

# مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري

## The Level of Workplace Mobbing among Workers in some Universities in the north of Syria

د. محمود علي عريض

كلية الاقتصاد/ جامعة حلب - سوريا

[arid80arid@gmail.com](mailto:arid80arid@gmail.com)

**الملخص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإحساس بالمضايقة لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري، والتعرف على الفروق في مستوى الإحساس بالمضايقة تبعاً لاختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية والوظيفية، لذا اعتمد الباحث على المنهج الوصفي مستخدماً مقياس Gül et al (2011) للإحساس بالمضايقة في مكان العمل، وقد تم التأكد من خصائص المقياس السيكومترية (الصدق والثبات). حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها (130) مفردة موزعة ما بين عضو هيئة تعليمية وموظف إداري تم اختيارهم بطريقة العينة الملائمة، تم استرداد (110) استبانة وبهذا بلغت نسبة الاستجابة 84%، وقد قام الباحث باستبعاد (13) استبانة لعدم كفاية البيانات فيها، وتم اعتماد (97) استبانة من أجل التحليل الإحصائي. وقد أظهرت النتائج وجود مستوى منخفض جداً من الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين، كما بيّنت النتائج أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالمضايقة بين العاملين تُعزى لمتغير النوع ولصالح فئة الذكور، وبالمقابل لم تكشف نتائج البحث عن أية فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالمضايقة تُعزى لمتغير: العمر؛ الحالة الاجتماعية؛ الجامعة؛ طبيعة العمل؛ الخبرة.

**الكلمات المفتاحية:** المضايقة؛ التنمر؛ الضحية؛ الجامعة.

### أولاً: الإطار العام للبحث

#### 1. مقدمة البحث

تحول اهتمام الباحثين في السلوك التنظيمي مؤخراً من دراسة سلوكيات العمل المرغوبة إلى سلوكيات العمل غير المرغوبة، ومرد هذا الاهتمام هو الانتشار المتنامي لمثل هذه السلوكيات في موقع العمل؛ فضلاً عن التكاليف الهائلة المرتبطة بممارسة هذه السلوكيات. والمضايقة في مكان العمل من السلوكيات التنظيمية غير المرغوبة. وهي في واقع الأمر وصف حديث لظاهرة قديمة واسعة الانتشار في أيامنا هذه، وتُشير إلى تحالف عدد من الأفراد ضد شخص وحيد في محاولة لإقصائه عن مكان العمل باستخدام كل الأساليب. مما يجعل لها تأثيراً مدمراً على الضحايا (الأفراد) الواقعين تحتها. ذلك أن العاملين الذين يكونون عرضة للمضايقة يتعرضون لمجموعة واسعة من السلوكيات العدائية والتي تتراوح من النقد الدائم لعمليهم إلى التعليقات الساخرة والنميمة والهجمات على المواقف والآراء السياسية والدينية حتى التهديدات اللفظية والكتابية وأعمال العنف الجسدي.

وتحمل المضايقة الأذى للمنظمات مع ما يحمله ذلك من عواقب اجتماعية ونفسية واقتصادية وخيمة تنال من الفرد بالدرجة الأولى. ولهذا تُعد المضايقة تحرشاً واعتداءً نفسيين وقتلاً نفسياً يسبب ألماً خفياً لا يبصره إلا صاحبه الذي وقع الاختيار عليه ليكون فريسة التحالف للأخلاق. وأن ما يزيد خطورة المضايقة أنها لا تشتمل على شكل معين يمكن ملاحظته بسهولة ومن ثم مكافحته، وإنما تدمر الأفراد من خلال انتشارها كحريق اجتماعي نفسي هائج على صورة تكتيكات تدمير خفية، حيث يبدأ الأمر باستراتيجية تدمير خفية من الصعب ملاحظتها تقوم على جعل الضحايا مهزلة ومستبعدين ومستنزفين من خلال التشكيك بأنفسهم وربما من خلال التهديد وتنتهي بتحقيق أذى الفرد.

والمضايقة قد تحدث في أي مكان من أماكن العمل وفي كل القطاعات والمؤسسات، وأن هناك أماكن عمل تستقطب المضايقة أكثر من غيرها، وربما الأمر عائد إلى طبيعة العمل التنظيمية، وبأني القطاع العام على رأس هذه القائمة، وأن أكثر الوظائف تعرضاً للإحساس بالمضايقة فهو العمل في مجال التربية والتعليم والصحة والخدمات

(Bennett, 2006). واستناداً إلى ما سبق ونظراً لأهمية موضوع المضايقة في مكان العمل وأثارها على الفرد والمنظمة؛ فإن البحث الحالي يهدف التعرف على مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري.

#### 2. مشكلة البحث

يعتبر مكان العمل فصل مهم في حياة كل إنسان وعلى قدر كبير من التأثير في تكويننا النفسي وفي صحتنا، فالحاجة للانتماء والتقدير والمكانة والاعتراف والقبول حاجات لا يمكن تحقيقها إلا من خلال العلاقة مع الأخر القائمة على القبول والاحترام، وإلا أصبح مكان تفاعل الفرد مع الآخرين مرتعاً خصباً لظهور المشكلات النفسية والاجتماعية (نعيسة، 2017). والمضايقة في مكان العمل ظاهرة منتشرة تسبب للواقعين تحت ظلها مشكلات نفسية كثيرة وضغوطات مرهقة تؤدي إلى عدم الرضا عن العمل والذات وتشوش الإحساس بالحياة وتولد الاستعداد لاضطرابات النفسية. فقد ذكر Leymann (1996) أن 25% من أسباب التقاعد المبكر في السويد كان بسبب سلوكيات المضايقة، وأن 12% من أسباب الانتحار عائد للمضايقة في مكان العمل. كما بيّن Kokalan & Tigrel (2013) أن 43.9% من ضحايا المضايقة في العمل أصبحوا مرضى؛ وأن 22.5% من ضحايا المضايقة تركوا العمل.

والمضايقة في العمل لا تدمر الفرد فقط بل وتساهم أيضاً في تدمير المنظمة من خلال ظهور العديد من الأمراض التنظيمية مثل: ازدياد معدل دوران العمل؛ زيادة الإجازات المرضية؛ فقدان العمالة الماهرة؛ ارتفاع تكلفة تدريب العمال الجدد؛ انخفاض في الإنتاجية؛ انخفاض في مستوى جودة المنتجات؛ فقدان الدافعية؛ تكلفة تعويضات التقاعد المبكر؛ تدمير العلاقات الاجتماعية في المنظمة. وقد أشار بعض الباحثين إلى أن 65% من المشاكل المتعلقة بإخفاقات العمل ليس مرده نقص القابليات والمهارات لدى الأفراد بل مرده توتر العلاقات الشخصية بين العاملين (Rivera et al, 2014). إن المضايقة في العمل لا تؤثر فقط على الفرد (الضحية) إنما أثارها السلبية والمدمرة تمتد لتطال أولئك الأفراد الواقعين خارجها والمرابين لها، فقد تبين أن معدلات رضاهم وكذلك إنتاجيتهم ومستوى الدافعية والتحفيز لديهم أصبح أقل، كما أنهم يعانون من ضغوط عمل

مناطق الشمال السوري وقد اقتصر تطبيق البحث على جامعتين فقط وهي: جامعة حلب في المناطق المحررة وجامعة الشام العالمية والبالغ عدد العاملين فيهما (200) عامل موزعين ما بين أعضاء هيئة تعليمية وموظفين إداريين، وقد تم اختيار عينة حجمها 130 مفردة بطريقة العينة الملائمة بناءً على المعادلة الرياضية التي اقترحها Steven K. Thompson (2002) في تحديد حجم العينة.

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{[(N - 1) \times (d^2 \div Z^2)] + P(1 - P)}$$

حيث أن:

N حجم المجتمع (200) ؛ Z مستوى الثقة عند 95% (1.96) ؛  
P الاحتمالية (0.50) ؛ d الخطأ النسبي (0.05).

تُبين المعادلة الرياضية السابقة أن حجم العينة المناسب يجب أن يكون  $(n \geq 130)$ ، ولهذا قام الباحث بتوزيع 130 استبانة. وكان عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل ونسبة الاستجابة كما هو مبين بالجدول رقم (1) التالي:

الجدول رقم (1)

عدد الاستبانات المُستردة والصالحة للتحليل

حجم المجتمع	حجم العينة	حجم الموزعة	الاستبانات المستردة	نسبة الاستجابة	الصالحة للتحليل
200	130	130	110	84%	97

ويُبين الجدول رقم (2) التالي توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية.

الجدول رقم (2)

توزيع مفردات العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
النوع	ذكور	88	90.7
	إناث	9	9.3
العمر	أقل من 30 سنة	7	7.2
	من 30 سنة حتى أقل من 35 سنة	22.7	22.7
	من 35 سنة حتى أقل من 40 سنة	29.9	29.9
	من 40 سنة حتى أقل من 45 سنة	17.5	17.5
	من 45 سنة حتى أقل من 50 سنة	12	12.4
الحالة الاجتماعية	أكثر من 50 سنة	10	10.3
	أعزب	11	11.3
	متزوج	86	88.7

حيث يتضح من الجدول ما يلي:

- أن النسبة العظمى من أفراد العينة كانت من الذكور 90.7%، واقتصرت نسبة تمثيل الإناث في العينة على 9.3%. ويبرر الباحث تواضع نسبة تمثيل الإناث في العينة بسبب الظروف الصعبة التي مرّت بها الجامعات عامة في الشمال السوري؛ وجامعة حلب في المناطق المحررة على وجه التحديد، حيث اضطرت الجامعة لنقل كلياتها ومعاهدها عدة مرات بين أرياف حلب وإدلب، وترافق ذلك خسارتها للعديد من كوادرها وبخاصة الإناث، بسبب صعوب ومشقة السفر بين المناطق.
- أن النسبة العظمى من أفراد العينة كانت من الفئات العمرية الشابة – الفئات التي تقل أعمارها عن 40 سنة – وبلغت 59.8%. وهذا قد يدل على سياسة واضحة للجامعات محل الدراسة لاستقطاب وتوظيف العمالة الشابة، ذات القابليات والمهارات المتميزة، والتي تُمكن الجامعة من المناورة فيها حسب مقتضيات العمل.

وإدراكات سلبية لمناخ العمل، وأن خوفهم يزداد في كل مرة لأن يصبحوا عرضة للمضايقة في قادم الأيام (Rivera et al, 2014). وبناءً على ما تقدم يمكن التعبير عن مشكلة البحث في صيغة التساؤلات الآتية:

- 1/2 ما مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري؟
- 2/2 هل يختلف مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل بين العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع؛ العمر؛ الحالة الاجتماعية)؟
- 3/2 هل يختلف مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل بين العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تبعاً للمتغيرات الوظيفية (الجامعة؛ طبيعة العمل؛ الخبرة)؟

### 3. أهمية البحث

1/3 تسليط الضوء أكثر على ظاهرة المضايقة في مكان العمل في بيئة المنظمات العاملة في سوريا، فقد سبق لزين الدين (2015) أن بيّنت أن نسبة الإحساس بالمضايقة لدى موظفي الدوائر الحكومية في محافظتي دمشق والسويداء بلغت 64.69%، وكذلك توصلت نعيّسة (2017) إلى ذات النتيجة فقد بيّنت أن نسبة الإحساس بالمضايقة لدى عينة من العاملين في مديرية تربية دمشق بلغت 61.2%.

2/3 الآثار السلبية التي تسببها المضايقة في مكان العمل على كافة المستويات الاقتصادية والمادية للمنظمات والخسائر المعنوية وتدني مستوى الإنتاجية. إضافةً إلى أن إحساس العاملين بالمضايقة يؤدي إلى خلق هوة بين الفرد والجماعة وبالتالي ظهور سلوكيات هادمة للمجتمعات الإنسانية.

3/3 اعتماد الدراسة الحالية على أحد الأساليب الإحصائية المتطورة في التعامل مع النماذج المعقدة وهو أسلوب نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) والذي يُعد مساهمة في تعزيز المنهج العلمي من خلال مواكبة التيار البحثي للدول المتقدمة.

4/3 قد يساعد هذا البحث بالوصول إلى معلومات تمكن المنظمات من مواجهة ظاهرة المضايقة في مكان العمل ورفع مستوى الصحة النفسية للعاملين والوقاية من هذه الظاهرة مستقبلاً ومساعدة ضحايا المضايقة للتخفيف من الآثار التي نتجت عنها.

### 4. أهداف البحث

- 1/4 التعرف على مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري.
- 2/4 التعرف على الاختلاف في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تبعاً لاختلاف بعض المتغيرات الديموغرافية.
- 3/4 التعرف على الاختلاف في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تبعاً لاختلاف بعض المتغيرات الوظيفية.

### 5. فروض البحث

- 1/5 إن مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري هو أكبر من المتوسط العام للمقياس.
- 2/5 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية: النوع؛ العمر؛ الحالة الاجتماعية.
- 3/5 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تُعزى للمتغيرات الوظيفية التالية: الجامعة؛ طبيعة العمل؛ الخبرة.

### 6. مجتمع البحث وعينته

**مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين (أعضاء هيئة تعليمية؛ وموظفين إداريين) في بعض الجامعات المُفتتحة في

- 2/8. الحدود المكانية:** جامعتي حلب في المناطق المحررة وجامعة الشام العالمية.
- 3/8. الحدود الزمنية:** تم تطبيق البحث في شهري تشرين الأول وتشرين الثاني من عام 2019.
- 4/8. الحدود العلمية:** مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل.

## 9. الدراسات السابقة

دراسة (Asiye, 2010) هدفت الدراسة تطوير أداة قياس صحيحة وموثوقة لقياس التعرض للمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في قطاع التربية في تركيا. تكونت عينة الدراسة من 596 معلمة و593 معلم و381 مديراً من مديري المدارس العامة للتعليم الابتدائي، و272 مديراً من مديري المدارس الخاصة للتعليم الابتدائي. وتوصلت الدراسة إلى أن المقياس استطاع أن يميز بين ثلاثة مستويات من التعرض للمضايقة عند التربويين في مكان العمل، وأن الإناث أكثر تعرضاً للمضايقة في مكان العمل من الذكور، وأن المعلمين كانوا أكثر تعرضاً للمضايقة من المديرين.

دراسة (Gül et al, 2011) هدفت الدراسة الإجابة على السؤال المتعلق فيما إذا كان الأكاديميون في جامعة Karamanoğlu في تركيا قد تعرضوا أو يتعرضون للمضايقة في العمل؟، بالإضافة لذلك هدفت الدراسة بحث العلاقة بين الإحساس بالمضايقة في العمل والاحترق الوظيفي عند الأكاديميين. تم تصميم استبيان لهذا الغرض وتم توزيعه على 97 من المشاركين. وقد أظهرت النتائج أن الأكاديميون لا يتعرضون لمستويات عالية من المضايقة في العمل؛ وأن أكثر سلوكيات المضايقة التي يتعرضون لها موجهة نحو التعرض لتحقيق الذات. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين كل بعد من أبعاد المضايقة في العمل والاحترق الوظيفي عند الأكاديميين.

دراسة (Ertureten et al, 2013) هدفت الدراسة فحص العلاقة بين عدة أساليب للقيادة الإدارية (القيادة التحولية؛ القيادة الأوتوقراطية؛ القيادة الأبوية) وسلوك المضايقة الذي يُمارسه القادة تجاه المرؤوسين من وجهة نظر الموظفين. كما هدفت الدراسة فحص العلاقة بين إدراك المرؤوسين لسلوكيات المضايقة والعديد من الاتجاهات التنظيمية مثل: الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونوايا ترك العمل. تم جمع البيانات من 251 عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى أن أسلوب القيادة التحولية والقيادة الأبوية يقللان من إحساس الموظف بالمضايقة، وأن أسلوب القيادة الأوتوقراطية يزيد من ذلك الإحساس، كما بينت الدراسة أن الإحساس بالمضايقة يرتبط بعلاقات معنوية سلبية مع كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وبالعلاقة ايجابية مع نوايا ترك العمل.

دراسة (زين الدين؛ 2015) هدفت الدراسة التعرف على العلاقة الموجودة بين الإحساس بالمضايقة والميول العصبية؛ كما هدفت الكشف عن الفروقات الموجودة بين العاملين في إداراتهم للإحساس بالمضايقة والميول العصبية وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ومتغير المحافظة، تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية قوامها 587 من العاملين في الدوائر الحكومية في محافظتي دمشق والسويداء. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الإحساس بالمضايقة والميول العصبية لدى العاملين في الدوائر الحكومية في محافظتي دمشق والسويداء. كما كشفت الدراسة وجود بعض الفروقات المعنوية للإحساس بالمضايقة والميول العصبية بين أفراد العينة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

دراسة (Hüsrevşahia, 2015) هدفت الدراسة التعرف على العلاقة الموجودة بين إحساس العاملين بالمضايقة في أماكن عملهم وسلوك الصمت التنظيمي لديهم. تم تصميم استبيان مناسب لهذا الغرض وتم توزيعه على 312 معلم في المدارس الموجودة في إحدى أحياء بلدية اسطنبول، وباستخدام معاملات الارتباط والانحدار المتعدد أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط هامة بين كل أبعاد المضايقة في العمل والصمت التنظيمي للعاملين. وأن هناك أثر معنوي ومباشر بين كل بعد من أبعاد المضايقة في مكان العمل والصمت التنظيمي للعاملين.

دراسة (نعيسة، 2016) هدفت الدراسة التعرف على كل من مستوى الإحساس بالمضايقة والتوافق المهني لدى عينة من العاملين في

- أن النسبة العظمى من أفراد العينة كانت من المتزوجين 88.7%، واقتصرت نسبة تمثيل الأفراد العازبين على 11.3% فقط. وقد يُشير هذا إلى الدور الهام والمسؤول الذي تقوم به الجامعات محل الدراسة تجاه المجتمع؛ من خلال ترجيح فرص التوظيف في الجامعة للمتزوجين من أجل مساعدتهم في إعالة عوائلهم.
- كما ويبيّن الجدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الوظيفية.

الجدول رقم (3)

توزيع مفردات العينة حسب المتغيرات الوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجامعة	حلب في المناطق المحررة	51	52.6
	الشام العالمية	46	47.4
طبيعة العمل	عضو هيئة تعليمية	52	53.6
	موظف إداري	45	46.4
الخبرة	أقل من 1 سنة	9	9.3
	من 1 سنة حتى أقل من 2 سنة	22	22.7
	من 2 سنة حتى أقل من 3 سنة	25	25.8
	أكثر من 3 سنة	41	42.3

حيث يتضح من الجدول رقم (3) السابق ما يلي:

- تقاربت إلى حد ما نسب توزيع مفردات عينة البحث حسب متغير الجامعة، فقد بلغت نسبة الأفراد من عينة البحث في جامعة حلب في المناطق المحررة 52.6%، وبلغت نسبة الأفراد من عينة البحث في جامعة الشام العالمية 47.4%.
- تقاربت إلى حد ما نسب توزيع مفردات عينة البحث حسب متغير طبيعة العمل، فقد بلغت نسبة أعضاء الهيئة التعليمية في عينة البحث 53.6%، وبلغت نسبة الموظفين الإداريين في عينة البحث 46.4%.
- وذلك بسبب حرص الباحث على جمع المعلومات بشكل متساوي ومتقارب بين فئتي المتغير دون التحيز لفئة معينة.
- أن النسبة العظمى من الأفراد في عينة البحث تمتلك خبرة ما بين السنة والثلاث سنوات 48.5%. وذلك بسبب اعتماد الجامعات محل الدراسة واستثمارها كثيراً في العمالة الشابة سواء أكانوا أعضاء هيئة تعليمية أم موظفين إداريين.

## 7. أداة جمع البيانات

تم تصميم استمارة استبيان تغطي جميع الجوانب المتعلقة بمتغيرات البحث. حيث اشتملت الاستمارة على قسمين من الأسئلة: **القسم الأول:** ضم ثلاثة أسئلة لقياس المتغيرات الديموغرافية (النوع؛ العمر؛ الحالة الاجتماعية) وثلاثة أسئلة لقياس المتغيرات الوظيفية (الجامعة؛ طبيعة العمل؛ الخبرة). **القسم الثاني:** ضم (35) عبارة لقياس مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل تغطي خمسة أبعاد للمضايقة كما يلي: بعد عرقلة تحقيق الذات وتقيسه العبارات (1-9). بعد عرقلة إقامة العلاقات وتقيسه العبارات (10-14). بعد الإضرار بالسمعة وتقيسه العبارات (15-25). بعد الإضرار بجودة الحياة المهنية وتقيسه العبارات (26-31). بعد الإضرار بالصحة وتقيسه العبارات (32-35). وقد اعتمد الباحث في قياس متغير المضايقة في مكان العمل على المقياس الذي قدمه (Gül et al, 2011) والذي طبقه في بيئة الجامعات التركية، وقد تراوحت معاملات الثبات للأبعاد الخمسة (في الدراسة الأصلية) ما بين 0.62-0.87، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم إعطاء كل إجابة درجة محددة كما يلي:

دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
5	4	3	2	1

## 8. حدود البحث

**1/8. الحدود البشرية:** طُبق البحث على عينة من العاملين أعضاء هيئة تعليمية وموظفين إداريين في جامعتي حلب في المناطق المحررة وجامعة الشام العالمية.

العمل كان أولها في مدينة فيرونا عام 1997؛ ثم في مدينة هلسنكي عام 1999؛ وأخيراً في مدينة براغ (YÜKSEL & TUNÇSİPER, 2011).

ووفقاً للعديد من الدراسات فإن ظاهرة المضايقة في مكان العمل أصبحت ظاهرة واسعة الانتشار وفي العديد من البلدان، حيث تبين أن ما نسبته 3-4% من مجموع العاملين الاسكندنافيين يعانون من سلوكيات المضايقة في العمل. وأن الدراسات الفنلندية والبريطانية لمحت إلى أن النسبة ممكن أن تكون أكبر من ذلك بكثير فقد تصل تقريباً إلى 10% من مجموع العاملين (Rivera et al, 2014). كما بين مسح تم إجراؤه على العاملين في قطاع الخدمات الصحية في البرتغال أن 60% من أولئك العاملين كانوا واقعين كضحايا للمضايقة في العمل (Demirag & Ciftci, 2017).

## 2. مفهوم المضايقة وتعريفها Concept of Mobbing and its Definition

تعد المضايقة لدى العاملين ظاهرة منتشرة تسبب للواقعين تحت ظلها مشكلات نفسية كثيرة وضغوطات مرهقة تؤدي إلى عدم الرضا عن العمل والذات وتشوش الإحساس بالحياة وتولد الاستعداد لاضطرابات النفسية وسوء التوافق في الحياة المهنية (نعيسة، 2017). وقد عرّف Leymann (1996) المضايقة في مكان العمل بأنها طريقة اتصال غير طبيعية وغير أخلاقية تُطبق على فرد ما من قبل فرد آخر أو مجموعة أفراد وبطريقة ممنهجة ومباشرة تسبب له اليأس والعزلة، وتنتكر لفترة طويلة من الزمن تنتهي بالشقاء النفسي والعاطفي والاجتماعي والجسدي للضحية الهدف.

وعرّف Zapf & Einarsen المضايقة في مكان العمل على أنها مجموعة الأفعال والسلوكيات السلبية التي يتعرض لها فرد ما من قبل فرد آخر أو مجموعة أفراد في مكان العمل في وقت معين وبفواصل زمنية ويواجه الضحية صعوبة في الدفاع عن نفسه تجاه تلك الأفعال والسلوكيات. وعرّف Tigrel & Kokalan (2013) المضايقة بأنها إرهاب نفسي يتم إجرائه بشكل منتظم تجاه فرد أو مجموعة أفراد من قبل آخرون في نفس مكان العمل. كما عرّفها Rivera et al (2014) بأنها نمط السلوك العدواني المستمر سواءً بقصد أو بغير قصد الموجه ضد فرد أو أكثر في المنظمة.

كما يُقصد بالمضايقة كافة أنواع الاتجاهات الحادة والعدائية التي يترتب عليها الكثير من النواتج السلبية والتي تصل مداها إلى حد إيقاف ضحيتها عن العمل ومعاناته من الاضطرابات النفسية والبدنية (مرسي؛ 2018). وعرّفت نعيسة (2017) المضايقة بتعرض الفرد لاستخدام السلوك العدواني وغير المعقول بشكل مستمر في أماكن العمل من قبل مجموعة من زملاء العمل وممارسة أشكال الإذلال الجسدي والنفسي والاعتداء اللفظي وغير اللفظي في السر أو العلن انتهاءً بتدمير حياة الفرد المهنية والاجتماعية.

والمضايقة يمكن أن تكون في أي مكان في الحياة الاجتماعية لأنها مرتبطة بالسلوك الإنساني، بمعنى أن أي فرد وفي أي مكان عمل يمكن أن يكون عرضة لسلوكيات المضايقة، وأن احتمالية أن يقع الفرد ويكون ضحية للمضايقة يمكن معرفته عن طريق احتساب عدد الطرق التي من خلالها يتميز الفرد عن زملائه في العمل بفضايا متنوعة مل: المهارات؛ القدرات والقابليات؛ العلاقات؛ نتائج تقييم الأداء؛ المظهر الجسماني؛ النوع؛ العمر وغيرها من الخصائص والصفات المميزة (Tigrel & Kokalan, 2013) وقد اشترط Gül et al (2011) عدة اشتراطات حتى يمكن وصف سلوكيات معينة تحدث داخل المنظمة بأنها من قبيل المضايقة وهي:

- تحدث ضمن مكاتب العمل.
- يؤديها فرد واحد أو أكثر.
- تحدث عندما لا يكون هناك توازن في القوى بين الضحية والمهاجم.
- موجهة نحو فرد أو أكثر.
- تتم بشكل منهجي ومخطط وبشكل عدائي ولا أخلاقي.
- تحدث بانتظام.

مديرية تربية دمشق، ودراسة العلاقة بين الإحساس بالمضايقة والتوافق المهني. بلغت عينة الدراسة 144 عامل وعاملة من العاملين في مديرية تربية دمشق، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الإحساس بالمضايقة ومستوى التوافق المهني لدى العاملين في مديرية تربية دمشق كان بدرجة متوسطة. وأن هناك علاقة ارتباط سالبية بين الإحساس بالمضايقة والتوافق المهني لدى العاملين في مديرية تربية دمشق، وأن هناك فروق ذات دلالة احصائية لدى أفراد العينة بالنسبة للإحساس بالمضايقة وكذلك التوافق المهني تُعزى للمتغيرات الديموغرافية.

دراسة (مرسي، 2018) هدفت الدراسة فحص العلاقة بين الإشراف السيء والصمت التنظيمي، كما هدفت أيضاً تحديد ما إذا كان متغيرا المضايقة التنظيمية والثقة في المشرف يتوسطان هذه العلاقة أم لا. وعبر الاعتماد على دراسة ميدانية على عينة قوامها 75 رئيس و215 مروض من العاملين في شركة شرق الدلتا لإنتاج الكهرباء باستخدام قائمة استقصاء تم اعدادها وباستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة انتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين الإشراف السيء والصمت التنظيمي، كما أوضحت النتائج أيضاً أن متغيري المضايقة التنظيمية والثقة في المشرف يتوسطان جزئياً العلاقة بين الإشراف السيء والصمت التنظيمي.

## ثانياً: الإطار النظري للبحث

### 1. التطور التاريخي للمضايقة Historical Development of Mobbing

تعود الجذور التاريخية لكلمة Mobbing إلى الكلمة اللاتينية "Mobile Vulgus" والتي تعبر عن الحشود الغامضة والجماعات التي تميل إلى العنف. ويعبر فعل Mob عن العديد من المعاني منها: الحشد؛ والمهاجمة؛ والإزعاج. وقد أشار Tigrel وزميله Kokalan (2010؛ 2009) إلى أن أول من استخدم مصطلح المضايقة Mobbing هم علماء الأحياء في القرن التاسع عشر ليصفوا بها سلوكيات الطيور التي تحلق حول العدو لتحمي صغارها وأعشاشها. حيث استخدم Konrad Lorenz عالم الأحياء الأسترالي هذا المصطلح عام 1960 للإشارة إلى الهجمات المشتركة للمجموعات الصغيرة من الحيوانات تجاه أعدائها (YÜKSEL & TUNÇSİPER, 2011). وبين Konrad Lorenz أن المضايقة غالباً ما تبدأ كشطاف فردي يجذب الآخرين بسرعة للانضمام لممارسته ليصبح عملاً وسلوكاً جماعياً، فالحيوانات بذلك تشجع بعضها البعض وتتعلم من بعضها البعض كيف تهاجم (Tigrel (Mob & Kokalan, 2010).

وفي عام 1970 تم ذكر مصطلح المضايقة من قبل الطبيب السويدي Peter Paul Heinemann لوصف السلوكيات المؤذية والعدوانية لمجموعة من الأطفال تجاه طفل، أو للتعبير عن العنف الموجه من الطلاب الأقوياء إلى زملائهم ضعاف البنية الجسمانية (مرسي؛ 2018؛ Tatar 2018؛ 2011؛ Gül et al,; 2019; Yüksel &). ولاحقاً وفي عام 1980 تم استخدام مصطلح المضايقة من قبل العالم السويدي Leymann من جامعة ستوكهولم لوصف الهجمات العاطفية في أماكن العمل. حيث أدرك Leymann أن هناك اتجاهات ومواقف للأفراد في أماكن العمل مشابهة لتلك الهجمات التي عند الأطفال والحيوانات، وأن هذه السلوكيات قد تصدر عن أحد الأفراد أو العديد منهم داخل المنظمة سواء قصد ذلك أم لم يقصد ومثل هذه السلوكيات يمكن وصفها بالمزعة أو المقفلة والتي يترتب عليها العديد من المشاكل التنظيمية (Tigrel & Kokalan, 2010). ووصف Leymann المضايقة بالعملية التي تبدأ بالتحذير والابتزاز والإهانة والتهديد والسخرية والسحق للأفراد في أماكن العمل عن طريق الضغط المنظم والمقصود والتي تنتهي غالباً بطرد الضحية أو بإرغامها على تقديم الاستقالة (Gül et al, 2011).

وفي عام 1996 تم نشر ثمانية مقالات معاً لباحثين من ستة بلدان مختلفة في طبعة خاصة في مجلة European Journal of Work and Organizational Psychology and قدمت هذه الأوراق في المؤتمر الأوروبي السابع للعمل وعلم النفس التنظيمي في مدينة Győr في هنغاريا. ثم اتبع ذلك سلسلة من الندوات حول المضايقة في مكان

وفي هذا السياق أشار Tigrel & Kokalan (2013) إلى أن أشكال المضايقة ليست واحدة ونمطية فهي تتغير وتتنوع طبقاً للوظيفة أو القطاع أو الصناعة، ومن الضروري العمل على تحليل طرق المضايقة في كل قطاع والوقوف على ردة فعل الضحايا تجاهها. كما أشارت نعيمة (2017) إلى وجود عدة أشكال للمضايقة وهي ترتبط ببعض المناسبات أو الوظائف التي لديها خطراً أعلى للتعرض للمضايقات في مكان العمل، وأن أكثر سلوكيات المضايقة يتم ملاحظتها في التنظيمات البيروقراطية مثل: مكاتب الخدمة العامة؛ والصحة؛ والتعليم والسلطات.

#### 4. عملية المضايقة: Mobbing as Process

وصف Leymann المضايقة بالعملية وقسمها إلى خمس مراحل وهي (زين الدين؛ 2015):

- مرحلة الحوادث الحرجة: تبدأ بمجموعة من الحوادث والمواقف المسببة للإحراج، فهي صراع من نوع ما يبدأ بالتصاعد ولا يعرف كيف أو متى يبدأ بدقة، ويحتار الفرد في هذه المرحلة في تقييم ما يحدث وأخذه على طابع خاص أو اعتباره مجرد حوادث عارضة، وتنتوش لدى الفرد القدرة على الحكم وبالتالي القدرة على إيجاد الإجراءات المناسبة للتعامل مع هكذا ظرف، وفي الغالب يميل الفرد للتسليم بأنها حوادث عشوائية غير مقصودة. ولكن يتكون في داخله إحساس بعدم الارتياح.
- مرحلة المضايقة والوصم: إن جميع سلوكيات المضايقة مبنية على نية الحصول من فرد ما أو معاقبته أو إذلاله، وبالتالي فإن التلاعب والعدوانية هي السمة الرئيسية لهذه الأنشطة الواصمة للفرد. وبالتالي فإن مرحلة المضايقة والوصم تنسم بالأنشطة العدائية الواضحة، حيث يشعر الفرد ويلاحظ أنه هدف للإذلال والشتن والإهانة وإطلاق الشائعات التي تشوه سمعته وتجعله على وعي بأنه ضحية لشكل من التواصل غير السوي.
- إدارة شؤون الموظفين: عندما يغدو فرد ما موصوماً نتيجة لمجموعة من السلوكيات العدوانية ينتهي به الأمر ليصبح قضية رسمية وحالة مكتملة، وبالتالي من السهل جداً أن يُخطئ في الحكم عليه ويُسهَّل وضع اللوم عليه في الأمور. بمعنى أنه كفرد لديه استعداد أو سوابق ليكون سبباً لمشكلة، ومع الوقت يتعرض الفرد للاستياء وللتحيزات ويشعر بوجود نوع من العداوة والتأمر من زملائه والإدارة، وتتملكه رغبة في فعل أي شيء للتخلص من المشكلة التي لا يعرف كيف أصبح فيها فلا يجد ملاذاً أو دعماً ويتناقص الفهم والموضوعية وتزداد الاتهامات.
- تشخيصات غير صحيحة: بعد مرحلة الوصم التي أجمع عليها الزملاء في العمل والمسؤولون عن العمل يتجمهر الجميع حول الضحية كي يسعى للاتصال مع الأطباء النفسيين وهنا يظهر خطر جديد وكبير إذ أن هؤلاء المهنيين قد يسيئون تفسير الوضع لأنهم في كثير من الأحيان يفتقرون إلى التدريب الكافي في التحقيق في الحالات الاجتماعية في مكان العمل، ولذلك فإنهم يميلون أيضاً للحكم على الفرد بسبب بعض المفاهيم الشخصية وغير الصحيحة، وهنا يصبح الوصم أكثر خطورة لأنه من خبير ولتشخيصه وزن وأهمية. والخطر هو أن الشخص سيتعرض للتشخيص غير الصحيح وهذا الحكم يمكن أن يدمر فرصه في الحصول على أي شيء من التأهيل المهني.
- الطرد: ويكتمل سيناريو المضايقة في مكان العمل بالطرد من العمل، حيث تُشير النتائج الاجتماعية للأشخاص الذين طُردوا من العمل قبل وقت طويل من التقاعد إلى أن السبب كان تعرضهم للمضايقة. وقد جادل Tigrel & Kokalan (2013) أنه وعلى الرغم من مجموعة الأضرار النفسية والجسدية التي يعاني منها الضحية بعد الطرد من العمل فهو يواجه مشاكل أخرى في سوق العمل ذلك أن المضايقين سيستمررون في تشويه صورة وسمعة الضحية لتبرير شرعية وصحة قراراتهم.

■ تهدف لجعل الضحية سلبية في العمل وتحاول إقالاته من العمل.

■ يتم تطبيقها على الشخصيات الواثقة من نفسها بهدف تدميرها.

وفي حين اشترط Leymann (1996) لحدوث المضايقة في العمل أن تستمر لفترة لا تقل عن ستة أشهر وأن تحدث مرة واحدة على الأقل في الأسبوع؛ فإن Zapf وزميله Eirnasen (2001) جادلا أن استمرار حدوث الهجمات لفترة أقل من ستة أشهر، وتكرارها بمعدل أقل من مرة في الأسبوع كافي لتشخيص ووصف تلك السلوكيات على أنها مضايقة في العمل.

#### 3. أبعاد المضايقة Dimensions of Mobbing

أشار مرسي (2018) إلى أن سلوكيات المضايقة في العمل تأخذ العديد من الأشكال والصورة ومنها:

- منع الفرد من التعبير عن رأيه (الإفصاح الذاتي) والحيلولة دون التواصل معه ومقاطعته في الكلام وتوبيخه بصوت عالي وتوجيه الانتقادات المستمرة له.
- الإساءة للعلاقات الاجتماعية للأفراد ومن أمثلتها: منع الفرد من التواصل مع الآخرين وعزله وعدم احترام حقوقه أو الإدعاء بتغيبه عن العمل وعدم حضوره.
- الإساءة لسمعة الفرد واستهدافه بشائعات لا أساس لها من الصحة، وهو ما يترتب عليها العديد من الآثار السلبية.
- الإساءة لحياة الفرد ومكانته المهنية وسلبه الوظيفة اللائقة له، وتكليفه بأعمال تفتقد إلى المعنى والأهمية، أو العمل على إعاقة نجاحه وكذا تكليفه بأعمال أقل من مستوى مهاراته وقدراته، وقد يتضمن ذلك أيضاً العمل على تغييره وظيفته أو العمل على تقييد واجباته.
- تكليف الفرد بأعمال ومهام صعبة وكثيرة تتجاوز مستوى قدراته ومهاراته، وتهديده بالإيذاء البدني وهو ما ينعكس سلباً على صحة الفرد النفسية والبدنية.
- الإساءة لكرامة الفرد، الإساءة للتقدير الذاتي للفرد والتهكم والسخرية من معتقداته الدينية والسياسية واغتيابه بما ليس فيه من صفات، وكذلك نعته بالقاب وصفات تُسيئ إليه.
- وحدد Gül et al (2011) أبعاد المضايقة في مكان العمل في خمسة مجموعات رئيسية وهي:
- السلوكيات والمواقف التي تهدف إلى عرقلة تحقيق الذات، ومن أمثلتها: المدراء والزملاء في العمل يُحدون من إمكانات الفرد وقدراته؛ الانتقاد المستمر لنتائج الأعمال التي يقوم بها الفرد؛ تلقي الفرد للتهديدات اللفظية والمكتوبة.
- السلوكيات والمواقف التي تهدف إلى عرقلة إقامة العلاقات مع الآخرين، ومن أمثلتها: منع الفرد (الضحية) من التحدث والتواصل مع الآخرين؛ إجبار الفرد (الضحية) على العمل في أماكن لا وجود لزملائه فيها؛ منع الآخرين من التواصل مع الضحية.
- السلوكيات والمواقف التي تضر باحترام الفرد وتنازل من سمعته، ومن أمثلتها: تحدث من في العمل بطريقة سيئة حول الفرد؛ نشر الإشاعات والأحاديث الكاذبة عن الضحية؛ تقليد سلوك الضحية وتناول حياته الخاصة بهدف السخرية؛ إجبار الفرد على أداء مهام معينة تفقده ثقته بنفسه؛ الحكم على مجهودات الفرد في العمل بشكل مُذل ومهين.
- السلوكيات والمواقف التي تضر بجودة الحياة المهنية، ومن أمثلتها: يتم تغيير واجبات والمهام الملقاة على عاتق الضحية باستمرار؛ يتم إعطاء الضحية في العمل واجبات تزيد أو تقل عن مستوى قدراته وإمكاناته؛ يتسبب الوضع الوظيفي المحبط للضحية بمشاكل عائلية أو مالية.
- السلوكيات والمواقف التي تضر بالصحة، ومن أمثلتها: إصابة الضحية ببعض الأضرار الجسدية؛ تعرض الضحية للتهديدات بالعنف الجسدي والتخويف.

## 6. الأوضاع التراتبية للمضايقين Hierarchical Position of Mobbers

المضايقة ظاهرة متعددة الأبعاد ومعقدة ويمكن أن يقوم بها جميع العاملين في المنظمة تجاه بعضهم البعض، وبغض النظر عن المستوى الوظيفي للمضايق أو الضحية، ولهذا ميّز الباحثون (Demirag & Ciftci, 2017; Hüsrevşahi, 2015; Ertureten et al, 2013; Tigrel & Kokalan, 2010) بين ثلاثة أوضاع للمضايقين وهي:

- **المضايقة الهابطة downward mobbing:** يُشير هذا النوع من المضايقات في مكان العمل إلى المضايقات التي يتعرض لها الأفراد والتي يكون سببها الرؤساء أو المدراء في العمل. وهذا يعني أنه لا يوجد احترام حقيقي من جانب الرئيس تجاه المرؤوسين في العمل، ويرتبط هذا النوع من إساءة استخدام السلطة بالمواقف والإجراءات التي يتخذها الرئيس بطريقة تستبعد مرؤوسيه في مكان العمل.
  - **المضايقة الصاعدة upward mobbing:** يُشير هذا النوع من المضايقات في مكان العمل إلى المضايقات التي يتعرض لها الرئيس من قبل المرؤوسين، وغالباً ما تكون المضايقة في هذه الحالة نفسية، حيث يواجه الرئيس في هذه الحالة العديد من الصعوبات في إرسال وتوجيه المرؤوسين بطريقة مباشرة.
  - **المضايقة الأفقية horizontal mobbing:** يُشير هذا النوع من المضايقات في مكان العمل إلى المضايقات التي يتعرض لها الأفراد من زملائهم في نفس المستوى الوظيفي، وهذا النوع من المضايقات يحدث بسبب الحسد الذي قد يتسبب في تمييز أحد الأفراد أكثر من غيره لأن لديه مهارات أكثر وعلاقات أفضل مع الزملاء والرؤساء.
- وفي هذا السياق تُشير الأبحاث والدراسات إلى أن المضايقة الهابطة والتي يقوم بها الرؤساء تجاه المرؤوسين هي الأكثر شيوعاً في مكان العمل، فهي تمثل 57% من مجموع هجمات المضايقة في أوروبا، كما تمثل 87% من مجموع هجمات المضايقة التي تم توثيقها في الولايات المتحدة الأمريكية (Hüsrevşahi, 2015; Ertureten et al, 2013).

## 7. الآثار السلبية للمضايقة: Negative Effects of Mobbing

أظهر الباحثون أن الأفراد الواقعين كضحايا للمضايقة في العمل يعانون من مشاكل نفسية وعصبية وجسدية، كما يبنوا أن المضايقة في العمل تضر بالمنطق الطبيعي للضحية وقدراته على التواصل، حيث يشعر الأفراد بعدم الأمان ويشككون في قدراتهم العقلية ويتصرفون بطرق غير عقلانية وبشكل خاطئ. وقد بينت إحدى الدراسات أن 43.9% من ضحايا المضايقة أصبحوا مرضى، وأن 30.8% قاموا بتغيير وظائفهم في نفس المنظمة التي كانوا يعملون بها، وأن 22.5% تركوا العمل. كما أشار Leymann (1996) إلى أن 25% من أسباب التقاعد المبكر في السويد كان بسبب سلوكيات المضايقة في العمل، وأن ما نسبته 12% من أسباب الانتحار أيضاً في عائد للمضايقة في العمل.

والمضايقة في العمل لا تدمر الفرد (الضحية) فقط بل وتساهم أيضاً في تدمير المنظمة من خلال ظهور العديد من الأمراض التنظيمية مثل: ازدياد معدل دوران العمل؛ زيادة الإجازات المرضية؛ فقدان العمالة الماهرة؛ ارتفاع تكلفة تدريب العمال الجدد؛ انخفاض في الإنتاجية؛ انخفاض في مستوى جودة المنتجات؛ فقدان الدافعية؛ تكلفة تعويضات التقاعد المبكر؛ تدمير العلاقات الاجتماعية في المنظمة (Demirag & Ciftci, 2017).

## 5. أسباب ظاهرة المضايقة: Reasons of Mobbing

نذكر (Tigrel & Kokalan 2009; 2013) خمسة أسباب وراء حدوث المضايقة في العمل سواء أكانت تلك الأسباب منفردة أو مجتمعة وهي: الظروف المحيطة بالعمل؛ الحالة النفسية للمضايقين؛ الهيكل التنظيمي للمنظمة وثقافتها؛ الحالة النفسية والشخصية للضحايا؛ القيم والقواعد الاجتماعية؛ وأخيراً أي صراع يمكن أن يكون دافعاً للمضايقة. كما أشار الباحثون آخرون إلى أسباب أخرى لحدوث المضايقة مثل: عمليات اختيار وتعيين غير صحيحة؛ التوظيف الموسمي للعمال؛ المنافسة بين الموظفين لبلوغ مراكز وظيفية معينة داخل المنظمة؛ انخفاض مستويات التواصل داخل المنظمة؛ إدارة غير موهوبة؛ غياب العمل بروح الفريق الواحد؛ محدودية ميزانية الموارد البشرية؛ التغييرات الجذرية والمفاجئة في المنظمة؛ بيئة العمل المجهدة؛ غياب منظومة القيم الأخلاقية والذكاء العاطفي (Hüsrevşahi, 2015; Divincova & Sivakova, 2014). ونتيجة لكل تلك الأسباب فقد ظهرت محاولات عدة لتفسير ظاهرة المضايقة التنظيمية اعتمدت على نتائج الدراسات والأبحاث التي أجراها الباحثون. وقد استطاعت الباحثة زين الدين (2015) جمع تلك الاتجاهات كما يلي:

- **الاتجاه الذي يعتبر المضايقة كأسلوب لعدم الكفاية:** الذي يحدث أن الفرد يشعر بانعدام كفاءته أو نقصها وبدلاً من العمل على رفع مستوى القدرات الموجودة لديه وبدل أن يعمل على تحسينها فإنه يعمل على استهداف من هم أكثر كفاءة منه كي يحطمهم ويصبح مساوياً لهم ولكي يضمن ألا يكون الخاسر عندما تتم المقارنة بينه وبين زملاء في مكان العمل. فيحدث المشكلات للفرد الذي وقع عليه الاختيار ليكون ضحيته محاولاً انتباه زملاءه والمدراء بعيداً عن نقص كفاءته في العمل، ويبدو أن هذه الطريقة قد ساعدت وعلى مر السنين الموظفين غير الأكفاء في الحفاظ على عملهم. ومع الوقت يتملك الضحية الإحساس بخيبة الأمل والإحباط وفقدان الاندفاع والسخط والاعتراب.
- **الاتجاه الذي يركز على الصفات الشخصية لضحايا المضايقة:** حيث تبين من خلال البحث والتقصي في سمات وصفات الأشخاص الذين صُنّفوا كضحايا للمضايقة في العمل أنهم كانوا يتمتعون بعدد من الصفات الإيجابية التي جعلتهم موضع الحسد والغيرة وأحياناً الكره فأصبحت بذلك هدفاً للمضايقة للتخلص منهم، ومن هذه الصفات نذكر:

- ❖ القدرة على القيام بالأعمال الموكلة بشكل جيد، والقدرة على التفوق على الآخرين.
- ❖ الشعبية بين الناس في بيئة العمل.
- ❖ القدرة على تقديم المشورة (الشخصية أو المهنية) والتمتع بالخبرة المتميزة.
- ❖ الحفاظ على منظومة من القيم الخاصة بالنظيفة.
- ❖ النزاهة والحدس السليم وعدم وجود نقاط ضعف مدمرة.
- ❖ رفض الانخراط تحت لواء بعض الأفراد المسيطرين في العمل.
- ❖ استقلال واضح في الفكر والعمل.
- ❖ الاحتفاظ دائماً بنوع من التميز والخصوصية.
- ❖ الكفاءة والذكاء والفكر والصدق والنزاهة.

إن وجود هذه الصفات منفردة أو مجتمعة تشكل على ما يبدو عامل تهديد لضعاف النفوس ممن لديهم إحساس بالنقص والضعف وتستثير لديهم الرغبة في تحطيم هذه الخصائص الإيجابية في الأفراد المتميزين في محيط حياتهم وعملهم وتأتي المضايقة كضريبة لهذه الصفات (نعيسة، 2016).

- **الاتجاه الذي يركز على ضعف الإدارة:** إن دور الإدارة ينصب من جهة على ضمان سير العمل بالشكل الأمثل وفق الخطط والقوانين والأهداف، ومن جهة أخرى الاهتمام بالعاملين وتأمين احتياجاتهم وحل مشكلاتهم، لكن ما الذي يحدث عندما تتخلى الإدارة عن تولى مهامها التي تتعلق بالموظفين؟ بل وما الذي يحدث عندما تصبح الإدارة مستغلة ومتحيزة؟، أليس ذلك بكافٍ لتهيئة بيئة قادرة على إنجاب المشكلات؟ وهكذا نستنتج أن الإدارة بسليبتها أو فسادها قد تكون سبباً لتعرض العاملين للمضايقة في مكان العمل.

## الجدول رقم (4)

مؤشرات جودة المطابقة

القيمة المثالية	مؤشرات حسن المطابقة
أن تكون غير دالة	النسبة الاحتمالية لمربع كاي. ( $X^2$ )
أقل من 3 تطابق تام	مؤشر نسبة درجة الحرية لمربع كاي. ( $X^2/df$ )
ما بين 0.05 و 0.08	مؤشر الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتزان (RMSEA)
أكبر من 0.90	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index
أكبر من 0.90	مؤشر حسن المطابقة (GFI) Goodness of Fit Index

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على (عواطف، حليلة؛ 2019: عزوز؛ 2018).

وقد قام الباحث باختبار صدق البناء للمقياس حيث تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory Factor Analysis (CFA) من الدرجة الثانية لمعرفة مدى توافق صدق البناء للمقياس كما هو موضح في الشكل رقم (1) والذي يُبين عدم وجود تطابق لنموذج مقياس المضايقة في العمل مع بيانات الدراسة، ذلك أن معظم مؤشرات جودة المطابقة Model Fit Indices سجلت قيماً غير مقبولة. فقد بلغت قيمة مربع كاي (1267.43)؛ وبلغت درجة الحرية (555)؛ وبلغ مربع كاي المعياري (مربع كاي/درجات الحرية) (2.284)؛ وبلغت قيمة مؤشر التطابق المقارن لنموذج المقياس (0.694)؛ وبلغت قيمة مؤشر حسن المطابقة (0.556)؛ وأخيراً بلغت قيمة رمسي (0.11).

ومن أجل تحسين جودة النموذج وتطوير حسن المطابقة مع البيانات التي تم جمعها فقد قام الباحث ومن خلال الاستعانة بمؤشرات التعديل Modification Indices بحذف جميع العبارات التي كانت درجات تشبعها على المحور أقل من 0.50 طبقاً لقاعدة (Hair et al 2010)، وحذف بعض العبارات التي سجلت درجات تشبع تجاوزت 0.50 على أكثر من بعد Cross Leading طبقاً لما أوصت به (عواطف، حليلة؛ 2019).<sup>1</sup> وتوصل الباحث بعد ذلك إلى النموذج المعدل كما هو مبين بالشكل رقم (2) والذي يُبين وجود تطابق لنموذج مقياس المضايقة في العمل المعدل مع بيانات الدراسة، ذلك أن جميع مؤشرات جودة المطابقة سجلت قيماً مقبولة. فقد بلغت قيمة مربع كاي (389.07)؛ وبلغت درجة الحرية (223.6)؛ وبلغ مربع كاي المعياري (مربع كاي/درجات الحرية) (1.74)؛ وبلغت قيمة مؤشر التطابق المقارن لنموذج المقياس (0.90)؛ وبلغت قيمة مؤشر حسن المطابقة (0.90)؛ وأخيراً بلغت قيمة رمسي (0.08). وجميع تلك المؤشرات تدعم صحة افتراض أن (23) عبارة تقيس بنية متعددة الأبعاد لمتغير (الإحساس بالمضايقة).

## 8. المضايقة والتتمر: Mobbing vs Bulling

بين Ertureten et al (2013) ومن خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة أن هناك العديد من المصطلحات التي يتم استخدامها بشكل مترادف للتعبير عن المضايقة مثل: الرعب النفسي psychological terror؛ الإزعاج harassment، المشاغبة أو التتمر bullying، صدمة مكان العمل workplace trauma، الإساءة في العمل work abuse، الإيذاء victimization، سوء المعاملة العاطفية emotional abuse، العدوان في مكان العمل workplace aggression. وذكر Leymann (1996) أن المشاغبة أو التتمر Bullying تشمل الاعتداء الجسدي والعنف والتهديد، وأشار إلى أن حدوث الإيذاء والعنف الجسدي والتعرض لهما يكون محدوداً جداً وربما يندر وجوده عدا حالات المشاغبة والأحداث السلبية التي تقع في المنظمات، وهذا ما دعاه إلى استخدام مصطلح المشاغبة Bullying للتعبير عن السلوكيات السلبية في المدارس، واستخدام مصطلح المضايقة Mobbing للتعبير عن السلوكيات السلبية في موقع العمل.

أما الباحثان YÜKSEL & TUNÇSİPER (2011) فقد ذكرا أن مصطلح المشاغبة Bullying يُشير إلى العنف الجسدي ويتم ملاحظته بشكل أساسي في طريقة التواصل عند الأطفال، في حين أن مصطلح Mobbing غالباً ما يتم استخدامه لوصف سلوكيات الإزعاج عند البالغين.

كما وذكر Divincova & Sivakova (2014) أن الفرق الأساسي بين مصطلحي المضايقة Mobbing والمشاغبة Bullying هو في البيئة الجغرافية التي يتم تناول هذا المفهوم فيها، حيث أن مصطلح Mobbing يستخدم بشكل واسع في البلدان الإسكندنافية والناطقة بالألمانية، في حين أن مصطلح Bullying يُستخدم بشكل رئيسي في البلدان الناطقة باللغة الإنكليزية.

وأشار Demirag & Ciftci (2017) أن الباحثين عموماً يستخدمون مصطلح المشاغبة Bullying عند تناول سلوك المهاجمة عند الأطفال وفي المدارس، ويستخدمون مصطلح المضايقة Mobbing للتعبير عن سلوكيات المضايقة في مكان العمل.

## ثالثاً: الجانب العملي للبحث

## 1. الخصائص السيكومترية لمقياس الدراسة

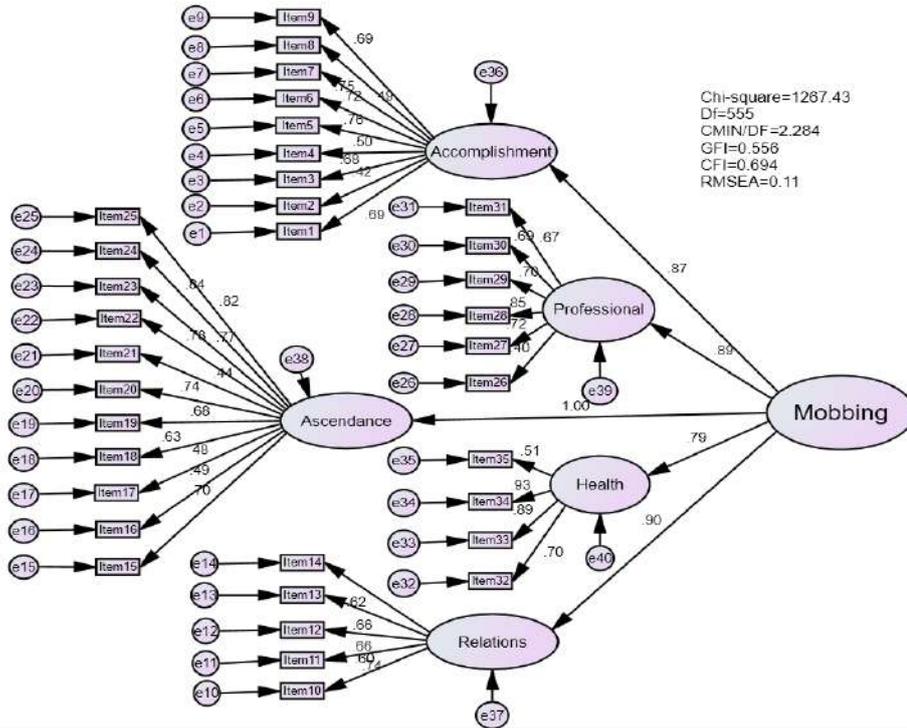
## أ. الصدق العاملي (التحليل العاملي التوكيدي)

من أجل بناء نماذج متغيرات البحث فقد تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) والتي تُعد من أفضل الطرق التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، وذلك لأنها تسمح للباحث بإمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي يتم جمعها من خلال مجموعة مؤشرات يُطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة. والتي يتم من خلالها التعرف على مدى مقبولية العلاقة المفترضة سابقاً، وعندما يكون هناك قبول جيد طبقاً لهذه المؤشرات فإن الاختبار يكون دقيقاً، وعكس ذلك يكون ضعيفاً وغير جيد.

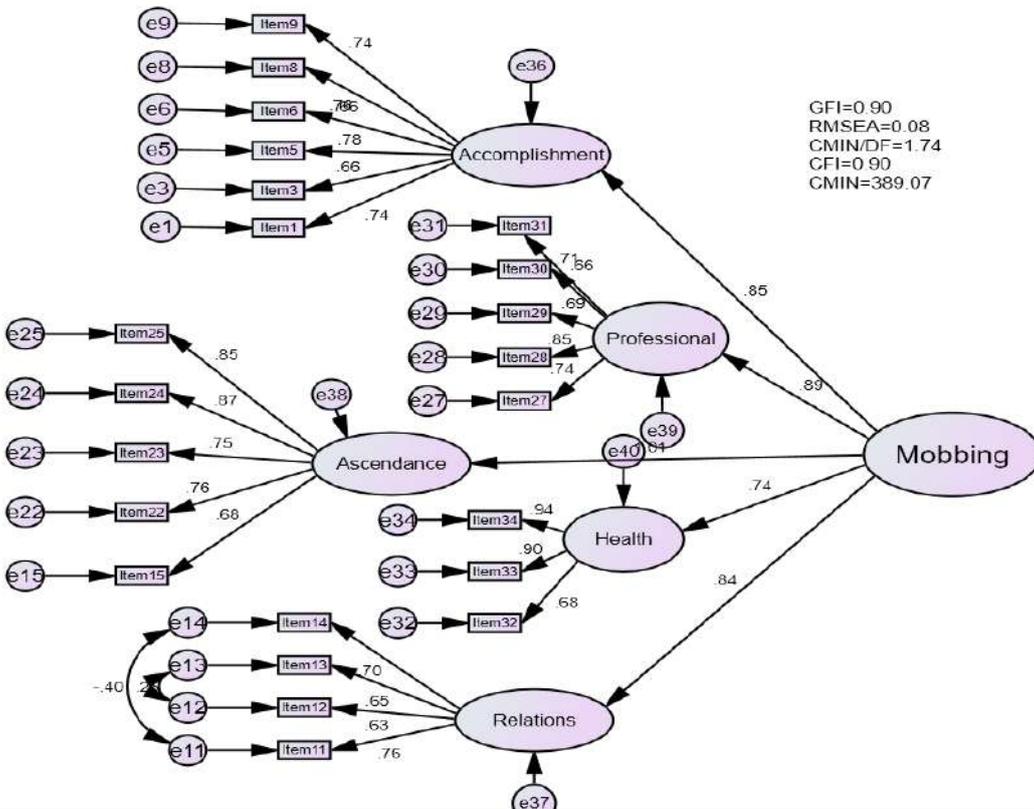
ويوضح الجدول رقم (4) التالي أكثر المؤشرات استخداماً في الدراسات الأكاديمية لمطابقة جودة النموذج.

هو  $N \geq 200$ ، واقترح أن تكون نسبة عدد المفردات N إلى عدد المتغيرات في النموذج P هو  $N/P \geq 10$  (عواطف، حليلة؛ 2019).

<sup>1</sup> يعتقد الباحث أن حالة عدم التطابق في النموذج الأولي للبحث كان بسبب صغر حجم العينة، فقد أشار Jackson إلى أن العدد الأمثل لحجم العينة



الشكل رقم (1)  
 التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإحساس بالمضايقة



الشكل رقم (2)  
 التحليل العاملي التوكيدي المعدل لمقياس الإحساس بالمضايقة

## ب. ثبات المقياس

قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ للمقياس المستخدم في البحث؛ وذلك بهدف اختبار ثبات هذا المقياس، حيث تتراوح قيمة معامل ألفا بين (0) و (1)، وكلما اقتربت قيمة المعامل من الواحد دل ذلك على وجود ثبات عالي في المقياس، وبالمقابل فإنه كلما اقتربت قيمة المعامل من الصفر دل ذلك على عدم وجود ثبات في المقياس. ويعتبر الباحثون أن معامل ألفا للمقياس جيد إذا تجاوز الـ (0.80)، وأنه ضعيف إذا لم يتجاوز الـ (0.60)، ومقبول إذا كان ضمن الحدين السابقين. ويبيّن الجدول رقم (5) التالي معاملات الثبات لمقياس البحث وفق طريقة ألفا كرونباخ.

البعد	عدد العبارات	ألفا كرونباخ
عرقلة تحقيق الذات	6	0.86
عرقلة إقامة العلاقات	4	0.76
الإضرار بالسمعة	5	0.88
الإضرار بجودة الحياة المهنية	5	0.84
الإضرار بالصحة	3	0.85
الإحساس بالمضايقة	23	0.94

## 2. وصف وتشخيص متغيرات البحث

يُبيّن الجدول رقم (6) التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير لمتغيرات المضايقة في مكان العمل. الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتقدير لمتغيرات المضايقة في مكان العمل

المتغير	العبارات التي تقيس المتغير كما وردت في قائمة الاستبيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
عرقلة تحقيق الذات	يقال مدرائي في العمل من إمكانياتي وقدراتي.	2.32	1.19	منخفض
	يُحدّ زملاني في العمل من إمكانياتي.	1.95	0.99	منخفض
	يتم انتقاد نتائج عملي.	2.12	1.01	منخفض
	أتلقى تهديدات لفظية.	1.39	0.74	منخفض جداً
	يتم إجباري على تحديد علاقتي مع الآخرين من خلال النظرات والإيماءات.	1.60	1.00	منخفض جداً
	يتم إحباط الجهود التي أبذلها في سبيل إقامة علاقات مع الآخرين.	1.87	1.12	منخفض
الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد عرقلة تحقيق الذات		1.88	0.79	منخفض
عرقلة إقامة العلاقات	أمنع من التواصل والتحدث مع الآخرين.	1.44	0.816	منخفض جداً
	يتم إجباري على العمل في أماكن لا وجود لزملائي فيها.	1.47	0.94	منخفض جداً
	يتم منع زملائي من التواصل معي.	1.32	0.70	منخفض جداً
	أتصرف وكأنني لست في العمل.	1.62	0.98	منخفض جداً
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد عرقلة إقامة العلاقات	1.46	0.66	منخفض جداً
الإضرار بالسمعة	يتحدث عني بعض الأفراد في العمل بطريقة سيئة.	1.84	0.88	منخفض
	يتم تناول حياتي الخاصة بشيء من السخرية.	1.41	0.78	منخفض جداً
	أجبر على القيام بمهام تُفقدني ثقتي بنفسي.	1.74	1.02	منخفض جداً
	يتم الحكم على مجهوداتي في العمل بشكل منمّل ومهين.	1.62	1.05	منخفض جداً
	يُشك في قراراتي وأحكامي في العمل.	1.85	1.07	منخفض
الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد الإضرار بالسمعة		1.69	0.80	منخفض جداً
الإضرار بجودة الحياة المهنية	يتم تغيير واجباتي ومهامي في العمل باستمرار.	2.28	1.29	منخفض
	يتم تكليفي بمهام وظيفية تؤثر سلباً في ثقتي بنفسي.	1.96	1.13	منخفض
	يتم تكليفي بمهام وأعمال تفوق طاقاتي وقدراتي.	2.00	1.13	منخفض
	يُسبب وضعي الوظيفي أضراراً على حياتي الخاصة مع العائلة.	2.18	1.27	منخفض
	يُضرب بي زملائي في العمل مالياً.	1.73	0.97	منخفض جداً
الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد الإضرار بجودة الحياة المهنية		2.03	0.92	منخفض
الإضرار بالصحة	أعاني من بعض الأضرار الجسدية.	1.58	1.02	منخفض جداً
	أُتعرّض للتهديدات بالعنف الجسدي.	1.23	0.74	منخفض جداً
	أُتعرّض للتهديدات بالعنف من أجل تخويفي.	1.39	0.88	منخفض جداً
	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعيد الإضرار بالصحة	1.40	0.78	منخفض جداً
الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمقياس ككل		1.74	0.69	منخفض جداً

وهو الخاص ببعيد الإضرار بجودة الحياة المهنية. وهذه النتيجة تختلف عما توصلت إليه كلاً من زين الدين (2015) ونعيسة (2017) في بحثيهما عندما درستا المضايقة في مكان العمل في بيئة المنظمات السورية فقد ذكرا أن مستوى الإحساس بالمضايقة كان بشكل متوسط.

يظهر من خلال الجدول رقم (6) السابق أن الوسط الحسابي لمقياس الإحساس بالمضايقة في مكان العمل؛ وكذلك الأوساط الحسابية لجميع أبعاد المقياس؛ ولجميع المتغيرات المتعلقة بها كانت بدرجات منخفضة جداً ومنخفضة، فالوسط الحسابي لها لم يتجاوز قيمة (2.03) في أفضل الأحوال

## 3. اختبار فرضيات البحث

1/3. اختبار الفرض الأول: إن مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري هو أكبر من المتوسط العام للمقياس.

لمعرفة ما إذا كان هناك فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسط اجابات العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري حول الإحساس بالمضايقة والمتوسط العام للمقياس قام الباحث باستخدام اختبار (T-Test) لعينة مستقلة واحدة كما هو مبين بالجدول رقم (7) التالي:

تحليل (T-Test) لعينة مستقلة واحدة

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة T	درجات الحرية	المعنوية
الإحساس بالمضايقة	1.74	0.69	22.98	96	0.000

الجدول (8)

تحليل (T-Test) لمتغير الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغيرات النوع والحالة الاجتماعية

المتغير	النوع	المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة T	درجات الحرية	المعنوية	الدلالة الإحصائية
الحالة الاجتماعية	أعزب	1.79	0.69	0.074	2.379	95	0.019	معنوي
	متزوج	1.23	0.35	0.117	1.141	95	0.257	غير معنوي

الجدول رقم (9)

تحليل One - Way ANOVA لمتغير الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغير العمر

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
العمر	بين الفئات	99.159	39	2.543	1.555	0.063	غير معنوي
	داخل الفئات	92.212	57	1.635			
	التباين الكلي	192.173	96				
	التباين الكلي	98.990	96				

حيث يتبين من خلال الجدول رقم (8) ما يلي:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث على مقياس الإحساس بالمضايقة لصالح الذكور حيث بلغت قيمة "T" المحسوبة 2.379 بمستوى معنوية 0.019 وهي أصغر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُرفض فرضية العدم جزئياً وتُقبل الفرضية البديلة لها. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسات (زين الدين، 2015؛ نعيسة، 2017؛ Gary، 2010) والتي بينت جميعها أن الذكور أكثر تعرضاً للإحساس بالمضايقة في مكان العمل من الإناث. وذلك مرده إلى المسؤولية الكبيرة المُلقاة على عاتق الرجل، إذ أن عليه القيام بتلبية كافة متطلبات المنزل وتأمين مستلزماته، وهذا ما يُلقى على الذكور عبء كبير ويجعلهم أكثر حساسية من الإناث لما يدور من أحداث في أماكن عملهم وبالتالي يشعرون بالمضايقة أكثر من الإناث فضلاً عن شدة المنافسة بين الذكور على المناصب والسلطة. ومن ناحية أخرى تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Shahbazi et al، 2013؛ Asyi، 2010) والتي بينت أن الإناث أكثر عرضة من الذكور للإحساس بالمضايقة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الإحساس بالمضايقة وفقاً للحالة الاجتماعية حيث بلغت قيمة "T" المحسوبة 1.141 بمستوى معنوية 0.257 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُقبل فرضية العدم جزئياً. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة زين الدين (2015) والتي بينت كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحساس بالمضايقة تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية. ذلك أن التعرض للمضايقة في مكان العمل لا يتعلق بموضوع الحالة الاجتماعية للضحية من ناحية أكان عازباً أم متزوجاً بقدر ما يتعلق

حيث يتبين من خلال الجدول أن هناك فرق معنوي بين متوسط اجابات العاملين

2/3. اختبار الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تُعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية: النوع؛ العمر؛ الحالة الاجتماعية.

لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الإحساس بالمضايقة والتي قد تُعزى للمتغيرات الديموغرافية قام الباحث باستخدام اختبار (T-Test) للعينات المستقلة بالنسبة لمتغيري النوع والحالة الاجتماعية كما هو مبين بالجدول رقم (8). كما قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One -Way ANOVA لمتغير العمر كما هو مبين بالجدول رقم (9).

بما لديه من قدرات ومهارات وصفات شخصية تجعله هدفاً للمضايقة أو بما يمتلك من قوة وتألُق (Zapf & Einarsen، 1996). ومن ناحية أخرى تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نعيسة (2017) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحساس بالمضايقة تبعاً للحالة الاجتماعية ولصالح غير المتزوجين.

كما يتبين من خلال الجدول رقم (9) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغير العمر حيث بلغت قيمة "F" المحسوبة 1.555 بمستوى معنوية 0.063 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُقبل فرضية العدم جزئياً.

3/3. اختبار الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تُعزى للمتغيرات الوظيفية التالية: الجامعة؛ الوظيفة؛ الخبرة.

لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الإحساس بالمضايقة والتي قد تُعزى للمتغيرات الوظيفية قام الباحث باستخدام اختبار (T-Test) للعينات المستقلة بالنسبة لمتغيري الجامعة وطبيعة العمل كما هو مبين بالجدول رقم (10). كما قام الباحث باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One -Way ANOVA لمتغير الخبرة كما هو مبين بالجدول رقم (11).

الجدول (10)

تحليل (T-Test) لمتغير الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغيرات الجامعة وطبيعة العمل

المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	قيمة T	درجات الحرية	المعنوية	الدلالة الإحصائية
الجامعة	جامعة حلب الحرة	1.77	0.78	0.110	95	0.577	غير معنوي
	جامعة الشام العالمية	1.69	0.57	0.084			
طبيعة العمل	عضو هيئة تعليمية	1.64	0.57	0.080	95	0.134	غير معنوي
	موظف إداري	1.85	0.79	0.118			

الجدول رقم (11)

تحليل One - Way ANOVA لمتغير الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغير الخبرة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الخبرة	بين الفئات	40.725	39	1.044	1.022	0.464	غير معنوي
	داخل الفئات	58.265	57	1.022			
	التباين الكلي	98.990	96				

- العمل على نشر الوعي العام لدى العاملين في الجامعة من خلال دعوتهم إلى ندوات تعريفية حول ظاهرة المضايقة في العمل وخطورتها والعوامل المسببة لها وطرائق وأساليب الوقاية منها ومواجهتها والتخفيف من حدتها.
- استخدام طريقة دراسة الحالة والعودة إلى سجلات الشكاوى للعاملين في الجامعة في تعقب وجود المضايقة في مكان العمل.
- بناء قنوات اتصال مفتوحة بين الإدارة والعاملين في الجامعة حتى يتمكنوا من الاتصال بالإدارة العليا للجامعة ومشاورتها والشكوى من كافة ما يضايقهم.
- الحرص على احتواء العاملين واحترام أفكارهم وآرائهم وإتاحة الفرصة لهم للمشاركة في اتخاذ القرارات.
- العمل على توفير بيئة تنظيمية صحية خالية من التسلط تساعد على التقليل من مستوى المضايقة في مكان العمل.
- التوسع في الأبحاث والدراسات التي تهدف إلى الكشف عن طبيعة الإحساس بالمضايقة في مكان العمل، وذلك بإجراء المزيد من الأبحاث على عينات أخرى في قطاعات تنظيمية مختلفة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- [1] زين الدين، ميلانا يوسف. (2015). الإحساس بالمضايقة وعلاقته بالميول العصبية لدى عينة من العاملين في الدوائر الحكومية في محافظتي دمشق والسويداء. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة دمشق.
- [2] عزوز، عبد الناصر الهاشمي، (2018). "استخدام النمذجة بالمعادلة البنائية في العلوم الاجتماعية". مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 15، العدد 1. ص 287-322.
- [3] عواطف، بوقرة؛ حليلة، بوقرة. (2019). "استراتيجيات التحليل الإحصائي المعاصرة في العلوم الاجتماعية: النمذجة بالمعادلات البنائية أنموذجاً". *Journal of Route Educational & Social Science*، المجلد 6، العدد 4. ص 303-315.
- [4] مرسى، مرفت محمد السيد. (2018). "أثر المضايقة التنظيمية والثقة في المشرف كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين الإشراف السيء والصمت التنظيمي". *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، المجلد 14، العدد 2. ص 285-316.
- [5] نعيمة، رعداء علي. (2016). "الإحساس بالمضايقة وعلاقته بمستوى التوافق المهني لدى عينة من العاملين في مديرية التربية في دمشق". *مجلة الدراسات التربوية والنفسية-جامعة السلطان قابوس*. المجلد 11، العدد 2. ص 278-296.

حيث يتبين من خلال الجدول رقم (10) ما يلي:

- بلغ متوسط الإحساس بالمضايقة لدى العاملين في جامعة حلب في المناطق المحررة 1.77 بانحراف معياري قدره 0.78 وهو أعلى من متوسط الإحساس بالمضايقة لدى العاملين في جامعة الشام العالمية والذي بلغ 1.69 وبانحراف معياري قدره 0.57 وقد بينت نتيجة الاختبار أن الفرق بين هذين المتوسطين غير معنوي، حيث بلغت قيمة "T" المحسوبة 0.560 بمستوى معنوية 0.577 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُقبل فرضية العدم جزئياً بأنه لا توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري تُعزى لمتغير الجامعة. وقد يكون مرد ذلك إلى أن بيئة العمل وطبيعتها في جامعات الشمال السوري تكاد تكون واحدة، إضافة إلى ذلك فإن العديد من أعضاء الهيئة التعليمية يقومون بالتدريس في كلا الجامعتين.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغير لطبيعة العمل حيث بلغت قيمة "T" المحسوبة 1.513 بمستوى معنوية 0.134 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُقبل فرضية العدم جزئياً. كما ويتبين من خلال الجدول رقم (11) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة على مقياس الإحساس بالمضايقة وفقاً لمتغير الخبرة حيث بلغت قيمة "T" المحسوبة 1.022 بمستوى معنوية 0.464 وهي أكبر من قيمة مستوى الدلالة الافتراضي 0.05 وبالتالي تُقبل فرضية العدم جزئياً. وقد يكون هذا برأي الباحث بسبب التقارب الشديد في الفئات المعبرة عن متغير الخبرة.

## 4. النتائج والتوصيات

### 1/4. النتائج:

- بينت نتائج البحث أن درجة الإحساس بالمضايقة في مكان العمل لدى العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري كانت منخفضة جداً، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين على مقياس الإحساس بالمضايقة في مكان العمل تُعزى لمتغير النوع، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في بعض جامعات مناطق الشمال السوري على مقياس الإحساس بالمضايقة في مكان العمل تُعزى لمتغيرات: العمر والحالة الاجتماعية والجامعة وطبيعة العمل وأخيراً الخبرة.

### 2/4. التوصيات:

- العمل على تقديم الدعم والثناء للعاملين في الجامعة من موظفين إداريين وأعضاء الهيئة التعليمية الذين يتصفون بالمصادقية والإنسانية كي يكونوا مثلاً لزملائهم.

## المراجع الأجنبية:

- [6] Asiye, T. (2010). "Development of Mobbing Questionnaire for Educators in Turkey". **Dissertation Abstracts International**, Vol (64), No (12), Pp.10-43.
- [7] Bennett, E. (2006). "Peer Abuse Know More Bullying from a Psychological Perspective". **Journal of counseling psychology**. Vol (37), No (2) Pp. 972-999.
- [8] Demirag, Serpil. Ciftci, Suleyman. (2017). "Psychological Intimidation at Workplace (Mobbing)", **Journal of Psychology & Psychotherapy**, Volume 7, Issue 3. Pp. 1-4.
- [9] Ertureten, Aysegul. Cemalcilar, Zeynep. Aycan, Aycan. (2013). "The Relationship of Downward Mobbing with Leadership Style and Organizational Attitudes", **Journal of Business Ethics**, 116. Pp. 205-216.
- [10] Gary, N. (2010). "Study of the World Bank Institute of the United States of America (Survey of mobbing in the labor market)". WBI Research Director, Workplace Bullying Institute.
- [11] Gül, Hasan. İnce, Mehmet. Özcan, Nazlı. (2011). "The Relationship between Workplace Mobbing and Burnout among Academics at a Turkish University". **Research Journal of International Studies** - Issue 18. Pp. 118-134.
- [12] Haire, Jr. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. London: Pearson.
- [13] Hüsrevşahi, Selda Polat. (2015). "Relationship between Organizational Mobbing and Silence Behavior among Teachers". *Educational Sciences: heory & Practice*, 15(15). Pp. 1179-1188.
- [14] Leymann, Heinz. (1996). "The Content and Development of Mobbing at Work". **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 5 (2). Pp. 165-184.
- [15] Rivera, Blanca Rosa García. Martínez, Ignacio Alejandro Mendoza. Cox, John L. (2014). "The hidden face of mobbing behavior Survey application of the Cisneros inventory in a maquila facility in Mexico". *Contaduría y Administración*, 59 (1), enero-marzo. Pp. 175-193.
- [16] Shahbazi, Gholamreza. Naami, Abdullah. Aligholizadeh, Samad. (2013). " An Empirical Study of the Relationship between Three Components of Paternalistic Leadership and Workplace Bullying: The Case of an Iranian Bank". **World Applied Sciences Journal** 22 (12). Pp.1814-1821.
- [17] TATAR, Zeynep BARAN. YÜKSEL, Şahika. (2019). "Mobbing at Workplace –Psychological Trauma and Documentation of Psychiatric Symptoms", *Arch Neuropsychiatry*, 56. Pp. 57-62.
- [18] Tigrel, E. Yelgecen. Kokalan, O. (2009). "Academic Mobbing in Turkey", *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering* Vol: 3, No: 7. Pp. 1473-1481.
- [19] Tigrel, Elvin Yelgecen. Kokalan, Ozgur. (2010). "Mobbing in Turkish Health Institutions". **International Journal of Arts and Sciences**, 3(12): Pp. 349-361.
- [20] YÜKSEL, Murad. TUNÇSİPER, Bedriye. (2011). "The Relationship between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace". **International Review of Management and Marketing**, Vol. 1, No. 3, Pp.54-64.
- [21] Zapf, D. Einarsen, S. (2001). "Bullying in the Workplace: Recent trends in Research and practice [Special issue]". **European Journal of Work and Organizational Psychology**. 10(4), Pp. 369-373.