مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: العلاقة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الموصل
اسم الكاتب: أ.م.د. سرمد غانم صالح، م.د. سندية مروان سلطان الحيالي
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3430
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 20:56 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ١٠٩ مجلد ٣٤ لسنة ٢٠١٢
ص ص[٨٥ -٩٨]

العلاقة بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي
دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الموصل

الدكتور سرمد غانم صالح
أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل
Sarmad_492@yahoo.com

الدكتورة سندية مروان سلطان الحيالي
مدرس - قسم السريرية
كلية التمريض - جامعة الموصل
Sunds-2008-123@yahoo.com

المستخلص

يعدّ نفخ الصافرة أسلوباً غير رسمي صادر من داخل المنظمات، نابع ليس فقط من قيم ومبادئ بعض العاملين والتي يلتزمون بها، ولكن أيضاً نابع من مسؤوليتهم الشخصية ونزاهتهم واستقامتهم وتأنيب ضميرهم . يقوم هذا الأسلوب على قيام بعض العاملين بالكشف عما يعتقدونه من ممارسات غير مشروعة وسلوكيات غير أخلاقية تحدث في منظماتهم مما يؤدي إلى الإضرار بها وبأمن وسلامة المجتمع أو تعريضه للخطر. هذا مما يجعل الإدارة تحدد اتجاهات العاملين فيها على نحوٍ يسعفها في تصنيفهم ضمن فئات أو تقسيمات، فالفئة المؤيدة لكل ما يجري وهم الصامتون تنظيمياً، والفئة المتحسسة لكل ما يجري وهم نافخو الصافرة، إذ إن هذا التصنيف يمثل أحد الأساليب التي يمكّن الإدارة من تشخيص أفرادها، والأكثر معرفة المجال الذي يتحركون فيه سعياً لتأمين المنظومة الأخلاقية وفي الوقت نفسه إقرار مجال التصرف للعاملين، من هنا تم تأشير مشكلة الدراسة من خلال إثارة جملة من التساؤلات البحثية المتمثلة بالاتي:

١ -هل إن معظم الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة من النوع الذين يلتزمون بالصمت التنظيمي ولا يفصحون عن المشاكل التي تواجههم؟

٢ - هل تفضل القيادة الإدارية التعامل مع الأفراد الصامتين؟

وللإجابة على التساؤلات البحثية أعلاه، ولقياس علاقات الارتباط والتأثير بين بعدي الدراسة، تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية لبيانات جمعت بالاستبانة التي وزعت على العاملين في الكليات المبحوثة.

وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية:
نفخ الصافرة، الصمت التنظيمي.

تأريخ استلام البحث ٢٠١١/١٠/٢٥ تأريخ قبول النشر ٢٠١١/٦/١٦

Relationship between Whistle Blowing and Organizational Salient: Analytic Study of Some Workers of Mosul University

Sarmad Gh. Saleh (PhD)
Assistant Professor
Department of Business Administration
University of Mosul

Sundiya M. Al-Hayali (PhD)
Lecturer
Department of Clinical Nursing
University of Mosul

Abstract

Whistle blowing is considered to be an informal manner produced inside the organizations. It is not only sparkled from values and principles of some workers that they have commitment in it, but also produced from their personal liability, integrity, impartiality, straightness, and their conscience reprimand. This manner depends on some workers to uncover what they believe from illegal practices and unmoral behavior happened inside their organizations and may lead the organizations to damage, security, and social safety or to be exposed to risk. This motivated the management to specify the workers tendencies. This may help to classify groups or portions, the supporting group for all actions - they are silent ones organizationally- is considered whistle puff, and this classification represents one of the manners that is management ability to specify the individual. The more filed knowledge persons move into the moral community security and the same way to the behavior filed to confirm all workers, from here, we can refer to the problem of the study through (some or several) searching questions:

1. Do the members of the searching organization keep silent and do not speak about their problems?
2. Do the management members prefer to work with the silent individuals?
   To answer the above questions and to refer to the connection relationship and the influence on the studying dimensions, several statistical ways have been used through questionnaires and distributed the workers in the researching Colleges.

KeyWords:
Whistle blowing, organizational Salient.

المقدمة

نظرت إلى تمثال صغير من العاج على مكتبي نحته فنان قد لا يعرف ماذا يعنيه لثلاثة قرود الأول، وضع يده أمام عينيه هذا مما يجعله لا يرى، والثاني وضع أصابعه في أذنيه حتى لا يسمع، والثالث غلق فمه بيده حتى لا يتكلم، عندئذ تذكرت المقولة الشهيرة "إذا كان الكلام من فضة فالسكوت من ذهب" فاليوم نرى إن الناس في كل مكان وزمان من هو الصامت الذي لا يتكلم، ونافخ الصافرة الذي يصرخ على كل صغيرة وكبيرة، وإذا كان الفرد يستطيع إن يصمت على ما يدور حوله، ويغلق أذانه عن ما يسمعه وهذا حال غالبية الأفراد في منظماتنا المعاصرة والسبب إن هذه المنظمات لا تتيح إبداء أية معارضة شرعية، إذ تعدها تهديدا لوجودها ومصالحها انطلاقا من سيادة بعض المعتقدات الإدارية التي توصف بالحيادية والموضوعية، هذا مما يجعل الأفراد يصمتون أمام الأخطاء والسلبيات والمشكلات خوفاً خسارة لحوافز أو لمناصب إدارية بالاستغناء

عنهم من قبل الإدارة العليا، وهناك القانون الفرنسي الذي ينص في احدى مواده du Droit Reserve أي ان الموظف لا يستطيع انتقاد ادارته أو التكلم بما يسيء لها، أو الكشف عن أسرارها.

كذلك ما يلاحظ في مجتمعاتنا سيادة العلاقات الإنسانية والصداقة التي تؤدي دوراً رئيساً والتي تجنب الأفراد عملية اطلاق اللسان تجاه الأحداث التنظيمية ،مما ينجم عنه خلق حالة من اللامبالاة لدى الأفراد العاملين أو على الأقل لدى معظمهم، وهذا ما أكد عليه المثل الانكليزي الشهير every body business is no body business فكثرة الأمثلة في هذا المجال تعني أن هذه المشكلة مستمرة في كل زمان ومكان.

وفي الدول المتقدمة نجد أن الآمر بعيد عن كل هذا ،فلم يعد هناك صمت عن ما يجري في المنظمات، وان كان هناك بعض الأفراد الذين ما زالوا يلتزمون بالصمت الذهبي ألا أن جهات أخرى أخذت تؤدي دوراً رئيساً في نفخ الصافرة على كل ما يحدث وفي كافة المستويات الإدارية أو التنظيمية، وخير مثال على ذلك فضيحة سجن أبو غريب الشهيرة التي كشفها أفراد من داخل هذه السجون، وهنالك الآلاف من الوقائع والأحداث التي لولا وجود أفراد شعروا بالمسؤولية ورفضوا السكوت عن ما يجري حولهم لبقيت في طي الكتمان، وانتهكت حقوق الآخرين إلى الأبد، وساعد في ذلك تدخل جهات رقابية خارجية لايكون للمدراء أو للمنظمات قدرة السيطرة عليها، فأصبح هنالك أفراد متخصصون بالبحث عن مثل هذه الفضائح أو التجاوزات أو الإخلال بالقوانين أو الشفافية، النزاهة.

اعتماداً على ما سبق، فقد تبنت الدراسة المنهجية الآتي:

مشكلة الدراسة

تعمد المنظمات المعاصرة إلى تبني فكرة المنظومة الأخلاقية في العمل، مما يجعلها رهينة الواقع وإفرازاته وإرهاصات التنظيم ومتطلباته، وفي ذلك مؤشرا لضرورة الإفصاح والمعالجة، علماً أن جوهر العملية هم الأفراد العاملون في المنظمة الذين يتوزعون بين أناس هادئون لا يتكلمون عن عملهم إلاّ قليلاً ولا يتذمرون من رؤسائهم أو زملائهم أبداً حتى لو تعرضوا للأذى أو المشكلات وضغط العمل، وأفراد آخرون يجابهون إداراتهم بالرفض والتذمر ويزداد موقفهم رفضاً عند وقوع أخطاء او مشكلات في العمل.

من هنا تم تأشير مشكلة الدراسة من خلال اثارة اتساؤلات الآتية:

١. هل معظم الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة من النوع الذين يلتزمون بالصمت التنظيمي ولا يتكلمون عما يواجههم من مشكلات أم نافخو الصافرة من الذين يقومون بإفشاء المعلومات عن الحالات غير الأخلاقية؟
٢. هل يفضل المدراء التعامل مع الأفراد الصامتين أو نافخي الصافرة؟
٣. ماهي العلاقة بين الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة؟

أهداف الدراسة

تمحورت أهداف الدراسة بالآتي:

١. توضيح مفاهيم الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة .للمنظمة المبحوثة
٢. تحديد مزايا وعيوب كلا الحالتين (الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة).
٣. معرفة آراء المدراء في العمل مع نافخي الصافرة.
٤. بيان طبيعة العلاقة بين الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة في المنظمة المبحوثة.

فرضيات الدراسة

١. الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة في المنظمة المبحوثة.
٢. الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

حدود الدراسة

١. الحدود المكانية للدراسة: تمثلت بجامعة الموصل في الكليات (الطب، التمريض، الإدارة والاقتصاد).
٢. الحدود الزمانية للدراسة: انحصرت حدود الدراسة الزمانية في المدة الواقعة ما بين ٢٠١٠/١٠/١ -٢٠١٠/١١/١.
٣. الحدود البشرية: تمثلت بأصحاب القرار والأفراد العاملين في الكليات المبحوثة.

أساليب جمع البيانات

أولاً - الجانب النظري: تم الاعتماد على الكتب والدوريات والانترنيت في تغطية هذا الجانب.

ثانياً - الجانب الميداني: تم تصميم استمارة الاستبانة وتصميم مكوناتها:

لقد صممت استمارتا استبانة، وزعت الاستبانة الأولى على أصحاب القرار في الكليات المبحوثة ووزعت الثانية على الأفراد العاملين وتضمنت الاستمارتين جزاءين وكالآتي:

الأول: وقد اختص بالحصول على البيانات التعريفية بالأفراد العاملين (العمر، سنوات الخدمة، الجنس، التحصيل العلمي).

الجزء الثاني: اشتمل على المتغيرات الخاصة بالصمت التنظيمي ونفخ الصافرة.

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي في استمارة الاستبانة ومرتباً بالتدرج من عبارة (لا أتفق تماماً) التي أخذت الوزن (١) وصولاً إلى عبارة (أتفق تماماً) التي أخذت الوزن (٥) وبوسط فرضي قدره (٣).

أساليب التحليل الإحصائي

بعد أن جمعت استمارة الاستبانة أجرى الباحثان التحليل الإحصائي باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية لغرض الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات، فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لأغراض انجاز التحليل الإحصائي في هذه الدراسة، وقد تمثلت أهم هذه التحليلات فيما يأتي:

أ. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات البحث وتشخيصها.
ب. استخدام الارتباط البسيط لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة.
ت. استخدام الانحدار البسيط لقياس تأثير بعد المتغير التفسيري في المتغير المستجيب.

الإطار النظري

أولاً - مفهوم الصمت التنظيمي

قد يبدو مفهوم الصمت التنظيمي غير مألوف أو مثيراً للدهشة، ولاسيما أنه من الصعب تقديم تعريف محدد لمفهوم الصمت التنظيمي شأنه في ذلك شأن المفاهيم السلوكية الأخرى، ولكننا سنحاول طرح آراء بعض الباحثين في سبيل التوصل إلى عناصر مشتركة لهذه المفاهيم.

إذ يرى (Argyris, 1977, 115) أن ثمة معايير وقواعد تمنع العاملين عادةً من قول ما يعرفونه عن القضايا الفنية والمسائل المتعلقة بسياسة المنظمة.

ويراه (Morrison and Milliken, 2000, 706) بأنه منع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين، كما تشير إلى ديناميكية الشعور الجماعي التي تولد إدراكاً حول المشاكل المنظمية، والذين لديهم إدراك بأنه من غير الحكمة التحدث حول المشاكل المنظمية لمنع انتشارها.

ويؤكد (Nenette, 2002, 1) بأنه مجموعة المتغيرات السلوكية المستمدة من معايير الإذعان السائدة في بعض الثقافات التنظيمية التي قد تشكل مناخ الصمت (وهو إدراك مشترك بين العاملين بشكلٍ كبير يحد من مشاركة المرؤوسين في تقديم ما يعرفونه حول قضايا السياسة التنظيمية والمشكلات العملية.

وعرفه (الفاعوري، ٢٠٠٤، ١٥٩) ميل المرؤوسين في المنظمات إلى تجنب تقديم المعلومات أو الاقتراحات لرؤسائهم، أو الإخبار عن المشكلات، تخوفاً من أي ردود فعل سلبية، أو اي نتائج غير مرضية قد تترتب على ذلك.

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تحديد التعريف الإجرائي للصمت التنظيمي بأنه إدراك مشترك بين العاملين بضرورة محدودية مشاركتهم في تقديم ما يعرفونه حول سياسات المنظمة والمشكلات العملية، أو أنه الشعور الجماعي الذي يولد إدراكاً لدى العاملين بأنه من غير الحكمة التحدث حول المشكلات المنظمية.

ثانياً - مفهوم نفخ الصافرة

نظراً لتعدد الدراسات والأبحاث الأجنبية في هذا المجال، فقد ظهرت تعاريف متعددة لنفخ الصافرة، وذلك تبعاً لاختلاف الزوايا والجوانب التي نظر الباحثين من خلالها إلى المفهوم.

فقد أشار (Wright and Noe, 1985, 660) بأنه شخص شهم يملك ضمير حي لمنع أو لوهن عزيمة القائمين بأعمال غير مشروعة وسلوكيات غير أخلاقية حتى لو استلزم الأمر إطلاع العامة على ذلك أو حتى عدم طاعة الأمر والتوجيه الرسمي غير الأخلاقي.

كما وصفها (Luthans, 1985, 85) بأنها شكل من أشكال المعارضة البيروقراطية لمحاولة إجراء تغيير في البيروقراطيات من أشخاص يعملون بها ولكن ليس لديهم السلطة لإجراء التغيير المطلوب.

ووضحها (Leech, 1991, 79) بأنها عملية يقوم بعض العاملين من خلالها بإفشاء معلومات عن حالات غير أخلاقية يعلمون عنها ويعتقدون بتورط بعض العاملين أو المنظمة أو وحدة من وحداتها في ممارسات غير قانونية وسلوكيات غير أخلاقية.

كما عرفها (Rashed, 2008, 64) بأنها قيام موظفي القطاع العام بالكشف عمّا يعتقدونه من ممارسات غير قانونية تحدث في منظماتهم .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تحديد التعريف الإجرائي الآتي لنفخ الصافرة بأنه: أسلوب غير رسمي صادر من داخل المنظومات ونابع من الجوانب الأخلاقية والمسؤولية الشخصية للأفراد وعلى نحوٍ يتم لهم الإفصاح عن ممارسات غير مشروعة وسلوكيات غير أخلاقية مضرة بالمنظمة.

ثالثاً - العوامل المؤثرة في الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة

ازداد الاهتمام بالموضوعين نظراً لارتباطهم بكفاءة وفعالية إدارة المنظمة وبسلوكيات وأخلاقيات الأفراد العاملين بها، على الرغم من اتصاف الغالبية العظمى منهم بالجوانب الايجابية والصفات الحميدة إلا أن هناك ازدياداً"في الممارسات اللاخلاقية في العمل والتي تعد من المشكلات المعيقة لعملية التقدم والتطور، ومن أهم العوامل المشتركة التي تقف وراء ذلك بوصفها معطيات إدارية يمكن التحكم فيها (Nenette, 2002, 15) (الفاعوري، ٢٠٠٤، ١٧٢):

١ .الوازع الديني

يوضح الوازع الديني مدى اخلاص الفرد العامل وشعوره بالواجب ورغبته في خدمة المصلحة العامة، كما يدفع الفرد العامل إلى القيام بواجباته على أحسن وجه إرضاءً لضميره وليس طمعاً في ثواب أو خوفاً من عقاب، هذا الوازع الديني نابع من أن الله عز وجل هو الرقيب الأول على تصرفات وسلوكيات الفرد، وأنه يحاسبه على كل شي يوم القيامة كما قال سبحانه وتعالى "ألم تر أن الله يعلم ما في السموات وما في الأرض وما يكون من نجوى ثلاثة إلا هو رابعهم ولا خمسة إلا هو سادسهم ولا أدنى من ذلك أو أكثر إلا هو معهم أين ما كانوا ثم ينبئهم بما عملوا يوم القيامة أن الله بكل شيء عليم" المجادلة:.٦

٢ . ولاء الفرد للمنظمة

إن ضعف الولاء للمنظمات يترتب عليه تحمل تكلفة وترك العمل وتدني الإبداع وانخفاض الدافعية والالتزام بالعمل بينما يزيد الولاء من مستوى ارتباط الفرد العامل بأهداف المنظمة والحرص على خدمة مصالحها من خلال تدعيم العلاقة بين الفرد العامل والمنظمة والتي تنعكس نتائجها الايجابية على إبداع ودافعية ودرجة التزام الفرد وحرصه على مصلحة المنظمة ومحاربة الممارسات والسلوكيات غير الأخلاقية.

٣.عدم وجود أنظمة لحماية الفرد العامل

على الرغم من حرص الدول على وضع أنظمة وقوانين توضح الواجبات والمحظورات السلوكية، وتؤكد على أهمية تمسك الفرد العامل بهذه الواجبات والابتعاد عن

المحظورات السلوكية، إلا أن ليس هناك أنظمة تحمي نافخي الصافرة، هذا مما يجعلهم يلتزمون الصمت التنظيمي.

٤. التنشئة الأسرية والتربوية

إن التنشئة الأسرية التي تفتقر إلى إنماء روح المواطنة الصحيحة والخوف من الله والحرص على المبادئ والالتزام بالأخلاق الفاضلة وعدم التهرب من المسؤولية، لها التأثير الكبير على الفرد إذا كان نافخاً للصافرة أو صامتاً لا يتحدث أمام الحقائق التي تواجهها المنظمات.

٥. الخوف من الآثار السلبية المترتبة على الظاهرتين

يمثل كل من نفخ الصافرة والصمت التنظيمي موقفين متناقضين هما موقف الإدارة وموقف الأفراد العاملين، الموقف الأول يتمثل في أن للإدارة حقوقاً متمثلة في توافر قدر من الكفاءة والطاعة من جانب الفرد العامل بينما الموقف الثاني يتمثل في أن الفرد العامل لهم الحق في الكشف أو الصمت عن التصرفات التي يعتقدون أنها قد تؤثر على المنظمة ولكن قد يقوم الكثير من الأفراد العاملين ببلع الصافرة وعدم نفخها خوفاً من الآثار السلبية التي سوف يتعرضون لها.

الإطار الميداني

أولاً - وصف مجتمع الدراسة

يصف هذا المبحث مجتمع الدراسة الذي تمّ التطبيق عليه، من خلال:

١. وصف مجتمع الدراسة وعينته

اختبرت الدراسة فرضياتها في كليات جامعة الموصل كمنظمة كبيرة تؤشر فيها حالات الصمت التنظيمي ونفخ الصافرة، وقد تمّ اختيار عينة من العاملين في جامعة الموصل في كل من كلية الطب والتمريض والإدارة والاقتصاد وبحسب الجدول ١.

الجدول ١

أسماء الكليات والأقسام التابعة لها بحسب تدرج تأسيسها وتصنيفاتها

الكلية	الأقسام	سنة التأسيس
كلية طب الموصل	- الطب - الجراحة - النسائية والتوليد - طب الأطفال - الأشعة - طب المجتمع - علم الأمراض - أحياء مجهرية - علم الأدوية - الفسلجة - التشريح - الكيمياء الحياتية - الطب العدلي - الحاسبات	١٩٥٩

كلية الإدارة والاقتصاد	- إدارة الأعمال - المحاسبة - الإدارة الصناعية - العلوم المالية والمصرفية - الاقتصاد - نظم المعلومات الإدارية	١٩٦٨
كلية التمريض	- العلوم الطبية الأساسية - العلوم الطبية السريرية	١٩٩٣

المصدر: الجدول من اعداد الباحثين.

تم توزيع (١٠٠) استمارة على الأفراد العاملين ووزعت (٢٠) استمارة على أصحاب القرار استرجعت بكاملها، وفيما يأتي جدول يوضح توزيع استمارة الاستبانة:

الجدول ٢

توزيع استمارات الاستبانة على الأفراد المبحوثين في الكليات مجتمع الدراسة

أسماء الكليات المبحوثة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة الاستجابة%
الطب	٣٥	٣٠	٨٥.٧١
التمريض	٣٢	٢٥	٧٨.١٢
الإدارة والاقتصاد	٣٣	٢٥	٧٥.٧٥
المجموع	١٠٠	٨٠	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن نسبة الاستمارات المسترجعة حوالي(٨٠%)، أما عينة البحث المأخوذة مقارنة مع عينة البحث الإجمالية (الأفراد العاملين) فقد كانت (١٨.٦٩)، أما أصحاب القرار فكانت نتيجة المقارنة (٣٧.٧٣)، وكما موضح في الجدول ٣ و ٤ الآتي:

الجدول ٣

مقارنة عينة البحث المأخوذة مع مجتمع البحث الإجمالية (الأفراد العاملين)

الكليات المبحوثة	كلية الطب	كلية التمريض	كلية الإدارة والاقتصاد	المجموع
العدد الفعلي للأفراد	١٤٥	٦١	٢٢٢	٤٢٨
الأفراد العاملون المبحوثون	٣٠	٢٥	٢٥	٨٠
%	٢٠.٦٨	٤٠.٩٨	١١.٢٦	١٨.٦٩

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

الجدول ٤

مقارنة عينة البحث المأخوذة مع مجتمع البحث الإجمالية (القيادة الإدارية)

الكليات المبحوثة	كلية الطب	كلية التمريض	كلية الإدارة والاقتصاد	المجموع
العـــدد الفعلـــي للقيـــادة الإدارية	٣١	٧	١٥	٥٣
عينة البحـــث المـــأخوذة (القيادة الإدارية)	١٠	٥	٥	٢٠
%	٣٢.٢٥	٧١.٤٢	٣٣.٣٣	٣٧.٧٣

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

١. خصائص الأفراد المبحوثين

فيما يأتي خصائص الأفراد المبحوثين وفقاً للبيانات التي قدمها الأفراد (العـــاملون - القيادات) ومن خلال إجابتهم على (الجنس - الفئات العمرية - الحالة الاجتماعية - التحصيل العلمي - سنوات الخدمة).

الجدول ٥

توزيع أفراد العينة (الأفراد العاملين) بحسب المعلومات الشخصية

توزيع أفراد العينة بحسب الجنس		
الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	٦٥	٨١.٢٥
أنثى	١٥	١٨.٧٥
المجموع	٨٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب العمر		
الفئات العمرية	التكرار	النسبة %
٢٠- ٣٠	٢٤	٣٠
٣١- ٤٠	٣٣	٤١.٢٥
٤١- ٥٠	٢٠	٢٥
٥١- ٦٠	٣	٣.٤٥
المجموع	٨٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب الحالة الاجتماعية		
الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب	٢٧	٣٣.٧٥
متزوج	٣١	٣٨.٧٥
مطلق	١٠	١٢.٥
أرمل	١٢	١٥
المجموع	٨٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب التحصيل العلمي		
التحصيل العلمي	التكرار	النسبة %
إعدادية	٥	٦.٢٥
دبلوم فني	٣١	٣٨.٧٥

بكالوريوس	١٧	٢١.٢٥
دبلوم عال"	٢	٢.٥
ماجستير	١٥	١٨.٧٥
دكتوراه	١٠	١٢.٥
المجموع	٨٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب سنوات الخدمة		
سنوات الخدمة	التكرار	النسبة %
١ -٥ سنة	٢٨	٣٥
٦ -١٠	١٠	١٢.٥
١٠ فأكثر	٤٢	٤٢.٥
المجموع	٨٠	١٠٠

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

الجدول ٦

توزيع أفراد العينة (أصحاب القرار) بحسب المعلومات الشخصية

توزيع أفراد العينة بحسب الجنس		
الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	١٥	٧٥
أنثى	١٥	٢٥
المجموع	٢٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب العمر		
الفئات العمرية	التكرار	النسبة %
٢٠ -٣٠	-	-
٣١ -٤٠	٧	٣٥
٤١ -٥٠	٨	٤٠
٥١ -٦٠	٥	٢٥
المجموع	٢٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب الحالة الاجتماعية		
الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب	٣	١٥
متزوج	١٠	٥٠
مطلق	٢	١٠
أرمل	٥	٢٥
المجموع	٢٠	١٠٠
توزيع أفراد العينة بحسب التحصيل العلمي		
التحصيل العلمي	التكرار	النسبة %
بكالوريوس	٢	١٠
دبلوم عال"	٢	١٠
ماجستير	١٥	٧٥
دكتوراه	١	٥
المجموع	٢٠	١٠٠

توزيع أفراد العينة بحسب سنوات الخدمة		
سنوات الخدمة	التكرار	النسبة %
١ -٥ سنة	٨	٤٠
٦ -١٠	٢	١٠
١٠ فأكثر	١٠	٥٠
المجموع	٢٠	١٠٠

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

ثانياً - نتائج البحث الميدانية

١ - وصف متغيرات نفخ الصافرة والصمت التنظيمي وتشخيصهما

الجدول ٧
التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحراف المعياري لنفخ الصافرة والصمت التنظيمي (للأفراد العاملين)

تسلسل الأسئلة	قياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	اتفق بشدة		اتفق		اتفق إلى حدٍ ما		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X_1	٥٣	٦٦.٣	٢٣	٢٨.٨	٢	٢.٥	٢	٢.٥	٠	٠	٤.٨٨٧	٠.٦٦٩
X_2	٢٥	٣١.٣	٣٤	٤٢.٥	١٤	١٧.٥	٦	٧.٥	١	١.٣	٣.٩٥٢	٠.٩٥٣
X_3	٣٩	٤٨.٨	٣٣	٤٤.٣	٥	٦.٣	٣	٣.٨	٠	٠	٤.٣٥٠	٠.٧٤٤
X_4	٣٠	٣٧.٥	٢١	٢٦.٣	١٦	٢٠	١٣	١٦.٣	٠	٠	٣.٨٥٠	١.١٠٣
X_5	٣٨	٤٧.٣	٢٨	٣٥.٠	٨	١٠	٥	٦.٣	١	١.٣	٤.٢١٢	٠.٩٥٠
X_6	٢٦	٣٢.٥	٣١	٣٨.٨	١٥	١٨.٨	٧	٨.٨	١	١.٣	٣.٩٢٥	٠.٩٩٠
X_7	٤٢	٥٢.٥	٢١	٢٦.٣	٦	٧.٥	١٠	١٢.٥	١	١.٣	٤.١٦٢	٠.٦٦٩
X_8	٢٥	٣١.٣	٣١	٣٨.٨	١٤	١٧.٥	٨	١٠	٢	٢.٥	٣.٨٦٢	١.٠٥٢
X_9	٥٤	٦٧	١١	١٣.٨	١٠	١٢.٥	٤	٥	١	١.٣	٤.٤١٢	٠.٩٧٢
X_{10}	٢٣	٢٨.٨	١٩	٢٣.٨	١٨	٢٢.٥	١٧	٢١.٣	٣	٣.٨	٣.٥٢٥	١.٢٢١
X_{11}	٣٨	٤٧.٥	٣٠	٣٧.٥	٨	١٠	٤	٥	٠	٠	٤.٢٧٥	٠.٨٤١
X_{12}	١٧	٢١.٣	٥٠	٦٢.٥	٩	١١.٣	٣	٣.٨	١	١.٣	٣.٨٧٥	٠.٧٧١
X_{13}	١٩	٢٣.٨	٣٩	٤٨.٨	١٥	١٨.٨	٦	٧.٥	١	١.٣	٣.٨٦٢	٠.٩١٠
X_{14}	١٦	٢٠	٢٨	٣٥	١٧	٢١	١٦	٢٠	٣	٣.٨	٣.٤٧٥	١.١٣٦
X_{15}	١٥	١٨.٨	٣٩	٤٨.٨	١٢	١٥	١٣	١٦.٣	١	١.٣	٣.٦٧٥	١.٠٠٣
X_{16}	٢٢	٢٧.٥	٢٧	٣٣.٨	١٣	١٦.٣	١٥	١٨.٨	٣	٣.٨	٣.٦٢٥	١.١٨٤
X_{17}	٣٩	٤٨.٨	٣٣	٤١.٣	٥	٦.٣	٣	٣.٨	٠	٠	٤.٣٥٠	٠.٧٦٤
X_{18}	٢٥	٣١.٣	٣١	٣٨.٨	١٤	١٧.٥	٨	١٠	٢	٢.٥	٣.٥٢٢	١.٠٥٢
المؤشر الكلي		٣٧.٩٠		٣٦.٩٣		١٣.٩		٩.٩٥		١.٤٨	٤.٠٦٥	٠.٩٢٧

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين.

يلاحظ من متضمنات الجدول ٧ أن غالبية المقاييس كانت تشير إلى نسبة اتفاق عالية وبنسب متقاربة بالنسبة لإجابات الأفراد العاملين، وقد جاءت هذه الإجابات بنسبة (٧٤.٨٣) من المؤشر العام وبوسط حسابي (٤.٠٦٥) وانحراف معياري قدره (٠.٩٧٢)، والذي أسهم في ايجابية هذا البعد (x_3) الذي يشير إلى أعلى بدائل الاستجابة لاتفاق المبحوثين (٩٣.١)، إذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر العام (٤.٣٥٠) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٤٤) على وفق مضمون السؤال الموجه لهم بالتزامهم بالصمت أثناء النقاش والاكتفاء بتلقي التوجيهات، يليه في الأهمية العنصر (x_{17}) وبوسط حسابي قدره (4.350) وبانحراف معياري قدره (٠.٧٦٤)، وكانت نسبة اتفاق المبحوثين (٩٠.١%)، على وفق

مضمون السؤال الموجه لهم بعدم حصول خلافات بينهم وبين إداراتهم ،ثم العنصر(X_5) الذي بلغ وسطه الحسابي (4.212) وبانحراف معياري قدره (٠.٩٥٠) وبنسبة اتفاق للمبحوثين قدرها (٨٢.٣%)، على وفق مضمون السؤال الموجه للمبحوثين، بأن دورهم يقتصر على تنفيذ ما أتلقاه من توجيهات من دون تعليق.

الجدول ٨
التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والانحراف المعياري لنفخ الصافرة والصمت التنظيمي (لأصحاب القرار)

تسلسل الأسئلة	قياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	اتفق بشدة		اتفق		اتفق إلى حدٍ ما		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
X_1	-	-	~	~	~	~	٢	٤	٤٨	٩٦	٤.٩٦٠٠	٠.١٩٧
X_2	١٣	٢٦	١٨	٣٦	٨	١٦	٧	١٤	٤	٨	٢.٤٢٠	١.٢٤٧
X_3	٤	٨	٨	١٦	١٥	٣٠	١١	٢٢	١٢	٢٤	٣.٣٨٠	١.٢٤٤
X_4	١٢	٢٤	١٥	٣٠	٨	١٦	٩	١٨	٦	١٢	٢.٦٤٠	١.٣٥٢
X_5	~	~	١	٢	٢	٤	١٣	٢٦	٣٤	٦٨	٢.٤٤٠	١.٤٥٩
X_6	١٧	٣٤	١٥	٣٠	٥	١٠	٥	١٠	٨	١٦	٢.٢٤٠	١.٤٨٣
X_7	٥	١٠	٧	١٤	٧	١٤	٢٦	٥٢	٥	١٠	٣.٣٨٠	١.١٥٩
X_8	١	٢	٧	١٤	١٤	٢٨	١٤	٢٨	١٦	٢٠	٢.٤٤٠	١.٤٥٩
X_9	٨	١٦	٤	٨	١٨	٣٦	١١	٢٢	٩	١٨	٣.١٨٠	١.٢٨٩
X_{10}	٧	١٤	٩	١٨	١٠	٢٠	٦	١٢	١٨	٣٦	٣.٣٨٠	١.٤٨٣
X_{11}	٣٣	٦٦	١٠	٢٠	٣	٦	٢	٤	٢	٤	١.٦٠٠	١.٠٥٠
المؤشر الكلي		١٨.١٨		١٧.٠٩		١٦.٣٦		١٩.٢٧		٢٨.٣٦	٢.٩١٢	١.٢٢٠

المصدر: الجدول من اعداد الباحثين.

يظهر الجدول ٨ الخاص بالتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية أن (٣٥.٢٧%) من المؤشر العام له، أن الأفراد المبحوثين متفقون على أن الأفراد العاملين هم صامتون تنظيميون، إذ بلغ الوسط الحسابي للمؤشر العام (٢.٩١٢) وبانحراف معياري قدره (١.٢٢٠) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين وأوضح الوسط الحسابي البالغ (١.٦٠٠) والانحراف المعياري الذي كان قدره (١.٠٥٠) إلى أن (X_{11}) هو العامل الذي عزز هذا البعد، إذ كان اتفاق المبحوثين (٨٦%)، يليه في الأهمية المتغير (X_6) وبوسط حسابي قدره (٢.٢٤٠) وبانحراف معياري قدره (١.٤٨٣)، وكانت نسبة اتفاق المبحوثين (٦٤%)،على وفق مضمون السؤال الموجه للقيادة الإدارية برغبتها بسماع الانتقادات التي تعيق اتخاذ قراراتي ليتم معالجتها.

٢. اختبار فرضيات الدراسة

لغرض دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وبالاعتماد على فرضياتها سوف يتم تطبيق بعض الأدوات والأساليب الإحصائية، لغرض التعرّف على مدى صحة فرضيات الدراسة، وكما يأتي:

أ. تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

الجدول ٩
معامل الارتباط بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي

	نفخ الصافرة
الصمت التنظيمي	(٠.٨٥٦) **

N=80 p** < 0.01

يلاحظ من الجدول ٩ أن هناك علاقات ارتباط بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، وكانت العلاقات ذات دلالة معنوية وعلى مستوى الكليات المبحوثة، إذ بلغ المؤشر الكلي (٠.٨٥٦) عند مستوى المعنوية (٠.٠١). وتؤكد هذه النتيجة وجود علاقة ارتباط بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي. وبهذه النتيجة تكون الفرضية الأولى قد تحققت والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغيرين.

ب. تحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

الجدول ١٠
أثر نفخ الصافرة في الصمت التنظيمي

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	نفخ الصافرة		R2	F	
	Bo	B1		المحسوبة	الجدولية
الصمت التنظيمي	٠.٧٧٦	٠.٩١١ (١٣.٥١٧) *	٠.٤٣٢	١١٨.١٤	٤.٠٠٢

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكتروني
N = 80 *P < 0.05
( ) قيمة (t) المحسوبة، قيمة (t) الجدولية = (١.٦٧١)

توضح معطيات الجدول ١٠ أعلاه أن الصمت التنظيمي يتأثر بنفخ الصافرة وبمعامل انحدار (٠.٩١١) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (١٣.٥١٧)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١.٦٧١)، وهي معنوية عند مستوى (٠.٠٥)، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة (١١٨.١٤)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٤.٠٠٢) وبدرجتي حرية (١,٧٨) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، ومعامل التحديد الذي يعبر عن قدرة المتغير التفسيري على تفسير المتغير المستجيب، وجاءت قيمته (٤٣.٢%).

الاستنتاجات

١. وجود درجة من الارتباط بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي، هذا ما افصحت عنه نتائج الدراسة الميدانية، مما يدل على أن القيادة الإدارية تتأثر بالقوانين والأنظمة السائدة في المنظمة، وتبتعد عن الاعتماد على الإدارة بالمشاركة.
٢. وجود قدرة لدى القيادة الإدارية على احتواء بعض المواقف التي تواجههم في ميدان العمل، وهذا ما يفسر وجود درجة من المرونة لدى تلك القيادة في مسألة التعامل مع المواقف وبالتالي احتوائها.

٣. يتباين الأفراد عينة البحث في نفخهم للصافرة تبعاً لطبيعة المسؤولية الملقاة على عاتقهم.
٤. يتأثر نافخو الصافرة من العاملين بالصامتين تنظيمياً في الكليات المبحوثة، علماً أن هذا التأثر جاء متبايناً، هذا ما أقرته النتائج.

المقترحات

في ضوء الاستنتاجات التي تمّ إدراجها أعلاه، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات الأكاديمية والعملية، فيما يأتي أهمها:

١. عقد الدورات التدريبية داخل الكليات التي تركز على أهمية المشاركة في صنع القرارات، بحيث تركز البرامج التدريبية على مهارات الاستماع الفعّال، والأساليب الديمقراطية في القيادة.
٢. تشجيع المبادرة الشخصية من خلال تقديم المكافآت والحوافز للأفكار الريادية التي تسهم في علاج مشاكل الجامعة وتساعد في تطويرها.
٣. تشكيل لجان متخصصة لدراسة أية مقترحات ومشكلات تطرح من قبل المرؤوسين والالتزام بتنفيذ ما يصدر عنها من توصيات.
٤. تعزيز سياسة الباب المفتوح عن طريق فتح قنوات الاتصال أمام المرؤوسين لتوصيل أفكارهم لرؤسائهم سواء من خلال اللقاءات الشخصية أو صناديق الاقتراحات أو الاجتماعات الدورية، وكذلك تسهيل الاتصال بالرئيس الأعلى في حالة عدم استجابة الرئيس المباشر.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. الفاعوري، عبير حمود، ٢٠٠٤، أثر الصمت التنظيمي على المشاركة في صنع القرارات التنظيمية، مجلة مؤتة، المجلد (١٩)، العدد (٢).

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Morrison, ElizabethW., and Milliken, FrancesJ., (s2000) Organizational Silencos: A Barrier to Change and Development in A Pluralistic World. The Academy of Management Review, Mississippi State, 25 (4).
2. Argyris, C.,1977 Double Loop Learning in Organizations. Harvard Business Review, 55 (6) 115.
3. Nenette, Ma., 2002,The View Form left. Business World, Manila; 1 .
4. Leech, T., 1991, Whistle Blowing in Business: The Challenge and The Response, Canadian Public Administration, Vol. 34.
5. Rasheed, F., 2008, An Assessment of Conflict.
6. Luthans, F., 1985, Organizational Behavior, New York, McGraw-Hill Book Co..
7. Brette, J., and Corn, W., 1995, Economic Depending on Work: A Moderator of the Relationship between Organizational Commitment and Performance, Academy of Management Journal, Vol. 38.