



واقع التنمر الإداري بجامعة سرت من وجهة نظر الموظفين بها

أ. سعاد محمد سالم

محاضر بكلية التربية جامعة سرت/ ليبيا

د. سليمان مفتاح الشاطر

أستاذ مشارك كلية التربية جامعة سرت/ ليبيا

alshater69@su.edu.ly

الملخص:

هَدَفَ البحث إلى التعرف على واقع ممارسة سلوك التنمر الإداري على موظفي جامعة سرت، وتكوّن مجتمع البحث من موظفي الجامعة وعددهم (1579) موظفا وموظفة، وتمّ تحديد حجم العينة وفقا لـ(جول مرجان) لتحديد العينة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (315) مفردة، ولتحقيق الهدف من البحث تم تطوير أداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبانة، والتي تكونت في صورتها النهائية من 25 عبارة تمثلت في سلوكيات للتنمر الإداري تمارس على المتنمر عليه.

وتوصل البحث الى أنّ هناك سلوكيات من التنمر الإداري تمارس ضد الموظفين بجامعة سرت بشكل مرتفع، وأخرى تحدث بشكل متوسط، كما أظهرَ البحث بأنّ هناك فروقا ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير النوع لصالح الإناث في التعرض لسلوك التنمر الإداري، وقَدّمَ البحث مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى مواجهة ظاهرة التنمر الإداري اتجاه الموظفين بجامعة سرت، والعمل على الحد من ممارسته وانتشاره.

الكلمات المفتاحية: التنمر الإداري، موظفو جامعة سرت

Abstract

Abstract The research aimed to identify the reality of the practice of administrative bullying behavior on employees of Sirte University, and the most common forms. The research population consisted of university employees, numbering (1579) male and female employees. The sample size was determined according to Joel Morgan to determine the sample, as the number of sample members reached (315). Single, and to achieve the goal of the research, the data collection tool represented by the questionnaire was developed, which in its final form consisted of 25 statements that represented behaviors of administrative bullying practiced on the bullied.

The research concluded that there are behaviors of administrative bullying practiced against employees at Sirte University at a high rate, and others occur at a moderate rate. The research also showed that there are statistically significant differences according to the gender variable in favor of females in exposure to administrative bullying behavior. The research presented a set of recommendations that aim to Confronting the phenomenon of administrative bullying towards employees at Sirte University and working to limit its practice and spread.

Keywords: bullying, administrative bullying, employees of Sirte University

المقدمة

تُعدُّ الجامعات إحدى القطاعات المهمة في منظومة التعليم التي يبني المجتمع أماله وتطلعاته وأهدافه المستقبلية للوصول إلى بنية معرفية ومهنية وثقافية للأجيال المتعلمة، والمؤهلة والمدرّبة بما يحقق ميزة تنافسية للتقدم والتطور محلياً وإقليمياً ودولياً، وتُعدُّ الموارد البشرية أهم مكونات نظام التعليم الجامعي، ورأس المال الفكري الذي يساهم في تقدم المجتمع، وهذه الموارد تحتاج إلى رعاية وتطوير ومعرفة باحتياجاتها، فهي تمثل المحرك الأساسي لنجاح نهوض المؤسسة، وهي الثروة الحقيقية التي تسعى الدول إلى الحفاظ عليها، وأصبح من الأمور التي تسعى إليها المؤسسة الناجحة توفر الأمن الوظيفي ومدى شعور الموظفين بالأمان مما يؤدي إلى نجاحها، وضعف الأمن والأمان يشير إلى فشل المؤسسة؛ لأن ذلك يؤثر على التزامهم التنظيمي ونشاطهم، وهذا يؤثر على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم . (Hodgins and McNamara, 2017)

يتعرض الموظفون داخل البيئة التعليمية لمشكلات مهنية، وضغوط نفسية ناجمة عن تدهور أساليب التعامل الإنساني من القادة وتعاليمهم، ووجود بيئات عمل شاقّة وانتشار الفساد الإداري، وقصور منظومة الحقوق والواجبات، ونشأت ظاهرة التمر منذ زمن طويل، ولكنها أصبحت في وقتنا الحالي تنتشر بشكل أوسع؛ لذا بدأ الاهتمام بها في العصر الحديث، وباتت تمثل مشكلة خطيرة في بيئة العمل نالت اهتماماً كبيراً على مستوى دولي، فأجريت العديد من الدراسات حول هذا الموضوع الذي ثبت انتشاره، مما يشكل تهديداً للوجود الإنساني بالنظر إلى الأرقام المخيفة لمعدلات هذه المشكلة، كما أنّ التمر في بيئة العمل هو أحد نتائج التدهور، ويؤدي إلى عواقب سلبية تتمثل في الاكتئاب، والتغيب عن العمل أو تركه. (محمد، إيمان قناوي، 2017)

إنّ القائد ليس بالضرورة أن يكون متصفاً بالقسوة أو التعسف كي يحصل على نتائج إيجابية في أداء الموظفين، وذلك بسبب تباين السلوكيات والنفسيات والطباع البشرية، كما أنّه لا يمكن إرضائهم وتحفيزهم بذات الأسلوب، وحتى يؤدي القائد مهامه بكفاءة عالية توجب إلمامه بأساسيات علم النفس الاجتماعي، والتواصل والإدارة، حتى يتمكن من تقليل المصاعب.

فالتتمر الوظيفي يمثل شكلاً من أشكال سوء معاملة الأفراد داخل بيئة العمل، ويهدف إلى الترهيب والإذلال، ويأخذ شكلاً من أشكال العنف، ويتضمن تعليقات لفظية مثل: (الإشاعات الكاذبة - الإبعاد - التهكم - التجسس - تعمد المضايقة - الصراخ - استخدام الألفاظ النابية - تسفيه الآراء) .(Namie&Lutgen-Sandrik,2010).

مما سبق يتبين أنّ التمر يكلف الكثير من الجهد والوقت والمال، وقد يؤدي إلى الأضرار بسمعة المؤسسة، وله آثار سلبية طويلة المدى على الموظفين وأسرهم والمجتمع، ومن هنا توجب إصلاح بيئة العمل، وهذا يتطلب التعرف على واقع التمر الإداري بجامعة سرت من وجهة نظر الإداريين أنفسهم.

مشكلة البحث.

اثبتت الدراسات السيكولوجية أنّ الإنسان له شخصية تتبثق من مواقف اجتماعية تشمل ضغوطات نفسية وجسدية وهذه الشخصية تترجم إلى أفعال عدوانية كعلوم مشاكل اجتماعية ارتبطت بطبيعة البناء الاجتماعي الذي يتبناه المجتمع الليبي بالتربية التي تنتهج الخطاب السلطوي المتمثل في الوعيد والتهديد، والتمييز والتسلط.. مما نتج عنه ظاهرة التمر بالمجتمع بشكل عام.

وعلى اعتبار أنّ الجامعة مؤسسة تحوي ثقافة ونتائج التربية المجتمعية، ومركز تفاعل أفرادها فهي بيئة ملائمة لانتشار ظاهرة التمر في إدارتها التي تحتوي عددا من الموظفين تجمعهم مصالح ورغبات تترجم على هيئة سلوك انفعالي بهدف فرض الذات وإبراز القوة، وانطلاقاً مما سبق جاء البحث الحالي لاستكشاف واقع ظاهرة التمر في إدارة جامعة سرت، ومحاولة للإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما واقع التمر الإداري بجامعة سرت من وجهة نظر الموظفين بها؟
- 2- ما أشكال وصور التمر الإداري المنتشرة بجامعة سرت؟
- 3- هل توجد فروق لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات (الجنس - الخبرة)؟
- 4- ما التوصيات اللازمة للحد من ظاهرة التمر الإداري؟

أهداف البحث.

يهدف البحث الحالي إلى:

- التعرف على مفهوم التمر وأشكاله وأسبابه.
- التعرف على واقع التمر الإداري بجامعة سرت.
- التعرف على أشكال التمر الإداري بجامعة سرت.
- وضع مقترحات للحد من ظاهرة التمر الإداري بجامعة سرت.

أهمية البحث.

تنبثق أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله البحث، والمتمثل في التمر الإداري لدى موظفي جامعة سرت من وجهة نظرهم، ومن جهة أخرى يأمل الباحث أن يثري البحث الحالي المكتبة العلمية بشكل عام والمكتبة في ليبيا بشكل خاص، كما أنّ موضوع التمر الإداري لم يسبق دراسته في مجال البحث الحالي المتمثل بجامعة سرت.

حدود البحث.

الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على التعرف على واقع ممارسة التنمر الإداري وأشكاله لدى الإداريين بجامعة سرت ووضع مقترحات ناجعة للحد من هذه الظاهرة.

الحدود المكانية: طُبّقَ البحث بجامعة سرت

الحدود الزمانية: طُبّقَ البحث الحالي خلال العام الجامعي 2023 / 2024

الحدود البشرية: اقتصر البحث على الموظفين التابعين لجامعة سرت.

مصطلحات البحث.

من خلال موضوع البحث يرى الباحثان أنه ينبغي تحديد مفهوم التنمر بشكل عام والتنمر الإداري بشكل خاص بهدف وصف هذا السلوك إجرائياً داخل بيئة العمل.

في اللغة العربية تُرجم مصطلح (**Bullying**) ليعبر عن الاستقواء والتنمر والتسلط والترهيب وكذلك المهاجمة (سعد، السيدة محمود، 2021)، أما المفهوم الاصطلاحي فقد حظي باهتمام الباحثين في الفترات الماضية من خلال بحوثهم وكتاباتهم ذات العلاقة بالعلوم النفسية والاجتماعية والسلوكية والإدارية وغيرها من حقول المعرفة المختلفة، ونحن هنا بصدد تحديد مفهوم التنمر الإداري كونه لا يختلف عن الأنواع الأخرى للتنمر الأخرى إلا من حيث ارتباط هذا النوع بالمؤسسات الإدارية مهما كان نوعها.

التنمر الإداري: عرف بأنه: هو أي تسلط أو ترهيب يستهدف الآخر، ويشتمل على الإساءة لفظاً أو كتابة، أو تنابزا بالألقاب أو استبعادا من الأنشطة، أو إكراها على القيام بعمل ما، وربما تختلف طرق وأشكال التنمر إلا أنها تتفق من حيث هدفها في إيذاء الآخر، والتنمر في بيئة العمل هو أي استخدام لسلوك عدائي ضد زميل، أو مدير على موظفيه، ويعرف أيضاً على أنه سيطرة الرؤساء على الموظفين ومضايقتهم حتى يضطر بعضهم إلى ترك العمل. (مغار، عبد الوهاب، 2015)

ويعرف التنمر الإداري أيضاً بأنه عبارة عن مواقف يتعرّض خلالها الموظف لألفاظ سلبية أو سلوكيات تتسم بالعدوانية في مكان العمل (عبد الرحيم، محمد: 2017).

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه أي سلوك يُمارس بشكل مباشر أو غير مباشر ضد الموظفين في المواقع الإدارية بجامعة سرت والتي تتمثل في التنمر اللفظي، أو التجاهل، أو الإقصاء، أو التنمر في العلاقات والتي تم تحديدها على هيئة عبارات بالاستبانة المستخدمة بهذا البحث.

الدراسات السابقة.

1- دراسة كعكي، سهام بنت محمد ، والنصير ، دلال بنت منزل (2021): التنمر الإداري وانعكاسه على بيئة العمل النسائية في جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن، هدفت الدراسة إلى تحديد ماهية أشكال التنمر الإداري في بيئة العمل النسائية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وكيفية انعكاس ذلك على أداء الإداريات إداريا وذاتيا واجتماعيا، كما استهدفت تقديم مقترحات تحد من ظاهرة التنمر الإداري، ولتحقيق هذه الأهداف استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة تكونت من ثلاثة محاور، على عينة تكونت من (31) عضو هيئة تدريس و(49) إدارية من جامعة الأميرة نورة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن هناك أشكال متنوعة للتنمر الإداري مثل تجاهل تحفيز الموظفين، وقصور تطوير مهاراتهم، ومنع التحاقهم بالدورات التدريبية، إضافة إلى تعدد تصيد الأخطاء لهم، واتسام النمط القيادي بالتسلط ببيئة العمل النسائية، وقدمت الدراسة عدة مقترحات تمثلت في العمل على القضاء على المحسوبية، ووضع آليات تعمل ضد ممارسة التنمر الإداري، وتشجيع الموظفين نحو المبادرة، ودعم العلاقات الإنسانية بين الموظفين، إضافة إلى عقد ورش تدريبية تسمح بتبادل الآراء .

2- دراسة كعكي، سهام بنت محمد، والنصير، دلال بنت منزل (2023): آليات مقترحة لعلاج التنمر الإداري بالمؤسسات التعليمية في ضوء التوجهات الإدارية الحديثة، هدفت الدراسة إلى وضع آليات مقترحة لعلاج التنمر الإداري بالمؤسسات التعليمية في ضوء التوجهات الإدارية الحديثة، وذلك من خلال التعرف على ممارسات التنمر التي تحدث في البيئة الإدارية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي من خلال تطبيق استبانة استهدفت المنتسبات للتعليم العالي، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: أن القائدات اللاتي يمارسن التنمر يستخدمن النمط التسلطي في الإدارة بأساليب مختلفة لفظية وغير لفظية، وقدمت الدراسة مقترحا بهدف الحد من التنمر الإداري في ضوء الاتجاهات الإدارية الحديثة.

3- دراسة عبد الرزاق، فاطمة زكريا محمد (2023): آليات مقترحة لمكافحة التنمر في أماكن العمل بالجامعات المصرية على ضوء أفضل الممارسات العالمية، هدفت الدراسة الكشف عن واقع التنمر داخل الجامعات المصرية من خلال وضع إطار مفاهيمي لظاهرة التنمر الإداري، ودراسة القوانين المنظمة للجامعات واللوائح التنفيذية المتعلقة بعملها، كما استهدفت رسداً لأفضل الممارسات الدولية للحد من التنمر الإداري من أجل مكافحة التنمر في الجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة لتحقيق أهدافها المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن التنمر ظاهرة منتشرة في الجامعات المصرية وهناك خوف من التصريح بها، وأنه لا يوجد معايير أخلاقية للحد من التنمر، وقدمت الدراسة توصيات تمثلت في ضرورة الحد من سوء استعمال السلطة، وضرورة وضع قواعد

واضحة للحد من التنمر، ووضع آلية لمعالجة الأضرار البدنية والنفسية والصحية التي تحدث للمتعرضين للتنمر، وقد اشتملت الآليات المقترحة.

4- دراسة سعد، السيدة محمود إبراهيم (2021): سياسات إدارية مقترحة للحد من سلوك التنمر في مكان العمل في الإدارات التعليمية بجمهورية مصر العربية، هدف البحث إلى تحديد درجة تعرض العاملين لسلوك التنمر الإداري في مكان العمل في بعض الإدارات التعليمية بمصر، ولتحقيق هذا الهدف استخدم البحث الأسلوب المسحي من خلال تطبيق استبانة تضمنت مجموعة من الأفعال السلبية، وطبقت الاستبانة على عينة من موظفي الإدارات التعليمية بمصر، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أنّ تعرض العاملين بالإدارات التعليمية بمصر للتنمر يأتي من مصادر ثلاثة تمثلت في الرؤساء المباشرين وزملاء العمل والجمهور طالبي الخدمة، واقترح البحث مجموعة من السياسات الإدارية الإجرائية للوقاية من سلوك التنمر في مكان العمل والحد من انتشاره، وتمثلت هذه السياسات في (وضع ميثاق للسلوك الوظيفي، وإدارة التنوع، والشفافية ووضوح الإجراءات، وتعزيز التدريب، واستخدام التقنيات في العمل الإداري، والمحاسبية وعدم التسامح).

5- دراسة العتيري، منصور عمر (2018): التنمر المدرسي لدى بعض تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، هدف البحث إلى التعرف على ماهية ظاهرة التنمر المدرسي وأشكاله لدى تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي بمدينة الزاوية، والعوامل المسببة للتنمر، والآثار السلبية المترتبة على حدوث التنمر المدرسي لدى التلاميذ وتقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التخفيف من حدوث سلوك التنمر، واستخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل المضمون معتمداً على الدراسات والمراجع العلمية لتحقيق أهداف البحث، وقد توصل إلى عدة نتائج منها: أنّ سلوك التنمر يمكن تغييره وتعديله عن طريق توفير الظروف البيئية الصحية السليمة في البيت والمدرسة والمجتمع، ووجود عوامل مختلفة تشكل سلوك التنمر عند الأطفال مثل العوامل الثقافية والاجتماعية للأسرة والمدرسة، ونظرة المجتمع إلى سلوك التنمر... الخ، وأنّ سلوك التنمر لدى طلبة المرحلة الابتدائية يمكن أن يرتفع إذا لم يتم التدخل المبكر لمعالجته والحد منه، وقدم البحث بعض التوصيات منها إجراء مزيد من البحوث التربوية في مجال التنمر بالمؤسسات التعليمية، العمل على وجود برامج تساهم في تقديم الدعم النفسي للتلاميذ لخفض السلوكيات غير السوية، عقد الدورات التدريبية للمعلمين والتي تهدف إلى التعرف على أهم الأساليب الإرشادية المتبعة لمواجهة هذا السلوك.

6- - دراسة الحاج، عبدالله بن ظاهر (2021): التنمر الإداري في الأجهزة الحكومية داخل المملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلى استكشاف سلوك التنمر الإداري في الأجهزة الحكومية داخل المملكة العربية السعودية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بتطبيق استبانة على عينة بلغ حجمها (580) موظفاً، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: أنّ ممارسة التنمر الإداري نادرة في الأجهزة الحكومية داخل المملكة العربية السعودية،

وأن أكثر أشكال التمر التي يتم ممارستها تتمثل في الطلب من الموظف تأدية عمل أقل من مستوى قدراته وإمكانياته، والمراقبة الشديدة لعمله، والتجاهل لآرائه ووجهات نظره، وكذلك حجب المعلومات المؤثرة على أدائه، وتعتمد تذكيره بأخطائه السابقة المتعلقة بعمله بشكل دائم، وأظهرت الدراسة أن أبرز مصادر التمر الإداري تمثلت في الرئيس المباشر من خلال سلطة الأداء، ثم زملاء العمل ثم الرئيس الأعلى ثم المستفيدين من الخدمة وأخيراً المرؤوسين، كما كشفت الدراسة أن الاستراتيجيات المتبعة من قبل الموظفين في حال التعرض للتمر الإداري تتمثل في التحلي بالصبر وضبط النفس، والمقاومة والمواجهة، وتقديم شكوى ضد الموظف المتمتر، وخفض مستوى الأداء، وبينت الدراسة أن هناك أسباباً تؤدي للتمر الإداري منها النفسية والقانونية والتنظيمية والأخلاقية، وأسباب تتعلق بالسلطة والقوة.

7- **دراسة هدى، درنوني (2017):** واقع التمر في الإدارات الجامعية الجزائرية، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التمر في الإدارة الجامعية في الجزائر والعوامل المسببة له، حيث تمّ تحديدها بسلوكيات الإساءة والتمييز التي تحدث بين الموظفين كذلك التسلّط الوظيفي الممارس على الموظفين المتمتر عليهم، ولتحقيق هدف البحث تمّ استخدام المنهج الوصفي من خلال استخدام المسح الشامل بتطبيق أداة الاستبيان على جميع موظفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة محمد خيضر بسكرة، وتوصل البحث إلى أن الإساءة والتمييز بين الموظفين والتسلّط الوظيفي يساهم في عملية انتشار التمر بالإدارات الجامعية بدرجة متوسطة.

8- **دراسة عبدالله، محمد حمزة أمين (2022):** التمر في بيئة العمل والرغبة في الانسحاب الوظيفي، هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تعرض العاملين لمظاهر التمر في بيئة العمل والعلاقة بين سلوكيات التمر ورغبة العاملين في الانسحاب من الوظيفة، ولتحقيق ذلك استخدم البحث المنهج الوصفي، من خلال تطبيق أسلوب المسح الشامل، باستخدام استمارة المقابلة، وتوصل البحث إلى العديد من النتائج من أهمها: أن درجة ممارسة سلوك التمر مرتفعة داخل مصنع الملابس الجاهزة في بني سويف وفقاً لنمطية العمل والأفراد، وأن هناك علاقة بين التعرض للتمر والرغبة في الانسحاب الوظيفي مما جعل الرغبة في الانسحاب من الوظيفة نتيجة التمر في ارتفاع.

9- **دراسة القحطاني، نوره ناصر (2023):** التمر في بيئة العمل الأكاديمية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، هدفت الدراسة إلى التعرف على أشكال التمر، وتحديد أسبابها وتقديم بعض المقترحات للحد منه، ولتحقيق هدف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة لجمع المعلومات طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تمثلت في أن أشكال التمر تمثلت في العزل والإقصاء عن عدد من الأنشطة والفعاليات، والعرقلة عن تحقيق الأهداف مثل الوصول لمواقع القيادة الأكاديمية أو الإفادة من الموارد داخل الجامعة، وتصنيفية الحسابات الشخصية عند تقييم الأداء أو

الترقية وغيرها، أما فيما يتعلق بأسباب التنمر فقد أظهرت الدراسة أنّ أهم الأسباب تمثلت في عدم وجود سياسة لمكافحة التنمر، وانعدام انتشار ثقافة الحقوق الأكاديمية بين أعضاء هيئة التدريس، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد إدارة الجامعة إطاراً لتغيير سياسة التساهل مع التنمر من خلال وضع سياسة لمكافحة.

التعليق على الدراسات السابقة.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة يمكننا أن نحدد أوجه الاتفاق ونقاط الاختلاف ومواطن الاستفادة منها مع البحث الحالي في الآتي:

- 1- يتفق البحث الحالي مع دراسات كلٍّ من (هدى 2017، وعبد الله 2022، والحاج 2021) من حيث رصد واستكشاف واقع ممارسة التنمر الإداري، إلا أنه يختلف مع دراسة الحاج ودراسة عبد الله من حيث البحث المطبق عليه، كما يختلف مع دراسة عبد الله من حيث أداة جمع البيانات.
- 2- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات عدا دراسة عبد الله 2022 م التي استخدمت أداة المقابلة، ودراسة العتيبي 2018، ودراسة الحاج 2021 التي استخدمت طريقة تحليل المضمون من خلال المصادر والمراجع.
- 3- يتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي في تحليل البيانات.
- 4- يختلف البحث الحالي مع الدراسات السابقة من حيث مجتمع البحث، والحد المكاني لإجراء البحث، إضافة إلى الهدف من البحث المتمثل في رصد واقع ممارسة التنمر الإداري اتجاه موظفي جامعة سرت.
- 5- يستفيد البحث الحالي من الدراسات السابقة في تحديد المفاهيم الأساسية للتنمر الإداري، وتطوير أداة البحث، والمنهج المستخدم، إضافة إلى رصد المصادر والمراجع المتعلقة بالتنمر الإداري.

المنهجية والإجراءات.

1- منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة وتحليلها، من خلال المسار النظري بالاطلاع على المراجع والدراسات المتوفرة والمتعلقة بالتتمير الإداري بهدف بناء خلفية نظرية، أما المسار الميداني فقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات والعمل على تفسير نتائجها وطرح بعض المقترحات التي من شأنها العمل على الحد من ظاهرة التتمير الإداري داخل إدارات الجامعة.

3 - مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع موظفي جامعة سرت العاملين بكافة الإدارات والكليات والمراكز والمكاتب التي تنتمي للجامعة، حيث بلغ عددهم (1579) موظفاً وموظفة بين موظفين وفنيين وحرس جامعي خلال العام الجامعي 2023-2024م، وفقاً لإحصائية مكتب الشؤون الإدارية بالجامعة.

4- عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث من خلال الاعتماد على جدول (مورجان) لتحديد حجم العينة، وبذلك حدد حجم عينة البحث الحالي بنسبة 20% وكان عدد أفرادها 315 موظفاً، وزعت على مجتمع البحث بطريقة عشوائية واسترجع منها 299 استمارة بنسبة 95% وبعد فرز الاستبانات تم استبعاد 8 منها لعدم استكمال البيانات بها، وبذلك تم قبول 291 استبانة لتكون النسبة 92% من مجموع الاستبانات.

5- أداة البحث:

تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب التربوي المتعلق بموضوع البحث والمتمثل في التتمير الإداري وتحديداً بالمؤسسات التعليمية بشكل عام والجامعات على وجه التحديد، وقد تكونت الاستبانة من جزأين: الأول يتضمن بعض المتغيرات المرتبطة بأفراد العينة وهي (النوع - سنوات الخبرة) والجزء الثاني يتضمن 25 عبارة تقيس واقع انتشار ظاهرة التتمير الإداري بين الإداريين داخل الجامعة، ويجب المبحوث عن كل عبارة من العبارات باستخدام مقياس (ليكرت) الخماسي كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (1) مقياس ليكرت الخماسي

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1:00_1:79	1:80_2:59	2:60_3:39	3:40_4:19	4:20_5:00

6- صدق الأداة:

تم عرض الأداة بالصورة الأولية على أساتذة متخصصين، وأبدوا آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة العبارات ومدى انتمائها لما تقيسه الإدارة ووضوحها، وفي ضوء الملاحظات تم تعديل العبارات بحيث أصبحت تشمل 25 عبارة بدلاً من 38 عبارة، وحُذفت العبارات التي رأى المحكمين عدم انتمائها لموضوع البحث، ثم تم التحقق من الصدق الداخلي للأداة وتطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من 30 موظفاً من خارج العينة، وتم حساب معامل ارتباط (بيرسون) للدرجة الكلية للأداة ومعامل ارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من العبارات والدرجة الكلية للأداة باستخدام برنامج (spss) الإحصائي، وتراوحت معاملات الارتباط بين العبارات ما بين 0.471 - 0.613 وهذا يعني أن جميع العبارات دالة عند مستوى دلالة 0,01، ويؤكد ذلك أن الاستبانة تتمتع بمستوى اتساق داخلي بدرجة عالية.

7- ثبات الأداة:

تم تطبيق معامل (ألفا كرونباخ) على العينة الاستطلاعية لإيجاد معامل ثبات الأداة، وبلغت قيمة معامل ألفا للاستبانة ككل 0.964، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

الأساليب الإحصائية:

- 1- تم استخدام التكرارات والمتوسط الحسابي والنسبة المئوية والانحراف المعياري.
- 2- لإيجاد الاتساق الداخلي تم استخدام معامل ارتباط (بيرسون).
- 3- لحساب معامل الثبات تم استخدام معامل ارتباط (ألفا كرونباخ).
- 4- لحساب الفروق في الاستجابة وفق متغيرات النوع والخبرة تم استخدام اختبار (T.TEST) لعينتين مستقلتين لمعرفة المتوسط الحسابي للعبارات وفقاً لمتغيرات البحث، كما استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one.way ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغيرات البحث.

خصائص العينة:

1- النوع: يوضح الجدول التالي عدد أفراد العينة والنسبة المئوية وفقاً للنوع:

جدول رقم (2) خصائص العينة من حيث النوع.

النسبة المئوية	التكرار	النوع
60,8%	177	ذكر
39,2%	114	أنثى

يتضح من الجدول السابق أنّ نسبة الذكور من أفراد العينة كانت الأعلى، حيث شكّلت نسبة (60,8%) من إجمالي أفراد العينة، وهذا يدل على أنّ نسبة الذكور تمثل النسبة الأعلى لمجتمع البحث.

2- الخبرة: يبين الجدول التالي وصف خصائص العينة وفقاً للخبرة:

جدول رقم (3) خصائص المعنية وفق الخبرة.

النسبة	التكرار	الخبرة
38,5%	112	أقل من 10 سنوات
41,2%	120	من 11 - 20 سنة
20,3%	59	أكثر من 20 سنة

يلاحظ من الجدول السابق التنوع بخبرات أفراد العينة، مما يشير إلى أنّ الاستجابات والمعلومات التي تمّ الحصول عليها ذات تنوع تسهم في واقعية النتائج، وتسهم في تقديم مقترحات يمكن تطبيقها، كما يُلاحظ أنّ النسبة الأعلى من أفراد العينة تمثلت في ذوي الخبرة من 11 - 20 سنة، وهذا يدل على أنّ مجتمع البحث يحوي على النسبة الأعلى ممن يمتلكون خبرة في مجال عملهم.

نتائج البحث:

أولاً للإجابة عن السؤال الأول والثاني لمعرفة واقع وأشكال التنمر الإداري لدى الإداريين بجامعة سرت تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد العينة حول عبارات الاستبانة وفقاً لمقياس (ليكرت) الخماسي كما في الجدول التالي:

ت	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1	يتلفظ مديرك بالألفاظ غير اللائقة عند الحديث معك.	1.27	0.545	25.4%	23
2	يوجه لك مديرك إهانات بصورة غير مباشرة.	2.73	0.447	54.6%	8
3	يسخر مديرك منك في وجود الآخرين.	1.97	0.702	39.4%	19
4	يتعمد مديرك رفع صوته ومقاطعتك أثناء حديثك.	4.07	0.713	81.4%	1
5	يتجاهل مديرك استفسارك الموجه له.	2.67	0.606	53.4%	11
6	ينعتك مديرك بألقاب وصفات لا تليق بك.	1.24	0.446	24.8%	24
7	يحط مديرك من قيمتك وقيمة الأعمال التي تقوم بها.	2.62	0.487	52.4%	14
8	يهاجمك مديرك جسدياً برفع اليد - الدفع إلخ.	1.17	0.375	23.4%	25
9	يتعمد المدير التحدث إليك بلهجة غير مفهومة.	1.90	0.683	38%	20
10	يتعمد مديرك إقصاءك في كثير من الأحيان.	2.66	0.585	53.2%	12
11	يقصيك مديرك لبنيته الجسمية الضعيفة.	1.85	0.686	37%	22
12	يتعمد المدير ازديادك لكونك من نوع آخر (نكر - أنثى)	1.86	0.680	37.2%	21
13	يتفاخر مديرك أمامك لامتلاكه شهادات عليا.	2.68	0.687	53.6%	10
14	تتعرض وحدك للمساءلة عند الأخطاء ذات المسؤولية الجماعية.	2.65	0.539	53%	13
15	يتعمد مديرك إبقاءك ساعات إضافية دون الآخرين.	2.61	0.488	52.2%	15
16	تتعرض للحرمان من المكافآت دون أي سبب.	4.01	0.839	80.2%	2
17	تتلقى أوامر بصورة مستمرة ومتسلطة.	3.53	0.785	70.6%	7
18	تتعرض إلى رقابة مشددة من طرف مديرك.	3.61	0.786	72.2%	6
19	تتعرض إلى النقل الدائم من أماكن عملك دون سبب.	2.43	0.495	48.6%	16
20	يسحب منك مديرك الصلاحيات دون مبرر.	2.70	0.460	54%	9
21	يوكل إليك مديرك أعمالاً لا تتناسب مع طبيعة عملك.	3.84	0.835	76.8%	4

22	لا يتم إشراكك في اتخاذ القرارات الموكلة إليك.	3.96	0.813	79.2%	3
23	تتعرض بشكل متكرر للإساءة النفسية وانتهاك كرامتك.	2.04	0.728	40.8%	17
24	تشعر بأنّ مديرِك يتابع العمل لغرض تصيد الأخطاء.	3.70	0.683	74%	5
25	تملك الأجهزة المكتبية والتصرف فيها بدون وجه حق من قبل مديرِك	2.01	0.525	40.2%	18

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأفراد العينة حول عبارات الاستبيان

من خلال تحليل الجدول السابق وللإجابة عن السؤال الأول والثاني من أسئلة البحث يمكن أن نلاحظ التالي:

1- أنّ العبارة (يتعمد مديرِك رفع صوته ومقاطعتك أثناء حديثك) تحصلت على أعلى وزن نسبي بلغ (81.4%) بمتوسط حسابي (4.07)، ثم تلتها العبارة (تتعرض للحرمان من المكافآت دون أي سبب) بوزن نسبي (80.2%) وبمتوسط حسابي بلغ (4.01)، ثم بالمرتبة الثالثة جاءت العبارة (لا يتم إشراكك في اتخاذ القرارات الموكلة إليك) بوزن نسبي (79.2%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.96)، وبالمرتبة الرابعة جاءت العبارة (يوكل إليك مديرِك أعمالاً لا تتناسب مع طبيعة عملك) بوزن نسبي (76.8%) وبمتوسط حسابي (3.84)، وبالمرتبة الخامسة كانت عبارة (تشعر بأنّ مديرِك يتابع العمل لغرض تصيد الأخطاء) بوزن نسبي (74%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وبالمرتبة السادسة عبارة (تتعرض إلى رقابة مشددة من طرف مديرِك) بوزن نسبي (72.2%) وبمتوسط حسابي (3.61)، وجاءت بالمرتبة السابعة عبارة (تتلقى أوامر بصورة مستمرة ومتسلطة) بوزن نسبي (70.6%) وبمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وبذلك كانت هذه العبارات في مستوى الموافق وفق مقياس (ليكرت) الخماسي، وتشير إلى أنّ ظاهرة التمر تظهر بهذه الأشكال في أعلى مستوياتها لدى موظفي الجامعة وفقاً لاستجابة أفراد العينة.

2- جاءت العبارات (يوجه لك مديرِك إهانات بصورة غير مباشرة) بوزن نسبي بلغ (54.6%) وبمتوسط حسابي بلغ (2.73)، وعبارة (يسحب منك مديرِك الصلاحيات دون مبرر) بوزن نسبي (54%) وبمتوسط حسابي (2.70)، ثم عبارة (يتفاخر مديرِك أمامك لامتلاكه شهادات عليا) بوزن نسبي بلغ (53.6%) وبمتوسط حسابي (2,68)، ثم عبارة (يتجاهل مديرِك استفسارك الموجه له) بوزن نسبي بلغ (53.4%) وبمتوسط حسابي (2,67)، ثم عبارة (يتعمد مديرِك إقصاءك في كثير من الأحيان) بوزن نسبي بلغ (53.2%) وبمتوسط حسابي (2,66)، وتلتها العبارة (تتعرض وحدك للمساءلة عند الأخطاء ذات المسؤولية الجماعية) بوزن نسبي بلغ (53%) وبمتوسط حسابي (2,65)، ثم جاءت عبارة (يحبط مديرِك من قيمتك وقيمة الأعمال التي تقوم بها) بوزن نسبي بلغ (52.4%) وبمتوسط حسابي (2,62)، وحصلت عبارة (يتعمد مديرِك إبقاءك ساعات إضافية دون الآخرين) بوزن نسبي بلغ (52.2%) وبمتوسط حسابي (2,61).

ومما سبق يمكن الإشارة إلى أنّ هذه العبارات تحصلت على نسب متوسطة، مما يشير إلى أن هذه الأشكال من التمر الإداري تحدث بشكل متوسط لدى مجتمع البحث الذي تمثله العينة بجامعة سرت.

3- جاءت العبارات (19 - 23 - 25 - 19 - 23 - 25 - 3 - 9 - 12 - 11 - 1 - 6 - 8) بوزن نسبي تراوح بين (23.4%) إلى (48.6%)، وهذا يشير إلى أنّ هذه العبارات، وبما تشمله من أشكال التمر الإداري لا تحدث لدى أفراد العينة، وبالتالي لا تشكل أيّ أثرٍ سلبي على الأداء الإداري وعلاقات العمل بين موظفي جامعة سرت.

ثانياً: للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث والمتعلق بوجود فروق لاستجابات أفراد العينة يمكن أن تعزى إلى متغيرات الجنس والخبرة، تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تبعاً للمتغيرات المراد اختبارها باستخدام اختبار (T. Test) ثم استخدام تحليل التباين الأحادي (one. Way A Nova) للتعرف على دلالة الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس والخبرة وفقاً للجداول التالية:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري
لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيرات (الجنس - الخبرة)

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مستواه	المتغير
0.503	1.38	141	ذكر	النوع
0.703	1.62	82	أنثى	
0.577	1.50	97	أقل من 10 سنوات	الخبرة
0.579	1.47	86	من 11 إلى 20 سنة	
0.664	1.36	40	أكثر من 20 سنة	

من الجدول السابق يتضح وجود فروق بين المتوسطات الحسابية وفقاً لمتغير الجنس، حيث كان المتوسط الحسابي لاستجابة الإناث (1.62) والمتوسط الحسابي للذكور (1.38)، ولمعرفة إذا كانت الفروق قد وصلت إلى مستوى دلالة إحصائية فوجب استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير النوع.

أما متغير الخبرة فقد اتضح أنه لا توجد فروق بين المتوسطات الحسابية مما يدل على أن عدم وجود فروق بين استجابات أفراد العينة يمكن أن تعزى لمتغير الخبرة.

جدول رقم (6) نتائج تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير النوع

مستوى الدلالة	في المحسوبة	متوسط الانحراف	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	متغير النوع
0.003	8.735	2.978	1	2.978	من المجموعات	
		0.341	221	75.354	داخل المجموعات	
			222	78.333	المجموع	

يتبين من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية، حيث كان مستوى الدلالة (0.003) وهذه القيمة أقل من (0.05) مما يشير إلى أن واقع انتشار ظاهرة التمر الإداري وفق استجابة أفراد العينة كانت لدي الإناث أكثر منه لدى الذكور وهذا يشير إلى أن العنصر النسائي الأكثر تعرضاً للتمر الإداري.

ملخص النتائج والتوصيات:

للإجابة عن السؤال الرابع للبحث يمكن أن نضع ملخصاً لما توصل إليه البحث بأن ظاهرة التمر الإداري وفق استجابة العينة ونتائج البحث تؤثر إلى انتشارها بعدة أشكال تمثلت أشكالها الأكثر انتشاراً لدى إداري جامعة سرت في رفع الصوت والمقاطعة عند الحديث، والحرمان من المكافآت، وعدم إشراك الإداريين بالقرارات الخاصة بمهامهم، واصطياد الأخطاء، كما أن هناك من أشكال التمر الإداري تُعد ذات انتشار متوسط بين الموظفين الجامعة تمثلت في سحب الصلاحيات دون مبرر، والتفاخر بالدرجة العلمية، وتجاهل الاستفسارات، والإقصاء في الأعمال والنشاطات، والعقوبة الفردية، وتجاهل قيمة العمل الذي يؤديه الموظف، وإتقال الموظف بأعمال إضافية.

وأظهرت نتائج البحث أن هذه الأشكال من التمر الإداري تنتشر بشكل أوسع بين الإناث من الموظفات داخل جامعة سرت، ويمكن أن يعزى ذلك إلى أحد أمرين إما أن تكون الإناث أكثر جرأة للبوح بما يمارس ضدن من تمر إداري، أو أن ذلك يحدث بسبب طبيعة المجتمع كونه مجتمع ذكوري لازال يرى أفضلية الرجل على المرأة. ومما سبق يوصي البحث بما يلي:

- 1- وضع سياسة لمكافحة ظاهرة التمر في بيئة العمل يتم اتباعها من إدارة الجامعة، وتُنشر عبر كل القنوات المتاحة داخل الجامعة من خلال الاطلاع على السياسات المتبعة في جامعات دولية وإقليمية.
- 2- وضع خطط لنشر ثقافة مكافحة ظاهرة التمر الإداري، ووضع خطط تهدف الى عدم التهاون مع مرتكبي التمر الإداري داخل الجامعة من خلال سن لوائح تعاقب من يمارس التمر الإداري.
- 3- العمل على تعزيز العلاقة بين الرئيس والمرؤوس داخل بيئة العمل بالجامعة، بحيث تكون هذه العلاقة مبنية على الاحترام والثقة المتبادلة وأهمية كليهما لأداء العمل.
- 4- العمل بأسلوب الفريق، ونشر ثقافة العدالة التنظيمية بين كافة الموظفين بالجامعة، وأن تكون التعاملات مبنية على أسس سليمة تدفع إلى تحسين الأداء.
- 5- إنشاء مكتب للشكاوى بالجامعة يمكن أن يلجأ إليه المتعرض للتمر الإداري.
- 6- عقد ندوات للمدراء تستهدف نشر أساليب التعامل الإدارية مع المرؤوسين.
- 7- وضع معايير محددة وواضحة لمنح المكافآت للموظفين والزام المدراء بتطبيقها.
- 8- إجراء مزيد من الدراسات عن علاقة التمر الإداري بالأداء الإداري، والولاء المؤسسي، وعلاقة التمر الإداري بالتسرب الوظيفي، والانجاز.
- 9- إجراء دراسات عن تطوير مهارات القادة وأساليب التعامل مع مرؤوسيهن

المراجع.

- محمد، إيمان قناوي (2017)، دور المؤسسات التربوية في مواجهة التتمير المدرسي لتلاميذ المرحلة الإعدادية (دراسة اجتماعية)، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، ع 174، ج 3، يوليو، ص 136 - 201.
- كعكي، سهام بنت محمد، والنصير، دلال بنت منزل (2021)، التتمير الإداري وانعكاسه على بيئة العمل النسائية في جامعة الأميرة بنت عبد الرحمن، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع 89 ج 2، سبتمبر، مصر، ص 592 - 635
- كعكي، سهام بنت محمد، والنصير، دلال بنت منزل (2023)، آليات مقترحة لعلاج التتمير الإداري بالمؤسسات التعليمية في ضوء التوجهات الإدارية الحديثة، المجلة الدولية للمعلومات، المجلد 12، العدد 2، فبراير، ص ص 1017 - 1039
- عبد الرازق، فاطمة زكريا محمد (2023)، آليات مقترحة لمكافحة التتمير في أماكن العمل بالجامعات المصرية على ضوء أفضل الممارسات العالمية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع 111، ج 2، فبراير، ص ص 631 - 674.
- سعد، السيدة محمود إبراهيم (2021)، سياسات إدارية مقترحة للحد من سلوك التتمير في مكان العمل في الإدارات التعليمية بجمهورية مصر العربية، مجلة الإدارة التربوية، ع 31، يوليو، مصر، ص ص 57 - 215.
- العتيري، منصور عمر (2018) التتمير المدرسي لدى بعض تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي ، مجلة كلية الآداب ، جامعة الزاوية ، ع 26 ، ج 1 ، ديسمبر ، ليبيا ، ص ص 1 - 22.
- مغار، عبد الوهاب (2015) التتمير الوظيفي - مقارنة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 43، يونيو، مجلد ب، الجزائر، ص ص 512-513.
- عبد الرحيم، محمد (2017): دور مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة الشرقية في مواجهة التتمير المدرسي من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس (ASEP)، العدد (85) مايو (2017) القاهرة، مصر، ص ص 285 - 362
- الحاج، عبد الله بن طاهره (2021): التتمير الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، العدد (2)، المجلد (29)، ص ص 192 - 214
- هدى، درنوني، (2017): واقع التتمير في الإدارات الجامعية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد (48)، سبتمبر، ص ص 359 - 376.

- عبد الله، محمد حمزة أمين (2022): التنمر في بيئة العمل والرغبة في الانسحاب الوظيفي، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (28)، الجزء الرابع، ص ص 203 - 260
- دراسة القحطاني، نوره ناصر (2023): التنمر في بيئة العمل الأكاديمية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة دراسات، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، العدد (2)، المجلد (50)، الأردن، ص ص 539 - 552.
- Hodgins, M. and McNamara, P.M. (2017). Bullying and Incivility in Higher Education Workplaces Micropolitics and the Abuse of Power, Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal, 12(3), 190-206, DOI: 10.1108/Qrom-03-2017-1508.
- Namie, G., & Lutgen-Sandvig, P. E. (2010). Active and passive accomplices: The communal character of workplace bullying. International Journal of Communication, 4,343-373. Doi: 1932-8036/20100343