

أثر المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي بالتطبيق على جامعة الأزهر بمحافظة القاهرة

The impact of demographic and job variables on relationship between Workplace Bullying and organizational commitment Applied to Al-Azhar University in Cairo Governorate

د. خديجة يحيى عبدالصمد

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة الأزهر / فرع البنات بالقاهرة

khadigavehia@gmail.com

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة قياس أثر كل من التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة (التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهكم) على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر، وكذلك التعرف على التأثير الوسيط لكل من المتغيرات الديموجرافية والوظيفية للعاملين (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي) على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.

وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣٣٥) مفردة من العاملين الإداريين بالمقر الرئيس لجامعة الأزهر في محافظة القاهرة. وتم تطوير وتقنين مقاييس خاصة بمتغيرات الدراسة تتسم بدرجات عالية من الصدق والثبات. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود درجة متوسطة من التنمر في مكان العمل، وكذلك وجود درجة متوسطة من الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعة محل البحث، وأن أكثر الفئات تعرضاً للتنمر في مكان العمل هم الإناث فيما يتعلق ببعد العزل، والموظفين، والفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، والعاملين ذوي مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين كل من التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة من ناحية وبين الالتزام التنظيمي من ناحية أخرى، وأيضاً وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده الخمسة على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر، وأن أكثر الأبعاد تأثيراً على الالتزام التنظيمي هو بعد العنف والتهكم، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود تأثير وسيط لكل من المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.

الكلمات الأساسية: التنمر في مكان العمل، والالتزام التنظيمي، والمتغيرات الديموجرافية، والمتغيرات الوظيفية.

Abstract

The study aimed to measure the impact of both the workplace bullying and its five dimensions (job threats, isolation, undue pressure, criticism and humiliation, and violence and cynicism) on the organizational commitment, as well as to identify the intermediate impact of each of the demographic and functional variables (sex, Age, educational qualification, number of years of experience, and job level) on the relationship between workplace bullying and the organizational commitment. The study was conducted on a sample of (335) employees of at Al-Azhar University in Cairo. The statistical analysis' results confirmed that the measurement scales used in this study met the acceptable standards of validity and reliability of analysis. The statistically analysis outcomes are: the presence of an average degree of workplace bullying, as well as an average degree of organizational commitment of Al-Azhar university staff, and the results show that there are significant differences in the exposure of employees to workplace bullying; the source of this differences are: females with regard to isolation dimension, employees, the age group of from 30 to less than 40 years, and peoples with an intermediate and above average education level. The study also found a strong negative correlation between both workplace bullying and its five dimensions on one hand, and organizational commitment on the other hand. There was a significant effect of both workplace bullying and each of its five dimensions on the organizational commitment of staff at Al-Azhar University, and that the most influential dimensions on organizational commitment is violence and criticism, The study results did not show a mediating effect for both demographic and functional variables on the relationship between workplace bullying and organizational commitment.

Keywords: workplace bullying, organizational commitment, demographic and functional variables.

الإطار العام للبحث

١/١- مقدمة البحث

يُعدُّ سلوك التَّنَمُّر في مكان العمل من السلوكيات الضارة والسلبية المؤثرة على العاملين في المنظمات، وتشير الدراسات إلى أن التنمر في مكان العمل يختلف عن الضغوط المرتبطة بالوظيفة والتي يمكن أن يتعرض لها العاملون؛ لأنه ليس معاناة شائعة ومرتبطة بمهنة معينة، أو بمستوى وظيفي محدد، فهو يعني الاستهداف المتعمد للفرد بتعريضه للإيذاء النفسي أو البدني وفي كثير من الأحيان أمام زملائه في العمل، وقد لا تعطى له جميع المعلومات اللازمة لأداء عمله بشكل صحيح، وقد يتم استبعاده بشكل متعمد من المشاركة في بعض المهام الخاصة بالتميز ((Agervold, 2007. Mikkelsen & Einarsen, 2002)). ويحدث هذا الموقف بشكل متكرر لفترات زمنية طويلة، وخلالها يشعر الضحية بعجزه عن التعامل مع الموقف، ويترتب على ذلك نتائج نفسية وسلبية مرتبطة بالفرد وبالعمل في المنظمة (Hauge et al., 2010).

وتشير الدراسات إلى أن بعض المجالات قد تكون أكثر عرضة لحدوث التنمر في مكان العمل عن غيرها؛ مثل التعليم، والرعاية الصحية، والتمويل، والتصنيع (Keashly & Neuman, 2010) و(Hutchinson & Hurley, 2013) و(Greer & Schmelzle, 2009) و(Stouten, et al., 2010). وبناء عليه فإن التعليم يعد من أكثر مجالات العمل التي تعاني من انتشار سلوكيات التنمر، وقد أثبتت الدراسات أن سلوكيات التنمر في مكان العمل، تؤدي إلى العديد من النتائج السلبية على مستوى كل من الفرد والمنظمة (Agervold, 2007) و(Sanders et al., 2012). مثل زيادة القلق والاكتئاب بين العاملين، وزيادة رغبتهم في ترك العمل، وزيادة معدلات التغيب عن العمل، وانخفاض الروح المعنوية وانخفاض كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي (Hauge, et al., 2010) و(Deniz Öztürk, 2011) و(Fisher-Blando, 2008) و(Djurkovic et al., 2008).

ونظراً لأن الجامعات تعد واحدة من أهم مؤسسات التعليم في المجتمع، وهي أعلى درجات السلم التعليمي، والمسئولة عن إعداد الفرد ليكون مواطناً صالحاً وعضواً فعالاً وأداة نهضة للمجتمع، فإنه لا بد من توفير المناخ التنظيمي وبيئة العمل التي تحفز جميع منسوبيها -سواء كانوا أكاديميين أم إداريين- على بناء علاقات جيدة بينهم وبين رؤسائهم وزملائهم ومرؤوسهم والتعاون فيما بينهم وبذل الجهود والمشاركة بفاعلية في تحقيق أهداف جامعاتهم، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال وجود منسوبين يتمتعون بدرجة عالية من الالتزام التنظيمي؛ فالأفراد الأكثر

التزاما أكثر رضا عن وظائفهم وأكثر تمسكا بالعمل في منظماتهم وأفضل أداء وأقل ميلا للتغيب وترك العمل (Guzeller at el., 2020) و(الجيش والجماعي، ٢٠١٦).

إلا أن وجود التنمر بالجامعات - كواحدة من مؤسسات التعليم- بما ينتج عنه من آثار سلبية قد يؤثر على أداء الجامعة ويعوقها عن تحقيق أهدافها، وهنا يثور التساؤل: هل تؤثر سلوكيات التنمر على درجة الالتزام التنظيمي للعاملين؟ وللإجابة على هذا السؤال كان لابد من دراسة العلاقة بينهما وتحديد أكثر سلوكيات التنمر تأثيرا على الالتزام التنظيمي؛ حتى يتم اختيار الأسلوب الملائم للقضاء على تلك السلوكيات السلبية أو الحد منها.

وقد تم اختيار جامعة الأزهر كمجتمع لتلك الدراسة، فجامعة الأزهر هي المؤسسة الدينية العلمية الإسلامية العالمية الأكبر في العالم، وثالث أقدم جامعة بعد جامعتي الزيتونة والقرويين، وفي ظل ما تشهده جامعة الأزهر من سعي نحو تطوير دورها الديني والعلمي والمجتمعي من خلال تخريج أجيال قادرة على خدمة المجتمع على المستوى المحلي والعالمي، فإن إيمان جميع منسوبيها - سواء كانوا أكاديميين أم إداريين - بقيمتها وأهدافها والتزامهم وتفانيهم في بذل الجهود لإنجاز عملهم ورغبتهم القوية في البقاء والمشاركة بفعالية في تحقيق أهدافها يمثل ركيزة أساسية لنجاح الجامعة في القيام بدورها على أكمل وجه وتحقيق أهدافها، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال معالجة كافة السلوكيات السلبية التي قد تؤثر على درجة التزام منسوبيها، ومن تلك السلوكيات التي أشارت الدراسات إلى خطورتها التنمر في مكان العمل.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات والأبحاث التي تناولت التنمر في المجال الأكاديمي بالجامعات إلا أنها تركزت معظمها على ظاهرة التنمر بين أعضاء هيئة التدريس وبين الطلاب، ولم يُعط العاملون الإداريون في المجال الأكاديمي سوى القليل من الاهتمام، على الرغم من دورهم المهم في نجاح الجامعات وتقدمها؛ حيث إن علاقات العاملين وسلوكياتهم تنعكس على جودة أداء الجامعات وتحقيق أهدافها، ويدرس هذا البحث التنمر بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر وأثره على التزامهم التنظيمي، مع التركيز بشكل خاص على تأثير بعض المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين التنمر ومستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

٢/١- الدراسات السابقة

اقتضى التأصيل النظري لهذا البحث مراجعة الدراسات السابقة حول التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي، وذلك بهدف تحديد أهداف البحث، والمتغيرات الخاصة به، وفرضه العلمية، وتوضيح أهميته، وتحديد الإطار النظري له.

هذا، وسيتم تصنيف الدراسات السابقة إلى ثلاث مجموعات أساسية، وهي:

- الدراسات التي تناولت التنمر في مكان العمل

- الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي

- الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي

١/٢/١- الدراسات التي تناولت التنمر في مكان العمل

استهدفت دراسة (Yao et al., 2020) بحث العلاقة بين التنمر في مكان العمل وبين كل من إخفاء الموظف للمعرفة والإجهاد العاطفي emotional exhaustion والهوية التنظيمية، أجريت الدراسة على عينة مكونة من ٣٢٧ موظفًا في مجال البحث والتطوير في الشركات الصينية العاملة في مجال التكنولوجيا، وأظهرت النتائج أن التنمر في مكان العمل يرتبط بشكل إيجابي بكل من إخفاء المعرفة والإجهاد العاطفي، ويرتبط سلبًا بالهوية التنظيمية، وأن مناخ التسامح له تأثير إيجابي وسيط على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والإجهاد العاطفي.

واستهدفت دراسة (الشوابكة، ٢٠١٩) التعرف على أثر كل من التنمر في مكان العمل وأبعاده (المراقبة المفرطة، والصراخ، والنقد المستمر) على معدل دوران العمل الطوعي؛ وكذلك أثر المناخ التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين التنمر ومعدل دوران العمل، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٢٩٩) مفردة من الممرضين والممرضات العاملين في المستشفيات الخاصة في عمان، وتوصلت الدراسة إلى أن الترتيب التنازلي لأبعاد التنمر من حيث ممارسته كانت على النحو التالي: المراقبة المفرطة، ثم الصراخ، وأخيرا النقد المستمر، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لسلوكيات التنمر في مكان العمل بأبعادها مجتمعة على دوران العمل الطوعي؛ وأن سلوكيات التنمر في مكان العمل تفسر ما قيمته ١٩,٥٪ من التغيرات في دوران العمل الطوعي في المستشفيات الخاصة في العاصمة عمان، كما أن أكثر سلوكيات التنمر تأثيرا في دوران العمل الطوعي هو: الصراخ، يليه النقد المستمر، ثم المراقبة المفرطة. كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير وسيط للمناخ التنظيمي على العلاقة بين سلوكيات التنمر ومعدل دوران العمل الطوعي.

واستهدفت دراسة (مهيدات، ٢٠١٨) تحديد درجة التنمر الإداري في الجامعات الأردنية في محافظة إربد وعلاقته بالروح المعنوية للعاملين فيها، وتم إجراء الدراسة على عينة قوامها (٨٥٠) مفردة من العاملين الإداريين بالجامعات الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة من سلوكيات التنمر الإداري في الجامعات الحكومية، في حين كانت درجتها متوسطة في الجامعات الخاصة، وأن ممارسة تلك السلوكيات كانت أعلى على مستوى الإدارة بالمقارنة بممارستها بين الزملاء على مستوى العاملين، كما توصلت الدراسة إلى أن الذكور أكثر معاناة من سلوكيات التنمر بين الزملاء مقارنة بالإناث، في حين لا توجد فروق معنوية بين العاملين من

حيث يتعرض لسلوكيات التنمر وفقاً لسنوات الخبرة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ارتباط عكسية بين التنمر الإداري والروح المعنوية للعاملين.

واستهدفت دراسة (Khan et al, 2016) دراسة الدور الوسيط للروحانية* في مكان العمل على العلاقة بين التنمر وإنتاجية الموظف في معاهد التعليم الخاصة ومعاهد التعليم العام في لاهور بباكستان. وبلغ حجم عينة الدراسة (٣٥٠) موظفًا. وتشير النتائج إلى أن التنمر في مكان العمل له تأثير سلبي كبير على إنتاجية الموظف، وأن الروحانية في مكان العمل لها تأثير على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والإنتاجية بحيث يؤدي زيادة درجتها إلى تحسين إنتاجية الموظف.

وتهدف دراسة (Gerstenfield, 2016) إلى بحث ثقافة التنمر من واقع تجارب العاملين بقسم شؤون الطلاب بالجامعة وتحديد الآثار التي تركتها التجربة على مشاعر الرضا والصحة النفسية للعاملين، وذلك بالتطبيق على عينة قوامها (٢١٠) موظف بقسم شؤون الطلاب، وتوصلت إلى أن معظم الموظفين يرون أن التنمر يعني التسلط في توجيه التعليمات واستهداف الآخرين وإهانتهم وتخويفهم واستخدام القسوة المتعمدة، كما أشار ٥٥٪ من المشاركين إلى تعرضهم لسلوكيات تنمر في مكان العمل، وأكثر هذه السلوكيات شيوعاً الإساءة اللفظية ثم تحكم الإدارة في تفاصيل مهام عملي، ثم التنمر العاطفي، ثم جهد العمل المفرط، ثم الاستهداف، وإعاقة التطور المهني، والتهديد، وأخيراً تسلط الزملاء، كما أظهرت الدراسة أن مشاعر ضحايا التنمر تراوحت ما بين الغضب، والشعور بالعجز، والعنصرية، والإحراج، والإيذاء النفسي، وعدم الاحترام، والرغبة في ترك العمل، والإحباط.

وتهدف دراسة (يوسف، ٢٠١٤) إلى قياس مدى انتشار التنمر في مكان العمل بين موظفي الجامعة الأردنية (الأكاديميين وغير الأكاديميين)، مع دراسة العلاقة بين التنمر والتوتر النفسي أثناء العمل، وتكونت عينة الدراسة من (٣٧٥) من العاملين في الجامعة الأردنية بالكليات الصحية والعلمية والإنسانية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن نسبة انتشار التنمر في مكان العمل بين الموظفين في الجامعة الأردنية ٢٦,٦٪، وأن نسبة انتشار التنمر بين الموظفين الإداريين كانت أعلى من انتشارها بين أعضاء هيئة التدريس، وأن أكثر سلوكيات التنمر انتشاراً بين المشاركين هي تجاهل آراء ووجهات نظر الشخص الذي يتعرض للتنمر، كما أشارت الدراسة إلى أن وجود علاقة ارتباط طردية بين تعرض الموظفين للتنمر وبين التوتر النفسي أثناء عملهم.

* أشارت الدراسة إلى أن الروحانية تعني: إدراك قيمة المجتمع والعمل الجماعي، والمواظبة بين القيم التنظيمية والقيم الفردية، والارتباط بين القيم التنظيمية والقيم الفردية، والشعور بالراحة في العمل، والتهيئة النفسية داخلياً، واستشعار رقابة الله [١٦].

وأما دراسة (Alfash, 2014) فاستهدفت بحث العلاقة بين التنمر في مكان العمل وبين كل من إدراك العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس والموظفين في نظام جامعة مينيسوتا، وبلغت حجم العينة (٨٠٥) مفردة؛ وتوصلت الدراسة إلى أن ٨٢٪ من المشاركين أفادوا بتعرضهم لشكل واحد على الأقل من أشكال التنمر ولو مرة واحدة في الأشهر الستة السابقة للدراسة، و٣٥٪ منهم ذكروا أنهم أنفسهم متورطون في ممارسة التنمر، كما توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط سلبي قوي بين التنمر في مكان العمل وإدراك العدالة التنظيمية لدى أفراد العينة، وأيضًا ارتباط سلبي ولكن بدرجة أقل بين التنمر في مكان العمل وسلوكيات المواطنة التنظيمية. وأظهرت الدراسة وجود اختلافات هامة في مستويات إدراك العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بين من تعرضوا للتنمر مقارنة بنظرائهم الذين لم يتعرضوا للتنمر، وأخيرًا، أظهرت الدراسة أن النساء والأقليات والحاصلين على تعليم أقل من درجة البكالوريوس يعانون من مستويات أعلى من التنمر في مكان العمل مقارنة بزملائهم الذين يؤدون نفس العمل.

واستهدفت دراسة (Yahaya et al, 2012) اختبار العلاقة بين التنمر في مكان العمل وأداء العمل، وذلك بالتطبيق على عينة مكونة من (٢١٧) موظفًا بإحدى الشركات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين التنمر وأداء العمل وأن التنمر يؤدي إلى انخفاض الأداء، وأن سلوكيات التنمر المرتبطة بالعمل شائعة أكثر من سلوكيات التنمر المرتبطة بالشخص نفسه، كما توصلت الدراسة إلى أن الموظفين الأجانب أكثر عرضة للتنمر من الموظفين المحليين.

واستهدفت دراسة (Cunniff & Mostert, 2012) تحديد مدى انتشار التنمر في مكان العمل في جنوب إفريقيا، وما إذا كانت هناك اختلافات في تجارب الموظفين فيما يتعلق بالتنمر وفقًا لاختلاف الخصائص الاجتماعية والديموغرافية والخبرات المتنوعة في مجال العمل. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (١٣٩١١) مفردة من العاملين بشركات مختلفة في جنوب أفريقيا.

وقد أظهرت النتائج انتشار التنمر بين العاملين؛ فقد ذكر ٣١٪ من أفراد العينة تعرضهم بشكل دائم للتنمر، كما أشارت النتائج إلى أن التنمر المباشر أكثر انتشارًا من التنمر غير المباشر، والتنمر من قبل المشرفين أكثر انتشارًا من التنمر من قبل الزملاء، وتوصلت الدراسة إلى أن الفئات الأكثر معاناة من التعرض للتنمر هم: الرجال بشكل عام، والموظفون السود بشكل خاص، والموظفون الأصغر سنًا، ومن يحملون مؤهلات تعليمية منخفضة.

واستهدفت دراسة (Fajana et al, 2011) استكشاف العلاقة بين النوع والتنمر في مكان العمل، وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣١٣) مفردة (٤٩,٢٪ من العينة ذكور و

٨,٥٠٪ إناث). وتوصلت الدراسة إلى أن الإناث أكثر تعرضاً للتنمر في مكان العمل من الذكور بشكل عام وكذلك على مستوى كل بعد أبعاد التنمر الثلاثة (الإساءة اللفظية، والتنمر الإداري، والإقصاء الاجتماعي).

وأما دراسة (Deniz & Ertosun, 2010) فكانت تستهدف الكشف عن العلاقة بين التنمر في مكان العمل وأبعاده (سلوكيات العزل والإهانة، والعنف الجسدي، والعنف اللفظي، والهجوم على السمات الشخصية، والاستخدام السيء للإجراءات التنظيمية) من ناحية وكل من شخصية الموظف الذي يتعرض لمثل هذه السلوكيات (الضحية) وخصائصه الديموجرافية من ناحية أخرى، وذلك بالتطبيق على جميع العاملين بإحدى الشركات في تركيا والتي يعمل بها (٢٤٢) موظف، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين كل من الشخصية العصبية والعاطفية والذهانية من ناحية وبين التعرض للتنمر في مكان العمل من ناحية أخرى؛ وبناء عليه ذكرت الدراسة أن السمات الشخصية تفسر سبب استهداف مثل هؤلاء الأشخاص للتنمر في مكان العمل.

كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الرجال والنساء من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل، وكذلك بين الفئات العمرية للعاملين من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل فيما يتعلق بأربعة أبعاد هي: سلوكيات العزل والإهانة، والعنف الجسدي، والعنف اللفظي، والهجوم على السمات الشخصية، أما البعد الخامس (والاستخدام السيء للإجراءات التنظيمية) فيوجد فرق معنوي من حيث العمر لصالح من هم أقل من ٣٠ سنة. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين فيما يتعلق بمستوى التعليم من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل فيما يتعلق بأربعة أبعاد هي: الاستخدام السيء للإجراءات التنظيمية، وسلوكيات العزل والإهانة، والعنف اللفظي، والهجوم على السمات الشخصية، أما البعد الخامس (العنف الجسدي) فيوجد فرق معنوي من حيث مستوى التعليم لصالح الحاصلين على التعليم الابتدائي فقط مقارنة بالحاصلين على مؤهل ثانوي وجامعي وماجستير أو دكتوراه.

وأما دراسة (الزغبي ومهيدات، ٢٠١٤) فتهدف إلى الكشف عن سلوكيات التنمر التي يمارسها العاملون في كل من كلية إربد الجامعية الحكومية وكلية توليدو الجامعية الخاصة، والتعرف على أكثر العوامل المسببة والمرتبطة بتلك السلوكيات والتي تم تحديدها في الدراسة وهي (الثقافة المؤسسية، وردود فعل الإدارة، وصفات المستهدفين، وصفات المتنمرين). وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة باختيار كافة الأكاديميين والإداريين في الكليتين، وبلغ عدد أفراد الدراسة من الكليتين ٣١٦ مفردة.

وقد توصلت الدراسة إلى شيوع ممارسة سلوكيات التنمر بدرجة عالية في كلية إربد (٣،٤٣)، وبدرجة متوسطة في كلية توليدو (٣،٢٧)، ومن أكثر السلوكيات شيوعاً في كلية إربد هو سلوك التوبيخ والقمع من ذوي السلطة الأعلى تجاه من هم أقل سلطة من الأكاديميين والعاملين، أما في كلية توليدو فكانت أكثر السلوكيات شيوعاً فهو عدم الثناء على أي عمل يؤدي من قبل العاملين مما يشعرهم بعدم التقدير وعدم الاهتمام من الإدارة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين أسباب التنمر (الثقافة المؤسسية، وردود فعل الإدارة، وصفات المستهدفين، وصفات المتنمرين) وممارسة سلوكيات التنمر في كلا الكليتين.

واستهدفت دراسة (Fisher-Blando, 2008) بحث التنمر في مكان العمل وتأثيره على الرضا الوظيفي والإنتاجية. وشملت العينة (١٢٢) مفردة من الموظفين والمديرين المهنيين، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي للتنمر على كل من الرضا الوظيفي والإنتاجية. وأظهرت نتائج الدراسة أن ٧٥٪ من المشاركين أفادوا بأنهم تعرضوا لإساءة معاملة زملاء العمل طوال حياتهم المهنية، وتم تخويف ٤٧٪ خلال حياتهم المهنية، واعترف ٢٧٪ بأنهم كانوا هدفاً للتنمر خلال الأشهر الـ ١٢ الماضية. كما أظهرت الدراسة أكثر الأفعال السلبية تكراراً من قبل المتنمرين في مكان العمل وفقاً لآراء مفردات العينة كانت على النحو التالي: (الإساءة اللفظية، والتهديد، والتدخل في أداء العمل، وإساءة استخدام السلطة).

واستهدفت دراسة (Djurkovic et al ٢٠٠٥) دراسة العلاقة بين أنواع التنمر المختلفة في مكان العمل (التهديد الوظيفي، وزعزعة الاستقرار، والعزل، والإجهاد بزيادة عبء العمل، والاستهزاء اللفظي، والعنف) وردود فعل الضحايا (الحزم، والتجنب، والسعي للمساعدة الرسمية). وشملت العينة (١٢٧) طالب من الطلاب الجامعيين الذين تم توظيفهم إما بدوام جزئي أو بدوام كامل قبل مشاركتهم في الدراسة بفترة ١٢ شهراً في مجالات مختلفة.

وأظهرت النتائج الترتيب التنازلي لسلوكيات التنمر كان على النحو التالي: (الإجهاد بزيادة عبء العمل، التهديد الوظيفي، زعزعة الاستقرار، العزل، الاستهزاء اللفظي، والعنف) أن التجنب كرد الفعل كان الأكثر شيوعاً، يليه الحزم وأخيراً طلب المساعدة الرسمية. كما أظهرت النتائج وجود ارتباط بين أنواع التنمر وبعض أنواع ردود الفعل؛ فالنوع الأول وهو التهديد الوظيفي ارتبط بشكل كبير بالحزم والتجنب، والاستهزاء اللفظي ارتبط بالتجنب، والعنف ارتبط بالتجنب وطلب المساعدة الرسمية، وكان للعزلة ارتباط إيجابي كبير مع الحزم والتجنب، وكان للإرهاق ارتباط إيجابي مع الحزم، في حين كان لزعزعة الاستقرار ارتباط إيجابي كبير مع تجنب.

يلاحظ من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها ركزت على دراسة تأثير التنمر في مكان العمل على بعض المتغيرات الهامة مثل: الهوية التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وإدراك العدالة التنظيمية، وإنتاجية الموظف، وأدائه للعمل، والرضا الوظيفي، وأظهرت التأثير

السلبى للتنمر على تلك المتغيرات، كما توصلت إلى أن سلوكيات التنمر في مكان العمل تزيد من معدل دوران العمل الطوعي، وتزيد من المشاعر السلبية لضحايا التنمر والتي تراوحت ما بين الغضب، والشعور بالعجز، والعنصرية، والإحراج، والإيذاء النفسي، وعدم الاحترام، والإحباط، والرغبة في ترك العمل وإخفاء المعرفة والإجهاد العاطفي.

كما أظهرت نتائج تلك الدراسات أن ضحايا التنمر غالبا ما يفضلون سلوك التجنب كرد فعل للتنمر وعدم اللجوء للمساعدة الرسمية. وسعت بعض الدراسات إلى تحديد الأسباب التي تؤدي إلى حدوث ظاهرة التنمر في مكان العمل وأشارت إحدى الدراسات إلى أن أكثر العوامل المسببة والمرتبطة بتلك السلوكيات هي (الثقافة المؤسسية، وردود فعل الإدارة، وصفات المستهدفين، وصفات المتنمرين، كما أشارت إحدى الدراسات أن السمات الشخصية قد تفسر سبب استهداف المتنمرين لهؤلاء الأشخاص في مكان العمل.

ويلاحظ أيضا اختلاف الدراسات حول أبعاد ظاهرة التنمر؛ فمثلا يرى البعض أن لها ثلاث أبعاد (المراقبة المفرطة، والنقد المستمر، والصراخ)، والبعض يرى أن لها أربعة أبعاد (الإساءة اللفظية، والتهديد، والتدخل في أداء العمل، وإساءة استخدام السلطة)، وهذا الاختلاف غالبا ما يعكس اختلاف وجهات نظر الباحثين في الجوانب الأكثر انتشارا للتنمر في بيئات دراساتهم المختلفة. كما أشارت الدراسات إلى أن سلوكيات التنمر المرتبطة بالعمل شائعة أكثر من سلوكيات التنمر المرتبطة بالشخص نفسه، وأن التنمر من قبل المشرفين والمديرين أكثر انتشارا من التنمر بين الزملاء.

كما اختلفت الدراسات حول مدى وجود فروق معنوية بين الأفراد من حيث تأثرهم بسلوكيات التنمر وفقا لبعض خصائصهم الديموجرافية والوظيفية؛ فبعض الدراسات توصلت إلى عدم وجود فرق معنوي بين الذكور والإناث؛ في حين توصلت دراسات أخرى إلى أن الإناث أكثر تعرضا للتنمر في مكان العمل من الذكور، وأشارت دراسات أخرى أن الذكور أكثر معاناة وتعرضا للتنمر في مكان العمل من الإناث، وأما فيما يتعلق بمستوى التعليم فقد أظهرت بعض الدراسات عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين وفقا لاختلاف مستوى تعليمهم من حيث معاناتهم من سلوكيات التنمر؛ بينما اتفقت معظم الدراسات أن الحاصلين على تعليم أقل من درجة البكالوريوس يعانون من مستويات أعلى من التنمر في مكان العمل مقارنة بزملائهم الذين يعملون في نفس المنظمة. وأما من حيث العمر فقد اتفقت معظم الدراسات على أن العاملين الأصغر سنا (أقل من ٣٠ سنة) أكثر تعرضا للتنمر مقارنة بكبار السن، كما أظهرت الدراسات أن العاملين بالوظائف الإدارية أكثر تعرضا للتنمر من الأكاديميين، وخاصة العاملين الجدد.

وهذا يستدعي طرح تساؤل يسعى البحث للإجابة عليه وهو: ما مدى انتشار التنمر في مكان العمل بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر؟ وهل توجد اختلافات معنوية في مستوى

معاونة وتعرض العاملين للتمرن في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة)؟

٢/٢/١- الدراسات التي تناولت الالتزام التنظيمي

واستهدفت دراسة (Grego-Planer, 2019) تحديد وتقييم مستوى الارتباط بين الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية في المنظمات العامة والخاصة في بولندا، وأجريت الدراسة على عينة من (٣٢٣) موظفًا وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وكان أكثر أبعاد الالتزام ارتباطا بالمواطنة التنظيمية هو البعد العاطفي للالتزام التنظيمي في كل من المنظمات العامة والخاصة. أما دراسة (Zehra et al., 2017) فاستهدفت بحث العلاقة بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي بين الأطباء العاملين في القطاعين العام والخاص في كراتشي. وأجريت الدراسة على عينة مكونة من ١٠٣٩ (المستشفى العام = ٥٤٩ والمستشفيات الخاصة = ٤٩٠). وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط قوي بين الضغوط المهنية والالتزام التنظيمي.

واستهدفت دراسة (بخوش ونصيب، ٢٠١٧) الكشف عن علاقة الالتزام التنظيمي بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية الوطنية لمناجم الفوسفات ببئر العاتر ولاية تبسة بالجزائر وتمت الدراسة الميدانية على عينة قدرها (١٤٠) عامل، وتوصلت الدراسة أن الالتزام العاطفي يساهم في توجيه جهود الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة الصناعية، كما أن مستويات الرضا الوظيفي تزداد كلما ازدادت مؤشرات الالتزام الاستمراري لدى الأفراد داخل المؤسسة الصناعية، إلى جانب أن الالتزام المعياري يؤدي إلى تنمية قدرات الأفراد داخل المؤسسة الصناعية، ومنه تبين أن للالتزام التنظيمي علاقة وثيقة بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة.

استهدفت دراسة (Ahmad, 2016) تحديد العلاقة بين ضغوط العمل والالتزام التنظيمي لدى الموظفين العموميين في بونتيان وجوهور. وشملت عينة الدراسة ٢٦٢ (مفردة من الموظفين الحكوميين. وتوصلت إلى وجود علاقات سلبية قوية بين الضغوط الوظيفية والالتزام التنظيمي، وكانت أكثر أبعاد الالتزام التنظيمي تأثرا بالالتزام العاطفي، ثم الالتزام المعياري، وأخيرا الالتزام الاستمراري.

واستهدفت دراسة (Kalidass1 & Bahron, 2015) بحث تأثير كل من الدعم المدرك للمشرف والدعم التنظيمي المدرك والالتزام التنظيمي على النية لترك العمل لدى الموظفين. وأجريت الدراسة على عينة من (٢٦٠) موظفا بثمانية فنادق ثلاث نجوم في منطقة كوتا كينابالو بماليزيا، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية قوية بين كل من الدعم

المدرک للمشرف والدعم التنظيمي المدرک والالتزام التنظيمي من ناحية وبين النية لترك العمل لدى الموظفين بالفنادق محل البحث من ناحية أخرى.

واستهدفت دراسة (فارس، ٢٠١٤) التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة في فلسطين، وأجريت الدراسة على جميع العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة ويبلغ عددهم (١٧٠) موظفاً إدارياً، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية بين الالتزام التنظيمي وكل من الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل، والثقة بإدارة الجامعة.

واستهدفت دراسة (Abdullah & Ramay, 2012) دراسة العلاقة بين كل من بيئة العمل، والأمن الوظيفي، والرضا عن الأجر والمشاركة في صنع القرار من ناحية وبين الالتزام التنظيمي للموظفين العاملين في القطاع المصرفي في باكستان من ناحية أخرى، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٥) مفردة من الموظفين. وأظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط إيجابية بين المتغيرات التابعة والمستقلة. كانت العلاقة بين الأمن الوظيفي والالتزام التنظيمي هي الأقوى، في حين كان الرضا عن الأجور والمشاركة في صنع القرار لهما علاقات ارتباط ضعيفة بالالتزام التنظيمي.

واستهدفت دراسة (Zehir et al., 2012) من هذه الدراسة هو قياس العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ودراسة التأثير الوسيط للمناخ الأخلاقي على العلاقة بينهما. أجريت الدراسة على عينة من (١٩٢) مفردة من العاملين ببعض الشركات الكبيرة. وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وأن المناخ الأخلاقي يزيد من قوة العلاقة بينهما.

واستهدفت دراسة (Lin & Lin, 2011) دراسة تأثيرات علاقة زملاء العمل على كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين بالفنادق. وأجريت الدراسة على عينة (١٢٤١) مفردة من العاملين بقطاع الفنادق، وتوصلت إلى أن علاقة زملاء العمل تؤثر إيجابياً على الرضا الوظيفي، وأن أكثر أبعاد الرضا تأثراً هو بعد الرضا عن العمل، كما توصلت إلى أن علاقة زملاء العمل تؤثر إيجابياً على الالتزام التنظيمي وأن أكثر أبعاد الالتزام تأثراً هو الالتزام العاطفي.

وهدفت دراسة (الخشروم، ٢٠١١) إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب، وكذلك تحديد أثر متغير مناخ الخدمة (خصائص العمل، المعاملة الحسنة، دعم الرؤساء، ودعم الزملاء) في مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين، أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٨٦) من العاملين في المعاهد التقنية والتابعة لجامعة حلب. وقد

توصلت الدراسة إلى وجود درجة مرتفعة الالتزام التنظيمي للعاملين، وأن هناك تأثيراً معنوياً لمُغير مناخ الخدمة كما يدركه العاملون على درجة الالتزام التنظيمي لديهم.

واستهدفت دراسة (شكر، ٢٠٠١) تحديد طبيعة ومدى معنوية العلاقات التبادلية بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في ظل دعم المديرين لتحويل التدريب؛ بالتطبيق على عينة قوامها (١٥٦) مفردة من النساء السعوديات العاملات بالقطاع الحكومي بالسعودية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط موجب ومعنوي بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، كما توصلت إلى وجود علاقات تأثير متبادلة معنوية موجبة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ويلاحظ من الدراسات السابقة أنها أوضحت أهمية الالتزام التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي، والفعالية التنظيمية، والثقة التنظيمية، وفي زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية، كما أوضحت الدراسات أهمية الالتزام التنظيمي في خفض النية لترك العمل، وأوضحت كذلك أن وجود بعض المتغيرات والعوامل يساعد في زيادة درجة الالتزام التنظيمي منها: الثقة التنظيمية (الثقة بالمشرفين، والثقة بزملاء العمل، والثقة بالإدارة)، و بيئة العمل الجيدة، والأمن الوظيفي، والمناخ الأخلاقي، وعلاقة زملاء العمل الجيدة، كما توصلت الدراسات إلى أن زيادة ضغوط العمل يؤثر سلباً على درجة الالتزام التنظيمي.

ونظراً لأهمية الالتزام التنظيمي التي أكدتها الدراسات فإنه سيتم في هذا البحث دراسة أثر التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده (التهديدات الوظيفية العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهمك) على الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

٣/٢/١- الدراسات التي تناولت العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي

استهدفت دراسة (النعيمي وعزيز، ٢٠١٨) تحديد تأثير التنمر الوظيفي (وأبعاده) الاستخفاف، وتقويض العمل، والإساءة اللفظية (على الالتزام التنظيمي، وأجريت الدراسة على عينة قدرها (٢٠٨) مفردة من العاملين بمديرية التربية في محافظة بابل بالعراق. وتوصلت الدراسة إلى وجود درجة متوسطة من التنمر الوظيفي، وأن الترتيب التنازلي لأبعاد التنمر وفقاً لدرجة انتشارها هو: الاستخفاف، ثم تقويض العمل، وأخيراً الإساءة اللفظية، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير مباشرة معنوية سالبة للتنمر الوظيفي على الالتزام التنظيمي، وأن أكثر أبعاد التنمر تأثيراً في الالتزام التنظيمي هو بعد تقويض العمل يليه الاستخفاف وأخيراً الإساءة اللفظية.

يلاحظ من خلال استعراض هذه الدراسة أنها ركزت على ثلاث أبعاد للتنمر في مكان العمل وهي: الاستخفاف، وتقويض العمل، والإساءة اللفظية، ولم تشمل الأبعاد جميع العناصر التي يتضمنها التنمر في مكان العمل مثل: العنف البدني، وتكليف الموظف بأعمال تفوق الوقت

المتاح أو بأعمال لا تدخل في مجال تخصصه لجعله يشعر بالعجز وإظهاره بالفشل. ولذا فإن البحث الحالي سوف يسعى إلى دراسة التنمر في مكان العمل مع مراعاة أن يتضمن الأبعاد التي تغطي كافة العناصر الأساسية التي أشارت إليها جميع الدراسات السابقة وأمكن للباحثة الاطلاع عليها، كما أن الدراسة الحالية ستطبق على العاملين الإداريين بجامعة الأزهر في مصر، والدراسة السابقة أجريت في العراق في بيئة ثقافية مختلفة، مما يؤكد على أهمية الدراسة من الناحية العلمية والتطبيقية.

٣/١- مشكلة البحث:

يمكن التعبير عن المشكلة موضع البحث من خلال التساؤلات التالية:

- ما مدى تعرض العاملين الإداريين في جامعة الأزهر لسلوكيات التنمر في مكان العمل؟ وهل توجد اختلافات معنوية في مستوى معاناة العاملين من التنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة)؟

- ما هو أثر التنمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر؟
- ما هو أثر كل من المتغيرات الديموجرافية (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر؟

٤/١- أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية، كما يتضح من النقاط التالية:

■ توصلت الدراسات إلى أن ظاهرة التنمر في مكان العمل تؤدي إلى العديد من النتائج السلبية على مستوى كل من الفرد والمنظمة، ومن أهم النتائج السلبية على مستوى الفرد: زيادة القلق والاكتئاب والشعور بالتوتر والصدمة ((Hauge et al., 2010)، والتغيب عن العمل ((Mikkelsen & Einarsen, 2002)، (مثل السلوك العدواني والبكاء المفاجئ)، (Fox & Stallworth, 2010)، وانخفاض كل من الرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، والالتزام التنظيمي ((Fisher-Blando, Deniz Öztürk, 2011)، (النعيمي وعزيز، ٢٠١٨)، وزيادة الرغبة في ترك العمل ((Djurkovic et al., 2008)، ومع ذلك، فإن الأفراد المتأثرين بالتنمر ويعانون من تلك الظاهرة في مكان العمل أكثر من مجرد الشخص المستهدف، حيث تشير الدراسات إلى تأثر كل من شهود حادثة التنمر، والإدارة التي يعمل بها الموظف المستهدف، وزملاء العمل في الإدارات الأخرى، ومن

الأثار السلبية التي يعانون منها زيادة الضغوط، والتغيير السلبي في الاتجاهات، وانخفاض الرضا الوظيفي، وانخفاض الإنتاجية ((Lutgen-Oladapo & Banks, 2013)) (Sandvik et al, 2007)، وأيضا زيادة التكاليف الناتجة عن ظاهرة التنمر؛ فقد قدرت دراسة أجرتها جامعة مانشستر في عام ٢٠٠٨ في أيرلندا تكاليف الغياب عن العمل لنسبة ٨٪ من الموظفين بسبب التنمر في مجال التعليم بـ (٨٢٩٥١١٧) يورو سنويا (Purcell & Bradshaw, 2016)، وهكذا يؤثر التنمر على المنظمة ككل. ولذا ستركز الدراسة الحالية على قياس مستوى التنمر في مكان العمل بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر، للوقوف على أسبابه وتحديد الأسلوب الملائم لقضاء عليه أو الحد منه.

■ تتضمن الدراسة الحالية متغيرا يعتبر من أهم المتغيرات التي تعبر عن طبيعة ومستوى تفاعل الفرد مع بيئة عمله بصورة عامة، ومع وظيفته بصورة خاصة وهو الالتزام التنظيمي؛ حيث يعكس الكثير من اتجاهات العمل الهامة، مثل زيادة الرضا الوظيفي، والفعالية التنظيمية، والثقة التنظيمية، وزيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل. ولذا ستركز الدراسة الحالية على قياس درجة الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، والوقوف على مدى تأثيرها بالتنمر في مكان العمل، حيث أن الاهتمام بزيادة درجة التزامهم التنظيمي سيكون دافعا لهم من أجل المساهمة بكل طاقتهم للارتقاء والنهوض دائما بمستوى الجامعة علميا وعمليا.

■ وتزداد أهمية موضوع التنمر وأثره على الالتزام التنظيمي في قطاع التعليم، وخاصة التعليم الجامعي؛ فالجامعات هي أرفع المؤسسات التعليمية وأهمها في تقدم وتطوير المجتمعات، من خلال ما تقوم به من عملية تعليمية تسهم في نشر للعلم وتأهيل الطلاب لمجالات العمل المختلفة، وما تنجزه من دراسات وأبحاث في ميدان البحث العلمي لتنمية المجتمع تربويا وسياسيا واجتماعيا واقتصاديا، وقيام الجامعة بدورها في بناء المجتمع يعتمد على كفاءة الجانب الأكاديمي والجانب الإداري معا، إلا أن الجانب الإداري والذي يعتمد أداءه على العاملين الإداريين لم يحظ بقدر وافر من اهتمام الباحثين. على الرغم من الدور الحيوي والهام الذي يقوم به العاملون الإداريون في الجامعات، ولذا سيتم في هذا البحث دراسة سلوكيات التنمر بين العاملين الإداريين في جامعة الأزهر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، مع التركيز بشكل خاص على تأثير بعض المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بينهما.

■ قلة الدراسات العربية التي تناولت موضوع التنمر في مكان العمل، بالرغم من أن الأدب الإداري على الصعيد العالمي يزخر بالكثير من البحوث التي تناولت التنمر في مكان العمل، حيث تأصلت أدبيات هذا الموضوع في البيئة الأجنبية ولعبت دورا كبيرا في دفع وإثراء البحث في هذا المجال؛ ونتيجة لذلك فإنه ما زالت الدراسات والبحوث العربية في هذا المجال

تحتاج للمزيد من الجهود، الأمر الذي يجعل الدراسة الحالية تمثل إضافة جديدة لمجالات البحوث في السلوك التنظيمي.

- أن هناك حاجة ماسة لإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول أثر المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي، حيث لم تتعرض لدراسته البحوث والدراسات السابقة التي أمكن للباحثة الاطلاع عليها.

٥/١- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تحديد مستوى التنمر بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، وتحديد مدى وجود فروق معنوية في مستوى تعرض ومعاونة العاملين من التنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).
- تحديد مستوى الالتزام التنظيمي بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر.
- تحديد أثر الأبعاد الخمسة للتنمر في مكان العمل (التهديدات الوظيفية العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهكم) على أبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام المستمر، والالتزام المعياري) للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.
- قياس التأثير الوسيط لكل من المتغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) – كمتغيرات وسيطة – على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.
- اقتراح بعض التوصيات التي تساهم في القضاء على سلوكيات التنمر في مكان العمل، وزيادة مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

٦/١- فروض البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف السابقة من خلال اختبار صحة أو عدم صحة الفروض

التالية:

- الفرض الأول: من المتوقع وجود فروق معنوية بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).
- الفرض الثاني: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل -بشكل عام- ولكل بعد من أبعاده (التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهكم) على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

الفرض الثالث: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من المتغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) – كمتغيرات وسيطة – على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

٧/١- متغيرات البحث

تتضمن متغيرات البحث:

- متغيرا مستقلا: وهو التنمر في مكان العمل.
- متغيرا تابعا: وهو الالتزام التنظيمي.
- متغيرات وسيطة: وهي المتغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

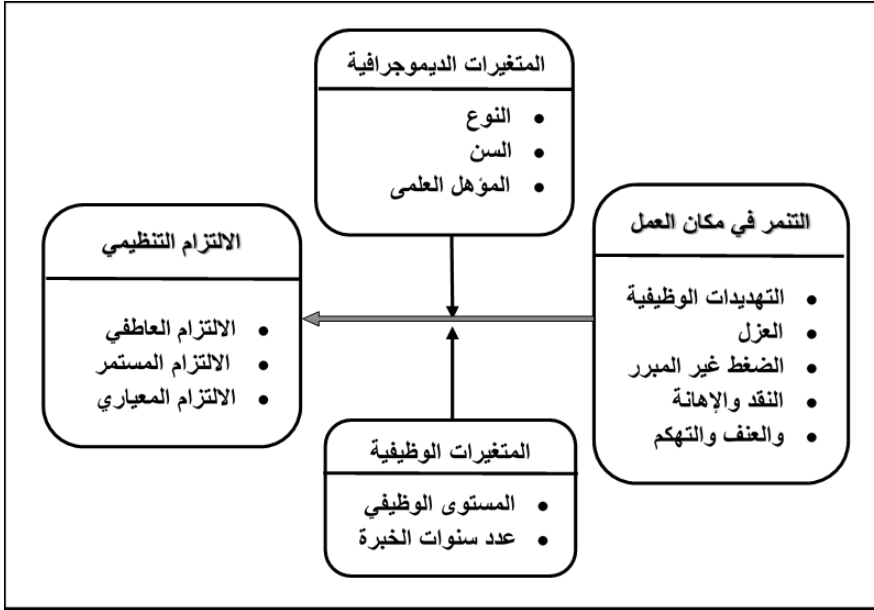
ويوضح الشكل رقم (١/١) رسما تخطيطيا للإطار المقترح لبحث العلاقة بين متغيرات

البحث.

٨/١- مقاييس متغيرات البحث

١/٨/١- تصميم المقاييس

قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من البحوث والدراسات الخاصة بالموضوعات التي تناولها البحث، وعلى طرق بناء وتقنين المقاييس، وذلك لتحديد المقاييس التي سيتم استخدامها، وكذا لتحديد إجراءات بناء هذه المقاييس، وبناء عليه تم إعداد وتصميم الأداة التي تم استخدامها في هذا البحث. وقد تم تصميم المقياس بطريقة يمكن بواسطتها قياس المتغيرات التي تضمنها البحث، ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف البحث واختبار فروضه، حيث تم تقسيم القائمة إلى ثلاثة أجزاء، وذلك على النحو التالي:



شكل رقم (١/١): رسم تخطيطي للإطار المقترح لبحث العلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: من إعداد الباحثة

١/١/٨/١- مقياس التنمر في مكان العمل

وقد تم إعداد هذا المقياس بعد الاطلاع والاستفادة من المقاييس المستخدمة في دراسة (Djurkovic, et al., 2005) ودراسة (Einarsen & Hoel, 2001) في مجال التنمر في مكان العمل، ويهدف هذا المقياس إلى قياس مستوى تعرض العاملين (مديرين وموظفين) لسلوكيات التنمر المختلفة في مكان العمل، ويتكون المقياس من (٢٥) عبارة، وهي عبارات الجزء الثاني من قائمة الاستقصاء، وتبدأ من العبارة رقم (١) وحتى العبارة رقم (٢٥).

ويشمل المقياس خمسة أبعاد تمثل سلوكيات التنمر في مكان العمل، وهي:

البعد الأول – التهديدات الوظيفية: ويتم قياسه من خلال خمسة عبارات هي العبارات رقم (١)، (٦، ١١، ١٦، ٢١).

البعد الثاني – العزل: ويتم قياسه من خلال خمسة عبارات هي العبارات رقم (٢، ٧، ١٢، ١٧، ٢٢).

البعد الثالث – الضغط غير المبرر: ويتم قياسه من خلال خمسة عبارات هي العبارات رقم (٣، ٨، ١٣، ١٨، ٢٣).

البعد الرابع – النقد والإهانة: ويتم قياسه من خلال خمسة عبارات هي العبارات رقم (٤، ٩، ١٤، ١٩، ٢٤).

البعد الخامس – العنف والتهكم: ويتم قياسه من خلال خمسة عبارات هي العبارات رقم (٥)، (١٠، ١٥، ٢٠، ٢٥).

٢/١/٨/١- مقياس الالتزام التنظيمي:

تم إعداد هذا المقياس بعد الاطلاع والاستفادة من المقاييس المستخدمة في دراسة (Meyer et al., 1993) ودراسة (الغرباوي، ٢٠١٤) في مجال الالتزام التنظيمي، ويهدف هذا المقياس إلى قياس درجة الالتزام التنظيمي للعاملين (مدبرين وموظفين)، ويتكون من (١٨) عبارة، وهي عبارات الجزء الأول من قائمة الاستقصاء، وتبدأ من العبارة رقم (١) وحتى العبارة رقم (١٨).

ويشمل المقياس ثلاث أبعاد أساسية تمثل الالتزام التنظيمي، وهي:

البعد الأول – الالتزام العاطفي: ويتم قياسه من خلال ست عبارات هي العبارات رقم (١، ٤، ٧، ١٠، ١٣، ١٦).

البعد الثاني – الالتزام المستمر: ويتم قياسه من خلال ست عبارات هي العبارات رقم (٢، ٥، ١١، ١٤، ١٧).

البعد الثالث – الالتزام المعياري: ويتم قياسه من خلال ست عبارات هي العبارات رقم (٣، ٦، ٨، ٩، ١٥، ١٨).

والعبارات رقم (٣، ٧، ١٢، ١٣) عبارات عكسية؛ ولذا تم وزنها على أساس أنه إذا كانت الإجابة غير موافق على الإطلاق تأخذ القيمة (٥)، وغير موافق تأخذ القيمة (٤)، ومحاييد تأخذ القيمة (٣)، وموافق تأخذ القيمة (٢)، وموافق تماماً تأخذ القيمة (١).

٣/١/٨/١- المتغيرات الديموجرافية والوظيفية لعينة البحث:

ويتضمن الجزء الثالث في قائمة الاستقصاء المتغيرات الديموجرافية وتشمل:

النوع، والعمر، ومستوى التعليم، وكذلك المتغيرات الوظيفية وتشمل: المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة.

٢/٨/١- تقنين المقاييس

يهدف تقنين المقاييس إلى التأكد من صلاحية المقاييس وجودته، وذلك من خلال قياس صدق وثبات المقاييس. وقد تم تطبيق المقاييس في صورته المبدئية على عينة استطلاعية للبحث قوامها (٥٠) مفردة، والجدول رقم (١/١) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية، وذلك بهدف اختبار معامل ثبات المقاييس المستخدمة.

جدول رقم (١/١)

الخصائص الديموجرافية والوظيفية للعينة الاستطلاعية

النسبة %	التكرار ر	الخاصية	
٧٠	٣٥	- ذكور	١- النوع
٣٠	١٥	- إناث	
١٢	٦	- أقل من ٣٠ سنة	٢- العمر
٢٨	١٤	- من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
١٤	٧	- من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
٤٦	٢٣	- ٥٠ سنة فأكثر	
٤	٢	- دكتوراه	٣- مستوى التعليم
١٢	٦	- ماجستير	
٤	٢	- دبلوم عال	
٧٠	٣٥	- بكالوريوس	
١٠	٥	- مؤهل متوسط/فوق متوسط	
٤٠	٢٠	- المدبرون	٤- المستوى الوظيفي
٦٠	٣٠	- الموظفون	
٠	٠	- أقل من ٥ سنوات	٥- عدد سنوات الخبرة
٣٢	١٦	- من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٢٢	١١	- من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنوات	
٤٦	٢٣	- ١٥ سنة فأكثر	
١٠٠	٣٠٢	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث.

وقد كانت نتائج اختبار معامل ثبات المقاييس المستخدمة على النحو التالي:

١/٢/٨/١- صدق الاتساق الداخلي للمقياس:

تم حساب معاملات ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية لكل مقياس من المقاييس الفرعية، ويوضح الجدول رقم (٢/١) مدى معاملات الارتباط لكل مقياس ومستويات المعنوية:

جدول رقم (٢/١)

معاملات ارتباط لعبارة مقاييس البحث

المقياس	مدى معاملات الارتباط	مستوى المعنوية
---------	----------------------	----------------

٠,٠٥-٠,٠١	من ٠,٥٩٦ إلى ٠,٩٥٩	مقياس التنمر في مكان العمل
٠,٠٥-٠,٠١	من ٠,٦٥٣ إلى ٠,٩٧٨	مقياس الالتزام التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

- مقياس التنمر في مكان العمل: يوجد ارتباط معنوي قوي بين جميع عبارات مقياس التنمر في مكان العمل والدرجة الكلية للمقياس، أي: أنها متسقة إحصائياً مع المقياس.
- مقياس الالتزام التنظيمي: يوجد ارتباط معنوي بين جميع عبارات مقياس الالتزام التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس، أي: أنها متسقة إحصائياً مع المقياس.

٢/٢/٨/١- ثبات المقياس

تم حساب معامل ثبات المقياس المستخدم بطريقة ألفا كرونباخ، واختبار التجزئة النصفية لسبيرمان Spearman Split-half، ومعامل سيرمان براون، ويوضح الجدول رقم (٣/١) كل من:

- قيمة ألفا لمقياس التنمر في مكان العمل هي (٠,٩٥٨).
 - قيمة ألفا لمقياس الالتزام التنظيمي هي (٠,٩٨١).
- وهي معاملات ثبات قوية، وتشير أيضاً إلى صدق الاتساق الداخلي للمقياسين.

جدول رقم (٣/١)

يوضح ثبات مقياس البحث بطريقة ألفا كرومباخ
والتنجزة النصفية لسبيرمان لعبارات المقياس

معامل ألفا		معامل سبيرمان براون	معامل الارتباط بين الجزئين	عدد العبارات		معامل جتمان	معامل ألفا	المقاييس
الجزء الثاني	الجزء الأول			الجزء الثاني	الجزء الأول			
٠,٩٥٥	٠,٩٤٩	٠,٩٦١	٠,٩٢٤	١٢	١٣	٠,٨٥٨	٠,٩٥٨	التنمر في مكان العمل
٠,٩٧٠	٠,٩٥٨	٠,٩٦٩	٠,٩٤١	٩	٩	٠,٩٦٨	٠,٩٨١	الالتزام التنظيمي

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

٣/٢/٨/١- تصحيح المقاييس

تم الاعتماد في بناء المقاييس المستخدمين في البحث على مقياس ليكرت ذي التدرج الخماسي، وأعطى لكل اختيار منها وزن ترجيحي؛ بحيث:

- في مقياس التنمر في مكان العمل يمنح خمس درجات عند اختيار البديل الذي يفيد (دائماً)، ويمنح البديل (غالباً) أربعة درجات، ويمنح البديل (أحياناً) ثلاث درجات، ويمنح البديل (نادراً) درجتين، وأخيراً يمنح البديل (أبداً) درجة واحدة.
 - في مقياس الالتزام التنظيمي يمنح خمس درجات عند اختيار البديل الذي يفيد (موافق تماماً)، ويمنح البديل (موافق) أربعة درجات، ويمنح البديل (محايد) ثلاث درجات، ويمنح البديل (غير موافق) درجتين، وأخيراً يمنح البديل (غير موافق على الإطلاق) درجة واحدة.
- وبناء على ذلك ترى الباحثة أن اختيار (أحياناً أو محايد) يعبر عن أن درجة موافقة المستقصى منهم على مضمون العبارة متوسطة، وكلما ارتفع المتوسط المرجح عن قيمة المحايد (٣ درجات) كانت هناك موافقة على مضمون العبارة، وكلما قل المتوسط المرجح عن قيمة (٣ درجات) كان هناك عدم موافقة.

٩/١- منهجية البحث

تتمثل الملامح الأساسية لمنهجية البحث في:

١/٩/١- أساليب جمع البيانات: لقد تم تجميع البيانات الميدانية لهذا البحث عن طريق قائمة استقصاء، وتم الاعتماد في توجيه قوائم الاستقصاء على طريقة المقابلات الشخصية

Personal Interview مع الذين خضعوا للاستقصاء، حيث كان يتم مقابلة المستقصى منهم بشكل جماعي غالبا وأحيانا بشكل فردي – خاصة المديرين – لشرح فكرة الاستقصاء وكذلك كيفية تعبئته، ثم تترك لهم فترة من خمسة أيام إلى عشرة أيام حتى يتسنى لهم تعبئته، وقد استمرت فترة توزيع القوائم واستردادها بعد تعبئتها ٣٥ يوما تقريبا، وذلك في الفترة من ٢٠١٩/٧/١٨ م حتى ٢٠١٩/٨/٢٢ م.

٢/٩/١-مجتمع وعينة البحث

١/٢/٩/١- تحديد مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع البحث جميع العاملين (مديرين وموظفين) بالوظائف الإدارية في الأمانة العامة لجامعة الأزهر بمحافظة القاهرة والبالغ عددهم (١٥٥٦) مديرا وموظفًا بعد استبعاد العاملين بالخدمات المعاونة (العمال): وذلك من واقع سجلات مركز المعلومات والتوثيق بالأمانة العامة بالجامعة*.

وقد اختيرت العينة من الكشوف الخاصة بمجتمع البحث بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، وتم تحديد حجمها تبعا لحجم المجتمع باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون Steven K. Thompson، وذلك على النحو التالي:

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

حجم المجتمع $1556N$ = مفردة

الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية ٠,٠٥، ومستوى الثقة ٠,٩٥، و $Z = 1,96$ ، ونسبة الخطأ $d = 0.05$ ، والقيمة الاحتمالية $P = 0,050$

ومن خلال تطبيق المعادلة تم التوصل إلى أن حجم العينة $n = 308$ = مفردة.

وقد بلغت عدد القوائم المستردة والصحيحة (٣٠٢) قائمة، أي بنسبة استجابة (٩٨٪) من حجم العينة الفعلية للدراسة، وتم توزيع مفردات العينة بين كل من فئة المديرين وفئة الموظفين بالوظائف التنفيذية وفقا لنسبة كل منهم في إجمالي عدد العاملين، وكان نصيب كل فئة من مفردات العينة كما هو موضح بالجدول رقم (٤/١).

*ملحق رقم (١/٦) : بيان بإجمالي أعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر بالقاهرة حسب الدرجة الوظيفية للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩ م.

جدول رقم (٤/١)

عينة البحث بكل شركة من الشركات محل البحث

بيان	حجم المجتمع	النسبة %	حجم العينة	القوائم المستردة والصحيحة
عدد المديرين	٤٥٥	٪٢٩	٨٩	٧٦
عدد الموظفين	١١٠١	٪٧١	٢١٩	٢٢٦
الإجمالي	١٥٥٦	٪١٠٠	٣٠٨	٣٠٢

المصدر: من إعداد الباحثة

١/٩/٢٠٢٠- الخصائص الديموجرافية والوظيفية لمفردات عينة البحث:

يوضح الجدول رقم (٥/١) الخصائص الديموجرافية والوظيفية لمفردات عينة البحث وفقا لنتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث، وذلك على النحو التالي:
١/٩/٢٠٢٠- الخصائص الديموجرافية:

- النوع: يمثل الذكور في عينة الدراسة (٧٦,٢٪) بينما يمثل الإناث (٢٣,٨٪).

- العمر: تبين أن ما يزيد من ثلث مفردات العينة تزيد أعمارهم عن ٥٠ سنة (٣٨,٤٪)، بينما من تتراوح أعمارهم ما بين ٣٠ و ٥٠ سنة فيمثلون حوالي نصف مفردات العينة (٤٥,١٪)، وأما من كان عمرهم أقل من ٣٠ سنة فيمثلون حوالي خمس مفردات العينة حيث يمثلون (١٦,٦٪)، مما يشير إلى انخفاض نسبة الشباب بين العاملين؛ وربما يرجع ذلك إلى توقف التعيينات بالجامعة منذ فترة طويلة بالرغم من وصول عدد كبير من العاملين لسن التقاعد وخروجهم من العمل

جدول (٥/١)

الخصائص الديموجرافية والوظيفية لعينة الدراسة

النسبة %	التكرار	الخاصية	
٧٦,٢	٢٣٠	- ذكور	١- النوع
٢٣,٨	٧٢	- إناث	
١٦,٦	٥٠	- أقل من ٣٠ سنة	٢- العمر
٢٨,٥	٨٦	- من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	
١٦,٦	٥٠	- من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	
٣٨,٤	١١٦	- ٥٠ سنة فأكثر	
٣,٦	١١	- دكتوراه	٣- مستوى التعليم
٦,٣	١٩	- ماجستير	
٠,٣	٩	- دبلوم عال	
٥٧,٦	١٧٤	- بكالوريوس	
٢٩,٥	٨٩	- مؤهل متوسط/فوق متوسط	
٢٥,٢	٧٦	- المديرين	٤- المستوى الوظيفي
٧٤,٨	٢٢٦	- الموظفون	
٠,٠	٠	- أقل من ٥ سنوات	٥- عدد سنوات الخبرة
٣٦,١	١٠٩	- من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	
٢٣,٢	٧٠	- من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنوات	
٤٠,٧	١٢٣	- ١٥ سنة فأكثر	
١٠٠	٣٠٢	الإجمالي	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث.

كما أشار إلى ذلك كثير من المستقصى منهم.

- مستوى التعليم: تتميز عينة الدراسة بأن الحاصلين على بكالوريوس يمثلون أكثر من نصف مفردات العينة، حيث كانت نسبتهم (٥٧,٦٪)، يليهم الحاصلون على مؤهل متوسط وفوق

متوسط؛ حيث يمثلون حوالي ربع مفردات العينة (٢٩,٥٪)، بينما الذين حصلوا على مؤهلات عليا فقد كانت نسبتهم قليلة؛ فالحاصلون على دبلوم عال (٠,٣٪)، وأما الحاصلون على درجة الماجستير فيمثلون (٦,٣٪)، في حين من حصلوا على درجة الدكتوراه بين مفردات العينة يمثلون (٣,٦٪) فقط، وربما يرجع ذلك إلى أن الحصول على المؤهلات الأعلى من البكالوريوس لا تؤثر بشكل كبير على الدخل المادي للعاملين بالقطاع الحكومي بشكل عام؛ فلا يكون هناك حافزا للحصول عليها.

١/٩/٢/٢- الخصائص الوظيفية:

- المستوى الوظيفي: تم تصنيف المستوى الوظيفي لمفردات العينة إلى المديرين، والموظفين، وقد مثل المديرون في عينة البحث (٢,٢٪)، بينما يمثل الموظفون نسبة (٧٤,٨٪) بعينة البحث.

- عدد سنوات الخبرة: من الملاحظ أن (٤٠,٧) من أفراد العينة تزيد عدد سنوات خبرتهم عن ١٥ سنة، بينما يمثل حوالي ثلث أفراد العينة من تتراوح مدة خبرتهم ما بين خمس سنوات إلى أقل من (١٠) سنوات؛ حيث كانت نسبتهم (٣٦,١٪)، يليهم مباشرة في عدد سنوات الخبرة من تتراوح مدة خبرتهم ما بين عشر سنوات إلى أقل من ١٥ سنة حيث وصلت نسبتهم في العينة إلى (٢٣,٢٪)، أما من تقل عدد سنوات خبرتهم عن خمس سنوات فكانت نسبتهم (٠٪)، مما يؤكد ما ذكره كثير من المستقصى منهم وهو توقف تعيينات الموظفين الجدد منذ فترة طويلة رغم حاجة العمل إلى تعيينات جديدة وتزايد عبء العمل على الموظفين الحاليين.

١/٩/٣- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

تم تحليل بيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي Amos SPSS، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات هي:

- التكرارات والنسب المئوية: وذلك لتحليل إجابات مفردات عينة البحث، وتوضيح الفروق بينها.

- تحليل الثبات حسب مقياس ألفا Reliability Analysis - Alpha Scale: وذلك لتحديد معامل ثبات مقياس البحث، وكذلك الاختبار النصفى لسبيرمان Spearman Split-half لقياس الاتساق الداخلي لهذا المقياس.

- المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات المقياس: كأساس عند ترتيب الأهمية النسبية، وأيضا للترقية بين الاتجاهات المختلفة لمفردات عينة البحث.

- تحليل التباين ANOVA: وذلك لتحديد واختبار معنوية الفروق بين أكثر من متوسطين في بعض المواضيع التي تطلبت ذلك في البحث.

- اختبار ت T. Test ومستوى معنويته: وذلك للترفة بين فئتين أو متوسطين، وفي حالة وجود معنوية أي: وجود اختلاف بين المتوسطين، وكذلك لاختبار مدى معنوية معاملات الارتباط المحسوبة.
- اختبار أقل فرق معنوي L.S.D.: وذلك لتحديد مصدر التباين بين المجموعات في حالة وجود معنوية مرتفعة في بعض الاختبارات، ولتحديد أقل فرق معنوي، وكذا لتحديد مصدر الفروق بين المجموعات.
- اختبار ف F-Test: لتحديد مستوى المعنوية، وتحليل التباين الأحادي.
- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لتحديد تأثير التنمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي، والانحدار المتدرج Stepwise Regression: لتحديد تأثير أبعاد التنمر على الالتزام التنظيمي، وبذلك يمكن التعرف على قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير سلوك المتغيرات التابعة، كما تم استخدام تحليل الانحدار المتدرج لتحديد تأثير المتغيرات الوسيطة على العلاقة بين التنمر والالتزام التنظيمي.

١٠/١- حدود البحث

١٠/١-١- اقتصر تطبيق البحث على المقر الرئيسي لجامعة الأزهر بمحافظة القاهرة.

١٠/١-٢- كما اقتصر توزيع القوائم على عينة المديرين والموظفين بكافة الإدارات مع

استبعاد العمالة المعاونة (مثل السعاة، والسائقين، والعاملين بالأمن) بجامعة الأزهر.

المبحث الثاني

الإطار المعرفي للبحث

١/٢- التنمر في مكان العمل

١/١/٢- مفهوم التنمر في مكان العمل

أصل كلمة تنمر من الناحية اللغوية من التمر لأنه من أنكر السباع وأخيبها، وتَنَمَّرَ له أي تَنَكَّرَ وَتَغَيَّرَ وَأَوْعَدَهُ لَأَنَّ التَّمَرَ لَا تَلْقَاهُ أَبَدًا إِلَّا مُتَنَكِّرًا غَضْبَانَ، ويقال للرجل السيء الخلق: قد نَمِرَ وَتَنَمَّرَ. وَنَمَّرَ وَجْهَهُ أَي غَيَّرَهُ وَعَبَّسَهُ. (ابن منظور، ٤٥٤٥).

والمعنى المقابل لكلمة تنمر في اللغة الإنجليزية هو Bullying ويعني استخدام القوة أو السلطة للتخويف أو للإضرار بمن هم أقل قوة أو سلطة، وتعني أيضا: تسلط، ضايق، أَرهَب، أخاف (Oxford Learner's Dictionaries, 2020)

أما المعنى الاصطلاحي فقد اختلف الباحثون في مجال السلوك عند دراستهم للتنمر في مكان العمل حول المقصود بمفهوم التنمر؛ ولم يتم الاتفاق على تعريف محدد له، فبرى (Baldry & Farrington, 2000) أن التنمر في مكان العمل يشير إلى "إيذاء جسدي أو لفظي أو نفسي يهدف إلى إثارة الخوف أو الضيق أو الأذى بالضحية"، في حين يعرفه (Francis,

(2014) وبشكل أكثر تفصيلاً على أنه "سوء معاملة الموظف بشكل متكرر من قبل موظف آخر أو أكثر، وهذه المعاملة السيئة قد تكون في شكل تهديد أو إذلال أو تخويف أو إساءة لفظية أو إساءة جسدية".

ويرى (Haq et al., 2018) أن التنمر في مكان العمل يوصف بأنه "أعمال أو أفعال ضارة متكررة غير مرغوب فيها (تهديد جسدي أو لفظي أو نفسي)، في شكل إيذاء وإهانة من المتوقع أن تؤدي إلى القلق أو الألم أو الإضرار بشخص ما سواء كان رجلاً أو امرأة".

ويرى (Fisher-Blando, 2008) أنه يمكن تعريف التنمر في مكان العمل بأنه "حالة يدرك فيها فرد أو أكثر أنهم يتعرضون لأفعال سلبية متسقة ومستمرة ومتكررة بهدف إلحاق الأذى بهم، وقد تصدر هذه السلوكيات من شخص واحد أو أكثر من زملاء العمل أو المشرفين أو المرؤوسين ويترتب عليها شعور الفرد بالضغط النفسي والبدني والأذى".

ويعتبر تعريف (Olweus ٤٩٦,١٩٩٧) من أكثر التعاريف شيوعاً وشمولاً للتنمر حيث عرفه بأنه: "سلوك عدواني متعمد يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد بشكل متكرر وبمرور الوقت في علاقة شخصية تتسم بعدم توازن في القوة ضد ضحية لا يستطيع بسهولة الدفاع عن نفسه، وغالباً يكون استفزاز بشكل غير واضح".

ومما سبق يلاحظ أن التنمر في مكان العمل يتميز بعدة خصائص، وهي:

- أنه سلوك عدواني ضار متعمد من المتنمر ضد الضحية المتنمر عليه.
- قوة المتنمر وضعف الضحية؛ حيث يصعب على الضحية الدفاع عن نفسه بسبب ضعف مركزه الوظيفي، أو ضعف شخصيته، أو الضعف الجسدي، أو كثرة أعداد المتنمرين (Rigby & Bruce, 2006).
- أنه سلوك متكرر ومتواصل ومستمر لفترة زمنية، وليس مجرد تصرف سلبي واحد (Ontario, 2010, 2).

- أنه سلوك مدرك من الضحية على أنه فعل سلبي ويسبب له إيذاءً نفسياً أو جسدياً.

ومن أمثلة سلوكيات التنمر في مكان العمل (Ontario, 2010, 2):

العزلة الاجتماعية، الشائعات، الهجوم الشخصي على الحياة الشخصية و / أو السمات الشخصية للشخص، النقد المفرط أو غير المبرر، الإفراط في مراقبة العمل، العدوان اللفظي، حجب المعلومات، سحب وتقليل المسؤولية عن العمل، اكتشاف خطأ تافه، استبدال العمل المناسب بوظائف مهينة، وتحديد أهداف غير واقعية أو مواعيد للانتهاء من العمل غير منطقية.

٢/١/٢ - أنواع التنمر في مكان العمل:

يمكن تقسيم التنمر وفقاً للطريقة التي يستخدمها المتنمر إلى (Öztürk, 2011):

- التنمر البدني: وهو إيذاء الشخص، عن طريق العنف البدني بضربه ودفعه بقوة، أو استخدام الإيماءات أو التلميحات التي تسيء إليه أو تقلل منه.
 - التنمر اللفظي: كالتلَقُّظ بألفاظ مُهينة للشخص الآخر، أو مناداته بأسماء سيئة لا يُحِبُّها ولا يحبُّها، والسخرية منه، و تهديده، ونشر الشائعات حوله.
 - التنمّر الاجتماعي: وهو إيذاء الشخص معنوياً من ناحية التفاعل الاجتماعي كعزله وتزكته وحيداً، أو نقله بشكل يضره نفسياً.
 - التنمر الإلكتروني: كتابة ملاحظات مسيئة أو مهينه بهدف المضايقة أو تشويه السمعة عبر شبكة الانترنت.
- ويمكن تقسيم التنمر من حيث أسبابه إلى:
- التنمر الجشع (غير المبرر) **Predatory bullying**: ويشير إلى وقوع التنمر بالرغم من أن الضحية لم يصدر منه أي تصرف لإثارة المتنمّر، والتنمر هنا يحدث لمجرد شعور المتنمر بقوته وسلطته وضعف الضحية المتنمر عليه (Einarsen et al., 2003).
 - التنمر المرتبط بالنزاعات **Dispute-related bullying**: وهذا النوع يحدث نتيجة للصراعات الشخصية المتصاعدة بين المتنمر والضحية، حيث يكون التنمر هنا وسيلة المتنمر للتدمير الكامل للخصم (Einarsen, 1999).
 - التنمر السلطوي (الرسمي) **Authoritative-bullying**: ويعتبر هذا النوع إساءة استخدام للسلطة الممنوحة من خلال موقع تنظيمي وهو الأكثر شيوعاً، حيث يتخذ المدير إجراءات تعسفية بحق الأفراد غير المرغوب فيهم بنقلهم أو استبدال المهام الملائمة لهم بمهام تافهة (Einarsen & Hoel, 2001).
 - التنمر الاستبدالي (أو كبش الفداء) **Displaced-bullying, or scapegoating**: حيث يهاجم المتنمر شخص آخر غير مصدر الاستفزاز الأقوى منه، لأن الاعتداء على مصدر هذا الاستفزاز أمر فيه مخاطرة كبيرة، فمثلاً نظراً لصعوبة رد المشرف على معاملة المدير المستفزة له، قد يدفع المشرف للإساءة المتكررة لأحد زملائه أو مرؤوسيه.
 - التنمر التمييزي **Discriminatory-bullying**: وهو إساءة معاملة الأشخاص أو العمال الذين يختلفون عن بقية مجموعة العمل أو يرفضون بعض السياسات مثل العمالة الأجنبية أو الأصغر سناً، أو رفض توظيف أحد الأشخاص بسبب لونه أو شكله.
- ويمكن تقسيم التنمر في مكان العمل وفقاً لأسلوب الاتصال بين المتنمر والضحية إلى:

- التنمر المباشر الذي يعتمد على الاتصال المباشر بين المتنمر والضحية ويتمثل في الضرب والدفع وشد الشعر والطعن والصفع والعض والسب والإهانة وغيرها من السلوكيات المؤذية.
- التنمر غير المباشر ويسمى العدوان الاجتماعي وهو الذي لا يتطلب الاتصال المباشر بالضحية مثل العزل الاجتماعي عن طريق نشر الشائعات، ورفض الاختلاط معه ونقده من حيث الملابس والعرق واللون والدين وغيرها من الأمور أمام الآخرين، إضافة إلى تهديد كل من يختلط معه أو يدعمه.

٣/١/٢- أبعاد التنمر في مكان العمل:

وقد اختلفت الدراسات حول أبعاد التنمر في مكان العمل؛ فبرى (الشوابكة، ٢٠١٩) أن التنمر يشمل ثلاث أبعاد: (المراقبة المفرطة، والنقد المستمر، والصراخ)، وحدد (Fajana et al, 2011) للتنمر ثلاثة أبعاد أيضا وهي: (الإساءة اللفظية، والتنمر الإداري، والإقصاء الاجتماعي)، وترى (دمرجيان، ٢٠١٨، ٢٩) أن للتنمر في مكان العمل أربعة أبعاد هي: (الصرخ العلني، والنقد المستمر، والحرمان من استخدام الموارد، والضغط غير المبرر)، في حين يرى كل من (Deniz & Ertosun, 2010) أن التنمر في مكان العمل له خمسة أبعاد هي: (سلوكيات العزل والإهانة، والعنف الجسدي، والعنف اللفظي، والهجوم على السمات الشخصية، والاستخدام السيء للإجراءات التنظيمية)، ويرى كل من (Djurkovic et al., 2005) أن التنمر له ست أبعاد هي: (تهديد الوضع المهني، العزل، العمل الإضافي المرهق، زعزعة الاستقرار الوظيفي، والعنف، والتهكم اللفظي)

ويلاحظ من خلال هذه الدراسات أن بعضها كان مختصرا، وبعضها كان مفصلا بشكل أدى إلى تكرار بعض الأبعاد؛ ففي دراسة (Deniz & Ertosun, 2010) نجد أن بُعد الهجوم على السمات الشخصية يدخل ضمن بعد العنف اللفظي، وفي دراسة (Djurkovic et al., 2005) يمكن الجمع بين بعدي تهديد الوضع المهني وزعزعة الاستقرار الوظيفي؛ ولذا فإن الدراسة الحالية حددت أبعاد التنمر في مكان العمل بخمسة أبعاد وروعي أن تشمل الجمع بين ما تضمنته الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

- التهديدات الوظيفية: ويشير إلى التهديدات المرتبطة بالوظيفة التي يؤديها الفرد، مثل: التهديد باستخدام اللوائح أو تقارير الكفاءة ضد الموظف، أو سحب بعض مسؤولياته، أو نقله إلى وظيفة أخرى دون مبرر، أو التقليل من جهده في العمل، أو تلميح المدير لأحد مرؤوسيه بضرورة ترك العمل.
- العزل: ويعني استخدام بعض الوسائل التي تعوق الفرد عن أداء عمله بشكل صحيح وتدفعه للانطواء والشعور بأنه أقل كفاءة من زملائه في العمل، مثل: حجب المعلومات

- اللازمة لأداء الفرد لعمله بشكل صحيح، واستبعاده بشكل متعمد من المشاركة في المهام الخاصة بالتمييز، والرفض غير المنطقي لمنحه أي إجازة أو حرمانه من الترقية المستحقة له، أو حرمانه من المشاركة في البرامج التدريبية رغم أهميتها لتحسين أدائه لوظيفته.
- الضغوط غير المبرر: ويشير إلى الضغط على الموظف بوسائل مختلفة سواء كانت ضغط مادي أو ضغط نفسي، مثل تكليفه بمهام عمل إضافية دون زملائه، وأحياناً يكون هذا التكليف خلال فترات الراحة، أو في وقت قصير لا يتناسب مع حجم العمل، وقد تكون مهام لا تتناسب مع مؤهلاته وقدراته، وهذا الضغط من شأنه أن يؤثر مباشرةً على العاملين ويفقدهم السيطرة على أعصابهم ودافعيتهم لإنهاء مهامهم بشكل سليم ويضعف من ولائهم للعمل (Beck, 2017) & (Banks, 213Oladapo).
 - النقد والإهانة: ويعني انتقاد العاملين في المنظمة على فعل أو كلام أو تصرف بدون توقف ولأكثر من مرة واحدة، وقد يكون غير مبرر و بصورة مستمرة، وأمام زملائه، وقد يتعمد المدير تجاهله أو مراقبته بشكل مفرط : الأمر الذي يجعل الموظف يفقد ثقته في نفسه ويصبح ضعيف الشخصية وليس لديه رغبة في العمل.
 - العنف والتهمك: ويشير إلى تعرض بعض العاملين للضرب والدفع والسب والسخرية ونشر الشائعات والمعاملة العدائية غير المبررة والتشكيك في صدقهم ونزاهتهم سواء من زملائهم أو من رؤسائهم مع عدم قدرتهم على الدفاع عن أنفسهم إما لضعف شخصيتهم أو ضعف بنيتهم الجسمانية أو لخوف من سلطة وقوة نفوذ المتنمرين.

٢/٢- الالتزام التنظيمي Organizational Commitment

١/٢/٢- مفهوم الالتزام التنظيمي

يعرف (٢٠١٣ business dictionary) الالتزام التنظيمي بأنه قوة الشعور بالمسؤولية التي يتحملها الموظف تجاه مهمة المنظمة.

ويعتبر الالتزام التنظيمي من الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع من قبل العديد من الباحثين والكتاب، وأخذت أبعاداً واتجاهات واسعة وخضعت لوجهات نظر متباينة، فتعددت تعاريف الالتزام التنظيمي بتعدد وجهات نظر الباحثين والكتاب، إلا أنها تركز في مجملها على تمسك الفرد بالمنظمة، وبذل المزيد من الجهد؛ لتحقيق أهداف كل من الفرد والمنظمة على حد سواء (قاسم، ٢٠١١). وقد عرف كل من (Allen & Meyer ١٩٩٠) الالتزام التنظيمي على أنه "حالة نفسية تميز علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل بها، حيث يرتبط الأفراد بالمنظمة نتيجة الرغبة في الحفاظ على العضوية بها، والحاجة للبقاء في المنظمة، والشعور بالارتباط بالمنظمة"، في حين يعرف (Balay ١٥٢٠٠٠) الالتزام التنظيمي بأنه "شعور بالارتباط والتعلق الذي يربط الموظفين والمنظمات ويوحدتهم حول قيمة وهدف مشتركين"،

وتعرفه (شكر، ٢٠٠١، ٥٤) بأنه "قوة تطابق الفرد مع المنظمة وارتباطه بها أي أنه يعبر عن ميل الفرد تجاه منظمته واستجابته الإيجابية لها بصفة عامة"، ويرى (عبدالوهاب، ٢٠٠٨) أنه "استعداد الفرد العامل لتنفيذ واجباته الوظيفية، والتمسك بالعمل في المنظمة، والسعي إلى النهوض بها"، وتعرفه (فرحي، ٢٠١٨، ٤١) بأنه "درجة التزام الفرد وتفانيه في بذل الجهود لإنجاز عمله ورغبته القوية في البقاء وفي استمراريته عضواً مشاركاً وفعالاً مع تطابق أهدافه مع أهداف التنظيم".

ويرى (عبدالوهاب وآخرون، ٢٠١٩، ٩٥) أن الالتزام التنظيمي "شعور إيجابي يتولد لدى الفرد تجاه المنظمة التي يعمل فيها، ويكون ناتجاً عن توافق القيم والمعتقدات الخاصة به مع قيم ومعتقدات المنظمة، والرغبة القوية في الالتزام بتحقيق أهدافها، وفخره بالانتماء إليها، والتمسك بالبقاء فيها"، وهو التعريف الذي تأخذ به هذه الدراسة.

ويلاحظ من التعاريف السابقة ووفقاً لما ذكره (Mowday et al., 1979,)

(226) أن مفهوم الالتزام التنظيمي يشمل ثلاث عناصر أساسية هي:

- رغبة قوية في البقاء عضواً في منظمة معينة ؛
- الاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهد من أجل المنظمة ؛
- الإيمان القوي بقيم وأهداف المنظمة وتقبلها.

وبالتالي يمكن القول: إن الالتزام التنظيمي حالة نفسية تتمثل في ارتباط الفرد بمنظمته وتمسكه بها، واقتناعه بأهدافها؛ وأنها عملية مستمرة وغير مرتبطة بموقف معين- يعبر من خلالها الفرد عن اهتمامه الشديد بالمنظمة وبذل قصارى جهده لنجاحها واستمرارها (Luthans, 2011, 147).

٢/٢- أبعاد الالتزام التنظيمي:

نظراً للطبيعة المتعددة الأبعاد للالتزام التنظيمي، فهناك دعم متزايد للنموذج ثلاثي الأبعاد والذي اقترحه (Meyer and Allen (1991)، وهذه الأبعاد الثلاثة هي ((Ahmad, 2016, 2)، (سلمان، ٢٠١٣، ٩٥)، (Glazer & Kruse, 2008, 331)):

-**الالتزام العاطفي (Affective commitment)**: ويعبر عن الارتباط الوجداني بالمنظمة وتمسك الفرد بها ورغبته في البقاء فيها؛ ويرجع ذلك إلى إيمانه بأهداف المنظمة وقيمها ومعاييرها بغض النظر عن العائد المادي المتحقق من وجوده بالمنظمة.

-**الالتزام المستمر (Continuance commitment)**: ويشير إلى درجة التزام الفرد تجاه المنظمة وتمسكه بها نتيجة لما يدركه الفرد من مخاطر وتكاليف محتملة مرتبطة بمغادرته للمنظمة الحالية، فالمزايا والمكاسب المادية التي يحققها لو استمر بالعمل في تلك المنظمة تفوق

ما يمكن أن تقدمه المنظمات الأخرى، أي أن هذا الارتباط يقوم بالدرجة الأولى على المنفعة التي يحصل عليها من المنظمة مع افتقاره لوجود بدائل أخرى لها، فقد يكون الفرد غير راض عن عمله ولكن لا يرغب في ترك المنظمة.

-**الالتزام المعياري Normative commitment**: ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية والواجب تجاه المنظمة والعاملين فيها الذي يحتم عليه الوفاء لتلك المنظمة، وللقيم الشخصية التي يؤمن بها الفرد دور كبير في بلورة هذا النوع من الالتزام، فشعور الفرد بالالتزام والواجب بالبقاء مع المنظمة قد ينبع من القيم والمبادئ الشخصية التي يحملها الفرد.

المبحث الثالث

الدراسة الميدانية

يتناول هذا الجزء نتائج اختبار الفروض من خلال عرض وتحليل ومناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة.

١/٣- قياس مستوى تعرض العاملين الإداريين للتنمر في مكان العمل بالجامعة محل البحث: يوضح الجدول رقم (١/٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات المستقصى منهم الخاصة بعبارات مقياس التنمر في مكان العمل، ويشير الجدول إلى ما يلي:

- وجود درجة متوسطة للتنمر في مكان العمل لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتنمر (٣,٠٦)، وانحراف معياري (٠,٧٨)، أما بالنسبة لدرجات أبعاد التنمر في مكان العمل فيمكن توضيحها-وفقا لترتيبها التنازلي- على النحو التالي:

جدول رقم (١/٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التنمر في مكان العمل
والالتزام التنظيمي للعاملين

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
٠,٧٨	٣,٠٦	التنمر في مكان العمل
١,٠٢	٣,٣٢	- التهديدات الوظيفية
٠,٩٥	٣,١٢	- العزل
٠,٧٤	٢,٨٣	- الضغط غير المبرر
٠,٨٥	٣,٢٣	- النقد والإهانة
٠,٧٢	٢,٧٩	- العنف والتهكم

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث

- بلغ المتوسط الحسابي لبعد التهديدات الوظيفية (٣,٣٢)، والانحراف المعياري (١,٠٢)، وهو يعبر عن أكثر سلوكيات التنمر انتشارا في مكان العمل لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر؛ وتعتبر درجة انتشاره أعلى من المتوسط؛ فقد ذكر أفراد العينة أن أكثر التهديدات الوظيفية التي تعرضوا لها: نقلهم من وظائفهم إلى وظائف أخرى دون مبرر (٣,٥٠)، يليها تهديدهم باستخدام اللوائح أو تقارير الكفاءة ضدّهم (٣,٣٦)، ثم التقليل من جهودهم في العمل عند تقييم الأداء (٣,٣٥)، ثم سحب مسئولياتهم دون مبرر أو تشاور معهم (٣,٢٢)، وأخيرا تلقي تلميحات من رؤسائهم لترك عملهم بالجامعة (٣,١٩).
- بلغ المتوسط الحسابي لبعد النقد والإهانة (٣,٢٣)، والانحراف المعياري (٠,٨٥)؛ حيث يعتبر في المستوى الثاني من حيث الانتشار، وتعتبر درجة انتشاره أعلى من المتوسط؛ فقد ذكر أفراد العينة أن أكثر سلوكيات النقد والإهانة التي تعرضوا لها: تعرضهم لنقد مستمر من رؤسائهم دون سبب مقنع (٣,٣٩)، يليها تعمد رؤسائهم تجاهل آرائهم والتقليل منها (٣,٣٧)، ثم تأنيب رؤسائهم ونقدهم لهم أمام زملائهم (٣,٢٩)، ثم تعمد رؤسائهم تذكيرهم مرارا وتكرارا بأخطائهم (٣,٢٦)، وأخيرا مراقبة عملهم بشكل زائد عن الحد (٢,٨٣).
- بلغ المتوسط الحسابي لبعد العزل (٣,١٢)، والانحراف المعياري (٠,٩٥)؛ حيث يعتبر في المستوى الثالث من حيث الانتشار، وتعتبر درجة انتشاره أعلى قليلا من المتوسط؛ فقد ذكر أفراد العينة أن أكثر سلوكيات العزل التي تعرضوا لها هي: الحرمان من المشاركة في البرامج التدريبية رغم حاجتهم الوظيفية لها (٣,٢٦)، يليها تعمد بعض الزملاء و/أو الرؤساء حجب المعلومات اللازمة عنهم لأداء عملهم بشكل صحيح (٣,٢٤)، ثم حرمانهم من

الترقية رغم استحقاقهم لها (٣،٢١)، ثم تعمد رؤسائهم استبعادهم من المشاركة في المهام الخاصة بالتميز (٣،١٢) حيث تكون تلك المهام أشبه بمكافأة تمنح للمقربين من الرؤساء فقط، وأخيرا تعرضهم في بعض الأحيان لرفض الرؤساء منح إجازة مستحقة لهم لأسباب غير منطقية (٢،٧٨).

○ بلغ المتوسط الحسابي لبعده الضغط غير المبرر (٢،٨٣)، والانحراف المعياري (٠،٧٤)؛ حيث يعتبر في المستوى الرابع من حيث الانتشار، وتعتبر درجة انتشاره متوسطة؛ فقد ذكر أفراد العينة أن أكثر سلوكيات الضغط غير المبرر التي تعرضوا لها: تكليفهم بمهام إضافية دون زملائهم في القسم (٣،٣٥)، يلهمها تكليفهم بمهام عمل لا تتناسب مع مؤهلاتهم أو قدراتهم (٢،٧٨)، ثم تكليفهم بمهام عمل في فترات الراحة (٢،٧٢)، ثم تكليفهم بأعمال ليست لها معنى (٢،٦٧)، وأخيرا تحديد مواعيد مستحيلة لإنهاء بعض الأعمال (٢،٦٦).

○ بلغ المتوسط الحسابي لبعده العنف والتهكم (٢،٧٩)، والانحراف المعياري (٠،٧٢)؛ حيث يعتبر في المستوى الخامس والأخير من حيث الانتشار، وتعتبر درجة انتشاره متوسطة؛ فقد ذكر أفراد العينة أن أكثر سلوكيات العنف والتهكم التي تعرضوا لها: نشر بعض الزملاء للإشاعات الكاذبة عنهم (٣،٣٨)، يلهمها التعرض لردود فعل عدائية غير مبررة عند التعامل مع بعض الزملاء (٣،٣١)، ثم تشكيك البعض في صدقهم ونزاهتهم (٣،٢١)، ثم التعرض للعنف والإيذاء اللفظي (مثل السب أو السخرية أو التعليقات غير اللائقة...) (٢،٧١)، وأخيرا التعرض للعنف والإيذاء الجسدي (١،٣٢).

ويلاحظ من النتائج السابقة وجود درجة متوسطة للتنمر في مكان العمل وكذلك لكل بعد من أبعاده الخمسة؛ ومن أكثر هذه الأبعاد انتشارا سلوكيات التهديدات الوظيفية، والنقد والإهانة والتي زادت درجتها عن المتوسط بشكل ملحوظ؛ مما يدل على انتشار هذه السلوكيات بين الإداريين بدرجة تستلزم ضرورة وضع الآليات اللازمة لعلاجها وتهيئة مناخ صحي مناسب خال من التنمر، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Raineri et al., 2011) و(الزغبي؛ ومهيدات، ٢٠١٤) من حيث شيوع التنمر بين الإداريين في البيئة الأكاديمية.

إن شيوع التنمر بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر ربما يرجع إلى أن ضحايا التنمر لا يتقدمون بشكوى ضد المتنمرين، وبالتالي فإن الإدارة تجهل هذه الممارسات، وربما يرجع ذلك إلى ضعف استجابة الإدارة بتطبيق الإجراءات الخاصة بمثل تلك السلوكيات لقلّة خبرتها في مواجهة التنمر؛ خاصة مع صعوبة إثباتها؛ لأنها في معظم الأحيان تكون سلوكيات خفية، لذا فقد تشكل هذه الدراسة خطوة أولى للتعامل مع تلك الظاهرة السلبية التي ينتج عنها العديد من الآثار السلبية والتي من بينها سوء العلاقات بين العاملين بعضهم البعض وبينهم وبين رؤسائهم.

ويلاحظ أيضا من هذه النتيجة أن أكثر أبعاد التنمر انتشارا بين العاملين الإداريين هو التهديدات الوظيفية وتتعارض هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Djurkovic et al., 2005) والتي أظهرت أن الضغط غير المبرر (عبء العمل المرهق) هو الأكثر انتشارا، وتعارضت أيضا مع دراسة (Gerstenfield, 2016) ودراسة (Fisher-Blando, 2008): فقد توصلنا إلى أن أكثر أبعاد التنمر انتشارا هو: الإساءة اللفظية (وهو أحد عناصر العنف والتهكم في الدراسة الحالية)، وتعارضت كذلك مع دراسة (الشوابكة، ٢٠١٩) ودراسة (يوسف، ٢٠١٤): فقد توصلنا إلى أن أكثر أبعاد التنمر انتشارا هو: المراقبة المفرطة وتجاهل الآراء (وهما يدخلان ضمن النقد والإهانة في الدراسة الحالية)، وربما يرجع هذا الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى اختلاف مجتمع الدراسات وبيئاتها الثقافية.

٢/٣- قياس مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بالجامعة محل البحث:

يوضح الجدول رقم (٢/٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات المستقصى منهم الخاصة بعبارات مقياس الالتزام التنظيمي، ويشير الجدول إلى ما يلي:

جدول رقم (٢/٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الالتزام التنظيمي للعاملين

الانحراف المعياري	المتوسط	المتغير
٠,٨٠	٣,٠٩	الالتزام التنظيمي
١,١١	٢,٥٠	- الالتزام العاطفي
٠,٦٨	٣,٦٩	- الالتزام المستمر
٠,٩١	٣,٠٧	- الالتزام المعياري

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث

- وجود درجة متوسطة من الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٠٩) والانحراف المعياري (٠,٨٠)، أما بالنسبة لدرجات أبعاد الالتزام التنظيمي فيمكن توضيحها -وفقا لترتيبها التنازلي- على النحو التالي:

○ بلغ المتوسط الحسابي لبعدها الالتزام المستمر (٣,٦٩)، والانحراف المعياري (٠,٦٨)؛ وهو يعبر عن أعلى أبعاد الالتزام التنظيمي درجة لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر؛ وتعتبر درجته مرتفعة نسبيا، وترجع هذه الدرجة كما توضحها إجابات المستقصى منهم إلى أن ترك وظيفتهم حاليا بالجامعة سيسبب لهم مشاكل واضطرابات عديدة في حياتهم (٤,٤١)، كما أن بقاءهم في العمل بالجامعة يمثل ضرورة أكثر منه رغبة (٤,٣٤)، ومن

الصعب ترك الوظيفة الحالية بالجامعة نظرا لندرة البدائل المتاحة في أي مكان آخر (٤,٣٣)، كما أن المنافع التي تتحقق لهم (ومن أهمها الأمان والاستقرار الوظيفي) تعد السبب الرئيس للتمسك بالوظيفة في الجامعة (٤,٢٨)، إلا أن الرغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح الجامعة كانت درجته أقل من المتوسط (٢,٥١)، كما أبدى المستقصى منهم الاستعداد لترك العمل بالجامعة إذا كانت هناك منافع مادية تتحقق لي من خلال ذلك (٢,٢٧).

○ بلغ المتوسط الحسابي لبعده الالتزام المعياري (٣,٠٦)، والانحراف المعياري (٠,٩١)، وهو في المستوى الثاني بين أبعاد الالتزام التنظيمي وتعتبر درجته متوسطة، فقد أوضحت إجابات المستقصى منهم أنهم يحافظون على سمعة الجامعة وصورتها في المجتمع (٣,٨٣)، كما أنهم يشعرون بأن هناك أشياء تلزمهم بالبقاء في هذه الجامعة (٣,٦٣)، وأن تمسكهم بالعمل فيها يمثل التزاما أخلاقيا (٣,٣٣)، وأنهم يبذلون قصارى جهدهم لتحقيق أهدافها (٣,١٣)، وأن الجامعة تستحق إخلاصهم وولاءهم (٢,٦٩)، إلا أن شعورهم بالذنب عند تركهم للعمل بالجامعة إذا كان في ذلك منفعة لهم كانت درجته منخفضة (١,٧٧).

○ بلغ المتوسط الحسابي لبعده الالتزام العاطفي (٢,٥٠)، والانحراف المعياري (١,١١)، وهو في المستوى الثالث بين أبعاد الالتزام التنظيمي وتعتبر درجته أقل من المتوسط؛ فقد أوضحت إجابات المستقصى منهم أن لديهم ارتباط عاطفي ونفسي بالجامعة (٢,٦٦)، و أن لديهم شعور بالانتماء إليها (٢,٦٦)، وأن أي مشكلة بالجامعة تمثل جزء من مشاكلهم الخاصة (٢,٦١)، وأنهم ينظرون إلى زملاء العمل بالجامعة كجزء من عائلتهم (٢,٥٢)، وأن الحديث عن العمل بالجامعة خارج ساعات العمل يعد حديثا ممتعا (٢,٤٩)، كما أنهم سيشعرون بالسعادة عند قضاء بقية حياتهم المهنية في هذه الجامعة (٢,٠٨).

يلاحظ من النتائج السابقة وجود درجة متوسطة للالتزام التنظيمي لدى المديرين والموظفين بجامعة الأزهر، ويمكن تفسير هذه الدرجة من خلال النظر في درجات الأبعاد المكونة للالتزام التنظيمي؛ فمن الملاحظ ارتفاع متوسط الالتزام المستمر -مقارنة بالبعدين الآخرين- وربما يرجع ذلك إلى الدرجة العالية من الأمان والاستقرار الوظيفي الذي يشعر به العاملون في جامعة الأزهر كقطاع حكومي مقارنة بالقطاع الخاص، وقد يرجع كذلك إلى الاضطرار للعمل بالجامعة وصعوبة تركهم العمل بها نظرا لارتفاع التكلفة المترتبة على ترك العمل بها، ولأنه مصدر دخلهم الأساسي، ولقلة فرص العمل بالجامعات والمنظمات الأخرى بشكل عام؛ مما يدفعهم إلى الالتزام والتمسك بجامعتهم، وتتعارض هذه النتيجة مع دراسة (كاظم، ٢٠١٠) و(كريدي، ٢٠١٠) و(النعيبي؛ وعزيز، ٢٠١٨)؛ حيث توصلت إلى أن الالتزام المعياري كان هو

الأعلى درجة لدى العاملين بالبيئة الأكاديمية، وربما يرجع هذا الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى اختلاف البيئات والظروف الخاصة بكل دراسة.

ويأتي ترتيب الالتزام المعياري في المستوى الثاني، والذي يعكس درجة متوسطة من شعور العاملين بالمسؤولية والواجب تجاه جامعة الأزهر وبدورها الديني والعلمي على المستوى المحلي والعالمي والذي يخلق لديهم التزاماً أخلاقياً وأدبياً للاستمرار في العمل بها للمساهمة في نجاحها وتحقيق أهدافها، ويحتم عليهم الوفاء والإخلاص لها، إلا أن نسبة كبيرة من إجابات المستقصى أشارت إلى استعدادهم لترك العمل بالجامعة إذا كان في ذلك منفعة مادية لهم، وقد ساهمت تلك الإجابة إلى انخفاض درجة الالتزام المعياري بشكل ملحوظ، وربما يرجع ذلك إلى ضعف الأجور والمرتبات في القطاع الحكومي بشكل عام مع تزايد تكاليف المعيشة وعدم قدرة دخل الفرد من الجامعة على الوفاء بكافة مستلزماته المعيشية.

ويأتي ترتيب الالتزام العاطفي في المستوى الثالث والأخير، وكان هذا الترتيب على خلاف المرجو؛ حيث كانت معظم درجات عباراته أقل من المتوسط، مما يعكس ضعف الارتباط والتوافق النفسي بين العاملين والجامعة، وضعف شعورهم بأنهم جزء منها ورغبتهم في التمسك بالبقاء فيها، وربما يرجع ذلك – كما ذكر بعض العاملين- إلى حركة النقل في الفترة الأخيرة والتي طالت عددا كبيرا من العاملين على غير رضاهم، مع توقف التعيينات منذ حوالي خمس سنوات وتناقص أعداد العاملين نتيجة المعدلات الطبيعية لترك العمل إما للوصول لسن التقاعد أو للوفاة، وقد ترتب على ذلك زيادة عبء العمل على العاملين -بشكل عام- وشعورهم بضغط شديد دون زيادة في العائد المادي*.

٣/٣- تحديد مدى الاختلاف بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر في التعرض للتنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية وخصائصهم الوظيفية

يختبر هذا الجزء الفرض الأول من فروض الدراسة، والذي ينص على الآتي: من المتوقع وجود فروق معنوية بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة).

ولاختبار صحة هذا الفرض، تم استخدام اختبار ت (T. test) لاختبار معنوية الفروق وفقا للنوع، والمستوى الوظيفي، بينما تم استخدام اختبار ف (F. test) لاختبار

*- لم تتمكن الباحثة من الحصول على بيانات رسمية بأعداد العاملين خلال السنوات السابقة، ولا بقرارات النقل الأخيرة حتى يتم الاستفادة من مراجعتها والمقارنة بينها في الدراسة، ولكن الواضح بالمشاهدة للباحثة – كعضو هيئة تدريس بالجامعة- صحة ما ذكره العاملون.

معنوية الفروق وفقا للخصائص الديموجرافية والوظيفية الأخرى (العمر، ومستوى التعليم، وسنوات الخبرة)، ويوضح جدول رقم (٣/٣) اختبار معنوية الفروق L.S.D وفقا للنوع.

جدول (٣/٣)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة وفقا للنوع واختبار(ت) للفرق بين تلك الدرجات

اختبار معنوية الفروق L.S.D	اختبار(ت)		إناث		ذكور		النوع المتغيرات
	القيمة	العتبة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	
لا يوجد	٠,٢١	١,٢٥٣-	٠,٧٩	٣,١٦	٠,٧٨	٣,٠٣	التنمر في مكان العمل
لا يوجد	٠,٦٨	٠,٤١-	١,٠٧	٣,٣٧	١,٠٠	٣,٣١	- التهديدات الوظيفية
الإناث	*٠,٠٥	١,٩٤-	٠,٩٢	٣,٣١	٠,٩٦	٣,٠٦	- العزل
لا يوجد	٠,٠٩	١,٩٧-	٠,٧٠	٢,٩٦	٠,٧٥	٢,٧٩	- الضغط غير المبرر
لا يوجد	٠,٣٥	٠,٢٩-	٠,٨٧	٣,٣١	٠,٨٤	٣,٢١	- النقد والإهانة
لا يوجد	٠,٣٩	٠,٨٦-	٠,٧٠	٢,٨٥	٠,٧٣	٢,٧٧	- العنف والتهكم

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث* دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

ومن خلال الجدول يتضح الآتي:

- عدم وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث من العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل بشكل عام، وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Deniz & Ertosun, 2010)، إلا أنها تتعارض مع ما توصلت إليه دراسة (Alfash, 2014) ودراسة (Fajana et al., 2011) حيث توصلت إلى أن الإناث أكثر تعرضا للتنمر من الذكور، وتتعارض أيضا مع نتائج دراسة (مهيدات، ٢٠١٨) و (Cunniff & Mostert, 2012) حيث توصلت إلى أن الذكور أكثر تعرضا للتنمر من الإناث، وربما يرجع هذا الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة إلى اختلاف البيئات والظروف الخاصة بكل دراسة.

- عدم وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث من حيث أربعة من أبعاد للتنمر، وهي: التهديدات الوظيفية، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، وهذا يعني أن انتشار وتعرض العاملين لسلوكيات التنمر بشكل عام وخاصة فيما يتعلق بتلك الأبعاد الأربعة لا يختلف بين الذكور والإناث.
- وجود فرق معنوي بين الذكور والإناث من العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث بعد العزل لصالح الإناث، وبناء عليه ووفقا لإجابات المستقصى منهم فإن النساء الإداريات يتعرضن لسلوكيات العزل أكثر من الذكور الإداريين؛ وبالتالي فهن يعانين أكثر من استخدام بعض الوسائل التي تعوقهن عن أداء العمل بشكل صحيح، وتدفعهن للانطواء والشعور بأنهن أقل كفاءة من زملائهن في العمل.

ويوضح جدول رقم (٤/٣) اختبار معنوية الفروق L.S.D ووفقا للمستوى الوظيفي.

ومن خلال الجدول السابق يتضح الآتي:

- وجود فروق معنوية بين المديرين والموظفين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل بشكل عام، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم لصالح الموظفين، وبناء عليه ووفقا لإجابات المستقصى منهم فإن الموظفين يتعرضون لسلوكيات التنمر في مكان العمل أكثر من المديرين؛ وبالتالي فهم يعانون من تعرضهم لسلوكيات عدوانية متعمدة يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد بشكل متكرر ولا يتمكنون من الدفاع عن أنفسهم بسهولة، ويسبب ذلك لهم إيذاءا نفسيا أو/وبدنيا مما يؤدي لشعورهم بالتوتر والقلق.

جدول (٤/٣)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة
وفقا للمستوى الوظيفي واختبار (ت) للفرق بين تلك الدرجات

اختبار معنوية الفرق .L.S.D	اختبار(ت)		موظفون		مديرون		المستوى الوظيفي المتغيرات
	المعنوية	القيمة	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
الموظفون	***. . . .	١٣,٩٥-	.,٦٢	٣,٣٥	.,٥٩	٢,٢١	التنمر في مكان العمل
الموظفون	***. . . .	٨,٩٧-	.,٩٢	٣,٦٠	.,٨٧	٢,٥١	التهديدات الوظيفية
الموظفون	***. . . .	١١,١٧-	.,٧٦	٣,٤٢	.,٩٢	٢,٢٣	العزل
الموظفون	***. . . .	١٢,٥٨-	.,٥٤	٣,١٠	.,٦٧	٢,٠٣	الضغط غير المبرر
الموظفون	***. . . .	١٤,٢٥-	.,٦٤	٣,٥٤	.,٦٨	٢,٣٠	النقد والإهانة
الموظفون	***. . . .	١٤,٧٩-	.,٥٣	٣,٠٦	.,٦٠	١,٩٧	العنف والتهكم

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٠١

- وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Cunniff & Mostert, 2012)؛ حيث أظهرت أن الموظفين عانوا من مستويات أعلى من التنمر في مكان العمل مقارنة بالمديرين.
- ويوضح جدول رقم (٥/٣) اختبار ف واختبار معنوية الفروق L.S.D وفقا للعمر.

جدول (٥/٣)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات التمر في مكان العمل و أبعاده الخمسة وفقا للعمر واختبار (ف) للفرق بين تلك الدرجات

الأبعاد					التمر في مكان العمل	المتغيرات	العمر
العنف والتهمك	النقد والإهانة	الضغط غير المبرر	العزل	التهديدات الوظيفية			
٣,٠٦	٣,٥٨	٣,٠٨	٣,٥٢	٣,٦٠	٣,٣٦	المتوسط	أقل من ٣٠
٠,٤٤	٠,٥٩	٠,٤٨	٠,٦٠	٠,٧٥	٠,٥٣	الانحراف المعياري	
٣,١٣	٣,٦٣	٣,١٨	٣,٥٥	٣,٦٨	٣,٤٣	المتوسط	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠
٠,٤٤	٠,٥٥	٠,٤٧	٠,٦٨	٠,٨٣	٠,٥٤	الانحراف المعياري	
٢,٨٠	٣,٢٧	٢,٩٠	٣,١٥	٣,٤٣	٣,١١	المتوسط	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠
٠,٧٦	٠,٨٩	٠,٧٢	٠,٨٩	١,٠٦	٠,٧٩	الانحراف المعياري	
٢,٤١	٢,٧٧	٢,٤٥	٢,٦١	٢,٨٩	٢,٦٣	المتوسط	٥٠ سنة فأكثر
٠,٨٠	٠,٨٨	٠,٨٣	١,٠١	١,٠٨	٠,٨٢	الانحراف المعياري	
٢٣,١٧	٢٥,٩٥٨	٢٢,٥٥	٢٤,٣١	١٣,٠٥	٢٦,٠٦	القيمة	اختبار (ف)
***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	المعنوية	
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة						اختبار فرق المعنوية L.S.D.	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١

ومن خلال جدول (٥/٣) يتضح الآتي:

- وجود فروق معنوية بين جميع الفئات العمرية للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم لصالح الفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، وبناء عليه ووفقا لإجابات المستقصى منهم فإن هذه الفئة العمرية من العاملين يتعرضون لسلوكيات التنمر في مكان العمل أكثر من غيرهم وغالبا ما تكون تلك الفئة من الموظفين؛ وربما يرجع ذلك إلى أن العاملين في تلك المرحلة العمرية غالبا ما تكون مرت عليهم فترة وظيفية تسمح لهم بالحصول على الترقية وتظهر بينهم المنافسة للتعين بالوظائف الإشرافية، وقد يستخدم البعض منهم سلوكيات سلبية متعمدة تجاه زملائهم أو من دونهم سنا بشكل متكرر لإعاقتهم عن أداء عملهم بشكل صحيح وإظهارهم بالفشل.

وتتعارض تلك النتيجة مع ما صلت إليه دراسة (Cunniff & Mostert, 2012) و (Deniz & Ertosun, 2010)، حيث أظهرت أن العاملين الأكثر تعرضا للتنمر الأصغر سنا ومن هم أقل من ٣٠ سنة.

ويوضح جدول رقم (٦/٣) اختبار ف واختبار معنوية الفروق L.S.D. ووفقا لمستوى التعليم.

ومن خلال الجدول يتضح الآتي:

- وجود فروق معنوية بين جميع العاملين الإداريين ذوي مستويات التعليم المختلفة من حيث التعرض لسلوكيات التنمر -بشكل عام- ترجع إلى مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Alfash, 2014) و (Cunniff & Mostert, 2012)، حيث أظهرت أن الموظفين ذوي المستويات التعليمية المنخفضة عانوا من درجات أعلى من التنمر في مكان العمل مقارنة بالموظفين ذوي المستويات التعليمية العالية، إلا أن هذه النتيجة تتعارض مع ما توصلت إليه دراسة (Deniz & Ertosun, 2010)؛ حيث أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين فيما يتعلق بمستوى التعليم.

- وجود فروق معنوية بين العاملين الإداريين من حيث أربعة من أبعاد التنمر الخمسة

جدول (٦/٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة
وفقا لمستوى التعليم واختبار (ف) للفرق بين تلك الدرجات

العنف والتهكم	النقد والإهانة	الضغط غير المبرر	العزل	الأبعاد		المتغيرات	العمر
				التهديدات الوظيفية	التنمر في مكان العمل		
٢,٠٧	٢,٦٤	٢,١١	٢,٢٢	٢,٦٠	٢,٣٣	المتوسط	دكتوراه
٠,٨٧	٠,٩٠	٠,٩٩	٠,٩٨	٠,٩٤	٠,٩٠	الانحراف المعياري	
١,٦٦	٢,١٢	١,٨٠	١,٦٩	٢,١٤	١,٨٨	المتوسط	ماجستير
٠,٤٣	٠,٥٩	٠,٥١	٠,٤٦	٠,٨٨	٠,٤٣	الانحراف المعياري	
٢,٨٢	٣,٣٣	٢,٩٦	٢,٨٤	٣,٢٢	٣,٠٤	المتوسط	دبلوم عالي
٠,٥٦	٠,٧٢	٠,٥٤	٠,٣٧	٠,٦٦	٠,٤٧	الانحراف المعياري	
٢,٨٥	٣,٣٠	٢,٨٩	٣,٣٠	٣,٤٣	٣,١٥	المتوسط	بكالوريوس
٠,٦٦	٠,٨٢	٠,٦٩	٠,٨٩	٠,٩٣	٠,٧٢	الانحراف المعياري	
٢,٩٩	٣,٤٠	٣,٠٣	٣,٢٠	٣,٤٧	٣,٢٢	المتوسط	متوسط/فوق متوسط
٠,٦٣	٠,٧٦	٠,٦٤	٠,٨٧	١,٠٧	٠,٧٢	الانحراف المعياري	
٢٠,١٤	١٢,٢٨	١٦,٣٥	١٨,٤٦	٩,٧٢	١٧,٨٠	القيمة	اختبار (ف)
***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	***,٠,٠٠٠	المعنوية	
				متوسط/فوق متوسط	بكالوريوس	متوسط/فوق متوسط	اختبار فرق L.S.D المعنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

وهي: التهديدات الوظيفية، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، وجميع الفروق ترجع إلى مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط ما عدا بعد العزل فإنه يرجع إلى البكالوريوس، وبناء عليه ووفقا لإجابات المستقصى منهم فإن العاملين ذوي التعليم المتوسط وفوق المتوسط يتعرضون لسلوكيات التنمر في مكان العمل أكثر من غيرهم؛ وبالتالي فهم يعانون من تعرضهم لسلوكيات عدوانية متعمدة يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد بشكل متكرر ولا يتمكنون من الدفاع عن أنفسهم بسهولة، ويسبب ذلك لهم إذاء نفسيا أو/وبدنيا مما يؤدي لشعورهم بالتوتر والقلق.

ويوضح جدول رقم (٧/٣) اختبار ف واختبار معنوية الفروق L.S.D. ووفقا لمستوى

الخبرة.

ومن خلال الجدول رقم (٧/٣) يتضح الآتي:

- وجود فروق معنوية بين جميع العاملين الإداريين ذوي سنوات الخبرة المختلفة بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، وجميع الفروق ترجع إلى العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات، وغالبا ما تكون تلك الفئة من الموظفين؛ وبناء عليه فإن العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ يتعرضون لسلوكيات التنمر في مكان العمل أكثر من غيرهم؛ وبالتالي فهم يعانون من تعرضهم لسلوكيات عدوانية متعمدة يقوم بها فرد أو مجموعة من الأفراد بشكل متكرر ولا يتمكنون من الدفاع عن أنفسهم بسهولة، ويسبب ذلك لهم إذاء نفسيا أو/وبدنيا مما يؤدي لشعورهم بالتوتر والقلق، وتتعارض مع (مهيدات، ٢٠١٨)، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق معنوية بين العاملين من حيث التعرض لسلوكيات التنمر وفقا لسنوات الخبرة.؟
- وبناء على النتائج السابقة تبين قبول الفرض الأول جزئيا من فروض البحث، والذي ينص على: "من المتوقع وجود فروق معنوية بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض للتنمر في مكان العمل وفقا لخصائصهم الديموجرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي) وخصائصهم الوظيفية (المستوى الوظيفي، وعدد

جدول (٧/٣)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة
وفقا لمستوى الخبرة واختبار (ف) للفرق بين تلك الدرجات

اختبار فرق المعنوية L.S.D	اختبار (ف)		١٥ فأكثر		من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥		من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠		سنوات الخبرة
	المعنوية	القيمة	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	المتغيرات
١٠ سنوات إلى أقل من ٥	***,...	٣٩,٦٥	٠,٨٥	٢,٦٧	٠,٧٢	٣,١٨	٠,٤٧	٣,٤٣	التنمر في مكان العمل
	***,...	٣٢,٥١	١,١١	٢,٩٦	١,٠٣	٣,٣٧	٠,٧٣	٣,٧	التهديدات الوظيفية
	***,...	٤١,٣٧	٠,٩٩	٢,٦١	٠,٩٤	٣,٣٨	٠,٥٩	٣,٥٣	العزل
	***,...	٢٨,٠٥	٠,٨٣	٢,٤٧	٠,٦٩	٢,٩٥	٠,٤٥	٣,١٥	الضغط غير المبرر
	***,...	٣٥,٣٦	٠,٩١	٢,٨٠	٠,٨٤	٣,٣٣	٠,٤٩	٣,٦٤	النقد والإهانة
	***,...	٣٣,٣٢	٠,٨٢	٢,٤٣	٠,٦٥	٢,٨٨	٠,٤١	٣,١٣	العنف والتهمك

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث*** دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

سنوات الخبرة)".

٣/٣- نماذج العلاقة الانحدارية بين كل من التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة وبين الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر (باستخدام الانحدار الخطي):

يختبر هذا الجزء الفرض الثاني من فروض البحث وهو: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل -بشكل عام- ولكل بعد من أبعاده الخمسة: (التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهمك) على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.

ويوضح الجدول رقم (٨/٣) معاملات ارتباط بيرسون بين كل من التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده الخمسة: (التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهمك) من ناحية وبين الالتزام التنظيمي من ناحية أخرى، والتي توضح الآتي:

جدول رقم (٨/٣)

معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة (التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة) وبين المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

ن	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع الالتزام التنظيمي
-	التنمر في مكان العمل	- ٠,٨١ ***
-١	التهديدات الوظيفية	- ٠,٦٨ ***
-٢	العزل	- ٠,٧٥ ***
-٣	الضغط غير المبرر	- ٠,٧٦ ***
-٤	النقد والإهانة	- ٠,٧٦ ***
-٥	العنف والتهمك	- ٠,٧٩ ***

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٠١.

- توجد علاقة ارتباط سلبية قوية بين كل من التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده الخمسة: (التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهمك) من ناحية وبين الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر من ناحية أخرى؛ حيث كانت قيمة

معاملات الارتباط على النحو التالي: (٠,٨١)، و(٠,٦٨)، و(٠,٧٥)، و(٠,٧٦)، و(٠,٧٦)، و(٠,٧٩) على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، وتدل على أنه كلما كان هناك درجة أعلى من التنمر في مكان العمل -بشكل عام- وكل بعد من أبعاده الخمسة كلما انخفض مستوى الالتزام التنظيمي بدرجة معنوية غير راجعة للصدفة.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (النعيمي وعزيز، ٢٠١٨) حيث أثبتت وجود علاقة ارتباط سلبية معنوية بين التنمر والالتزام التنظيمي وكانت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٢).
- وعلى الرغم من أهمية نتائج تحليل ارتباط بيرسون في قبول أو رفض الفرضين، إلا أن النتيجة النهائية تظل متوقفة على نتائج تحليل الانحدار، باعتبار أنه قادر على إعطاء نموذج شامل لتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وقدرتها التفسيرية.
يوضح جدول رقم (٩/٣) نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.

جدول رقم (٩/٣) نموذج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة

بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي

نموذج علاقة التنمر في مكان العمل/ الالتزام التنظيمي		المتغير
الخطأ	الانحدار	مصدر التباين
٣٠٠	١	درجات الحرية
٦٦,٢٦	١٢٩,٨٩	مجموع المربعات
٠,٢٢١	١٢٩,٨٩	متوسط المربعات
٥٨٨,٠٥		القيمة
***,٠٠٠		اختبار (ف)
		المعنوية
٠,٦٦		معامل التحديد (R ²)
٢٤,٢٥-		القيمة
***,٠٠٠		اختبار (ت)
		المعنوية

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دال إحصائياً عند معنوية (٠,٠٠١)

ويتضح من جدول (٩/٣) الآتي:

- أن قيمة اختبار (ف) للنموذج الأول = (٥٨٨,٠٥) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، وتدل على جودة نموذج العلاقة وصحة الاعتماد على نتائج العلاقة الانحدارية بدون أخطاء، وأن قيمة (R²) تشير إلى أن التنمر في مكان العمل يفسر ما نسبته (٦٦٪) تقريباً من

التغيير الحادث في مستوى الالتزام التنظيمي ويتبقى (٣٤٪) تفسرها متغيرات أخرى تؤثر في الالتزام التنظيمي (خارج حدود دراسة النموذج)، كما أن قيمة اختبار (ت) = (-٢٤,٢٥)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) تدل على أن التمر في مكان العمل له تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي.

ويوضح جدول رقم (١٠/٣) نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين أبعاد التمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.

جدول رقم (١٠/٣) نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لاختبار العلاقة بين أبعاد التمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي

نموذج علاقة أبعاد التمر في مكان العمل/الالتزام التنظيمي		المتغير	
الخطأ	الانحدار	مصدر التباين	
٢٩٦	٥	درجات الحرية	
٦٤,٩	١٣١,٢٥٦	مجموع المربعات	
٠,٢١٩	٢٦,٢٥١	متوسط المربعات	
١١٩,٧٢		القيمة	اختبار (ف)
***,٠٠٠		المعنوية	
٠,٦٧		معامل التحديد (R^2)	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دال إحصائياً عند معنوية (٠,٠٠١)

ويوضح جدول رقم (١١/٣) تأثير أبعاد التمر على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين من خلال اختبار (ت).

جدول رقم (١١/٣) أثر أبعاد التمر في مكان العمل على الالتزام التنظيمي وفقاً لاختبار (ت)

اختبار (ت)		أبعاد التمر في مكان العمل
المعنوية	القيمة	
**٠,٠١	٢,٨٦-	العنف والتهكم
*٠,٠٥	٢-	العزل
*٠,٠٣	٢,٢٦-	النقد والإهانة
*٠,٠٢	٢,٣٧-	الضغط غير المبرر
*٠,٠٥	١,٩٩-	التهديدات الوظيفية

* دال إحصائياً عند معنوية (٠,٠٥) ** دال إحصائياً عند معنوية (٠,٠١)

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث

ويتضح من جدول (١٠/٣) وجدول (١١/٣) ما يلي:

- أن قيمة اختبار (ف) للنموذج الثاني = (١١٩,٧٢) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، وتدلل على جودة نموذج العلاقة وصحة الاعتماد على نتائج العلاقة الانحدارية بدون أخطاء. وأن الأبعاد الخمسة للتنمر قد دخلت نموذج الانحدار وكان ترتيبها وفقا لقوة تأثيرها على الالتزام التنظيمي على النحو التالي: العنف والتهمك، ثم العزل، ثم النقد والإهانة، ثم الضغط غير المبرر، وأخيرا التهديدات الوظيفية، وفسرت ما نسبته (٦٧٪) تقريبا من التغيير الحادث في مستوى الالتزام التنظيمي، ويتبقى (٣٣٪) تفسرها متغيرات أخرى تؤثر في الالتزام التنظيمي (خارج حدود دراسة النموذج)، كما أن قيمة اختبار (ت) للأبعاد الخمسة على التوالي = (-٢,٨٦) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، و(-٢,٠٠) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، و(-٢,٢٦) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، و(-٢,٣٧) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، و(-١,٩٩) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وكلها تدل على أن الأبعاد الخمسة للتنمر: العنف والتهمك، والعزل، والنقد والإهانة، والضغط غير المبرر، والتهديدات الوظيفية لها تأثير جوهري على الالتزام التنظيمي. ويمكن وضع نتائج تحليل الانحدار في صيغة المعادلة الانحدارية:

$$\text{المتغير التابع} = \text{الثابت} + \text{معامل الانحدار} \times \text{المتغير المستقل}$$

وذلك لتوضيح العلاقات الانحدارية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على النحو

التالي:

النموذج الأول: نموذج العلاقة الانحدارية بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي:

$$\text{الالتزام التنظيمي} = (٥,٦٤٠) - (٠,٨٣٥) \times \text{التنمر في مكان العمل}$$

وتوضح المعادلة السابقة أن مستوى الالتزام التنظيمي يتأثر تأثرا سلبيا بالتنمر في مكان

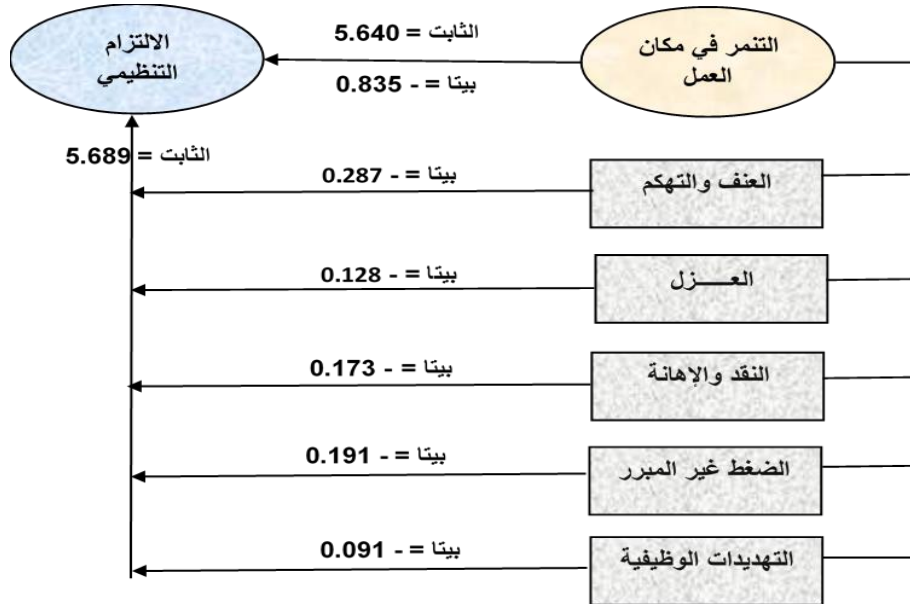
العمل وأن كل زيادة في التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,٨٣٥).

النموذج الثاني: نموذج العلاقة الانحدارية بين بعد الأبعاد الخمسة للتنمر في مكان العمل (العنف والتهمك، والعزل، والنقد والإهانة، والضغط غير المبرر، والتهديدات الوظيفية) وبين الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي = (٥.٦٨٩) - (٠.٢٨٧) العنف والتهكم - (٠.١٢٨) العزل - (٠.١٧٣) النقد والإهانة - (٠.١٩١) والضغط غير المبرر - (٠.٠٩١) والتهديدات

وتوضح المعادلة السابقة أن مستوى الالتزام التنظيمي يتأثر متأثراً سلبياً بأبعاد التنمر الخمسة، وأن كل زيادة في ممارسة سلوكيات العنف والتهكم قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,٢٨٧)، وأن كل زيادة في ممارسة سلوكيات العزل قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,١٢٨)، وأن كل زيادة في ممارسة سلوكيات النقد والإهانة قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,١٧٣)، وأن كل زيادة في ممارسة سلوكيات الضغط غير المبرر قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,١٩١)، وكل زيادة في ممارسة سلوكيات التهديدات الوظيفية قدرها واحد صحيح تؤدي إلى انخفاض في مستوى الالتزام التنظيمي بمقدار (٠,٠٩١).

ويوضح شكل (١/٣) النتائج النهائية للنموذجين.



شكل رقم (١/٣): رسم تخطيطي يوضح أثر التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده على الالتزام التنظيمي

وبناء على النتائج السابقة يمكن قبول الفرض الثاني من فروض البحث، وهو: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل -بشكل عام- ولكل بعد من أبعاده الخمسة

(التهديدات الوظيفية، العزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهكم) على مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

حيث أظهرت النتائج السابقة:

وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل وأبعاده الخمسة (العنف والتهكم، والعزل، والنقد والإهانة، والضغط غير المبرر، والتهديدات الوظيفية) على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

ويلاحظ من خلال النتيجة السابقة أن ترتيب أبعاد التنمر وفقا لدرجة انتشارها في مكان العمل اختلف عن ترتيبها وفقا لدرجة تأثيرها على الالتزام التنظيمي؛ حيث أظهرت النتائج أن أكثر الأبعاد انتشارا هو بعد التهديدات الوظيفية (٣,٣٢)، وقد أثبتت الدراسة أنه أقل الأبعاد تأثيرا في الالتزام التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن أقل الأبعاد انتشارا هو بعد العنف والتهكم (٢,٧٩)، وقد أثبتت الدراسة أنه أكثر الأبعاد تأثيرا في الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين، ويشير ذلك إلى أن التهديدات الوظيفية (مثل استخدام اللوائح ضد الفرد، أو سحب بعض مسؤولياته، أو نقله إلى وظيفة أخرى دون مبرر، أو التقليل من جهده في العمل،.....) أمر شائع انتشاره في بعض المنظمات الحكومية، وهو نوع من الإيذاء قد يستطيع الفرد تحمله وتجاوزه دون أن يؤثر على درجة التزامه التنظيمي بشكل كبير، في حين أن تعرضه ولو لقدر يسير من سلوكيات العنف والتهكم (مثل: التعرض للسب والسخرية ونشر الشائعات والمعاملة العدائية غير المبررة والتشكيك في صدقه ونزاهته سواء من زملائه أو من رؤسائه...) يعد إيذاء نفسيا يصعب تجاوزه، ويترك الفرد في حالة ما بين الشعور بالغضب، والعجز، والإحراج، وعدم الاحترام، والإحباط، خاصة عند عدم قدرته على الدفاع عن نفسه إما لضعف شخصيته، أو لخوف من سلطة وقوة نفوذ المتنمرين، أو خوفه من انتشار الموقف بين زملائه فيقلل من احترامهم له، وهذا يؤثر بشكل كبير على درجة الالتزام التنظيمي لدى الفرد.

٣/٤- أثر المتغيرات الديموجرافية والوظيفية كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر

سيتم من خلال هذا الجزء اختبار مدى صحة أو عدم صحة الفرض الثالث الذي ينص على الآتي: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من المتغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة) – كمتغيرات وسيطة – على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

وقد تطلب ذلك القيام بإعداد ثلاث نماذج لعلاقات انحدرية باستخدام الانحدار

المتعدد:

- النموذج الأول للعلاقة بين التنمر في مكان العمل وبين المتغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة) كل على حدة.
 - النموذج الثاني للعلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.
 - النموذج الثالث للعلاقة بين كل من التنمر في مكان العمل والمتغيرات الديموجرافية والوظيفية للعاملين من ناحية وبين الالتزام التنظيمي من ناحية أخرى.
- وجداول رقم (٧/٣) يوضح عدم وجود تأثير معنوي للتنمر في مكان العمل على النوع، وبذلك لم يتحقق الشرط الأول وهو وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل على المتغير الوسيط، مما يدل على عدم وجود تأثير للنوع على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي.
- ويوضح الجدول كذلك أن التنمر في مكان العمل يؤثر تأثيراً معنوياً على الالتزام التنظيمي؛ حيث يفسر (٦٦٪) من التغير الحادث في مستوى الالتزام التنظيمي، وبالرغم من وجود تأثير معنوي للتنمر في مكان العمل على كل من العمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة ولكن عند إدخالها كمتغيرات وسيطة في معادلة الانحدار الثالثة لوحظ عدم تغير القدرة التفسيرية للنموذج في المعادلة الثالثة عنها في المعادلة الثانية، وذلك نتيجة خروج كل منها من معادلة الانحدار، وهذا يدل على عدم وجود تأثير لكل من العمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة (كمتغيرات وسيطة) على العلاقة بين التنمر في مكان العمل (المتغير المستقل) والالتزام التنظيمي (المتغير التابع).
- وبناء على ذلك يمكن القول بعدم صحة الفرض الثالث البديل، والذي ينص على: من المتوقع وجود تأثير معنوي لكل من متغيرات الديموجرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي) والمتغيرات الوظيفية (المستوى الوظيفي، وسنوات الخبرة) – كمتغيرات وسيطة – على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

جدول رقم (٧/٣)

تحليل الانحدار المتعدد لأثر الخصائص الديموجرافية والمتغيرات الوظيفية كمتغيرات وسيطة على العلاقة بين التكيف التنظيمي والاستغراق الوظيفي

المتغير المستقل			المتغير التابع	معادلات الانحدار
F (للمنموذج)	R ² (للمنموذج)	التنمر (قيمة بيتا) B		
المعنوية	القيمة			
٠,٢١١	١,٥٧١	٪٠,٥	٠,٠٣٩	(العلاقة بين التنمر والمتغيرات الديموجرافية والوظيفية)
***,٠,٠١	٦٥,٣٣٨	٪١٨	٠,٦٠٨-	
***,٠,٠١	٤٧,٥٧٦	٪١٤	٠,٤٤٧	
***,٠,٠١	١٩٤,٤٨٧	٪٣٩	٠,٣٤٦	
***,٠,٠١	٦٨,٣٦٠	٪١٩	٠,٤٨٠-	
***,٠,٠٠	٥٨٨,٠٥	٪٦٦	٠,٨٣٥-	(العلاقة بين التنمر والالتزام التنظيمي)
***,٠,٠٠	٥٣٢,٨٧	٪٦٤	٠,٨٢١-	(العلاقة بين كل من التنمر والمتغيرات الديموجرافية والوظيفية وبين الالتزام التنظيمي)
***,٠,٠٠	٥٣٢,٨٧	٪٦٤	٠,٨٢١-	
***,٠,٠٠	٥٣٢,٨٧	٪٦٤	٠,٨٢١-	
***,٠,٠٠	٥٣٢,٨٧	٪٦٤	٠,٨٢١-	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات البحث *** دال إحصائيا عند معنوية (٠,٠٠١)

حيث تشير النتائج السابقة إلى:

عدم وجود تأثير وسيط للمتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين سلوكيات التنمر في مكان العمل التي يتعرض لها العاملون الإداريون بجامعة الأزهر ودرجات الالتزام التنظيمي لهم؛ وهذا يعني أن قدرة التنمر في مكان العمل على التأثير في مستوى الالتزام التنظيمي لا تتغير بتغير الخصائص الديموجرافية والوظيفية التي تم دراستها في الدراسة الحالية.

المبحث الرابع النتائج والتوصيات

١/٤- النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن توضيحها على النحو التالي:

- تم تطوير وتقنين مقياس للتنمر في مكان العمل، ويوفر هذا المقياس للباحثين والمهتمين بمجال السلوك التنظيمي، وللمكتبة العربية بشكل عام، وللمكتبة المصرية بشكل خاص- مقياس يتسم بالصدق والثبات يمكن استخدامه في البحوث والدراسات المستقبلية.
- وجود درجة متوسطة للتنمر في مكان العمل لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتنمر (٣,٠٦)، وتراوح درجات أبعاده الخمسة بين المرتفع قليلا عن المتوسط والمتوسط وكان ترتيبها تنازليا من حيث درجة انتشارها على النحو التالي: التهديدات الوظيفية (٣,٣٢)، ثم النقد والإهانة (٣,٢٣)، ثم العزل (٣,١٢)، ثم الضغط غير المبرر (٢,٨٣)، وأخيرا العنف والتهكم (٢,٧٩).
- وجود درجة متوسطة من الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين بجامعة الأزهر، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (٣,٠٩)، وتراوح درجات أبعاده الثلاثة بين المرتفع والمتوسط وكان ترتيبها تنازليا من حيث درجة التزام العاملين على النحو التالي: الالتزام المستمر (٣,٦٩)، ثم الالتزام المعياري (٣,٠٦)، وأخيرا الالتزام العاطفي (٢,٥٠).
- ثبت صحة الفرض الأول جزئيا: حيث أظهرت الدراسة:
 - عدم وجود فروق معنوية بين الذكور والإناث من العاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل بشكل عام، ومن حيث أربعة من أبعاد للتنمر، وهي: التهديدات الوظيفية، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، بينما ظهر فرق معنوي بين الذكور والإناث من حيث بعد العزل فقط لصالح الإناث.
 - وجود فروق معنوية بين المديرين والموظفين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل بشكل عام، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده

- الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم وكلها ترجع إلى الموظفين.
- وجود فروق معنوية بين جميع الفئات العمرية للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم وكلها ترجع إلى الفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة.
- وجود فروق معنوية بين جميع العاملين الإداريين ذوي مستويات التعليم المختلفة من حيث التعرض لسلوكيات التنمر -بشكل عام- والتي ترجع إلى العاملين ذوي مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط، وكذلك من حيث أربعة من أبعاد للتنمر الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، وجميع الفروق ترجع إلى العاملين ذوي مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط ما عدا بعد العزل فإنه يرجع إلى العاملين الحاصلين على درجة البكالوريوس.
- وجود فروق معنوية بين جميع العاملين الإداريين ذوي سنوات الخبرة المختلفة بجامعة الأزهر من حيث التعرض لسلوكيات التنمر في مكان العمل، وكذلك من حيث كل بعد من أبعاده الخمسة، وهي: التهديدات الوظيفية، والعزل، والضغط غير المبرر، والنقد والإهانة، والعنف والتهكم، وجميع الفروق ترجع إلى العاملين الذين تتراوح سنوات خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط سلبية قوية بين كل من التنمر في مكان العمل -بشكل عام- وكل بعد من أبعاده الخمسة:(التهديدات الوظيفية، والعزل، الضغط غير المبرر، النقد والإهانة، والعنف والتهكم) من ناحية وبين الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر من ناحية أخرى، مما يعنى أنه كلما كان هناك درجة أعلى من التنمر في مكان العمل أو من أي بعد من أبعاده الخمسة كلما كان انخفاض مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين.
- ثبت صحة الفرض الثاني: حيث توصلت الدراسة إلى:
- وجود تأثير معنوي لكل من التنمر في مكان العمل وكل بعد من أبعاده الخمسة (العنف والتهكم، والعزل، والنقد والإهانة، والضغط غير المبرر، والتهديدات الوظيفية) على الالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.
- تبين عدم قبول الفرض الثالث البديل للدراسة، حيث أظهرت النتائج:
- عدم وجود تأثير للمتغيرات الديموجرافية والمتغيرات الوظيفية على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي للعاملين الإداريين بجامعة الأزهر.

٢/٤- التوصيات

- على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من هذه الدراسة يمكن اقتراح بعض التوصيات، وذلك على النحو الآتي:
- ضرورة الاهتمام بالقضاء على كافة سلوكيات التنمر في مكان العمل بين العاملين الإداريين بجامعة الأزهر وذلك لعدة أسباب منها:
 - أن انتشار تلك السلوكيات يتعارض مع مبادئ الجامعة وقيمها وأهدافها النابعة من قيم الإسلام وأخلاقياته؛ والإسلام قد اعتنى بالقيم الأخلاقية ونهى عن مثل هذه السلوكيات السلبية، فكان له السبق في وضع الأسس التي تتعلق بالعلاقات مع الآخرين والتواصل معهم، وعدم المساس بالنفس البشرية وما يضرها بالقول أو الفعل، أو الإضرار النفسي أو البدني، كما أن القرآن الكريم والسنة النبوية زاخران بنصوص النهي والتحريم عن أذى الآخرين، وقد فصلا في ذلك بشكل واسع لا مجال للشك فيه، قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ يُؤْذُونَ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ بَغَيْرِ مَا اكْتَسَبُوا فَقَدِ احْتَمَلُوا بُهْتَانًا وَإِثْمًا مُّبِينًا (٥٨)﴾ (الأحزاب: ٥٨)، ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرْ قَوْمٌ مِّنْ قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّنْ نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِاللُّقَابِ﴾ (الحجرات ١١):. ومن الأحاديث النبوية عن عبد الله بن عمرو بن العاص -رضي الله عنهما- أن رسول الله - صلى الله عليه وسلم - قال: {المسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده} (البخاري، ج ١٣/١: ١٠).
 - أن انتشار سلوكيات التنمر ينتج عنها العديد من الآثار السلبية على مستوى كل من الفرد (سواء كان ضحية أم مشاهدا لموقف التنمر) وعلى مستوى المنظمة، ومن أهم النتائج السلبية: زيادة القلق والاكتئاب لدى الفرد، والشعور بالتوتر والصدمة والتغيب عن العمل، وانخفاض كل من الرضا الوظيفي، وسلوكيات المواطنة التنظيمية، وزيادة الرغبة في ترك العمل، والتغيير السلبي في الاتجاهات، وانخفاض الإنتاجية، وأيضا زيادة التكاليف التي تتحملها الجامعة نتيجة انتشار سلوكيات التنمر، ومن النتائج السلبية الهامة التي توصلت إليها الدراسة الحالية انخفاض الالتزام التنظيمي لدي العاملين الإداريين بالجامعة.
 - ضرورة توفير بيئة عمل آمنة وغير مهددة للعاملين الإداريين، وأن تركز على الوقاية بدلاً من التدخل لمعالجة موقف التنمر، وذلك من خلال وضع الآليات وتنفيذها التي تساهم في القضاء على سلوكيات التنمر في مكان العمل؛ ومن هذه الآليات:
 - سن اللوائح والقوانين التي تحظر التنمر في مكان العمل وترصد وتعاقب من ثبت تورطه في أي من سلوكيات التنمر باتخاذ الإجراءات الحاسمة والعقوبات المناسبة (والتي قد تتراوح على سبيل المثال- بين لفت النظر إلى الفصل) وفقا لنوع السلوك والآثار السلبية المترتبة عليه، و

- سرعة التعامل مع أي شكاوى، مع تحديد الجهة الإدارية المسئولة عن تطبيق تلك اللوائح للحد من التنمر ومنع انتشاره.
- تقديم برامج تدريبية وإرشادية للعاملين الإداريين حول مفهوم التنمر في مكان العمل، والسلوكيات المختلفة التي تعد من أشكال التنمر بشكل محدد، وبيان أثرها السلبي على كل من الفرد والجماعة والجامعة ككل، مع توضيح الإجراءات الرسمية التي يمكن للعاملين إتباعها عند التعرض لمثل هذه السلوكيات.
- تقديم برامج تدريبية خاصة للمديرين والعاملين بإدارة الموارد البشرية حول كيفية منع التنمر ومكافحته، وكيفية معالجة آثاره السلبية عند حدوثه وتوفير الدعم النفسي والاجتماعي لمن يتعرضون للتنمر في مكان العمل، وخاصة الفئات التي أظهرت الدراسة معاناتهم من التعرض للتنمر أكثر من غيرهم (الإناث فيما يتعلق بسلوكيات العزل، والموظفين، والفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة، والعاملين ذوي مستوى التعليم المتوسط وفوق المتوسط).
- تفعيل الأنشطة والبرامج التدريبية التي تهدف إلى زيادة مهارات التواصل وبناء علاقات العمل الجيدة ودعمها بين الموظفين وزملائهم فِيمَ بينهم وفيما بينهم وبين رؤسائهم، وتشجيع المنافسة البناءة، والتعاون العمل بروح الفريق.
- وضع برامج إرشادية نابعة من تعاليم الإسلام تحفز الأفراد على الابتعاد عن التنمر بكل أشكاله وسلوكياته.
- القيام بالعديد من الدراسات المستمرة على الصعيد الإداري والنفسي حول ممارسة سلوك التنمر في بيئة العمل، وتحديد أسبابها، وطرق علاجها، لتقليل من انتشار ظاهرة التنمر في بيئة العمل.
- نظرا لأهمية الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء التنظيمي وتطويره، فإنه يجب على المسؤولين بالجامعة تنمية وزيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين الإداريين وخاصة الالتزام العاطفي وذلك من خلال:
- توفير بيئة عمل تتسم بالاحترام والتقدير والرقابة الذاتية والثقة والتعاون بين جميع العاملين الإداريين وعلى كافة المستويات، ومن أهم الأعمال التي تسهم في تحقيق ذلك القضاء على التنمر بكافة سلوكياته وخاصة سلوكيات بعد العنف والتهكم؛ حيث أظهرت الدراسة أثرها السلبي الكبير -مقارنة بالأبعاد الأخرى- على الالتزام التنظيمي.
- تعزيز الأنشطة والفعاليات ذات البعد الاجتماعي داخل الجامعة والتي تزيد من شعور العاملين الإداريين بأنهم جزء فعال من فرق العمل داخل الجامعة وذلك لما لها من دور كبير في رفع درجة التزامهم العاطفي وتعميق شعورهم بالانتماء للجامعة.

- تنمية الإحساس لدى العاملين بالعدالة في كافة مجالات العمل سواء فيما يتعلق بتوزيع مهام العمل، أو التقييم، أو المشاركة في برامج التدريب أو المهام الخاصة بالتميز أو منح المكافآت، أو النقل، أو الترقية، أو أي مجالات أخرى.
- تشجيع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات خاصة القرارات التي من شأنها أن تؤثر على مستقبلهم الوظيفي وأداء مهامهم.
- عند ترك بعض الأفراد للعمل (بسبب الوفاة أو الوصول لسن المعاش أو لأي أسباب أخرى)، لا يتم توزيع مهام عمله على زملائه وإلزامهم بأدائها دون مقابل لهذا الجهد الإضافي، ولكن يجب أن تدرس الجامعة كافة البدائل الممكنة لتنفيذ مهام عمل هؤلاء الأفراد دون أن يؤثر ذلك على سير العمل أو يزيد من عبء العمل على زملائهم الآخرين، ثم تختار من بينها ما يكون أكثر ملاءمة لظروف الجامعة، ومن بين هذه البدائل على سبيل المثال:
 - إسناد تلك المهام إلى زملائهم بشكل اختياري مقابل صرف مكافآت مجزية عن هذا العمل الإضافي.
 - تعيين موظفين جدد بأجر ثابت أو بمكافأة.
 - تحويل مهام الوظائف الشاغرة إلى الشكل الإلكتروني؛ بحيث يتم ذلك ضمن خطة مدروسة للتحويل التدريجي نحو الإدارة الإلكترونية.
- تحقيق التوازن بين الجهد المبذول في العمل والعائد على أداء العمل لزيادة دافعية العاملين وزيادة التزامهم التنظيمي نحو الجامعة، وذلك من خلال رفع مستوى الأجور والمراتب للعاملين الإداريين، بالشكل الذي يكفي لمواجهة تكاليف المعيشة المتزايدة وارتفاع الأسعار، ويحسن من مستوى معيشتهم.
- ضرورة توجيه العاملين وتحفيزهم وإرشادهم بالشكل الذي يزيد من إيمانهم برؤية الجامعة المستقبلية ورسالتها وأهدافها ويحقق التوافق بين أهدافهم وأهداف الجامعة.
- توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة والمتطورة والتي من شأنها تقليل الوقت والجهد المبذول في العمل.
- العمل على إقامة البرامج والأنشطة التحفيزية التطويرية التي من شأنها رفع مستوى أداء العمل وتطوير ملكة الإبداع والابتكار لدى العاملين مثل:
 - تشجيع العمل بروح الفريق وذلك من خلال منح حوافز تشجيعية على الأداء المتميز سنويا لأكفأ إدارة أو قسم إداري بالجامعة.
 - إلحاق العاملين بالدورات التدريبية اللازمة لاكتساب المهارات الجديدة التي تحسن من أدائهم وتزيد من قدراتهم الوظيفية.

○ ضرورة الاهتمام بتعزيز العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين وتطويرها وتحسينها، من خلال تكتيف اللقاءات والاجتماعات التوجيهية وفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم وأفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية، لأن هذا الإجراء يؤدي إلى زيادة التزامهم التنظيمي.

٣/٤- توصيات ببحوث مستقبلية:

تعتقد الباحثة أن هذه الدراسة سلطت الضوء على جوانب هامة في موضوعها، ومازالت في حاجة لإجراء المزيد من البحوث المستقبلية فيها، ومن أمثلة ذلك:

- إجراء المزيد من الدراسات التي تربط بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي مع التطبيق على قطاعات خدمية و صناعية أخرى، أو إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات مختلفة.
- دور عوامل الشخصية الخمسة في ممارسة سلوكيات التنمر في مكان العمل.
- دراسة مدى فعالية السياسات التي تتبعها المنظمات في مكافحة التنمر في مكان العمل.
- دراسة أثر ثقافة المنظمة في ممارسة سلوكيات التنمر في مكان العمل.

٥- قائمة المراجع

١/٥- المراجع العربية

- القرآن الكريم
- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين، (د.ت.). لسان العرب، ج ٦، (تحقيق: عبد الله على الكبير، محمد أحمد حسب الله، وهاشم محمد الشاذلي)، دار المعارف المصرية.
- البخاري، صحيح البخاري، كتاب الإيمان/باب المسلم من سلم المسلمون من لسانه ويده، ١٣/١: ١٠.
- بخشوش، وليد، وتصيب، أسماء (٢٠١٧). الالتزام التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية. *مجلة العلوم الإنسانية، جامعة أم البواقي، الجزائر* ١(٨)، ٢٧٤-٢٩٠.
- الجيش، يوسف إبراهيم و الجماصي، محمد إسماعيل (٢٠١٦). العلاقة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، ٢٤ (٤)، ٥١-٨١.
- الخشروم، محمد مصطفى (٢٠١١). تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في المعاهد التقنية التابعة لجامعة حلب. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، ٢٧ (٣)، ١٦٩-١٩٩.

- دمرجيان، سارين شانت خشادور (٢٠١٨). أثر إستراتيجية علاقات العمل على سلوكيات التنمر في مكان العمل: الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال: دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في عمان، *رسالة ماجستير*، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
- دهليز، خالد عبد، وغالي، محمد أحمد (٢٠١٨). أثر القيادة الخادمة على الالتزام التنظيمي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، الجامعة الأردنية، الأردن ١٤ (٣). ٤٦٥-٤٩٤.
- الزغبى، دلال محمد، ومهيدات، رزان علي، (٢٠١٤). سلوكيات التنمر التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن والعوامل المرتبطة بها: دراسة حالة. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، جامعة الإمارات المتحدة، الإمارات، (٣٥)، ٢٠١٤، ٣٢-٦١.
- سلمان، هادي عذاب (٢٠١٣). دور الأنماط القيادية المعاصرة في تحقيق الالتزام التنظيمي. *رسالة دكتوراه غير منشورة*، جامعة سانت كليمنتس، العراق.
- شكر، ليلى حسام الدين (٢٠٠١). العلاقات التبادلية بين الأداء والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي: بالتطبيق على المرأة العاملة السعودية بالقطاع الحكومي. *المجلة العلمية لكلية التجارة*، جامعة الأزهر، (١٩)، ٢٩-١٧٤.
- الشوابكة، عرين عدنان (٢٠١٩). أثر سلوكيات التنمر في مكان العمل على دوران العمل الطوعي- المناخ التنظيمي متغير معدل: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة بالعاصمة عمان. *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان (٢٠٠٨). العلاقة بين خصائص الهوية التنظيمية والتوحد والالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية على الأطباء بالمستشفيات الحكومية بمدينة كفر الشيخ. *مجلة التجارة والتمويل*، كلية التجارة، جامعة طنطا، (٢)، ٢٤٩-٣١١.
- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان، مرزوق، عبدالعزيز علي، وطلحة، رامى محمود محمد (٢٠١٩). تأثير الثقة في الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، (٦)، ٩١-١٣٠.
- الغرباوي، محمد حسن محمود (٢٠١٤). دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة. *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، عمادة الدراسات العليا، كلية التجارة، فلسطين.
- فارس، محمد جودت محمد (٢٠١٤). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي دراسة ميدانية على جامعة الأزهر بغزة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، (٢) ١٦٥ - ١٩٥.

- فرحي، إلهام (٢٠١٨). أثر التغيير التنظيمي على أداء المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة كوسيدار. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- قاسم، مرفت إبراهيم راشد (٢٠١١). أثر القيادة الأصلية كمتغير وسيط على العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والالتزام التنظيمي. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة - جامعة عين شمس، (٣)، ٥٤٥-٥٦١.
- كاظم، فائق جواد (٢٠١٠). دور الدمج التنظيمي في تعزيز التزام العاملين: دراسة تحليلية في كلية الإدارة والاقتصاد والقانون-جامعة بغداد. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة القادسية، (٣)، ٤٤-٦١.
- كريدي، باسم عباس (٢٠١٠). الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة القادسية. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة القادسية، (٣)، ٢٢-٤٣.
- مهيدي، رزان على (٢٠١٨). التنمر الإداري في الجامعات الأردنية في محافظة إربد وعلاقته بالروح المعنوية للعاملين فيها من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.
- النعبي، صلاح عبد القادر، وعزيز، شعيب أحمد، تأثير التنمر الوظيفي في الالتزام التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل. *مجلة تنمية الراقدين*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ٣٧ (١١٩)، ٢٢٥-٢٤٦.
- يوسف، دعاء موسى (٢٠١٤). التنمر في مكان العمل بين الموظفين الأكاديميين وغير الأكاديميين في الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية.

٢/٥- المراجع الأجنبية:

- Abdullah & Ramay, M.I. (2012). Antecedents of organizational commitment of banking sector employees in Pakistan. *Serbian Journal of Management*, 7 (1), 89 – 102.
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: A discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48(2), 161-172.
- Ahmad, S (2016). Relationship between job stress and organizational commitment among public servants in pontian, johor, *International Journal of Business, Economics and Law*, 10, (8), pp 1-6.
- Alfash, M, F. (2014) *Workplace bullying and its influence on the perception of organizational justice and organizational citizenship*

- behavior among faculty and staff in the public higher education in Minnesota system*, Doctoral Dissertation, School of Business and Technology, Capella University, Minnesota, USA.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
 - Balay, R. (2000). *The organizational commitment of administrators and teachers in private and public second art schools: Sample of Ankara province*. Doctoral Dissertation, Ankara University, Institute of Social Sciences, Ankara
 - Baldry, A. C., & Farrington, D. P. (2000). Bullies and delinquents: Personal characteristics and parental styles. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, (10), 17-31.
 - Beck, Victoria, (2017). An Exploratory Look at Locus of Control, Bullying, and Self-Efficacy, *Honors Theses*. University of North Georgia.
https://digitalcommons.northgeorgia.edu/honors_theses/18
 - businessdictionary.com/definition/organizational-commitment.html
 - Cunniff, L., & Mostert, K. (2012). Prevalence of workplace bullying of South African employees. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir enslikehulpbronbestuur*, 10 (1), Art. 450, 1-15. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v10i1.450>
 - Deniz, N., & Ertosun, O. G. (2010). The relationship between personality and being exposed to workplace bullying or mobbing. *Journal of Global Strategic Management*, (7), 129–142.
 - Djurkovic N., McCormack, D. & Casimir, G. (2005). The Behavioral Reactions of Victims to Different Types of Workplace Bullying, *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 8, (4), 439-460.
 - Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2008). Workplace bullying and intention to leave: the moderating effect of perceived organizational support. *Human Resource Management Journal*, 18(4), 405-422.
 - Einarsen, Stale, & Hoel, Helge (2001, 19 May). The Negative Acts Questionnaire: Development, validation and revision of a measure of bullying at work, *Paper presented at the 10th European Congress on Work and Organizational Psychology*, Prague, Czech Republic,

- Fajana, S., Oweyeni, O., Shadare, S., Elegbede, T. & Gbajumo-Sheriff, M. (2011). Gender differences: An antecedent for workplace bullying and harassment in Nigeria workplaces. *European Journal of Social Sciences*, (21), 448-455.
- Fisher-Blando, J. L. (2008). **Workplace bullying: Aggressive behavior and its effect on job satisfaction and productivity**. Doctoral Dissertation, University of Phoenix, Arizona, USA.
- Fox, S.&Stallworth, L.E (2010). The battered apple: An application of stressor-emotion control/support theory to teachers' experience of violence and bullying. *Human Relations*, 63(7), 927-954.
- Francis, Amy C. (2014). *Workplace Bullying and Job Satisfaction: The Moderating Effect of Perceived Organizational Support*, Proceedings of The National Conference On Undergraduate Research (NCUR) 2014, University Of Kentucky, Lexington, KY, April 3-5.
- Gerstenfield, J.A.(2016). *Understanding workplace bullying among staff in higher education*. Doctoral dissertation, Faculty of the College of Education, Texas Christian University, Ft. Worth, TX.
- Glazer, S. and Kruse, B. (2008), The role of organizational commitment in occupational stress models, *International Journal of Stress Management*, 15 (4), 329-344.
- Greer, O. L., & Schmelzle, G. D. (2009). ARE YOU BEING BULLIED? You're Not Alone. *Strategic Finance*,91(3), 41-45.
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors, *Sustainability*, 11(22), 1–20.
- Guzeller, C. O., Celiker, N., & Volo, S (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 14 (1), 102-120.
- Haq, M. R., Zia-ud-Din, M., & Rajvi, S. (2018). The Impact of Workplace Bullying on Employee Cynicism with Mediating Role of Psychological Contract. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(8), 127–137.

- Hauge, L., Skogstad, A., & Einarsen, S. (2010). The relative impact of workplace bullying as a social stressor at work. *Scandinavian Journal of Psychology*, 51(5), 426-433.
- <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1051>
- Hutchinson, M., & Hurley, J. (2013). Exploring leadership capability and emotional intelligence as moderators of workplace bullying. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 553-562.
- Kalidass, A.& Bahron, A. (2015). The relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention, *International Journal of Business Administration*, 6 (5), p. 82-89.
- Keashly, L., & Neuman, J. H. (2010). Faculty Experiences with Bullying in Higher Education. *Administrative Theory & Praxis (M.E. Sharpe)*, 32(1), 48-70.
- Khan, S., Sabri, P. Sami & Nasir, N. (2016). Cost of workplace bullying for employees: an anti-bullying policy through introduction of workplace spirituality in higher education sector of Lahore, *Pakistan, Sci.Int.(Lahore)*,28 (1),541-549.
- Lin, S. C., & Lin, J. S. J.)2011(. Impacts of Coworkers' Relationships on Organizational Commitment and Intervening Effects of Job Satisfaction. *African Journal of Business Management*, 5(8): 3396–3409.
- Lutgen-Sandvik, P., Tracy, S. J., & Alberts, J. K. (2007). Burned by Bullying in the American Workplace: Prevalence, Perception, Degree and Impact. *Journal of Management Studies*, 44(6), 837-862. doi:10.1111/j.1467-6486.
- Luthans, Fred (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach*,12th Ed. New York: McGraw-Hill.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupation: Extensions and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, (78), 538 – 551.
- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2002). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(1), 87-111.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Steers, R.M., & Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover

- among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, (59), 603 - 609.
- Oladapo, V., & Banks, L. (2013). Management Bullies: The Effect on Employees. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(4), 107-120.
 - Olweus, D. (1997). Bully/victim problems in school: Facts and intervention. *European Journal of Psychology of Education*, XII)ltD 4 ,(495-510
 - Ontario, Public Services Health & Safety Association (2010). *Bullying in the Workplace: A Handbook for the Workplace* (Toronto: Public Services Health & Safety Association).
 - *Oxford Learner's Dictionaries*, (2020).
<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/bullying?q=Bullying>
 - Öztürk, Deniz (2011). *Workplace bullying: its reflection upon organizational justice and organizational citizenship behavior perceptions among public sector employees*, Master's thesis, Middle East Technical University Institute of Social Sciences, Business Administration Department.
 - Purcell, Peter & Bradshaw, Maria (2016). *White Paper on Workplace Bullying – Killing People & Profits?*. Retrieved from <http://softskillslearning.ie/wp-content/uploads/2016/09/White-Paper-on-Workplace-Bullying-2016.pdf>
 - Raineri, E.M., Frear, D.F., & Edmond, J.J. (2011). An examination of the academic reach of faculty and administrator bullying. *International Journal of Business and Social Science*, 2(12), 1- 29.
 - Rigby, K.& Bruce, J. (2006). Expressed Readiness of Australian Schoolchildren to Act as Bystanders in Support of Children who are Being Bullied, *Educational Psychology*, 26(3), 425–440.
 - Sanders, D. E., Pattison, P., & Bible, J. D. (2012). Legislating Nice: Analysis and Assessment of Proposed Workplace Bullying Prohibitions. *Southern Law Journal*, 22(1), 1-36.
 - Stouten, J., Baillien, E., Broeck, A., Camps, J., Witte, H., & Euwema, M. (2010). Discouraging Bullying: The Role of Ethical Leadership and its Effects on the Work Environment. *Journal of Business Ethics*, (95),17-27.

- Yahaya, A., Chui Ing, T., Mo Lee, G., Yahaya, N., Boon, Y., Hashim, Y. & Taat, S.(2012), The Impact of Workplace Bullying on Work Performance, *Archives DesSciences*, 66 (4),18-28.
- Yao, Zhu, Zhang, Xianchun, Luo, Jinlian & Huang, Hui (2020). Offense is the best defense: the impact of workplace bullying on knowledge hiding, *Journal of Knowledge Management*, 24(3), pp. 675-695.
- Zehir, C., Müceldili, B., & Zehir, S. (2012). The Moderating Effect of Ethical Climate on the Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment: Evidence from Large Companies in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (58), 734–743.
- Zehra, S. Zufiesha, Ather, Marium and Zehra, Beenish (2017). A Correlation between Workplace Stress and Organizational Commitment: Doctors response from Public and Private Hospitals in Karachi, Pakistan. Published in: *IMPACT: International Journal of Research in Business Management (IMPACT: IJRBM)*, 5 (5), 41-52.

٦-الملاحق

٦/1-بيان بأعداد العاملين الإداريين بجامعة الأزهر (القاهرة) للعام الجامعي ٢٠١٨-٢٠١٩ م

٦/٢-قائمة الاستقصاء المستخدمة في الدراسة

٢٠١٩-٢٠١٨ بيان بأعداد العاملين بالدرجة الوظيفية للعام الجامعي

إجمالي علم	سابعة	خامسة	رابعة	ثالثة	ثانية	أولى	كبير	مدير علم	إجمالي
١٢٨١	٨	١٣٢	١٧٢	٢٨٦	١٠٥	٢٨١	١٨٨	٩	٢٢٧٩
٤٢٧	٠	١٢	٢٤	١٥٤	٨٦	٦٩	٧٨	٤	١٠٠٧
١٧٠٨	٨	١٤٤	١٩٦	٥٤٠	١٩١	٣٥٠	٢٦٦	١٣	٣٢٨٦

٢٠١٩-٢٠١٨ بيان بأعداد العاملين بالإقامة العامة (القاهرة) حسب المجموعة النوعية للعام الجامعي

إجمالي علم	الخدمات المعاونة	المهنية	التقنية	الكتابية	التخصصية العامة	نكر	إجمالي
١٢٨١	١٤٦	١٤٥	٢٦	٤٢٧	٥٣٧	٢٢٩	١٥٢٧
٤٢٧	٢٨	٢	٦	١٥٢	٢٣٩	٢٢٩	١٠٥٧
١٧٠٨	١٧٤	١٤٧	٣٢	٥٧٩	٧٧٦	٤٥٨	٢٥٨٤

٢٠١٩-٢٠١٨ بيان بأعداد العاملين للعام الجامعي (القاهرة) حسب المراحل العليا للعام الجامعي

إجمالي علم	يون	لون	متوسط	فوق المتوسط	فوق المتوسط الجيد	جيد	ممتاز	ممتاز جداً	إجمالي
١٢٨١	١٦٤	١٢٨	٢٤٦	٢٠٦	٤٥٧	١١	٥٢	١٧	١٠٠٧
٤٢٧	٢٩	١	١٠٣	٥٥	١٩٠	٥	٣٢	١٢	١٠٠٧
١٧٠٨	١٩٣	١٢٩	٣٤٩	٢٦١	٦٤٧	١٦	٨٤	٢٩	٢٠١٤



سيرتفك
مدير عام
١٣ في القاهرة
١٤٧٩

سيرتفك
مدير عام
١٣ في القاهرة
١٤٧٩

بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ الفاضل / الأستاذة الفاضلة

تحية طيبة وبعد ،،،

إنمانا بقيمة البحث العلمي وأهمية ارتباطه بالواقع العملي للمؤسسات المصرية مما يساعد على حل المشكلات المرتبطة بذلك الواقع وتطوير الأداء التنظيمي لتلك المؤسسات – خاصة للمؤسسات التي تعمل في مجال التعليم العالي، تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية عن " أثر المتغيرات الديموجرافية والوظيفية على العلاقة بين التنمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي بالتطبيق على جامعة الأزهر بمحافظة القاهرة " .

وفي سبيل إتمام هذه الدراسة ترحو الباحثة من سيادتكم الشكرم بالإجابة على مجموعة الأسئلة التي تحتويها قائمة الأسئلة المقدمة لكم حتى يتسنى لها التعرف على الجوانب المختلفة المرتبطة بموضوع الدراسة.

وإن إذ أقدر أهمية تعاونكم ومساهماتكم الإيجابية في الإجابة على محتوى تلك القائمة فإنني في الوقت ذاته أؤكد على إن كل ما سوف تدلون به من آراء ووجهات نظر أو بيانات سوف تكون موضع السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي في هذه الدراسة.

ونشكر لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بالقبول مع فائق الاحترام والتقدير،،،،

الدكتورة

خديجة يحيى عبد الصمد

المدرس بقسم إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة الأزهر / فرع البنات

أولاً - فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعبر عن مشاعرك واتجاهاتك نحو وظيفتك والجامعة التي تعمل بها، برجاء وضع دائرة حول الرقم الذي يوضح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتوى كل عبارة من هذه العبارات، علماً بأن درجات الموافقة تتراوح ما بين الرقم (5) ويعنى موافقة تامة والرقم (1) ويعنى عدم الموافقة على الإطلاق، والأرقام (4) و(3) و(2) تحدد تدرج الموافقة بينهما:

ن	العبارات	موافق تماماً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق على الإطلاق (1)
1-	سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية في هذه الجامعة.	5	4	3	2	1
2-	يمثل بقائي في عملي الحالي بالجامعة ضرورة أكثر منه رغبة.	5	4	3	2	1
3-	لا أشعر بأي شيء يلزمني بالبقاء في هذه الجامعة.	5	4	3	2	1
4-	أشعر أن أي مشكلة بالجامعة هي جزء من مشاكل الخاصة.	5	4	3	2	1
5-	تركي وظيفتي حالياً بالجامعة سيسبب لي مشاكل واضطرابات عديدة في حياتي.	5	4	3	2	1
6-	أحافظ على سمعة الجامعة وصورتها في المجتمع.	5	4	3	2	1
7-	لا أشعر بأن زملاء العمل هم "جزء من عائلتي" في هذه الجامعة.	5	4	3	2	1
8-	أشعر بالتزام أخلاقي تجاه الجامعة للبقاء في العمل بها.	5	4	3	2	1
9-	أبذل قصارى جهدي لتحقيق أهداف الجامعة.	5	4	3	2	1
10-	أشعر بـ "الارتباط العاطفي والنفسي" بهذه الجامعة.	5	4	3	2	1
11-	لدي رغبة في بذل جهد أكبر يساهم في نجاح الجامعة.	5	4	3	2	1
12-	تركي العمل بالجامعة سيكون قراراً صائباً إذا كانت هناك منافع مادية تتحقق لي من خلال ذلك.	5	4	3	2	1
13-	ليس لدي شعور قوي بالانتماء إلى هذه الجامعة.	5	4	3	2	1
14-	من الصعب أن أترك وظيفتي في هذه الجامعة لندرة البدائل المتاحة في أي مكان آخر.	5	4	3	2	1
15-	هذه الجامعة تستحق إخلاصي وولائي.	5	4	3	2	1

ن	العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق على الإطلاق (1)
16-	أعتبر الحديث عن عملي بالجامعة خارج ساعات العمل ممتعا.	5	4	3	2	1
17-	المنافع المادية التي أحصل عليها من وظيفتي هي السبب الرئيس لتمسكي بالبقاء في وظيفتي بالجامعة.	5	4	3	2	1
18-	سأشعر بالذنب إذا تركت العمل بهذه الجامعة الآن.	5	4	3	2	1

ثانياً- فيما يلي مجموعة من العبارات التي تعبر عن مواقف وتصرفات سلبية قد تتعرض لها أو لبعض منها أثناء أدائك لوظيفتك، برجاء وضع دائرة حول الرقم الذي يوضح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على تعرضك لكل تصرف في العبارات الآتية، علماً بأن درجات الموافقة تتراوح ما بين:

- الرقم (5) يعني موافقة تامة على حدوث التصرف وتكرره بشكل كبير،

- والرقم (1) يعني عدم حدوث هذا التصرف على الإطلاق،

- والأرقام (4) و(3) و(2) تعني الموافقة على حدوثه ولكن بتكرار أقل من (5):

ن	العبارات	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً (1)
19-	تم نقلني من وظيفتي إلى وظيفة أخرى دون مبرر.	5	4	3	2	1
20-	أعاني من تعمد البعض حجب المعلومات اللازمة عني لأداء عملي بشكل صحيح.	5	4	3	2	1
21-	يكلفني رئيسي بمهام إضافية دون زملائي في القسم.	5	4	3	2	1
22-	أعرض لنقد مستمر من رئيسي دون سبب مقنع.	5	4	3	2	1
23-	أعرض في مكان عملي للعنف والإيذاء الجسدي.	5	4	3	2	1
24-	رئيسي يسحب مسؤولياتي المرتبطة بعملي دون مبرر أو دون التشاور معي.	5	4	3	2	1
25-	رئيسي يعتمد استبعادي من المشاركة في المهام الخاصة بالتميز.	5	4	3	2	1
26-	أعاني من تكليف رئيسي لي بمهام عمل في فترات الراحة.	5	4	3	2	1

ن	العبارات	دائما (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً (1)
27-	أعاني من تأنيب رئيسي ونقده لي أمام زملائي.	5	4	3	2	1
28-	أتعرض في مكان عملي للعنف والإيذاء اللفظي (السب أو السخرية أو التعليقات غير اللائقة....).	5	4	3	2	1
29-	رئيسي في العمل يهددني باستخدام اللوائح أو تقارير الكفاءة ضدي.	5	4	3	2	1
30-	يرفض رئيسي منحي إجازة من حقي لأسباب غير منطقية.	5	4	3	2	1
31-	يحدد رئيسي مواعيد لإنهاء أعمالي مستحيلة	5	4	3	2	1
32-	يتعمد رئيسي تجاهل آرائي والتقليل منها.	5	4	3	2	1
33-	أعاني من نشر بعض زملائي للإشاعات الكاذبة عني.	5	4	3	2	1
34-	عند تقييم أدائي يتم التقليل من جهدي الذي أبذله في العمل.	5	4	3	2	1
35-	حرمت من الترقية رغم استحقاقي لها.	5	4	3	2	1
36-	يتم تكليفي بمهام عمل لا تتناسب مع مؤهلي أو قدراتي.	5	4	3	2	1
37-	يتم مراقبة عملي بشكل زائد عن الحد (مفرط).	5	4	3	2	1
38-	أتعرض في مكان عملي لردود فعل عداوية غير مبررة عند التعامل مع بعض الزملاء.	5	4	3	2	1
39-	أعاني من تلقي تلميحات من رئيسي في العمل بأنه يجب علي ترك عملي بالجامعة.	5	4	3	2	1
40-	أحزم من المشاركة في البرامج التدريبية رغم حاجتي الوظيفية لها.	5	4	3	2	1
41-	أكلف بأعمال ليست لها معنى (تافهة).	5	4	3	2	1
42-	رئيسي يتعمد إذلالني بتذكيري مرارا وتكرارا بأخطائي.	5	4	3	2	1
43-	يعمل البعض على التشكيك في صدقي ونزاهتي.	5	4	3	2	1

ثالثا- بيانات عامة : يرجى وضع علامة (√) أمام الخانة المناسبة . [ولا داعى لذكر الاسم]

<u>1- النوع :</u>	
<input type="checkbox"/> - ذكر	<input type="checkbox"/> - أنثى
<u>2- السن:</u>	
<input type="checkbox"/> - أقل من 30	<input type="checkbox"/> - من 30 إلى أقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/> - من 40 إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> - 50 سنة فأكثر
<u>3- المؤهل العلمي :</u>	
<input type="checkbox"/> - مؤهل متوسط	<input type="checkbox"/> - دبلوم عال
<input type="checkbox"/> - بكالوريوس (مؤهل جامعي)	<input type="checkbox"/> - دكتوراه
<input type="checkbox"/> - ماجستير	<input type="checkbox"/>
<u>4- القسم أو الإدارة التي تعمل بها:</u>	
<u>5- الوظيفة:</u>	
<input type="checkbox"/> - مدير عام	<input type="checkbox"/> - نائب مدير عام
<input type="checkbox"/> - مدير إدارة (قطاع)	<input type="checkbox"/> - مساعد مدير إدارة
<input type="checkbox"/> - مدير قسم	<input type="checkbox"/> - مساعد مدير قسم (مشرف)
<input type="checkbox"/> - موظف إداري	<input type="checkbox"/>
- أخرى (من فضلك أذكرها)	
<u>6- سنوات الخبرة في مجال العمل:</u>	
<input type="checkbox"/> - أقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> - من 5 إلى أقل من 10 سنوات
<input type="checkbox"/> - من 10 إلى أقل من 15 سنوات	<input type="checkbox"/> - 15 سنة فأكثر

© 2020 by the author. All rights reserved. This article is published in the journal of the Faculty of Commerce, Assiut University, Egypt.