

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية



مذكرة معدة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

الميدان: العلوم الاجتماعية

الشعبة: علم النفس

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبتين:

. الغول فطيمة الزهرة

. كنوش سعيدة

الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي
قطاع الوظيفة العمومية

دراسة ميدانية ببعض المديريات بولاية ورقلة

نوقشت بتاريخ: 2024/06/06

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
الحاج كادي	أستاذ محاضر (ب)	قاصدي مرباح ورقلة	مشرفا ومقررا
باوية نبيلة	أستاذ التعليم العالي	قاصدي مرباح ورقلة	رئيسا
بوحنة حورية	أستاذ مساعد (ب)	قاصدي مرباح ورقلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُرْسِلُ الرِّيَّاحَ
وَيُنزِلُ مِنَ السَّمَاءِ
مَاءً غَدِيرًا يَخْرُجُ
مِنْهُ الْحَيَاةُ كُلُّهَا
وَالَّذِي يُجْعَلُ اللَّيْلَ
لِلنَّاسِ سُبْحًا وَالنَّهَارَ
لَهُمْ عَمَلًا وَالشَّمْسَ
وَالْقَمَرَ نَاجِدًا
بِإِذْنِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ
الرَّحِيمِ
١٤٢٩

الإهداء

أهدي ثمرة تخرجي إلى من امر الله ببرهما إلى التي أهدتني نور الحياة
وتعهدت برعاية خطواتي ورسمت معي أحلام حياتي أمي الحبيبة أطال
الله في عمرها وأدامها لي نبعا صافيا امحو به كدر الأيام حفظها الله،
إلى من غرس القيم والأخلاق إلى من زرع في قلبي حب العلم ووضع
بين جنباتي القوة والعزيمة والذي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته،
إلى من قاسموني عطف وحنان والديا إخوتي وأخواتي الأعزاء، إلى أخي
سندي وأبي الثاني.

"إلى استاذي المحترم كادي الحاج"

إلى كل من ساندني لإتمام هذا العمل، وإلى كل من علمني حرقاً
فصرت له عبداً، أساتذتي الكرام إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

الغول فطيمة الزهرة

الإهداء

إلى كل من علمني وأخذ بيدي، إلى كل من شجعني في رحلتي إلى
التميز والنجاح

إلى من سار معي منذ بداية الطريق حتى هذه اللحظة وكان دافعا لي لكل
نجاح إلى روح والدي الحبيب الطاهرة الذي بذل كل غالي ونفيس في هذه
الحياة إلى مصدر الأمان وراحة البال وروح القلب ونبض الحنان ولبسم
الجوارح من صبرت وكافحت معي في هذه الحياة أعظم إنسانة في حياتي
أمي الحبيبة إلى الذين أمر الله برهما وطاعتهما.

وإلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة ورياحين حياتي إخوتي
وأولادي وزوجي.

سعيدة كنوش

شكر وعرفان

الحمد لله القائل "أَنْ أَشْكُرَ لِي وَ لِوَالِدَيْكَ إِلَيَّ الْمَصِيرُ " الحمد لله الذي أكرمني بنعمة العقل وأتار قلبي بنعمة العلم والصلاة والسلام على خاتم الانبياء و المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم الحمد لله الذي هداني لهذا فلولا ما كنت لأهتدي أشكر الله عز وجل الذي وفقني لإتمام هذه الرسالة و أمدني بالصبر والعون على تجاوز كل الصعاب فهو المنفرد بالنعمة و الثناء أولا و آخرأ أتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد يد العون من قريب او من بعيد اللهم بلغ الشكر أهله ورد الجميل لأصحابه فما جزاء الإحسان إلا الإحسان وعلى الله قصد السبيل.

وشكرا

ملخص الدراسة

الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية
بولاية ورقلة.

مقدمة من طرف:

الغول فطيمة الزهرة

كنوش سعيدة

استكمالاً لنيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد
البشرية

من إشراف

الدكتور. كادي الحاج

2024/2023

هدفت الدراسة الى الكشف عن الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى عينة من موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تبني مقياس الصمت التنظيمي والذي يتكون من 15 فقرة موزعة على ثلاثة (3) أبعاد وتتمثل في (بعد صمت الإذعان (الاستسلام)، بعد الصمت الدفاعي، بعد الصمت الاجتماعي) لصاحبه د. أزهار مراد عوجه، 2019 الكوفة. بعدها تم تكيفه وفق بيئة و عينة الدراسة من خلال حساب الخصائص السيكومترية المتمثلة في الصدق و الثبات، وتم توزيع الأداة على عينة الدراسة، و التي بلغت (198) موظف و موظفة من المجتمع الأصلي للدراسة و الذي قدر بـ(355) موزعين على تسع (09) مديريات تابعة لقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة (مديرية البيئة، مديرية النقل، مديرية الطاقة و المناجم، مديرية الصيد البحري، مديرية البرمجة و متابعة الميزانية، محافظة الغابات، مديرية الموارد المائية، مديرية التجارة و ترقية الصادرات، و مديرية الحماية المدنية) خلال الموسم الجامعي 2023-2024 و قد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية، و قد أظهرت النتائج في ضوء توظيف برنامج (spss) النسخة (25) و بالاعتماد على اختبار "T" لعينة واحدة للكشف على مستوى الصمت التنظيمي و اختبار "T" لعينتين مستقلتين، و اختبار تحليل التباين الأحادي توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1- مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية مرتفع.

2- لا توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

3- توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

4- لا توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

وقد تم تفسير وتحليل ومناقشة النتائج بناءً على الدراسات السابقة ذات الارتباط بموضوع الدراسة، واختتمت الدراسة باستنتاج عام وجملة من الاقتراحات الموجهة للمختصين والباحثين في هذا المجال وعينة الدراسة.

الصمت التنظيمي، المتغيرات الديمغرافية، موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

Study summary:

The study aimed to reveal the level of organizational silence in light of some démographie variables among a sample of employees in the public sector in the state of Ouargla. To achieve the objectives of the study, an exploratory descriptive approach was used. The questionnaire was also relied upon as the main tool for collecting data, and the organizational silence scale was adopted, which It consists of 15 paragraphs distributed over three (3) dimensions, namely (the silence dimension of submission (surrender), the dimension of defensive silence, and the dimension of social silence) by its author, Dr. Azhar Murad Auja, 2019, Kufa. Then It was adapted according to the environment and sample of the study by calculating the psychometric properties of validity and reliability, and the tool was distributed to the study sample, which amounted to (198) male and female employees from the original community of the study, which was estimated at (355) distributed among nine (09) directorates affiliated with the public service sector in the state of Ouargla (Directorate of Environment, Transport, Energy and Mines, Marine Fishing, Programming and Budget Follow-up, Transport, Forestry Governorate, Water Resources, Trade and Export Promotion, and Civil Protection Directorate) During the 2023–2024 university season, and based on, the sample was selected randomly, and the results showed in light of employing the program(spss.v25)Based On a one–sample t–test to detect the level of organizational silence, and a t–test on two indépendant semples, the study ANOVA One–way ANOVA test.

- **Reached the following results :**

1–The level of organizational silence among employees in the public service sector high.

2– There are no statistically significant differences in organizational silence in light of some démographie variables among employees of the public service sector in the state of Ouargla due te the gender variable.

3– There are statistically significant differences in organizational silence in light of some démographie variables among employees of the public service sector in the state of Ouargla due te the educational level variable.

4– There are no statistically significant differences in organizational silence in light of some démographie variables among employees of the public sector in the state of Ouargla due te the variable of professional experience.

The results were interpreted, analyzed and discussed based and previous studies related to the subject of the study. The study concluded with à général conclusion and a set of suggestions directed to specialists and researchers in this field and the study sample.

Key words :

Organisationnel silence, démographie variables, employées of the public sector in the state of Ouargla.

فهرس المحتويات	
	-إهداء
	-شكر وعرقان
أ	-ملخص الدراسة
ب	فهرس المحتويات.....
ج	فهرس الجداول.....
د	فهرس الأشكال.....
هـ	فهرس الملاحق.....
الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة	
1	1-مقدمة.....
5	2-مشكلة الدراسة.....
8	3-تساؤولات الدراسة.....
9	4-فرضيات الدراسة.....
9	5-أهداف الدراسة.....
9	6-أهمية الدراسة.....
10	7-حدود الدراسة.....
11	8-التعريف الاجرائي لمفاهيم الدراسة.....
الفصل الثاني: الصمت التنظيمي	
13	1-تمهيد.....

14	2- مفهوم الصمت التنظيمي.....
15	3- الجذور التاريخية للصمت التنظيمي.....
16	4- نظريات الصمت التنظيمي.....
18	5- أبعاد الصمت التنظيمي.....
19	6- أسباب الصمت التنظيمي.....
21	7- مراحل تبلور مفهوم الصمت التنظيمي.....
22	8- مصادر الصمت التنظيمي.....
23	10- الآثار السلبية للصمت التنظيمي.....
24	9- سبل مواجهة سلوك الصمت التنظيمي.....
25	- خلاصة الفصل.....
الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية	
28	- تمهيد.....
29	1- الدراسة الاستطلاعية.....
29	3- منهج الدراسة.....
33	4- عينة و مجتمع الدراسة الاستطلاعية.....
34	5- الخصائص السيكومترية.....
37	6- الدراسة الأساسية.....
38	7- مجتمع وعينة الدراسة الأساسية.....
41	8- الأساليب الإحصائية.....

42	-خلاصة الفصل.....
الفصل الرابع: عرض وتحليل وتفسير النتائج	
44	-تمهيد.....
45	1-عرض وتفسير التساؤل الأول.....
47	2-عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية.....
48	3-عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.....
49	4-عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.....
51	-استنتاج عام.....
53	-المقترحات.....
55	-قائمة المراجع.....
63	-قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول

- الجدول رقم (01) يوضح تعديل في الصياغة اللغوية: 30
- الجدول رقم (02) يوضح ابعاد و توزيع فقرات الاستبيان: 32
- الجدول رقم (03) يوضح مفتاح التصحيح وفق مقياس ليكرت الخماسي لأداة الدراسة 33
- الجدول رقم (04) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس : 33
- الجدول رقم (05) يوضح خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي : 33
- الجدول رقم (06) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية : 34
- الجدول رقم (07) يوضح نتائج صدق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي): 35
- الجدول رقم (08) يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة اختبار ألفا كرو نباخ: 36
- الجدول رقم (09) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون بطريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات المقياس: 37
- الجدول رقم (10) يمثل العدد الإجمالي لأفراد مجتمع الدراسة (احصائيات 2024): 38
- الجدول رقم (11) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية على المديریات محل الدراسة: 39
- الجدول رقم (12) يوضح خصائص العينة الاساسية حسب متغير الجنس: 40
- الجدول رقم (13) يوضح خصائص عينة الدراسة الاساسية حسب متغير المستوى التعليمي: 40
- الجدول رقم (14) يوضح خصائص العينة الاساسية حسب متغير الخبرة المهنية: 40
- الجدول رقم (15) يوضح نتائج التحقق من اعتدالية البيانات عن طريق اختبار كلمغروف -سميرنوف 45
- الجدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار "T" لعينة واحدة لدراسة الفروق بين المتوسط الفرضي و المتوسط الحسابي لدرجات استجابات الافراد في مقياس الصمت التنظيمي 46
- الجدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار "T" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لدرجات استجابات الافراد لمقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس: 47
- الجدول رقم (18) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي في استجابات افراد العينة في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي: 49

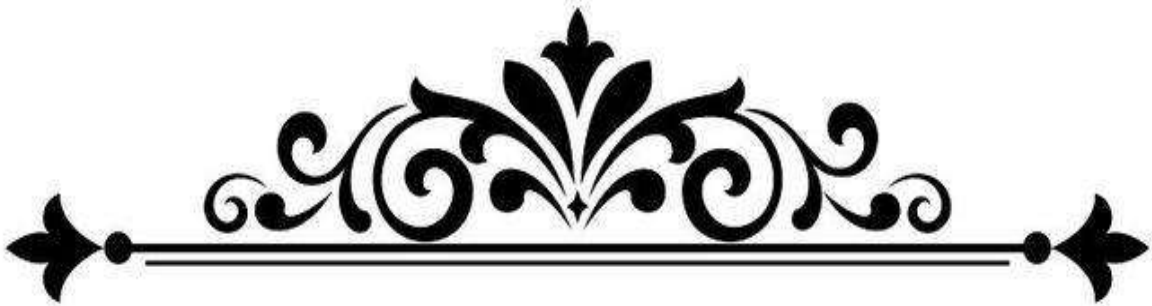
الجدول رقم (19) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي في استجابات افراد العينة في مقياس الصمت
التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية:48

قائمة الأشكال

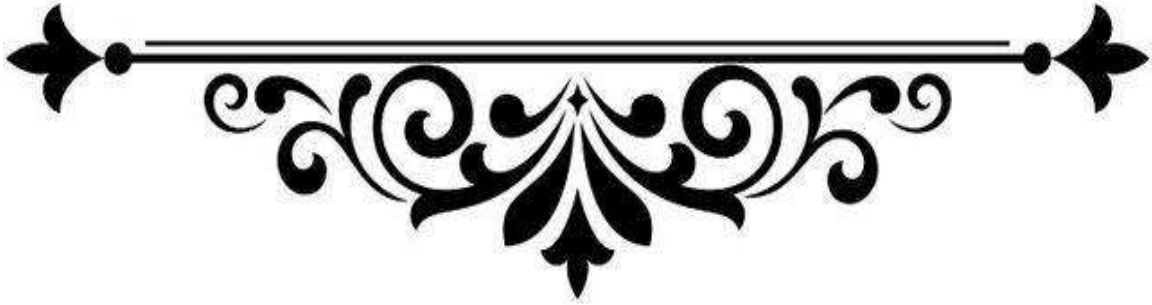
الشكل رقم (01) يوضح الآثار التي تسببها الظاهرة على الصعيدين: الأفراد و التنظيم:23

قائمة الملاحق

- الملحق رقم (1) يوضح رخصة اجراء الدراسة الميدانية.....63
- الملحق رقم (2) يوضح استمارة الاستبيان في صورته النهائية.....64
- الملحق رقم (3) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغيرات الدراسة.....67
- الملحق رقم (4) يوضح نتائج الخصائص السيكو مترية لأداة الدراسة.....68
- الملحق رقم (5) يوضح خصائص العينة الاساسية حسب متغيرات الدراسة.....69
- الملحق رقم (6) يوضح نتائج التحقق من اعتدالية البيانات.....70
- الملحق رقم (7) يوضح نتائج التساؤل الأول (اختبار "T" لعينة واحدة)71
- الملحق رقم (8) يوضح نتائج الفرضية الثانية (اختبار "T" لعينتين مستقلتين) لمتغير الجنس.....72
- الملحق رقم (9) يوضح نتائج الفرضية الثالثة (اختبار تحليل التباين الأحادي) لمتغير المستوى التعليمي.
.....72
- الملحق رقم (10) يوضح نتائج الفرضية الرابعة (اختبار التحليل الأحادي) لمتغير الخبرة المهنية.....73



مقدمة



مقدمة

ان النظرة الحديثة لفاعلية أداء المنظمات تركز على فكرة ان الأداء يحركه ويوجهه سلوك العنصر البشري، فنجاح المنظمات والمؤسسات وتميز أدائها هو نتيجة جهود كل من قادتها وموظفيها، الذين يؤدون دوراً أساسياً في دعم رؤسائها من خلال تقديم الأفكار الجديدة والمعلومات المهمة حول المشكلات التنظيمية، ما يساعد في تفهمها بشكل أكبر ومواجهتها (الشنيقي، 2019، ص119). و تعاني بعض منظمات الاعمال و المنظمات الحكومية على حد سواء عددا من المشكلات فيما يتصل بسلوك الأفراد و الجماعات بداخلها، حيث أتاح علم السلوك التنظيمي من خلال تدخلاته المختلفة التعرف على هذه المشكلات و العوامل المسببة لها و علاقاتها مع المشكلات و الظواهر الأخرى، و يأتي الصمت التنظيمي او ما يسمى "بصمت العاملين" كأحد هذه المشكلات التي أصبحت متواجدة في بعض هذه المنظمات، وتؤثر سلبا على فاعلية و كفاءة أدائها و تحقيقها لأهدافها المنشودة بل تعتبره أحد السلوكيات التي تؤثر على الصحة التنظيمية في المؤسسات. (شعراوي، 2017، ص769).

ويعد مفهوم الصمت التنظيمي من المفاهيم الغائبة عن بعض المنظمات على الرغم من أن له آثار سلبية، بل وقد تكون مؤثرة على مستقبل هذه المنظمات، إذ أنه يكرس حالات من الإذعان وقبول الامر الواقع لدى العاملين في هذه المنظمات كما أنه يمهد الطريق لحالات الجمود التنظيمي، وغياب أدوار المبادرة إلى التغيير، والعزوف عن طرح الأفكار والمقترحات وتجنب اتخاذ موقف المخاطرة من حيث إبداء الرأي تجاه قضايا العمل الحاسمة. (الوهيبي، 2014، ص365، 389)، ويعرف (الفاعوري، 2004، ص159) الصمت التنظيمي بأنه ميل المرؤوسين في المنظمات المختلفة الى تجنب تقديم المعلومات او الاقتراحات والآراء لرؤسائهم أو الإخبار عن المشكلات تخوفاً من أي ردود فعل سلبية او الخوف من أن يعرض الزملاء أو المنظمة لأي تهديدات، أو التخوف من التوبيخ والعقاب وإلحاق الضرر لنفسه.

(سلامة، الصوفي، 2021، ص 177).

وكون المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري من اهم المنظمات التي تضم فئة كبيرة من الموظفين والموظفات العموميين، فقد تم اختيار الدراسة كمحاولة للكشف عن الصمت التنظيمي في قطاع الوظيفة العمومية لدى عينة من الموظفين التابعين له، ورغبة في الإجابة عن إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها

تطرقنا إلى الموضوع من جانبين نظري وتطبيقي مقسم الى 4 فصول وهي كالآتي:

1- الجانب النظري: تضمن هذا الجانب فصلين وهما:

- **الفصل الأول:** شمل مشكلة الدراسة والتي ضمت الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من مختلف الجوانب، وكذا التساؤلات المطروحة بالإضافة الى الفرضيات المقترحة والأهداف والأهمية التي تسعى الدراسة الى تحقيقها، وكذا التعاريف الإجرائية لمتغيراتها.

- **الفصل الثاني:** تناول هذا الفصل تمهيد حول موضوع الدراسة وهو الصمت التنظيمي والذي شمل تعريف مختلفة لمجموعة من الباحثين، تليه نبذة تاريخية حول مراحل تطور الصمت التنظيمي مع ذكر أسبابه، ومصادره، ثم تحديد أبعاده وتأثيراته ونظرياته وسبل مواجهته واختتم الفصل بخلاصة.

2- الجانب التطبيقي: تضمن هذا الجانب فصلين وهما:

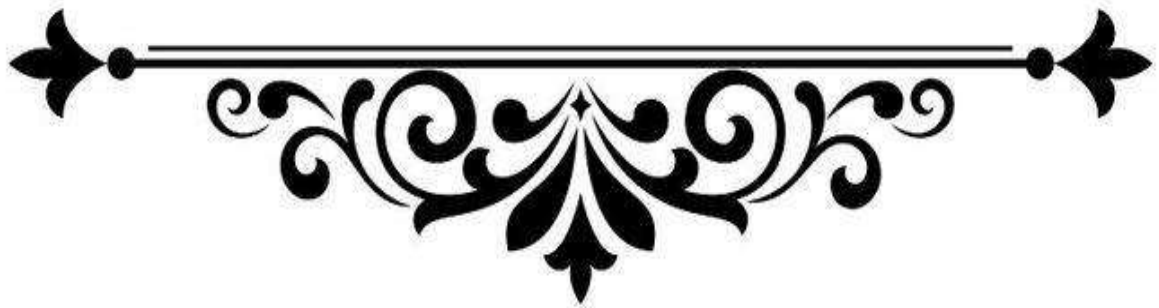
- **الفصل الثالث:** هذا الفصل تناول الإجراءات المنهجية المتعلقة بالدراسة بداية بتحديد مجتمع الدراسة، ثم اختيار المنهج المستخدم، يليه وصف عينة الدراسة الاستطلاعية، وكذا استعراض الأداة المستخدمة لجمع البيانات والتأكد من خصائصها السيكو مترية (صدق وثبات)، بالإضافة إلى وصف عينة الدراسة الأساسية وطريقة اختيارها، وأخيرا تحديد الأساليب الإحصائية المستعملة لتحقيق من صحة الفرضيات ومعالجة البيانات المتحصل عليها.

- **الفصل الرابع:** خصص هذا الفصل لعرض وتحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ظل متغيراتها، من خلال الإجابة على التساؤلات في ضوء الفرضيات التي تم طرحها، وذلك من خلال أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة كما تناول الفصل مناقشة وتفسير النتائج الموصل إليها استنادا على الجانب العملي والدراسات السابقة.

في الأخير اختتمت الدراسة باستنتاج عام والنتائج المتحصل عليها، وجملة من المقترحات بالإضافة إلى قائمة المراجع والملاحق.



الجانب النظري





الفصل الأول: تقديم موضوع الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- فرضيات الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- أهمية الدراسة

6- حدود الدراسة

7- التعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

ساهم علم "السلوك التنظيمي" بشكل كبير في التعرف على أبرز المشكلات والظواهر المتعلقة بسلوك الأفراد والجماعات في المنظمات والتي تعاني منها العديد من المنظمات العمومية، وتأتي ظاهرة الصمت التنظيمي أو كما يسميها بعض الباحثين "صمت العاملين" كأحد المشكلات والظواهر التي أصبحت تؤرق هذه المنظمات، وتؤثر سلباً على فاعلية وكفاءة أدائها وتحقيق أهدافها.

(القرني، 2015، ص 365)

و يوجد اعتقاد سائد في العديد من المنظمات، بأن مشاركة الموظفين اقتراحاتهم أمر لا فائدة منه، بل إنه يجب عليهم انتهاج سلوك الطاعة المطلقة للرؤساء، والامتناع عن إبداء آرائهم أو اقتراحاتهم حول القضايا التنظيمية، لأن الدور المتوقع منهم يقتصر على تنفيذ الأوامر فقط (الفاعوري، 2004، ص 152)، فنجد أن العديد من الموظفين يفضلون الصمت و التحفظ عن المعلومات والمقترحات تجاه قضايا أو مشاكل العمل، والتي يعتقدون أن الحديث عنها لن يلقى أي قبول، بل قد يمتد الأمر إلى الحاق الضرر بالموظف نفسه بأن يعده البعض مثيراً للمشكلات التنظيمية. (الشنيقي، 2021، ص 119)

و نرى هذه الظاهرة بوضوح في سلوك الموظفين التابعين لقطاع الوظيفة العمومية هذه الأخيرة تعني كما أشارت (تيشات، 2018)، "هي مجموعة من الواجبات التي توكل الى شخص معين تتوفر فيه المؤهلات المطلوبة للقيام بها و الذي يحصل في مقابل أداء هذه الواجبات على مجموعة من الحقوق، و الهدف منها المنفعة العامة" حيث نجد الكثير منهم يميلون الى عدم البوح عن آرائهم و مشاكلهم تجاه المؤسسة بل يميلون الى عزل انفسهم عن بيئة العمل و لا يشاركون الزملاء آرائهم و تعتبر هذه العزلة و الانطواء عدم القدرة على التعبير عن المقترحات و الآراء و اتخاذ القرار حول القضايا التنظيمية من السلوكيات السلبية التي يمكن ان تضر بالمؤسسة و هي ما يعيق نموها و تطورها (السيد، 2021).

لقد اثار موضوع الصمت التنظيمي اهتمام كبير من طرف الباحثين والدارسين وهذا ما تؤكدته الدراسات السابقة التي مهدت الطريق للدراسة الحالية، إلا وانه حسب علم الطالبتين لا توجد دراسات مماثلة للدراسة الحالية فتم التطرق الى الدراسات ذات الصلة بموضوع الصمت التنظيمي والتي تناولته من عدة زوايا مختلفة واتفقت مع دراستنا وهذا ما نجده في دراسة:

نجد الدراسات التي اتفقت مع دراستنا من حيث أسلوب العينة العشوائية الطبقية وهذا ما نجده في دراسة **محمد صبحي، 2021**، تكون مجتمع الدراسة في مختلف العاملين بهيئة قناة السويس، وقد عددها (314) مفردة، وتم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء كأداة لجمع البيانات، توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أبرزها:

- وجود تأثير مباشر لكل من التمر في مكان العمل والتهكم الوظيفي على صمت العاملين.

وكذا الدراسات التي تناولت موضوع الصمت وعلاقته مع بعض المتغيرات التنظيمية الأخرى (الشفافية الإدارية) وذلك في دراسة **خليل، 2022**، هدفت الدراسة الى اختبار تأثير الشفافية الإدارية في الحد من الصمت التنظيمي، اعتمدت الباحثة على جدول (Morgan) لتحديد عينة البحث والتي بلغت (120) فردا، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتم استخدام البرامج الإحصائية (Amos.v26،spss.v26)، وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية:

- توفير المعلومات الحقيقية الجوهرية (الشفافية الإدارية) للحد من الصمت التنظيمي.

وعلاقته بمتغير (الأداء) وهذا ما نجده في دراسة **عبود، ظفر، (2015)**، هدفت الدراسة الى دراسة العلاقة التأثيرية بين كل من اسباب الصمت التنظيمي واداء العاملين وقد تم اجراءه على العاملين في رئاسة جامعة بابل والذي تم اختيارهم بشكل عشوائي، اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم التوصل الى النتائج التالية:

-ان هناك تأثير سلبي واضح لأسباب الصمت في المؤشرات الخاصة بالأداء.

بالإضافة الى علاقته بمتغير (المعرفة التنظيمية) وذلك في دراسة **الهادي، 2023**، حيث هدفت الدراسة لتحديد دور الصمت التنظيمي في منع تسرب المعرفة التنظيمية، تم اختبار الدراسة على عينة قصدية بلغت (40)، واستعملت الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير وارتباط احصائي ومعنوي بين الصمت التنظيمي وتسرب المعرفة التنظيمية.

كما نجد دراسة **خياط، 2022**، التي اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث خصائص افراد العينة التي هدفت للبحث في تأثير المتغيرات الديمغرافية في الصمت التنظيمي، وتم تطبيق استبيان كأداة لجمع البيانات، تم تطبيقها على عينة مكونة من (269) أستاذا جامعيًا، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

-وجود اتجاه سلبي ضعيف نحو الصمت التنظيمي.

وكذا هناك دراسات اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث متغيرات الدراسة وهذا ما أشارت اليه دراسة سليم (2012)، اختبرت الدراسة العلاقة بين بعض الاتجاهات نحو سلوك الصمت في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية مثل (العمر، السن، مدة الخدمة، مستوى التعليم)، أجريت الدراسة على عينة من منظمات قطاع الاعمال العام والخاص، تم اختيار العينة بأسلوب العينة العشوائية المنتظمة بلغت (320) مفردة، كما تم على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم التوصل الى النتائج التالية:

-ان هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كل من متغيرات الاتجاهات التنظيمية والصمت التنظيمي تعزى لمتغيرات الديمغرافية (الجنس-السن-مدة الخدمة-مستوى التعليم).

ومن الدراسات التي اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث أداة جمع البيانات نجد دراسة كل من نعمة(2022) التي أجريت الدراسة على عينة مقدره ب(53) موظف بفروع المصارف الحكومية في محافظة كربلاء، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وتم استخدام برنامج SPSS.V23، وبرنامج Excel للوقوف على النتائج الموصل اليها وهي كالتالي:

-إخفاء الموظفين للمعلومات التي قد تسبب لهم المشاكل مع مسؤولي المنظمة ما يعني ان السبب الأكبر لحدوث الصمت التنظيمي هو سبب اجتماعي، بالإضافة الى دراسة:

2018, Seyyed et al... السيد و آخرون : التي استخدمت الطريقة الارتباطية الوصفية، واشتملت

عينة الدراسة على موظفي الإدارة التربوية لمقاطعة فارس حيث قدرت بـ 183 شخصًا، كما اعتمدت على

الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية:

-وجود علاقة عكسية بين المناخ التنظيمي والصمت التنظيمي.

ومن الدراسات التي اتفقت مع الدراسة الحالية من حيث أداة جمع البيانات نجد دراسة:

2015, Acaray, Akturan اكاراي، اكتوران، تكونت عينة الدراسة من 462 موظفًا بدوام كامل في

احدى الشركات الخاصة المتعددة الجنسيات التي يقع مقرها الرئيسي في إسطنبول، وتم الحصول على

البيانات من خلال استبيان تم تصميمه وفقاً لأسئلة البحث، تم اجراء الانحدار لاختبار النموذج المفترض، وتم التوصل الى النتائج التالية :

-الصمت المذعن والصمت الدفاعي لهما تأثير سلبي على سلوك المواطنة التنظيمية.

-الصمت الاجتماعي الإيجابي له تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية، أيضا نجد دراسة:

Karimi, & Parastoo 2015 : براستو، كريمي : التي طبقت المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفو جامعة آزاد الإسلامية فرع أصفهان (خراسكان) حيث بلغ عددهم 340 تم اختيار 180 موظفا بالطريقة العشوائية البسيطة، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج الى :

-ان الثقة التنظيمية لها علاقة عكسية ومعنوية مع الصمت التنظيمي، كما توجد علاقة عكسية ومعنوية بين الصمت التنظيمي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

بعد ما سبق التطرق إليه من أهم الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دراستنا الحالية، تبين أن موضوع الصمت التنظيمي يعد من المواضيع الحديثة في مجال علم النفس العمل والتنظيم، في حدود مقدرة واستطاعة الطالبين، ما دفع بنا لإجراء هذه الدراسة والتي تناولت الكشف عن الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة ما أمكن لنا تحديد ما تهدف إليه الدراسة في التساؤلات التالية:

2-تساؤلات الدراسة:

- 1-ما مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة؟
- 2-هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس(ذكور-إناث)؟
- 3-هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية؟

3- فرضيات الدراسة:

1- توجد فروق دالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس (ذكور-إناث).

2- توجد فروق دالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

3- توجد فروق دالة احصائية في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير سنوات الخبرة المهنية.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق الآتي:

* الكشف عن مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة حسب بعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

* الخروج بجملة من الاقتراحات والاستنتاجات التي يمكن أن تساهم في التقليل من مستوى الصمت التنظيمي الناجم عن موظفي قطاع الوظيفة العمومية.

5- أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية البحث من أهمية موضوعه وندرة الدراسات فيه، وأثره البالغ في العمل الإداري العمومي، إضافة الى ذلك تكتسب الدراسة الحالية أهميتها الخاصة من خلال الشقين التاليين:

أ- الأهمية النظرية:

يمكن أن تقدم هذه الدراسة معرفة نظرية مهمة من خلال الإطار النظري والدراسات السابقة في مجال الصمت التنظيمي كخدمة للباحثين في مجال الإدارة العمومية ففي حدود علم الطالبتين يعد هذا البحث

أول دراسة تجرى في ذات الموضوع على مستوى قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة مما قد تساهم في إثراء المكتبة العلمية بالخبرات والأطر النظرية الجديدة.

ب- الأهمية التطبيقية: تظهر الأهمية التطبيقية للنتائج المتوقعة في النقاط التالية:

- اعداد برامج تدريبية للموظفين العموميين بقطاع الوظيفة العمومية لرفع الوعي لديهم بالأسباب التي تؤدي للصمت التنظيمي والتي قد تتناولها الدراسة.

- اعداد مبادرات من قبل الباحثين العلميين المهتمين بموضوع الصمت التنظيمي بقطاع الوظيفة العمومية لدراسة المعوقات والمشكلات الإدارية التي يمكن ان تؤدي الى الصمت التنظيمي والعمل على إيجاد الحلول لها.

- إقامة ندوات علمية على مستوى الإدارات العمومية بقطاع الوظيفة العمومية بمشاركة الموظفين العموميين لتبصيرهم بالممارسات الوظيفية والسلوكية المتوقعة التي يمكن ان تقلل من سلوك الصمت التنظيمي بقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

- قد يستفاد من الدراسة مستقبلا في اتخاذ القرارات والإجراءات لمواجهة سلوك الصمت التنظيمي.

6- حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

1.6- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية في سلوك الصمت التنظيمي.

2.6- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة مكانيا في بعض مؤسسات قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

3.6- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في مجموعة من موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

4.6- الحدود الزمنية: تم اجراء الدراسة ميدانيا خلال الفصل الجامعي الثاني من عام 2024م-1445هـ.

7- تعريف الصمت التنظيمي اجرائيا:

هو سلوك ينتهجه الموظفون التابعين لقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة بحجب أفكارهم واقتراحاتهم وعدم مشاركتها أو البوح بها باعتقادهم أنهم يتعرضون للعقاب نتيجة الإفصاح عن مقترحاتهم وآرائهم بصراحة، ويقاس من خلال الدرجة التي يحصل عليها الأفراد العاملون بالإجابة عن استبانة الصمت التنظيمي لصاحبه ازهار مراد عوجه، 2019 حيث تم تكييفه لهذا الغرض والتي تضمنت 3 أبعاد حددتها أداة الدراسة وهي كالتالي: (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي).



الفصل الثاني: الصمت التنظيمي

- تمهيد

- 1- مفهوم الصمت التنظيمي.
- 2- الجذور التاريخية لمفهوم الصمت التنظيمي.
- 3- نظريات الصمت التنظيمي.
- 4- أبعاد الصمت التنظيمي.
- 5- أسباب الصمت التنظيمي.
- 6- مراحل تبلور الصمت التنظيمي.
- 7- مصادر الصمت التنظيمي.
- 8- الآثار السلبية للصمت التنظيمي.
- 9- سبل مواجهة سلوك الصمت التنظيمي.

- خلاصة الفصل

تمهيد:

يعاني قطاع الوظيفة العمومية العديد من المشكلات حالت دون تحقيق فاعلية الإدارة العمومية والتي تركت آثار واضحة على كل من المؤسسة وأفرادها العاملين، ذلك أن امتناع وعدم مشاركة العاملين في فاعلية المؤسسة بالاقتراحات والآراء والمعلومات، يمكن أن يؤدي إلى تفشي الصمت التنظيمي إذ يعتبر سلوك سلبي ينتهجه العاملين، حيث يرفض من خلاله تقديم أي شكل من أشكال التحسين والتغيير داخل الإدارة، نتيجة العديد من العوامل المتفاعلة والأسباب.

1- مفهوم الصمت:

لُغَةً: الصمت: السكوت، من: صَمَتَ يَصْمُتُ صَمْتًا وَصُمُوتًا وَصُمَاتًا: سَكَتَ. وَأَصْمَتَ مِثْلَهُ، وَأَصْلُ (صمت): يَدُلُّ عَلَى إِبْهَامٍ وَإِغْلَاقٍ.

قيل: الصمت إمساكٌ عن قول الباطل دون الحق.

وقيل: (هو الإمساكُ عن الكلام الذي لا خيرَ فيه).

وقيل: هو (السكوت عما ليس بخير).

أو: السُكُوتُ عما لا ثوابَ له فيه.

أو: السُكُوتُ عما لا ينبغي (السقاف، 1445هـ).

اصطلاحاً: الصمت التنظيمي: Organisation silence

ويعني به حجب العاملين لأفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم ومعلوماتهم ذات العلاقة بتطوير العمل، أي أن الصمت التنظيمي يمثل اتجاهاً سلبياً يعبر عن عزوف العاملين واحجامهم عن المشاركة بالرأي، وتقديم المقترحات أو التحدث عن المشكلات الموجودة بالمؤسسة وذلك إدراكاً منهم بأن ذلك يعرضهم لمخاطر أي أن هناك ثمة خوف من قبل العاملين من ردود الفعل السلبية التي يمكن أن تأتي من قبل إدارة المؤسسة. (العجاي، 2021، ص6).

كما عرفه MORRISON & MILLIKEN (2000)، ص706: موريس وميليكان، بأنه ظاهرة اجتماعية حيث يحجب العاملون آرائهم واهتماماتهم حول المشاكل المتعلقة بالمؤسسة، وذلك نتيجة اعتقادهم أن آرائهم ليست، ذات قيمة، أيضاً خوف من النتائج السلبية.

ركز هذا التعريف على أن أسباب الصمت التنظيمي ترجع إلى الاعتقاد بأن آرائهم لا تجدي نفعا والخوف من الردود السلبية حماية للذات.

- عرفه Argyris (2007)، ص115: ارغوريس يرى أن ثمة معايير وقواعد تمنع المرؤوسين عادة من التصريح عن ما يعرفونه عن القضايا الفنية والمسائل المتعلقة بالمنظمة.

ركز هذا التعريف على أن سبب انتهاج الصمت يعود إلى معايير وقوانين المنظمة.

Deniz & Noyan & Ertoşum (2013، p 691) دنيز، نويان، ارتسوم : هو الحجب المتعمد

للأفكار و الآراء بشأن القضايا المتعلقة بالعمل و المنظمة.

- عرفه القرني، (2015)، ص11: قرار واعي من قبل المرؤوسين بالاحتفاظ بالمعلومات الهامة،

وعدم رغبتهم في مشاركة آرائهم واقتراحاتهم مع الإدارة حول قضايا العمل أو للتحسين فيه.

- ركز هذا التعريف على ان أسباب الصمت ترجع الى وعي العاملين للصمت وتعتمد انتهاجه.

- و عرفه Zehir and Erdogan (2011)، p1389 زهير و اردوغان: انه الشعور الجماعي

الذي يولد إدراكًا بأنه من غير الحكمة الإفصاح عن المشكلات التنظيمية لمنع انتشارها و الحفاظ على سمعة المنظمة.

ركز هذا التعريف على ان أسباب الصمت التنظيمي هي الخوف من فقدان سمعة المنظمة.

- عرفه عبود، حسين (2016)، ص238: بأنه تردد الموظفين في الكلام والحديث عن قضايا العمل

خوفًا من تفسيرها بشكل خاطئ من قبل المسؤول المباشر والتي قد تؤثر سلبًا على العلاقات بينه وبين زملائه.

ركز هذا التعريف على ان أسباب الصمت التنظيمي ترجع الى الحفاظ على العلاقة بين الزملاء.

- عرفه صكر، الطائي (2017)، ص61: هو الامتناع عن مشاركة الموظفين لمعلوماتهم ومقترحاتهم

وآرائهم مع رؤسائهم وزملائهم أو مع الإدارة وذلك لعدة أسباب مختلفة والتي قد تكون ذات مردود سلبي حسب اعتقادهم.

- نستنتج من خلال عرض تعريفات الباحثين لمفهوم الصمت التنظيمي أنه حجب وإخفاء وعدم مشاركة

وافصاح العاملين للأفكار والآراء والمقترحات المرتبطة بالعمل خوفا من الردود السلبية الناتجة عن ذلك واعتقادًا منهم ان آرائهم ومقترحاتهم ليست ذات أهمية.

2- الجذور التاريخية لمفهوم الصمت التنظيمي:

يعد مفهوم الصمت التنظيمي من المفاهيم الحديثة، لكنها غير مألوفة ومثيرة للغموض لأول وهلة، إذ

يصعب تقديم تعريف محدد له، حيث تطور هذا المفهوم عبر ثلاث حقب زمنية وهي كالتالي:

-الحقبة الأولى: كانت من (1970 حتى منتصف 1980) وكان التركيز الرئيسي للأبحاث في هذا العقد حول مفهوم الصوت.

-الفترة الثانية: من (منتصف 1980 حتى عام 2000) كان التركيز الرئيسي للأبحاث حول الكلام، ماعدا بعض الإنتباهات البسيطة حول سلوك الصمت.

-أما الفترة الحالية والتي تمتد من (2000 الى الآن) فقد كان التركيز الرئيسي حول مفهوم الصمت.

تعود بداية الحديث عن الصمت التنظيمي الى الباحث (Hirschman، 1970) هيرشمان حيث حاول (الربابعة، 2018) تحديد مفهوم للصمت التنظيمي "حيث صنف الصمت كرد فعل سلبي، لكن بناءه مرادف للولاء فعلى سبيل المثال فان الموظفين الذين يتعرضون لمعاملة سيئة ولا يتقدمون بشكوى رسمية فان ذلك يعتبر من باب الصمت بالتراضي وإن السكوت دليل على الولاء" (قنون، 2021، ص13، 14).

3-نظريات الصمت التنظيمي:

-نظرية الفرد والتنظيم Argyris (1957) ارغوريس: ترى هذه النظرية أن تفسير السلوك الإنساني في التنظيمات يعد بداية للتنبؤ بسلوك الفرد والتحكم فيه. أي أن التنظيم الاجتماعي قائم على الفرد والتنظيم الرسمي، حيث يرى أن هناك تناقض بين احتياجات التنظيم الرسمي وبين احتياجات الفرد، من مبادئ هذه النظرية ما يلي:

-ان الانسان يجب ان يتحول الى شخص سلبي مطيع يعتمد على التنظيم فقط، وان طبيعة التنظيم الرسمي تجبر الانسان ان يكون دوره الخضوع والطاعة دون اعتراض أو نقاش ما يؤدي الى ما يعرف بالفشل النفسي.

-ان يحاول ان يصل الى مراكز إدارية عليا بحيث يمكن أن يتخلص من ضغوط التنظيم الرسمي.

-ان يستخدم مختلف الوسائل الدفاعية كالعدوانية، والتجاهل والصمت.

-ان يصبح متكاسل ولا يهتم بالتنظيم وأهدافه وبالتالي يلتزم الصمت ولا يشارك في تطوير المؤسسة.

3-1-نظرية التحكم المعرفي: تفترض هذه النظرية أن هناك حلقة تكرارية تشكل اللبنة الأساسية

لسلوكيات الإنسانية والتي تتكون من ستة (6) عناصر وهي:

وظيفة الإدخال (الادراك)، المقارنة، القيمة المرجعية، وظيفة الإخراج، الأثر على البيئة المحيطة، الاضطراب أو القلق. أي أن الفرد عند توفر المحددات التنظيمية والمحددات الفردية فإنه يقوم بمقارنة بين ما يريد تحقيقه من عمله وما يرغب بتوفره داخل العمل أي القيمة المرجعية وما يحصل عليه ويتوفر فعلا، كل هذا قد يؤدي به إلى الإحساس بأن هذا العمل لا يناسبه وهو ما يدفعه إلى التزام الصمت والامتناع عن المشاركة بآرائه ومقترحاته وعدم الاهتمام بتنمية العمل وإحساسه المستمر بالقلق وعدم الرضا الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع سلوك الصمت التنظيمي لديه.

3-2 نظرية المجال النفسي أو السيكلوجي: تقدم هذه النظرية إطار مفاهيمي لنمذجة تأثير القوى النفسية المتضاربة والتي غالبا ما تؤثر على الأفراد في لحظة معينة (Lewin, 1936,943) من مبادئ هذه النظرية ما يلي:

- انها تساعد في تفسير الطبيعة والآثار المترتبة على القوى المتضادة والتي تعتبر أساسا لحدوثها.
- إن هناك أسلوبًا لبناء فهم القوى التي تدفع أو تقاوم السلوك البشري، ويتكون من جانبين، حيث يتم إدراج القوى الدافعة في الجانب الأول، والقوى المناهضة في الجانب الثاني.
- ان السلوك البشري يكون ناتج لبعض القوى والمعتقدات، والتوقعات، والمعايير الثقافية، والتي يمكن ان تكون إيجابية تحت الفرد على السلوك، أو سلبية تدفع الفرد بعيدا عن السلوك.
- ان هناك مجموعة واسعة من الأهداف يمكنها ان تحفز السلوك ويمكن ان تكون مجتمعة في أداة واحدة.
- ان الدوافع متناسبة، وان القوى المختلفة تتواجد في نفس مجال السلوك، وتؤثر فيه في نفس الوقت.
- انه ليس سوى تلك القوى الفاعلة للسلوك وذلك في نطاق حياة الفرد، وفي لحظة تأثير معينة.
- حدوث تضارب عند مقارنة الفرد لوضعه الحالي (الصمت) ووضعه المرغوب (عدم الصمت).

(عبد المنعم، 2020، ص 262-258)

4- أبعاد الصمت التنظيمي:

اتفق بعض الباحثين ومن بينهم العنزي والعطوي، (2016): على ثلاثة (3) ابعاد للصمت التنظيمي وهي كما يلي: (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) والتي سيتم عرضها كآتي:

1.4- صمت الإذعان - الاستسلام:

هو إخفاء أو حجب المعلومات والآراء رغبة في الاعتزال أو الاستسلام، ويتبع العامل هذا السلوك بناءً على اعتقاده بأن التعبير عن آرائه لا فائدة منه، وأن حديثه عن المشكلات أو الإبلاغ عنها سيحدث تغييراً، أو سيلقى أي اهتمام من قبل مرؤوسيه (الصوفي، سلامة، 2021، ص 177، 178).

2.4- الصمت الدفاعي - الخامد:

وصف الصمت الدفاعي بمصطلح " الصمت الهادئ" وهو الوضع المتعمد والإغفال على أساس الخوف الشخصي من عواقب الكلام والتعرض للمساءلة، وحجب الأفكار أو المعلومات أو الآراء ذات الصلة والذي يعد شكلاً من أشكال الحماية الذاتية على أساس الخوف من فقدان السمعة والثقة.

(رحمان، 2020، ص 940)

3.4- الصمت الاجتماعي - الإيجابي:

هو سلوك هادف ومقصود من قبل العاملين متمثل في حجب المعلومات والأفكار المتعلقة بعملهم لحماية أشخاص آخرين أو المنظمة على أساس دوافع تعاونية، يعد اختيارياً نابعاً من الوعي على النقيض من الصمت الدفاعي يكون نابعاً من الخوف من العواقب السلبية. (رحمان، مرجع سابق، ص940) والصمت الاجتماعي يحدث بطريقتين، الطريقة الأولى هو أن يبقى الموظف صامتا مع الدافع لحماية فوائد التنظيم، والثانية يبقى الموظف صامتا مع الدافع لحماية منافع الموظفين الآخرين.

(عوجه، 2019، ص571)

5-أسباب الصمت التنظيمي:

تتعدد وجهات النظر حول العوامل المؤدية للصمت وذلك لتعدد محدداته وأسبابه المختلفة وهي كما يلي:

1-دعم الإدارة العليا للصمت:

ان الإدارة العليا لها دور فعال في نجاح منظمات الاعمال، كما ان توفر درجة عالية من الثقة في الإدارة العليا يقلل من مشاعر عدم اليقين، وقد تساهم اتجاهات وقيم الإدارة العليا بشكل كبير في تكوين مناخ من الصمت، حيث تمنع بعض المنظمات الموظفين من قول ما يعرفونه أو يشعرون به. وتتمثل هذه الممارسات في:

1-1-خوف المديرين من ردود الفعل السلبية:

- قد تخشى الإدارة العليا الحصول على معلومات حدوث ردود فعل سلبية من المرؤوسين لأنها قد تشعر بالتهديد نتيجة لهذه المعلومات، خاصة إذا كانت تتعلق بأعضائها شخصيا أو بعملهم. ولهذا السبب فإن هؤلاء يتجنبون الإفصاح عن هذه المعلومات، وحتى لو وصلت إليهم. فقد يهملونها أو يشككون في مصداقيتها، معتقدين ان التغذية الراجعة من الأسفل قد تكون أقل دقة وأقل شرعية.

1-2-المعتقدات الضمنية للمديرين:

يزداد الصمت عندما تكون الإدارة العليا في برج عاجي يمنعها من رؤية الواقع الفعلي بسبب عدم القدرة على الوصول الى المعلومات، أو بسبب الترحيب بالمعلومات الإيجابية بدلا من السلبية.

وبالتالي فإن دعم الإدارة العليا للصمت يدفع الموظفين الى عدم التحدث عن قضايا العمل، علاوة على ذلك قد تصف الإدارة الموظفين الذين يتحدثون عن قضايا العمل بأنهم مثيري المشاكل.

ومنه نستنتج أن دعم الإدارة العليا للصمت يعني تجنب مشاركة الموظفين في قضايا العمل والمشكلات بحيث يتم القيام بالأعمال بناءا عن أوامر الإدارة العليا ولا يسمح لهم بإبداء الآراء والاقتراحات التي تخص العمل.

2-قلة فرص التواصل:

الاتصال ضروري لفاعلية أي منظمة، ويمثل نقل المعلومات لفظيا أو باستخدام وسائل أخرى بغرض الاقتناع والتأثير على سلوك الآخرين ومن أهم وظائف عملية الاتصال انها تزود الافراد بالمعلومات

اللازمة لغرض اتخاذ القرار، كما تمثل منفذا عن المشاعر والآراء والاتجاهات، وهي وسيلة مهمة لتلبية الاحتياجات الاجتماعية للأفراد.

كلما زادت فرص الاتصال داخل المنظمة، زادت المشاركة والتعبير عن الرأي حول قضايا ومشكلات العمل، كما تتاح للموظفين فرصة تقديم الاقتراحات، مما يزيد من درجة الانتماء الوظيفي والمشاركة للموظفين.

ومنه نستنتج أن قلة فرص التواصل يعني عدم فاعلية وسائل الاتصال، وانعدام تبادل المعلومات سواء بين الإدارة العليا والموظفين أو بين الموظفين فيما بينهم، كما أن عدم الاهتمام بالمشاركة في الاجتماعات ومناقشة قضايا العمل تزيد من سلوك الصمت السلوك التنظيمي.

3 - دعم المشرف للصمت:

ان سلوك المشرف يخلق مناخًا مصغرًا من الصمت على مستوى القسم الذي يعمل فيه، حيث لا يثق المرؤوسين في أن المشرفين لن يعاقبهم بشكل مباشر أو غير مباشر بسبب حديثهم عن أخطائهم في العمل، ولذلك يميل المرؤوسين إلى الصمت.

ان صمت المرؤوسين يتأثر باتجاهات وميول المشرفين نحو الصمت وليس باتجاهات وميول الإدارة العليا، لذلك عندما يستمع المشرف إلى مرؤوسيه، فإنهم سيعتبرونه قدوة، أو يميلون إلى الانحراف في القضايا العمالية والحديث عنها، وذلك لأن العلاقات الإشرافية لها تأثير هائل على الأداء والمسارات المهنية للمرؤوسين وكذلك على المكافآت من المنظمة.

يمكن تحليل علاقة قوة المشرف ومكانته بالصمت أو تحدث بطريقتين: فمن ناحية قد يميل المرؤوسون إلى التحدث أكثر من التزام الصمت مع مشرف قوي، لأن هذا المرؤوسون يعتقد أن المشرف لديه القدرة على حل أي مشكلة أو مسألة تتعلق بالعمل، وهنا يجد المرؤوس أنه من المفيد التحدث بحضور المشرف الذي لديه صلاحيات حل مشاكل العمل داخل المنظمة. (MORRISON & MILLIKEN, 2000, p 708)

ومن ناحية أخرى فإن حرية التعبير عن الرأي المخالف قد يتم تقييدها عند العمل تحت قيادة مشرف يتمتع بالهيبة والسلطة، لأن المرؤوس يميل إلى خيار الصمت بسبب الخوف من التأثير السلبي للتعبير عن الرأي المخالف.

وعلى الرغم من ذلك، فإن سلطة المشرف ومكانته يمكن أن تزيد أو تقلل من صمت المرؤوسين لكن العديد من الباحثين يؤكدون أن المرؤوسين، أكثر حساسية لمخاطر التحدث أكثر من الفوائد، في ظل وجود مشرف قوي، ويمكن الاستنتاج أن الصمت يمكن أن يزداد في ظل وجود مشرف قوي.

ومنه نستنتج أن دعم المشرف للصمت يعني تمسك المشرفين بالسلطة وعدم السماح للمرؤوسين بمخالفة الرأي أو التشكيك في المعلومات حيث لا يتقبل الرئيس أي انتقادات موجهة له.

4-السلطة الرسمية:

هي الدرجة التي تتشكل بها الأنشطة التي يقوم بها الموظفون داخل المنظمة من خلال اعتماد عدة تدابير، وعادة ما تكون هذه الإجراءات مكتوبة، وترتبط بوجود أدلة العمل والسجلات التي تحدد سلوك الموظفين والمهام المطلوب تحقيقها واللوائح التي تتحكم في سير العمل داخل المنظمة.

تعتمد الرسمية على قوة المنصب أو الموقع في الهيكل التنظيمي. ويتبع التعامل أوامر محددة ومنهج بيروقراطي من خلال مركزية اتخاذ القرار، واستخدام الأنظمة في التعامل مع مشاكل وقضايا العمل. في هذه المرحلة، تفتقر المنظمة إلى آلية فعالة للتغذية الراجعة للمعلومات. ويرجع ذلك إلى وجود عدد قليل من قنوات الاتصال الصاعدة لأن الرؤساء يعتقدون أن آراء المرؤوسين غير مهمة، وبالتالي يميلون إلى الصمت.

5-خوف المرؤوسين من ردود الفعل السلبية:

الخوف من رد الفعل قد يدفع الموظفين إلى الاعتقاد بأن الحديث عن مشاكل العمل قد يفعل ذلك حرمانهم من وظائفهم أو ترقيةهم إلى مناصب أعلى داخل المنظمة. (Wageeh A.natei, 2016 PP, 98,90)

6-مراحل تبلور الصمت التنظيمي:

يمكن القول إن سلوك الصمت التنظيمي لا يحدث فجأة ولكنه يحدث بالتتابع، وعلى مراحل وقد حدد Huang هونغ:

خمس مراحل لتبلور سلوك الصمت التنظيمي وهي:

1.6-المرحلة الأولى: ضعف تشخيص أو تحليل العوامل المؤدية للصمت، والتي يمكن أن تعود إلى عوامل تنظيمية كما قد ترجع لأسباب فردية.

2.6-المرحلة الثانية: تجاهل إدارة المنظمة لاستخدام أو انتهاج أساليب إدارية حديثة من شأنها زيادة درجة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتشجيع العمل الجماعي أو زيادة الإثراء الوظيفي.

3.6-المرحلة الثالثة: القصور في تقديم معلومات عن الفعالية الذاتية للعاملين بهدف تشجيعهم على المشاركة الجادة وتلقي أوجه القصور في الأداء حتى تزداد قابلية الافراد العاملين على المشاركة وإبداء الرأي، والاقتراحات.

4.6-المرحلة الرابعة: ضعف عملية الاتصال بسبب عدم اختيار وسائل الاتصال المناسبة من حيث المحتوى أو من حيث طبيعة المتلقي أو الجمهور.

5.6-المرحلة الخامسة: في هذه المرحلة وبسبب الإهمال في المراحل السابقة يميل العاملون الى خيار

الصمت الذي يؤدي الى عدم التغيير في مجالات العمل المختلفة (عبد المنعم، 2020، ص282، 281).

ومما سبق يتبين أن مراحل تبلور الصمت التنظيمي التي تحدث داخل المنظمات وعدم استقرارها واضحة، أي أن هذا السلوك قابل للتغيير باستمرار في كل مرحلة من مراحلها. إلا أن هذه المواجهة لن تتم إلا إذا تم فهم ومعرفة أسبابها، وفهم العوامل المسببة لزيادة تكرار هذا السلوك السلبي، والتي تخص كل مؤسسة.

7-مصادر الصمت التنظيمي:

تنقسم الى قسمين أساسيين وهما:

1.7-مصادر القوى الضاغطة: وتتمثل في:

أ-نقص المساندة الاجتماعية: تعتبر من المصادر الهامة للصمت وعدم شعور العاملين بالأمن والاستقرار النفسي أثناء قيامهم بعملهم، قد يكون من طرف المسؤولين أو زملاء العمل.

ب-غموض الدور: ويحدث عندما يكون لدى العاملين حالة من الشك في أهدافهم.

ج-زيادة أعباء العمل: يعتبر أحد المظاهر السلبية داخل العمل.

2.7-المصادر الشخصية:

أ-الجنس: تبين ان عامل اختلاف الجنس لا يؤثر من احتمال ممارسة الفرد للصمت.

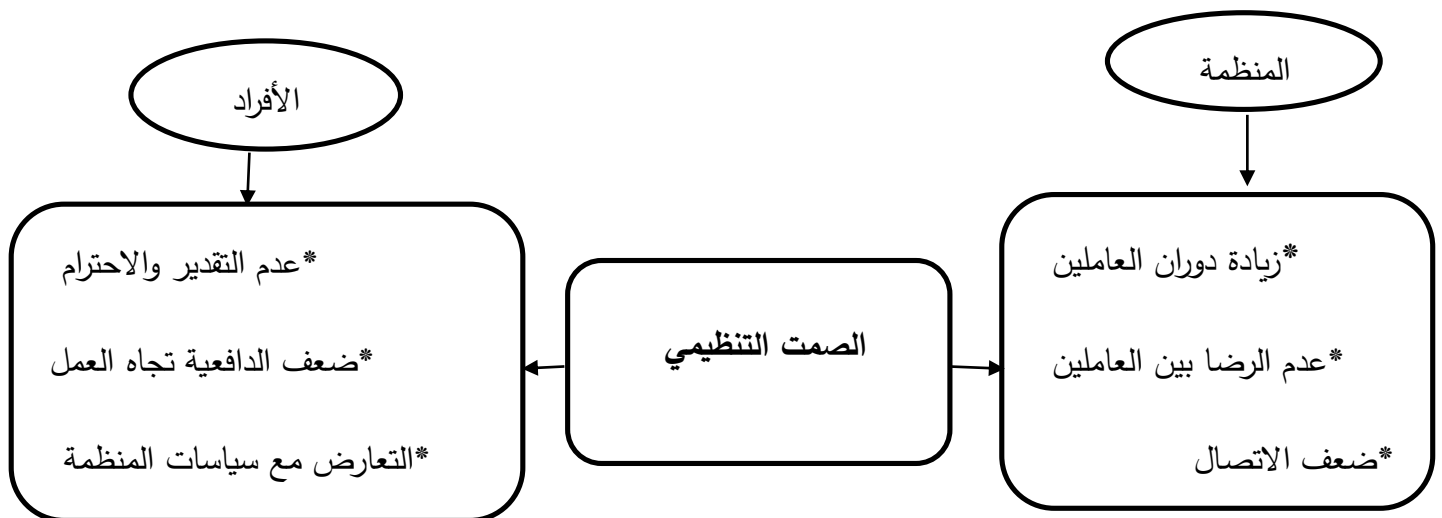
ب- مستوى التعلم: الافراد ذوي المستوى التعليمي العالي أكثر عرضة للصمت، عكس الافراد ذوي المستوى التعليمي المنخفض.

ج- العمر: ان الافراد الأقل عمرا هم الأكثر عرضة للصمت ذلك ان التقدم في العمر يكسب زيادة الخبرة في العمل. (الوهيبي، مرجع سابق، ص 372)

8- الآثار السلبية للصمت التنظيمي:

توصل الباحثون و المهتمون بموضوع الصمت الى العديد من النتائج السلبية التي لا تؤثر على الموظف فقط، بل تصل آثاره إلى المستوى الجماعي و التنظيمي ، حيث أن انتشار ظاهرة الصمت ينتج عنه انخفاض في مستويات الأداء ، و انقطاع الاتصال و التفاعل و التعاون ، و فقدان الثقة و الاحترام بين العاملين و الإدارة ، و تقليل فرص النمو و التطور و الوصول إلى الأهداف على المستوى الفردي و الجماعي ، كما يعتبر بمثابة عرقلة أمام عمليات التطور و التغيير التنظيمي ، و قصورا في عمليات اتخاذ القرارات و جودة القرارات المتخذة ، و غياب للتنوع في المعلومات و القدرة على اكتشاف الانحرافات و تصحيحها في الوقت المناسب، و إضعافاً لقدرة التعلم على مستوى المنظمة، و ارتفاعاً في معدل الازمات التنظيمية و الظواهر السلبية. (الشنيفي، 2020، ص124)

الشكل رقم(01) يوضح الآثار التي تسببها الظاهرة على الصاعدين: الأفراد والتنظيم:



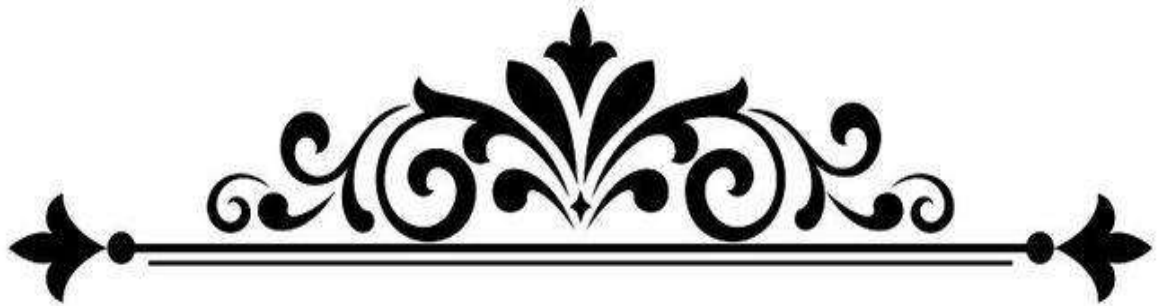
(الربابعة، 2018)

9- سبل مواجهة سلوك الصمت التنظيمي:

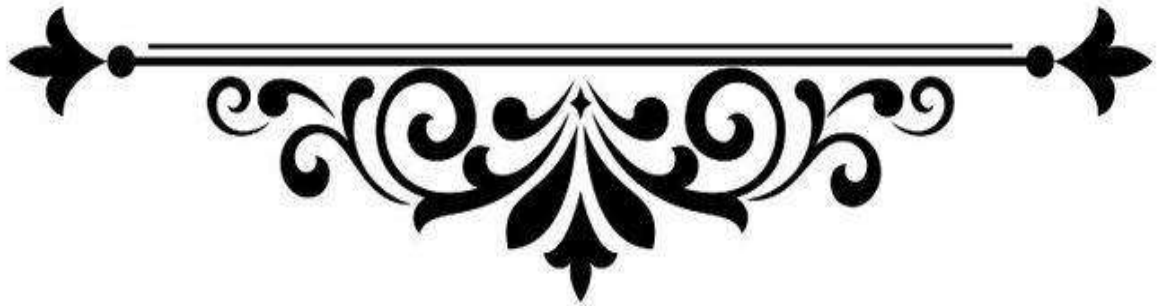
- تطوير سلوك العاملين داخل المؤسسة.
- فتح قنوات الاتصال بين الموظف والمؤسسة لإتاحة فرص لحل المشكلات اثناء العمل.
- تحفيز العاملين لطرح أفكار جديدة للتحسين والابداع.
- تشجيع روح العمل الجماعي بين الرؤساء والمرؤوسين (بومنقار، وادي، 2016، ص228).

خلاصة الفصل:

استنادا لما تم عرضه حول مفهوم الصمت التنظيمي وما انطوى عليه من أسباب ومراحل وابعاد والآثار المترتبة عنه تبين ان الصمت التنظيمي له جذور تمتد حول الفكر التنظيمي وهو سلوك موجود وشائع داخل المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات العمومية التابعة لقطاع الوظيفة العمومية بصفة خاصة ينتهجه الافراد العاملين لحماية أنفسهم أو حماية لزملائهم او مؤسساتهم، ويظهر بشكل واضح من خلال امتناع العاملين عن طرح انشغالاتهم و اهتماماتهم و آرائهم المتعلقة بالعمل لتجنب الصراع مع الرؤساء و خوفهم من فقدان مناصبهم و خسارة علاقاتهم مع الزملاء، بالإضافة الى تجنب التصريح بمشكلات العمل في مؤسساتهم لبعض الجهات الخارجية من اجل حمايتها، و عليه نستخلص ان الصمت التنظيمي يعتبر حاجز للمؤسسة يمنع نموها و تطورها.



الجانب الميداني





الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

- تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية.

2- منهج الدراسة.

3- مجتمع وعينة الدراسة الاستطلاعية.

4- الخصائص السيكومترية.

5- الدراسة الأساسية.

6- المجتمع الأصلي للدراسة الأساسية.

7- الأساليب الإحصائية المستخدمة.

- خلاصة الفصل.

تمهيد

ان الوقوف على حدود الدراسة من أهم الخطوات الرئيسية في البحث العلمي، حيث تساهم في تحديد اتجاهات الدراسة و توضيح مراحلها ضمن مخطط واضح، حيث استندت الدراسة بشكل أساسي على الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية، حيث سيتم التطرق في هذا الفصل إلى منهج الدراسة، مجتمع و عينة الدراسة، أداة جمع البيانات بالإضافة الى أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة و التي تم الاعتماد عليها في معالجة البيانات و المعطيات المتحصل عليها و التحقق من صحة الفرضيات، ثم تحليل النتائج الموصل اليها.

أولاً-الدراسة الاستطلاعية:

شملت الدراسة الاستطلاعية للمقياس في توزيع الأداة على عينة من الافراد والتي قدرت بـ 30 موظف وموظفة يمثلون المجتمع الأصلي للدراسة، وذلك للتأكد من صدق وثبات الأداة ومعرفة مدى ملائمتها وجاهزيتها لما أعدت إليه، في الفترة الممتدة من 2024/04/01 الى 2024/04/09 خلال الموسم الجامعي 2024/2023، حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية.

ثانياً-منهج الدراسة:

يعرفه عليان أنه "المنهج الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، اشكالها وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة في ذلك " (عليان، غنيم، 2000، ص42).

ويعرفه صلاح الدين شروخ بأنه " الطريقة التي تصف الظاهرة المدروسة وتصورها كمياً وكيفياً عن طريق جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة" (شروخ، 2003، ص147).

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، استخدمنا المنهج الوصفي بأسلوبه الاستكشافي الذي يعد من أكثر المناهج البحثية ملائمة لأغراض الدراسة الحالية، ومن مبررات اختيار هذا المنهج كون المنهج الوصفي يعتبر المنهج الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها أو التعبير الكمي الذي يعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار وحجم الظاهرة. (عباس وآخرون، 2007، ص 74).

والأسلوب الاستكشافي بُغية الكشف عن الصمت التنظيمي في المؤسسات التابعة لقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

ثالثاً-الأداة المستخدمة في الدراسة:

تعتبر أدوات جمع البيانات الوسيلة الأساسية للحصول على الحقائق التي يسعى الباحث للوصول إليها، فهي مجموعة من الوسائل والأدوات والتقنيات التي تستخدم في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة والتي تشكل التصور النظري العام، ونظراً لموضوع الدراسة الحالية المتعلق بالصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية، فقد اعتمدنا على الاستبيان والذي عرفه عليان أنه "وسيلة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث يحتوي على عدد من الأسئلة مرتبة بأسلوب منطقي مناسب.

(عليان، غنيم، 2000، ص82).

وعرفه عبيدات وآخرون بأنه "عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تعد قصد الحصول على المعلومات وأراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين (محمد عبيدات وآخرون، 1999، ص 03).

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تبني استبيان معد من طرف الباحثة "أزهار مراد عوجه، 2019"، الصمت التنظيمي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية في المعهد التقني، الكوفة، جامعة الفرات الأوسط التقنية. حيث تم تعديل في مصطلح معهد بمصطلح المؤسسة وذلك سعياً لتكيفه وفق بيئة وخصائص عينة الدراسة والجدول رقم (05) يوضح التعديل في الصياغة وهو كما يلي:

الجدول رقم (01) يوضح تعديل في الصياغة اللغوية لبعض الفقرات:

الفقرة قبل التعديل	الفقرة بعد التعديل
بعد صمت الإذعان	
1-امتنع عن طرح الأفكار لتجنب الخلافات والصراعات مع الرؤساء.	1-امتنع عن طرح الأفكار لتجنب الخلافات والصراعات مع الرؤساء.
2-اشعر انني لا أرغب في التحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم مساعدة زملائي في العمل.	2-اشعر انني لا أرغب في التحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم مساعدة زملائي في العمل.
3-عمادة المعهد غير جادة في مناقشة آراء ومقترحات منتسبيها.	3-الإدارة الوصية غير جادة في مناقشة آراء ومقترحات الموظفين.
4-امتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل تجنباً من ان اخسر علاقاتي مع الزملاء.	4-امتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل تجنباً من ان اخسر علاقاتي مع الزملاء.

5-احتفظ بآرائى ومعلوماتى لعدم وجود تقييم من العمادة للكفاءة الذاتية.	5-احتفظ بآرائى ومعلوماتى لعدم وجود تقييم من العمادة للكفاءة الذاتية.
بعد الصمت الدفاعى	
1-لا اميل الى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنباً للتعرض للمساءلة.	1-لا اميل الى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنباً للتعرض للمساءلة.
2-احافظ على المعلومات المتعلقة بالمعهد تجنباً من فقدان السمعة والثقة.	2-احافظ على المعلومات المتعلقة بالمعهد تجنباً من فقدان السمعة والثقة.
3-اعتقد ان ارائى وافكارى غير مهمة لأنى فى موقع وظيفى منخفض.	3-اعتقد ان ارائى وافكارى غير مهمة لأنى فى موقع وظيفى منخفض.
4-لا ارغب فى ابلاغ مديرى المباشر عن المشكلات المتعلقة بالعمل تجنباً للاضرار بمصالح الاخرين.	4-لا ارغب فى ابلاغ مديرى المباشر عن المشكلات المتعلقة بالعمل تجنباً للاضرار بمصالح الاخرين.
5-اتجنب التعبير عن أفكار للتحسين بسبب الحماية الذاتية وفقدان الوظيفة.	5-اتجنب التعبير عن أفكار للتحسين بسبب الحماية الذاتية وفقدان الوظيفة.
بعد الصمت الاجتماعى	
1-احمى المعلومات المتعلقة بالمؤسسة حفاظاً على سمعتها.	1-احمى المعلومات المتعلقة بالمعهد حفاظاً على سمعة المعهد.
2-اتعرض الى ضغوطات من الاخرين لإخبارهم اسرار المؤسسة.	2-اتعرض الى ضغوطات من الاخرين لإخبارهم اسرار المعهد.
3-ارفض الكشف عن المعلومات التى قد تضر المؤسسة.	3-ارفض الكشف عن المعلومات التى قد تضر المعهد.
4-احافظ على معلومات المتعلقة بالمؤسسة لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة.	4-احافظ على معلومات المتعلقة بالمعهد لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة.
5-احمى المعلومات المتعلقة بعملى لأنها ملكية المؤسسة.	5-احمى المعلومات المتعلقة بعملى لأنها ملكية المعهد.

1.3- وصف أداة جمع البيانات:

تم استخدام استبانة خاصة بمقياس الصمت التنظيمي اشتملت محورين أساسيين وهما:

أ- **المحور الأول:** تضمن البيانات الديمغرافية للمبحوثين لدى موظفي مؤسسات الوظيفة العمومية بولاية ورقلة وهي: (الجنس - المستوى التعليمي - الخبرة المهنية) ويشمل 3 أسئلة.

ب- **المحور الثاني:** ويتمثل في مقياس الصمت التنظيمي ويحتوي على (15) فقرة موزعة على ثلاثة (3) أبعاد وهي:

1- **بعد صمت الأذعان:** ويتمثل في حجب المعلومات والآراء رغبة في الاعتزال والاستسلام اشتمل على 5 أسئلة.

2- **بعد الصمت الدفاعي:** ويتمثل في إخفاء وحجب المعلومات على أساس الخوف الشخصي من عواقب الكلام تضمن 5 أسئلة.

3- **الصمت الاجتماعي:** ويتمثل في حجب المقترحات والآراء حماية للآخرين أو المنظمة والذي تضمن 5 أسئلة.

الجدول رقم (02) يوضح ابعاد وتوزيع فقرات الاستبيان:

الرقم	أبعاد الصمت التنظيمي	أرقام الفقرات
01	صمت الأذعان	5-4-3-2-1
02	الصمت الدفاعي	10-9-8-7-6
03	الصمت الاجتماعي	15-14-13-12-11

2.3-مفتاح تصحيح فقرات الاستبيان:

الجدول رقم (03) يوضح مفتاح التصحيح وفق مقياس ليكرت الخماسي لأداة الدراسة:

البدائل	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأوزان	01	02	03	04	05

رابعا- عينة الدراسة الاستطلاعية:

يعرفها المحمودي، بأنها مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة، وإجراء الدراسة عليها (المحمودي، 2019، ص160)، وقدّر حجم افراد عينة الدراسة بـ (30) فرد وذلك للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.

الجدول رقم (04) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس:

متغير الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	23	76.7 %
أنثى	7	23.3 %
المجموع	30	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (04) أن عدد فئة الذكور بلغ (23) بنسبة مئوية قدرها 76.7%، أما بالنسبة لعدد فئة الاناث بلغ (7) بنسبة مئوية قدرها 23.3% لصالح فئة الذكور من حجم العينة الاستطلاعية.

الجدول رقم (05) يوضح خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	2	6.7 %
ثانوي	12	40.0 %
جامعي	16	53.3 %
المجموع	30	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن عدد فئة متوسط بلغ (2) بنسبة مئوية قدرها 6.7%، أما بالنسبة لعدد فئة ثانوي بلغ (12) بنسبة مئوية قدرها 40.0%، أما بالنسبة لعدد فئة جامعي بلغ (16) بنسبة مئوية قدرها 53.3% لصالح فئة الجامعيين من حجم العينة الاستطلاعية.

الجدول رقم (06) يوضح خصائص العينة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرارات	الخبرة المهنية
3.3 %	01	5 سنوات
13.3 %	04	من 5 الى 10 سنوات
83.3 %	25	أكثر من 10 سنوات
100 %	30	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (06) أن عدد فئة 5 سنوات بلغ (01) بنسبة مئوية قدرها 3.3%، أما بالنسبة لعدد فئة من 5 الى 10 سنوات بلغ (04) بنسبة مئوية قدرها 13.3%، أما بالنسبة لعدد فئة أكثر من 10 سنوات بلغ (25) بنسبة مئوية قدرها 83.3% لصالح فئة أكثر من 10 سنوات من حجم العينة الاستطلاعية.

خامسا- الخصائص السيكومترية:

بغرض التأكد من جاهزية أداة الدراسة واستعمالها في الدراسة الأساسية، تم الاعتماد على خاصيتين هما الصدق والثبات.

-الصدق التمييزي (طريقة المقارنة الطرفية): تم استخدام طريقة المقارنة الطرفية بعد تطبيق المقياس في

الدراسة الاستطلاعية، حيث تم تقسيم العينة الى طرفين عليا ودنيا بنسبة (33%) وذلك باستخدام:

-اختبار **T test**: لدلالة الفروق لعينتين مستقلتين لتأكد من صدق الأداة.

- معامل الفا كرو نباخ: لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.

-الثبات بطريقة التجزئة النصفية: معامل ارتباط بيرسون بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية، ثم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة سبيرمان براون.

بناء على هذا تم عرض الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الحالية في الجداول التالية:

أولاً: الصدق:

عرف المحمودي الصدق أن يقيس الاختبار أو الأداة ما وضعت لقياسه (المحمودي، 2019، ص134).

صدق المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

تم حساب معامل الصدق التمييزي بطريقة المقارنة الطرفية من خلال ترتيب درجات المبحوثين والذي يبلغ 30 فردا تنازليا وتم أخذ نسبة 33% من الفئة الدنيا و33% من الفئة العليا والذي يتكون من (15) فقرة بمعدل 10 افراد، وتم تطبيق اختبار "T" لعينتين مستقلتين لحساب دلالة الفروق بين متوسطي العينتين والجدول التالي يوضح النتائج المحصل عليها:

الجدول رقم (07) يوضح نتائج صدق المقياس بطريقة المقارنة الطرفية (الصدق التمييزي):

مستوى الدلالة	قيمة Sig	درجة الحرية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة
دال عند 0.01	00.0	18	10.27	7.35	70	10	الفئة العليا
				0.32	51	10	الفئة الدنيا

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (07) أن المتوسط الحسابي للفئة العليا بلغ (70) بانحراف معياري قدر بـ (5.37) وهو أكبر من الفئة الدنيا حيث بلغ المتوسط الحسابي (51) بانحراف معياري قدر بـ (2.30)، كما بلغت قيمة "T" (10.27)، ودرجة الحرية قدرت بـ (18) وقيمة sig (0.00) وهذا يعني أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) ومنه يمكن القول ان المقياس قادر على التمييز بين الدرجات العليا والدرجات الدنيا لاستجابات المبحوثين وأن الأداة تتمتع بالصدق وبالتالي يمكن اعتمادها في الدراسة.

ثانياً: الثبات:

يعرف المحمودي الثبات انه يعطي نفس النتائج باستمرار إذا ما استخدم الاختبار أكثر من مرة في ظروف مماثلة (المحمودي، مرجع سابق، ص136)

وقد تم التأكد من الثبات بطريقتين وهما:

1-طريقة ألفا كرو نباخ:

تم التأكد من الثبات عن طريق تطبيق اختبار ألفا كرو نباخ والجدول التالي يوضح النتائج.

الجدول رقم(08) يوضح نتائج ثبات المقياس بطريقة اختبار ألفا كرو نباخ:

المتغيرات	عدد البنود	قيمة معامل ألفا كرو نباخ
بعد صمت الإذعان	5	0.62
بعد الصمت الدفاعي	5	0.71
بعد الصمت الاجتماعي	5	0.72
مقياس الصمت التنظيمي	15	0.78

يتضح من خلال الجدول رقم (08) نتائج ثبات المقياس بطريقة ألفا كرو نباخ أن بعد صمت الإذعان عدد فقراته (5) و قيمة معامل ثباته بلغت (0.62)، و كذا بعد الصمت الدفاعي عدد فقراته (5) و قيمة معامل ثباته بلغت (0.71)، في حين بعد الصمت الاجتماعي عدد فقراته (5) و قيمة ثباته بلغت (0.72)، أخيرا مقياس الصمت التنظيمي عدد فقراته (15) حيث بلغت قيمة ثباته (0.78) و عليه نقول ان أداة المقياس على درجة مرتفعة من الثبات ما يعني أنها قابلة للتطبيق في الدراسة الحالية .

2-طريقة التجزئة النصفية:

تعتمد هذه الطريقة على تقسيم الاختبار إلى جزئين متكافئين.

تم حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية وذلك من خلال تقسيم أسئلة المقياس الى نصفين النصف الأول يكون الأسئلة الفردية والنصف الثاني يكون الأسئلة الزوجية ثم تطبيق معامل الارتباط بيرسون بين درجات نصفي الاختبار للتأكد من ثباته، ثم تطبيق معادلة سبيرمان براون للتصحيح والجدول التالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم (09) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون بطريقة التجزئة النصفية لحساب ثبات المقياس:

المتغير	معامل الارتباط بيرسون (قبل التعديل)	قيمة معامل الارتباط سبيرمان براون (بعد التعديل)	مستوى الدلالة
الصمت التنظيمي	0.59	0.75	دال عند 0.01

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (09) لوحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت (0.59) وبعد التصحيح باستخدام معامل الارتباط سبيرمان براون بلغت (0.75) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن المقياس على درجة عالية من الثبات ويمكن اعتماده في الدراسة.

ومما سبق تم التأكد من صدق وثبات الأداة ما جعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة ومدى صلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها ويمكن تطبيقها واستخدامها كأداة لجمع البيانات في الدراسة الحالية.

سادسا-الدراسة الأساسية:

1.6-تذكير بمنهج الدراسة:

يعرفه عليان أنه "المنهج الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، اشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك " (عليان، غنيم، 2000، ص42).

ويعرفه صلاح الدين شروخ بأنه " الطريقة التي تصف الظاهرة المدروسة وتصورها كمياً وكيفياً عن طريق جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة" (شروخ، 2003، ص147). ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، استخدمنا **المنهج الوصفي** بأسلوبه الاستكشافي الذي يعد من أكثر المناهج البحثية ملائمة لأغراض الدراسة الحالية، ومن مبررات اختيار هذا المنهج كون المنهج الوصفي يعتبر المنهج الذي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها أو التعبير الكمي الذي يعطي وصفا رقميا يوضح مقدار وحجم الظاهرة (عباس وآخرون، 2007، ص 74).

والأسلوب الاستكشافي بُغية الكشف عن الصمت التنظيمي في المؤسسات التابعة لقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.

7-مجتمع وعينة الدراسة الأساسية:

1.7-مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من الموظفين و الموظفين الذين يعملون بصفة دائمة لدى مؤسسات قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة، حيث تم اختيار مجموعة من المديريات من ذات القطاع و هي كآلاتي : مديرية البيئة، مديرية الطاقة و المناجم، مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية، مديرية التجارة و ترقية الصادرات، مديرية الصيد البحري، مديرية النقل، محافظة الغابات، مديرية الحماية المدنية، و مديرية الموارد المائية و البالغ عددهم (355) موزعين على النحو التالي:

الجدول رقم (10) يمثل العدد الإجمالي لأفراد مجتمع الدراسة (احصائيات 2024):

النسبة المئوية	عدد الموظفين والموظفات	المؤسسة
31.42 %	70	مديرية الحماية المدنية
57.89 %	38	مديرية النقل البري
73.33 %	30	محافظة الغابات
88.00 %	25	مديرية الصيد البحري
44.89 %	49	مديرية التجارة وترقية الصادرات
55.00 %	40	مديرية البيئة
81.48 %	27	مديرية الطاقة والمناجم
48.88 %	45	مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية
70.96 %	31	مديرية الموارد المائية
55.77 %	355	المجموع الكلي

2.7- وصف عينة الدراسة الأساسية:

طبقت الدراسة الأساسية على عينة من موظفين و موظفات قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة في الفترة الممتدة من 2024/04/14 الى 2024/04/21 خلال الموسم الجامعي 2024/2023 و البالغ عددهم (167) من اجمالي مجتمع الدراسة الأصلي البالغ عددهم (355) موزعين على 9 مديريات حيث تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، تم توزيع (22) استبانة على افراد العينة من كل مديرية اين بلغ عدد الاستثمارات الموزعة (198) بنسبة (55.77%) من المجموع الكلي تم استرجاع (167) استمارة ، و تم استبعاد 07 منها لعدم صلاحيتها للتحليل، حيث وصل عدد الاستبانات الصالحة للتحليل 160 و الجداول التالية تبين عدد افراد العينة بعد استرجاع الاستثمارات، و توزيع و خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير الجنس، المستوى التعليمي، و الخبرة المهنية.

الجدول رقم (11) يوضح توزيع عينة الدراسة الأساسية على المديريات محل الدراسة:

عدد الموظفين والموظفات	المؤسسة
20	مديرية الحماية المدنية
22	مديرية النقل البري
21	محافظة الغابات
11	مديرية الصيد البحري
15	مديرية التجارة وترقية الصادرات
22	مديرية البيئة
15	مديرية الطاقة والمناجم
19	مديرية البرمجة ومتابعة الميزانية
22	مديرية الموارد المائية
160=7-167	المجموع الكلي

الجدول رقم (12) يوضح خصائص العينة الأساسية حسب متغير الجنس:

متغير الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	75	46.9 %
أنثى	85	53.1 %
المجموع	160	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أن عدد فئة الذكور بلغ (75) بنسبة مئوية قدرها 46.9%، أما بالنسبة لعدد فئة الإناث بلغ (85) بنسبة مئوية قدرها 53.1% من حجم العينة الأساسية.

الجدول رقم (13) يوضح خصائص عينة الدراسة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي:

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
متوسط	3	1.9 %
ثانوي	55	34.4 %
جامعي	102	63.7 %
المجموع	016	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أن عدد فئة متوسط بلغ (3) بنسبة مئوية قدرها 1.9%، أما بالنسبة لعدد فئة ثانوي بلغ (55) بنسبة مئوية قدرها 34.4%، أما بالنسبة لعدد فئة جامعي بلغ (102) بنسبة مئوية قدرها 63.7% من حجم العينة الأساسية.

الجدول رقم (14) يوضح خصائص العينة الأساسية حسب متغير الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
5 سنوات	27	16.9 %
من 5 الى 10 سنوات	42	26.3 %
أكثر من 10 سنوات	91	56.9 %
المجموع	160	100 %

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن عدد فئة 5 سنوات بلغ (27) بنسبة مئوية قدرها 16.9%، أما بالنسبة لعدد فئة من 5 الى 10 سنوات بلغ (42) بنسبة مئوية قدرها 26.3%، أما بالنسبة لعدد فئة أكثر من 10 سنوات بلغ (91) بنسبة مئوية قدرها 56.9% من حجم العينة الأساسية.

8- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

يوجد العديد من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، لذا وجب اختيار ما هو أنسب وما يتوافق مع الفرضيات المطروحة وطبيعة البيانات المتاحة لتحقيق أهداف الدراسة، وتتمثل هذه الأساليب في:

1.8- البرامج الإحصائية المستخدمة:

بغية وصف وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإجراء مختلف الاختبارات تم الاعتماد على حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (25) والذي يعتبر من أبرز التقنيات الحديثة في تحليل البيانات.

- التكرارات والنسب المئوية: تستخدم لوصف استجابات المبحوثين.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: في استجابات افراد العينة على فقرات الأداة.

- المتوسط الفرضي: يستخدم لتحديد استجابات الافراد حول ابعاد الدراسة.

- اختبار كلمغروف، وسمير نوف: للتحقق من طبيعة توزيع البيانات.

- اختبار **T test** العينة واحدة للكشف عن مستوى الصمت التنظيمي في الفرضية الأولى.

- اختبار **T test** لعينتين مستقلتين لحساب دلالة الفروق بين المتوسطات النظرية والمتوسطات الحسابية

لدرجات الافراد على مقياس الصمت التنظيمي في الفرضية الثانية.

- اختبار تحليل التباين الأحادي **ANOVA**: لقياس الفروق في المتوسطات الحسابية بين ثلاثة (3)

مجموعات حسب متغير كل من المستوى التعليمي في الفرضية الثالثة والخبرة المهنية في الفرضية

الرابعة.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الإطار العملي للدراسة والذي يتعلق بالدراسة الاستطلاعية والتي تعتبر خطوة بداية للدراسة، يتم فيها تحديد المنهج المتبع، ومعرفة المجتمع الأصلي وعدد الأفراد المبحوثين، بالإضافة الى الأساليب الإحصائية المستخدمة، حيث تم تطبيق الأداة في الدراسة الأساسية وتم عرض مختلف نتائج استجابات الافراد في ضوء متغيرات الدراسة، وفي الأخير سيتم اختبار الفرضيات والموصل الى النتائج والتي سيتم عرضها وتحليلها وتفسيرها في الفصل الموالي.



الفصل الرابع: عرض وتحليل وتفسير النتائج

-تمهيد

- 1- عرض وتحليل وتفسير نتائج التساؤل الأول.
- 2- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية.
- 3- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الثالثة.
- 4- عرض وتحليل وتفسير نتائج الفرضية الرابعة.

تمهيد

يتضمن هذا الفصل عرض و تحليل النتائج المتحصل عليها، من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة في ضوء الفرضيات المقترحة و ذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة للتحليل على عينة قدرت بـ 160 موظف و موظفة، حيث هدفت الدراسة على الكشف عن الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة، بالإضافة الى معرفة دلالة الفروق لاستجابات الافراد باختلاف المتغيرات الديمغرافية (الجنس- المستوى التعليمي- الخبرة المهنية)، و سيتم عرض و تحليل النتائج الموصل اليها استنادا على ما تم التوصل اليه و الدراسات السابقة .

1-التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات:

يتم اختبار اعتدالية البيانات من أجل التأكد من تحقق شرط الاعتدالية وأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي الامر الذي يسمح باستخدام الاختبارات البارامترية المناسبة لاختبار الفرضيات والتي تشترط اعتدالية البيانات وكون عينة الدراسة بلغت (160) مبحوث تم اختيار اختبار كلمغروف - سمير نوف والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول رقم (15) يوضح نتائج التحقق من اعتدالية البيانات عن طريق اختبار كلمغروف - سمير نوف

الصمت التنظيمي	اختبار كلمغروف - سمير نوف Kolmogrov-Smirnov			اختبار شابيرو ويلك Shapiro-Wilk		
	القيمة الاحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القيمة الإحصائية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
	0.066	160	0.089	0.99	160	0.15

يتضح من خلال رقم (15) أن قيمة اختبار كلمغروف سمير نوف لمتغير الصمت التنظيمي بلغت (0.066) ومستوى الدلالة (0.089) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ما يسمح لنا باستعمال الأساليب الإحصائية البارامترية.

2-عرض وتحليل وتفسير نتائج التساؤل الأول:

تذكير بالتساؤل الأول: ما مستوى الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة؟

للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي والانحراف المعياري لدرجات استجابات افراد العينة لمقياس الدراسة الصمت التنظيمي، حيث تم التوصل الى النتائج التالية وهي موضحة في الجدول الآتي:

" المتوسط الفرضي = عدد البنود *متوسط المقياس والذي يساوي(3) حسب مقياس ليكرت الخماسي "

$$\text{المتوسط الفرضي} = 15 * 3 = 45$$

الجدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار "T" لعينة واحدة لدراسة الفروق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات الأفراد في مقياس الصمت التنظيمي:

البعد	عدد البنود	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	قيمة sig	مستوى الدلالة
الصمت التنظيمي	15	45	49.96	8.18	159	7.67	0.00	0.05

يتضح من خلال الجدول رقم (16) الذي يوضح نتائج اختبار "T" لعينة واحدة لدراسة دلالة الفروق بين المتوسط الفرضي و المتوسط الحسابي لدرجات استجابات افراد العينة على فقرات مقياس الصمت التنظيمي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (49.96) بانحراف معياري قدره (8.18) و هو أكبر من المتوسط الفرضي و الذي بلغ (45) تم اختبار الفرق بين المتوسطين من خلال اختبار "T" لعينة واحدة اين بلغت درجة الحرية (159) و قيمة "T" (7.67) في حين بلغت قيمة sig (0.00) وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) ما يعني أن مستوى الصمت التنظيمي مرتفع، و هذا يعكس الواقع السلبي داخل المؤسسات العمومية محل الدراسة ما يفسر عدم وعي العاملين لمفهوم الصمت التنظيمي، و هو مؤشر غير جيد أي أن عدم الإفصاح عن الآراء و المقترحات لحل المشكلات التنظيمية، قد يكون لعدم الرغبة في التكلم للتغيير استسلاما للواقع المفروض، أو يمكن أن يرجع ذلك الى خوف العاملين من الردود السلبية و التعرض للمساءلة، أو الحماية الذاتية أو الحماية للزملاء، و عليه فإن العاملين التابعين لقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة ينتهجون سلوك الصمت التنظيمي و هذا ما أكدته نتائج دراسة عوجان، (2021) حول مستوى الصمت التنظيمي في المدارس الحكومية في منطقة الطفيلة بأبعاده مجتمعة مرتفع .

كما اتفقت مع دراسة خضير، (2023) حول مستوى الصمت التنظيمي ان الموظفين يتسمون بدرجة عالية من الصمت التنظيمي، بينما اختلفت مع دراسة الكسجي، (2022) حول مستوى الصمت التنظيمي ككل لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في عمان جاء بدرجة متوسطة، و كذا اختلفت مع دراسة الحضرمي، (2017) التي اكدت ان مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الاكاديمية بالجامعات السعودية جاء معتدل، أيضا اختلفت مع دراسة غليظ، 2019 و

التي أظهرت الدراسة ان سلوك الصمت التنظيمي ظهر بنسبة متوسطة في مؤسسات التعليم الابتدائي لولاية قسنطينة.

3- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية:

تذكير بنص الفرضية الثانية: توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من الفرضية الثانية تم استخدام اختبار "T" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري في متغير الجنس والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار "ت" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق بين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات استجابات الافراد لمقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس:

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة T	قيمة sig	مستوى الدلالة
الصمت التنظيمي	ذكر	75	50.70	7.93	158	1.07	0.28	0.05
	انثى	85	49.30	8.39				

يتضح من خلال الجدول رقم (17) الذي يوضح نتائج اختبار "T" لعينتين مستقلتين لدلالة الفروق المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لدرجات استجابات الافراد في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس حيث بلغ عدد الذكور (75) و بلغ المتوسط الحسابي (50.70) بانحراف معياري قدر بـ (7.93)، بينما بلغ عدد الاناث (85) و بلغ المتوسط الحسابي (49.30) بانحراف معياري قدر بـ (8.39) ، وبلغت قيمة "T" (1.07)، كما بلغت قيمة sig بـ (0.28) و هي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) و هي غير دالة ما يدل على عدم تحقق فرضية الدراسة و عليه نرفض الفرضية التي تنص على انه توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس و نقبل الفرضية الصفرية التي تتضمن عدم وجود فروق دالة احصائيا في

الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس و تتفق هذه النتيجة مع دراسة **Meleky anavdg (2008)** و التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق كبيرة بين متغيرات (العمر-الجنس) و ابعاد الصمت التنظيمي بشكل عام ، كما اتفقت مع دراسة الشوابكة (2007) التي اسفرت نتائجها على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي لدى القيادات الإدارية الأكاديمية في الجامعات الأردنية تعزى لمتغير (الجنس-نوع الكلية- المسمى الوظيفي)، و على النقيض ما توصلت اليه نتائج دراسة كل من **المجالي (2007)** و دراسة **مخامرة (2020)** والتي اسفرت نتائجها على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس. ومنه نستنتج من خلال ما توصلت اليه نتائج هذه الفرضية ان انتهاج العاملين لسلوك الصمت التنظيمي داخل المؤسسات العمومية لا يختلف باختلاف الجنس (ذكر وأنثى).

4- عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

تذكير بنص الفرضية الثالثة: توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

للتحقق من الفرضية الثالثة تم استخدام اختبار التباين الاحادي ANOVA لدلالة الفروق في استجابات الافراد في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الجدول رقم (18) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي في استجابات افراد العينة في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig	مستوى الدلالة
المستوى التعليمي	بين المجموعات	496.78	2	248.39	4.19	0.01	دال عند 0.05
	داخل المجموعات	9294.68	157	59.20			
	المجموع	9791.47	159	/			

يتضح من خلال الجدول رقم (18) الذي يوضح نتائج التحليل التباين لدلالة الفروق لدى افراد العينة في الصمت التنظيمي تعزى لمتغير المستوى التعليمي أن مجموع المربعات بلغ (496.78) ومتوسط المربعات بلغ(248.39)، عند درجة الحرية (2)، أما داخل المجموعات بلغ مجموع المربعات

(9294.68) و متوسط المربعات بلغ (59.20) بدرجة حرية بلغت (157)، حيث بلغ المجموع العام لمجموع المربعات (9791.47) و درجة الحرية (159) و أن قيمة "F" قدرت بـ (4.19) و قيمة sig بـ (0.01) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.05) ما يدل على تحقق فرضية الدراسة التي تنص على أنه يوجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي و هذا ما تؤكدته دراسة المجالي (2007) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي تبعا لمتغير المستوى التعليمي بينما اختلفت مع نتائج دراسة بومنقار (2016) التي اسفرت نتائجها على انه لا يختلف مستوى الصمت التنظيمي حسب تصورات موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر تبعا لاختلاف متغير المستوى التعليمي، ومنه نستنتج من خلال ما توصلت اليه نتائج هذه الفرضية يمكن أن يرجع الى تعدد العاملين على اختلاف مستواهم التعليمي انتهاج سلوك الصمت التنظيمي داخل المؤسسات العمومية الى الخوف من فقدان العلاقة بينهم و بين الزملاء أو الخوف من المساس بسمعة المؤسسة، أو دفاعا عن مصالحهم الشخصية.

5- عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة:

تذكير بنص الفرضية الرابعة: توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

للتحقق من الفرضية الثالثة تم استخدام اختبار التباين الاحادي ANOVA لدلالة الفروق في استجابات الافراد في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الجدول رقم (19) يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي في استجابات افراد العينة في مقياس الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية:

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة Sig	مستوى الدلالة
الخبرة المهنية	بين المجموعات	64.92	2	32.46	0.48	0.61	غير دال عند 0.05
	داخل المجموعات	10582.56	157	67.40			
	المجموع	10647.48	159	/			

يتضح من خلال الجدول رقم (19) الذي يوضح نتائج التحليل التباين لدلالة الفروق لدى افراد العينة في الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة المهنية أن مجموع المربعات بلغ بـ (64.92) بمتوسط المربعات و الذي بلغ (32.46)، عند درجة الحرية (2)، أما داخل المجموعات بلغ مجموع المربعات (10582.56) و متوسط المربعات بلغ (67.40) بدرجة حرية بلغت (157)، حيث بلغ المجموع العام لمجموع المربعات (10647.48) و درجة الحرية (159) و أن قيمة "ف" قدرت بـ (0.48) و قيمة (sig) بـ (0.61) وهي اكبر من مستوى الدلالة (0.05) ما يدل على عدم تحقق الفرضية التي تنص على انه يوجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية. ما يعني انه لا توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية و هذا ما أكدته نتائج دراسة كل من **المهدي (2018)** و **الضويان و السعيد (2022)** التي أظهرت نتائجها على عدم وجود اختلافات في ادراكات مفردات عينة الدراسة ترجع لمتغيري الخبرة المهنية، بينما اختلفت النتائج مع دراسة **(أمين، 2018)** و كذا دراسة **(الشوابكة، 2007)** التي اسفرت نتائجها على وجود فروق دالة احصائيا في عوامل الصمت التنظيمي تعزى لمتغير سنوات العمل، ومنه نستنتج من خلال ما توصلت اليه نتائج هذه الفرضية ان عدم وجود فروق في انتهاج العاملين باختلاف خبرتهم المهنية لسلوك الصمت التنظيمي داخل المؤسسات العمومية و الامتناع عن طرح الأفكار تقاديا للصراع و خوفا من فقدان مناصبهم أو وظائفهم في ظل انتشار البطالة و صعوبة البحث عن عمل، كما يمكن أن يكون الصمت راجع الى الخوف من التغذية العكسية السلبية للمشرف المباشر عنهم .

استنتاج عام:

خلصت الدراسة الحالية والتي تمحورت حول الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة، واستنادا الى ما توصلت اليه نتائج الدراسة من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية وفق برنامج (spss) النسخة (25) الى أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها وهي كالآتي:

1- تم عرض وتحليل الفرضية الأولى التي نصت على " مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة وتم استخدام اختبار "T" لعينة واحدة لدراسة دلالة الفروق بين المتوسط الفرضي والمتوسط الحسابي لدرجات استجابات افراد العينة على مقياس الصمت التنظيمي، حيث أظهرت نتائج استجابات الافراد المبحوثين ان مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة مرتفع ما يعكس الواقع السلبي الذي ينتهجه موظفي المؤسسات العمومية لعدم وعيهم بمفهوم الصمت التنظيمي.

2- بينما نصت الفرضية الثانية على انه توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس ولتحليل الفرضية تم استخدام اختبار "T" لعينتين مستقلتين لدراسة الفروق بين استجابات افراد العينة على مقياس الصمت التنظيمي تبعا لمتغير الجنس، و اسفرت نتائج الفرضية على انه لا توجد فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس.

3- أيضا الفرضية الثالثة التي تنص على وجود فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، اين طبق اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA لدراسة دلالة الفروق لدى افراد العينة على مقياس الصمت التنظيمي أظهرت نتائج الفرضية على وجود فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

4- أيضا الفرضية الرابعة التي تنص على وجود فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية، اين طبق اختبار تحليل التباين الاحادي

ANOVA لدراسة دلالة الفروق لدى افراد العينة على مقياس الصمت التنظيمي حيث بينت النتائج عدم وجود فروق دالة احصائيا في الصمت التنظيمي لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

المقترحات:

في ضوء ما تم عرضه استنادا على الاستنتاجات يمكن طرح بعض المقترحات للدراسة والتي قد تساهم في التقليل من سلوك الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية وهي كما يلي:

- اعداد برامج تدريبية للموظفين العموميين بقطاع الوظيفة العمومية لرفع الوعي لديهم بالأسباب التي تؤدي للصمت التنظيمي.

- اعداد مبادرات من قبل الباحثين العلميين المهتمين بموضوع الصمت التنظيمي بقطاع الوظيفة العمومية لدراسة الصعوبات والمشكلات الإدارية التي يمكن ان تؤدي الى الصمت التنظيمي والعمل على إيجاد الحلول لها.

- إقامة ندوات علمية على مستوى الإدارات العمومية بقطاع الوظيفة العمومية بمشاركة الموظفين العموميين لتوعيتهم بالممارسات الوظيفية والسلوكية المتوقعة التي يمكن ان تقلل من سلوك الصمت التنظيمي بقطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- 1- ابتهاج خضير جبار، 2023، الصمت التنظيمي لدى موظفي دوائر الدولة، المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، المجلد(3)، العدد(8).
- 2- أحمد عبد السلام سليم، 2012، سلوك الصمت التنظيمي دراسة مقارنة بين شركات قطاع الاعمال العام والخاص في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة جامعة عين شمس.
- 3- ازهار مراد عوجه، الصمت التنظيمي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية في المعهد التقني، الكوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، 2019، المجلد(1)، العدد(53).
- 4- أسماء فرحان مبارك غضبان العجاجي الفضلي، 2021، تأثير الصمت التنظيمي على مشاركة معلمي المدارس الثانوية بدولة الكويت في صنع القرار، دراسة تحليلية، كلية التربية، جامعة بنها، العدد(126) ، ج(1).
- 5- أسماء هادي نعمة، 2022، الصمت التنظيمي في المصارف الحكومية و علاقته بسلوك العمل العكسي، دراسة استطلاعية لعينة من فروع المصارف الحكومية في محافظة كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد(18) ، العدد(72).
- 6- أشرف عبد العزيز سلامة، أشرف سليمان الصوفي، 2012، القيادة التحويلية و علاقتها في سلوك الصمت التنظيمي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة البحوث الاقتصادية و المالية، المجلد(8) ، العدد(1).

7- الرحمان نهايت سعدي، 2020، "دور القيادة الروحية في الحد من الصمت التنظيمي، دراسة تحليلية لأراء القيادات الأكاديمية في كليات جامعة صلاح الدين ، أبريل"، مجلة زانسة العلمية المجلد(5) العدد(2).

8-السيد علاء الدين خليل (2021):"مسببات الصمت التنظيمي ومدى تأثيرها بالسلوك القيادي، دراسة تطبيقية على الوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطينية في قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (30)، العدد(1).

9-الشوابكة عبد ربه بركات، (2007)، مستوى الصمت التنظيمي لدى القيادات الإدارية الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته بالولاء التنظيمي للمرؤوسين والمشاركة في صنع القرارات التنظيمية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الاردن.

10-الفاعوري عبير حمود،2004، أثر الصمت التنظيمي على المشاركة في صنع القرارات التنظيمية، دراسة حالة، مؤتمة للبحوث والدراسات، جامعة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الأردن، م19، ع2.

11-القرني صالح علي يعن الله، 2015، "محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية والديمغرافية"، مجلة دار المنظومة، مصر، مجلد (22)، العدد (96).

12-المجالي امال ياسين (2007)، أثر الصمت التنظيمي في عملية صنع القرارات، دراسة ميدانية تحليلية للمؤسسات العامة الأردنية، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا جامعة عمان العربية.

13-الوهبي عبد الله محمد، 2014، أثر المناخ السائد في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم في الصمت التنظيمي، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال. الاردن مج (10)، ع (3).

14-يومنقار، مراد وادي، امين، 2016، " ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية " مجلة رؤى الاقتصادية (10) جامعة برج باجي مختار الجزائر.

15-خالد الربابعة (2018)، مقال حول الصمت التنظيمي، الأردن.

<https://www.Facebook.com/profile.php?id:100041166517586>

16-خياط أميرة، بوشارب بولوداني خالد، 2022، اتجاهات الأساتذة الجامعيين الجزائريين نحو الصمت التنظيمي، مجلة البحوث والدراسات الانسانية، المجلد(16)، العدد(01)، جامعة 08 ماي 1945-قائمة الجزائر .

17-دعاء إبراهيم خليل، 2022، دور الشفافية الإدارية في الحد من الصمت التنظيمي، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، المجلد(2)، العدد(7).

18-ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، (2000)، مناهج وأساليب البحث العلمي (النظرية والتطبيق)، دار صفاء للنشر والتوزيع عمان، الطبعة 1.

19-سلوى تيشات، 2018، دور القيادة الأخلاقية في تعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 18، العدد 13.

20-شافية غليظ، 2019، واقع الصمت التنظيمي في مؤسسات التعليم الابتدائي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة ام البواقي، المجلد(6)، العدد(2).

21-عبد الرزاق عبود، ظفر ناصر حسين، اسباب الصمت التنظيمي وأثرها في أداء العاملين، مجلة جامعة بابل، (2015)، المجلد(23)، العدد(3).

22- عبد المحسن الضويان، هديل عبد الله السعيد، 2022، واقع الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم وعلاقته ببعض المتغيرات، المجلة الدولية للدراسات التربوية النفسية المجلد (11) العدد (8).

23- عدنان عوجان، 2021 دوافع الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، المجلة العلمية للبحوث العلمية المتعددة التخصصات، المجلد 2، العدد 1.

24- علوي بن عبد القادر السقاف، موسوعة الأخلاق والسلوك، الدرر السنية، 1445هـ)

<https://dorar.net/about>

25- فيصل علوان الطائي، عبد الله على صكر، 2017، أثر الصمت التنظيمي على القدرات الرئيسية للسلوك التنظيمي الإيجابي، دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي مديرية شرطة محافظة كربلاء مجلة الإدارة والاقتصاد، 06 المجلد، (21).

26- قنون سميحة، 2021، واقع الصمت التنظيمي في ضوء آراء إطارات الشركات البترولية الجزائرية، المؤسسة الوطنية للأشغال في آبار حاسي مسعود، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي المجلد 14، العدد 01.

27- كمال خليل مخامرة، 2020، سلوك الصمت التنظيمي وسبل التغلب عليه لدى معلمي المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس من وجهة نظرهم، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، جامعة الخليل - فلسطين المجلد (7)، العدد (4).

28-محمد احمد امين، 2017، أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة، مجلة التجارة والتمويل، كلية طنطا، مصر، العدد (2).

29-محمد حسن أحمد مهدي، 2018، العلاقة بين الاشراف المسيء والصمت التنظيمي متعدد الابعاد، دراسة ميدانية بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة سوهاج، كلية التجارة جامعة سوهاج، مصر المجلد 32، العدد 4.

30-محمد سرحان علي المحمودي، 2019، مناهج البحث العلمي، الجمهورية اليمنية، صنعاء، الطبعة 3.

31-محمد صبحي أحمد أبو الذهب، 2021، أثر القيادة السامة على صمت العاملين: الدور الوسيط للتمتر في مكان العمل والتهكم التنظيمي دراسة ميدانية، المجلة العربية للإدارة، جامعة بورسعيد جمهورية مصر العربية، مج(44)، ع(4).

32-محمد صالح الهادي، 2023، الصمت التنظيمي للأكاديميين ودوره في منع تسرب المعرفة التنظيمية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من الأساتذة في بعض من كليات جامعة البصرة، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد(15)، العدد(49).

33-محمد فتحي شلقامي شعراوي، 2017، القيادة الأخلاقية وعلاقتها بسلوك الصمت التنظيمي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، م47، ع4.

34-مصطفى سيد خلف الله عبد المنعم، السلوك التنظيمي وعولمة المنظمات، منصة نتعلم، فصل 11 الصمت التنظيمي، جامعة أسيوط.

www.youtube.com/@user-el4dm5nr5g

35-مريم يوسف عبد القادر الكسجي، 2022، الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة وعلاقتها بالصمت التنظيمي من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، رسالة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية جامعة الشرق الأوسط.

36-نجلاء الشنيفي، رزان تركي، 2021، الصمت التنظيمي في جامعة الملك سعود وعلاقته بالأداء الوظيفي، مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، مج(29)، ع(2).

37-نوف بنت خلف محمد الحضرمي، 2017، الصمت التنظيمي وتأثيره على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي في بعض الجامعات السعودية، مجلة الإدارة التربوية العدد(16).

المراجع الأجنبية:

38-Ali Acaray, Abdulkadir Akturan, 2015, The Relation between Organizational Citizenship Behaviour and Organizational silence, procedia social and Behavioral_Sciences.

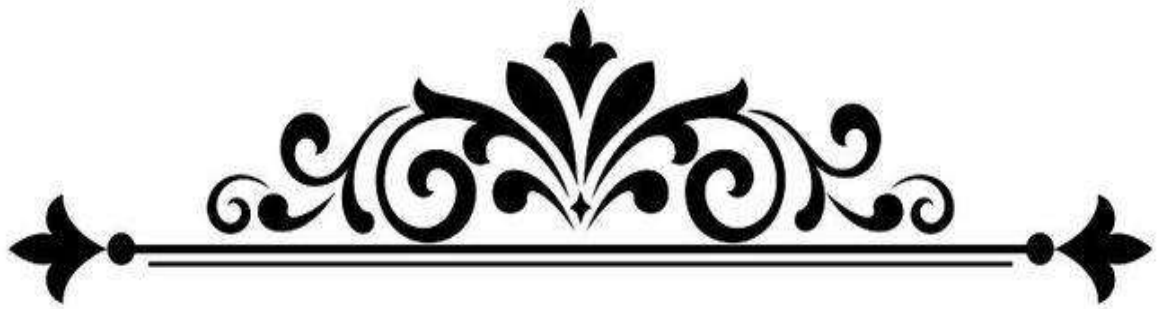
39- Meleky anardg, 2008, Organizational silence : A survey on Employ Ees Working_in Achain Hotel, Tourism and Hospitality Management,Akdeniz University, Antalya, Turkey,Vot14, No1,

40-Morrison, Millikan, (2000), Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world, Academy of management review, 25-706.

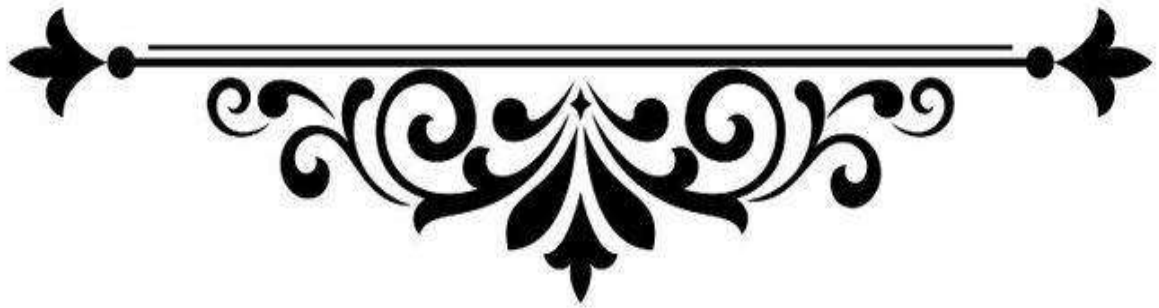
41-Parastoo Gashtasbi Fard & Fariba Karimi, 2015, The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence With Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University ,Department of Educational Sciences, Isfahan(Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran.

42 -Seyyed Ebrahim Managheb ,Parvin Razmjooei, Mohammad Reza gharbi Jahromi Marziyeh, (2018) Hossini, Mozhgan, Amirianzadeh , Mediating role of organizational silence in the relationship between organizational climate and job preformance, Faculty of Educational Sciences, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran, Vol.7, Num.12:72-86.

43- Wageeh A. Nafei, 2016, Organization silence, A Barrier to Organizational change, University of sadat city, Menoufia, Egypt, Volum 5, Issue, 9.



قائمة الملاحق



الملحق رقم (1) يوضح رخصة إجراء الدراسة الميدانية:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



جامعة قاصدي مرباح بورقلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
مصلحة شؤون الطلبة
الرقم 624/2024

السنة الجامعية: 2023/2024

إلى السيد: مدير البرمجة و متابعة الميزانية لولاية ورقلة

الموضوع: تقديم تسهيلات

في إطار التعاون بين الجامعة والمؤسسات الوطنية، تقوم كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بتدريب الطلبة علميا وعمليا على إنجاز البحوث والدراسات الميدانية، وهذا من أجل إعدادهم وتكوينهم لخدمة قضايا البحث العلمي وتحقيق أهداف المنظومة التعليمية.

وعليه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة (ة):

الاسم و اللقب: الغول فطيمة الزهرة - كنوش سعيدة

التخصص: علم النفس العمل و التنظيم و تسهير الموارد البشرية

المستوى: الثانية ماستر

الأستاذ(ة) المشرف: كادي الحاج

موضوع الدراسة: الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية دراسة ميدانية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة .

نحن على يقين بأنكم ستبدلون الجهد الكافي في إطار ما يسمح به القانون لتقديم التسهيلات الضرورية لطلابنا.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام

ورقلة في: 26 ماي 2024.

امضاء رئيس القسم



رئيس قسم علم النفس و

امضاء: الهادي



امضاء المشرف

Handwritten signature of the supervisor

الملحق رقم (2) يوضح استمارة الاستبيان في صورته النهائية:



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية



تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير موارد بشرية

استمارة الاستبيان

أخي الموظف/أختي الموظفة بعد التحية الطيبة:

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان في إطار إنجاز منكرة التخرج لنيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية، والتي تتدرج تحت عنوان: الصمت التنظيمي في ظل بعض المتغيرات الديمغرافية لدى موظفي قطاع الوظيفة العمومية بولاية ورقلة، ومن أجل الحصول على النتائج المرجوة نأمل من سيادتكم الموضوعية، والجدية في الاجابة على بنوده وذلك بوضع العلامة (x) أمام الفقرة التي تعبر عن مدى اتفاقك مع العبارات الآتية:

علما أن المعلومات تبقى سرية ولا تستخدم إلا في إطار البحث العلمي.

واليك مثال توضيحي لطريقة الإجابة:

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أرى أن هناك مكافآت للأداء الجيد في مكان عملي					X

شكرا على تعاونكم

المعلومات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى

المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي

الخبرة المهنية: 5 سنوات من 5 سنوات الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	امتنع عن طرح الأفكار لتجنب الخلافات والصراعات مع الرؤساء.					
02	أشعر أنني لا أرحب في التحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم مساعدة زملائي في العمل.					
03	الإدارة الوصية غير جادة في مناقشة آراء ومقترحات الموظفين.					
04	امتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل تجنباً من أن أخسر علاقتي مع الزملاء.					
05	أحتفظ بآرائي ومعلوماتي لنفسي لعدم وجود تقييم من الإدارة للكفاءة الذاتية.					
06	لا أميل إلى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنباً للتعرض للمساءلة.					
07	أحافظ على المعلومات المتطقة بالمؤسسة تجنباً من فقدان السمعة والثقة.					
08	اعتقد أن آرائي وأفكاري غير مهمة لأني في موقع وظيفي منخفض.					

					09	لا أرغب في إبلاغ المسؤول المباشر عن المشكلات المتعلقة بالعمل تجنباً للأضرار بمصالح الآخرين.
					10	أتجنب التعبير عن أفكار للتحسين بسبب الحماية الذاتية وفقدان الوظيفة.
					11	أحمي المعلومات المتعلقة بالمؤسسة حفاظاً على سمعتها.
					12	أعرض إلى ضغوطات من الآخرين لإخبارهم بأسرار المؤسسة.
					13	أرفض الكشف عن المعلومات التي قد تضر المؤسسة.
					14	أحافظ على المعلومات المتعلقة بالإدارة لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة.
					15	أحمي المعلومات المتعلقة بعملية لأنها ملكية المؤسسة.

رجاءاً تأكد من أنك أجبت عن كل العبارات

الملحق رقم (3) يوضح خصائص افراد العينة الاستطلاعية حسب متغيرات الدراسة:

1- خصائص افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير الجنس:

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	23	76.7	76.7	76.7
	انثى	7	23.3	23.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

2- خصائص افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير المستوى التعليمي:

		التعليمي.المستوى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	متوسط	2	6.7	6.7	6.7
	ثانوي	12	40.0	40.0	46.7
	جامعي	16	53.3	53.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

3- خصائص افراد العينة الاستطلاعية حسب متغير الخبرة المهنية:

		المهنية.الخبرة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 5	1	3.3	3.3	3.3
	سنوات 10 الى 5 من	4	13.3	13.3	16.7
	سنوات 10 من أكثر	25	83.3	83.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

الملحق رقم (4) يوضح نتائج الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

1- نتائج صدق المقارنة الطرفية:

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الدرجات	Equal variances assumed	5.226	.035	-10.271	18	.000	-19.00000	1.84992	-22.88655	-15.11345
	Equal variances not assumed			-10.271	12.214	.000	-19.00000	1.84992	-23.02284	-14.97716

Group Statistics

المبحوثين	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدرجات الدنيا	10	51.0000	5.37484	1.69967
الدرجات العليا	10	70.0000	2.30940	.73030

2- نتائج ثبات الأداة بطريقة الفا كرونباخ:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.622	5

1- ثبات الفا كرونباخ لبعء صمت الازعان

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	15

2- ثبات الفا كرونباخ لبعء الصمت الدفاعي:

3- الفا كرونباخ لبعء الصمت الاجتماعي:

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.720	5

4- الفا كرونباخ لمقياس الصمت التنظيمي:

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.783	15

3- نتائج ثبات الأداة بطريقة التجزئة النصفية:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.627
		N of Items	8 ^a
	Part 2	Value	.687
		N of Items	7 ^b
	Total N of Items		15
Correlation Between Forms			.599
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.749
	Unequal Length		.750
Guttman Split-Half Coefficient			.746

a. The items are 1س, 3س, 5س, 7س, 9س, 11س, 13س, 15س.

b. The items are 2س, 4س, 6س, 8س, 10س, 12س, 14س, 15س.

الملحق رقم (5) يوضح خصائص العينة الأساسية حسب متغيرات الدراسة:

1- خصائص افراد العينة الأساسية حسب متغير الجنس:

		الجنس			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ذكر	75	46.9	46.9	46.9
	انثى	85	53.1	53.1	100.0
Total		160	100.0	100.0	

2- خصائص افراد العينة الأساسية حسب متغير المستوى التعليمي:

		التعليمي.المستوى			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	متوسط	3	1.9	1.9	1.9
	ثانوي	55	34.4	34.4	36.3
	جامعي	102	63.7	63.7	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

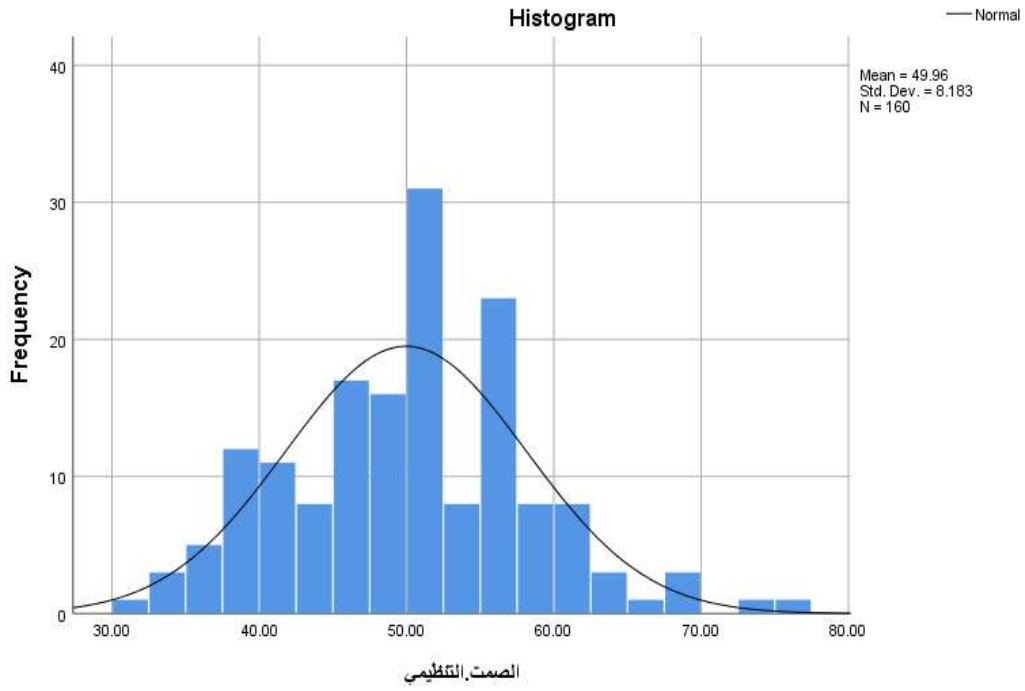
3- خصائص افراد العينة الأساسية حسب متغير الخبرة المهنية:

		المهني.الخبرة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنوات 5	27	16.9	16.9	16.9
	سنوات 10 الى 5 من	42	26.3	26.3	43.1
	سنوات 10 من أكثر	91	56.9	56.9	100.0
	Total	160	100.0	100.0	

الملحق رقم (6) يوضح نتائج التحقق من اعتدالية البيانات:

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
التنظيمي.الصمت	.066	160	.089	.987	160	.154

a. Lilliefors Significance Correction



الملحق رقم (7) يوضح نتائج التساؤل الأول (اختبار "ت" لعينة واحدة):

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التنظيمي.الصمت	160	49.9644	8.18323	.64694

One-Sample Test

Test Value = 45

	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التنظيمي.الصمت	7.674	159	.000	4.96438	3.6867	6.2421

الملحق رقم (8) يوضح نتائج الفرضية الثانية (اختبار "ت" لعينتين مستقلتين) لمتغير

الجنس:

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المتنظي. الصمت	ذكر	75	50.7067	7.93005	.91568
	انثى	85	49.3094	8.39228	.91027

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتنظي. الصمت	Equal variances assumed	.045	.832	1.078	158	.283	1.39725	1.29575	-1.16198	3.95649
	Equal variances not assumed			1.082	157.244	.281	1.39725	1.29115	-1.15298	3.94749

الملحق رقم (9) يوضح نتائج الفرضية الثالثة (اختبار تحليل التباين الأحادي) لمتغير

المستوى التعليمي:

ANOVA

المتنظي. الصمت

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	496.787	2	248.393	4.196	.017
Within Groups	9294.685	157	59.202		
Total	9791.472	159			

الملحق رقم (10) يوضح نتائج الفرضية الثالثة (اختبار تحليل التباين الأحادي) لمتغير

الخبرة المهنية:

ANOVA

التنظيمي. الصمت

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	64.925	2	32.462	.482	.619
Within Groups	10582.562	157	67.405		
Total	10647.487	159			