

أثر رأس المال النفسي على أبعاد الصمت التنظيمي بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية

إعداد

يارا محمد محمد عبد الواحد

مدرس بكلية التجارة- جامعة المنوفية

المخلص

سعي البحث الى دراسة العلاقة التأثيرية بين رأس المال النفسي بأبعاده (الامل، والكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والمرونة) والصمت التنظيمي بأبعاده (صمت الإذعان، والصمت الدفاعي، والصمت الإجتماعي الهادف). وذلك من خلال الإجابة على تساؤل البحث وهو هل يتأثر الصمت التنظيمي بأبعاد رأس المال النفسي واختبار هذا التساؤل على المستوى الميداني في جامعة المنوفية ولتحديد اي من ابعاد رأس المال النفسي الاكثر تأثيراً في الصمت التنظيمي،. وقد اختيرت عينة عشوائية قوامها (283) فردا من العاملين بالجامعة اخضعت اجاباتهم للاختبار والتحليل، وقد اشارت النتائج الاحصائية الى وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي في مستويات الصمت التنظيمي على مستوى عينة البحث.

Abstract

The research aims to study the influential relationship between the dimensions of psychological capital (hope, self-efficacy, optimism, and flexibility) and silence organizational dimensions (Acquiescent Silence, Defensive Silence and the Prosaically Silence). To achieve this objective research tried to answer the questionable intellectual essential that Are organizational silence influenced by the dimensions of the psychological capital and testing this question at the field level at Menoufia University, and in order to determine which of the psychological dimensions of the most influential in the organizational silence. A random sample of were selected (283) members of staff subjected their answers to the test and analysis, and statistical results indicated a significant effect for the psychological dimensions in the dimensions of organizational silence.

تهدف الإدارة الحديثة الى خلق بيئة عمل مناسبة وناجحة مع تطويرها باستمرار لتكون أكثر إيجابية للمنظمات والعاملين، لتساهم في زيادة دافعيتهم وكفاءتهم وتشعرهم بالرضا وتمدهم بالأمل والعزيمة، بالإضافة الى مساعدتهم على التحكم في سلوكياتهم وانفعالاتهم والصمود أمام التحديات والمشكلات والضغوط عبر التركيز على توظيف القدرات النفسية والتمثلة برأس المال النفسي الايجابي في العمل، وبما يعزز من السلوك الإبداعي للعاملين، لذا تحتاج المنظمات إلى رأس المال التقليدي والبشري كما أنها تحتاج أيضا إلى رأس المال النفسي للشركاء، لتطوير الأداء ومواجهة التحديات والمنافسة، فمن هم هؤلاء الشركاء؟ الشركاء هم الموظفون والقادة، المرتبطون عاطفيا بعملهم، يفعلون ما بوسعهم من أجل دعم نجاح مؤسستهم، يتمتعون بالرضا والقدرة والالتزام، ولكن من الصعب الحصول على موظفين وقادة بهذه الصفات وفق آلية التوظيف التقليدية- فكان لا بدّ من برامج تأهيل وتنمية مهارات سلوكية لجميع المؤهلين للعمل. وتعد هذه تكلفة إضافية تتحملها المنشآت. إن كل موظف وقائد يتمتع بهذه الصفات هو يمتلك رأس المال النفسي. الا أنه في الواقع العملي هناك إتجاه قوى في العديد من المنظمات نحو حجب الموظفين للمعلومات حول مشاكل محتملة في العمل ويشار الى هذه الظاهرة على المستوى الجماعي بـ (الصمت التنظيمي) ، ومن هنا تبلورت مشكلة البحث باعتبار الصمت هو إختيار سلوكي يمكن ان يحسن او يؤدي الى تدهور المنظمة وذلك لان الموظف الفعال والكفاء -باعتباره يمثل رأس المال النفسي - هو مصدر مهم لتقديم المعلومات وابداء آرائه ومقترحاته التي يهدف منها التغيير، كما ان الانتماء للعمل متغير يؤثر بعملية صنع القرار ،فأختيار العديد من العاملين للصمت وعدم نقل آرائهم القيمة بشأن بعض المشاكل في منظماتهم يعد عائق امام تحقيق اهداف المنظمة ،وبالتالي فإن زيادة ظاهرة الصمت تؤثر على التزام الموظف تجاه مشرفيه ومن ثم تجاه منظمته التي يعمل فيها ،والتي تؤدي الى زيادة مستوى عدم الرضا وعدم القدرة على التكيف وأبعد من ذلك تؤدي الى نقص قدرته الانتاجية. وما يشار اليه ان ظهور مستويات من الصمت التنظيمي له ارتباط كبير بسوء الحالة النفسية للموظفين ولذلك فان البحث الحالي يهدف الى دراسة العلاقة والتأثير بين راس المال النفسي والصمت التنظيمي لدي العاملين في جامعة المنوفية .

1- المفاهيم الأساسية المرتبطة برأس المال النفسي

1/1 مفهوم رأس المال النفسي

من الملاحظ إهتمام البحوث في السنوات الاخيرة بدراسة الجوانب الايجابية والسلبية للحالة النفسية للعاملين في المنظمات وما يترتب عليها من تأثير في عمل المنظمة ,ومن بين هذه الاهتمامات ظهر الاهتمام بموضوع رأس المال النفسي باعتباره المحرك الأساسي للبناء الإيجابي داخل المنظمة (Abbas, Muhammad, and Usman Raja., 2011) كما وضعه (Martin Seligman) في خطابه أمام الجمعية البرلمانية الآسيوية بشكل مسبق في التحدث حول علم النفس الإيجابي وضرورة الاهتمام به ودراسته بأساليب علمية بهدف اكتشاف نقاط القوة والتي تسمح للأفراد والجماعات والمنظمات والمجتمعات لترقي وتطور، ويعرفه (Luthans) انه تقييم الفرد الإيجابي للظروف واحتمالية النجاح استناداً الى المثابرة والجهد المحفز (إبراهيم خليل إبراهيم & سعد علي العنزي، 2012). كما أشار (Luthans F, Youssef CM., 2004) الى رأس المال النفسي بشكل عام علي انه الحالة النفسية الإيجابية للفرد القابلة للتطوير وتتسم ب (1) :امتلاك الثقة (الكفاءة الذاتية -self-efficacy) لقبول التحدي وبذل الجهد اللازم للنجاح في المهام الصعبة (2) خلق صفة معززة للإيجابية (التفاؤل optimism) بشأن النجاح في الحاضر والمستقبل؛ (3) المثابرة نحو تحقيق الأهداف، وإعادة توجيه المسارات إلى الأهداف عند الضرورة، (الأمل hope) من أجل تحقيق النجاح؛ و (4) عندما تعاني من المشاكل

والصعاب، حاول التحمل والرجوع الى الحالة الاعتيادية وحتى الى ما هو ابعد من ذلك (المرونة resilience) لتحقيق النجاح. في حين ان (Çetin, Fatih, 2011) يشير الى رأس المال النفسي انه الحالة النفسية للموظف التي تتجاوز رأس المال الفكري في الحصول والحفاظ على الميزة التنافسية. كذلك بينت (Jones, 2010, p. 8) ان رأس المال النفسي يشمل الموارد النفسية التي يمكن بنائها عندما تسير الأمور على ما يرام ومن ثم اعتمادها او الاستعانة بها عندما تسير الامور بشكل سيء، وتشمل هذه الموارد: المرونة، والدافع، و الأمل، و التفاؤل، والمعتقد الذاتي، والثقة، وقيمة الذات، والمقدرة، و كل منها يعد عنصر اساسي من عناصر السعادة في سياق العمل. وفي نفس الإطار عرف (Chen,Don JQ and Vivien KG Lim, 2012) رأس المال النفسي على إعتبار أنه مظهر من مظاهر الحالة النفسية الايجابية، ويؤثر بشكل إيجابي في كيفية توضيح وإدراك الموظفين لقدرتهم على العمل بعد فقدان الوظيفة ويجعلهم أكثر قدرة على التكيف مع حركات العمل والإشتراك بمزيد من البحث عن أى عمل إبداعي، كذلك عرفه (Cole, Kenneth, Anne Daly, and Anita Mak., 2009) بالقدرة النفسية المرنة التي سيتم تطويرها وتحسينها من خلال إستخدام برامج تدريبية قصيرة نسبياً والإعتماد على أنشطة العمل المختلفة ، وهذه القدرات تتغير مع الوقت زيادة أو نقصان وفقاً للظروف القائمة .

لذا نجد أن رأس المال النفسي هو مفهوم محوره التطور، ويعني الحالات النفسية الأيجابية التي تسهم في مستويات أعلى من الكفاءة ونمو المنظمات (Nikpay I.,Siadat S.,Hoveida R., and Nilforooshan, 2014)، ويعتبر رأس المال النفسي من الموارد التي تتجاوز رأس المال البشري (خبرة و قدرات) و رأس المال الاجتماعي (العلاقات، الشبكات)، كونه يتعامل مع "من أنت في هذه اللحظة"، "وماذا بإمكانك أن تصبح في المستقبل القريب" ويعتمد ذلك على ما يمتلكه الفرد من الموارد النفسية (مكونات رأس مال النفس الايجابي)، وتوافر السبل والإمكانات الكفيلة بتطويرها وتعزيزها في مكان العمل (Luthans F, Youssef CM., 2004; Luthans, Fred,et al., 2008) . ويتضح مما سبق ان رأس المال النفسي هو الكفاءة الذاتية المانحة للثقة التي تمكن الأفراد من بذل الجهود الاستثنائية التي تحقق التقدم الإيجابي نحو إمكانية النجاح الحالي والمستقبلي عن طريق المثابرة وإعادة توجيه الجهود والمسارات نحو تحقيق الأهداف.

2/1 أهمية رأس المال النفسي الإيجابي

وجدت الأبحاث السابقة ان رأس المال النفسي يكتسب اهميته من خلال ارتباطه بشكل إيجابي بالأداء الوظيفي والرضا ، ويرتبط سلبيا بالتهكم التنظيمي ونوايا دوارن العمل، كما يعتقد أن الأفراد مع رأس المال النفسي الأعلى يمتلكوا القدرة المعرفية و التنظيم الذاتي ،وتقديم المبادرة، والطاقة، والانضباط الذاتي الضروري للوصول إلى الأهداف (Abbas, Muhammad, and Usman Raja., 2011, p. 8)، كما ان تطوير رأس المال النفسي يشجع الموظف علي تحقيق المزايا التنافسية ويدعم العلاقة بين الموظفين والمنظمات ، ويمكن إيجاز النتائج المحتملة لأهمية رأس المال النفسي الايجابي كما يلي: (نجم، 2010، صفحة 196)

1/2/1 علي مستوى المنظمة:

- تحسين علاقات العمل، وتحمل المسؤولية في العمل
- تحسين الاداء الاداري، وقبول مبادرات الافراد الابتكارية والجديدة
- تحسين سلوك المنظمة في مجال المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، ومواطنة المنظمة
- تكوين علاقات أفضل مع اصحاب المصلحة، وهو مصدر للميزة التنافسية يصعب تقليده.
- يرتبط رأس المال النفسي إيجابياً بالثقافة التنظيمية، حيث تبحث الثقافة التنظيمية الإيجابية في نواحي كثيرة منها نقاط القوة ، والمرونة ، والثقة، والحيوية، والانحراف الإيجابي، والاستثنائية.

- يعد رأس المال النفسي استثمار طويل الأجل ، يمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- 2/2/1 علي مستوى الفرد العامل :
- تحقيق الرضا عن العمل
- الاستقرار في العمل، وارتفاع مستوى الالتزام الذاتي في العمل
- المبادرة في العمل، ورفع الروح المعنوية
- تحقيق التفاضل الايجابي للعمل الجماعي.
- تنعكس أهمية رأس المال النفسي على رفاهية الأفراد في مكان العمل
- يسهم رأس المال النفسي في إستغراق العاملين في العمل والإستفادة من النقاط الإيجابية لصالح العمل

3/1 أبعاد رأس المال النفسي

كانت أبعاد رأس المال النفسي مجال اهتمام الدراسات والنظريات الخاصة بعلم النفس، وساعدت البحوث النظرية والتطبيقية علي التكامل بين الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي – الأكثر شيوعاً- وهي الأمل، والتفاضل، والكفاءة الذاتية، والمرونة ، حيث أن المستوى العالي من الأمل كان الدافع على التفاضل والذي ساهم في تحفيز الأفراد العاملين، وان النتيجة المترتبة على توفر الكفاءة الذاتية هي ظهور مرونة أكبر تجاه المشكلات والمصاعب، وهذه الأبعاد الأربعة تمثل بمجملها حالة التطور النفسي الإيجابية للفرد ، ولقد اختلف الباحثون والدارسون في تحديد أبعاد رأس المال النفسي الإيجابي سواء ما يتعلق بعددها أو مسميتها، ويرجع ذلك إلى حيوية هذه الأبعاد وتجديدها بالرغم من حداثةها كما يلي:

جدول (1) آراء بعض الباحثين والكتاب حول أبعاد رأس المال النفسي الايجابي

ت	المصدر	الأبعاد
1	(Luthans F, Youssef CM., 2004, p. 14)	الايجابية، والتميز، وقابلية القياس، وقابلية التطوير، والكفاءة الذاتية المرتبطة بالأداء، والأمل، والتفاضل، والمرونة.
2	(Luthans, Fred,et al., 2008, p. 221)	الكفاءة الذاتية، والتفاضل، والأمل، والمرونة، والانخراط في العمل، والحالة النفسية، والملكية النفسية، والحكمة، والشجاعة، والتسامح
3	(Jones, 2010, p. 5)	المرونة، والدافعية، والأمل، والتفاضل، والاعتقاد الذاتي، والثقة، والقيمة الذاتية/الاستحقاق الذاتي، والطاقة
4	(Nikpay I.,Siadat S.,Hoveida R., and Nilforooshan, 2014, p. 26)	الأمل، والتفاضل، والكفاءة، والإصرار، وتحديد الأهداف

1/3/1 الأمل (hope)

يعد الأمل بعداً جوهرياً ومكون رئيسي في رأس المال النفسي الإيجابي، ويعرف على أنه التحفيز الايجابي الذي يستمده الأفراد من خلال إدراكهم للنجاح، ووجد أن الأمل مرتبط بالأداء الأكاديمي والرياضي، والصحة العقلية والبدنية، والقدرة على التعامل مع الشدائد، فالأفراد أصحاب المستوى العالي من الأمل يميلون إلى أن يكونوا مفكرين مستقلين، ويمتازوا بالمجازفة والبحث عن اتجاهات بديلة ذات قيمة أعلى ، كما أنهم أكثر عرضه للعمل على الأفكار الإبداعية اللازمة لحل المشكلات وخاصة المشكلات الغير روتينية، ويحفز الأمل لدى

العاملين الرغبة في النجاح والقدرة على تحديد ومتابعة كافة السبل المؤدية للنجاح (Luthans, F., Avolio, B.J., & Avey, J.B., & Norman, S.M, 2007.) ، كذلك ينظر الى الأمل على أنه يتضمن مكونين مترابطين داخلياً في علاقة تبادلية: المكون الأول: يدعى القوة (Agency) الذي يتضمن احساس الفرد بالإستخدام الناجح للطاقة في سعيه الى تحقيق طموحاته، وعليه فإن القوة هي عبارة عن حافز نفسي يستخدمها الفرد في توليد دوافع الحركة نحو طموح أو رغبة ما (Beal L., Stavros J., and Cole M., 2013) أما المكون الثاني: الضروري لتكوين مفهوم (الأمل) فهو القابلية المدركة على توليد مسالك أو مسارات (Pathways) للوصول الى الطموحات والغايات والرغبات. اي أنه قدرة الفرد المدركة على توليد خطط ناجحة للوصول الى رغبته (Chen,Don JQ and Vivien KG Lim, 2012)

2/3/1 التفاؤل (optimism)

يعتبر التفاؤل أحد أوجه رأس المال النفس الإيجابي الذي يقدم مساهمة ايجابية لتحقيق النجاح الآن وفي المستقبل ، وهو سلوك يدفع لتوقع نتائج إيجابية بغض النظر عن المشاكل والحفاظ على الدوافع عند حدوث الأحداث السلبية. كما أكد العالم سيلغمان من خلال النظرية والأبحاث التي قام بها ان التفاؤل هو ربما أكثر ارتباطاً مع علم النفس الإيجابي العام من العوامل الأخرى (كالأمل). فالمتفائلون يفسرون الأحداث السيئة على أنها مؤقتة، في حين أن المتشائمين يفسرون الأحداث السيئة بأنها دائمة، والعكس صحيح بالنسبة للأحداث الجيدة، الأمر الذي يجعل المتفائل يمتلك دعم وحث نفسي دائم، اما المتشائم فإنه يمتلك دافع مؤقت (Luthans, F, Youssef CM., 2004, p. 47)، لذا يستخدم التفاؤل للإسناد أو أسلوب توضيحي للفهم، حيث ان التفاؤل يعتبر وجهة نظر ايجابية عن الحياة، وذلك بناءً على اعتقاد الشخص المتفائل بأن الأشياء الجيدة سوف تحدث أكثر من الأشياء السيئة، ويشير علماء النفس إلى أن التفاؤل له اثر ايجابي على الصحة النفسية والجسدية، فعندما يمتلك الفرد الرغبة الشديدة لتحقيق أهدافه ويؤمن بأنه سيحصل على نتائج مرغوبة في المستقبل، فإنه سيتمكن من تحقيق ذلك، اذ نرى أن التوقعات الايجابية لها تأثير على توافق الفرد النفسي عندما يواجه صعوبات في حياته. (Abbas, Muhammad, and Usman Raja., 2011, p. 13)

3/3/1 الكفاءة الذاتية (self-efficacy)

الكفاءة الذاتية مستمدة من نظرية التعلم الاجتماعي التي انشأها عالم النفس (Albert Bandura) وكان مفادها "ان السلوك يتم تعلمه من خلال الملاحظة ومحاكاة النماذج"، ويقصد بها إيمان الفرد بقدراته على حشد الموارد المعرفية لديه للحصول على المخرجات المطلوبة. وتعد الكفاءة الذاتية افضل مقابلة لمعيار التضمين بالنسبة لرأس مال النفسي فهي تمثل اعتقاداً ايجابياً (وليس القدرة او توقع النتائج بحد ذاتها) (Luthans, Fred, et al., 2008, p. 16)، فالكفاءة الذاتية بشكل عام هي قوة مهمة تفسر الدوافع الكامنة وراء سلوك الافراد في مجالات الحياة المختلفة، وان ادراكها يسهم بدرجة كبيرة في فهم وتحديد مدى اسباب التنوع في السلوك الفردي، وفي سلوك المثابرة الناتج عن حالات مختلفة، ومستويات ردود الأفعال للضغوط الانفعالية وضبط الذات والمثابرة من اجل الانجاز. كما تعني إمتلاك الثقة لبذل جهود النجاح الضرورية للمهام التي تتسم بالتحدي (ناصر جرادات، وأحمد المعاني، وأسماء الصالح، 2011، صفحة 37)، وعرفها البعض بأنها تمثل الثقة الموجودة لدى الفرد، والقدرة على تعبئة التحفيز، والموارد المعرفية أو مسارات العمل اللازمة لنجاح تنفيذ مهمة محددة داخل سياق معين، ويمكن قياس الكفاءة الذاتية بصفقتها إحدى أبعاد رأس المال النفسي من خلال خمس سمات هي 1- الهدف الذي يشير إلى الواجبات الصعبة 2- الهدف الواضح وإلا تجنب ذلك، 3- الحفاظ على الدافع علي مستوى عالي ومن الصعب الحصول على ذلك بالملء، 4- تحديد الإجراءات اللازمة

وتجنب الأفعال الغير فعالة،5- المثابرة على الرغم من مواجهة المشكلات المختلفة. (Sharifi N., and Shahtalebi B., 2014, p. 25)

4/3/1 المرونة (resilience)

تشير العديد من البحوث حول المرونة انها انطلقت من علم النفس العلاجي حيث يركز الاخصائي بالمعالجة على حالات ترتبط بمستوى الفرد لكل من الموجودات الشخصية، وعوامل المخاطرة، فالموجودات الشخصية هي تلك الخصائص القابلة للقياس التي تنتبأ بالنتائج الإيجابية والتكيف نحو الظروف الصعبة، وغالبا ما يشار لهذه الموجودات انها الموارد التي يمكن أن تكون بشكل ترقية أو برنامج ارشاد (توجيه) في مكان العمل. على العكس من ذلك، فإن عوامل المخاطرة تمثل الخصائص القابلة للقياس التي تنتبأ بالنتائج السلبية وصعوبة التكيف في مكان العمل، وايضا قد تكون هناك تهديدات في العمل مثل المعاملة السيئة من قبل المسؤول أو فقدان عميل (زبون) كبير. وعلى اساس ذلك فإن تطوير الموجودات الشخصية وتقليل عوامل المخاطر تعد من أهداف التدخلات التطويرية للمرونة. (Chen,Don JQ and Vivien KG Lim, 2012, p. 822) ، وتعرف المرونة بأنها القدرة على التعامل بالتقدم والتراجع وتغيير الإتجاهات في حالة مقابلة مشكلات من أجل الوصول للأهداف وتحقيق النجاح ، كما عرفها "لوثانس" على أنها "قدرة إيجابية نفسية يمكن استخدامها لمواجهة الأحداث السلبية" ، فهي المكون الرابع من رأس المال النفسي والتي تهتم بالقدرات النفسية الإيجابية من الصراع وعدم اليقين وعدم التغيير والتقدم وزيادة المسؤولية، فالأفراد الذين يتسمون بالمرونة هم هؤلاء الأفراد القادرين على التعامل بإيجابية مع المشكلات والعقبات والتكيف مع المخاطر، التحمل والرجوع إلى الحالة الإعتيادية في حالة تعرض الفرد لمشكلات وعقبات في سعيه لتحقيق الأهداف. (Anjum M., Ahmed S., and Karim J., 2014, p. 511)

وعلى الرغم من الإختلافات بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي إلا انه هناك جانبان أساسيان تشترك فيه هذه المكونات: (Page Liam F. & Donohue , Ross, 2004)

1- يمكن أن تتطور من خلال التدريب والممارسة المقصودة .

2-مرتبطة طردياً مع الأداء .

يبين الجدول (2) التمييز بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي وفق التوجهات الزمنية ومدى إسهام كل مكون داخل المنظمة

الجدول (2)
التمييز بين مكونات رأس المال النفسي الإيجابي

المكون	التوجه الزمني	الإسهام
الكفاءة الذاتية	التركيز على الحاضر ومن ثم من الحاضر إلى المستقبل	الإنتفاخ على التحديات وتكثيف الجهود في السعي نحو تحقيق الأهداف
التفاؤل	التركيز على المستقبل	وضع حواجز بين التأثير السلبي للاحداث غير المرغوبة والتوقعات المستقبلية ذات التوجه الإيجابي وتحسين التأثير الإيجابي للاحداث المرغوبة.

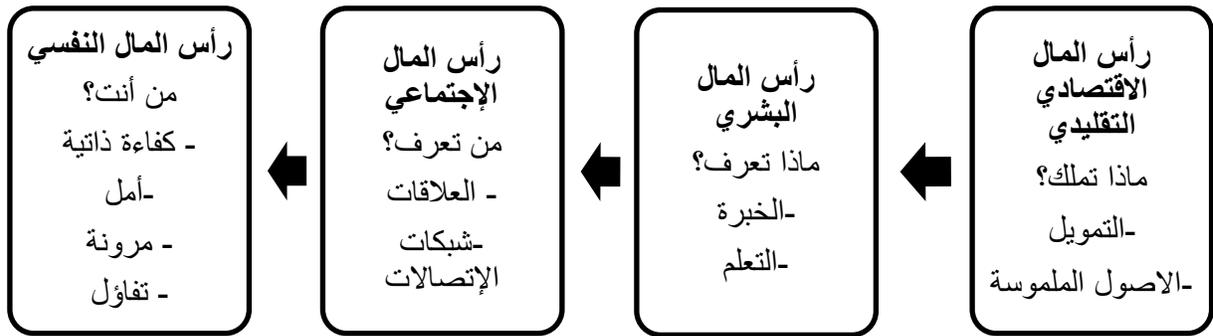
الأمل	التركيز على المستقبل	تقييم الأهداف والرغبة في إنجازها والتخطيط من أجل إنجازها.
المرونة	التركيز على الماضي، ومن ثم على الحاضر	تقديم التحصن من الاحداث غير المرغوبة في الماضي أو الحاضر وتجاوز الوضع الراهن.

المصدر: (Page Liam F. & Donohue , Ross, 2004, p. 6)

4/1 الفرق بين رأس المال النفسي وأنواع رأس المال الأخرى

يمتد رأس المال النفسي إلي أبعد من رأس المال البشري ورأس المال الإجتماعي ، اذ يتضمن الحديث عن (من أنت؟) بدلاً عن (ماذا تعرف؟)، أو (من تعرف؟). (إبراهيم خليل إبراهيم & سعد علي العنزلي، 2012، صفحة 8) ويمكن توضيح ذلك في الشكل (1) التالي:

الشكل (1) رأس المال النفسي وأنواع رأس المال الأخرى



المصدر: (ناصر جرادات، وأحمد المعاني، وأسماء الصالح، 2011، صفحة 86)

2- المفاهيم الأساسية المرتبطة بالصمت التنظيمي

يعتبر الصمت التنظيمي من الموضوعات الحديثة، والتي لها أثر كبير على عمليات التطوير والتحديث في المنظمات وبالتالي الأثر الكبير على كفاءتها وفعاليتها، ويمثل الصمت التنظيمي الموقف العام للأفراد العاملين في المنظمات تجاه القضايا التي تحدث فيها، وهو إختيار سلوكي يؤثر على أداء المنظمات، وقد أظهرت الدراسات أن هنالك علاقة وطيدة بين الصمت التنظيمي واتخاذ القرارات.

1/2 مفهوم الصمت التنظيمي

إن نجاح المنظمات الكبرى على اختلاف أنواعها، وأنشطتها لم يعد نتاج جهود المديرين فحسب، بل أن للمؤسسين دور أساسيا في نجاح هذه المنظمات ، وكما يحتاج المؤسسين إلى دعم رئيسهم وتوجيهه، فإنهم يمكن أن يقدموا لرئيسهم دعماً من خلال تقديم الأفكار الجديدة والمقترحات حول القضايا المختلفة، مما يساعد في إتخاذ القرارات اللازمة لمواجهتها.

على الرغم من أن الدراسات الحالية في مجال التنظيم والإدارة تركز على قنوات التمكين والتواصل المفتوح ، إلا أن العديد من العاملين في هذا المجال لا يدعمون تنظيم الاتصالات ، وتبادل المعلومات والمعرفة المعلنة للجميع ، وجميع هؤلاء يمكن ان يسببوا فشل أهداف المنظمة ومديرين البرامج، واحدة من العقبات الرئيسية التي تعترض نجاح برامج وأهداف المنظمة ، ونقص المعلومات، وعدم الثقة هو ظاهرة الصمت التنظيمي الذي هو رفض للتعبير عن الأفكار والآراء والمعلومات حول المشاكل التنظيمية. لم يتم تعريف الصمت التنظيمي على انه مجرد شيء يتعارض مع الصوت التنظيمي ، وإنما في الحقيقة ان الفرق بين الصمت والصوت التنظيمي ليس في الحديث وإنما في الدافع بحيث يرفض الأفراد تقديم المعلومات والأفكار والآراء الخاصة بهم او انهم يمتنعون عن طرح المقترحات والآراء الخاصة بالواجبات المكلفين بأدائها (Mirmohhamdi, Seyyed Mohhamad, and Arezoo Marefat., 2014, p. 1776) ، يتعمق صمت العاملين إلي الحد الذي يجعل المفهوم قد يبدو غير واضح ، ولكن أعتبره البعض قوة تؤثر في المنظمة ولم يعطى له الاهتمام الذي يستحقه من قبل الباحثين ، وأشار إليه البعض بأنه تعريف فردي بسيط نسبيا كونهم نظروا اليه على انه غياب الكلام وليس سلوكا جماعيا ، ولكن عندما يكون الصمت سلوكا اصبح اكثر صعوبة بالدارسة مقارنة بالسلوك المعلن او الصوت (Akbarian, et all, 2015, p. 179) ،ازداد في الفترة الزمنية الاخيرة الاهتمام بموضوع الصمت التنظيمي لارتباطه بكفاءة وفاعلية المنظمة وسلوكيات الأفراد العاملين السلبية والتي أصبحت من المشكلات العميقة لعملية التقدم والتطور (الفاعوري، 2004) ، ويعد مفهوم الصمت من المفاهيم الحديثة والغير مألوفة خاصة وأنه من الصعب تحديد مفهوم محدد له- حيث مر هذا المفهوم بثلاثة فترات زمنية ، الفترة الأولى كانت من (1970 – 1980)، وكان التركيز الرئيسي للأبحاث في هذه الفترة حول مفهوم الصوت، والفترة الثانية كانت من منتصف 1980 حتى عام 2000 ، وكان التركيز للبحوث حول الكلام ماعدا بعض الانتباهات البسيطة حول سلوك الصمت ، أما الفترة الحالية والتي تمتد من 2000 إلى الآن فقد كان التركيز الرئيسي حول مفهوم الصمت (Fapohunda, Tinuke M, 2016) . وقد كانت التعريفات المقدمة خلال هذه الفترات الثلاثة يشوبها العديد من الاختلافات والقواسم المشتركة حيث قدمت وفقا لمستوى تحليلها مفاهيم مختلفة للصمت. ولكن يمكن إستعراض آراء بعض الباحثين للتوصل إلي عناصر مشتركة لهذه المفاهيم ، ويرى أجزء المنظمة بكل أنشطتها -فهو الموقف العام للإفراد العاملين تجاه القضايا التي تحدث داخل المنظمة- ويمكن تعريف الصمت التنظيمي على أنه عبارة عن احجام العاملين عن التعبير عن المعلومات والأفكار والمشاعر والمدرجات والمقترحات بأي شكل من الأشكال طوعا أو كرها ولأسباب متعددة (سرمد غانم صالح ، ومروان سلطان سندية، 2012). كما يعرف الصمت التنظيمي بأنه منع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين، والشعور الجماعي الذي يولد إدراكا لديهم بأنه من غير الحكمة التحدث حول المشكلات التنظيمية. (Bagheri,G.,Zarei,R.,&Aeen,M., 2012) ويتفق معهم (Mirmohhamdi, Seyyed Mohhamad, and Arezoo Marefat., 2014) في أن الصمت التنظيمي هو المنع المتعمد للمعلومات والآراء من جانب موظفين الجامعة تجاه رؤساءهم حيث يرى أن الصمت التنظيمي ماهو الا انعكاس للقوى المؤثرة في العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين والقوانين المنظمة لتلك العلاقات مما يحول دون تحدث المرؤوسين في المشاكل التنظيمية ، كذلك يرى (Hoveyda, Hamid Reza, and Seyed Mostafa Seyedpoor., 2015) أن الصمت ذلك الموقف الذي يمتنع فيه الموظف عن قول معلومة

قد تكون مفيدة للمنظمة سواء عن قصد أو غير قصد، ويعبر عن إدراك مشترك بين العاملين لعدم مشاركتهم في تقديم ما يعرفونه حول قضايا السياسات التنظيمية والمشكلات العملية.

من خلال ما تقدم يمكن تعريف الصمت التنظيمي بأنه امتناع العاملين في المنظمة عن التصريح بأي شيء سلبي أو إيجابي لإعتقادهم بأنه يعرضهم إلى المساءلة من الإدارة وبالتالي تفقد الإدارة أفكارهم وأرائهم ومقترحاتهم التي تسهم في تطور المنظمة والحد من السلبيات الموجودة فيها .

2/2 أبعاد الصمت التنظيمي: Dimensions of organizational silence:

للصمت التنظيمي او الوظيفي مدلولات مختلفة حسب الدوافع الكامنة وراءه ويمكن ان يظهر الصمت باشكال متنوعة مثل الصمت الجماعي في الاجتماعات، والمشاركة المنخفضة في وضع الخطط وعدم التعاون، وقد صور (Bagheri,G.,Zarei,R.,&Aeen,M., 2012, p. 278) الصمت التنظيمي على انه تركيب متعدد الابعاد ووفق ذلك يمكن تمييز ثلاث أبعاد له والتي تم إعتادها في بحثنا:

• صمت الإذعان (الاستسلام): Acquiescent Silence

أي أن الأفراد العاملين لا يتواصلون مع مشرفيهم ورؤسائهم بفاعلية وهم يملكون أفكار واقتراحات لصالح المنظمة لكنهم لا يعبرون عنها، وقد وصفهم بأنهم أشخاص منعزلين غير مستعدين لبذل جهد في التكلم او محاولة تغيير الوضع في منظماتهم وان الصمت هو (صفة رئيسية للإهمال والتقاعدس والقبول السلبي من قبلهم للوضع الراهن).

• الصمت الدفاعي (الخامد): Defensive Silence

أوضح (Akbarian, et all, 2015) بأنه الصمت المتعمد نتيجة الخوف من عواقب التكلم، فالفرد يقوم بحماية نفسه عن الإبلاغ عن المشكلات لتجنب رد الفعل السلبي من المتلقي او عقابه له.

• الصمت الاجتماعي: Prosaically Silence:

هو سلوك اختياري مقصود هادف يركز على الآخرين من خلال حجب معلومات وأفكار ذات علاقة بالعمل لدوافع تعاونية ويحدث الصمت الاجتماعي الايجابي ايضا في حالة حماية زميلا في العمل او حماية المنظمة

3/2 أسباب الصمت التنظيمي

كان الصمت التنظيمي في الماضي هو إشارة للالتزام والتكيف ، لكن في الوقت الحاضر فمن المعروف أن الصمت هو رد فعل وانسحاب اجتماعي تجاه المواقف التي تحدث في المنظمة ، لذا توجد هناك عدة أسباب تدفع الأفراد العاملين إلى الصمت منها:-

• أسباب إدارية وتنظيمية (عدم الثقة بالمديرين)

من المواضيع المهمة التي تم تناولها في السنوات الأخيرة هي عمليات صنع القرار في المنظمة ، وعدم قدرة المديرين على اتخاذ القرار ، وانخفاض الكفاءة التنظيمية وضعف الأداء التنظيمي ككل. هذه المشكلات تحدث بسبب امتناع الأفراد العاملين من التحدث عنها أو مناقشتها خوفا من ردود الفعل السلبية ، واعتقادهم بأنهم سوف يعاقبون إذا كانت آراءهم لتوجهات المنظمة (Beheshtifar,M., Borhani,H.,& Moghadam ,M.,, 2012).

• الخوف من العزلة الاجتماعية

إن السبب الرئيسي لصمت الأفراد تجاه المشاكل التنظيمية هو الخوف من العزلة الاجتماعية داخل عمله واعتقاده بأنه إذا عبر عن المشاكل داخل المنظمة سوف يسبب مشاكل أخرى كما إن خصائص المنظمات نفسها وهيكلها التنظيمي قد لا تسمح للموظفين بالتعبير عن المشاكل المتعلقة بالتنظيم. وان التحدث عن المشاكل والهموم ينظر لها من قبل المديرين بأنها سلوك سلبي سوف يقلل من الثقة والاحترام تجاه الأفراد وبالتالي يدفعهم إلى التزام الصمت خوفا من إن تصرفاتهم ومواقفهم قد يضر بوضعهم الاجتماعي داخل المنظمة. (Farshad Azari, Morteza Doosti, Seyed Jafar Moosavi, 2014, p. 187)

• نقص الخبرة (خبرة الماضي)

يلجأ الأفراد العاملين إلى التزام الصمت ليس فقط بسبب تجاربهم الشخصية السابقة السيئة ولكن أيضا من المحادثات مع زملائهم ونتائجها عليهم ، فنجد الأفراد الذين كانوا تحت تأثير التجربة السابقة الذي مروا بها يتجنبون إثارة المشاكل أو مناقشتها مع زملائهم أو رؤسائهم المباشرين على الرغم من ادراكهم لأهمية الوقوف عليها في وقت مبكر فيفضلون التفكير في عدم إثارة مثل هذه المشاكل التي قد لا يؤخذ بها وتكون السبب في حدوث مشاكل مع مسؤوليهم. (Hoveyda, Hamid Reza, and Seyed Mostafa Seyedpoor., 2015)

• الخوف من الاضرار بالعلاقات

على الرغم من ادراك الأفراد العاملين لنقاط الضعف في الهيكل التنظيمي والعمليات داخل المنظمة ، إلا أنهم يتخذون قرار بعدم اقتراح الحلول لها لادراكهم بان الأفراد الآخرين لن يكونوا راضيين بهذه المقترحات كما ان السبب الرئيسي الاخر هو الخوف من فقدان العلاقات مع زملائهم الآخرين والذي يعدونها شيئا قيما لا يمكن التنازل عنه او خسارته (Nikmaram, Sahar, et al., 2012، صفحة 1275)

• مخاوف تتعلق بالعمل

يتجنب الأشخاص داخل المنظمة من ذكر مشاكلهم لاعتقادهم بان ذلك مليء بالخطر ، لذا يفضلون عدم شرح أفكارهم خشية أن ينظر لهم الآخرين بأنهم يخلقون المشاكل وكذلك خوفا من فقدان الترقية او التعرض الى سوء المعاملة وعدم العدالة من قبل الادارة العليا. (Seyed R. & Mehdi A., 2014)

4/2 تأثير الصمت التنظيمي

أكد العديد من العلماء ان للصمت التنظيمي تأثيرات واضحة على كل من المنظمة وأفرادها العاملين، وفيما يلي توضيح لتأثير الصمت التنظيمي على كلاً من المنظمة والأفراد العاملين :

• تأثير الصمت على المنظمة Organizational Effects

يعد الصمت الجماعي في المنظمة غير مفيد ووضع ضار لانه يؤدي الى التصادم وعدم الرضا بالنسبة للعاملين والذي قد يظهر بشكل دوارن العمل وربما ظهور سلوكيات اخرى غير مرغوب فيها مما يلحق الاذى بالاداء العام للمنظمة ، كما تظهر آثاره على عملية صنع القرار وإحداث التغيير الذي ترغبه الإدارة في المنظمة من خلال الامتناع عن تقديم البدائل المختلفة أو المقترحات والبيانات الصحيحة لمتخذ القرار أو ردود الفعل السلبية تجاه التغييرات التي تحدث في الأعمال فنجد المنظمات وعلى الرغم من امتلاكها كل الموارد المطلوبة لنجاحها سواء كانت بشرية أو مادية لكنها لاتصل إلى كامل إمكاناتها بسبب انخفاض الالتزام لدى أعضائها والذي يعد السبب الرئيسي لاستغلال مواردها الأخرى للحصول على ميزة لها بين منافسيها.

(Bagheri,G.,Zarei,R.,&Aeen,M., 2012, p. 44)

• تأثير الصمت على العاملين Effects on Employees

ان تجاهل الصمت الجماعي غالباً ما يؤدي الى تطور للمواقف المتأزمة مما يؤدي الى آثار سلبية على العاملين انفسهم ويؤثر على رفاهية العامل ويزيد من التوتر وقد يؤدي الى شعور العامل بالذنب نتيجة لصعوبة احداث التغيير، فإذا صمت الموظف انقطع هذا التواصل بينه وبين زملائه وإدارته ،فالالاتصال هو المفتاح الرئيس لنجاح المنظمة وبالتالي انعكس على الأداء التنظيمي من خلال منعه للإبداع والابتكار وإستمرار المشاريع سيئة التخطيط والتي تؤدي بالتالي إلى خلل واضح في المنتجات النهائية وخسائر مادية كبيرة تتحملها المنظمة ومع مرور الوقت يفقدون الصلة بوظائفهم ولا يبحثون عن نوعية هذه الوظائف ، كما أن الأمر قد يتطور الى أمراض شخصية مثل الاكتئاب او انخفاض الروح المعنوية . (Beheshtifar,M., Borhani,H.,& Moghadam . M.,, 2012, p. 83)

3- الدراسات السابقة

يهدف هذا الجزء من البحث إلى استعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة برأس المال النفسي والصمت التنظيمي والعلاقة بينهم سواء بشكل مباشر أو غير مباشر حسب تسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث، ووفقاً لمدى تطور علم النفس الاجتماعي ومدى إنعكاس هذا التطور على سلوك الموظف وادائه داخل المنظمة.

في دراسة (Abbas, Muhammad, and Usman Raja., 2011) التي سعت إلى التحقق من آثار رأس المال النفسي الإيجابي على التقييم الاشرافي للأداء الوظيفي الابداعي-وهي دراسة تجريبية تناولت دراسة أبعاد رأس المال النفسي (كفاءة ذاتية، تفاؤل، أمل، مرونة)- وتوصلت النتائج إلى أن رأس المال النفسي يرتبط إيجابياً بالأداء الابداعي ويؤثر سلباً على ضغوط العمل، كما تم تصنيف رأس المال النفسي العالي للأفراد والذي يؤثر على سلوكياتهم ويجعلها أكثر ابداعاً من خلال رؤسائهم ويبدلون مجهود أقل، مقارنة بأولئك الأفراد الذي

يكون رأس المال النفسي لهم منخفض. وفي دراسة أخرى قام بها الباحثان (إبراهيم خليل إبراهيم & سعد علي العززي، 2012) بهدف التوصل إلى مفهوم رأس المال النفسي الايجابي الذي تم استقدمه من علم النفس الايجابي وتطبيقه في موقع العمل، حيث ظهر رأس المال النفسي الايجابي كامتداد لأنواع أخرى من رأس المال مثل رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي. وعرف الباحثان رأس المال النفسي الايجابي بأنه الحالة النفسية الايجابية للفرد القابلة للتطوير. ويتضمن أربعة تركيبات رئيسة هي (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة). وحظي كل من المكونات الأربعة ببحث وتنظير كبيرين، والذي يمكن أن يسهم في تطوير نتائج نظرية متكاملة للمفهوم. إلا إن التأثيرات التحفيزية لهذه المكونات مجتمعة معاً أوسع وأكبر من تأثير أيها وهو منفرد. واعتمد البحث المنهج الوصفي من خلال دراسة وتحليل المراجع المتعلقة بالموضوع، ومن ثم قدم مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات الإجرائية والتي يمكن أن تعد مساراً لتحفيز المنظمات وقادتها لتبني هذا الموضوع وعدّه جزء من ثقافتهم. وأكد على نتائج هذه الدراسة ذلك البحث الذي قام به (صالح، 2016) والذي تناول نفس الموضوع وسعي إلى تشخيص طبيعة علاقة الارتباط بين أبعاد رأس المال النفسي (الأمل، التفاؤل، الكفاءة الذاتية، المرونة)، والالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر)، وتحليل تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي. وتبني البحث المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف في الشركة العامة لصناعة الأسمدة في محافظة البصرة، واستخدم البحث العديد من الوسائل الإحصائية (الأوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، معامل الاختلاف، الارتباطات، وتحليل الانحدار المتعدد)، بمساعدة البرنامج الإحصائي (SPSS)، وإستنتاج البحث وجود ارتباط وتأثير لرأس المال النفسي في الالتزام التنظيمي. وفي نفس الإطار جاءت دراسة (خوين، 2017) والتي أستهدفت الإجابة على تساؤلات الدراسة حول مدى تأثير أبعاد رأس المال النفسي و الاجتماعي في الإبداع التنظيمي ، ولتحقيق أهداف الدراسة جرى بناء مخطط فرضي صيغت على أساسه مجموعة من الفرضيات التي تم اختبارها ، واستخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي شملت (32) مديراً يعملون في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية ، ولمعالجة البيانات استعملت الأساليب الإحصائية التالية (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، معامل ارتباط الرتب لسبيرمان ، الانحدار الخطي البسيط ، الانحدار الخطي المتعدد وتحليل المسار) . وكانت ابرز الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة هي أهمية نموذج الدراسة المختبر كونه يشكل خطوة باتجاه تشكيل متغيرات نموذجية للمنظمات ، إذ إن إبعاد رأس المال النفسي تتوازي مع إبعاد رأس المال الاجتماعي في تحقيق متطلبات الإبداع التنظيمي المرغوب ، إما اهم التوصيات فقد كانت تؤكد ضرورة إن تعي المنظمة المبحوثة حقيقة إن رأس المال النفسي هو احد العناصر الحاسمة في بلورة رأس المال الاجتماعي وبنائه الذي يعد من الأولويات التي تسعى المنظمات المعاصرة الى امتلاكها .

وعلي الجانب الآخر نجد دراسة (زينب عبود ، وحسين ناصر، 2016) والتي سعت إلى تحديد العلاقة التأثيرية بين كل من اسباب الصمت التنظيمي واداء العاملين وقد تم اجراءها على العاملين في رئاسة جامعة بابل والذي تم اختيارهم بشكل عشوائي لمعرفة آرائهم ومدى ادراكهم للآثار السلبية المترتبة على سكوت الموظف عن المشاكل التي تحدث في العمل ومدى تأثيرها على مستوى ادائهم ، وبعد ان تم توزيع (100) استمارة إستقصاء صممت بالاعتماد على مقاييس مختبرة سابقاً ذات مصداقية وثبات عاليين على هؤلاء العاملين وتحليل بياناتها ،توصلت الدراسة إلي ان هناك تأثير سلبي واضح لاسباب الصمت في المؤشرات الخاصة بالاداء ماعدا الغياب

، لذا نوصي بضرورة الأخذ بنظر الاعتبار آراء العاملين ومحاولة معرفة المشاكل التي يعانون منها داخل العمل من خلال عقد لقاءات مستمرة معهم ومحاولة الوصول الى حلول لها كي لا تتحول مستقبلاً الى مشكلة صعب التعامل معها. وفي نفس المجال البحثي هدفت دراسة (يوسف، 2016) معرفة أثر أبعاد المناخ التنظيمي في مظاهر الصمت التنظيمي، وجرى اختيار جامعة زاخو لإجراء الجانب الميداني (وشملت عينة البحث (100) من الموظفين الإداريين في تلك الجامعة، وتم تصميم استمارة الاستبيان لجمع بيانات الجانب الميداني، وتم تحليل هذه البيانات باستخدام العديد من الأدوات الإحصائية. توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها وجود مستويات عالية من أبعاد المناخ التنظيمي لدى المستجيبين ووجود مستويات متوسطة من مظاهر الصمت التنظيمي لديهم، ووجود علاقات ارتباط معنوية سالبة بين أبعاد المناخ التنظيمي ومظاهر الصمت التنظيمي وكذلك علاقة تأثير معنوية سالبة بينهما. وخلص البحث إلى مجموعة من المقترحات كان من أهمها ضرورة أن يعقد المدراء الإداريين لقاءات دورية مع الموظفين يسمح لهم الحوار دون قيود للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم بخصوص كيفية بناء مناخ تنظيمي مناسب لتبادل المعلومات والمعرفة والتحدث عن المشاكل التنظيمية التي تواجههم وتشخيص العوامل التي تسبب شعورهم بالصمت التنظيمي والتصدي لتلك العوامل. وأيدت النتائج السابقة دراسة (نغم جاسم & سحر كرجي، 2017) حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك قوى قوية في العديد من المنظمات تتسبب في حجب نطاق واسع من المعلومات حول مشاكل محتملة من قبل الموظفين ويشار الى هذه الظاهرة على المستوى الجماعي بـ (الصمت التنظيمي) ، ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة، وحدد نموذج البحث تراكيب مستقلة متعددة الأبعاد اعتماداً على دوافع الموظفين التي تؤدي الى اكتشاف الديناميكيات الجماعية للعواقب السلبية للصمت الجماعي فكان هدف البحث هو دراسة العلاقة بين ابعاد الصمت المنظمي وتحديد مواقف المشرفين ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام إستبيان لقياس متغيري ابعاد الصمت التنظيمي ومواقف المشرفين وقد أجري البحث على موظفي دائرة مياه بغداد وتم توزيع 120 إستمارة لتحليل اسئلة البحث واختبار فرضياته وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 20) و قد بينت الاستنتاجات وجود علاقة بين بعد مناخ الصمت التنظيمي متمثلاً بصمت الأذعان ومواقف المشرفين مما يعني ان صمت العامل يزداد عندما يؤدي موقف المشرفين الى تقليل فرص اتصال العاملين بهم ، كما تمثلت اهم التوصيات في دور المشرفين في فهم تعقيد سلوكيات العاملين والتركيز ليس فقط على الترابط بين المكونات التنظيمية انما تقدير وجهات النظر المتعددة للعاملين وكسر حاجز الصمت من خلال تقليل حساسية العاملين للمشكلات المستترة وعدم الاكتفاء بخدمة المصالح الذاتية وفهم اهمية المشاركة في تحسين الوضع الراهن. وفي دراسة أخرى سعت إلى اختبار دور التماثل التنظيمي في الحد من مستوى الصمت التنظيمي لدى عينة من العاملين في المصارف الأهلية بلغ عددهم (67) مفردة ، ويتضمن متغير التناظر التنظيمي ثلاثة أبعاد (الولاء التنظيمي ، والنشابه ، والانتماء) . أما متغير الصمت التنظيمي فقد تم التعامل بصفته متغير أحادي البعد . وقد استخدمت الاستبانة كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة ، والتي تم تصميمها باستخدام مجموعة من الدارسات. وقد تضمنت الدراسة فرضيتين رئيسيتين ، الأولى تمثلت بعلاقة الارتباط السلبى بين التماثل التنظيمي ، والصمت التنظيمي . في حين تناولت الفرضية الرئيسية الثانية علاقات التأثير بين المتغيرين ، وقد استخدم الباحث لاختبار الفرضيتين إحصائيات عدة منها معادلة الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات ، ومعامل ارتباط بيرسون ، والانحراف المعياري ، الوسط الحسابي الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى استنتاجات عدة كان أهمها (وجود علاقة سلبية بين التماثل التنظيمي والصمت التنظيمي) ، كما توصلت الدراسة إلى توصيات عدة منها (الانتماء ببناء علاقات اجتماعية بين العاملين وإشاعة روح الفريق الواحد والانتماء إلى المصرف من خلال شعور

العاملين بأهميتهم ودورهم الفعال فيها ، وأنهم جزء منه مكمل لشخصيتهم مما يساعد في الحد من الصمت التنظيمي) (الكعبي، 2018)

وأخيرا جاءت دراسة (فيصل الطائي & عبدالله صكر، 2018) والتي استهدفت معرفة أثر الصمت التنظيمي في القدرات الرئيسية للسلوك التنظيمي الإيجابي . حيث قدمت الدراسة أسساً نظرية عن الصمت التنظيمي و القدرات الرئيسية للسلوك التنظيمي الإيجابي ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالصمت التنظيمي بأبعاده (العزلة وضعف دعم الادارة العليا والخوف من ردود الفعل السلبية والمخاوف المتعلقة بالعمل وضعف التجربة) والمتغير التابع القدرات الاساسية للسلوك التنظيمي الإيجابي بأبعاده (الكفاءة الذاتية ،التفاؤل ،الامل والمرونة) ، ولغرض التعرف على طبيعة العلاقة بين المتغيرات اعتمدت الدراسة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها ، ولإختبار فرضيات الدراسة تم تطبيق الدراسة على عينة من ضباط مديرية شرطة محافظة كربلاء من رتبة رائد فما دون ذلك للحصول على المعلومات اللازمة من خلال إستمارة إستبيان أعدت لذلك وزعت على عينة عدد أفرادها 120 فرداً يمثلون المستويات الإدارية الوسطى والدنيا في مختلف الأقسام ، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من الإستنتاجات كان من أهمها أن توفر الصمت التنظيمي في المؤسسات يسهم في تدني السلوك التنظيمي الإيجابي، أى وجود علاقة إرتباط عكسية قوية بين الصمت التنظيمي والقدرات الرئيسية في السلوك التنظيمي الإيجابي، كما إتضح أن متغير ضعف دعم الإدارة العليا أقوى الأبعاد إرتباطاً عكسياً بالقدرات الرئيسية للسلوك التنظيمي الإيجابي.

وبعد هذا العرض للدراسات السابقة نجد ان معظم الدراسات أكدت على:

- أن رأس المال النفسي الإيجابي هو الحالة النفسية الايجابية للفرد القابلة للتطوير ، وأبعاده تتمثل في 4 أبعاد هم (الكفاءة الذاتية – التفاؤل – الأمل – المرونة)
- تأثير رأس المال النفسي بأبعاده (الأمل – المرونة – التفاؤل – الكفاءة الذاتية) له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي وتأثير سلبي على ضغوط العمل.
- وجود ارتباط وتأثير لرأس المال النفسي في الإلتزام التنظيمي
- ابعاد رأس المال النفسي تتوازي مع أبعاد رأس المال الاجتماعي في تحقيق متطلبات الإبداع التنظيمي المرغوب.
- توجد قوى قوية في العديد من المنظمات تتسبب في حجب نطاق واسع من المعلومات حول مشاكل محتملة من قبل الموظفين ويشار الى هذه الظاهرة على المستوى الجماعي بـ (الصمت التنظيمي)
- هناك تأثير سلبي واضح لاسباب الصمت التنظيمي في المؤشرات الخاصة بالاداء ماعدا الغياب
- وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية سالبة بين أبعاد المناخ التنظيمي ومظاهر الصمت التنظيمي .
- وجود علاقة بين بعد مناخ الصمت التنظيمي متمثلاً بصمت الاذعان ومواقف المشرفين أى ان صمت العامل يزداد عندما يؤدي موقف المشرفين الى تقليل فرص اتصال العاملين بهم.
- وجود علاقة سلبية بين التماثل التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الولاء التنظيمي ، والتشابه ، والانتماء) والصمت التنظيمي.

➤ وجود علاقة إرتباط عكسية قوية بين الصمت التنظيمي والقدرات الرئيسية (الكفاءة الذاتية، والأمل ، والنفاؤل ، والمرونة) في السلوك التنظيمي الإيجابي

4- المشكلة

شهد العالم المتقدم اليوم تغيرات وتحولات كثيرة وسريعة في تركيبة المجتمعات والمنظمات التي تمثلت في النمو الاقتصادي والتسارع التكنولوجي الهائل ، وإنّ هذه التغيرات والتحولات لم تحدث نتيجة التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة فحسب، وإنما نمت وتطورت اتجاهات ومفاهيم جديدة في الفكر الإداري المعاصر نجحت في تطبيقها العديد من المنظمات في الدول المتقدمة ، وأكدت على إنّ نشأة المنظمات ونموها وبقاؤها وانهيائها لا يقتصر فقط على الجانب التكنولوجي والتقني في المنظمة، ولكن بما تتبناه وتطبقه من مفاهيم إدارية حديثة، لذا أجهت الأبحاث في شتى الحقول العلمية والعلوم الانسانية والاجتماعية نحو دراسة هذه المفاهيم ، مؤكدة أهمية تطبيقها في المنظمات، ومن أبرز هذه المفاهيم مفهوم (رأس المال النفسي) الذي يعد أحد أهم الأدوات التي تستطيع من خلاله المنظمات مواكبة التغيرات ومواجهة التحديات وتحقيق الأهداف وبلوغ الغايات، كما اشار الفكر الإداري الى وجود ظاهرة الصمت التنظيمي في اغلب المنظمات لكن بمستويات مختلفة وان الواقع العملي الموجود بالفعل في بيئة الأعمال يفرض القبول بالمنطق الفكري، حيث يعد الصمت التنظيمي خيار سلوكي يتمثل بحجب المعلومات عن المشكلات التي يتعرض لها الشخص في مكان عمله مما يؤثر على التزامه وعدم قدرته على التكيف وزيادة عدم الرضا وبالتالي التأثير على إنتاجيته وهذا ما يؤدي إلى تدهور عمل المنظمة، وقد يرجع الصمت التنظيمي الى وجود العديد من الظواهر السلبية كالإرهاب التنظيمي والتسلط والتهكم التنظيمي وغيرها فضلا عن ضعف الحالة النفسية بسبب وجود مثل هذه الظواهر مما يوجد ويعزز من حالة الصمت التنظيمي .

لذا تدور مشكلة البحث حول إكتشاف مدى توافر ظاهرة الصمت التنظيمي وإدراك مفهوم رأس المال النفسي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة وما مدى تأثير رأس المال النفسي وابعاده في الصمت التنظيمي .ويمكن صياغة المشكلة في شكل التساؤلات التالية:

- ما هو مستوى إدراك العاملين عينة البحث لمفهوم ومكونات رأس المال النفسي؟
- ما هو مستوى إدراك العاملين عينة البحث لمفهوم وابعاد الصمت التنظيمي؟
- هل هناك علاقة بين أبعاد رأس المال النفسي وابعاد الصمت التنظيمي وفقاً لأراء العاملين عينة البحث ؟
- هل تؤثر أبعاد راس المال النفسي في أبعاد الصمت التنظيمي وفقاً لأراء العاملين عينة البحث ؟

5- فروض البحث

تم تنمية فروض هذا البحث اعتماداً على بعض الدراسات السابقة المباشرة وغير مباشرة بالبحث ومنها (فيصل الطائي & عبدالله صكر، 2018)، (الفتلاوي، 2016)، (زينب عبود ،وحسين ناصر، 2016) وتتمثل فروض هذا البحث في الآتي:

1/5 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة.

2/5 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة. وقد تم تقسيم هذا الفرض الي 3 فروض فرعية :

1/2/5 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي وصمت الإذعان (الاستسلام) لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة.

2/2/5 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي والصمت الدفاعي لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة.

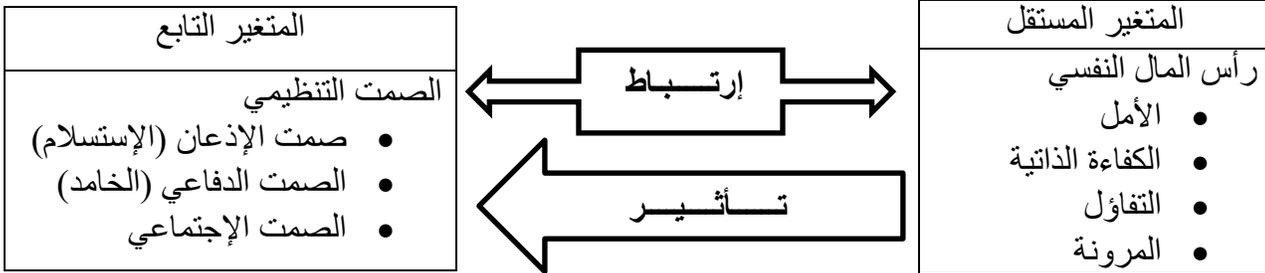
3/2/5 لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي والصمت الإجتماعي الهادف لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة.

6- أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- تقديم عرض مفاهيمي فكري عن رأس المال النفسي وابعاده والصمت التنظيمي وأبعاده
- تحديد وتوصيف نوع وقوة العلاقة بين إدراك العاملين عينة البحث لمكونات رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي في الجامعة محل الدراسة
- التعرف على مدى تأثير رأس المال النفسي على الصمت التنظيمي وفقاً لآراء العاملين عينة البحث.
- تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المناسبة إلى الإدارة العليا بالجامعة محل الدراسة والتي من شأنها أن تعمل على تعزيز وتطوير أبعاد رأس المال النفسي لدى العاملين والتي تنعكس على تخفيض الصمت التنظيمي وأثاره السلبية على هؤلاء العاملين .

الشكل رقم (2)
نموذج الدراسة المقترح



المصدر : من إعداد الباحث

7- أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من:

➤ يعتبر رأس المال النفسي مفهوم إداري حديث، يحتاج إلى مزيد من الدراسات والأبحاث لزيادة فهمه ومدى تأثيره على بيئة الأعمال، ولفت إنتباه الإدارات العليا لأهمية رأس المال النفسي للموظفين في جامعة المنوفية وضرورة تشجيعه ودعمه كونه المحرك الاساسي والمحفز الرئيسي للعديد من السلوكيات الايجابية الهامة خاصة المشاركة والتعاون والإلتزام

- تناول البحث موضوعاً ذو أهمية جوهرية على مستوى المنظمات بشكل عام (والقطاع التعليمي بشكل خاص) وهو الصمت التنظيمي الذي يعد من السلوكيات الشائعة التي يختلف مستواها من بيئة الى اخرى ومن موقف الى اخر ، والذي سيوفر رؤية واضحة للإدارة عنه وبالتالي يمكنها من ايجاد العلاج والحلول لمستوياته.
- إثارة إهتمام المؤسسات بشكل عام والمؤسسة موضع التطبيق بشكل خاص نحو تأثير رأس المال النفسي على الصمت التنظيمي وتجنب ظاهرة الصمت التنظيمي ودعم السلوك الإيجابي.
- اعطاء الادارة العليا في الجامعة القدرة على تخطيط واقعها المستقبلي بشكل اكثر واقعية لانه تعبير عن الحالة الفعلية الموجودة فيها اذا ما اعتمدت على المؤشرات الميدانية التي سيخلص بها البحث.
- ان تشخيص واقع تأثير رأس المال النفسي وابعاده في مستويات سلوك الصمت التنظيمي سيسهم في توجيه العاملين في الجامعة عينة البحث في تلمس مواطن القوة والضعف في الاداء بما يتعلق بمتغيرات البحث

8- حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:
الحدود البشرية: تتمثل في إجراء البحث على العاملين بقسم التعليم فقط وليس العاملين بالمستشفى الجامعي وتضم هذه الفئة العاملين بالوظائف التخصصية والفنية والمكتبية والحرفية والخدمات المعاونة بجامعة المنوفية الخاضعة للدراسة.
الحدود الزمنية: تم إجراء البحث خلال الفترة من ديسمبر 2019 – فبراير 2020
الحدود المكانية: تم في هذا البحث إختيار جامعة المنوفية للتطبيق عليها.

9- منهجية البحث

1/9-البيانات المطلوبة للبحث

اعتمد البحث على نوعين من البيانات وهما بيانات ثانوية: تمثلت مصادر البيانات الثانوية في البحوث والدراسات التي تعرضت لموضوع رأس المال النفسي وعلاقته بالصمت التنظيمي ، وقد تم الحصول على البيانات الثانوية من مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، والبحوث والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة ، وما تم التوصل إليه من نتائج وتوصيات لتحديد إمكانية الاستفادة منها في الدراسة الحالية، وبيانات أولية: تم تجميعها من خلال مقابلات مع مفردات البحث بواسطة قائمة الاستقصاء التي تمثلت في بيانات عن مدى إدراك مفهوم رأس المال النفسي الإيجابي لدى العاملين بجامعة المنوفية، وبيانات عن مفهوم الصمت التنظيمي وابعاده ومدى توفره لدى العاملين بالجامعة .

2/9 مجتمع البحث والعينة

نظراً لأن هذا البحث أهتم بدراسة العلاقة بين رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية ، لذا فإن مجتمع البحث يتكون من جميع العاملين في قسم التعليم بالوظائف التخصصية والفنية والمكتبية والحرفية والخدمات المعاونة بجامعة المنوفية والذين يتقلدون مناصب مختلفة والبالغ عددهم 8256 (إدارة الإحصاء والمعلومات ، الإدارة العامة لمركز المعلومات، العام الجامعي 2017/2018)

وبالنسبة لعينة العاملين بالجامعة محل التطبيق (جامعة المنوفية) ، فقد أتمدت الباحثة على عينة تم تحديد حجمها بتطبيق معادلة بازرعة لتحديد حجم العينة اى بافتراض أن الظاهرة محل الدراسة تتمثل فى المجتمع بنسبة 50% وبمعامل ثقة 95% (أى بخطأ 0.05) فإن حجم العينة يبلغ 384 طبقاً للمعادلة :

$$n = Z^2 L (1-L) / D^2$$

حيث :

Z : التوزيع الطبيعي المعياري وتساوى 1.96 عند معامل ثقة 95% .

L : احتمال وجود الظاهرة محل الدراسة فى المجتمع وتساوى 0.5

D : الخطأ المسموح به ويساوى 0.05.

وحيث ان حجم المجتمع 8256 من العاملين في الجامعة، فتم تصحيح العينة بالنسبة لحجم المجتمع طبقاً للمعادلة:

$$n^* = n / ((n/N) + 1)$$

حيث: N يشير إلى حجم المجتمع

$$n^* = 384 / ((384/8256) + 1)$$

$$= 367$$

وقد تم توزيع الاستمارات على المجتمع عشوائياً، وكانت الاستمارات الصحيحة القابلة للتحليل 283 اى بنسبة استجابة 77.1%

وفيما يلي توزيع عينة الدراسة حيث يعرض جدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية .

جدول رقم (3)

توزيع العينة (n= 283)

النسبة %	التكرار		
58.7	166	ذكر	النوع
41.3	117	انثى	
8.1	23	من 25 أقل من 35 سنة	العمر
49.8	141	من 35 إلى أقل 45 سنة	
32.9	93	من 45 أقل من 55 سنة	
9.2	26	من 55 سنة فأكثر	
4.9	24	تعليم اساسى	المؤهل العلمى
5.3	35	ثانوى	
74.6	181	جامعى	
15.2	43	دراسات عليا	

60.8	172	تخصصية	طبيعة الوظيفة الحالية
10.2	29	حرفية	
9.5	27	خدمات معاونة	
8.2	23	فنية	
11.3	32	مكتبية	
4.6	13	أقل من 1000 جنيه	الدخل الشهري
69.6	197	من 1000 أقل من 3000 جنيه	
23.0	65	من 5000 لأقل من 3000 جنيه	
2.8	8	من 5000 جنيه فأكثر	
5.3	15	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
7.1	20	من 5 إلى أقل من 10 سنة	
37.8	107	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
49.8	141	15 سنة فأكثر	

3/9 ثبات وصدق الإستبيان:

تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha) لأداة الدراسة (استمارة الإستبيان)، يعرض الجدول رقم (4) التالي معاملي الثبات والصدق لأسئلة الاستقصاء.

جدول رقم (4)
معاملي الثبات والصدق لاستمارة الإستبيان

المحاور	البيان	معامل الثبات (Alpha)*	معامل الصدق
الأول	رأس المال النفسي	0.756	0.869
أولاً	كفاءه ذاتيه	0.712	0.844
ثانياً	التفأول	0.803	0.896
ثالثاً	الأمل	0.827	0.909
رابعاً	المرونة	0.603	0.777
الثاني	الصمت التنظيمي	0.812	0.901
أولاً	صمت الاذعان (الاستسلام)	0.724	0.851
ثانياً	الصمت الدفاعي	0.843	0.918
ثالثاً	الصمت الهادف اجتماعيا	0.711	0.843

وباستعراض الجدول رقم (4) يتضح أن قيم معامل الثبات مقبولة لجميع الأسئلة، حيث تضمنت قائمة الاستبيان محورين رئيسيين وكل محور يتكون من مجموعه أبعاد وكل بعد يتكون من أكثر من عنصر تأخذ شكل ليكرت الخماسي، وتراوحت قيمة معامل الثبات بين (0.603) للبعد الرابع من المحور الأول " المرونة " و (0.843) للبعد الثاني من المحور الثاني " الصمت الدفاعي ".

وتراوحت قيمة معامل الصدق بين (0.777) للبعد الرابع من المحور الأول وبين (0.918) للبعد الثاني من المحور الثاني (حيث أن قيمة معامل الصدق هي الجذر التربيعي لقيم معامل الثبات)

وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لتحقيق أهداف البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل

4/9 الاحصاء الوصفي لابعاد الدراسة:

يعرض جدول رقم (5) الاحصاء الوصفي لابعاد الدراسة لدى العاملين بالجامعة، ويتضح من الجدول ارتفاع متوسط آراء عينة الدراسة حول " الكفاءة الذاتية " بمتوسط (4.28) وانحراف معياري (0.88). مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح بين موافق وموافق تماما وتميل الى ان تكون موافق، ويتضح من الجدول انخفاض متوسط آراء العينة حول (صمت الاذعان –الاستسلام-) حيث بلغ (3.26) بانحراف معياري (0.80). مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح ما بين محايد وموافق وتميل الى ان تكون محايد، وبلغ متوسط آراء العاملين في الجامعة حول " رأس المال النفسي" (3.70) مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح ما بين محايد وموافق وتميل الى ان تكون موافق، في حين بلغ متوسط آراء العاملين في الجامعة حول "الصمت التنظيمي" (3.47) مما يدل على ان معظم الآراء تتراوح ما بين محايد وموافق وتميل الى ان تكون محايد.

جدول رقم (5)
الاحصاء الوصفي لابعاد الدراسة

المحاور	البيان	وسط الحسابي	انحراف معياري
الأول	رأس المال النفسي	3.70	0.71
أولاً	كفاءه ذاتيه	4.28	0.88
ثانياً	التفاؤل	3.39	0.78
ثالثاً	الأمل	3.59	0.78
رابعاً	المرونة	3.54	0.77
الثاني	الصمت التنظيمي	3.47	0.68
أولاً	صمت الاذعان(الاستسلام)	3.26	0.80
ثانياً	الصمت الدفاعي	3.53	0.68
ثالثاً	الصمت الهادف اجتماعيا	3.62	1.08

5/9 إختبارات الفروض وتحليل النتائج:

الفرض الأول: والذي ينص على:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة

تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون بين متوسط اراء عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة، ويعرض جدول رقم (6) التالي معاملات الارتباط لبيرسون بين متغيرات الدراسة، ويتضح من الجدول ارتفاع معاملات الارتباط بين الكفاءة الذاتية كأحد مكونات رأس المال النفسي وبين صمت الاذعان (الاستسلام) كأحد ابعاد الصمت التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-.665) مما يدل على وجود علاقة عكسية قوية بين المتغيرين ومعنوية عند مستوى معنوية 1%، ويوجد ارتباط عكسي قوى بين الكفاءة الذاتية كأحد مكونات رأس المال النفسي وبين الصمت الدفاعي كأحد ابعاد الصمت التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (-.714) مما يدل على وجود علاقة عكسية قوية بين المتغيرين ومعنوية عند مستوى معنوية 1%، وكانت اقل قيمة لمعامل الارتباط بين التفاؤل وبين الصمت الهادف اجتماعيا حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.423) مما يدل على وجود علاقة عكسية متوسطة بين المتغيرين ومعنوية عند مستوى معنوية 1%.

جدول رقم (6)

معاملات ارتباط لبيرسون بين متغيرات الدراسة

الصمت الهادف اجتماعيا	الصمت الدفاعي	صمت الاذعان (الاستسلام)	
-0.491**	-0.714**	-0.665**	كفاءة ذاتية
-0.423**	-0.668**	-0.487**	التفاؤل
-0.628**	-0.667**	-0.580**	الأمل
-0.516**	-0.580**	-0.508**	المرونة

** معاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الأول وصحة الفرض البديل:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة"

الفرض الثاني:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة.

لاختبار هذا الفرض ، تم اختبار الفروض الفرعية التالية:

• الفرض الفرعى الاول من الفرض الثانى:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي وصمت الازعان (الاستسلام) لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة.

لاختبار هذا الفرض ، تم استخدام الانحدار المتدرج، يعرض جدول رقم (7) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة حول صمت الازعان (الاستسلام) على المتغيرات المستقلة (مكونات راس المال النفسي) ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة $F(96.833)$ ، وقيمة $(sig=0.000)$ ، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح ان أهم مكونات راس المال النفسي التى تؤثر فى صمت الازعان (الاستسلام) حسب ترتيب دخولها فى النموذج هى:

- كفاءه ذاتيه
- الأمل
- المرونة

وتفسر 58.3% من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة صمت الازعان (الاستسلام)).

جدول رقم (7)
تقديرات نماذج الانحدار المتدرج

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R2
Sig.	t	β			
.000	34.916	6.070	Constant	96.833 (0.000)	0.583
.000	-8.871	-.516	x1.1		
.000	-4.616	-.403	x1.3		
.009	-2.648	-.246	x1.4		

ويتضح من الجدول ان اشارات معامل الانحدار سالبه ممايدل على وجود علاقه عكسيه بين مكونات راس المال النفسي وصمت الازعان (الاستسلام) اى ان زياده الاهتمام بمكونات راس المال النفسي يؤدى الى انخفاض صمت الازعان (الاستسلام).

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعى الاول من الفرض الثانى وصحة الفرض البديل:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي وصمت الاذعان (الاستسلام) لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة."

• الفرض الفرعى الثانى من الفرض الثانى:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي والصمت الدفاعى لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة.

لاختبار هذا الفرض ، تم استخدام الانحدار المتدرج ، يعرض جدول رقم (8) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة حول الصمت الدفاعى على المتغيرات المستقلة (مكونات راس المال النفسي) ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدر من خلال قيمة F (102.547)، وقيمة (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح ان أهم مكونات راس المال النفسي التى تؤثر فى الصمت الدفاعى حسب ترتيب دخولها فى النموذج هى:

- كفاءه ذاتيه
- التفاؤل
- الأمل
- المرونة

وتفسر 70.2% من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة الصمت الدفاعى).

جدول رقم (8)
تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R2
Sig.	t	β			
.000	44.288	6.054	Constant	102.547 (0.000) (0.000)	0.702
.000	-4.975	-.242	x1.1		
.000	-5.423	-.261	x1.2		
.000	-5.347	-.365	x1.3		
.021	-2.318	-.164	x1.4		

ويتضح من الجدول ان اشارات معامل الانحدار سالبه ممايدل على وجود علاقه عكسيه بين مكونات راس المال النفسي والصمت الدفاعى اى ان زياده الاهتمام بمكونات راس المال النفسي يودى الى انخفاض الصمت الدفاعى.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعى الثانى من الفرض الثانى وصحة الفرض البديل:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي والصمت الدفاعى لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة."

● الفرض الفرعى الثالث من الفرض الثانى:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات راس المال النفسي والصمت الهادف اجتماعيا لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة.

لاختبار هذا الفرض ، تم استخدام الانحدار المتدرج ، يعرض جدول رقم (9) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لانحدار المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة حول الصمت الهادف اجتماعيا على المتغيرات المستقلة (مكونات راس المال النفسي) ، ويتضح من الجدول معنوية نموذج الانحدار المقدره من خلال قيمة F (78.890)، وقيمة (sig=0.000)، كما يتضح معنوية معاملات الانحدار والحد الثابت عند مستوى معنوية 5% ، كما يتضح ان أهم مكونات راس المال النفسي التى تؤثر فى الصمت الهادف اجتماعيا حسب ترتيب دخلوها فى النموذج هي:

- الأمل
- كفاءه ذاتيه
- المرونة

وتفسر 51.3% من التغيرات التى تحدث فى المتغير التابع (متوسط اراء عينة الدراسة الصمت الهادف اجتماعيا).

جدول رقم (9)
تقديرات نموذج الانحدار المتدرج

التقديرات				F (sig.)	معامل التحديد R2
Sig.	t	β			
.000	23.906	6.276	Constant	78.890 (0.000)	0.513
.000	-5.228	-.690	x1.3		
.001	-3.431	-.301	x1.1		
.009	-2.620	-.367	x1.4		

ويتضح من الجدول ان اشارات معامل الانحدار سالبه مما يدل على وجود علاقه عكسيه بين مكونات رأس المال النفسي والصمت الهادف اجتماعيا اي ان زياده الاهتمام بمكونات رأس المال النفسي يؤدي الى انخفاض الصمت الهادف اجتماعيا.

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثاني وصحة الفرض البديل:

"يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي والصمت الهادف اجتماعيا لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة."

مما سبق يتضح عدم صحة الفرض الثاني وصحة الفرض البديل:

" يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة."

10- النتائج والتوصيات

1/10 النتائج

قامت الباحثة باختبار فروض البحث وتوصلت إلى مجموعة من النتائج فيما يخص العلاقة بين رأس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي بالتطبيق على العاملين بجامعة المنوفية:

- اظهرت نتائج البحث تقبلاً إيجابياً لأفراد العينة تجاه متغير رأس المال النفسي من خلال ادراكهم للكفاءة الذاتية وتوفر المرونة والقدرة الكافية لمجاراة الواقع والتكيف معه وتحليهم بالأمل الذي يدل على توافر التحفيز الايجابي لدي العاملين بالجامعة من خلال إدراكهم للنجاح وكذلك تميزهم بروح التفاؤل الذي ينعكس على توقع نتائج إيجابية في العمل بغض النظر عن المشاكل والحفاظ على الدوافع عند حدوث مشكلات ، وهذا يدل على توفر قدر كبير من رأس المال النفسي لدي العاملين بالجامعة محل البحث.
- توفر متغير الصمت التنظيمي ومستوياته الثلاث(صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي الهادف) بمستوى متفاوت لدي العاملين بالجامعة ، وهذا مؤشر جيد يؤكد وجود نسبة معينة لا بأس بها من السلوك المناقض للصمت وهو اظهار الصوت التنظيمي:
 - حيث جاء الصمت الاجتماعي الهادف بالمرتبة الاولى اذ حقق اعلى وسط حسابي وهذا يدل على ان عينة البحث مدركة تماما بان المعلومات المتعلقة بالجامعة سرية ولا يمكن التحدث بها ولا يتعرضون لأي ضغوطات للحصول على تلك المعلومات .
 - والصمت الدفاعي جاء في المرتبة الثانية من الاهمية وهذا يدل على وجود إدراك من قبل عينة البحث حيث يتجنب الأفراد التعبير عن أفكارهم وأرائهم نحو إحداث تغيير خوفا من اثاره المشاكل مع زملاء العمل او مع الرؤساء وبالتالي خوفا من فقدانهم الوظيفة

- اما صمت الإذعان (الإستسلام) فقد حصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية وهذا يدل على وجود وعي لدي العاملين بالجامعة وعدم الإستسلام والخضوع والتواصل مع المشرفين والرؤساء بفاعلية وكذلك إمتلاكهم لأفكار وإقتراحات لصالح المنظمة.
- وضحت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين مكونات راس المال النفسي وأبعاد الصمت التنظيمي مما يعكس اهتمام الإدارة العليا بالجامعة محل البحث بالحالة النفسية للعاملين والسعي الى تحسينها ورفع المعنويات والذي من شأنه ان يكون مبرر لتقليل الصمت التنظيمي لديهم ودعم مشاركتهم في عمليات صنع القرارات وتنفيذها
- توصلت النتائج إلي وجود تأثير سلبي بين مكونات راس المال النفسي وصمت الاذعان (الاستسلام) لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة أى أن الإهتمام بمكونات راس المال النفسي(الكفاءة الذاتية والأمل والمرونة – بالترتيب وفقاً للأكثر تأثيراً -) يؤدي إلي مزيد من التواصل بين العاملين ومشرفيهم وعدم الإستسلام لظروف العمل.
- أظهرت النتائج وجود تأثير سلبي بين مكونات راس المال النفسي والصمت الدفاعي لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة أى أن الإهتمام بمكونات راس المال النفسي (الكفاءة الذاتية والتفاؤل والأمل والمرونة – بالترتيب وفقاً للأكثر تأثيراً-) يؤدي إلي الإفصاح عن للمعلومات والآراء من جانب موظفين الجامعة تجاه رؤساءهم وعدم الخوف من عواقب التكلم، والإبلاغ عن المشكلات دون خوف من رد الفعل السلبي.
- بينت النتائج وجود تأثير سلبي بين مكونات راس المال النفسي والصمت الإجتماعي الهادف لدي العاملين بالجامعة محل الدراسة أى أن الإهتمام بمكونات راس المال النفسي (الأمل والكفاءة الذاتية والمرونة- بالترتيب وفقاً للأكثر تأثيراً -) يؤدي إلي عدم حجب العاملين بالجامعة وإظهار آرائهم وأفكارهم و المعلومات المتعلقة بالعمل من أجل تحقيق فوائد للجامعة أو للعاملين الآخرين.

2/10 التوصيات

- ضرورة الاهتمام بالعوامل النفسية للموظفين بإعتبارها المصدر والدافع الاساسي لكثير من السلوكيات الايجابية والحد من السلوكيات السلبية ومن اهمها الصمت التنظيمي.
- زيادة اهتمام الإدارة العليا بالجامعة بنشر الوعي الوظيفي لدى العاملين باهمية ابعاد ارس المال النفسي ودورها الكبير في تقليل الصمت التنظيمي لديهم.
- التركيز على الكفاءة الذاتية للعاملين بالجامعة من خلال شعورهم بالثقة والعمل المتبادل والمشاركة في عملية الإدارة.
- تدعيم الشعور بالأمل لدي العاملين لانه يساعدهم على المثابرة نحو تحقيق أهداف الجامعة .
- الإهتمام بالتفاؤل بجانب الإهتمام ببيئة العمل والتعامل مع المواقف بطريقة متفائلة والتفكير بطريقة علمية تحقق أهداف الجامعة.
- ترسيخ اسس المرونة الداخلية في العمل لان الجامعة تعاني من التغيير بسبب تغيرات البيئة الخارجية وهذا يجعل العاملين بالجامعة قادرين على تحمل ومواجهة المشكلات من أجل تحقيق الأهداف.

- ضرورة قيام الادارة العليا بالجامعة بإتاحة الفرصة للعاملين لإبداء آرائهم وتقديم مقترحاتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار مع وجود صيغة الحوار المفتوح.
- تشجيع الأفكار البناءة والاقتراحات الإبداعية للعاملين .
- دعم وتشجيع العاملين باستمرار ماديا عن طريق توفير الامتيازات والمكافآت المناسبة لهم ومعنوياً عن طريق كتب الشكر والتقدير والثناء على الجهود التي يبذلونها في خدمة الجامعة بما لهذا من إنعكاس على زيادة عوامل رأس المال النفسي الإيجابي لدى هؤلاء العاملين.
- بث روح التعاون والعمل المشترك بين العاملين والتأكيد على نقل المعرفة وتبني سلوك المساعدة بين زملاء العمل لتقوية العلاقات بينهم وتعظيم روح الفريق لديهم.

11- الدراسات المستقبلية

- أثر رأس المال النفسي في تحقيق الرضا الوظيفي .
- دور رأس المال النفسي في بناء المناخ التنظيمي الايجابي.
- العلاقة بين رأس المال النفسي وتمكين العاملين
- العلاقة بين رأس المال النفسي والتغير التنظيمي الايجابي.
- العلاقة بين المناخ التنظيمي ومظاهر الصمت التنظيمي
- أثر الصمت التنظيمي على أداء العاملين
- أثر المحددات التنظيمية على الصمت التنظيمي

قائمة المراجع العربية

- إبراهيم خليل إبراهيم & سعد علي العنزي. (2012). "رأس المال النفسي الإيجابي (منظور فكري في المكونات والمرتكزات الجوهرية للبناء والتطوير)". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد: 18، العدد: 65، 1-31*.
- إحسان دهش، ويوسف جلاب، وموسى سبتي آل طعين. (2014). تأثير راس المال النفسي الإيجابي في الأداء الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في جامعتي القادسية والمثنى. *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 17- العدد 13، 6-29*.
- حميد سالم الكعبي. (2018). دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الأهلية / بغداد. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 10- العدد 23، 141-161*.
- رشا مهدي صالح. (2016). تأثير رأس المال النفسي في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة في البصرة. *العلوم الاقتصادية، 11(41)، 1-34*.
- زينب عبود، وحسين ناصر. (2016). أسباب الصمت التنظيمي وأثرها في أداء العاملين. *مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، العدد 1، المجلد 24، 233-259*.
- سرمد غانم صالح، ومروان سلطان سندي. (2012). العلاقة بين نفخ الصفارة والصمت التنظيمي. دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل، 109، 85-98*.
- سندس رضوي خوين. (2017). تأثير رأس المال النفسي ورأس المال الاجتماعي في الابداع التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 427-456*.
- عبير الفاعوري. (2004). أثر الصمت التنظيمي علي المشاركة في صنع القرارات التنظيمية: دراسة حالة. *مؤنة للدراسات والبحوث، 19(2)، 78-90*.
- فيصل الطائي & عبدالله صكر. (2018). أثر الصمت التنظيمي على القدرات الرئيسة للسلوك التنظيمي الايجابي دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي مديرية شرطة محافظة كربلاء. *مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد السادس - العدد الحادي والعشرون، 53-93*.
- ميثاق هاتف الفتلاوي. (2016). العلاقة بين رأس المال النفسي والصمت التنظيمي - بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في مستشفى الحسين العام في كربلاء المقدسة. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 4- المجلد الخامس عشر، 244-276*.

ميهفان شريف يوسف. (2016). أثر أبعاد المناخ التنظيمي في مظاهر الصمت التنظيمي دراسة استطلاعية
لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو. مجلة جامعة زاخو، مجلد (4) العدد الأول،
188-167.

ناصر جرادات، وأحمد المعاني، وأسماء الصالح. (2011). إدارة المعرفة. عمان - الأردن: دار إثراء للنشر
والتوزيع.

نجم عبود نجم. (2010). "إدارة اللاملموسات ادارة ما لا يقاس". عمان، الاردن.: دار اليازوري العلمية
للنشر والتوزيع.

نغم جاسم & سحر كرجي. (2017). ديناميكيات متعددة الأبعاد لمصمت التنظيمي وتأثيرها في مواقف
المشرفين في دائرة ماء بغداد. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخمسون، 287-
410.

قائمة المراجع الأجنبية

Abbas, Muhammad, and Usman Raja. (2011). "Impact of psychological capital on innovative performance and job stress". *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 32(2), 128-138.

Abbas, Muhammad, et al. (2014). "Combined effects of perceived politics and psychological capital on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *Journal of Management*, 40(7), 1813-1830.

Akbarian, et all. (2015). Review organizational silence factors. *Journal of Scientific Research and Development*, 2(1), 178-181.

Anjum M., Ahmed S., and Karim J. (2014). Do Psychological Capabilities Really Matter? The Combined Effects Of Psychological Capital and Peace Of Mind on Work Centrality and In-role Performance. *Pakistan Journal Of Commerce and Social Sciences*, 8(2), 502-520.

Bagheri,G.,Zarei,R.,&Aeen,M. (2012). Organizational silence –Basic concept and its Development Factors. *Ideal Type of Management*, 1(1).

Bagheri,G.,Zarei,R.,&Aeen,M. (2012). Organizational silence –Basic concept and its Development Factors". *Ideal Type of Management*, 1(1), 34-52.

- Bastug, G., Pala, A., Yilmaz, T., Duyan, M., & Gunel, I. (2016). Organizational Silence in Sport Employees. *Journal of Education and Learning*, 5(4), 126-132.
- Beal L., Stavros J., and Cole M. (2013). Effect Of Psychological Capital and Resistance to Change on Organisational Citizenship Behaviour. *SA Journal Of Industrial Psychology*, 39(2), 1-11.
- Beheshtifar, M., Borhani, H., & Moghadam, M. (2012). Destructive Role of Employee Silence in Organizational Success. *International journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11), 70-92.
- C., B. (2014). "An Exploration Of the Relationship between Teachers' Psychological Capital and Their Collective Self-Esteem", *Australian Journal Of Teacher Educatio*, 39(9), 35-52.
- Çetin, Fatih. (2011). "The Effects of the Organizational Psychological Capital on the Attitudes of Commitment and Satisfaction: A Public Sample in Turkey". *European Journal of Social Sciences*, 21(3), 373-380.
- Chen, Don JQ and Vivien KG Lim. (2012). Strength in adversity: The influence of Psychological capital on job search. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 811-839.
- Cole, Kenneth, Anne Daly, and Anita Mak. (2009). Good for the soul: The relationship between work, wellbeing and psychological capital. *the Journal of Socio-Economics*, 38(3), 464-474.
- Erica, Rieb and Dawes, John. (2006). Recall of Radio Advertising in Low and High Advertising Clutter Formats. *Internationa lJournl of Advertising*.
- Fapohunda, Tinuke M. (2016). Organizational Silence : Predictor and Consequence among University academic Staff. *International Journal for Research in Social Science and Humanities Research*, 2(1), 83-103.
- Farshad Azari, Morteza Doosti, Seyed Jafar Moosavi. (2014). " The Relationship between Organizational Silence Attitude and Staff Organizational Commitment Mazandaran Province Sports and the Youth headquarters and

- offices. *Applied mathematics in Engineering, Management and Technology*, 2(3), 183-193.
- Hoveyda, Hamid Reza, and Seyed Mostafa Seyedpoor. (2015). "The Relationship between psychological capital and organizational silence. *Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management*, 3(2).
- Huang, L., and Luthans, F., (2015). Toward better understanding of the learning goal orientation - creativity relationship: The role of Positive Psychological Capital. *Applied Psychology*, 64(2), 444-472.
- Jones, J. P. (2010). *"Happiness at work: Maximizing your psychological capital for success"*. Boston : Wiley-Blackwell, Sons, Ltd.Publication.
- Luthans F, Youssef CM. (2004). "Human, social, and now positive psychological capital management. , *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160.
- Luthans, F., Avolio, B.J.,& Avey, J.B., & Norman, S.M. (2007.). "Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Published in Personnel Psychology*, 60, 541–572.
- Luthans, Fred,et al. (2008). More evidence on the value of Chinese workers'psychological capital: APotentially unlimited competitive resource? *The International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 818-827.
- Mirmohhamdi, Seyyed Mohhamad, and Arezoo Marefat. (2014). "The Effect of Perceived Justice and Organizational Silence on Organizational Commitment." . " *International Review of Management and Business Research*, 3(3), 1773.
- Nikmaram, Sahar, et al. (2012). "Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(10), 1271-1277.
- Nikpay I.,Siadat S.,Hoveida R., and Nilforooshan. (2014). "A Model for Investigating the Impact of Faculty Members' Psychological Capital on Organizational Citizenship Behaviors in Universities. *International Journal Of Management Sciences*, 2(6), 161-168.

Page Liam F. & Donohue , Ross. (2004). “ positive psychological capital :Apreliminary Exploration of the construct. 51/4. monash university,Business and Economic,working paper.

Seyed R. & Mehdi A. (2014). " Effect of Organizational culture on organizational silence: the mediating role of organizational commitment. " *International Journal of Management and Humanity Sciences*, 3 , 3306-3313.

Sharifi N., and Shahtalebi B. (2014). "The Relationship Between Dimensions Of Psychological Capital With Organizational Commitment Studied: Staffs Of General Directorate Of Education Of Isfahan. *Kuwait Chapter Of Arabian Journal Of Business and Management Review*, 3(11), 23-30.