسام فكرة أو رأي أو هواية هو السبب الرئيسي لبدء الارتباط، والذي قد يتطور إلى صداقة.
  - ٢- التاريخ: حيث عندما يكون هناك شخصين يرتبطون معا بحدث معين فان هذا الحدث يزيد من احتمال أن يصبحا صديقين بشكل كبير.
  - ٣- القيم المشتركة: عادة ما يجمع هذا الجانب اشخاصا لا يعرفون بعضهم البعض بالضرورة ولكن يتشاركون نفس القيم ومثال على ذلك الدين حيث يمكن أن يشكل أساسًا للصداقة على القيم المشتركة.
  - ٤- المساواة: الصداقة القائمة على الاحترام المتبادل والادوار المتشابهة في المجتمع .
- و في ضوء ما سبق سوف نستعرض في الجدول (١) ادناه بعض التعريفات الخاصة بالصداقة التنظيمية:

جدول رقم ( ١ ) تعريفات الخاصة بالصداقة التنظيمية

التعريف	الباحث والسنة
" أنظمة لاتخاذ القرارات، وحشد الموارد، وإخفاء أو نقل المعلومات وأداء وظائف أخرى مرتبطة ارتباطا وثيقا بسلوك العمل والتفاعل"	<b>Lincoln :183)</b> <b>(&amp; Miller,1979)</b>
"هي عبارة عن علاقات شخصية يطورها الموظفون ويحافظون عليها عن طريق اختيار الشخص المناسب في مكان العمل"	<b>Sias :278)</b> <b>(&amp;Cahill, 1998)</b>
" تطوير علاقة غير رسمية طوعيا في مكان العمل"	<b>Sias et al. )</b> <b>(2004:326)</b>
"هي عبارة عن احد اهم الجوانب التي تساعد في استمرار الاتصال داخل المنظمات والتي تعمل على شيوع جانب الرضا للموظفين وتساعد في الاتصال المفتوح بينهم"	<b>(Trevino,2014:2)</b>
"هي عبارة عن علاقة طوعية بين الأشخاص لتحقيق فوائد ومكاسب متبادلة"	<b>Štěpánek,2015:3)</b> <b>(</b>

المصدر: من اعداد الباحث

وفي ضوء الادبيات السابقة يرى الباحثين ان الصداقة التنظيمية هي عبارة عن طبيعة اجتماعية داخل المنظمة تنتج من خلال اتصال الاشخاص مع بعضهم البعض و اقامة العلاقات الرسمية وغير الرسمية في المنظمة .



اما فيما يتعلق بموضوع ابعاد الصداقة التنظيمية فقد حددتها بعض الدراسات ( ببعدين ) منها بحث (NIELSEN,etal.,2011) وهي

كما يلي :

**البعد الاول - فرص الصداقة (FP) friendship prevalence** ويشير الى مدى إدراك الموظفين أن منظماتهم تسمح لهم بالتحدث وإقامة علاقات غير رسمية مع الموظفين الآخرين. (NIELSEN,etal.,2011:631)

**البعد الثاني - انتشار الصداقة (FO) friendship opportunities** ويشير الى الجهود التي تبذلها المنظمات لتحديد وجمع الاشخاص المتوافقين مع بعضهم لتكوين فرق عمل تتسم بروح الصداقة والفاعلية. (Duck, 1983:74)

### ثانيا : اهمية الصداقة التنظيمية

تبرز اهمية موضوع الصداقة التنظيمية بانها تعمل على تعزيز كل من الجوانب التنظيمية ومخرجات الموظف وتساعد في تحقيق الاهداف، حيث تعمل الصداقة التنظيمية على توفير كل من الدعم الاساسي والدعم العاطفي للموظفين، وذلك من خلال توفير المعرفة والمعلومات والمهارات المتعلقة بالعمل لإنجاز مهامهم وأهدافهم، وكذلك توفير الدعم العاطفي للتخفيف من ضغوط العمل Wei Yen, (etal.,2009:549)، ويضيف (Dasborough & Ashkanasy, 2008:198) ان الصداقة التنظيمية تؤدي الى تحقيق الرضا الوظيفي ونجاح فريق العمل، ووفقا ل (Berman et al., 2002 :223) فان واحدة من اهم العوامل التي تساعد في زيادة فرص وانتشار الصداقة التنظيمية هي مستوى ثقة الافراد ببعضهم البعض، حيث لا توجد سلطة او سيطرة موجهة على الموظفين بعضهم على بعض، ولكن توجد الثقة التي تتولد نتيجة الصداقة التنظيمية، ولهذا فان الصداقة هي العلاقة البارزة في تعامل الموظفين مع زملائهم الاخرين ( Dirks& Ferrin,2002:621). ويرى (Myers &Johnson, 2004:78) ان الصداقة التنظيمية ضرورية للاتصال التنظيمي لأنها تعمل كشبكات داخل المنظمة تعمل على نقل المعلومات دون جهد، ويضيف كذلك بانه يمكن أن تقي الصداقات باحتياجات الفرد من المودة والتفاعل الاجتماعي والأمن داخل مكان العمل، في حين يذكر (Gordon & Hartman, 2009:117) ان الصداقة التنظيمية تنطوي على الالتزام المتبادل، والاهتمام بالآخر، والثقة، والقيم المشتركة في العمل، بطرق تتجاوز المعرفة، في حين يرى (Buunk& Verhoeven,1991:246) ان الاشخاص الذين لديهم صداقات في مكان العمل يتمتعون بمشاعر ايجابية في نهاية يوم العمل، ووفقا ل (Burbach, 2012 :121) ان الصداقة بين زملاء العمل امر ضروري بالنسبة لسعادة الموظفين، حيث تعمل الصداقة على ربط الحياة الاجتماعية مع الحياة العملية، و تعمل الصداقة التنظيمية على زيادة السعادة وتقليل إجهاد العمل وخلق جو إيجابي.

### ٢.التنمر في مكان العمل :

#### اولا : مفهوم التنمر في مكان العمل

يمثل ( التنمر في مكان العمل ) موضوعا مهما في السلوك التنظيمي , عمل عليه الكثير من الباحثين , وذلك بسبب المخاطر والاثار السلبية التي يمكن ان يولدها للفرد والمنظمة على حد سواء(Bowling & Beehr, 2006) , وفقا ل(Leyman, 1990:173) فانه كان يطلق على التنمر في بداية الامر ب ( المضايقة ) ثم تطور فيما بعد واصبح يدعى ب ( العصابة على شخص ما ) او ( الارهاب النفسي ) , ومع اختلاف التسميات الا انه يمتلك نفس المعنى وهو "سلوك سلمي غير مرغوب فيه يتم تنفيذه من قبل موظف أو مجموعة من الموظفين باتجاه موظف اخر وله تأثير خطير على المنظور الشخصي والتنظيمي"(Tinaz & Karatuna, 2013:42) , حيث يعد التنمر في مكان العمل مضايقة مستمرة لاحد زملاء العمل من قبل موظف أو مجموعة من الموظفين تؤدي الى زيادة الارهاق النفسي و العاطفي (Arynne, 2009:227) , و يتألف من سلوك منتظم أو سلوك غير ضروري أو مزعج أو مخجل تجاه فرد أو مجموعة من الموظفين , وبينت الدراسات بانه توجد اشكال عديدة للتنمر منها التنمر الشخصي و التنمر المرتبط بالعمل , وان التنمر المرتبط بالعمل هو تعرض الشخص الى مواقف معينة كالاعمال الشاقة او اعطاء اوقات غير معقولة الانجاز الاعمال ,اما التنمر الشخصي فهو عبارة عن تقديم كلام واثارة الشائعات الغير المرغوبة و التي تمس الاشخاص وحياتهم الخاصة (Einarsen & Hoel, 2001:34),و يرى (Zapf, 2001:371) ان التنمر في مكان العمل يعد سلوكًا متكررًا يسيء أو يذل أو يخرب أو يربح أو يؤثر سلبيًا على عمل أحد الأشخاص عندما يكون هناك خلل في توازن السلطة و يحدث التنمر في مكان العمل عندما يرى فرد أو أكثر أنه هدف للافعال السلبية المتكررة , ويحدث كذلك نتيجة لوجود خلل في السلطة أي وجود شخص متسلط وشخص ضحية , بينما يجد (Hutchison et al. 2005:334) انه غالبا ما يرتبط التنمر في مكان العمل بانماط الادارة

السيئة أو عدم وجود الإدارة في قسم أو وحدة، حيث يقترح انه يجب على المدراء ان يكونوا على دراية كاملة باثر التنمر على الموظفين والزبائن والمنظمة ، ويحدد العلامات و الاعراض التي تؤدي الى التنمر بما يلي :

- ازدياد شكاوي الموظفين ضد مديرهم
- انخفاض اداء الموظفين المتقنين داخل المنظمة
- زيادة مستوى التوتر بين اعضاء الوحدة الواحدة
- ضعف المعنويات
- التخوف من احد زملاء العمل
- زيادة حالات الاكتئاب
- زيادة في مستويات التغيب

وتظهر دراسة (Privitera & Campbell, 2009:397) ان المنظمات الكبيرة التي تمتلك نسبة اعلى من الذكور مقارنة بالاناث تزيد من نسبة التعرض للتنمر في مكان العمل ، حيث يمتلك العمال والمشرفين الذكور نسبة عالية من السلوك السلبي نتيجة الثقافة العدائية في البيئات التي يهيمنون عليها، بينما يرى (Leyman, 1990:174) انه يحدث التنمر عندما يتعرض الشخص لاعمال ممنهجة تؤدي الى انتهاك حقوقه ، ووفقا ل (Rowell, 2005:377) انه يجب التمييز بين التنمر والانماط الصعبة للإدارة ويوضح ذلك من خلال ذكر بعض سلوكيات التنمر في مكان العمل (العزلة الاجتماعية، الشائعات ، الهجوم الشخصي على حياة الشخص الخاصة و / أو سماته الشخصية، النقد المفرط أو غير المبرر، الإفراط في رقابة العمل، العدوان اللفظي ، حجب المعلومات ، حجب مسؤولية الوظيفة ، وضع أهداف أو مواعيد نهائية غير واقعية)، ويعرف (Batur & Wistrom, 2012:7) الشخص المتمتمر عليه او (كيش الفداء) كما يطلق عليه بانه "مصطلح آخر مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتنمر ، ينطبق على الحالات التي يكون فيها شخصاً واحداً أو أكثر يتعرضون خلال فترة زمنية معينة لأعمال سلبية دائمة و متكررة من فرد أو أكثر من الأفراد الآخرين" ، و يوضح (Batur & Wistrom, 2012:8) الفرق بين الصراع والتنمر حيث يرى ان الصراع لا يؤدي الى فقدان الاعصاب و لا يظهر العداء على زميل العمل ، في حين يحدد (Rayner & Keashly, 2004:273) خمسة معايير اساسية للتنمر في مكان العمل وهي:

- يكون الهدف من التنمر هو السلوك السلبي.
- تكون السلوكيات السلبية متعمدة.
- تسبب هذه السلوكيات الضرر للآخرين.
- تكون السلوكيات السلبية الموجهة قوية .
- صعوبة دفاع المتمتمر عليه عن نفسه بحيث تعمل السلوكيات السلبية على تقييده .

و يرى (Batur & Wistrom, 2012:14) ان من الاسباب الرئيسية للتنمر في مكان العمل هو الدور الذي تلعبه العوامل التنظيمية وظروف العمل ، مثل البيئة الاجتماعية ، أو عبء العمل ، أو تقسيم المهام. أي ان التنمر يكون ناتج عن المنظمة نفسها و التي تتجسد في القيادة و الصراعات الدورية و التحكم في العمل و اللغة العدوانية المستخدمة في مكان العمل، ويضيف (Arbetsledning, 2012:6) انه يجب ان تشكل الإدارة العليا للمؤسسة إرشادات وسياسات خاصة للحد من التنمر في مكان العمل، حيث يجب ان يذكر انه لا يجب السماح لأي موظف بالتنمر داخل المنظمة ، وكذلك يجب على المنظمة وضع اجراءات خاصة للتعامل مع التنمر ، في حين يقترح (Khan & Khan, 2012:87) انه يجب ان يكون للمنظمة استراتيجيات مختلفة لمواجهة التنمر، حيث يبينون اهم الاستراتيجيات المتبعة لمواجهة و هي التدريب الوقائي والتعليم والتي تعتبر اهم الجوانب في خلق وعي حول هذا الموضوع ، وحتى عند ظهور التنمر مع اتباع هذه الاستراتيجيات فانه يجب الوقوف مع الشخص المتمتمر عليه وتوفير الدعم والمشورة .

و في ضوء ما سبق سوف نستعرض في الجدول ( ) ادناه بعض التعريفات الخاصة بالتنمر في مكان العمل :

التعريف	الباحث والسنة
" هو عبارة عن حالات او أنشطة مستمرة تسبب الما عقليا واحيانا ماديا لشخص او مجموعة اشخاص, ويحددون شكلين للتنمر وهما التنمر الجنسي والتنمر العرقي "	<b>(Björkqvist et al. ) (1994:176)</b>
" هو عبارة عن سلوك يثير الضغط والخوف لدى شخص او مجموعة اشخاص من خلال محاولات مستمرة من التخويف والتستر والاحباط يقوم بها اشخاص اخرين , تسبب جو يتسم بعدم الراحة للاشخاص المتنمر عليهم"	<b>(Einarsen ,2000:382)</b>
" هو عبارة عن سلوك سلبي اتجاه احد الافراد يكون متكرر و مستمر ويؤدي بشكل عام الى اختلال التوازن بين الضحية والجاني , وينمي الشعور لدى الضحية بانه اقل مرتبة "	<b>(Salin, 2003:1217)</b>
" التحرش أو الإساءة أو الاستبعاد الاجتماعي لشخص ما أو التأثير سلبًا على مهام عمل أحد الأشخاص "	<b>(Einarsen,etal.,2003:131)</b>
" يشير الى الاعتداءات السلوكية والعاطفية التي يرتكبها الرؤساء أو المرؤوسون أو أشخاص بمستوى واحد في تحقيق الضرر للاخرين"	<b>(Yaman, 2009:976)</b>

اما فيما يتعلق بموضوع ابعاد التنمر في مكان العمل فقد حددتها بعض الدراسات (بثلاث ابعاد ) منها بحث (Einarsen & Raknes, 2009) وهي كما يلي :

**البعد الاول - التنمر المرتبط بالعمل (work-related bullying(WB)** هو عبارة عن مجموعة من الافعال السلبية التي تؤثر على مستقبل الفرد في المنظمة والمتمثلة بإعطاء الفرد مهام بأهداف مستحيلة أو مواعيد نهائية غير معقولة وإعطاء الفرد عملاً دون مستوى كفاءته. (Einarsen& Notelaers,2009:27)

**البعد الثاني - التنمر الشخصي (personal bullying(PB)** هو عبارة عن مجموعة من الافعال السلبية و التي تؤثر بشكل مباشر على شخصية الفرد والمتمثلة بالعزلة الاجتماعية واهانة الشخص والانتقادات المتكررة لاعماله ( Einarsen& Notelaers,2009:26)

**البعد الثالث - التهيب الجسدي (physically intimidating bullying(PIB)** هو عبارة عن مجموعة من الافعال العدوانية التي تستهدف شخص معين , تتمثل باعمال التهيب والتخويف الجسدي والتهديد بالعنف (Einarsen& Notelaers,2009:26)

### الاثار السلبية للتنمر في مكان العمل

يولد التنمر وباشكاله المختلفة مجموعة من الاثار السلبية التي تستهدف المنظمة والفرد على حد سواء, حيث يرى (Bayram,2006:228) ان التنمر يؤثر على الصحة النفسية للمضطهدين , كما يؤدي الى انخفاض عام بمستوى الرضا و ارتفاع بمستوى القلق والاكتئاب والشكاوى الجسدية , ومشاكل العضلات والعظام و يؤثر التنمر على احترام الذات و يزيد من الانزعاج والعصبية (Einarsen& Matthiesen,1994:385) , ويضيف (Sheehan, 1998:155) بانه توجد اثار سلبية للتنمر في مكان العمل يمكن ان تؤثر على الصحة الجسدية والرفاه العاطفي , حيث يمكن ان يمتد هذا التأثير الى العلاقات الاجتماعية و الاسرية للضحية , في حين يرى Richards (Freeman, 2002:253) ان التنمر في مكان العمل يمكن ان يهدد التقدم الوظيفي للفرد , ويؤثر على معنويات العاملين مما يجعلهم اقل التزاما بالعمل و اقل رضا عن وظائفهم , ويضيف (Lewis& Orford, 2005:33) ان التنمر يزيد من حالات التغيب والتي تقلل من مستوى الكفاءة وبالتالي الانتاجية والربح , حيث ان انخفاض الروح لمعنوية يؤدي الى ارتفاع نسبة دوران العاملين وان استقالة الموظفين تعتبر تكلفة للمنظمة من ناحية الوقت والاموال حيث تتطلب وقتا طويلا لاختيار الموظفين الجدد واعادة التدريب, و اضافة لهذا فان المنظمة سوف تعاني من سوء السمعة وذلك بانها توفر مكان صعب للعمل , و باعتبار التنمر شكلا من اشكال التغيير التنظيمي يقدم (Kotter, 1996) كما ذكر في (Batur& Wistrom,2012:19) نموذجا من ثمان خطوات ينظر إلى العمل الإستراتيجي والوقائي ضد التنمر في مكان العمل مما يؤدي إلى خلق الوعي وتوفير المعلومات اللازمة بين أعضاء المنظمة لتحقيق التغيير التنظيمي الناجح وان الخطوات هي :

- خلق شعور بالاهمية



- تشكيل ائتلاف قوي بين الموظفين
- خلق رؤية واضحة للعمل
- ايجاد الرؤية للموظفين
- تمكين الموظفين للعمل على الرؤية
- التخطيط لتحقيق وخلق انتصارات قصيرة الأجل
- تعزيز التحسينات وخلق المزيد من التغييرات
- اضافة الطابع المؤسسي للنهج الجديد

### الفصل الثالث : الجانب العملي للبحث

أولاً : ترميز المقياس :

تم استخدام مقياس ليكرت Likert لقياس استجابة العينة لفقرات الاستبيان ، يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعاً، حيث يطلب فيه من المستجوب أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها على النحو الموضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (٢) ترميز المقياس

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	عدد الفقرات	المصادر
المعلومات الشخصية	الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة	٥	من اعداد الباحثين
الصداقة التنظيمية OF	فرص الصداقة FP	6	
	انتشار الصداقة FO	6	
التنمر في مكان العمل WPB	التنمر المرتبط بالعمل WB	7	
	التنمر الشخصي PB	12	
	الترهيب الجسدي PIB	3	

المصدر : من إعداد الباحثين .

ثانياً : وصف الخصائص الديموغرافية للمستجيبين

جدول (٣) يوضح المعلومات التعريفية لعينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية
١	الجنس	ذكور	٢٣	24.5
		اناث	٧١	75.5
	المجموع		٩٤	١٠٠%
٢	العمر	١٨ - ٢٥	10	10.6
		٢٦ - ٣٣	10	10.6
		٣٤ - ٤١	23	24.5
		٤٢ - ٤٩	21	22.3
		٥٠ - فأكثر	30	32
	المجموع		٩٤	١٠٠%
٣	مستوى التعلم	اعدادية فما دون	9	9.6
		دبلوم	11	11.7
		بكالوريوس	39	41.6
		دبلوم عالي	6	6.3
		ماجستير	29	30.8

المجموع			٤
%١٠٠	٩٤		
29.7	28	اعزب	٤
59.7	56	متزوج	
10.6	10	غير ذلك	
%100	94	المجموع	٥
7.4	7	اقل من 1 سنوات	
16	15	من 1 سنة الى 5 سنة	
11.7	11	من 6 سنة الى 10 سنة	
11.7	11	من 11 سنة الى 15 سنة	
10.6	10	من 16 سنة الى 20 سنة	
19.1	18	من 21 سنة الى 25 سنة	
23.5	22	أعلى من 25	
%100	94	المجموع	

المعلومات الشخصية :

١- **الجنس:** يتضح من الجدول رقم ( ٣ ) ان توزيع العينة حسب نوع الجنس أظهر أن (25) مستجيب والتي تمثل ما نسبته ( 75.5 % ) من الاناث وهذا يرجع الى طبيعة الاعمال الادارية والمكتبية في مقر الوزارة ببغداد ، أما المتبقي من الاجابات فتمثل ما نسبته ( 24.5 % ) هي من الذكور .

٢- **العمر:** يبين الجدول رقم ( ٣ ) انه تم قياس العمر للمبحوثين بعدد السنين اذ تشير النتائج الى ان النسبة الاعلى والبالغة ( 32 % ) هي ضمن الفئة العمرية ( ٥٠ سنة فأكثر ) ، وهذا ما اثرى البحث كون هذه الفئة العمرية تمتلك رصيد كبير من التجارب على الصعيدين العملي والشخصي، تليه الفئة العمرية (من 34 سنة الى 41 سنة) بنسبة ( 24.5 % ) ، ثم الفئة العمرية (من 42 سنة الى 49 سنة) بنسبة ( 22.3 % ) ، وبنفس العدد والنسبة ( 10.6 % ) لكلا الفئتين العمرية (من 18 سنة الى 25 سنة) و (من 26 سنة الى 33 سنة).

٣- **مستوى التعلم:** فيما يتعلق بالجدول رقم (٣) تم توزيع المستجيبين حسب مستوى التعليم ، وظهر أن (41.6%) من المستجيبين يحملون شهادة البكالوريوس ، والذين يحملون شهادة الماجستير بـ ( 30.8 % ) ، وهذا ما يجعل افراد العينة اكثر ادراكا لفقرات الاستبانة واكثر دقة بالإجابة، بينما العدد المتبقي من المستجيبين والبالغ نسبته ( 27.6 % ) ممن يحملون شهادة (اعدادية ، دبلوم ، دبلوم عالي ) وأيضاً كما موضح في الشكل رقم (4).

٤- **الحالة الاجتماعية:** من الجدول رقم ( 3 ) يتبين أن أعلى نسبة من متغير الحالة الاجتماعية يعود للمتزوجين بنسبة ( 59.7 % ) ، يليه بالمرتبة الثانية العزاب بنسبة ( 29.7 % ) أما المتبقي من الاجابات فتمثل ما نسبته (10.6%) لحالات اخرى .

٥- **سنوات الخبرة:** يبين الجدول رقم ( 3 ) توزيع العينة حسب عدد سنوات الخبرة في ادارة الاعمال حيث ظهر أن ( 23.5 % ) من المستجيبين تتراوح سنوات خبرتهم ( أعلى من 25 ) وبنسبة ( 19.1 % ) من الذين تتراوح سنوات خبرتهم (من 21 سنة الى 25 سنة) وبنسبة ( 16 % ) للذين سنوات خبرتهم (من 1 سنة الى 5 سنة) ، وبنفس العدد والنسبة للذين (من 6 سنة الى 10 سنة) و (من 11 سنة الى 15 سنة) بـ ( 11.7 % ) ، واخيراً أقل النسب للذين (من 16 سنة الى 20 سنة) بـ ( 10.6 % ) (اقل من 1 سنوات ) بـ ( 7.4 % ) وكما موضح في الشكل رقم ( 5 ) تشير هذه النتائج الى ان اغلب افراد العينة هم ممن يمتلكون خدمة وظيفية اكثر من ١٥ سنة وبنسبة ( ٥٣.٢ % ) من اجمالي افراد العينة ان الخبرة والخدمة المتراكمة في الوظيفة تجعلهم اكثر تعرضاً للمواقف المختلفة في العمل وهذا ما يجعلهم انسب للإجابة عن فقرات الاستبانة بصدق .

ثالثاً: ثبات المقياس :

تم قياس معامل الثبات ألفا كرونباخ ( Cronbach's Alpha ) ، لفقرات المتغيرين الصداقة التنظيمية والتنمر في مكان العمل لمعرفة مدى توافر الثبات والاتساق الداخلي لفقراته ، كما موضح في الجدول ( ٤ ) .

الجدول رقم ( ٤ ) : نتائج اختبار الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان .

المتغير ورمزه	البعد ورمزه	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الصداقة التنظيمية OF	فرص الصداقة FP	6	0.880
	انتشار الصداقة FO	6	0.859
التنمر في مكان العمل WPB	التنمر المرتبط بالعمل WB	7	0.899
	التنمر الشخصي PB	12	0.972
	الترهيب الجسدي PIB	3	0.950
	معامل ألفا كرونباخ الكلي لجميع فقرات الاستبانة	34	0.969

المصدر : من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.20 .

ومن الجدول رقم (٤) يتبين لنا أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة جداً، حيث تراوحت بين (0.85- 0.97) ، بالنسبة لمحاور الاستبيان على التوالي، وهذا يتناغم مع ما اشار اليه كلاً من ( Sekaran & Bougie ( 2010 ) في ان قيمة هذا المعامل يجب أن تكون أكبر من ( 0.70 ) .

وبلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لجميع فقرات الاستبيان ( 0.969 ) ، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية تبرز مدى الارتباط بين فقرات الاستبيان.

رابعاً : مستوى انتشار متغيرات البحث الحالي :

- تحليل اجابات العينة بخصوص أبعاد الصداقة التنظيمية:

جدول رقم (5) التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير أبعاد الصداقة التنظيمية

المتغير	البعد	الرمز	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية	
الصداقة التنظيمية	فرص الصداقة	FP1	3.71	.108	1.043	الاول	74 %	
		FP2	3.39	.112	1.090	الخامس	68 %	
		FP3	3.38	.112	1.089	السادس	68 %	
		FP4	3.49	.119	1.152	الثاني	70 %	
		FP5	3.48	.122	1.180	الثالث	70 %	
		FP6	3.46	.119	1.152	الرابع	69 %	
	المعدل الكلي			3.48	0.115	1.117		٦٩,٦ %
	انتشار الصداقة	FO1	3.46	.121	1.170	الثاني	69 %	
		FO2	3.49	.120	1.162	الاول	70 %	
		FO3	3.16	.115	1.120	السادس	63 %	
		FO4	3.24	.121	1.170	الرابع	65 %	
		FO5	3.37	.116	1.126	الثالث	67 %	
		FO6	3.20	.130	1.258	الخامس	64 %	
المعدل الكلي			3.32	0.120	1.167		٦٦,٤ %	
المعدل العام			3.40	0.117	1.142		68 %	

المصدر : من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.20 .

١. التحليل الاحصائي الوصفي لبعد فرص الصداقة

ويتضح من خلال الجدول في أن البعد الاول فرص الصداقة جاء بالمرتبة الاولى من حيث أهميته وبوسط حسابي ( 3.48 ) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعده فرص الصداقة في وزارة الاسكان والاعمار العراقية ( قيد البحث ) وبالخطأ المعياري ( 0.115 ) والذي يشير الى دقة الاجابة كما تشير الى ان هناك اقتراباً لـ ( متوسط العينة من متوسط المجتمع ) مع الانحراف المعياري ( 1.117 ) وبالتاليين عام ( 1.247 ) وهذا يشير الى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي . تشير نتائج البحث الى وجود علاقات جيدة بين الموظفين بالإضافة الى تكوين جماعات تتعدى اطار العلاقات الرسمية وتمتد للأسرة فلاحظ ان الوسط الحسابي للسؤال FP1 ( 3.71 ) اكبر من الوسط الفرضي ( 3 ) والذي يمثل حب افراد العينة للتعرف على زملائهم في العمل والتواصل لبناء علاقات صداقة وهذه اشارة ايجابية لتوفر جو تسوده اللفة والتعاون في العمل داخل وزارة الاسكان والاعمار العراقية.

### ٢. التحليل الاحصائي الوصفي لبعده انتشار الصداقة

ثم يأتي البعد الثاني انتشار الصداقة ثانياً من حيث الاهمية النسبية بوسط حسابي ( 3.32 ) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعده فرص الصداقة في وزارة الاسكان والاعمار العراقية ( قيد البحث ) وبالخطأ المعياري ( 0.120 ) والذي يشير الى دقة الاجابة كما تشير الى ان هناك اقتراباً لـ ( متوسط العينة من متوسط المجتمع ) مع الانحراف المعياري ( 1.167 ) وبالتاليين عام ( 1.361 ) وهذا يشير الى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي، أما المعدل العام للصداقة التنظيمية فقد كان بوسط حسابي عام ( 3.40 ) وانحراف معياري عام ( 1.142 ) وبخطأ معياري عام ( 0.117 ) وبالتاليين عام ( 1.304 ) .

- تحليل اجابات العينة بخصوص التمر في مكان العمل .

جدول رقم ( ٦ ) التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير أبعاد التمر في مكان العمل

المتغير	البعد	الرمز	المتوسط الحسابي	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الاهمية
التمر المرتبط بالعمل	WB1	3.18	.121	1.173	السادس	64%	
	WB2	3.36	.126	1.217	الثاني	67%	
	WB3	3.22	.133	1.288	الخامس	64%	
	WB4	3.43	.123	1.196	الاول	69%	
	WB5	3.26	.129	1.252	الرابع	65%	
	WB6	3.30	.122	1.181	الثالث	66%	
	WB7	3.03	.138	1.340	السابع	61%	
المعدل الكلي		3.25	0.127	1.235		65%	
التمر الشخصي	PB1	2.94	.143	1.382	الرابع	59%	
	PB2	2.82	.151	1.466	الحادي عشر	56%	
	PB3	2.89	.145	1.403	السابع	58%	
	PB4	2.98	.148	1.437	الثاني	60%	
	PB5	2.87	.144	1.393	الثامن	57%	
	PB6	2.84	.151	1.461	العاشر	57%	
	PB7	2.90	.145	1.407	السادس	58%	
	PB8	2.96	.137	1.327	الثالث	59%	
	PB9	2.85	.144	1.399	التاسع	57%	
	PB10	2.94	.143	1.382	الخامس	59%	
	PB11	2.80	.152	1.478	الثاني عشر	56%	
	PB12	3.00	.149	1.444	الاول	60%	
المعدل الكلي		2.89	.146	1.414		57,8%	
التزهيب الجسدي	PIB1	2.66	0.163	1.576	الاول	53%	
	PIB2	2.56	0.156	1.514	الثالث	51%	
	PIB3	2.60	0.159	1.540	الثاني	52%	

0.02%	1.543	0.159	2.60	المعدل الكلي	
	1.397	0.144	2.91	المعدل العام	

المصدر : من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS v.20 .

### ١. التحليل الاحصائي الوصفي لبعء التنمر المرتبط بالعمل

ويتضح من خلال الجدول في أن البعد الاول التنمر المرتبط بالعمل جاء بالمرتبة الاولى من حيث أهميته وبوسط حسابي ( 3.25 ) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعء التنمر في مكان العمل في وزارة الاسكان والاعمار العراقية ( قيد البحث ) وبالخطأ المعياري ( 0.127 ) والذي يشير الى دقة الاجابة كما تشير الى ان هناك اقتراباً لـ ( متوسط العينة من متوسط المجتمع ) مع الانحراف المعياري ( 1.235 ) وبالتباين عام ( 1.525 ) وهذا يشير الى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي .

تشير النتائج الى ان وزارة الاسكان والاعمار تعاني من ظاهرة التنمر المرتبط في مكان العمل اذ ان الوسط الحسابي لهذا المتغير بلغ ( 3.25 ) اكبر من الوسط الفرضي ( 3 ) وبالرجوع الى شدة الاجابة بلغت ( 65.14% ) وهي نسبة جيدة تؤكد اتفاق افراد العينة على فقرات الاستبانة، وبالاستناد الى تلك المعطيات نلاحظ ان القيادات في وزارة الاسكان والاعمار تمارس نوعاً من التنمر المرتبط بمكان العمل عن طريق مطالبة الموظفين بإنجاز اعمال بأوقات غير معقولة وهذا ما تؤكد شدة الاجابة البالغة ( 69% ) والتي استحوذت على المركز الاول في هذا المتغير، اضافة الى قيام تلك الادارات بتهميش اراء الموظفين وعدم اخذها بجدية في نظر الاعتبار .

### ٢. التحليل الاحصائي الوصفي لبعء التنمر الشخصي

ثم يأتي البعد الثاني التنمر الشخصي ثانياً من حيث الاهمية النسبية بوسط حسابي ( 2.89 ) وهذا معناه أن هنالك انتشاراً لبعء التنمر الشخصي في وزارة الاسكان والاعمار العراقية ( قيد البحث ) وبالخطأ المعياري ( 0.146 ) والذي يشير الى دقة الاجابة كما تشير الى ان هناك اقتراباً لـ ( متوسط العينة من متوسط المجتمع ) مع الانحراف المعياري ( 1.414 ) وبالتباين عام ( 1.999 ) وهذا يشير الى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي .

بالرجوع الى تلك النتائج نلاحظ

### ٢. التحليل الاحصائي الوصفي لبعء التهريب الجسدي

ثم يأتي البعد الثالث التهريب الجسدي ثالثاً من حيث الاهمية النسبية بوسط حسابي ( 2.60 ) اقل من الوس الفرضي ( 3 ) وهذا يعني اتجاه اجابات العينة الى عدم الاتفاق وبالخطأ المعياري ( 0.159 ) والذي يشير الى دقة الاجابة كما تشير الى ان هناك اقتراباً لـ ( متوسط العينة من متوسط المجتمع ) مع الانحراف المعياري ( 1.543 ) وبالتباين عام ( 2.380 ) وهذا يشير الى أن هناك انخفاضاً في تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي، أما المعدل العام للتنمر في مكان العمل فقد كان بوسط حسابي عام ( 2.91 ) وانحراف معياري عام ( 1.397 ) وبالخطأ المعياري عام ( 0.144 ) وبالتباين عام ( 1.951 ) . نلاحظ ان متغير التهريب الجسدي اخذ نسبة متدنية من حيث الاهمية النسبية وحتى الوسط الحسابي كون اغلب افراد العينة هم من الاناث وواقع ( 75.5% ) من اجمالي مجتمع البحث وهذا يرجع الى كون شريحة الاناث اقل تعرضاً للتهريب الجسدي والتعنيف في الدوائر الحكومية بسبب الاعراف والتقاليد السائدة بالبلد بالإضافة الى الحماية القانونية والعشائرية التي تتمتع بها الانثى خصوصاً بالعاصمة العراقية بغداد فعلى الرغم من وجود بعض حالات التهريب الجسدي في وزارة الاسكان والاعمار تتركز اغلبها في توجيه اصابع الاتهام او الإساءة اللفظية الا ان السجلات الخاصة باللجان المشكلة لانضباط موظفي الدولة في مقر الوزارة والتي اطلع عليها الباحثين اكدت تسجيل حالات تتعدى التهريب والتهديد امتدت حتى الاعتداء الجسدي واستخدام القوة .

ملاحظة : تم حساب التباين من مربع الانحراف المعياري .

خامساً : اختبار فرضيات البحث :

تم إجراء اختبار فرضيات البحث كما يأتي :

١. اختبار فرضية البحث الرئيسية الأولى : التي نصت على " إن الصداقة التنظيمية لها ارتباط معنوي طردي مع التنمر في مكان العمل "

جدول رقم ( ٧ ) يبين معامل الارتباط بين الصداقة التنظيمية و التنمر في مكان العمل

المتغير المعتمد	
-----------------	--



المتغير المستقل	التمر المرتبط بالعمل		التمر الشخصي		الترهيب الجسدي		التمر في مكان العمل	
	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة (Sig.)
فرص الصداقة	0.547**	0.000	0.445**	0.000	0.455**	0.000	0.547**	0.000
انتشار الصداقة	0.585**	0.000	0.504**	0.000	0.459**	0.000	0.547**	0.000
الصداقة التنظيمية	0.596**	0.000	0.500**	0.000	0.481**	0.000	0.563**	0.000

\*\* ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01 .

يوضح الجدول رقم (٧) أعلاه نتائج علاقات الارتباط بين أبعاد الصداقة التنظيمية كل على انفراد و التمر في مكان العمل ولاختبار هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بين الصداقة التنظيمية والتمر في مكان العمل ، ومن الجدول وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد الصداقة التنظيمية وابعاد التمر في مكان العمل ، والصداقة التنظيمية ككل والتمر في مكان العمل ككل إذ بلغ معامل الارتباط على التوالي :

- فرص الصداقة (0.547\*\* ) ، ( 0.445\*\* ) ، ( 0.455\*\* ) ، ( 0.547\*\* ) .
- انتشار الصداقة (0.585\*\* ) ، ( 0.504\*\* ) ، ( 0.459\*\* ) ، ( 0.547\*\* ) .

- الصداقة التنظيمية ككل (0.596\*\* ) ، ( 0.500\*\* ) ، ( 0.481\*\* ) ، ( 0.563\*\* ) . وهذا يعني أن أبعاد الصداقة التنظيمية والصداقة التنظيمية ككل تؤثر في ابعاد التمر في مكان العمل والتمر في مكان العمل ككل . ومن أجل توضيح ذلك الأثر سوف نقوم ببحث الانحدار البسيط للصداقة التنظيمية و التمر في مكان العمل .

وأن وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد الصداقة التنظيمية والتمر في مكان العمل ، ومع إيجابية العلاقة ، فإن ذلك لا يعني للصداقة دور بالحد من التمر في مكان العمل وإنما هي علاقة طردية وتعني كلما كان دور للصداقة التنظيمية كلما أدى ذلك الى زيادة الحد من التمر في مكان العمل سواء كان إيجابياً أو سلبياً .

ثانياً: اختبار فرضية البحث الرئيسة الثانية: التي تنص على " يوجد تأثير معنوي للصداقة التنظيمية في التمر في مكان العمل " .

جدول رقم ( ٨ ) قياس أثر الصداقة التنظيمية في الـ (التمر المرتبط بالعمل ، التمر الشخصي، الترهيب الجسدي ) وللمؤشر الكلي لـ التمر في مكان العمل

المتغير المستقل	المتغير المعتمد			
	مؤشرات الانحدار	التمر المرتبط بالعمل	التمر الشخصي	الترهيب الجسدي
الصداقة التنظيمية	معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.355	0.250	0.232
	معامل الانحدار B	0.688	0.731	0.839
	قيمة ( F ) المحسوبة	50.663	30.644	27.764

0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )
6.536	5.269	5.536	7.118	قيمة ( T ) المحسوبة
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )
قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	نتيجة الفرضية البديلة

المصدر : من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.20 .

يتضح من الجدول رقم ( 8 ) وجود تأثير ذي دلالة معنوية للصداقة التنظيمية في التنمر في مكان العمل وابعاده عند مستوى معنوية 5% ، وذلك في بحث ميدانية لوزارة الاسكان والاعمار العراقية ، وللصداقة التنظيمية التأثير الأكبر في بُعد التنمر المرتبط بالعمل بنسبة ( 35.5 % ) ، والتأثير الاصغر كان في الترهيب الجسدي بنسبة ( 23.2 % ) .

استنتج من الجدول ايضاً : صحة الفرض الثاني بالنسبة لأثر الصداقة التنظيمية وقبول الفرضية البديلة ، وهذا يعني وجود تأثير ذي دلالة معنوية للصداقة التنظيمية في التنمر في مكان العمل وابعاده

جدول رقم ( 9 ) قياس أثر أبعاد فرص الصداقة وانتشار الصداقة في الـ (التنمر المرتبط بالعمل ، التنمر الشخصي،

الترهيب الجسدي ) وللمؤشر الكلي لـ التنمر في مكان العمل

المتغير المعتمد				مؤشرات الانحدار	المتغير المستقل
المؤشر الكلي التنمر في مكان العمل	الترهيب الجسدي	التنمر الشخصي	التنمر المرتبط بالعمل		
0.261	0.207	0.198	0.299	معامل التحديد $R^2$	فرص الصداقة
0.635	0.758	0.622	0.603	معامل الانحدار B	
32.495	24.066	22.737	39.254	قيمة ( F ) المحسوبة	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )	
5.700	4.906	4.768	6.265	قيمة ( T ) المحسوبة	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )	
قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	نتيجة الفرضية البديلة	
0.311	0.211	0.254	0.342	معامل التحديد $R^2$	انتشار الصداقة
0.685	0.755	0.695	0.636	معامل الانحدار B	
41.624	24.548	31.277	47.751	قيمة ( F ) المحسوبة	
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )	

6.452	4.955	5.593	6.910	قيمة ( T ) المحسوبة
0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة ( Sig. )
قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	قبول الفرضية	نتيجة الفرضية البديلة

المصدر : من إعداد الباحث بالاستعانة بنتائج برنامج SPSS v.20 .

ومن الجدول رقم ( 9 ) نلاحظ وجود تأثير ذي دلالة معنوية لكل على انفراد من فرص الصداقة وانتشار الصداقة في التمر في مكان العمل وابعاده عند مستوى معنوية 5% ، وذلك في بحث ميدانية لوزارة الاسكان والاعمار العراقية :  
بالنسبة لبعد فرص الصداقة ذات التأثير الأكبر في بُعد التمر المرتبط بالعمل بنسبة ( 29.9 % ) ، والتأثير الاصغر كان في التمر الشخصي بنسبة ( 19.8 % ) .  
وبالنسبة لبعد انتشار الصداقة كان التأثير الأكبر في بُعد التمر المرتبط بالعمل بنسبة ( 34.2 % ) ، والتأثير الاصغر كان في الترهيب الجسدي بنسبة ( 21.1 % ) .

الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات...

- يسود جو الالفة والتعاون بين موظفين وزارة الاسكان والاعمار وهذا الامر ناتج من بناء علاقات صداقة طيبة فعلى الرغم من قيام الوزارة باصدار اعمام بعدم قيام الموظف بزيارة الاقسام الاخرى الا في عمل رسمي الا ان الوزارة لاتمنع من اقامة علاقات لارسمية بين الموظفين، وهذا ما يشجع على زيادة فرص انتشار الصداقة في الوزارة حيث تمتلك وزارة الاسكان والاعمار العراقية فرصاً عالية لانتشار الصداقة.
- تعاني وزارة الاعمار والاسكان من ظاهرة التمر في مكان العمل بشكل ملحوظ وما يؤكد ذلك تشخيص عدد من طلبات نقل داخل وخارج الوزارة .
- على الرغم من كون التمر الشخصي منخفض في وزارة الاسكان والاعمار لكن تجدر الاشارة الى تشخيص عدد من طلبات النقل ناتجة عن الافعال السلبية و التي تؤثر بشكل مباشر على شخصية الفرد مثل الانتقادات المتكررة
- توصلت البحث إلى كل مما يأتي:  
أ. هناك علاقة إرتباط معنوية بين الصداقة التنظيمية والتمر في مكان العمل.  
ب. هناك علاقة تأثير معنوية بين الصداقة التنظيمية والتمر في مكان العمل.  
ج. إن أكثر المتغيرات تأثيراً في تقليل حالات التمر في مكان العمل هي الصداقة التنظيمية.  
د. على الرغم من وجود مظاهر التمر الا ان الحالات المرتبطة بالتمر الجسدي كانت قليلة ولم تسجل الا بضع حالات في الوزارة وهذا ما يؤكد ان اغلب حالات التمر تأتي من مصادر الاستخدام الخاطيء للسلطة الادارية والبيروقراطية التي يتمتع بها مدرء مستوى الادارة الوسطى والعليا في الوزارة.

### التوصيات...

- زيادة اهتمام الوزارة بالعلاقات الارسمية ، والتي لها دور كبير في تنمية الصداقة التنظيمية وبالتالي القضاء على التمر في مكان العمل .
- معالجة حالات التنقلات الداخلية والخارجية وذلك من خلال القضاء على كل مصادر التمر داخل الوزارة وخلق بيئة عمل جيدة للعاملين .

٣. القضاء على مصادر التنمر الشخصي وذلك من خلال اصدار التعليمات تمنع الافعال السلبية الموجهة من خلال شخص او مجموعة اشخاص , للمحافظة على بيئة عمل تتسم بالانسجام بين العاملين .

### المصادر

- 1.Andrew, A. & Montague, J. (1998). **Women's friendship at work**. Women's Studies International Forum, 4, 355.361.
- 2.Aryanne, O. (2009). **Managing Workplace Bullying**. Palgrave Macmillan, New York. Bilgel, N., Aytac, S., & Bayram, N. (2006). Bullying in Turkish white-collar workers. Occupational Medicine, 56(4), 226–231.
3. Asgharian, R., Yusoff, R., Yaser Mazhari, M., Mardani, A. and E. Kish Hazrat Soltan (2013), **Examining the effect of workplace friendships and Job Embeddedness on Turnover Intention (The Case of Mashhad as a Tourist Destination in Iran)**, International Journal of Business and Management Invention, 2 (7), 17-25.
- 4.Batur, Martina & Wistrom, Emma, (2012) , **Workplace Bullying A Study about Awareness, Preparedness and Implementation**, Thesis at University of Gothenburg: Sweden.
- 5.Berman, E., West, J., Richter, M. (2002). **Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers)**. Public Administration Review, 62: 217–230.
- 6.Bilgel, N., Aytac, S., & Bayram, N. (2006). **Bullying in Turkish white-collar workers**. Occupational Medicine, 56(4), 226–231.
7. Björkqvist, K., Österman, K., & Hjelt-Bäck, M. (1994). **Aggression among university employees**. Aggressive Behavior. Vol. 20, pp. 173–184.
- 8.Burbach, C. (2012) **Benefits of Having Friends at Work: Reasons You Need a Friend in the Office**. Accessed 03.05.2015  
[http://friendship.about.com/od/Making\\_Friends\\_At\\_Work/a/Benefits-Of-Having-Friends-At-Work.htm](http://friendship.about.com/od/Making_Friends_At_Work/a/Benefits-Of-Having-Friends-At-Work.htm)
- 9.Buunk, B. P. (1991). **Companionship and support at work: A microanalyses of the stressreducing factors of social interaction**. Basic and Applied Social Psychology, 12, 243-258.
- 10.Bowling, N., & Beehr, A. (2006). **Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-Analysis**. Journal of Applied Psychology, 91(5), 998–1012.
- 11.Dirks, K., Ferrin, D. (2002). **Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice**. J. of Applied Psychology, 87(4): 611–628.
- 12.Duck, S.W. (1983). **Friends, for life: The psychology of close relationships** .NewYork: St. Martin's.
- 13.Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C.L. (2003) Cooper (Eds.), **Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice** (pp. 127-144). London: Taylor & Francis.
- 14.Einarsen, S. & Hoel, H. (2001). **The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revision of measure of bullying at work**. Paper presented at the 9th European Congress of Work and Organisational Psychology, Prague, Czechoslovakia.
- 15.Einarsen, S. (2000) **Harassment and Bullying at Work: A Review of the Scandinavian Approach**. Aggression and Violent Behavior. Vol. 5, No. 4, pp. 379-401.
- 16.Einarsen, S. and Mikkelsen, E. (2003). **Individual effects of exposure to bullying at work**. In S.
- 17.Einarsen, S., Raknes, B. I., & Matthiesen, S. B. (1994). **Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study**. European Journal of Work and Organizational Psychology 4 (4): 381-401.
- 18.Einarsen, S., Hoel, H. and 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, 24-44.
- 19.Frone, M. R., Russel, M., & Cooper, M. L. (1992). **Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface**. Journal of Applied Psychology, 77, 65-78.
20. Gouldner, A. (1960). **The norm of reciprocity: A preliminary statement**. American Sociological Review, 25(2): 161–178.

21. Gordon, J., & Hartman, R. L., (2009). **Affinity-seeking strategies and open communication in peer workplace relationships**. Atlantic Journal of Communication, 17(3). pp. 115-125. doi: 10.1080/15456870902873184.
22. Hutchinson, M, Vickers, H, Jackson, D & Wikes, L 2005, **'I'm gonna do what I wanna do; Organizational changes as a legitimized vehicle for bullies'**, Health Care Manage Review, vol. 30, no. 4, pp. 331-336.
23. Khan, A., Khan, R, (2012) **Understanding and managing workplace bullying, Industrial and Commercial Training**. Vol 44, No. 2, pp. 85-89.
24. Kotter, J.P. (1996) **Leading Change**. Boston, Ma: Harvard Business School Press.
25. La Rocco, J. M. & Jones, A. P. (1978). **Co-Worker and Leader Support as Moderators of Stress-Strain Relationships in Work Situations**. Journal of Applied Psychology, 5, 629-634.
26. Lewis SE, Orford J. **Women's experiences of adult workplace bullying: A process model of changes in social relationships**. Journal of Community & Applied Social Psychology 2005;15(1):29-47.
27. Leymann, H. (1990). **Mobbing and Psychological Terror at Workplaces**. Violence and Victims. Vol. 5, pp. 119-126.
28. Lickerman, A. (2013). **The True Meaning of Friendship – What is it that makes us a true friend?** Accessed 03.05.2015 <https://www.psychologytoday.com/blog/happiness-in-world/201312/the-true-meaning-friendship>
29. Lincoln, J. R. & Miller, J. (1979). **Work and friendship ties in organizations: A comparative analysis of relation networks**. Administrative Science Quarterly, 2, 181-199.
30. Leymann, H. (1990). **Mobbing and Psychological Terror at Workplaces**. Violence and Victims, Vol. 5, No. 2, 1990, University of Stockholm, and National Institute of Occupational Health
31. Myers, S. A., & Johnson, A. D. (2004). **Perceived solidarity, self-disclosure, and trust in organizational peer relationships**. Communication Research Reports, 21(1), pp. 75-83. doi.10.1080/0882409040935996.
32. Nielsen, Ivyk, Jex, Steve M., Adams, Gary A. (2011), **Development And Validation OF Scores ON A Two-Dimensional Workplace Friendship Scale**, Educational and Psychological Measurement, Vol. 60 No. 4, August 2000 628-643.
33. Privitera, C., & Campbell, M.A. (2009). **Cyberbullying: The new face of workplace bullying?** CyberPsychology and Behavior, 12, 395-400.
34. Rayner, C., & Keashly, L. (2004). **Bullying at Work: A Perspective from Britain and North America**. In S. Foxm & P.E. Spector (Eds.). Counterproductive work behavior. Washington DC: American Psychological Association. Pp. 271-296.
35. Richards H, Freeman S. (2002) **Bullying in the workplace: An occupational hazard Pymble, Australia**: Harper Collins.
36. Riordan, C. M. & Griffeth, R. W. (1995). **The opportunity for friendship in the workplace: An unexplored construct**. Journal of Business and Psychology, 2, 141-154.
37. Rowell, P (2005), 'Being a **target: at work: Or William Tell and how the apple felt**', JONA, vol. 35, no. 9, pp. 377-379.
38. Salin, D (2003), **'Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment'**, Human Relations, vol. 56, no. 10, pp.1213-123.
39. Sheehan M. (1998). **Restructuring – Rhetoric versus reality**. In McCarthy P, Sheehan M, Wilkie S, Wilkie W, eds. Bullying - Causes, costs and cures. Nathan: The Beyond Bullying Association Inc, pp. 153-166.
40. Sias, P. M. & Gallagher, E. (2009). **Developing, maintaining and disengaging from workplace friendships**. In Morrison R. L. & Wright, S. L. (eds.), Friends and enemies in organizations. A work psychology perspective (pp. 78-101). New York: Palgrave Macmillan.
41. Sias, P. M. & Cahill, D. J. (1998). **From coworkers to friends. The development of peer friendships in the workplace**. Western Journal of Communication, 62, 273-299.
42. Sias, P. M., R. G. Heath, T. Perry, D. Silva, and B. Fix (2004), **Narratives of workplace friendship deterioration**, Journal of Social and Personal Relationship, Vol.21, pp.321-340.
43. Štěpánek, Matěj, (2015), **POSITIVE AND NEGATIVE EFFECTS OF FRIENDSHIP AT THE WORKPLACE**, Master Thesis at university of applied sciences.



44. Trevino, Ariana, (2014), Workplace friendships and its effects on use of informal communication, 2014 COLFA Research Paper Competition, The University of Texas at San Antonio
45. Tse, H., Dasborough, M., Ashkanasy, N. (2008). A multi-level analysis of team climate and interpersonal exchange relationships at work. The Leadership Quarterly, 19(2): 195-211.
46. Tınaz, P., Gök, S., Karatuna, I. (2013). Perceptions of Workplace Bullying among Social Security Institute Employees: Prevalence, Types, Antecedents and Individual Coping Responses, Journal Of Labour Relations, Ocak 2013, Cilt 4, Sayı 1, Sayfa: 39-53, January 2013, Volume 4, Number 1, Page: 39-53, P-ISSN: 2146-0000, E-ISSN: 2146-7854.
47. USLU, Osman (2015), Türkiye’de Örgütsel Güven (Organizational Trust) Yazının Genel Görünümü. In; Türkiye’de Örgütsel Davranış Çalışmaları I, Editor, Özen Kutanis, R. pp. 75-101. Gazi Kitabevi. Ankara.
48. Wei Yen, Wen, Chin Chen, Shih, I Yen, Shih, (2009), The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship, African Journal of Business Management Vol.3 (10), pp.548-554, October, 2009.
49. Yaman, E. (2009). Psikoşiddet (Mobbing) Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri / Educational Sciences: Theory & Practice, 9 (2) • Bahar / Spring 2009 • 967-988.
50. Zapf D, Einarsen S. Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice - An introduction. European Journal of Work and Organizational Psychology 2001; 10: 369-373.

استبانة البحث

أ. المعلومات الشخصية:

التفاصيل	في المكان المناسب (✓) يرجى وضع علامة
الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
العمر	<input type="checkbox"/> ٢٥-١٨ <input type="checkbox"/> ٣٣-٢٦ <input type="checkbox"/> ٤١-٣٤ <input type="checkbox"/> ٤٩-٤٢ <input type="checkbox"/> أعلى من ٥٠
مستوى التعليم	<input type="checkbox"/> إعدادية <input type="checkbox"/> دبلوم <input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> دبلوم عالٍ <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه
الحالة الاجتماعية	<input type="checkbox"/> اعزب <input type="checkbox"/> متزوج <input type="checkbox"/> غير ذلك
عدد سنوات الخبرة	<input type="checkbox"/> أقل من ١ <input type="checkbox"/> ٥-١ <input type="checkbox"/> ١٠-٦ <input type="checkbox"/> ١٥-١١ <input type="checkbox"/> ٢٠-١٦ <input type="checkbox"/> ٢٥-٢١ <input type="checkbox"/> أعلى من ٢٥

ب- متغيرات الدراسة

أولاً - الصداقة التنظيمية :

هي علاقات شخصية يطورها الموظفون ويحافظون عليها عن طريق اختيار الشخص المناسب في مكان العمل.

، وقد قام الباحث باعتماد مقياس 5-Point Likert لقياس هذا المتغير، ويتدرج هذا المقياس بما يأتي:

لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
1	2	3	4	5

الرجاء وضع علامة ( □ ) في المربع المناسب لوجهة نظرك، ولكل العبارات الموجودة في الجدول أدناه.

البعد الاول - فرص الصداقة:					
في منظمتي ...					
ت	الفقرات				
1	5	4	3	2	1
2	استطيع حل المشاكل مع اصدقائي بصورة جماعية .				
1	اسعى دائما للتعرف على زملائي في العمل.				

3	امتلك الفرصة للتحدث بشكل غير رسمي وزيارة الآخرين.
4	اشجع على التواصل بين الموظفين من قبل منظمتي.
5	امتلك فرصة تطوير صداقات وثيقة في مكان عملي.
6	يتم قبول الحديث غير الرسمي من قبل منظمتي طالما أن العمل قد اكتمل.

### البعد الثاني - انتشار الصداقة :

#### في منظمتي....

ت	الفقرات	1	2	3	4	5
1	اشكل صداقات قوية في مكان العمل.					
2	أختلط مع زملاء العمل خارج مكان العمل.					
3	استطيع ان اتق بالناس في العمل.					
4	أشعر أنني أثق في العديد من زملائي في العمل.					
5	امتلك فرصة رؤية زملائي في العمل و التي هي أحد الأسباب التي تجعلني أتطلع إلى وظيفتي					
6	لا اشعر ان أي شخص اعمل معه هو صديق حقيقي (R)					

### ثانياً - التنمر في مكان العمل :

هو التعرض المستمر للعداء الشخصي وسوء المعاملة من الزملاء أو الرؤساء أو المرؤوسين .  
، وقد قام الباحث بإعتماد مقياس 5-Point Likert لقياس هذا البعد، ويتدرج هذا المقياس بما يأتي:

ابدا	بين الحين والآخر	بعض الاحيان	في كثير من الاحيان	كثير جدا
1	2	3	4	5

الرجاء ضع علامة ( □ ) في المربع المناسب لوجهة نظرك, ولكل العبارات الموجودة في الجدول أدناه.

### البعد الاول - التنمر المرتبط بالعمل:

#### في منظمتي ...

ت	الفقرات	1	2	3	4	5
1	تخفي عني المعلومات الضرورية لانجاز عملي.					
2	يطلب مني القيام بالاعمال التي هي اقل من مستوى كفائتي.					
3	يتم تجاهل ارائي و لا تؤخذ بنظر الاعتبار.					
4	تسلم لي المهام , ويطلب انجازها باوقات غير معقولة.					
5	تراقب اعمالني بشدة .					
6	اواجه ضغط بعدم المطالبة بشيء يحق لي , مثل (الإجازات المرضية).					
7	يطلب مني القيام باعمال فوق مستوى طاقتي البدنية والنفسية .					

### البعد الثاني - التنمر الشخصي:

#### في منظمتي....

ت	الفقرات	1	2	3	4	5
1	تكون بعض سماتي الشخصية مثار للسخرية .					
2	اهان ويسخر من عملي .					
3	تسحب مني المسؤولية في العمل وتستبدل باعمال لا معنى لها.					
4	تنشر عني الاشاعات الغير مرغوبة.					
5	يتم تجاهلي واستبعادي باستمرار.					

						6	يقال كلام مسيء ومهين عن شخصيتي و مواقفي و حياتي الخاصة.
						7	اتلقى تلميحات و اشارات من الاخرين تشير الى ترك العمل الذي اقوم به .
						8	يوجد تذكير متكرر لاخطائي.
						9	اواجه انتقادات مستمرة لعملي.
						10	توجه ادعاءات ضدي من قبل الاخرين.
						11	يقوم الاشخاص الذين لا انسجم معهم بالعمل بالسخرية من خصائصي الجسدية و مظهري.
						12	اما ان اقوم بتجاهل الاخرين, او اتعرض الى ردود فعل معادية.
<b>البعد الثالث - الترهيب الجسدي:</b>							
<b>في منظمتي.....</b>							
							الفقرات
							ت
							1
							اتعرض للكثير من السلوكيات المخيفة مثل توجيه اصابع الاتهام و الدفع .
							2
							اتعرض الى التهديد بالعنف او الاعتداء الجسدي.
							3
							اتعرض للتحرش ( الجسدي , اللفظي ).