

التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي دراسة حالة موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي بمدينة بنغازي

مصطفى عادل محمد الحاسي^{1*}، فاطمة عبد القادر مسعود الكاديكي²، مراد عبدالقادر عبدالمولى صالح³

^{2,1} قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا

³ قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد الإسلامي والعلوم السياسية، جامعة السيد محمد بن علي السنوسي الإسلامية، البيضاء، ليبيا

* البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): mostafa1988adel@gmail.com

Organizational politicization among University of Benghazi employees: A case study of employees of the Faculty of Economics in Benghazi

Mustafa Adel Mohamed ^{1*}, Fatima Abdul Qadir Masoud ², Murad Abdulqader Abdulmawla Saleh ³

^{1,3} Department of Business Administration, Faculty of Economics, University of Benghazi, Benghazi, Libya

² Department of Business Administration, Faculty of Islamic Economics and Political Science, Al-Sayyid Muhammad bin Ali Al-Senussi Islamic University, Al-Bayda, Libya

Received: 18-05-2025; Accepted: 12-07-2025; Published: 03-08-2025

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي بمدينة بنغازي، من خلال دراسة أبعاده المتمثلة في: السلوك المسيس العام، الخضوع حاليًا للتقدم مستقبلاً، وتسييس الزيادات والمكافآت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وشملت عينة من (90) موظفاً تم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، إلا أن الظروف الراهنة حالت دون الوصول إلى جميع أفراد المجتمع الأصلي. وقد توصلت النتائج إلى ما يلي:

- جاء بعد السلوك المسيس العام بدرجة مرتفعة.
- جاء بعد الخضوع حاليًا للتقدم مستقبلاً بدرجة مرتفعة.
- جاء بعد تسييس الزيادات والمكافآت بدرجة مرتفعة.
- وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بما يلي:
- الاهتمام بالموظفين وغرس الثقة فيما بينهم من خلال نشر القيم السلوكية والأخلاقية، بما يحد من الإحباط والعزلة والتغيب عن العمل.
- زيادة التركيز على الموظفين من خلال تحديد احتياجاتهم ومستويات رغباتهم، وتعزيز الحوافز والترقيات والمكافآت، بما يرفع من مستوى الثقة بالمنظمة.
- الالتزام بالوصف الوظيفي، وإعداد الإجراءات التنظيمية التي تحد من الاضطرابات والصراعات، وتعمل على تقليل السلوكيات والممارسات السلبية.

الكلمات الدالة: التسييس التنظيمي، جامعة بنغازي.

Abstract

This study aimed to identify the level of organizational politicization among the employees of the University of Benghazi in the city of Benghazi, through examining its dimensions: general politicized behavior, present submission for future advancement, and politicization of raises and rewards. The study adopted a descriptive methodology and included a sample of 90 employees selected using a simple random sampling method. However, the prevailing circumstances limited access to all members of the original population.

The findings revealed the following:

1. The dimension of **general politicized behavior** was rated at a high level.
2. The dimension of **present submission for future advancement** was rated at a high level.
3. The dimension of **politicization of raises and rewards** was rated at a high level.

Based on these results, the study recommended the following:

1. Paying attention to employees and fostering trust among them by promoting behavioral and ethical values to reduce frustration, isolation, and absenteeism.
2. Increasing focus on employees by identifying their needs and levels of motivation, while enhancing incentives, promotions, and rewards to strengthen trust in the organization.
3. Adhering to job descriptions and developing organizational procedures to minimize conflicts and disturbances, and to reduce harmful behaviors and practices.

Keywords: organizational politicization, University of Benghazi.

1.1 المقدمة:

حظي موضوع التسييس باهتمامات العديد من البحوث والكتابات العلمية ، لما له من أثر سلبي في بيئة العمل ، التي من المفترض أن تكون بيئة اجتماعية في المقام الأول يقضي فيها العاملون معظم أوقاتهم ويتفاعلون مع بعضهم البعض من أجل إنجاز المهام والأنشطة المكلفين بها لتحقيق أهداف المنظمة ، الأمر الذي جعل التسييس التنظيمي وإدراكه من قبل العاملين موضوع بحث واهتمام (نور الدين والعنزي ، 2022) كما حظي التسييس التنظيمي على اهتمام العديد من المنظمات ، بغض النظر عن نشاطها ، وذلك لارتباطه بالعامل البشري ، الذي بالإضافة إلى ارتباطه بالعديد من السلوكيات السلبية ، فهو الأساس الجوهرية لتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها .(العشري ، 2020) وإستناداً لما سبق ، جاءت الدراسة الحالية كمحاولة للتعرف على ظاهرة التسييس التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (السلوك المسييس العام ، الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً ، تسييس الزيادات والمكافآت) وذلك بالتطبيق على الموظفين في كلية الاقتصاد جامعة بنغازي.

1.2 مشكلة الدراسة:

يعتبر التسييس التنظيمي أمر يتعلق بالسلوك التنظيمي الذي يمكن أن يكون مصدراً للوعي والإبداع والتميز عندما تكون المنظمات قادرة على مراقبة النتائج وتحليلها والتنبؤ بها ومعالجتها ، وانطلاقاً من ذلك فإن تعدد أبعاد مشكلة التسييس التنظيمي أصبح خطيراً بشكل متزايد مع تزايد العوامل المختلفة ، واتسع نطاقها أكثر فأكثر ، كما تزايد أسبابها يوماً بعد يوم ، وهذا يتطلب البحث والتحليل

لمشكلة التسييس التنظيمي للموظفين، وعلى الرغم من الاهتمام بدراسة التسييس التنظيمي من الناحية النظرية، إلا أن الأبحاث المحلية حول هذا المتغير تعتبر قليلة، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

ما مدى مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي؟
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة المتمثلة في (النوع، العمر، مدة الخبرة، المؤهل العلمي).

1.3 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:
التعرف مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي.
تحديد على ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي جامعة بنغازي تعزى لمتغيرات الدراسة المتمثلة في (النوع، العمر، مدة الخبرة، المؤهل العلمي).

1.4 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من حيوية الموضوع الذي تناوله وهو التسييس التنظيمي، حيث يُؤمل أن يسهم هذا البحث في استكمال ما تناولته الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والبحث يُمثل دراسة علمية مُنظمة عن موضوع التسييس التنظيمي لدى موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي.

1.5 فرضيات الدراسة :

1. الفرضية الرئيسية الأولى : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين إبعاد التسييس.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التسييس التنظيمي لدى موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي تعزى إلى البيانات الشخصية.

1.6 هيكلية الدراسة :

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاثة أقسام، تضمن القسم الأول منها مشكلة الدراسة والإطار العام للدراسة، واحتوى القسم الثاني على الإطار النظري، وأهتم القسم الثالث من الدراسة بالإجراءات المنهجية المستخدمة وصولاً إلى النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة.

1.7 حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمثلت بجامعة بنغازي.
الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في شهر أكتوبر (2023)
الحدود البشرية : تشمل موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي.

1.8 منهجية الدراسة :

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق جمع البيانات وتفسيرها وتحليلها، واستخدمت صحيفة الاستبيان كأداة لجمع البيانات

1.9 الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحثين للوقوف على مشكلة الدراسة ، وفيما يلي مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ، دراسة الحبشي، وآخرون(2023)، بعنوان " أثر سلوكيات التسييس التنظيمي على تنمية المسار الوظيفي للعاملين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة دمياط "دراسة لدور بعض المتغيرات الوسيطة"

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر سلوكيات التسييس التنظيمي على تنمية المسار الوظيفي، وذلك بالتطبيق على العاملين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة دمياط، إضافة إلى استكشاف دور إخفاء المعرفة كمتغير وسيط بين سلوكيات التسييس التنظيمي وتنمية المسار الوظيفي، وتقييم دور الالتزام المهني كمتغير مُعدّل بين سلوكيات التسييس التنظيمي وإخفاء المعرفة. وقد اعتمدت الباحثة على العينة العشوائية الطبقية، والذي بلغ قوامها (362). ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختبار مجموعة من الفروض بالاعتماد على مجموعة من الاختبارات الإحصائية باستخدام PLS-SEM. وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير إيجابي معنوي مباشر لسلوكيات التسييس التنظيمي على إخفاء المعرفة، وتنمية المسار الوظيفي، كما يعدل الالتزام المهني من العلاقة بين سلوكيات التسييس التنظيمي وإخفاء المعرفة. وفي ضوء نتائج الدراسة اقترحت مجموعة من التوصيات المفيدة على المستويين النظري والتطبيقي.

دراسة المنسي(2021)، بعنوان: توسيط الصمت التنظيمي في العلاقة بين إدراك التسييس التنظيمي والاحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة المباشرة بين إدراك التسييس التنظيمي والاحترق الوظيفي للعاملين في مديريات الخدمات العامة بمحافظة الدقهلية، وغير المباشرة من خلال سلوكيات الصمت التنظيمي بوصفها وسيطاً تداخلياً، وأجري البحث على عينة قوامها (356) مفردات، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة (312) قائمة بمعدل استجابة (87.6%). ومن خلال استخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية PLS توصل البحث إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين إدراك التسييس التنظيمي وسلوكيات الصمت التنظيمي، وكذلك تم التوصل إلى معنوية العلاقة المباشرة بين إدراك التسييس التنظيمي والاحترق الوظيفي، إضافة إلى أن سلوكيات الصمت التنظيمي تتوسط العلاقة بين إدراك التسييس التنظيمي والاحترق الوظيفي للعاملين بالمديريات موضع التطبيق.

دراسة العشري(2020)، بعنوان: العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة.

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى دراسة العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة، تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة والذي بلغ (10841) وقد بلغت عينة الدراسة (371 مفردة) باستخدام برنامج *Sample Size Calculator*، وبلغت نسبة الاستجابة 78.4% (291 مفردة). وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين كل بُعد من أبعاد التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي، كما أنه توجد علاقة تأثير إيجابية لأبعاد التسييس التنظيمي (السلوك المسيس العام، الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً، تسييس الزيادات والمكافآت) على الإحباط الوظيفي، فضلاً عن أنه لا توجد فروق معنوية بين آراء العاملين حول أبعاد التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الإداري، مدة الخبرة في الوظيفة الحالية). وأوصت بضرورة تقليل وتحجيم ظاهرة التسييس التنظيمي وتعطيل العوامل

المسببة لها وعناصرها من خلال الشفافية على مختلف المستويات الإدارية وتشجيع العاملين ومنحهم الحرية في التعبير عن آرائهم وأفكارهم وتحقيق العدالة بين جميع العاملين. دراسة السعيد (2019)، بعنوان: دور القيادة التشاركية في تقليل التسييس التنظيمي. هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين القيادة التشاركية والتسييس التنظيمي في (جامعة كربلاء)، ولذلك لأهمية الدور الذي تلعبه القيادة التشاركية في تحديد الأهداف والسلوكيات وخلق وتهيئة المناخ النفسي الامن لعمل الفريق، وتوضيح متغير التسييس التنظيمي الذي يبحث عن المصلحة الذاتية للأفراد في المنظمة دون النظر إلى تأثيرها على تحقيق أهدافها ومعرفة العلاقة المباشرة بين القيادة والأداء التي تعيق تحقيق تلك الأهداف، وتحقيقاً لهدف البحث تم اختبار فرضيتين رئيسيتين، إذ شملت عينة عشوائية تكونت من (50) فرداً من العاملين في الجامعة المبحوثة تم معالجة البيانات إحصائياً بالاعتماد على عدة وسائل إحصائية منها (معامل الارتباط البسيط، تحليل الانحدار البسيط، اختبار T، اختبار F، معامل التفسير)، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة بين القيادة التشاركية والتسييس التنظيمي، أيضاً وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين القيادة التشاركية والتسييس التنظيمي، انتهى البحث بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة اعتماد المكافآت والترقيات بصورة عادلة بين جميع العاملين، وبما أن تقييم الأداء هو الذي يحدد الترقيات والمكافآت لذا غالباً ما تكون القرارات والاجراءات الخاصة بتقييم الأداء نزيهة وعادلة لكي يتم التغلب على ظاهرة التسييس التنظيمي. دراسة الفتلاوي، ومحيسن (2018)، بعنوان: تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي".

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي، أذ قدم البحث اطاراً نظرياً للسلوك التنظيمي والاستباقي، وتحليل العلاقة بينهم عن طريق آراء عينة من العاملين في معمل اسمنت كربلاء، وتم توزيع (260) استبانة في عدد من العاملين في المعمل المبحوث، وكان عدد الاستبانات المسترجعة (221)، أما الصالحة للتحليل الإحصائي (204) وبمعدل استجابة (92%) ولتحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتوافرة في البرنامجين الإحصائيين (Spss) و (Amos)، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط بين التسييس التنظيمي والسلوك الاستباقي كما توجد علاقة تأثير عكسي معنوي متمثلة بتأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي، وبالرغم من ذلك أشارت إجابات العينة إلى وجود التسييس التنظيمي بجميع أبعاده والسلوك الاستباقي بجميع أبعاده معمل اسمنت كربلاء عينة البحث.

أوجه الاختلاف والنشابه بالدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تطوير أدوات الدراسة الميدانية، وفي تكوين الإطار النظري، كذلك بلورة مشكلة الدراسة وفرضياتها، ويلاحظ في الدراسات السابقة أن معظمها تمثلت بنفس عينة الدراسة بشكل عام وفي البيئة الليبية على موظفي جامعة بنغازي بشكل خاص، كما اهتمت الدراسات السابقة بدراسة جوانب متعددة مُحاولَة الوصول إلى أسباب التسييس التنظيمي ومعالجته انطلاقاً من شعور العاملين والذي يؤثر سلباً على الأعمال التي يقومون بها، وهذا ما توصلت إليه الدراسات التي تتفق في الإطار النظري مع متغير الدراسة الحالية التسييس التنظيمي باعتبار أنها ظاهرة سلبية تؤدي إلى اختفاء الحماسة والمبادرة والمشاركة وتحمل المسؤولية وغيرها من السلبيات التي قد تؤدي إلى انخفاض مستويات الأداء وانهيار المنظمة وعجزها عن تحقيق أهدافها.

1.10 مفاهيم الدراسة :

1. التسييس التنظيمي: " عملية مستمرة بما في ذلك ليس فقط عملية صنع القرار على المستوى التنظيمي وعملية بناء القدرات على مستوى المجتمع ولكن أيضاً المواقف والسلوك على مستوى الفرد" (عبدالقادر وآخرون ، 2020 : 857)

2. جامعة بنغازي : أول جامعة ليبية يتم تأسيسها بعد استقلال ليبيا تحت مسمى الجامعة الليبية ، وهي حالياً أكبر جامعة ليبية من حيث المساحة ، وأعداد الطلبة وأعضاء هيئة التدريس

2. الإطار النظري للدراسة:

2.1 مفهوم التسييس التنظيمي

تعددت التعريفات الخاصة بموضوع التسييس التنظيمي عرف (12 : 2019 ، Crawford) التسييس التنظيمي على أنه "تصرفات أفراد موجهة نحو هدف تعزيز مصالحهم الذاتية دون اعتبار مصالح الآخرين أو منظماتهم".

وعرفها (53 : 2019 ، albrech & Landells) بأنها "سلوك يخدم نفسه بنفسه ويتناقض مع الأهداف التنظيمية ويؤدي إلى إلحاق الأذى بالأفراد والجماعات أو الكيانات". وكما عرفه (شريم ، 2016 : 38) بأنه " تجبير العمل الإداري ليقدم الفئوية والحزبية الضيقة دون النظر إلى المصلحة العامة من خلال أن تأخذ عملية التوظيف والترقية الطابع الجزئي والبعد عن معيار الجدارة "

وعرف الباحثون التسييس التنظيمي بأنه ممارسة الأفراد لسلوكيات إدارية تهدف إلى تحقيق مصالح شخصية وتنظيمية أو كليهما معاً ، وذلك من خلال استخدام القوة والنقود في التأثير على الآخرين

2.2 أهمية التسييس التنظيمي:

لا شك أن الكتاب والباحثين يدركون بشكل متزايد أن التسييس التنظيمي يلعب دوراً بارزاً ومهماً في عمل المنظمات وسياساتها، وترجع أهميته إلى الأسباب التالية (العشرى ، 2020) له تأثير على العديد من المواقف والسلوكيات المهمة المتعلقة بالعمل، على سبيل المثال، وجد أن التسييس التنظيمي يرتبط بزيادة القلق الوظيفي، وانخفاض الرضا عن المشرفين المباشرين، وزيادة النية لترك العمل.

معظم الناس لا يدركون إلا الجانب السلبي للتسييس التنظيمي، فالتسييس التنظيمي موجود ويتميز بالانتهازية المدمرة والعمليات الضارة، ولكنه أيضاً له جانب إيجابي لأنه يمكن أن يعزز المنظمة كعضو مؤقت في المنظمة، ويعتقد البعض أيضاً أن التسييس التنظيمي يمثل فرصة وليس تهديداً، اعتماداً على ردود الفعل المختلفة المتولدة في السياسات والإجراءات التنظيمية، لذلك يمكن القول إن التسييس التنظيمي يمثل تهديداً لبقاء المنظمة وبقائها ظاهرة ضرورية. يجعل من الممكن مقاومة أو الاستجابة للتغيرات التي تحدث في الهيكل التنظيمي، أو للأحزاب السياسية أن تتأقلم مع الشعور السابق بالتغيير.

يمارس القوة والتأثير والاستراتيجية لتحقيق النتائج المثلى، وفي هذا السياق، تعتبر إحدى المدارس الفكرية أن التسييس التنظيمي هو أداة وظيفية للمنظمات تمكنها من الحصول على فرص العمل من خلال الإبداع، بالإضافة إلى أنه بيئة لها ارتباطات متعددة وتأثيرات واضحة على جميع النتائج التنظيمية فهو سلوك شائع في العلاقات بين الأفراد العاملين في المنظمة.

2.3 خصائص التسييس التنظيمي: يتميز التسييس التنظيمي بعدة خصائص (البياتي ، 2017)

1. يشكل التسييس التنظيمي خطراً على الموظفين الذين لا يتمتعون به.
2. توجد علاقة معينة بين مهارات السلوك السياسي لدى الأفراد أو الجماعات ونواتج أفعالهم.
3. التسييس التنظيمي بشكل يحفز العاملين في المنظمة على السير في طريق النجاح حيث تسعى المنظمة إلى الإنجاز من خلال الاستفادة من كافة الفرص المتاحة

أساليب التسييس التنظيمي: هناك العديد من الأساليب المتبعة للتسييس ومن هذه الأساليب ما يلي (البطحي، 2022)

1. التحكم في المعلومات واستخدامها، ولذلك فإن السيطرة على من يعرف ومن لا يعرف شيئاً يعتبر من أهم طرق استخدام القوة في المنظمات.
2. خلق جو مؤثر وصورة جميلة، غالباً ما يُظهر الأشخاص الذين يرغبون في زيادة قوتهم وسيطرتهم داخل المنظمة شخصية متألقة من أجل زيادة الانطباع الإيجابي لدى الآخرين عنهم.
3. إلقاء اللوم على الآخرين ومهاجمتهم عندما تسوء الأمور، يُعد إلقاء اللوم على الآخرين ومهاجمتهم أحد الأساليب الشائعة لتسييس المنظمات.
4. تشكيل التحالفات بين الأفراد والجماعات. تنتشر ظاهرة التحالفات المشلولة بين الموظفين لأن التحالفات تسهل القدرة على ممارسة التسييس من خلال التأثير على الموظفين والقدرة على دفع أفكار معينة داخل المنظمة والتأثير على الموظفين للحصول على استحسانهم.
5. التوافق مع الأشخاص الأكثر قوة يعتبر التوافق مع الأشخاص الأكثر قوة هو الطريقة الأكثر مباشرة للحصول على السلطة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل، وإذا كان لديه كفيل ذو قوة كبيرة، فهو لديه شخص قوي ذو مكانة عالية وقادر على رعايته وحماية مصالحه، وينسجم مع شخص أقوى ويتفق معه في المصالح، من الممكن أن تكون الأفكار والآراء وسيلة فعالة لكسبه، وبالتالي كسب دعمه وحمايته، يعتبر اكتساب قوة إضافية من هذا الشخص.
6. التحكم في القواعد والإجراءات يقوم الأفراد الذين يقومون بتسييس المنظمات بإحباط مصالح المنافسين داخل المنظمة من خلال بلورة القواعد والإجراءات الرسمية، بينما يقومون في حالات أخرى بتفسير هذه القواعد والإجراءات لصالح أنفسهم أو أصدقائهم أو برنامج الآخرين، في بعض الأحيان يفعلون ذلك لمصلحتهم الخاصة، وأحياناً يفعلون ذلك على حساب منافسيهم. إن نواياهم وأهدافهم تتناقض مع ادعاءاتهم، وكثيراً ما يلبس ممارسو التسييس التنظيمي أنفسهم بنوايا مضملة وأغراض خفية، ويلبسون أوراقهم عناوين وادعاءات صارخة والتزامات مثالية، لكنهم يخططون سرا وعلى مراحل لتحقيق أهدافهم وأهداف. فالأهداف التي يدعون إليها قد تستغرق وقتاً طويلاً حتى يكتشفها الآخرون، وربما لم يكتشفوها إلا الآن.

2.5 أبعاد التسييس التنظيمي:

- 1- السلوك المسييس العام: يشير السلوك المسييس العام إلى السلوك الذي يخدم المصلحة الذاتية بشكل واضح لضمان تقدم المصلحة الذاتية، ويتضمن هذا السلوك العديد من السلوكيات الجريئة التي تعمل على نشر الشائعات والاستخفاف الآخرين. (الكعبي، 2018).
- 2- الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً: يعبر هذا البعد عن سلوك الأفراد الضمني وغير المباشر للحصول على امتيازات ومنافع شخصية من خلال طاعة سلوك الآخرين، أي تجنب الصراعات، وعدم التشاجر مع الآخرين، وعدم معارضة الآخرين (Robb, 2011).
- 3- تسييس الزيادات والمكافآت: يشير هذا البعد إلى أن المنظمات قامت بتسييس إجراءات وقرارات زيادة الرواتب والمكافآت، وقد ثبت أن تقييم الأداء غالباً ما يكون غير عادل لأنه يخضع لتقدير وأحكام المسؤولين وبسبب مراجعات الأداء غالباً ما تكون غير عادلة، أيضاً تُحدد مراجعات الأداء الترقية والمكافآت، لذلك غالباً ما تكون هذه القرارات والإجراءات الإضافية روتينية (Rashid، 2013).

3. الإطار المنهجي للدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بكلية الاقتصاد جامعة بنغازي، والبالغ عددهم (140) موظف واختيرت عينة عشوائية بحجم (90) موظف.

بيانات الدراسة حسب البيانات الشخصية:

جدول 1. متغير النوع.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
النوع	ذكر	46	65.7
	أنثى	24	34.3
	المجموع	70	100

يتضح من الجدول (1) أن نسبة الذكور في العينة أكثر من الإناث حيث بلغت نسبة الذكور (65.7%) بينما كانت نسبة الإناث (34.3%).

جدول 2. متغير العمر.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
العمر	أقل من 30 سنة	6	8.6
	30-أقل من 40 سنة	38	54.3
	40-أقل من 50 سنة	20	14.2
	من 50 سنة فأكثر	12	17.1

يوضح الجدول رقم (2) أن الفئة العمرية (30- أقل من 40 سنة) سنة تحصلت على أكبر تكرار بنسبة (54.3%) بينما حصلت الفئة العمرية (من 50 سنة فأكثر) على أقل نسبة (0.017.1%).

جدول 3. متغير المؤهل العلمي.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
المستوى العلمي	ثانوي	17	24.3
	بكالوريوس أو ما يعادلها	31	44.3
	ماجستير	22	31.4
	دكتوراه	0	00.0
	مؤهل آخر	0	0.00

من جدول (3) يتضح أن المؤهل العلمي (بكالوريوس أو ما يعادلها) حاز على أعلى نسبة (44.3%)، بينما المؤهل العلمي (ثانوي) تحصل على أقل نسبة (24.3%).

جدول 4. متغير سنوات الخبرة.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	10.0
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	15	21.4
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	13	18.6
	من 15 سنة فأكثر	35	50.0

من خلال الجدول (4) يتضح أن عدد سنوات الخبرة الأكثر نسبة كانت (من 15 سنة فأكثر) بنسبة (50.0%) بينما كانت النسبة الأقل من نصيب الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (10.0%).

جدول 5. المسمى الوظيفي.

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
الوظيفة	موظف	63	90.0
	رئيس وحدة	7	10.0
	رئيس قسم	0	0.0
	مدير	0	0.0

يتضح من الجدول (5) أن المسمى الوظيفي (موظف) حاز على أعلى نسبة (90.0%) في الدراسة. 3.3 مقاييس الأداء: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لقياس المتغيرات حيث أُعطي درجات مُوضحة في الجدول (6)، كما يلي:

جدول 6. مقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1 إلى أقل 1.80	1.80 إلى أقل 2.60	2.60 إلى أقل 3.40	3.40 إلى أقل 4.20	4.20 إلى 5.00
ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

جدول 7. الاختلافات في أبعاد ومحور الدراسة وفق جنس المبحوثين.

النوع	المقياس	السلوك المسيب العام	الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً	تسييس الزيادات والمكافآت	التسييس التنظيمي
ذكر	العدد	46	46	46	46
	المتوسط المرجح	3.614	3.724	3.821	3.721
	الانحراف المعياري	.8160	.5851	.8639	.6243
أنثى	العدد	24	24	24	24
	المتوسط المرجح	3.969	3.575	3.958	3.748
	الانحراف المعياري	.3853	.6145	.8231	.5396

جدول 8. الاختلافات في أبعاد ومحور الدراسة وفق الفئة العمرية لعمر المبحوث.

العمر	المقياس	السلوك المسيب	الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً	تسييس الزيادات والمكافآت	التسييس التنظيمي
-------	---------	------------------	----------------------------------	-----------------------------	---------------------

العام	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	العدد	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري
6	6	6	6	6	6	6
4.204	4.667	4.033	4.167	4.204	4.667	4.033
.5462	.4082	.5354	.9309	.5462	.4082	.5354
38	38	38	38	38	38	38
3.697	3.684	3.742	3.599	3.697	3.684	3.742
.6517	.9366	.6128	.7896	.6517	.9366	.6128
14	14	14	14	14	14	14
3.698	4.018	3.557	3.732	3.698	4.018	3.557
.5260	.8575	.5003	.5587	.5260	.8575	.5003
12	12	12	12	12	12	12
3.634	3.875	3.408	3.958	3.634	3.875	3.408
.4194	.3286	.5931	.3667	.4194	.3286	.5931

جدول 9. الاختلافات في ابعاد ومحور الدراسة وفق المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	المقياس	السلوك المسيس العام	الخضوع حاليا للتقدم مستقبلا	تسييس الزيادات والمكافآت	التسييس التنظيمي
ثانوي	العدد	17	17	17	17
	المتوسط المرجح	3.309	3.312	3.500	3.353
	الانحراف المعياري	.7682	.6254	1.0969	.6698
بكالوريوس او ما يعادله	العدد	31	31	31	31
	المتوسط المرجح	3.903	3.803	4.081	3.887
	الانحراف المعياري	.6791	.4629	.4847	.4544
ماجستير	العدد	22	22	22	22
	المتوسط المرجح	3.830	3.768	3.852	3.801
	الانحراف المعياري	.6142	.6476	.9626	.6010

جدول 10. الاختلافات في ابعاد ومحور الدراسة وفق الخبرة العملية.

الخبرة	المقياس	السلوك المسيب العام	الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً	تسييس الزيادات والمكافآت	التسييس التنظيمي
أقل من 5 سنوات	العدد	7	7	7	7
	المتوسط المرجح	4.179	3.829	4.036	3.952
	الانحراف المعياري	.4009	.5823	1.1764	.5935
من 5 إلى أقل من 10	العدد	15	15	15	15
	المتوسط المرجح	3.717	3.740	3.817	3.752
	الانحراف المعياري	.4316	.7763	.7348	.6327
من 10 إلى 15 سنة	العدد	13	13	13	13
	المتوسط المرجح	3.558	3.669	3.731	3.658
	الانحراف المعياري	.8238	.4973	.4728	.5508
15 سنة فأكثر	العدد	35	35	35	35
	المتوسط المرجح	3.721	3.614	3.907	3.703
	الانحراف المعياري	.8016	.5595	.9454	.6050

3.4 عرض نتائج الدراسة:

يبين هذا الجزء على البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة، وتشمل أبعاد المتغير التسييس التنظيمي.

جدول 7. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (السلوك المسيب العام).

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الوزن النسبي (%)
1. بعض الموظفين في الجامعة يحاولون الصعود على جهود الآخرين.	3.857	.9369	24.3	77.1
2. بعض الموظفين يشوهون صورة الآخرين لخدمة مصالحهم الذاتية.	4.000	.9168	22.9	80.0
3. الموظفين المؤثرين في الجامعة لا يستطيع أحد تجاوزهم.	3.443	.9576	27.8	68.9
4. يتم اللجوء إلى استخدام النفوذ في تمرير القرارات في الجامعة.	3.643	1.1038	30.3	72.9
إجمالي بُعد: السلوك المسيب العام	3.736	.7159	19.2	74.7

يتضح من الجدول (7) بأن المتوسط المرجح للعبارات من (1-4) يتراوح ما بين (3.443 - 4.000) وبمتوسط عام (3.736) وانحراف معياري عام (0.7159) مما سبق يتضح أن مستوى السلوك المسيس العام يعتبر مرتفع من وجهة نظر الدراسة.

جدول 8. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً).

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الوزن النسبي (%)
1. يحصل بعض الموظفين على ما يريدون باستعمال التملق.	3.800	.9869	26.0	76.0
2. الاتفاق مع أصحاب القوة والنفوذ هو الخيار الأفضل في الجامعة	3.514	1.3378	38.1	70.3
3. يقول للآخرين ما يحبون سماعه أفضل من قول الحقيقة لهم.	3.686	.9712	26.4	73.7
4. يتجنب بعض الموظفين الإفصاح عن آراءهم خوفاً من انتقام الرؤساء والزملاء.	3.543	.8958	25.3	70.9
5. يتم التعيين في المناصب العليا في الجامعة وفقاً لمعايير غير موضوعية كالقربان والمعرفة الشخصية.	3.543	1.0452	29.5	70.9
6. يتم تشجيع الموظفين في التحدث بصراحة عن مختلف المشاكل والأفكار مهما كانت طبيعتها.	3.771	.9505	25.2	75.4
7. الصمت أحياناً يكون أفضل من معارضة أصحاب السلطة والنفوذ.	3.514	1.1260	32.0	70.3
8. الأفضل أن يعمل الموظفين ما يطلب منهم من تلقاء نفسي.	3.957	.9079	22.9	79.1
9. الاتفاق المستمر مع الآخرين الذين يمتلكون القوة والنفوذ هو البديل الأفضل في هذا العمل.	3.586	1.2452	34.7	71.7
10. الأفكار الجيدة في العمل مطلوبة حتى لو كانت مخالفة مع أفكار الرؤساء.	3.814	.9970	26.1	76.3
اجمالي بُعد: الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً	3.673	.5951	16.2	73.5

يتضح من الجدول (8) بأن المتوسط المرجح للعبارات من (1-10) يتراوح ما بين (3.514 - 3.957)، وبمتوسط مرجح عام (3.673) وانحراف معياري عام (0.5951) وهذا يدل على ارتفاع مستوى الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً لدى موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي.

جدول 9. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات (تسييس الزيادات والمكافآت).

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (%)	الوزن النسبي (%)
1. يتم تقييم مردودية الموظفين على أساس العلاقات الشخصية.	3.857	1.1830	30.7	77.1
2. للمحسوبية والمصالح دور كبير في توزيع الحوافز والمكافآت في الجامعة.	3.900	.9033	23.2	78.0
3. بالوساطة يحصل الموظف على ما يريد في الجامعة.	3.857	1.0671	27.7	77.1
4. يمكن الوصول الى مناصب عليا بالجامعة بغض النظر عن الكفاءة والخبرة.	03.85	.9822	25.5	77.1
اجمالي بُعد تسييس الزيادات والمكافآت	3.868	.8467	21.9	77.4

يتضح من الجدول (9) بأن المتوسط المرجح للعبارات من (1-4) يتراوح ما بين (3.850 – 900 (3.) وبمتوسط مرجح عام (3.868) وبانحراف معياري عام (0.8467) وهذا يدل على ارتفاع مستوى تسييس الزيادات والمكافآت لدى موظفي كلية الاقتصاد جامعة بنغازي .

نتائج الدراسة:

أوضحت النتائج الخاصة بالبعد بالسلوك المسيس العام كانت بدرجة مرتفعة.
أوضحت النتائج الخاصة بالبعد الخضوع حالياً للتقدم مستقبلاً كانت بدرجة مرتفعة.
أوضحت النتائج الخاصة بالبعد تسييس الزيادات والمكافآت كانت بدرجة مرتفعة.
أظهرت النتائج وجود تضارب بالسياسات والإجراءات الخاصة بالموظفين .
بينت الدراسة أنه كلما ارتفع مستوى التسييس، أصبح الموظفون أكثر إحباطاً، مما يؤدي إلى المزيد من الابتعاد عن العمل.

توصيات الدراسة:

الاهتمام بالموظفين وغرس الثقة بينهم، وذلك من خلال نشر القيم السلوكية والأخلاقية لإبعادهم عن الإحباط والعزلة والتغيب عن العمل.
زيادة التركيز على الموظفين وتحديد احتياجاتهم ومستويات رغبتهم وزيادة الحوافز والترقيات والمكافآت وذلك لزيادة الثقة بالمنظمة.
إجراء العديد من الدراسات حول موضوع التسييس التنظيمي لما له من أهمية كبيرة .
الالتزام بالوصف الوظيفي لمنع الاضطرابات والصراعات وإعداد الإجراءات التنظيمية للحد من السلوكيات والممارسات الضارة.
تمكين الموظفين من تبادل أفكارهم ومقترحاتهم لحماية بيئة المنظمة.
تعزيز ميلهم إلى التعبير عن أصواتهم وإبداء آرائهم، حتى لو كانوا مختلفين، سيكون له أثر إيجابي في زيادة ثقتهم بأنفسهم .

قائمة المراجع:

1. البطحي، س. ب. ح. (2022). العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي. متاح عبر : <https://albuthi.com>
2. البياتي، ب. غ. ح. الجرجري. (2017). التسييس التنظيمي ودوره في استحضار القدرات التنظيمية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 4(40)، 49.
3. السعدي، ص. س. (2019). دور القيادة التشاركية في تقليل التسييس التنظيمي: بحث تحليلي في جامعة كربلاء. *Scientific Journal*، 1(1)، 120-130.
4. العشري، م. ح. م. (2020). العلاقة بين التسييس التنظيمي والإحباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بالكادر العام بجامعة المنصورة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 2(7)، 183-212.
5. الفتاوي، م. ه. ع.، & محيسن، ح. ص. (2018). تأثير التسييس التنظيمي في السلوك الاستباقي. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 14(57)، 122-150.
6. الكعبي، ح. ص. م. (2018). تأثير التسييس التنظيمي على السلوك الاستباقي من خلال الدور الوسيط للعلاقات الاجتماعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي معمل الإسمنت كربلاء [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كربلاء.
7. المنسي، م. ع. (2021). توسط الصمت التنظيمي في العلاقة بين إدراك التسييس التنظيمي والاحترق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في مديريات الخدمات بمحافظة الدقهلية. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 1(58)، 253-295.
8. شريم، م. ب. س. (2016). تسييس الوظيفة العامة وأثره في مأساة الجهاز الإداري الفلسطيني [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
9. عبد القادر، ع. أ.، وآخرون. (2020). أثر التسييس التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالمراكز المحلية بمحافظة كفر الشيخ. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 6(9)، 855-882.
10. نور الدين، أ. م. ع.، & العنزي، م. ع. (د.ت). النبذ في مكان العمل كمتغير وسيط في العلاقة بين التسييس التنظيمي وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية: دراسة تطبيقية على العاملين بوحدات الحكم المحلي بمحافظة المنوفية. *مجلة التجارة والتمويل*. جامعة طنطا.

المراجع الأجنبية

11. Byrne, Z. S. (2005). Fairness reduces the negative effects of organizational politics on turnover intentions, citizenship behavior and job performance. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 175–200.
12. Crawford, W. S., Lamarre, E., Kacmar, K. M., & Harris, K. J. (2019). Organizational politics and deviance: Exploring the role of political skill. *Human Performance*, 32(2), 92–106. <https://doi.org/10.1080/08959285.2019.1597100>
13. Landells, E. M., & Albrecht, S. L. (2019). Perceived organizational politics, engagement and stress: The mediating influence of meaningful work. *Frontiers in Psychology*, 10, 1612. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01612>
14. Rashid, A. W. (2013). Organizational politics and employee outcomes. *Journal of Business and Psychology*, 20(2), 169–183.
15. Robb, C. A. (2011). Impact of leadership on organizational politics (Master's thesis). Nelson Mandela Metropolitan University.