

التنمر الإداري لدى الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء بعض المتغيرات

غرم الله بن دخيل الله سابر العلياني

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك بقسم القيادة التربوية / كلية التربية/ جامعة بيشة

محافظة بيشة/ منطقة عسير/ المملكة العربية السعودية

Administrative bullying among administrative staff in Saudi universities in the light of some variables

Gharam Allah bin Dakhil Allah Saber Al-Olayani

Associate Professor of Educational Administration and Planning,

Department of Educational Leadership / College of Education /

University of Bisha

Bisha Governorate/ Asir Region/ Kingdom of Saudi Arabia

٠٥٠٦٢٢٥٠٥٠ - ٠١٧٦٢٣٨٠٨٠

Abstract:

The current research aimed to reveal the level of job bullying in the work environment of administrative staff in Saudi universities in the light of some variables (gender, years of work experience, educational qualification, age) at the University of Bisha. The research sample consisted of all employees of Bisha University, and the research reached many results, including: There are no bullying behaviors Administrative staff among the administrative staff, and thus we accept the null hypothesis, there are no statistically significant differences at the level of significance (0.05) between the average scores of the research sample for administrative bullying due to the variable (gender, years of work experience, educational qualification, age), and the researcher made some recommendations Including: the enactment of laws, regulations and legislation that eliminate the phenomenon of administrative bullying, highlighting it and announcing its articles and articles, spreading a culture of combative phenomenon. Administrative bullying between individuals or groups of both sexes in the work environment, the participation of experienced employees to reduce the phenomenon of administrative bullying, training of officials with higher educational qualifications to deal with cases of administrative bullying, conflict management and other skills necessary for such cases, granting powers to the administration Human resources to deal with cases of bullying.

Keywords: administrative bullying, Saudi universities, administrative staff.

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى الكشف عن مستوى التنمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء بعض المتغيرات: (الجنس، سنوات الخدمة في العمل، المؤهل العلمي، العمر) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي ، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات ، وتكونت عينة البحث من (٥٠) موظفاً إدارياً من جامعة بيشة، وتوصل البحث للعديد من النتائج منها: أن درجة ممارسة سلوكيات التنمر الإداري لدى الموظفين الإداريين ضعيفة، ، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات عينة البحث للتنمر الإداري تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخدمة في العمل، المؤهل العلمي، العمر)، وقد قدم الباحث بعض التوصيات منها: ضرورة الحرص على تطوير المهني للموظفين الإداريين في المؤسسات الجامعية، وتدريبهم

على كيفية التعامل مع الممارسات السلبية التي تؤثر على الأداء والانتاجية في بيئات العمل الإداري ، تصميم برامج توعوية وإرشادية حول كيفية التعامل مع التنمر الوظيفي والتقليل من اثاره.
الكلمات المفتاحية: التنمر الإداري، الجامعات السعودية، الموظفون الإداريون.
المقدمة:

تعد الموارد البشرية في بيئة الأعمال التنافسية في عالم اليوم واحدة من أكثر الأصول أهمية ، خاصة بالنسبة للمنظمات التي تركز على الخدمات ، ونتيجة لذلك فإن التحدي الذي يواجه معظم المنظمات هو الاحتفاظ بمواردها البشرية وإشباعها مما يؤثر على القدرة التنافسية للمنظمات وتحقيق الأهداف المرسومة ، حيث أصبحت معنويات الموظفين لا تقدر بثمن للحفاظ على الأداء التنظيمي وتعزيز الانضباط الوظيفي ، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي قد تؤثر على أداء الموظفين ، ورضاهم والتزامهم ، ومن هذه المعوقات هي سلوكيات التنمر ، في مكان العمل ، الذي يكون من أصحاب العمل أو الزملاء .

ظاهرة التنمر من الظواهر السلوكية المنتشرة في المجتمعات العربية والغربية مما دعت العلماء لدراستها لما لها من تأثيرات حادة على السلوك البشري وعلى قدرته الإنتاجية، لذا اهتمت البلدان المتقدمة بدراسة التنمر بكافة أشكاله وأنواعه والفئات التي تمارس أو يقع عليها التنمر والعوامل المؤثرة عنه، واهتمت بسن القوانين التي تمنع التنمر والاستقواء والاضطهاد والإذلال (الصبيحين والقضاه٢٠١٣ :ص ٧٧) .

يحدث التنمر في المؤسسات المختلفة وغالباً ما تكون من خلال سلوكيات مختلفة هدفها إيقاع الأذى بشكل مقصود أو غير مقصود قد يؤدي إلى أضرار نفسية وقد تصل إلى الجسدية منها ، وسلوك التنمر يتمثل بأن يقوم فرد أو مجموعة باستهداف فرد أو مجموعة التي تسمى في السياق (ضحية / ضحايا) للتنمر فأكثر ما يميز السلوك التنمري أنه متكرر وقد يكون من أهدافه اكتساب السلطة على حساب الآخرين ، أو للحصول على مكاسب أخرى مختلفة . فقد أظهرت نتائج الدراسات حول ظاهرة التنمر في مكان العمل بالمملكة والدول الإسكندنافية والأوروبية وفي أستراليا، بأن هناك تزايداً في أعداد الموظفين الذين يتعرضون لسلوك التنمر ، مما أدى إلى ازدياد الدراسات والتقارير حول هذه الظاهرة والاهتمام بالتغطية الإعلامية الضخمة في وسائل الإعلام لهذه الظاهرة (Lewis,2002) ، نتيجة لذلك تم لفت الأنظار إلى ضرورة سن السياسات والإجراءات من قبل المؤسسات ، والاتحادات للحد من الأضرار المصاحبة للتنمر في بيئة العمل (Lewis,2004).

يشير التنمر (التنمر في مكان العمل workplace bullying) إلى سلوكيات سلبية من خلال قيام فرد أو مجموعة من الأفراد باستهداف مجموعة أخرى (يطلق عليها ضحية التنمر) بممارسة العديد من السلوكيات السلبية ، ومنها الإيذاء والإساءة النفسية أو الجسدية المواجهة من قبل مجموعة من الأفراد تكون الأضعف في الغالب في الدرجة الوظيفية من خلال الاعتداء البدني أو اللفظي أو غيرها من أساليب الإكراه أو الإساءة في مكان العمل من المضايقات والتنازب بالألقاب والإساءات اللفظية والاستخفاف وتقليل من قيمة شئون العاملين.(humair&syed.2019,p103)، لذلك تأتي القيادة لتتمكن من خلق منظمات عمل نموذجية قادرة على مواجهة تلك الظواهر السلبية المنتشرة في بيئة العمل ومنها ظاهرة التنمر الإداري.

يعتبر التنمر الإداري من السلوكيات المدمرة والمتكررة التي تمنع إنجاز العمل أو الإضرار به على أقل تقدير ، وينطوي التنمر على الإساءة اللفظية ، التهديد والتخويف والإذلال ، والنقد غير المبرر ، ونقص الثقة (Namie&lutgen.2010:57) ، ويشير مغار (٢٠١٥) إلى أن سلوكيات التنمر تأخذ أشكالاً متنوعة منها الصياح أمام الزملاء والمراقبة والانتقاد المبالغ فيه لعمل أحدهم ، إهتال كاهل أحدهم بمزيد من العمل بشكل متعمد ،

التقليل من عمل أحدهم بغرض دفعه للفشل ، والاحتفاظ بالمعلومات الضرورية لعدم إتمام العمل بشكل متعمد واستبعاد أحد الأشخاص من المحادثات التقليدية في بيئة العمل من أجل إشعاره بأنه غير مرحب به وإسناد المهام التافهة له التي لا تعكس المهارات أو المستوى العلمي ،فضلا عن التهديد بمختلف أنواع التهديدات كالخضم من الراتب الشهري بلا سبب فعلي يستدعي ذلك ، والرغبة في جعل المتمم عليه أضحوكة أمام زملاء العمل. (مغار ٢٠١٥:٥١٦).

وتشير دراسة موسى وفرحان (٢٠١٤) إلى أن أشكال التمر تتعدد وتنقسم إلى التمر الجسدي كالضرب أو الصفع أو السحب أو إجباره على فعل شيء، والتمر اللفظي كالسب أو التهديد أو التعنيف أو الإشاعات الكاذبة، والتمر العاطفي والنفسي كالمضايقة والتهديد والتخويف والإذلال والرفض من الجماعة، والتمر الاجتماعي في العلاقات الاجتماعية كمنع بعض الأفراد من ممارسة بعض الأنشطة أو رفض صداقتهم أو نشر شائعات عن الآخرين (موسى و فرحان ٢٠١٣:١٠)

وخلال العقود القليلة الماضية، كان هناك ازدياد في دراسة ظاهرة التمر في البيئة الأكاديمية، فاستناداً إلي مسح تم عمله من قبل keashly في جامعة wayne الحكومية عام ٢٠٠٣ (المشار إليه في namie,2003) تبين أن واحد من بين كل ستة عاملين تعرضوا للتمر المباشر في مكان العمل . وقد توصل (dunn,2000) إلى نسبة أعلى وهي أن واحداً من بين كل خمسة عاملين تعرضوا للتمر في مكان العمل ، أما (dedyna,2008) فقد توصل إلى أن واحداً من بين كل ثلاث عاملا تعرضوا للتمر في مكان العمل . وفي هذا السياق يشير (fogg, 2000) إلى أن بيئة الكليات والجامعات ربما تكون مثالية لممارسة سلوكيات التمر بسبب ابتعادها عن المركزية وقربها الأكثر للمركزية في إدارة شؤونها.

وتعتبر سلوكيات التمر في مكان العمل قضية سلبية، وغير أخلاقية قد تخلق مخاطر غير صحية في بيئة العمل، وتشير سلوكيات التمر في مكان العمل إلى المضايقة، أو الإساءة، أو الاستبعاد الاجتماعي لشخص ما، أو التأثير سلباً على عمله، وتتم هذه الممارسات السلبية، بشكل منتظم ومتكرر في مكان العمل، وعلى فترة زمنية طويلة (Matthiesen&Einarsen,2011).

مشكلة البحث:

إن نجاح الجامعات يعتمد بشكل أساسي على مدى استعداد العاملين فيها أكاديميين وإداريين لأداء واجباتهم وتحمل مسؤولياتهم الوظيفية الرسمية ، ومنح الكثير من وقتهم وطاقتهم برغبة منهم لتحقيق أهداف الجامعات التي يعملون فيها .

وأهتمت الجامعات بتنمية مواردها البشرية من خلال دراسة السلوكيات التي تنعكس على مستويات الأداء والإنتاجية ، من أبرز السلوكيات التي قد تؤدي إلى انخفاض مستويات الإنتاجية لدى العاملين في المؤسسات التعليمية التمر الوظيفي، والتي من المتوقع أن تؤثر في أدائهم بشكل سلبي، وبالتالي انعكاس ذلك على أداء وإنتاجية الجامعات بشكل عام، كما من المتوقع أن تؤثر سلباً على الحالة النفسية للعاملين، مما ينعكس بصورة مباشرة على تعاملهم مع الزملاء ، والطلاب والمجتمع الخارجي.

وتشير الدراسات إلى أن التمر الوظيفي قد يؤدي إلى عواقب وخيمة على المنظمات إذا لم يتم معالجة ومعرفة مسبباته وفي ذات السياق تؤكد دراسة (cassell, 2011) أن تعرض أساتذة الجامعات للتمر الوظيفي قد يدفعهم إلى الانسحاب من الالتزامات الوظيفية ، وفقدان القوة ، والشعور بعد الثقة ، وقلة التواصل المجتمعي ، بينما تشير دراسة (lewis,2004) (simpson & cohen, 2004)،(lester,2009) إلى انتشار ظاهرة التمر الوظيفي

بين الاناث أكثر من الذكور ، ويرجع ذلك إلى طبيعة المجتمع الوظيفي والبيئات التي يعملون بها، وكيفية الاستجابة للتعامل معه.

وعلى الرغم من الانتشار الواسع للتمتع في بيئة العمل ، إلا أن أصحاب القرار في التنظيم يتعدون عن فرض عقوبات على من يقومون بالتمتع خصوصاً اذا كان المتمتع احد المساهمين في تحقيق أهداف التنظيم وتؤكد دراسة (فريز، ٢٠١٨، ٧) بأن التغاضي عن التمتع الوظيفي قد يساهم في تفشي السلبية في بيئات العمل التي تؤثر على الصحة العامة للفرد كالتوتر والإجهاد الوظيفي ، والتي قد تؤثر على استمرارية العمل على المدى الطويل.

لذا تتمحور مشكلة البحث الحالي في السؤال الرئيس الآتي: ما واقع التمتع الإداري لدى الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء بعض المتغيرات من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة ؟
أسئلة البحث:

من خلال السؤال الرئيس انبثقت الأسئلة الفرعية الآتية:

١- ما مستوى التمتع الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بالجامعات السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة ؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمتع الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير الجنس من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة ؟

٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمتع الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة في العمل من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة ؟

٤- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمتع الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة؟

٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمتع الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير العمر من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة ؟

فروض البحث:

١- لا توجد سلوكيات للتمتع الإداري عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠٥) لدى الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.

٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات عينة البحث للتمتع الإداري تعزى لمتغير الجنس.

٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات عينة البحث للتمتع الإداري تعزى لمتغير سنوات الخدمة في العمل.

٤- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات عينة البحث للتمتع الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين متوسطات درجات عينة البحث للتمتع الإداري تعزى لمتغير العمر.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى الكشف عما يلي:

- ١- مستوى التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بالجامعات السعودية من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.
- ٢- الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير الجنس من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.
- ٣- الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة في العمل من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.
- ٤- الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.
- ٥- الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير العمر من وجهة نظر الموظفين الإداريين بجامعة بيشة.

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في النقاط الآتية:

أولاً / الأهمية النظرية:

- ١- إثراء المكتبة العربية بدراسة التمر الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات وخصوصاً فيما يتعلق بالموظفين الإداريين في المؤسسات الجامعية.
- ٢- قلة الدراسات العربية -حسب علم الباحث - التي تناولت التمر الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في المؤسسات الجامعية.
- ٣- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية دراسة السلوكيات السلبية المؤثر على الإنتاجية في بيئات العمل والتي قد تؤدي إلى عواقب وخيمة على المجتمع الوظيفي إذا لم يتم التعامل معها بجدية.
- ٤- تسليط الضوء على ظاهر التمر الوظيفي فهي جديدة لم تلق الاهتمام البحثي الكامل في المجتمعات العربية والمحلية ، الذي يتطلب التصدي لها بطرق عملية.

ثانياً / الأهمية العلمية:

- ١- يسهم البحث في توجيه الباحثين للبحث عن أسباب التمر الوظيفي في بيئات العمل وإعداد برامج وقاية وعلاجية للتقليل من اثاره السلبية على المجتمع الوظيفي.
- ٢- يؤمل أن تساهم نتائج الدراسة في زيادة الاهتمام برفع مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين بالجامعات السعودية وذلك من خلال إقامة دورات وانشطة تفاعلية للتقليل من اثار التمر الوظيفي.
- ٣- قد يساهم نتائج البحث في تلبية احتياجات الموظفين الإداريين إلى تنمية مهاراتهم في كيفية التعامل مع الممارسات السلبية داخل بيئات العمل.
- ٤- تساهم نتائج البحث الحالي عمادة التطوير والجودة في معرفة العوامل المؤثرة على إداء الموظفين في الجامعات وكيفية رفع معدلاتها.

حدود البحث:

الحدود المكانية: طبق البحث في جامعة بيشة التابعة لمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية.
الحدود الزمنية: طبق البحث خلال الفصل الدراسي الثاني من العام ١٤٤٣ هـ.
الحدود البشرية: الموظفين الإداريين بجامعة بيشة الذين على رأس العمل دون الفروع من العام الجامعي ١٤٤٣ هـ .
الحدود الموضوعية: التتمر الإداري لدى الموظفين الإداريين بالجامعات السعودية في ضوء بعض المتغيرات

مصطلحات البحث:

تبني الباحث تعريف أبو الديار (٢٠١٢) حيث عرف التتمر الوظيفي بأنه: شكل من أشكال العدوان تتجلى فيه حالة عدم توازن القوى بين المتمتر وضحيته، ويتم ذلك بصورة عامة في سياق مجموعة زملاء، وقد يكون سلوك التتمر مباشراً مثل (الشتم)، أو غير مباشر (مثل الثرثرة وتبادل الأحاديث والغيبة)، ويغطي ذلك قدرًا كبيرًا من السلوكيات بدءًا من سلوك العزل الاجتماعي إلى سلوك العدوان (الإيذاء) البدني، وتكون الخيارات المطروحة أمام الضحية محدودة للغاية.
يعرف الباحث التتمر إجرائياً بأنه: سلوك ينتج عنه إيذاء يقوم به الموظفين الإداريين بين بعضهم البعض وبعده أشكال منها: الإيذاء الجسدي مثل (الضرب -العرقلة)، واللفظي مثل (السباب - إخراج زملاءه بالألفاظ نابيه - الصراخ للتهريب والتهديد)، والانفعالي مثل (الشعور بالسعادة عند ضرب الآخرين - الشعور السريع بالغضب - يبحث عن المديح) والاجتماعي مثل (إطلاق الشائعات - منع زملاءه من المشاركة في العمل) **و ضد الممتلكات مثل (إتلاف أشياء تخص زملاءه).**

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً : الإطار النظري:

يتسبب بعض الموظفين في العديد من المشكلات ويمارسون بعض السلوكيات الوظيفية السلبية التي تترك الأداء العام للجامعات، وينعكس ذلك على أداء وإنتاجية الجامعات بشكل عام ، ومن المشكلات المتعلقة بواقع العمل الإداري ضعف الالتزام وعدم تعاون الوحدات الإدارية المختلفة مع بعضها البعض مما قد يترتب عليه عقبات في تنفيذ الخطط وإعاقة تحقيق الأهداف الإدارية، وعدم الإيمان بمبدأ العمل بروح الفريق الواحد الذي يجمعه هدف مشترك ومصلة عليا واحدة في ظل سيادة أجواء من العدائية والمنافسة التي يسعى فيها الموظفون إلى تحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية بدلاً من المصلحة العامة للمؤسسة، كما أنهم لا يسمحوا لأحد أن يساعدهم ،ومن الطباع السيئة للعاملين أيضاً الغرور إذ يعتقدون أنهم مميزون وأفضل من جميع العاملين، كما أنهم يقومون بنقل الأخبار والأحاديث المزجة إلى الإدارة العليا بدافع حرصهم على مصلحة العمل (مؤسسة تريم وعبدالله عمران، ٢٠١٤).

كما أن التتمر من أكثر السلوكيات التي تؤثر سلباً في نفوس العاملين وتعمل على تقليل دافعيه العاملين ورغبتهم في ممارسة النشاطات المطلوبة وترك وظائفهم وينتج عنه خسارة الكثير من المرؤوسين نتيجة الأساليب الخاطئة المتبعة في المؤسسات الأكاديمية، كما أن له أثر على المدى البعيد يؤثر على الإنتاجية وعلى سمعة المؤسسة وعلى معدل دوران المؤسسة مما يسبب خسارة مادية كبيرة، كما أنه يؤثر بشكل سلبي على عملية الابتكار والإبداع في مكان العمل نتيجة المضايقات المستمرة على العاملين (صالح، ٢٠١٨، ٢٦).

١- مفهوم التنمر:

ويري كلٌّ من (Cregan & Kelloway, 2018) أن التنمر ليس فقط أعمال العنف التي تتكرر مع مرور الوقت، ولكن تهديد واحد يحمل صفة الجدية يعتبر شكلاً من أشكال التنمر، ويرى أيضاً أن مجرد توجيه الأصبع نحو الضحية أو أي سلوك مشابه يعتبر تنمر أيضاً.

الفرق بين التنمر والصراع والعدوان:

حدد (الدسوقي، ٢٠١٦، صفحة ١٨) الفروق التالية بين التنمر والصراع والعدوان:

- التنمر يشترط وجود فارق في القوة، أما في صراع الأقران فليس من الضروري وجود فرق في القوة بين الطرفين المتصارعين.
- التنمر سلوك قصدي ومتكرر، أما الصراع والعدوان يحدثان فجأة نتيجة موقف معين.
- لا يوجد لدى المتمتم شعور بالتعاطف أو الندم تجاه الضحية، أما الصراع فقد يغضب الطرفان ويشعران بالندم، وربما يتعاطف طرف مع الطرف الآخر.
- التنمر ينتج عنه إيذاء مباشر أو غير مباشر، العدوان يقع دائماً عدوان مباشر (إيذاء بدني).
- ويؤكد القحطاني (٢٠١٣) بأن السلوك العدواني يعد تنمر عندما تحكمه ثلاثة معايير هي:
 - التنمر هو اعتداء متعمد ربما يكون جسدياً أو لفظياً أو بشكل غير مباشر.
 - التنمر يعرض الضحايا لاعتداءات متكررة، وخلال فترات ممتدة من الوقت.
 - التنمر يحدث داخل علاقة شخصية يميزها عدم التوازن في القوة سواء كان حقيقياً أو معنوياً، وهذه القوة تتبع من منطلق القوة الجسمانية أو من منطلق نفسي مع الأطفال ذوي التأثير الكبير على أقرانهم فتظهر بين المتمتمين والضحية. (القحطاني، ٢٠١٣)

أنماط التنمر:

- حدد Olweus الرائد في دراسة سلوك التنمر (Clay، ٢٠٠٨) أنماط التنمر بالتالي: -
- **التنمر الجسدي:** يتضمن السلوك المادي المباشر مثل الضرب والركل والضغط والاعتداء الجنسي مثل اللمس والقرص والعض والخنق.
- **التنمر اللفظي:** ويتضمن الاستدعاء بالاسم بطريقة غير لائقة والإشارة بالتهديد والإيذاء والسباب بالألفاظ غير لائقة.
- **التنمر الاجتماعي:** وهو يعتبر الأكثر سرية وغير معلن ويهدف إلى الإضرار بالعلاقات الاجتماعية والسمعة والإشاعات، والنميمة والاستبعاد الاجتماعي، وإجبار الأصدقاء بالبعد عن الضحية.
- **التنمر الانفعالي:** مثل الاستمتاع عندما يجرح أحد، أو يضعه في مشكلة.
- **التنمر ضد الممتلكات:** مثل إتلاف أو كسر أشياء تخص زملاءه في المؤسسة متعمداً
- **التنمر الإلكتروني:** يتضمن استخدام الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي بقصد الضرر بالآخرين.
- **التنمر الجنسي:** ويتمثل في سلوك الملامسة غير اللائقة أو المضايقة الجنسية بالكلام. وهو مصطلح يستخدم لوصف التنمر ذات الطبيعة الجنسية فهو إي فعل أو اتجاه مغاير للجنس الآخر، كأن في السابق يشار إليه بالتحرش الجنسي، ولكنه في حالة التعدي الجنسي أو الاستغلال الجنسي يعد سلوكاً متممراً (Sullivan، ٢٠١١).

- أبعاد التنمر الإداري

١- الاستخفاف: العامل بطبيعته له مشاعر وأحاسيس وكرامة في العمل ولا يرضى بالانتقاص من شخصه أو التقليل من شأنه، والانتقاص من الآخرين يولد حقداً وأضراراً نفسية واجتماعية والكرهية والانتقام والرد بالمثل بين العاملين داخل العمل.

٢- تقويض العمل: إن تقويض العمل هو تقويض شعور العاملين بالسيطرة مما يدفعهم إلى الشعور بأن المنظمة تقوم بأعمال غير عادلة تجاههم وبانعدام العدالة التوزيعية (مثل المكافآت غير المرتبطة بالأداء) والافتقار إلى العدالة الإجرائية مثل التأثير المنخفض في صنع القرار، وإساءة معاملة الآخرين في العمل.

٣- الإساءة اللفظية: تعد الإساءة اللفظية والكلامية وسيلة لممارسة السلطة والسيطرة والتسلط على الآخرين، وهذا يعني أن المعتدى يشعر بقوة أكبر حين يسئ إلى العامل، أو ينتقص منه بشكل أو بآخر، وقد يكون الاعتداء بصراخ أو في كثير من الأحيان يموه بهيئة نكات ودعابات فالإساءة اللفظية لغة عدوانية أو غير لائقة تجعل العامل يشعر بالتهديد والخوف وحالة من عدم الارتياح في العمل.

٤- الصراخ العلني: سلوك عدواني ينتج عن طريق رفع الصوت والكلام بلهجة غليظة وطريقة غير مقبولة اجتماعياً وكذلك استخدام الألفاظ البذيئة مما ينتج عن ذلك انطباع سيئ من قبل العاملين الذين هم تحت سيطرة رئيس العمل وهو سلوك شائع إلا أنه من أسوء الطرق للتعامل مع العاملين مما يجعلهم في حالة توتر.

٥- النقد المستمر: هو انتقاد العاملين في المنظمة على فعل أو كلام أو تصرف بدون توقف ولأكثر من مرة واحدة وقد يكون غير مبرر وبصورة مستمرة، الأمر الذي يجعل العامل ضعيف الشخصية وليس له الرغبة في العمل. (حمدي أحمد، وفاء محمد ٢٠٢١م)

سلوكيات التنمر:

ذكر (Kohut,2007) في كتابه قائمة بهذه السلوكيات ووضحها كالاتي .:

- ١- الإساءة اللفظية والتحرش.
- ٢- تعمد استبعاد الآخرين من مجموعة الأقران.
- ٣- نشر شائعات كاذبة عن الآخرين.
- ٤- إرسال شخص آخر بقصد إرسال ملاحظات أو التهديد.
- ٥- إجراء مكالمات هاتفية مزعجة وتهديدية.
- ٦- إرسال رسائل البريد الإلكتروني بقصد التهديد.
- ٧- تشجيع مجموعة الأقران على كراهية وعزل شخص آخر.
- ٨- الاعتداء الجسدي.
- ٩- التهديد المستمر بإيذاء شخص آخر أو أسرته.
- ١٠- سرقة أو إتلاف ممتلكات شخص آخر.
- ١١- لعب المقالب في شخص آخر أمام مجموعة الأقران.
- ١٢- الإساءة البصرية، على سبيل المثال إيحاءات مسيئة لشخص آخر.
- ١٣- رسم كتابات بذيئة أو مهينة عن شخص آخر.
- ١٤- الاستمرار في استخدام الافتراءات العنصرية المهينة تجاه شخص. (Kohut,2007:14-15)

ثانياً/ الدراسات السابقة

١. دراسة الشوابكة (٢٠١٩) بعنوان: " أثر سلوكيات التنمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي المناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية " حيث أتبع المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة طبقت على عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المستشفيات الخاصة في عمان بالأردن , وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها : توفر دلالة إحصائية على سلوك التنمر في بيئة العمل نتيجة المراقبة المشددة والنقد المستمر والصراخ بمعامل بلغ (٠.١٢٤)، ويؤكد وجود التنمر بأبعاده مجتمعه وهي : المراقبة المفرطة والنقد المستمر والصراخ , أثر سلوك التنمر بالبيئة الوظيفية بأبعاده السابقة على الرضا وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلوك التنمر على كل من الالتزام التنظيمي على تعديل سلوك التنمر , ارتفاع مستوى كل من المراقبة المفرطة والصراخ والنقد المستمر مما ينعكس على الأداء والدافعية على العمل , انخفاض كل من : الالتزام التنظيمي , والرضا الوظيفي , وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث عن التنمر الوظيفي.
٢. دراسة (Vukelic et-al, 2019) بعنوان **Acceptance of Workplace Bullying Behaviors and Job** هدفت إلى التعرف على تأثير سلوكيات التنمر الوظيفي في مكان العمل على الرضا الوظيفي واتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدمت الاستبانة كأداة وتوصلت الدراسة وجود علاقة سلبية بين التعرض لسلوكيات التنمر الوظيفي من خلال الأبعاد التالية (التنمر النفسي- التنمر الجسدي-التنمر اللفظي) والرضا الوظيفي ، كما توصلت الدراسة إلى تأثير المناخ التنظيمي للمنظمة في قبول سلوكيات التنمر الوظيفي بصورة غير مباشرة وتأثيرها على الكفاءة الذاتية للعاملين بالمنظمات، و قبول تلك السلوكيات والتعامل معها.
٣. دراسة (yoo&lee (2018) بعنوان: **It dosen't end there : workplace bullying, work – to- family confli** التي هدفت إلى دراسة سلوكيات التنمر في مكان العمل و العواقب سلبية على حياة العمال ,حيث توصلت إلى أن تعرض الموظفين لأفعال سلبية , من زملاء العمل أو المشرفين أو الرؤساء التي تتضمن حكماً خاطئاً , أو غير عادل ,حول أداء عمل الموظف , أو تعيين مهام لا معنى لها , أو انتقاد شخصية الفرد , أو تقييد التعبير عن الرأي الشخصي فنتيجة تلك الآثار السلبية المترتبة على ممارسات التنمر يؤدي ذلك إلى شعور الموظفين بعدم الأمان والرضا في بيئة العمل , ويلجأ البعض لترك العمل , لأن الرضا الوظيفي عامل مهم في تخفيض نسبة دوران الموظفين الذي لا بد من تعزيزه في بيئة العمل.
٤. دراسة الدهان (٢٠١٨) بعنوان: " فاعلية برنامج للدراما الإبداعية في خفض سلوك التنمر" والتي هدفت إلى اختبار فاعلية برنامج للدراما الإبداعية في خفض سلوك التنمر (المتمتم - الضحية) وزيادة مستوى التعرف على تعبيرات الوجه لدى الأطفال المعاقين عقلياً ، وأكدت النتائج على أن الدراما الإبداعية تسهم في خفض مستوى التنمر من خلال ما تقدمه الحركة الإبداعية والتدريب على المهارات الاجتماعية بواسطة اللعب الجماعي وضبط الانفعالات ولعب الدور والتمثيل الصامت ، والتدريب على ألعاب التفكير والتعبير عن الذات وتدريب الحواس والتخيل .
٥. دراسة العبيدي (٢٠١٨) بعنوان: " التنمر المدرسي لدى بعض تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي " هدفت إلى تفسير طبيعة وتحديد مستوى العلاقة بين الكياسة التنظيمية وسلوكيات التنمر في مكان العمل لعينة من المدارس الإعدادية حيث استخدم المنهج الوصفي حيث قام الباحث بتوزيع ١٦٦ استبانة على في المدارس الإعدادية. وكان عند الاستبانات المسترجعة ١٦١ استبانة، أما عند الاستبانات الصالحة التحليل الإحصائي فقد بلغ (١٥٨) استبانة وبمعدل (٩٨ %) من الاستبانات المسترجعة. وأظهرت النتائج وجود فجوة بين الكياسة

التنظيمية ومستويات التمر في مكان العمل في المنظمات بشكل عام وفي المدارس قيد البحث بشكل خاص، كما أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط وتأثير معنوي للتمر في مكان العمل.

٦. دراسة Heugten (2018) بعنوان: **Social Work and Workplace Bullying, Emotional Abuse and Harassment**

أكدت على أن الحلول لعلاج مشكلة التمر يجب أن تكون موجهة على المستويات الدقيقة، بما في ذلك تحسين مكان العمل والسياسات والقيادات بأكملها، فالأنتجاه الآن لعلاج المشكلات الاجتماعية تتطلب تدخلات سياسية وجهود دولية متعددة التخصصات لمواجهتها، تماشياً مع منطلق الخدمة الاجتماعية بأن المشكلات التي تبدو في بادئ الأمر شخصية قد تكون بسبب المشاكل السياسية، ونهج الخدمة الاجتماعية في مواجهة التمر تؤكد على ضرورة معالجة العوامل المساهمة في المستويات الصغرى بجانب المستويات الكبرى، مع تحديد المستويات مع المسؤولين والقادة بالمكان.

٧. دراسة عبدالعزيز (٢٠١٧) بعنوان: **برنامج تعديل السلوك لخفض حدة التمر لدى عينة من تلاميذ المرحلة الابتدائية** والتي هدفت إلى اختبار برنامج تعديل السلوك لخفض حدة التمر لدى عينة من تلاميذ المرحلة الابتدائية، وأسفرت النتائج عن فاعلية برنامج تعديل السلوك في خفض حدة التمر لدى عينة من التلاميذ، وبقاء أثره لمدة شهر ونصف كما تبين من القياس التتبعي.

٨. دراسة Bernotaite&malinauskiene (2017) بعنوان: **Bullying Behavior and Mental Health IN Healthcare And Educational Sectors In Kaunas**

على أن بيئة العمل لها تأثير إيجابي وسلبي على العاملين، حيث تؤثر بشكل إيجابي على نفسية العاملين عند تقديم الدعم لهم، فذلك يؤدي إلى شعورهم بأنهم مقيدون بالمجتمع، مما يعزز ثقتهم بأنفسهم وتؤثر بشكل سلبي من خلال المعاملة السيئة والإهانة فذلك يسهم في تنمية مشاكل الصحة العقلية.

٩. دراسة Tager – eldeen & barakat&dar (2017) بعنوان: **investigating the impact of workplace bullying on employees' morale, performance and turnover intentions in five-star egyptian hotel operations**

أشارت إلى أن هناك أثراً كبيراً لسلوكيات التمر في مكان العمل على معنويات العاملين. ويشمل الأثر على الأمن الوظيفي للموظفين بسبب أجواء العمل المجهدة، وخلق عدم الرضا الوظيفي وبالتالي فقدان الإنتاجية، وزيادة معدلات التغيب عن العمل ومن ثم معدلات الدوران.

١٠. دراسة Podsiadly & Gamian-Wilk (2017) بعنوان: **predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace**

التي أوضحت إمكانية التنبؤ بسلوك التمر من خلال الخصائص الشخصية، بناءً على نموذج العوامل الخمسة للشخصي. وأجريت الدراسة بشكل مطول، تمت على مرحلتين، تخلل بينهما 6 أشهر وذلك، من أجل جمع البيانات بشكل موضوعي مما يساهم في التنبؤ بسلوك التمر في بيئة العمل من خلال الخصائص الشخصية، وقد تم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على (٢٤٠) موظف وموظفة في شركات خاصة، أظهرت نتائج الدراسة أن العلاقة السببية بين خصائص الشخصية وسلوك التمر ضعيفة جداً، ونستنتج من ذلك أن الخصائص الشخصية لا يمكنها أن تتنبأ بمدى ممارسة الأشخاص لسلوك التمر في بيئة العمل، كما بينت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين الأبعاد المقبولة وسلوك التمر.

١١. دراسة مغار (٢٠١٥) بعنوان : " التتمر الوظيفي دراسة مقارنة " اتبعت المنهج الوصفي الوثائقي في موضوع التتمر الوظيفي , و أشارت بأنه مضايقات في العمل وممارسة محظورات منصوص عليها في المادة (٦٢) من القانون رقم (٩٠-١١) , كجزء من علاقة العمل , فالعامل له حق الاحترام والتمتع بالسلامة الجسدية والمعنوية والكرامة, وتم تعريف التتمر من أوجه متعددة مختلفة وفقاً للبيئة التي يتم تواجده بها , وتوصلت إلى أمور عدة منها : إن التتمر في مواقع العمل يكون في سلوك عدائي ويتخذ أشكال لفظية وغير لفظية ونفسية وجسدية , وأن التتمر يبدأ من أعلى الهرم الوظيفي إلى أسفله , فينطلق من ذوي المناصب القيادية العليا إلى الدنيا , وأن النساء يمارسن التتمر على زميلاتهن بالواقع الوظيفي , وتم تحديد مجموعة من سلوكيات التتمر وهي : التعليقات البعيدة عن الاحترام , والبعد عن المناداة بالاسم , والمراقبة والانتقادات المبالغ به لأداء عمل فرد محدد والتقليل من شأن العمل لإشعار المتقدم بالفشل , وتعتمد الاحتفاظ بالمعلومات الضرورية لإنجاز مهمة ما , استبعاد فرد محدد من المحادثات التقليدية في العمل لإشعاره بأنه غير مرغوب به, والإصرار على تكليف فرد بمهام روتينية أقل من مكانتها وخبراته , والتلذذ بجعل المتمر عليه أضحوكة أمام زملائه , والاستمتاع بإلقاء اللوم على الآخرين بدون حق , وألقت الدراسة الضوء على خصائص المتمر وهي : القوة بسبب السلطة والنفوذ والعمر , وتعتمد الأذى حيث يجد سعادته في توبيخ الضحية والسيطرة عليها , واستمرار التتمر على فترات طويلة لتحطيم الاحترام وتقدير فرد ما , المتمر يتولد لديه شعور بالقوة ويتملكه الغرور , وبروز شخصيته الاستبدادية ورغبته في السيطرة و الهيمنة , وتم تحديد نظريات تفسير التتمر ومنها : النظرية التحليلية والسلوكية والوظيفية والاحباط و العدوان .

١٢. دراسة الزعبي ومبيدات (٢٠١٤) بعنوان: سلوكيات التتمر الإداري التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن والعوامل المرتبطة بها, هدفت إلى الكشف عن سلوكيات التتمر التي يمارسها العاملون في كل من كلية إربد الجامعية, وكلية توليدو, والتعرف على العوامل المسببة والتي قد ترتبط بهذه المستويات والتي تم تحديدها في هذه الدراسة, بالثقافة المؤسسية, وردود فعل الإدارة, تألفت عينة الدراسة من (٣١٦) من الأكاديميين والإداريين رقد استخدمت الباحثان الاستبانة المؤلفة من مقياسين, أحدهما لقياس سلوكيات التتمر, والآخر لقياس العوامل المسببة والتي قد ترتبط بهذه السلوكيات, وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة العاملين في كلية إربد لسلوكيات التتمر , وفي كلية توليدو معتدلاً, وأن درجة موافقة العاملين على العوامل المرتبطة بسلوكيات التتمر جاءت عالية في كلية إربد ومعتدل في كلية توليدو وإن هناك ارتباطاً دالاً إحصائياً بين سلوكيات التتمر والعوامل المرتبطة بها, وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: أن مستوى ممارسة العاملين في كلية إربد الحكومية للتتمر عالية , بينما كأن معتدلاً في الكلية الخاصة , عدم التقدم بشكوى من قبل ضحايا التتمر في المؤسسات الأكاديمية الحكومية لصعوبة إثباتها , عدم قدرة إدارة الكلية على تمييز سلوك التتمر ودراسته كظاهرة , ظهور التتمر مؤشر على الافتقار إلى ضعف التواصل الاجتماعي بين منسوبي الكلية وإدارتها , وضعف مستوى الاحترام, وعدم الرضا مما يدعم محاولة كل فرد تحقيق أهدافه الشخصية بأي طريقة ولو كانت على حساب الآخرين, واختلف الحال بالكلية الخاصة حيث كأن مستوى التتمر معتدل , والتواصل الاجتماعي حقق ممارسة جيدة وحقق الرضا مستوى مقبولاً , وأكثر سلوك تتمر منتشر تركز في التالي: التوبيخ والقمع الممارس من صاحب سلطة على من دونه, انعكس على بطء إنجاز الأهداف , والعوامل المرتبطة بالتتمر هي: الثقافة المؤسسية و ردود فعل الإدارة وصفات المستهدفين , وصفات المتمرين, وأن الشخص الذين يتمتعون بالكفاءة في العمل أكثر عرضة للتتمر .

١٣. دراسة michel,el (2014) بعنوان: **Perceived intent of supervisor as a moderator of the relationships between abusive supervisionand" counterproductive work behavior**

الأثر المترتب في انطباق العاملين في المنظمة نتيجة التتمر الذي يتعرضون له من قبل المشرفين في أكثر من صنف ونوع فقد يكون التتمر على شكل تهديد للعاملين بفصلهم أو تقليل الأجور والرواتب ولا يخلى التتمر من إهانة العامل أو الاعتداء على العامل بالضرب والصراخ العلني والنقد الغير مبرر له. وقد بحثت هذه الدراسة العلاقة بين القصد للمشرفين والاستجابات العكسية للجهات الفرعية للإشراف السيئ جمعت البيانات تقريبا شهر واحد من 128 موظفا بدوام كامل من الولايات المتحدة، أظهرت النتائج أن علاقات العمل الداخلية تحد من سلوكيات المسيئة من قبل المشرفين وأوصت الدراسة على جميع المنظمات أن تقوم بتدريب و اختيار مشرفين ذو خبرة و أخلاق و تدريبهم ليكونوا قادة في تطوير العاملين، وكذلك الحد من هذه السلوكيات التي تؤثر سلبا في نفسية العاملين .

١٤. دراسة Bashir & Hanif (2014) بعنوان: **Role of Personal Factors in Perception of Workplace Bullying Among Telecommunication Personnel**

عن دور العوامل الشخصية في إدراك التتمر في موقع العمل بين العاملين في الاتصالات السلوكية واللاسلكية، والتي اعتبرت أن التتمر في موقع العمل قضية جوهرية ومعقدة والتي تمثل هدفا يجب أن تعالجها المنظمات . وتم إجراء استبيان للأعمال السلبية في مكان العمل، وجرى للمحددات المصغرة للشخصية على عينة يبلغ قوامها 280 مفردة (83 امرأة، 197 رجلا) وتتراوح أعمارهم من 20 إلى 40 سنة، من موظفي خمس شركات للاتصالات السلوكية واللاسلكية من إسلام آباد وأظهرت النتائج وجود ارتباط سلبي بين السمات الشخصية (الانبساطية، التوافق، الثبات العاطفي، الاجتهاد) التتمر في موقع العمل، كما كشفت عن اختلافات ليس لها دلالة عن الجنس، الحالة الاجتماعية، مستوى الدخل، والخدمة في مجال العمل، التعليم فيما يختص بالتتمر في محل العمل، وقد تمت مناقشة هذه النتائج ضمن إطار ثقافي، وقد استخدمت هذه الدراسة تصميم عرض بدلاً من التصميم الطولي، وينبغي أن تتضمن الأبحاث المستقبلية عينة أكبر من المهن الأخرى.

التعليق العام على الأبحاث والدراسات السابقة:

أوجه الشبه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة -يتشابه البحث الحالي مع جميع الأبحاث والدراسات السابقة في منهج البحث- ويتشابه البحث الحالي مع جميع الأبحاث والدراسات السابقة في أداة البحث - كما يختلف البحث الحالي عن الأبحاث والدراسات السابقة من حيث زمن تطبيق البحث، وكذلك متغيرات البحث، والمعالجات الإحصائية، وأهداف البحث، ومكان التنفيذ.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفاد الباحث من خلال القراءة والاطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة على النحو التالي: تكوين تصور عام لموضوع البحث مما أسهم في صياغة مشكلة البحث بشكل دقيق، وصياغة أهداف البحث، وأسئلته بطريقة علمية مبنية على خلفية نظرية، ودراسات سابقة، وإعداد الإطار المفاهيمي للبحث، واختيار منهج البحث، والأدوات المستخدمة في البحث، وبناء أداة البحث (الاستبانة) وصياغة فقراتها وتطويرها، وتفسير نتائج البحث الحالي، ومقارنة نتائجه بنتائج الدراسات السابقة.

منهجية البحث وإجراءاته/

منهج البحث:

بناء على مشكلة البحث، ومن أجل تحقيق أهدافه؛ تم استخدام المنهج الوصفي دراسة حالة؛ وهذا ما يتفق مع أهداف البحث الحالي، ويقصد بدراسة الحالة "دراسة مكثفة وعميقة عن شخص، أو مجموعة أشخاص، أو وحدة عن طريق دراسة بيانات متعلقة بمجموعة متغيرات عن الحالة؛ بهدف إيجاد تعميم يناسب عدّة فئات في البحث، وتُعدّ دراسة الحالة أحد منهجيات البحث التي يُشاع استخدامها في أبحاث العلوم الإنسانية والاجتماعية" (Roberta Heale, 2018).

مجتمع البحث وعينته:

يتكون مجتمع البحث من كافة موظفي جامعة بيشة (المجمع الأكاديمي والإدارات النسائية في بيشة دون الفروع) للعام الدراسي الحالي ٢٠٢٠/٢٠٢١، والبالغ عددهم (١٥٠) موظفاً وموظفة، والذين هم على رأس العمل في المجمع الأكاديمي، والإدارات النسائية في بيشة فقط دون الفروع والكليات.

عينة البحث:

تم اختيار عينة الدراسة، والتي بلغ عددها (٥٠) موظفاً، وموظفةً بالجامعة بنسبة (٣٣.٣)، من المجمع الأكاديمي، والإدارات النسائية في بيشة دون الفروع والكليات، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية من خلال رابط وزع عليهم، وطلب الإجابة على أداة البحث، والجدول (١)، يوضح أفراد العينة وفق المتغيرات المعتمدة.

جدول (١) توصيف عينة البحث الأساسية

اسم المتغير	المستويات	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	٢٠	%٤٠
	إناث	٣٠	%٦٠
سنوات الخدمة	أقل من ٥ سنوات	٤	%٨
	من ٦ إلى ١٠ سنوات	٢٠	%٤٠
	من ١١-١٥ سنوات	١٤	%٢٨
	من ١٦ سنة فأكثر	١٢	%٢٤
آخر مؤهل علمي	دبلوم	٦	%١٢
	بكالوريوس	٣٣	%٦٦
	ماجستير فما فوق	١١	%٢٢
العمر	أقل من ٣٠	٧	%١٤
	ما بين ٣٠ إلى ٤٠	٢٧	%٥٤
	ما بين ٤٠-٥٠	١٢	%٢٤
	أكثر من ٥٠	٤	%٨

أداة البحث:

بناءً على أهداف البحث تم بناء أداة للبحث خاصة بالتمتع الإداري وتم تحديد أداة البحث بإعداد استبانة للكشف عن مستوى التمتع الإداري، وقد أعدت وجمعت فقرات الاستبانة من خلال الدراسات السابقة، والاطلاع على المقاييس التي أعدت في هذا الصدد، إضافة إلى خبرة الباحث. وتكونت الاستبانة من محورين أساسيين المحور الأول: فقرات خاصة بالتمتع الإداري الذي يواجه الفرد من الرئيس المباشر، وعدد الفقرات كانت (١٠) فقرات، والمحور الثاني: وهي متعلقة بالتمتع من زملاء العمل وعدد الفقرات (١٠) فقرات، وبذلك أصبح المجموع الكلي للفقرات (٢٠) فقرة، توزعت على محورين رئيسيين، وقد اعتمد الباحث التدرج الخماسي (ليكرت) لفقرات الاستبانة.

الخصائص السيكومترية (القياسية):

أولاً: الصدق/

١- الصدق الظاهري: للتحقق من صلاحية الاستبانة ظاهرياً تم إرسالها إلى مجموعة من المحكمين في تخصص العلوم التربوية والنفسية والقياس، وقد أبدى المحكمون بعض الملاحظات على صياغة بعض الفقرات، وبذلك تم التحقق من صدق الاستبانة ظاهرياً، وأصبحت جاهزة للتطبيق الفعلي على مجتمع البحث، وتم تحويل الاستبانة إلى استبانة إلكترونية من خلال تطبيق (جول درايف) وتم إرسال الرابط إلى كافة الإداريين بجامعة ببشة.

٢- صدق المحتوى: للتحقق من صدق المحتوى تم حساب العلاقة الارتباط بمعادلة بيرسون من خلال إيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة، والمجموع الكلي للمقياس، والجدول (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢) معاملات الارتباط للفقرات والدرجة الكلية للمقياس

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	الرقم	الفقرة	معامل الارتباط
المحور الأول: التمتع من قبل الرئيس المباشر			المحور الثاني: الفقرات المتعلقة بزملاء العمل		
١	أتعرض للتوبيخ أمام الزملاء.	0.924	١١	أعاني من صراخ بعض الزملاء بطريقة عدائية.	0.910
٢	يتجاهل الرد على إيميل أو مكالمات الخاصة بالعمل	0.934	١٢	ينشر بعض الزملاء الإشاعات الكاذبة حولي.	0.894
٣	يتجاهل مساهماتي في العمل.	0.926	١٣	يمنتع بعض الزملاء عن الحديث معي.	0.949
٤	يكلفني الرئيس بمهام إضافية أكثر من الزملاء.	0.929	١٤	يحرص بعض الزملاء على إحراجي في العمل.	0.935
٥	يكلفني بالأعمال أثناء ساعات الاستراحة وأيام الإجازات.	0.887	١٥	ينادونني بعض الزملاء بألقاب نابية.	0.900
٦	يرفض مشاركتي في الأنشطة الداخلية والخارجية للإدارة.	0.944	١٦	أتهم من بعض الزملاء بارتكاب خطأ مقصود.	0.945
٧	يمارس على نوبات الغضب المتكرر	0.961	١٧	أجد من يحاول إتلاف أدوات وأشياءتي عمداً في مكان عملي.	0.907

0.967	يتم تجاهل أفكار ومقترحاتي التطويرية المتعلقة بأساليب العمل.	١٨	0.916	يتغاضى عن شكري المستحق للثناء.	٨
0.906	يمنعون بعض الزملاء عن إعطائي ما أحتاجه من المعلومات في العمل.	١٩	0.913	يستخدم ألفاظ مسيئة تمس كرامتي في العمل.	٩
0.909	أعاني من تدخل بعض الزملاء في نشاطاتي الخاصة.	٢٠	0.928	يستبعدني من المشاركة في أي عمل جماعي خاص بالعمل	١٠

** الارتباط دال عند مستوى (٠,٠١).

يتضح من جدول (٢) أن هناك ارتباطاً بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمحور فكلها كانت دالة عند مستوى (٠,٠١)، وبناءً عليه يجد الباحث أن كل الفقرات تمتع بصدق المحتوى الداخلي، وأصبحت الاستبانة بفقراتها لها القدرة على قياس التمر الإداري لدى موظفي الجامعة.

ثانياً: ثبات الاستبانة:

الثبات: يعد ثبات درجات الأداة من قبل المستجيبين، والتي تسمى الاتساق أو الانسجام الداخلي من الخصائص السيكومترية المهمة (علام ٢٠١٤:ص٢١٤)، والتي على الباحث التحقق منها لذا تم التحقق من ثبات استجابات المفحوصين على الأداة البالغة (٥٠)، مستجيب وبعده طرق للتحقق من مدى اتساق استجابة المفحوصين (الاتساق الداخلي)، و جدول (٣) يبين معاملات الثبات لاستجابة المفحوصين على الأداة.

جدول (٣) يوضح نتائج الثبات بالطرق الثلاثة فضلا عن الارتباط وفق المحاور والكلية

المحاور	طريقة الفا كرونباخ	التجزئة النصفية سبيرمان-براون	التجزئة النصفية كتمان	درجة الارتباط بين جزئي الاستبانة
الأول	0.96	0.94	0.97	0.94
الثاني	0.95	0.97	0.97	0.98
الكلية	0.97	0.903	0.902	0.823

** دالة عند مستوى (٠,٠٠١)

ومن خلال جدول (٣) يجد الباحث أن كل معاملات الثبات كانت دالة عند مستوى (٠,٠٠١)، وهذا يدل على أن الأداة تتمتع بثبات عالي (اتساق داخلي)، مما يجعل إمكانية تطبيق الأداة بكل ثقة على عينة البحث للوصول إلى دقة النتائج.

ثالثاً: الوصف النهائي للأداة:

تتكون الأداة بصيغتها النهائية للتطبيق من (٢٠) فقرة، واعتمد الميزان الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة) وتأخذ على التوالي الدرجات الآتية: (٥، ٤، ٣، ٢، ١)، لذا أكبر درجة متوقعة ستكون (١٠٠)، وهي تقيس التمر الإداري وأقل درجة متوقعة ستكون (٢٠)، وهي على الطرف الآخر من مقياس التمر، أما المتوسط الفرضي للأداة فبلغ (٦٠) .

الوسائل الإحصائية:

اعتمد الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية الموجودة بحزمة الحقيبة الإحصائية (spss):

١- التكرارات والنسب المئوية لتوصيف المجتمع والعينة متوسطات والانحراف المعياري وفي النتائج

٢- الاختبار "ت" للعينة الواحدة ولعينتين مستقلتين.

٣- تحليل التباين الأحادي: لاستخراج الفروق بين العينات.

٤- معامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ - سبيرمان- براون، كتمان لاستخراج الصدق والثبات.

عرض النتائج ومناقشتها

سيتم عرض النتائج وفقاً لتساؤلات البحث وفرضياته:

السؤال الأول: ما مستوى التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بالجامعات السعودية (جامعة بيشة

كحالة) من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث اختبار "ت" لعينة واحدة للكشف عن مستوى التمر الإداري الممارس على

الموظفين في بيئة العمل بجامعة بيشة، وكانت النتائج كما في جدول (٤) الآتي:

جدول (٤) نتائج اختبار "ت" لمستوى التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة

العينه	المتوسط الفرضي	المتوسط التجريبي	الانحراف المعياري	درجة "ت"	مستوى الدلالة	معنوية الدلالة
٥٠	٦٠	٦٦.١٢	٢٥.٥٥	١.٦٩	٠.٠٩	غير دالة

ويتضح من جدول (٤) أن درجة "ت" لمستوى التمر الممارس على الموظفين بلغ (١.٦٩) وهي غير دالة عند

أي مستوى من مستويات الدلالة، مما يشير إلى عدم وجود سلوكيات التمر الإداري لدى الموظفين وبذلك نقبل

الفرضية الصفرية، والتي نصها بأنه لا يوجد تمر إداري ممارس على الموظفين الإداريين، ويفسر الباحث هذه

النتيجة التي قد ترجع إلى أن الموظفين في جامعة بيشة يتمتعون بعلاقات اجتماعية، وإنسانية عالية، نظراً لتطبيق

الإدارة الذاتية البعيدة عن المركزية، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (fogg, 2000) التي أظهرت أن بيئة الكليات

والجامعات ربما تكون مثالية لممارسة سلوكيات التمر بسبب ابتعادها عن المركزية وقربها الأكثر للمركزية في إدارة

شؤونها، وتختلف مع دراسة الزعبي ومبيدات (٢٠١٤) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة العاملين في كلية إربد

الحكومية للتمر عالية.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة

العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير الجنس من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث اختبار "ت" لعينتين مستقلتين وكانت النتائج، كما في جدول (٥) الآتي:

جدول (٥) نتائج الاختبار "ت" لعينتين مستقلتين وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة "ت"	درجة الحرية	مستوى الدلالة	معنوية الدلالة
الذكور	٢٠	٥٩	٢٦.١٢	١.٥٦	٤٨	٠.١٢٥	غير دالة
الإناث	٣٠	٧٠	٢٤.٥٤				

ومن خلال جدول (٥) يجد الباحث أن درجة "ت"، والبالغة (١.٥٦) كانت غير دالة عند أي مستوى من مستويات الدلالة مما يشير إلى عدم وجود فروق وفق لمتغير الجنس، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية لعدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، ويفسر الباحث هذه النتيجة التي قد ترجع إلى أن جامعة بيشة تمثل بيئة جاذبة للموظفين، والموظفات على حد سواء، ولم تصل العلاقة بينهم إلى حد التمر الإداري بالرغم من أن كل إدارة في الجامعة بها موظفين وموظفات من الجنسين، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (2014 Bashir & Hanif) التي كشفت عن اختلافات ليس لها دلالة عن الجنس، فيما يختص بالتمر في محل العمل، وتختلف مع دراسة (Tage – eldeen & barakat&dar, 2017) التي أشارت إلى أن هناك أثراً كبيراً لسلوكيات التمر في مكان العمل على معنويات العاملين، والأمن والرضا الوظيفي للموظفين.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة في العمل من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي على نتائج البحث، وكانت نتائج الاختبار، كما في جدول (٦) الآتي:

جدول (٦) نتائج تحليل التباين وفقاً لمتغير سنوات الخدمة في العمل

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة df	متوسط الفرق بين المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	١٥٨٢.٣	٤	٥٢٧.٤٣	٠.٧٩٨	٠.٥٠٢
داخل المجموعات	٣٠٤١٤.٩	٤٦	٦٦١.١٩		
المجموع	٣١٩٩٧.٢	٤٩			

a. ومن خلال جدول (٦) يتضح أنه لا توجد فروقات في ضوء سنوات الخدمة حيث بلغت قيمة F (٠.٧٩٨)، كانت غير دالة عند أي مستوى من مستويات الدلالة، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ويفسر الباحث هذه النتيجة التي قد ترجع إلى أن التعامل السائد بين الموظفين سواء القدامى أو متوسطو الخدمة أو الموظفون الجدد يتسمون بالإيجابية، والتعاون لما يخدم مصلحة العمل، ولذلك حصلت الجامعة على الاعتماد المؤسسي من هيئة التقويم والتدريسي، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (2014 Bashir & Hanif) التي كشفت عن اختلافات ليس لها دلالة عن الخدمة في مجال العمل، فيما يختص بالتمر في محل العمل، وتختلف مع دراسة (Vukelic et-al, 2019)، (yoo&lee, 2018) التي كشفت عن الأثر الإيجابي في سنوات الخدمة للتعامل مع التمر الوظيفي.

السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟ للإجابة على هذا السؤال طبق الباحث اختبار تحليل التباين الاحادي وكانت النتائج كما في جدول (٧) الآتي:

جدول (٧) نتائج تحليل التباين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة df	متوسط الفرق بين المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣٥٠٧.٥٢	٢	١٧٥٣.٧٦	٢.٨٩	٠.٠٦٥
داخل المجموعات	٢٨٤٨٨٩.٧	٤٧	٦٠٦.١٦		
المجموع	٣٢٩٩٧.٢٨	٤٩			

ومن خلال جدول (٧) يجد الباحث أن الدرجة الفائية والبالغة (٢.٨٩)، كانت غير دالة عند أي مستوى من مستويات الدلالة أي لا توجد فروق ذات دلالة في ضوء المؤهل العلمي ووفق هذه النتيجة نقبل الفرضية الصفرية لعدم وجود فروق وفق متغير المؤهل العلمي، ويفسر الباحث هذه النتيجة التي قد ترجع إلى أن سبب التعاون القائم بين الموظفين الإداريين من الجنسين بمختلف مؤهلاتهم وتكاتفهم وحرصهم على رفع مستوى الأداء في الجامعة، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (Parker&Gerbas, 2016)، التي تشير إلى أن الفرد عندما يدرك تفاعله مع الآخرين داخل المنظمة، فإن ذلك سيزيد من مستوى أدائه، ويختلف مع دراسة (Bernotaite&malinauskiene, 2017)، التي توصلت إلى أن بيئة العمل لها تأثير سلبي على من خلال المعاملة السيئة والإهانة فذلك يسهم في تنمية مشاكل الصحة العقلية.

السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول التمر الإداري في بيئة العمل للموظفين الإداريين بجامعة بيشة وفقاً لمتغير العمر من وجهة نظر الموظفين الإداريين؟ للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي على نتائج الاستبانة فيما يخص العمر، وكانت النتائج كما في جدول (٨) الآتي:

جدول (٨) نتائج تحليل التباين وفقاً لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة df	متوسط الفرق بين المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	٣٨٨٩.٨٩	٣	١٢٩٦.٦٣	٢.١٢٢	٠.١١
داخل المجموعات	٢٨١٠٧.٣٨	٤٦	٦١١.٠٣		
المجموع	٣١٩٩٧.٢٨	٤٩			

ومن خلال جدول (٨) يجد الباحث أن الدرجة الفائية والبالغة (٢.١٢٢)، كانت غير دالة عند أي مستوى من مستويات الدلالة أي لا توجد فروق ذات دلالة في ضوء العمر ووفق هذه النتيجة نقبل الفرضية الصفرية لعدم وجود فروق وفق متغير العمر، ويفسر الباحث هذه النتيجة التي قد ترجع إلى شيوع الاحترام المتبادل بين جميع الموظفين كقيمة إسلامية شائعة في المجتمع، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة مغار (٢٠١٥) التي أشارت إلى أن العامل له حق الاحترام والتمتع بالسلامة الجسدية والمعنوية والكرامة، وتختلف مع دراسة الشوابكة (٢٠١٩) التي توصلت إلى

توفر دلالة إحصائية على سلوك التتمر في بيئة العمل نتيجة المراقبة المشددة والنقد المستمر والصراخ بمعامل بلغ (٠.١٢٤)، ويؤكد وجود التتمر بأبعاده مجتمعه وهي : المراقبة المفرطة والنقد المستمر والصراخ.

التوصيات:

١. ضرورة الحرص على تطوير المهني للموظفين الإداريين في المؤسسات الجامعية، وتدريبهم على كيفية التعامل مع الممارسات السلبية التي تؤثر على الأداء والانتاجية في بيئات العمل الإداري.
٢. تصميم برامج توعوية وارشادية حول كيفية التعامل مع التتمر الوظيفي والتقليل من اثاره.
٣. تحديث اللوائح والأنظمة والتشريعات الإدارية وفق اخلاقيات الوظيفة العامة، وإقرار الميثاق الأخلاقي لبيئات العمل الاكاديمي.
٤. ضرورة تبني الجهات العليا في البيئات الاكاديمية برامج تدريبية شامل للموظفين الإداريين تستهدف تخفيف الممارسات السلبية في البيئات العمل التي قد تؤثر على الرضا والولاء التنظيمي

المقترحات:

يقترح الباحث ما يلي:

١. إجراء دراسة مماثلة للبحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس تستهدف أثر التتمر في بيئات العمل على الأداء.
٢. إجراء دراسة قائمة على برنامج ارشادي تستهدف تخفيف ممارسات التتمر في بيئات العمل الأكاديمي.
٣. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على عينات أخرى كالموظفين الإداريين في التعليم العام.

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

- أبوالديار، مسعد (٢٠١٢) التتمر لدى صعوبات التعلم "مظاهره وأسبابه ، وعلاجه .الكويت :الطبعة الثانية ، مكتبة الكويت الوطنية.
- الدسوقي، مجدي محمد ، (٢٠١٧) مقياس التعامل مع السلوك التتمر القاهرة: , دار جونا للنشر والتوزيع.
- الدهان، منى حسين (٢٠١٨) : (فاعلة برنامج للدراما الإبداعية في خفض سلوك التتمر) المتمم - الضحية (وزيادة مستوى التعرف على تعبيرات الوجه لدى الأطفال المعاقين عقلياً .مجلة الطفولة والتنمية ، مصر , ج ٣١ ، ص ٥١- ٥٤ .
- العتيري، منصور عمر (٢٠١٨): التتمر المدرسي لدى بعض تلاميذ مرحلة التعليم الأساسي، مجلة كلية الآداب بجامعة الزاوية، العدد ٢٦ ، ص ١ - ١٨ .
- الزعبي، دلال، مهيدات، رزان (٢٠١٤): سلوكيات التتمر الإداري التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن والعوامل المرتبطة بها، المجلة الدولية للأبحاث التربوية , العدد ٣٥ ، ص ٣٢-٦١ .
- الشوابكة، عرين (٢٠١٩): أثر سلوكيات في مكان العمل على دوران العمل التطوعي والمناخ التنظيمي متغير معدل - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الاردن.
- القحطاني، نورة سعد (٢٠١٣). التتمر المدرسي وبرامج التدخل، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، ع 3، ج1، مصر.

- الوسيط (2010) المعاني لكل رسم معنى Retrieved 11 20, 2018, from <https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%AA%D9%86%D9%85%D8%B1/>.
- براء، رجب تركي (٢٠١٥)، المشكلات الإدارية، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، ط١ .
- بلال، خلف السكارنة (٢٠١١)، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان . ط٢ ، ص١٢٤.
- تقيه، محمد المهدي (٢٠٠٥): الأنضباط الذاتي للأفراد في المؤسسة الجزائرية، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، غير منشورة، ص ٥٩٦.
- حاج، عمر إبراهيم (٢٠١٥)، دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي، أطروحة الدكتوراه، دراسة بالمؤسسة الاستشفائية بمثلبي، ولاية غرداية، 2015 م 2016 /م.
- حمدي، أحمد عمر، وفاء محمد على (٢٠٢١): التتمر في بيئة العمل والأنغماس الوظيفي دراسة سيوسولوجية على عينة من الأكاديميين ومعاونيهم والموظفين الإداريين في جامعة سوهاج، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد ١٠، العدد ١، ص ١٥-١٦.
- سهيلة، محمد عباس (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، ط٣، ص٣٢٧.
- الموسوي، سنان (٢٠٠٣)، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط١، ص٢١٩-٢٢٢.
- صالح، أحمد على (٢٠١٨): أثر استراتيجيات علاقات العمل على سلوكيات التتمر في مكان العمل: الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال: دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في عمان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- عبدالعزيز، منى علي (٢٠١٧) : برنامج تعديل السلوك لخفض حدة التتمر لدى عينة من تلاميذ المرحلة الابتدائية، رسالة ماجستير، القاهرة: كلية التربية ، جامعة عين شمس ، مصر، ص ١-٢٢٧.
- علي، موسي الصباحيين، محمد فرحان القضاة (٢٠١٣): سلوك التتمر عند الأطفال والمراهقين، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- فريز، ماتغريد كيتس دي (٢٠١٨) : القيادة والتغيير التنظيمي بكلية أنسياد، نشر في شهر ٧، www.aleqt.com.
- محسن احمد الخضري(١٩٩٩) : الادارة في دول النمر الآسيوية ، دار ايتراك ، مصر ، الطبعة الأولى ، الجزء الأول ، ص ٢٨.
- محمد، رفيق الطيب (١٩٩٥): مدخل للتيسير (أساسيات، وظائف، تقنيات) ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، بدون طباعة ، ص ١٣٠-١٣١.
- محفوظ، أحمد جودة (٢٠١٠): إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، ط١، ص٢٧٥
- مغار، عبد الوهاب (٢٠١٥): التتمر الوظيفي: مقارنة نظرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، مجلد (ب) عدد (٤٣).
- مغار، عبد الوهاب (٢٠١٥): التتمر الوظيفي دراسة مقارنة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد ٤٣ مجلد ب، الجزائر .
- مهدي، حسن زويلف (٢٠٠١): إدارة الموارد البشرية، دار الفكر للطباعة والنشر، ط ١، عمان، ص 203.

- مؤسسة تريم وعبد الله عمران للأعمال الثقافية والإنسانية (٢٠١٤): سلوكيات الموظف الفاشل، دار الخليج، www.alkaleejae

- مؤنس رشاد الدين: المرام في المعاني والكلام القاموس الكامل عربي، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، بدون طباعة، بدون سنة، ص ١٣٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Bernotaite,L,Malinauskiene,V.&Leisyte,P(2017):Bullying Behavior and Mental Health IN Healthcare And Educational And Educational Sectors In Kaunas, lithuania, Medycyna Pracy,68(3), p p307-314.
- 2- Bashir,A.; Hanif, R.; Nadeem, M.(2014). Role of Personal Factors in Perception of Workplace Bullying Among Telecommunication Personnel. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 8(3), P. 817-828.
- 3- Cassell,M:Bulling in academy(2011) : Prevalent, significant and Incessant , contemporary in Eduction Research , p4.
- 4- Clay, A. F.(2008) : Encyclopedia of Counseling . Chapter Title Bullying. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- 5- Cregan, B., & Kelloway, E. K.(2018) : Physical Intimidation and Bullying in the Work place. Department of Psychology, Saint Mary s University ,Halifax. canada: Springer Nature Singapore Pte Ltd.
- 6- Dedyne,k:bullied right out of the door,Retrieved june7th,2013 from:http://www.workplacebullying.org.
- 7- Dennis. Marqu: lee , warren: wendy,casper(2018): Ethical leadership perceptions : does it matter if you' re balck or white?.journal of businesee ethics . vol 151,issue3,pp599-612.
- 8- Dictionner de poche francais francais, liban, dar elchimal impression edition et distribution tripol,3 ed.p148.
- 9- Dunn.k(2000):Bullying in the workplace often goes unnoticed workforce, 79(4),p28.
- 10- Eschleman, K. J., Bowling, N. A., Michel, J. S., & Burns, G. N. (2014). Perceived intent of supervisor as a moderator of the relationships between abusive supervision and counterproductive work behaviours. Work & Stress, 28(4), 362-375.
- 11- Einarsen, s, &el , al(2011): The concept of Bullying and Harassment at Work :The European Tradition , Einarsen, s,hoal,D,ZAPF,Bullying and emotionl, abuse,in the workplace: international perspective in research and practice, London , Taylor&Francic.
- 12- fogg.p(2008) :Academic bullying,Chronicle of higher education 55(3) ,p10.
- 13- Heugten, K. v.(2018) : Social Work and Workplace Bullying ,Emotional Abuse and Harassment. University of Canterbury ,Department of Human Services and Social Work, School of Language, Social and Political Sciences. Christchurch, New Zealand: Springer Nature Singapore Pte Ltd.
- 14- Humair ,shafaq(2017): syed.ejaz: effect of perceived bullying at workplace on emotions related to job commitment,abasyn , journal of social sciences,vol(12)issue(1), pp 100-107.

- 15- Kohut, M. R(2007):*The complete guide to understanding, controlling, and stopping bullies & bullying: A complete guide for teachers & parents. Atlantic, Publishing Company.*
- 16- lee, s . fernandez , s &chang,(2018):*job scarcity and voluntary tumover in the U S.Federal bureaucracy,sage journals, p p3-25.*
- 15 – Lester(2009):, *not your child's playground: workplace bullying among community , college faculty community, journal of researh&practice, p3.*
- 16 -Lewis,d(2013): *Bulling of work ,the impact of shame among university and college lectuers, british journal of Guidance&Counseling,2013,p 32.*
- 17 -Lewis,D(2002):*The social construction of workplace bullying,A sociological study with special reference to further and higher education . Unpulished doctorate thesis, school of social sciences and education, University of wales.*
- 18 -Namie,g:*the bully at work Naperville.il(2003) :sourcebooks ,Inc ,O'Moore,M.(n.d), No one benefits from bullying , anti bullying Centre,Trinity college.dublin. retrieved,june 4.*
- 19 -Parker,A.&Gerbasi,A(2017):*The impact of energizing interaction s on voluntary and in voluntary tumover, m @n@gement, 19(3),p p177-202.*
- 20 - Podsiadly, A., & Gamian-Wilk, M. (2017). *Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace. Personality and Individual Differences, 115, 43-49*
- 21 -Shenjiang. Mo.chu-ding. Ling.xiao-yun,xie(2019): *The curvilinear relationship between ethical leadership and team creativity : the moderation Role of team faultlines , journal of business ethics.vol 154 ,pp229-242.*
- 22 Simpson, R,& Cohen,C,C: *Dangerous work(2009): The gendered nature of bulling in the context of higher education , gender, work and organization, 11(2),p,163-186.*
- 23 Sullivan, K(2011): *The Anti-Bullying Handbook ,Chapter Title: "Types of Bullying 1: Racist Bullying, Bullying of Special Educational Needs. London: SAGE Publications Ltd .*
- 24 Tag-Eldeen, A,Barakat.M.,&Dar.H(2017): *investigating the impact of workplace bullying on employees" morale, performance and turnover intentions in five-star egyption hotel operations, tourism and travelling. 1 ,pp 4-14.*
- 25 Vukelic, Milica ., Svetlana ,izmic; Ivana B. Petrovic,(2019)," *Acceptance of Workplace Bullying Behaviors and Job Satisfaction: Moderated Mediation Analysis With Coping Self-Efficacy and Exposure to Bullying"*, *Psychological Reports, Vol. 122(5) , pp 1883– 1906*
- 26 Wet, C. d., & Jacobs, L.(2018) : *Workplace Bullying, Emotional Abuse and Harassment in Schools. Open-Distance Learning, University of the Free State. Bloemfontein, South Africa: Springer Nature Singapore Pte Ltd.*
- 27 Yoo .g&loo,s: *It dosen't end there(2018) : workplace bullying, work – to- family conflict, and employee well- being in korea, international journal of Environmental research and public health,p 15 .*
- 28 Roberta Heale, Alison Twycross (2018), *"What is a case study?"*, *Evidence-Based Nursing, Issue 21, Page 7-8. Edited.*