



المناخ التنظيمي وعلاقته بالصمت المهني لدى الموظفين

- دراسة ميدانية على عينة من الموظفين ببعض البلديات بولاية تلمسان -

Organizational climate and its relationship to professional silence among employees

-A filed study on a sample of employees in some municipalities of Tlemcen province -

يوسف حوباد* هناء بوحارة

مخبر البحوث النفسية والتربوية، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس (الجزائر).

البريد الإلكتروني: houbadyoucef13@gmail.com

جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس (الجزائر).

البريد الإلكتروني: hana_bouhara@hotmail.fr

تاريخ النشر
2021-12-01

تاريخ القبول
2021-09-14

تاريخ الإيداع
2021-08-09

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية للكشف عن طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض البلديات بولاية تلمسان، وكذا الكشف عن القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي بالصمت المهني، والتعرف على درجة الفروق في الصمت المهني تبعا لبعض المتغيرات (الجنس، سنوات الأقدمية في العمل). حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي واختيار عينة قصدية قوامها (150) من فئة الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان. طُبِقَ عليهم مقياس المناخ التنظيمي للأندلسي (2019) والصمت المهني لحوالة والبكر (2018). وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين، كما أن المناخ التنظيمي يتنبأ بالصمت المهني، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصمت المهني لدى الموظفين تعزى لمتغير الجنس، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصمت المهني لدى الموظفين تعزى لسنوات الأقدمية في العمل.

* المؤلف المرسل

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي؛ الصمت المهني ؛ الموظفين.

Abstract:

The current study aims to reveal the nature of the Relationship between the organisationnal climat and Professional silence of employees in some municipalities of Tlemcen province. It also aims to reveal the predictive ability of organizational climate regarding professional silence, and to detect the degree of differences in professional silence depending on certain variables (gender and seniority years at work). The descriptive approach has been adopted and an intentional sample of 150 employees was chosen. The organizational climate scale of Al-Andalussi (2019) and the professional silence scale of Hawala and Al-Bikr (2018) were applied to the sample. The study reached the following conclusions: there is a correlation between the dimensions of the organizational climate and the professional silence among employees, as the organizational climate predicts professional silence. There are no statistically significant differences in professional silence among employees attributable to the gender variable, as there are no statistically significant differences in gender variable, as there are no statistically significant differences in work

Keywords: *Organizational Climate ; Professional Silence; Employees*

مقدمة:

يقترن نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها بعدد كبير من العوامل من أهمها المناخ التنظيمي، فكما يشير دوفيز (Davis) إلى أن البيئة البشرية التي يقوم فيها موظفو المؤسسة بعملهم يؤثران بكل ما يحصل داخل المنظمة، ويتأثرون بكل فعل يحدث في المؤسسة. فالجو السائد داخل العمل له أثر مباشر على سلوك الأفراد، وبالتالي على إنتاجيتهم ومدى تحقيقهم للأهداف. وعلى هذا الأساس كان الاهتمام بالمناخ التنظيمي من أولويات المؤسسات عامة، والمجالس البلدية خاصة في الوقت الراهن خاصة في ظل ما تعانيه من ظواهر سلبية على سلوك العاملين منها الاكتئاب، الاحتراق النفسي والصمت المهني.

ضمن هذا الإطار تأتي أهمية دراستنا الحالية لإبراز طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني، ومدى مساهمة البيئة المهنية في إحداث عملية التوازن لسلوكيات الأفراد العاملين في المؤسسات الخدمية من عدمها، وهنا نخص بالذكر مختلف الظواهر المهنية السلبية التي تلقي بظلالها على الصحة التنظيمية. ويعد الصمت المهني من

أهم التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية في المنظمات خاصة مع تنامي التغير في بيئة العمل. حيث تعتبر مشاركة العاملين بآرائهم وخبراتهم المرتبطة بالمنظمات، المصدر الرئيسي للتطور والتغير، والابتكار، والتعلم (Pozveh, 2016, pp120-129)، ومن ثم توليد المزايا التنافسية للمنظمات، إلا أنهم عادة يفضلون الصمت (Moghaddampour, 2013, p221)، هذا الأخير الذي أصبح ظاهرة سائدة في كافة أنحاء المنظمات في مختلف دول العالم، وهو الشيء الذي أشارت إليه دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية على مستوى البنوك في مجال إدارة الأعمال بالإضافة إلى عدد من العمالة الإدارية والإنتاجية في مؤسسة مي واسترن (Mi western) الصناعية والتي بلغت (438) مفردة يفضلون الصمت نحو شؤون العمل (Brinfield, 2012, p232)، وهناك 95.02% من إناث هيئة التمريض بالمستشفيات الجامعي في مدينة مرسين (Mersin) في تركيا يلتزمون الصمت، وذلك راجع إلى نوعية وطبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة، ما يؤدي إلى عدم ملائمة الجو التنظيمي المفعم بالحيوية والنشاط إلى وجود ضغوط وحالات من الصمت المهني، الذي بدوره يؤدي إلى انعكاسات نفسية وسلوكية لدى الموظفين.

من هنا يمكن القول أن ظاهرة الصمت المهني لها تأثيرات متعددة على العاملين بصفة عامة، وبالتالي فإن دراسة هذه الظاهرة بالتقصي والبحث قد يسهم إلى حد ما في تحسين الأوضاع النفسية للموظفين، وزيادة توافقهم مع المحيطين بهم خاصة، حيث يمثلون عضواً فعالاً ومؤثراً في ترسيخ الصحة التنظيمية بالمؤسسات. وعليه فإن تحسين أوضاع الموظفين ينعكس بدوره على تحسين الأداء الوظيفي للمجالس البلدية في الجزائر.

انطلاقاً من هذا الطرح وسعياً منا للتعرف عن طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني في أماكن العمل، وكذا إلى أي مدى تتوفر إستراتيجيات للتخفيف من ظاهرة الصمت المهني في الأوساط المهنية، قمنا بدراسة ميدانية حاولنا من خلالها الكشف

عن مدى انتشار الصمت المهني في بعض المجالس البلدية لدى الموظفين بولاية تلمسان، حيث كانت عينة الموظفين من مختلف الهيئات والمصالح نموذجاً لدراستنا الحالية.

1. إشكالية الدراسة:

يحدث المناخ التنظيمي الإيجابي الذي يسود المنظمة تغييراً فاعلاً في مستوى أدائها وفي شعور المتفاعلين عبر مكوناته الفرعية المختلفة بالراحة والطمأنينة، والثقة في بذل أقصى الجهود الممكنة لإنجاز متطلبات أدوارهم، إذ يتناسب نجاح النظام طردياً مع درجة صحة المناخ التنظيمي الذي يسوده، وعلى الأغلب فإن المنظمة التي يسودها مناخاً ضعيفاً ومشوشاً هي أكثر عرضة للفشل في الأمد الطويل، حتى وإن نجحت في مراحلها في أداء وظائفها الإدارية الأخرى (أبو ريال، 2013، صفحة 2). حيث يرى "أرجس" (Argyris, 1964) و"لگارت" (likert, 1967) أنه يمثل خاصية للبيئة التنظيمية التي تتميز بأنها تتأثر بنوعية القيادة، وتؤثر في سلوك الأفراد في المؤسسات، إضافة إلى كونها ترتكز على إدراك جميع الأفراد في التنظيم (عبد الوهاب، 1975، صفحة 5). والثقة تعتبر أحد العناصر الأساسية في حل المشكلات الإدارية، كما أنها بمثابة الدافع الخفي الذي يقوي العلاقات التعاونية ويقلل من الصراعات التنظيمية، ويعزز الشعور بالأمان الوظيفي والانتماء داخل المناخ التنظيمي (Jones, 1989, p531)، حيث يعكس المناخ التنظيمي تصورات الموظفين لبيئة العمل وهي معلومات قيمة للمؤسسة ويمكن أن تساعد في تحديد أوجه القصور في مكان العمل وتحسينها، وبالتالي تعزيز نية الموظفين في البقاء، حيث أظهرت الدراسات أن المناخ التنظيمي الداعم يسهم في رضا الموظفين وتحفيزهم وله علاقة إيجابية في التقليل من الضغوطات وسلوكيات الصمت التنظيمي (Yu, 2019, p6)، هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد كثيراً من المؤشرات السلبية كالجهد، عبء العمل، غموض الدور، التهميش في اتخاذ القرار... الخ. غالباً يفرز ما يسمى بظاهرة الصمت المهني، حيث يحمل هذا المفهوم معاني عدم إبداء الرأي وكبح حرية التعبير في مناخ العمل وانتقاد طرق العمل ومختلف القرارات الصادرة عن الإدارة حول تسيير المؤسسة، ليسهم بشكل كبير ومباشر بانعكاسات سلبية عن

أداء العمل، خاصة إذا كانت الإدارة تتبنى طرق التهديد والعقاب لكل من يخالفها أو ينتقدها (معروف، 2019، صفحة 151).

فظاهرة الصمت المهني بغض النظر عن أسبابها كونها إداريا بطبيعتها، أو تنظيميا، أو مدفوعا بنقص الخبرة، أو الخوف من العزلة الاجتماعية، كما أنه سلوكيات سلبية مستمدة من معايير الإذعان السائدة في الثقافات التنظيمية، والتي تحد من مشاركة الفرد في تقديم ما يعرفه حول القضايا التنظيمية (Saaed, 2019, p2900) حيث أظهرت دراسة كل من أرشادي (Archadi, 2013)، ودراسة شاكر (chakeur, 2012)، ودراسة قدس (kodssi, 2010) أنه أصبح من الضروري إيجاد حلول مستعجلة على القضايا التنظيمية والتي تبرز غالبا في الصمت المهني، فكما أظهرت نتائج البحث أنه إذا كان هناك في التنظيم، مؤشرات لانخفاض الألفة وازدياد الإرهاق لدى الموظفين، إضافة إلى انخفاض قدرة العمال على التعبير عن آرائهم، ووقب أخرى أيضا كانخفاض الرضا والالتزام بالوظيفة، فالملاحظ أن الصمت التنظيمي مرتبط بالتأثير السلبي على المهنة والتأثير على مستقبل المؤسسة، وعدم تعاون الموظفين مع المؤسسة، وانخفاض جودة اتخاذ القرار نتيجة لعدم وجود تغذية راجعة، تكون عائقا لاتخاذ القرارات اللازمة والهادفة. (Paksirat, 2016, p 46-47).

وعليه وانطلاقا مما سبق تحاول الدراسة الحالية التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني ببعض المجالس البلدية بولاية تلمسان، حيث تم اختيار عينة قوامها (150) موظف من الجنسين، وفي ضوء ذلك قمنا بتحديد المشكلة في الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي: هل توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان؟

ويتفرع عن هذا التساؤل جملة من الأسئلة الفرعية هي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان؟

- هل يمكن للمناخ التنظيمي التنبؤ بالصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل؟

2. فرضيات الدراسة:

استنادا للإطار النظري والدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات الآتية:

- الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

- الفرضيات الجزئية:

- يمكن للمناخ التنظيمي التنبؤ بالصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل.

3. أهداف الدراسة:

ترتكز الدراسة الحالية على تحقيق جملة من الأهداف أبرزها:

أ- الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الصمت المهني والمناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

ب- التعرف على مدى تنبؤ المناخ التنظيمي بالصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

ج- الكشف عن درجة الفروق في مستوى الصمت المهني تبعا لمتغيرات الجنس، والأقدمية لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

4. أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- تسهم الدراسة في تطوير الأدبيات الأكاديمية فيما يتعلق بالعلاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان.

- إضافة الشيء الجديد إلى المعرفة العلمية وتزويد المكتبات الجامعية ذات الصلة بهذا الاختصاص.

- تقترح الدراسة تحديد إطار للمسؤولين من الجهات الوصية من خلال الإلمام بالأبعاد الفرعية لكل من المناخ التنظيمي، الصمت المهني السائد في المجالس البلدية، الأمر الذي يسهم في التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي، مما يؤدي إلى التخفيف من مؤشرات الصمت المهني بين الموظفين في المجالس البلدية لولاية تلمسان وما يترتب على ذلك من تطوير الأداء المهني، وخدمة المواطنين وكذا الأمن الصحي كحماية للموظفين من المخاطر التي تتمثل غالبا في إصابتهم بالأمراض السيكوسوماتية، والسيكو اجتماعية وما يترتب عنها من كثرة العطل المرضية والغيابات المتكررة وترك العمل، وإلى غير ذلك من الضغوط المهنية والنفسية.

5. التعريف الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1.5 المناخ التنظيمي: يشير المناخ التنظيمي إلى مجموعة الخصائص للبيئة الداخلية التي تتسم بدرجة من الثبات النسبي أو المستقرة ويفهمها العاملون ويدركوها مما ينعكس واتجاهاتهم وبتالي سلوكهم (الهيبة، 2019، صفحة 351).

هو عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة (حامدات، 2012، صفحة 50).

كما يعبر المناخ التنظيمي "عن موجز للانطباع الشخصي عن بيئة العمل داخل المنظمة وهذا الانطباع من الممكن أن يتجاوز مستوى الفرد إلى المستوى الجماعي (الطجم، 2012، صفحة 842).

المناخ التنظيمي مجموعة من الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على واتجاهاتهم وإدراكهم وذلك لأنها تتمتع بالاستقرار وثبات النسبي (ماهر، 2003، صفحة 505).

ومنه نستنتج أن المناخ التنظيمي هو مجموعة المحددات والقيود والمتغيرات البيئية التي تتعلق بنظم الاشراف المتاحة، ومدى إدراك المرؤوسين لها، وكذلك القيم والمعتقدات السائدة داخل المنظمة، وأيضا اللوائح والإجراءات المعمول بها وأثرها على حرية الافراد وعلاقاتهم فيما بينهم.

هذا ويمكن النظر إلى المناخ التنظيمي من زاوية تخطيط وتنمية القوى العاملة على أنه البيئة الداخلية للمنظمة، أو بيئة العمل الداخلية المؤثرة تأثيرا مباشرا على الفرد باعتباره الوحدة الاساسية في البناء الاجتماعي للمنظمة أو في هيكل العمالة المكون لها.

ويعرف المناخ التنظيمي إجرائيا بأنه درجة توافر خصائص وسمات الأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي والمتمثلة في القيادة، الاتصال، الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، التكنولوجيا، اتخاذ القرارات وكذلك يمكن أن ترتبط وتؤثر على الصمت المهني للموظفين. إضافة إلى أنه الدرجة التي يتحصل عليها الموظف وفق مقياس المناخ التنظيمي (ل(الأندلسي، 2019).

5.2 أبعاد المناخ التنظيمي:

الهيكل التنظيمي: يُعتبر الهيكل التنظيمي البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي السائد في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية الفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها لتحقيق أهداف المنظمة (Serge, 2005, p4).

ويعرف إجرائياً على أنه شكل وإطار للتسلسل الإداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما هو يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.

نمط القيادة: هي القدرة التي يستأثر بها المدير على مرؤوسيه وتوجيههم بطريقة يتسنى بها كسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وشحنهم وخلق التعاون بينهم في سبيل تحقيق هدف بذاته (بن سالم، 2021، صفحة 10).

ويعرف إجرائياً على أنه قدرة التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون لتحقيق أهداف المنظمة.

المشاركة في اتخاذ القرار: ويتعلق هذا البعد بالمشاركة في عملية صنع القرارات الهامة وحل المشكلات التنظيمية ووضع الأهداف ومدى الصلاحيات الممنوحة للمبحوثين في عملية اتخاذ القرارات، ومدى توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، وأيضاً مركزية أو لا مركزية القرارات. وقاد وجادت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة لأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد (سامي، 2016، صفحة 17).

ويعرف إجرائياً على أنه عملية يتم بها التعاون والتفاعل بين كل الموظفين والمسؤولين والإدارة المهنية في القيام بإعداد وصنع القرارات المهنية، ومن ثم اتخاذها وتنفيذها في العمل والمؤسسات المهنية.

نظم وإجراءات العمل: هو مجموعة القرارات والأوامر والتعليمات الدائمة تنظم تنفيذ المهام المختلفة التي تقع على عاتق المنظمة (فاروق، 2014، صفحة 298).

ويعرف إجرائياً بأنه الأنظمة والتعليمات السائدة في المنظمة تفسح المجال أمام الموظفين بتشجيعهم على الابداع والابتكار والبحث عن أساليب جديدة لمواجهة المستجدات البيئية إذا كانت مرنة، أما إن اتسمت هذه الأنظمة والتعليمات بالجمود والروتينية والبيروقراطية، فإنها حتماً ستجهض الأفكار الإبداعية للموظفين قبل ولادتها، وبالتالي تعجز المنظمة عن مواجهة التغيرات البيئية.

التكنولوجيا: يشير مفهوم التكنولوجيا إلى المعلومات والأساليب والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات في أي نظام إلى مخرجات، ويبدو واضحاً أن مفهوم التكنولوجيا لا يقتصر على التطور في المعدات والآلات وهو المفهوم الأكثر تداولاً، بل يشير أيضاً إلى المعرفة الفنية كجزء أساس من التكنولوجيا (القيوتي، 2010، صفحة 512).

أما إجرائياً ويعني الباحث بالتكنولوجيا مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في المنظمة والتي تساهم في أن تؤدي المنظمة مهامها على الوجه المطلوب، ومن ثم تحديث العمل من حين لآخر. ذلك يدعو المنظمات إلى ضرورة الاستجابة باستمرار للتقدم التكنولوجي المستمر لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

2.5 الصمت المهني:

هو ميل الموظفين إلى الاحتفاظ بالمعلومات حول قضايا العمل الحساسة وحول المخالفات والمشكلات التنظيمية، وعدم البوح بها من جانب، وكذلك عدم الرغبة في تقديم المقترحات والحلول والمبادرات لتطوير العمل من جانب آخر" (القرني، 2015، صفحة 297). هو إدراك مشترك بأن العاملين في المنظمات بضرورة محدودة مشاركتهم في تقديم ما يعرفونه حول سياسات المؤسسة والمشكلات التنظيمية فيها، أو أنه الشعور الجماعي

الذي يولد إدراكا لدى العاملين بأنه من غير الحكمة التحدث عن المشكلات التنظيمية" (مهقان، 2016، صفحة 174).

ويعرف تعبود (Taeboud) الصمت المهني: بأنه تردد الموظف في الحديث عن القضايا التي تحدث في العمل خوفا من تفسيرها بشكل خاطئ من قبل مسؤوله المباشر وتأثيرها السلبي على العلاقات بينهم وبين زملائه. "(عبد الباقي، 2014، صفحة 120). كما عرف دين فان وآخرون (Van dyne et al) الصمت المهني بأنه عبارة عن المنع المتعمد للمعلومات والآراء من جانب موظفي الجامعة اتجاه رؤسائهم، إن الصمت المهني ما هو إلا انعكاس للقوى المؤثرة في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين والقوانين المنظمة لتلك العلاقات ما يحولون تحدث المرؤوسين في المشاكل التنظيمية (مهقان، 2016، صفحة 100).

ومنه نستنتج أن الصمت المهني هو كل ما يعبر عن تحفظ العاملين في التعبير عن التقييمات الفكرية والمعرفية والفعالة حول أوضاع المنظمة، وهو ظاهرة اجتماعية يتمتع بموجبها لموظفين عن تقديم آرائهم، بشأن مشاكل المنظمة.

أما الصمت المهني إجرائيا فهو اتجاه سلبي واضح يتمثل في عزوف وإحجام الموظفين عن المشاركة أو تقديم المقترحات أو التحدث عن المشكلات الموجودة بالبلدية وذلك إدراكا منهم بأنه من غير الحكمة التحدث حول هذه المشكلات أو لضعف الثقة والتواصل أو الخوف من ردود فعل سلبية. وهو الدرجة التي يتحصل عليها الموظف وفق مقياس الصمت المهني لـ (حوالة، 2018).

6. الدراسات السابقة:

دراسة الصيرفي صليحة (2010): حول المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد، والأداء الوظيفي للعاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم المنهج الوصفي التحليلي،

واستخدام الباحث عينة من (201) موظف، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والأداء المهني، كما نصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بعناصر المناخ التنظيمي في الجامعة دون تمييز، حيث أن جميع هذه العناصر تؤثر سلباً على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية (Yurdakul, 2016, pp 686-694)

دراسة الوهبي سالم (2014): هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل المسببة للصمت المهني لدى العاملين في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم، وكذلك تحديد الاختلافات في المناخ التنظيمي السائد في تلك الدوائر، وكذلك التعرف على أثر أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومفردة على تفضيل العاملين للصمت المهني، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد تمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من محورين، الأول حول (الصمت المهني) وقد تكون من خمس أبعاد وهي خوف المديرين من التغذية العكسية، مهارات الاتصال، دعم الإدارة العليا، العزلة بين العاملين، خوف الرؤوسيين من وردود الفعل السلبية). والثاني حول (المناخ التنظيمي) وطبقت أداة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل على العاملين في المستويات الإدارية الوسطى ومنهم العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها: أن أهم العوامل التي تؤدي إلى الصمت المهني مرتبة تنازلياً هي: خوف المديرين من التغذية العكسية، نقص مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا، العزلة، الخوف من ردود الفعل السلبية). ووجود علاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني، حيث تبين تأثير للقيم الجيدة، تدفق الاتصالات، والنظر للعنصر البشري منفردين ومجتمعين على الصمت المهني في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم. كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يمكن التنبؤ بالصمت المهني من خلال المناخ التنظيمي. وكما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق في الصمت المهني تعزى لمتغير التأهيل العلمي والجنس وسنوات الخبرة المهنية (Hemingway, 1999, pp285-299).

دراسة التين كور (Altinkurt, 2014): هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد المناخ المدرسي وسلوكيات الصمت المهني لدى المعلمين في مدينة كوتاهيا غرب تركيا، وتحقيقاً لأهداف الدراسة فقد أستخدم الباحث منهجية البحث المسحي والارتباطي. وقد تمثلت أدوات الدراسة في استبانتين، الأولى لقياس المناخ التعليمي، والثانية لقياس الصمت المهني في المدارس من خلال ستة أبعاد وهي: (سلوك الرئيس الداعم، سلوك الرئيس التوجيهي، سلوك الرئيس المقيد، سلوك الحميمية للمعلم، سلوك جماعية المعلم، سلوك حرية المعلم). وقد تكونت عينة الدراسة من (379) معلماً من المدارس الثانوية في مدينة كوتاهيا، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى انفتاح المناخ المدرسي كان لمديري المدارس التي خضعت للدراسة، بينما أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى الانفتاح لدى المعلمين عينة الدراسة، وأظهرت الدراسة أيضاً أن سلوكيات الصمت المهني للمعلمين كانت متوسطة، كل من سلوكيات مدير المدرسة والمعلم تؤثر على المناخ المدرسي لديهم ذات مستوى متوسط، ووجود علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ المدرسي وسلوكيات الصمت المهني لدى المعلمين. كما بينت يوجد فروق في الصمت المهني من خلال المناخ التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، ولا توجد فروق في الصمت المهني تعزى لمتغير سن. (مخامرة، 2020، صفحة 107).

دراسة سليم أحمد عبد السلام (2012): هدفت إلى التعرف على السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وتناول الباحث، المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من 606 معلماً، وأظهرت النتائج أن السلوك الديمقراطي هو السلوك الأكثر ممارسةً واستخداماً لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية وتوصلت الدراسة بأنه لا توجد علاقة ارتباطية بين السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك القيادي لدى

مديري المدارس الحكومية الثانوية تعزى لمتغيري التخصص والمؤهل العلمي، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة ، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المناخ التنظيمي لدى المدارس الحكومية الثانوية تعزى لمتغيرات التخصص والمؤهل العلمي والمدرسة، ووجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين السلوك القيادي والمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية. (سالم، 2009، صفحة 285).

تعقيب على الدراسات السابقة:

جاءت الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ التنظيمي متنوعة من حيث الهدف، منها ما ارتكز على قياس مستوى المناخ التنظيمي السائد في المنظمات، ودراسة الفروق في مستوى المناخ التنظيمي في بعض المتغيرات، أما العينة فأغلب الدراسات استهدفت عينة الموظفين هي المستهدفة في التطبيق عليها وهو ما يتناسب مع عينة دراستنا الحالية. كما أن أغلب الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة الموضوع، وعن أدوات الدراسة المستخدمة فقد كانت متمحورة حول مقاييس لقياس المناخ التنظيمي في المؤسسات الوظيفية، بالإضافة للنتائج فجاءت هي الأخرى متنوعة بتنوع الأهداف، الفرضيات والتساؤلات التي طرحت في كل دراسة.

أما بخصوص الدراسات المتعلقة بالصمت المهني فمن خلال استعراضنا لبعضها وحسب حدود إطلاعنا فالدراسات التي خصصت في هذا المتغير قليلة نوعاً ما، في الدراسات المحلية والعربية، الشيء الذي يجعل الدراسة الحالية نوع من التميز في دراسة متغير الصمت المهني مع المناخ التنظيمي، حيث بحثت الدراسات السابقة الكشف عن مستوى المناخ التنظيمي، ودرجة الفروق في بعض المتغيرات الديمغرافية، وأغلبها كانت مستهدفة عينة الموظفين، أما بالنسبة للأدوات فأغلبها مقياس المناخ التنظيمي والصمت المهني لقياس المتغير، أما النتائج فجاءت متباينة بحسب الطرح والفرضيات التي صيغت

مع البيئة التي أجريت فيها كل دراسة وعوامل أخرى تؤدي الى اختلاف النتائج المتحصل عليها.

والملاحظ أن معظم الدراسات لم تتطرق إلى الدراسة التنبؤية وهذا مالم يتطابق مع دراستنا الحالية بأخذ هذه الفجوة العلمية بعين الاعتبار في الدراسة الحالية مما يضيف الشيء الجديد للمعرفة العلمية والأكاديمية.

7. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1.7 المنهج المستخدم في الدراسة: اعتمدنا في دراستنا الحالية على المنهج الوصفي لمناسبتة لموضوع وطبيعة الدراسة المتمحور حول (المناخ التنظيمي وعلاقته بالصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان).

2.7 مجتمع الدراسة وعينتها: تمثل مجتمع الدراسة لدى الموظفين لبعض بلديات ولاية تلمسان وعليه تكونت عينة الدراسة من (150) موظف وموظفة تم اختيارهم بطريقة قصدية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): اختيار العينة بطريقة قصدية من بعض بلديات ولاية تلمسان

البلديات	ذكور	إناث
بلدية مغنية	15	10
بلدية تلمسان	19	08
بلدية سبدو	12	07
بلدية سيدي الجلال	15	11
بلدية أولاد الميمون	16	13
بلدية الرمشي	14	10
المجموع	91	59
المجموع الكلي	150	

المصدر: من إعداد الباحث

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن عينة الدراسة شملت (150) موظف وموظفة ببعض بلديات ولاية تلمسان وتم اختيارهم بطريقة قصدية كما موضح في الجدول.

3.7 أدوات الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على مقياسين لقياس المناخ التنظيمي والصمت المهني هما: مقياس المناخ التنظيمي و مقياس الصمت المهني

أ- مقياس المناخ التنظيمي: صمم من طرف الباحث (الأندلسي، 2019)، حيث تكونت أداة الدراسة من جزئين:

- الجزء الأول: اشتمل على البيانات الأولية بما فيها المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.
- الجزء الثاني: اشتملت الاستبانة على 34 عبارة توزعت على ستة أبعاد: (الهيكل التنظيمي وتكون من 6 عبارات، نمط القيادة وتكون من 6 عبارات، نمط الاتصال وتكون من 5 عبارات، المشاركة في اتخاذ القرارات وتكون من 5 عبارات، نظم وإجراءات العمل وتكون من 7 عبارات، التكنولوجيا وتكون من 5 عبارات. حيث تم استخدام مقياس ليكارث الخماسي المتدرج لتصحيح استجابات مجتمع الدراسة. بحيث تعطي الدرجة (1) (منخفضة جدا)، وتعطي الدرجة (2) (منخفضة)، والدرجة (3) (متوسطة)، والدرجة (4) (كبيرة)، والدرجة (5) (كبيرة جدا). لقد قام الباحثان بحساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ فتوصلا الي رصد قيمة ثبات قدرت ب (0.82)، فبالنسبة الى صدق المقياس تم رصد الاتساق الداخلي بمعامل بيرسون لأبعاد المقياس والدرجة الكلية فالنتائج قدرت كالآتي: الهيكل التنظيمي قدر ب (0.69)، نمط القيادة ب (0.84)، نمط الاتصال قدر ب (0.69)، المشاركة في اتخاذ القرار قيمة قدرت ب (0.91)، اما بعد نظم وإجراءات العمل قدرت ب (0.88)، والتكنولوجيا قدرت ب (0.74)، والدرجة الكلية للمقياس قدرت ب (0.74) (الأندلسي، 2019).

من جهة أخرى تم التحقق من الخصائص السيكومترية للمقياس في الدراسة الحالية، فبالنسبة لثبات المقياس تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وفق البرنامج الإحصائي (SPSS). وعليه تم رصد قيمة ثبات مقبولة قدرت ب (0.88)، وهذا انطلاقا من تطبيقنا لمعادلة ألفا كرونباخ، وبذلك نستطيع القول إن المقياس يتميز بثبات مقبول. أما عن صدق المقياس فقد قمنا برصد صدق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، للتعرف على

مدى التجانس الداخلي للمقياس. ومنه رصدنا قيم مقبولة تعبر عن صدق المقياس وبذلك تكون قيم المقياس تراوحت بين (0.55-0.84) وهي قيم مقبولة دالة عند مستوى (0.05)، تشير إلى أن المقياس يتمتع بصدق مقبول.

ب- مقياس الصمت المهني: صمم من طرف الباحثين (حوالة، البكر، 2018). ويتكون من أربعة أبعاد البعد الأول: تخوف قائدات المدارس من التغذية العكسية من الإدارة التعليمية (5 فقرات) البعد الثاني: إساءة استخدام القائدات للسلطة الرسمية (5 فقرات)، البعد الثالث: تخوف قائدات المدارس من التغذية العكسية من مستويات المدرسة (5 فقرات)، البعد الرابع: فرص الاتصال (5 فقرات).

وللتأكد من صدق وثبات المقياس قامت الباحثتان بحساب الاتساق الداخلي باستعمال معادلة ألفا كرونباخ، فتم رصد قيمة ثبات قدرت بـ (0.82)، وهي قيمة تدل على ثبات جيد للمقياس، أما فيما يخص صدق المقياس فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون وفقا للنتائج التالية: بعد تخوف قائدات المدارس من التغذية العكسية من الإدارة التعليمية تم رصد قيمة قدرت بـ (0.68)، بعد إساءة استخدام القائدات للسلطة قدر بـ (0.74)، بعد تخوف قائدات المدارس من التغذية العكسية من مستويات المدرسة بـ (0.84)، أما بعد فرص الاتصال تم رصد قيمة قدرت بـ (0.92)، والدرجة الكلية للمقياس قدرت (0.74) وهي كلها قيم دالة على تمتع المقياس بصدق مقبول. (حوالة والبكر، 2018)

وقد تم التحقق من الخصائص السيكمترية لمقياس الصمت المهني في الدراسة الحالية، فبالنسبة لثبات المقياس تم استخراج معاملات الاتساق الداخلي للمقياس، وذلك باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وفق البرنامج الإحصائي (SPSS). وعليه تم رصد قيمة ثبات مقبولة قدر بـ (0.94) وهذا انطلاقا من تطبيقنا لمعادلة ألفا كرونباخ، وبذلك نستطيع القول أن المقياس يتميز بثبات مقبول. أما عن صدق المقياس فقد قمنا برصد الاتساق الداخلي حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، للتعرف على

مدى التجانس الداخلي للمقياس. ومنه رصدنا قيم مقبولة تعبر عن صدق المقياس وبذلك تراوحت قيم المقياس ما بين (0.44- 0.94) وهي قيم مقبولة دالة عند مستوى الدلالة (0.05) تشير إلى أن المقياس يتمتع بصدق عالي وصالح للاستعمال.

8. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بهدف تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها وتساؤلاتها، اعتمدنا على الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical package for social science بنسختها (26)، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية التي (تنوعت ما بين الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي وهي: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل بيرسون (Person)، معامل الانحدار البسيط، اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، واختبار (ت) للفروق.

9. عرض نتائج الدراسة وتفسيرها:

عرض وتفسير الفرضية الجزئية الأولى:

نصت هذه الفرضية على الآتي: "يمكن للمناخ التنظيمي التنبؤ بالصمت المهني لدى الموظفين لبعض بلديات ولاية تلمسان". لاختبار صحة هذه الفرضية قمنا باستخدام أسلوب الانحدار البسيط بطريقة Entre، والجدول التالي يوضح ذلك بنوع من التفصيل.

الجدول رقم 02: معاملات (beta) لمساهمة المتغير التابع (المناخ التنظيمي) في (الصمت المهني)

المتغير المستقل

النموذج	r	معامل الارتباط	مربع الارتباط المعدل	الخطأ المعياري للتقدير	قيمة (t)	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الصمت المهني	0.80	0.68	0.65	0.54	15.76	277	0.01

* دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول (02) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (277) عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيقه بالمتغير التابع الصمت المهني بدلالة المناخ التنظيمي عند مستوى الدلالة (0.01). يتبين كذلك أن قيمة معامل الارتباط تساوي (0.80) وعند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.65).

أي أن النموذج يفسر 65% من التباين الكلي للمتغير التابع الصمت المهني وبعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح (ر) المعدل يساوي (0.65) مما يعني أن النموذج يفسر 65% من التباين الكلي للمتغير التابع والباقي 35%. وعليه النموذج مقبول إلى حد ما فهو يحقق ما نسبته 65 % من التنبؤات.

وعليه نستنتج من خلال الجدول رقم (02) أن قدرة تنبؤ المناخ التنظيمي بالصمت المهني قدرت بـ 65% من أفراد العينة. ما معناه أن المناخ التنظيمي الذي يغلب على بيئته التنظيمية الصراعات، غموض الدور، خلل في مهارات الاتصال، قيادة غير رشيدة... الخ، كل هذه غالبا ما تؤدي إلى كبح أصوات الموظفين وخرس أفواههم، وعدم قدرتهم على اتخاذ القرارات التي تخص مسارهم الوظيفي. وفي هذا السياق اتفقت هذه النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الوهبي (2014) التي هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم العوامل المسببة للصمت المهني لدى العاملين في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم، وكذلك تحديد الاختلافات في المناخ التنظيمي السائد في تلك الدوائر، وكذلك التعرف على أثر أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومفردة على تفضيل العاملين للصمت المهني، التي توصلت إلى عدة نتائج أهمها، أن أبرز العوامل التي تؤدي إلى الصمت المهني مرتبة تنازليا هي: خوف المديرين من التغذية العكسية، نقص مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا، العزلة، الخوف من ردود الفعل السلبية). ووجود علاقة بين المناخ التنظيمي والصمت المهني، حيث تبين تأثير للقيم الجيدة، تدفق الاتصالات، والنظر للعنصر البشري منفردا ومجتمعين على الصمت المهني

في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم. كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يمكن التنبؤ بالصمت المهني من خلال المناخ التنظيمي. وعليه نستنتج أن المؤسسة التي تتوفر على مناخ جيد وفق استراتيجيات محكمة ودقيقة، وأهداف مرسومة يمكن لها التنبؤ بكل المشاكل التي يعاني منها الموظفون في حياتهم الوظيفية والتخفيف منها، والعكس من ذلك في حالة توفر مناخ غير آمن ومهدد.

ولمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل المناخ التنظيمي في المتغير التابع الصمت المهني تم حساب معاملات بتا المعيارية كما هم مبين في الجدول التالي.

الجدول رقم 03: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط المناخ التنظيمي من خلال الصمت المهني

المتغير المستقل	المتغير التابع	المعاملات المعيارية	المعاملات المعيارية	الخطأ المعياري للتقدير	مستوى الدلالة
المناخ التنظيمي	الصمت المهني	معامل الخطأ المعياري	b	0.80	0.08
		0.65	0.54	0.01	

* دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول (03) أنه يوجد تنبؤ للمناخ التنظيمي بالصمت المهني عند مستوى الدلالة (0.01)، وعليه نستنتج أن نتيجة الدراسة الحالية أثبتت أن المناخ التنظيمي له تأثير على موظفي بعض المجالس البلدية بولاية تلمسان نظرا لعدم وجود قيادة جيدة ومهارات اتصال فعالة من قبل الإدارة والموظفين، إضافة إلى عدم إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات والسماع لانشغالاتهم وتحقيقها، الأمر الذي يؤثر على حياتهم المهنية لا محالة، كما يولد لديهم صمت مهني وصولا إلى الغرق في دوامة الضغوط النفسية والأمراض مهنية، وبالتالي فالمنظمات التي لا تستطيع أن تستثمر في المورد البشري يمكن القول أنها مؤسسة تفتقر للاستقرار وللتميز التنظيمي.

عرض وتفسير الفرضية الجزئية الثانية:

نصت هذه الفرضية على الآتي: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين لبعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير الجنس". للتحقق من صحة هذه الفرضية تم الاعتماد على اختبار "ت" للفروق لعينتين مستقلتين وفيما يلي النتائج.

الجدول رقم 04: نتائج اختبار (t. test) للفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة حول مقياس

العدد	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة sig
53	3.10	0.82	148	2.11
70	3.35	0.40		0.18

* دال عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من خلال الجدول رقم (04) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات قديرات أفراد عينة الدراسة للصمت المهني لدى موظفي المجالس البلدية لولاية تلمسان تعزى لمتغير الجنس.

ويمكن إرجاع هذه النتيجة إلى طبيعة الأنثى التي تفضل الانسحاب من مختلف ما من شأنه أن يسبب لها المشاكل لو تكلمت على بعض الأمور في عملها، وبالتالي تختار الكتمان خوفا من فقدان منصبها. إضافة كذلك إلى عوامل التنشئة الاجتماعية التي شكلت شخصيتها القائمة على التبعية وكذلك ثقافة الاجتماعية والقيود الاجتماعية المفروضة عليها أكثر من الذكر، مما يقف عائقا أمامها للمبادرة بالصوت، والحديث والنقد خوفا من ردود الفعل السلبية، كل ذلك يجعل موظفات المجالس البلدية لولاية تلمسان يمارسن سلوك الصمت المهني بمختلف أشكاله أكثر من الذكور. وعليه انتقلت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة سليم (2009) التي توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة فيما يتعلق بسلوك الصمت المهني تبعا لمتغير الجنس، واختلفت نتيجة

هذه الدراسة مع نتائج دراسة الوهبي (2014) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت المهني تبعاً لمتغير الجنس.

عرض وتفسير الفرضية الجزئية الثالثة:

تمحورت هذه الفرضية على الآتي: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصمت المهني لدى الموظفين لبعض بلديات ولاية تلمسان تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل". للتأكد من صحة الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ANOVA) للتعرف على دلالة الفروق في درجات متغير الصمت المهني تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية في العمل. والجدول التالي يوضح ذلك بنوع من التفصيل.

الجدول رقم 05: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) في استجابات أفراد العينة حول مقياس الصمت المهني تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة	القرار
الصمت المهني	بين المجموعات	27.505	3	9.158	0.50	0.65	غير دال
	داخل المجموعات	516.869	31	16.577			
	المجموع	380.544	34				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS * دال عند مستوى الدلالة (0.05)

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه أن قيمة (ف) تقدر بـ (0.50) عند مستوى الدلالة (0.65) أي هذا يعني عدم وجود فروق لدى أفراد العينة في مستوى الصمت المهني تبعاً لمتغير سنوات الأقدمية في العمل. وعليه من خلال النتائج المتوصل إليها نقول أن الفرضية لم تحقق حيث تعارضت النتيجة الحالية مع نتائج دراسة الوهبي عبد الله (2014) التي هدفت للتعرف على أثر المناخ السائد في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم في الصمت المهني ، حيث توصلت إلى عدم وجود فروق لدى العاملين في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم تعزى لمتغير سنوات الأقدمية.

وعليه يمكن ربط هذه النتيجة مع الدراسة الحالية وهو أن جل المجالس البلدية الجزائرية تقريبا تعاني من نفس المشاكل الإدارية والتسيير من جهة على غرار أن كل الموظفين يعملون في ظروف العمل المادية والفيزيائية وقنوات الاتصال، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والقيادة الفاشلة التي تعيش الفساد والمحسوبية والمحابة وهذا من شأنه أن يجعل الموظفين يلتزمون الصمت المهني وعدم الإدلاء بآرائهم ومشاكلهم للإدارة الوصية وهذا ما اكتسبوه من خبرة مهنية جراء تعاملهم مع رؤساء البلديات الذين مروا عليهم، وجعلوا سلوك الصمت كإستراتيجية لعدم خوض صراعات مع مرؤوسيه وزملائهم في الحياة المهنية.

عرض وتفسير الفرضية العامة:

تتمحور الفرضية العامة حول: "توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني لدى الموظفين لبعض بلديات ولاية تلمسان." وللتحقق من صحة هذه الفرضية قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني، والجدول التالي يوضح ذلك بنوع من التفصيل.

الجدول رقم 06: يوضح مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني

الصمت المهني	التكنولوجيا	نظم وإجراءات العمل	المشاركة في اتخاذ القرارات	نمط الاتصال	نمط القيادة	الهيكل التنظيمي
1.00	0.76	0.65	0.68	0.79	0.98	الهيكل التنظيمي
0.52	0.78	0.50	0.56	0.88		نمط القيادة
0.64	0.56	0.48	0.71		0.48	نمط الاتصال
0.84	0.59	0.81		0.49	0.78	المشاركة في اتخاذ القرارات
0.79	0.56		0.49	0.29	0.75	نظم وإجراءات العمل
0.68		0.59	0.75	0.86	0.52	التكنولوجيا
						الصمت المهني

* دال عند مستوى الدلالة (0.05) * دال عند مستوى الدلالة (0.01)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (05) أن معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي بالصمت المهني، جاءت متراوحة من المتوسط إلى الجيد، حيث أن قيمة الارتباط بين بعد الهيكل التنظيمي والصمت المهني قدرت بـ (1) وهي قيمة ارتباط قوية وعالية عند مستوى الدلالة (0.01)، بينما بلغت نسبة الارتباط بين بعد نمط القيادة والصمت المهني (0.52) وهي نسبة متوسطة، في حين قدر بعد نمط الاتصال الصمت المهني بـ (0.64) وهي فوق المتوسط عند الدلالة (0.01). أما بعد المشاركة في اتخاذ القرار والصمت المهني بلغت (0.84) وهي فوق المتوسط. يليه بعد نظم وإجراءات العمل والصمت المهني النسبة بـ (0.79) وهي قريب من الجيد ويليه التكنولوجيا والصمت المهني بـ (0.68) وهي قيمة متوسطة. ويمكن ربط نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة"التين كورت (2014) (Altinkurt) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد المناخ المهني وسلوكيات الصمت التنظيمي لدى المعلمين في مدينة كوتاهيا، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ المهني وسلوكيات الصمت المهني لدى المعلمين، إذ أن نتيجة هذه الدراسة تطابقت تماما مع نتيجة الدراسة الحالية. هذا من جهة ومن جهة أخرى تنافت مع نتائج دراسة سليم (2009) التي هدفت إلى التعرف على السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، التي توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباطية بين المناخ المدرسي وسلوكيات الصمت المهني.

وعليه يمكن تفسير نتيجة الدراسة الحالية بالرجوع إلى الهيكل التنظيمي غير المنتظم وعدم توضيح مهام كل موظف، الشيء الذي يؤدي في كثير من الأحيان إلى حدوث جمود وصمت لدى الموظفين في سياق ثاني نجد أن القيادة الجديدة والرشيده والتي تتعامل مع الموظفين بصفة موضوعية ومعاملة حسنة يمكن أن تؤدي إلى تفادي سلوكيات الصمت المهني، غير أن القيادة غير الجيدة والديكتاتورية غالبا ما تكون في كثير من مؤسسات

العمل منشأ صمت الموظفين بحيث تمنعهم من الإدلاء بأرائهم ومشاكلهم المهنية التي يعانون منها، نفس الشيء بالنسبة للاتصال غير الفعال المبني على المحسوبية والمصالح هذا من شأنه كذلك أن يكون أرض خصبة لصمت العمال من خلال كبجهم عن التكلم عن انشغالاتهم المهنية، إضافة إلى أن المنظمات والمؤسسات التي لا تشارك عمالها في الأهداف واتخاذ القرارات، ونظم إجراءات العمل في مؤسسة فاشلة والتي لا تستثمر في المورد البشري لديها، في كثير من الأحيان ما يخلق لها مشاكل كثيرة تعيق تحقيق أهدافها بدرجة أولى وأهداف الموظف.

خاتمة:

إجمالاً يمكننا القول أن المناخ التنظيمي من المتغيرات التي تحسن التوازن النفسي للموظفين، ويساعد الإدارة على وصف خصائصها، وتقييم المنظمة من خلال أبعاد المناخ التنظيمي، وتطوير قوة المنظمة على تجاوز ما يواجهها من مشكلات، وتعزيز السلوك المهني والأخلاقي لدى الموظفين ، وكونه استراتيجية فعالة للتنبؤ بكل ما يحيط بالمنظمة من عقبات وأزمات والوقاية من سلوكيات الصمت المهني للموظفين.

كما أكدت دراستنا الحالية على أن المناخ التنظيمي ارتبط ارتباطاً موجباً بالصمت المهني لدى الموظفين ببعض بلديات ولاية تلمسان، كما ذكر أبو ريان (2013) Abou Rayane أن المناخ التنظيمي الإيجابي الذي يسود المنظمة، يحدث تغييراً فاعلاً في مستوى أدائها ، وشعور المتفاعلين عبر مكوناته الفرعية المختلفة بالراحة والطمأنينة، والثقة وتجنب سلوك المهني عن الادلاء بالأفكار والآراء وبذل أقصى الجهود الممكنة لإنجاز متطلبات أدوارهم، إذ يتناسب نجاح النظام طردياً مع درجة صحة المناخ التنظيمي، التي تسوده وعلى الأغلب فإن المنظمة التي تعيش مناخاً ضعيفاً ومشوشاً أكبر عرضة للفشل في الأمد الطويل، حتي وإن نجحت مرحلياً في أداء وظائفها الإدارية الأخرى (ص6).

وفي ضوء الدراسة الحالية التي تمحورت حول موضوع المناخ التنظيمي وعلاقته بالصمت المهني، حاولنا التعرف على القدرة التنبؤية للمناخ التنظيمي من خلال الصمت المهني، إضافة إلى الكشف عن العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والصمت المهني، وكذا التعرف على درجة الفروق في الصمت المهني تبعا لبعض المتغيرات (الجنس، والأقدمية في العمل)، وعليه خرجت الدراسة الحالية بمجموعة من النتائج أبرزها:

- توجد علاقة ارتباطية بين أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، نظم الإجراءات العمل، التكنولوجيا) والصمت المهني لدى موظفي بعض المجالس البلدية لولاية تلمسان.

- يوجد تنبؤ للمناخ التنظيمي من خلال الصمت المهني لدى موظفي بعض المجالس البلدية لولاية تلمسان.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين تعزى لمتغير الجنس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت المهني لدى الموظفين تعزى لمتغير سنوات الأقدمية في العمل.

وعليه توصي الدراسة الحالية بتقديم مجموعة من الاقتراحات المبنية على نتائج الدراسة الحالية كالآتي:

- محاولة تهيئة بيئة مهنية للمجالس البلدية تتميز بمناخ تنظيمي جيد يمكن من خلاله التنبؤ بالمشكلات والعقبات المهنية التي يواجهها الموظفون كتغذية راجعة، وبذلك يسمح لها باتخاذ القرارات ووضع الحلول الموضوعية والملموسة لتفادي وتجاوز هذه المشكلات المستقبلية الوظيفية.

- رسم وتخطيط الأهداف المهنية المستقبلية لهذه المجالس البلدية كمخرجات، الشيء الذي من شأنه أن يرفع من دافعية الإنجاز لدى الموظفين كمدخلات.

- العمل على توفير المناخ التنظيمي الجيد وفق آليات وضوابط مدروسة من قيادة رشيدة، واتصال فعال، ومناخ مفتوح، وتكنولوجيا متطورة، واتخاذ قرارات موضوعية، وموظفين أكفاء، من شأنه أن يرفع من دافعية الأداء والانجاز لدى الموظفين على مستوى المجالس البلدية.
- العمل على منح تحفيزات مادية ومعنوية موضوعية وعادلة للجنسين وبذلك الرفع من الأداء المهني، هذا ما يسمح لنا بالخروج بجودة مهنية عالية خدمة للمواطنين.
- الاهتمام بتطوير مناخ داعم لمناقشة قضايا ومشكلات التنظيم لكسر سلوك الصمت التنظيمي المجالس البلدية لولاية تلمسان.
- المرونة في تطبيق اللوائح والأنظمة بما يخدم العملية التنظيمية.
- التركيز على عملية اختبار القادة اثناء عملية التعيين.
- تعيين المكان المناسب للعمل في مناخ نفسي واجتماعي، وتشجيعي، وتوجيهي على دراية عالية بين المرونة والجودة.

5. قائمة المراجع:

- القروني، صالح. (2015). محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك بن عبد العزيز: دراسة استكشافية. مجلة مستقبل التربية، 22 (96)، 297.
- أبو ريان، إبراهيم عباس. (2013) المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحترام الوظيفي لدى العاملين في مديريات وزارة السلطة الوطنية الفلسطينية في منطقة جنوب الضفة الغربية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة القدس، فلسطين.
- القريوتي، محمد قاسم. (1994). المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية. مجلة مؤتة لبحوث والدراسات، 5 (9)، 512.
- الطجم، عبد الله. (2012). السلوك التنظيمي. دار الحافظ للنشر والتوزيع.
- المهيبة، عهود. (2019). أبعاد المناخ التنظيمي السائد لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية وتأثيرها على الرضا الوظيفي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 15 (8)، 351.
- بن سالم، حسين. (2021). أنماط القيادة الإدارية وعملية اتخاذ القرار دراسة تحليلية، مجلة دراسات في عمم اجتماع المنظمات، 15 (2)، 10.

- حوالة، سهيل، البكر، لمياء. (2018). واقع الصمت التنظيمي لدى قائدات المدارس الثانوية. مجلة علوم التربية، 7 (2). 136
- حامدات، حسن. (2012). السلوك التنظيمي. دار حامد للنشر والتوزيع،
- سالم، أشرف. (2009). السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظرهم [رسالة ماجستير]. جامعة النجاح الوطنية. فلسطين.
- سامي محمود. (2016). العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كلية المجتمع المتوسطة بقطاع غزة [رسالة ماجستير]. الجامعة الإسلامية غزة.
- عبد الباقي، صلاح الدين. (2014). السلوك الفعال في المنظمات. الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
- عبد الوهاب، علي محمد. (1979). اتخاذ القرارات في المملكة العربية السعودية، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- مهفان، شريف. (2016). أثر ابعاد المناخ التنظيمي في مظاهر الصمت التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو. مجلة زاخو، (1)، 100-174.
- فاروق عبد فليح، محمد عبد المجيد. (2014). السلوك التنظيمي في المؤسسات التعليمية: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ماهر، أحمد. (2003). مدخل بناء المهارات التنظيمية. الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.
- معروف، هوارى. (2019). قياس مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية بالمركز الجامعي أحمد زبانة. مجلة دراسات نفسية وتربوية، 12(3)، 51.
- مخامرة، كمال. (2020). سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس من وجهة نظرهم. مجلة الحكمة للدراسات التربوية، 7(4)، 107.
- العديلي، ناصر محمد. (1995). السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن، الرياض، معهد البحوث والدراسات الإدارية معهد الإدارة العامة.
- Brinfield, C. (2012). Employee silence motives: Investigation of dimensionnnality and development of measures. *Journal of organizaonal Behavior*, 20(5), 232. <https://Journal.suit.edu.pk>.
- Hemingway, M. & Carllas, S. (1999). Organizational Climat and occupational tressors as predictors of wilkdrawal Behavior and injuries. *Journal of occupational psychology*, 72, 285-299. <http://psycnet.apa.org>.
- Jones, G., & George, J. (1998). The experience and evolution of trust : implications for cooperation and teamwork. *The Academy of Management Review*, 23(3), 531.
- Moghaddampour, J. (2013). LLuminating employee organizational silence. *Management Science letters*. 3(8), 221. [Http : growingscience.com](http://growingscience.com).

- Pozveh, A.Z. & Karimi, F. (2016). The Relationship between Organizational Climat and the organizational Silence of Administrative staff in Education *Department. International Education Studies*, 9(6), 120-129. <http://eric.ed.gov>.
- Paksirat, A. Taher. (2016). Organizational Silence and Occupational Burnout with Job Performance. *Journal of System Management* 4(16).46-47. <https://www.ensaani.ir>.
- Serge Perrot. (2005). Nature and consequences of role conflicts, Proceedings of the "Stress, burnout and role conflicts" *research day, Aix-en-Provence, France*, P.4.
- Saaed, Salma H. Raheemah, Uday Hussein Shaalan. (2019). The Effect of Organizational Silence on Occupational Burnout. An Analytical Study on Heads of Departments of the Baghdad's General Directorate of Education / Second Rusafa. *Journal Human and social science* 22(34), 2900.
- Yurdakul, M., Beşen, M.A. and Erdoğan, S., 2016. The organizational silence of Midwives and nurses : reasons and results. *Journal of nursing management*, 24(5), 686-694. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov>.
- Yu-lian, wan- Tsui Huang, chi- lankao, Hui- jung- wang. (2019). The ralationship between organizational and retentions of pharmacists. *Journal of occupational Heath, Department of Heath administration, Tizi chi, university of science technology hualin republic of china*, 09(78),6. <https://DOI:10.1002/1348-9585.12079>.