

علاقة الصحة التنظيمية بسلوك الصمت التنظيمي
دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة
الوادي

The relationship between organizational health and organizational silence
among administrative employees at the University of EL OUED

سمية عكسه^{1*} ، بوبكر منصور²

¹ جامعة الوادي (الجزائر)، مخبر علم النفس العصبي المعرفي والاجتماعي - aksa-soumia@univ-
eloued.dz

² جامعة الوادي (الجزائر)، مخبر علم النفس العصبي المعرفي والاجتماعي - mansour-
boubekur@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2024-01-12؛ تاريخ القبول: 2024/03/07

ملخص: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبيان على عينة الدراسة التي بلغت 94 موظفا إداريا اختيرت بطريقة عشوائية وتم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي واستخدمت معامل الارتباط بيرسون لاختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss25 وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية للصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.
الكلمات المفتاحية: صحة تنظيمية؛ صمت تنظيمي؛ موظفين اداريين.

Abstract: The main objective of this study is to identify the relationship between organizational health and organizational silence among administrative employees at the university of EL OUED .in order to achieve our objective a questionnaire was applied to a random sample of 94 administrative employees. We adopted a descriptive correlation analysis using the statistical software SPSS25, and the Pearson correlation coefficient was used to test the hypotheses, our main results show that there is a strong positive correlation between organizational health and organizational silence among administrative employees at the University of ELOUED.

Keywords: organizational health; organizational silence; administrative employees.

* المؤلف المراسل.

1-مقدمة

ان التطور النوعي في المجال التنظيمي وإدارة الموارد البشرية يتطلب منه اهتماما لكل الجوانب التنظيمية سواء كانت تقنية أو إدارية أو حتى سلوكية، ويمثل السلوك التنظيمي محور مهم نجاح المنظمة وتتحقق من خلال الاهتمام بالموارد البشري من خلال توفير بيئة عمل مريحة وظروف تنظيمية تساعده في تأدية مهامه بصورته المطلوبة.

ويعد الصحة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي أصبحت تركز عليها المنظمات لخلق بيئة عمل يعمل فيها الموظف بكفاءة وتكيف وتتطور بشكل ملاءم وفعال لتحقيق أهدافها ، حيث أن المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية هي منظمة وظيفية (Functional) ولكن المنظمة المعتلة هي منظمة مختلة وظيفيا (Dysfunctional) وتتضح الصحة التنظيمية في المنظمات من خلال وضوح الأهداف والتماسك والتعاون والاستقلالية وشعور العاملين بالرضا والسعادة والايجابية وتوفير بيئة عمل مشجعة على الابداع والأفكار الجديدة و نظام اتصال مفتوح تساهم في زيادة توفير المعلومات للعاملين وعدم احتكارها ،

اذ يعتبر احتكار المعلومات من قبل العاملين من المتغيرات التي تؤثر على السلوك التنظيمي وهذا ما يسمى بالصمت التنظيمي حيث يتردد الموظف في الحديث عن قضايا ومشاكل العمل تجنباً للآثار السلبية المترتبة عليها حيث يشكل الصمت التنظيمي مشكلة تؤرق المنظمات لما لها من آثار منها مقاومة التغيير وانخفاض في الرضا الوظيفي والكفاءة الإنتاجية ودوران العمل وغيرها. تسعى المنظمات وإدارة الأعمال الى تحقيق التميز وتطبيق الأساليب العلمية الحديثة، ومن بين هذه المنظمات قطاع التعليم العالي التي بدورها تعمل على مواكبة التطورات في مختلف الجوانب والوظائف سعياً للتميز في الجانب الأكاديمي والإداري أيضاً وتوفير المناخ التنظيمي المناسب. ونتيجة لتعدد الاتجاهات في مجال التعليم العالي من خلال اعداد كوادر بحثية في المجال التنظيمي تهتم في بيئة العمل ومن بين هذه الاهتمامات الاسهام في إيجاد بيئة عمل صحية مساعدة للمنظمات أو ما يسمى مصطلح الصحة التنظيمية.

ويمثل الصحة التنظيمية عاملاً رئيسياً تضمن للمنظمة تحقيق أهدافها والعمل بكفاءة وفعالية من خلال توفير بيئة عمل ملائم للعاملين والتميز بوضوح الأهداف ورؤية واضحة والثقة التنظيمية وتحفيز العاملين ورفع معنوياتهم وقدرتها على التكيف وتسخير الموارد اللازمة لتسهيل سيرورة العمل ونجاح العلاقات الصحية بين العاملين في بيئة العمل كالتماسك والتعاون والقدرة على التواصل الفعال.

وأكدت العديد من الدراسات السابقة الى حاجة المؤسسات الى مناخ تنظيمي يتميز بالصحة التنظيمية منها دراسة الخريشة ومشيقح (2012) التي توصلت الى وجود أثر لأبعاد الصحة التنظيمية في معايير متطلبات الاعتماد الأكاديمي في جامعة القصيم بالمملكة العربية السعودية

وتوصلت دراسة حرز الله وعرفاوي (2019) الى وجود علاقة بين مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية من حيث وضوح الأهداف وفعالية الاتصال والمعنويات وتسخير وتوفير الموارد والابداع وبين تحقيق الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية طولكرم الفلسطينية. وأكدت دراسة احمد دواره وآخرون (2023) الى وجود علاقة ارتباطية بين الصحة التنظيمية والتوافق المهني لدى موظفي المستشفى العمومي.

إلا أن تلك الإيجابية التي تسعى المنظمات لتحقيقها إلى أنها لا تخلو من سلوكيات سلبية تؤثر على إنتاجيتها وميزتها التنافسية ومن بين هذه السلوكيات سلوك الصمت التنظيمي الذي يمثل حجب العاملين المعلومات والامتناع عن التعبير عن أفكارهم وآرائهم والتصريح بمشاكلهم في بيئة العمل اما خوفا من ردة فعل زملائهم او من الإدارة وهذا ما يسمى بالصمت الدفاعي، وقد يكون الامتناع عن تقديم الآراء والمعلومات المناسبة بسبب السياسة التسلطية الممارسة في المنظمة ذلك يسمى صمت الإذعان ، ويمكن للصمت التنظيمي أن يكون صمما إيجابيا من خلال تعمد العاملين عن عدم الكشف عن المعلومات التي تسيئ الى سمعة وصورة المنظمة شعورا منه بالولاء والانتماء التنظيمي وممارسا لسلوكيات المواطنة التنظيمية .

وبالرغم من توفر الصمت التنظيمي على البعد الإيجابي الا ان جل الدراسات والبحوث السابقة أوضحت أن صمت العاملين مضرا جدا بالمنظمات ولهم أيضا على حد سواء منها دراسة (Sukru Ali cetimkaya & selcuk Karayel 2019) الى وجود علاقة بين الصمت التنظيمي والاعتراب لوظيفي لدى الموظفين ودراسة (Moosavi2014) الى جملة من الآثار السلبية منها قتل الابداع والابتكار وتدني الروح المعنوية والانسحاب الوظيفي.

ونظرا لأهمية المتغيرين في السياق التنظيمي حيث يعتبران بين مد وجزر اذ أن الصحة التنظيمي ينبثق منها الجانب الإيجابي، وعلى النقيض من ذلك ينبثق من الصمت التنظيمي الآثار السلبية وعليه جاءت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي متخذة من الموظفين الإداريين لجامعة الشهيد حمة لخضر كعينة بحث لها.

ومنه يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين للصحة التنظيمية والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي؟

وتتفرع منه التساؤلات التالية:

ما مستوى للصحة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي؟

ما مستوى الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة بين الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.

الفرضية الفرعية:

درجة ممارسة للصحة التنظيمية مرتفعة لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.
مستوى الصمت التنظيمي متوسط لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.

2- الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة:

1.1- الصحة التنظيمية:

1.1.2- تعريف الصحة التنظيمية:

تعتبر الصحة التنظيمية أحد الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تهتم بالعامل وبيئة العمل في الميدان التنظيمي من خلال توفير المناخ التنظيمي الذي يساعد العامل على تأدية عمله بشكل مريح وبالتالي تحقيق أهدافه أهداف المنظمة.

ويمكن تعريف الصحة التنظيمية بأنها تمثل حالة التشغيل الكامل وغير المعوق لجميع العمليات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، والرئيسية والمساعدة. وهي حالة التوافق الداخلي من خلال وجود رؤية مقنعة واستراتيجية واضحة المعالم تدعم ثقافتها ومناخها وبين جودة تنفيذ استراتيجيتها وتقديم خدماتها ومدى قدرتها على التجديد وقدرتها على التكيف والتفاعل مع البيئة الخارجية (الحسيني وعبد الله، 2023، ص 152)

ويمكن القول عنها أنها حالة المنظمة التي يتوفر فيها بيئة ومكان عمل يستطيع الموظفون فيها ان يعملوا بنجاح في الوصول الى مستوى أداء يحقق التوقعات على المدى البعيد ويمكن أن تساهم ذلك في انخفاض معدلات الغياب عن العمل ودوران العمل والشكاوى إضافة الى ان العاملون يتمتعون بالصحة النفسية والجسدية في بيئة العمل، وهي تلك الصورة المثالية التي تعكس جودة مناخ العمل والبيئة الصحية التي تمكن الموظفين من الأداء بطريقة فعالة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتمكينها من التكيف مع المتغيرات والنمو والتطور (عمرأوي وإسماعيل، 2022، ص 228)

2.1.2- أبعاد الصحة التنظيمية:

يوجد اختلاف في أبعاد الصحة التنظيمية في أغلب الدراسات المتطرفة لهذا الموضوع حيث نجد أن أغلبها تعتمد على الأبعاد التي وردت في دراسة MILES وتتمثل فيما حسب ما ذكر (النعاس، 2022، ص 19) يلي:

- التركيز على الهدف: ان تكون أهداف المنظمة واضحة ومتوافق مع متطلبات البيئة التنظيمية ويمكن تحقيقها

- كفاية الاتصالات: من خلال المرونة في الاتصالات ووصول المعلومات للعاملين بشكل كافي.

- توازن السلطة: أي تشكيل السلطة بشكل مثالي وذلك بتمكين المنظمة من ممارسة السلطة بتسلسل هرمي وأن يدرك العامل أن قائده قادر على ممارسة السلطة بشكل صحيح

- استخدام الموارد: من خلال حسن استغلال الموارد البشرية والمادية وفق متطلبات المنظمة

- التماسك: من خلال التأثير المتبادل والتعاون والرغبة في الاستمرار والولاء للمنظمة

- الروح المعنوية: وهو شعور العاملين بالانتماء والثقة وحب العمل والاحترام وافتخارهم بالأعمال المنجزة

-الاستقلالية: من خلال قدرة العاملون على التفاعل الإيجابي الواعي والتناغم مع المطالب الخارجية للبيئة التنظيمية.

-التكيف: من خلال القدرة على احداث التغيير والتوافق بين مواردها ومطالب البيئة

-الإبداعية: من خلال القدرة على استغلال مهارات وقدرات العاملين في إيجاد أساليب إبداعية وحلول ابتكارية للمنظمة.

-الكفاية في حل المشكلات: القدرة على التعامل مع المشكلات ومواجهتها بمرونة وذكاء.

2.2-الصمت التنظيمي:

1.2.2-تعريف الصمت التنظيمي:

يمثل مفهوم الصمت التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي زاد الاهتمام الأكاديمي به في حقل السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وماله من تأثير على العاملين والمنظمة.

ويعرف الصمت التنظيمي حسب ما أكدته Nafei 2016 بأنه: امتناع الموظفين بوعي عن التعبير والمعلومات والمعتقدات حول العمل وهو رد فعل الأفراد العاملين بالرغم على خلق التغيير في المنظمة الا أنهم يظلون مترددين حول مشاركة تقييماتهم السلوكية والمعرفية أو العاطفية حول القضايا المتعلقة بيئة العمل (عبد الرحمان وآخرون، 2021، ص174)

وهو وعي العاملين بالجامعة بضرورة الحد من مشاركتهم في تقديم ما لديهم من معلومات حول سياسات ومشكلات الجامعة أو الشعور الذي يجعل العاملون بالجامعة أنه من غير الحكمة التحدث عن المشكلات داخل الجامعة بسبب بعض المحددات التنظيمية والفردية مثل الخوف من ردة الفعل السلبية أو أي نتائج غير مرضية قد تترتب عن ذلك (صادفي ومحمد، 2021، ص408)

2.2.2-أبعاد الصمت التنظيمي:

ان الصمت التنظيمي يظهر بأشكال متنوعة منها ما يلي حسب ما ذكر (نعرورة وتي، 2020، ص503):

صمت الإذعان (الاستسلام): أي أن الأفراد العاملين لا يتواصلون مع مشرفيهم ورؤسائهم بفاعلية وهم يملكون أفكار واقتراحات لصالح المنظمة لكنهم لا يعبرون عنها ن بحيث نجد ان الإدارة تستخدم مختلف وسائل الإذعان لتعزيز سلوك الصمت والخضوع للعاملين ومن بين وسائل الإذعان لتعزيز هذا النوع من الصمت تسليط العقوبات والخصم من الراتب الشهري والمردودية.

الصمت الدفاعي: وهو صمت متعمد نتيجة الخوف من عواقب التكلم، فالفرد بحماية نفسه من الإبلاغ عن المشكلات لتجنب رد الفعل السلبي من المتلقي أو عقابه وهو سلوك استباقي وآلية دفاعية لحماية مصالحهم الشخصية أو عدم التناقض العلني مع الآخرين.

الصمت الاجتماعي: هو سلوك الموظف لحجب وإخفاء آرائه وأفكاره والمعلومات المتعلقة بالعمل من اجل توفير فوائد المنظمة أو الموظفين الآخرين تبعا لعوامل تفكير الآخرين.

3.2.2-أبعاد الصمت التنظيمي:

تحدد فعالية أي مؤسسة ناجحة بناء على قدرات وكفاءة الإدارة والعاملين بها ومدى امتلاكهم لمهارات وخبرات ومعارف متميزة ومدى مشاركتهم في اتخاذ القرارات وابداء الرأي في سياسات ومشكلات العمل ، كما أن هناك بعض المؤسسات التي لا تسمح للعاملين بها بعرض مقترحاتهم وآرائهم في العمل واعتبار ، مجرد منفذين للأوامر والتعليمات ، وعدم اشراكهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم ، وهذا بدوره يؤثر على أداء المؤسسة وأداء العاملين ودرجة رضاهم وولائهم للمؤسسة، ويتجه العاملون الى عدم ابداء أي رأي أو التحدث في أي شيء يخص العمل أو مشكلات المؤسسة خوفا من العواقب السلبية التي قد يتعرض لها وهذا ما يطلق علي بالصمت التنظيمي ، وتعاني بعض المؤسسات التي لا تتمتع بصحة تنظيمية جيدة من عدم وضوح الأهداف وضعف الاتصالات بين الإدارة والعاملين والمركزية والروتين وانخفاض الأداء التنظيمي وضعف مشاركة العاملين وبالتالي يكون الصمت التنظيمي واضحا بشكل كبير وعلى النقيض من ذلك تعتمد العوامل المحددة للصحة التنظيمية على مدى مشاركة العاملين في القرارات من خلال طرح الأفكار الجديدة والتحسينات الضرورية وذلك يعني اعتماد هذه العوامل على اختفاء ظاهرة الصمت التنظيمي في المؤسسة (الرميدي ومحمد ، 2021 ، ص10)

3- الطريقة والأدوات:

1.3- منهج الدراسة:

بناء على طبيعة موضوع الدراسة الحالية اعتمدنا على المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره المنهج العلمي الأكثر تناسبا لوصف موضوع علاقة الصحة التنظيمية بالصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

2.3- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الإداريين الذين يزولون عملهم في مختلف الإدارات بكلية جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي وتم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف الكليات حيث تم توزيع 108 وتم استرجاع 94 استمارة معبأة وقابلة للتحليل الاحصائي.

3.3- أداة الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها وخصائص مجتمع الدراسة فان الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبيان. وتطبيق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

استبيان الصحة التنظيمية:

تم الاعتماد على استبيان لدراسة (سعيد علي النعاس 2022) بعنوان أثر الصحة التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في منظمات الاعمال. وتكييفه مع عينة الدراسة وتكونت من

24 بند

الجدول (1): يمثل بدائل ودرجات مقياس ليكرت الخماسي للصحة التنظيمية

الفئات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثين

الجدول (2): يمثل مستويات الصحة التنظيمية

الرقم	المستوى	المجال
1	منخفض	من 24 الى 56
2	متوسط	من 56 الى 88
3	مرتفع	من 88 الى 120

المصدر: من اعداد الباحثين

استبيان الصمت التنظيمي:

تم الاعتماد على استبيان لدراسة (عبد الرحمان ياسر وآخرون 2022) بعنوان الصمت التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل وتكونت من 16 بند.

وتطبيق مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة). كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (3): يمثل بدائل ودرجات مقياس ليكرت الخماسي للصمت التنظيمية

الفئات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثين

الجدول (4): يمثل مستويات الصمت التنظيمية

الرقم	المستوى	المجال
1	منخفض	من 16 الى 37
2	متوسط	من 37 الى 58
3	مرتفع	من 59 الى 80

المصدر: من اعداد الباحثين

الاتساق ق الداخلي للصحة التنظيمية:

الجدول (5): يمثل معامل الارتباط للاتساق الداخلي لمقياس الصحة التنظيمية

رقم البند	بنود الصحة التنظيمية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تتسم أهداف الكلية بالوضوح والقابلية للتحقيق	0.779	0.01
2	تحرص الكلية على أن يكون هنالك موافقة بين الأهداف القصيرة وطويل الاجل	0.742	0.01
3	توزع إدارة الكلية المهام بطريقة عادلة للوصول الى الأهداف المحددة	0.656	0.01
4	أقوم بتأدية مهامي بالكلية من خلال معرفتي الدقيقة لأهدافها	0.570	0.01
5	اعالج المشاكل المتعلقة بأداء عملي من خلال اتصالاتي بالإدارة	0.752	0.01
6	تقدم الكلية معلومات سهلة الفهم	0.656	0.01
7	تتوافق الاتصالات المعتمدة مع جميع المستويات التنظيمية	0.752	0.01
8	أتمتع من خلال وظيفتي في الكلية باتصالات مفتوحة نحو جميع الاتجاهات	0.752	0.01
9	يشجعني عميد الكلية على طرح آرائي والتعبير عن افكاري حتى لو تعارضت مع آرائه وأفكاره	0.851	0.01
10	يسعى عميد الكلية للبحث عن طرق جديدة لحل المشكلات	0.852	0.01
11	يساعد عميد الكلية الموظفين على تطبيق الأفكار الجديدة	0.853	0.01
12	يتجنب عميد الكلية النقد عندما أخطأ ويعتبرها تجارب مفيدة	0.851	0.01
13	يحصل الموظفون على الموارد اللازمة للعمل في الوقت المناسب	0.743	0.01
14	يملك الموظفون في هذه الكلية حرية الوصول للموارد التي تلزمهم بسهولة	0.889	0.01
15	تكفي الموارد المالية المخصصة لممارسة الأنشطة المختلفة	0.822	0.01
16	تقوم إدارة الكلية باستخدام الموارد بشكل فعال	0.778	0.01
17	أحرص على تقديم اقتراحات وأفكار جديدة تخدم مصلحة العمل	0.681	0.01
18	تتوفر في الكلية بيئة ملائمة للإبداع	0.532	0.01
19	تعقد إدارة الكلية مناقشات دورية لتحسين المهارات الإبداعية لدى الموظفين	0.666	0.01
20	تقدم الكلية مكافئات للإفراد المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل	0.854	0.01
21	استشير رؤسائي في العمل لحل المشاكل التي لا أستطيع التعامل معها	0.570	0.01
22	تعتمد إدارة الكلية التي أعمل بها على الأسلوب العلمي في مواجهة المشكلات	0.852	0.01
23	يوجد نظام معالجة فورية للمشاكل التي أعمل بها	0.889	0.01
24	توفر الكلية نظام متابعة لتقييم الحلول المطروحة للمشكلات	0.789	0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم () ان معاملات الارتباط لدرجات بنود مع الدرجة الكلية للاستبيان تتراوح بين (0.532 و 0.889) وجميعها دالة احصائيا عند مستوى 0.01، وبذلك يتضح ان ابعاد الاستبيان تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، أي ان الأداة تقيس ما وضعت من اجل قياسه.

الاتساق الداخلي للصمت التنظيمي:

الجدول (6): يمثل معامل الارتباط للاتساق الداخلي لمقياس الصمت التنظيمية

الرقم	بنود الصمت التنظيمي	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	أمتنع عن طرح الأفكار ذات الصلة بالعمل لتجنب الخلافات والصراعات مع رؤسائي في العمل	0.765	0.01
2	أشعر أنني لا أرغب في الحديث عن اقتراحات التغيير في العمل لعدم مساعدة زملائي	0.985	0.01
3	إدارة الكلية غير جادة في مناقشة آراء واقتراحات موظفيها	0.982	0.01
4	أتجنب التعبير عن أفكاري حول تغيير جوانب معينة في العمل كي لا أزيد عن عبي العمل	0.906	0.01
5	أحتفظ بأرائي ومعلوماتي لنفسي لعدم وجود تقييم من إدارة الكلية للكفاءة الذاتية	0.921	0.01
6	أحجب المعلومات ذات الصلة بالعمل خوفا من رؤسائي في العمل	0.650	0.01
7	أتجاهل الحقائق ذات الصلة بالعمل من أجل حماية نفسي	0.882	0.01
8	أتجنب التعبير عن أفكار التغيير خوفا على مستقبلي المهني	0.793	0.01
9	أتجنب التعبير عن آرائي المتعلقة بتحسين العمل من أجل حماية نفسي	0.575	0.01
10	أتجنب اقتراح أفكار للتغيير خوفا من تحمل مسؤولية تنفيذ الفكرة	0.583	0.01
11	أتجنب النقاش مع الآخرين لحماية نفسي من المساءلة	0.582	0.01
12	أحمي المعلومات المتعلقة بالعمل حفاظا على سمعة الكلية	0.822	0.01
13	أرفض الكشف عن المعلومات التي قد تضر الكلية	0.776	0.01
14	أقاوم الضغوط الممارسة علي من قبل زملائي	0.776	0.01
15	أتجنب تديم اقتراحات تخص العمل تضامنا مع المجموعة	0.910	0.01
16	أحافظ على المعلومات المتعلقة بالعمل لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة	0.942	0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (6) ان معاملات الارتباط لدرجات بنود مع الدرجة الكلية للاستبيان تتراوح بين (0.575 و 0.985) وجميعها دالة احصائيا عند مستوى 0.01، وبذلك يتضح ان ابعاد الاستبيان تتسم بدرجة عالية من صدق الاتساق الداخلي، أي ان الأداة تقيس ما وضعت من اجل قياسه.

ثبات أداة الدراسة:

الجدول (7): يمثل معامل الثبات لأداة الدراسة

المقياس	طرية حساب الثبات	عدد العبارات	معامل الثبات
مقياس الصحة التنظيمية	معامل الفا كرونباخ	24	0.95
مقياس الصمت التنظيمي	معامل الفا كرونباخ	16	0.77
المقياس الكلي	معامل الفا كرونباخ	40	0.774

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (7) أن جميع معاملات الثبات مرتفعة حيث تراوحت معاملات الثبات بين 0.774 و(0.995) والذي يشير الى ثبات المقياس.

بعد التحقق من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) نستخلص أن استبيان الصحة التنظيمية واستبيان الصمت التنظيمي صادق في قياس ما وضع لقياسه كما أنه ثابت بدرجة جيدة ويتمتع بقدر كبير من الاستقرار في نتائجه.

4.3-الاساليب الاحصائية المعتمدة في الدراسة:

استنادا الى طبيعة توجهات الدراسة ومضامين فرضياته فقد تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل فيما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات التعريفية للدراسة وتشخيصها.
- معامل ألفا كرونباخ لقياس أدوات الدراسة.
- معامل الارتباط لقياس الاتساق الداخلي لصدق أداة الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون وذلك لإيجاد العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة
- اختبار ((one sample T test لإيجاد دلالة الفروق بين متوسط درجات الافراد والمتوسط الحسابي.

- اختبار شابيرو -ويلك (Shapiro-wilk) واختبار كولموغروف -سميرنوف ("Kolmogrov-Smirnov") : للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات .
- اختبار التوزيع الطبيعي لدرجات الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي.

الجدول (8) : يمثل التوزيع الطبيعي لمقياس الصحة التنظيمية

المتغير	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	قيمة الاختبار	Df درجة الحرية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة الاختبار	Df درجة الحرية	Sig. مستوى الدلالة
الصحة التنظيمية	.371	94	.000	.428	94	.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

الجدول (9): يمثل التوزيع الطبيعي لمقياس الصمت التنظيمية

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	قيمة الاختبار	Df درجة الحرية	Sig مستوى الدلالة.	قيمة الاختبار	Df درجة الحرية	sig. مستوى الدلالة
الصمت التنظيمي	.325	94	.000	.524	94	.000

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

من خلال الجدول (8) أعلاه الذي يبين اختبار التوزيع الطبيعي لدرجات مسبات الصمت التنظيمي لعينة الدراسة نلاحظ ان قيمة اختبار Kolmogorov-Smirnov^a لمقياس الصحة التنظيمية تساوي 0.371 بدرجة حرية 94 وبمستوى معنوية 0.00، كما نلاحظ كذلك ان قيمة ان قيمة اختبار Shapiro-Wilk لمقياس الصحة التنظيمية تساوي 0.428. بدرجة حرية 94 وبمستوى معنوية 0.00 وبما ان معنوية قيمة الاختبارين جاءت أكبر من مستوى الدلالة 0.05 نقول ان البيانات المتعلقة بالصحة التنظيمية تتبع التوزيع الطبيعي.

من خلال الجدول (9) أعلاه الذي يبين اختبار التوزيع الطبيعي لدرجات الصمت التنظيمي لعينة الدراسة نلاحظ ان قيمة اختبار Kolmogorov-Smirnov^a لمقياس الصمت التنظيمي تساوي 0.325 بدرجة حرية 94 وبمستوى معنوية 0.00، كما نلاحظ كذلك ان قيمة ان قيمة اختبار Shapiro-Wilk لمقياس الصمت التنظيمي تساوي 0.534 بدرجة حرية 94 وبمستوى معنوية 0.00 وبما ان معنوية قيمة الاختبارين جاءت أكبر من مستوى الدلالة 0.05 نقول ان البيانات المتعلقة بالصمت التنظيمي تتبع التوزيع الطبيعي.

إذا بما أن بيانات الاستبيان الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي تتبع التوزيع الطبيعي فالأساليب البارامترية هي الأنسب لاختبار فرضيات الدراسة.

4- النتائج ومناقشتها:

الفرضية الفرعية الأولى: مستوى ممارسة الصحة التنظيمية مرتفع لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.

الجدول (10): يوضح مستوى الصحة التنظيمية لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي

المتغير	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	القرار
الصحة التنظيمية	94	72	89.28	17.62	93	9.511	0.000	دال عند 0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

من خلال النتائج المبينة بالجدول (10) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (89.28) أنه أعلى تماماً من المتوسط النظري الذي بلغ (72) كما ان المتوسط الحسابي يقع في المجال مرتفع بلغت قيمة ت (9.511) وهي قيمة موجبة ودالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني الفروق لصالح المتوسط الحسابي للأفراد.

وتعد هذه النتيجة مؤشر على مستوى مرتفع وهذه النتيجة تؤيد فرضية الدراسة التي تنص مستوى ممارسة الصحة التنظيمية مرتفع لدى الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

ويمكن التفسير الى توفر جامعة الوادي على بيئة تنظيمية مشجعة على الابداع وتطوير مهارات العمل ووضوح الأهداف وتدفق الاتصالات وإعطاء فرصة للعاملين للتعبير عن مشاكلهم بكل موضوعية وإعطاء الحلول لها وتطبيق الأفكار الجديدة وتسخير الموارد المادية والمالية للموظفين وتشجيع العاملين على الابداع والاهتمام بالروح المعنوية للموظفين وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات وزيادة درجة الثقة بين زملائهم في العمل.

الفرضية الفرعية الثانية: مستوى الصمت التنظيمي متوسط لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.

الجدول (11): يوضح مستوى الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي

المتغير	حجم العينة	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة	القرار
الصمت التنظيمي	94	48	58.88	12.05	93	8.753	0.000	دال عند 0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

من خلال النتائج المبينة بالجدول (11) أعلاه نلاحظ وبناء على المتوسط الحسابي لأفراد عينة الدراسة على الاستبيان ككل والذي بلغ (58.88) أنه أعلى تماما من المتوسط النظري الذي بلغ (48) كما ان المتوسط الحسابي يقع في المجال متوسط بلغت قيمة ت (8.753) وهي قيمة موجبة ودالة احصائيا عند مستوى

الدلالة (0.01) وهذا يعني الفروق لصالح المتوسط الحسابي للأفراد هذه النتيجة مؤشر على مستوى متوسط وهذه النتيجة تؤيد فرضية الدراسة التي تنص مستوى الصمت التنظيمي متوسط لدى الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي.

ويمكن تفسير ذلك الى وجود مقاومة التغيير والخوف من ردة فعل رؤساء العمل والخوف على المستقبل المهني والخوف من الصراع مع زملاء العمل وحماية الموظف لمصالحهم في المؤسسة كلها أدت الموظفين الإداريين بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي الى الالتزام بالصمت التنظيمي وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة حوالة والبكر 2018 ودراسة العرياني 2016 التي أشارت أن واقع الصمت التنظيمي جاءت متوسطة.

الفرضية الرئيسية: علاقة ارتباطية للصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بجامعة الوادي.

الجدول (12): يوضح معامل الارتباط بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي

المتغيرات	حجم العينة	قيمة معامل الارتباط (R)	قيمة sig	مستوى الدلالة
الصحة التنظيمية الصمت التنظيمي	94	0.942	0.000	دالة عند 0.01

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

من خلال الجدول (11) تظهر قيمة sig التي هي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.01) وقيمة معامل الارتباط (R) الارتباط التي بلغت (0.942) وهذا ما يؤكد على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين لجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي وعليه نقول ان الفرضية محققة.

ويمكن التفسير أن تمتع المؤسسة بالصحة التنظيمية من خلال حرص الإدارة على المواءمة بين الأهداف القصيرة وطويل المدى وقابلية التحقيق ومدى وضوحها وأيضا توفر المعلومات وسهول التواصل بين الإدارة والعاملين واهتمام بالجانب النفسي والمعنوي للعاملين ذلك بتشجيع الإدارة على طرح الأفكار والآراء وتطوير أفكار جديدة في العمل وبعد تسخير الموارد في المؤسسة عاملا هاما لتحقيق الصحة التنظيمية من خلال حصول العاملين على الموارد اللازمة للعمل في الوقت المناسب وتوفير بيئة عمل إبداعية من خلال تشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم الإبداعية وتقديم مكافآت للعاملين المبدعين كلها عوامل تؤدي الى الحد من الصمت التنظيمي لدى الموظفين

الإداريين بجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي وعلى النقيض من ذلك في غياب الابداع وضعف تدفق الاتصالات وغموض الأهداف وندرة الموارد في المؤسسة كلها تزيد من ظهور الصمت التنظيمي في المؤسسة .

حيث أنه كلما كانت المؤسسة تتمتع بصحة تنظيمية جيدة فنها حتما تؤدي الى انخفاض الصمت التنظيمي وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة سها محمد والرميدي (2012) حيث توصلت الى ان هناك علاقة

عكسية بين تمتع كليات ومعاهد السياحة والفنادق بصحة جيدة ومستوى الصمت التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة. وكذلك اتفقت مع دراسة (2015) Yazbi and aymali بأن المؤسسة التي تتمتع بصحة تنظيمية قوية ينخفض فيها مستوى الصمت التنظيمي بشكل كبير.

5-الخلاصة:

توصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ارتباطية طردية بين الصحة التنظيمية والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين لجامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي وعليه نستنتج أن توفر الصحة التنظيمية بالجامعة يساهم في خفض الصمت التنظيمي.

وبناء على نتائج الدراسة، نقدم التوصيات التالية:

-توفير الجامعة ظروف التي تؤدي الى تحقيق الصحة التنظيمية من بيئة عمل إبداعية وقيادة فعالة.

-العمل على تحسين المناخ التنظيمي وتوفير الظروف اللازمة في الوسط الإداري بالجامعة لضمان أريحية الموظف في عمله.

-العمل على وضع أهداف قابلة للتحقيق وتكون متوازنة مع أهداف العاملين وأهداف المنظمة معا

-توفير فرص للتطوير وغرس الثقة التنظيمية في أذهان الموظفين.

-العمل على إيجاد استراتيجيات لتحسين مستويات الصحة التنظيمية في الجامعات.

-تفعيل قنوات الاتصال في بيئة العمل لإيصال المعلومات بشكل مستمر.

-تشجيع التعاون والتماسك بين الموظفين في بيئة العمل.

-الاعتماد على ثقافة تنظيمية تعتمد على تمكين العاملين من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات والعمل الجماعي لتحقيق الأداء المتميز.

-دعوة كل المختصين في المجال التنظيمي من أخصائي علم النفس العمل والتنظيم وإدارة الموارد البشرية والمهتمين بعلم الإدارة على التعاون في انجاز مرجع علمي كدليل للصحة التنظيمية في مختلف المنظمات.

وعليه يتطلع الباحثان لإجراء العديد من الدراسات الميدانية مستقبلية تسد الثغرات البحثية حول هذا الموضوع من خلال اقتراح مجموعة من الدراسات تتمثل فيما يلي:

-علاقة القيادة الإدارية بالصمت التنظيمي.

-دور التمكين الإداري في خفض الصمت التنظيمي.

-علاقة الحوافز والعمل الجماعي والمواطنة بالصمت التنظيمي الاجتماعي.

الإحالات والمراجع:

- الحسيني حسان ثابت، عبد الله نور الدين. (2023). اسهام الصحة التنظيمية في تعزيز جودة الخدمة التعليمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في الجامعة الشمالية، NTU Journal for administrative and human sciences 3(1) p,p146-167.
- الرميدي بسام سمير، محمد بهجت سها. (2021). أثر الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي داخل مؤسسات التعليم السياحي، مجلة كلية السياحة والفنادق -جامعة مدينة السادات، المجلد 5، العدد (1/2) ص1-24.
- النعاس سعيد علي (2022) أثر الهوية التنظيمية على تفعيل سلوكيات المواطنة التنظيمية في منظمات الأعمال -دراسة ميدانية -أطروحة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة.
- بويكر نعرورة. (2020). أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية -دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالوادي، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 06، العدد(2)، ص497-513.
- صادفي جمال ن محمد خثير. (2021). أثر الامن الوظيفي على ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية -دراسة حالة موظفي جامعة خميس مليانة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 02، ص 400-427.
- عبد الرحمان ياسر، بوغرزة رضا، حديد يوسف. (2022). الصمت التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بن يحيى -جيجل، مجلة العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، المجلد 08، العدد 02، ص 168-186.
- عمراوي ربيع، سماعيل عيسى. (2022). أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية بوحدة الغاز والكهرباء سونلغاز بحاسي ببح -ولاية الجلفة، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01، ص225-246