



المضايقة التنظيمية: بلورة لللامعيارية المنظمية

Organizational Mobbing: crystallizing of organizational anomie

Phd.s Fatma zohra Harouz 1pr.Ismahane Balloum2

ط.د. حروز فاطمة الزهراء¹، أ.د. بلوم إسمهان²

¹جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، fatma_zohra.harouz@univ-msila.dz

²جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ismahane.balloum@univ-msilla.dz

تاریخ النشر: 2024/06/27 تاریخ القبول: 2024/01/08 تاریخ الاستلام: 2021/11/01

ملخص:

اللامعيارية المنظمية تعبر عن سوء السلوك التنظيمي ، الذي يلغى كل محددات المعايير الأخلاقية و التي في حالة وجودها، تحدد سلوك الأفراد و تضبطه وفق أنماط محددة لسلوك التنظيمي على مستوى تنظيم العمل ، لكن في حالة غيابها تسود حالة الأنومي و تصبح كل الممارسات اللامعيارية مسيطرة على المناخ التنظيمي ، سواء على مستوى الفئة الميسسة أو الفتنة الفاعلة . فعلى مستوى الفتنة الميسسة تعتبر المضايقة التنظيمية من أبرز السلوكات التنظيمية المحسدة لحالة الأنومي والممارسة في إطار تتبع مرحلتي ، يبدأ بالصراع و ينتهي بالإستبعاد . فالمضايقة التنظيمية تتكشف في ثالوث الأبعاد : الأسس السلطوية التسلطية ، التي يكون مبررها ، الوضع الوظيفي و المستوى التنظيمي ، الذي ينتهي إليه أفراد الفتنة الميسسة و يمنحهم هذا الإمتياز ، إضافة إلى الممارسات الميكافييلية و هذا ضمن السياق الممارستي . أما على السياق التفاعلي فغياب عدالة التفاعلات تعبر عن بعد آخر للمضايقة التنظيمية ، حيث يتم خلالها تغييب أنسنة بيئة العمل و لا مجال للعلاقات و التعاملات الإنسانية بين الفتنة الميسسة و الفتنة الفاعلة . كلمات مفتاحية: المضايقة التنظيمية ، اللامعيارية المنظمية ، الأسس السلطوية التسلطية ، الممارسات الميكافييلية . غياب عدالة التفاعلات .

* المؤلف المرسل: حروز فاطمة الزهراء، الإيميل: fatma_zohra.harouz@univ-msila.dz

Abstract:

The organizational anomie expresses the organizational misconduct, which eliminates all determinants of ethical norms ,that determine the individual's attitude and adjust it with aspecific patterns of the organizational behavior, on the level of the organization of work,however if this norms are absent ,the anomie situation will prevail and all the anomie practices will dominate on the organizational climate,wether on the level of the politicized category or the active category.On the The politicized category's level ,the organizational mobbing considered as the most prominent organizational behaviors embodied the anomie situation ,which practiced in aStage sequence framework. It startes with Conflict and finishes with the exclusion.The organizational mobbing unfold,in the Triad of dimensions :Authoritarian authority foundations,which it'sJustifications are the employment statusand the organizational level, that this categoty belongs to it.In addition,themachiavellian practices,Which is used by the politicized category, to achieve the goals ,it has established under the complete absence of moral authority and the vitality of conscience,This is within thePractitioner context.But on the Interactive context, the absence of interactionaljustice expresses another dimension of organizational mobbing ,that through which being the absence of humanize in the work environment and there is no way ,for human relations and dealings.

Keywords:absenceof interactionaljustice-authoritarian- authority foundations-machiavellian practices-organizational anomie-organizational mobbing .

Résumé :

L'anomie organisationnelle,exprimel'inconduite ,qui élimine toutes les limites des normes éthiquesLe cas échéant, elle détermine le comportement des individus et l'ajuste en fonction de types spécifiques de comportement organisationnel au niveau de l'organisation du travail.Mais l'absence de celui-ci, l'état de l'anomie prévaut et devient toutes les pratiques non standard dominent le climatorganisationnelle,Que ce soit au niveau de la catégorie politisée ou active.Au niveau de la catégorie politisée,le harcèlement organisationnel, est l'un des comportements les plus proéminents Le règlement incarné dans l'état de l'anomie et la pratique dans une séquence progressive,il commence par le conflit et se termine par l'exclusion.Le harcèlementorganisationnelle, est tracé dans une triade de dimensions :dans le contexte pratique,lesfondements autoritaires de l'autoritarisme,qui sontjustifiées par le statut fonctionnel et le niveau organisationnel, auxquels appartiennent les membres de la catégorie politisée et accordent ce privilègeEn plus,les pratiques machiavéliques.Quant au contexte interactif, le manque de la justice des interactions ,exprime une autre dimension du harcèlement organisationnel,Comme au cours de laquelle l'humanisation de l'environnement de travail, est absente et il n'y a pas de place pour les relations humaines et les relations entre les catégories politisées et actives.

Mots clés : absence de la justice des interactions-anomie organisationnelle-Fondements autoritaires de l'autoritarisme-harcèlement organisationnel-pratiques machiavéliques.

مقدمة:

إن الأفراد على مستوى تنظيم العمل بإنتظامهم إلى الفئة الميسسة أو الفئة الفاعلة يعكسون بسلوكاتهم مدى إلتزامهم بالمعايير التنظيمية التي بدورها تحكم في السلوك التنظيمي وفي حالة إلغاء الإحتكام المرجعي إليها ،تصبح حالة الأنومي أو اللامعيارية هي المسيطرة على الثقافة التنظيمية و المناخ التنظيمي و تتعكس في شكلها الممارساتي أثناء عملية التفاعل التي تتم بين الفئة الميسسة و الفئة الفاعلة و التي تبلورها عملية الإتصال .

فالمضايقة التنظيمية تعتبر من السلوكيات التنظيمية السيئة الصادرة عن أفراد الفئة الميسسة من أجل المساس بالأمن النفسي و الوظيفي فالتنظيمي للأفراد الفاعلين الذين يتسمون إلى نطاق إشرافهم ، فهي ظاهرة سوسيوتنظيمية جديرة بالدراسة و التشخيص، فالتحليل و التفسير من أجل الوقوف على أهم المحكّات المساهمة فعلياً في تبلور المضايقة سواء على المستوى التنظيمي أو على مستوى الأفراد ، خاصة أنه لا يمكن رصد هذا السلوك السيء باللحظة البسيطة و إنما يتم رصدها عن طريق بعض المؤشرات الدقيقة التي تعبر عن ممارسة المضايقة التنظيمية في إطار ثالوث أبعادها: الأسس السلطوية التسلطية، الممارسات الميكانيافية و غياب عدالة التفاعلات ، فدراسة هاته الظاهرة و تشخيصها و فهمها يؤدي إلى إقتراحات و حلول من أجل دحض هاته الباثولوجيا التنظيمية .

1. المضايقة التنظيمية: الماهوية، ثالوث الأطراف و مرحلية الحدوث

1.1 المضايقة التنظيمية: من الكرونولوجيا التاريخية إلى الماهوية

إن المضايقة التنظيمية هي مفهوم تطور من خلال ممارسات التنمّر التي يمارسها أفراد ضد أفراد آخرين لأسباب معينة ، كل له سببه (الخاص)، فقد درست ظاهرة التنمّر على أساس ممارسات العنف التي تمارس بين التلاميذ في تنظيم المدارس ، ثم أصبحت تدرس ظاهرة سوسيوتنظيمية و مظهر من مظاهر سوء السلوك التنظيمي تحت مسمى المضايقة التنظيمية ، "في الدول الإسكندنافية ، ظهرت المنشورات حول مصطلح المضايقة ، المشتق من الكلمة الإنجليزية Mob "الغوغا" أو رعاع ، و يلاحظ أن المصطلح متعلق بالعنف النفسي و التحرش ، يستخدم للإشارة إلى المضايقة ، أما مصطلح المضايقة Mobbing فقد تم استخدامه لأول مرة عام 1958 من قبل الباحث النمساوي Konrad Loreng لتعريف بشكل من أشكال السلوك الذي تعتمده الحيوانات الضعيفة للترهيب ضد منافسيهم الأقوياء ، كما يستخدم الطبيب السويدي Paul

Mobbing مصطلح Heinemann الوصف سلسلة من الأنشطة كالبلطجة والعنف وقد لاحظه بين الأطفال ، و في عام 1980 بفضل عالم النفس السويدي Hienz leyman عرف مصطلح Mobbing بالنزاعات غير العنيفة في مكان العمل ، وهو يصفها بأنها اتصال غير معادي وغير أخلاقي موجه بطريقة منهجية من قبل شخص أو عدد من الأشخاص بشكل رئيسي اتجاه فرد واحد ، يجعل الشخص عاجزاً و معزولاً و إخضاعه للإجبار عن طريق وسائل التحرش المستمرة (Zeynep&sahikal,2019,p.57)."

كما تشير المضايقة التنظيمية "إلى شكل المضايقات النفسية ، التي تحدث في مكان العمل ، بحيث يجب إضطهاد الضحية بشكل منهجي و مستمر لفترة طويلة من الزمن" (Maron,2018,p.17). فالشيء المشترك بين هاذين التعريفين للمضايقة التنظيمية أنها ممارسات منهجة و مرکزة بالأساس ضد شخص محدد أو عدة أشخاص في قالب إضطهادي الهدف إلى الإخضاع عن طريق الجبر .

كما يعرف المسح الوطني الأمريكي 2014 ، المضايقة "بأنها إساءة نفسية و متكررة و خطيرة مهينة و مخيفة في العمل و أنماط مختلفة من التخريب في مكان العمل ، فضلاً عن الإساءة اللفظية". (Beno,2016,p.241) وفي الولايات المتحدة الأمريكية تعد المضايقة وباء جديداً أو باثولوجياً تنظيمية تتم ممارستها للإبقاء على الوضع الاقتصادي و المحافظة على استمرارية في سوق العمل ، فأرباب العمل يقومون بممارسة المضايقة بأي شكل من الأشكال لعلمهم بعدم وجود قوانين و تشريعات ضد المضايقة لتحمي الفرد الفاعل من هاته الممارسات و الذي يعتبر ضحية ، لما يمارس عليه أو ضده .

2.1 المضايقة التنظيمية: ثالوث الأطراف.

إن للمضايقة التنظيمية ثالوث أطراف مكونة لهذا السلوك التنظيمي السيء الصادر عن الفئة المسيرة ضد فرد أو عدة أفراد من الفئة الفاعلة و الممنهج في نفس الوقت ، و قد حدد هاته الأطراف كالتالي: " Maran2018

1.1.1. الضحية: يمكن شرح تعريف الضحية على أساس الفئات الخمس التالية:

-أسير: الضحية قادرة على التعرف على الظاهرة لكنها لا تعرف إستراتيجيات فعالة لمنعها من الحدوث.

-سلبي: الضحية ودود وخاضع وغير قادر على القول "لا".

-طموح: تعمل الضحية على الحفاظ على مستويات عالية من الفعالية و الكفاءة و كثير الحسد من الزملاء.

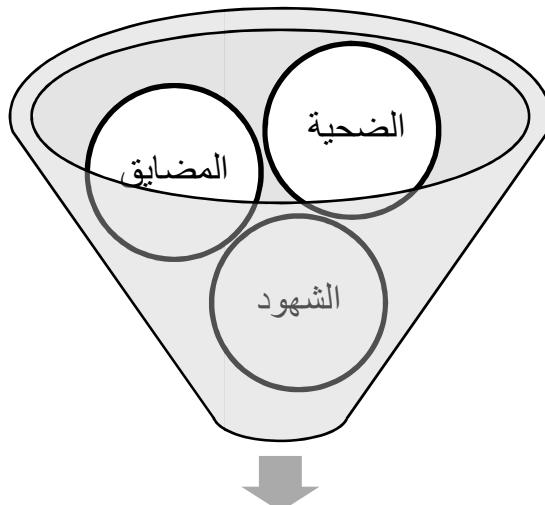
-مصاب بالوسواس: يخبر الضحية أي شخص عن عدم إرتياحه، و يميل إلى الشعور بالإكتئاب و غير راض دائمًا.

-كبش الفداء: الضحية ضعيف و زملاؤه يعبرون عن غضبهم إتجاهه.

2.2.1 المضايق: هو هو الجlad ،الفرد الذي يبدي و يطبق سلوكيات المضايقة ، فقد اجرى Padgornaya &Safina بحث وقد أظهر أن هناك أنواعا مختلفة من أهداف المضايق في حملة التحرش في العمل :

- ✓ لخلق ضائقه و شعور عاطفي مثل الغضب اتجاه شخص آخر .
 - ✓ لإكتساب القوة و السلطة و مكانة أعلى و الإحترام للمضايق لديه وجهه نظر مشوهه عن نفسه ، أو نفسها و يعتبر نفسه أو نفسها متفوقا و يعتقد أنه / أنها يسمح لهم بالغضب ، ويرتبط هذا الدافع بالعنف ضد الزملاء الآخرين الذين ينظر إليهم أنهما أقل شأننا .
 - ✓ لإختيار إستراتيجية تدمير أحد (يتالم شخص آخر من أجل القيام بذلك لا يميل إلى ترك الضحية تهرب .
 - ✓ لترك (عامل)الضحية هو/هي غير راض عن حياته / حياتها و مع زملائه الآخرين و يخلق مناخا غير مرض و متوتر نسبيا .
 - ✓ للتقدم في السلم الوظيفي يحاول/تحاول شق طريقه في المنظمة ، بإستخدام جميع الوسائل الممكنة .
- وفقا ل Ege يمكن إحالة هؤلاء المضايقين كمحرض ، جامع ، مصاب بجنون العظمة ، سادي ، محبط، وصولي على التوالي ،علاوة على ذلك حدد Leymann دوافع المضايقة :
- ✓ عدم وجود مراعاة للقواعد و العقاب و إبعاد العامل
 - ✓ المضايقة و التمييز ضد العامل بسبب معتقدات سياسية أو دينية توصف بأنها مضايقة .

3.2.1 الشهود: يمكن تصنيف الشهود على أنهم نشطاء أو سلبيون ، الشهود النشطون في الظاهرة مباشرة ، وبالتالي يحافظون عليها ، لا يشارك الشهود السلبيون بشكل مباشر في الإضطهاد ولكن حتى لو علموا بذلك ، فإنهم لا يساعدون الضحية ." (Maran& al,2018,p.18)



ثلاث أطراف المضايقة

شكل رقم. 01: ثلاث أطراف المضايقة التنظيمية (من إعداد الباحثين).

3.1. المضايقة التنظيمية: مرحلة الحدوث من الصراع إلى الإستبعاد

إن المضايقة التنظيمية لا تحدث بشكل مباشر وإنما تمارس بشكل مرحلٍ متتابع تؤدي المرحلة الأخيرة إلى بلورة سلوك المضايقة من قبل بعض أفراد الفئة الميسّرة ضد فرد أو عدة أفراد من الفئة الفاعلة، فحسب Kho0 فإن المضايقة تمر بخمس مراحل :

1.3.1- المرحلة 01: حادث خطير(مرحلة الصراع): الصراع التنظيمي الذي لا تتم إدارته ببراعة ، وبالتالي يتحول إلى عملية مضايقة تصاعد إلى حادث خطير ...سواء كانت الإتهامات حقيقة أو متصورة فقد أعطت المبرر للمضايقين لاتخاذ إجراءات إدارية ضد الهدف.

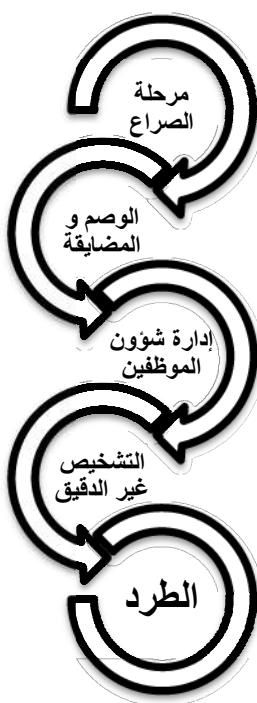
1.3.2- المرحلة 02: الوصم والمضايقة: تكون من أعمال عدوانية و اعتداءات نفسية ضد الهدف ، "بقصد الوصول إلى شخص "أو معاقبته ، غالباً ما تتجلى عدوانية التنمّر في النقد والتعليقات المهينة والمساس بالسلوكيّة الخبيثة الأخرى ،تأثير هذا السلوك هو الإذلال والترهيب و غرس الرعب والخوف في الهدف وفي هذا الوقت كان المزيد من الناس يهتمون بعملية المضايقة.

1.3.3- المرحلة 03: إدارة شؤون الموظفين: هي الفترة التي تدخل فيها الإدارة بجدية في المضايقة عادة بعد تجاهلها أو تصفيتها في المراحل السابقة ، بسبب وصمة العار السابقة من الأسهل على الإدارة أن تخطيء في الحكم وتلقى اللوم على الهدف وفعل شيء ما "للتخلص من المشكلة" وهي الشخص الذي تعرض للسخرية و غالباً ما يؤدي هذا إلى إنهاك خطير للقانون المدني لحقوق الفرد بسبب أخطاء الإسناد الأساسية ، تمييل الكلمات والإدارة إلى إنشاء تفسيرات تستند إلى خصائص الشخصية وليس العوامل البيئية.

4.3.1: المراحلة 04: التشخيص غير الصحيح: هي الفترة التي تتحالف فيها الإدارة مع المضايقيين في بناء الهدف على أنها "صعبه"، "الجهاد" أو "المرض العقلي". الموظفون الذين يعبرون عن مخاوف بشأن السلوكيات غير الملائمة أو غير الأخلاقية أو التنمّر، وصفت بأنها ذات موقف سلبي أو بجنون العظمة أو الإنحراف في الإبلاغ عن المخالفات، إذا كان الهدف يسعى للإتصال بطبيب نفسي، هناك خطير كبير في أن يتم وصفه بـ" التشخيص غير صحيح،" جنون العظمة، "التكيف"، "إضطراب" أو "إضطراب الشخصية"، هذا الحكم يمكن أن يدمر فرص الشخص في كسب أي شيء من المهني أو إعادة التأهيل.

4.3.2: المراحلة 05: الطرد: هي مرحلة الطرد التي يجبر فيها الفرد على مغادرة المنظمة، إما بالفصل أو من خلال الفصل البناء، لأن ظروف العمل لا تطاق، تستمرة عملية المضايقة أحياناً، لتبرير الإتجاهات التي يتخدتها المهاجمون بشكل ملموس إثبات قرار المنظمة، بإعتباره القرار الصحيح قد تجد الأهداف أئمّهم مطرودون تماماً من سوق العمل و غير قادرين على العثور على وظيفة" "(Khoo,2010,p.63).

فالتابع المرحلي لحدوث المضايقة و ممارستها من قبل أفراد الفئة الميسّسة تؤدي في الأخير إلى الطرد بشكل غير مباشر للفرد/الأفراد المستهدف من المضايقة، و التي لا تتم بشكل مباشر إنما هذا الأخير يجبر عليها بتقدیم إستقالته للهروب من الوضع المتأزم في مناخه التنظيمي و الذي يستهدفه بشكل مباشر و يسبب له العديد من الآلام على المستوى العملي أو على المستوى النفسي و الصحي، فيرى مغادرة تنظيم العمل الحل الوحيد أمامه من أجل الإنتماء من دائرة المضايقة، و بدء حياته من جديد بالبحث عن عمل آخر أو أنه غادر العمل بعد ضمانه لوظيفة في تنظيم عمل آخر يتوق لأن لا يكون للمضايقة مكان فيها على الصعيد الممارساتي ، و يأمل في وجود الأمان الوظيفي ، الذي يجعله يستقر ويأمن على حياته الوظيفية سواء من ناحية التعاملات أو ناحية تطوير مساره الوظيفي ، ففي سياق الطرد و الإستبعاد فقد توصلت دراسة Namie&Namie2009 حول سلوك المضايقة في ألمانيا (المؤسسة الأوروبية)، دراسة "أن جميع المستهدفين 98.7% تقريباً يعانون من عواقب وظيفية و / أو صحية، ما يقرب من النصف 43.9% أصيبوا بالمرض ، ترك 68.1% منهم بما في ذلك 14.8 % من تم فصلهم، كما وجد معهد البنك الدولي أن 77% من الأهداف غير التوظيف و قدر الدكتور Heinz Leymann 1990 الذي اكتشف هذه المتلازمة لأول مرة ، أن المضايقة في مكان العمل كانت مسؤولة عن 15% من حالات الإنتحار في السويد" (Lacey &al,2010,p.91) و هذا ما تدعمه الباحثة Ruth Namie أخصائية نفسية إكلينيكية و هي تركز في أبحاثها على المضايقة في مكان العمل ، إلى الاستنتاجات التالية: 52% من ضحايا المضايقة من النساء و 62% من الرجال و 82% من الأفراد تركوا وظائفهم نتيجة المضايقة.



شكل رقم 02: مراحل المضايقة التنظيمية (إعداد الباحثين).

كما توصلت دراسة "Alexendria & Bervadeter 2014" أن إحدى الطرق التي يحل بها صحية المضايقة الموقف غير المواتي، هي ترك الوظيفة فعندما تم طرح سؤال إذا كان المستجيبون تركوا الوظيفة بسبب المضايقة أجاب أن 22 % بالإيجاب و قال 16 % آخرون يفكرون في ترك الوظيفة الحالية." (Alexendria , Bervadeter, 2014,p.31)

و هناك سبب مهم للمضايقة و هو محاولة التخلص من اليد العاملة الحالية لسبب ما ، كأنهم يحاولون توظيف أفراد فاعلين شباب سماتهم صغر السن ، مليئين بالحيوية و النشاط و الإندفاع نحو العمل ، و يتبعون سياسية المنظمة و يجبرون الآخرين على التقاعد المبكر مقابل التعويض ، أو أنهم يضايقونهم من أجل أسباب شخصية خاصة بالفئة الميسسة من أجل التخلص من فرد أو أفراد محددين ، لانه / أو أنهم يمثلون عائقا لهم لممارسة حريةهم الشخصية في مكان العمل ، أو يسبب أحدهم تهديدا لمنصبه الوظيفي و ليس لأسباب وظيفية عملية، فالمضايقة يصعب رصدها بطريقة مباشرة و إنما تمارس بشكل سري و مزعج.

2-المضايقة التنظيمية: ثالوث الأبعاد

2.1.2 الأسس السلطوية التسلطية : شخصنة الممارسات السلطوية

الأسس السلطوية هي نابعة عن سلوك من المستويات العليا أو الفئة الميسسة سمتها بالدرجة الأولى التسلطية ، التي تعتبر في حد ذاتها ، سمة من شخصية الممارس لها من خلال الرسمية و

صلاحيات اتخاذ القرار التي يمنحها له منصبه الوظيفي و الذي يعطيه خاصية التبرير لموافقة و سلوكياته السلطانية و التنميرية و التي تعمل على مضايقة الفرد الفاعل في المستويات الدنيا التابعة لنطاق إشرافه ، حيث يعمل على ممارسة الإستبداد بالرأي و عدم ترك أي مجال للتشاركية و التمكين مع تثبيط الاتصالات الصاعدة و دعم الاتصالات النازلة و تكريسه لثقافية الصمت التنظيمي و كبحه لمحددات ثقافية المجاهرة التنظيمية فالشخص المتسلط يعتبر التسلط جزءاً من شخصيته بسبب ما تمنحه الممارسات السلطانية و هو يمارس سلطة كما يسمها الباحث بشير محمد بالسلطة الشخصية و التي "ترتبط بالشخص المسؤول نفسه و عندما تشخيص بالضرورة مركزه ، غير قابلة للتقاسم مما كان هذا التظاهر الشكلي بالتوكيل في هذا الميدان ، فالكلام عن الشخصية في السلطة يعني أن المسام بها محروم ، إذ هي تمثل في ذهنية أصحابها بشخصهم " (بشير، 2007، ص.109). فالممارسات السلطانية ، هي مجال لإدماج الميزات و السمات التي تمثل شخصية الفرد الممارس للسلطة ، لأن يمارسها بكل حرية تحت ذريعة صلاحيته السلطانية و ممارسة كل سلوكياته وفق منظوره الشخصي ، فالسلط بكل تأكيد يعبر عن جانب من شخصيته لأن الممارسات السلطانية لا تكون في الغالب سلطانية و إنما هناك وجه آخر لها المتمثل في الديمقراطية و التشاركية . وفي دراسة Shalls cross 2003 تم استخدام أداة المقابلات العرضية ، قابل ثمانى نساء ، سبعة منهن أجبن على ترك عملهن من قبل زملائهن في العمل ، يستخدم هؤلاء الرملاء بإستمرار السلوكيات العدوانية السلبية، مثل نشر الشائعات و الخداع ، اتهامات ضد هدفهم ، و شملت نتائج المشاركون في الدراسة ، أضرار نفسية طويلة المدى ، فقدان العمل ، فقدان الأمان المالي و خلصت إلى أن المضايقات في مكان العمل هي توضيح لخلل تنظيمي في الثقافة التنظيمية ، التي يكون فيها من هم في المجموعة المهيمنة قادرین على مهاجمة أولئک الذين ينظرون إليهم على أنهم متخلفون" .. Micheal, 2004, p.5) فأساس التسلط هو النظرة الدونية للطرف المتسلط عليه و أنه أقل شأناً و لا يرتقي إلى المستوى المطلوب و الذي حدد آنفاً من قبل الشخص المتسلط ، فالسلط في مكان العمل هو وجه من أوجه المضايقة أو بالأحرى هو بعد من أبعادها تصبح صفة من صفات الثقافة التنظيمية السائدة في تنظيم العمل ستؤدي حتماً بالفرد / الأفراد الذين يمارس عليهم هذا التسلط و لهم حسية و إدراك إتجاهه إلى عدم الأمان الوظيفي و عدم تقبل هاته الممارسات بشكل صريح أو عن طريق المناورة ، كما قد يقابل التسلط الخضوع و الخنوع و صمت الإذعان من قبل الفرد / الأفراد بسبب نقص وعيهم و مستواهم الإدراكي ، حيث يتقبلون الواقع التنظيمي و ثقافة التسلط لأنهم يعتقدون أن ذلك هو الأصل في الممارسات السلطانية و لديهم فرط في التقبل ، أو أن الخضوع و الخنوع لديهم سببه عدم القدرة على تغيير واقعهم التنظيمي و الوظيفي نحو الأفضل .

2.2 الممارسات الميكانيافية: أساس التقييم هي النتائج و ليست الوسائل .

لقد ترك ميكافيلي تاريخاً وتراثاً وفلسفه تعتمد عليها الفئة الميسسة في أي تنظيم ،نظراً لاحتواء هذا التراث على أجندات العمل التي تتبعها الفئة الميسسة من أجل النجاح في تسيير ذلك التنظيم ،حتى وإن كانت تلك الممارسات غير أخلاقية تحت ذريعة الغاية تبرر الوسيلة "فالزعنة الميكافيلية تمثل التحلل من الأخلاقيات المتعارف عليها و عدم مراعاة العلاقات الإنسانية في العمل ، وتبرير الخداع والمكر والكذب والإستغلال في علاقة الرئيس مع المسؤولين وبناء العلاقة بينهما على أساس الخوف من الرئيس ، لأنه أكثر دواماً من العلاقة التي تقوم على أساسات الحب و المودة و التراحم و التعاون" (تحسين، 1999، ص. 152). فعلاقة الخوف بين أفراد الفئة الميسسة و أفراد الفئة الفاعلة هي أساس العلاقة الناجحة و الدائمة حسب رأي ميكافيلي و نصائحه التي قدمها للأمير من أجل أن ينجح في تسيير شؤون مملكته ، لكن توجهات الإدارة اليوم تسعى إلى دعم التوجه الديمقراطي الذي يمنح التشاركيه و التمكين من أجل النجاح في التسيير الجيد لتنظيم العمل و تحقيق أهدافه مع المحافظة عليه في بيئة غير مستقرة و إيقاعها سريع التغير ، فعلاقة الخوف و إن كانت مفروضة في بعض تظميمات العمل ، بالتأكيد سيكون تأثيرها سلبياً بالدرجة الأولى على نفسية الأفراد التي بدورها تنعكس على مستويات : أمانهم، رضاهem، ولائهم ، أدائهم و علاقتهم بالوظيفة و بتنظيم العمل بمنحنى متناقص دوماً لتأكدhem من غياب الأخلاق في التعاملات و الأعمال .

ويرى ميكافيلي أن على الميسس أن يسلك عدة جوانب و طرق، فالمهم أن يحقق هدفه ،فيجب عليه أن ينسى دماثة الأخلاق و يتتجاوز بئر الضعف ، وأن يمارس الأخلاق السيئة كالكذب،النفاق الخداع و غيرها من الرذائل من أجل أن يتحقق غايته و إن كانت على حساب أفراد آخرين الذين يعتبرون كضحايا في هكذا مواقف ، لأن في الأخير سيقوم التقييم على حساب النتائج و ليست الوسائل ، وهو من الأشخاص المتسلقين وظيفياً و إجتماعياً ف "...لجوء الأمير إلى جميع السبل كاستخدام القوة التي تشكل - كما يؤكـد- أساس الحق و القسوة و الإغتيال و خيانة العهد و القسم و التوصل بالتضليل و الرشوة و الركون إلى الخديعة و الكذب و النفاق ، أي أن الغايات السامية تبرر الوسائل أيا كانت و هو كان ينصح الأمير بأن لا يخجل في اختيار أي أسلوب مهما تدني لتحقيق أهدافه و طموحاته السياسية و الحاكم الناجح هو الذي يلـجـأـ إلىـ الأـسـالـيبـ الإنسـانـيةـ وـ الـحـيـوـانـيـةـ حـسـبـ الـظـرـوفـ وـ الـحـاجـةـ وـ يـعـرـفـ كـيـفـ يـجـمـعـ بـيـنـ خـدـاعـ الثـعـالـبـ وـ نـوـارـاتـ الأـسـوـدـ لـأـنـ الـمحـكـ وـ الـأسـاسـ لـتـقـيـيـمـ السـيـاسـةـ هـوـ النـجـاحـ" (كمال، 1984، ص-27).

والشخصية الميكافيلية تتميز بالسمات التالية :

- ✓ **التلاعب الأخلاقي :** هو إستعداد لإلغاء كل الأخلاق و المعايير ، الأساس هو تحقيق المنفعة ولو على حساب الآخرين.

- ✓ عدم الثقة بالآخرين: هو شخص تندعه الثقة بالآخرين و تعاملاته كلها مبنية على الشك، وأن التعامل معهم سيؤدي حتما إلى تعاملات و نتائج سلبية.
- ✓ الرغبة في السيطرة: هو حب التسلط و التملك الذي يجعله مسيطر على الوضع و الأفراد و يمنعهم من إكتساب أي نوع من السلطة.
- ✓ البحث عن المركز: يبحث الشخص الميكافي في عن قنوات و أساليب خارجية لتحقيق المكانة و الترقى و النجاح.

فالممارسات الميكافيلية التي أساسها اللامعيارية و إنعدام الأخلاق ، تعمل على خلق مناخ حاضن لممارسة المضايقة التي تؤثر على أفراد الفئة الفاعلة ، لأنهم يعتبرون أنفسهم يعملون في مناخ غير أخلاقي يعمل على زعزعة ثقهم بأفراد الفتنة الميسية و في ممارساتهم ، و افراد هاته الفتنة ، أثناء تحقيقهم للأهداف المسطورة لهم يعملون على تحقيقها في ظل غياب السلطة الأخلاقية ، أثناء تعاملاتهم مع الفتنة الفاعلة التي تعتبر بالأساس الأداة الفعلية لتحقيق أي هدف من خلال أدوارهم الوظيفية ، و بما أن إسناد المهام و الوظائف مستند على معايير غير أخلاقية ، فهي بالأساس تسبب لهم المضايقة الفعلية في مكان العمل .

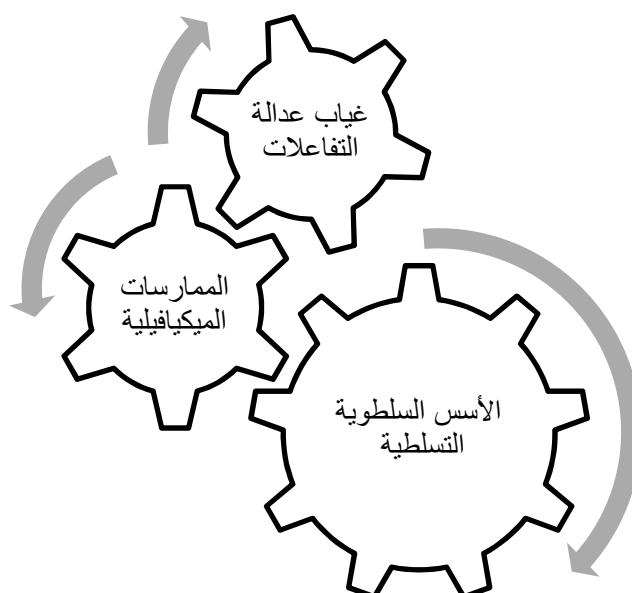
3.2 غياب عدالة التفاعلات: محك للإحتقان التنظيمي

تعتبر العدالة التنظيمية من أهم موضوعات سوسيولوجيا التنظيمات ، لأنها تترك الأثر الجلي على نفسية أفراد الفتنة الفاعلة في تنظيم العمل بالإيجاب و تولد لديهم سلوكيات إيجابية على مستوى الميكرو المتمثل في الوظيفة و على مستوى الماكرو المتمثل في تنظيم العمل و ذلك بتحقيق كل من : الأمان؛ الرضا؛ الثقة؛ الإنتماء؛ الولاء؛ الإلتزام؛ الإستغراق؛ التمايز وصولاً إلى الهوية التنظيمية . فالعدالة التنظيمية تتبلور في إطار ثالوثها : عدالة الإجراءات، التوزيع و التفاعلات . هاته الأخيرة تعبّر عن أسلوب التواصل بين الفتنة الميسية و الفتنة الفاعلة ، مما يشعرهم بعدالة المعاملة على الصعيد الإنساني و التنظيمي و أهميتهم في تنظيم العمل من خلال شرح الفتنة الأولى للفترة الثانية للقرارات المتخذة و إيصال المعلومة بطريقة راقية و أسلوب يوحى بالمشاركة و انعدام فوارق بين المستويات التنظيمية بين الفتنتين و كان الفتنة الميسية تقدم مبررات لهاته القرارات و تقدمه للأفراد الفتنة الفاعلة من أجل تبليغهم و حرصهم على إيصال المعلومة لهم . فعدالة التفاعلات تتحقق من خلال تحقيق الجودة في المعاملة الشخصية و المعلوماتية .

ففي حالة عدم تحقيق أي بعد من أبعاد العدالة التنظيمية ، حتماً سيحدث خلل في تحقيق العدالة التنظيمية بشكل عام على مستوى تنظيم العمل . فغياب عدالة التفاعلات تؤدي حتماً إلى الاحتقان التنظيمي الذي يجسد المشاعر السلبية التي يحملها أفراد الفتنة الفاعلة ، بسبب إفتقار تنظيم العمل للعدالة و الاستقامة ، و هاته المشاعر ستتعكس بشكل سلبي على أفراد هاته الفتنة

في سلوكاتهم نحو الوظيفة و نحو تنظيم العمل و تؤدي بهم إلى الأرهاق العاطفي ،عدم الرضا، تقلص أو إنعدام الحماس إتجاه العمل الذي يؤثر على نوعية الأداء ،إضافة إلى عدم الثقة و التنكر للتنظيم مع سيادة أسلوب التحكم بين هؤلاء الأفراد و منطلقهم في ذلك التشكيك الدائم في ممارسات الفئة الميسسة ،التي لها بالتأكيد دوافع غير ظاهرة و خفية لتحقيق المصالح الشخصية بالدرجة الأولى على حساب المصلحة العامة ، مما يدفع أفراد الفئة الفاعلة إلى التنقيب عن هاته الدوافع الباطنية لهاته السياسات التنظيمية و التحكم و إزدائها و التكهن بفشلها إن كانت سياسات ترنو إلى التغيير و تحقيق الجودة ،بتعابير لفظية وقد تكون غير لفظية كالابتسام بتكلف ،إيماءات الوجه و تعابيره .

إن ثالوث المضائق التنظيمية يصب في خانة اللامعيارية التنظيمية ،التي تبلورها ممارسات هذا الثالوث من التسلط ،فالممارسات الميكافيличية التي تبلور الغياب التام للسلطة الأخلاقية ،إلى غياب عدالة التفاعلات التي تغيب تماماً أنسنة التعاملات على مستوى تنظيم العمل .



الشكل .03: ثالوث أبعاد المضائق التنظيمية (إعداد الباحثين).

3. الخاتمة:

إن المضائق التنظيمية يتم دحضها كسلوك تنظيمي سيء عن طريق إرساء ثقافية الأمان الوظيفي ،التي يجب أن ترسخ فعلياً على الصعيد الفكري الذي ينعكس على الصعيد الممارساتي لأفراد الفئة الميسسة

لتصبح ثقافة تنظيمية ، من خلال القوانين الداخلية التنظيمية التي تعمل على حماية الفرد الفاعل داخل تنظيم العمل من أي تهديد لأمانه على الصعيد الوظيفي وال النفسي خاصة ان العديد من المنظمات في الدول الأوروبية و الولايات المتحدة الامريكية ، التي تهتم بحماية الفرد داخل تنظيم العمل ، قامت بإرساء قوانين تعمل على معاقبة رئيس العمل الذي يمارس التنمّر أو المضايقة على فرد أو أكثر على مستوى تنظيم العمل ، ظاهرة المضايقة على مستوى تنظيمات العمل يمكن التخلص منها كباتولوجيا تنظيمية من خلال :

-التوعية و التدريب فيما يخص العلاقات التنظيمية و القوانين التي تحكمها ، لكل الأطراف سواء الفئة المسيرة من أجل التوعية في الإطار المعاملاتي أو الفئة الفاعلة من أجل التوعية في الإطار القانوني.

-خلق مناخ تنظيمي يدعم العلاقات الإنسانية من خلال إرساء العدالة التنظيمية في إطار ثالوث أبعادها: التوزيع، الإجراءات فالتفاعلات.

-أنسنة بيئة العمل بالتعامل مع الأفراد الفاعلين ككيونات بشرية لها دوافع و حاجات و ثقافة مجتمعية خاصة تبرز في توجهاتهم التي تترجمها سلوکاتهم.

-إرساء المحكّات التي تدعم ثقافية الأمان الوظيفي على مستوى الأفراد و على مستوى تنظيم العمل.

المراجع:

- (1) - بشير محمد.(2007).الثقافة و التسيير في الجزائر.الجزائر.ديوان المطبوعات الجامعية .
- (2) - كمال أحمد مظہر.(1984).میکافیلی و المیکیافیلیة.بغداد.منشورات دائرة الشؤون الثقافية للنشر.

- (3) -تحسين بن أحمد الطراونة.(1999).السلوك السياسي التنظيمي إتجاهات المديرين في الإدارات الحكومية في محافظة الكرك ،مؤتة للبحوث و الدراسات سلسلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية،العدد147.187-07.
- 4) -Alexandra divicorvà,Bernar deta sivakorvà.(2014).Mobbing at work place and its impact on employee performance ,human resources management and ergonomics.N°02.20-34.
- 5) Beno arnejic. (2016).Mobbing in company :levels andtypology,organizacija.N°04.240-250.
- 6) -Lacey M.sloan & al.(2010).A story to tell :bylling and mobbing in the work place ,international journal of business and social science .N°03-87-97
- 7) -Maran daniel acquar do &al .(2018).Mobbing(bullying at work)in Italy :characteristics of successful court cases ,injury of violence.N°01.17-28
- 8) -Micheal Sheehan.(2004).work place mobbing :a proactive response ,workplace mobbing conference.1-11.
- 9) -Khoo siew beng.(2010).Academic mobbing :hidden health hazard at work place,malaysian family physician.N°02.61-67.
- 10) -Zeynep baran tatar,Sahika yÜksel.(2019).Mobbing at work place,psychological trauma and documentation of psychiatric symptoms.N°56.57-62