

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

**أثر الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي
(دراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط)**

تحت إشراف:

أ. د. إيمان بوقرة

من إعداد الطالبين:

❖ لحسن يعقوب

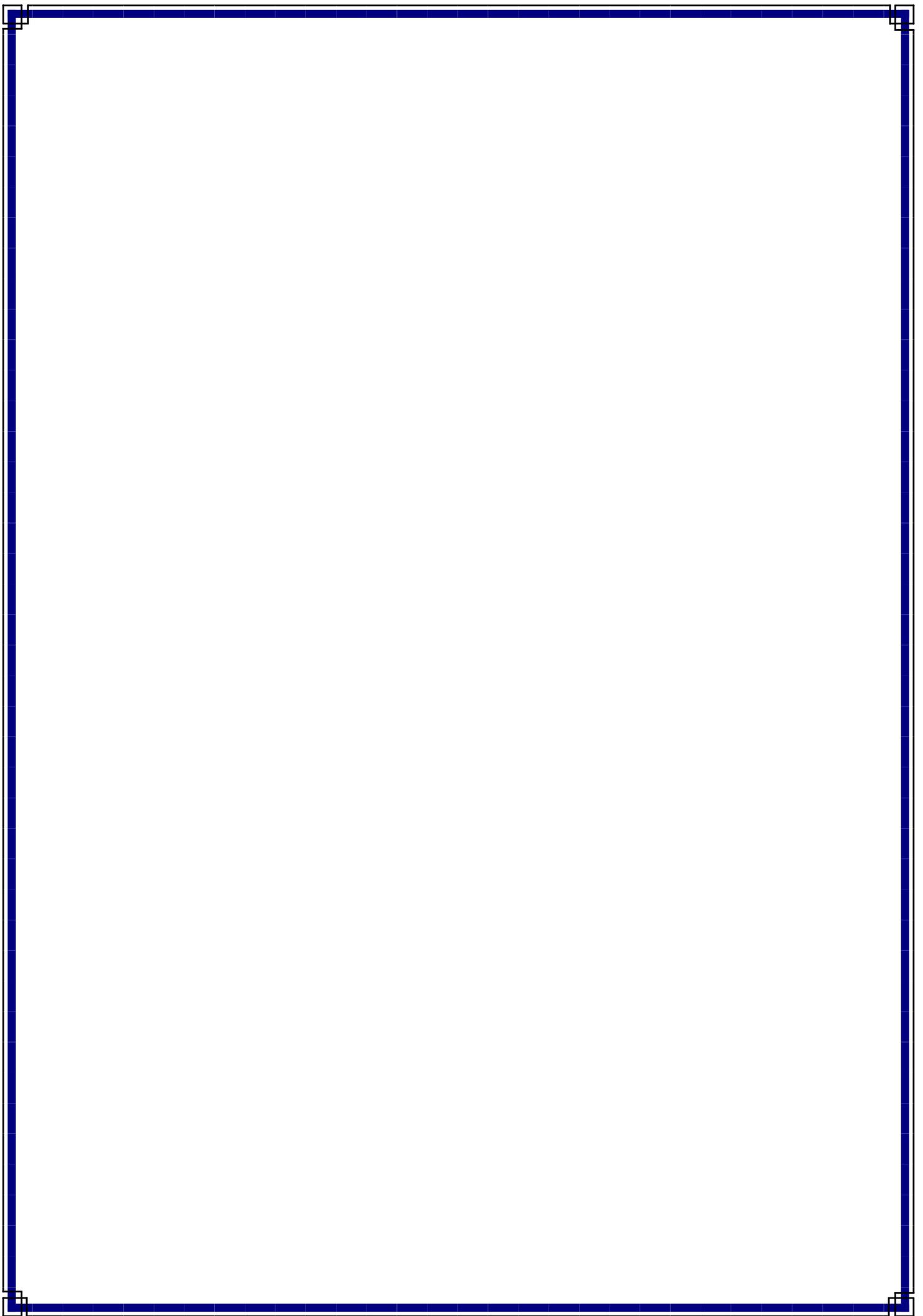
❖ إلياس غريقة

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ:/...../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم و لقب الأستاذ
رئيساً	جامعة غرداية		
مشرفاً	جامعة غرداية	أستاذ التعليم العالي	أ.د. إيمان بوقرة
مساعد المشرف	جامعة غرداية	محاضر - ب -	د. مريم فيهاخير
ممتحناً	جامعة غرداية		

الموسم الجامعي: 2022-2023م



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الموارد البشرية

بعنوان:

**أثر الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي
(دراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط)**

من إعداد الطالبين:

تحت إشراف:

❖ لحسن يعقوب

أ.د. إيمان بوقرة

❖ إلياس غريقة

نوقشت و أجزت علنا بتاريخ:/...../.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم و لقب الأستاذ
رئيساً	جامعة غرداية		
مشرفاً	جامعة غرداية	أستاذ التعليم العالي	أ.د. إيمان بوقرة
مساعد المشرف	جامعة غرداية	محاضر - ب -	د. مريم فيهاخير
ممتحناً	جامعة غرداية		

الموسم الجامعي: 2022-2023م

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا

أما بعد إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المستنير؛ فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي

(والدي الحبيب)، أطل الله في عُمره.

إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش، وراعنتني

(أمي الغالية)، تمجيدا لعطائك الكريم وحنانك اللامنتهي.

إلى إخوتي؛ من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب.

إلى الدكتورة المخلصة؛ وأمتنُّ لما كان لها الفضل في مسيرتي.

(إيمان بوقرة)، أسأل الله أن يجازيها بإحسانها إحسانا.

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي.

وفي الأخير أرجوا من الله تعالى أن يجعل عملي هذا نفعا يستفيد منه جميع الطلبة المتربصين المقبلين على التخرج.

الاهـداء

إلى من منى علمني كيف أقف بكل ثبات فوق الأرض

أبي المحترم

إلى نبع المحبة و الإثار والكرم

أمي الموقرة

إلى مثال العطاء والكبرياء والتضحية

إخواني وأخواتي

إلى الدكتوراة المخلصة

مريم فيهاخير

إلى جميع أساتذتي الكرام

إلى جميع الأهل و الأصدقاء

إلى جميع من تلقيت منهم النصح والدعم

إن إنّهائي عملي لم يكن ليتم لولا دعمكم، وأتمنى أن ينال رضاكم.

شكر وعرافان

الحمد لله والشكر له على فضله، وعلى توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل المتواضع

نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتورة المشرفة

على كل ما قدمته لنا من نصائح وتوجيهات

حرصا منها على إنجاز هذا البحث وتقديمه بالصورة المطلوبة

فجزاها الله خيرا وأدامها ذخرا للأمة

وشكر خاص للأهل الذين قدموا لنا يد المساعدة

وساندونا في كل خطوة فتحدينا الصعاب

كما لا يفوتنا أن نخص بالشكر والامتنان كل من لجنة المناقشة

و أساتذة قسم علوم التسيير

وكل التحية والاحترام إلى من ساعدنا في إنجاز هذا البحث سواء من قريب أو بعيد.

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الصمت التنظيمي بأبعاده (الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة) على الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط، ولتحقيق غايات هذه الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، بإستخدام الإستبيان الذي وزع على عينة عشوائية مكونة من 100 موظفا في الكلية المدروسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها عدم دعم الإدارة على الاحتراق الوظيفي في كلية المدروسة، وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين متوسطات إجابات الأفراد المبحوثين حول الصمت التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة، وأخيرا فقد كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين متوسطات إجابات الأفراد المبحوثين حول الاحتراق الوظيفي تعزى للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: صمت تنظيمي، احتراق وظيفي، كلية، علوم اجتماعية، جامعة، الأغواط.

Abstract: This current study aimed to identify the extent of the relationship between of the three dimensions of organizational silence (fear of negative reaction of managers, poor communication skills, lack of management support) on job burnout in the Faculty of Social Sciences at Laghouat University. To achieve the objectives of this study, the descriptive analytical approach was followed, by using a questionnaire distributed to a random sample of 100 employees in the studied college. The study reached several results, which were: the presence of a statistically significant effect of the lack of management support on job burnout in the college studied, and the presence of statistically significant differences between the average responses of the respondents about organizational silence due to the following demographic characteristics: marital status, number of years of experience Finally, the study revealed that there were no statistically significant differences between the average responses of the respondents about job burnout due to the demographic characteristics of the study sample.

Keywords: Organizational Silence, Burnout, Faculty, Social Sciences, University, Laghouat.



قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
-	الإهداء
-	الشكر و العرفان
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ-ط	المقدمة
10	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي
11	تمهيد
12	المبحث الأول: الإطار النظري للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي
12	المطلب الأول: ماهية الصمت التنظيمي
27	المطلب الثاني: ماهية الاحتراق الوظيفي
50	المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية
50	المطلب الأول: الدراسة العربية
58	المطلب الثاني: الدراسة الأجنبية
64	المطلب الثالث: التعقيب عن الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية
70	خلاصة الفصل الأول
71	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
72	تمهيد
73	المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة و الأدوات)
73	المطلب الأول: أسلوب و متغيرات الدراسة
74	المطلب الثاني: أداة الدراسة
76	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة و الأساليب الإحصائية
79	المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

79	المطلب الأول: الوصف الإحصائي للبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة
82	المطلب الثاني: الوصف الإحصائي للمتغيرات المستقلة و المتغير التابع
90	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج
90	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى ومناقشة نتائجها
94	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية ومناقشة نتائجها
96	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة و مناقشة نتائجها
98	خلاصة الفصل الثاني
100	الخاتمة
104	قائمة المراجع
112	قائمة الملاحق
119	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	الرقم
15	تعريف الصمت التنظيمي	(1-1)
16	الفرق بين الصمت التنظيمي و الصوت التنظيمي	(2-1)
23	أنواع الصمت التنظيمي	(3-1)
31	مفهوم الاحتراق الوظيفي	(4-1)
44	مقاييس الاحتراق الوظيفي لفرويدبيرجر	(5-1)
46	تصنيف درجات أبعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي	(6-1)
65	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(7-1)
75	تصنيف درجة الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي	(1-2)
79	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائص الديمغرافية	(2-2)
83	درجة الموافقة حول أبعاد الصمت التنظيمي مرتبة حسب متوسط موافقتها	(3-2)
84	درجة الموافقة حول بعد الخوف من ردة فعل السلبية لمدرء حسب متوسط موافقتها	(4-2)
85	درجة الموافقة حول بعد ضعف مهارات الاتصال حسب متوسط موافقتها	(5-2)
86	درجة الموافقة حول بعد عدم دعم الإدارة حسب متوسط موافقتها	(6-2)
88	درجة الموافقة حول الاحتراق الوظيفي حسب متوسط موافقتها	(7-2)
92	معامل ارتباط بيرسون و مستوى الدلالة لدرجات ارتباط متغيرات الدراسة	(8-2)
93	نتائج تحليل الانحدار للكشف عن أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع	(9-2)
95	نتائج تطبيق اختبار (Independent T- test) و (ANOVA) للفرضية الثانية	(10-2)
96	نتائج تطبيق اختبار (Independent T- test) و (ANOVA) للفرضية الثالثة	(11-2)

قائمة الأشكال

الصفحة	اسم الشكل	الرقم
ز	النموذج المقترح لدراسة	(1-1)
18	أسباب الصمت التنظيمي	(2-1)
19	مراحل الصمت التنظيمي	(3-1)
20	مظاهر الصمت التنظيمي	(4-1)
21	أثار الصمت التنظيمي	(5-1)
26	أبعاد الصمت التنظيمي	(6-1)
29	تطور الاحتراق الوظيفي	(7-1)
33	الفرق بين الاحتراق الوظيفي و الاحتراق النفسي	(8-1)
35	أعراض الاحتراق الوظيفي	(9-1)
37	نموذج تشيرنس للاحتراق الوظيفي	(10-1)
40	نموذج شفاف و اخرون للاحتراق الوظيفي(1986)	(11-1)
42	نموذج البنائي للاحتراق الوظيفي	(12-1)
43	النموذج المفاهيمي الموحد للاحتراق الوظيفي	(13-1)
49	أبعاد الاحتراق الوظيفي	(14-1)
90	توزيع بيانات المتغير المستقل (الصمت التنظيمي)	(1-2)
91	توزيع بيانات المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)	(2-2)

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	الرقم
113	الاستبيان	1
118	قائمة الاساتذة المحكمين	2

المقدمة

1. توطئة:

يشهد الواقع المهني المعاصر تحولات جذرية عن سابقها من تطورات علمية و تكنولوجيا تبحث فيها منظمات العمل وكذا المورد البشري الذي يعد بصفته اصل بشري فعال وينتمي إلى بيئة عمل هذه المنظمات والقلب النابض لها، يبحثون دائما عن معنى أعمق لما يقومون به داخل هذه البيئة المشتركة التي يمارسون فيها نشاطاتهم .

حيث تعاني أغلب منظمات العمل من ظاهرة الصمت التنظيمي وسط العاملين بنسب متفاوتة، بسبب مجموعة من المتغيرات التنظيمية والإدارية والفردية التي تتميز بها كل منظمة عن الأخرى، إلا أن ظاهرة الصمت التنظيمي وما يحمله المفهوم من عدم إبداء الرأي، وحرية التعبير عن مناخ العمل و انتقاد طرق العمل ومختلف القرارات الصادرة من الإدارة العليا حول تسيير المنظمة، يساهم بشكل كبير ومباشر بانعكاسات سلبية على أداء العامل، خاصة إذا كانت الإدارة تتبنى طرق التهديد والعقاب لكل من يخالفها أو ينتقدها، بحيث تعتبر فئة العاملين التي لا تلتزم الصمت بفئة تصنع المشاكل وتخلق الفوضى في المنظمة، ولتعزير هذا السلوك لدى العاملين في مختلف الهياكل التنظيمي تسعى المنظمة إلى غلق أبواب التواصل التنظيمي بمختلف وسائله، وفرض الرقابة الشديدة وغيرها من أساليب التخويف والردع، في ظل هذا فإن ردة فعل العاملين تتمثل في تبني مجموعة من سلوكيات ومؤشرات، التي تدل على الصمت وعدم الرضا مثل. الخوف، العزلة، الاكتفاء بساعات العمل فقط، و عدم التدخل في شؤون تسيير المنظمة، و عدم المجاهرة بالمشاكل مع الزملاء والمشرفين وغيرها من المظاهر السلبية في المؤسسات كالاحتراق الوظيفي(معروف، 2019، ص: 151).

و يُعد الاحتراق الوظيفي مرض عصري شائع، فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة إلا ونراه مُحملا بتناقضات اجتماعية و ضغوط نفسية تؤدي حتما في حال استمرارها للنتيجة غير مرضية، وقد اكتسب موضوع الاحتراق الوظيفي أهمية كبيرة لدى الكتاب و الباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية ليس فقط في مجال

المقدمة

السلوك التنظيمي والعلوم الطبية و لكن أيضا في مجال التطوير الإداري لأنها من المشكلات الإدارية الهامة (أبو مسعود، 2010، ص: 149).

و تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على تأثير سلوكيات الصمت التنظيمي على مظاهر الاحتراق الوظيفي من خلال دراسة ميدانية على الأفراد الموظفين في كلية العلوم الاجتماعية في جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط.

2. مشكلة الدراسة:

بناء على ما تقدم ذكره يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تؤثر سلوكيات الصمت التنظيمي على مظاهر الاحتراق الوظيفي لدى الأفراد الموظفين في كلية

العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ؟

يمكن تقسيم التساؤل الرئيسي إلى عدة أسئلة فرعية كما يلي:

1. هل هناك سلوكيات للصمت التنظيمي لدى الأفراد الموظفين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ؟ و ما

مستواها (إن وجدت)؟

2. هل هناك مظاهر للاحتراق الوظيفي لدى الأفراد الموظفين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ؟ و ما

مستواها (إن وجدت)؟

3. ما هو تأثير أبعاد الصمت التنظيمي التالية: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، و ضعف مهارات الاتصال،

وعدم دعم الإدارة ، مجتمعة على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ؟

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد الباحثين حول سلوك الصمت التنظيمي لدى العاملين في

كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم؟

5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية

العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم؟



3. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

1. مفهوم الصمت التنظيمي، باعتباره من المفاهيم الحديثة نسبية، ومدى توافر أبعاده (الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة) لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط.
2. مفهوم الاحتراق الوظيفي، وتطبيق مؤشر ماسلاش للاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط.
3. فيما إذا كان هناك تأثير الصمت التنظيمي ونتائجه السلبية التي يمكن أن تؤدي لحدوث الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط.
4. فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين حول سلوك الصمت التنظيمي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم.
5. فيما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم.

4. فرضيات الدراسة:

تختبر الدراسة الحالية الفرضيات التالية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصمت التنظيمي التالية: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، و ضعف مهارات الاتصال، وعدم دعم الإدارة ، مجتمعة من جهة و بين الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ، من جهة ثانية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين حول سلوك الصمت التنظيمي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد الباحثين حول الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط تعزى للخصائص الديمغرافية لهم.

5. أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من خلال متغيراتها، و التي تمثل ظواهر إدارية حديثة تشكل التوجه العام للمنظمات المتميزة، و على الرغم من الاهتمام المتزايد بدراسة هذه المتغيرات إلا أن ما كتب عنها لا يزال يتصف بالندرة النسبية على صعيد الدراسات العربية و على الدراسات الوطنية (المحلية) بشكل خاص. و بالتالي ستساهم الدراسة في أنها تعتبر مكماً للدراسات العربية لا سيما المحلية منها في هذا المجال، من خلال المناقشة الفكرية و المفاهيمية لأهم آراء الكتاب و الباحثين المتعلقة بمتغيرات و محاولة توظيفها، وذلك بالاعتماد على العديد من المراجع الحديثة.

و تبرز الأهمية العملية من خلال أهمية العينة المبحوثة، و التي تتمثل في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي و تحديد كلية العلوم لاجتماعية في جامعة الأغواط و التي تتضمن عدد كبير من العمالة الماهرة و المدربة بمؤهلات مختلفة، و محاولة قياس علاقة الارتباط و التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية، من خلال استخدام مقاييس تم إعدادها وفق عدد من المعايير و المؤشرات و بالتالي التوصل إلى نتائج من الممكن أن تساهم في تعزيز المعرفة و الخبرة في هذا المجال، و تقديم مجموعة من الحلول للعديد من المشكلات التي تواجه باقي الكلية المدروسة، و استكشاف سلوكيات الصمت التنظيمي لدى العاملين و كيفية معالجته و تأثيره على الاحتراق الوظيفي.

و على حد علم الطالبين تعتبر هذه أول دراسة محلية أجريت في جامعة الأغواط تدرس سلوكيات الصمت التنظيمي بالجامعة مما يساعد المشرفين في هذه الكلية على الوقوف عن كثب على نقاط القوة و الضعف و أسباب الصمت التنظيمي، كما أنهم يستطيعون أن يوظفوا نتائج هذه الدراسة و توصياتها في تحقيق مستويات منخفضة من الصمت التنظيمي في الكلية.



6. مبررات اختيار الموضوع:

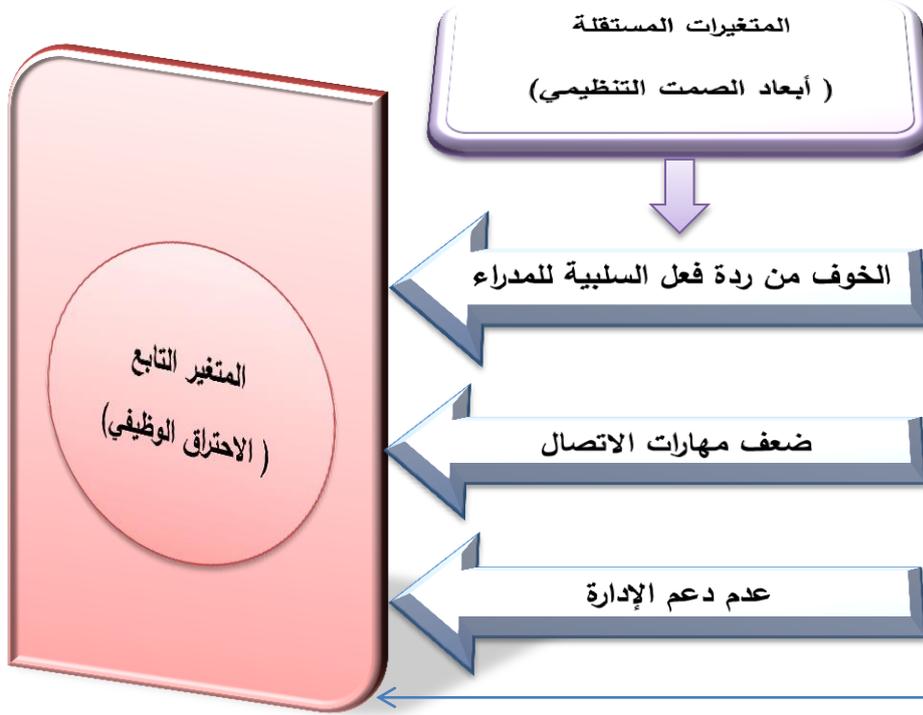
- يرجع السبب وراء اختيار الموضوع الحالي، إلى:
- اندراج الموضوع ضمن التخصص مما يساعد على التوسع فيه.
- الرغبة في سد الفجوة البحثية حول موضوع الدراسة.
- التعرف على أثر الصمت التنظيمي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط.
- الاهتمام الشخصي بمعرفة كل جديد في الممارسات الإدارية و الظواهر التي يمكن أن تؤثر على المورد البشري بشكل خاص مما يدفعنا إلى البحث في الجانب الإداري والجانب البشري.

7. منهج الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في معالجة موضوع الدراسة، و الذي يقوم بوصف الظاهرة المدروسة كما توجد في أرض الواقع، و تحليل بيانات الاستبيان، واختبار الفرضيات بحيث تم تقسيم الدراسة إلى جانبين، الجانب النظري الذي يشمل مراجعة المفاهيم العامة لمتغيري الدراسة، بالإضافة إلى الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، والجانب الميداني الذي يتم استخدام فيه الاستبيان بهدف جمع البيانات الأولية والضرورية لإجراء الدراسة، حيث وزع على مختلف الأفراد العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط في سنة 2023 وتم معالجة مخرجات الدراسة بالاعتماد على عدة اختبارات إحصائية باستخدام برنامج SPSS، وذلك لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد الصمت التنظيمي) على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) وذلك ما يبينه النموذج الموضح في الشكل رقم (1_1).

المقدمة

الشكل رقم: (1-1) النموذج المقترح للدراسة الحالية:



المصدر: من إعداد الطالبين.

8. التعريفات الإجرائية:

1.8 الصمت التنظيمي: هو ادخار الفرد العامل لكافة المعلومات التي يمتلكها و التي يمكن أن تخدم الجهة التي

ينتمي لها و عدم الإفصاح بها خوفا من الردود السلبية التي تأتي جرائها حسب اعتقاده، و تتمثل أبعاده فيما يلي:

1.1.8 الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء: خوف الرؤوسيين من إبداء رأي أو أي اقتراح وتلقي الردود السلبية من

طرف رؤسائهم، لهذا يفضلون أن يبقوا صامتين غالبا لضمان استقرارهم حسب اعتقادهم.

2.1.8 ضعف مهارات الاتصال: الاتصال نشاط يهدف للإنتشار المعلومات عن طريق رصد الإشارة أو الرموز من

طرف المرسل وفهمها الصحيح من طرف المستلم، لكن إن كان هناك خلل في التغذية العكسية و عدم فهم الإشارات

و الرموز بشكل الصحيح يؤدي إلى ضعف مهارات الاتصال.

المقدمة

3.1.8 عدم دعم الإدارة: عدم دعم الإدارة لعاملين ينتج ضغوط نفسية لهم لهذا يفضلون أن يبقوا صامتين و يحدث لهم حالة من اللامبالاة و التماطل في العمل وعدم توصيل المعلومات من الأسفل إلى الأعلى وهذا ينعكس سلباً على صنع القرارات من قبل الإدارة العليا.

2.8 الاحتراق الوظيفي: هو مجموعة من التراكمات النفسية و الضغوطات المستمرة فاقت مستوى الحد لإدراكها و معالجته الى مستويات حرجة يصعب التعافي منه.

9. حدود الدراسة:

1.9 الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر الصمت التنظيمي المتمثل في الأبعاد التالية: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا، على الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط.

2.9 الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة الحالية على عينة عشوائية بسيطة من الإداريين والأساتذة والعاملين المهنيين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط.

3.9 الحدود المكانية: أجريت الدراسة الحالية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط.

4.9 الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الحالية خلال السداسي الثاني (خلال ثلاثة أشهر: مارس، أبريل، ماي) من السنة الجامعية (2022-2023).

10. صعوبات الدراسة:

تمثلت المشكلة التي واجهت هذه الدراسة في صعوبة التحكم في الأدوات الإحصائية للدراسة و تحليل بيانات الاستبيان و الحصول على نتائج دقيقة مما تطلب أخذ وقت أطول في البحث و التكوين الذاتي.

11. هيكل الدراسة:



المقدمة

بغية الإجابة على إشكالية الدراسة وتحقيق أهدافها، وكذلك اختبار صحة الفرضيات ، تم تقسيم الدراسة إلى المقدمة العامة و الخاتمة العامة توسطهما فصلين هما :

❖ **الفصل الأول:** تناولنا فيه الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي : حيث يتكون

هذا الفصل من مبحثين، المبحث الأول يتعلق بالإطار النظري للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي، أما بنسبة للمبحث الثاني فقد تضمن الأدبيات التطبيقية للدراسة الحالية.

❖ **الفصل الثاني:** تطرقنا فيه إلى الجانب الميداني للدراسة: حيث يشمل هذا الفصل ثلاثة مباحث هي: منهجية

الدراسة، الوصف الإحصائي للمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج التي توصلنا إليها.

الفصل الاول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية

للصمت التنظيمي و الاحتراق

الوظيفي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي

تمهيد:

تشهد المؤسسات المعاصرة ظروف عمل وبيئة تنظيمية تختلف كثيرا عن نظيراتها التقليدية ، لا سيما من حيث نوعية الموارد البشرية وفلسفة تحقيق الأهداف، إذ باتت هذه الأخيرة مرتبطة بقدرة المنظمة على مواكبة التسارع التكنولوجي والتحولات المستمرة في بيئة العمل ومدى اهتمامها بالعمال كموارد بشرية ورأس مال يتطلب الاستثمار فيه، وفي ظل التنوع المستمر لأنماط العمل واختلاف ضروب الممارسات الإدارية، تسعى المؤسسات للحفاظ على مواردها البشرية وضمان بقائها في بيئة الأعمال، وبمقابل تحقيق هذا المطلب تواجه المنظمة العديد من القيود والمعوقات التي تحول بينها وبين تحقيق استراتيجيتها من جهة وبين توفير بيئة عمل ملائمة لمواردها من جهة أخرى (عموم، 2020، ص: 378).

وفي هذا السياق يندرج مصطلحي الصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي ضمن المفاهيم المهمة و الظواهر المعاصرة التي يوجهها المورد البشري في بيئة العمل و الوظيفة التي يشاغلها والتي تعيق سيرورة التنظيم في المؤسسات المعاصرة إذ يجب مواجهة هذه السلوكيات و الظواهر السلبية بشكل الصحيح لتفادي الهلاك.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بكل من متغيري الدراسة وهما: الصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي، وذلك من ناحية المفهوم و الأبعاد و المؤشرات و أيضا الحديث عنه بالإضافة إلى مراجعة وتوضيح مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت في هذا الموضوع ذات العلاقة بالدراسة، وعليه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

❖ المبحث الأول: الإطار النظري للصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي.

❖ المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

المبحث الأول: الإطار النظري للصمت التنظيمي و الإحتراق الوظيفي

يعد الصمت التنظيمي من بين السلوكيات السلبية التي تعيق سيورة التنظيم و العمليات الإدارية داخل المؤسسة وطريقها نحو تحقيق الأهداف المرجوة ، ومن جهة أخرى يؤثر على كل من ينتمي إلى هاته البيئة الداخلية و بخصوص المورد البشري و التي يمكن أن يترتب على آثار الصمت التنظيمي مجموعة من النتائج السلبية ويمكن إلى أكثر من ذلك وصولا إلى إحتراق الموظف داخليا غالبا، لهذا يندرج مصطلح الإحتراق الوظيفي ضمن أحد المفاهيم الحديثة والظواهر المعاصرة، و بالرغم من حداثة موضوع الإحتراق الوظيفي، إلا أن جذوره تعود في وسط القرن الماضي التي تم اكتشافه على أنه إرهاب من طرف المحلل النفسي هيرت الأمريكي في نيويورك إلى أن تم تطويره واعتماده على أنه متلازمة قد تصيب أي موظف داخل المؤسسة. وفي هذا المبحث سنتطرق لأهم المفاهيم المرتبطة بكليهما ضمن المطلوبين التاليين:

المطلب الأول: ماهية الصمت التنظيمي

إن ظاهرة الصمت التنظيمي لها تأثيرات واضحة على جوانب عدة في العملية الإدارية، ولا تقتصر هذه التأثيرات على المستوى الفردي بل يتعداها إلا المستوى الجماعي و لمنظمي وخاصة في ظل الظروف المتزايدة التعقيد بتزايد وتنوع المتغيرات التنظيمية والبيئية، والتي تتطلب تضافر الجهود بين الفئات التنظيمية كافة للعمل سوية لتحقيق أهداف المنظمات والعاملين فيها (يوسف، 2016، ص: 174).

وفي هذا المطلب سنبين مجموعة من العناصر وهي كالاتي: التطور التاريخي لمفهوم الصمت التنظيمي، أسباب و مراحل الصمت التنظيمي، وصولا إلى مظاهر و آثاره و أنواعه إلى أبعاده في الأخير.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم الصمت التنظيمي:

أولاً: التطور التاريخي لمفهوم الصمت التنظيمي:

إن مفهوم الصمت التنظيمي جذور عميقة في العلوم التنظيمية، حيث تطورت من خلال البحوث و الدراسات العلمية التي تناولت هذا المفهوم، بدءاً بأول التصورات في السبعينيات وحتى القرن الحادي والعشرين، وتتخذ هذه الدراسات أشكالاً مختلفة، ومحاور اهتمام متميزة في كل فترة من الفترات الثلاثة، من فترة السبعينيات حتى الثمانينيات، ومن منتصف الثمانينيات حتى عام ألفين، ومن عام ألفين حتى الآن، و التي يطلق عليها الموجات الثلاث، ويمكن تلخيصها كما يلي (محمد و آخرون، 2018، ص. 485-486):

❖ **الموجة الأولى:** تمتد من 1970 الى 1980 حيث ركز العلماء في هذه الفترة على أن مفهوم الصمت في

المنظمات يأخذ أشكالاً مختلفة: (الإخلاص، البقاء صامتاً، ودوامه الصمت). وتعد تلك الفترة أساساً يمكن البناء عليه، إلا أن فهم الطبيعة الكامنة للصمت ظل محدوداً حتى تلك الفترة.

❖ **الموجة الثانية:** تمتد من 1980 الى 2000 وتضمنت عدة مفاهيم جديدة، مثل: الإبلاغ عم المخالفات،

و المعارضة التنظيمية، وتسويق الموضوعات و القضايا، و الشكوى، كما ركزت الدراسات في هذه الفترة على موضوع العدالة التنظيمية، و التعرف على سلوك المواطنة التنظيمية من خلال السلوك التعبيري للموظفين. تضح في تلك الفترة اتساع نطاق الاهتمام بالصمت التنظيمي في هذه الفترة، و الذي شجع الباحثين على دراسة الظروف التي يظل فيها الموظف صامتاً حول القضايا التنظيمية المهمة بشكل أكثر تحديداً.

❖ **الموجة الثالثة:** تمتد من 2000 الى يومنا هذا، حيث يتضح اتجاه معظم الدراسات خلال هذه الفترة إلى

دراسة سلوك الصمت على مستوى الفردي (صمت الموظف)، وبعض المفاهيم ذات صلة، و التي لها علاقة بالصمت، كالانسحاب الوظيفي، و التعلم الوظيفي. يتضح في تلك الفترة بروز مفهوم الصمت على وجه

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الخصوص كظاهرة ذات الأهمية في الدراسات الإدارية، وتشير بعض الدراسات: أن الصمت أصبح له مغزى أبعد من مجرد غياب الصوت إلى منع انتشار المعلومات حول القضايا و المشكلات التنظيمية من قبل العاملين.

ثانيا: مفهوم الصمت التنظيمي:

إنه من الصعب الاتفاق على تعريف جامع شامل لمصطلح الصمت التنظيمي كمثل باقي المفاهيم السلوكية والتنظيمية الأخرى ولذلك تمت تقديم مجموعة من التعاريف التي يشوبها العديد من التوجهات و كذا العناصر المشتركة لارتباطه بكفاءة وفاعلية المؤسسة والسلوك السليبي للعاملين، حيث أشارت الدراسات لمفهوم الصمت التنظيمي كظاهرة سلبية، والمتمثلة عند الموظفين في حجب آرائهم وأفكارهم المتعلقة بالقضايا التقنية والسلوكية في العمل والتي من شأنها المساهمة في التحسين والتطوير، أي أنه ذاك التصور المشترك لدى بعض الموظفين الذي يحد من مشاركتهم في تقديم معارفهم المتعلقة بقضايا وسياسات المنظمة (صادفي و خيثر، 2021، ص.407). ومن بين التعاريف التي عرفت الصمت التنظيمي فيما يلي (بركنو، 2018، ص.266-277):

- تعريف (Morrison & Milliken) الصمت التنظيمي كظاهرة جماعية يرفض فيها العاملين تقديم معلوماتهم و آرائهم و المخاوف بشأن مشاكل العمل المحتملة.
- وفقا ل (Henriksen & Dayton) (2006). الصمت التنظيمي يعني التحدث القليل جدا أو اتخاذ إجراءات قليلة جدا على المستوى الجماعي عندما تواجه المنظمة مشاكل خطيرة.
- كما يعرف (Pinder & Harlos) (2011). الصمت التنظيمي بأنه سلوك متعمد و هادف. ونشاط واعى.
- أما Kostiuk (2012) يعرف الصمت التنظيمي بالمعنى الواسع هو أي حالة حيث لا يتم نقل المعلومات من المرسل الى المستقبل.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الجدول رقم: (1-1): تعاريف الصمت التنظيمي

المصدر	التعريف
نوري و آخرون ، (2022).	1-عملية تنظيمية . 2- إخفاء الموظف أفكاره ومقترحاته ومعلوماته. 3-عدم المشاركة في حل المشكلات. 3-تكوين علاقة سلبية داخل المنظمة.
قديد و آخرون (2021)،	الصمت التنظيمي هو حجب وإخفاء المعلومات والأفكار والآراء المتعلقة بالعمل نتيجة الاعتقاد أنها ليست ذات قيمة والخوف من تفسيرها بشكل خاطئ.
الشريف و آخرون (2021)،	يجسد مستوى إحجام الموظف وامتناعه عن الإفصاح بما يمكنه من شعور، ورفضه تقديم الأفكار، والمعلومات المتعلقة بالعمل تجنباً للخلافات مع رئيسه أو خوفاً من التعرض للمساءلة أو من أجل تحقيق فوائد للمنظمة والعاملين معه.
معروف ، (2019)	سلوك واعى متعمد من طرف العاملين، اتجاهاً قضايا العمل وكل ما تعلق بالتسيير واتخاذ القرارات والسياسات التنظيمية والمشكلات الوظيفية، من خلال عدم المجاهرة والإفصاح عنها بالتعبير وإبداء الرأي، بسبب تخوف العاملين من ردود الفعل السلبية من طرف مسؤولي الإدارة كالتهديد وفرض العقوبات.
الكعي،(2018)	امتناع العاملين في المنظمة بالتصريح بأي شيء سلبى أو إيجابى من قبل شأنه أن يعرض العاملين إلى أي مسائلة من الإدارة وبالتالي تفقد الإدارة أفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم التي تسهم في تطور المنظمة والحد من السلبيات الموجودة فيها.
صكر،(2017)	عدم مشاركة الأفراد العاملين بالمعلومات و المقترحات و الأفكار مع بعضهم البعض أو مع الإدارة لأسباب مختلفة ذات مردود سلبى بحسب اعتقادهم.

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على الدراسات السابقة.

ويستنتج الطالبان بناءً على ما تقدم ذكره من تعاريف حول الصمت التنظيمي أن هذا الأخير:

"ادخار الفرد العامل لكافة المعلومات التي يمتلكها و التي يمكن أن تخدم الجهة التي ينتمي لها و

عدم الإفصاح بها خوفاً من الردود السلبية التي تأتي جرائها حسب اعتقاده".

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

ونقيض الصمت التنظيمي الصوت التنظيمي (Organizational voice): ويعرف الأخير بأنه التعبير

الطوعي للآراء الناس في التأثير على الإجراءات التنظيمية. والصوت التنظيمي يمكن أن يكون مصدرا قويا للتغيير

التنظيمي (بركنو، 2018، ص.267). و الجدول التالي يوضح الفرق بينهما:

الجدول رقم: (1-2) الفرق بين الصمت التنظيمي و الصوت التنظيمي

الرقم	الصمت التنظيمي	الصوت التنظيمي
1	المديرين لديهم خلفية اقتصادية أو مالية في المنظمة.	مدراء ذو خلفيات مختلفة في المنظمة.
2	المديرين يؤمنون بالتسلسل الهرمي.	تؤمن الإدارة بصنع القرار الديمقراطي.
3	مستوى عال من الاختلاف بين الإدارة والموظفين (في الجنس والعمر).	انخفاض مستوى الاختلاف بين الإدارة والموظفين.
4	تركيز الإدارة على السيطرة والكفاءة.	تركيز الإدارة على السيطرة والكفاءة بشكل أقل.
5	البيئة التنظيمية تعمل في عطاء منخفض.	موارد المنظمة وفيرة نسبيا.
6	التنظيم مستقر في المنظمة.	التنظيم أكثر تقلبا وتغيرا.
7	كبار المديرين من خارج المنظمة.	كبار المديرين من داخل المنظمة.
8	مركزية الهيكل التنظيمي في صناعة القرار.	الإدارة تفوض عملية صنع القرار.
9	تتفاعل الإدارة بشكل سلبي مع ردود الفعل من المرؤوسين وأقل احتمالية لاستجوابها.	تشجع الإدارة ردود الفعل (التغذية العكسية) من المرؤوسين.
10	العلاقة بين الموظفين في المستويات الدنيا والمستويات المتوسطة علاقات رسمية مباشرة تخص العمل.	العلاقة بين الموظفين في المستويات الدنيا أو المستويات المتوسطة علاقة تتخللها العلاقات الاجتماعية في العمل.

المصدر: (حمودة، 2021، ص: 35-36).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرع الثاني: أسباب و مراحل الصمت التنظيمي.

أولاً: أسباب الصمت التنظيمي: حدد بعض الباحثين ثلاثة أسباب للصمت التنظيمي فذكروا منها أسباب إدارية ذات

صلة بعلاقة الموظف بالإدارة والزملاء ومدى انسياب التغذية العكسية بينهم بالإضافة إلى وجود معتقدات ربما تكون غير معلنة من قبل المدراء أو فشل المدراء أنفسهم في معالجة المشكلات مما يضطر الموظف لأن يبقى صامتا.

إن أبرز ما يعزز الصمت داخل المنظمة هو عوامل تتعلق بالإدارة نفسها. أما النوع الثاني فلأسباب شخصية تتعلق

بالموظف الصامت نفسه، كالشعور بالخوف والخشية من التوبيخ أو خسارة المكافأة أو نحو ذلك، بالإضافة إلى العزلة

والتي تنتج عن خوف من التعرض للرفض أو الإقصاء. أما النوع الثالث والأخير فيعتبر عن الأسباب التنظيمية، كآلية

اتخاذ القرار ومستوى العدالة والإنصاف في متابعة وتقييم الأداء ونحو ذلك من الإجراءات المتبعة في المنظمة و هناك

أسباب مختلفة للصمت التنظيمي و مبينها (السيد، 2022، ص.6):

أ- زملاء العمل: يمكن أن يكون من خلال جماعات العمل التي تضع معايير و قواعد للتصرف حيال الأوضاع

المختلفة للمنظمة، و قد يكون سبب الصمت التنظيمي من خلال معاقبة شخص كالعزل مثلا.

ب- المعتقدات الدينية: وتعتبر سبب رئيسي للصمت فالاعتقاد أن الإدارة تعرف أفضل من الأفراد العاملين خاصة

تلك الأمور التي تم المنظمة وكذلك التوافق و الإجماع على الصحة التنظيمية.

ت- خصائص المنظمة: إن ثقافة المنظمة كما يتم تصويرها هي أحد أسباب الصمت التنظيمي.

ث- عدم الثقة بالرؤساء: إن اللجوء للصمت خوفا من التعرض للخطر أو إساءة فهم المعلومات أحد أسباب

الصمت.

ج- الشعور بعدم القدرة على التغيير: عندما يشعر الأفراد بعدم القدرة على التغيير و أن أفكارهم لا يؤخذ بها فإنهم

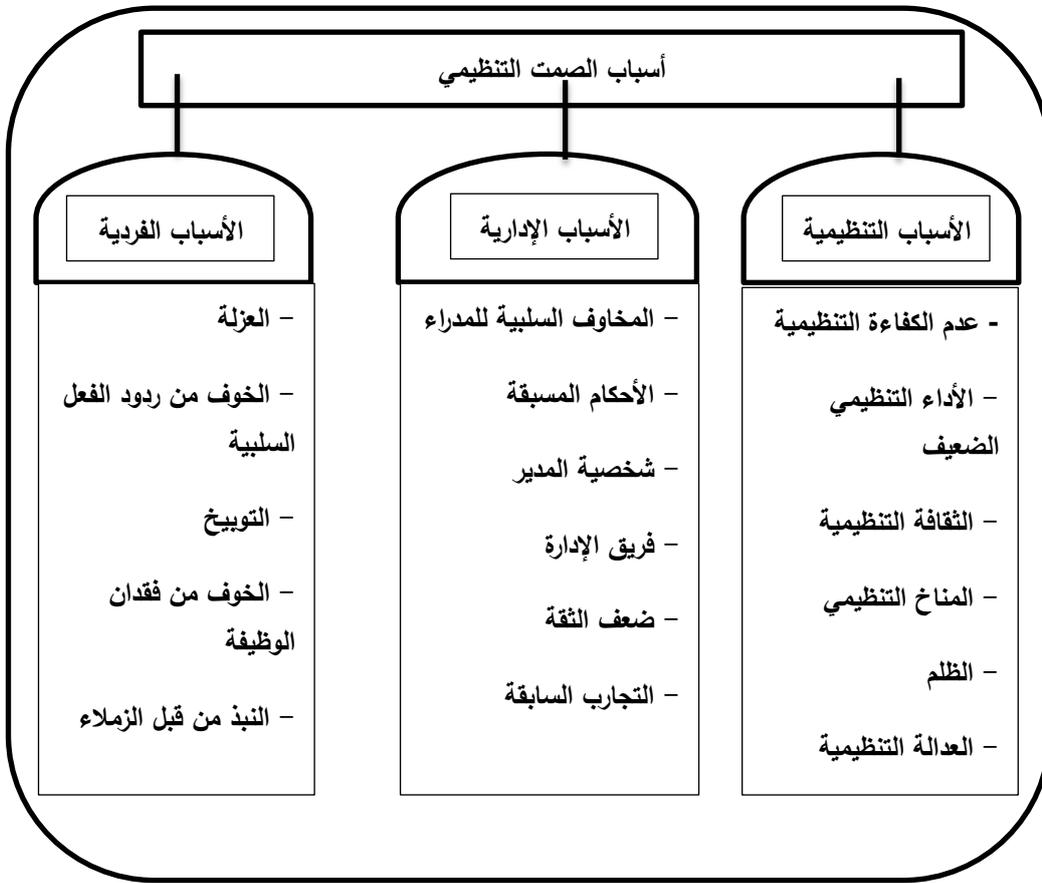
يحبون عن المشاركة ويلزمون الصمت.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

ح- الخوف من المشاركة: ويطلق عليه أيضا بالصمت الدفاعي و هو عبارة عن الأحجام المتعدد عن طرح الأفكار، المعلومات و المشاعر كحماية للنفس على الخوف.

خ- الخوف من الأضرار بالرؤساء أو الزملاء العمل: قد تكون المشاركة المعلومات سببا في الأضرار بالرؤساء العمل مما يدفعهم للصمت (مسلم، 2021، ص483). وفيما يلي صورة توضيحية لأهم أسباب الصمت التنظيمي:

الشكل رقم: (1-2) أسباب الصمت التنظيمي



المصدر: (مسلم، 2021، ص. 484)

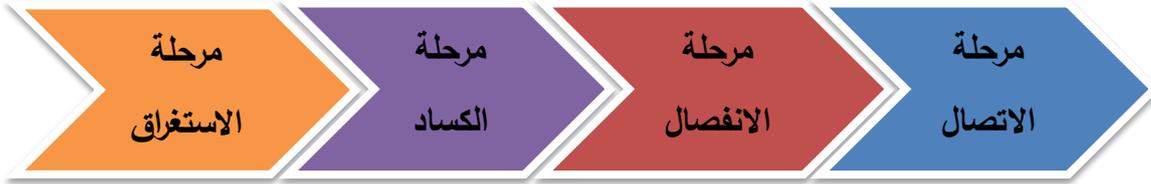
ثانياً: مراحل الصمت التنظيمي: إن ظاهرة الصمت التنظيمي لا تحدث فجأة بل تحدث بتتابع وعلى مراحل، وهذه

المراحل تتمثل فيما يلي (نعرورة، 2020، ص.502):

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

- أ- مرحلة الاستغراق (الشمول): هذه المرحلة عبارة عن حالة من الاستشارة وعد السرور عندما يحدث عدم اتساق بين ما هو متوقع عن العمل وما يحدث واقعا في العمل وهذا يؤدي إلى تبلور ظاهره الصمت التنظيمي.
- ب- مرحلة الكساد: في هذه المرحلة يحدث انخفاض لمستوى الرضا عن العمل وتقل الكفاءة الذاتية ومن ثم ينخفض مستوى الأداء والاستشارة التي كانت موجودة في المرحلة الأولى.
- ت- مرحلة الانفصال: في هذه المرحلة يدرك الفرد مما يحدث و يبدأ بالانسحاب إذ يرتفع مستوى الإجهاد واعتلال الصحة البدنية والنفسية ونتيجة لذلك يحدث الصمت لدى الأفراد.
- ث- مرحلة الاتصال: يحتل تفكير الفرد في هذه المرحلة نتيجة ارتياب وشكوك الذات و يصل الفرد لمرحلة التفكير بترك العمل نهائيا

الشكل رقم: (1-3) مراحل الصمت التنظيمي



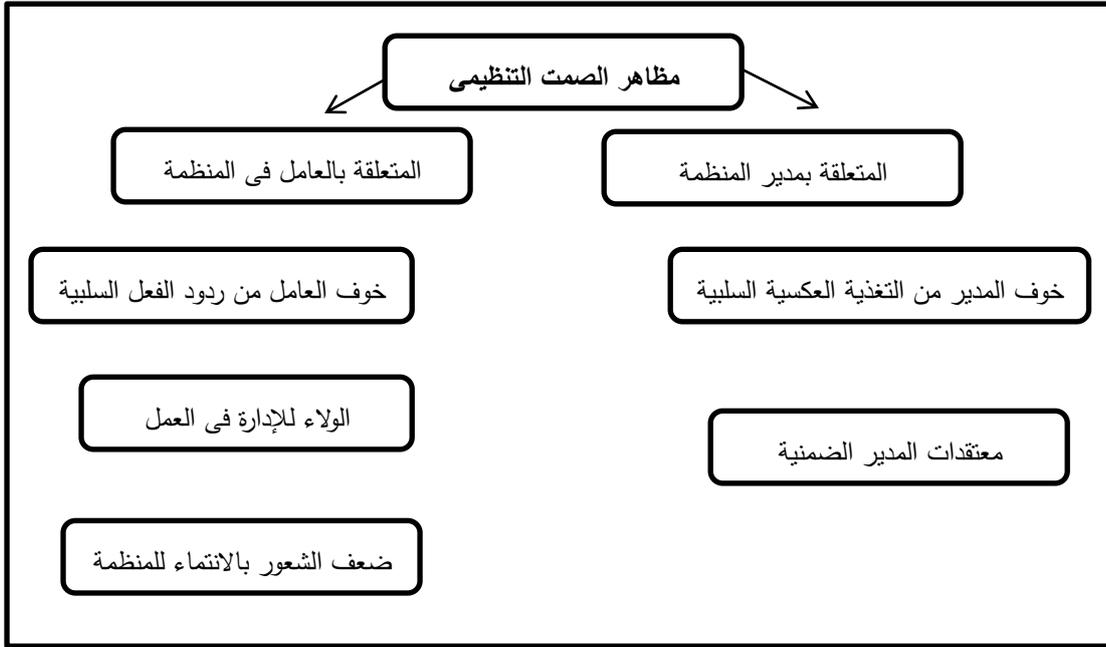
المصدر: من إعداد الطالبين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرع الثالث: مظاهر و آثار الصمت التنظيمي

أولاً: مظاهر الصمت التنظيمي: تتمثل أهم مظاهر الصمت التنظيمي في الشكل الاتي:

الشكل رقم: (1-4) مظاهر الصمت التنظيمي



المصدر: (معروف، 2019، ص. 155).

من خلال الشكل نلاحظ أن مظاهر الصمت التنظيمي تنقسم إلى قسمين، القسم الأول يتعلق بمدير المنظمة وما يحمله من معتقدات وأفكار ضمنية نحو العاملين تتمحور حول كونهم صناع المشاكل وينتقدون كل ما يصدر عن الإدارة ويهددون استقرار المنظمة واستمراريتها من خلال المطالبة بالتغيير وإصلاح الأوضاع المهنية والاجتماعية في المنظمة، أضف إلى ذلك تخوف المدير أو الرئيس من ردة فعل السلبية من طرف المرؤوسين على شكل إضرابات أو المطالبة برحيل الإدارة وغيرها من المطالب التي تهدد المدير، أما القسم الثاني يتعلق بالعامل في المنظمة ومدى شعوره بالخوف وردة فعل السلبية للمدير في العمل في حالة انتقاد الوضع والمطالبة بالتحسين، مع الشعور المصاحب للعامل من ضعف الشعور بالانتماء النفسي والاجتماعي للمنظمة التي يعمل بها وضعف مستوى الولاء للإدارة والمنظمة على حد سواء وتتجلى ذلك في تبني العمال لبعض السلوكيات المفسرة لهذه الحالة التي يشعر بها (معروف، 2019، ص.156).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

ثانياً: أثار الصمت التنظيمي: تتجلى انعكاسات الصمت السلبية وبشكل كبير على الفرد و المنظمة معاً، وقد تتسبب

بمستويات عالية من عدم الرضا، الغياب ودوران العمل وغيرها من السلوكيات غير المرغوب فيها والتي تتمثل في:

أ- **تأثير الصمت على الفرد**: أكد جونسن سنة 1996 أن تجاهل الصمت الجماعي غالباً ما يؤدي إلى تطور

للمواقف المتأزمة مما يؤدي إلى أثار سلبية على العاملين أنفسهم ويؤثر على رفاهية العامل ويزيد من التوتر، وقد

يؤدي إلى شعور العامل بالذنب نتيجة لصعوبة إحداث التغيير وقد يتطور إلى أمراض شخصية مثل الاكتئاب أو

انخفاض الروح المعنوية، ناهيك عن انتشار سلوكيات كالتسبب، اللامبالاة، الكسل، النبذ الاجتماعي، ضعف

التعاون، صعوبة تنفيذ الوظيفة بصورة جيدة، ومن ثم صعوبة الحصول على فرص الترقية.

ب- **تأثير الصمت على المنظمة**: الصمت التنظيمي مضر بالمنظمات قد يؤدي إلى التصادم وعدم الرضا بالنتيجة

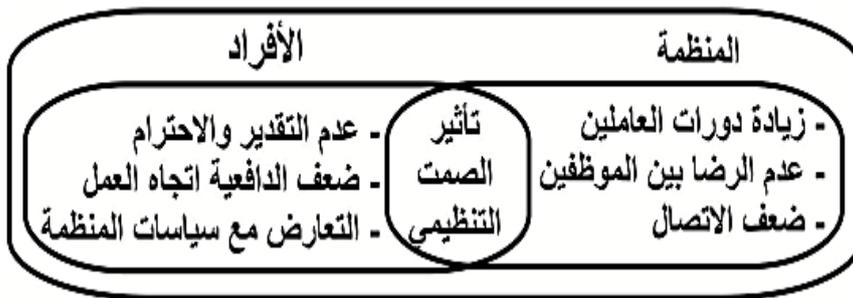
للعاملين، والذي قد يظهر بشكل دوران عمل وربما ظهور سلوكيات أخرى غير مرغوب فيها مما يلحق الأذى

للعاملين، والذي قد يظهر بشكل دوران عمل وربما ظهور سلوكيات أخرى غير مرغوب فيها مما يلحق الأذى

للعاملين، والذي قد يظهر بشكل دوران عمل وربما ظهور سلوكيات أخرى غير مرغوب فيها مما يلحق الأذى

للعاملين، والذي قد يظهر بشكل دوران عمل وربما ظهور سلوكيات أخرى غير مرغوب فيها مما يلحق الأذى

الشكل رقم: (1-5) أثار الصمت التنظيمي



المصدر: (الكعبي، 2018، ص.150)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرع الرابع: أنواع الصمت التنظيمي وأهم الأساليب والطرق لمواجهته.

أولاً: أنواع الصمت التنظيمي: كان ينظر إلى الصمت التنظيمي للأفراد في المنظمات، على أنه يندرج ضمن نوعين من السلوكيات البشرية إما عدم الاكتراث في أداء الواجبات أو ولاء، ووفاء للمنظمة و المسؤولين فيها. إلا أن الدراسات الحديثة أثبتت أن للصمت التنظيمي عدة أنواع تختلف باختلاف الدوافع، والعوامل المسببة له ويمكن ذكر من بين أهمها (بن قانة، 2021، ص.493):

أ- **صمت الإذعان أي الاستسلام (Silence Acquiescent):** أي أن الأفراد العاملين لا يتواصلون مع مشرفيهم ورؤسائهم، بفاعلية وهم يملكون أفكار واقتراحات لصالح المنظمة لكنهم لا يعبرون عنها، وقد وصفهم بعض الباحثين بأنهم أشخاص منعزلين غير مستعدين لبذل الجهد في التكلم أو محاولة تغيير الوضع في منظماتهم، و أن الصمت هو صفة رئيسية للإهمال والتقاعد والقبول السلي من قبلهم للوضع الراهن وهذا النوع يكون مقصودا بحيث يظل الموظف صامتا وهو على دراية بالمشكلة ومعرفته محل أفضل لها بحيث نجد الإدارة تستخدم مختلف وسائل الإذعان لتعزيز سلوك الصمت والخضوع لدى العاملين، ومن بين وسائل الإذعان لتعزيز هذا النوع من الصمت نذكر مثالا: التهميش، تسليط العقوبات، الخصم من الراتب الشهري، والمردودية (نعرورة، 2020، ص.503).

ب- **صمت الدفاعي (Defensive Silence):** في هذا النوع من الصمت يخفي العاملون المعلومات والآراء لحماية أنفسهم من نواتج وعواقب الحديث حول المشكلات والقضايا التنظيمية، أي تفضيل العامل البقاء صامتا بسبب الخوف من ردود الفعل السلبية للتعبير عن آرائه وهذا النوع من الصمت يعد أكثر تكتيكية من صمت الإذعان، فهو سلوك متعمد استباقي يقوم عم الإدراك والتفكري والنظر في البدائل، تم اختيار قرار بحجب المعلومات والأفكار؛ للوقاية من مخاطر شخصية قد تصيبه، أو خوف من اتهامه بالمشكلة التي يود

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الإبلاغ عنها، وفي هذا النوع من الصمت أيضا تحجب الأخطاء الشخصية في العمل (التركي، 2021، ص.122).

ت- الصمت الاجتماعي الإيجابي (Prosocial Silence): ويتضمن هذا النوع اختيار العاملين المتعمد حجب الأفكار والمعلومات والآراء المتعلقة بالعمل من منطلق الحفاظ على مصلحة المنظمة وسمعتها أو بهدف استفادة أشخاص آخرين؛ وذلك من مبدأ الإيثار والتعاون، الذي تعود جذوره إلى أدبيات سلوك المواطنة التنظيمية، وعليه فهذا النوع من الصمت يكون نتيجة للاهتمام العامل بالآخرين، ورغبته في تحقيق النفع للمنظمة التي يعمل بها (التركي، 2021، ص.122).

الجدول رقم: (1-3) أنواع الصوت التنظيمي

حافز الأفراد للصمت	نوع الصمت التنظيمي
<u>سلوك فض الاشتباك</u> شعور الأفراد بعدم القدرة على إحداث فرق	<u>صمت الازدعان أو الموافقة</u> حجب الأفكار وحفظ الآراء بسبب الانخفاض في معدلات الكفاءة الذاتية والشعور بعدم احداث أي فرق أو عجز
<u>سلوك حماية النفس</u> يبنى على الخوف الشعور بالخوف والمخاطر	<u>الصمت الدفاعي</u> حجب المعلومات و الابتعاد عن المشكلات نتيجة الخوف وحذف الحقائق لحماية الذات
<u>توجهات السلوك الاخرى</u> تبنى أساسا على شعور التعاونية والايثار	<u>الصمت الحمائي الاجتماعي</u> حجب المعلومات على أساس التعاون وحماية الآخرين لمصلحة الآخرين ومصصلحة المنظمة وليس بسبب الخوف من العواقب السلبية المرتدة

المصدر: (صكر، 2017، ص.41)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

ثانياً: أهم الأساليب والطرق لمواجهة ظاهرة الصمت التنظيمي:

و حسب سلامة و الصوفي (2021) يمكن مواجهة الصمت التنظيمي وسلبياته من خلال التالي (ص. 179-180):

- تطوير سلوك الموظفين في بيئة العمل.
- رفع المعنويات وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- تقليل مستوى مقاومة التغيير في بيئة العمل.
- فتح قنوات اتصال جديدة وذات اتجاهين بين الموظف والمنظمة، بحيث يصبح الاتصال صمام أمان للإدارة من خلال إتاحة الفرصة لموظف لحل المشكلات في بيئة العمل.
- التحفيز الذاتي لموظفين في طرح الأفكار الجيدة والإبداعية.
- خلق ثقافة من شأنها شحذ الطاقات الذهنية والقدرات الإبداعية لموظفين لطرح الأفكار الجديدة وابتكار الحلول الإبداعية لمشكلات باستغلال الموارد المتاحة للمنظمة.
- الاهتمام بتحسين الكفاءة ورفع الإنتاجية للفرد والمنظمة.

الفرع الخامس: أبعاد الصمت التنظيمي:

تتمثل أبعاد الصمت التنظيمي في:

- أ- الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء: يخشى الأفراد من ردود أفعال الآخرين عندما يجدون مشاكل فلا يتحدثوا عنها خشية تعرضهم للخطر من قبل الزملاء أو حتى لا يتم وصفهم بأنهم مثيري مشاكل إلى أن خوف المرؤوسين من تلقي ردود فعل سلبية من رؤسائهم سببا جوهريا في إنشاء الصمت التنظيمي داخل المؤسسة وبالتالي لا يثق المرؤوسين في رؤسائهم وبقوا صامتين خشية من عقاب رؤسائهم إن كشفوا تلك الأخطاء. كما

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

يخشى الموظفون من فقدان علاقتهم مع زملائهم في الوقت الذي يرون أن تلك العلاقة هامة بالنسبة لهم فيحرصوا على عدم خسارته (السيد، 2022، ص.7).

خوف المرؤوسين من إبداء رأي أو أي اقتراح وتلقي الردود السلبية من طرف رؤسائهم، لهذا يفضلون أن يبقوا صامتين غالباً لضمان استقرارهم حسب اعتقادهم.

ب- ضعف مهارات الاتصال: الاتصال في المنظمة له دور هام في نقل المعلومات والرغبات والمعرفة والتجارب بشكل شفوي أو باستخدام وسائل أخرى، متنوعة بهدف إقناع الآخرين والتأثير في اتجاهاتهم وسلوكياتهم ويعرف الاتصال أيضاً بأنه نشاط يهدف إلى تحقيق العمومية أو الانتشار لفكرة موضوع أو قضية عن طريق نقل المعلومات والأفكار والاتجاهات من فرد أو جماعة إلى فرد أو جماعات أخرى بواسطة رموز وأشادت ذات معنى ومفهوم موحد لدى أطراف الاتصال(نوري و آخرون، 2022، ص.836).

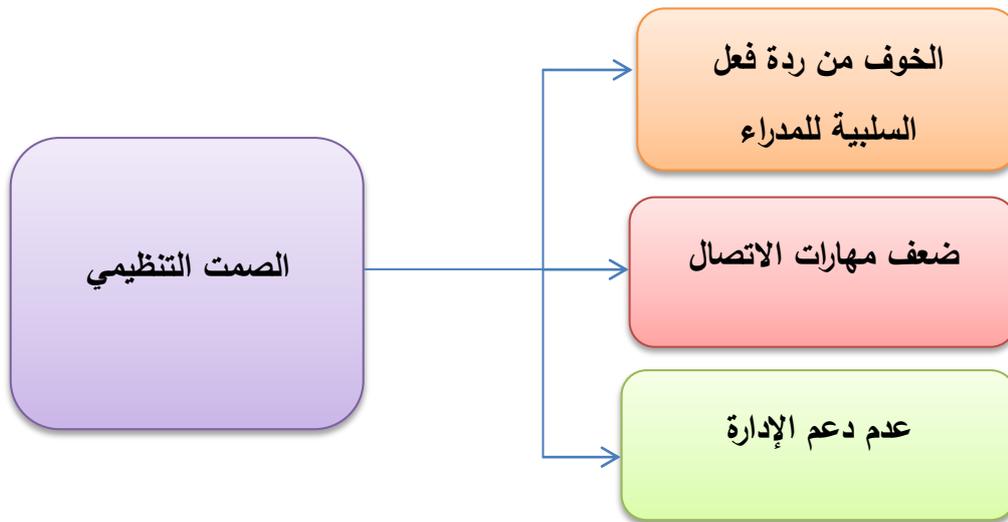
الاتصال نشاط يهدف للإنتشار المعلومات عن طريق رصد الإشارة أو الرموز من طرف المرسل وفهمها الصحيح من طرف المستلم، لكن إن كان هناك خلل في التغذية العكسية و عدم فهم الإشارات و الرموز بشكل الصحيح يؤدي إلى ضعف مهارات الاتصال.

ت- عدم دعم الإدارة العليا: موقع الإدارة العليا في السلم التنظيمي يشير الى قوة منصبه، الرسمية في السلطة يشكل مناخاً للصمت التنظيمي في المنظمة، لأن تمسك في تطبيق القوانين والأنظمة من قبل الإدارة العليا، دون الأخذ بآراء قائدي المنظمات يجعلهم يفضلون عدم التحدث وتميرير المعلومات من أسفل إلى أعلى، وهذا ينعكس سلباً على صنع القرارات من قبل الإدارة العليا، وأن الأنظمة والتعليمات والعلاقات الرسمية بين السلطة والعاملين في المنظمة تحول دون التحدث حول المشكلات التنظيمية(نوري و آخرون، 2022، ص.837)..

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

عدم دعم الإدارة لعاملين ينتج ضغوط نفسية لهم لهذا يفضلون أن يبقوا صامتين و يحدث لهم حالة من اللامبالاة و التماطل في العمل وعدم توصيل المعلومات من الأسفل إلى الأعلى وهذا ينعكس سلباً على صنع القرارات من قبل الإدارة العليا.

الشكل (1-6) : أبعاد الصمت التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبين.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

المطلب الثاني: ماهية الاحترق الوظيفي

حظي موضوع الاحترق الوظيفي بأهمية كبيرة لدى الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية، باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين في المؤسسات، وكذلك تعد مؤشراً علي مرور الشركات بأزمة يمكن أن تؤدي إلي التقليل من كفاءتها وفعاليتها وانخفاض أدائها وذلك لأثارها السلبية علي المؤسسات والعاملين(محمود، 2018، ص. 334).

وفي هذا المطلب سنبين مجموعة من العناصر وهي كالآتي: نشأة وتطور الاحترق الوظيفي، مفهومه، أعراض و أسباب حدوثه وصولاً إلى نماذج و مقاييسه وأبعاده في الأخير.

الفرع الأول: نشأة وتطور الاحترق الوظيفي

ظهر الاحترق الوظيفي في وهلته الأولى من الستينيات كمشكلة اجتماعية وصفية من طرف العلماء الذين اكتشفوه على أنه " إرهاق " في بداية ظهوره إلى أن توالى اعتماده كمرحلة تجريبية في الثمانينيات. وتم على مرحلتين وهي كالآتي(كلاب و أبو موسى، 2012، ص.18):

١- أولاً: المرحلة التنويرية:

في بدايتها لم يعرف الاحترق النفسي إنما وجدت مصطلحات بديلة بدأت في الستينيات من القرن العشرين (1960) حيث لاحظ بعض الباحثين في مجال الصناعة تدني أداء بعض العاملين ذوي الأداء المرتفع، مع ظهور بعض التغيرات السلوكية السلبية، منها التغيب المستمر عن العمل لفترات طويلة، ولقد أطلق على ذلك مصطلح الوهج المنطفئ (**flame out**) في بداية السبعينيات ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية عدد من المقالات التي تناولت الاحترق النفسي و ركزت على الأفراد الذين يعملون في مجال الخدمات الإنسانية، ففي سنة 1974 ظهر مصطلح الاحترق النفسي « **Burnout** » على يد الطبيب النفسي "فرويد ينجرج" الذي و صفه بأنه ظاهرة سلبية لدى المهنيين الذين يعملون في عيادة لمدمني المخدرات من خلال الضغط الزائد على الفرد، ثم جاءت " كويستينا

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

ماسلاش" (سنة 1976) وهي باحثة في علم النفس الاجتماعي و ذكرت أن الإنهاك النفسي يصيب الفرد نتيجة

الحمل الزائد و الضغط المستمر مما يفقده المشاعر العاطفية اتجاه العملاء، و ربطته بالمرض و الاضطراب النفسي.

في بداية الأمر كانت النظرة إلى الاحترق الوظيفي على أنه يصيب من يعمل في المهن الصحية التي يتصل الفرد

فيها بالمرضى كالممرضات، و كان الاهتمام بدراسة الاحترق الوظيفي قاصرا من البداية على مهن الرعاية الصحية، ثم

امتد ليشمل باقي الفئات الأخرى التي تتطلب التعامل مع الجمهور.

مما سبق يتضح أن النظرة العامة إلى الاحترق الوظيفي كانت أنه يصيب العاملين في مجال الرعاية الصحية، حيث

أنهم يتعرضون لدرجة عالية من الضغوط فهم يتعاملون مع المرض مما يترك أثارا سلبيا على الفرد، و يشاهدون وفاة

المرضى الذين يتعاملون معهم، إضافة للصراعات التي يجدها في العمل من قبل المديرين و الزملاء، إضافة إلى أن

الاحترق الوظيفي في مجال الرعاية الصحية أكثر وضوحا من المهن الأخرى، مما جعلهم يقصرون التعرض له على تلك

المهن، و لكن تغيرت تلك النظرة فيما بعد.

١٤ ثانيا: المرحلة التجريبية

و فيها تطورت النظرة للاحترق الوظيفي حيث بدأت في بداية الثمانينات من القرن العشرين، و تطور خلالها

مفهوم الاحترق الوظيفي من الناحية التجريبية، فأصبحت دراسات الاحترق الوظيفي أكثر منهجية، كذلك، تم

الاهتمام بوضع قائمة لقياس الاحترق الوظيفي.

و فيها ظهرت بعض الدراسات الأكثر منهجية، حيث ظهرت في تلك المرحلة دراسة "ماسلاش" و تلميذتها

"سوزان جاكسون" في سنة (1981) و قدمت أول محاولة جادة لقياس الاحترق الوظيفي في مجال الرعاية

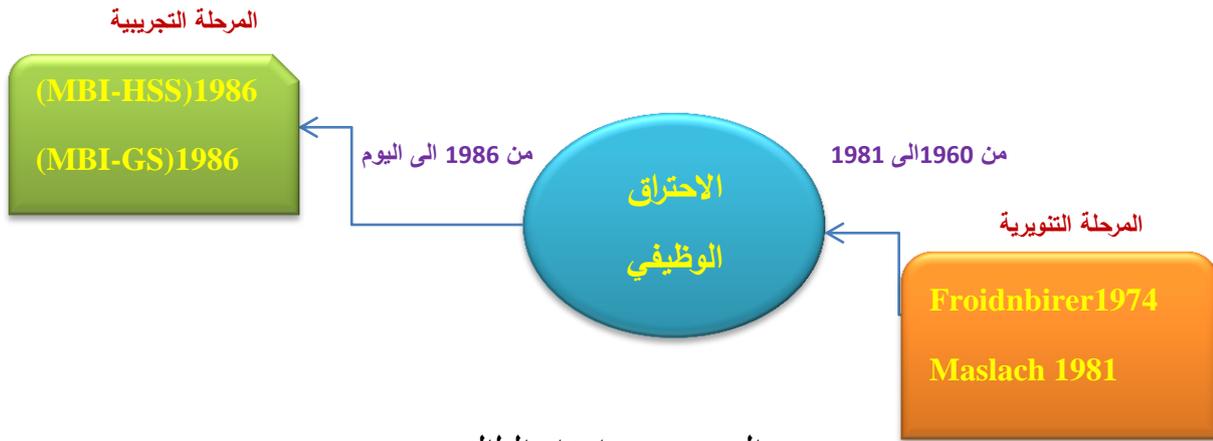
الصحية، ثم طورتا تلك الأداة سنة (1986) لقياس الاحترق الوظيفي للعاملين في مجال المهن الاجتماعية ، و

تضمن المقياس ثلاثة أبعاد: الإجهاد النفسي، تبدل المشاعر و تدني الشعور بالإنجاز الشخصي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

و لقد لقي ذلك المقياس شهرة واسعة، كما حاول بعض الباحثين ربط الإحترق الوظيفي ببعض المفاهيم و المتغيرات الأخرى مثل: الصلابة النفسية، المناخ المغلق في العمل، الرضا الوظيفي و صراع الأدوار ما يدل على أن الإحترق الوظيفي ارتبط بأغلب مجالات الحياة، و منها العمل المهني، و الشخصية، و النمط الإداري المتبع في العمل.

الشكل (1-7): تطور الإحترق الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبين.

فأما بما يخص الكلمتين (MBI-GS) و (MBI-HSS) يمكن توضيحهما على النحو التالي:

مؤشر القياس لماسلاش خاص بالدارسات في مجال علم النفس يتكون من 22 فقرة	MBI-HSS
مؤشر القياس لماسلاش استبيان عام يتكون من 19 فقرة وصالح للتطبيق في مختلف انواع الدراسات	MBI-GS

الفرع الثاني: مفهوم الإحترق الوظيفي

1. مفهوم الإحترق الوظيفي: يعتبر مفهوم الإحترق الوظيفي من المفاهيم التي أصبحت شائعة في مجال السلوك التنظيمي و يرجع هذا المفهوم إلى « فرويدنبرجر » (freudenberger) الذي يعد أول من استخدم هذا المفهوم للإشارة إلى الاستجابة الانفعالية للعاملين الذين يعانون من الإنهاك العاطفي و نقص الخبرة و ضعف الإنجاز، و يميلون إلى تبدل مشاعرهم تجاه الآخرين (عكدي، 2017، ص.33). ومن أهم التعريفات التي أوردها الباحثون للإحترق الوظيفي ما يلي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

- عرفت ماسلاش (maslash) الاحترق الوظيفي بأنه: الأداء السلوكي للفرد الناتج عن عدم مقدرته على التكيف مع الضغط الانفعالي المستمر، وهو عبارة عن متلازمة أو مجموعة أعراض تسبب الإجهاد العصبي و استنفاد الطاقة الانفعالية و التجرد عن الخواص الشخصية و الإحساس بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي في المجال المهني، وهي مجموعة أعراض يمكن أن تحدث لدى الأشخاص الذين يؤدون نوعا من الأعمال التي تقتضي التعامل المباشر مع الناس(منصور، 2013، ص.11).
- يعرفه لازاروس (lazaros) بأنه: حالة من الإجهاد نجمت عن تأثير الأعباء و المتطلبات المتواصلة و الزائدة الملقاة على الأفراد بحيث تفوق طاقتهم و قدراتهم المهنية(أبو دهوم، 2016، ص.22).
- من خلال التعاريف التي ذكرت وبالرغم من تباينها إلا أنها لم تتضمن مفهوم من أفاقه الواسعة و إنما كانت تدور في نفس الحيز لجانب النفسي و كانت المصطلحات للاحترق الوظيفي تكاملية لبعضها و يمكن توضيحها أكثر على (أبو دهوم، 2016، ص.22):
- إن الاحترق الوظيفي ناجم عن ضغوط العمل التي يوجهها الأفراد العاملون في المؤسسات التي يعملون فيها.
- إن الاحترق ظاهرة تصيب العاملين وتسهم في تكوين اتجاهات سلبية نحو العمل، وضعف الإنجاز الشخصي.
- يؤدي الاحترق إلى انخفاض الحيوية للفرد المصاب به، وانخفاض مستوى إنتاجيته.
- تنعكس آثار الاحترق الوظيفي على الفرد العامل وعلى المؤسسة التي يعمل فيها، وعلى الأفراد المستفيدين من خدمات المؤسسة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

الجدول رقم (1-4): مفهوم الاحترق الوظيفي

المصدر	التعريف
أبو مسعود، (2010)	الاحترق ظاهرة نفسية تصيب العاملين وتمثلة بالتعب النفسي، وتكوين اتجاهات سلبية نحو العمل، وقلة الإنجاز الشخصي
منصور، (2013)	الاحترق الوظيفي مجموعة من الأعراض التي تتضمن كل من الإجهاد الجسدي و النفسي التي تسببها ضغوط العمل على الفرد، و بتالي تكون النظرة سلبية اتجاه المهنة .
Shakiba et al. (2014)	هو مجموعة مترامنة نفسية يتضمن ردود فعل الموظف المجهدة العوامل العاطفية والشخصية المزممة، التي هي من ذوي الخبرة فيما يتعلق بهذه الوظيفة، ومكان العمل، والزملاء، والزبائن، أو الشخص نفسه.
Guan et al. (2017)	أنه حالة من حالات ضغط العمل والتي تتميز بالإرهاك العاطفي، والاحتقان والتقييم السلبي للذات، وهو نتيجة للإجهاد المتكرر وتحديدًا العمل اليومي والذي يؤثر بشكل مباشر على كفاءة وجودة العمل.
Luan et al.(2017)	يعبر عن استجابة طويلة الأجل لضغوط العمل، ويمثل حالة من الإرهاق الشديد، ويلاحظ بشكل كبير على العاملين في صناعة الخدمات.
العنزي، (2018)	حالة من الإجهاد الانفعالي يحدث نتيجة تعرض الفرد العامل وبشكل مستمر لضغوط العمل المرتفعة، بحيث تؤدي إلى نقص في الكفاءة الشخصية للفرد، وضعف الاهتمام بالبعد الإنساني، وأكثر ما يتعرض لهذه الحالة العاملون في المهن الخدمية التي تتطلب التعامل مع الآخرين مثل التمريض والتدريس.
العارضي ومهدي، (2019)	وهو يكون بمثابة تجربة نفسية داخلية تتضمن المشاعر والاتجاهات والتوقعات التي تصيب الأفراد الذين يعملون في مهن يكون طبيعتها التعامل مع أناس كثيرون وهؤلاء العاملون يعطون أكثر مما يأخذون.
الغزوي وعبدالله، (2020)	حالة تعبير عن شعور الفرد بأن احتياجاته لم تلبى توقعاته لم تحقق ويتصف بتطور خيبة الأمل يرافقها أمراض نفسية وجسدية تؤدي الى تدني مفهوم الذات ويتطور الاحترق النفسي تدريجياً مع مرور الوقت.
ديب و اخرون، (2021)	حصيلة مجموعة من التراكمات النفسية والإجهادات العاطفية والجسمية والإحساس بعدم الرضا عن الإنجاز الشخصي والأداء المهني، والتي ينتج عنها مجموعة من الانفعالات العاطفية التي تؤثر بشكل سلبي على شخصية الفرد

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

سلوكه، وبالشكل الذي ينعكس على باقي أفراد العمل المحيطين به	
حالة نفسية تصيب الافراد بالإرهاق والتعب ناجمة عن اعباء إضافية، يشعر معها الفرد انه غير قادر على تحملها و ينعكس ذلك على الافراد العاملين والمتعاملين معهم. وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم.	بوزيان، مشير، (2022)

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على (نوري و آخرون، 2022، ص.837-838).

ويستنتج الطالبان بناءً على ما تقدم ذكره من تعاريف حول الإحترق الوظيفي أن هذا الأخير:

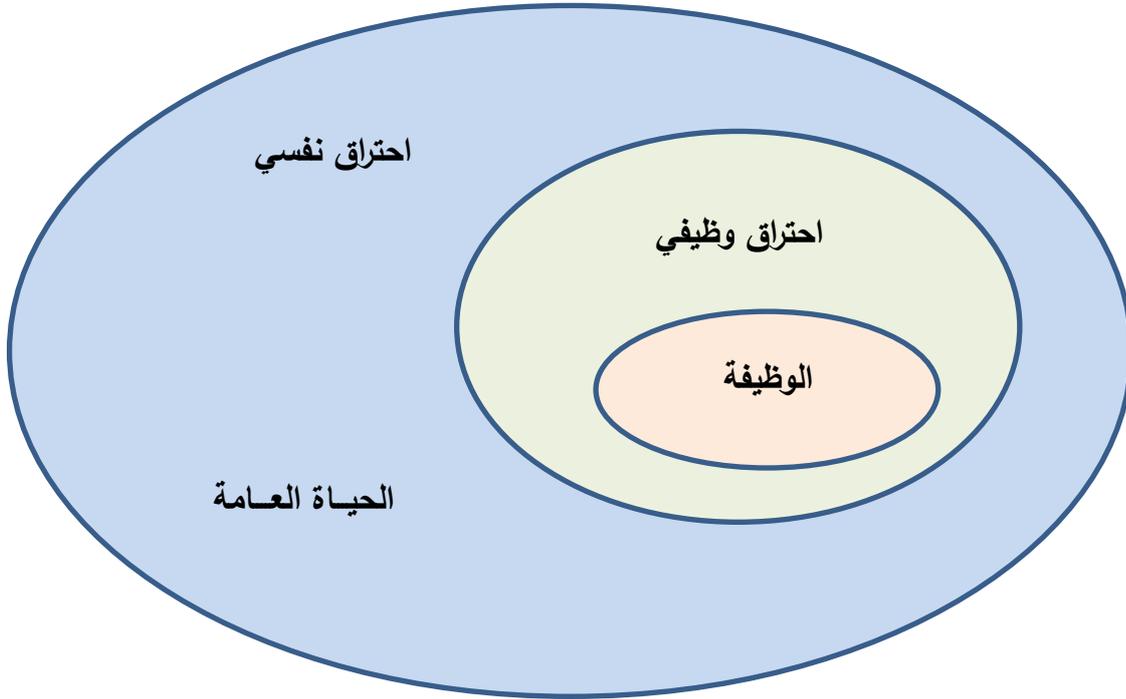
"هو مجموعة من التراكمات النفسية و الضغوطات المستمرة فاقت مستوى الحد لإدراكها و معالجته

الى مستويات حرجة يصعب التعافي منها".

2. الفرق بين الإحترق الوظيفي و الإحترق النفسي:

يرجع الفرق بين الإحترق الوظيفي والإحترق النفسي إلى مجال اهتمام الباحث ومصدر الإحترق الذي يتعرض له الشخص، حيث يركز علماء النفس على كل ما يؤثر سلباً على النفس كالإرهاق النفسي والعصبي، بينما يركز علماء السلوك والتنظيم على المصدر الذي يسبب الإحترق وهو الوظيفة وما يتعلق بها من بيئة وقيادة وعلاقات عمل ومركزية وغيرها من المتغيرات التنظيمية ويمكن القول أن الإحترق النفسي قد يكون نتيجة للإحترق الوظيفي، كما يمكن القول أيضاً أن غالبية أسباب الإحترق الوظيفي مرتبطة ببيئة العمل مع عدم إغفال تأثير العوامل الشخصية أما الإحترق النفسي فمسبباته أكثر تنوعاً ونتائجه أكثر اتساعاً (عكدي، 2017، ص.35). والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل: (1-8) الفرق بين الإحترق الوظيفي و الإحترق النفسي



المصدر: (عكدي، 2017، ص.33).

الفرع الثالث: أعراض و أسباب الإحترق الوظيفي.

أولاً: أعراض الإحترق الوظيفي

لا يحدث الإحترق الوظيفي بين ليلة و ضحاها و إنما هو نتيجة العملية طويلة من الضغوطات العمل تستمر لسنوات تتمثل بمشاعر سلبية نحو العمل، أما الاعراض الرئيسية التي يشترك بها العاملين الذين يعانون من الإحترق الوظيفي فهو الأداء المنخفض و المرتبط بضعف التركيز وضعف الدافعية وفقدان المعنى الخاص المتعلق بجدوى العمل إضافة الى المشكلات الصحية و المعرفية التي تجعل الفرد في النهاية عاجزاً عن أداء العمل، تتزايد العلامات السلوكية مثل انخفاض الإنتاجية، مما يزيد من سوء استخدام الوظيفية وفقاً لأداء العمل (عبد الله، 2020، ص.162). ويمكن

تصنيفها على النحو التالي:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

أ. أعراض جسدية: تتمثل في الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات والظهر، والتعب الشديد الذي يؤدي إلى فقدان الفرد لحماسة ونشاطه، كما تشمل الشعور الدائم بالإرهاك البدني طوال اليوم والإحساس بالتعب بعد القيام بأي عمل.

ب. أعراض نفسية انفعالية: وهي أوضح أعراض الاحتراق النفسي، حيث يشعر الفرد بالإرهاق النفسي والعصبي والملل والإحباط، والإحساس بالعجز واليأس والشعور بالخوف والقلق والاكتئاب وعدم القدرة علي اتخاذ القرارات وعدم الثقة بالنفس وسرعة الغضب، بالإضافة إلى عدم الرغبة في الذهاب إلى العمل وفقدان الحماس.

ج. أعراض سلوكية: مجموعة الأعراض التي تظهر علي سلوك الفرد وهي مرتبطة بعلاقته بالآخرين منها العزلة الاجتماعية والنفسية، وفقدان الاتصال الاجتماعي في العمل وعدم الرغبة في الحديث مع زملائه والاتجاهات السلبية نحو العمل، بالإضافة إلى ضعف القدرة علي الإنجاز وتدني مستوي الأداء.

د. أعراض ترتبط بالعمل: تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، مثل اللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل، وعدم وضوح الدور وزيادة المسؤوليات وتعدد المهام المطلوبة، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، ونقص الإبداع والابتكار في العمل.

وبالإضافة إلى ما سبق، أورد بعض الباحثين مجموعة من الأعراض التي تظهر علي الأفراد الذين يتعرضون للاحتراق

الوظيفي وهي:

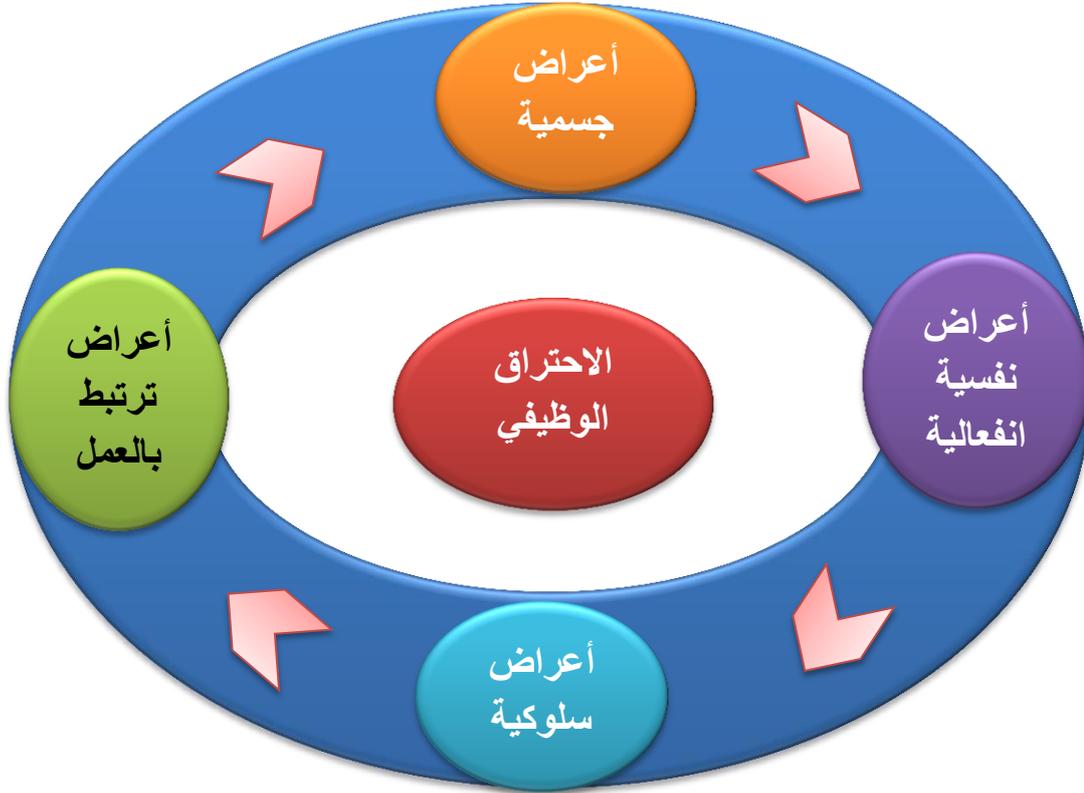
- عدم رغبة الفرد في إنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منه.
- عند الرضا عن العمل، فنجد الفرد دائم الشكوى من ظروف العمل.
- تزايد معدلات غياب الفرد عن العمل.
- تدني مستوي الأداء وقلة الإنتاجية والإبداع.
- عدم الشعور بالولاء والانتماء للشركة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

- قلة الالتزام اتجاه العمل.

- النظر إلى الإدارة العليا علي أنها أداة قمع وليست أداة قيادة وتوجيه وإرشاد (محمود، 2018، ص.337).

الشكل (1-9): أعراض الاحترق الوظيفي.



المصدر: من اعداد الطالبين.

ثانيا: أسباب الاحترق الوظيفي:

و يرى منصور (2013) أن هناك عوامل عديدة تؤثر في عدم التكيف الوظيفي للفرد مما يؤدي إلى حدوث الاحترق الوظيفي لديه وهذه العوامل تتضمن اتجاهات الفرد نحو المؤسسة و العملاء ونحو نفسه، مثل مركز الضبط أي مدى اعتقاده بأن نواتج سلوكياته تتحكم بها عوامل داخلية من ذات الفرد نفسه أم هناك عوامل خارجية ليست تحت سيطرته كالحظ مثلا، وكذلك خصائص موقع العمل مثل التنوع و البعد عن الروتين و الذاتية في العمل والدعم من قبل المسؤولين و الزملاء في العمل. وبكلمات أخرى، فإن التكيف الوظيفي الذي يؤدي إلى الاحترق الوظيفي

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

يبدو أنه يتأثر بقوة في الدرجة التي يشعر فيها الفرد بالتنافس و الفعالية مع الزملاء و الثقة بالنفس من ناحية مهنية (ص: 16).

إن مناخ العمل الذي يعيشه الشخص بقيمه وعاداته و تقاليده و فلسفته و اتجاهاته يؤثر بشكل كبير في قيام الفرد بعمله، فإذا واجه الشخص مناخا تنظيميا غير منسجم مع أسلوب حياته يضطره ذلك إلى عدم القيام بعمله على أكمل وجه، أو البحث عن العمل في مؤسسات أخرى لضغوط النفسية التي يوجهها في عمله.

ومن خلال وجهة نظر الباحثين، فإن أسباب الإحترق تتمثل بأسباب تتعلق بظروف العمل كغموض الدور وعبء العمل الزائد وعدم التكيف مع ظروف العمل ، و أسباب شخصية كقلة الدعم من قبل المسؤولين ، والصراعات الشخصية مع الزملاء ، وأسباب اقتصادية اجتماعية مثل قلة الدعم الاجتماعي و قلة المكافآت.

الفرع الرابع: النماذج المفسرة للإحترق الوظيفي ومقياسه

أولا: نماذج الإحترق الوظيفي

1) نموذج تشيرنس للإحترق الوظيفي:

قدم تشيرنس (1985) نموذج شامل للإحترق الوظيفي و قابل مع معاونيه ثمانية وعشرين مهنيا مبتدئا في

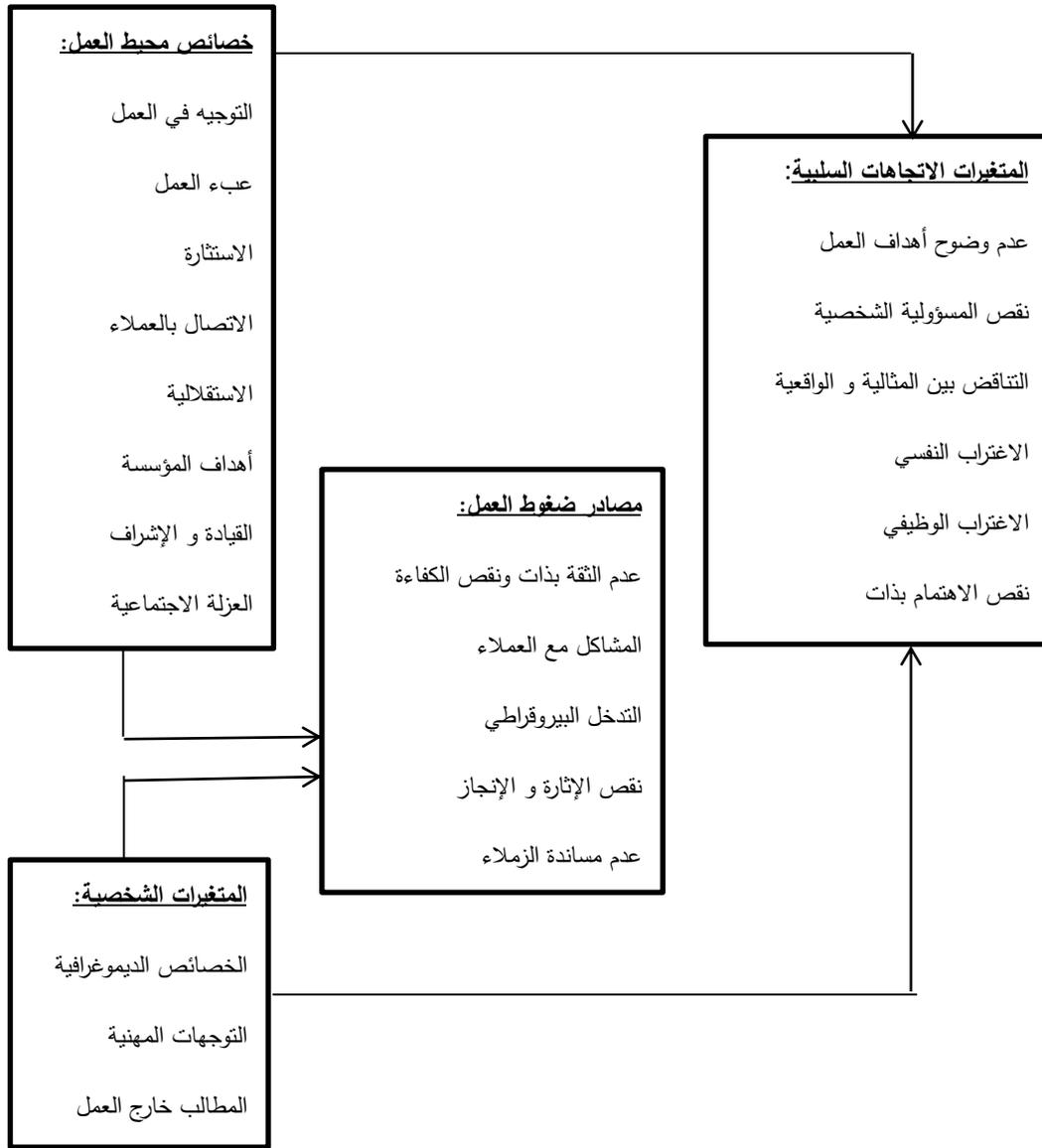
اربعة مجالات هي: مجال الصحة، ومجال القانون، ومجال التمريض في المستشفيات العامة ومجال التدريس في

المدارس الثانوية، وتم مقابلة كل المفحوصين عدة مرات خلال فترة تتراوح من سنة الى سنتين، و يوضح

الشكل التالي نموذج تشيرنس(راسين و أبو العينين، 2020، ص.131):

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

الشكل (1-10) نموذج تشيرنس للاحترق الوظيفي .



المصدر: (عكدي، 2017، ص.44).

ويشير هذا النموذج إلى ما يلي (أبومسعود، 2010، ص.22):

Setting Work : تتفاعل هذه الخصائص مع الأفراد الذين يدخلون الوظيفة لأول مرة

ولهم توجهات مستقبلية معينة ومطالب عمل زائدة، ويحتاجون إلى مساندة اجتماعية، كل هذه العوامل تعتبر

مصادر معينة من الضغط الذي يتعرض له الأفراد بدرجات متفاوتة، ويتواءم الأفراد مع هذه العوامل الضاغطة بطرق

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

مختلفة، فيلجأ البعض إلى أساليب واستراتيجيات منحرفة، بينما يتواءم آخرون عن طريق اللجوء إلى الاتجاهات السالبة. اعتبر تشيرنس خصائص محيط العمل الثمانية متنبئات لمتغيرات لاتجاهات السالبة والتي تشكل الاحترق الوظيفي، وهذه الخصائص هي:

▪ التوجيه في العمل. **Orientation Orientation**

▪ عبء العمل. **Work load**

▪ الاستثارة. **Stimulation**

▪ الاتصال بالعملاء. **Scope of Client Contact**

▪ الاستقلالية. **Autonomy**

▪ أهداف المؤسسة. **Institutional Goals**

▪ القيادة والإشراف. **Leadership /Supervision**

▪ العزلة الاجتماعية. **Social Isolation**

المتغيرات الشخصية **Person**

وهي تضم الخصائص الديموغرافية، بالإضافة إلى التأييد الاجتماعي من خارج محيط العمل.

مصادر الضغط **Sources of Stress**

وضع تشيرنس خمسة مصادر للضغط كمقدمات للاحترق الوظيفي وهي:

▪ عدم الثقة بالذات ونقص الكفاءة. **Doubts about Competence**

▪ المشاكل مع العملاء. **Problems with Clients**

▪ التدخل البيروقراطي. **Bureaucratic Interference**

▪ نقص الإثارة والإنجاز. **Lack of Collegiality**

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

▪ Lack of Collegiality . عدم مساندة الزملاء.

متغيرات الاتجاهات السالبة Negative Attitudes

حدد تشيرنس اتجاهات سالبة تنتج عن الضغوط وتمثل في:

▪ Work goals . عدم وضوح أهداف العمل.

▪ Personal Responsibility for Outcomes . نقص المسؤولية الشخصية.

▪ Idealism/ Realism . التناقض بين المثالية والواقعية.

▪ Emotional Detachment . الاغتراب النفسي.

▪ Job Alienation . الاغتراب الوظيفي.

▪ Self Interest . نقص الاهتمام بالذات.

متغيرات إضافية:

أضيفت بعض المتغيرات الأخرى مثل المتغيرات المرتبطة بالعمل وهي:

▪ Job Satisfaction . الرضا الوظيفي.

▪ Absenteeism . الغياب عن العمل.

▪ Intention to Turnover . الاتجاه نحو ترك المهنة.

▪ Psychosomatic Symptoms . الأعراض السيكوسوماتية.

▪ Marital Satisfaction . الرضا الزوجي.

▪ Role Conflict . صراع الدور.

▪ Physical Health . الصحة الجسمانية.

▪ Medication Use . استخدام العقاقير.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

قد أوضح تشيرنس أنه كلما زادت صدمة الواقع وزاد التعرض للضغط كلما زاد الإحترق الوظيفي، كما أوضح النموذج أن الأشخاص الذين يحصلون على درجات عالية في الإحترق الوظيفي هم الذين يتلقون مساندة اجتماعية ضعيفة ويوضح هذا النموذج أيضاً أن العوامل الديموغرافية مثل السن والجنس وسنوات الخبرة ضعيفة الارتباط بالإحترق الوظيفي، بناء عليه وطبقاً للنموذج فإن من يحصلون على درجات إحترق مرتفعة هم العاملون الذين يشعرون بأعراض سيكوسوماتية، وهم الذين يستخدمون الأدوية بشكل متزايد، ويعانون من عدم الرضا الزوجي، ومن صراع الدور، وقلة الرضا الوظيفي، وترتفع نسب غيابهم، كما أنهم يميلون إلى ترك المهنة.

(2) نموذج شفاف و اخرون للإحترق الوظيفي (1986):

يشير هذا النموذج إلى المصادر والمظاهر والمصاحبات السلوكية للإحترق الوظيفي وذلك كما هو موضح بالشكل التخطيطي على النحو التالي (أبومسعود، 2010، ص.24):

شكل (1-11) نموذج شفاف و اخرون للإحترق الوظيفي (1986)

الإحترق الوظيفي	
مصادره	
عوامل خاصة	عوامل و متغيرات شخصية
● صراع الدور	● الجنس، السن
● غموض الدور	● سنوات الخبرة
● عدم المشاركة في القرار	● المستوى التعليمي
● تأييد اجتماعي رديء	● التوقعات المهنية
مظاهره (الأبعاد)	المصطلحات السلوكية
1. استنزاف انفعالي	● ترك المهنة
2. فقدان الهوية الشخصية	● زيادة معدل الغياب
3. نقص في الإنجاز الشخصي	● التعب لأقل مجهود

المصدر: (أبومسعود، 2010، ص.24)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

يتضح من هذا الشكل التخطيطي:

أولاً: النموذج يشير إلى نوعين من مصادر الإحترق الوظيفي : أولهما يرتبط بمكان العمل والذي يتمثل في صراع الدور وغموضه وعدم مشاركة الموظف في اتخاذ القرارات والتأييد الاجتماعي الرديء وثانيهما يرتبط بالموظف ذاته مثل توقعاته نحو دوره المهني ، بالإضافة إلى المتغيرات الشخصية الأخرى الخاصة به مثل سنه وجنسه وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي.

ثانياً: أشار النموذج أيضاً إلى مظاهر أو مكونات أو أبعاد الإحترق الوظيفي والتي تتمثل في الاستنزاف الانفعالي وفقدان الهوية الشخصية والشعور بالإنجاز الشخصي المنخفض.

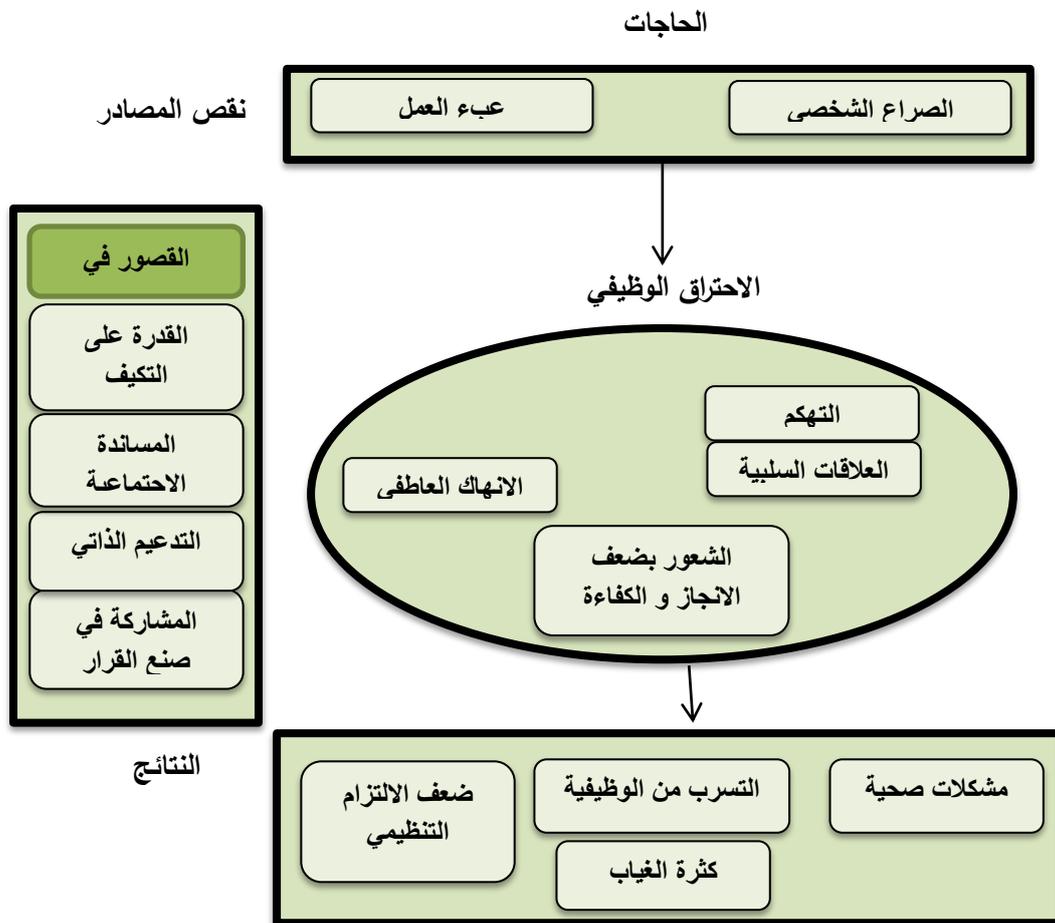
ثالثاً: أشار النموذج إلى المصاحبات السلوكية للإحترق الوظيفي والتي تتمثل في رغبة الموظف ترك المهنة والتعب لأقل مجهود والتمارض وزيادة معدل التغيب عن العمل.

3) نموذج البنائي للإحترق الوظيفي:

تم وضع هذا النموذج من قبل ماسلاك وجاكسون وليتير Maslach، Jackson and Leiter (1996) حيث تضمن الأبعاد المكونة للإحترق الوظيفي وهي الانهك العاطفي، و العلاقات السلبية مع الآخرين وضعف الشعور بالإنجاز، وهي الأبعاد التي اعتمدها ماسلاك في مقياسها الشهير للإحترق (MBI) (عكدي، 2017، ص.46).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

الشكل (1-12) نموذج البنائي للاحترق الوظيفي



المصدر: (عكدي، 2017، ص.46)

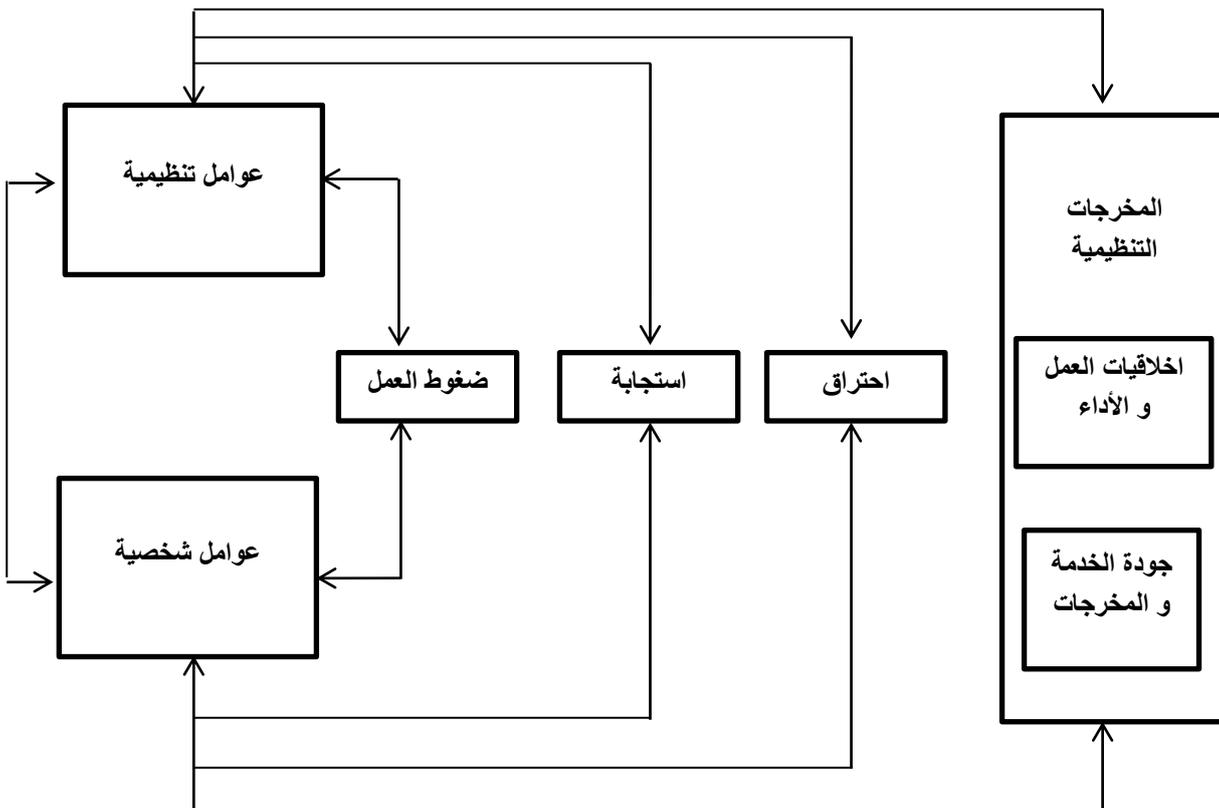
يتضح من الشكل السابق ان النموذج البنائي يقدم وصفا للأهم العوامل التي يمكن أن تكون سببا في حدوث الاحترق الوظيفي و المتمثلة في الصراع الشخصي، وعبء العمل، وكذلك ضعف القدرة على التكيف و ضعف المساندة الاجتماعية، وضعف التدعيم الذاتي، وضعف المشاركة في صنع القرار، كما يوضح الشكل اهم الآثار الناتجة عن الاحترق الوظيفي و المتمثلة في المشكلات الصحية و ضعف الإلتزام التنظيمي و كثرة الغياب و التسرب من الوظيفي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

4) النموذج المفاهيمي الموحد للاحترق الوظيفي:

قام ميلر (Miller،2003) بوضع النموذج المفاهيمي الموحد للاحترق الوظيفي حيث قام بدمج النموذج المفاهيمي للاحترق لموس (Moss،1994) مع النموذج البنائي للاحترق وذلك للأغراض دراسته التحليلية لعلاقة المناخ التنظيمي المدرك بالاحترق الوظيفي للعاملين في المكتبات ومراكز المحاسبة في المعاهد العليا للتربية في فيرجينيا الغربية في الولايات المتحدة الأمريكية، والشكل التالي يوضح ذلك (عكدي، 2017، ص.46)

الشكل (1-13) النموذج المفاهيمي الموحد للاحترق الوظيفي



المصدر: المصدر: (عكدي، 2017، ص.47)

يتضح من الشكل ان هذا النموذج يقدم عرضا للعلاقات بين العوامل التنظيمية و العوامل الشخصية للفرد، والتأثير المتبادل فيما بينها، كما يبين دور العوامل الشخصية في الاستجابة لضغوط العمل و بتالي حدوث الاحترق، كما يشير أيضا الى اثار ذلك على المخرجات التنظيمية و اخلاقيات العمل و الاداء و بالتالي جودة الخدمة و المخرجات.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

ثانيا: مقياس الاحترق الوظيفي.

1) مقياس الاحترق الوظيفي لفرويدبيرجر:

ويهدف الى قياس مستوى الاحترق الوظيفي و يتكون من 18 عبارة، يتم وضع الاجابة عليها من خلال مقياس يتراوح بين عدم الانطباق الى الانطباق التام، و ذلك على متصل من 0_5 وتشير الدرجة التي يحصل عليها الفرد إلى مستوى الاحترق الوظيفي ويقسم الافراد كالتالي:

الجدول رقم (1-5): مقياس الاحترق الوظيفي لفرويدبيرجر

25-0	الفرد بحالة جيدة
35-0	بداية الاحساس بالضغط
50-36	ارهاصات الاحالة بالاحترق الوظيفي
65-51	الفرد محترق نفسيا
65 فأكثر	وضع الخطر

_أمثلة عن عبارات القياس:

و هي حسب بوزيان و مشير (2022) كالتالي (ص.60):

1_هل تتعب بسهولة.

2_هل تعمل بجد. ولكن إنجازك منخفض.

3_هل تشعر بفترات من الحزن غير واضحة السبب.

4_هل اصبحت أكثر عصبية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

2) مقياس الاحترق الوظيفي لماسلاك (MBI) Maslach Burnout Inventory :

حسب كريد (2021) فإن مقياس ما سلاك للاحترق الوظيفي MBI يقيس أبعاد للاحترق الوظيفي الثلاثة لتجربة الفرد مع العمل استنزاف الطاقة (الإنهاك)، اللامبالاة . وعدم الإنجاز. يتم تصنيف بنود الجدول على مقياس تردد من 7 نقاط يتراوح بين 0 (أبدا) و 1 (بضع مرات في السنة أو أقل) إلى 5 (عدة مرات في الأسبوع) و 6 (يومية). مجموعات العمل التي تسجل نسبة عالية على بعد الإنهاك و اللامبالاة وانخفاض على بعد الإنجاز الشخصي تعاني من الاحترق الوظيفي.

ويعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداما على نطاق عالمي في قياس الاحترق الوظيفي وقد طبقت في أكثر من 90 ٪ من جميع دراسات الاحترق الوظيفي التجريبية في العالم، الأمر الذي يعطيه تقريبا صفة الاحتكار في هذا المجال. و نتيجة للمركز المهيمن ل MBI ، أصبح هذا الاستبيان وتعريف مسلاك للاحترق الوظيفي وجهين لعملة واحدة.

وقد شاع استخدامه في الدراسات الأجنبية كما تم تعريبه وتطبيقه في البيئة العربية ويتكون هذا المقياس من 22 فقرة، على شكل عبارات تسأل الفرد عن شعوره نحو مجموعة من السلوكيات المتصلة بمهنته، ويقوم المشارك بالاستجابة لكل عبارة مرتين؛ مرة للدلالة على مدى تكرار الشعور، ومرة أخرى للدلالة على شدته. وقد دلت الدراسات السابقة على أن الاستجابة لتكرار الشعور مماثلة للاستجابة لشدته، وأن هناك ارتباطا عاليا بين هذين البعدين (التكرار والشدة)، خاصة أن نتائج التحليل العاملي أظهرت أن فقرات المقياس تشبعت وفقا للتكرار والشدة في نمط واحد وقد خلص لي و أشفورت إلى أن كل بعد من بعدي التكرار والشدة هو تكرار للآخر وأن استخدام أحدهما كاف للتحليل. وعليه فان الفرد يعد ذو احترق وظيفي منخفض إذا حصل على درجات منخفضة على البعدين الأول والثاني، ودرجة مرتفعة على البعد الثالث، ويتوسط الاحترق الوظيفي عند حصول الفرد على درجة متوسطة ضمن الأبعاد الثلاثة، في حين يرتفع الاحترق الوظيفي إذا حصل الفرد على درجات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

مرتفعة على البعدين الأول والثاني ومنخفضة على البعد الثالث . وللمقياس نوعان الأول (MBI-HSS) خاص بالدراسات في مجال علم النفس يتكون من 22 فقرة، والثاني (MBI-GS) استبيان عام يتكون من 19 فقرة وصالح للتطبيق في مختلف أنواع الدراسات (ص: 97).

_امثلة عن عبارات القياس:

و هي حسب بوزيان و مشير (2022) كالتالي (ص.59):

1_ اشعر أن طاقتي مستنزفة مع نهاية الدوام.

2_ أن التعامل مع العملاء يسبب لي ضغوط نفسية.

3_ اشعر بالإحباط بسبب ممارستي هذه المهنة.

الجدول رقم (1-6): تصنيف درجات ابعاد مقياس ماسلاك للاحتراق الوظيفي:

الابعاد	عال	متوسط	منخفض
الانفعالي الاجهاد	30 فما فوق	29-18	17-0
تبلد المشاعر	12 فما فوق	11-6	5-0
نقص الشعور بالإنجاز	24 فما فوق	23-12	11-0

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرع الخامس: أبعاد الإحتراق الوظيفي

تتمثل أبعاد الإحتراق الوظيفي فيما يلي:

أ- الإجهاد العاطفي: Emotional Exhaustion

يعتبر بعداً أساسياً للإحتراق ويمثل حجر الأساس في بناء الإحتراق، وهو شعور الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمدّه بالطاقة والحيوية والنشاط وهو البعد الذي يرتبط بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والجسدي والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة على أداء العمل بشكل جيد كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسئوليات الزائدة عن طاقته ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد على الذهاب إلى العمل واعتبار ذلك فكرة مفرّعة بالنسبة له (محمود، 2018، ص. 337).

الإجهاد العاطفي هو عدم إدراك الشخص مما يجري حوله وإحساسه بالفراغ الداخلي وعدم الاكتفاء رغم ما يحيطون به خارجياً في بيئة عمله مما يجعله غير قادر لتقديم و غير قادر للأخذ.

ب- تبدل الشعور: Depersonalization

يعني به عدم الإحساس بالآخر لاستجابة سلبية مبالغة فيها بالابتعاد و هو نتاج البعد الأول، فنظراً لتدني الطاقة الداخلية الراجعة للاستنزاف الانفعالي، لا يجد الفرد ما يجابه به الآخر مصدر الإجهاد في الكثير من الحالات فيلجأ إلى الابتعاد عنه، فيبني بالتدرج حاجزاً يعزله عن الآخرين و يصبح هؤلاء مجرد أشياء، ينقطع عنهم الفرد انفعالياً و عاطفياً. و يتجلى هذا البعد من خلال الحساسية المفرطة اتجاه مشاكل الآخرين و الذي يظهر في السلوك العدائي الذي يتسم بالجفاء و العنف مع الآخرين.

هذا البعد يستعمله الفرد كاستراتيجية مجابهة من أجل تسيير المتطلبات الداخلية أو الخارجية المهددة لذات، حيث أن تبدل الشعور يشير إلى " اتجاهات و مشاعر الفرد السلبية و الساخرة و المستقلة و المبنية للمجهول تجاه الأفراد

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الآخرين" و يتضمن أيضا الشعور السلبي و الشعور بالقسوة و الإهمال و تطور مشاعر السخرية وعدم الاحترام، وعليه يطور هؤلاء الأفراد.

وعليه يشير تبدل الشعور إلى استجابة الأفراد العديمة الشعور والقاسية اتجاه الأشخاص الذين يتلقون منهم الخدمة و الرعاية كما يعني أنه معاملة الأفراد الآخرين كأشياء و يتضمن تبدل الشعور اتجاهات سلبية حيادية منفصلة مفرطة تجاه الآخرين(علوطي و مغار، 2017، ص. 75).

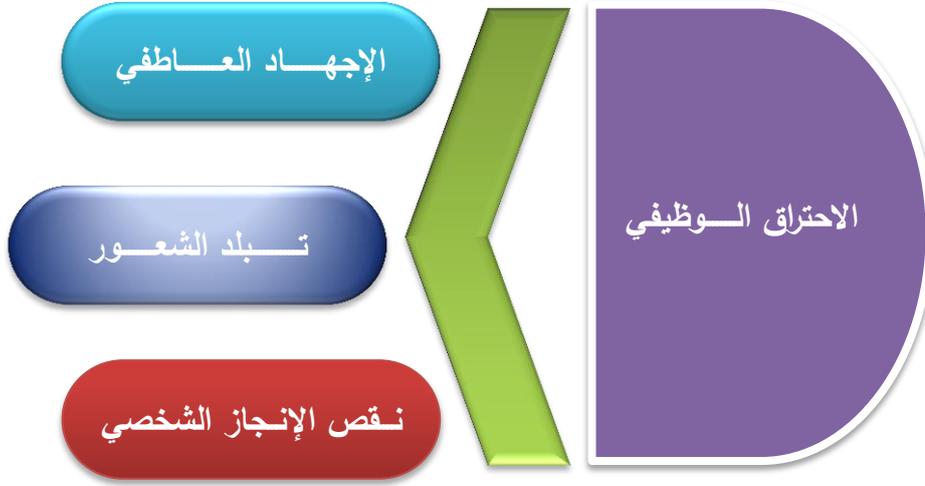
إن تبدل الشعور هو الشك الدائم للفرد بما يدور حوله داخل بيئة عمله وهذا ناتج عن البعد الأول مما يترتب أخذ صورة سلبية وقاسية اتجاه الآخرين ليضع خطط استراتيجية تجعله يتعد أكثر و أكثر لنجاة وهذا ناتج عن الأفكار المتخيلة له.

ج. نقص الإنجاز الشخصي: Reduced Personal Achievem

يقدم الموظف ضمن هذا البعد ذاته سلبيا، وعدم إحساسه بالكفاءة في العمل المنجز، والشعور بتدني المستوى، كل هذا يحدث عندما يشعر الموظف بفقدان الالتزام الشخصي في علاقات العمل، وكذلك بسبب الإخفاقات المتكررة للموظف عن تلك المحاولات في تقديم نتائج إيجابية، رغم محاولته بذلك مما ينتج عنها ظهور أعراض للتوتر والاكتئاب ومع مرور الوقت يتخلى الموظف عن تلك المحاولات لتقديم(روبيح و عراضة، 2022، ص. 13).

نقص الإنجاز الشخصي هو عبارة عن عدد المحاولات التي تأبه بالفشل تجعل الموظف يتخلى عن العمل جراء استمراره لمحاولاته الفاشلة ويفقد السيطرة عن التزامه مع الآخرين مما يؤثر عليه من الجانب النفسي ويشعر بعدم انجازه الشخصي وأنه عبء زائد داخل بيئة المؤسسة.

الشكل (1-14) : أبعاد الاحترق الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبين.

المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية

يختص هذا المبحث بعرض الدراسات السابقة العربية و الأجنبية والبالغ عددها (11) دراسات لكل متغير. التي تناولت موضوع الدراسة الحالية. سواء بالنسبة للمتغير المستقل (الصمت التنظيمي) أو بالنسبة للمتغير التابع (الاحترق الوظيفي) وهي كثيرة. لكنها نادرة فيما يخص العلاقة بينهما. ولقد تم عرض الدراسات السابقة بأسلوب تاريخي تنازلي من الأحدث إلى الأقدم حسب سنة الدراسة الحالية.

المطلب الأول : الدراسات العربية

نذكر من بين الدراسات العربية التي بحثت في متغيرات الدراسة الحالي. ما يلي :

1) دراسة (عبدالله و آخرون، 2022): هدفت هذه الدراسة الى التعرف على نوع العلاقة بين الصمت التنظيمي

بالأبعاد الأربعة و المتمثلة ب (الخوف من ردود فعل السلبية، الخوف من المدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا) و الاحترق الوظيفي بأبعاده الأربعة (الإنهاك العاطفي، تبدل المشاعر الإنساني ، تدني الإنجاز الشخصي، العلاقات السلبية) وانطلاقا من مشكلة البحث بعدد من التساؤلات الفكرية المتعلقة بمستويات الصمت التنظيمي وعلاقتها بالاحترق الوظيفي ، ذلك لمحاولة في معالجة مشكلة واقعية تؤثر بصورة مباشرة على الكوادر الإدارية في الكليات المبحوث في جامعة صالح الدين بالعراق. وقد تم تصميم مخطط فرضي للبحث يعبر عن مجموعة من فرضيات رئيسة، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لاختبارات متعددة وقد استخدم البحث استمارة الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات ، و تم توزيع (156) استمارة على عينة من الكوادر الإدارية في كليات جامعة صالح الدين من مجموع الكلي (200) كادر، وأسترجع منها (150) مفردة، وكما استخدم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS v20). وانتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، و قد صل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها ظهرت علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الصمت التنظيمي والاحترق الوظيفي، وكذلك تبين وجود تأثير للصمت التنظيمي في الاحترق الوظيفي لدى العينة المستجيبة. وقد

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

وصل البحث في النهاية ببعض التوصيات أهمها تشجع العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وإبداء الرأي الإبداعي وفي النفس الوقت التخفيف من ضغوط العمل لعدم الوصول بالعاملين الي مرحلة الاحتراق الوظيفي.

(2) دراسة (الحرابسة، 2021): سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الصمت التنظيمي على الإرهاق الوظيفي في شركات الشحن في الأردن. وعليه فإن مجتمع البحث يتكون من (570) مديراً ومساعدتهم ورؤساء أقسام في شركات الشحن في الأردن، بينما تتكون عينة البحث من (230) موظفاً. تم جمع الاستبيانات من 207 مستجيبين وشكلت 90% كمعدل استجابة. بالإضافة إلى ذلك، استخدم البحث الحالي عينة عشوائية بسيطة لجمع البيانات من المستجيبين. علاوة على ذلك، استخدم البحث الحالي تقنية المربعات الصغرى الجزئية (PLS) لاختبار فرضيات البحث. توصلت نتائج البحث الحالي إلى أن أبعاد الصمت التنظيمي لها تأثير إيجابي على الإرهاق الوظيفي. في حين أن من أهم التوصيات أن تتبنى شركات الشحن سياسات وثقافات للحد من ظاهرة الإرهاق الوظيفي من خلال تشجيع الموظفين على التحدث دون أي قيود.

(3) دراسة (حمودة، 2021): سعت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين في الأقسام الإدارية بالجامعات الفلسطينية، ومستوى التوافق المهني لديهم، والكشف عما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين مستوى الصمت التنظيمي ومستوى التوافق المهني، وتحديد أثر الصمت التنظيمي في التوافق المهني، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطات تقديرات العينة لمستوى الصمت التنظيمي ومستوى التوافق المهني لدى العاملين تعزى لمتغيرات: (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة التابع لها)، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الأقسام الإدارية بالجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى)، والبالغ عددهم (1036)

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

موظفا وموظفة واستخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث وزع الاستبيان على عينة بلغت (280) موظفا وحصل على ردود من قبل العين بعدد (220) موظفا وموظفة. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة من العاملين في الأقسام الإدارية بالجامعات الفلسطينية لمستوى الصمت التنظيمي بلغ (2.68)، بوزن نسبي (%53.6)؛ أي بدرجة متوسطة. ومستوى التوافق المهني بلغ (3.69)، بوزن نسبي (%73.8)؛ أي بدرجة عالية. وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة ذات دلالة إحصائية لمستوى الصمت التنظيمي ومستوى التوافق المهني، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون الكلية بين المتغير (0.150_-). وجود أثر دلالة للصمت التنظيمي والتوافق المهني، وبلغ مقدار هذا الأثر (22%) من التغير في التوافق المهني يعود للمتغيرات المستقلة (صمت الإذعان، الصمت الاجتماعي الإيجابي)، بينما (صمت الفرصة، والصمت الدفاعي) كان تأثيرها ضعيف.

4) دراسة (الهداب، 2020): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بدرجة أساسية على تأثير جودة الحياة الوظيفية على الإحترق الوظيفي لدى عينة بلغ حجمها (390) مفردة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض السعودية، بالإضافة إلى التعرف على مدى وجود فروق جوهرية في استجابات أفراد العينة نحو كل من: متغير جودة الحياة الوظيفية، و متغير الإحترق الوظيفي - تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها: توافر مستوى متوسط من جودة الحياة الوظيفية في الإدارة العامة للتعليم محل الدراسة، كما لم تكشف الدراسة بشكل عام عن وجود حالة من الإحترق الوظيفي، فيما عدا مستوى متوسط من الإنهاك العاطفي أفادت عينة الدراسة بوجوده. علاوة على ذلك كشفت الدراسة عن وجود تأثير جوهري نسبي لمتغير جودة الحياة الوظيفية على الإحترق الوظيفي؛ حيث يفسر حوالي (35%) من التغير في مستوى الإحترق الوظيفي، وبخاصة أبعاده الثالثة (ظروف العمل، والتوازن بين العمل والمنزل، والرفاهية في العمل). كذلك اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

الدراسة نحو جودة الحياة الوظيفية تبعا لمتغير (المؤهل العلمي) وكان لصالح الموظفين اللاتي مؤهلين (ثانوي فأقل)، وكذلك متغير (المرتبة الوظيفية) وكان لصالح من هن في المرتبة (الخامسة فأقل)، بينما لم يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية نحو الاحترق الوظيفي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

5) دراسة (علي، 2019): بحثت هذه الدراسة عن أثر سلوكيات الصمت التنظيمي على الاحترق الوظيفي على

الشركة المصرية للاتصالات حيث اعتمد الباحث على أسلوب العينة العشوائية لتحديد حجم العينة التي قوامها (385) عامل، استخدام استبيان ذي صلة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعه على عينة الأشخاص المدروسة كما تم استخدام برنامج (SPSS) في الدراسة جنبا إلى جنب مع الأساليب الإحصائية المناسبة بما في ذلك (المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والارتباط والانحدار ، بالإضافة إلى معامل ألفا كرو نباخ) حيث توصلت الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين سلوكيات الصمت التنظيمي بأبعاده (اتجاهات الإدارة العليا نحو الصمت، اتجاهات المديرين والمشرفين نحو الصمت، فرص الاتصال ، سلوك صمت الموظفين)، وبين الاحترق الوظيفي وأبعاده (الإرهاك العاطفي، الشعور بالسلبية في العلاقات، الشعور بتدني الإنجاز الشخصي) في الشركة المصرية للاتصالات ووجود علاقة ارتباطية ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). حيث وصت على الحرص على انتقاء الرؤساء والقادة وفق أسس علمية بعيدة عن المحسوبية أثناء عمليتي التعيين والترقية وتفضيل القائد ذي النمط الديمقراطي لمواجهة سلوك الصمت التنظيمي والتقليل من الاحترق الوظيفي.

6) دراسة (سعيد و آخرون، 2019): اختبرت هذه الدراسة علاقة التأثير والارتباطين الصمت التنظيمي كمتغير

مستقل مع أسبابه المعتمدة في الدراسة و هي(الأسباب الإدارية والتنظيمية ، قلة الخبرة ، الاهتمامات العملية ، وكذلك الخوف من التكافؤ الاجتماعي) وتأثيرها على متلازمة الإرهاق المهني وارتباطها بأبعاده الثلاثة (الإرهاق العاطفي والتخميد والإنجاز الشخصي) كمتغير تابع ، وذلك من خلال تطبيق المنهج الوصفي التحليلي. أجريت الدراسة على (78) ضابطا (موظفون حكوميون) من مؤسسة الرصافة الثانية للتعليم المباشر بالعراق ، يمثلون

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

مجتمع البحث. تم استخدام استبيان ذي صلة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعه على عينة الأشخاص المدروسة ثم تم تذكره على أنه صالح للتحليل الإحصائي المطلوب. كما تم استخدام برنامج (SPSS) في الدراسة جنباً إلى جنب مع الأساليب الإحصائية المناسبة بما في ذلك (المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، والارتباط والانحدار ، بالإضافة إلى معامل ألفا كرو نباخ وطريقة تقسيم النصف). ولوحظت أهم الاستنتاجات الواضحة التي تم التوصل إليها في وجود سلوك تنظيمي صامت للأفراد الذين تم أخذ عينات منهم في هذه الدراسة بالإضافة إلى وجود إجماع على الرأي بشأن متلازمة الإرهاق ، ووجود علاقة ذات دلالة بين الصمت التنظيمي و أبعاده مع متلازمة الإرهاق باستثناء نقص الخبرة / بعد الخبرة ، فضلاً عن وجود علاقة تأثير للمتغير المستقل للصمت التنظيمي مع أبعاده (باستثناء نقص الخبرة) على المتغير التابع لمتلازمة الإرهاق المهني.

7) دراسة (الروسان ، 2018): هدفت الدراسة إلى تحديد واقع الصمت التنظيمي للعاملين في فنادق الخمس

نجوم الأردنية ، والتحقيق في مستوى الصمت التنظيمي لديهم ، ودراسة العلاقة بينه وبين تأثير الصمت التنظيمي على الإرهاق. تم اختيار عينة من العاملين في عشرة فنادق عاملة في عمان لتحليلها في (161) استبانة. تبين أن جميع المؤشرات المتعلقة بأسباب الصمت التنظيمي كانت بدرجة متوسطة ، والمستوى الاحتراق بدرجة متوسطة ، و هناك علاقة بين الصمت التنظيمي ككل و جانب من جوانب الصمت التنظيمي و هناك تأثير لأسباب الصمت التنظيمي على الإرهاق حيث يتم تقديم بعض التوصيات. وأهمها: ضرورة التواصل الفعال بين الإدارات والعاملين من خلال هياكل تنظيمية مرنة وترسيخ الممارسات الديمقراطية وتوفير ظروف العمل المناسبة.

8) دراسة (الغرباوي، 2017): تتناول الدراسة قياس العلاقة بين الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية

لدى العاملين بالكادر العام و التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة السعودية و هدفت الدراسة إلى هدفين رئيسيين يتمثل الأول في تحديد ما إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الصمت التنظيمي (صمت الخضوع و الصمت الدفاعي و الصمت الاجتماعي) على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة (الإيثار الروح الرياضية

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

السلوك الحضاري وعي الضمير) أما الثاني فيتمثل في تحديد ما إذا كان هناك اختلاف معنوي في إدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية: النوع (ذكر/ أنثى) عدد سنوات الخدمة نوع الوظيفة (مثبت/ مؤقت/ متعاقد). وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من 370 مفردة من العاملين بجامعة المنصورة. وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد و الارتباط البسيط لاختبار فروض الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير سلبي معنوي لكل من صمت الخضوع و الصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة في حين يوجد تأثير إيجابي معنوي للصمت الاجتماعي على سلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها الخمسة كما توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف معنوي لإدراك العاملين لمستوى كل من الصمت التنظيمي و سلوك المواطنة التنظيمية وفقا للعوامل الديموغرافية النوع (ذكر/ أنثى) عدد سنوات الخدمة نوع الوظيفة (مثبت/ مؤقت/ متعاقد). حيث تبين أن النساء و العاملين ذوي مدة الخدمة الأقل و العاملين المؤقتين و المتعاقدين أكثر إدراكا للصمت التنظيمي و أقل إدراكا لسلوك المواطنة التنظيمية وذلك مقارنة بالرجال و العاملين ذوي مدة الخدمة الأطول و العاملين المثبتين فهم أكثر إدراكا لسلوك المواطنة التنظيمية و أقل إدراكا للصمت التنظيمي.

9) دراسة (البربري، 2016): هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية ، وقياس

مستوى الإحتراق الوظيفي، وكذلك للكشف عن دور أبعاد جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الإحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني في غزة فلسطين. ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية، استخدم المنهج الوصفي التحليلي وأيضاً الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية. وتكونت عينة الدراسة من (198) موظفا كحد أدنى، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية من العاملين بشبكة الأقصى للإعلام والإنتاج والفني، والبالغ عددهم (407) موظفا. وتم توزيع (210) استبانة، وكان عدد الاستبانات المستردة (200) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي بمعدل استجابة (95%)، وتم تحليل البيانات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

باستخدام برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: مستوى توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية مجتمعة كانت متوسطة وبوزن نسبي (61.33%). مستوى انتشار ظاهرة الاحترق الوظيفي بين العاملين كانت (49.64%). توجد علاقة عكسية ضعيفة (-0.242) ذات دلالة احصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والاحترق الوظيفي. يؤثر بعد العلاقات الاجتماعية وبعد مشاركة العاملين في الإدارة تأثيراً إيجابياً معنوياً في الاحترق الوظيفي، وكلا البعدين فسر ما نسبته (7.9%) و (4.7%) من التباين في المتغير التابع على الترتيب، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.05$) حول توافر أبعاد جودة الحياة الوظيفية تعزى إلى (المسمى الوظيفي) ولصالح من يعملون بوظيفية (مدير عام، مدير دائرة)، وكذلك توجد فروق دالة احصائية تبعاً لمتغير (الراتب) لصالح من يتقاضون راتب (1000 دولار فأكثر)، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تتعلق بالمتغيرات الديمغرافية الأخرى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المؤسسة)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الاحترق الوظيفي تعزى إلى المتغيرات التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤسسة، الراتب).

10 دراسة (أبو زيد، 2012): هدفت هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الأكاديمي 2011/2012

تسليط الضوء على الأسباب المؤدية لظاهرة الاحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية والمتطلبات المؤسسية لمواجهتها. وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي المطبق على عينة مكونة من (206) شخصاً سحبت من مجتمع الدراسة المكون من (446) شخصاً، وكذلك تم سحب عينة أخرى خاصة بالمقابلة الشخصية طبقت على (24) شخصاً. كما استخدم الباحث أداتي الاستبيان والمقابلة بغرض جمع البيانات الخاصة بالدراسة من مصادرها الأولية. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة الاحترق الوظيفي في الأسباب الكلية المؤدية لظاهرة الاحترق الوظيفي كانت (3.06) وهي متوسطة حسب

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

مقياس ليكرث الحماسي. وأن درجة الاحترق الوظيفي في المتطلبات المؤسسية الواجب على إدارة الجامعات إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحترق الوظيفي كانت (4.16) وهي مرتفعة حسب مقياس ليكرث الحماسي. أشارت نتائج الدراسة أن أهم الأسباب النفسية والجسدية المؤدية لظاهرة الاحترق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية تمثلت في "شعور الموظفين بأنهم يستطيعون تقديم ما هو أفضل في عملهم"، حيث كانت نسبتها (80%) من مجموع إجابات الباحثين. أما أهم الأسباب التي تتعلق ببيئة العمل والتي تؤدي لظاهرة الاحترق الوظيفي تمثلت في "نظام الحوافز المتبع في الجامعة غير فعال"، حيث كانت نسبتها (79%) من مجموع إجابات الباحثين. كما أوضحت نتائج الدراسة أهم المتطلبات النفسية والجسدية الواجب على إدارة الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية إتباعها لمواجهة ظاهرة الاحترق الوظيفي والتي تتمثل في "تكريم العاملين المميزين في أدائهم" فكانت نسبتها (90%) من مجموع إجابات الباحثين، أما بخصوص المتطلبات المتعلقة ببيئة العمل فتمثلت في "الحد من الأعمال اليومية المتكررة" بنسبة (88%) من مجموع إجابات الباحثين. كذلك أشارت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لمتغير مكان العمل لصالح جامعة بوليتكنيك فلسطين وجامعة الخليل وجامعة بيت لحم مقابل جامعة القدس المفتوحة (منطقة الخليل التعليمية)، أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح فئة الثانوية العامة مقابل فئة الدراسات العليا، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) تعزى لمتغير مستوى الدخل الشهري لصالح فئة (من 800-601 دينار) مقابل فئتي الدخل الشهري (من 1000-801 دينار) و(أكثر من 1000 دينار). وبالمقابل لم تظهر الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وبتغير عدد سنوات العمل. وأخيراً تقدمت الدراسة بمجموعة من المقترحات لإدارة الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية لإتباعها في مواجهة ظاهرة الاحترق الوظيفي تتمثل في ضرورة تحسين بيئة العمل المادية والاجتماعية، وتفعيل نظام الحوافز المادية والمعنوية،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

وضرورة عقد لقاءات دورية بين الموظفين وإدارة الجامعة لتوعيتهم بأسباب ظاهرة الإحترق الوظيفي وكيفية الوقاية منها، هذا بالإضافة إلى ضرورة انتهاج إدارة الجامعة لسياسية تقسيم العمل وتفويض الصلاحيات بهدف تخفيف المركزية في العمل، وكذلك تعزيز مبدأ النزاهة والشفافية والعدالة المادية والاجتماعية بحق العاملين، واعتماد مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، والحد من الروتين وتكرار العمل.

11) دراسة (الختاتنة، 2009): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الصمت التنظيمي على الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لجمع البيانات، وقد تم استخدام عينة طبقية عشوائية كأسلوب لتحديد عينة الدراسة. وتم توزيع (682) استبانة استرجع منها (582) مفردة. واستخدمت الرزمة الاجتماعية للعلوم الإحصائية (Statistical Package For Science Social) (SPSS.15) لتحليل بيانات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها : أن أبعاد الصمت التنظيمي وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى متوسط. أن أبعاد الثقة التنظيمية وفقاً لتصورات أفراد عينة الدراسة ذات مستوى مرتفع. وجود أثر لأبعاد الصمت التنظيمي في الثقة التنظيمية، وأن أبعاد الصمت التنظيمي تفسر (56.9%) من التباين في بعد (الثقة التنظيمية).

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية

نذكر من بين الدراسات الأجنبية التي بحثت في متغيرات الدراسة الحالي، ما يلي:

1) دراسة (Ki-Seung et all 2023): هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين تصورات موظفي الفندق للسياسة التنظيمية ، والصمت التنظيمي ، والسخرية التنظيمية ، ومقاومة الابتكار. لهذا الغرض، الموضوعات (235 رجلاً و 116 امرأة) n= 351 من فنادق أربع نجوم في سيول وإنتشون وكيونجي دو وجيجو دو في كوريا الجنوبية تم مسحهم. تم عرض الفرضيات الأربع التالية لتحقيق هدف هذه الدراسة. أولاً ، إن إدراك السياسة التنظيمية له تأثير إيجابي على الصمت التنظيمي. ثانيًا ، يؤثر الصمت التنظيمي بشكل إيجابي على السخرية التنظيمية. ثالثًا، الصمت

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

التنظيمي له تأثير إيجابي على مقاومة الابتكار. رابعًا ، تؤثر السخرية التنظيمية بشكل إيجابي على مقاومة الابتكار. تظهر نتائج اختبار الفرضيات قبول جميع الفرضيات باستثناء الفرضية الرابعة. حيث تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن الفنادق يجب أن توفر بيئة عمل خالية من الأنشطة السياسية التنظيمية غير العادلة.

2) دراسة (Zhang et al 2020): تهدف الدراسة إلى تقييم مدى انتشار متلازمة الإرهاق بين الأطباء و إنشاء ارتباطات مع العوامل الديموغرافية في الصين و دراسة الدور الوسيط للارتباط النفسي في العلاقة بين الإرهاق الوظيفي والدعوة المهنية حيث تم إجراء هذا المسح المقطعي من خلال إدارة استبيان عبر الإنترنت في مايو 2016، تم إجراء المسح عبر ثلاثين مقاطعة. في المجموع ، تم اختيار ما مجموعه 3016 طبيباً صينياً كمشاركين، منهم 2617 أكملوا استبيانات صالحة، معدل الاستجابة الفعال (86.77%) حيث لخصت إلى أن أعراض الإرهاق بين الأطباء الصينيين سائدة وترتبط بالعمر والمسمى الوظيفي وساعات العمل الطويلة. عانى الأطباء الصينيون الذين تتراوح أعمارهم بين 20 و30 عاماً من مستوى أعلى بكثير من أعراض الإرهاق. كلما طالت ساعات عمل الأطباء ، زاد احتمال تعرضهم لخطر أعراض الإرهاق، خاصة بين الأطباء المعالجين. يميل الأطباء الذين عانوا من الإرهاق الشديد إلى إظهار ارتباط نفسي متناقص، مما يهدد إحساسهم بالمهمة المهنية. أخيراً، اقترحت هذه الورقة التفسيرات ذات الصلة لآليات الوظيفة بناءً على المنظورين النظري والعملي.

3) دراسة (Arif, 2020): تهدف هذه الدراسة إلى دراسة آثار تصور الصمت التنظيمي على سلوكيات الالتزام التنظيمي للعاملين في قطاع الرياضة في اسطنبول تركيا، حيث كان المشاركون في هذه الدراسة 294 موظف محترفًا من المنظمات الرياضية في اسطنبول تركيا، اكمل المشاركون مقياس الصمت التنظيمي (van dyne.ang and botero.2003) ومقياس التزام الشركة (meyer and allen.1991) حيث تم اختبار العلاقة بين الأبعاد الفرعية للصمت التنظيمي و الالتزام التنظيمي من خلال تحليل العوامل و تحليل الارتباط و المربعات الصغرى الجزئية ل SEM. حيث توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين الصمت التنظيمي و الالتزام التنظيمي أثناء فحص الأبعاد

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الفرعية لكلا المتغيرين حيث كان لصمت الإذعان تأثير سلبي على الاستمرارية و الالتزام المعياري، الصمت الدفاعي كان أيضا له تأثير سلبيا على الالتزام العاطفي و المعياري ، كان الصمت الاجتماعي الإيجابي هو التأثير الإيجابي الوحيد على استمرار الالتزام . يؤثر الصمت الدفاعي و الصمت المطبق على الالتزام التنظيمي سلبا. في حين أن الصمت الاجتماعي له تأثير إيجابي عليه. ويعود سبب هذه النتائج إلى أن الصمت التنظيمي و متغيرات الالتزام التنظيمي قد يخضعان لتحليل الإحصائي بناء على أبعاد فرعية في هذه الدراسة.

4) دراسة (FRANCIS-ODII et all. 2020): فحصت الدراسة تأثير سلوكيات الصمت التنظيمي على

فعالية الموظف في جامعات خاصة مختارة في ولاية أوجون ، نيجيريا. في ضوء ذلك، تم اختيار خمس جامعات خاصة باستخدام أسلوب أخذ العينات متعدد المراحل وتم توزيع 696 نسخة من استبيان تم التحقق منه بينما تم استرداد 619 بعد إثبات الموثوقية. أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي تم إجراؤه أن سلوكيات الصمت التنظيمي قد جمعت تأثيرًا معنويًا إيجابيا على الموظف. المعدل ($P < 0.05$)، $f(5.620) = 108.844$ ، $R^2 = 0.463$ ، و مع ذلك ، من المتنبئين الفرديين ، كان لخصائص الإدارة العليا ، وفرصة الاتصال ، وخصائص المشرفين والسلطة الرسمية تأثير إيجابي و هام على فعالية الموظف. توصي الدراسة بأن الإدارة والمشرفين يجب أن يتواصلوا أكثر مع مرؤوسيهم بانتظام ، وأن يحصلوا على ردود الفعل والاقتراحات لتحسين فعالية الموظف في الوظيفة.

5) دراسة (Abbas et all 2018): تهدف هذه الدراسة في تأثير الإرهاق الوظيفي على الالتزام التنظيمي

للجامعات في الإدارة (باكستان) والاعتماد على الدعم النظري لنظرية ماسلاش وجاكسون والنظريات السلوكية ونظرية الهوية الاجتماعية. لإجراء هذا البحث ، تم جمع البيانات من خلال المصدر الأولي مثل الاستبيان. تم استخدام أسلوب أخذ العينات المناسب لجمع البيانات. شارك في هذه الدراسة ما مجموعه 300 من أعضاء هيئة التدريس من 21 جامعة عامة وخاصة تقع في لا هور. يتم عرض نتائج تحليل الارتباطات والانحدار باستخدام برنامج SPSS كشفت النتائج عن علاقة سلبية ولم تدعم التأثير المباشر المفترض للإرهاق الوظيفي على الالتزام التنظيمي.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

6) دراسة (Taheri and Zarei.2017): هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الصمت التنظيمي والإرهاق الوظيفي والأداء الوظيفي. لقد كانت دراسة ارتباط. وشمل مجتمع العينة 642 موظفاً في بنك الإسكان بمحافظة فارس في إيران. تم اختيار المشاركين باستخدام طريقة أخذ العينات العنقودية أحادية المرحلة وتم اختيار 133 شخصاً كعينة. في هذه الدراسة تم استخدام ثلاثة استبيانات بما في ذلك: الأداء الوظيفي والإرهاق الوظيفي و الصمت التنظيمي لجمع البيانات. تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار التدريجي والمتوسط والانحراف المعياري لتحليل البيانات. أشارت النتيجة إلى أن الأداء الوظيفي والإرهاق الوظيفي لهما علاقة سلبية و هامة مع الأداء المؤسسي ، مبيها الصمت التنظيمي ، وموقف مدير المدرسة من الصمت ، واحتمال الإدارة العليا تجاه الصمت يمكن أن يتنبأ بشكل عكسي بالأداء الوظيفي والأبعاد المتعلقة بفرص الاتصال لها علاقة مباشرة مع الأداء أيضا ، من بين أبعاد استنفاد الوظيفة يلعب بُعد الحد من النجاح الشخصي دوراً أكثر فاعلية في استنفاد الوظائف لموظفي بنك الإسكان.

7) دراسة (Maura et al. 2016): هدفت هذه الدراسة إلى التأكد من وجود أثر لبعض العوامل المشكلة لبيئة العمل على الإحترق الوظيفي ومعرفة طبيعة العلاقات الموجودة بين هذه المتغيرات من أجل ذلك تم إجراء دراسة مقطعية شملت 307 ممرضات من أحد المستشفيات الإيطالية، حيث اعتمد الباحثون على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات من أفراد العينة. خلصت إلى جوانب الحياة العملية (بيئة العمل المادية) كأن لها تأثير كبير في جميع أبعاد الإحترق الوظيفي.

8) دراسة (Akin & Ulusoy. 2016): كان الهدف من هذا البحث هو تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي ومستويات الإرهاق الوظيفي لدى الأكاديميين. تكونت مجموعة الدراسة من 190 أكاديمياً يعملون في 17 جامعة حكومية تقع فيها 15 محافظات مختلفة من تركيا. تم جمع البيانات من خلال مقياس أسباب الصمت لأعضاء هيئة التدريس ، أشارت نتائج الدراسة إلى أن مستويات الصمت لدى الأكاديميين متوسطة و

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحراق الوظيفي

مستويات الإرهاق الوظيفي منخفضة. تم تحديد ارتباط إيجابي بين الصمت التنظيمي ومستويات الإرهاق الوظيفي حيث يوضح تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن درجات الصمت كانت تتنبأ بالإرهاق العاطفي ، تبدد الشخصية والإنجاز الشخصي. من أجل تقليل الإرهاق إلى الحد الأدنى في الأكاديمية يتم تقديم مديري الجامعات لتأسيس ثقافة، حيث يُسمح للأكاديميين بالتعبير عن آرائهم بحرية. بالإضافة إلى ذلك ، تقدم الدراسة اقتراحات لأبحاث مستقبلية.

9) دراسة (Harbalioğlu and Gültekin. 2014): الهدف من هذه الدراسة هو تحديد العلاقة بين أسباب الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. حيث تم توزيع 150 استبانة على الموظفين الذين يعملون في جامعة كيليس 7 أربيك في تركيا، 128 استبياناً تم جمعها وتحليلها. مع البيانات المشتقة من الاستبيانات، تم إجراء تحليل ANOVA واختبار T ومعامل الارتباط. في نهاية التحليل، ذكر معظم الموظفين أنهم التزموا بالصمت بسبب الخوف من قطع العلاقة والأسباب الإدارية والتنظيمية. إلى جانب ذلك، وجدت أن الموظفين قد أظهروا أعمالاً مجاملة أكثر من غيرهم. وفقاً لتحليل ارتباط بيرسون، هناك علاقة سلبية وضعيفة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. في نهاية الدراسة تم تقديم بعض الاقتراحات للمنظمات التي ترغب في خلق مناخ تنظيمي تكافح مع الصمت الفوضوي.

10) دراسة (Kwag & Kim. 2009): تهدف هذه الدراسة إلى فحص العوامل التي تؤثر على الإجهاد الوظيفي لأعضاء المنظمة. ثانياً هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الإرهاق الوظيفي للأعضاء على الأداء الوظيفي. ثالثاً هدفت هذه الدراسة إلى اختبار التأثير الوسيط لدعم المشرف. وتقدير الوظيفة، وتقدير الذات على العلاقة بين عبء الأدوار وتضارب الأدوار والإرهاق الوظيفي للأعضاء. من أجل التحليل العملي، تم توزيع 100 استبيان منظم على الموظفين الكوريين العاملين في بوسان، وكيونجنام، كوريا. تم توزيع 100 استبيان وأعيد 100 استبانة. ومع ذلك، تم اعتبار 3 استبيانات من بين هؤلاء العائدين عديمة القيمة إحصائياً للتحليل حيث تركت بعض الأسئلة دون إجابة وكان بعضها متحيزاً بشكل واضح. لذلك، تم استخدام ما مجموعه 97 استبياناً للتحليل. تم تحليل البيانات التي تم

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

جمعها باستخدام (SPSS) لنظام التشغيل (Windows) الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة هي التحليل الوصفي ، واختبار الموثوقية ، وتحليل العوامل ، وتحليل التمييز ، وتحليل الارتباط ، وتحليل الانحدار المتعدد ، وتحليل الانحدار الهرمي. النتائج الرئيسية للدراسة هي كما يلي: يظهر العبء الزائد للأدوار وتعارض الأدوار على أنهما السوابق الرئيسية للإرهاق الوظيفي ، لاسيما مكونات الإرهاق وفك الارتباط. ثانياً ، كان فك الارتباط عن الإرهاق الوظيفي مرتبطاً بمستويات منخفضة من الأداء الوظيفي. ثالثاً ، كان التأثير المعتدل لدعم المشرف على العلاقة بين الحمل الزائد للدور وأعضاء الإنهاك ذا دلالة إحصائية.

11) دراسة (Bhanugopan and Alan . 2006): تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مستوى الاجهاد

الوظيفي في مكان العمل الذي يعاني منه المدراء المغتربون ف يابوا غينيا الجديدة (PNG). كما فحصت الدراسة العلاقة بين الإرهاق الوظيفي ونية الاستقالة، وتشير النتائج إلى أن الوافدين يتأثرون بالاجهاد الوظيفي. حيث قيمت الدراسة ثلاث خصائص وظيفية رئيسية (تناقض الدور، غموض الدور وعبء الدور الزائد) وارتباطها بثلاثة أبعاد للإرهاق الوظيفي (الإرهاق العاطفي ، وتبدد الشخصية وانخفاض الالتزام الشخصي). تم جمع البيانات من 189 مستجيباً تم تقسيمهم إلى طبقات حسب الصناعة والعمر وحجم المنظمة والتعليم والجنسية. تم استخدام (LISREL VILL) لتقييم مدى ملاءمة نموذج القياس وفحص العلاقة بين "الإرهاق الوظيفي و"نية ترك المغتربين". وتوضح النتائج أن الخصائص الوظيفية الثلاث مرتبطة بشكل كبير بالإرهاق الوظيفي مع كون تضارب الدور هو السبب الرئيسي. في حين أن غموض الدور كان أيضاً مشكلة رئيسية ، كان الإرهاق الوظيفي أقل تأثراً بالحمل الزائد للأدوار.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

المطلب الثالث: التعقيب عن الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

من خلال الدراسات الواردة في المطلبين السابقين تبين ما يلي:

1. بالنسبة للصمت التنظيمي: هناك العديد من المراجع و الدراسات التي تناولت هذا المصطلح بالرغم من

حدثته، ولعل هذا راجع لأهميته بالنسبة لدول و المنظمات التي فرضتها متطلبات هذا العصر ، كما لوحظ

أن المراجع و الدراسات الأجنبية كانت هيا سباقه في هذه الدراسات ومعالجة هذا المصطلح.

2. بالنسبة للإحتراق الوظيفي: هناك مراجع ودراسات متعددة ومتنوعة، باختلاف و تنوع الباحثين وتنوع

اتجاهاتهم وفلسفاتهم ومجالات تخصصاتهم، و لكن أغلب الدراسات كانت تتوجه للبحث عن علاقة

الإحتراق الوظيفي بمصطلحات ومتغيرات أخرى مثل: (الإغتراب الوظيفي، أداء العاملين ، ظغوط

العمل...) .

3. بالنسبة للمتغيرين معا: هناك قلة في المراجع التي تضم المتغيرين معا، و الدراسة الحالية تضيف نوع من

الحدثة و الإضافة العلمية ، على خلاف الدراسات الأخرى التي يمكن أن تتوفر دراسات مشابهة أو مطابقة

لها بكثرة.

وفي الجدول الموالي سيتم التطرق إلى مقارنة بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة المذكورة في المطلبين السابقين،

حيث سيتم ذكر أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية من جهة، و الدراسة السابقة من جهة أخرى ،

وذلك من نوع الدراسة (أكاديمية، ..)، وكذا من حيث المنهج المتبع في الدراسة وغيرها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

الجدول (1-7) مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

وصف الدراسة الحالية			
<p>- دراسة أكاديمية - تناولت الدراسة الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي معاً</p> <p>- تمت الدراسة في جامعة غرداية - اعتمدت على المنهج الوصفي و الأسلوب التحليلي</p> <p>- اعتمدت على الاستبيان.</p>			
الرقم	الدراسات السابقة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
1	دراسة عبدالله و آخرون.	- تناولت الدراسة المتغيرات معاً - طبقت على الجامعات - اتبعت المنهج الوصفي التحليلي	- أجريت الدراسة في العراق - تمت الدراسة في (2022)م
2	دراسة الحرايسة	- تناولت الدراسة المتغيرات معاً	- أجريت الدراسة في الأردن - باللغة الإنجليزية - طبقت الدراسة على شركات الشحن - تمت الدراسة في (2022)م
3	دراسة حمودة	- تناولت الصمت التنظيمي - طبقت على الجامعات - اتبعت المنهج الوصفي التحليلي	- تناولت التوافق المهني - أجريت الدراسة في فلسطين - تمت الدراسة في (2021)م
4	دراسة الهداب	- تناولت الاحتراق الوظيفي	- تناولت جودة الحياة الوظيفية - طبقت على الإدارة العامة لتعليم - أجريت الدراسة في الرياض السعودية - تمت الدراسة في (2020)م
5	دراسة على	- تناولت الدراسة المتغيرات معاً	- طبقت على الشركة المصرية للاتصالات - أجريت الدراسة في مصر

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

			- تمت الدراسة في (2019)م
6	دراسة سعيد و آخرون	- تناولت الدراسة المتغيرات معا	- طبقت على الموظفون الحكوميون - باللغة الإنجليزية - أجريت الدراسة في العراق - تمت الدراسة في (2019)م
7	دراسة الروسان	- تناولت الدراسة المتغيرات معا	- طبقت على الفنادق - باللغة الإنجليزية - أجريت الدراسة في الأردن - تمت الدراسة في (2018)م
8	دراسة الغرباوي	- تناولت الصمت التنظيمي - طبقت على الجامعات	- تناولت المواطنة التنظيمية - أجريت الدراسة في السعودية - تمت الدراسة في (2017)م
9	دراسة البربري	- تناولت الاحتراق الوظيفي - استخدمت المنهج الوظيفي	- تناولت جودة الحياة الوظيفية - طبقت على العمال في شبكة الأقصى للإعلام و الإنتاج - أجريت الدراسة في غزة فلسطين - تمت الدراسة في (2016)م
10	دراسة أبو زيد	- تناولت الاحتراق الوظيفي - طبقت على الجامعات	- أجريت الدراسة في فلسطين - استخدمت المقابلة. - تمت الدراسة في (2012)م
11	دراسة الختاتنة	- تناولت الصمت التنظيمي	- تناولت الثقة التنظيمية - طبقت على المؤسسات العامة - أجريت الدراسة في الأردن

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحتراق الوظيفي

تمت الدراسة في (2009)م			
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت السياسة التنظيمية - تناولت السخرية التنظيمية - تناولت مقاومة الابتكار - طبقت على الفنادق - أجريت الدراسة في كوريا الجنوبية 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الصمت التنظيمي - تمت الدراسة في (2023) م 	<p>دراسة</p> <p>Ki-Seoung et all</p>	12
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الدعوة المهنية - طبقت على الأطباء - أجريت الدراسة في الصين - تمت الدراسة في (2020)م 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الاحتراق الوظيفي 	<p>دراسة</p> <p>Zhang et al</p>	13
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الالتزام التنظيمي - طبقت في قطاع الرياضة - أجريت في اسطنبول تركيا - تمت الدراسة في (2020)م 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الصمت التنظيمي 	<p>دراسة</p> <p>Arif</p>	14
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت فعالية الموظف - أجريت الدراسة في أوجون نيجيريا - تمت الدراسة في (2020)م 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الصمت التنظيمي - طبقت على الجامعات 	<p>دراسة</p> <p>FRANCIS-ODII et all</p>	15
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الالتزام التنظيمي - أجريت الدراسة في باكستان - تمت الدراسة في (2018)م 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الاحتراق الوظيفي - طبقت على الجامعات 	<p>دراسة</p> <p>Abbas et all</p>	16
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الأداء الوظيفي - طبقت على بنك الإسكان 	<ul style="list-style-type: none"> - تناولت الدراسة المتغيران معا 	<p>دراسة</p> <p>Taheri and</p>	17

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والإحترق الوظيفي

<p>- أجريت الدراسة في إيران - تمت الدراسة في (2017)م</p>		<p>Zarei</p>	
<p>- طبقت على المستشفيات - أجريت الدراسة في إيطاليا - تمت الدراسة في (2016)م</p>	<p>- تناولت الاحترق الوظيفي</p>	<p>دراسة Maura et al</p>	<p>18</p>
<p>- أجريت الدراسة في تركيا - تمت الدراسة في (2016)م</p>	<p>- تناولت الدراسة المتغيرين معاً - طبقت على الجامعات</p>	<p>دراسة Akın & Ulusoy</p>	<p>19</p>
<p>- تناولت السلوك المواطنة التنظيمية - أجريت الدراسة في تركيا - تمت الدراسة في (2014)م</p>	<p>- تناولت الصمت التنظيمي - طبقت على الجامعات</p>	<p>دراسة Harbalioglu and Gültekin</p>	<p>20</p>
<p>- تناولت الأداء الوظيفي - طبقت على الموظفين العاملين في بوسان - أجريت الدراسة في كوريا - تمت الدراسة في (2009)م</p>	<p>- تناولت الاحترق الوظيفي</p>	<p>دراسة Kwag & Kim</p>	<p>21</p>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي

الخلاصة:

اختص الفصل الأول من هذه الدراسة باستعراض و تفصيل كل من الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية، وذلك من خلال مبحثين، كان الأول فيهما بعنوان: الإطار النظري للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي، و أما الثاني فقد اختص بعرض الدراسات السابقة التي بحثت في موضوع الدراسة الحالية، وكذا التعقيب عنها ومقارنتها بالدراسة الحالية. لقد أبرزنا من خلال المطلب الأول من المبحث الأول أهم المفاهيم المتعلقة بالمتغير المستقل المتمثل في الصمت التنظيمي ، والذي ذكرنا فيه التطور التاريخي ومفهومه، والذي اعتبر الطالبين مفهوم الصمت التنظيمي بأنه ادخار الفرد العامل لكافة المعلومات التي يمتلكها و التي يمكن أن تخدم الجهة التي ينتمي لها و عدم الإفصاح بها خوفا من الردود السلبية التي تأتي جرائها حسب اعتقاده، كما وضحنا أهم الأسباب الصمت التنظيمي المتمثلة في (الأسباب التنظيمية ، الأسباب الإدارية، الأسباب الفردية)، كما شرحنا المراحل التي تحدث الصمت التنظيمي بتتابع من مرحلة الاستغراق (الشمول) إلى مرحلة الكساد ثم مرحلة الانفصال ومرحلة الاتصال، ثم تطرقنا إلى مظاهر الصمت التنظيمي و آثاره على الفرد و المنظمة وصولا إلى أنواعه المتمثلة في (صمت الإذعان و صمت الدفاعي و الصمت الاجتماعي) إلى مجموعة من النقاط التي يمكن مواجهة سلبياته بإتباع بعض الطرق و الأساليب و في الأخير تطرقنا إلى أبعاده المتمثلة في : (خوف من ردة فعل السلبية للمدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا.) أما بالنسبة للمطلب الثاني من المبحث الأول فقد اختص بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمتغير التابع في الدراسة و المتمثل في الاحتراق الوظيفي نشأة وتطوره، مفهومه الذي عرفناه على أنه مجموعة من التراكمات النفسية و الضغوطات المستمرة فاقت مستوى الحد لإدراكها و معالجتها الى مستويات حرجة يصعب التعافي منه. كما وضحنا الفرق بين الاحتراق الوظيفي و الاحتراق النفسي و الذي يعتبر الاحتراق الوظيفي جزء من الحيز الذي يمثل الاحتراق النفسي ، ثم أشرنا إلى أعراضه التي تظهر في الجسمانية و النفسية الانفعالية و السلوكية و أعراض ترتبط بالعمل نفسها و أسباب حدوثه بعوامل عديدة تؤثر في عدم تكيف الوظيفي للفرد، ثم تطرقنا إلى أهم النماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي ومقاييسه، وصولا في الأخير إلى أبعاده المتمثلة في : (الإجهاد العاطفي، تبلد الشعور ، نقص الإنجاز الشخصي) أما بالنسبة للمبحث الثاني الخاص بالدراسات السابقة فقد استعرضنا إحدى عشر دراسة عربية و أجنبية كلها بحثت في متغيرات الدراسة الحالية، كما بينا أوجه التشابه و الاختلاف بين كل دراسة من الدراسات السابقة و بين دراستنا الحالية، و نشير في هذا الصدد أن دراستنا الحالية إضافة جيدة للمكتبة الجامعية بهذا الموضوع لأنها ربطت بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي و في الفصل الثاني سوف نتوسع في الدراسة الميدانية بعدما بينا في هذا الفصل الخلفية النظرية و الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

تبحث هذه الدراسة العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمارة ثليجي كلية العلوم الاجتماعية بولاية الأغواط، ويختص هذا الفصل بعرض منهجية الدراسة و ما تحتويه من عناصر، مثل: طبيعة الدراسة، وأسلوب جمع البيانات ومصادرها، بالإضافة إلى اختبار صدق وثبات أداة الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة، وأخيرا الأساليب والاختبارات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

كما يتضمن هذا الفصل الوصف الإحصائي لعينة الدراسة، حيث سيتم إجراء الإحصائيات الوصفية المناسبة لنوعية المتغيرات المستقلة و المتغير التابع و كذا البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة و أبعاد الصمت التنظيمي وأيضا في ما يخص الاحتراق الوظيفي بالنسبة للعاملين في الجامعة محل الدراسة.

وأخيرا فقد تم إجراء اختبارات والتحليل والنماذج الإحصائية المناسبة لكل فرضية من فرضيات الدراسة الثلاث لمعرفة مدى صحتها، بالإضافة إلى مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها. وبناء على ما تقدم، فيمكن تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية هي:

❖ المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة والأدوات).

❖ المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة.

❖ المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة والأدوات)

يهدف هذا المبحث إلى إيضاح المنهجية المتبعة في الدراسة، وذلك من خلال مجتمع وعينة الدراسة، وطرق جمع البيانات، وأداة الدراسة، ونموذج الدراسة، بالإضافة إلى تعريف وقياس متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: أسلوب و متغيرات الدراسة

يختص هذا المطلب بتوضيح أسلوب وطبيعة الدراسة الحالية، بالإضافة إلى التعريف بمتغيراتها واعطاء نبذة عن النموذج المقترح فيها، و ذلك من خلال الفروع التالية:

الفرع الأول: أسلوب الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ، ويعبر عنها تعبيراً عملياً و كميًا ولا يقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة، إنما يعتمد كذلك إلى تحليل الظاهرة وتفسيرها، للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه بالاعتماد على مصدرين لجمع المعلومات، هما:

أولاً : المصادر الثانوية وتشمل المعلومات والبيانات التي تم الاعتماد عليها من الدراسات المنشورة بالإضافة إلى المقالات و المجالات و الأطروحات الجامعية التي ترتبط بموضوع الدراسة.

ثانياً : المصادر الأولية: التي كانت من خلال تصميم استبيان، الذي وزع على الأفراد العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي كلية العلوم الاجتماعية ولاية الأغواط.

الفرع الثاني: طبيعة الدراسة

تصنف هذه الدراسة ضمن الدراسات الميدانية لأنها اعتمدت في جمع البيانات الأولية على الاستبيان التي تم تطويره وتوزيعه على العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي كلية العلوم الاجتماعية بالأغواط لتحديد مستوى سلوكيات الصمت التنظيمي فيها و اكتشاف تأثيره على مظاهر الاحتراق الوظيفي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرع الثالث: المتغيرات وكيفية قياسها

حيث تضم هذه الدراسة متغيرين هما :

أولاً : المتغيرات المستقلة: يتمثل في (أبعاد الصمت التنظيمي): حيث تم قياسها بالمتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول درجة موافقتهم على العبارات المقترحة ، وذلك في الجزء الثاني من الاستبيان من خلال الإجابة على 12 سؤال ، تندرج ضمن ثلاث أبعاد للصمت التنظيمي وهي: بعد الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، بعد ضعف مهارات الاتصال ، بعد عدم دعم الإدارة.

ثانياً: المتغير التابع: يتمثل في (الاحتراق الوظيفي): حيث تم قياسه بالمتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول درجة موافقتهم على العبارات المقترحة ، وذلك في الجزء الثالث من الاستبيان من خلال الإجابة على اثني عشر سؤال.

المطلب الثاني: أداة الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى التعريف بالأداة المستخدمة في جمع البيانات الضرورية للدراسة ، وذلك من خلال ثلاثة فروع كالتالي :

الفرع الأول: وصف أداة الدراسة

لبلوغ غايات الدراسة الميدانية تم تصميم الاستبيان يتألف من أجزاء تتمثل فيما يلي :

❖ **الجزء الأول:** يتضمن أسئلة الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة والتي تتمثل في (الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة).

❖ **الجزء الثاني:** يتضمن (12) عبارة متعلقة بأبعاد الصمت التنظيمي داخل الجامعة المدروسة، حيث يتم

الإجابة عليها وفق درجة الموافقة المقدمة حسب مقياس "ليكرث الخماسي" وذلك ما يوضحه الجدول الموالي

حيث يتكون كل بعد من عدة عبارات كما يلي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

1. البعد الأول: بعد الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء و يحتوي على (04) فقرات.

2. البعد الثاني: بعد ضعف مهارات الاتصال و يحتوي على (04) فقرات.

3. البعد الثالث: بعد عدم دعم الإدارة و يحتوي على (04) فقرات.

الجدول رقم (2-1): تصنيف درجة الموافقة وفق مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بدرجة	موافق بدرجة	موافق بدرجة	غير موافق	غير موافق
الدرجة	5	4	3	2	1
	عالية جدا	عالية	متوسطة	غير موافق	غير موافق على الإطلاق

❖ الجزء الثالث: يتضمن (12) عبارة متعلقة بالاحتراق الوظيفي داخل الجامعة المدروسة حيث تتم الإجابة

عليها وفق درجة الموافقة المقسمة حسب مقياس ليكرت الخماسي.

الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة

للتحقق من الصدق الظاهري لأداة القياس قام الطالبان بعرض الاستبيان على عدد من أعضاء هيئة التدريس في قسم علوم التسيير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة غرداية (أنظر الملحق 2). وذلك من أجل معرفة مدى وضوح واتساق العبارات من ناحية الصياغة والتصميم ومدى انسجامها مع معايير الشمولية والموضوعية والملائمة لأهداف البحث وفرضياته، وقد استجيب للآراء السادة المحكمين وتعديل ما يجب تعديله في ضوء مقترحاتهم .

الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل المصدقية (ألفا) لقياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان، حيث يعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان لمقدرته على إعطاء نتائج متوافقة لردود الباحثين اتجاه

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

فقرات الاستبيان، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0-1) وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (60%) وتكون مصداقية الأداة جيدة ويمكننا تعميم النتائج (جودة، 2018).

وقد بلغت نتائج اختبار ألفا كرونباخ لكل فقرات الاستبيان 88% وهي درجة مرتفعة يعني أن هناك المصدقية في الإجابات، وهذا مؤشر واضح يدل على وجود اتساق قوي ومتين، وبالتالي يمكن الاعتماد على مصداقية أداة القياس وتعميم نتائج الدراسة.

المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

يختص هذا المطلب بتعيين مجتمع الدراسة و نوع العينة المأخوذة منه، فضلا عن الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات التي جمعت بواسطة الاستبيان بغرض اختبار الفرضيات واستخراج النتائج.

الفرع الأول: نبذة عن جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط

يُعد المجاهد الشهيد علي ثليجي المدعو سي عمار من مواليد يوم 26 ديسمبر 1923 بمدينة الأغواط من أسرة متواضعة ومحافظة، عرف بحدة الذكاء وسرعة البديهة وقوة الإرادة، بفضل هذه الميزات والسلوكيات تمكن بقوة من الفوز بمقعد في ثانوية ابن الشنب بالمدينة والتي قلما يحصل جزائري على مقعد في مرحلة التعليم الثانوي بها ، غير أنه لم ينهي دراسته فيها فغادرها ليجد نفسه جندياً في الجيش الفرنسي وفي ديسمبر 1956 أشرف الرائد علي ثليجي على اول إرسال بصوت الجزائر الحرة من الحدود المغربية حيث كان لها الأثر الكبير في نفوس الجزائريين وتلتها بتطوان. واستمر مع رفقائه في الإشراف على المعدات لتكوين التخصص في الإشارة، وقد اشتهر بقدرته الفائقة في فك رموز مراسلات العدو، وهذه عينة من الاعمال الجليلة التي جاءت بها عبقرية هذا المجاهد وما تزال راسخة في أذهان رفقائه المجاهدين الذين عرفوه عن كثب واستفادوا من خبرته ومهاراته ولما سطع نور فجر الحرية والاستقلال كان له الفضل ببناء القاعدة الأساسية لوزارة البريد والمواصلات الوطنية ومازال يعمل بنفس المهمة والإرادة والإخلاص إلى أن وافته

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المنية إثر حادث سيارة أليم سنة 1965 رحمه الله رحمة واسعة وأسكنه فسيح جناته مع الصديقين والشهداء وأولئك أحسن رفيقاً (http://lagh-univ.dz/historique-de-luniversite, 2023).

و لقد أنشئت جامعة الأغواط لأول مرة كمدرسة عليا لأساة التعليم التقني سنة 1986، وفي سنة 1997 تمت تحويل المدرسة العليا إلى مركز جامعي، وفي سنة 2001 تمت إعادة هيكلة المركز الجامعي ليصبح جامعة، ومع التحول الذي عرفه نظام التكوين بقطاع التعليم العالي بالجزائر ، تم اعتماد النظام الجديد وفتح تخصصات جديدة في مرحلة ليسانس (L M D) مع انطلاقة الموسم الجامعي 2006-2007 وفتح تخصصات مكملة في مرحلة الماستر مع بداية الموسم 2009-2010. استفادت جامعة الأغواط من عدد الأستاذة 915 منهم 135 مصف الترب العليا و استلمت المؤسسة الجامعية 2000 مقعد بيداغوجي جديد لاحتضان كلية الطب ليصل العدد الإجمالي للمقاعد البيداغوجية 24153 مقعد (http://lagh-univ.dz/qui-est-amar-telidji, 2023).

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في كلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط وذلك خلال العام (2023م)، حيث إجمالي العاملين في كلية العلوم الاجتماعية (200) موظفا، ولقد تم توزيع (100) استبياناً على عينة عشوائية من الأفراد العاملين ، أستردها منها (88) استبياناً حيث بلغت نسبة الاستجابة 88% وهي نسبة جيدة اما بالنسبة الى عدد الاستبيانات التي كانت صالحة لأغراض التحليل الإحصائي هي (88) استبياناً.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) للقيام بعملية التحليل الإحصائي والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة، و اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (95%) لتفسير نتائج الاختبارات التي أجراها الباحث. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

1. تحليل الارتباط المتعدد (Person Analysis): للكشف عن قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة فيما بينها و بين مل متغير مستقل و المتغير التابع كل على حدا .
2. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): للكشف عن طبيعة المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
3. اختبار (Independen- samplest T-Test): لمعرفة هل هناك فروق في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس.
4. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) : للمقارنة بين متوسطات البيانات الديمغرافية (الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة) لمعرفة إذا كانت الفروق بين المتوسطات دالة إحصائية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

يهتم هذا المبحث بعرض الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة، وذلك باعتماد على التكرارات و النسب المئوية والمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية، بما يناسب طبيعة كل متغير، و ذلك من خلال مطلبين.

المطلب الأول: الوصف الإحصائي للبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة

توطئة لتحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الديمغرافية، يتم وصف هذه الأخيرة بالتفصيل استنادا الى الإجابات أفراد عينة الدراسة الواردة في الاستبانة ضمن فقرة البيانات الديمغرافية على النحو التالي :

الجدول رقم (2-2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائص الديمغرافية

المتغير (الخاصية)	الوصف	التكرار	النسب المئوية
الجنس	ذكر	54	61.4
	أنثى	34	38.6
	المجموع	88	% 100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	3	3.4
	من 30 الى 40 سنة	33	37.5
	أكبر من 40 سنة	52	59.1
	المجموع	88	% 100
الحالة الاجتماعية	متزوج	50	56.8
	أعزب	22	25
	مطلق	15	17
	أرمل	1	1.1
	المجموع	88	% 100
المؤهل العلمي	ثانوي او أقل	5	5.7
	جامعي	31	35.2
	دراسات عليا	44	50
	شهادات أخرى	8	9.1
	المجموع	88	% 100

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

4.5	4	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
25	22	من 5 الى 10 سنوات	
70.5	62	أكثر من 10 سنوات	
100 %	88	المجموع	
12.5	11	منصب عالي	مجال الوظيفة
29.5	26	أستاذ	
45.5	40	موظف اداري	
12.5	11	عامل مهني	
100 %	88	المجموع	

تشير نتائج الجدول السابق إلى ما يلي:

- أن أغلب الأفراد المبحوثين من ناحية الجنس هم الذكور بنسبة 61.4% وفي المقابل بلغت نسبة الإناث 38.6% من عينة الدراسة ، ويفسر ذلك بخصوصية وطبيعة العمل في كلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط الذي يحتاج لتواجد جنس الذكور أكثر من الإناث بما يتلائم متطلبات العمل و التي من الممكن أن تكون من العمال المهنيين التي تتطلب الأعمال البدنية و الموظفين الإداريين التي تتطلب بيئة عمل أكثر اجتماعية داخل الكلية.
- أما نسبة الأعلى لأعمار العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط تمثلت في الفئة التي تتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة بنسبة 59.1% من عينة الدراسة وهذا راجع إلى خصوصية وطبيعة العمل في الكلية التي تحتاج إلى كوادر إدارية و أساتذة ذوي الخبرة ، تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة 37.5% في حين بلغ أصحاب الفئة العمرية أقل من 30 سنة نسبة 3.4%، وتدل النتائج على أن الكلية تحتوي على أغلب الكوادر ذوي الخبرة التي تفوق أعمارهم 40 سنة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

- أما من ناحية المؤهل العلمي لأفراد الباحثين كانت لمؤهل العلمي دراسات عليا بنسبة 50%، تليها نسبة 35.2% لمؤهل العلمي جامعي، في حين بلغت فئة الشهادات الأخرى 9.1% من عينة الدراسة وأما لفئة الثانوي و أقل بلغت نسبتها 5.7% وهذا يدل على أن أغلب العاملين في الكلية لديهم دراسات عليا و مؤهلات جامعية من أساتذة ومناصب عليا وغالبية الإداريين منهم.
 - إن النسبة الأعلى لتوزيع الأفراد الباحثين وفقا للأقدمية بلغت 70.5% للعاملين الذي تتراوح سنوات أقدميتهم أكثر من 10 سنوات و هذا يدل على توافق ما نص عليه سابقا من تواجد أفراد ذوي الخبرة الطويلة داخل الكلية، تليها نسبة 25% بالنسبة للمبشرين الذي تتراوح أقدميتهم من 5 إلى 10 سنوات ، ثم نسبة 4.5% للعاملين الذين تقل أقدميتهم عن 5 سنوات .
 - إن النسبة الأعلى لتوزيع الأفراد الباحثين وفقا لمجال الوظيفية لهم كانت (45.5%) والتي تمثلت في الموظفين الإداريين ، ثم نسبة (29.5%) للأساتذة ، ثم نسبة (12.5%) لكل من المنصب العالي و العمال المهنيين ومن الطبيعي أن تكون مناصبهم محدودة لكليهما نظرا لقوة المنصب العالي و المجتمع داخل الكلية الذي من الممكن أن لا يتطلب الكثير من العمال المهنيين ، وتدل النتائج على أن تعدد الوظائف الإدارية أكثر داخل الكلية على غرار الأساتذة الذين يتمتعون حسب تخصصات التدريس فقط.
- ومما سبق تحليله يمكن القول من خلال النتائج التي تم التوصل إليها للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة قد أعطت مؤشرات إيجابية في أن عينة الدراسة متنوعة من حيث الجنس و الفئة العمرية و الحالة الاجتماعية و المؤهل العلمي و عدد سنوات الخبرة و مجال الوظيفية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المطلب الثاني: الوصف الإحصائي للمتغيرات المستقلة و المتغير التابع

في هذا المطلب سيتم توضيح الوصف الإحصائي لهذه المتغيرات المستقلة و هو الصمت التنظيمي و كذا للمتغير التابع وهو الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط، من خلال الفرعين التاليين:

الفرع الأول: المتغيرات المستقلة (أبعاد الصمت التنظيمي)

وسيتم استعراض المقاييس الإحصائية المناسبة، وذلك وفق المرحلتين التاليين:

1. المرحلة الأولى: تم استخدام سلم ليكرت الخماسي في الإجابة عن درجة الموافقة الخاصة بفقرات الاستبيان

وفق ما تم توضيحه في الجدول رقم (1-2):

2. المرحلة الثانية: تم تقدير الفئات التي ينتمي إليها المتوسط المرجح (س)، كما يلي:

- أولاً: المدى = القيمة الكبرى - القيمة الصغرى = $5 - 1 = 4$

- ثانياً: طول الفئة: المدى / عدد التكرارات = $4 / 5 = 0.8$

- ثالثاً: نضيف النتيجة 0.8 بالتدرج إلى الفئات ابتداء من الفئة الأولى وتكون كالاتي:

- س $\in [1 - 1.8]$ مستوى موافقة منخفض جدا.

- س $\in [1.81 - 2.6]$ يكون مستوى موافقة منخفض.

- س $\in [2.61 - 3.4]$ يكون مستوى موافقة متوسط نوعا ما.

- س $\in [3.41 - 4.2]$ يكون مستوى موافقة مرتفع.

- س $\in [4.21 - 5]$ يكون مستوى موافقة مرتفع جدا.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-3): درجة الموافقة حول أبعاد الصمت التنظيمي مرتبة حسب المتوسط الحسابي

البعدهم/الأسلوب	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
عدم دعم الإدارة	1	2.7386	0.97342	متوسط نوعا ما
الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء	2	2.6847	1.05517	متوسط نوعا ما
ضعف مهارات الاتصال	3	2.5	1.12316	منخفض
كل الأبعاد	-	2.6411	0.91709	متوسط نوعا ما

تشير نتائج الجدول السابق على أن مستوى أبعاد الصمت التنظيمي كانت متوسطة نوعا ما داخل كلية العلوم الإجتماعية في جامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط وذلك بدلالة كل من المتوسط العام لأبعاد الصمت التنظيمي و الانحراف المعياري اللذان بلغا (2.6411) و (0.91709)، كما أن لكل من البعدين عدم دعم الإدارة و الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء كانت تتراوح مابين (2.7386 - 2.6847)، بعدها احتل بعد ضعف مهارات الاتصال المركز الأخير بدرجة كانت منخفضة (2.5)، ومن الملاحظ أن كلية العلوم الإجتماعية لجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط أنها لا تتأثر بأبعاد الصمت التنظيمي بدرجات متفاوتة بين موظفيها وفقا لدرجة المتوسط نوعا ما التي أسفرتها النتائج، ولإعطاء صورة مفصلة على اتجاهات الأفراد الباحثين حول موافقتهم على مدى سلوك الصمت التنظيمي في كلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط، سنستعرض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات كل بعد على حدا من خلال الجداول التالية:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-4):

درجة الموافقة حول بعد الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء مرتبة حسب المتوسط الحسابي

الفقرات	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أمتنع عن طرح الأفكار المتعارضة لتجنب الصراعات مع الرؤساء.	1	3.1364	1.25196	متوسط نوعا ما
أجأ إلى الصمت أحيانا لضمان رضا مسؤولي المباشر.	2	2.8182	1.34369	متوسط نوعا ما
أحاف من طرح مشاكلي بسبب عدم ثقتي بردة فعل مدرائي.	3	2.6364	1.35227	متوسط نوعا ما
يعتمد رئيسي المباشر دائما الى تقليل من شأني أمام الآخرين.	4	2.1477	1.39936	منخفض نوعا ما
البعد ككل	-	2.6847	0.97342	متوسط نوعا ما

تشير نتائج الجدول السابق الى أن مستوى الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء متوسطة نوعا ما في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثلجي بولاية الأغواط وذلك من حيث توسط درجات الموافقة في قيم المتوسطات الحسابية للفقرات المستخدمة في قياس هذا البعد والتي تتراوح ما بين (2.1477-3.1364)، حيث احتلت الفقرة "أمتنع عن طرح الأفكار المتعارضة لتجنب الصراعات مع الرؤساء" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.1364) وانحراف (1.25196) وهذا يدل أن مختلف العاملون يمتنعون من طرح الأفكار المتعارضة لتجنب الصراعات مع الرؤساء وذلك بسبب الخوف من الردة الفعل السلبية لرؤساء الذين من الممكن أن يمتلكون نوع من الصرامة ، بينما احتلت الفقرة " يعتمد رئيسي المباشر دائما الى تقليل من شأني أمام الآخرين" المركز الأخير، بمتوسط حسابي (2.1477) وانحراف (1.34369) بدرجة موافقة منخفضة وهذا يعني إلى أن الرؤساء لا يمتنعون

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

بمذه السلوكيات التعفسية لتقليل من شأن الموظفين داخل كلية العلوم الإجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط وهذا من الممكن أن مختلف العاملون لا يتأثرون ببعده الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء بدرجات متفاوتة.

الجدول رقم (2-5):

درجة الموافقة حول بعد ضعف مهارات الاتصال مرتبة حسب المتوسط الحسابي

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب درجة الموافقة	الفقرات
متوسط نوعا ما	1.26725	2.7159	1	أمتنع غالبا على التواصل لعملي المسبق لعدم جدية الاتصال.
منخفض	1.40564	2.4659	2	احتفظ بآرائي لأن لدي احساس بالكفاءة منخفضة لإحداث التغيير.
منخفض	1.4219	2.4432	3	لا أتمتع بالقدرة على تفسير الاتصالات الواردة من الأقسام و المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
منخفض	1.44884	2.375	4	لا أملك الدافعية للمشاركة في الندوات و المؤتمرات.
منخفض	1.12316	2.5	-	البعد ككل

- تشير نتائج الجدول السابق الى إنخفاض مستوى بعد ضعف مهارات الاتصال في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط و ذلك بإنخفاض قيم جميع المتوسطات الحسابية للفقرات المستخدمة في قياس هذا البعد من حيث درجة الموافقة للمبحوثين إلا الفقرة الأولى، حيث تراوحت ما بين (2.375-2.7159)، احتلت الفقرة " أمتنع غالبا على التواصل لعملي المسبق لعدم جدية الاتصال" المرتبة الأولى،

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

بمتوسط حسابي (2.7159) و انحراف (1.40564) وهذا يدل أن بعض الفئة من العاملين تتمتع على التواصل لعملها المسبق لضعف مهارة الاتصال داخل كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط والتي يمكن أن يكون نابع عن خلل في التغذية العكسية، بينما إحتلت الفقرة "لا أمتلك الدافعية للمشاركة في الندوات و المؤتمرات" المركز الأخير بمتوسط حسابي (2.375) و انحراف (1.44884) و درجة موافقة منخفضة و هذا يدل على أن العاملون يستجوبون للمشاركة في الندوات و المؤتمرات رغم ضعف مهارات الاتصال لدى بعض العاملون ومن الممكن أن يكون نابع عن الإجراءات الصارمة من طرف الإدارة العليا في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط.

الجدول رقم (2-6):

درجة الموافقة حول بعد عدم دعم الإدارة حسب المتوسط الحسابي

ال فقرات	الترتيب حسب درجة الموافقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تتمتع الإدارة عن تشجعي على التشاور في بعض الأمور الوظيفية المهمة.	1	2.7841	1.23848	متوسط نوعا ما
أخشى عدم أسنادي من قبل الإدارة لي عند تحدثي عن مشكلة ما.	2	2.7841	1.36835	متوسط نوعا ما
يمنعني التسلسل الهرمي الصارم أن أطرح أفكارا.	3	2.7159	1.39744	متوسط نوعا ما
تخفي الإدارة أغلب المعلومات مما يضعف مع دعمهم لآرائتي ومقترحاتي.	4	2.6705	1.44197	متوسط نوعا ما
البعد ككل	-	2.7386	1.05517	متوسط نوعا ما

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تشير نتائج الجدول السابق إلى توسط مستوى بعد عدم دعم الإدارة في كلية العلوم الاجتماعية لجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط وذلك بدرجة متوسطة نوعاً ما لجميع قيم المتوسطات للعبارات المستعملة في قياس هذا البعد من ناحية درجة موافقة أفراد عينة الدراسة حيث تراوحت ما بين (2.6705 - 2.7841)، احتلت العبارة "تمتنع الإدارة عن تشجعي على التشاور في بعض الأمور الوظيفية المهمة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.7841) وانحراف (1.44197) في حين احتلت العبارة "تحفي الإدارة أغلب المعلومات مما يضعف مع دعمهم لآرائهم ومقترحاتي" المركز الأخير بمتوسط حسابي (2.6705) وانحراف (1.05517) وهذا ما يدل على أن الإدارة تحفي الأمور الوظيفية على بعض الأفراد المبحوثين مما يضعف دعمهم لآرائهم وخشية إسنادهم ومن الممكن أن تكون الإدارة بحد ذاتها تمارس سلوك الصمت التنظيمي بينها وبين موظفيها أو تتخذ إجراءات أكثر صرامة على مستوى التسلسل الهرمي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الفرع الثاني: المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)

لغرض الوصف الإحصائي للاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط كما هي موضحة في الجدول رقم (2-7) والذي يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و كذا درجة الموافقة الخاصة بكل فقرة من فقرات الاستبيان.

الجدول رقم(2-7): درجة الموافقة حول الاحتراق الوظيفي حسب متوسط موافقته

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب حسب درجة الموافقة	الفقرات
متوسط نوعا ما	1.066	3.125	1	أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.
متوسط نوعا ما	1.066	2.7273	2	أشعر بالضجر والملل و الإحباط بسبب عملي.
متوسط نوعا ما	1.07546	2.6364	3	أشعر أن زملائي في العمل يستغلون مشاعري الطيبة اتجاههم.
متوسط نوعا ما	1.10947	2.625	4	يشكل تعامللي المباشر مع الاخرين ضغطا كبيرا علي و يشعري بالتوتر.
منخفض	1.16012	2.4886	5	أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.
منخفض	1.16456	2.4432	6	أشعر بالكسل و الخمول أثناء العمل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

منخفض	1.17305	2.3182	7	انتاجي في العمل متواضع و غير معتبر.
منخفض	1.17177	2.3182	8	أتعامل مع المشاكل التي تحصل أثناء العمل بغضب و قلق.
منخفض	1.19123	2.2273	9	أشعر بأني لا أتعامل بفعالية عالية مع مشاكل المراجعين.
منخفض	1.22063	2.1818	10	أشعر بأن زملائي يلوموني أحياناً على بعض المشاكل التي تحصل لهم.
منخفض	1.22751	2.1136	11	أصبحت شخصاً قاسياً على الآخرين منذ بدأت هذا العمل.
منخفض	1.3745	2.1136	12	أنا في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.
منخفض	0.75086	2.4432	-	جميع الفقرات

يتبين من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات المحور الثاني من الاستبيان و المتعلق بمدى حدوث الاحتراق الوظيفي للعاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط يساوي (2.4432)، وهو يعكس مستوى منخفض من توقع حدوث الاحتراق الوظيفي للعاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط، وذلك ما تؤكد المستويات المنخفضة من اجابات الأفراد الباحثين حول كل عبارات هذا المحور و التي تراوحت ما بين (2.1136 - 3.125)، احتلت العبارة " أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي " المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.125) وانحراف (1.22063)، في حين احتلت العبارة " أنا في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين " المركز الأخير، بمتوسط حسابي (2.1136) وانحراف (1.066)، وبناء عليه يمكن القول أن لم يكن هناك تأثير للاحتراق الوظيفي حسب اجابات الأفراد الباحثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي في ولاية الأغواط.

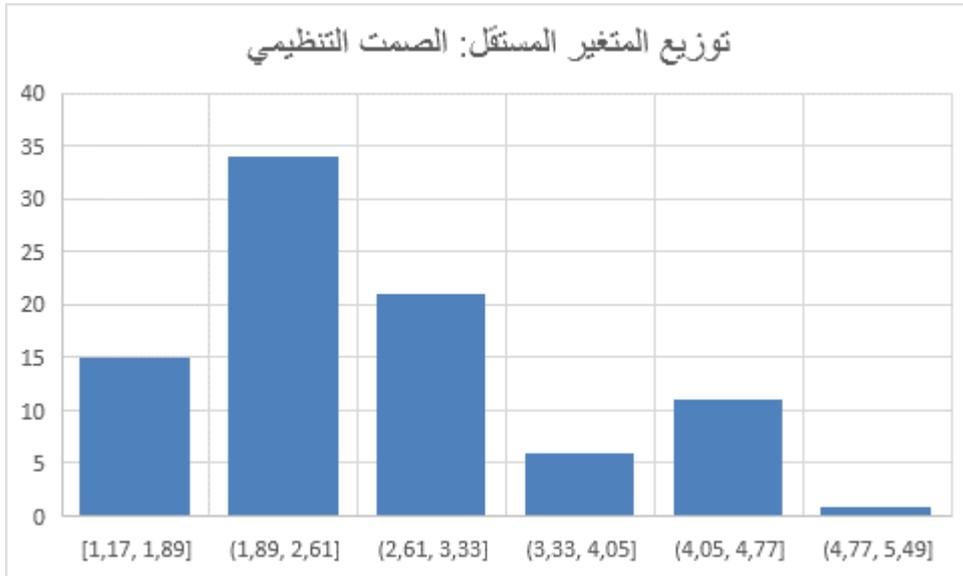
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتضمن هذا المطلب اختبار الفرضيات الدراسة و مناقشة وتفسير النتائج التي تم التوصل إليها، اعتمادا على برنامج SPSS الإحصائي، و باستخدام عدة أساليب احصائية مناسبة لكل فرضية.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى و مناقشة نتائجها

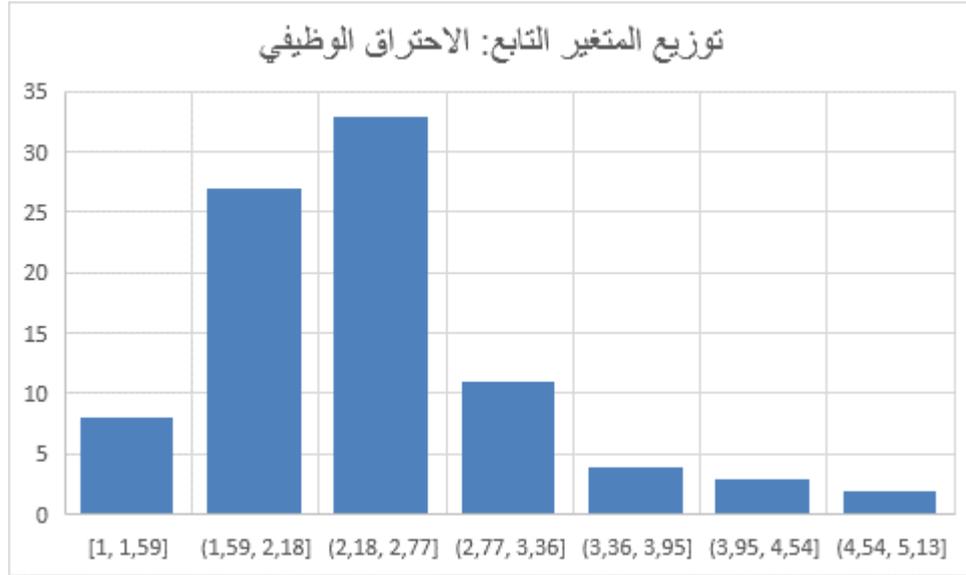
قبل اختبار صحة الفرضيات يجب أولا التحقق من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، لإجراء الاختبارات الإحصائية المعملية المناسبة لكل فرضية، بحيث تم إجراء التأكد من التوزيع الاعتدالي للبيانات من خلال الرسوم البيانية لأن عدد العينة كبير وفي هذا الحجم من العينات تكون دقة اختبارات الاعتدالية شابيرو و كولموجروف ضعيفة في معرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي، كما موضح في الأشكال التالية:



* شكل رقم (1-2) يوضح توزيع بيانات المتغير المستقل (الصمت التنظيمي)

من خلال الشكل رقم (1-2) نجد أن بيانات المتغير المستقل (الصمت التنظيمي) تأخذ الشكل الجرسى (شكل التوزيع الطبيعي) أي انها لا تأخذ تطرفا في أحد الاتجاهين وبالتالي فهي تتبع التوزيع الطبيعي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية



* شكل رقم (2-2) يوضح توزيع بيانات المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)

من خلال الشكل رقم (2-2) نجد ان بيانات المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي) تأخذ الشكل الجرسى (شكل

التوزيع الطبيعي) أي انها لا تأخذ تطرفا في أحد الاتجاهين وبالتالي فهي تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية الصفرية H_0 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

• الفرضية البديلة H_1 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ومن خلال هاته النتائج نجد أن بيانات المتغيرين المستقل والتابع تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي يمكن إستخدام

الاختبارات المعلمية في تحليل هاته البيانات، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

✻ و تنص الفرضية الأولى في الدراسة على مايلي:

"لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصمت التنظيمي التالية: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، و ضعف مهارات الاتصال، وعدم دعم الإدارة ، مجتمعة من جهة و بين الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط ، من جهة ثانية."

يهدف التحقق من هذه الفرضية تم إستخراج معامل الارتباط بيرسون (pearson correlation) بين المتغيرات المستقلة في هذه الدراسة وذلك من أجل التأكد من عدم وجود درجة عالية من الارتباط المتعدد بينها، بالإضافة إلى التحليل الإنحدار المتعدد (Multiple Regression).

1) معامل الارتباط بيرسون

نبين في الجدول رقم (2-9) نتائج التحليل المتعلقة بمدى وجود العلاقة الارتباطية بين أبعاد الصمت التنظيمي (الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة) وبين الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية جامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط ، للتحقق من وجود هذه العلاقة وقياسها تم إجراء اختبار ارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-9):

يوضح معامل ارتباط بيرسون ومستوى الدلالة لدرجات ارتباط متغيرات الدراسة

المتغير	الاحتراق الوظيفي	الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء	ضعف مهارات الاتصال	عدم دعم الإدارة
الاحتراق الوظيفي	1	-	-	-
الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء	0.4**	1	-	-
ضعف مهارات الاتصال	0.406**	0.619**	1	-
عدم دعم الإدارة	0.497**	0.6**	0.716**	1

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول السابق مايلي:

✧ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية متوسطة بين كل بعد من أبعاد الصمت التنظيمي: (عدم

دعم الإدارة، ضعف مهارات الاتصال، الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء) و بين المتغير التابع في

الدراسة: الاحتراق الوظيفي، وذلك عند مستوى دلالة (0.05)، حيث قدرت معاملات الارتباط ب:

(0.497) و(0.406) و (0.4)، على التوالي.

✧ وجود علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد الصمت التنظيمي فيما بينها (المتغيرات المستقلة)، حيث بلغ

معامل الارتباط:

▪ بين (0.716) عدم دعم الإدارة و ضعف مهارات الاتصال حيث بلغت معامل الارتباط.

▪ و (0.619) بين بعدي ضعف مهارات الاتصال و الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء.

▪ و (0.6) بين بعدي عدم دعم الإدارة و الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء.

2) تحليل الانحدار المتعدد

يبين الجدول رقم(2-10) نتائج الانحدار المتعدد:

الجدول رقم (2-10)

يوضح نتائج تحليل الانحدار للكشف عن أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع

F Change	Adjusted square R2	Sig**	Standardized Coefficients (Beta)	أبعاد الصمت التنظيمي (المتغيرات المستقلة)
<u>0.000</u>	<u>0.24</u>	0.285	0.132	الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء
		0.744	0.047	ضعف مهارات الاتصال
		<u>0.007</u>	0.386	عدم دعم الإدارة

(**) دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يظهر من الجدول أعلاه (2-10) أن نموذج الدراسة دال إحصائياً، حيث بلغت قيمة (FChange) 0.000 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05) كما بلغت القوة التفسيرية (Adjusted square R²) 24% وتعني أن 24% من التغيرات في المتغير التابع تعزى للتغيرات التي تحصل في المتغيرات المستقلة، كما يظهر وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين المتغير: عدم دعم الإدارة و المتغير التابع الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية في جامعة عمار ثليجي في بولاية الأغواط، حيث بلغ مستوى دلالة المتغير المستقل المذكور سابقاً (0.007)، وهذه القيمة أقل من من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

كما أظهرت النتائج أيضاً عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين كل من المتغيرات المستقلة التالية: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء ، ضعف مهارات الاتصال و المتغير التابع الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية في جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط، حيث بلغ مستوى الدلالة للمتغيرات المستقلة المذكورة سابقاً (0.285) (0.744) على التوالي، وكل هذه القيم غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية و مناقشة نتائجها.

✠ تنص الفرضية الثانية لهذه الدراسة على مايلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول سلوك الصمت التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم تطبيق كل من:

1) اختبار (Independent T - test) الاختبار عدم وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية ما بين

متوسطات إجابات أفراد عينات الدراسة نحو سلوك الصمت التنظيمي تعزى لخاصية الجنس

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

2) اختبار (ANOVA) لاختبار عدم وجود الفروق ذات الدلالة الإحصائية ما بين متوسطات إجابات أفراد

عينات الدراسة نحو سلوك الصمت التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الفئة العمرية، الحالة

الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة.

و الجدول رقم (2-11) يوضح نتائج تطبيق هذين الاختبارين.

الجدول رقم (2-11):

نتائج تطبيق اختبار (Independent T - test) و (ANOVA) للفرضية الثانية

الصمت التنظيمي		الخصائص الديمغرافية
SIG	F	
0.665	0.410	الفئة العمرية
0.014	3.732	الحالة الاجتماعية
0.209	1.546	المؤهل العلمي
0.006	5.511	عدد سنوات الخبرة
0.070	2.435	مجال الوظيفة
SIG	T	الجنس
0.216	-1.246	ذكر
0.237	-1.195	أنثى

يتضح من خلال نتائج الجدول (2-11) أن قيمة مستوى الدلالة لمتغيرات: الجنس ، الفئة العمرية، المؤهل العلمي،

مجال الوظيفة أكبر من مستوى (a=0.05) أي أنها عند مستوى الثقة (95%) مما يشير إلى عدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية في إتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية

الأغواط حول سلوك الصمت التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل

العلمي، مجال الوظيفة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

ويتضح أيضا من خلال النتائج الجدول أن قيمة مستوى الدلالة لمتغيرات: الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة أقل من مستوى ($\alpha=0.05$) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول سلوك الصمت التنظيمي تعزي لخصائص الديمغرافية التالية: الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة ومناقشة نتائجها

✠ تنص الفرضية الثالثة لهذه الدراسة على مايلي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول حدوث الاحتراق الوظيفي تعزي للخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة. للتحقق من صحة هذه الفرضية تم ستنبع نفس الخطوات الواردة في المطلب الثاني (نفس الاختبارات الإحصائية).

الجدول رقم (2-12):

نتائج تطبيق اختبار (Independent T - test) و (ANOVA) للفرضية الثالثة

الاحتراق الوظيفي		الخصائص الديمغرافية
SIG	F	
0.234	1.476	الفئة العمرية
0.584	0.652	الحالة الاجتماعية
0.491	0.811	المؤهل العلمي
0.560	0.585	عدد سنوات الخبرة
0.707	0.465	مجال الوظيفة
SIG	T	الجنس
3.74	0.894	ذكر
3.390	0.961	أنثى

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (2-12) أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المتغيرات أكبر من مستوى ($\alpha=0.05$) أي أنها عند مستوى الثقة (95%) مما يشير عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد الباحثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول حدوث الاحتراق الوظيفي تعزى لخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة، وبناء عليه نقبل صحة الفرضية الثالثة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

الخلاصة:

تضمن هذا الفصل الموسوم بالدراسة الميدانية لأثر الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي دراسة حالة لكلية العلوم الاجتماعية في جامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط ثلاثة مباحث رئيسية.

اختص المبحث الأول فيها بعرض منهجية الدراسة، بما في ذلك توضيح الأسلوب المستخدم في الدراسة و هو الوصف التحليل، إلى جانب اعتماد الاستبيان كأداة للدراسة والذي قسم إلى ثلاث محاور هي: البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة و الصمت التنظيمي (المتغير المستقل في الدراسة) و الاحتراق الوظيفي (المتغير التابع في الدراسة)، تم عرض هذا الاستبيان على عدة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة غرداية وذلك لاختبار الصدق الخارجي لأداة الاستبيان أما بالنسبة لاختبار ثبات الدراسة فقد تم قياسه بمعامل ألفا كرونباخ و الذي قدرت نسبته ب 88% لكل فقرات الاستبيان، وهي نسبة مرتفعة جدا من الثبات في الإجابات مما يمكننا من تعميم نتائج الدراسة، كما احتوى هذا المبحث كذلك على مجتمع وعينة الدراسة، بحيث بلغا 88 موظفا، وفي الأخير فقد تم الكشف عن أهم الإحصاءات الوصفية التي اعتمدت عليها الدراسة إما في الوصف الإحصائي (كالتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية)، و إما لاختبار صحة الفرضيات (كإختبار Independent T-test)

بينما إستعرض المبحث الثاني في الدراسة الحالية الوصف الإحصائي لفقرات و أسئلة محاور الاستبيان، فبالنسبة للبيانات الديمغرافية التي تم دراستها كانت: الجنس و الذي تميز بارتفاع عدد الذكور عن الإناث، و الفئة العمرية حيث كان هناك ارتفاع في عدد الموظفين الذين أكثر من 40 سنة، والحالة الاجتماعية الذي تميز بارتفاع في عدد الموظفين المتزوجين، المؤهل العلمي و الذي ارتفع فيه عدد الموظفين ذوي الدراسات العليا، و عدد سنوات الخدمة في العامل الحالي فقد ارتفع عدد الموظفين الذين تتراوح مدة خدمتهم أكثر من 10 سنوات، و مجال الوظيفة حيث تميزت كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي بولاية الأغواط بارتفاع عدد الموظفين الإداريين فيها. أما بالنسبة للوصف الاحصائي للمتغيرين التابع و المستقل في الدراسة شمل المحور الثاني للاستبيان الخاص بأبعاد الصمت التنظيمي وأيضا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

المحور الثالث المتمثل في الاحتراق الوظيفي، حيث اتفق الأفراد المبحوثين على توسط مستوى سلوك الصمت التنظيمي وإنخفاض مستوى حدوث الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي في ولاية الأغواط، والذي تقدم فيه بعد عدم دعم الإدارة عن بعد الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء و ضعف مهارات الاتصال.

وأخيرا فقد اختبر المبحث الثالث من هذا الفصل صحة فرضيات الدراسة الثلاثة، حيث تم الكشف على عدم صحة الفرضية الأولى من خلال إجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد، و عدم صحة الفرضية الثانية، و تم الكشف على صحة الفرضية الثالثة من خلال إجراء اختباري (كاختبار Independent T- test) و (ANOVA) و في الخاتمة العامة سنلخص أهم النتائج و التوصيات التي خرجت بها الدراسة الحالية.

الخاتمة

أولاً: النتائج:

سعيًا للإجابة عن تساؤلات الدراسة الحالية و اختبار فرضياتها تم القيام بمجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية و الاختبارات اللامعلمية، فكانت النتائج كالتالي:

1. حققت كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط مستوى متوسط نوعاً ما من الصمت التنظيمي فيها. بدلالة توسط المتوسط الحسابي المرجح لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة والذي يبلغ (2.6411)
2. حققت كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط مستوى منخفض من الاحتراق الوظيفي فيها. بدلالة انخفاض المتوسط الحسابي المرجح لدرجة موافقة أفراد عينة الدراسة والذي يبلغ (2.4432)
3. احتل بعد عدم دعم الإدارة المركز الأول بمتوسط حسابي مرجح بلغ (2.7386)، ثم بعد الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء بمتوسط حسابي مرجح (2.6847)، ثم بعد ضعف مهارات الاتصال بمتوسط حسابي (2.5).
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعث الصمت التنظيمي: عدم دعم الإدارة على حدوث الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي في ولاية الأغواط.
5. لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية في أبعاد الصمت التنظيمي المتمثلة في الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء و ضعف مهارات الاتصال على حدوث الاحتراق الوظيفي في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد الباحثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول سلوك الصمت التنظيمي تعزي لخصائص الديمغرافية التالية: الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول سلوك الصمت التنظيمي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة.
8. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الأفراد المبحوثين في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي ولاية الأغواط حول حدوث الاحتراق الوظيفي تعزى للخصائص الديمغرافية التالية: الجنس، الفئة العمرية، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، مجال الوظيفة.

ثانيا: التوصيات:

- على ضوء النتائج السابقة ، توصي الدراسة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة عمار ثليجي في ولاية الأغواط بمايلي:
1. على الإدارة العليا أن تمنح الموظفين الأولوية في سماع صوتهم و الاسترشاد بمقترحاتهم ودعم الأفكار الجديدة و العمل على تجسيدها فعليا من أجل تشجيع على الحد من سلوكيات الصمت التنظيمي، وبالتالي الإسهام في عدم حدوث الاحتراق الوظيفي.
 2. السعي بشكل أكبر لتطوير قدرات و مهارات العاملين في الجامعة من خلال عقد دورات تدريبية شاملة و دورية و طبقا لاحتياجات الموظفين مما يعطي الموظفين شعورا باهتمام الإدارة بهم.
 3. لا بد أن تعمل إدارة الجامعة على تقليل من تخوف المرؤسين من ردة فعل السلبية لرؤسائهم من تقديمهم للمعلومات أو الإقتراحات أو الأفكار المترابطة بقضايا العمل في الجامعة.
 4. بناء جسور من التواصل بين إدارة الجامعة و الطبقة العمالية من أجل تبادل الآراء ووجهات النظر لمناقشة المشاكل التي تواجههم و إيجاد الحلول المناسبة لذلك، من خلال وضع أنظمة إتصال فعالة بينهم وبين رؤسائهم

الخاتمة

من خلال منحهم الثقة الكاملة لطرح ما يرونه مناسباً من أفكار بهدف الحد من مستويات سلوك الصمت التنظيمي.

5. تدريب المدراء على مهارات الاتصال الفعال و الإقناع، وتقبل التغذية العكسية الواردة من العاملين(المرووسين) واستثمارها لمعرفة السبل الناجمة في التسيير وتدارك الأخطاء.

6. العمل على تجسيد الشعور بالمكانة في العمل من خلال الاعتماد على الحوار المفتوح والابتعاد على سياسة الباب المغلق.

7. القياس المستمر لمستويات الصمت التنظيمي لمعرفة حدود هذه السلوكيات ومسبباتها للتدخل والمعالجة باعتباره مؤشر مهم في ظهور بعض الظواهر السلبية مثل الاحتراق الوظيفي.

ثالثاً: أفاق البحث:

توصي الدراسة بأجراء دراسات مستقبلية تتعلق بموضوعات الدراسة على قطاعات أخرى سواء القطاعات الخاصة أو قطاع التربية و التعليم في مكان وزمان مختلفين عن الدراسة الحالية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. البربري. مروان حسن.(2016). دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الاقصى. غزة. فلسطين.
2. بركنو. نصيرة. (2018). "الصمت التنظيمي و العوامل المسببة له". مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة. العدد 07. جامعة مصطفى اسطمبولي. معسكر. ص ص: 263-290.
3. التركي. رزان بنت تركي. (2021). "الصمت التنظيمي في جامعة الملك سعود وعلاقته بالأداء الوظيفي". مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية). 29(2). ص ص: 119-138.
4. أبودهوم. طيبه أمان. (2016). الرقابة على المدارس من قبل منطقة العاصمة التعليمية في دولة الكويت وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الأردن.
5. أبو راسين. ريم حمود و أبو العينين نجوى يونس. (2020). "الاحتراق الوظيفي لدي الإداريين و الإداريات بجامعة جدة". مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية. 4(3). ص ص: 127-154.
6. أبو زيد. علي عبد الرحمن إبراهيم. (2012). الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية أسبابه والمتطلبات المؤسسية لمواجهته. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس. فلسطين.

7. بوزيان. كوثر و مشير. لمياء . (2022). دور الاتصال غير الرسمي في التخفيف من الاحتراق الوظيفي- دراسة ميدانية في شركة مناجم الحديد الجزائرية - صوميفار تبسة- . مذكرة ماستر . جامعة تبسة.
8. جودة. محفوظ. 2018 م. التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن.
9. حمودة. مجد رزق علي. (2021). أثر الصمت التنظيمي في التوافق المهني لدى العاملين في الأقسام الإدارية بالجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة . غزة. فلسطين.
10. الختاتنة. رامي محمد عبدربه .(2019). أثر الصمت التنظيمي على الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات العامة الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. الأردن.
11. رويح . وفاء و عراضة. نورة. (2022). دور ادارة الوقت في الحد من ظاهرة لاحتراق الوظيفي-دراسة حالة شركة بريكس جيجل- . مذكرة ماستر . جامعة جيجل .الجزائر.
12. سلامة . أشرف عبد العزيز و الصوفي. أشرف سليمان.(2021). "القيادة التحويلية وعلاقتها في سلوك الصمت التنظيمي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 8(1)، ص: 169-193.
13. السيد. علاء الدين خليل . (2022). "مسببات الصمت التنظيمي ومدى تأثيرها بالسلوك القيادي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطينية في قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية و الإدارية. 30(1). ص ص: 1-33.
14. صادقي. جمال و خيثر. محمد محمد. خيثر. 2021م. أثر الأمن الوظيفي على ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة موظفي جامعة خميس مليانة، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات. 10(2). ص ص: 400-427.

15. صكر. عبد الله علي. (2017). تأثير الصمت التنظيمي في السلوك التنظيمي الإيجابي (دراسة تحليلية للآراء عينة من منتسبي مديرية الشرطة محافظة كربلاء المقدسة) . رسالة ماجستير غير منشورة .
16. عبد الله. سارة. (2020). "تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين : بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية". مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية. ص: 152.
17. عبدالله. نوري و آخرون. (2022). "العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي دراسة تحليلية في كليات جامعة صالح الدين/اربييل. مجلة زانست العلمية.7(3). ص ص: 830-860.
18. عكدي. حسن بن ظافر أجمد. (2017). المناخ التنظيمي وعلاقته بالاحتراق الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمنطقة جازان. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة جازان. كلية التربية. المملكة العربية السعودية.
19. علوطي. عاشور و مغار. عبد الوهاب . (2017). "علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على مستشاري التوجيه و الارشاد المدرسي لولاية سكيكدة". مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية. العدد31. ص ص: 71-80.
20. على. أحمد إبراهيم عواد. (2019). أثر سلوكيات الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عين شمس. مصر.
21. عمومن. محمد البخاري. (2020). "أثر جودة الحياة المهنية على استقرار الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة الضمان الاجتماعي CNAS بورقلة". مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية. 12(1). ص ص: 377-388.

22. الغرابوي. محمد أحمد أمين. (2017). "أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بالكادر العام التابعين لقطاع التعليم بجامعة المنصورة". *المجلة العلمية للتجارة و التمويل*. 37(2). ص ص: 51_1.
23. غليظ. شافية. (2021). "الصمت التنظيمي في المؤسسات الجزائرية _واقع المؤسسات التربوية أمودجا". *مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية*. 7(1). ص: 451-431.
24. بن قانة. ذيب و سيساوي. فضيلة. (2021). "انعكاسات الصمت التنظيمي على الذاكرة التنظيمية للمنظمة (مقاربة سوسيولوجية)". *مجلة أفاق فكرية*. 9(3). ص ص : 504-488.
25. الكعبي، حميد سالم. (2018). "دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الأهلية / بغداد)". *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*. 10(23). ص: 161-141.
26. كلاب. أنور و أبو موسى. يحيى. (2012). *الاحترق الوظيفي وتأثيره على أداء العاملين*. بحث تكميلي لنيل درجة الدبلوم المهني. تخصص إدارة منظمات المجتمع المدني. معهد التنمية المجتمعية.
27. كيرد. عمار. (2021). *علاقة القيادة الإدارية بالاحترق الوظيفي لدى العاملين في مؤسسات لقطاع العام - دراسة ميدانية -*. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة غرداية.
28. محمد. سهير و آخرون. (2018). "واقع الصمت التنظيمي لدى قادات المدارس الثانوية بمدينة الرياض". *مجلة العلوم التربوية*. 1(1). ص ص: 512-480.
29. محمود. السيد إمام. (2018). "أثر الاحترق الوظيفي على أداء العاملين في شركات السياحة المصرية". *مجلة اقتصاديات المال و الأعمال JFBE*. العدد السابع. ص. 350-333.

30. أبو مسعود. سماهر مسلم عياد. (2010). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية و التعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها و كيفية علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا في الجامعة الإسلامية في غزة - فلسطين.
31. مسلم. عبد الله. (2021). "دور القيادة التشاركية في الحد من الصمت التنظيمي - دراسة ميدانية بمركب النسيج بسبندو ولاية تلمسان -". مجلة روافد لدراسات و الأبحاث " العلمية في العلوم الاجتماعية و الإنسانية.5(2). ص ص: 496-479.
32. معروف. هواري. (2019). "قياس مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس دراسة ميدانية بالمركز الجامعي أحمد زبانة - غليزان". مجلة دراسات نفسية و تربوية.12(3). ص ص: 166-150.
33. منصور. لنا حسن محمد. (2013). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالمساندة الاجتماعية لدى الموظفين الإداريين في مديريات التربية و التعليم في محافظة الخليل. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة القدس. القدس-فلسطين.
34. نعرورة. بوبكر و أحمد. تي. (2020). "أثر الصمت التنظيمي في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لدى المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية بوكالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بالودي CNAS، مجلة مجاميع المعرفة، 6(2)، ص ص: 513-497.
35. الهداب، تغريد بنت حمد. (2020). " أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض". المجلة العربية للإدارة.40(3). ص ص: DOI:10.211608/aja.2020.111.866.254_233

36. يوسف. ميهفان شريف. (2016). "أثر أبعاد المناخ التنظيمي في مظاهر الصمت التنظيمي دراسة

استطلاعية للآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو". *مجلة جامعة زاخو*, 4(1), ص: 167-

.188

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

37. Arif. Cetin. (2020). " Organizational Silence and Organizational Commitment: A Study of Turkish Sport Managers". **Aass Journal**. 8(2) .pp: 1_10.Doi:10.29252 aassjournal.830.
38. Francis-Odil. M et al. (2020). "Organizational Silence Behaviors Role on Employee Effectiveness" .**European Journal of Business and Management**.12(9).pp:72_80.DOI:10.7176/EJBM/12-9-09.
39. Saaed. Hadeel Kadhim et al. (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". **Revista de Ciencias Humans y Sociales Journal**.35(22).pp:2899-2921.
40. Ki-Seoung. Lee et al.(2023). "Effect of Hotel Employees' Organizational Politics Perception on Organizational Silence". **Organizational Cynicism. and Innovation Resistance Sustainability Journal**.15(4651).pp:1_12. <https://doi.org/10.3390 su15054651>
41. Taheri. Leila and Zarei. Reza. (2017). "Study of the Relationship between Organizational Silence. Job Exhaustion and Job Performance among Farshousing Bank Staff" .**Review of European Studies Journal**. 9(1).pp:176_181.<http://dx.doi.org/10.5539 res.v9n1p176>.
42. Mohammed. Mahmoud et al. (2018). "The Effect of Organizational Silence on Burnout: A Field Study on Workers at Jordanian Five Star Hotels". **Journal of Management and Strategy**.9(3).pp:114_122. <https://doi.org/10.5430/jms.v9n3p114>.
43. Maura. G. et al. (2016). Working and Environmental Factors on Job Burnout: A Crosssectional Study Among Nurses. **Clinical Practice & Epidemiology in Mental Health Journal**.volume12.pp:133-139.<https://DOI:10.2174/1745017901612010132>
44. Harbalioğlu. Melda and Gültekin. Buket İnce. (2014). "The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study at Kilis 7 Aralık University". **International Journal of Advances in Management and Economics journal**. 3(2). p p: 153_164.

45. Bhanugopan. Ramudu and Fish. Alan. (2006). "An empirical investigation of job burnout among expatriates". **Personnel Review**.35(4).pp:449-468. <https://doi.org/10.1108/00483480610670607>.
46. Kwag. Seon-Hwa & Kim. Mi-Hee. (2009). "The Study On The Effects Of Organizational Members' Job Burnout" . **Journal of Business & Economics Research Pusan National**.(7)7: pp.63-78. University. Korea
47. Akin. Uğur and Ulusoy. Tarık.. (2016). "The Relationship between Organizational Silence and Burnout among Academicians: A Research on Universities in Turkey". **International Journal of Higher Education**.5(2).pp:46_58.<http://dx.doi.org/10.5430/ijhe.v5n2p46>
48. Al Haraisa. Yazan Emnawer..2021. "The Influence of Organizational Silence on Job Burnout: A Practical Study on Shipping Companies in Jordan". **International Journal of Business and Management**.16(10) .pp:29_39.<https://doi.org/10.5539/ijbm.v16n10p29>
49. Abbas . Zeeshan et al. (2018). "Impact of Job Burnout on Organizational Commitment of Universities in Lahore. Pakistan". **Minhaj Journal of Economics and Organization Science**.1(1).pp:84_99.
50. Zhang et al. (2020). "A cross-sectional study of job burnout psychological attachment. and the career calling of Chinese doctors" .**BMC Health Services Research** .20(193). p p: 2-11. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-4996-y>.

ثالثاً: المواقع الالكترونية:

¹. نبذة عن حياة المجاهد الراحل علي ثليجي المدعو سي عمار، 2023م. تاريخ الاسترداد 05 21 ,2023، من وزارة التعليم

العالي، جامعة عمار ثليجي: [/http://lagh-univ.dz/qui-est-amar-telidji](http://lagh-univ.dz/qui-est-amar-telidji)

¹ تاريخ الجامعة، 2023م. تاريخ الاسترداد 05 21 ,2023، من وزارة التعليم العالي، جامعة عمار ثليجي: <http://lagh-univ.dz>

[#/univ.dz/historique-de-luniversite](http://univ.dz/historique-de-luniversite)

الملاحق

الملحق رقم (01)

جامعة غرداية - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم علوم التسيير - إدارة الموارد البشرية

الاستبيان حول موضوع:

أثر الصمت التنظيمي على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الأغواط

أخي الموظف \ أختي الموظفة ... تحية طيبة وبعد:

يقوم الطالبان بإجراء هذه الدراسة وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماستر أكاديمي في إدارة الموارد البشرية من جامعة غرداية، ومن أجل ذلك نرجو من حضرتكم التعاون في الإجابة على الأسئلة الواردة في هذه الاستبانة والإجابة عن جميعها بموضوعية وذلك بوضع علامة (X) مقابل الإجابة المناسبة من وجهة نظرتكم الشخصية، علماً أن البيانات التي ستدلون بها سوف تعالج بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي لهذه الدراسة فقط، و شكراً على تعاونكم.

إعداد الطالبين: يعقوب لحسن و غريقة إلياس ** إشراف: د. إيمان بوقرة و د. مريم فيهاخير

المتغير التابع

الاحتراق الوظيفي

يعرف بأنه الأداء السلوكي للفرد الناتج عن عدم مقدرته على التكيف مع الضغط الانفعالي المستمر.

المتغير المستقل

الصمت التنظيمي

هو امتناع العاملين من التصريح أو أبداء أي مقترحات أو اعتراضات عن العمل خوفاً من أية ردود سلبية.



الملاحق

الجزء الأول: البيانات الديمغرافية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة أكثر من 40 سنة
- 3- الحال الاجتماعية: متزوج (ة) أعزب (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)
- 4- المؤهل العلمي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا شهادة أخرى يرجى ذكرها ()
- 5- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 6- مجال الوظيفة: منصب عالي أستاذ موظف إداري عامل مهني

الملاحق

الجزء الثاني: أبعاد الصمت التنظيمي

غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جدا	البند	الرقم
1	2	3	4	5		
<p>البعد الأول: الخوف من ردة فعل السلبية للمدراء: شعور الموظفين بالخوف من تلقي عقوبات بشكل مباشر أو غير مباشر من قبل مديرهم إذا أبدوا رأيا مخالفاً، أو تحدثوا عن القضايا واعتبارهم صانعين للمشكلات دخل البيئة المنظمة.</p>						
					أمتنع عن طرح الأفكار المتعارضة لتجنب الصراعات مع الرؤساء.	1
					أجأ إلى الصمت أحيانا لضمان رضا مسؤولي المباشر.	2
					أخاف من طرح مشاكلي بسبب عدم ثقتي بردة فعل مدرائي.	3
					يعتمد رئيسي المباشر دائما الى تقليل من شأن أي أمام الآخرين.	4
<p>البعد الثاني: ضعف مهارات الاتصال: الاتصال نشاط يهدف للإنتشار المعلومات عن طريق رصد الإشارة أو الرموز من طرف المرسل وفهمها الصحيح من طرف المستلم، لكن إن كان هناك خلل في التغذية العكسية و عدم فهم الإشارات و الرموز بشكل الصحيح يؤدي إلى ضعف مهارات الاتصال.</p>						
					لا أمتع بالقدرة على تفسير الاتصالات الواردة من الأقسام و المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	5
					لا أمتلك الدافعية للمشاركة في الندوات و المؤتمرات.	6

الملاحق

					احتفظ بأرائي لأن لدي احساس بالكفاءة منخفضة لإحداث التغيير.	7
					أمتنع غالباً على التواصل لعملي المسبق لعدم جدية الاتصال.	8
<p>البعد الثالث: عدم دعم الإدارة : تطبيق القوانين والأنظمة من قبل الإدارة ، دون الأخذ بأراء الموظفين مما يجعلهم يفضلون عدم التحدث وتمرير المعلومات من الأسفل إلى الأعلى، وهذا ينعكس سلباً على صنع القرارات من قبل الإدارة.</p>						
					أخشى عدم أسنادي من قبل الإدارة لي عند تحدي عن مشكلة ما.	9
					يمنعني التسلسل الهرمي الصارم أن أطرح أفكارى.	10
					تخفي الإدارة أغلب المعلومات مما يضعف مع دعمهم لأرائى ومقترحاتى.	11
					تمتنع الإدارة عن تشجعي على التشاور في بعض الأمور الوظيفية المهمة.	12

الجزء الثالث: الاحتراق الوظيفي

غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة عالية جدا	البند	الرقم
1	2	3	4	5		
					أشعر أن زملائي في العمل يستغلون مشاعري الطيبة اتجاههم.	13
					أشعر باستنفاد كامل طاقتي في نهاية اليوم الذي أقضيه في عملي.	14
					أشعر بالضجر والملل و الإحباط بسبب عملي.	15
					يشكل تعاملي المباشر مع الآخرين ضغطا كبيرا علي و يشعري بالتوتر.	16
					أشعر بأنني أعامل بعض فئات المراجعين وكأنهم جمادات لا حياة فيها.	17
					أصبحت شخصا قاسيا على الآخرين منذ بدأت هذا العمل.	18
					أنا في الواقع لا أعبأ بما يحدث للآخرين.	19
					أشعر بأن زملائي يلوموني أحيانا على بعض المشاكل التي تحصل لهم.	20
					أتعامل مع المشاكل التي تحصل أثناء العمل بغضب و قلق.	21
					أشعر بالكسل و الخمول أثناء العمل.	22
					انتاجي في العمل متواضع و غير معتبر.	23
					أشعر بأنني لا أتعامل بفعالية عالية مع مشاكل المراجعين.	24

الملاحق

الملحق رقم (02)

أسماء الأساتذة المحكمين

القسم و الجامعة	الرتبة العلمية	اسماء الأساتذة
قسم علوم التسيير - جامعة غرداية	أستاذ التعليم العالي	أ. د. بلعور سليمان
قسم علوم التسيير - جامعة غرداية	محاضر - أ -	د. بوقرة نور الهدى
قسم علوم التسيير - جامعة غرداية	محاضر - ب -	د. عجيلة حنان
قسم العلوم المالية و المحاسبية - جامعة غرداية	محاضر - ب -	د. أولاد ابراهيم ليلي

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العناوين
-	الإهداء
-	الشكر و العرفان
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ-ط	المقدمة
10	الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي
11	تمهيد
12	المبحث الأول: الإطار النظري للصمت التنظيمي و الاحتراق الوظيفي
12	المطلب الأول: ماهية الصمت التنظيمي
13	الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم الصمت التنظيمي
17	الفرع الثاني: أسباب و مراحل الصمت التنظيمي
20	الفرع الثالث: مظاهر و آثار الصمت التنظيمي
22	الفرع الرابع: أنواع الصمت التنظيمي و أهم الأساليب و الطرق لمواجهته
24	الفرع الخامس: أبعاد الصمت التنظيمي
27	المطلب الثاني: ماهية الاحتراق الوظيفي
27	الفرع الأول: نشأة و تطور الاحتراق الوظيفي
29	الفرع الثاني: مفهوم الاحتراق الوظيفي
33	الفرع الثالث: أعراض و أسباب الاحتراق الوظيفي
36	الفرع الرابع: النماذج المفسرة للاحتراق الوظيفي و مقياسه
47	الفرع الخامس: أبعاد الاحتراق الوظيفي

50	المبحث الثاني: مراجعة الأدبيات التطبيقية
50	المطلب الأول: الدراسة العربية
58	المطلب الثاني: الدراسة الأجنبية
64	المطلب الثالث: التعقيب عن الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية
70	خلاصة الفصل الأول
71	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
72	تمهيد
73	المبحث الأول: منهجية الدراسة (الطريقة و الأدوات)
73	المطلب الأول: أسلوب و متغيرات الدراسة
73	الفرع الأول: أسلوب الدراسة
73	الفرع الثاني: طبيعة الدراسة
74	الفرع الثالث: المتغيرات و كيفية قياسها
74	المطلب الثاني: أداة الدراسة
74	الفرع الأول: وصف أداة الدراسة
75	الفرع الثاني: صدق أداة الدراسة
75	الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة
76	المطلب الثالث: مجتمع وعينة الدراسة و الأساليب الإحصائية
76	الفرع الأول: نبذة عن جامعة عن جامعة عمار ثلجي بولاية الأغواط
77	الفرع الثاني: مجتمع و عينة الدراسة
77	الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل
79	المبحث الثاني: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة
79	المطلب الأول: الوصف الإحصائي للبيانات الديمغرافية لعينة الدراسة
82	المطلب الثاني: الوصف الإحصائي للمتغيرات المستقلة و المتغير التابع
82	الفرع الأول: المتغيرات المستقلة (الصمت التنظيمي)
88	الفرع الثاني: المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي)
90	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج
90	المطلب الأول: اختبار الفرضية الأولى و مناقشة نتائجها
94	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الثانية و مناقشة نتائجها

الفهرس

96	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الثالثة و مناقشة نتائجها
98	خلاصة الفصل الثاني
100	الخاتمة
104	قائمة المراجع
112	قائمة الملاحق
119	الفهرس