

أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية

The Impact of Ethical Leadership on Organizational Silence in Public Institutions

حناشي أيمن،* مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، جامعة لونييسي علي البلدية 2، الجزائر، الإيميل:

aymenehannachi@gmail.com

عامر بشير، جامعة لونييسي علي البلدية 2، الجزائر.

زروقي محمد لمين، جامعة لونييسي علي البلدية 2، الجزائر.

Received: 23/ 09/ 2024

Accepted: 22/10/2024

Published: 01/12/2024

ملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية (دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات)، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان، وزعت على عينة عشوائية قدرها (35) استرجع منها (31) استبيان خضع للتحليل الإحصائي، بعد تحليل النتائج، توصلت الدراسة إلى أن آراء وتصورات عينة الدراسة كانت تصب في اتجاه فرضية أن هنالك تأثير سلبي لتطبيق أبعاد القيادة الأخلاقية في المؤسسة العمومية على ممارسة الصمت التنظيمي من قبل العاملين داخل المؤسسة العمومية محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: القيادة الأخلاقية، الصمت التنظيمي، المؤسسة العمومية.

Abstract: The study aimed to investigate the effect of ethical leadership on organizational silence in a public institution (case study of the Nagous Canning Company). To achieve the study's objectives, a questionnaire was designed and distributed to a random sample of (35), from which (31) questionnaires were returned and subjected to statistical analysis. After analyzing the results, the study concluded that the opinions and perceptions of the sample were aligned with the hypothesis that there is a negative impact of applying the dimensions of ethical leadership in the public institution on the practice of organizational silence by the employees within the studied public institution.

Keywords: ethical leadership, organizational silence, public institution.

Jel Codes: M12; M14; H83

Citation : Hannachi, Aymen, Bashir, Amer, and Zarouki, Mohamed Lamine. "The Impact of Ethical Leadership on Organizational Silence in Public Institutions.", *Journal of economics studies and researches in renewable energies*, 11(2). 293-306

مقدمة:

تُعتبر القيادة ظاهرة اجتماعية معقدة تتمثل في العلاقة التأثيرية بين القادة والتابعين، حيث تهدف إلى تحقيق أهداف تخدم المصلحة العامة. تتضمن القيادة مجموعة من العناصر المترابطة، مثل القادة، التابعون، التأثير، الإدارة، المسؤولية، والأمانة الذاتية، بالإضافة إلى تغيير الأهداف والمصالح المشتركة والبيئة المحيطة. ومع تزايد أهمية الأخلاق كركيزة

أساسية للمجتمعات الفعالة، ازداد الاهتمام بالقيادة الأخلاقية، خاصة في ظل الأزمات المتكررة التي ظهرت في مجالات القيادة العامة والخاصة. تعتبر الأخلاق محورا أساسيا للقيادة، حيث تؤثر بشكل كبير على آليات العمل ونتائج القرارات المتخذة. من بين ثمار القيادة الأخلاقية نجد الانضباط والاستقامة والقيم الإنسانية المقبولة. في بيئة الأعمال المعقدة والسريعة التغير، تحتاج المنظمات إلى عاملين قادرين على الاستجابة للتحديات والتعبير عن آرائهم بحرية، الأمر الذي يتطلب وجود قيادة أخلاقية تدعم هذا التوجه.

ومع ذلك، نلاحظ أن العديد من العاملين في المنظمات يلتزمون الصمت حيال القضايا التنظيمية، وذلك بسبب عدم تقبل المنظمات لأي معارضة، حتى وإن كانت مشروعة. هذا التوجه يعكس قناعة الأفراد بعدم أهمية تغيير الأوضاع الراهنة، بالإضافة إلى خشيتهم من فقدان وظائفهم أو حوافزهم. يؤدي ذلك إلى فقدان الثقة بالنفس، وانخفاض الدافعية للتعلم، مما يؤثر سلبا على تطوير الأداء.

في هذا السياق، تزداد أهمية القيادة الأخلاقية، حيث يُنظر إلى القادة الأخلاقيين كمتخذين للقرارات ذوي مبادئ، يهتمون بمصالح الآخرين والمنظمة والمجتمع. إن تصرفهم وفقاً لقيمهم الأساسية يعزز من قدرة العاملين على التعبير عن أفكارهم واهتماماتهم، مما يساهم في خلق بيئة عمل تشجع على المشاركة والابتكار. من خلال ما سبق يتبادر لأذهاننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات؟

على ضوء المشكلة تم صياغة الفرضيات التالية:

يوجد تأثير سلبي لبعد العدالة على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات عند مستوى معنوية 0,05 ؛

يوجد تأثير سلبي لبعد النزاهة على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات عند مستوى معنوية 0,05 ؛

يوجد تأثير سلبي لبعد التوجه بالعاملين على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات عند مستوى معنوية 0,05 ؛

يوجد تأثير سلبي لبعد التوجه الأخلاقي على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات عند مستوى معنوية 0,05 ؛

يوجد تأثير سلبي لبعد مشاركة السلطة على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات عند مستوى معنوية 0,05 ؛

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف واقع ممارسة القيادة الأخلاقية في المؤسسة العمومية الجزائرية؛ واستكشاف واقع الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية؛ ثم قياس مدى تأثير القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية.

أولاً- التأسيس النظري للدراسة:

1- مفهوم القيادة الأخلاقية وابعادها:

بداية لابد للقائد أن يكون متمتعاً بصفات أخلاقية كي يكون قادراً على خلق أجواء من المحبة والانسجام، والعمل على نسج العلاقات الاجتماعية بين العاملين مما يكون له بالغ الأثر الإيجابي على المنظمة، فيساهم في رفعتها وتطورها، فعلى القائد أن يمتلك البعد الأخلاقي اللازم للنهوض بمستوى العاملين ورفع كفاءتهم، حيث نجد أنه كلما اتسعت العلاقة داخل المنظمة بالود والمحبة كلما كان مناخ العمل يدفع إلى الإنجاز والابتكار (عماد سعيد الشاعر، 2017، ص 11). ومما سبق نجد هناك العديد من المفاهيم للقيادة الأخلاقية، فهي إظهار مجموعة من المعايير والمبادئ والقيم الإنسانية والاجتماعية والدينية الملائمة من خلال التصرفات الفردية والعلاقة مع الآخرين، وتوصيل هذا السلوك للآخرين من خلال الاتصال بين الطرفين وتدعيم والمشاركة في اتخاذ القرار (حمد عامر العجمي، 2021، ص 443). هي أيضاً السلوك المناسب معيارياً من خلال العمل الشخصي والعلاقات الشخصية وتعزيز مثل هذه السلوكيات لدى العاملين من خلال الاتصال في الاتجاهين، لتعزيز وصنع القرار (Brown & Mitchell, 2010).

تعتبر أبعاد القيادة الأخلاقية من العناصر الأساسية التي تسهم في تعزيز فعالية القادة في بيئات العمل. العدالة تعتبر من أهم هذه الأبعاد، حيث ينظر إليها على أنها إدراك العاملين بالإنصاف والاحترام من قبل الرؤساء أثناء تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالعمل. يمثل السلوك العادل مكوناً مهماً لسلوك القائد الأخلاقي، إذ يعامل الآخرين بإنصاف ويقدم خيارات عادلة ومنصفة، مما يعزز الثقة ويعكس النزاهة عن طريق عدم ممارسة المحسوبية وتحمل نتائج قراراته (DeHoogh & Den Hartog, 2008, p. 303). أما النزاهة فتشير إلى تطابق وانسجام أقوال القائد مع أفعاله. فالقادة الذين يحافظون على وعودهم ويتصرفون باستمرار وفقاً لتلك الوعود يمكن الوثوق بهم بشكل كبير من قبل العاملين (Kalshoven et al., 2011, p. 54). التوجه بالعاملين يعني الاهتمام بحاجياتهم ورغباتهم والعمل على تلبيةها، مما يساهم في تحقيق أهداف محددة. يعتبر القائد الأخلاقي موجهاً باحتياجات العاملين، ويعمل على دعمهم واحترامهم والوفاء برغباتهم (Yukl et al., 2013, p. 43). التوجه الأخلاقي يتطلب التواصل حول الأخلاقيات وتعزيز السلوك الأخلاقي بين العاملين. ينقل القائد الأخلاقي بوضوح المعايير المتعلقة بالسلوك الأخلاقي، في حين تستطيع المنظمات وضع القواعد والمعايير السلوكية. ومع ذلك، فإن القادة الأخلاقيين يمكنهم زيادة وعي العاملين حول هذه التوجيهات الأخلاقية، واستخدام المكافآت والعقوبات لحملهم على تحمل مسؤولية تصرفاتهم. أخيراً، تُعتبر مشاركة السلطة من سلوكيات القيادة الأخلاقية، حيث يسمح القادة الأخلاقيون للعاملين بإبداء آرائهم عند اتخاذ القرار ويستمعون لأفكارهم ومقترحاتهم بعناية واهتمام (Brown et al., 2005, p. 122).

2- مفهوم الصمت التنظيمي وابعاده:

مفهوم الصمت التنظيمي له جذور عميقة في العلوم التنظيمية، حيث تطور من خلال الأبحاث والدراسات التي تناولت هذا المفهوم. تم طرح مفهوم الصمت التنظيمي لأول مرة في الثمانينات من القرن الماضي، وذلك من خلال نظريات العدالة

الإدارية التي نشأت بعد الفضائح الأخلاقية والإدارية في تلك الفترة. في السنوات الأخيرة، زاد الاهتمام بالصمت التنظيمي لارتباطه بكفاءة وفعالية المنظمة وسلوك الأفراد السلبي، مما أصبح من المشاكل العميقة التي تعيق التقدم والتطور (نهاية سعيد رحمان، 2020، ص 937). يمكن استعراض مجموعة من المفاهيم للصمت التنظيمي، حيث يشير إلى عدم المبادرة بتقديم المعلومات أو الأخبار عن المشاكل والانحرافات، سواء للزملاء أو القادة، سواء كان ذلك بشكل متعمد أو نتيجة تخوف من ردود فعل سلبية ناتجة عن المعتقدات الإدارية الكامنة أو الثقافة العامة للعاملين (دعاء جمال الدين علي ناصر، 2020، ص 64). كما يُعرّف بأنه سلوك جماعي يحجب فيه العاملون معرفتهم أو معلومات مهمة عن مشرفيهم بصورة متعمدة، إذ يعتقدون بعدم قدرتهم على التأثير في منظماتهم (حميد سالم الكعبي، 2018، ص 149). وبناء عليه، يمكن تعريفه إجرائياً كظاهرة سلوكية تتمثل في ميل العاملين إلى التحفظ عن تقديم تقييماتهم الفكرية والمعرفية حول أوضاع المنظمة بشكل متعمد، اعتقاداً منهم بعدم قدرتهم على التأثير في قرارات المنظمة أو خوفاً من ردود الفعل السلبية من الإدارة أو العاملين عموماً. يميز (Van Dyne et al., 2003, p. 1366-1368) ثلاث أبعاد للصمت التنظيمي، وهي:

- الصمت الدفاعي: حيث يكون الهدف من الصمت هو الحماية الشخصية للفرد من ردود فعل الآخرين، حيث يحاول الفرد تفادي أي ضرر مادي أو معنوي قد يرتبط بالحديث عن مشكلات العمل، ولذلك لا يميل إلى البوح بأية أفكار أو معلومات خوفاً من التهديدات المتوقعة.
- صمت الرضوخ أو القبول: وهو نوع من الصمت السلبي، حيث يشعر الفرد بأنه لن يضيف شيئاً من خلال الحديث أو المشاركة، مما يدفعه لاختيار الصمت بسبب قلة الكفاءة وعدم الفعالية. هنا يكون سبب أو دافع الصمت هو قلة الحيلة وضعف التأثير في الأحداث.
- الصمت الاجتماعي: يعرف بأنه حجب أفكار ومعلومات ذات صلة بالعمل بهدف إفادة أشخاص آخرين أو المنظمة، ويعتمد على دوافع تعاونية. فهو سلوك مقصود وهادف يركز على المصلحة العامة.

ثانياً- منهجية الدراسة الميدانية:

يتبين من الجدول 1 أن نسبة الذكور تقدر بـ 64.5% وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة أما نسبة الإناث فتقدر بـ 35.5%، ووزع الاستبيان على مختلف المصالح الموجودة في المؤسسة ، وأيضاً المصالح التي يشغلها الموظفون ذكور بنسبة كبيرة.

الجدول رقم (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة (%)	التكرار	
64.5	20	ذكر
35.5	11	أنثى
100	31	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

يتبين من الجدول 2 أن نسبة أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم من 26 إلى 35 سنة هي الأكثر فئة التي تعمل في الوكالة نظرا لتشبيب المؤسسة وتغذيتها بطاقات وكفاءات جديدة بنسبة 41.9%، ثم تليها فئة من 36-45 سنة بنسبة 35.5%، وأخيرا الفئة الأكثر من 45 سنة بنسبة 22.6%.

الجدول رقم 2: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة (%)	التكرار	
41.9	13	من 26-35 سنة
35.5	11	من 36-45 سنة
22.6	7	أكثر من 45 سنة
100	31	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

1. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن هذا الأخير يعطي نفس النتائج في حالة ما تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لاختبار الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، والتي تقوم على أنه إذا كانت قيمتها أقل من 0.6 فإنه يتم الحكم على الاستبيان بعدم الثبات، وإذا كانت أكبر من 0.6 يحكم عليها بالثبات، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 3: اختبار ثبات أداة الدراسة

البعد أو المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
بعد العدالة	3	0.949
بعد النزاهة	3	0.898
بعد التوجه بالعاملين	3	0.945
بعد التوجه الأخلاقي	3	0.721
بعد مشاركة السلطة	3	0.929
القيادة الأخلاقية	15	0.964
الصمت التنظيمي	9	0.736

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين لنا مدى ثبات أداة الدراسة، حيث قدرت بـ 0.964 بالنسبة لمقياس القيادة الأخلاقية وبـ 736 بالنسبة لمقياس الصمت التنظيمي على التوالي، وهما أكبر من النسبة الإحصائية المقبولة 0.60 وهو ما يعبر عن ثبات الاستبيان ويمكن اعتماده كأداة لجمع بيانات هذا البحث العلمي.

2. صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:

يبين الجدول 4 أن قيم معاملات ارتباط العبارات بالمتغير الذي تنتمي إليه (القيادة الأخلاقية) موجبة ودالة إحصائياً وذلك عند مستوى دلالة 0.05 فأقل، مما يعني أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق عالية، وعليه فإن عبارات ومحاور أداة الدراسة صادقة وقابلة لجمع البيانات المتعلقة بالقيادة الأخلاقية.

الجدول 4 : معاملات ارتباط عبارات القيادة الأخلاقية بالمتغير الذي تنتمي إليه.

رقم	العبرة	معامل ارتباط العبرة بالبعد بالمتمغير (القيادة الأخلاقية)	المعنوية
01	غالبا ما يعامل القائد العاملين بعدالة وبطريقة متكافئة	**0.954	0.000
02	غالبا ما يراعي القائد تحقيق العدالة في توزيع المكافآت على العاملين بما يتناسب مع الأدوار	**0.964	0.000
03	يحرص القائد على ان يكون على مسافة متساوية من كل العاملين	**0.946	0.000
	بعد العدالة	**0.876	0.000
01	غالبا ما يلتزم القائد بتنفيذ الوعود المتعلقة بالعمل	**0.906	0.000
02	غالبا ما تتفق اقوال القائد مع افعاله	**0.914	0.000
03	يتصرف القائد مع العاملين بثقة وامانة	**0.919	0.000
	بعد النزاهة	**0.934	0.000
01	غالبا ما يدعم القائد العاملين في مواقف العمل	**0.936	0.000
02	غالبا ما يولي القائد الاهتمام بمشاعر العاملين وتلبية احتياجاتهم	**0.943	0.000
03	غالبا ما يراعي القائد التوازنات بين الأهداف العامة للمؤسسة واهداف العاملين	**0.972	0.000
	بعد التوجه بالعاملين	**0.916	0.000
01	غالبا ما يهتم القائد بمناقشة اخلاقيات العمل مع العاملين	**0.844	0.000
02	يتأكد القائد من التزام العاملين بقواعد السلوك الأخلاقي	**0.874	0.001
03	يوضح القائد عواقب السلوك الغير أخلاقي للعاملين	*0.719	0.013
	بعد التوجه الأخلاقي	**0.827	0.000
01	غالبا ما يتيح القائد للعاملين فرصة التعبير عن آرائهم حول قضايا العمل والمشاركة في صناعة القرار	**0.940	0.000
02	يفوض القائد بعض من صلاحياته للعاملين	**0.931	0.000
03	غالبا ما يتعامل القائد مع العاملين بشفافية (الوضوح والصراحة)	**0.938	0.000
	بعد مشاركة السلطة	**0.907	0.000

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

الجدول 5 أن قيم معاملات ارتباط العبارات بالمتغير الذي تنتمي إليه (الصمت التنظيمي) موجبة ودالة إحصائية وذلك عند مستوى دلالة (0.05) فأقل، مما يعني أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق عالية، وعليه فإن عبارات ومحاور أداة الدراسة صادقة وقابلة لجمع البيانات المتعلقة بالصمت التنظيمي.

الجدول رقم 5 : معاملات ارتباط عبارات الصمت التنظيمي بالمتغير الذي تنتمي إليه.

رقم	العبرة	معامل الارتباط العبرة بالبعد والبعد بالمتمغير (الصمت التنظيمي)	المعنوية
01	أميل إلى إخفاء آرائي الخاصة بأوضاع العمل خوفاً من أي ضرر قد يصيبني من القادة	**0.909	0.000
02	أفضل إخفاء انتقادي لأداء القادة في المؤسسة تجنباً للتعرض للمشاكل معهم	**0.880	0.000
03	أفضل عدم التحدث وطرح افكار للتغيير تجنباً من تحمل المسؤولية	**0.890	0.000
	بعد الصمت الدفاعي	**0.755	0.000
01	أحتفظ بآرائي لنفسي لأنني اعتقد أنه لن يكون هناك استماع لرأي	**0.913	0.000
02	اعتقد ان الادارة لا تتقبل أي مقترحات لتطوير العمل	**0.861	0.000
03	أشعر أحيانا بالملل خلال العمل في المؤسسة وأفضل العمل وحيدا	**0.887	0.000
04	ارفض الكشف عن معلومات وبيانات قد تضر بسمعة المؤسسة	**0.561	0.000
	بعد صمت الخضوع	**0.730	0.000
01	احتفظ بآية مقترحات لتطوير العمل قد تضر وتؤدي زملائي في المؤسسة	**0.846	0.000
02	اميل إلى الامتناع عن تقديم مقترحات للتغيير حفاظا على مشاعر رؤسائي وزملائي	**0.864	0.000
	بعد الصمت المؤيد اجتماعياً	*0.383	0.034

**دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل / *دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

3. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات :

لاختيار الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة واختبار صحة الفرضيات يجب أولاً التعرف على طبيعة توزيع بيانات العينة، حيث يعتبر اختبار توزيع بيانات أفراد العينة اختباراً هاماً، بحيث يجب تحديد ما إذا كانت بيانات أفراد العينة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وعليه تم استخدام اختبار التوزيع الطبيعي (S-W)، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول 7: اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الاستبانة (S-W)

اسم المحور	قيمة (S-W)	الدالة الإحصائية
القيادة الأخلاقية	0.941	0.089
الصمت التنظيمي	0.936	0.066

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

من خلال الجدول 7 يتبين أن جميع قيم الدلالة الإحصائية لكل المتغيرات أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على إتباع بيانات العينة للتوزيع الطبيعي بالنسبة لمتغيري الدراسة وهما القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي.

4. اختبار الفرضيات الفرعية:

يتم فيما يلي اختبار الفرضيات الفرعية الخمس للدراسة، وذلك ما يلخصه الجدول التالي:

الجدول 8: تحليل نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

الفرضيات الفرعية	قيمة F	Sig.	R	R ²	معامل	B	الخطأ المعياري	Bêta	T	Sig	القرار (قبول أو رفض)
الأولى	4.299	0.047	0.359	0.129	الثابت	3.422	0.241	0.241	14.179	0.000	قبول
					العدالة	0.141	0.068	0.359	2.073	0.047	
الثانية	3.307	0.079	0.320	0.102	الثابت	3.407	0.280	0.280	12.155	0.000	رفض
					النزاهة	0.138	0.076	0.320	1.818	0.079	
الثالثة	1.635	0.211	0.231	0.053	الثابت	3.535	0.293	0.293	12.048	0.000	رفض
					التوجه	0.101	0.079	0.231	1.279	0.211	
					بالعاملين						
الرابعة	8.501	0.007	0.476	0.227	الثابت	2.708	0.414	0.414	6.544	0.000	قبول
					التوجه الأخلاقي	0.317	0.109	0.476	2.916	0.007	
الخامسة	1.284	0.266	0.206	0.042	الثابت	3.595	0.278	0.278	12.941	0.000	رفض
					مشاركة السلطة	0.087	0.077	0.206	1.133	0.266	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

يتضح من الجدول 8 أن قيمة (F) تساوي (4.299) و (8.501) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.047 و 0.007 على التوالي بالنسبة للفرضيتين الفرعيتين الأولى والرابعة على التوالي وبالتالي فهما مقبولتان ما دامت قيمة مستوى المعنوية المقابلة لها أقل من 0.05 ، بينما ترفض الفرضيات الفرعية الثلاث المتبقية أي الفرضيات: الثانية والثالثة والخامسة بالنظر إلى قيمة مستوى المعنوية المقابلة لها والمقدرة بـ 0.079، 0.211 و 0.266 والتي تفوق كلها مستوى المعنوية المعياري المعتمد في الدراسة وهو 0.05

ويمكن التعبير عن هذا التأثير رياضيا كما يلي:

$$\text{الصمت التنظيمي} = 3.422 + 0.141 (\text{العدالة}) + \text{المتغير العشوائي}$$

وذلك حين يعتمد على بعد "العدالة" وحده دون غيره من أبعاد القيادة الأخلاقية. وتكون النتيجة حين يعتمد على بعد "التوجه الأخلاقي" وحده دون غيره من أبعاد القيادة الأخلاقية كما يلي:

$$\text{الصمت التنظيمي} = 2.708 + 0.317 (\text{التوجه الأخلاقي}) + \text{المتغير العشوائي}$$

أما أثر الأبعاد الخمس للقيادة الأخلاقية حين تتفاعل مع بعضها فيتم اختباره من خلال اختبار الفرضية الرئيسة الأولى فيما يلي:

1.4. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

الفرضية الرئيسة للدراسة تنص على أنه يوجد تأثير سلبي للقيادة الأخلاقية بأبعادها الخمس على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية نقاوس للمصبرات وذلك عند مستوى معنوية 0,05، ويمكن صياغة هذه الفرضية إحصائيا كما يلي:

H_0 : لا يوجد تأثير سلبي للقيادة الأخلاقية بأبعادها الخمس على الصمت التنظيمي في المؤسسة عند مستوى معنوية 0,05

H_1 : يوجد تأثير سلبي للقيادة الأخلاقية بأبعادها الخمس على الصمت التنظيمي في المؤسسة عند مستوى معنوية 0,05

الجدول 9: تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة

قيمة F	Sig.	R	R ²	معامل	B	الخطأ المعياري	Bêta	t	Sig
				الثابت	2.708	0.414		6.544	0.000
				التوجه الأخلاقي	0.317	0.109	0.476	2.916	0.007
8.501	0.007	0.476	0.20	العدالة				0.428	0.672
				النزاهة				-0.085	0.737
				التوجه بالعاملين				-0.307	0.227
				مشاركة السلطة				-0.190	0.390

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات المعالجة ببرنامج SPSS

يتضح من الجدول 9 أن قيمة (F) تساوي 8.501 ومستوى المعنوية المقابل لها بلغ 0.007، مما يعني أن F معنوية إحصائيا عند مستوى 5%، والذي يدل على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد تأثير للقيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة عند مستوى معنوية 0.05 في مؤسسة مصبرات نقاوس، ويمكن تمثيل هذا التأثير بالنموذج الرياضي التالي: الصمت التنظيمي = 2.708 + 0.317 (التوجه الأخلاقي) + المتغير العشوائي

هذا يعني أن زيادة مستوى أحد أبعاد القيادة الأخلاقية وهو "التوجه الأخلاقي" بدرجة واحدة سيؤدي الى زيادة في مستوى ممارسة الصمت التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مؤسسة مصبرات نقاوس بمقدار 0.317؛ أما باقي الأبعاد فلا أثر لها بالنظر إلى إحصائها إحصائيا من النموذج. ويمكن تفسير ذلك بأن الفرد العامل في المؤسسة العمومية الجزائرية يميل إلى

الصمت التنظيمي كلما زاد توجهه الأخلاقي، اعتقادا منه بأن ذلك سيؤدي إلى تفادي التورط في كثير من السلوكات المنهي عنها شرعا مثل الغيبة والفتنة والنميمة، وذلك بغض النظر عن الآثار المحتملة للصمت التنظيمي التي قد تكون سلبية بالنسبة للمؤسسة.

وبالنظر إلى قيمة R^2 المعدل التي يظهرها الجدول فإن 20 % من التغير الذي يحصل في مستوى الصمت التنظيمي بين أفراد مؤسسة مصبرات نقاوس يفسره التغير في مستوى القيادة الأخلاقية المطبق بالمؤسسة، بينما تفسر 80 % المتبقية من التغير بعوامل أخرى غير مدروسة في هذا البحث.

2.4. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية على أنه توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة اتجاه كل من القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي وفقا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، سنوات الخدمة، المستوى التعليمي) عند مستوى معنوية 0.05 في المؤسسة العمومية مصبرات نقاوس،

الجدول رقم 10: آراء مفردات العينة حول القيادة الأخلاقية وفقا للمتغيرات الديمغرافية

ANOVA					
الدالة الإحصائية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
الجنس	0,506	0,193	23	4,430	بين المجموعات
		0,381	7	2,667	داخل المجموعات
			30	7,097	الكلي
العمر	0,754	0,584	23	13,422	بين المجموعات
		0,774	7	5,417	داخل المجموعات
			30	18,839	الكلي
المؤهل العلمي	0,152	0,114	23	2,621	بين المجموعات
		0,750	7	5,250	داخل المجموعات
			30	7,871	الكلي
الخبرة	1,050	0,787	23	18,105	بين المجموعات
		0,750	7	5,250	داخل المجموعات
			30	23,355	الكلي

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول القيادة الأخلاقية وفقا للمتغيرات الديمغرافية حيث كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05

الجدول رقم 11: آراء مفردات العينة حول الصمت التنظيمي وفقا للمتغيرات الديمغرافية

ANOVA					
الدلالة الاحصائية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
الجنس	0,878	0,218	12	2,620	بين المجموعات
		0,249	18	4,477	داخل المجموعات
			30	7,097	الكلية
العمر	0,823	0,556	12	6,672	بين المجموعات
		0,676	18	12,167	داخل المجموعات
			30	18,839	الكلية
المؤهل العلمي	0,468	0,156	12	1,871	بين المجموعات
		0,333	18	6,000	داخل المجموعات
			30	7,871	الكلية
الخبرة	0,469	0,463	12	5,559	بين المجموعات
		0,989	18	17,795	داخل المجموعات
			30	23,355	الكلية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج Spss

يتضح من خلال الجدول السابق عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء مفردات العينة حول الصمت التنظيمي وفقا للمتغيرات الديمغرافية حيث كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05. وعلى ضوء ما سبق يتضح ثبات عدم صحة الفرضية الرئيسة الثانية، حيث لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين اتجاه القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي وفقا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) في المنظمة محل البحث.

الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة التي تهدف بالأساس الى معرفة أثر القيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي في المؤسسة العمومية، وذلك بإسقاط وتطبيق موضوع الدراسة على مؤسسة نقاوس للمصبرات بولاية باتنة، تم التوصل الى العديد من الاستنتاجات والتوصيات، وهي كالتالي:

- من خلال النتائج التطبيقية للبحث يمكن وضع الاستنتاجات التالية:
- تبين من خلال ما سبق من مفاهيم ومصطلحات ومعارف نظرية للقيادة الأخلاقية، ان القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير على الصمت التنظيمي للعاملين.
- يوجد تأثير سلبي ذو دلالة إحصائية للقيادة الأخلاقية على الصمت التنظيمي للعاملين في المؤسسة العمومية.

- لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين حول القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي وفقا للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) في المؤسسة العمومية.

- ثانيا: التوصيات

- ضرورة الاهتمام بتدريب ابعاد ومبادئ القيادة الأخلاقية في المؤسسات العمومية، وذلك من خلال ان تكون الإدارة نموذجا للسلوك الأخلاقي وقوة لجميع العاملين، من خلال اتخاذ القرارات الأخلاقية ودعم المعايير والسلوكيات الأخلاقية داخل المؤسسة العمومية.
- ضرورة فهم القادة لنوعية المشاكل التي يتجنبها العاملين الحديث فيها ودراسة الأسباب، وذلك من خلال بناء أنظمة المساءلة وحفظ حقوق العاملين.
- افساح المجال للعاملين بعرض وجهات النظر المختلفة لقادتهم وتوجيه الانتقادات حول مشاكل وقضايا العمل بالمؤسسة دون الخوف من ردود الفعل السلبية ومناقشة ذلك بجدية من خلا عقد برامج تدريبية تركز على مهارات الاستماع الفعال وإيجاد مناخ تنظيمي داعم لبناء علاقات عمل متينة داخل المؤسسة العمومية.
- قيام القادة بالتعاون المشترك من خلال توفير المعلومات الدقيقة وتقديم التفسيرات واضحة وصريحة للعاملين حول سير عملهم وذلك بإنشاء نظام يحتوي على كافة المعلومات والبيانات المتعلقة بسير العمليات، يستخدم هذا النظام كمرجع للعاملين أثناء أداء عملهم.

المراجع:

- عماد سعيد الشاعر، (2017)، ممارسة القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الابداع الإداري، دراسة ميدانية على جامعات قطاع غزة، لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، ص 11.
- حمد عامر العجمي، (2021)، الدور المعدل للعدالة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء الوظيفي، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، العدد 65، مارس، ص 443.
- نهاية سعيد رحمان، (2020)، دور القيادة الروحية في الحد من الصمت التنظيمي، دراسة تحليلية الأداء القيادات الأكاديمية في كليات جامعة صلاح الدين، مجلة قه لاي زانست العلمية تصدر من الجامعة اللبنانية الفرنسية، المجلد 5، العدد 2، أربيل كردستان العراق، ص 937.
- دعاء جمال الدين علي ناصر، (2020)، دور القيادة الأخلاقية في العلاقة بين الصمت التنظيمي وأداء العاملين، رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال جامعة نينها، ص 64.
- حميد سالم الكعبي، (2018)، دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي، دراسة استطلاعية الآراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الأهلية بغداد، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10، العدد 23، ص 149.

Brown. M. E, & Mitchell. M. S.(2010). Ethical and Unethical Leadership. Business Ethics Quarterly, online:

https://www.researchgate.net/publication/298852866_Ethical_and_Unethical_Leadership_Exploring_New_Avenues_for_Future_Research(visite le: 01.08.2022)

DeHoogh, A. H. B., & Den Hartog, D. N. (2008). Ethical and Despotism Leadership Relationships with Leader's Social Responsibility, Top Management Team Effectiveness and Subordinates Optimism: A Multi Method study. *The Leadership Quarterly*,19,. P303.

Kalshoven, K., Den Hartog, D.N., & De Hoogh, A.H.B. (2011). Ethical Leadership at Work Questionnaire (ELW): Development and Validation of Multi-Dimensional Measures. *The Leadership Quarterly*, 22 (1), p54.

Yukl, G., Mahsud, R., Hassan, S., Pruisia, G. (2013). An Improved Measure of Ethical Leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20 (1), p43.

Brown, M. E., Trevino, L.K., & Harrison, D.A. (2005). Ethical Leadership: A Social Learning Perspective for Construct Development and Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, p122.

Van Dyne, L., Ang, S., and Botero, I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multi-dimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40 (6), p1366-1368.