

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

قسم علم النفس و علوم التربية و الأروطوفونيا

الصمت التنظيمي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية
لدى الممرضين المؤسسة العمومية الإستشفائية بالقرارة

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علم النفس

تخصص: العمل و التنظيم وتسيير موارد بشرية

إشراف الأستاذ:

حمزة معمرى

إعداد الطالبة:

* آسيا البار

الموسم الجامعي:

1444-1445هـ/2023-2024م



الإهداء

(آخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

الحمد لله شكرا و امتنانا على البدء و الختام لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون , لم يكن الحلم قريبا ولا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكني فعلتها...

أهدي هذا النجاح لنفسي أولا ثم الى كل من سعى معي لاتمام هذه المسيرة دتم لي سندا لاعمر له الى ركني العظيم في الحياة الى من كلله الله بالهيبة و الوقار الى من أحمل اسمه بكل فخر الى ذلك الرجل العظيم الذي بذل كل ما بوسعه مأمني الوحيد و فرحتي الدائمة

(أبي الغالي) متعه الله بالصحة و العافية

الى نبراس أيامي و وهج حياتي الى معنى الحب و معنى الحنان و التفاني الى بسمه الحياة وسر الوجود الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بسلم جراحي داعمي الأول ووجهتي التي استمد منها القوة

(أمي الغالية) متعها الله بالصحة و العافية

الى الأعمدة الثابتة في الحياة الداعمين الساندين أرضي الصلبة وجداري المتين , الى من مدت أياديهم في أوقات الضعف و يؤمنوا بشجاعتي مهما ضعفت واقفين خلفي الى من شد الله بهم عضدي فكانوا

خيرا معين (أخي أخواتي)

الى ملائكة رزقني الله به لأعرف من خلاله طعم الحياة الجميلة الذي غير مفاهيم الحب والصدقة

و السند في حياتي (خطيبي الغالي)

البار آسيا

شكره و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله "

الحمد لله رب العالمين الذي وهبنا العقل وكرمنا بأحسن خلقه

يسرني أنا الطالبة البار آسيا

أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان الى كل من علمني حرفاً أساتذتي الأجلاء

في جميع أطوار التعليم الذين كان لجهوداتهم الأثر العظيم في نفسي حتى وصلت إلى ما أنا عليه

وفي نهاية مشوار دراستي يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر و العرفان منبذل

مجهوده معي أنا ممتنة لأنك دكتورى شكرا لجهودك بحجم عطائك

الى الدكتور الفاضل : حمزة معمرى

وشكرا لكل زملائي ولكل من ساهم في هذا البحث من قريب أو بعيد

والى الطاقم البيداغوجي لجامعة غرداية كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تخصص علم النفس

والله ولي التوفيق

الملخص

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة بولاية غرداية , و كذلك التعرف على الفروق باختلاف الجنس و الأقدمية , و الكشف عن العلاقة بين درجات الصمت التنظيمي و درجات سلوك المواطنة التنظيمية .

ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيانين تم التأكد من خصائصهما السيكومترية (الصدق و الثبات) على عينة مكونة من 140 ممرض بمستشفى القرارة بولاية غرداية , و باستخدام المنهج الوصفي و الوسائل الاحصائية الملائمة و بالإستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS0.19) تم التوصل الى النتائج التالية :

- _ مستوى الصمت التنظيمي لدى الممرضين مستشفى القرارة متوسط .
- _ مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين مستشفى القرارة مرتفع .
- _ لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية.
- _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.
- _ توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.
- _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
- _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية .

الكلمات المفتاحية : الصمت التنظيمي ، سلوك المواطنة التنظيمية .

Abstract:

This study aimed to identify the level of organizational silence and organizational citizenship behavior among nurses at Al gurara Hospital in the state of Ghardaia, as well as to identify differences according to gender and seniority, and to reveal the relationship between degrees of organizational silence and degrees of organizational citizenship behavior.

To achieve the aim of the study, two questionnaires whose psychometric properties (validity and reliability) were confirmed were applied to a sample of 140 nurses at Al-gurara Hospital in the governorate of Ghardaia. Using the descriptive approach and appropriate statistical methods, and with the help of the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 0.19), the results were reached. The following results:

- The level of organizational silence among nurses at Al gurara Hospital is average.
- The level of organizational citizenship behavior among nurses at Al gurara Hospital is high.
- There is no statistically significant relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior.
- There are no statistically significant differences in the degrees of organizational silence due to the gender variable.
- There are statistically significant differences in the degrees of organizational silence due to the seniority variable.
- There are no statistically significant differences in the scores of organizational citizenship behavior due to the gender variable.
- There are no statistically significant differences in the scores of organizational citizenship behavior due to the seniority variable.

Keywords: organizational silence, organizational citizenship behavior

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ	شكر و تقدير
ب	اهداء
ج	ملخص الدراسة باللغة العربية
د	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية (الانجليزية)
هـ	فهرس المحتويات
ل	فهرس الجداول
ن	فهرس الملاحق
2	مقدمة
	الفصل الأول : مدخل الى الدراسة
5	1- الإشكالية الدراسة
8	2- فرضيات الدراسة
9	3- أهداف الدراسة
9	4- أهمية الدراسة
9	5- المفاهيم الاجرائية
11	6- الدراسات السابقة
11	1.6- دراسات تناولت موضوع : الصمت التنظيمي
15	2.6- دراسات تناولت موضوع : سلوك المواطنة التنظيمية
19	3.6- دراسات تناولت الموضوعين معا
22	التعليق على الدراسات السابقة
	الفصل الثاني : الصمت التنظيمي
26	تمهيد
27	1- مفهوم الصمت التنظيمي

29	2- موجات التي مر بها الصمت التنظيمي
29	3- أبعاد الصمت التنظيمي
30	4- أسباب الصمت التنظيمي
31	5- مراحل الصمت التنظيمي
32	6- آثار الصمت التنظيمي
33	7- فرق بين الصوت والصمت التنظيمي
34	8- كيف يمكن مواجهة الصمت التنظيمي
36	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : سلوك المواطنة التنظيمية
38	تمهيد
39	1- مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
41	2- أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
42	3- آثار سلوك المواطنة التنظيمية
43	4- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
44	5- محددات سلوك المواطنة التنظيمية
45	6- أنماط سلوك المواطنة التنظيمية
46	7- معوقات وسبل علاج سلوك المواطنة التنظيمية
47	8- العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية
49	خلاصة الفصل
	الفصل الرابع : الاجراءات المنهجية للدراسة
51	تمهيد
51	1- منهج الدراسة
52	2- حدود الدراسة
52	3- الدراسة الاستطلاعية

52	مجتمع البحث وعينة الدراسة	-4
53	خصائص عينة الدراسة	-5
55	أدوات الدراسة	-6
60	اجراءات تطبيق الدراسة	-7
61	الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة	-8
63	خلاصة الفصل	
	الفصل الخامس : عرض وتفسير نتائج	
65	عرض وتحليل النتائج	-1
70	تفسير ومناقشة النتائج	-2
76	استنتاج عام	-3
76	اقتراحات	-4
79	قائمة المراجع	-5
85	الملاحق	-6

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
28	تعريف الصمت التنظيمي	01
30	أبعاد الصمت التنظيمي	02
31	أسباب الصمت التنظيمي	03
33	الفرق بين الصوت التنظيمي و الصمت التنظيمي	04
34	تعريف سلوك المواطنة التنظيمية	05
40	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	06
52	توزيع أفراد العينة حسب السن	07
52	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	08

52	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	09
54	توزيع بنود استبيان الصمت التنظيمي	10
55	صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الصمت التنظيمي	11
56	نتائج صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الصمت التنظيمي	12
57	نتائج ثبات التجزئة النصفية لاستبيان الصمت التنظيمي	13
57	توزيع بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية	14
58	صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية	15
59	نتائج صدق الاتساق الداخلي لاستبيان سلوك المواطنة	16
60	نتائج ثبات التجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة	17
61	يوضح نتائج التوزيع الطبيعي للاستبيان	18
65	نتائج مستوى الصمت التنظيمي لدى المرضين	19
66	نتائج مستوى سلوك المواطنة التنظيمي لدى المرضين	20
66	العلاقة الارتباطية بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة	21
67	نتائج الفرق في درجات الصمت التنظيمي حسب الجنس	22
68	نتائج الفرق في درجات الصمت التنظيمي حسب الأقدمية	23
68	نتائج الفرق في درجات سلوك المواطنة حسب الجنس	24
69	نتائج الفرق في درجات سلوك المواطنة حسب الأقدمية	25

فهرس الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
32	مراحل الصمت التنظيمي	01
33	تأثير الصمت التنظيمي	02
42	أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	03
45	محددات سلوك المواطنة التنظيمية	04

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
84	أدوات الدراسة	01
87	الجداول الإحصائية	02

مقدمة

- مقدمة :

إن المؤسسات الاستشفائية تعتبر في الواقع من بين أبرز القطاعات التي تهتم بها العديد من الدول و هي جزء أساسي من نظام الرعاية الصحية في المجتمعات ، حيث يسهم بشكل مباشر في تحسين الصحة و انقاذ الأرواح . ومن مهامها تقديم الخدمات للمواطن المريض الذي يحتاج الى خدمة شفاء . وأول من يقابل المريض في المستشفى هو الممرض وهو الذي يرافقه . و تعد مهنة التمريض من أنبل المهن الانسانية و الأخلاقية التي تهتم بتقديم الرعاية الصحية للمصابين و توفير الدعم النفسي والجسدي لهم .

وتعتبر ظاهرة الصمت لدى المرضى من بين الظواهر التي نالت اهتمام العديد من الباحثين من بينها دراسة (محمد أمين عبدالله، 2022) و دراسة (Esra Caylak et Serape 2017) و Atlanta's (Atlanta's) وأيضاً دراسة (Jiachen et al.2023) ، لما لها من تأثير في إتخاذ القرارات لدى الإدارة الاستشفائية ، فمن خلال حجب آرائهم و أفكارهم و إمتناعهم عن تقديم المقترحات و المعلومات والملاحظات المتعلقة بمشاكل وقضايا العمل لا تتمكن المؤسسة من ضمان جودة في خدماتها من جهة أخرى قد يعتبر هذا الإجراء إيجابياً إذ يساهم في الحفاظ على أمن وراحة المريض.

و يرتبط الصمت التنظيمي بالعديد من المتغيرات ولعل من أبرزها سلوك المواطنة التنظيمية، إذ يعد هذا السلوك سبباً في ظهور العديد من المتغيرات الإيجابية كالرضا الوظيفي و الروح المعنوية ، والإلتزام والفعالية التنظيمية والذي كان مثاراً للعديد من الدراسات ،(العامري 2002) و (دحماني , سكيينة 2019) ، والذي يؤثر بشكل أو بآخر في الارتقاء بالخدمات بمؤسساتنا الاستشفائية.

و جاءت هذه الدراسة للبحثين العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المرضى فالواقع الحالي يتطلب منا القيام بالعديد من الدراسات التي من شأنها أن تبرز للمسؤولين و المرضى للمؤسسات الاستشفائية حجم المشاكل الموجودة داخلها و ثم الوصول الى إستراتيجيات تساعد في الوصول إلى الجودة لمؤسساتنا وتقديم الرعاية الصحية الكافية للمريض .



وقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول والتي تتضمن مايلي :

الفصل الأول : خصص لمدخل الدراسة تتضمن إشكالية الدراسة،فرضيات الدراسة ،أهمية الدراسة ،أهداف الدراسة و المفاهيم الإجرائية،الدراسات السابقة و التعقيب عليها.

الفصل الثاني : الصمت التنظيمي تطرقنا إلى مفهوم الصمت التنظيمي والموجات التي مر بها وأسبابه و أبعاده، مراحلها و آثاره و الفرق بينه و بين الصوت التنظيمي وكيف يمكن مواجهته.

الفصل الثالث :سلوك المواطنة التنظيمية مفهومها و أبعادها وآثارها و أهميتها و محدداتها و أنماطها و معوقاتهما و العلاقة بينها وبين الصمت التنظيمي.

الفصل الرابع : منهج البحث المستخدم في الدراسة و حدود الدراسة و الدراسة الاستطلاعية و مجتمع البحث وعينة الدراسة و خصائص عينة الدراسة و أدوات الدراسة و إجراءات تطبيق الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الخامس : عرض وتحليل النتائج و تفسير ومناقشة النتائج و إستنتاج عام و اقتراحات.
قائمة المراجع و الملاحق .

الفصل الأول :

مدخل الدراسة

1_ إشكالية الدراسة

2_ فرضيات الدراسة

3_ أهمية الدراسة

4_ أهداف الدراسة

5_ المفاهيم الإجرائية

6_ الدراسات السابقة

التعقيب

إشكالية الدراسة:

تعتبر الصحة من النعم التي أنعم الله بها على الإنسان ، كل من الصحة النفسية والصحة الجسمية التي بها تستقيم الحياة ، وفي الأحيان إلا أن الصحة تتعرض و تواجه أمراض و مشاكل خارجية تجعلها في حالة سيئة مما يتطلب منها الحاجة للذهاب إلى المستشفى .

وتعتبر المستشفى البوابة الأساسية في قطاع الصحة التي تشكل عنصر مهم وحساس في حياة البشرية من خلال الرعاية الصحية وعلاج المرض ، وحسب منظمة الصحة العالمية فالمستشفى هو جزء أساسي من تنظيم طبي واجتماعي وظيفته تقديم رعاية صحية كاملة للسكان علاجا ووقاية ، وكذلك تعتبر مركز لتدريب العاملين وللقيام بالبحوث الاجتماعية و البيولوجية .(بن مبارك، بن سويح ،2022، 19).

و يضيف خبراء إدارة المستشفيات بمنظمة الصحة العالمية (1997) أن دور المؤسسة الإستشفائية يتحدد في التكفل بالمريض مأوى كما يتلقى فيه الرعاية الطبية والعلاج والتمريض الملائمين .(سيد أحمد،1997، 50).

ومن هذا المنطلق فإن واقع المؤسسات الإستشفائية يختلف بشكل كبير بناء على خصائص جغرافية البلد والمنطقة مثلا، ففي بعض الدول المتقدمة قد تكون المؤسسات الاستشفائية مجهزة بأحدث التقنيات والكوادر المؤهلة وتقدم في مستويات عالية من الرعاية الصحية ، بينما الدول النامية قد تواجه تحديات كبيرة مثل نقص في الموارد الطبية والتقنيات و التجهيزات ونقص في الأطباء والممرضين و الجراحين، وهذا ما يطرح العديد من التساؤلات حول واقع الخدمة الصحية ، وما يؤثر على ذلك خاصة فيما يتعلق بالسياسات الصحية الوطنية ، كما وتبرز بعض العوامل المرتبطة بذلك كالضغط الناتج عن الزيادات السكانية أو الأزمات الصحية المفاجئة ومحددات بيئية مثل الأوبئة وغيرها.... إن هذه الظروف تفرض نوعا من التحديات والمشكلات في المنظومة الصحية لهذه الدول ، فتقوم هذه المؤسسات بمحاولات مستمرة لتحسين الخدمات و التقنيات التكنولوجية والأبحاث الطبية و التطوير في العلاج ، وتوفير أقصى حد من الممرضين و الأطباء و... الخ .

ونلاحظ أن واقع المؤسسات الإستشفائية في بلدنا يشهد الكثير من التغيرات منذ الإستقلال إلى يومنا هذا وذلك من أجل توفير صحي للبلاد ورعاية صحية جيدة.(بن عيسى،114). إلا أنه يواجه عدة تحديات في نقص من الموارد والتجهيزات الطبية ، غالبا ما يعاني من ضغوطات كبيرة بسبب النقص، إلى جانب المشاكل في الإدارة والتنظيم وهنا تعمل الحكومة على تحسين النظم الإدارية وتوسيع الخدمات الطبية

والعلاجية والمهن الطبية بأقصى ممكن للمواطنين . ويعتبر الطب من المهن الإنسانية الأخلاقية، فالطب من أشرف العلوم بعد علوم الشريعة وأنفعها . وروى ابن حاتم الرازي في (أداب الشافعي ومناقبه) عنه أنه قال (انما العلم علمان : علم الدين وعلم الدنيا فعلم الدين هو الفقه و علم الدنيا هو الطب) . (موقع اسلام ويب).

ونلاحظ أن مهنة التمريض من المهن المساعدة الاجتماعية التي تتطلب خدمة إنسان لإنسان (ميهوبي، 2013، 170)، إضافة إلى تقديم الخدمات الصحية للمريض ومساعدته على تلقي العلاج والشفاء من المرض الذي يعاني منه (بوطبال، قربوع، 2017، 36). ويرى (الزهراني وآخرون 1991) أنهما تمثل الرعاية الشاملة للمريض من الناحية الجسمية والنفسية والاجتماعية وهي مهنة تخدم المرضى والأصحاء بوقاية المجتمع من أمراض و رفع المستوى الصحي . (بوطبال، قربوع، 2017، 33). أي أن مهنة التمريض خدمة انسانية و أخلاقية و يكون فيها الأجر مضاعفا ويكون العمل فيها بضمير و مسؤولية ويكون على مبدأ قوله تعالى: "ومن أحيائها فكأنما أحيى الناس جميعا" (سورة المائدة، الآية 32)، ويتميز من يشغل هذه المهنة تمتعه بجملة من المبادئ الأخلاقية وحسن المعاملة بالرغم من الضغوط والمشاكل التي يمر بها داخل العمل من مسؤوليات والتعب ومشاكل ادارية وغيرها إلى جانب الضغوطات الخارجية الشخصية والعائلية إذ هو إنسان وله حياة خاصة (عيشاوي، 2020، 148). ومن هنا فالمرضى هو أول من يقابل المريض عند دخوله للمستشفى وعليه الاهتمام به ورعايته في مختلف تواجده بالمستشفى وتتبع حالته لأنه مؤهل وحاصل على شهادة تمريض. (كلية المستقبل، 2018، 7).

ولهذا يعتبرها البعض أنها من بين السلوكيات التطوعية التعاونية، وفي هذا الصدد يرى كاتز (1964) أن هذه السلوكيات هي أدوار غير رسمية يغلب عليها المصلحة العامة، ولا ترتبط بمنفعة شخصية، ويطلق عليها أورجان (1990) سلوك المواطنة التنظيمية .

ويعتبر سلوك تطوعي تعاوني يكون من رغبة الإنسان دون أوامر، ويشمل الإلتزام بأخلاقيات المهنة، وتقديم الرعاية الصحية بأعلى معايير الجودة و الإحترام لحقوق المرضى، والمشاركة في التثقيف الصحي وتعزيز الوعي الصحي في المجتمع . مما يترتب على أن هذا السلوك يعزز لدى المرضى بعض الخصائص والمحددات والتي تعد من المكونات لهذا السلوك وقد حددها (Koopman 2003) في خمسة مكونات أو أبعاد هي الروح الرياضية والكياسة و السلوك الحضاري والإيثار والضمير الحي وهذا ما يميزهم بالقيام بالأعمال ونجاح وفعالية وهذا ما يجعلهم مستقرون في وظيفتهم (أزهار مراد عوجة، 2019، 562).

وقد أشارت دراسة العامري (2002) من خلال نتائجها أن الواقع الاستشفائي يعاني من مستوى متدني لسلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الحكومية (معمرى حمزة، 2014، 30) وهذا ما يؤكد أن الخدمات الصحية تحتاج إلى قدرات و مجهودات تمكنها من الوصول إلى مستوى الجودة في مستشفياتنا

إن ظاهرة الصمت التنظيمي التي تشير إلى عدم التواصل الفعال بين الموظفين سواء داخل الفرق الطبية أو مع آخرون ، وهذا يمكن أن يسبب تأثيرا سلبيا على جودة الرعاية و التشخيص في البيئة الطبية ، وكذلك يمكن أن يسبب في ضعف الحالة النفسية وتدهور الرضا للمرضى و الموظفين و زيادة في تكاليف الرعاية الطبية ولتجاوز هذا الصمت يجب تعزيز ثقافة التواصل لأنه أصبح الصمت التنظيمي Organization silence أحد مشكلات التي تفرق هذه المنظمات ويؤثر سلبا على فاعلية وكفاءة الأداء وتحقيق الأهداف ، ويعتبر الصمت التنظيمي أحد المعوقات الرئيسية التي تعيق المنظمة في تحقيق أهدافها و يؤثر تأثيرا خطيرا عليها لأنه يحد من المبادرة والإبداعية (محمد أمين أحمد، 2017، 4). وهو سلوك جماعي نابع من الخوف والإرتباك من المرؤوسين.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة إتضح لنا أن وجود عدة مقاييس لصمت الصمت التنظيمي وبينت لنا دراسة (Dyne et al.2003) إن في هذا المقياس ثلاث أبعاد وهي صمت الخضوع وصمت الدفاعي و الصمت الاجتماعي .بالإضافة إلى ذلك إبراز نتائج الصمت التنظيمي منها إنخفاض روح المبادرة في العمل، إنخفاض مهارات العمل الجماعي كذلك إنخفاض الأداء الوظيفي و عدم وجود الرضا والالتزام الوظيفي و نقص في سلوك المواطنة .(محمد شمس حسنى، 2021، 981).

وأثبتت الدراسات السابقة من خلال نتائجها أن الصمت التنظيمي له تأثير سلبي على أداء العنصر البشري . وفي دراسة (محمد شمس حسنى 2021) أوضحت أن على المؤسسات الإطلاع لتفعيل سلوكيات المواطنة لما لها من إنعكاس إيجابي على الكفاءة وفعالية الأداء .(محمد شمس حسنى، 2021، 988). ومن هذا المنطلق يشكل الصمت التنظيمي علاقة سلبية مع سلوك المواطنة التنظيمية من خلال الدراسات التي ربطت بينهما، وقد دلت نتائج دراسة (أمين أحمد، 2017) على وجود إرتباط سلبي معنوي بين كل من صمت الخضوع وصمت الدفاعي وسلوك المواطنة من ناحية ومن ناحية أخرى أنه يوجد إرتباط إيجابي معنوي بين صمت الاجتماعي وسلوك المواطنة التنظيمية . وكذلك دلت دراسة (Salah et al

(2015): أن علاقة الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية أن الصمت التنظيمي يؤثر تأثير سلبي

على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل إجمالي وظهر هذا التأثير في بعدين فقط من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهما الروح الرياضية و السلوك الحضاري . وتوصلت كذلك أن هناك فروق بين النساء والرجال في ممارستهم لكل من الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة . وهذا يعني بأن الصمت التنظيمي يؤثر بشكل كبير على سلوك المواطنة التنظيمية للموظف .

وعليه سنحاول في هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من المرضى بمستشفى القرارة، اذ لايمكن تحسین المؤسسات الإستشفائية إلا بالقيام بالمزيد من الدراسات والتعرف على العوامل التي من شأنها تؤثر على هذه الظاهرة . وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة التساؤلات التالية :

- _ مامستوى الصمت التنظيمي لدى مرضي مستشفى القرارة ؟
- _ مامستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى مرضي مستشفى القرارة ؟
- _ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية؟
- _ هل توجد فروق في الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس؟
- _ هل توجد فروق في الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الأقدمية ؟
- _ هل توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس ؟
- _ هل توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الأقدمية ؟

2/ فرضيات الدراسة :

- 1- نتوقع أن مستوى الصمت التنظيمي لدى المرضى متوسط .
- 2- نتوقع أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرضى مرتفع .
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية.
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.
- 5- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.
- 6- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
- 7- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية .

3/ أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية الى :

- _ كشف عن مستوى الصمت التنظيمي لدى المرضى .
- _ كشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المرضى .
- _ التعرف عن العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المرضى .
- _ معرفة الفروق في الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الأقدمية .
- _ معرفة الفروق في سلوك المواطنة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس .

4/ أهمية الدراسة :

نكتسب الدراسة الحالية أهمية نظرية و أهمية تطبيقية .

أ/ الأهمية النظرية :

- _ إلقاء الضوء على الصمت التنظيمي و أسبابه وكيفية مواجهته .
- _ تعرف على سلوك المواطنة التنظيمية ومعرفة مفاهيمه و خصائصه ومحدداته .

ب/ الأهمية التطبيقية :

_ إن معرفة مستوى الصمت التنظيمي لدى الموظفين يتيح للإدارة العليا و المؤسسة معرفة أفضل السبل و الطرق للتواصل والتعامل مع الموظفين ، وهذا الأمر الذي يساهم في تقوية الثقة والصلة بين الإدارة و الموظفين .

_ إن معرفة مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين يساعد الإدارة العليا على التعرف على نفسها من خلال نظرة الموظفين لها و كذلك بحث عن طرق و وسائل تعاملها مع موظفيها .

_ الوصول إلى نتائج يمكن لمرضى المستشفى تجسيد هذين المفهومين كواقع تنظيمي داخل المستشفى .

_ تقديم بعض الإقتراحات تبعاً لما توصلنا اليه من معرفة النتائج .

5/ التعاريف الإجرائية :

1- الصمت التنظيمي :

يعرف (Morrison et Milliken 2000) على أنه: ظاهرة جماعية وتتمثل في حجب العمال آراءهم و أفكارهم نتيجة إعتقادهم بأن آراءهم ليست ذات قيمة ولم تأخذ بعين الاعتبار من طرف المرؤوسين وكذلك خوفهم من نتائج سلبية . (قنون، بوبكر، 2021، 14).

التعريف الإجرائي: هو ميل ممرضى مستشفى القرارة تجنب التعبير عن آرائهم و أفكارهم فيما يتعلق بوظائفهم و ما يتعلق بالمؤسسة ويظهر ذلك من خلال إستجابتهم على إستبيان لأزهار مراد عوجه المكون من ثلاث أبعاد وهي (صمت المدعن والصمت الدفاعي والصمت الاجتماعي).
الصمت المدعن: و يعني به حجب الآراء والمعلومات و الأفكار التي تخص بالمنظمة تجنباً من خلافات مع المرؤوسين (عوجه، 2019، 570).

_أما التعريف الإجرائي له : وهو ميل ممرضين المستشفى في حجب آرائهم ومايتعلق بوظائفهم داخل المؤسسة خوفاً من خلافات مع المدير.

الصمت الدفاعي: وهو عبارة عن تصرف دفاع عن النفس من تهديدات الناتجة عن الأفكار و الآراء حول مختلف ظروف مثل فقدان الوظيفة وهذا مما يجعله في حالة صمت.

_أما التعريف الإجرائي له : وهو ميل الممرضين مستشفى القرارة لصمت لدفاع عن أنفسهم نتيجة إختلاف مع أعلى منهم .

الصمت الاجتماعي : وهو الصمت الإيجابي ويعني صمت عن الآراء والأفكار والمعلومات المتعلقة بالعمل نتيجة الحفاظ عن المنظمة وتحقيق فوائد (أمين حمزة، 2022، 280)

_أما التعريف الإجرائي له : وهو ميل الممرضين مستشفى القرارة لصمت بغية الحفاظ عن المؤسسة .
2- سلوك المواطنة التنظيمية:

هو سلوك تطوعي إختياري يكون رغبة من الفرد دون مقابل مكافئة وخارج المهام المطلوبة يهدف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فاعليتها وكفاءتها .(organ.1999.40).

ويتضمن خمسة أبعاد : الإيثار إوعي الضمير ، الروح الرياضية و الكياسة و السلوك الحضاري .

التعريف الإجرائي: درجة سلوك الإنساني الذي يؤديه الممرض في المستشفى القرارة بصورة إختيارية أو تطوعية بهدف زيادة الأداء على المستوى الفردي و التنظيمي ، وذلك من خلال إستجاباتهم على إستبيان مكون من خمسة أبعاد وهي (الإيثار ، وعي الضمير ، الروح الرياضية و الكياسة و السلوك الحضاري).

الإيثار: وهو نمط من أنماط السلوك التطوعي الذي يقوم به العاملون إختيارياً بشكل مباشر أو غير مباشر لحل مشكلة داخل العمل .

_أما التعريف الإجرائي له: فهو درجة ممارسة ممرضين مستشفى القرارة لأنماط سلوك مساعدة الآخرين من حولهم يتعلق بالعمل داخل المستشفى.

وعى الضمير : وهو سلوك تقديري من قبل العامل فوق المهام ويكون عمل بضمير حي ويكون في إحترام أنظمة و لوائح العمل .

_أما التعريف الإجرائي له : بأنه درجة ممارسة ممرضين المستشفى لسلوك يخدم مصلحة العامة في المستشفى حتى ولو كانت على حساب مصالحهم الشخصية .

الروح الرياضية : وهي رغبة العامل في خدمة المنظمة ومصالحها والقدرة على تحمل المشكلات والمهام الصعبة مهما كانت دون شكوى.

_أما التعريف الإجرائي له: فهي درجة ممارسة ممرضين المستشفى لأنماط سلوكيات مساهمة في منع الصراع بين الزملاء وتقبلهم لبعض المضايقات دون شكوى أو شكوى.

الكياسة : وهو سلوك يحرص العامل على منع وقوع في المشاكل في العمل و تجنب إستغلال الآخرين أما التعريف الاجرائي له : وهو درجة ممارسة ممرضين المستشفى لسلوك منع حدوث مشكلات مع الممرضين الآخرين .

السلوك الحضاري : وهو سلوك يهتم بمصالح المنظمة من خلال الحرص على حضور الاجتماعات المهمة وتأدية العمل بشكل جيد و الحفاظ على صورة المنظمة.

أما التعريف الاجرائي له : وهو درجة ممارسة سلوك ممرضين المستشفى لسلوك يعبر عن الانتماء والولاء للمستشفى مثل تحسين صورتها وسمعتها.(حمزة معمر،2014، 20)

6/ الدراسات السابقة :

6_1_ الدراسات العربية المتعلقة بالصمت التنظيمي :

1_ المجالي أمال ياسين خليل 2007:

لعنوان : أثر الصمت التنظيمي في عملية صنع القرارات .دراسة ميدانية تحليلية للمؤسسات العامة الأردنية.

لقد هدفت الدراسة على التعرف على أثر الصمت التنظيمي في عملية صنع القرار للمؤسسات العامة الأردنية وكذا العلاقة بين عوامل الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، المؤهل ، سنوات الخبرة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته وقد تمثلت أداة الدراسة في إستبانة مكونة من 22

فقرة تقيس ابعاد الصمت كأداة لجمع المعلومات ومن عينة تكونت من 2743 موظف و موظفة ولقد أثمرت الدراسة بنتائج أن مستوى الصمت التنظيمي متوسط بمؤسسات العامة الأردنية و وجود فروق ذات دلالة احصائية للصمت التنظيمي في (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، الحالة الاجتماعية).(المجالي أمال ، 2007).

2_ دراسة (القرني 2015) :

بعنوان : محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز و علاقته ببعض المتغيرات التنظيمية و الديمغرافية .

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وذلك من وجهة نظر الأعضاء والكشف عن أسباب ودوافع الصمت التنظيمي والفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الإستجابات أفراد عينة الدراسة حول تقديرهم من مستوى كل من الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس والعمر وكذا الأقدمية وإستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من 180 فرد من مجتمع الدراسة وقد اظهرت عدة نتائج أهمها أن الأفراد يمارسون سلوك الصمت التنظيمي بصفة ضعيفة تقترب إلى حد كبير من الدرجة المتوسطة(القرني ، 2015).

3_ دراسة (العياني 2016) :

بعنوان : واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الإبتدائية بالمحافظة العرضيات من وجهة نظرهم.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الإبتدائية بالمحافظة العرضيات من وجهة نظرهم ، إستخدام المنهج الوصفي ، تم إختبار عينة عشوائية طبقية قوامها (235) معلماً ومعلمة ، وأشارت الدراسة إلى أن مستوى الصمت التنظيمي لدى المعلمين متوسط مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لمستوى الصمت التنظيمي ، وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات .(العياني، 2016)

4_ دراسة (القرني و الزايد 2016) :

بعنوان : القيادة الأخلاقية لدى رؤساء و مشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك و علاقته بسلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس .

هدفت الدراسة إلى الوقوف على طبيعة العلاقة بين القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك ومستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ، وإستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وإختيرت عينة الدراسة 111 عضواً وإستخدمت إستبتيانين لكل متغير استبيان ، كما أظهرت نتائج الدراسة أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس . (كمال خليل ، 2020 ، 92) .

5_ دراسة (مراد بومنقار ، أمين وادي ، 2016) :

بعنوان : ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة عنابة .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية _ دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة عنابة ، وكذلك التعرف على دلالة الفروق والإختلاف في تصورات الموظفين في مستوى الصمت التنظيمي تبعاً للإختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، سنوات العمل) .ولتحقيق أهداف الدراسة إستخدم الباحثان المنهج الوصفي والإستبيان ، وتكونت عينة الدراسة من 52 موظف وموظفة بمؤسسة إتصالات الجزائر بمدينة عنابة إختيرت بطريقة عشوائية ، بإستخدام التحليل الإحصائي للبيانات إعتقاداً على برنامج (SPSS). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الصمت التنظيمي متوسط (معتدل) حسب تصورات الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة ، كما أنه لا يوجد إختلاف في مستوى الصمت التنظيمي تبعاً لإختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية (الجنس ، المستوى التعليمي ، سنوات العمل) .(مراد بومنقار ، أمين وادي ، 2016).

6_ دراسة (الكعي 2018) :

بعنوان : دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على اختبار التماثل التنظيمي في الحد من مستوى الصمت التنظيمي ، وأجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من 67 من العاملين من الموظفين في المصرف العراقي، الأهلية /بغداد، وقد تم الإعتقاد على الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة ، وقد توصلت نتائج هذه الدراسة الى إستنتاجات عدة كان أهمها وجود علاقة سلبية بين التماثل التنظيمي و الصمت التنظيمي .(الكعي ، 2018)

6_ دراسة هناء السيد (2019):

بعنوان : أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي داخل المنظمات المصرية.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي داخل المنظمات المصرية ، وأجريت الدراسة على عينة 386 ، كما إستخدم المنهج الوصفي ، كما توصلت النتائج إلى إنه توجد علاقة عكسية بين القيادة الأخلاقية و الصمت التنظيمي فكلما إنخفضت القيادة الأخلاقية زاد الصمت والعكس ، و كذلك وجود أثرسلبي للقيادة الأخلاقية على الصمت التنظيميوجود اتفاق بين آراء مفردات العينة لمتغير سنوات الخبرة فيما يتعلق بالصمت التنظيمي (هناء السيد، 2019).

_ الدراسات الأجنبية :

1_ دراسة (Kurt 2014Altin):

بعنوان : المناخ التنظيمي وعلاقته بسلوكيات الصمت التنظيمي لدى معلمين في مدينة كوتاهيا غرب تركيا.

هدفت الدراسة على تعرف على العلاقة بين المناخ المدرسي وسلوكيات الصمت التنظيمي لدى معلمين في مدينة كوتاهيا غرب تركيا وتحقيق لدراسة تم إستخدام المنهج المسحي الإرتباطي مستخدمين إستبيانين فالأول لقياس مناخ التعليمي والثاني لقياس الصمت التنظيمي من خلال ستة أبعاد (سلوك الرئيسي الداعم ، سلوك الرئيسي المقيد والسلوك الحميمي للمعلم ، سلوك جماعية المعلم ، سلوك حرية المعلم). وقد تكونت عينة الدراسة من 289 معلم من مدارس الثانوية وتوصلت النتائج إلى أن سلوك الصمت التنظيمي متوسط سواء لدى الإدارة أو المعلمين. (العرياني، 2016)

2_ دراسة (Ugur akin et Tarik Ulu soy 2016) :

بعنوان : تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي ومستويات الإحتراق الوظيفي لدى الأكاديميين العاملين بالجامعات الحكومية في تركيا.

هدفت هذه الدراسة لتعرف على تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي ومستويات الاحتراق الوظيفي لدى الأكاديميين العاملين بالجامعات الحكومية في تركيا ، حيث تكون مجتمع الدراسة من 190 أكاديميا يعملون في 17 جامعة حكومية , وكانت أداة الدراسة عبارة عن إستبانة لجمع المعلومات .وتشير نتائج الدراسة الى أن مستويات الصمت التنظيمي لدى الأكاديميين متوسطة، أما مستويات الإحتراق الوظيفي منخفضة كما توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي .(هنية، رفيدة ، 2021، 25)

3_ دراسة (Esra Caylak et Serap Altuntas2017):

بعنوان :الصمت التنظيمي و علاقته بالسخرية التنظيمية من جانب و أسباب ترك عمل الممرضات في المستشفى الجامعي في أنقرة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الصمت التنظيمي والسخرية التنظيمية من جانب وأسباب ترك عمل الممرضات في المستشفى الجامعي في أنقرة ، وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وكانت أداة الدراسة عبارة عن إستبيانين لكل متغير و توصلت أن الصمت التنظيمي يؤثران سلبا على الممرضات ، لذلك أوصت بتنفيذ برامج و أنشطة لإستبدال الأفكار السلبية بأفكار ايجابية ..(هنية، رفيدة ، 2021، (27

4_ دراسة (Nejad 2018) :

بعنوان " Investigating the relationship between organizational silence and organizational commitment.

هدفت هذه الدراسة لتعرف على العلاقة بين الصمت التنظيمي و الالتزام التنظيمي ، وتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين بجامعة شيراز ، و إتبعت المنهج الوصفي التحليلي ، لمناسبتة هذه الدراسة و كانت أداة الدراسة عبارة عن إستبيان ، وقد إستخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية و حيث توصلت هذه الدراسة إلى نتائج التالية منها وجود علاقة مهمة وعكسية بين الصمت التنظيمي و الإلتزام التنظيمي .(خلاف مريم ، 2021، 20) .

5_ دراسة (Jiachen et al.2023) :

بعنوان : أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي للممرضات و الدور الوسيط للعدالة التنظيمية بالتطبيق على الممرضات ، وتوصلت إلى وجود الصمت التنظيمي بين الممرضات بمستوى متوسط و وجود علاقة بين القيادة الأخلاقية و الصمت التنيمي بتوسيط العدالة التنظيمية .(مرورة،إيمان ، محمد، 2023، 157).

6_2_ الدراسات العربية المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية :**1_ دراسة (أحمد بن سالم العامري 2002):**

بعنوان سلوك المواطنة في مستشفيات وزارة الصحة : دراسة استطلاعية لآراء المديرين .

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية , وتوضح أهميته للمنظمات الصحية وعن مستواه في المستشفيات الحكومية التابعة لوزارة الصحة في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية , شملت عينة البحث 250 مدير من مختلف المستشفيات ، و تم التوصل الى نتائج الدراسة أن وجود مستوى متدني نسبيا من سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات الحكومية , وجود علاقات بين عمر المدير ورؤيته لسلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظفين في ادارته .وتبين أن المديرين كبار السن يرون أن الموظفين الذين يعملون في ادارتهم بسلوك المواطنة التنظيمية أكثر من المديرين صغار السن .و أظهرت الدراسة أن بعد الكياسة أحد أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية حظي بدرجة موافقة أكثر من الأبعاد الأخرى ، في حين حظي بعد الروح الرياضية بأقل درجة .(العامري ، 2002)

2_ دراسة(ثامر محمد محارمة 2008):

بعنوان سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة الحكومية القطرية : دراسة ميدانية يهدف البحث الى الكشف عن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية وأثر مجموعة منالعوامل الشخصية والوظيفة و ذلك المستوى لدى موظفي الأجهزة الحكومية القطرية، ولتحقيق أهداف البحث قام الباحث ببناء استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية بسيطة من موظفي الأجهزة الحكومية القطرية بلغ عددها 266 موظف . وكانت من أهم نتائج الدراسة أن وجود درجة متوسطة نسبيا لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من أفراد الدراسة ، كذلك مستوى سلوك الايثار والكياسة كانا أعلى من باقي أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الأخرى ، كما توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في سلوك المواطنة التنظيمية بشكلعام لدى موظفي الأجهزة الحكومية تبعا لمتغير الجنس .أما متغير العمل فلم تكن الفروق دالة احصائيا عند بعد من الأبعاد ، و كذلك وجود اختلافات ذات دلالة احصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة في حين لم تكن الإختلافات ذات دلالة احصائية لمتغيري الراتب الشهري الاجمالي والمستوى الوظيفي (محارمة ، 2008).

3_دراسة (حمزة معمرى 2014) :

بعنوان : العدالة التنظيمية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي . هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الشعور بالعدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي ، وكذا التعرف على الفروق بختلاف السن و الجنس و الأقدمية , ولتحقيق الهدف من الدراسة تم تطبيق استبيان تم التأكد من خصائص السيكومترية (الصدق و الثبات) على عينة مكونة

من 280 أستاذ بثانويات مدينة ورقلة ، وباستخدام المنهج الوصفي و الإستعانة بالبرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS22.0) وتم التوصل لنتائج الدراسة أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع , كذلك لا توجد فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغيرات (السن ، الجنس و الأقدمية) . (حمزة معمرى ، 2014)

4_ دراسة (صالح عبد الرضا رشيد و ليث علي مطر 2014) :

بعنوان سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية القيادة الخادمة , دراسة استطلاعية في عينة من كليات جامعة القادسية .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية في عينة من كليات جامعة القادسية وقد حاولت الدراسة الاجابة عن تساؤلات عدة .و اعتمد الباحثان على استبانة أداة لقياس متغيرات الدراسة، كما استعانا على مجموعة من الوسائل و البرامج الاحصائية لاختبار الفرضيات ، وأشارت على نتائج الدراسة الى أن وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين نمط القيادة الخادة و سلوكيات المواطنة التنظيمية (صالح ، ليث ، 2014).

5_ دراسة (بن يحي عز الدين 2017) :

بعنوان أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة .

هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال المؤسسات الشبانية لولاية قسنطينة ، ومن ثم الكشف عن مدى تواجد انصاف ومساواة بين عمال هذه المؤسسات محل الدراسة من خلال أبعاد العدالة التنظيمية ، أما بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية فقد تم قياسها من خلال الإيثار ، اللطافة ، الروح الرياضية ، السلوك الحضاري و وعي الضمير ، بالإضافة الى التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال هذه المؤسسات التي تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس ، سنوات العمل ، السن ، المؤهل العلمي) وبعد التعرف للدراسة النظرية تم الانتقال الى الدراسة الميدانية وشملت كل مؤسسات الشباب بولاية قسنطينة ، وكانت الاستبانة هي الأداة الأساسية للدراسة .

حيث أشارت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسات الشباب ، وأن احساس العمال بالعدالة التنظيمية متوسط ، كما تم التوصل الى وجود أثر ذو دلالة احصائية للعدالة

التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في حين أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في العوامل الديموغرافية (الجنس ، السن ، سنوات العمل ، المؤهل العلمي) على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية . (بن يحي عز الدين ، 2017) .

_ الدراسات الأجنبية :

1_ دراسة (Podsakoff et al 2009) :

بعنوان : أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي والتنظيمي .
الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر سلوك المواطنة التنظيمية على المنظمات سواء على المستوى الفردي أو التنظيمي ، وذلك الاعتماد على 168 موظف و 38 منظمة تعمل في الولايات المتحدة الأمريكية . وتم التعرف على تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على المستوى الفردي من خلال تأثيره على (تقييم الادارة لأداء العاملين ، قرارات تخصيص المكافآت ، ومعدل الدوران المتوقع والفعلي للعاملين ، والغياب) ، وتأثيره على المستوى التنظيمي من خلال (انتاجية المنظمة و الكفاءة الانتاجية ورضا العملاء و تخفيض التكاليف) . وكانت نتائج هذه الدراسة أنه يوجد ارتباط ايجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية وعدد من مخرجات المستويات الفردية مثل تقييم الادارة لأداء العاملين، وقرارات تخصيص العوائد ، ومعدل الدوران المتوقع والفعلي للعاملين ، ومعدل الغياب ، حيث أن وجود سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى العاملين يزيد من درجة التقييم التي يحصلونها ، ويؤثر في قرارات تخصيص العوائد بشكل ايجابي ، كما يؤدي الى خفض معدل دوران العاملين . و وجود ارتباط ايجابي بين سلوك المواطنة التنظيمية و عدد من مخرجات المستويات التنظيمية مثل الانتاجية والكفاءة ، وتخفيض التكاليف ورضا العملاء ، وهذا يعني أن وجود مستوى مقبول من سلوك المواطنة التنظيمية يساعد المنظمة على خفض تكاليف الانتاج وزيادة الانتاجية و الكفاءة ورضا العملاء . (حمزة معمرى ، 34، 2014) .

2_ دراسة (Shabnam Bidarian et Parivash Jafari 2012) :

بعنوان The relationship between organizational justice and organizational citizenship behavior .

ماترجمته : "العلاقة بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية .
هدفت هذه الدراسة الى التحقيق و البحث في العلاقة ما بين العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية ، عينة البحث كانت كل العاملين في فرع العلوم و البحوث في جامعة آزاد الاسلامية وقد تم استخدام

الاستبيان الخاص ب(Podsakoff 1990) في سلوك المواطنة التنظيمية و الاستبيان الخاص (Beuger 1998) في العدالة التنظيمية .

وبينت النتائج أن مؤشر سلوك المواطنة التنظيمية كان أكثر من المتوسط بقليل و أنه كانت هناك علاقة ايجابية كبيرة بين مكونات العدالة التنظيمية و سلوك المواطنة التنظيمية .(شارف بشير ، 2019 ، 28،)

3_ دراسة (Amos S.Engelbrecht et Bright Mahembe 2014) :

بعنوان : لعلاقة بين القيادة الخادمة , سلوك المواطنة التنظيمية و فاعلية الفريق.

كان الهدف من هذه الدراسة هو تحليل العلاقات بين القيادة الخادمة و سلوك المواطنة التنظيمية و فاعلية الفريق في نظام المدراس بجنوب افريقيا , وكانت عينة الدراسة غير احتمالية تكونت من 288 أستاذ من 38 مدرسة في جنوب افريقيا .

وأشارت نتائج الدراسة الى وجود العلاقات الايجابية بين القيادة الخادمة ، فاعلية الفريق و سلوك المواطنة التنظيمية .(شارف بشير ، 2019 ، 29).

6_3_ الدراسات المتعلقة بالمتغيرين :

_ الدراسات العربية :

1__ دراسة (محمد أحمد أمين 2017) :

بعنوان : أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة استطلاعية تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة منصوره .

تناولت هذه الدراسة قياس علاقة العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالكادر العام و التابعين لقطاع التعليم بجامعة منصوره و هدفت الدراسة الى هدفين رئيسين يتمثل الأول في تحديد ما اذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الصمت التنظيمي (صمت الخضوع و الصمت الدفاعي و

الصمت الاجتماعي) على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الايثار ، الكياسة ، الروح

الرياضية ، السلوك الحضاري و وعي الضمير) أما الثاني فيتمثل في تحديد ما اذا كان هناك اختلاف

معنوي في ادراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل

الديموغرافية (الجنس ، سنوات الخدمة ، نوع الوظيفة) . وتم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من

370 مفردة من العاملين بجامعة منصوره ، وتم استخدام أسلوب مان ويتني و كروسكال وليس و تحليل

الإنحدار المتعدد و الارتباط البسيط لاختبار فروض الدراسة .

وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير سلمي معنوي لكل من صمت الخضوع والصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة ، في حين يوجد تأثير ايجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة ، كما توصلت الدراسة الى وجود اختلاف معنوي لإدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية (الجنس ، سنوات الخدمة ، نوع الوظيفة) . (محمد أحمد ، 2017 ، 2) .

2_ دراسة (الغامي 2018) :

بعنوان : الصمت التنظيمي وانعكاسه على سلوك المواطنة التنظيمية دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة .

هدف هذا البحث الى معرفة مدى ادراك العينة لمتغيري البحث و الكشف عن علاقات الارتباط و التأثير بين الصمت التنظيمي بأبعاده و سلوك المواطنة التنظيمية في المديرية . وقد استخدم المنهج الوصفي و ذلك باستخدام على استبان تموزيعه على عينة قوامها 185 شخص متمثلة بالأفراد العاملين في المديرية العامة لتربية محافظة كربلاء المقدسة ، كما تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V 14) .

وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات منها اثبات الفرضيات ، كما خرج بمجموعة من التوصيات (الغامي، 2018، 101).

3_ دراسة (نعرورة ، وقي 2020) :

بعنوان: أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية . دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي CNAS.

هدفت هذه الدراسة الى ابراز أثر الصمت التنظيمي في سلوكيات المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة (الإيثار ، الكياسة ، الروح الرياضية ، وعي الضمير ، السلوك الحضاري) لدى العاملين بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية الوادي بالجزائر . ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وقد تم استخدام استبيان ، حيث تم توزيع 54 استمارة وتمت باستخدام التحليل الاحصائي للبيانات اعتمادا على البرنامج الاحصائي (SPSS.25) . وقد توصلت الدراسة الى وجود مستويات مرتفعة لأبعاد الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وعدم وجود علاقة تأثير بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية ، وكذا عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين الصمت التنظيمي مع كل بعد من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية. (نعرورة، وقي ، 2020 ، 494) .

_ الدراسات الأجنبية :**1_ دراسة (Cinar et al .2013) :**

بعنوان : العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

استهدفت دراسة العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية داخل اثنين من المستشفيات التركية ، وتوصلت الدراسة الى أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبيا على سلوك المواطنة التنظيمية ، حيث أن الموظفين يعتبرون هم مصادر التغيير و الإبداع و التعلم والتي تعد جميعها عوامل استراتيجية لتحقيق الأهداف التنظيمية ، و أن اختيار العاملين للصمت وعدم نقل آرائهم بشأن المشكلات التنظيمية يقلل من سلوكيات المواطنة التنظيمية داخل المنظمة . (محمد أحمد ، 2017، 10)

2_ دراسة (Acaraya and Abdulkadir .2015) :

بعنوان : العلاقة بين أبعاد الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية .

اهتمت هذه الدراسة بالبحث عن العلاقة بين أبعاد الصمت التنظيمي (صمت الخضوع , الصمت الدفاعي و الصمت الاجتماعي) و سلوك المواطنة التنظيمية و ذلك داخل مجموعة من الشركات متعددة الجنسيات في اسطنبول، وتوصلت الى وجود تأثير سلبي معنوي لكل من صمت الخضوع و الصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية ، و وجود تأثير ايجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية ..(محمد أحمد ، 2017، 10).

3_ دراسة (Salah et al .2015) :

بعنوان : العلاقة بين الصمت التنظيمي و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية .

اهتمت هذه الدراسة على البحث عن العلاقة بين الصمت التنظيمي و أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية مع توسط العدالة التنظيمية و ذلك داخل المنظمات الخدمية بباكستان ، وتوصلت الدراسة الى أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبيا على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل اجمالي ، وظهر التأثير في بعدين فقط من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية وهي الروح الرياضية و السلوك الحضاري . وعدم وجود تأثير معنوي للصمت التنظيمي على كل من الايثار و المجاملة ووعي الضمير، كما توصلت الى فروق بين الرجال و النساء في ممارستهم لكل من الصمت التنظيمي والمواطنة التنظيمية .(محمد أحمد ، 2017، 10)

_ التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال عرض الدراسات السابقة يري الباحث أنها تعددت و اختلفت باختلاف أهدافها ، و البيئات التي تمت فيها و طبيعة المتغيرات التي تطرقت اليها و الأساليب المستخدمة في الدراسة ، وذلك لاختلاف اهتمامات الباحثين و اتجاهاتهم الفكرية ، وعليه يمكن استخلاص ما يلي :

من حيث الهدف فقد تباينت من حيث طبيعة المتغيرات التي تطرقت اليها ، فبعضها تناول المتغيرين بشكل منفرد ، كدراسة (القرني 2015) و (العرياني 2016) و (مراد بومنقار و أمين وادي 2016) هذا فيما يتعلق بالصمت التنظيمي ، أما سلوك المواطنة التنظيمية فقد تمثلت في دراسات (العامري 2002) و (محارمة 2008) ، وبعضها ربط الصمت التنظيمي بمتغيرات كالقيادة الأخلاقية و صنع القرار و التماثل التنظيمي و المناخ المدرسي ، و الاحتراق الوظيفي ، والسخرية التنظيمية و الالتزام التنظيمي ، كدراسات (أمال المجالي 2008) و (القرني و الزايدي 2016) و (الكعي 2018) و (هنا السيد 2019)، (Kurt 2014 Altin) ، و (Ugur akin et Tarik Ulu soy 2016) ، و (Esra Caylak et Serap Altuntas 2017) ، و (Nejad 2018)، وقد ربط البعض سلوك المواطنة التنظيمية بمتغيرات كالعدالة التنظيمية و القيادة الخادمة ، كدراسات (معمري حمزة 2014) و (صالح عبد الرضا رشيد و ليث علي مطر 2014) و (Amos Engelbrecht 2014 et Bright Mahembe 2014) ، في حين تمثلت الدراسات التي ركزت على العلاقة الارتباطية بين المتغيرين في دراسات (محمد أمين 2017) ، و (الغانمي 2018) ، و (نعورة ، وقي 2020) وهو ما تشترك فيه مع الدراسة الحالية بالتركيز على هذين المتغيرين ، في حين أن هناك دراسات ركزت على العلاقة بين المتغيرين لكن أدخلت على العلاقة متغيرات كمتغير العدالة التنظيمية في دراسة (Salah et al 2015) . كما وتطرقت الدراسات الى الكشف عن مستويات الصمت التنظيمي و مستويات سلوك المواطنة التنظيمية, كما ركزت الدراسات على الفروق باختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس ، السن ، سنوات الخبرة) .

و معظم الدراسات ركزت على العلاقة بين الصمت التنظيمي بأبعاده (صمت الخضوع ، صمت الدفاعي،صمت الاجتماعي) و سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها (الايثار ، الكياسة ،وعي الضمير ، المجاملة ،الروح الرياضية ،وسلوك الحضاري) ، كدراسات (Acaraya and Abdulkadir

2015). تبحث عن العلاقة بأبعاد الصمت التنظيمي تختلف عن (نعرورة ، وقي 2020) التي تبحث عن العلاقة بأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية .

من حيث الفترة الزمنية نلاحظ أن معظم الدراسات من حيث الفترة الزمنية التي أجريت انحصرت بين (2002) و (2023) و الدراسة الحالية (2024) ، وهذا يدل على أن هذا الموضوع لا يزال التطرق اليه حديثا ، وكونه من أبرز المتغيرات لها دور لتحقيق الرضا في العمل .

من حيث المنهج فمعظمهما ركزت على المنهج الوصفي ,وهو ما يتوافق مع دراستنا الحالية باعتمادها على نفس المنهج . و استخدمت أدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان ,وبعضها استعان بمقاييس مقننة كدراسة (العامري 2002), (محارمة 2008) . وفي دراستنا الحالية اعتمدنا على إستبيانين

إستبيان الصمت التنظيمي لأزهار أحمد عوجه , و استبيان سلوك المواطنة التنظيمية لحمزة معمري .

من حيث العينيات المستخدمة ومكان الدراسة في هذه الدراسات فان معظمها طبقت في الجامعات و المدارس و المؤسسات ، كدراسات (أمال المجالي 2008) و (القرني 2015) و (Altin Kurt 2014) و(صالح عبد الرضا رشيد و ليث علي مطر 2014) وإن كانت تختلف عن بعضها البعض .

وهناك دراسات تتشابه مع دراستنا الحالية لاستهدافها لعينة الممرضين , كدراسة (أحمد بن سالم العامري 2002) و دراسة (Jiachen et al.2023) و دراسة (Esra Caylak et Serap 2017) .

وأن معظم الدراسات تطرقت الى هذا الموضوع طبقت في بيئات عربية كالأردن و العراق و السعودية و مصر و قطر ، وكذلك طبقت في بيئات أجنبية كالولايات المتحدة الأمريكية باكستان و جنوب افريقيا و تركيا ، و ظهرت بنسبة قليلة على المستوى الوطني من بينها عنابة و الوادي وورقلة، ويعكس ندرة خاصة في الربط بين المتغيرين وعينة الدراسة (القطاع الصحي في الممرضين) والتي تعد من الدراسات القليلة في دميع الميادين .

ومن حيث النتائج فقد أكدت معظم الدراسات على وجود علاقة سلبية بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية ، وفيما يخص الكشف عن مستويات الصمت التنظيمي و مستوى سلوك المواطنة التنظيمية و الفروق باختلاف المتغيرات الشخصية و الوظيفية فقد توصل الباحثون الى نتائج متباينة ، ومنها ، إستفاد الباحث من ذلك في صياغة مشكلة الدراسة و فرضياتها ، وتفسير و مناقشة النتائج الى جانب وضع تصور واضح لموضوع الدراسة

الفصل الثاني :

تمهيد

1_ مفهوم الصمت التنظيمي

2_ موجات التي مر بها الصمت التنظيمي

3_ أسباب الصمت التنظيمي

4_ أبعاد الصمت التنظيمي

5_ مراحل الصمت التنظيمي

6_ آثار الصمت التنظيمي

7_ فرق بين الصوت التنظيمي و الصمت التنظيمي

8_ كيف يمكن مواجهة الصمت التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد:

الصمت التنظيمي من الموضوعات الحديثة وهو ظاهرة تحدث عندما يظهر أفراد المنظمة توترا أو عدم الراحة في التحدث عن مواضيع معينة داخل البيئة العملية, سواء كان ذلك خوفاً من العواقب أو العقوبات ، أو تمتعهم بثقة محدودة في قدرتهم على التعبير عن آرائهم بحرية. ويعتبر الصمت التنظيمي غالباً عائقاً للتواصل الفعال وتبادل المعلومات ضمن المنظمات وقد يكون ناتجاً عن عدة عوامل ومنها الهرمية الإدارية القاسية التي تحد من حرية التعبير والثقافة السائدة في المنظمة, ومنه قد يؤدي إلى التقليل من التفاعل والابتكار داخل المنظمة ، مما يؤثر سلباً على جوها بشكل عام وأدائها بشكل خاص . ولهذا من المهم على القادة والمدراء في المنظمات تشجيع ثقافة التواصل الفعال والمفتوح داخل المنظمة لتحقيق أهدافها ونجاحها .

وسيتيم في هذا الفصل التطرق إلى مفهوم الصمت التنظيمي و الموجات التي مر عليها والتطرق إلى أسبابه و ابعاده ، مراحلها ،آثاره، و كيفية مواجهته.

1/ مفهوم الصمت التنظيمي: (Organizations Silence)

لغة :يعني السكوت .(محي الدين حمدي ،2011).

اصطلاحاً: من الصعب وجود تعريف محدد لصمت التنظيمي مقارنة بالمفاهيم السلوكية الأخرى . نظراً لقلّة الدراسات والبحوث التي تناولت هذا السلوك الا أن بعض الباحثين والمفكرين حاولوا .

__عرفه كل من (Argyris 1990) أن الصمت هو مفارقات داخل المنظمات لدى الموظفين من حيث معرفة وادراك ما يحدث داخل المنظمة لكن ليس لديهم القدرة في اخبار من أعلى منهم

(رؤساء). (ادريس،ابراهيم،2019، 9)

__وعرفه كل من (Pindar et Harlos 2003) أن: الصمت هو السكوت وله شكل خاص من

أشكال التواصل وحجب الآراء ويتضمن مجموعة من الادراكات والعواطف والنوايا عن ظروف العمل التنظيمية من قبل الموظف . (ادريس،ابراهيم،2019، 10)

__ كما عرفه (Millken et Darry 2003) : حجب آراء الموظف وعدم قدرته في مشاركة رأيه

وأفكاره لدى المنظمة من معلومات وأخبار يرغبون بالاخبار عنها ولم يستطيعوا. (نجلاء ابراهيم،2019،121).

__وعرفه الفاعوري(2004): مفهوم الصمت التنظيمي هو اتجاه العاملين في المنظمات الى ابتعاد وتجنب إفصاح بالمعلومات للمدراء والمؤوسين . (نجلاء ابراهيم،2019، 121).

__ كذلك عرفه الشواكبة (2007): الصمت التنظيمي هو شعور العاملين بالارتباك والخوف من تعبير

عن مشكلات داخل المنظمة مثل: صنع القرار، عنصرية، تمييز بين الموظفين ، سوء التسيير ... الخ. (نجلاء ابراهيم، 2019، 121).

__ وكذلك عرفه (Al et Parslam 2010): بأن الصمت لايعني سوء حالة الموظف أو نمط سلبي بل

يكون نمط ايجابي وذات هدف قصدي ، وقسمه الى ثلاث أنواع الصمت المستند والصمت الدفاع وصمت الاذعان. (شافية، 2019، 593)

__وتوصل (Jassim 2017): بأن الصمت التنظيمي هو سلوك جماعي يخفي فيه العاملون معلومات

وأفكار عن رؤسائهم بصفة قصدية لاعتقادهم عدم أخذ آرائهم بعين الإعتبار . (فطيمة،ليندا،صونيا،اكرام،2019، 4)

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الصمت التنظيمي هو سلوك جماعي ناتج عن شعور العاملين من الخوف والارتباك من المدراء بسبب عدم أخذ آراهم وأفكارهم بعين الاعتبار ومن هنا يتم حجب معلوماتهم واهتماماتهم حول مشكلاتهم داخل المنظمة واعتمدوا الصمت .

جدول (1): تعاريف الصمت التنظيمي :

Argyris1990	الصمت هو مفارقات داخل المنظمات لدى الموظفين من حيث معرفة وادراك ما يحدث داخل المنظمة لكن ليس لديهم القدرة في اخبار من أعلى منهم .
(Pindar et Harlos 2003)	الصمت هو السكوت وله شكل خاص من أشكال التواصل وحجب الآراء ويتضمن مجموعة من الادراكات والعواطف والنوايا عن ظروف العمل التنظيمية من قبل الموظف
(Millken et Darry 2003)	حجب آراء الموظف وعدم قدرته في مشاركة رأيه وأفكاره لدى المنظمة من معلومات وأخبار يرغبون بالاخبار عنها ولم يستطيعوا.
الفاعوري(2004):	الصمت التنظيمي هو اتجاه العاملين في المنظمات الى ابتعاد وتجنب افصاح بالمعلومات للمدراء والمؤوسين
الشواكبة(2007):	الصمت التنظيمي هو شعور العاملين بالارتباك والخوف من تعبير عن مشكلات داخل المنظمة مثل: صنع القرار, عنصرية, تمييز بين الموظفين, سوء التسيير... الخ
(Al et Parslam 2010):	بالصمت لايعني سوء حالة الموظف أو نمط سلمي بل يكون نمط ايجابي وذات هدف قصدي, وقسمه الى ثلاث أنواع الصمت المستند والصمت الدفاع وصمت الاذعان
(Jassim 2017):	هو سلوك جماعي يخفي فيه العاملون معلومات وأفكار عن رؤسائهم بصفة قصدية لااعتقادهم عدم أخذ آرائهم بعين الاعتبار

2/ موجات الصمت التنظيمي التي مر بها من ثلاث حقب زمنية يطلق عليها بالموجات الثلاث :

_ الموجة الأولى : (بداية السبعينات حتى منتصف الثمانينات) :

وهنا بدأ العلماء باحساس بالصمت التنظيمي وكان من أهم المفاهيم التي ظهرت في ذلك الوقت تأثير الصمت ودوامه الصمت Spiral of silence.

_ الموجة الثانية : (من منتصف الثمانينات حتى مطلع الألفية الثالثة) :

وجاءت خلال هذه الموجة عدة مفاهيم جديدة منها صافرات الإنذار والمعارضة التنظيمية كذلك مفهوم الأذان الصماء ومفهوم العدالة التنظيمية ومفهوم التذمر التنظيمي وآخرها مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية و النبذ الاجتماعي .

_ الموجة الثالثة : (من مطلع الألفية الثالثة):

ومن هنا بدأ مفهوم الصمت التنظيمي في مطلع الألفية الثالثة ومنها ظهرت مفاهيم كمفهوم صمت العامل والانسحاب الوظيفي ومشاركة المعرفة وكذلك مفهوم التعلم التنظيمي .

(حمزة امين عبدالله ، 2022 ، 680)

3/ أبعاد الصمت التنظيمي :

أ/ صمت الازعان (صمت الخضوع):(Acquiescent Silence):

ويعرف بأنه عدم قدرة العاملين بتصريح أفكارهم ومعلوماتهم المتعلقة بالعمل بسبب سلطات العليا , وهذا يكون بسبب عدم اهتمام العامل وتصرف سلمي مما يؤثر على الأداء الوظيفي وانخفاض في الكفاءة الذاتية والعملية للعامل .

كما سمي بالصمت الخاضع وهو سلوك سلمي من خلال حجب آراء ومعلومات الموظف وهو امتناع العامل عن طرح أفكاره لتجنب الخلافات والصراعات مع مرؤوسيه .

(مستور ، 2019، 29)

ب/صمت الدفاعي (صمت الخامد) (Défensive silence):

وهو عبارة عن صمت معتمد نتيجة ارتباك من التكلم وتصريح ببعض المعلومات فهنا العامل يحاول أن يحافظ على نفسيته ومكانته في العمل لتجنب مشكلات .

كما سمي بالصمت الهادئ وهو التزام الموظفين بالصمت وهذا سلوك نوعا ما ايجابي من أجل حفاظ على نفسيته ومكانتهم داخل المنظمة .

ج/الصمت الاجتماعي (Prosocailsilence):

هو إخفاء الأفكار والمعلومات داخل المنظمة وهو عبارة عن سلوك مقصود ويكون عن طريق إتخاذ قرار ووعي من الموظف بأنه لم يتكلم أو يصرح بذلك ويلتزم الصمت .
وهنا يمكن أن نعرف الصمت الاجتماعي بأنه صمت ايجابي يقوم الموظف بالصمت والحفاظ على المعلومات والأفكار في المنظمة من أجل حمايتها .

(مستور، 2019، 30)

جدول (2) : أبعاد الصمت التنظيمي

أبعاد الصمت التنظيمي		
الصمت الاجتماعي (إيجابي)	الصمت الدفاعي (الخامد)	صمت الازعان (القبول)
* سلوك عقلائي هادف . * الشعور بالايثار. * تفعيل الدوافع التعاونية. * تميمين حماية مصلحة منظمة	* سلوك يعتمد الاغفال فيه. * الشعور بالخوف الشخصي * الرغبة في تفادي التغيير . * تميمين الحماية الذاتية.	* سلوك غير نشط وغير هادف. * الشعور باليأس ثم الاستسلام . * عدم الاستعداد للتغيير . * الإحساس بعدم الثقة .

مصدر: (قنون، بوبكر، 2021، 15)

4/ أسباب الصمت التنظيمي :

ومن أسباب الصمت التنظيمي تكون احتمال عمدي من الموظف بعدم التصريح بأفكاره ، ولقد ركزت الأبحاث و وجدوا أن الصمت هو حل أو استراتيجية لتجنب المشاكل و المخاطر وكذلك الدراسات الحديثة أشارت بأن الصمت التنظيمي يجنب التوتر في العلاقات داخل المنظمة . (عبدالرحمان، رضا، يوسف، 2022، 174).
_ وتعددت أسباب الصمت التنظيمي التي تؤثر على العامل وتنقسم الى ثلاث منها :

(مستور، 2019، 25)

أ/ أسباب تنظيمية: من خلال ضعف الأداء الوظيفي يعزى الى عدم الكفاءة التنظيمية وتتمثل في ظهور مناخ تنظيمي حساس ، ومنه يسوده الصمت بسبب عدم العدالة التنظيمية ومنها هذه الأسباب هي التي أدت الى صمت العامل .

ب/أسباب ادارية : من خلال مراقبة المخاوف السلبية من قبل المرؤوسين وكذلك من خلال شخصية المدير داخل المنظمة،عدم علاقة بين المدير والعاملين ضعف الثقة فيما بينهم، كذلك أحكام مسبقة من قبل إقتناع الموظف بعدم أخذ رأيه بعين الاعتبار لهذا يلتزم الصمت .

ج/أسباب فردية: ومن أهم أسباب الفردية منها منها خوف العامل يؤثر سلبا على نفسيته بسبب على مكانته،لهذا يلتزم الصمت والعزلة وابتعاد عن المشاكل والاحراج.
(حميد الكعي،2018، 149).

جدول (3): أسباب الصمت التنظيمي

الأسباب الفردية	الأسباب الادارية	الأسباب التنظيمية
*العزلة .	*المخاوف السلبية للمدراء	*عدم الكفاءة
*الخوف من ردود	.	التنظيمية.
الأفعال.	*الأحكام المسبقة.	*الأداء التنظيمي
*السلبية.	*شخصية المدير.	الضعيف .
*التويخ.	*فريق الادارة .	*الثقافة التنظيمية .
*الخوف من فقدان	*ضعف الثقة.	*المناخ التنظيمي .
الوظيفة.	*التجارب السابقة.	*الظلم.
*النبذ من قبل الزملاء.		*العدالة التنظيمية.

مصدر: (حميد الكعي،150،2018).

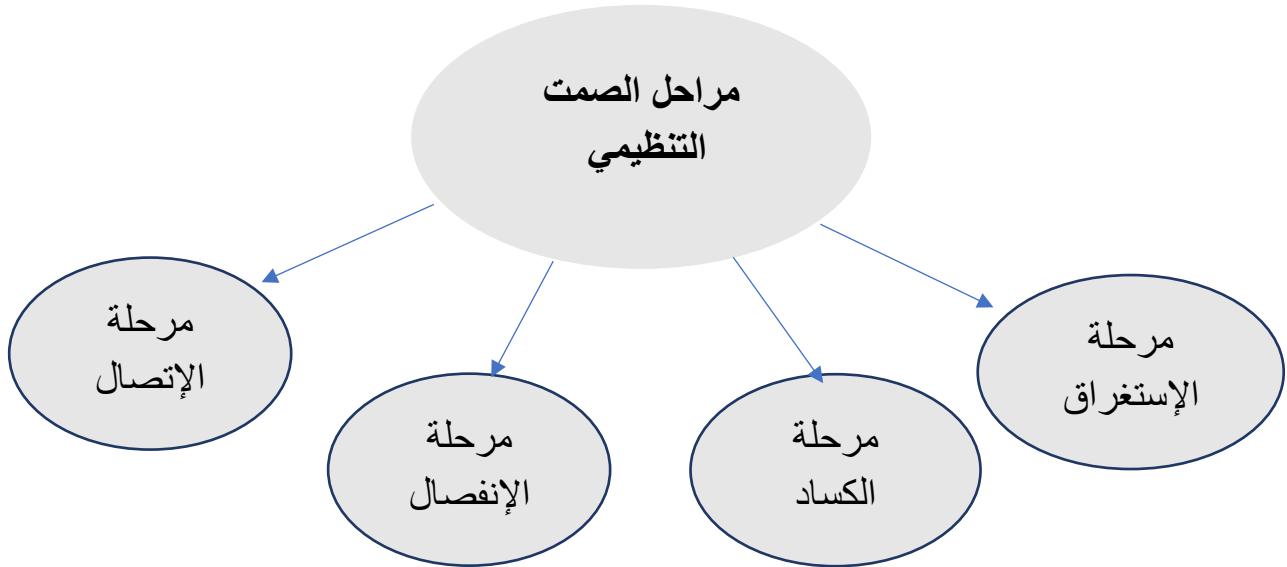
5/ مراحل الصمت التنظيمي :

الصمت التنظيمي يمر على عدة مراحل بتتابع ومنها :

- ❖ المرحلة الأولى : وهي تسمى بمرحلة الاستغراق التي تحوي على تواصل وتفاعل واذا لم يتم ذلك بعد تشاور ومفاهمة ولم يحدث تفاهم هنا الموظف يكن فيحالة صمت ومنه يجب على رئيسه ماكان عليه .
- ❖ المرحلة الثانية : تسمى هذه المرحلة بمرحلة الكساد التي تشير عموما الى انخفاض في نشاط الموظف عن العمل الذي كلف به .وهذا بسبب دوران العملي كثرة المهام وتعب مما ينتج عنه نقص في الكفاءة و أداءه الوظيفي وهنا يكون في حالة عدم الرضا .

- ❖ المرحلة الثالثة : وتسمى بمرحلة الانفصال التي تمثل في دورة حياة العامل داخل العمل حيث يبدأ الفرد بالانسحاب النفسي في بذل الجهد والالتزام نتيجة لعدة عوامل مثل: عدم الرضا عن العمل والاحساس بالاهمال وعدم التقدير وفي هذه المرحلة يصل الفرد الى ارهاق وتعب نفسي و جسدي مما يؤثر على صحة النفسية و الجسمية معا وكل هذا يؤدي الى الصمت .
- ❖ المرحلة الرابعة: وهي المرحلة الأخيرة من بعد مراحل الصمت التي مر بها من استغراق و كساد وانفصال هنا يصل الى مرحلة الاتصال التي يكون فيها تشتت أفكار العامل يعزى الى نقص الثقة وعدم الارتياح ويصل الى ائحيار وتفكير زائد بالانسحاب عن العمل والحاق الضرر بالمنظمة. (يجي، جحلاط، 2019، 45).

الشكل(1):مراحل الصمت التنظيمي



المصدر: من اعداد الطالبة .

6/ آثار الصمت التنظيمي :

يرى (Milken 2003) أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبا على العمل وضعف روح المبادرة . وكذلك يظن بعض أن هي سبب أضرار فقط للمنظمة فالحقيقة بل يؤثر كذلك على الموظفين. (يحا، جحلاط، 2019، 53).

وكما بين (Morison et Milken) نتائج وتأثيرات الصمت ومنها:

- ❖ إنخفاض التعامل مع الصراع .
- ❖ ضعف القيادة في الادارة وانخفاض التعامل مع هذه الصراعات بشكل فعال .

- ❖ نقص الدعم التنظيمي لعمليات التعلم .
- ❖ عدم القدرة على اتخاذ القرارات التنظيمية .
- ❖ احتمال زيادة الأزمات التنظيمية .
- ❖ ضعف الثقة وتدهور العلاقة بين الإدارة والعمال داخل المنظمة.
- ❖ نقص التنوع في مشاركات التنظيمية.
- ❖ نقص في مشاركة ودعم العاملين في المنظمة.
- ❖ ضعف في تواصل بين العاملين وجميع الاتجاهات. (هديل عبدالله، 2022، 605)

وكذلك يمكن تلخيص تأثير الصمت التنظيمي على مستوى المنظمة و الفرد والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (2): يوضح تأثير الصمت التنظيمي

فرد	منظمة
*عدم التقدير والاحترام	*زيادة دورات العاملين
*ضعف دافعية اتجاه العمل	*عدم الرضا بين الموظفين
*تعارض مع سياسات منظمة	*ضعف الاتصال
*عدم التعاون والضغط	*قرارات إدارية غير فاعلة
*صعوبة تنفيذ وظيفة بصورة جيدة	*زيادة احتمالية حدوث أزمات
*النبد الاجتماعي	*عجز في اكتشاف الأخطاء

المصدر: (مستور، 2019، 30)

7/ الفرق بين الصمت التنظيمي والصوت التنظيمي :

الصوت التنظيمي هو نقيض الصمت التنظيمي أي:

Organization silence # Organization voice

ويعرف الأخير بأنه التعبير الطوعي لأراء الناس في التأثير على اجراءات تنظيمية ، والصوت التنظيمي يمكن أن يكون مصدر قوي للتغيير التنظيمي.

(بركنو نصيرة، 2018، 267)

جدول (4): يوضح الفرق بين الصوت التنظيمي و الصمت التنظيمي.

الصمت التنظيمي	الصوت التنظيمي
*المدراء ذووا خلفية اقتصادية أو مالية في المنظمة	*المدراء ذووا خلفيات مختلفة في المنظمة
*يؤكد المدراء على الإتساق والتسلسل الهرمي	*تحترم الادارة صنع القرار الحر والديمقراطي
*فرق بين المديرين والعاملين في العمر والجنس .	*قبول السيطرة منخفض من قبل العاملين.
*الإدارة تركز على السيطرة والكفاءة	*الادارة تفوض السلطة لاتخاذ القرار .
*مركزية الهيكل التنظيمي لاتخاذ القرار .	*العمل المنجز من قبل العاملين .
*تستجيب الادارة سلبا للتغذية المرتدة .	*تشجع الادارة التغذية المرتدة من المرؤوسين.
*المنظمة تعتمد بشكل كبير على العمالة التعاقدية.	*المنظمة غنية من حيث الموارد

المصدر: (بركنونصيرة، 2018، 267)

8/ كيف يمكن مواجهة الصمت التنظيمي في المنظمة:

- ❖ تحسين من سلوك الموظفين في بيئة العمل .
- ❖ رفع من معنويات الموظفين ورضا الوظيفي لديهم.
- ❖ تغيير من بيئة العمل .
- ❖ زيادة في التواصل بين العاملين والادارة .
- ❖ رفع من الحوافز المعنوية للموظفين.
- ❖ تقبل آراء وأفكار ومعلومات الموظفين وأخذها بعين الاعتبار.
- ❖ خلق الثقة ومناخ داخل المنظمة من أفكار جديدة و إبتكارات وإبداعات.
- ❖ الإهتمام بالفرد داخل المنظمة لتحسين الكفاءة و الانتاجية .
- ❖ تشجيع روح العمل الجماعي بين الموظفين والمدراء .(محدادي حنان، 2022، 50)

خلاصة الفصل :

ومن خلال ما سبق تم إستعراض مفهوم الصمت التنظيمي و الموجات التي مر بها ، وكذلك التعرف على أسبابه ومراحله ، كما تم التطرق الى آثاره وطرق المساهمة من الحد منه .وكذلك تمت الاشارة الى أبعاد الصمت التنظيمي ومنها صمت الاذعان و صمت الخاضع وصمت الإجتماعي .وفي الأخير تم التطرق الى معرفة الفرق بينه وبين الصوت التنظيمي وكيفية مواجهته.

الفصل الثاني :

تمهيد

- 1_ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية
- 2_ أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية
- 3_ آثار سلوك المواطنة التنظيمية
- 4_ أهمية سلوك المواطنة التنظيمية
- 5_ محددات سلوك المواطنة التنظيمية
- 6_ أنماط سلوك المواطنة التنظيمية
- 7_ معوقات سلوك المواطنة التنظيمية وسبل المواجهة
- 8_ العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و الصمت التنظيمي

خلاصة الفصل

تمهيد :

يشير سلوك المواطنة التنظيمية الى السلوك الذي يظهره الأفراد نحو المنظمة من قيان بواجباتهم ومسؤولياتهم بشكل فعال و ومبادر .دون الحاجة الى توجيهات مستمرة من الإدارة .ويتضمن ذلك الإلتزام بالقيم وأخلاقيات المؤسسة والمشاركة الفعالة في تحسين العمليات والعمل الجماعي والدعم لزملائهم وتعزيز التواصل السلس داخل المنظمة .وهذا النوع يساهم في بناء بيئة عمل ايجابية, ويعزز الابتكار و التعاون وتحقيق الأهداف .

وإدارة المواطنة تعتبر عنصر مهم في تحقيق الرضا الوظيفي والانخراط داخل المنظمة , كذلك تحقيق الأداء المتميز وتعزيز الولاء والانتماء للمؤسسة وحلق ثقافة تشجع على التعلم و تطوير المهارات و التكيف مع التحديات المتغيرة في بيئة العمل .

ومن جانب آخر تتطلب ادارة المواطنة التنظيمية بإتخاذ الإجراءات المحددة و التواصل الفعال و تقديم المكافآت و التقدير للمشاركة والتميز بتبني هذه الاجراءات ، يمكن للمنظمات بناء بيئة تشجع على التفاني وإندماج الايجابي في العمل .بالإضافة الى ذلك ، يمكن لادارة المواطنة التنظيمية أن تساهم في تعزيز الشفافية والعدالة داخل المنظمة ، مما يخلق ثقة أكبر بين الموظفين والإدارة . كما يمكن للإدارة ان تعزز الثقافة التنظيمية الإيجابية وتحفز الموظفين على تحقيق أهداف الشخصية و الوظيفية بشكل مستدام وفي النهاية أن سمعة إدارة المواطنة التنظيمية تجذب المواهب في سوق العمل .

وسيتم التطرق في هذا الفصل الى مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية وأبعادها وآثارها ، محدداتها وأهميتها.

1/ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية :

_ لغة : مواطنة مشتقة من كلمة الوطن .

والمواطنة هي صفة المواطن الذي تحدد حقوقه وواجباته .

_ مفهوم المواطنة :

هو مفهوم إجتماعي سياسي متنوع الأبعاد ، ويتأثر بمستوى النضج الفكري والتطور الحضاري والقيم

المتوارثة ، وهي صفة حميدة في كل مجتمعات وأساسها الإلتواء والوحدة والإهتمام بالمصالح العامة .

(معمرى حمزة، 2014، 96)

_ مفهوم سلوك المواطنة :

هو أحد المفاهيم الإدارية التي جاء بها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا ، يعتبر هذا المفهوم أهم سلوكيات

التي تطور المنظمات الحديثة ويتركز على الموظف الذي يلعب دور مورد بشري هام داخل المنظمة ، لأن

العنصر البشري هو ركيزة تقدم في أي منظمة ومجتمع. (معمرى، بن زاهي، 2014، 46)

كما أن بعض الباحثين لم يتفقوا حول مسمى هذا السلوك وكذلك حول تعريفه:

_ عرفه (Scholl et all 1987): هو سلوك يتجلى من الفرد ويؤثر ايجابا على أداء المؤسسة ككل

وهذا خارج نطاق الرسمي للمؤسسة إثاريا. (معمرى، 2014، 46)

_ كما عرفه (Orang 1988): هو سلوك تطوع إختياري الذي لا يندرج ضمن النظام الرسمي للحوافز

الى تحسين أداء وزيادة فعالية والكفاءة. (رميساء، خديجة، 2023، 10)

_ كما عرفه (Wayna 1993): هو تجاوز السلوكيات الاضافية التي تتجاوز حدود الوظيفة

. (رميساء، خديجة، 11، 2023).

_ وعرفه أيضا (Konousky 1994): هو مجموعة من تصرفات التي بهدفها المساعدة وظهور

سلوك ايجابي غير مطلوب ويكون مفيد للمنظمة . (مروان صباح، 2018، 322)

_ كذلك تعريف آخر ل (Organ 1995) : هو سلوك تقديري تطوعي داخل المنظمة ويفوق

مستوى الرسمي للموظف ويهدف الى حرص ونجاح وسمعة المنظمة ومستقبلها وكذلك حرص على تعاون

ومشاركة و مفاهمة مع موظفين ، وكذلك بذل الجهد للإنتاجية وتحسين الأداء وذلك بدون مقابل . (بن

عودة مصطفى ، 2018 ، 11).

ويعرفها صلاح مهدي محسن العامري(2003):على أنها تصرف ايجابي زائد وهو يمتاز بالإختيارية وليس الكراهية وبدون مقابل مثل حوافز و كفاءات وذات أهمية لفاعلية المنظمة ونجاحها .(بن عودة،2018، 11،

ويعرفها أيضا العنزي سعدالله (2006): بأنها نشاط وعمل ليس فردي يمارسه العامل من نفسه ورغبته دون أوامر أو دون أي مردودية و يعتبره الموظف التزام ليس بالوظيفي بل التزام أدبي يقوم على مبادئ و أخلاقيات .(بن عودة، 2018، 11،

ونستنتج من خلال التعاريف السابقة أن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك فردي يتبناه الفرد بمعايير أخلاقية ومسؤولية الإجتماعية يقوم به العاملون رغبة وتطوع منهم لمساهمة في تعزيز فعالية نجاح المنظمة بشكل عام دون حوافز ومكافآت وهو سلوك إيجابي .

جدول (5): تعاريف سلوك المواطنة التنظيمية

هو سلوك يتجل من الفرد ويؤثر ايجابا على أداء المؤسسة ككل وهذا خارج نطاق الرسمي للمؤسسة ايثاريا.	Scholl et all) :(1987
هو سلوك تطوع اختياري الذي لايندرج ضمن النظام الرسمي للحوافز الى تحسين أداء وزيادة فعالية والكفاءة.	:(Orang1988)
هو تجاوز السلوكيات الاضافية التي تتجاوز حدود الوظيفة	(Wayna1993)
هو مجموعة من تصرفات التي بهدفها المساعدة وظهور سلوك ايجابي غير مطلوب ويكون مفيد للمنظمة	Konousky) (1994
هو سلوك تقديري تطوعي داخل المنظمة ويفوق مستوى الرسمي للموظف ويهدف الى حرص ونجاح وسمعة المنظمة ومستقبلها وكذلك حرص على تعاون ومشاركة و مفاهمة مع موظفين , وكذلك بذل الجهد للانتاجية وتحسين الأداء وذلك بدون مقابل	(Organ1995)
على أنها تصرف ايجابي زائد وهو يمتاز بالاختيارية وليس الكراهية وبدون مقابل مثل حوافز و كفاءات وذات أهمية لفاعلية المنظمة ونجاحها	صلاح مهدي محسن العامري2003

<p>نشاط وعمل ليس فردي يمارسه العامل من نفسه ورغبته دون أوامر أو دون أي مردودية و يعتبره الموظف التزام ليس بالوظيفي بل التزام أدبي يقوم على مبادئ و أخلاقيات.</p>	<p>لعنزي سعدالله (2006):</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------

2/ أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية :

أ/ الإيثار : هو الإبتعاد عن الأنانية وحب الغير وهو حب العامل لزملاءه في المنظمة وتعاون وتطوع فيما بينهم في غياب أحدهم ويطلق عليه بسلوك المساعدة.

ب/ الضمير الحي : هو سلوك تطوعي للعاملين ويكون عبارة عن عمل فوق المهام والمسؤوليات ويكون عمل بضمير حي وفق اللوائح واحترام التعليمات .

ج/ الكياسة : وهي محافظة على حقوق الآخرين وقدرة العاملين على منع وقوع المشاكل في عمل والعمل على وجود حلول للمشاكل .

د/ المشاركة الطوعية : هو سلوك تطوعي للعاملين في ما يخدم المنظمة ومصالحها وقيام بأنشطة غير ملزومة و لكن تعود بالنفع على المنظمة .

هـ/ السلوك الحضاري: كذلك هو سلوك يهتم بمصالح المنظمة واعطائها أولوية لنجاح والحفاظ على سمعة وصورة المنظمة .

(مروان صباح، 2018، 324)

__ وقد صنف (Virlee et Clapham2003) الأبعاد الخمسة في بعدين كالتالي:

❖ سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو الأفراد: ويشمل كل من الإيثار و الكياسة.

❖ سلوك المواطنة التنظيمية الموجه نحو المنظمة : ويشمل هذا السلوك كل من الضمير الحي والمشاركة

الطوعية و السلوك الحضاري .

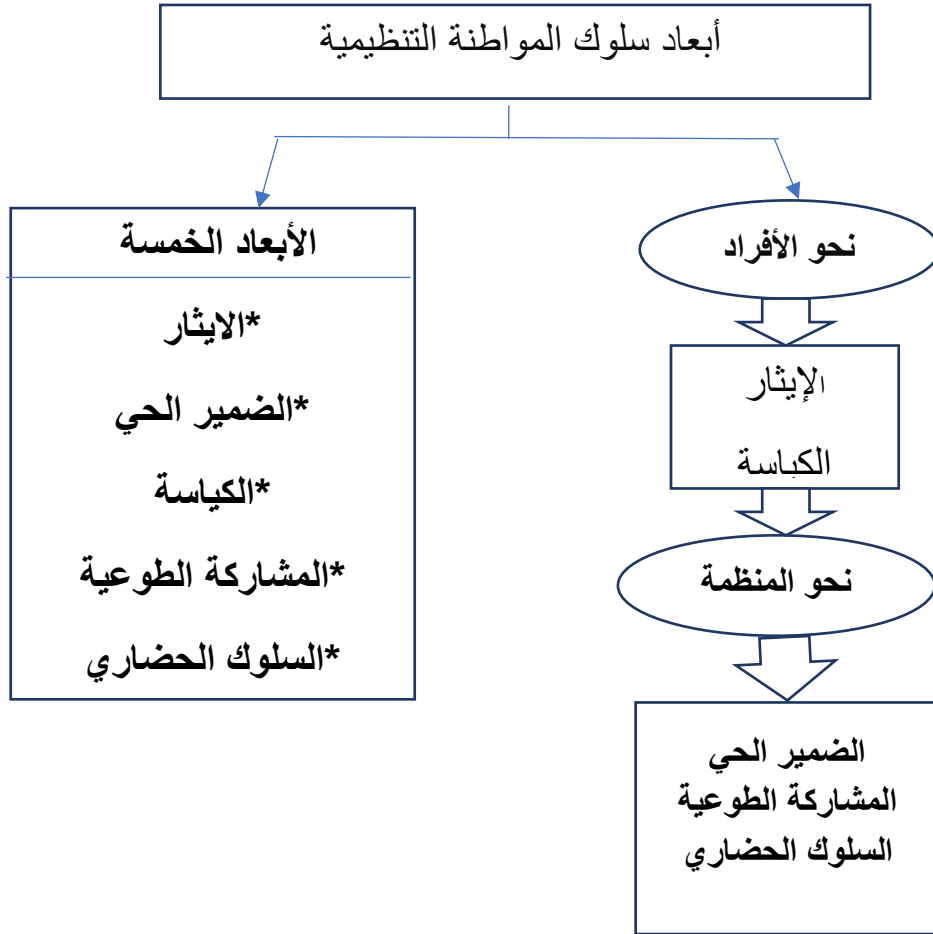
__ويرى (العامري 2003): أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تختلف في مسمياتها عند بعض الباحثين

والمفكرين لكن تبقى متشابهة في المعنى ، وكذلك هناك تشابه بين الأبعاد الخمسة ومكونات سلوك

المواطنة التنظيمية .

(أحمد العامري، 2003، 70)

شكل (3): أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر : من اعداد الطالبة

3/ آثار سلوك المواطنة التنظيمية :

سلوك المواطنة التنظيمية في بعض الدراسات والبحوث وجدت أن له تأثير كبير على مستوى المنظمة والفرد .

__على مستوى المنظمة:

أن سلوك المواطنة التنظيمية يساهم بشكل كبير في الكفاءة التنظيمية وفعاليتها من خلال حسم الموارد والابداع ، وكذلك عملية التكيف مع العاملين ، و كما أن هذا السلوك يؤثر بشكل مباشر على التسرب الوظيفي من خلال المستوى المنخفض لسلوك المواطنة.

__على مستوى الفرد:

كشفت الدراسات السابقة أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي الى تحسين أداء الفرد وتطويره ذاتيا ، وكذلك يؤثر على الرؤساء وزملاء العمل مع الوقت من خلال المستوى المرتفع لسلوك المواطنة و يؤدي أيضا الى تحسين سبل الإتصال والتنسيق بين الموظفين والوحدات الادارية ، ورفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين رضا العملاء .

(أحمد العامري، 2003، 71)

ويمكن تلخيص آثار سلوك المواطنة التنظيمية كالتالي :

- _ كفاءة المنظمة .
- _ فعالية المنظمة .
- _ التسرب الوظيفي
- _ أداء المنظمة .
- _ التكيف ولابداع .
- _ الروح المعنوية للعاملين .
- _ أداء الموظف .
- _ البقاء والاستمرار .

(أحمد العامري، 2003، 71)

4/ أهمية سلوك المواطنة التنظيمية :

تتبع أهمية سلوك المواطنة التنظيمية من كونها تساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة والإدارة من حيث العلاقات التبادلية بين الإدارة العليا والموظفين وياقي الإدارات المختلفة مما تساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة وتحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال سلوكيات والإبداع . ويرى بعض الباحثون في مجال المواطنة التنظيمية أن لها أهمية كبيرة من خلال :

_ يمد سلوك المواطنة التنظيمية الإدارة بوسائل لتفاعل بين الأفراد داخل المؤسسة التي تؤدي الى زيادة النتائج الإجمالية المحققة نظرا لندرة الموارد في المؤسسات ، واطافة إن قيام بالأدوار الإضافية التي تتبع من سلوك المواطنة يؤدي الى امكانية تحقيق أهداف المنظمة .

(مناصرية ، بن ختو ، 2015 ، 224)

__ ويضيف (Podsakoff et Mackenzie 1997) : أن أهمية هذا السلوك تمكن في زيادة

الفاعلية للمؤسسات من خلال :

__ تعزيز انتاجية الموظفين الجدد.

__ تحرير المصادر لزيادة الانتاجية .

__ تقليل الحاجة لتخصيص المصادر النادرة للحفاظ على مستوى الأداء .

__ تعزيز استقرار الأداء الوظيفي .

__ تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع القدرات البيئية .

(حمزة معمري، 104، 2014).

وأن سلوك المواطنة التنظيمية يساعد على تخفيض حاجة المنظمة الى تخصيص الموارد النادرة لوظائف الصيانة والمحافظة على وحدة تماسك المنظمة ولإستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية للمنظمة ويساهم في تحسين قدرة المديرين و زملاء العمل على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر لتخطيط الفعال وجدولة الأعمال وحل المشاكل ..

(Moorman et Niehoff.1998.p351)

أي أن سلوك المواطنة التنظيمية يمكن أن يؤدي الى نتائج إيجابية على جميع المستويات (تنظيمية ، جماعية و فردية).(مناصرية،بن ختو، 2015، 224).

5/ محددات سلوك المواطنة التنظيمية:

سلوك المواطنة التنظيمية لقد بحث عليه الكثير من الباحثين و المفكرين قصد تفسيره في المجال الاداري وهو سلوك تطوعي يرتبط لعدة محددات منها الشخصية الوظيفية وتنظيمية ويمكن تلخيص بعض المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي :

أ/ الرضا الوظيفي :

مفهوم الرضا الوظيفي هو من أهم المفاهيم الإدارية ، و يقصد به الحالة العاطفية الايجابية الناتجة عن تغيير الفرد لعمله ، وبعض الدراسات بحثت عن علاقة الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية على أن هناك علاقة معنوية إيجابية توضح أن الرضا من أهم المحددات لسلوك المواطنة التنظيمية .(شلاي وليد، 2016، 75).

ب/ العدالة التنظيمية :

مفهوم العدالة التنظيمية عموما هو شعور الموظف بالأمان والعدالة التنظيمية وله ثلاث أبعاد منها :
العدالة التوزيعية و العدالة الإجرائية و عدالة التعاملات ، وبعض الدراسات كشفت عن وجود علاقة
طردية بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية وهذا من خلال نتيجة احساس العامل بالمساواة
وهذا مايشعرهم بالمسؤولية والعمل داخل المنظمة وهو ينفعمهم لسلوك التطوعي .(الخميس عبدالله ، 2001،
24)

ج/ القيادة الإدارية : يعد مفهوم القيادة الإدارية من أحد العوامل المؤثرة في البيئة التنظيمية وكذلك في
بناء سياسة المنظمة مما يسمح بتجسيد سلوكيات تطوعية إدارية في مختلف المستويات التنظيمية ، وأن
سلوك المواطنة التنظيمية للقيادة الإداريين ينعكس على المرؤوسين الذين يستلهمون التوجيه من مرؤوسيهم
(شلابي وليد، 2016، 75)

د/ عمر الموظف : في بعض الأبحاث والدراسات السلوكية أن عمر الموظف له دور مهم في سلوك
المواطنة التنظيمية من حيث بعض المتغيرات وتأثيره عليها ، كشفت دراسات أن صغار السن يظهرون
سلوك تطوعي أكثر من كبار السن لأن عمر الموظف يحدد نظرته للعمل ، ونجد أن كبار السن هم أقل في
الإنجاز وتحقيق الذات وبناء علاقات عكس صغار السن وهذا ما يؤثر على إيجاباتهم نحو أنفسهم ونحو
العمل ونحو العمل ونحو زملائهم ومن هذا يمكن القول أن العوامل الشخصية المحددة لسلوك المواطنة
التنظيمية تختلف باختلاف العمر .

هـ/ الدوافع الذاتية : ويقصد بها الدوافع الذاتية وهي حاجات الفرد الداخلية للإنجاز وتحقيق الذات ،
فهي قوى داخلية نفسية والمحدد للسلوك الإنساني عموما والتي تعمل على عمل معين دون توقع للحوافز
المادية الخارجية . و ترتبط الدوافع الذاتية لسلوك المواطنة التنظيمية من خلال قيام الموظف بأعمال تطوعية
في عمله خارج مهامه وهنا نقول أن الموظف له دوافع ذاتية عالية لأنها تسهم في إشباع حاجاته الداخلية
كالإنجاز وتحقيق الذات .(شلابي وليد، 2016، 76) .

الشكل (4): يوضح محددات سلوك المواطنة التنظيمية



المصدر: من اعداد الطالبة

6/ أنماط سلوك المواطنة التنظيمية :

توجد عدة أنماط و أشكال لسلوك المواطنة التنظيمية تناولها بعض الباحثين ونذكر منها مايلي :

(1) مساعدة الموظف لزملاء العمل فيما يتعلق بشؤون العمل كمساعدة زملاء حين الغياب ومساعدة مشرف والمرؤوسين ومساعدة العمال الجدد وتوجيههم وهذا كل خارج عن نطاق المهام المعلومة لديه .

(2) مساعدة الموظف لزملاء العمل فيما يتعلق بالشؤون الشخصية كمساعدة في الأمور العائلية و الشخصية .

(3) إقتراح وتوصيات ادارية تتعلق بالعمل من اجل تحسين ونجاح و انتاج المنظمة و وضع إستراتيجيات وإجراءات تخدم المنظمة من أجل انتاجها .

(4) بذل جهود مضاعفة في العمل والعمل بحرص وإحترام وعدم مضيعة الوقت والعمل خارج الوقت العمل .

(5) العمل الإضافي سلوك تطوعي من أجل المنظمة عندما يكون لديه أعباء ومشاريع وصعوبات تمر بها .

(6) العمل مع المنظمة والبقاء معها حتى في الظروف الصعبة .

(7) تحدث عن المنظمة بإيجابية وتحسين صورتها أمام الآخرين ودفاع عنها مما يساهم في السمعة الجيدة للمنظمة .

(لبنى علي السلامة, 2020, 29)

7/ معوقات سلوك المواطنة التنظيمية وسبل علاجها:

أولا : معوقات سلوك المواطنة التنظيمية :

ان عدم مشاركة الموظفين في العمل الداخلي للمؤسسة بسلوكيات تطوعية وهذا يعود الى مجموعة من المعوقات منها : (مناصرية، بن ختو، 2015، 225)

1. عدم مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات داخل المنظمة .

2. عدم تمكين الموظفين من التعبير عن آرائهم وعدم وجود الرضا اتجاه وظائفهم وهذا مما يسبب عائق نحو سلوكياتهم .

3. عدم وجود العدالة التنظيمية مما يخلق شعور للموظفين بعدم وجود الأمان والعدالة داخل المنظمة
4. عدم وجود الرضا الوظيفي والدافعية للعمل مما يخلق فقدان الثقة واللامبالاة نحو وظيفتهم .
5. ضغوط العمل الشديدة على الموظفين مما يؤثر على سلوكياتهم الإيجابية .
6. عدم الإستقرار الإداري والوظيفي .

ثانيا : سبل علاج سلوك المواطنة التنظيمية :

حسب ما جاء بدراسة (Karam) أن لا بد من المنظمات الاهتمام وتجاوز هذه المعوقات ونذكر مايلي : (سماتي، 2020، 14)

1. تقوية الإتصالات والتنسيق والتفكير لدى الموظفين لتعزيز من مهاراتهم والمزيد من السلوكيات الإيجابية .
 2. تعزيز التواصل الشفاف و تكوين العلاقات مع الموظفين .
 3. إهتمام قيادات الإدارة على أحدث المعلومات المتعلقة بالموظفين وظروف العمل .
 4. الإهتمام بالموظفين بأرائهم و أفكارهم ومشاركة إتخاذ القرار و تشجيعهم ،مما يخلق فيهم الإبداع و الفاعلية في الأداء نحو المنظمة.
- (بن صالح، بن سماعيل، 2023، 17)

8/ العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والصمت التنظيمي :

عند مراجعة الدراسات السابقة ، نكتشف أن هناك أبحاث درست العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والصمت التنظيمي وأشارت بعض الأبحاث أن هناك علاقة قوية بين سلوك المواطنة التنظيمية والصمت التنظيمي ، لهذا فإن كان للموظفين لا يسمح لهم بالتعبير والكلام عن آرائهم وأفكارهم فيما يخص العمل فإن مستوى سلوك المواطنة لديهم منخفض.

__ إن سلوك المواطنة التنظيمية هو سلوك تنظيمي تطوعي هام يجب على جميع المنظمات العمل به ضمن مبدأ الأداء .و أظهرت الأبحاث في سنوات الماضية أن التنظيم قد زاد سلوك المواطنة للأداء الفردي والأداء التنظيمي .

__ أما الصمت التنظيمي يحدث بناء على عوامل مختلفة داخل المنظمة واذا تم تجاهله فإنه يستمر و الموظفون يلتزمون الصمت وهنا من المحتمل لم يظهر سلوك المواطنة التنظيمية .

(Acaray et Akturan.2015.481)

__ وكذلك (Korsgaard et al 1997) أشار في دراسته عن سلوك المواطنة التنظيمية أن رفض التعبير عن عن الأفكار والمعلومات المتعلقة بالعمل بهدف اتخاذها ميزة من قبل الأفراد في تنظيم على أساس الدافع للايثار والتعاون .

__ وذهب (Acarayet Akturan2015) لتحقيق ميزة المستدامة وبقاء المنظمة في بيئة تنافسية فإن هذا يتطلب موارد بشرية من حيث استخدام امكانياتها .

__ ويوجد عراقيل داخل المنظمة ولنجاحها لذلك لا بد من كسب عمال يكون قادرين على إستجابة ومواجهة التهديدات والعراقيل البيئية وأن يتمتعوا بالثقة بالنفس و الشجاعة و قادرين على طرح أفكارهم ومشاركة المعلومات وتبادلها فيما بينهم.

لهذا فإن الصوت هو الوسيلة للحصول على أفكار الأفراد القيمة التي تساهم وتساعد في تحقيق الأهداف ونجاح المنظمة ، وكذلك أن سلوك الأفراد مهم جدا لنجاحها وتحقيق أهدافها.

فاذا لم يسمح للموظفين التعبير عن آرائهم و أفكارهم داخل العمل فان هذا يؤدي الى خفض مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مما يؤدي خسارة المنظمة .(أزهار مراد عوجة، 2019، 575).

خلاصة الفصل :

يمكن القول أن سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة و يمثل عنصر أساسي في بناء ثقافة عمل إيجابية وتحقيق النجاح المستدامة في المنظمة ، بممارساتهم للمواطنة التنظيمية ويساهم أفراد المنظمة في تعزيز التعاون والفعالية وبناء بيئة عمل ملهمة ومحفزة للإبتكار والتطور.

وفي ختام هذا الفصل تعرفنا على مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية و أبعادها الخمس من ايثار والكياسة و الضمير الحي و المشاركة الطوعية و السلوك الحضاري . كما تم التطرق الى الآثار والأهمية ومحددات سلوك المواطنة التنظيمية , وكذلك تمت الاشارة الى الأنماط و المعوقات التي تواجهها و التعرف على سبل العلاج لها و الوصول الى معرفة العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والصمت التنظيمي.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد

_المنهج البحث المستخدم في الدراسة

_حدود الدراسة

_الدراسة الاستطلاعية

_مجتمع البحث وعينة الدراسة

_خصائص عينة الدراسة

_أدوات الدراسة

_اجراءات تطبيق الدراسة

_الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

تمهيد :

تطرقنا فيما سبق الى تقديم موضوع الدراسة وابرار أهميتها و أهدافها , كما قمنا بتقديم الجانب النظري للصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية , وما توصل اليه الباحثون من دراسات ترتبط بهما , وانطلاقا من هذا فان هدف كل دراسة هو اكتشاف حقائق وقواعد علمية يمكن التحقق منها مسبقا وذلك عن طريق التقصي الشامل والدقيق لجميع الشواهد والأدلة التي تتصل بهذه المشكلة , ولهذا تحتاج كل دراسة الى اطار منهجي يتفق مع طبيعة موضوعه و أهدافه , وفي هذا الفصل سنقوم بالتعرف على الاجراءات المنهجية الخاصة بهذه الدراسة .

1/ منهج الدراسة :

انطلاقا من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضى مستشفى القرارة , ومن خلال الأسئلة التي يسعى البحث للإجابة عليها فقد اعتمدنا على المنهج الوصفي ذو أسلوب تحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا , ويعبر عنها كيفيا و كميا , التعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها , أما التعبير الكمي فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة , أو حجمها و درجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى , كما أنه لا يقف عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة , بل ويقوم بتحليلها , وكشف علاقاتها المختلفة من أجل تفسيرها والوصول الى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره (عبيدات وآخرون, 1999) ومن خلال تبني المنهج الوصفي تم اتباع الخطوات التالية :

- ✓ الاطلاع على ما كتب من دراسات و آراء ذات العلاقة بموضوع البحث .
- ✓ اعتماء على مقياسي (الصمت التنظيمي لأزهار مراد عوجه, 2019 , و سلوك المواطنة التنظيمية لمعمري, 2014).
- ✓ توزيع الاستبيان على عينة مكونة من 30 ممرض بمستشفى القرارة في دراسة استطلاعية قصد تعديل بنود الاستبيان من جهة وإيجاد صدقه وثباته من جهة أخرى .
- ✓ تطبيق أدوات الدراسة على عينة الدراسة لجمع البيانات والمعلومات , ثم الوصول الى النتائج بتطبيق الأساليب الاحصائية الملائمة , ثم تفسير ومناقشة النتائج والتوصل الى القرارات والاستنتاجات والتوصيات .(معمري, 2014, 129)

2/ حدود الدراسة :

- الحدود البشرية : طبقت الدراسة على عينة من المرضى بمستشفى القرارة والبالغ عددهم 110.
- الحدود الزمنية : أجريت الدراسة الميدانية خلال الموسم الجامعي 2024/2023 , وذلك من بداية شهر ديسمبر 2023 الى غاية شهر أبريل 2024 .
- الحدود المكانية : أجريت الدراسة في المؤسسة الاستشفائية بالقرارة ولاية غرداية .

3/ الدراسة الاستطلاعية :

قبل الاستقرار على خطة البحث يفضل القيام بدراسة استطلاعية والهدف هي الدراسة استكشافية تسمح للباحث بالحصول على معلومات أولية حول البحث , كما تسمح لنا كذلك بالتعرف على ظروف وامكانيات المتوفرة في الميدان ومدى صلاحية الوسائل المنهجية المستخدمة قصد متغيرات البحث . ولتحقيق هذا الهدف قمنا بزيارة المؤسسة الاستشفائية بالقرارة قصد الحصول على معلومات تستفيد منها للوقوف على متغيرات الدراسة و أداة الدراسة وفي الأخير قمنا بتطبيق المقياسين على عينة استطلاعية بلغ حجمها 30, منهم 8 ذكور و 22 أنثى تتراوح أعمارهم بين 20 الى 49 سنة , وبلغ عدد المتزوجين من بينهم 10 والبقية عزاب , قصد معرفة الصدق والثبات لهذا المقياسين .

4/ مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من 110 ممرض بمستشفى القرارة , وقد تم اختيار العينة بالحصر الشامل و فيما يلي توزيع خصائص العينة حسب الجنس و السن و الأقدمية و الحالة الاجتماعية .

5/ خصائص عينة الدراسة :

1_ تحديد أفراد العينة حسب الجنس :

الجدول رقم(6) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس .

الجنس	ذكور	اناث	المجموع
التكرار	53	57	110
النسبة المئوية	%48.1	%51.9	%100

يتضح من خلال الجدول التالي أن عدد الذكور بلغ 53 بنسبة 48.1% في حين قدر عدد الاناث 57 بنسبة 51.9% مما يعكس أن العنصر الأنثوي لديه اهتمام كبير في هذا القطاع.

2_ تحديد العينة حسب السن :

جدول رقم (7) : يبين توزيع أفراد لعينة حسب السن .

الفئة العمرية	أقل من 35 سنة	من 35 سنة فأكثر	المجموع
التكرار	70	40	110
النسبة المئوية	63.6%	36.4%	100%

من خلال هذا الجدول يتبين أن عدد المرضين في الفئة العمرية أقل من 35 سنة بلغ 70 بنسبة 63.1% في حين قدر عدد المرضين من 35 فأكثر ب 40 بنسبة 36.4% وهذا ما يشير الى أن معظم المرضين في المستشفى تتراوح أعمارهم من 20 الى 35 .

3_ تحديد الأفراد العينة حسب الأقدمية :

الجدول (8): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية .

الأقدمية	من 10 سنوات فأقل	أكثر من 10 سنوات	المجموع
التكرار	72	38	110
النسبة المئوية	65.4%	34.6%	100%

يتضح في هذا الجدول أن عدد المرضين ذو أقدمية الأكثر من 10 سنوات يقدر ب 38 بنسبة 34.6% في حين أن النسبة المتبقية 65.4 % تمثل المرضين ذو أقدمية من 10 سنوات فأقل , مما يعكس أن المرضين الذين لديهم أقدمية كبيرة نتيجة لسنوات العمل الطويلة واكتسابهم الخبرة بذل مجهود لسنوات العمل .

4_ تحديد أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية :

الجدول رقم (9): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية .

الحالة الاجتماعية	متزوج	أعزب	المجموع
التكرار	60	50	110
النسبة المئوية	54.6%	45.4%	100%

من خلال قرائتنا للجدول الذي يبين توزيع الأفراد حسب الحالة الاجتماعية يتضح لنا أن المرضى المتزوجون بلغ عددهم 60 بنسبة 54.6% أما النسبة المقدرة ب 45.4% تمثل نسبة المرضى العزاب والبالغ عددهم 50.

6/ أدوات الدراسة :

يلجأ الباحث في أي دراسة لاختبار الوسائل و الأدوات المناسبة لجمع البيانات و تحليلها , وهذا بناء على طبيعة موضوع البحث ونوعية البيانات و الأهداف التي يسعى إليها . ولقد لجأنا في هذه الدراسة الى تبني مقياسين وهما :

1_ مقياس الصمت التنظيمي لأزهار مراد عوجه 2019.

2_ مقياس سلوك المواطنة التنظيمية لحمزة معمري 2014.

6/1_ مقياس الصمت التنظيمي :

يتكون مقياس الصمت التنظيمي المطبق على هذه الدراسة من 15 بندا موزعة على ثلاثة أبعاد والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم (10): يبين توزيع بنود استبيان الصمت التنظيمي

أبعاد الصمت التنظيمي	البنود التي يقيسها
الصمت المدعن	5_4_3_2_1
الصمت الدفاعي	10_9_8_7_6
الصمت الاجتماعي الايجابي	15_14_13_12_11

كل البنود لهذا المقياس سلبية . ويطلب من المجيب أن يحدد درجة موافقته على ماجاء فيها وذلك على سلم ذو خمس درجات (ليكرت) فأقصى درجة ممكن أن يحصل عليها المريض في كل بند هي 5 وأدنى درجة هي 1, وهي كالتالي :

_ موافق تماما تعطى (1) درجة واحدة .

_ موافق تعطى (2) درجتان .

_ محايد تعطى ثلاث(3) درجات .

_ غير موافق تعطى أربع (4) درجات.

_ غير موافق اطلاقا تعطى خمس (5) درجات.

وتجمع درجات كل الفقرات تحدد الدرجة الكلية للعامل حول الاستبيان حيث تنحصر من 15 درجة كأدنى حد إلى 75 كأقصاه.

_ الخصائص السيكومترية لمقياس الصمت التنظيمي :

1_ الصدق:

الصدق أهم خاصية من خواص القياس ، ويشير مفهوم الصدق إلى الاستدلالات الخاصة التي تخرج بها من درجة المقياس وذلك من حيث مناسبتها ومعناها وفائدتها ، وتحقيق صدق القياس معنى بجميع أدلة تؤيد هذه الاستدلالات (أبو علام، 2007، 465).

ولقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على الصدق التمييزي ، وهو يعتبر أحد أنواع الصدق التكويني الفرضي ، ويقوم على قدرة الاستبيان على التمييز بين طرفي الخاصية التي يقيسها ، حيث يتم سحب 27 % من أدنى درجة إلى أعلى درجة .(معمرى، 2008، 158).

الجدول رقم (11): يوضح صدق المقارنة الطرفية لاستبيان الصمت التنظيمي.

العينة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
العليا	10	47.60	3.47	18	10.65	0.000 دال
الدنيا	10	29.10	4.25			

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط الحسابي بلغ في القيمة العليا 47.60 والانحراف المعياري 3.47 بينما في الدنيا بلغ المتوسط الحسابي 29.10 والانحراف المعياري 4.25 ، وبلغت درجة الحرية 18 وقيمة "ت" 10.65 وهي دالة عند مستوى 0.000 ومنه نستنتج أن للمقياس قدرة على التمييز بين طرفي الخاصية وعليه فهو صادق .

2_ صدق الاتساق الداخلي :

استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبيان وذلك بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند والدرجة الكلية للاستبيان (معمرى، 2014، 144):

الجدول رقم (12): يبين معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان .

أرقام العبارات	معاملات الارتباط	الدلالة الاحصائية
01	0.591	دالة
02	0.563	دالة
-03032	0.428	دالة
04	0.563	دالة
05	0.698	دالة
06	0.475	دالة
07	-0.032	غير دالة
08	0.358	دالة
09	0.249	دالة
10	0.195	دالة
11	-0.040	غير دالة
12	0.151	دالة
13	0.123	دالة
14	0.252	دالة
15	0.027	دالة

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معاملات الارتباط بطريقة بيرسون تراوحت بين 0.123 و 0.698 وكل قيم بنود الاستبيان دالة احصائيا ماعدا البند (7) الذي بلغ معامل الارتباط -0.032 و البند (11) الذي بلغ معامل ارتباط -0.040 و عليه فقد تم حذف البندين .والتي تنص :

_ (7): أحافظ على المعلومات المتعلقة بالمستشفى تجنباً من فقدان السمعة والثقة.

_ (11): أحمي المعلومات المتعلقة بالمستشفى حفاظاً على سمعة المستشفى.

3_ الثبات: وقد تم تقدير الثبات باستخدام طريقتين :

3_1_ ثبات التجزئة النصفية :

ولمعرفة ثبات الاستبان المصمم تم تقسيمه الى قسمين (زوجي , فردي) , ثم يوجد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية والذي يساوي ثبات نصف الاختبار , ثم يعدل بمعادلة سبيرمان براون كما هي موضحة في الجدول الآتي :

الجدول رقم(13): يوضح نتائج ثبات التجزئة النصفية لاستبيان الصمت التنظيمي .

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان الصمت التنظيمي	0.44	0.61	دال عند 0.05

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل ارتباط بيرسون بلغ 0.44 , وبعد تعديله بمعادلة "سبيرمان براون" وصل الى 0.61 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.05 , وعليه فان الاستبيان ثابت وقابل للقياس .

3_2_ معامل ألفا كرونباخ:

تم تقدير معامل ألفا كرونباخ لاستبيان الصمت التنظيمي بقيمة 0.71 وهو قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.05 مما يدل على أن الأداة ثابتة.

6/2_ مقياس سلوك المواطنة التنظيمية :

يتكون مقياس سلوك المواطنة التنظيمية المطبق على هذه الدراسة من 28 بندا الموزعة على خمسة أبعاد والجدول الآتي يوضح ذلك :

الجدول رقم (14) : يبين توزيع بنود استبيان سلوك المواطنة التنظيمية .

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية	البنود التي يقيسها
الإيثار	6_5_4_3_2_1
وعي الضمير	12_11_10_9_8_7
الروح الرياضية	18_17_16_15_14_13
الكياسة	23_22_21_20_19
السلوك الحضاري	28_27_26_25_24

كل البنود ايجابية , وتكون الاجابة عليها وفق مقياس "ليكرت" ذو خمس درجات وهي (موافق تماما , موافق , محايد , غير موافق , غير موافق تماما) حيث يقوم الممرض باختيار هذه البدائل لكل فقرة , ووفقا لهذا الاختيار يتحصل المفحوص في البنود على :

— موافق تماما يعطى خمس درجات .

— موافق يعطى أربع درجات .

— محايد يعطى ثلاث درجات .

— غير موافق يعطى درجتان .

— غير موافق تماما يعطى درجة واحدة.

وتجمع درجات كل الفقرات لتعطى في الأخير الدرجة الكلية للمستجيب حول الاستبيان , حيث تنحصر بين 28 درجة كأدنى حد الى 140 درجة كأقصاه.

— الخصائص السيكومترية لمقياس سلوك المواطنة التنظيمية:

1_ الصدق : ولقد تم حساب الصدق بطريقتين والجداول التالية توضح ذلك .

الجدول رقم (15): يوضح صدق المقارنة الطرفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية.

العينة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة "ت"	الدلالة الإحصائية
العليا	10	127.60	7.45	18	9.83	0.000 دال
الدنيا	10	92.30	8.56			

نلاحظ من خلال الجدول أن متوسط الحسابي بلغ في القيمة العليا 127.60 والانحراف المعياري 7.45 بينما في الدنيا بلغ المتوسط الحسابي 92.30 والانحراف المعياري 8.56 وبلغت درجة الحرية 18 وقيمة "ت" 9.83 وهي دالة عند مستوى 0.01 ومنه نستنتج أن للمقياس قدرة على التمييز بين طرفي الخاصية وعليه فهو صادق.

2_ صدق الاتساق الداخلي :

استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبيان وذلك بحساب معاملات الارتباط بين الدرجة على كل بند والدرجة الكلية للاستبيان (معمرى، 2014، 144).

الجدول رقم (16): يبين معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان .

أرقام العبارات	معاملات الارتباط	دلالة الحصائية	أرقام العبارات	معاملات الارتباط	دلالة الاحصائية
01	0.532	دالة	15	0.302	دالة
02	0.442	دالة	16	0.780	دالة
03	0.761	دالة	17	0.777	دالة
04	0.823	دالة	18	0.502	دالة
05	0.598	دالة	19	0.587	دالة
06	0.724	دالة	20	0.541	دالة
07	0.694	دالة	21	0.639	دالة
08	0.672	دالة	22	0.427	دالة
09	0.578	دالة	23	0.443	دالة
10	0.745	دالة	24	0.405	دالة
11	0.394	دالة	25	0.495	دالة
12	0.300	دالة	26	0.522	دالة
13	0.381	دالة	27	0.650	دالة
14	0.590	دالة	28	0.456	دالة

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معاملات الارتباط بطريقة بيرسون تراوحت بين 0.300 و 0.823 وكانت كل قيم بنود الاستبيان دالة احصائيا .

2/ الثبات: وقد تم تقدير الثبات باستخدام طريقتين :

3_1_ ثبات التجزئة النصفية :

ولمعرفة ثبات الاستبان المصمم تم تقسيمه الى قسمين (زوجي ، فردي) ، ثم يوجد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية والزوجية والذي يساوي ثبات نصف الاختبار ، ثم يعدل بمعادلة سبيرمان براون كما هي موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم (17): يوضح نتائج ثبات التجزئة النصفية لاستبيان سلوك المواطنة التنظيمية .

معامل الارتباط	قبل التعديل	بعد التعديل	مستوى الدلالة
استبيان سلوك المواطنة التنظيمية	0.67	0.80	دال عند 0.05

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن معامل ارتباط بيرسون بلغ 0.67 وبعد تعديله بمعادلة "سبيرمان براون" وصل الى 0.8 وهي قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.05 , وعليه فان الاستبيان ثابت.

3_2_ معامل ألفا كرونباخ:

تم تقدير معامل ألفا كرونباخ لاستبيان الصمت التنظيمي بقيمة 0.92 وهو قيمة دالة احصائيا عند مستوى 0.05 مما يدل على أن الأداة ثابتة.

7/ إجراءات تطبيق الدراسة :

بعد التأكد من صدق أداتي الدراسة وثباتهما تم اعداد ذلك بصورة نهائية لتطبيقهما ميدانيا على عينة من المرضى بمستشفى القرارة ، ولقد تم طلب تطبيق الإستبيان عددا من الإجراءات الرسمية حيث حصل الباحث على الموافقة الرسمية على تطبيق أداتي الدراسة من مدير مستشفى القرارة ، كما تم الحصول على الإحصائيات المتعلقة بعدد المرضى المتواجدين في المستشفى ، وبعد ذلك قمنا بتوزيع الإستبيانات على المرضى من مستشفى القرارة بحيث تم توزيع حوالي 140 إستبانه على المرضى وتم استرجاع 110 وهي صالحة للمعالجة الاحصائية.

8/ التأكد من إعتدالية التوزيع :

قبل تطبيق الأساليب الإحصائية لقياس الفرضيات يجب على الباحث أن يتأكد من طبيعة بياناته هل تتبع توزيع الطبيعي أم لا ويعتبر هذا الشرط من أهم الشروط الإختبارات المعلمية فإذا توفر في البيانات

هذا الشرط نختار معالجتنا لها في الاحصاء المعلمي أما فاذا ثبت العكس فتتم معالجتها وفق الأساليب الالاعلمية و لتأكد من ذلك قمنا بحساب إختبار كولموغوروفو لتأكد من ذلك و الجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول (18) : يوضح نتائج التوزيع الطبيعي للإستبيان .

المتغير	قيمة إختبار سميرونوف	الدلالة الإحصائية
الصمت التنظيمي	0.107	0.003 غير دال
سلوك المواطنة	0.109	0.003 غير دال

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة اختبار التوزيع الطبيعي لنتائج لصمت التنظيمي بلغت 0.107 و هي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى 0.05. و نتائج سلوك المواطنة بلغت 0.109 وهي قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى 0.05.

وعليه فالبيانات غير موزعة طبيعيا بنسبة لكلا المتغيرين ومنه نستخدم الإحصاء الالاعلمي .

9/ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

بعد مرحلة التطبيق تم تفرغ بيانات أداة الدراسة الصالحة لغايات البحث والمستوفية الإجابة في الحاسب الآلي بغرض تحليلها ومعالجتها عن طريق مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Science (SPSS19) وذلك لإيجاد التحليلات الإحصائية التالية:

- 1- استخدام اختبار "كا2" لحسن المطابقة لقياس دلالة الفروق بين التكرارات في معالجة الفرضية الأولى التي تنص على أن مستوى الصمت التنظيمي لدى الممرضين متوسط , والفرضية الثانية التي تنص على أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين مرتفع .
- 2- استعمال معامل الارتباط سبيرمان براون "Spearman" لمعرفة دلالة العلاقة بين المتغيرات وذلك في معالجة الثالثة التي تنص على أنه لا توجد علاقة بين الصمت التنظيمي (صمت الازعان ، صمت الدفاعي و صمت الإجتماعي) و سلوك المواطنة التنظيمية (الايثار ، و عي الضمير ، الروح الرياضية و الكياسة و السلوك الحضاري).
- 3- إستخدام إختبار "مان ويتني" للفرق بين المتوسطين ع في معالجة الفرضية الرابعة والخامسة اللتان تنص على أن هناك فروق في الصمت التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس والأقدمية) و الفرضية

السادسة والسابعة اللتان تنص على أن هناك فروق في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير (الجنس و الأقدمية).

4- استخدام اختبار "ت" لحساب صدق المقارنة الطرفية لأداتي الدراس.

5- إستعمال معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداتي الدراسة.

6- إستخدام معامل إرتباط " بيرسون " لمعرفة ثبات التجزئة النصفية لأداتي الدراسة.

خلاصة الفصل :

تم الإستعانة في هذه الدراسة على منهج الوصفي كونه ملائم لأهداف الدراسة ، وبعينة قوامها 110 ممرض في مستشفى القرارة ، حيث طبق عليهم إستبيانان (الصمت التنظيمي ، سلوك المواطنة التنظيمية) تم التأكد من صلاحيتها سيكومتريا (الصدق و الثبات) ، والنتائج التي تفسر عنها نتائج التحليل الإحصائي سوف يتم عرضها وتحليلها و تفسيرها ومناقشتها.

الفصل الخامس:

_ عرض وتحليل النتائج

_ تفسير ومناقشة النتائج

_ استنتاج عام

_ اقتراحات

يتضمن هذا الفصل عرض لنتائج فرضيات الدراسة وتحليلها بعد الحصول عليها من خلال تطبيق الأساليب الاحصائية الاملائمة , وهي كالتالي:

1_ عرض وتحليل النتائج :

1_1_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى :

تنص الفرضية على أن مستوى الصمت التنظيمي لدى ممرضين مستشفى القرارة مرتفع ، ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحديد مستويات (مرتفع ، متوسط ، منخفض) وبناءا على قاعدة إحصائية : (أعلى قيمة - أقل قيمة ÷ عدد المستويات) و بالتعويض عليه كانت المجالات كالتالي :

مرتفع : 65__48

متوسط : 47__31

منخفض : 30__13

و بعد ذلك تم حساب "كا2" لحسن المطابقة وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (19) : يوضح نتائج مستوى الصمت التنظيمي .

مستوى الدلالة	كا 2	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار	مستوى الصمت التنظيمي
0.000 دال	18.673	2	22.7%	25	مرتفع 65_48
			52.7%	58	متوسط 47_31
			24.6%	27	منخفض 30_13

تشير النتائج المبينة في الجدول أن نسبة الصمت لدى ممرضين مستشفى القرارة كانت في المتوسط وهو ماتعكسه نسبة 52.7% في حين قدر مستوى الصمت مرتفع ب 22.7% ويليه الصمت المنخفض بنسبة 24.6% وقدر قيمة "كا2" ب 18.673 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى 0.000 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاثة ، و أن هناك مستوى متوسط للصمت التنظيمي لممرضين مستشفى القرارة .

1_2_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية على أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة مرتفع ، ولتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحديد مستويات (مرتفع ، متوسط ، منخفض) وبناء على قاعدة إحصائية : (أعلى قيمة - أقل قيمة ÷ عدد المستويات) و بالتعويض عليه كانت المجالات كالتالي :

مرتفع : 103__140

متوسط : 66__102

منخفض : 28__65

و بعد ذلك تم حساب "كا2" لحسن المطابقة وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (20): يوضح نتائج مستوى سلوك المواطنة التنظيمية .

مستوى الدلالة	كا 2	درجة الحرية	النسبة المئوية	التكرار	مستوى سلوك المواطنة التنظيمية
0.001 دال	10.509	1	65.4%	72	مرتفع 103_140
			34.6%	38	متوسط 66_102
			0	0	منخفض 28_65

نلاحظ النتائج المبينة في الجدول أن نسبة سلوك المواطنة لدى ممرضين مستشفى القرارة كانت مرتفعة وهو ما يعكسه نسبة 34.6% في حين قدر مستوى سلوك المواطنة مرتفع بـ 65.4% وقدر قيمة "كا2" بـ 10.509 وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى 0.001 مما يدل على أن هناك فروق بين المستويات الثلاثة ، و أن هناك مستوى مرتفع لسلوك المواطنة التنظيمية للمرضى مستشفى القرارة .

1_3_ عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجات الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة ، وللتأكد من صحة الفرضية تم فحص العلاقة عن طريق معامل الارتباط الرتب "سبيرمان" فكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (21): يوضح العلاقة الارتباطية بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية .

المتغيرات	معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الصمت /المواطنة	-0.027	0.782 غير دال

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل الارتباط بين درجات الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية بلغ -0.027 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند 0.782 مما يدل على أنه لا توجد علاقة بين درجات الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة .

1_4_ عرض وتحليل ونتائج الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة على أنه توجد فروق في درجات الصمت التنظيمي لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الجنس و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار مان ويتني للفرق بين متوسطين والنتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (22): يوضح نتائج الفرق في درجات الصمت التنظيمي حسب الجنس .

العينة	التكرار	متوسط الرتب	مجموع الرتب	قيمة مان ويتني	اختبار "ز"	الدلالة الإحصائية
ذكور	53	57.42	3043.50	1408.500	-0.611	0.541
اناث	57	53.71	3061.50			

تشير النتائج المبينة في الجدول أن متوسط الرتب للذكور قدر ب 57.42 أما مجموع الرتب قدر ب 3043.50 بينما بلغ متوسط الرتب للإناث 53.71 و مجموع الرتب قدر ب 3061.50 بينما قدرت قيمة مان ويتني ب 1408.500 و بعد تحويلها الى قيمة معيارية "ز" ب -0.611 عند مستوى الدلالة 0.05 وبقية معنوية 0.541 وهي غير دالة إحصائياً ، مما يدل على أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس .

1_5_ عرض وتحليل ونتائج الفرضية الخامسة :

تنص الفرضية الخامسة على أنه توجد فروق في درجات الصمت التنظيمي لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الأقدمية و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار مان ويتني للفرق بين متوسطين والنتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): يوضح نتائج الفرق في درجات الصمت التنظيمي حسب الأقدمية.

الدلالة الإحصائية	اختبار "ز"	درجة مان ويتي	مجموع الرتب	المتوسط الرتبي	التكرار	العينة
0.045 دال	-2.007	1161.000	3052.00	50.03	61	أقل من 9 سنوات
			3053.00	62.31	49	من 9 سنوات فأكثر

تشير النتائج المبينة في الجدول أن متوسط الرتب لأقل من 9 سنوات قدر ب 50.03 أما مجموع الرتب قدر ب 3052.00 بينما بلغ متوسط الرتب لأكثر من 9 سنوات ب 62.31 و مجموع الرتب قدر ب 3053.00 بينما قدرت قيمة مان ويتي ب 1161.000 و بعد تحويلها الى قيمة معيارية "ز" ب -2.007 . عند مستوى الدلالة 0.05 وبقيمة معنوية 0.045 وهي دالة إحصائية ، مما يدل على أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية وذلك لصالح المرضين ذو 9 سنوات فأكثر .

1_6_ عرض وتحليل ونتائج الفرضية السادسة :

تنص الفرضية السادسة على أنه توجد فروق في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الجنس و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار مان ويتي للفرق بين متوسطين والنتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): يوضح نتائج الفرق في درجات سلوك المواطنة التنظيمية حسب الجنس .

العينة	التكرار	المتوسط الرتبي	مجموع الرتب	درجة مان ويتني	اختبار "ز"	الدلالة الإحصائية
ذكور	53	53.72	2847.00	1416.000	0.566	0.572
اناث	57	57.16	3258.00			
					-	غير دال

تشير النتائج المبينة في الجدول أن متوسط الرتب لذكور قدر ب 53.72 أما مجموع الرتب قدر ب 2847.00 بينما بلغ متوسط الرتب للاناث ب 57.16 و مجموع الرتب قدر ب 3258.00 بينما قدرت قيمة مان ويتني ب 1416.000 و بعد تحويلها الى قيمة معيارية "ز" ب -0.566 . عند مستوى الدلالة 0.05 وبقيمة معنوية 0.572 وهي غير دالة إحصائيا , مما يدل على أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس .

1_7_ عرض وتحليل ونتائج الفرضية السابعة :

تنص الفرضية السابعة على أنه توجد فروق في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الأقدمية و للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بإستخدام إختبار مان ويتني للفرق بين متوسطين والنتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): يوضح نتائج الفرق في درجات سلوك المواطنة التنظيمية حسب الأقدمية .

العينة	التكرار	المتوسط الرتبي	مجموع الرتب	درجة مان ويتني	اختبار "ز"	الدلالة الإحصائية
أقل من 9 سنوات	61	56.19	3427.50	1452.500	-0.253	0.800
من 9 سنوات فأكثر	49	54.64	2677.50			

تشير النتائج المبينة في الجدول أن متوسط الرتب لأقل من 9 سنوات قدر ب 56.19 أما مجموع الرتب قدر ب 3427.50 بينما بلغ متوسط الرتب لأكثر من 9 سنوات ب 54.64 و مجموع الرتب قدر ب 2677.50 بينما قدرت قيمة مان ويتني ب 1452.500 و بعد تحويلها الى قيمة معيارية "ز" ب -0.253 عند مستوى الدلالة 0.05 و بقيمة معنوية 0.800 وهي غير دالة إحصائيا ، مما يدل على أن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية.

2/ تفسير ومناقشة النتائج :

2_1_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى :

تنص الفرضية الأولى على أن مستوى الصمت التنظيمي لدى ممرضى المستشفى القرارة متوسط ، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول رقم (23) تبين صحة هذه الفرضية ، إذ أثبتت النتائج أن معظم الممرضين كان تقييمهم للصمت في المتوسط وحسب اعتقاد الباحث فإن التصورات للصمت التنظيمي تنطوي على أساس التعاملات داخل المستشفى فأغلب عينة الدراسة يرون أن العلاقات مع إدارة المستشفى علاقة نوعا ما يسودها الصمت وعدم التواصل فيما بينهم وهذا راجع الى عدم أخذ آرائهم بعين الإعتبار و عدم تحقيق متطلباتهم مما يجعلهم يتجنبونهم وقليلون الحديث معهم. وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (القرني ، 2015) حيث يرى أن مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز متوسط ، ودراسة (العرياني، 2016) والتي أشارت نتائجها الى أن مستوى الصمت التنظيمي لدى المعلمين متوسط ، و دراسة (مراد بومنقار ، أمين وادي 2016) والتي توصلت الى أن مستوى الصمت التنظيمي متوسط (معتدل) حسب تصورات الموظفين بمؤسسة اتصالات الجزائر بعنابة ، كذلك بينت دراسة (Kurt 2014Altin) أن مستوى سلوك الصمت التنظيمي متوسط سواء لدى الإدارة أو المعلمين. ودراسة دراسة (Akin et Tarik Ulu soy 2016) وتشير نتائج الدراسة الى أن مستويات الصمت التنظيمي لدى الأكاديميين متوسطة. وكذلك دراسة (Jiachen et al.2023) الى وجود أن الصمت التنظيمي بين الممرضات بمستوى متوسط. وكذلك دراسة (زياد بركات ، 2020) التي أشارت الى مستوى تقدير أفراد الدراسة لأسباب وراء الصمت التنظيمي الكلي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية في محافظة طولكرم كان متوسطا. ودراسة (مستور بثينة ، 2020) أوضحت أن مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين بالوكالة الولائية فقد كان

بدرجة متوسطة .وكذلك دراسة (الحتاتنة ،2009) التي أشارت أن الصمت التنظيمي وفقا لتصورات أفراد عينة العاملين في المؤسسات العامة الأردنية ذات مستوى متوسط .

و أظهرت بعض الدراسات مؤشرات مختلفة فمن خلال نتائج دراسة (محمد حمزة أمين عبدالله،2022) أن مستوى الصمت التنظيمي مرتفع لدى هيئة التمريض. كذلك في دراسة (جمال صادفي ، خثير محمد ، 2021) التي أشارت الى أن مستوى الصمت التنظيمي لدى موظفي جامعة خميس مليانة مرتفع .

وأظهرت كذلك دراسات أخرى أن تصورات عينة الدراسة للصمت التنظيمي كانت بدرجة منخفضة ومن بينها دراسة (Altuntas et Caylak 2017) التي أشارت أن مستوى الصمت التنظيمي للمرضات منخفض . و كذلك دراسة (سعيد بن سليمان ، ضحيوة بنت خلفان ،2019) التي بينت أن إنخفاض مستوى الصمت التنظيمي لدى عينة العاملين بمدارس سلطنة عمان.

2_2_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين المستشفى القرار مرتفع , ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي المبينة في الجدول رقم (24) تبين صحة هذه الفرضية ، وأن سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين مرتفعا ، ويمكن تفسير ذلك حسب رأي الباحث في أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين يعود الى عدة عوامل منها القيم الشخصية و المهنية العالية التي تلعب دورا كبيرا في تقديم الرعاية و الخدمات داخل المستشفى بسبب الثقافة التنظيمية التي تعزز قيم التعاون و الاحترام المتبادل و المسؤولية التي تشجع الممرض ويكون العمل فيها بمبدأ التطوع مما يؤثر على الإدارة و العمال ويساهم في بناء علاقات وتواصل بينهم .و تتفق هذه الدراسة مع دراسة (حمزة معمري ، 2014) التي توصلت نتائجها إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي مرتفع .وفي دراسة (بن يحي عز الدين ، 2017) أشارت نتائج الدراسة الارتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسات الشباب .و دراسة (Shabnam et Jafari 2012) بينت أن سلوك المواطنة التنظيمية كان بمستوى أكثر من المتوسط .وكذلك في دراسة (شلابي وليد،2016) أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع لدى موظفي الإدارة المحلية بولاية المسيلة . و كذلك في دراسة (عمر كبير ، عبدالرزاق بن علي 2019) بينت أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتفع جدا و في دراسة (رياض ابا زيد ، 2009) أنه توجد درجة عالية من مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة الضمان الإجتماعي في الأردن.وكذلك في دراسة (بندر ، 2012) أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية

مرتفع بجميع أبعادها لدى عينة الدراسة و أيضا دراسة (أبو القاسم الأخضر حمدي ، 2019) بينت في نتائجه إرتفاع مستوى سلوك المواطنة التنظيمية في أبعاده الخمس لدى مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية بالأغواط .

وأظهرت بعض الدراسات مؤشرات مختلفة فمن خلال نتائج دراسة (العامري 2002) أنه يوجد مستوى متدني من سلوك المواطنة التنظيمية في المستشفيات الحكومية. ودراسة (كريمة ميري 2021) أشارت أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي متوسط . وفي دراسة (العولقي ، 2018) أن سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المستشفيات ضعيف . وكذلك دراسة (عبد الفتاح عامر ، 2020) بين انخفاض في مستوى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية بجميع أبعادها لدى موظفي المصرف التجاري الوطني .

2_3_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أنه لا توجد علاقة بين درجات الصمت التنظيمي (صمت الازعان و صمت الدفاعي و الصمت الاجتماعي) وسلوك المواطنة التنظيمية (الايثار ، و عي الضمير ، الروح الرياضية ، الكياسة ، السلوك الحضاري) لدى ممرضي مستشفى القرارة، وبعد فحص تلك العلاقة عن طريق معامل الارتباط و المبينة في الجدول رقم (25) كانت قيمة المعامل غير دالة مما بين لنا عدم صحة هذه الفرضية و أن الصمت التنظيمي يعتبر كمحدد لسلوك المواطنة التنظيمية و حسب رأينا أن الصمت يرتبط بكثير من متغيرات و من أبرزها الإحتراق الوظيفي و الأداء البيئي، المناخ التنظيمي وأن سلوك المواطنة التنظيمية يرتبط كذلك بالعديد من المتغيرات التي تجعل المؤسسة في تطور و نجاح كالإبداع الإداري والعدالة التنظيمية ومنها العديد من المتغيرات الإيجابية ومنه أن الصمت التنظيمي يتعارض مع سلوك المواطنة وليس لهما علاقة تربط بينهما لأن كل متغير يعمل على حدى.

وتتفق دراستنا مع دراسة (أحمد أمين، 2017) التي توصلت نتائج دراسته الى وجود تأثير سلبي معنوي لكل من صمت الخضوع والصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، في حين يوجد تأثير إيجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة. وفي دراسة (Cinar et al , 2013) وتوصلت نتائجها الى أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبيا على سلوك المواطنة التنظيمية . وكذلك في دراسة (Salah et all, 2015) و توصلت دراسته الى أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبيا على سلوك المواطنة التنظيمية بشكل اجمالي .

وأظهرت كذلك دراسة (أحمد أمين ، 2017) في حين كذلك يوجد تأثير ايجابي معنوي للصمت الإجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة . وهذا يعني أن الصمت التنظيمي يؤثر سلبا على سلوك المواطنة التنظيمية .

2_4_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة على أن هناك فروق ذات دلالة احصائية في درجات الصمت التنظيمي لدى ممرضى مستشفى القرارة تعزى لمتغير الجنس وبعد فحص ذلك احصائيا تم التوصل الى عدم صحة هذه الفرضية , فقد أكدت نتائج قيمة اختبار "ز" المبينة في الجدول رقم (26) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الصمت التنظيمي لدى الممرضى تعزى لمتغير الجنس .

وحسب رأينا نرى أن الصمت التنظيمي لدى الممرضين لا يتأثر على عامل الجنس (إناث أو ذكور) و يفقد أهميته و تظهر عوامل أخرى كالسن أو الحالة الإجتماعية للصمت التنظيمي.

وفي بعض الدراسات التي تدعم دراستنا نجد دراسة (مراد ، أمين ، 2016) التي توصلت الى أنه لا يوجد إختلاف في مستوى الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس لدى عمال مؤسسة الاتصالات بالجزائر . وفي دراسة (زياد بركات ، 2020) بينت نتائج دراسته عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسائية لمستوى الصمت التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس وفي دراسة (القرني ، 2015) توصلت دراسته الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز حول تقديرهم لسلوك الصمت التنظيمي تبعاً لإختلاف متغير الجنس .

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة (مخامرة كمال ، 2020) التي بينت نتائج دراسته على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الاناث . وفي دراسة (الحجار، حسن، 2019) أشارت نتائج دراسته على أنه وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الصمت تعزى لمتغير الجنس وكذلك في دراسة (القرني ، الزايدي ، 2017) في نتائج دراسته أن وجود فروق ذات دلالة إحصائية الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس.

2_5_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة :

تنص الفرضية الخامسة على أن هناك فروق في درجات الصمت التنظيمي لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الأقدمية وبعد فحص ذلك إحصائياً تم التوصل الى صحة هذه الفرضية ، فقد أكدت نتائج قيمة إختبار "ز" المبينة في الجدول رقم (27) على أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الصمت التنظيمي لدى الممرضين تعزى لمتغير الأقدمية لصالح الممرضين ذوو 9 سنوات فأكثر .وحسب رأينا فإن سبب ذلك راجع الى مدى معرفتهم في سنوات العمل داخل المنظمة و زيادة وعيهم بالبيئة العملية و الظروف المحاطة لديهم داخل المؤسسة الإستشفائية .

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسات أخرى مثل دراسة (أمال المجالي ، 2008) التي توصلت الى ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للصمت التنظيمي لدى موظفين المؤسسة الأردنية تبعاً لمتغير الأقدمية .وفي دراسة (العرياني ، 2018) التي أشارت دراسته على أن وجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات لدى معلمي مدارس الابتدائية . وكذلك في دراسة (هناء السيد ، 2019) التي بينت في دراستها وجود إتفاق بين آراء مفردات العينة لمتغير سنوات الخبرة فيما يتعلق بالصمت التنظيمي .

كما أن هناك دراسات تختلف عن دراستنا مثل دراسة (الفاعوري ، 2003) التي توصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المبحوثين حول العوامل المؤثرة في الصمت التنظيمي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة . كذلك دراسة (القرني ، 2015) التي توصلت دراسته الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إستجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز حول تقديرهم لسلوك الصمت التنظيمي تبعاً لإختلاف متغير الأقدمية و أيضاً في دراسة (كمال محامرة ، 2020) في نتائج دراسته توصل الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى المعلمين .

2_6_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السادسة:

تنص الفرضية السادسة على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الجنس وبعد فحص ذلك إحصائياً تم التوصل الى عدم صحة هذه الفرضية ، فقد أكدت نتائج قيمة إختبار "ز" المبينة في الجدول رقم (28) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين تعزى لمتغير الجنس .

ونرى في وجهة نظرنا أن سلوك المواطنة عند الممرضين لا يتأثر بمتغير الجنس إن كان ممرض أو ممرضة لأن فالإدارة تنظر للموظف على أساس أداء عمله وسلوكه و لا تتأثر من حيث جنسه أو حالته الاجتماعية أو سنه وهذا بسبب المساواة القانونية و أن أنظمة المستشفى تنطبق على كامل الأفراد و بالتالي مهام الممرض لا تختلف عن مهام الممرضة .

وتتفق دراستنا مع دراسة (حمزة معمري، 2014) توصل الى نتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للمتغير الجنس . وفي دراسة (المعاطية ، 2005) والتي أكدت بأنه لا توجد فروق في أداء سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس . وفي دراسة (يحي عز الدين، 2017) أشارت نتائج دراسته الى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في العامل الديموغرافيا لجنس على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية .

وتختلف نتائج هذه الدراسات مع دراسة (خلادي ، بريم ، 2018) توصلت الى نتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال الإذاعة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الجنس و كذلك دراسة (محارمة ، 2008) بينت أنه توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام لدى موظفي الأجهزة الحكومية تبعا لمتغير الجنس..

2_7_ تفسير ومناقشة نتائج الفرضية السابعة :

تنص الفرضية السابعة على أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضين مستشفى القرارة تعزى لمتغير الأقدمية وبعد فحص ذلك إحصائيا تم التوصل الى عدم صحة هذه الفرضية ، فقد أكدت نتائج قيمة اختبار "ز" المبينة في الجدول رقم (29) على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين تعزى لمتغير الأقدمية .

وحسب رأينا فإن الأقدمية لا تؤثر في سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين لعدة أسباب منها كشخصية الممرض و ميله للإيثار و يمكن أن طبيعة الشخص و طبيعة المهمة تفرض القيام بهذا السلوك إذ لا يمكن للممرض وبشكل لاشعوري أن يتجاهل القيام بهذا السلوك إذ يرتبط ذلك بمد بعيد بأخلاقيات المعاملة الإنسانية وبالتالي ينغمس الممرض في أداء سلوكات تطوعية .

وتتفق دراستنا مع دراسة (خلادي ، بريم ، 2018) التي أشارت الى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال الإذاعة لولاية ورقلة تعزى لمتغير الأقدمية . وأيضا دراسة (مخامرة كمال ، 2020) والتي أشارت أيضا لعدم وجود فروق تبعا لمتغير الأقدمية في

مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين . و كذلك دراسة (مباركي نجاح ، 2017) بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستو سلوك المواطنة لتنظيمية لأساتذة التعليم المتوسط تبعاً لمتغير سنوات الخبرة . ودراسة (حنان عثمان ، ب.ت) بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين آراء عضوات هيئة التدريس و الموظفات بجامعة أم درمان الاسلامية نحو سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير مدة الخدمة .

ومن بين الدراسات معارضة لدراستنا مثل دراسة (محارمة ، 2008) التي بينت أنه توجد إختلافات ذات دلالة احصائية في سلوك المواطنة التنظيمية بشكل عام لدى موظفي الأجهزة الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة .

3_ الإستنتاج العام :

من خلال دراسة العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى ممرضي مستشفى القرارة , وكذا الكشف عن الفروق باختلاف الجنس و الأقدمية لكلا المتغيرين , وبالاعتماد على مقياسين تم التأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق و الثبات) قمنا بتطبيقهما على عينة مكونة من 110 ممرض بمستشفى القرارة , وباستخدام المنهج الوصفي والوسائل الاحصائية الملائمة وبعد التفسير والمناقشة تم التوصل الى النتائج التالية :

- _ مستوى الصمت التنظيمي لدى الممرضين متوسط .
 - _ مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضين مرتفع .
 - _ لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.
 - _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.
 - _ توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الأقدمية.
 - _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.
 - _ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجات سلوك المواطنة التنظيمية تعزى لمتغير الأقدمية .
- إن النظر إلى هذين المتغيرين يعطينا تصوراً على أن المشكلات الوظيفية في المستشفيات تفرض نوعاً من النظام على الممرضين مما يفتح مجالاً و آفاقاً واسعة لزيادة الإهتمام بامواضيع الإنسانية التي تشير الى العديد من المشكلات النفسية الإجتماعية لدى عينات يتركز عملها على كيفية تعامل مع الواقع المهني المليئ بالضغوط النفسية .

فموضوع الصمت يطرح العديد من التساؤلات حول كيفية نوعية الأفراد داخل المؤسسات ، بأهمية ذلك حفاظا على أسرار المؤسسة من جهة و القدرة على زيادة الفعالية الإنسانية من جهة أخرى .

4_ اقتراحات :

في ضوء ما توصلت اليها الدراسة و الاستنتاجات التي خرجنا بها فانه يمكن طرح عدة توصيات , والتي نأمل أن تسهم في التطور و التحديث في المجال العلمي :

_ اعتماد استراتيجية الباب المفتوح، وفتح قنوات الاتصال مع الموظفين وتشجيعهم على ابداء آرائهم وافكارهم التي من الممكن ان تساهم في تغيير ظروف العمل وحل المشاكل .
_ تشجيع العاملين على العاملين على تبني روح المبادرة الشخصية من خلال توفير المكافأة والحوافز للافكارهم.

_ الاهتمام بالجانب النفسي للعامل و البيئة التنظيمية التي يعمل بها من أجل تحقيق أداء جيد في العمل .
_ العمل على تنمية روح المبادرة و التعاون و الاتصال فيما بينهم .
_ توفير بيئة اجتماعية ملائمة مناسبة لتشجيع العاملين لتهيئة جو مناسب للعمل .
_ خلق علاقات وتواصل بين العاملين بعيدا عن الصمت .
_ الاهتمام بروح المواطنة التنظيمية لدى العاملين و تحفيزهم عليها و الاهتمام بكل جهوداتهم .

_ مواضيع مقترحة للدراسة :

_ اجراءات دراسات مماثلة لهذه الدراسة في ميادين أخرى .
_ العلاقة بين الصمت التنظيمي و المناخ التنظيمي لدى عمال سونلغاز .
_ تأثير سلوك المواطنة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى معلمي مرحلة الابتدائي .
_ الإحترق الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى موظفي إدارة الجامعة .
_ تأثير العدالة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى أساتذة الثانوي .

قائمة المراجع

_ قائمة المراجع :

- 1- سورة المائدة
- 2- بن سالم العامري (2003) , محددات و آثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات , مجلة جامعة الملك عبد العزيز , 17 (2) , (ص ص 65_83).
- 3- أحمد بن سالم العامري , 2002 , سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة.دراسة استطلاعية لآراء المديرين , مجلة جامعة الملك عبد العزيز , 16 (2) , (ص ص 43_62).
- 4- أزهار مراد عوجه , 2019 , الصمت التنظيمي و تأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية في المعهد التقني , مجلة مركز دراسات الكوفة , 1 (53) , (ص ص 561_598).
- 5- اسلام ويب (2018,12,9) , في موسوعة ويكيبيديا.
<https://www..net>
- 6- بركنو نصيرة , 2018 , الصمت التنظيمي و العوامل المسببة له , مجلة الدراسات الاقتصادية المعقمة , 3 (1) , (ص ص 263_290) .
- 7- بن صالح دنيا , بن سماعيل أمال , 2023 , أثر جودة الحياة الوظيفية على سلوك المواطنة التنظيمية , شهادة ماستر في علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة .
- 8- بن عودة مصطفى , 2018 , دراسة وتحليل محددات سلوك المواطنة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية , مجلة التنظيم والعمل , 7 (3) , (ص ص 7_22).
- 9- بن عيسى مصطفى , 2015 , واقع و آفاق عصرنة المؤسسات الاستشفائية في الجزائر , مجلة ادارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية , 2015 (2) , (ص ص 114_135).
- 10- بن مبارك فاطمية الزهراء , بن سويح رتيبة , 2022 , واقع مؤسسات الاستشفائية في الجزائر و دورها في التكفل النفسي بالمدمنين على المخدرات , شهادة ماستر في علم النفس , جامعة ابن خلدون , تيارت .
- 11- بن يحي عزالدين , 2017 , أثر العدالة التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية , مجلة أبحاث نفسية و تربوية , 4 (10) , (235_258).
- 12- بوبكر نعرورة , أحمد تي , 2020 , أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية , مجلة مجاميع المعرفة , 6 (2) , (ص ص 497_513)

- 13-** بوتيوته ادريس , لهليلي ابراهيم , 2019, أثر الصمت التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية , شهادة الماستر في علوم التسيير و موارد بشرية , جامعة محمد الصديق بن يحيى , جيجل . ب
- 14-** بوطبال سعد الدين , سهام قربوع , 2017 , مهنة التمريض في الجزائر بين المعاملة الانسانية و مشكلات بيئة العمل , مجلة أنسنة للبحوث و الدراسات , 8 (1) , (ص ص 51_31) .
- 15-** بومنقار مراد , وادي أمين , 2016, ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية , مجلة رؤى اقتصادية , (10) , (ص ص 222_235) .
- 16-** ثامر محمد محارمة , 2008, سلوك المواطنة التنظيمية في الأجهزة القطرسة دراسة ميدانية دورية الادارة العامة , مجلة الادارة العامة , 48 (2) , (ص ص 161_195) .
- 17-** حمزة معمري , 2014 , ادراك العدالة التنظيمية و علاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية , رسالة دكتوراه , منشورة , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة , الجزائر .
- 18-** حمزة معمري , بن زاهي منصور , 2014, سلوك المواطنة التنظيمية كأداة للفعالية التنظيمية في المنظمات الحديثة , مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية , 14 , (ص ص 54_43) .
- 19-** حميد سالم الكعبي , 2018, دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي , مجلة جامعة الأنبار الاقتصادية و الادارية , 10 (23) , (ص ص 141_161) .
- 20-** خلاف مريم , 2021, أثر الصمت التنظيمي في السلوك الابداعي , شهادة ماستر في علوم التسيير , جامعة محمد الصديق بن يحيى , جيجل .
- 21-** الخميس عبدالله , 2001, علاقة خصائص الوظيفة بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى موظفين , رسالة ماجستير , غير منشورة , جامعة نايف للعلوم أمنية , الرياض .
- 22-** رشيد مناصرية , فريد بن ختو , 2015 , سلوك المواطنة التنظيمية و أهميته في تحسين أداء العاملين , مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , (8) , (ص ص 221_231) .
- 23-** زهراء سامي محمد , 2018, التمريض ومكانته , كلية المستقبل الجامعة قسم تقنيات الأشعة , العراق .

- 24-** سيد محمد جاب الرب , 1997 , ادارة المنظمات الصحية و الطبية , منهج متكامل في اطار المفاهيم الادارية الحديثة القاهرة , دار النهضة العربية , مصر .
- 25-** شارف بشير , 2019 , دور سلوك المواطنة التنظيمية في تحقيق الابداع الاداري , شهادة ماستر في علوم التسيير , جامعة محمد الصديق بن يحي , جيجل .
- 26-** شافية غليظ , 2019 , واقع الصمت التنظيمي في مؤسسات التعليم الابتدائي , مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي , 6 (2) , (ص ص 590_612) .
- 27-** شلابي وليد , 2016 , دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الادارة المحلية , رسالة ماجستير في علم النفس , جامعة خيضر , بسكرة .
- 28-** صالح عبد الرضا رشيد و ليث علي مطر , 2014 , سلوكيات المواطنة التنظيمية في ظل نظرية الخادمة , مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية , 20 (76) , (ص ص 83_109) .
- 29-** عبد الرحمان ياسر , بوغرزة رضا , حديد يوسف , 2022 , الصمت التنظيمي و أثره على الاغتراب الوظيفي , مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية , 8 (2) , (ص ص 168_186) .
- 30-** العرياني موسى مساعد محمد , 2016 , واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات , مجلة كلية التربية , 35 (168) (ج 3) , (ص ص 835_889) .
- 31-** عيشاوي وهيبه , عوفي مصطفى , 2020 , مصادر الضغوطات المهنية لدى فئة المرضيات وكيفي الحد منها , مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية , 12 (4) , (ص ص 143_156) .
- 32-** الغانمي ايمان محمد جواد , 2018 , الصمت التنظيمي و انعكاسه على سلوك المواطنة التنظيمية , مجلة جامعة كربلاء , 16 (3) , (ص ص 101_123) .
- 33-** القرني , صالح علي يعن الله , 2015 , محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية و الديمغرافية , دار المنظومة , 22 (96) , (ص ص 297_384) .

- 34-** قنون سميحة , بوبكر منصور , 2021, واقع الصمت التنظيمي في ضوء آراء اطارات الشركات البترولية الجزائرية , مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية , 14 (1), (ص ص 8_27).
- 35-** كمال خليل مخامرة , 2020, سلوك الصمت التنظيمي وسبل التغلب عليه لدى معلمي المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس من وجهة نظرهم , مجلة الحكمة للدراسات التربوية و النفسية , 7 (4)
- 36-** لبنى علي السلايمة , 2020, دور وسائل التواصل الاجتماعي في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين , رسالة ماجستير في التربية , جامعة الشرق الأوسط , عمان .
- 37-** محادي حنان , 2022, الممارسات السطوية وعلاقتها بالصمت التنظيمي في جامعة محمد بوضياف , شهادة ماستر , جامعة محمد بوضياف , مسيلة .
- 38-** محمد أحمد أمين أحمد , 2017, أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية , المجلة العلمية للتجارة و التمويل , 37 (2) , (ص ص 1_51) .
- 39-** محمد حمزة أمين عبدالله , 2022, ضغوط العمل و الصمت التنظيمي دراسة ميدانية , مجلة الدراسات الانسانية و الأدبية, 27 (1) , (ص ص 667_727) .
- 40-** محمد شمس حسنى , 2021, الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين الصمت التنظيمي و أبعاد المواطنة التنظيمية بالمؤسسات العامة , مجلة البحوث المالية و التجارية, 22 (3) , (ص ص 976_1018).
- 41-** مروان صباح حسن , 2018, سلوك المواطنة التنظيمية وأثره في تحقيق التميز التنظيمي , مجلة الدنانير , 1 (14) , (ص ص 315_349).
- 42-** مروة محمد حسين , إيمان هاشم رضوان , محمد حافظ حجازي , 2023, أثر الصمت التنظيمي على الارتباط التنظيمي , كلية جامعة السادات , 13 (2) , (ص ص 154_178).
- 43-** مستور بثينة , 2019, أثر الثقة التنظيمية في التخفيف من ظاهرة الصمت التنظيمي , شهادة ماستر في علوم التسيير و موارد بشرية , جامعة محمد خيضر , بسكرة .
- 44-** ميهوبي فوزي , 2013, علاقة نمط القيادة و المناخ التنظيمي بالاحتراق النفسي و الولاء التنظيمي لدى الممرضين , رسالة دكتوراه , غير منشورة , جامعة الجزائر 2, الجزائر .

- 45-** نجلاء بنت ابراهيم الشنيفي ,2019,الصمت التنظيمي في جامعة الملك سعود وعلاقته بالأداء الوظيفي , مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الادارية) ,29(2) , (ص ص 119_138) .
- 46-** هديل عبدالله السعيد , 2022, واقع الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة القصيم وعلاقته ببعض المتغيرات , 11 (3) , (ص ص 601_623).
- 47-** هناء السيد الهادي محمد , 2019, أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي , (ص ص 83_107) .رسالة ماجستير في ادارة الأعمال , جامعة بنها , مصر .
- 48-** هنية غوغة , رفيدة عويسي و 2021, أثر الصمت التنظيمي في أداء المورد البشري , شهادة ماستر في علوم التسيير , جامعة محمد الصديق بن يحيى , جيجل .
- 49-** وحافر رميساء , طروشي خديجة , 2023, أثر سلوك المواطنة التنظيمية في التشارك المعرفي , شهادة ماستر ,جامعة عبد الحفيظ بالصوف , ميلة .
- 50-** يما نورة , بحلاط أمال , 2019, دور الثقة التنظيمية في التغلب على ظاهرة الصمت التنظيمي في الادارة العمومية , شهادة ماستر ,جامعة مولود معمري , تيزي وزو .
- _ المراجع باللغة الأجنبية :

51/ Moorrman, R.H et Niechoff.B. P1998.Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior? Academy of Management journal vol.41. No.3o.351-357.

52/ Acaraya, Ali and Akturanb, Abdulkadir. the relationship between organizational citizenship behavior and organizational silence, Procedia – Social and Behavioral Sciences 207, pp:482,2015.

الملاحق

الملحق رقم (01) : الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

أخي الممرض، أختي الممرضة.... تحية طيبة وبعد

تجد فيما يلي مجموعة من العبارات تتعلق ببعض جوانب عملك وترتبط بمشاعرك الوظيفية، والتي يختلف الأفراد بشأنها، اقرأ كل عبارة، ثم حدد درجة موافقتك على ما جاء فيها بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك مع العلم أنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، ونعدك أن إجابتك ستبقى في السرية التامة ولا تستخدم إلا لأغراض علمية، ونرجو أن تجيب على كل الأسئلة، ولكم منا جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم في إنجاز هذا البحث.

معلومات عامة:

- الجنس:

- الأقدمية

- السن:

- الحالة الاجتماعية.....

العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1 أمتنع عن طرح الأفكار لتجنب الخلافات والصراعات مع الرؤساء.					
2 أشعر أنني لا أرغب في التحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم مساعدة زملائي في العمل.					
3 ادارة المستشفى غير جادة في مناقشة آراء ومقترحات موظفيها.					
4 أمتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل تجنباً من أن أخسر علاقتي مع زملائي					
5 أحتفظ بآرائ ومعلوماتي لنفسي لعدم وجود تقييم من الادارة للكفاءة الذاتية.					
6 لا أميل الى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنب التعرض للمساءلة.					
7 أحافظ على المعلومات المتعلقة بالمستشفى تجنباً من فقدان السمعة والثقة.					
8 أعتقد أن آرائ وأفكاري غير مهمة لأني في موقع وظيفي منخفض.					

					9	لأرغب في إبلاغ مديري المباشر عن مشكلات المتعلقة بالعمل تجنب الإضرار بمصالح الآخرين.
					10	أجنب التعبير عن أفكارى للتحسين بسبب الحماية الذاتية وفقدان الوظيفة.
					11	أحمي المعلومات المتعلقة بالمستشفى حفاظا على سمعة المستشفى.
					12	أعرض الى الضغوطات من الآخرين لإخبارهم أسرار المستشفى.
					13	أرفض الكشف عن المعلومات التي تضر بالمستشفى.
					14	أحافظ على المعلومات المتعلقة بالمستشفى لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة.
					15	أحمي المعلومات المتعلقة بعملى لأنها ملكية المستشفى.
					16	أهتم بمساعدة المرضى الجدد على سرعة التأقلم في جو العمل.
					17	أقوم بمساعدة الزملاء الذين تغيّبوا عن العمل.
					18	أستقطع الوقت اللازم لمساعدة الزملاء اذا دعت الحاجة بكل رحابة صدر.
					19	أبادر بمساعدة الزملاء الذين لديهم أعباء عمل كبيرة.
					20	أضحى باهتماماتي الشخصية من أجل مصلحة العمل.
					21	أشجع زملائي المرضى نحو انجاز مهامهم بفاعلية.
					22	أنتطوع للمسؤوليات الاضافية برحابة صدر.
					23	أهتم بإعلام الادارة مسبقا عندما لا أتمكن من الحضور.
					24	أحافظ على التقيد التام بمواعيد الحضور والانصراف من العمل.
					25	أتقيد بالأنظمة الخاصة بالعمل حتى وان لم يكن أحد يراقب.
					26	أستمر في العمل الى ما بعد الدوام الرسمي عند الحاجة.
					27	أقبل اذا ما تجهت الأمور في الاتجاه المعاكس لرغباتي.
					28	أجاهل المشكلات التافهة والبسيطة (لأعمل من الحبة قبة).
					30	أرحب بالنقد البناء في العمل.
					31	أقبل المصاعب والمتاعب التنظيمية دون أدنشكوى او تدمر.
					32	أميل الى كثرة التفكير فيما أعتقد أنه في صالح المؤسس.

					33	أُتدرب على التحمل وضبط النفس
					34	أحرص على عدم التدخل في خصوصيات زملائي.
					35	أراعي مشاعر زملائي في تصرفاتي وفعالي.
					36	أخبر من حولي بما انوي عمله تفاديا لبعض المشاكل.
					37	أخذ الاحتياطات والتدابير اللازمة مسبقا لتقليل احتمالية حدوث مشكلات في العمل.
					38	أحرص على أن أكون مجاملا للآخرين في العمل.
					39	أواظب على حضور اللقاءات والندوات غير الرسمية التي تعقدتها مديرية الصحة.
					40	أحدث دوما عن قطاع الصحة بإيجابية أمام الآخرين من خارج القطاع.
					41	أهتم بقراءة البريد ومتابعة ما يجري بالمؤسسة بكل حرص.
					42	أحرص على التأكد من أن الأنوار مطفأة والباب مغلق عند مغادرة للعمل.
					43	أساهم في تقديم مقترحات جديدة لتطوير طرق التمريض.
					44	أدافع عن جهة عملي عندما ينتقدها الآخرون.

الملحق رقم (02) : الجداول الاحصائية

صدق المقارنة الطرفية للصمت التنظيمي

T-Test

Group Statistics

العينة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
1.00	10	47.6000	3.47051	1.09747
2.00	10	29.1000	4.25441	1.34536

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
الصمت	Equal variances assumed	.007	.936	10.655	18	.000	18.50000	1.73622	14.85235	22.14765
	Equal variances not assumed			10.655	17.302	.000	18.50000	1.73622	14.84177	22.15823

صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الصمت التنظيمي

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	35.8333	59.385	.591	.728	.661
VAR00002	35.7667	58.185	.563	.746	.661
VAR00003	36.5667	61.564	.428	.657	.681
VAR00004	36.0667	58.271	.563	.654	.662
VAR00005	36.5000	58.603	.698	.582	.651
VAR00006	36.3000	62.286	.475	.612	.677
VAR00007	37.1667	72.902	-.032-	.756	.723
VAR00008	35.8667	61.292	.358	.467	.691
VAR00009	35.6000	64.938	.249	.484	.705
VAR00010	35.9667	67.482	.195	.595	.709
VAR00011	37.0000	72.690	-.040-	.842	.730
VAR00012	35.1333	67.982	.151	.534	.715
VAR00013	36.5333	68.120	.123	.704	.720
VAR00014	37.4000	69.834	.252	.792	.704
VAR00015	37.3667	72.309	.027	.725	.718

ثبات التجزئة النصفية للصمت التنظيمي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.529
		N of Items	8 ^a
	Part 2	Value	.636
		N of Items	8 ^b
	Total N of Items		16
Correlation Between Forms			.446
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.617
	Unequal Length		.617
Guttman Split-Half Coefficient			.613

صدق المقارنة الطرفية للمواطنة

T-Test

Group Statistics

	العينة	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المواطنة	1.00	10	127.6000	7.45654	2.35797
	2.00	10	92.3000	8.56414	2.70822

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
المواطنة	Equal variances assumed	.828	.375	9.830	18	.000	35.30000	3.59088	27.75583	42.84417
	Equal variances not assumed			9.830	17.665	.000	35.30000	3.59088	27.74558	42.85442

صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المواطنة التنظيمية

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00001	106.0333	250.171	.532	.	.922

VAR00002	107.1333	239.913	.442	.	.923
VAR00003	106.2667	240.685	.761	.	.918
VAR00004	106.5000	234.534	.823	.	.917
VAR00005	106.7000	239.459	.598	.	.920
VAR00006	106.2000	248.166	.724	.	.920
VAR00007	106.3000	243.528	.694	.	.919
VAR00008	106.6000	237.903	.672	.	.919
VAR00009	106.4333	245.633	.578	.	.921
VAR00010	106.2333	241.909	.745	.	.919
VAR00011	106.8000	245.821	.394	.	.923
VAR00012	106.9667	249.137	.300	.	.925
VAR00013	106.4000	251.559	.381	.	.923
VAR00014	106.3000	248.838	.590	.	.921
VAR00015	107.1333	247.706	.302	.	.925
VAR00016	106.8000	232.097	.780	.	.917
VAR00017	106.3667	241.068	.777	.	.918
VAR00018	106.3000	247.390	.502	.	.922
VAR00019	106.2000	250.510	.587	.	.921
VAR00020	106.8000	244.441	.541	.	.921
VAR00021	106.8667	237.844	.639	.	.919
VAR00022	107.0000	247.172	.427	.	.922
VAR00023	107.4333	239.082	.443	.	.924
VAR00024	107.0000	240.759	.405	.	.924
VAR00025	107.2667	236.685	.495	.	.923
VAR00026	106.4333	248.599	.522	.	.921
VAR00027	106.5333	239.292	.650	.	.919
VAR00028	106.3000	248.562	.456	.	.922

ثبات التجزئة النصفية للمواطنة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.896
		N of Items	14 ^a
	Part 2	Value	.865
		N of Items	14 ^b
Total N of Items			28
Correlation Between Forms			.679
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.809
	Unequal Length		.809
Guttman Split-Half Coefficient			.808

نتائج التوزيع الطبيعي للاستبيان

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic c	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
الصمت	.107	110	.003	.978	110	.060
المواطنة	.109	110	.003	.955	110	.001

نتائج الفرق لكلا من الصمت والمواطنة

Chi-Square Test
Frequencies

المستوى

	Observed N	Expected N	Residual
1.00	25	36.7	-11.7-
2.00	58	36.7	21.3
3.00	27	36.7	-9.7-
Total	110		

الصمت

	Observed N	Expected N	Residual
25.00	25	36.7	-11.7-
27.00	27	36.7	-9.7-
58.00	58	36.7	21.3
Total	110		

Test Statistics

	المستوى	الصمت
Chi-Square	18.673 ^a	18.673 ^a
df	2	2
Asymp. Sig.	.000	.000

**Chi-Square Test
Frequencies**

المستوى

	Observed N	Expected N	Residual
1.00	72	55.0	17.0
2.00	38	55.0	-17.0-
Total	110		

المواطنة

	Observed N	Expected N	Residual
38.00	38	55.0	-17.0-
72.00	72	55.0	17.0
Total	110		

Test Statistics

	المستوى	المواطنة
Chi-Square	10.509 ^a	10.509 ^a
df	1	1
Asymp. Sig.	.001	.001

Correlations

			الصمت	المواطنة
Spearman's rho	الصمت	Correlation Coefficient	1.000	-.027-
		Sig. (2-tailed)	.	.782
		N	110	110
	المواطنة	Correlation Coefficient	-.027-	1.000
		Sig. (2-tailed)	.782	.
		N	110	110

Mann-Whitney Test

Ranks

	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
الصمت	1.00	53	57.42	3043.50
	2.00	57	53.71	3061.50
Total		110		

Test Statistics^a

	الصمت
Mann-Whitney U	1408.500
Wilcoxon W	3061.500
Z	-.611-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.541

a. Grouping Variable: الجنس

b.

Mann-Whitney Test

Ranks

	الأقدمية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
الصمت	7.00	61	50.03	3052.00
	8.00	49	62.31	3053.00
Total		110		

Test Statistics^a

	الصمت
Mann-Whitney U	1161.000
Wilcoxon W	3052.000
Z	-2.007-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.045

a. Grouping Variable: الأقدمية

Mann-Whitney Test

Ranks

	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المواطنة	1.00	53	53.72	2847.00
	2.00	57	57.16	3258.00
Total		110		

Test Statistics^a

	المواطنة
Mann-Whitney U	1416.000
Wilcoxon W	2847.000
Z	-.566-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.572

Mann-Whitney Test

Ranks				
	الأقدمية	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المواطنة	7.00	61	56.19	3427.50
	8.00	49	54.64	2677.50
	Total	110		

Test Statistics ^a	
	المواطنة
Mann-Whitney U	1452.500
Wilcoxon W	2677.500
Z	-.253-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.800

a. Grouping Variable: الأقدمية