



كلية التربية
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى

إعداد

د/ أحلام بخيت ناصر البنيان
الأستاذ المساعد بقسم الإدارة التربوية
والتخطيط بجامعة أم القرى

تاريخ الاستلام : ٢٧ أكتوبر ٢٠٢١ م - تاريخ القبول : ٢٧ نوفمبر ٢٠٢١ م

DOI: 10.12816/EDUSOHAG.2021.

مستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، والتعرف على مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٥٦) من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تمثل نسبة (١٧٪) تقريبا من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (محايد) بمتوسط حسابي (٢.٨٠)، وأن مستوى الصمت الدفاعي بدرجة (محايد) بمتوسط حسابي (٣.٠٥)، وأن مستوى الصمت الاجتماعي بدرجة (موافق) بمتوسط حسابي (٣.٥٤). وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى كل من (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) تعزى إلى (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة).

*Organizational Silence of Faculty Members in College of Education in
Umm-AL-Qura University*

Ahlam bint Bakheet Nasir AL-Benayyan,

Assistant Professor, Department of Administration and Educational Planning,
Um-AL-Qura University

Abstract :

The current study aimed at identifying the reality of organizational silence behavior among faculty members in the College of Education at Umm Al-Qura University, Moreover the study aimed at identifying the level of organizational silence in its three dimensions (submission silence, defensive silence, and social silence) among faculty members in the College of Education at Umm Al-Qura University, In addition, the study uncovered the significant statistical differences at the level ($\alpha \leq 0.05$) between the average responses of the study sample members about the level of organizational silence in its three dimensions (submission silence, defensive silence, and social silence) among faculty members at the College of Education at Umm Al-Qura University due to demographic variables (gender , academic rank, years of service). The researcher used the descriptive analytical approach, the study sample consisted of (56) faculty members in the College of Education at Umm Al-Qura University, representing approximately (17%) of the study population. They were chosen randomly; the questionnaire was used as a tool for data collection. The most important results of the study were: that the level of submission silence of the faculty members in the College of Education at Umm Al-Qura University was at a degree (neutral) with a mean (2.80), also the results indicated that the level of defensive silence was at a degree of (neutral) with a mean (3.05), and the level of social silence was at a degree of (agree) with a mean (3.54). in addition to there were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between the average responses of the study sample about the level of (submission silence, defensive silence, and social silence) due to (gender, scientific rank, years of service).

مقدمة :

تواجه المنظمات بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكل خاص في العصر الحالي العديد من التغيرات السريعة والتطورات المذهلة سواء في سلوك الأفراد أوفي مهامهم، وفي مستقبل المؤسسة وفي نشاطاتها.

حيث ترتبط اليوم فعالية المؤسسة بناء على مدى فعالية الأفراد الموظفين فيها وتميزهم ومشاركتهم في إحداث التغيير فيها، ذلك أن عدم إسهامهم في فعالية المنظمة باقتراحاتهم وآرائهم، قد يعكس إلى حد بعيد مستوى من الصمت باعتباره سلوك تنظيمي منسق يرفض من خلاله الأفراد تقديم أي شكل من أشكال الدعم والمساندة للإدارة وإبداء آرائهم وتقديم مقترحاتهم حول قضايا أو مشكلات في العمل، وحتى الامتناع المعلن والصريح عن تقديم المعلومات وأفكار للتطوير وإحداث التغيير، كنتيجة حتمية لمجموعة من العوامل المتفاعلة في المؤسسة والتي تؤثر سلباً على فعاليتها (بثينة، ٢٠١٩ : ١).

وبالنظر لمؤسسات التعليم والجامعات نلاحظ العديد من الإصلاحات التي استحدثت لزيادة قدرة المنظمات التعليمية على الوفاء بدورها، حيث تتوقف فعالية هذه الإصلاحات على فاعلية أعضاء هيئة التدريس ومشاركتهم النشطة في اتخاذ القرارات وفي عمليات التحسين والتطوير، وذلك لدورهم الجوهري في العملية التعليمية وكونهم ركيزة أساسية في نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها، وعلى الرغم من أهمية مشاركتهم في عمليات اتخاذ القرار والتخطيط للتطوير، إلا أن هناك العديد من العوامل التنظيمية والشخصية التي قد تعوق من مشاركتهم بفاعلية في صنع القرار، ولعل من أهم هذه العوامل يأتي سلوك الصمت التنظيمي.

ويعد سلوك الصمت التنظيمي من المفاهيم الحديثة نسبياً في علم الإدارة، وهذا السلوك يمثل حالة من الإحجام وعدم بوح المرؤوس بما يمكنه من آراء أو شعور أو مجرد إبداء الرأي؛ كما يعبر سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كما أشار (القرني، ٢٠١٥ : ٣٠٥) عن ميل أعضاء هيئة التدريس 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.

كما برز مفهوم الصمت التنظيمي لأول مرة في الثمانينيات من القرن الماضي من خلال نظريات العدالة الإدارية التي تشكلت في أعقاب الفضائح الأخلاقية والإدارية في ذلك

الوقت، حيث أشارت (بثينة، ٢٠١٩: ٢٢) أنه لم يزد الاهتمام بمفهوم الصمت التنظيمي إلا في الآونة الأخيرة لارتباطه بكفاءة وفاعلية المنظمة والسلوكيات السلبية للأفراد العاملين، حيث يمثل هذا الأخير أهم العوائق أمام إدارة المنظمة لتحقيق النجاحات والتغيير والتطور الإداري، لذا وجب عليها معرفة أسبابه وآثاره السلبية وسبل معالجته حتى تستطيع التطور والتقدم نحو الأفضل.

ومن أبهم أسباب الصمت التنظيمي الخوف من العزلة الاجتماعية بسبب الحديث عن مشكلات العمل، ونقص الخبرة حيث يؤدي تأثير التجربة السابقة التي مروا بها إلى تجنب إثارة المشاكل أو مناقشتها مع الزملاء أو الرؤساء المباشرين وذلك كون إثارة مثل هذه المشاكل قد لا يؤخذ بها وتكون السبب في حدوث مشاكل مع مسؤوليهم، والخوف من الإضرار بالعلاقات حيث أن العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل لها أهمية كبيرة تجعل العاملين يتجنبون الكلام خوفاً من فقدانها، والمخاوف المرتبطة بالعمل التي تدفع العاملين إلى التزام الصمت حيال ما تراه في المؤسسة.. وكذلك الأسباب الإدارية والتنظيمية وذلك لاعتقاد العاملين بأنهم سوف يعاقبون إذا كانت آراءهم معارضة لتوجهات المؤسسة (عبود وحسين، ٢٠١٦، ص ٢٥١).

ولتفادي الصمت التنظيمي كظاهرة سلوكية داخل جامعة أم القرى، نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، والتعريف بالبنية الفكرية للصمت التنظيمي من حيث (مفهومه، أسبابه، أنواعه، الآثار المترتبة عليه، سبل مواجهته).

حيث جاءت فكرة البحث الحالي للوقوف على واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، فقد أوصت العديد من الدراسات بأهمية إجراء المزيد من البحوث والدراسات الأخرى التي تستهدف إلقاء الضوء على سلوك الصمت التنظيمي وواقعه وأسبابه والعوامل المؤثرة فيه، ومنها: دراسة (القرني، ٢٠١٥) والتي أوصت بمعالجة سلوك صمت العاملين والتعاطي مع مسبباته الفعلية ومعالجتها، ودراسة التن كيرت (Altinkurt, 2014) والتي أشارت إلى أهمية البحث في سلوك الصمت التنظيمي المتعلق بالمؤسسات التعليمية لمعرفة واقعه وتحديد أسبابه والعوامل المؤثرة فيه.

مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات العديد من المشكلات ذات الصلة بسلوك أعضاء هيئة التدريس ومن تلك المشكلات ضعف الرغبة في المشاركة في اتخاذ القرارات، وضعف نشاطات المبادرة والابتكار، وتدنى مستوى المبادأة في طرح الأفكار والمقترحات تجاه ما يطرأ من مستجدات أو مشكلات، والتحفظ تجاه بعض القضايا أو الممارسات غير القانونية وعدم إبداء الرأي حولها أو الإبلاغ عنها، والتزام منهج والطاعة المطلقة للرؤساء. (القرني، ٢٠١٥، ص ٣٠٠).

وبالنظر الى اللوائح والقوانين للجامعات نجد أنها تشير إلى أهمية تفعيل مجالس الأقسام والكليات ومناقشة القضايا والموضوعات بشكل جماعي لضمان حق المشاركة لجميع الأعضاء.

أسئلة الدراسة:

بعد التعرض لمشكلة الدراسة فإنه يمكن أن تحدد أسئلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس:

كيف يمكن الحد من أسباب ودواعي سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى؟
وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ١- ما مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على إمكانية الحد من أسباب ودواعي سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، والتعرف على

مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، وهو رفض التعبير عن الأفكار والآراء والمعلومات حول المشاكل التنظيمية، التي تعتبر الأكثر شيوعاً في معظم المؤسسات (Tabatabei et al., 2014, 340). وتعتبر الدراسة الحالية من أوائل الدراسات - على حد علم الباحثة - التي تتناول سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى. كما تسعى الدراسة الحالية من خلال نتائجها إلى تقديم مجموعة من التوصيات إلى القيادات الجامعية والتي من المأمول الاستفادة منها، وقد تسهم في الحد من الصمت التنظيمي وآثاره السلبية مما يعزز إنتاجية أعضاء هيئة التدريس، ومن ثم تطوير مستوى الأداء. وتفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من البحوث التي تتناول الصمت التنظيمي لدى العاملين في مؤسسات أخرى. إضافةً إلى ذلك، فإنَّ الدراسة الحالية تكتسب أهميتها أيضاً من مجال تطبيقها، حيث إنها طبقت على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

حدود الدراسة:

- ١- الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على سلوك الصمت التنظيمي بجامعة أم القرى.
- ٢- الحدود البشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى.
- ٣- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة في كلية التربية بجامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة.

٤- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي ١٤٤٢-١٤٤٣.

مصطلحات الدراسة:

تناولت الدراسة عددا من المصطلحات والمفاهيم يمكن تحديدها كالتالي:

- صمت الإذعان:

يعرف صمت الإذعان بأنه: "إخفاء وحجب المعلومات والآراء؛ رغبة في الاعتزال أو الاستسلام. وينهج الموظف هذا السلوك بناءً" (الحضرمي، ٢٠١٧: ١٦٦). وتعرف الباحثة صمت الإذعان إجرائيا بأنه: "قيام عضو هيئة التدريس بإخفاء أو حجب المعلومات والآراء رغبة في الاستسلام للأمر الواقع أو الاعتزال، وقد يعود ذلك إلى الاعتقاد بأن الحديث عن المشكلات أو الإبلاغ عنها لن يحدث الفرق".

- الصمت الدفاعي:

يعرف الصمت الدفاعي بأنه: "سلوك متعمد واستباقي، يهدف إلى حماية النفس في البدائل المتاحة، ثم يتبع ذلك قرار واع بحجب المعلومات والأفكار كأفضل استراتيجية في حينها". ويعرف الصمت الدفاعي إجرائيا بأنه: "سلوك متعمد من عضو هيئة التدريس يهدف إلى حماية النفس من التهديدات المتوقعة، ويترتب عليه حجب المعلومات والأفكار عن إدارة الجامعة".

- الصمت الاجتماعي:

يعرف الصمت الاجتماعي بأنه: "ينطوي هذا النوع على حجب الأفكار، والآراء والمعلومات المتعلقة بالعمل، بهدف استفادة أشخاص آخرين، انطلاقاً من دافع الايثار والتعاون". ويعرف الصمت الدفاعي إجرائيا بأنه: "احتفاظ عضو هيئة التدريس بالمعلومات أو الأفكار والآراء ذات الصلة بالعمل أو منعها حفاظاً على مشاعر زملائه أو تحقيق منافع لهم".

الإطار النظري للدراسة:**المبحث الأول:****الإطار المفاهيمي للصمت التنظيمي****أولاً: مفهوم الصمت التنظيمي**

تعددت تعريفات الباحثين حول مفهوم الصمت التنظيمي. حيث اختلف التعريف وفقاً لنظرة كل باحث، ويشير مصطلح الصمت التنظيمي إلى: "ميل المرؤوسين في المنظمات إلى عدم المشاركة، أو تقديم الاقتراحات لرؤسائهم، أو الإخبار عن المشاكل الحالية، أو المتوقعة بالمستقبل، أو الاحجام عن الحديث في اهتمامات المنظمة" (الحضرمي، ٢٠١٧)، (Morrison & Milliken, 2002).

ويعرف الصمت التنظيمي بأنه: "ميل المرؤوسين في المنظمات إلى حجب المعلومات والاقتراحات لرؤسائهم أو إخبارهم عن المشكلات تجنباً لأي ردود فعل سلبية قد تترتب على ذلك" (الوهيبي، ٢٠١٤). ويركز هذا التعريف على أن السبب الرئيس للصمت التنظيمي يرجع إلى خوف الفرد من رد الفعل، كالانتقاد من قبل الزملاء، العقاب من قبل رئيسه المباشر. ويعرف الصمت التنظيمي بأنه: "تردد الموظف في الحديث عن القضايا التي تحدث في العمل خوفاً من تفسيرها بشكل خاطئ من قبل المسؤولين وبالتالي تأثيرها سلباً على العلاقات بينه وبين زملائه العاملين" (عبود وحسين، ٢٠١٦، ص ٢٣٨).

ويعرف الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بأنه: "عزوف أعضاء هيئة التدريس في الجامعات عن المشاركة، أو تقديم الآراء أو المقترحات لرؤسائهم في العمل، أو الإخبار عن المشكلات الحالية، أو المتوقعة؛ خوفاً منهم من أي ردود فعل سلبية" (الحضرمي، ٢٠١٧، ص ١٦٢).

ويتضح من التعريفات السابقة، أن الصمت التنظيمي يرجع لثلاثة مصادر رئيسية، وهي: الاستسلام والفتاعة بأن المبادرة بأفكار ومعلومات لن تغير شيء (صمت الإذعان)، أو الخوف على مصلحة المنظمة وسمعتها (الصمت الاجتماعي)، أو الخوف من ردود الفعل السلبية (الصمت الدفاعي).

وأن تعريفات الصمت التنظيمي متشابهة إلى حد كبير، وتركز في مجملها على أن الصمت التنظيمي يحدث دوماً من جانب الموظفين ويؤثر سلباً في أداء المنظمات. وتعرف الباحثة الصمت التنظيمي إجرائياً من خلال الدراسة الحالية بأنه: إجماع أعضاء هيئة التدريس عن التحدث عن المشكلات التي قد يلاحظونها في الجامعة وعدم إبداء مقترحاتهم تجنباً لتكوين انطباعات سلبية لدى رؤسائهم.

أسباب الصمت التنظيمي

ويشكل الصمت التنظيمي عقبة أمام التغيير والتطوير في بيئات العمل المختلفة من خلال منع تدفق المعلومات إلى المديرين، لذا يتعين علينا الوقوف على الأسباب الأكثر شيوعاً والمباشرة للصمت لدى الأفراد العاملين، وقد صنف (مهدي، ٢٠١٩: ٤٤٨) أسباب الصمت التنظيمي إلى ثلاث مجموعات، وهي:

١) العوامل الإدارية:

تشمل العوامل الإدارية المسببة للصمت التنظيمي بردود الفعل السلبية المستمرة التي يمارسها المشرفين عندما يبادر الموظف باقتراح على المشرف يحاول من خلاله تحسين عملية ما. ولا تتوقف العوامل الإدارية عند هذا الحد بل تتعداه إلى مجموعة من المعتقدات غير المعلنة للمدراء بأن الموظفين غير جديرين بالثقة.

٢) العوامل التنظيمية:

تتمثل العوامل التنظيمية بإجراءات صنع القرار، عدم العدالة التنظيمية بين الأفراد، عدم الكفاءة التنظيمية والأداء التنظيمي غير الملائم، وعلاوة على ذلك عندما تعتمد المنظمة بشكل كبير على العمالة المؤقتة ومركزية اتخاذ القرار مما ينتج عنه صمت تنظيمي. كما تتضمن العوامل التنظيمية: (خوف المديرين من التغذية العكسية، والرسمية في السلطة، ومهارات الاتصال، ودعم الإدارة العليا) (المجالي، ٢٠٠٧، ص ٩).

٣) العوامل الشخصية:

أحد الأسباب الشخصية للصمت التنظيمي هو إن الموظفين يخشون التحدث بصراحة عن المشاكل خشية فقدان وظائفهم، وفي بعض الحالات لا يرغب المرؤوسين بأن يكونوا ضد رؤسائهم، كما يرتبط الصمت بالعديد من المزايا كالتواضع، احترام الآخر، الحكمة وتجنب

الإحراج. كما تتضمن العوامل الفردية: (العزلة، والقيم الثقافية للأفراد، خوف المرؤوسين من ردود الفعل السلبية، والعوامل الديمغرافية) (ياسين، ٢٠٠٧، ص ٩).
الآثار المترتبة على الصمت التنظيمي:

للصمت التنظيمي العديد من الآثار الواضحة في عدة جوانب من الناحية الإدارية للمنظمات، حيث لا تقتصر آثاره على المستوى الفردي فقط بل تتعداه إلى المستوى الجماعي والتنظيمي، حيث أشارت (زينب عبود وحسين، ٢٠١٦: ٢٣٩) أن هذا التأثير يبرز في انخفاض الأداء الفردي والتنظيمي وتساعد مستوى عدم الرضا بين الأفراد والذي يتجلى في كثرة الغياب ودوران العمل وبعض السلوكيات غير المرغوب فيها، وتظهر آثاره الأخرى على عملية صنع القرار وإحداث التغيير الذي ترغبه الإدارة في المنظمة من خلال الامتناع عن تقديم البدائل المختلفة أو المقترحات والبيانات الصحيحة لمتخذ القرار أو ردود الفعل السلبية تجاه التغييرات التي تحدث في الأعمال.

ويضيف القرني (٢٠١٥، ٣١٤) إلى أن تفشي سلوك صمت العاملين حيال القضايا والمشكلات التي تواجههم في العمل، أو عزوفهم عن التعبير عن آرائهم، وإبداء مقترحاتهم لتطوير وتحسين إجراءات العمل قد يفضي إلى عواقب وخيمة ونتائج سلبية على الأداء التنظيمي بشكل عام، وعلى ديمومة المنظمة وصحتها المنظمة بشكل خاص.

وترى الباحثة أن صمت العاملين له آثار سلبية عديدة على جميع المنظمات مما يؤثر على فاعلية المنظمات وأدائها التنظيمي بشكل عام، ومن هذا المنطلق فإن الأمر لا يعد مختلفا للمؤسسات التعليمية عموما والجامعات بصفة خاصة، حيث أن للجامعات أهدافها التي تسعى لتحقيقها ومن أهم هذه الأهداف المحافظة على جودة مخرجات التعليم فيها؛ من خلال اتخاذ القرارات الملائمة؛ لذا يجب على الجامعات أن تستثمر ما لديها من قوى بشرية وكوادر أكاديمية من أعضاء هيئة التدريس من خلال الاستفادة من ملاحظاتهم ومقترحاتهم بما يسهم في تحقيق أهداف الجامعة، وتجويد عملية التعليم والتعلم فيها، وتحقيق تطلعاتها المستقبلية.
سبل مواجهة الصمت التنظيمي:

نظراً لآثار العديدة لسلوك الصمت التنظيمي على المنظمة الأكاديمية مما يؤدي لتضييع جهودها للبلوغ لأهدافها التعليمية والتربوية وكذلك المجتمعية، لذلك

يعتبر الاهتمام بمواجهة سلوك الصمت التنظيمي من قبل أولويات العمل الإداري للجامعة وتطوير سبله، وحسب ما أشار الصليبي (٢٠١٩، ٢٣) يمكن مواجهة الصمت التنظيمي من خلال:

- ١- تطوير سلوك الموظفين في بيئة العمل.
- ٢- رفع المعنويات وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- ٣- تقليل مستوى مقاومة التغيير في بيئة العمل.
- ٤- فتح قنوات اتصال جديدة وذات اتجاهين بين الموظف والمنظمة، بحيث يصبح الاتصال صمام أمان
- ٥- للإدارة من خلال إتاحة الفرصة للموظف لحل المشكلات في بيئة العمل.
- ٦- التحفيز الذاتي للموظفين في طرح الأفكار الجديدة والإبداعية. خلق ثقافة من شأنها شحذ الطاقات الذهنية والقدرات الإبداعية للموظفين لطرح الأفكار الجديدة
- ٧- وابتكار الحلول الإبداعية للمشكلات باستغلال الموارد المتاحة للمنظمة.
- ٨- الاهتمام بتحسين الكفاءة ورفع الإنتاجية للفرد والمنظمة.
- ٩- تقليل الازدواجية في إنجاز العمل، من خلال اعتماد مبدأ اللامركزية وتفويض الصلاحيات.
- ١٠- تشجيع روح العمل الجماعي بين الرؤساء والمرؤوسين.

ثانياً: أبعاد الصمت التنظيمي:

تختلف مدلولات الصمت التنظيمي بناء على الدوافع الكامنة ورائه، حيث يمكن للصمت بأن يظهر بأشكال عديدة مثل الصمت الجماعي في الاجتماعات وعدم المشاركة في وضع الخطط وعدم التعاون. وقد اختلف العديد من الكتاب والباحثين في تحديد أبعاد الصمت التنظيمي، حيث أن الصمت التنظيمي تركيب متعدد الأبعاد، ووفق ذلك اعتمدنا في هذا البحث الأبعاد الأساسية وفقاً لدوافع العاملين كما يلي:

البعد الأول: صمت الإذعان (الاستسلام)

يصف Dyne سلوك بعض الأشخاص على أنه صامت عندما لا يمارس أي نوع من الاتصال بينه وبين الإدارة العليا أو مشرفيه، أي عندما يمتلك الموظف أفكار ومعلومات ولا يتم التعبير عنها خشية فقدان وظيفته في المنظمة (مهدي، ٢٠١٩). ويوصف سلوك بعض

الأشخاص على أنه صامت ويقصد بأن الشخص لا يتواصل بفاعلية مع مشرفيه حيث أن للعامل أفكار ومعلومات ذات صلة بفائدة المنظمة لكن لم يعبر عن هذه الأفكار (جاسم وكرجي، ٢٠١٧، ص ٣٩٦).

ويعرف صمت الإذعان بأنه: "إخفاء أو حجب المعلومات الآراء رغبة في الاعتزال أو الاستسلام"، وينهج الموظف هذا السلوك بناء على اعتقاد بأن التعبير لا طائل من ورائه، وأنه من غير المرجح أن حديثه عن المشكلات أو الإبلاغ عنها سيحدث فرقا (القرني، ٢٠١٥، ص ١٩).

ويعرف صمت الإذعان بأنه: "حجب أفكار وآراء ومعلومات على أساس التخلي"، أي أنه يوحي بسلوك الانعزال للموظف عن الآخرين وهو أكثر الأبعاد سلبية، والتوضيح الكلاسيكي لهذا السلوك السلبي يؤكد على أن الصمت هو الصفة الرئيسية للإهمال والتعاقس وأنه قبول سلبي للوضع الراهن وهو يتمثل بالأشخاص المنعزلين أساسا وهم غير مستعدين لبذل جهد في التكلم أو محاولة تغيير وضع ما في منظماتهم" (Pinder & Harlose, 2001)، (جاسم وكرجي، ٢٠١٧).

البعد الثاني: الصمت الدفاعي

يستخدم الصمت الدفاعي لوصف الإهمال المعتمد على اساس الخوف من عواقب التكلم نتيجة الخوف ومنسجم مع منطق السلامة النفسية، ويعرف (Morrison & Milliken, 2000, 723) الصمت الدفاعي بأنه: "حجب أعمال ومعلومات وأفكار ذات صلة على أساس الخوف ويعد سلوك مقصود وهادف، حيث يهدف إلى حماية الذات من التهديدات الخارجية عندما يمتنع البعض عن إيصال الأخبار السيئة لتجنب رد فعل سلبي من المتلقي أو عاقبة شخصية" (جاسم وكرجي، ٢٠١٧). ويعرف بأنه: "سلوك متعمد واستباقي يهدف إلى حماية النفس من التهديدات الخارجية" (القرني، ٢٠١٥، ص ١٩)، ويعتبر دفاعيا لكونه ينطوي على الوعي والنظر في البدائل المتاحة، ثم يتبع ذلك قرار واع بحجب المعلومات والأفكار كأفضل استراتيجية في وقتها.

وعلى النقيض من الإذعان فالصمت الدفاعي أكثر فاعلية لكونه ينطوي على الوعي والنظر إلى البدائل يليها قرار حجب المعلومات والأفكار (مهدي، ٢٠١٩، ص ٤٥٠).

البعد الثالث: الصمت الاجتماعي

يعرف (Van Dyne et al., 2003) الصمت الاجتماعي بأنه: "حب أفكار ومعلومات وآراء ذات صلة بالعمل بهدف إفادة أشخاص آخرين أو المنظمة على أساس دوافع تعاونية فهو سلوك مقصود هادف يركز على الآخرين" (جاسم وكرجي، ٢٠١٧)، ويعد هذا السلوك سلوكا اختياريا نابعا من الوعي، ويحدث الصمت الاجتماعي الإيجابي أيضا في حالة حماية زميلا في العمل أو حماية المنظمة (Brinsfield et al., 2012, 147). ويعرف بأنه: "حب الأفكار والمعلومات المتعلقة بالعمل بهدف استفادة أشخاص آخرين انطلاقا من دوافع الإيثار والتعاون" (القرني، ٢٠١٥، ص ١٩).

فالصمت الاجتماعي الإيجابي هو سلوك تقديري لا يؤدي إلى تحمل المنظمة تكاليف أو نتائج سلبية فالدافع يكون الاهتمام بالآخرين بدلا من العواقب الشخصية السلبية التي تحدث نتيجة التحدث بصراحة (Van Dyne et al., 2003)، (مهدي، ٢٠١٩).

الدراسات السابقة:

دراسة (نوف الحضرمي، ٢٠١٧). هدفت إلى تحديد درجة مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، والكشف وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الصمت التنظيمي وإنتاجية أعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي بالجامعات السعودية. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والارتباطي، والاستبانة لجمع البيانات. وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (٣٩١) عضو هيئة تدريس في (٥) من الجامعات السعودية: (أم القرى، الملك سعود، الملك فيصل، تبوك، الباحة). وكانت أهم نتائج الدراسة: أن مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية جاء بدرجة (متوسطة). وأن إنتاجية أعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي كان متوسطا. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تقديرهم لمستوى الصمت التنظيمي، ومؤشر الإنتاجية والرضا الوظيفي في الجامعات السعودية، تعزى لمتغير الجنسية لصالح السعوديين، وكذلك الرتبة العلمية لصالح أستاذ، وأستاذ مشارك، والجامعة لصالح جامعة أم القرى. وجود علاقة ارتباطية سالبة دالة إحصائيا بين البعد التنظيمي، وكلا من بعد الرضا الوظيفي، والإنتاجية.

دراسة (أحمد، ٢٠١٧) هدفت إلى قياس العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بالكادر العام والتابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة، وتحديد إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الصمت التنظيمي (صمت الخضوع، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثارية، الكياسة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير)، وتحديد إذا كان هناك اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية: النوع (ذكر/أنثى)، عدد سنوات الخدمة، نوع الوظيفة (مُثبت/مؤقت/متعاقد). وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٧٠) من العاملين بجامعة المنصورة. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير سلبي معنوي لكل من صمت الخضوع والصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، في حين يوجد تأثير إيجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة، ووجود اختلاف معنوي لإدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية النوع (ذكر/أنثى)، عدد سنوات الخدمة، نوع الوظيفة (مُثبت/مؤقت/متعاقد). حيث تبين أن النساء والعاملين ذوي مدة الخدمة الأقل والعاملين المؤقتين والمتعاقدين أكثر إدراكا للصمت التنظيمي وأقل لسلوك المواطنة التنظيمية مقارنة بالرجال، والعاملين ذوي مدة الخدمة الأطول، والعاملين المُثبتين، فهم أكثر إدراكا لسلوك المواطنة التنظيمية وأقل إدراكا للصمت التنظيمي.

دراسة (الزائدي، ٢٠١٧) هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك والصمت التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن العلاقة الارتباطية بين سلوكيات القيادة الأخلاقية وسلوك الصمت التنظيمي والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في درجات القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي التي تُعزى للجنس والعمر والتخصص والرتبة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وتكونت عينة الدراسة من (٨٦٤) عضواً باستخدام العينة الطبقية العشوائية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود درجة عالية في ممارسة سلوكيات القيادة الأخلاقية وظهرت لجميع أبعادها بدرجة عالية (التوجه نحو أعضاء هيئة التدريس، والنزاهة، والتوجه الأخلاقي، والإنصاف، ومشاركة السلطة، وتوضيح

الدور). أن درجة الصمت التنظيمي متوسطة تميل للانخفاض، وعدم وجود فروق بالصمت التنظيمي تُعزى للجنس والتخصص بينما توجد فروق تُعزى للعمر والرتبة، ووجود علاقة ارتباطية عكسية بين القيادة الأخلاقية والصمت التنظيمي، وأنه يمكن التنبؤ بالصمت التنظيمي من خلال سلوك واحد فقط من القيادة الأخلاقية وهو النزاهة، بينما لا يمكن التنبؤ بأبعاد القيادة الأخلاقية الأخرى.

دراسة (إسماعيل، ٢٠١٨) هدفت إلى التعرف على محددات الصمت التنظيمي من وجهة نظر أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات ، و تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لديهم ، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين محددات الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات. واستخدمت قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية من عينة بلغت (٢٤٥) عضو من أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات وفقا لاختلاف النوع ، والسن، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة في الجامعة. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات نحو محددات الصمت التنظيمي مأخوذة بشكل إجمالي ، ونحو كل متغير من متغيراتها علي حدة، وذلك باختلاف (النوع، السن، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة)، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى الاحتراق الوظيفي لدى أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات وفقا لاختلاف (النوع، السن، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة)، ووجود ارتباط طردي قوي ذات دلالة إحصائية بين محددات الصمت التنظيمي والإجهاد العاطفي وتبدل المشاعر وضعف الإنجاز الشخصي باعتبارهم أبعاد للاحتراق الوظيفي.

دراسة (الجبوري والذبحاوي ومهدي، ٢٠١٩) هدفت إلى التعرف على مستوى تواجد العقول الخجولة التي تعد أحد العوامل المعيقة في تفاعل الفرد مع زملاء العمل، وكذلك التفاعل الاجتماعي الديناميكي التي قد تمنع من التفكير والروح الإبداعية لدى الأفراد العاملين، والتعرف على مستوى تواجد العقول الخجولة التي تعد أحد العوامل المعيقة في تفاعل الفرد مع زملاء العمل، وكذلك التفاعل الاجتماعي الديناميكي التي قد تمنع من التفكير و الروح الإبداعية لدى الأفراد العاملين، وكذلك مستويات الصمت التنظيمي في مؤسسات

التعليم العالي من خلال دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في ديوان جامعة الكوفة، والتعرف على دلائل الفروق والاختلافات في تصورات الموظفين عن العلاقة بين العقول الخجولة ومستويات الصمت التنظيمي (الصمت الإذعاني والدفاعي والصمت الاجتماعي الإيجابي). استخدم الباحثون المنهج الوصفي والاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات، وتكونت عينة البحث من (٣٢) من الموظفين العاملين في رئاسة جامعة الكوفة و التي اختيرت بطريقة عشوائية. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن أسلوب التقييم المتبع وعدم الحرية في طرح الأفكار والتدخل في مهام العمل أدى إلى حجب الأفكار والآراء والمقترحات التي من شأنها أن تطور أساليب العمل المتبع.

دراسة (يارا عبد الواحد، ٢٠٢٠) هدفت إلى دراسة العلاقة التآثرية بين رأس المال النفسي بأبعاده (الأمل، والكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والمرونة) والصمت التنظيمي بأبعاده (صمت الإذعان، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي الهادف). وذلك من خلال الإجابة على تساؤل البحث: هل يتأثر الصمت التنظيمي بأبعاد رأس المال النفسي واختبار هذا التساؤل على المستوى الميداني في جامعة المنوفية ولتحديد أي من ابعاد رأس المال النفسي الأكثر تأثيراً في الصمت التنظيمي. وقد اختيرت عينة عشوائية قوامها (٢٨٣) فرداً من العاملين بالجامعة اخضعت اجاباتهم للاختبار والتحليل. وكانت أهم نتائج الدراسة: وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي في مستويات الصمت التنظيمي على مستوى عينة البحث.

إجراءات الدراسة الميدانية

- منهج الدراسة:

استناداً إلى الهدف الرئيس الذي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه وهو التعرف على سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وإلى أن الظاهرة المدروسة تتعلق بالحاضر، رأت الباحثة أن أنسب مناهج البحث العلمي الذي يمكن من خلال تطبيقه أن تتحقق أهداف الدراسة الحالية هو المنهج الوصفي التحليلي.

- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى وعددهم (٣٢٧) عضو هيئة تدريس.

- عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٥٦) من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تمثل نسبة (١٧٪) تقريبا من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وقد اختارت الباحثة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بصفتها أحد أعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية والتخطيط بالكلية، وكذلك الإجراءات الاحترازية التي تتخذها إدارة جامعة أم القرى بسبب جائحة كورونا (كوفيد- ١٩).

- توزيع عينة الدراسة:

جدول رقم (١)

توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى

النوع	التكرار	النسبة %
١ ذكر	١٨	٣٢.١
٢ أنثى	٣٨	٦٧.٩
المجموع	٥٦	١٠٠٪
الرتبة العلمية	التكرار	النسبة %
١ أستاذ	٦	١٠.٧
٢ أستاذ مشارك	٢٤	٤٢.٩
٣ أستاذ مساعد	١٤	٢٥.٠
٤ محاضر	٨	١٤.٣
٥ معيد	٤	٧.١
المجموع	٥٦	١٠٠٪
سنوات الخدمة	التكرار	النسبة %
١ من ١ إلى ٥ سنوات	١٥	٢٦.٨
٢ من ٦ إلى ١٠ سنوات	١٩	٣٣.٩
٣ أكثر من ١٠ سنوات	٢٢	٣٩.٣
المجموع	٥٦	١٠٠٪

يوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة حسب النوع، وجاء في المرتبة الأولى

(الإناث) بنسبة (٦٧.٩٪)، ثم (الذكور) بنسبة (٣٢.١٪).

ويوضح الجدول توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية، وجاء في المرتبة الأولى

الذين درجتهم العلمية (أستاذ مشارك) بنسبة (٤٢.٩٪)، ثم الذين درجتهم العلمية (أستاذ مساعد) بنسبة (٢٥.٠٪)، ثم الذين درجتهم العلمية (محاضر) بنسبة (١٤.٣٪)، ثم الذين درجتهم العلمية (أستاذ) بنسبة (١٠.٧٪)، ثم الذين درجتهم العلمية (معيد) بنسبة (٧.١٪).

ويوضح الجدول توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة، وقد جاء في المرتبة الأولى الذين سنوات خدمتهم (أكثر من ١٠ سنوات) بنسبة (٣٩.٣٪)، ثم الذين سنوات خدمته (من ٦ إلى ١٠ سنوات) بنسبة (٣٣.٩٪)، ثم الذين سنوات خدمتهم (من ١ إلى ٥ سنوات) بنسبة (٢٦.٨٪).

- أداة الدراسة وإجراءات إعدادها:

حيث أن هذه الدراسة قد اتبعت المنهج الوصفي التحليلي وهدفت إلى التعرف على سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، لذلك فقد اختارت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تم إعداد استبانة تكونت من:

- أولاً: البيانات الأولية: النوع- الرتبة العلمية- سنوات الخدمة.
- ثانياً: سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، تضمنت (٣١) عبارة، وذلك في ثلاثة أبعاد، وهي:
 - البعد الأول: صمت الإذعان (الاستسلام)، تضمن ١٠ عبارات.
 - البعد الثاني: الصمت الدفاعي، وتضمن (١٣) عبارة.
 - البعد الثالث: الصمت الاجتماعي، وتضمن (٨) عبارات.
- أعطت الباحثة لكل فقرة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي لتقدير وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وتمثل رقمياً (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.

- صدق الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (١٥) من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى لقياس مدى صدق الاستبانة. وقامت الباحثة بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي له.

جدول رقم (٧)
قيم معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية للمحور الأول (ن=١٥)

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
البعد الأول صمت الإذعان	١	**٠.٥٧٧	٦	**٠.٧٦٥
	٢	**٠.٦٣٨	٧	**٠.٧٨٤
	٣	**٠.٦٠٢	٨	**٠.٦٦٣
	٤	**٠.٧١١	٩	**٠.٧٤٥
	٥	**٠.٧٣٧	١٠	**٠.٧٢٣
البعد الثاني الصمت الدفاعي	١	**٠.٥٣٧	٨	**٠.٦٧٧
	٢	**٠.٦١٨	٩	**٠.٨١٧
	٣	**٠.٧٥٧	١٠	**٠.٨٠١
	٤	**٠.٦٤١	١١	**٠.٧٨١
	٥	**٠.٧٥٠	١٢	**٠.٨١٠
	٦	**٠.٥٩٨	١٣	**٠.٦٧٤
	٧	**٠.٦٩٤		
البعد الثالث الصمت الاجتماعي	١	**٠.٦٥٩	٥	**٠.٨٦٦
	٢	**٠.٧٣٢	٦	**٠.٧٧٥
	٣	**٠.٧٩٨	٧	**٠.٨١٩
	٤	**٠.٨٣٦	٨	**٠.٨٦١

** دالة عند مستوى (٠.٠١).

يوضح الجدول رقم (٢) أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الأول موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وأن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الثاني موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)، وأن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الثالث موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١).

جدول رقم (٣)
معاملات صدق الاتساق الداخلي بين أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن=١٥)

معامل ارتباط بيرسون	البعد
**٠.٨١٢	البعد الأول: صمت الإذعان.
**٠.٧٥١	البعد الثاني: الصمت الدفاعي.
**٠.٧٦٩	البعد الثالث: الصمت الاجتماعي.

يوضح جدول رقم (٣) أن أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (٠.٨١٢) للبعد الأول، (٥١) للبعد الثاني، (٠.٧٦٩) للبعد الثالث، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجها.

(٢) الثبات:

قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha للاتساق الداخلي.

جدول رقم (٤)

معاملات ثبات الاتساق الداخلي بين أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة (ن = ١٥)

البعاد	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
البعد الأول: صمت الإذعان.	١٠	**٠.٨١٥
البعد الثاني: الصمت الدفاعي.	١٣	**٠.٨٧٣
البعد الثالث: الصمت الاجتماعي.	٨	**٠.٨٦٩
المجموع	٣١	**٠.٨٩٦

** دالة عند مستوى (٠.٠١)

يوضح الجدول رقم (٤) أن جميع أبعاد الاستبانة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا (٠.٨١٥) للبعد الأول، (٠.٨٧٣) للبعد الثاني، (٠.٨٦٩) للبعد الثالث، (٠.٨٩٦) للأداة كلها، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات تجعلنا على ثقة من نتائجها.

- المعالجة الإحصائية:

تم تفرغ بيانات الاستبانات المستوفاة والبالغ عددها (٥٦) استبانة على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) في الحاسب الآلي، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية: التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على توزيع أفراد عينة الدراسة بعد التطبيق حسب المتغيرات الديموغرافية، معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق أداة الدراسة، معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لحساب ثبات أداة الدراسة، التوزيعات التكرارية والنسب المئوية التي تهدف إلى التعرف على تكرار إجابات أفراد عينة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات الاستبانة وذلك للتعرف على مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة، اختبار (T test) للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول

مستوى الصمت التنظيمي والتي تعزى إلى الجنس، اختبار (ف) ANOVA للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي والتي تعزى إلى الرتبة العلمية وسنوات الخدمة.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

- نتائج السؤال الأول:

للإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

أولاً: صمت الإذعان:

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٦	١	لا أرغب بالحديث عن مشكلات العمل حتى لا تتأثر سلباً علاقاتي بزملائي.	٣.٤٣	٠.٦١	موافق
١	٢	لا أشترك في حل مشكلات العمل لأنها لا تعنيني.	٣.١٦	٠.٨٥	محايد
٢	٣	أمتنع عن إبداء الآراء لتجنب الخلاف مع الرؤساء.	٣.١٤	٠.٨٣	محايد
٥	٤	أحتفظ بأرائي ومعلوماتي لنفسى لعدم وجود وزن للكفاية الذاتية.	٣.١٢	٠.٩٩	محايد
٧	٥	أحجب الآراء المتعلقة بتحسين العمل لعدم التفاعل والتغذية الراجعة من الآخرين.	٢.٧٩	١.٠٩	محايد
٨	٦	أحرص على حجب الآراء على أساس الاستقلالية.	٢.٧٣	١.٠٣	محايد
٩	٧	أحتفظ بأفكار لأن لدي إحساس بالكفاءة المنخفضة لإحداث التغيير.	٢.٧١	١.١٠	محايد
٣	٨	لا أرغب بالتحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم دعم زملائي في العمل.	٢.٤٣	٠.٨٥	محايد
٤	٩	أمتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل خوفاً من العقاب.	٢.٤٠	٠.٨١	محايد
١٠	١٠	أبتعد عن الإدلاء بأرائي في قضايا العمل لخبراتي السلبية السابقة في هذا المجال.	٢.٣٦	١.١٨	غير موافق
		المجموع الكلي	٢.٨٠	٠.٨٠	محايد

يوضح الجدول رقم (٥) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (محايد) وهي الفئة الثالثة من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (٠.٨٠).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٤٣ - ٢.٣٦) حول مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الثانية والثالثة والرابعة والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق - محايد - غير موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (٣.٤٣) للعبارة رقم (٦) وهي (لا أرغب بالحديث عن مشكلات العمل حتى لا تتأثر سلبيًا بعلاقتي بزملائي)، وكان أقل متوسط حسابي (٢.٣٦) للعبارة رقم (١٠) وهي (أبتعد عن الإدلاء بآرائي في قضايا العمل لخبراتي السلبية السابقة في هذا المجال).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦١ - ١.١٨) حول مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (٠.٦١) للعبارة رقم (٦) وهي (لا أرغب بالحديث عن مشكلات العمل حتى لا تتأثر سلبيًا بعلاقتي بزملائي) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تفرقت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (١.١٨) للعبارة رقم (١٠) وهي (أبتعد عن الإدلاء بآرائي في قضايا العمل لخبراتي السلبية السابقة في هذا المجال) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي وصف لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى.

- عبارات تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق):

جاءت عدد (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق)، وجاءت في الترتيب الأول، وهي:

- ١- العبارة رقم (٦) وهي " لا أرغب بالحديث عن مشكلات العمل حتى لا تتأثر سلبيًا بعلاقتي بزملائي" بمتوسط حسابي (٣.٤٣).
- عبارات تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد):
- جاءت عدد (٨) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد)، وجاءت في الترتيب من (الثاني) إلى (التاسع)، وهي:
- ٢- العبارة رقم (١) وهي "لا أشارك في حل مشكلات العمل لأنها لا تعنيني" بمتوسط حسابي (٣.١٦).
- ٣- العبارة رقم (٢) وهي "أمتنع عن إبداء الآراء لتجنب الخلاف مع الرؤساء" بمتوسط حسابي (٣.١٤).
- ٤- العبارة رقم (٥) وهي "أحتفظ بآرائي ومعلوماتي لنفسي لعدم وجود وزن للكفاية الذاتية" بمتوسط حسابي (٣.١٢).
- ٥- العبارة رقم (٧) وهي "أحجب الآراء المتعلقة بتحسين العمل لعدم التفاعل والتغذية الراجعة من الآخرين" بمتوسط حسابي (٢.٧٩).
- ٦- العبارة رقم (٨) وهي "أحرص على حجب الآراء على أساس الاستقلالية" بمتوسط حسابي (٢.٧٣).
- ٧- العبارة رقم (٩) وهي "أحتفظ بأفكار لأن لدي إحساس بالكفاءة المنخفضة لإحداث التغيير" بمتوسط (٢.٧١).
- ٨- العبارة رقم (٣) وهي "لا أرغب بالتحدث عن اقتراحات للتغيير في عملي لعدم دعم زملائي في العمل" بمتوسط حسابي (٢.٤٣).
- ٩- العبارة رقم (٤) وهي "أمتنع عن تقديم الأفكار حول كيفية تحسين العمل خوفاً من العقاب" بمتوسط حسابي (٢.٤٠).
- عبارات تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (غير موافق):

جاءت عدد (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (غير موافق)، وجاءت في الترتيب العاشر، وهي:

١٠- العبارة رقم (١٠) وهي "أبتعد عن الإدلاء بآرائي في قضايا العمل لخبراتي السلبية السابقة في هذا المجال" بمتوسط حسابي (٢.٣٧).

ثانياً: الصمت الدفاعي:

جدول رقم (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٣	١	ليس لدي الدعم الكافي للتعبير عن آرائي بحرية تامة.	٣.٧١	٠.٨٩	موافق
١٢	٢	أكتفي بتنفيذ التوجيهات التي أتلقاها من رئيسي المباشر حفاظاً على مصلحتي الشخصية.	٣.٥٠	١.١٩	موافق
١٠	٣	ألتزم الصمت أثناء الاجتماعات التي تتعلق بقضايا العمل الحساسة.	٣.٣٠	١.٠٣	محايد
١١	٤	لا أحب التحدث عن مشكلات العمل حتى لا يعتقد الآخرون أنني أصنع المشكلات.	٣.٢٧	١.٢٨	محايد
١	٥	لا أميل إلى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنباً للتعرض للمساءلة.	٣.٢١	١.٠٩	محايد
٤	٦	لا أرغب في إبلاغ رئيسي المباشر عن المشكلات المتعلقة بالعمل تجنباً للإضرار بمصالح الآخرين.	٣.١٤	١.١٦	محايد
٧	٧	أمتنع عن تقديم أي مقترحات لكي لا أدخل في اشتباكات مع الآخرين.	٣.٠٧	١.٢٩	محايد
٩	٨	أحجب معلومات تهتم عملي من أجل أن أحمي نفسي من العقاب.	٣.٠٠	١.٠٧	محايد
٣	٩	أعتقد أن آرائي وأفكاري غير مهمة لأنني في مستوى وظيفي أكاديمي.	٢.٩٣	٠.٩١	محايد
٢	١٠	أحافظ على المعلومات المتعلقة بالعمل خوفاً من فقدان السمعة والثقة.	٢.٧٩	١.١٥	محايد
٥	١١	أتجنب التعبير عن أفكاري للتحسين بسبب الحماية الذاتية وخوفاً من فقدان الوظيفة.	٢.٦٥	١.٢٩	محايد
٦	١٢	أتجنب الحديث عن أفكاري للتغيير خوفاً من تحمل مسؤولية تنفيذ الفكر.	٢.٦٣	١.٢٤	محايد
٨	١٣	أتجنب التعبير عن المقترحات المتعلقة بتحسين العمل حماية لذاتي من المسؤولية.	٢.٤٣	١.٣١	غير موافق
		المجموع الكلي	٣.٠٥	٠.٤٦	محايد

يوضح الجدول رقم (٦) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (محايد) وهي الفئة الثالثة من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٣.٠٥) وانحراف معياري (٠.٤٦).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٧١ - ٢.٤٣) حول مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الثانية والثالثة والرابعة والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق - محايد - غير موافق) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (٣.٧١) للعبارة رقم (١٣) وهي (ليس لدي الدعم الكافي للتعبير عن آرائني بحرية تامة)، وكان أقل متوسط حسابي (٢.٤٣) للعبارة رقم (٨) وهي (أتجنب التعبير عن المقترحات المتعلقة بتحسين العمل حماية لذاتي من المسؤولية).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٩ - ١.٣١) حول مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (٠.٨٩) للعبارة رقم (١٣) وهي (ليس لدي الدعم الكافي للتعبير عن آرائني بحرية تامة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تقاربت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (١.٣١) للعبارة رقم (٨) وهي (أتجنب التعبير عن المقترحات المتعلقة بتحسين العمل حماية لذاتي من المسؤولية) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة.

وفيما يلي وصف لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى.

- عبارات تقيس مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق):

جاءت عدد (٢) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق)، وجاءت في الترتيب من (الأول) إلى (الثاني)، وهي:

- ١- العبارة رقم (١٣) وهي "ليس لدي الدعم الكافي للتعبير عن آرائى بحرية تامة" بمتوسط حسابى (٣.٧١).
- ٢- العبارة رقم (١٢) وهي "أكتفى بتنفيذ التوجيهات التى أتلقها من رئيسى المباشر حفاظا على مصلحتى الشخصية" بمتوسط حسابى (٣.٥٠).
- عبارات تقيس مستوى الصمت الدفاعى لدى أعضاء هيئة التدريس فى كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد):
- جاءت عدد (١٠) عبارة من العبارات التى تقيس مستوى الصمت الدفاعى لدى أعضاء هيئة التدريس فى كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد)، وجاءت فى الترتيب من (الثالث) إلى (الثانى عشر)، وهى:
- ٣- العبارة رقم (١٠) وهى "ألتزم الصمت أثناء الاجتماعات التى تتعلق بقضايا العمل الحساسة" بمتوسط حسابى (٣.٣٠).
- ٤- العبارة رقم (١١) وهى "لا أحب التحدث عن مشكلات العمل حتى لا يعتقد الآخرون أنى أصنع المشكلات" بمتوسط حسابى (٣.٢٧).
- ٥- العبارة رقم (١) وهى "لا أميل إلى التحدث عن ظروف العمل السلبية تجنباً للتعرض للمساءلة" بمتوسط حسابى (٣.٢١).
- ٦- العبارة رقم (٤) وهى "لا أرغب فى إبلاغ رئيسى المباشر عن المشكلات المتعلقة بالعمل تجنباً للإضرار بمصالح الآخرين" بمتوسط حسابى (٣.١٤).
- ٧- العبارة رقم (٧) وهى "أمتنع عن تقديم أى مقترحات لكى لا أدخل فى اشتباكات مع الآخرين" بمتوسط حسابى (٣.٠٧).
- ٨- العبارة رقم (٩) وهى "أحجب معلومات تهم عملى من أجل أن أحمى نفسى من العقاب" بمتوسط حسابى (٣.٠٠).
- ٩- العبارة رقم (٣) وهى "أعتقد أن آرائى وأفكارى غير مهمة لأنى فى مستوى وظيفى أكاديمى" بمتوسط حسابى (٢.٩٣).
- ١٠- العبارة رقم (٢) وهى "أحافظ على المعلومات المتعلقة بالعمل خوفاً من فقدان السمعة والثقة" بمتوسط (٢.٧٩).

١١- العبارة رقم (٥) وهي "أتجنب التعبير عن أفكارى للتحسين بسبب الحماية الذاتية وخوفاً من فقدان الوظيفة" بمتوسط حسابي (٢.٦٥).

١٢- العبارة رقم (٦) وهي "أتجنب الحديث عن أفكارى للتغيير خوفاً من تحمل مسؤولية تنفيذ الفكر" بمتوسط حسابي (٢.٦٣).

- عبارات تقيس مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق):

جاءت عدد (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (غير موافق)، وجاءت في الترتيب الثالث عشر، وهي:

١٣- العبارة رقم (٨) وهي "أتجنب التعبير عن المقترحات المتعلقة بتحسين العمل حماية لذاتي من المسؤولية" بمتوسط حسابي (٢.٤٣).

ثالثاً: الصمت الاجتماعي:

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى

رقم العبارة	ترتيبها	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
٤	١	أحافظ على معلومات عملي لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة.	٤.٣٦	٠.٩٨	موافق بشدة
١	٢	أحمي المعلومات المتعلقة بعملتي حفاظاً على سمعة العمل.	٣.٧٣	١.٠٣	موافق
٧	٣	أرفض الكشف عن المعلومات التي من الممكن أن تؤذي عملي.	٣.٧١	١.١٧	موافق
٣	٤	أرفض الكشف عن المعلومات التي تخص عملي.	٣.٦٩	١.١٧	موافق
٥	٥	أحجب معلومات عملي عن الآخرين على أساس التعاون في السرية.	٣.٦٤	١.١٠	موافق
٢	٦	أعرض إلى ضغوطات من الآخرين لإخبارهم أسرار عملي.	٣.١٥	١.١٣	محايد
٦	٧	أتحمل الضغط من الآخرين نتيجة احتفاظي بالأسرار التي تخص العمل.	٣.١٣	١.٢٥	محايد
٨	٨	أتجنب تقديم أي اقتراحات تخص العمل تضامناً مع المجموعة.	٢.٩٣	١.٢٩	محايد
		المجموع الكلي	٣.٥٤	٠.٤٢	موافق

يوضح الجدول رقم (٦) أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (موافق) وهي الفئة الثانية من فئات الاختيار بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وانحراف معياري (٠.٤٢).

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٣٦ - ٢.٩٣) حول مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وتقع هذه المتوسطات الحسابية ضمن فئات الاستجابة الأولى والثانية والثالثة والتي تشير إلى درجة موافقة (موافق بشدة - موافق - محايد) على المقياس الخماسي المستخدم في أداة الدراسة، وكان أعلى متوسط حسابي (٤.٣٦) للعبارة رقم (٤) وهي (أحافظ على معلومات عملي لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة)، وكان أقل متوسط حسابي (٢.٩٣) للعبارة رقم (٨) وهي (أتجنب تقديم أي اقتراحات تخص العمل تضامنا مع المجموعة).

وقد تراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٩٨ - ١.٢٩) حول مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات أفراد عينة الدراسة، وكان أقل انحراف معياري (٠.٩٨) للعبارة رقم (٤) وهي (أحافظ على معلومات عملي لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة) مما يدل على أنها أكثر العبارات التي تفرقت حولها آراء أفراد عينة الدراسة، وكانت أكبر قيمة للانحراف المعياري (١.٢٩) للعبارة رقم (٨) وهي (أتجنب تقديم أي اقتراحات تخص العمل تضامنا مع المجموعة) مما يدل على أنها أكثر عبارة اختلفت حولها آراء أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي وصف لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى.

- عبارات تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق بشدة):

جاءت عدد (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق بشدة)، وجاءت في الترتيب الأول، وهي:

١- العبارة رقم (٤) وهي "أحافظ على معلومات عملي لأنها سرية وليس لغرض المناقشة العامة" بمتوسط حسابي (٤.٣٦).

- عبارات تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق):

جاءت عدد (٤) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق)، وجاءت في الترتيب من (الثاني) إلى (الخامس)، وهي:

٢- العبارة رقم (١) وهي "أحمي المعلومات المتعلقة بعلمي حفاظا على سمعة العمل" بمتوسط حسابي (٣.٧٣).

٣- العبارة رقم (٧) وهي "أرفض الكشف عن المعلومات التي من الممكن أن تؤدي عملي" بمتوسط حسابي (٣.٧١).

٤- العبارة رقم (٣) وهي "أرفض الكشف عن المعلومات التي تخص عملي" بمتوسط حسابي (٣.٦٩).

٥- العبارة رقم (٥) وهي "أحجب معلومات عملي عن الآخرين على أساس التعاون في السرية" بمتوسط (٣.٦٤).

- عبارات تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد):

جاءت عدد (٣) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (محايد)، وجاءت في الترتيب من (السادس) إلى (الثامن)، وهي:

٦- العبارة رقم (٢) وهي "أعرض إلى ضغوطات من الآخرين لإخبارهم أسرار عملي" بمتوسط حسابي (٣.١٥).

٧- العبارة رقم (٦) وهي "أتحمل الضغط من الآخرين نتيجة احتفاظي بالأسرار التي تخص العمل" بمتوسط (٣.١٣).

٨- العبارة رقم (٨) وهي "أتجنب تقديم أي اقتراحات تخص العمل تضامنا مع المجموعة" بمتوسط حسابي (٢.٩٣).

وترى الباحثة أن مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى جاء

بدرجة (محايد) بمتوسط حسابي (٣.١٣)، وتعزو الباحثة ذلك إلى تقارب وجهات نظر أفراد العينة حول أبعاد الصمت الثلاثة التي تبنتها الدراسة.

وتتفق النتيجة التي انتهت إليها الدراسة مع دراسة (نوف الحضرمي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية جاء بدرجة (متوسطة)، ودراسة (الزائدي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى أن درجة الصمت التنظيمي متوسطة، ودراسة (الجبوري والذبحاوي ومهدي، ٢٠١٩) التي أشارت إلى أن الصمت التنظيمي يؤدي إلى حجب الأفكار والآراء والمقترحات التي من شأنها أن تطور أساليب العمل المتبع.

- نتائج السؤال الثاني:

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة)؟

- أولاً: أثر النوع:

تمّ استخدام اختبار (ت) T test للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha < 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى النوع.

جدول رقم (٨)

نتائج اختبار (ت) T test لأثر النوع على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي)

البعد	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
صمت الإذعان	ذكر	١٨	٣٠.٧	٩.٢	١.٥١٢	٠.١٣٦ غير دالة
	أنثى	٣٨	٢٧.٠	٨.٢		
الصمت الدفاعي	ذكر	١٨	٣٩.٤	٣.٢	٠.٣٠٠	٠.٧٦٦ غير دالة
	أنثى	٣٨	٣٩.٧	٣.٥		
الصمت الاجتماعي	ذكر	١٨	٢٧.٩	٣.٣	٠.٦٢٩	٠.٥٣٢ غير دالة
	أنثى	٣٨	٢٨.٥	٣.٤		
الصمت التنظيمي ككل	ذكر	١٨	٩٨.١	٨.٣	١.١٧٤	٠.٢٤٥ غير دالة
	أنثى	٣٨	٩٥.٣	٨.٢		

يوضح الجدول رقم (٨) نتائج اختبار (ت) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى النوع، ويلاحظ:

١- أن قيمة (ت = ١.٥١٢) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول صمت الإذعان تعزى إلى النوع.

٢- أن قيمة (ت = ٠.٣٠٠) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الدفاعي تعزى إلى النوع.

٣- أن قيمة (ت = ٠.٦٢٩) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الاجتماعي تعزى إلى النوع.

٤- أن قيمة (ت = ١.١٧٤) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت التنظيمي تعزى إلى النوع.

- ثانياً: أثر الرتبة العلمية:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى الرتبة العلمية.

جدول رقم (٩)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ANOVA لأثر الرتبة العلمية على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاد الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي)

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
٠.٠٥١ غير دالة	٢.٥٣٧	١٧٠.٣٢٠	٤	٦٨١.٢٨٠	بين المجموعات	صمت الإذعان
		٦٧.١٤٠	٥١	٣٤٢٤.١٤٩	داخل المجموعات	
			٥٥	٤١٠٥.٤٢٩	المجموع	
٠.٨٦٨ غير دالة	٠.٣١٤	٣.٧٧٥	٤	١٥.١٠١	بين المجموعات	الصمت الدفاعي
		١٢.٠٣٤	٥١	٦١٣.٧٥٦	داخل المجموعات	
			٥٥	٦٢٨.٨٥٧	المجموع	
٠.٦٨٥ غير دالة	٠.٥٧١	٦.٦٥٠	٤	٢٦.٦٠١	بين المجموعات	الصمت الاجتماعي
		١١.٦٥٢	٥١	٥٩٤.٢٥٦	داخل المجموعات	
			٥٥	٦٢٠.٨٥٧	المجموع	
٠.٢٣٣ غير دالة	١.٤٤٥	٩٧.٥٢٨	٤	٣٩٠.١١٣	بين المجموعات	الصمت التنظيمي ككل
		٦٧.٥١٦	٥١	٣٤٤٣.٣١٥	داخل المجموعات	
			٥٥	٣٨٣٣.٤٢٩	المجموع	

يوضح الجدول رقم (٩) نتائج اختبار (ف) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى الرتبة العلمية، ويلاحظ:

- ١- أن قيمة (ف = ٢.٥٧٣) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول صمت الإذعان تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ٢- أن قيمة (ف = ٠.٣١٤) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الدفاعي تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ٣- أن قيمة (ف = ٠.٥٧١) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الاجتماعي تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ٤- أن قيمة (ف = ١.٤٤٥) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت التنظيمي تعزى إلى الرتبة العلمية.

- ثالثاً: أثر سنوات الخدمة:

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى سنوات الخدمة.

جدول رقم (١٠)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) ANOVA لآثر سنوات الخدمة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاد الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي)

مستوى الدلالة	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
٠.٢١٠ غير دالة	١.٦٠٦	١١٧.٢٨٠	٢	٢٣٤.٥٦٠	بين المجموعات	صمت الإذعان
		٧٣.٠٣٥	٥٣	٣٨٧.٨٦٩	داخل المجموعات	
			٥٥	٤١٠.٥٤٢٩	المجموع	
٠.٩١٣ غير دالة	٠.٠٩١	١.٠٧٥	٢	٢.١٤٩	بين المجموعات	الصمت الدفاعي
		١١.٨٢٥	٥٣	٦٢٦.٧٠٨	داخل المجموعات	
			٥٥	٦٢٨.٨٥٧	المجموع	
٠.٦١٨ غير دالة	٠.٤٨٥	٥.٥٧٩	٢	١١.١٥٨	بين المجموعات	الصمت الاجتماعي
		١١.٥٠٤	٥٣	٦٠٩.٦٩٩	داخل المجموعات	
			٥٥	٦٢٠.٨٥٧	المجموع	
٠.٣١٩ غير دالة	١.١٦٧	٨٠.٨٥٣	٢	١٦١.٧٠٥	بين المجموعات	الصمت التنظيمي ككل
		٦٩.٢٧٨	٥٣	٣٦٧١.٧٢٣	داخل المجموعات	
			٥٥	٣٨٣٣.٤٢٩	المجموع	

يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج اختبار (ف) لمتوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) والتي تعزى إلى سنوات الخدمة، ويلاحظ:

١- أن قيمة (ف = ١.٦٠٦) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول صمت الإذعان تعزى إلى سنوات الخدمة.

٢- أن قيمة (ف = ٠.٠٩١) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الدفاعي تعزى إلى سنوات الخدمة.

٣- أن قيمة (ف = ٠.٤٨٥) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت الاجتماعي تعزى إلى سنوات الخدمة.

٤- أن قيمة (ف = ١.١٦٧) وهي تشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq ٠.٠٥$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول الصمت التنظيمي تعزى إلى سنوات الخدمة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الزائدي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم وجود فروق بالصمت التنظيمي تعزى للجنس.

وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (نوف الحضرمي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول تقديرهم لمستوى الصمت التنظيمي تعزى لمتغير الجنسية لصالح السعوديين، وكذلك الرتبة العلمية لصالح أستاذ، وأستاذ مشارك، والجامعة لصالح جامعة أم القرى. ودراسة (أحمد، ٢٠١٧) التي أشارت إلى وجود اختلاف معنوي لإدراك العاملين لمستوى الصمت التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية: النوع (ذكر/أنثى) لصالح النساء، عدد سنوات الخدمة لصالح ذوي الخدمة الأكبر، ونوع الوظيفة (مثبت/مؤقت/متعاقد) لصالح العاملين المثبتين.

ودراسة (الزائدي، ٢٠١٧) التي أشارت إلى عدم وجود فروق بالصمت التنظيمي تعزى للجنس والتخصص بينما توجد فروق تعزى للعمر والرتبة.

ودراسة (إسماعيل، ٢٠١٨) التي أشارت إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى الصمت التنظيمي لدي أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات وفقاً لاختلاف النوع، والسن، والدرجة العلمية، وعدد سنوات الخبرة في الجامعة. وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات نحو محددات الصمت التنظيمي مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها علي حدة، وذلك باختلاف (النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة).

ملخص الدراسة

بعد أن قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة التي بلغ عددها (٥٦) من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة أم القرى الذين تم اختيارهم بالطريقة العشوائية خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (١٤٤٢هـ - ١٤٤٣هـ) تعرض الباحثة ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات والدراسات والبحوث المقترحة.

- نتائج الدراسة:

فيما يتعلق: بمستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى:

أولاً: صمت الإذعان:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (محايد) بمتوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (٠.٨٠)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٤٣ - ٢.٣٦)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٦١ - ١.١٨). وجاءت (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى صمت الإذعان لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق)، وجاءت (٨) عبارة بدرجة (محايد)، وجاءت عدد (١) عبارة بدرجة (غير موافق).

ثانياً: الصمت الدفاعي:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (محايد) بمتوسط حسابي (٣.٠٥) وانحراف معياري (٠.٤٦)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣.٧١ - ٢.٤٣)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٨٩ - ١.٣١). وجاءت (٢) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الدفاعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق)، وجاءت (١٠) عبارة بدرجة (محايد)، وجاءت (١) عبارة بدرجة (غير موافق).

ثالثاً: الصمت الاجتماعي:

أشار تحليل بيانات الدراسة إلى أن موافقة أفراد عينة الدراسة على مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى كانت بدرجة (موافق) بمتوسط حسابي (٣.٥٤) وانحراف معياري (٠.٤٢)، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٤.٣٦ - ٢.٩٣)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٩٨ - ١.٢٩). وجاءت (١) عبارة من العبارات التي تقيس مستوى الصمت الاجتماعي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى بدرجة (موافق بشدة)، وجاءت (٤) عبارة بدرجة (موافق)، وجاءت (٣) عبارة بدرجة (محايد).

فيما يتعلق: بالفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي بأبعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (النوع، الرتبة العلمية، سنوات الخدمة):

- أولاً: أثر النوع: أشار تحليل بيانات الدراسة إلى:

- ١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى صمت الإذعان تعزى إلى النوع.
- ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الدفاعي تعزى إلى النوع.
- ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الاجتماعي تعزى إلى النوع.
- ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي تعزى إلى النوع.

- ثانياً: أثر الرتبة العلمية: أشار تحليل بيانات الدراسة إلى:

- ١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى صمت الإذعان تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الدفاعي تعزى إلى الرتبة العلمية.

- ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الاجتماعي تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي تعزى إلى الرتبة العلمية.
- ثالثاً: أثر سنوات الخدمة: أشار تحليل بيانات الدراسة إلى:

- ١- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى صمت الإذعان تعزى إلى سنوات الخدمة.
- ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الدفاعي تعزى إلى سنوات الخدمة.
- ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت الاجتماعي تعزى إلى سنوات الخدمة.
- ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي تعزى إلى سنوات الخدمة.

- التوصيات:

- في ضوء النتائج التي انتهت إليها الدراسة حول الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، فإن الباحثة توصي بما يلي:
- ١- ضرورة وضع التشريعات التي تحد من الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات.
- ٢- إعطاء الحرية الكاملة لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات لمعالجة مشكلات الصمت التنظيمي.
- ٣- عقد دورات تدريبية وندوات وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس لخفض مستوى الصمت التنظيمي لديهم.
- ٤- ضرورة توفير المناخ الجامعي الذي يشجع أعضاء هيئة التدريس على الحديث عن قضايا ومشكلات ومستقبل العمل في الجامعات.
- ٥- ضرورة تنمية الشعور بالأمن الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات..

٦- ضرورة توفير قنوات اتصال فعالة تمكن أعضاء هيئة التدريس من المساهمة في وضع وصنع القرارات الخاصة بهم.

- المقترحات:

في ضوء النتائج والتوصيات التي انتهت إليها الدراسة حول سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة أم القرى، فإن الباحثة تقترح إجراء

الدراسات التالية:

١- إجراء دراسات مقارنة حول سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في جميع الكليات في جامعة أم القرى لتعظيم الاستفادة من نتائج تلك الدراسات مع الدراسة الحالية.

٢- إجراء دراسات حول سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في مختلف الجامعات الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية.

٣- إجراء دراسات حول الآثار السلبية للصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في مختلف الجامعات الحكومية والأهلية في المملكة العربية السعودية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- أحمد، محمد أحمد أمين (٢٠١٧). أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطن التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة. مجلة التجارة والتمويل. كلية التجارة. جامعة طنطا. عدد (٢). ص ص ١٥٩-٢٠٨.
- ٢- الزائدي، أحمد محمد خلف (٢٠١٧). سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء ومشرفات الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بسلوك الصمت التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية. جامعة كفر الشيخ. مج (١٧). ع (٥). ص ص ٦١-١٥٥.
- ٣- عبد الواحد، يارا محمد محمد (٢٠٢٠). أثر رأس المال النفسي على أبعاد الصمت التنظيمي بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية. مجلة التجارة والتمويل. كلية التجارة. جامعة طنطا. ع (١). ص ص ١٧٣-٢١٢.
- ٤- الحضرمي، نوف خلف محمد (٢٠١٧). الصمت التنظيمي وتأثيره على إنتاجية أعضاء هيئة التدريس ورضاهم الوظيفي في بعض الجامعات السعودية. مجلة الإدارة التربوية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. س (٤). ع (١٦). ص ص ١٤٥-٢٢٤.
- ٥- إسماعيل، عمار فتحي موسى (٢٠١٨). محددات الصمت التنظيمي وأثرها على الاحتراق الوظيفي لأعضاء الهيئة المعاونة بجامعة مدينة السادات: دراسة تطبيقية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. كلية التجارة. جامعة كفر الشيخ. ص ص ١-٥٥.
- ٦- الجبوري، حيدر حاسم والذبحاوي، عامر عبد الكريم ومهدي، صلاح فليح (٢٠١٩). تأثير سلوكيات العقول الخجولة في الصمت التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في رئاسة جامعة الكوفة. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية. س (١٣). ع (٢٥). ص ص ٤٣٧-٤٦٥.
- ٧- الوهبي، عبد الله محمد. (٢٠١٤). أثر المناخ السائد في الدوائر الحكومية بمنطقة القصيم في الصمت التنظيمي. المجلة الأردنية في إدارة الاعمال. مجلد ١٠ (٣). ص ص ٣٦٥-٣٨٩.
- ٨- ياسين، أمال المجالي. (٢٠٠٧). أثر الصمت التنظيمي في عملية صنع القرارات. دراسة ميدانية تحليلية للمؤسسات العامة الأردنية. رسالة دكتوراه في الإدارة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا. الأردن.

٩- جاسم، نغم علي وكرجي، سحر أحمد (٢٠١٧). ديناميكيات متعددة الأبعاد لمصمت التنظيمي وتأثيرها في مواقف المشرفين في دائرة ماء بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. عدد (٥٠). ص ص ٣٨٧-٤١٠.

١٠- القرني، صالح علي (٢٠١٥). محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية والديموغرافية. مجلة مستقبل التربية العربية. مجلد ٢٢ (٩٦). ص ص ٢٩٧-٣٨٤.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Beheshtifar, M. , Borhani, H. & Moghadam, M. (2012). "Destructive Role of Employee Silence in Organizational Success" International journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. (2). No (11). ISSN;2222-6990.