

## التنمر الوظيفي بمركز مصراتة الطبي من وجهة نظر الممرضين

(المستوى، الأسباب، والحلول المقترحة)

هاجر أحمد الشريف

أستاذ مساعد بقسم التسويق

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصراتة

hajer.alshref@eps.misuratau.edu.ly

خيرية محمد شبش

محاضر بقسم إدارة الأعمال

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة مصراتة

K.shabash@eps.misuratau.edu.ly

تاريخ النشر: 2025.03.03

تاريخ القبول: 2025.02.26

تاريخ الاستلام: 2025.01.05

### الملخص:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى وأسباب التنمر الوظيفي في مركز مصراتة الطبي من وجهة نظر الممرضين، وتم جمع البيانات عن طريق استمارة الاستبيان، على عينة عشوائية بسيطة بلغت (119) ممرض، ومن خلال برنامج Statistical Package for the Social Science (SPSS) توصل البحث إلى أن مستوى التنمر الوظيفي مرتفع بمتوسط حسابي (3.92)، وكما بينت نتائج البحث أكثر أسباب للتنمر للممرضين داخل المستشفى جهل الممرض بحقوقه المتاحة ضمن القانون، وأيضا هيمنة بعض القدماء من ممرضين على العمل، إضافة لوجود القيادة غير الاخلاقية في العمل. وفي ضوء تلك النتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في التقليل من ظاهرة التنمر الوظيفي بمركز مصراتة الطبي كتطوير سياسات واضحة لمكافحة التنمر، وتعزيز الوعي القانوني للممرضين.

**الكلمات المفتاحية:** التنمر الوظيفي، مركز مصراتة الطبي.

## Occupational bullying at Misurata Medical Center from the nurses' point of view (Level, Causes, and Proposed Solutions)

Khairia Mohamed Shabash

Hajer Ahmed Al Sharif

Faculty of Economics and Political Science- Misurata University

[K.shabash@eps@eps.misuratau.edu.ly](mailto:K.shabash@eps@eps.misuratau.edu.ly)

[hajer.alshref@eps.misuratau.edu.ly](mailto:hajer.alshref@eps.misuratau.edu.ly)

### Abstract:

The research aimed to identify the level and causes of occupational bullying in Misurata The study aimed to identify the level and causes of occupational bullying at Misurata Medical Center from the perspective of nurses. Data was collected through a questionnaire distributed to a simple random sample of 119 nurses. Using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), the study found that the level of occupational bullying was high, with a mean score of 3.92. The results indicated that the most significant causes of bullying among nurses in the hospital were Lack of awareness among nurses regarding their legal rights, The dominance of senior nurses in the workplace, The presence of unethical leadership. In light of these findings, the study proposed several recommendations to help reduce occupational bullying at Misurata Medical Center, such as Developing clear anti-bullying policies, Enhancing nurses' legal awareness.

*Keywords: Occupational Bullying, Misurata Medical Centre.*

### 1. المقدمة:

يُعتبر التمر الوظيفي أحد أبرز التحديات التي تواجه بيئات العمل الحديثة، حيث يؤثر بشكل مباشر على الصحة النفسية للموظفين ومستوى إنتاجيتهم. وفي قطاع الرعاية الصحية، يكتسب التمر أبعادًا أكثر تعقيدًا نظرًا لحساسية العمل الطبي وأهمية التعاون بين أفراد الفريق.

ويصنف التمر الوظيفي كنوع من السلوك المسيء والمهين تجاه الموظفين ويتسم بالتكرار والاستمرار، نتيجة اختلال توازن القوة داخل التنظيم، حيث يتضمن التمر الوظيفي مجموعة من المؤشرات المتمثلة في حجب المعلومات المهمة عن الموظف، مما يؤثر على أدائه، إضافة إلى تكليف الموظف بأعمال غير مهمة ولا تتناسب مع إمكانياته، وتكليفه بأعمال شاقة تفوق قدراته، إضافة لتقييم أداء الموظف بشكل غير عادل، وأيضًا خضوعه لرقابة وإشراف صارم للغاية وتجاهل اقتراحاته المتعلقة بالعمل. كل ذلك يتسبب في عواقب سلبية على حياة الموظفين من خلال تعرضهم لأفعال سلبية من زملاء العمل أو الرؤساء، وهذا يشعرهم بعدم الأمان والرضا في بيئة العمل، مما قد يلجأ البعض لترك الوظيفة. لذلك يركز هذا البحث على تحليل مستويات التمر الوظيفي بين الممرضين في مركز مصراتة الطبي، بهدف تحديد أسبابه الرئيسية واقتراح استراتيجيات فعالة للحد منه، مما يسهم في تحسين بيئة العمل وجودة الخدمات الصحية.



## 2. مشكلة البحث:

يعاني العديد من الممرضين من ظاهرة التنمر الوظيفي، التي تتجلى في أشكال متعددة مثل التقليل من الكفاءة، والإقصاء الاجتماعي، والتمييز في توزيع المهام. وتشير الدراسات إلى أن التنمر لا يؤثر فقط على الأفراد، بل يمتد ليؤثر على المنظمة ككل، حيث يؤدي إلى زيادة معدلات الغياب، وتراجع الأداء، وارتفاع نسبة دوران الموظفين. ورغم انتشار هذه الظاهرة، تظل الدراسات المتعلقة بها في البيئة الصحية اليبية محدودة.

أشارت دراسة (Rajalakshmi & Naresh, 2018) إلى أن تفاوت القوة في بيئة العمل يؤدي إلى العديد من السلوكيات السلبية مثل الصراع والتنمر، التي تعتبر من المشكلات الأساسية التي تواجه المنظمات، كما أوضحت دراسة (Turner, 2014) أن التنمر يتمثل في ضغط العمل غير المبرر، وتفويض السلطة، بالإضافة إلى حجب المعلومات، مما يؤثر على الأداء. واتفقت دراسة (عبد الصمد، 2020) مع هذا الرأي، مشيرة إلى أن سلوكيات التنمر قد تتضمن حجب المعلومات الضرورية، ضغط العمل المفرط، والنقد المستمر، بالإضافة إلى الإهانة ونشر الإشاعات.

وأوضحت دراسة (Wanga & Hsieh, 2016) أن التنمر يؤدي إلى زيادة الإجازات المرضية، ويخفض معنويات الموظفين، مما يؤثر على إنتاجيتهم ويشوه سمعة المنظمة. وأضاف (حسين وداود، 2021) أن التنمر هو نتيجة لإساءة استخدام السلطة، ويستمر طالما أن القيادة تتسامح مع هذا السلوك، حيث يعد التنمر علامة على القيادة غير الفعالة في بيئة العمل.

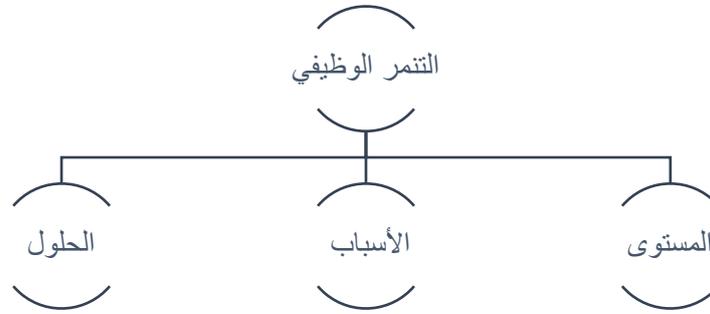
وتوصلت دراسة (النشار والسواح، 2020) إلى أن التنمر يؤثر بشكل سلبي على الصحة النفسية والجسدية والاجتماعية للممرضين، ويؤثر على الأداء الابتكاري وفاعلية الإنجاز في المدى البعيد. كما أن تأثيراته مكلفة لأصحاب العمل، حيث يتعين عليهم تعويض الخسائر الناتجة عن التنمر. ويشمل التنمر في مكان العمل العديد من السلوكيات السلبية مثل النقد المستمر، تخصيص أعباء عمل غير عادلة، الاستبعاد الاجتماعي، وحرمان الموظفين من فرص التطوير والترقية (Brewer et al., 2018).

وفي هذا السياق، أشارت (مهيدات، 2018) إلى أن التنمر يمكن أن يحدث بطريقة غير مباشرة، كمقاطعة الزميل في الاجتماعات أو نشر الإشاعات. من جهة أخرى، بينت دراسة (المنديل وآخرون، 2018) أن التنمر يعد ظاهرة واضحة في المؤسسات الحكومية، وهو ما يوجب على إدارة المستشفيات الاهتمام بهذا الموضوع. بناء على ذلك أوصت دراسة (عبد اللطيف والشوريخي، 2021) بضرورة التركيز على مكافحة التنمر الوظيفي بين الممرضين، نظرًا لتأثيره السلبي على الأداء الوظيفي وزيادة معدلات الغياب. كما أشارت دراسة (كادي وبن راس، 2023) بأهمية دراسة موضوع التنمر الوظيفي في المستشفيات، لما له من انعكاسات تؤثر على بيئة العمل وجودة الخدمات الصحية.

ونظرًا لأهمية المستشفيات كمؤسسات أساسية لتقديم الخدمات الطبية الحيوية، من الضروري خلق بيئة عمل تحفز الممرضين على بناء علاقات جيدة والتعاون بشكل فعال. ولكن وجود سلوك التمر في المستشفيات يمكن أن يؤثر سلبًا على جودة الخدمات الطبية ويعوق تحقيق الأهداف. يذكر (المراد، 2019) أن الممرضين يشكلون (77%) من القوى العاملة في قطاع الرعاية الصحية، وتشير الفرجاني (2024) إلى أن موظفي الرعاية الصحية هم أكثر عرضة للعنف بنسبة (16) مرة مقارنة ببقية القطاعات، وتبين أن التمر المتكرر بين الممرضين قد دفع (40%) منهم للتفكير في ترك العمل، مما يبرز الحاجة الملحة لزيادة الوعي حول التمر في بيئة العمل وسبل معالجته.

### 3. نموذج البحث:

يمثل نموذج البحث في الشكل التالي:



شكل رقم (1) نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحثان

### 4. تساؤلات البحث:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، تم وضع تساؤلات البحث التالية:

تشير دراسة (مغار، 2015) أن ظاهرة التمر في العمل تزداد وتظهر من خلال الدعاوى والشكاوى من طرف الموظفين، حيث أن واحد من كل ستة عمال تعرض للتمر المباشر في مكان العمل. وأظهرت دراسة (النشوي، 2021) ارتفاع سلوك التمر الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي.

وأشارت دراسة (الحاج، 2021) أن التمر يمارس بشكل نادر في الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى للتمر الوظيفي وأبعاده بمستشفى الجلاء بينغازي مرتفعاً.

ووفقاً لذلك تم صياغة السؤال الأول: ما مستوى التمر الوظيفي بمركز مصراتة الطبي؟



تشير دراسة (عبدالله، 2020) أن التنمر في مكان العمل يستمر طالما أن القيادة تسمح بهذا السلوك سواء بصورة مباشرة من خلال الانخراط فيه، أو بصورة غير مباشرة من خلال الفشل في معاقبة مرتكبيه، فالتنمر علامة على القيادة غير الفعالة، فالقيادة السيئة تؤدي إلى بيئة عمل فوضوية، كالصراعات وعدم وضوح الأدوار، وسوء العلاقة بين الإدارة والموظفين، تجاهل الآراء، وانتقاد عمل أحد الموظفين وتجاهله في العمل ونشر الشائعات عنه.

كما أشارت (الزعبي ومهيدات، 2014) أن التغيير في طبيعة العمل والكيفية التي ينظم بها العمل، والثقافة التنظيمية السائدة، وأيضا الصفات الشخصية للمتتمرين، إضافة إلى انعدام الأمن بين الموظفين، وطبيعة الإجراءات المتعلقة بالترقية تعد من الأسباب والعوامل التي تشجع على التنمر في بيئة العمل.

وأشار (الحاج، 2021) للعوامل التي تؤدي إلى التنمر الوظيفي المتمثلة في اختلال السلطة والقوة، وعدم الرضا وكذلك المنافسة الداخلية وأنظمة المكافآت، وأيضا مجموعة الظروف المثيرة المتمثلة في تقليص حجم المنظمة وإعادة الهيكلة، وكذلك التغييرات التنظيمية وتغيير في بيئة فرق العمل.

وتذكر (كعكي، 2021) أن تجاهل تحفيز الموظفين المنجزات من الالتحاق بالدورات التدريبية وتصيد أخطائهن من أسباب انتشار التنمر في مكان العمل. وتوضح (الزعبي ومهيدات، 2014) أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً هاماً في تعزيز ظاهرة التنمر في بيئة العمل، حيث يمكن أن تشجع البيئة الضاغطة على حدوث التنمر في مكان العمل.

ووفقا لذلك تم صياغة السؤال الثاني: ما أسباب التنمر الوظيفي في مركز مصراتة الطبي؟

أظهرت دراسة (القحطاني، 2023) أن وضع سياسة لمكافحة التنمر في بيئة العمل، واعتماد إطار منظم لتغيير ثقافة التساهل والتعاضى عن التنمر، بالإضافة إلى توعية الموظفين بسياسة مكافحة التنمر وقواعدها المكتوبة من خلال برامج التوعوية، كانت من بين الحلول المقترحة التي نالت إعجاباً كبيراً من المشاركين، وبينت دراسة (yong & Gie, 2020) أن قوة شخصية الممرضات مرتبطين بانخفاض مستوى التنمر في مكان العمل.

ووفقا لذلك تم صياغة السؤال الثالث: ما الحلول المقترحة للحد من التنمر الوظيفي في مركز مصراتة الطبي؟

## 5. أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن مستوى سلوكيات التنمر الوظيفي التي يتعرض لها الممرضين بمركز مصراتة الطبي.

2. معرفة أسباب التتمر الوظيفي في مركز مصراتة الطبي.
3. وضع الحلول المقترحة للحد من التتمر الوظيفي في مركز مصراتة الطبي.

## 6. أهمية البحث:

تمثلت أهمية البحث في النقاط التالي:

### 6. 1. الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للبحث في تعزيز الفهم الأكاديمي للظاهرة، من خلال تحليل تأثيراتها النفسية والاجتماعية على الممرضين، مما يسهم في إثراء الأدب العلمي وتطوير النظريات المرتبطة بالتتمر الوظيفي. كما تتيح نتائج البحث إمكانية تطوير أدوات وأساليب جديدة لدراسة هذه الظاهرة، مما يعزز من قاعدة المعرفة في هذا المجال.

### 6. 2. الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية، في تطبيق النتائج المستخلصة من البحث لتحسين بيئة العمل بمركز مصراتة الطبي، وزيادة إنتاجيتهم. إذ يمكن أن تسهم هذه النتائج في وضع استراتيجيات فعالة للوقاية من التتمر وتطوير برامج دعم نفسي واجتماعي للممرضين المتضررين. بالإضافة إلى ذلك، توفر النتائج أساساً لتطوير سياسات صحية تعزز من حقوق الممرض وتضمن لهم بيئة عمل آمنة ومريحة، مما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات الصحية المقدمة.

## 7. منهجية البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافه تم إتباع المنهج الاستنباطي، فهو الانتقال من الكل إلى الجزء ويعد منهجاً فلسفياً، وذكر (المدر، 2022) أن المنهج الاستنباطي هو عملية التفكير في أكثر من التعميمات من أجل الوصول إلى نتائج منطقية بشرط أن تكون تعميمات صحيحة، وأشار (سعيد، 2021) أن المنهج الاستنباطي يعتمد على الفرضيات والمسلمات من خلال التفكير العقلي دون الاعتماد على التجربة بهدف الوصول إلى حقائق علمية عن الظاهرة المدروسة.

## 8. الأدب النظري والدراسات السابقة:

ترجع دراسة مفهوم التتمر في بيئة العمل إلى العالم هانز ليمان في بداية الثمينات وأطلق عليه في البداية مصطلح المهاجمة. (عبد الله، 2022)، ويعرفه (عبد العزيز، 2020) بأنه مجموعة من السلوكيات السلبية تهدد الوضع المهني وتهدد المكانة الشخصية في بيئة العمل، وتشير (العزوي، 2020) للتتمر الوظيفي بأنه ميل الأفراد لاستخدام سلوك عدواني بشكل مستمر ضد زميل في العمل، أو مدراء ضد رؤوسهم.



ويعد سلوك التنمر في مكان العمل من السلوكيات الضارة والسلبية المؤثرة على الموظفين في العمل، وتذكر (النشوي، 2021) العوامل التي ترتبط بالمنظمة؛ حيث القيادة الضعيفة والسلبية تؤدي إلى تفاقم ظاهرة التنمر الوظيفي، وذلك من خلال السماح بإساءة معاملة الآخرين أو الانخراط فيها، والصراعات المستمرة وانعدام الأمن الوظيفي، وعدم الاستجابة لشكاوى الضحايا وإلقاء اللوم عليهم إضافة إلى إبتاع الصمت في حل المشكلات، والانحياز للمتنمر، والتهديد بفقدان الوظيفة. وأكدت دراسة (عبيدات، 2014) بأن الأشخاص الذين يتمتعون بالكفاءة في العمل أكثر عرضة للتنمر.

ووفقا لنظرية العقد النفسي فإن التنمر في بيئة العمل يعد شكلا من أشكال الإهمال المطلق للموظف، ويمثل خرقا للعقد النفسي نتيجة عدم الوفاء بالالتزامات تجاه الموظف، وهذا الخرق يعد بمثابة صدمة للموظف، حيث يؤدي إلى عدم ثقة الموظف بالمنظمة. (عبد الله، 2022)

كما تؤيد هذه النتيجة صحة ما ورد في نظرية التبادل الاجتماعي، حيث أكدت النظرية أن عملية التبادل الاجتماعي تخلق التزاما ما مشتركاً بين المنظمة والموظفين، ويميل الموظف إلى تقييم مدى توازن وعدالة حالة الأخذ والعطاء، فإذا أدرك الموظف عدم التوازن في هذه العلاقة فإنه يلجأ للقيام بأعمال سلبية والرغبة في الانسحاب الوظيفي، كرد فعل لعدم توازن حالة التبادل الاجتماعي، حيث ينظر الموظف للتنمر في بيئة العمل باعتباره خرقاً للالتزام برفاهية الموظف من قبل المنظمة، ولذا يلجأ الموظف إلى التفكير في ترك العمل كرد فعل لهذا الخرق. وتفسر نظرية التبادل الاجتماعي التنمر الوظيفي على أنه استجابة سلوكية لاختلال التوازن في العلاقة بين الموظف والمنظمة. فعندما يشعر الموظف بأنه لا يحصل على التقدير أو الحماية الكافية، فإنه يصبح أكثر عرضة لسلوكيات تنمرية سواء كضحية أو كمارس للتنمر. (مايسة، 2021)

من جانب آخر ركزت نظرية الفسيولوجية على الجانب الوراثي واعتبرت سلوك التنمر وراثيا، إلا أن النظريات الحديثة أثبتت بأن السلوكيات العنيفة والعنوانية هي سلوكيات مكتسبة ومتعلمة وليست موروثية، مع وجود استعداد لبعض الأفراد للميل نحو السلوك العنيف كالتنمر (غنية، 2022).

ويمكن تفسير التنمر في بيئة العمل من خلال النظرية الثقافية، ونظرية الصراع، والنظرية البنائية الوظيفية؛ حيث بين المنظور الثقافي أن الثقافة انعكاس لقيم المجتمع، وأن القيم الثقافية توجه الأفراد في المجتمع، وتدعم الحاجات الأساسية لأعضائها، وعندما تكون البنية الاجتماعية من منظور الصراع تعزز قضايا "الامتياز" لصالح مجموعات معينة بناءً على فروق القوة المتعلقة بقضايا مثل الطبقة والجنس والعمر، وغيرها، وتتعدم المساواة داخل النظام القيمي للثقافة، إذ أن الأعراف الثقافية السائدة في المجتمع تخدم مصالح بعض هذه المجموعات على حساب الآخرين. (القحطاني، 2023)



وقد اختلفت الدراسات حول أبعاد التمر في مكان العمل من حيث مضمونها أو عددها؛ فيرى (عبد الله، 2022) أن أفضل تصنيف للتمر في بيئة العمل، حسب دراسته هو تصنيفه إلى نمطين وهما؛ التمر المرتبط بالعمل، والتمر المرتبط بالشخص، حيث أن هذا التصنيف يعد تصنيفا جامعاً، فكل أشكال التمر يمكن إدراجها ضمن هذين النمطين.

ويقصد بالتمر المرتبط بالعمل؛ الإساءة المرتبطة بعمليات العمل، ويتضمن عدد من المؤشرات مثل حجب معلومات العمل المهمة عن الموظف مما يؤثر على أدائه. وتكليف الموظف بأعمال غير مهمة ولا تتناسب مع إمكانياته، إضافة إلى عدم تقييم أداء الموظف بشكل عادل. وأيضا خضوع الموظف لرقابة وإشراف صارم للغاية وتجاهل تعليقات واقتراحات الموظف المتعلقة بالعمل.

التمر المرتبط بالشخص، ويعني الإساءة المرتبطة بشخص الموظف، المتمثل في الافتراء على الموظف واتهامه باتهامات باطلة، ونشر الشائعات عنه، والتعليق على أخطاء الموظف بشكل متواصل وتجاهل الموظف واستبعاده من كل الأحداث، إضافة إلى تعرض الموظف للصراخ في وجهه، وانتهاك حياته الخاصة (أبو برهم، 2021).

واجتمعت دراسة (عبدالله، 2022) مع (النشوي، 2021) في دراسة هذه الأبعاد؛ كما وذكرت (النشوي، 2021)، بعد التمر المرتبط بالإيذاء الجسدي. بينما وضحت (الباعدي، 2021) أبعاد التمر الوظيفي في الاستخفاف، وتقويض العمل، والإساءة اللفظية.

وحسب دراسة (النشار والسواح، 2020) تم تقسيم التمر الوظيفي من خلال ثلاثة أبعاد: التمر اللفظي والذي يقصد به نمط من التمر يتم عن طريق التحدث والألقاب والأسماء في الدعوة ونشر الشائعات وتهديد شخص ما، والسخرية من الآخرين، والتمر الاجتماعي: هو إيذاء سمعة الشخص أو الحط من وضعه ومكانته الاجتماعية، وعادة ما يستخدم الأفراد هذا النوع من التمر لتحسين وضعهم الاجتماعي والسيطرة على الآخرين، إضافة للتمر النفسي: هو التقليل من شأن الضحية وتجاهلها، وتخفيض درجة إحساسها بذاتها.

وتصنف دراسة (الشوابكة، 2019) أبعاد التمر الوظيفي في المراقبة المفرطة وهي ممارسات تركز على قياس أداء الموظف وسلوكياته، وخصائصه الشخصية، بشكل مبالغ فيه مما يسبب عواقب للموظفين ويؤثر على رفاهيتهم، وإنتاجيتهم وتحفيزهم وإبداعهم. حيث أن للمراقبة المفرطة في أماكن العمل آثار سلبية على الموظفين مثل زيادة الضغط، وفقدان الهوية.

وكذلك النقد المستمر: هي عملية انتقاد تصرفات وأفعال الموظفين وطريقة حديثهم بشكل دائم دون توقف، مما يؤثر على نفسية الموظفين، مما يضعف من شخصيتهم، ويصبحون غير راغبين بالعمل، كما أن النقد



المستمر يساهم في انعدام الأمن الشخصي للموظف، ويحبطه ويفقده ثقته بنفسه، وبقدراته، ويشعره بعدم التقدير من قبل الآخرين.

إضافة للصراخ؛ وهو سلوك عدواني ينتج من خلال رفع الصوت، والحديث بطريقة فظة وغلظة، وغير مقبولة، وهو سلوك شائع من قبل المدراء في التعامل مع الموظفين، مما يجعلهم دائما في حالة قلق، وتوتر؛ حيث أن الهدف من الصراخ هو السيطرة على الآخرين وتخويفهم وترهيبهم ويكون ذلك من خلال إهانة أحد الموظفين علنا أمام الجميع.

## 9. الجانب العملي:

### 1.9. مجتمع وعينة البحث:

تكون مجتمع البحث من ممرضين مركز مصراتة الطبي البالغ عددهم (445) ممرض لبيبي، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة منهم بواقع (205)، وتم الحصول على (119) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

### 2.9. ثبات أداة البحث:

بعد اطلاع الباحثان على المقاييس والدراسات السابقة التي تناولت موضوع التنمر الوظيفي، تم وضع عبارات التنمر الوظيفي والذي يتكون في صورته النهائية من (40) عبارة، وتم التحقق من ثبات استبانة البحث من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ، والذي يقصد به أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة تقريبا لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد المجتمع عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) معامل ألفا كرونباخ

CronbachAlpha	عدد عبارات التنمر الوظيفي
0.828	40

المصدر: إعداد الباحثان

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل بلغ (0.828)، وهي قيمة مرتفعة من الناحية الإحصائية، وهذا يعني أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وينكر سيكاران (2010) بشكل عام أن اختبار ألفا كرونباخ يُعد ضعيفا إذا كان (60%) فأقل ومقبولا إذا كان أكبر (70%) وإذا زاد عن (80%) يعتبر ممتازا.

## 3.9. عرض خصائص عينة البحث:

لمعرفة خصائص عينة البحث تم تحليل البيانات المتحصل عليها من المبحوثين وهي (الجنس، العمر، مدة العمل)، وذلك بواسطة الاستبانة، حيث تم عرض هذه البيانات في جداول تكرارية تبين النسب والتكرارات التي تعكس خصائص العينة خلال إجاباتهم على الاستبانة، موضحة في الجدول الآتي:

## 1. الجنس:

جدول رقم (2) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	14	11.8
أنثى	105	88.2
المجموع	119	%100

المصدر: إعداد الباحثان

يلاحظ من الجدول رقم (2) والمتعلق بالجنس أن عدد الذكور أقل من عدد الإناث، وبالرجوع لإجمالي عدد الممرضين (الإناث) في مركز مصراتة الطبي نجده يأخذ العدد الأكبر مقارنة بعدد الذكور.

## 2. العمر:

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	51	42.5
سنة - أقل من 45 سنة 30	58	48.3
من 45 سنة - أقل من 60 سنة	10	9.2
المجموع	119	%100

المصدر: بناء على نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول رقم (3) والمتعلق بالعمر أن الفئة العمرية (30 سنة - أقل من 45 سنة) هي الأعلى من بقية الفئات العمرية الأخرى.

## 3. مدة العمل:

جدول رقم (4) التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب مدة العمل

مدة العمل	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	30	25.2
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	45	37.8
أكثر من 10 سنوات	44	37.0
المجموع	119	%100

المصدر: بناء على نتائج SPSS



يتضح من الجدول رقم (4) المتعلق بسنوات العمل جاءت مدة العمل (من 5 إلى 10 سنوات) بأكثر نسبة وقد جاءت مدة العمل (أقل من 5 سنوات) أقل نسبة.

#### 4.9. قياس اتجاه أفراد العينة لعبارات البحث:

هو عملية قياس توجه الأفراد في العينة نحو مجموعة من العبارات المتعلقة بمجال محدد من البحث، ويستخدم هذا النوع من القياس في العديد من المجالات الأكاديمية والإحصائية والاجتماعية والنفسية، حيث يساعد في تحديد مواقف الأفراد تجاه موضوع محدد، وفهم مدى اتجاههم العام بشأن هذا الموضوع (Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010).

جدول رقم (5) ميزان تقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	المتوسط الحسابي	الاستجابة
ضعيف	من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
	1.80 إلى 2.59	غير موافق
متوسط	من 2.60 إلى 3.39	محايد
عالي	من 3.40 إلى 4.19	موافق
	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة

المصدر: (Fishbein, M., & Ajzen, I. (2010).

وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على أسئلة البحث، كما هو موضح في التالي:

#### أولاً- ما مستوى تعرض الممرضين للتنمر الوظيفي بمركز مصراتة الطبي؟

يوضح الجدول رقم (6) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول مستوى التنمر الوظيفي، وتم استخراج المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بهذا الجانب.

جدول رقم (6) تحليل إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ت
1.732	3.58	يقلل مديري في العمل من إمكانياتي	1
1.603	3.55	يحد زملائي في العمل من إمكانياتي	2
1.484	4.09	أتلقي تهديدات لفظية	3
1.537	3.66	يتم انتقاد نتائج عملي	4
1.684	3.77	أتلقي تهديدات مكتوبة	5
1.073	4.16	أمنع من التواصل مع الآخرين	6
1.028	3.95	أتصرف وكأنني لست في العمل	7
.882	3.97	تصفية الحسابات الشخصية في (تقييم الأداء، تعطيل الترقية)	8
1.058	3.92	يتحدث على بعض الأفراد في العمل بطريقة سيئة	9
1.063	4.14	يتم الحكم على مجهوداتي في العمل بشكل مهين	10
1.095	4.10	يشك في قراراتي في العمل	11
1.299	3.98	يتم تناول حياتي الخاصة بشيء من السخرية	12
1.263	3.98	يتم تغيير مهام في العمل باستمرار	13
1.349	3.83	يتم تكليفي بمهام تفوق قدراتي	14
1.497	3.71	يسبب وضعي الوظيفي أضرارا على حياتي الخاصة	15
1.330	3.61	أعاني من بعض الأضرار الجسدية	16
1.505	3.36	أجبر على القيام بواجبات وظيفية تنهكني جسديا	17
1.449	3.52	أعرض للتهديدات بالعنف من أجل تخويفي	18
1.261	3.92	التنمر الوظيفي	

المصدر: بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لعبارات التنمر الوظيفي لدى الممرضين جاءت بين (3.36-4.14)، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية لمستوى التنمر الوظيفي ظهر بمستوى عالي، بمتوسط حسابي (3.92)، وقد احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (10) التي نصت "يتم الحكم على مجهوداتي في العمل بشكل مهين"، واحتلت العبارة رقم (17) التي نصت "أجبر على القيام بواجبات وظيفية تنهكني جسديا" المرتبة الأخيرة.

### ثانيا- ما أسباب التنمر الوظيفي للمرضين بمركز مصراتة الطبي؟

يوضح الجدول رقم (6) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول مستوى التنمر الوظيفي، وتم استخراج المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بهذا الجانب.



جدول رقم (7) تحليل إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	العزل والإقصاء من عن عمد (لجان، نشاطات، فاعليات)	3.43	1.268
2	هيمنة بعض قداماء من العناصر التمريضية على قرارات العمل	3.88	1.298
3	احتقار الدرجات العلمية	3.67	1.368
4	الأداء بملاحظات سلبية حول الأداء	2.95	3.77
5	التميز العلني في العمل	3.77	1.235
6	المراقبة المفرطة في العمل	3.95	1.289
7	غياب القانون الملزم بحفظ حقوق الممرض والحد من الاعتداء عليه	3.66	1.663
8	انعدام انتشار الثقافة الحقوقية في المستشفى	3.47	1.791
9	غياب المساءلة والإنصاف والشفافية	3.52	1.792
10	القيادة غير الكفؤة	3.45	1.837
11	القيادة غير الأخلاقية	3.83	1.453
12	الفوضى التنظيمية في العمل	3.53	1.824
13	غموض الدور في العمل	3.40	1.616
14	انتشار المحسوبية في العمل	3.31	1.777
15	جهل الممرض بحقوقه المتاحة له ضمن القانون	4.53	.593

المصدر: بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لعبارات أسباب التنمر الوظيفي لدى الممرضين جاءت بين (2.95-4.53)، وقد احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (15) التي نصت "جهل الممرض بحقوقه المتاحة له ضمن القانون"، واحتلت العبارة رقم (4) التي نصت "الأداء بملاحظات سلبية حول الأداء" المرتبة الأخيرة.

ثالثاً: ما الحلول المقترحة للحد من التنمر الوظيفي للممرضين بمركز مصراتة الطبي؟

يوضح الجدول رقم (8) نتائج إجابات أفراد عينة البحث حول مستوى التنمر الوظيفي، وتم استخراج المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بهذا الجانب.

جدول رقم (8) تحليل إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بموضوع البحث

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توعية رؤساء الأقسام بأهمية ممارسة وتطبيق العدالة التنظيمية	4.25	.435
2	سرعة الاستجابة التنظيمية	4.33	.470
3	تفعيل دور القيادة في معالجة علاقات القوة المعقدة	4.16	.367
4	بناء شبكة علاقات داعمة داخل العمل	4.03	.180
5	المحافظة على القوة النفسية	3.88	.917
6	تطبيق العدالة التنظيمية	4.06	.981
7	القيادة الروحانية	3.83	1.150

المصدر: بناء على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية للعبارات المقترحة لعلاج التمر الوظيفي لدى المرضين جاءت بين (3.83-4.33)، وقد احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (2) التي نصت "سرعة الاستجابة التنظيمية"، واحتلت العبارة رقم (7) التي نصت "القيادة الروحانية" المرتبة الأخيرة.

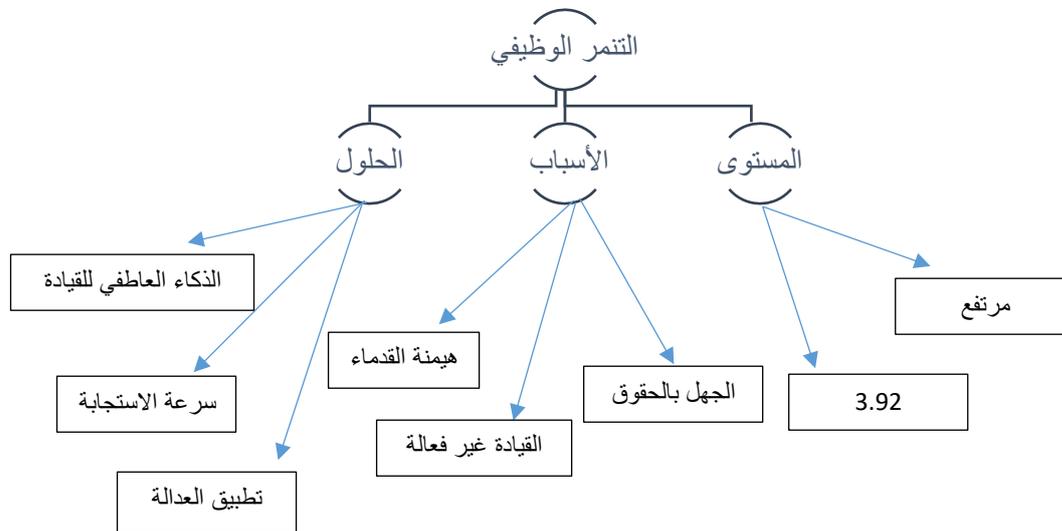
## 10. نتائج البحث ومناقشتها:

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى التمر الوظيفي بين المرضين في مركز مصراتة الطبي مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.92) على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى انتشار الظاهرة بشكل مقلق داخل بيئة العمل التمريضية. ومن بين الأسباب الرئيسية التي تم تحديدها، جهل المرضين بحقوقهم القانونية كأهم عامل مؤثر، حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.53)، وتأتي هذه النتيجة متوافقة مع نتائج دراسة (الفرجاني، 2024) ودراسة (المراد، 2019).

تحليل هذه النتائج يتماشى مع نظرية الصراع التنظيمي، التي تفترض أن اختلال السلطة داخل المنظمة يؤدي إلى هيمنة بعض الفئات على الآخرين، مما يخلق بيئة غير متوازنة تسمح بظهور السلوكيات التمرية. كما تدعم النتائج ما توصلت إليه دراسة (Mckay et al، 2008)، التي أكدت أن التمر في أماكن العمل يسير من الأعلى إلى الأسفل، حيث يكون الأفراد في المناصب القيادية أكثر عرضة لممارسة التمر على من هم دونهم في السلم الوظيفي.

علاوة على ذلك، توصل البحث إلى عدد من الحلول المقترحة لظواهر التمر الوظيفي، وذلك من خلال سرعة الاستجابة التنظيمية وتفعيل دور القيادة في معالجة علاقات القوة المعقدة، إضافة إلى تطبيق العدالة داخل العمل. حيث أظهرت دراسة عبدالعزیز (2020) وجود علاقة معنوية بين أبعاد القيادة الأخلاقية وتقليل سلوكيات التمر الوظيفي. وتفسر النظرية السلوكية أن المتمتم يعزز سلوكه من قبل

المحيطين به، كالقادة وزملاء العمل مما يجعله يشعر بالتمييز والاختلاف (قطامي و الصرايرة، 2009). ويمكن توضيح نتائج في الشكل الآتي:



شكل رقم (2) ملخص نتائج البحث

إعداد: الباحثتان

## 11. توصيات البحث:

بناءً على نتائج البحث، يقدم البحث مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في الحد من التنمر الوظيفي بين الممرضين في مركز مصراتة الطبي، المتمثلة في:

1. تطوير سياسات واضحة لمكافحة التنمر: من خلال اعتماد إدارة مركز مصراتة الطبي سلوك مهني ينص لى عدم التسامح مع أي ممارسات تنمرية، مع تحديد آليات فعالة للإبلاغ عن هذه السلوكيات بسرية تامة.
2. تعزيز الوعي القانوني للممرضين: تشير النتائج إلى أن جهل الممرضين بحقوقهم القانونية هو العامل الأساسي وراء انتشار التنمر. لذلك، يوصى بإجراء دورات تدريبية دورية لتوعيتهم بحقوقهم وآليات تقديم الشكاوى.
3. إنشاء لجنة مختصة بمراقبة بيئة العمل: تتكون هذه اللجنة من خبراء في علم النفس التنظيمي والإدارة الصحية، وتكون مسؤولة عن تقييم بيئة العمل، ومعالجة أي شكاوى متعلقة بالتنمر الوظيفي.
4. تطبيق مبدأ "التناوب القيادي": للحد من هيمنة الممرضين القدماء، يُقترح تطبيق نظام تناوب القيادة داخل الأقسام، بحيث يتم تغيير المسؤولين بشكل دوري لتعزيز بيئة أكثر عدالة.

5. إدراج الذكاء العاطفي والتواصل الفعّال في تدريب القادة: أظهرت بعض الدراسات أن أساليب القيادة غير الأخلاقية تزيد من انتشار التتمر. لذا، من الضروري توفير برامج تدريبية لقادة الفرق التمريضية لتطوير مهاراتهم في إدارة الفرق بطريقة تدعم التعاون والاحترام.

## 12. خاتمة البحث:

يعد هذا البحث من بين أولى المحاولات المنهجية التي تسلط الضوء على ظاهرة التتمر الوظيفي في المستشفيات الليبية. وكشفت نتائج البحث عن انتشار مرتفع لهذه الظاهرة، مع تأثيرات سلبية واضحة على التحفيز الوظيفي، وبيئة العمل، وجودة الرعاية الصحية. فتعرض الممرضين للتتمر يجعلهم أقل تحفيزاً، وقد يجعلهم يفكرون في ترك الوظيفة بسبب هذه الظاهرة. ويعزز هذا ما ذكرته نظرية التبادل الاجتماعي، التي تؤكد أن الشعور بعدم التقدير والظلم يؤدي إلى تراجع الولاء الوظيفي وزيادة معدلات دوران الموظفين. وبالرغم من أن البحث قدم حلولاً عملية للحد من الظاهرة، إلا أنه يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية تتناول العلاقة بين التتمر الوظيفي ومستويات الاحتراق الوظيفي بين الممرضين، وكذلك أثر سلوكيات التتمر في مكان العمل على دوران العمل؛ فضلاً عن تقييم فعالية البرامج المقترحة في معالجة هذه الظاهرة.



## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

- أبو برهم، م. إ. (2022). أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين التنمر الوظيفي والانغماس الوظيفي: دراسة تطبيقية على المدارس في المحافظات الجنوبية لفلسطين. مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، 8(8)، 308-330.
- العزوبي، ه. س. (2020). أثر التنمر الوظيفي على كفاءة أداء العنصر البشري في المؤسسات الاقتصادية. مجلة بحوث الشرق الأوسط، 2(57)، 175-202.
- القحطاني، ن. (2023). التنمر في بيئة العمل الأكاديمية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، 50(2)، 539-552.
- القطامي، م. & الصرايرة، ع. (2009). الطفل المتمتم. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- المدور، ر. (2022). مناهج العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الحسن الثاني، الدار البيضاء.
- المراد، ح. م. (2019). سلوكيات التنمر في العمل وانعكاساتها على أداء العاملين بقطاع التمريض في مستشفيات وزارة الصحة السورية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، مركز الخدمة العامة بكلية التجارة، جامعة المنوفية، 6(4)، 243-285.
- المنديل، ص. م.، السلمي، ر. م. & الشماسي، أ. ع. (2018). السمات الشخصية وأثرها في تفشي ظاهرة التنمر في بيئة العمل: دراسة ميدانية على الإدارات بجامعة الملك عبد العزيز. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 2(7)، 68-94.
- النشوي، ن. ح. (2021). سلوكيات التنمر الوظيفي وعلاقتها بجودة الحياة لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي. المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة المنصورة، 7(3)، 137-197.
- النشار، ن. ي. & السواح، إ. ع. (2020). التنمر الوظيفي في بيئة العمل وعلاقته بالكفاءة الإنتاجية لربة الأسرة العاملة. المجلة المصرية للاقتصاد المنزلي، 6(1)، 1-36.
- الفرجاني، ف. ع. (2024). مستوى التنمر الوظيفي بمستشفى الجلاء للحوادث والجراحة بمدينة بنغازي من وجهة نظر الممرضات. مجلة آفاق الاقتصادية، 10(1)، 59-78.
- الزعيبي، د. م. & مهيدات، ر. ع. (2014). سلوكيات التنمر التي يمارسها العاملون في المؤسسات الأكاديمية في الأردن: دراسة حالة. المجلة الدولية للأبحاث التربوية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 35، 32-61.
- حسين، ك. ف. ع.، & داود، ر. م. (2021). القيادة الأصيلة وانعكاساتها على التنمر في مكان العمل: دراسة تحليلية لآراء عينة من الأفراد العاملين في المستشفيات الحكومية في محافظة دهوك. مجلة العلوم الإنسانية بجامعة زاخو، 9(3)، 520-535.
- سعيد، ي. (2021). البحث العلمي. مجلة عربية للعلوم ونشر الأبحاث. <https://www.maraa.com>
- الشوايكة، ع. (2019). أثر سلوكيات التنمر في مكان العمل على دوران العمل: المناخ التنظيمي متغير معدل (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- سيكاران، أ. (2010). طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية (ب. إ. علي، مترجم). دار المريخ.
- عبد الله، م. ح. (2022). التنمر في بيئة العمل والرغبة في الانسحاب الوظيفي: بحث ميداني. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، 28(4)، 203-260.

- عبد اللطيف، م. م.، & الشوربجي، أ. س. (2021). العلاقة بين سلوكيات التمر بأماكن العمل والاحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات المصرية. مجلة الدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، 7(12/2)، 722-773.
- عبد الصمد، خ. ي. (2020). أثر المتغيرات الديموغرافية والوظيفية على العلاقة بين التمر في مكان العمل والالتزام التنظيمي بالتطبيق على جامعة الأزهر بمحافظة القاهرة. المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، 23، 304-376.
- عبد العزيز، ح. ج. (2021). دور القيادة الأخلاقية في تقليل سلوكيات التمر الوظيفي للعاملين بجامعة حلوان. جامعة البحوث المالية والتجارية، 21(4)، 322-392.
- غنية، ع. (2022). ظاهرة التمر في ضوء المقاربات النظرية المفسرة لها: نحو قراءة تحليلية تكاملية. مجلة البحوث التربوية والعلمية، 11(2)، 623-644.
- كعكي، س. م. (2021). التمر الإداري وانعكاسه على بيئة العمل النسائية في جامعة الأميرة نورة عبد الرحمن. المجلة التربوية، جامعة سوهاج، 89(89)، 591-635.
- كادي، خ. & بن راس، د. (2023). التمر المهني وعلاقته بالتوافق المهني (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- مايسة، ب. ع. (2021). سلوكيات التمر في بيئة العمل وعلاقتها بالاستغراق الوظيفي لدى الموظفات العاملات بمؤسسات التعليم الثانوي. جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
- مغار، ع. و. (2015). التمر الوظيفي: مقارنة نظرية. مجلة العلوم الإنسانية، 43(ب)، 511-521.
- مهيدات، ر. ع. (2018). التمر الإداري في الجامعات الأردنية في محافظة إربد وعلاقته بالروح المعنوية للعاملين فيها من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، الأردن.

### ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- Fischbein, M., & Ajzen, I. (2010). Measurement of attitude, affect, and behavior: Methods in research and practice. Psychology Press.
- Yong, L., & Gie, O. (2020). Relationships of nurses' character for care and workplace bullying in early-stage. Journal of Nursing Research, 34(2), 45-60.
- McKay, R., Arnold, D., Fratzi, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. Employee Responsibilities & Rights Journal, 20(3), 125-140.
- Rajalakshmi, M., & Naresh, B. (2018). Influence of psychological contract on workplace bullying. Aggression and Violent Behavior, 40, 12-20.
- Brewer, S., et al. (2018). Bullying victimization in schools: Why the whole school, whole community, whole child model is essential. Journal of School Health, 88(11), 794-802.
- Tumer, D. (2014). Workplace bullying: An integrative review of the literature. Human Resource Management Review, 24(4), 316-331.
- Wanga, L., & Hsieh, K. H. (2016). Workplace bullying: A meta-analysis of antecedents and consequences. Journal of Applied Psychology, 101(1).