

أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس دراسة ميدانية

د. هنادي رمضان عطية*

د. علا مصطفى علوش**

(تاريخ الإيداع 2023 /8/9 - تاريخ النشر 2023 /7/12)

□ ملخص □

هدف البحث إلى دراسة وتحليل أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ولتحقيق ذلك اعتمد البحث المنهج الوصفي والقيام بدراسة ميدانية من خلال توزيع استبيان يدوي على عينة عشوائية بسيطة من ممرضات المستشفيات العامة في مدينة طرطوس وتحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود أثر للصمت التنظيمي (ببعديه صمت الخضوع، والصمت الاجتماعي) على سلوك المواطنة التنظيمية في حين لم يكن هناك أي أثر للصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس، واقتُرحت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: تدعيم الصمت الاجتماعي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس من خلال تقديم المكافآت والحوافز المادية والمعنوية، بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار الآثار السلبية للصمت الدفاعي فهو بالرغم من عدم تأثيره على سلوك المواطنة التنظيمية إلا أنه قد يؤثر على الأداء العام للممرضات وبالتالي الأداء العام للمستشفى ككل.

كلمات مفتاحية: الصمت التنظيمي، صمت الخضوع، الصمت الاجتماعي، الصمت الدفاعي، سلوك المواطنة التنظيمية.

*مدرس في قسم إدارة الأعمال، في كلية الاقتصاد في جامعة طرطوس: سورية

**مدرس في قسم إدارة الأعمال، في كلية الاقتصاد في جامعة طرطوس: سورية

The Effect Of the Organizational Silence n the Organizational Citizenship Behavior among Nurses in Public Hospitals in Tartous City A field study

Dr. Hanadi Ramadan Atieh*
Dr. Ola Moustafa Alouch**

(Received 9/8/2023.Accepted 12/7/2023)

□ABSTRACT □

This research aimed to address and analyze the effect of organizational silence on the organizational citizenship behavior among nurses in the public hospitals of Tartous City. To conduct the research, a descriptive approach is implemented and a field study is carried out by distributing a manual questionnaire on a simple random sample of nurses working in the public hospitals of Tartous City. The data was analyzed by the statistical program SPSS. The findings of the research show that there is an effect in both dimensions: acquiescent silence and social silence on the organizational citizenship behavior. However, there is no effect of defensive silence on the organizational citizenship behavior among nurses in the target hospitals. The study suggests promoting social silence through giving rewards and incentives, taking into consideration the negative effects of defensive silence. Though such silence doesn't affect the organizational citizenship behavior, it may affect the general performance of both the nurses and the hospital as a whole.

Key words: organizational silence, acquiescent silence, social silence, defensive silence, organizational citizenship behavior.

*Dr,Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University

**Dr,Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University

١ - مقدمة:

يعد المورد البشري من أهم موارد المنظمة على الإطلاق، وقد تنبعت أغلب المنظمات لأهميته وأهمية مشاركته الفاعلة في المنظمة وفي جميع مستوياتها الإدارية سواء من خلال إنجاز المهام الموكلة إليه أو من خلال مبادراته واقتراحاته ومشاركته في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

وتلعب سلوكيات العامل الطوعية والاختيارية والتي تندرج ضمن مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية دوراً هاماً في تحسين أداء المنظمة، حيث وُجد أن سلوك المواطنة التنظيمية يؤدي إلى تحسين سبل الاتصال والتنسيق بين الأفراد والوحدات الإدارية، ورفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين رضا العملاء والمستفيدين من خدمات المنظمة. (العامري، 2003)

إلا أن انتشار ظاهرة سلبية كالصمت التنظيمي قد يحد من فعالية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها، كونه يحد من مبادرات العاملين ويؤدي إلى عزوفهم عن التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم لتحسين أداء العمل مما يفضي إلى نتائج سلبية على أداء المنظمة عموماً وعلى استمراريتها وبقائها خصوصاً. ونظراً لأهمية المستشفيات ودورها المحوري في القطاع الصحي وتلبية الاحتياجات الصحية لأفراد المجتمع فقد اهتمت هذه الدراسة ببحث أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات العاملات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٢ - الدراسات السابقة:

١ - دراسة (عوجة، 2019) بعنوان: الصمت التنظيمي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تحليلية في المعهد التقني/الكوفة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المعهد التقني/الكوفة وتحديد طبيعة العلاقة و التأثير بين كل من الصمت التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية في المعهد التقني/الكوفة.

وقد تم تصميم استبانة وزعت على عينة قصدية عمدية من الفنيين في المعهد التقني/الكوفة، حيث تم استخدام اختبار التحليل العاملي لفقرات الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: قبول إيجابي لأفراد العينة حول توفر أبعاد كل من الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود علاقة تأثير عكسية بين أبعاد الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في المعهد محل الدراسة.

٢ - دراسة (بوتيتة وآخرون، 2020) بعنوان: أثر الصمت التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة بلدية جيجل

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستويات الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وقياس أثر الصمت التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي بلدية جيجل، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات واعتماد المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات إحصائياً، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للصمت التنظيمي بأبعاده (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) في سلوك المواطنة التنظيمية حيث يؤثر كل من بعدي صمت الإذعان والصمت الاجتماعي في سلوك المواطنة التنظيمية في حين لا يوجد أثر للصمت الدفاعي في سلوك المواطنة التنظيمية.

٣- دراسة (Cinar et al,2013) بعنوان العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، دراسة مسحية على اريزروم، تركيا.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية حيث طبقت الدراسة على عينة من العاملين في مشغين وشركتين للأدوية في أرضروم /تركيا حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات إحصائياً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية وعكسية بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية في الشركات والمشافي محل الدراسة.

٤- دراسة (Acaray,Akturan,2015): بعنوان العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد الصمت التنظيمي على سلوكيات المواطنة التنظيمية حيث صممت استبانة ووزعت على عينة من 462 عامل في شركة خاصة متعددة الجنسيات في اسطنبول، وباستخدام اختبار الانحدار تم التوصل إلى وجود أثر سلبي لبعدي صمت الإذعان والصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية ، في حين أن للصمت الاجتماعي أثر إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة الحالية الصمت التنظيمي كمتغير مستقل وسلوك المواطنة التنظيمية كمتغير تابع وهذا يمثل وجه التشابه الرئيسي في تناول هذين المتغيرين بأبعادهما مع الدراسات السابقة، كما تشابهت مع دراستي (بوتيوته وآخرون، ٢٠٢٠؛ Cinar et al,2013) في أسلوب تحليل البيانات، واختلفت مع دراسة (عوجة، ٢٠١٩) التي استخدمت أسلوب التحليل العاملي ومع دراسة (Acary,Acturan,2015) التي استخدمت أسلوب الانحدار، في حين أن وجه الاختلاف الرئيسي بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كان في بيئة التطبيق.

٣- مشكلة البحث:

نظراً لأهمية المورد البشري فإنه من المهام الرئيسية لإدارة المنظمة أن تركز على تحسين أدائه وسلوكياته الإيجابية من خلال التركيز على سلوك المواطنة التنظيمية ، والتصدي لأي ظاهرة سلبية يمكن أن تؤثر سلباً على أدائه كظاهرة الصمت التنظيمي الذي يضعف تحفيز سلوك العامل ويحد من مبادراته وإبداعاته مما يعكس سلباً على تعزيز فاعلية المنظمة ونجاحها.

وفي دراسة استطلاعية تمت في المستشفيات محل الدراسة وهي الهيئة العامة لمستشفى الأطفال والهيئة العامة لمستشفى الشهيد مجد ابراهيم تضمنت مقابلات مع بعض الممرضات العاملات حول مدى ممارستهم لسلوك المواطنة التنظيمية ومدى انتشار ظاهرة الصمت التنظيمي، فقد أظهرت أغلب إجابات الممرضات ممارستهن لسلوك المواطنة التنظيمية بمستوى جيد، ووجود نسبة لا بأس بها من الصمت التنظيمي، فالممرضات يقمن بمساعدة بعضهم البعض ويتحملن الظروف القاسية والعمل لأوقات إضافية دون تدمير أو انتظار لمقابل مادي، إلا أنهم قد يمتنع عن الكشف عن معلومات معينة بسبب الحرص على مصلحة المستشفى وسمعتها أحياناً وبسبب خوفهم من أن تعلق بهم المشكلات أحياناً أخرى.

ومن هنا يمكن صياغة التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة على النحو التالي: ما هو أثر أبعاد الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس؟
ويترجع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما هو مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس؟

٢- ما هو مدى انتشار ظاهرة الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس؟

٣- ما هو أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس؟

٤- أهمية البحث:

الأهمية النظرية: يستمد البحث أهميته النظرية من أهمية المتغيرين (الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية) اللذين تم تناولهما والربط بينهما كإسهام متواضع في تعميق المعرفة العلمية المتعلقة بهذين المتغيرين وخاصة في ظل ندرة الدراسات التي تناولت أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات العاملات في قطاع التطبيق المتمثل بالمستشفيات العامة السورية على حد علم الباحثين.

الأهمية التطبيقية: تحديد أثر الصمت التنظيمي على الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس وتقديم مقترحات وتوصيات يمكن أن تُوظف في الحد من الآثار السلبية للصمت التنظيمي وتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات مما يمكن من تحسين أداء الممرضات ومنحهن فرصة للتطوير الذاتي وهذا ما ينعكس إيجاباً على أداء المستشفيات محل الدراسة ويحسن مستوى الخدمات المقدمة فيها.

٥- أهداف البحث:

١- تحديد مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٢- تحديد مدى انتشار ظاهرة الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٣- تحديد أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٦- متغيرات البحث:

• **المتغير المستقل:** الصمت التنظيمي بأبعاده (صمت الخضوع، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي).

• **المتغير التابع:** سلوك المواطنة التنظيمية.

٧- فرضيات البحث:

١. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحياد ٣.

٢. لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحياد ٣.

٣. لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى

المرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٨- **منهجية البحث:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال الرجوع للمصادر والدوريات التي تناولت المفاهيم التي تضمنتها الدراسة، حيث تم قياس المتغيرات المستقلة والتابعة باستخدام استبيان وُزع ميدانياً على عينة عشوائية بسيطة من ممرضات المستشفيات العامة في مدينة طرطوس وقد تم تصميمه بالاعتماد على الدراسات السابقة (عوجة، ٢٠١٩)، تم تحليل البيانات بواسطة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss واستخدمت الاختبارات الإحصائية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، T test، الانحدار المتعدد).

٩- **مجتمع وعينة البحث:** تكون مجتمع البحث من الممرضات العاملات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس (الهيئة العامة لمستشفى الأطفال، الهيئة العامة لمستشفى الشهيد مجد عبد الله) ويبلغ عددهن ٢١٥ ممرضة، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ عدد أفرادها ١٣٨ ممرضة.

١٠- **حدود البحث:**

الحدود الزمانية: تحددت الدراسة بالمدة الواقعة بين شهري نيسان وتشرين الأول لعام ٢٠٢٢.

الحدود المكانية: المستشفيات العامة في مدينة طرطوس (الهيئة العامة لمستشفى الأطفال، الهيئة العامة

لمستشفى الشهيد مجد عبد الله).

الحدود البشرية: الممرضات العاملات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس محل الدراسة.

١١- **صعوبات البحث:** عدم القدرة على تطبيق الدراسة الميدانية في الهيئة العامة لمستشفى الباسل بطرطوس بسبب عدم السماح بتوزيع استبانات الدراسة، بالإضافة إلى عدم القدرة على الحصول على عينة ممثلة لمجتمع البحث الحالي بسبب عدم تعاون أفراد العينة بشكل كاف.

١٢- **أدبيات البحث:**

أولاً: مفهوم الصمت التنظيمي:

يعرف الصمت التنظيمي على أنه غياب صوت العاملين وحجبهم لأفكارهم وآرائهم ومعلوماتهم ذات العلاقة بتطوير العمل وتحسينه (Prinda,2001).

في حين أن (Meral,E.et al., 2010) يرى أن الصمت التنظيمي هو قضية سلوكية تتمثل في عدم رغبة الأفراد في التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم والتي من الممكن أن تساهم في كشف نواحي الخلل أو الاضطراب في المنظمة وكذلك تحسين الأنشطة التنظيمية والعمل على تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة لعملائها.

ويرى (Cinar et al,2013) أن للصمت التنظيمي تأثيرات واضحة على كل من المنظمة والأفراد العاملين ويظهر هذا التأثير في انخفاض الأداء الفردي والتنظيمي وتساعد مستوى عدم الرضا بين الأفراد والذي يتجلى في كثرة الغياب وتسريح العمال ودوران العمل وبعض السلوكيات غير المرغوب فيها إذ أن معظم الموظفين يفضلون الصمت حول القضايا التنظيمية ليصبح سلوكاً جماعياً ويشار إليه باسم الصمت التنظيمي.

مما سبق يمكننا ملاحظة ما يلي:

- الصمت ظاهرة سلوكية جماعية.

- يتمثل الصمت التنظيمي في إحجام الموظف عن الإبداء بأرائه ومقترحاته ذات العلاقة بتطوير العمل وتحسينه.

- للصمت التنظيمي آثار سلبية على الفرد والمنظمة.

أبعاد الصمت التنظيمي:

١- صمت الخضوع **Acquiescent Silence**

يعني حجب المعلومات والآراء رغبة في الاعتزال والاستسلام، وينهج الموظف هذا السلوك بناء على اعتقاده بأن التعبير لا طائل من ورائه وأنه من غير المرجح أن حديثه عن المشكلات أو الإبلاغ عنها سيحدث فرقاً. (Dyne et al.,2003).

٢- الصمت الدفاعي **Defensive Silence**

أوضح كل من (Morrison,Mallikan,2000) أنه الصمت المتعمد نتيجة الخوف من عواقب التكلم، فالفرد يقوم بحماية نفسه عن الإبلاغ عن المشكلات لتجنب رد الفعل السلبي من المتلقي أو عقابه له.

٣- الصمت الاجتماعي **Social Silence**

وينطوي هذا النوع على حجب الأفكار والآراء والمعلومات المتعلقة بالعمل وذلك لصالح المنظمة وأعضائها، وبالتالي فإن هذا النوع من الصمت يقوم على الإيثار والتعاون، كتعمد بعض الموظفين عدم الكشف عن أفكار أو معلومات معينة على أساس الحرص على مصلحة المنظمة وسمعتها (Pacheco and Suzana,2015).

ثانياً: مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية:

عرف Organ سلوك المواطنة التنظيمية بأنه مجموعة من السلوكيات الاختيارية ، أي هي في حكم وتقدير الفرد في أن يمارسها أو يمتنع عنها، ولا ترتبط هذه السلوكيات بشكل صريح أو مباشر بالوصف الوظيفي أو نظام المكافآت الرسمي، وهذه السلوكيات مقوية ومدعمة للمنظمة.(المغربي، ٢٠٠٧)

عُرف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه السلوك الذي يمارسه الفرد في المنظمة والذي يتجاوز التوقعات الرسمية لمتطلبات وظيفته اعتماداً على الثقافة التنظيمية المحفزة.(Greenberg,2011)

يمكن تعريف سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوكيات طوعية اختيارية لا تدخل ضمن مهام وواجبات الوظيفة، دون انتظار مكافأة أو حوافز أو أي مقابل آخر، ولها دور إيجابي وفاعل في تدعيم أداء المنظمة ونجاحها.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية:

وفقاً ل(عوجة،2019) فقد قُسمت سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى خمسة أبعاد أساسية استناداً إلى تقسيم الباحثين أمثال(Organ,1988) (Mackenzie et al,1993) (Koopman,2003)

١- الإيثار:

يستند هذا البعد إلى قيام الفرد العامل بتقديم المساعدة لشخص آخر بشكل اختياري آخذاً بعين الاعتبار ارتباط هذه المساعدة بمهمة أو مشكلة معينة، ويشير هذا البعد إلى رغبة الفرد العامل في مساعدة الآخرين مثل رؤساء العمل والزبائن ومساعدة زملاء العمل المتغيبين عن العمل لإنجاز مهامهم المتراكمة وقدرتهم في المشاركة باللجان دون أن يطلب منه ذلك والقدرة في أخذ مسؤوليات إضافية .

٢- الكياسة:

يشير هذا البعد إلى مدى مساهمة الفرد العامل في منع وقوع المشكلات التي يمكن أن يتعرض لها زملاءه في العمل، وإمكانية تأثير سلوكه على الآخرين واستطاعته في تقديم النصح والمعلومات الضرورية للزملاء واحترام رغباتهم وخصوصياتهم وتجنب وقوع المشكلات بينهم وقدرته في تأثير السلوك على الآخرين وامتناعه عن التعدي على الآخرين والرغبة في الاتصال بالآخرين قبل اتخاذ أي قرار يؤثر على أعمالهم، والإبقاء على علاقة جيدة مع الآخرين في العمل.

٣- الروح الرياضية:

يستند هذا البعد إلى مدى انعكاس الفرد العامل في تقليل بعض المضايقات التنظيمية دون شكوى ويكون الشخص مستعداً للتضحية باهتماماته من أجل مصلحة فريق العمل والشخص الذي يتمتع بروح رياضية يستطيع أن يتجنب تكبير المشكلات أكبر من حجمها الطبيعي وتجنب التركيز على أخطاء الآخرين وإظهار الاحترام والمجاملة للزملاء في أوقات التوتر الشخصي والمهني وتقبل النقد بصدر رحب والتسامح عن الإساءة الشخصية.

٤- وعي الضمير:

يستند هذا البعد إلى مدى حرص الفرد العامل في القيام بعمل اختياري يفوق الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة في مجال تعظيم استغلال وقت العمل، ويشير هذا البعد إلى قدرة الشخص في الالتزام بمواعيد العمل المحددة مثل الحضور المبكر وتنفيذ الأعمال وتسليمها في الوقت المحدد وعدم ضياع الوقت في الحديث عن الأمور الخاصة وندرة الغياب إلا بوجود أسباب مقنعة بذلك، والحرص على قضاء معظم ساعات العمل في أداء الواجبات الرسمية والعمل وفق قوانين المنظمة وتنفيذها بالدقة المطلوبة حتى في حالة عدم وجود رقابة على تطبيق هذه القوانين.

٥- السلوك الحضاري:

هو المشاركة البناءة من قبل الفرد العامل في مهام ونشاطات المنظمة غير الرسمية ويشير السلوك الحضاري إلى أن الفرد العامل يكون مسؤول عن المشاركة في الأمور المتعلقة بالمنظمة، وقدرته على الحرص على متابعة نشاطات المنظمة بكل اهتمام وتقديم الأفكار والاقتراحات لتطوير المنظمة من أجل زيادة كفاءتها وفعاليتها، والسعي في تحيين سمعة المنظمة في البيئة المحيطة بها والحديث عنها بصورة جيدة أمام الآخرين والدفاع عنها عندما ينتقدها الموظفون الآخرون، وإخبار الآخرين خارج المنظمة أنه فخور في العمل ضمن هذه المنظمة، وحضور الاجتماعات التي لا يتطلب منه الحضور، والحفاظ على مكان العمل نظيفاً وأنيقاً.

١٣- النتائج والمناقشة:

تألف مجتمع البحث من جميع ممرضات المستشفيات العامة في مدينة طرطوس وبلغ عدده ما يقارب الـ ٢١٥ ممرضة وفق إحصاءات شهر نيسان لعام ٢٠٢٢ في كلا المستشفيات وتم اختيار عينة عشوائية

بسيطة منهن وتم حساب حجم العينة وفق قانون سامبسون:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\frac{d^2}{z^2} \right] + p(1-p)}$$

فكان حجم العينة المطلوب = ١٣٨

تم توزيع استبيان يدوي على عينة عشوائية بسيطة من الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس لدراسة وتحليل أثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية وتم استرداد الاستبيانات وكان عدد الاستبيانات الصحيحة ٥٨ وقام الباحثون بتفريغها وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة وهي:

الإحصاءات الوصفية:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات:

جدول رقم (1) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	المتغيرات
.44044	4.5977	بعد الإيثار
.42779	4.5345	بعد اللطف والكياسة
.76788	3.8276	بعد الروح الرياضية
1.32458	4.1379	بعد السلوك الحضاري
.46757	4.3736	بعد وعي الضمير
.43992	4.2943	سلوك المواطنة التنظيمية
1.00119	2.8103	بعد صمت الخضوع
1.13622	2.6092	بعد الصمت الدفاعي
.76779	3.5632	بعد الصمت الاجتماعي
.69853	2.9943	الصمت التنظيمي

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

بعد أن تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة تبنى الباحثون المعيار الذي ذكره (عبد الفتاح، ٢٠٠٨ : ٥٣٩) للحكم على الاتجاه عند استخدام مقياس ليكرت الخماسي والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (2) مستويات مقياس ليكرت الخماسي

المستوى	ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	كبير	كبير جداً
المتوسط الحسابي	أقل من 1.80	من (1.80) : (2.59)	من (2.60) : (3.39)	من (3.40) : (4.19)	أكبر من 4.20

وبناء على ما سبق نجد:

- حصل بعد "الإيثار" على أعلى متوسط حسابي بمقدار 4.5977 وانحراف معياري 0.44044 أي ان الإيثار لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى مرتفع جداً.
- وحصل بعد "اللطف والكياسة" على متوسط حسابي بمقدار 4.5345. وانحراف معياري 0.42779. أي ان اللطف والكياسة لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود أيضاً بمستوى مرتفع جداً.
- أما بعد "الروح الرياضية" فقد حصل على متوسط حسابي بمقدار 3.8276 وانحراف معياري 0.76788 أي أن الروح الرياضية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجودة بمستوى مرتفع.
- أما بعد "السلوك الحضاري" فقد حصل على متوسط حسابي بمقدار 4.1379 وانحراف معياري 1.32458 وبالتالي السلوك الحضاري لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى مرتفع.

- و حصل بعد "وعي الضمير" على متوسط حسابي بمقدار 4.3736 و بانحراف معياري 4.46757. أي أن وعي الضمير لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى مرتفع جداً.
- بلغ المتوسط الحسابي للمتغير التابع " سلوك المواطنة التنظيمية" 4.2943 بانحراف معياري 4.3992. أي أن سلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة موجود لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس بمستوى مرتفع جداً.
- فيما يخص أبعاد المتغير المستقل بلغ المتوسط الحسابي لبعده "صمت الخضوع" 2.8103 بانحراف معياري 1.00119 وذلك يعني وجود صمت الخضوع لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس بمستوى متوسط.
- حصل بعد "الصمت الدفاعي" على متوسط حسابي بمقدار 2.6092 و بانحراف معياري 1.13622. أي أن الصمت الدفاعي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى متوسط.
- حصل بعد "الصمت الاجتماعي" على أعلى متوسط حسابي بمقدار 3.5632 و بانحراف معياري 7.6779. أي أن الصمت الاجتماعي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى مرتفع.
- بلغ المتوسط الحسابي للمتغير المستقل "الصمت التنظيمي" بمقدار 2.9943 و بانحراف معياري 6.9853. أي أن الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس موجود بمستوى متوسط.

الإحصاءات الاستنتاجية:

لاختبار الفرضية الأولى: تم تطبيق اختبار T Test

اختبار T للفرضية الأولى القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحياد 3".
الجدول رقم (3) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
سلوك المواطنة التنظيمية	58	4.2943	.43992	.05776

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

الجدول رقم (4) يوضح نتائج اختبار T

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
سلوك المواطنة التنظيمية	22.406	57	.000	1.29425	1.1786	1.4099

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من نتائج التحليل الإحصائي لاختبار T أن قيمة Sig=0.00 وهي أصغر من 0.05 وهي دالة إحصائياً ولذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وهي "توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحيات ٣، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عوجة، ٢٠١٩).

ونجد قيمة Mean Difference=1.29425 وهي قيمة موجبة أي أن متوسط سلوك المواطنة التنظيمية أعلى من متوسط الحيات 3 بمقدار 1.29425 وبالتالي فهو موجود بمستوى مرتفع وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة الإحصاءات الوصفية التي أكدت أيضاً وجود سلوك المواطنة التنظيمية بمستوى مرتفع.

اختبار T للفرضية الثانية القائلة: "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحيات ٣.

الجدول رقم(5) يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الصمت التنظيمي	58	2.9943	.69853	.09172

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

الجدول رقم (6) يوضح نتائج اختبار T

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الصمت التنظيمي	-.063-	57	.950	-.00575-	-.1894-	.1779

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من نتائج التحليل الإحصائي لاختبار T أن قيمة Sig=0.950 وهي أكبر من 0.05 وغير دالة إحصائياً ولذلك نقبل فرضية العدم القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين متوسط الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس ومتوسط الحيات ٣.

ونجد قيمة Mean Difference= -.00575 وهي قيمة سالبة أي أن متوسط الصمت التنظيمي أقل من متوسط الحيات 3 بمقدار -.00575 أي يتوفر الصمت التنظيمي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس بمستوى منخفض، وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (عوجة، ٢٠١٩) التي أظهرت توفر مستويات مرتفعة من الصمت التنظيمي وفق إجابات أفراد العينة.

اختبار الفرضية الثالثة: تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد بطريقة Stepwise

تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الثانية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية للصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس".

نتائج تحليل الانحدار بطريقة Stepwise:

الجدول رقم (7) يوضح ملخص النموذج

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.390a	.152	.137	.40873
2	.505b	.255	.228	.38658

a. Predictors: (Constant), بعد صمت الخضوع

b. Predictors: (Constant), الصمت الاجتماعي، الصمت الخضوع،

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

النموذج الأول: يتضح من الجدول السابق (٧) أنه توجد علاقة طردية ضعيفة بين بعد صمت الخضوع وسلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط %39 ونلاحظ أيضاً أن بعداً واحداً من أبعاد الصمت التنظيمي وهو صمت الخضوع يؤثر طردياً ويشكل معنوي في سلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (15%) وهذا يعني أن صمت الخضوع يفسر ما مقداره 15% من التغير الحاصل في سلوك المواطنة التنظيمية.

النموذج الثاني: يتضح من هذا النموذج أن بعدين من أبعاد الصمت التنظيمي وهما صمت الخضوع والصمت الاجتماعي يؤثران طردياً ويشكل معنوي في المتغير التابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (25%) وهذا يعني أن صمت الخضوع والصمت التنظيمي يفسران ما مقداره 25% من التغير الحاصل في سلوك المواطنة التنظيمية، ونجد أنه بإدخال بعد الصمت الاجتماعي إلى النموذج زاد مقدار التفسير 10%

ويغيب عن النموذج بعد الصمت الدفاعي الذي ليس له تأثير على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

وبالنظر إلى جدول اختبار Anova نجد أن قيم F المحسوبة دالة إحصائياً وهي أقل من (0.05) لذلك نرفض فرضية العدم القائلة بأنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس" ونقبل الفرضية البديلة القائلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس".

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (بوتيتوتة، ٢٠٢٠) حيث يؤثر كل من بعدي صمت الإذعان والصمت الاجتماعي في سلوك المواطنة التنظيمية في حين لا يوجد أثر للصمت الدفاعي في سلوك المواطنة التنظيمية. وبالمقابل اختلفت مع الدراسات السابقة (عوجة، ٢٠١٩) و(بوتيتوتة، ٢٠٢٠) و(Cinar et al, 2013) و (Acaray, Akturan, 2015) في شدة وطبيعة العلاقة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية.

الجدول رقم (8) يوضح اختبار ANOV

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.676	1	1.676	10.032	.002 ^b
	Residual	9.356	56	.167		
	Total	11.031	57			
2	Regression	2.812	2	1.406	9.408	.000 ^c
	Residual	8.220	55	.149		
	Total	11.031	57			
a. Dependent Variable: سلوك المواطنة التنظيمية						
b. Predictors: (Constant), بعد صمت الخضوع						
c. Predictors: (Constant), بعد صمت الخضوع، الصمت الاجتماعي						

الجدول رقم (9) يوضح نتائج Coefficients

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.776	.161		29.632	.000
	صمت الخضوع	-.171-	.054	-.390-	-3.167-	.002
2	(Constant)	4.129	.280		14.763	.000
	صمت الخضوع	-.174-	.051	-.397-	-3.409-	.001
	الصمت الاجتماعي	.184	.067	.321	2.757	.008
a. Dependent Variable: سلوك المواطنة التنظيمية						

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ولتحديد مقدار تأثير الصمت التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية نلاحظ من جدول Coefficients أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 4.776 والتي تدل على قيمة المتغير التابع المتمثل بسلوك المواطنة التنظيمية عندما تتعدم قيمة المتغير المستقل المتمثل بالصمت التنظيمي "بعد صمت الخضوع" كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي بلغت -0.171- والتي تدل على الانخفاض في قيمة المتغير التابع "سلوك المواطنة التنظيمية" عندما ترتفع قيمة المتغير المستقل: الصمت التنظيمي "بعد صمت الخضوع" بمقدار وحدة واحدة، وقد بلغت قيمة إحصائية ستودنت -3.167- وان مستوى المعنوية المقابل لها 0.002 وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 حسب معيار فيشر.

وفي النموذج الثاني نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار الخطي بلغت 4.129 وهي تمثل قيمة المتغير التابع "سلوك المواطنة التنظيمية" عندما تتعدم قيمة المتغير المستقل المتمثل بالصمت التنظيمي كما تبين أن قيمة معامل الانحدار الخطي 184. والتي تدل على الارتفاع في قيمة المتغير التابع "سلوك المواطنة التنظيمية" عندما ترتفع قيمة المتغير المستقل: الصمت التنظيمي "بعد الصمت الاجتماعي" بمقدار وحدة واحدة وقد بلغت 2.757 ومستوى المعنوية المقابل لها 0.008 وهو أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 حسب معيار فيشر.

الجدول رقم (10) يوضح نتائج الانحدار المتعدد

Excluded Variables ^a						
Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
1	الصمت الدفاعي	.043b	.267	.790	.036	.586
	الصمت الاجتماعي	.321b	2.757	.008	.348	1.000
2	الصمت الدفاعي	.048c	.310	.758	.042	.586
a. Dependent Variable: سلوك المواطنة التنظيمية						
b. Predictors in the Model: (Constant), صمت الخضوع						
c. Predictors in the Model: (Constant), صمت الخضوع، صمت الاجتماعي						

الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

ويعرض الجدول الأخير (10) من نتائج تحليل الانحدار المتعدد الأبعاد المستبعدة من النموذج وذلك لعدم معنويتها وبالتالي عدم وجود أثر لها على المتغير التابع وهي هنا بعد "الصمت الدفاعي" التي أظهرت النتائج عدم وجود أثر له على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك من وجهة نظر الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

١٤- الاستنتاجات والتوصيات:

(١) الاستنتاجات:

١- أظهرت نتائج الاختبارات الوصفية وجود أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، واللفظ والكياسة، ووعي الضمير) بمستويات مرتفعة جداً ووجود بعدي (السلوك الحضاري، والروح الرياضية) بمستوى مرتفع أما بالنسبة لسلوك المواطنة التنظيمية بأبعاده الخمسة فهو موجود بمستوى مرتفع جداً، ويوجد الصمت التنظيمي بمستوى متوسط وذلك وفق إجابات أفراد العينة من الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٢- أظهرت نتائج الاختبارات الاستنتاجية وجود دلالة معنوية لتوفر سلوك المواطنة التنظيمية بمستويات مرتفعة ولا توجد دلالة معنوية على توفر الصمت التنظيمي بمستويات مرتفعة لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس.

٣- كما أظهرت وجود علاقة طردية ضعيفة بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ووجود أثر للصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس، واقتصرت معنوية النموذج على بعدي "صمت الخضوع، والصمت الاجتماعي" فقط من أبعاد الصمت التنظيمي أما بعد "الصمت الدفاعي" فكان غير معنوي وتم استبعاده من النموذج، ويفسر الصمت التنظيمي ما مقداره 25% من التغير الحاصل في المتغير التابع وهو سلوك المواطنة التنظيمية أما النسبة المتبقية وهي 75% تعود لعوامل أخرى لم يتم تناولها في الدراسة الحالية.

(٢) التوصيات:

١- إن توفر الإيثار والصمت الاجتماعي لدى الممرضات في المستشفيات العامة في مدينة طرطوس وبالتالي حرصهم على الأفكار الخاصة بمصلحة المستشفى وسمعتها يفرض على إدارة هذه المستشفيات تدعيم وتعزيز هذا الواقع حتى وإن كان سلوك المواطنة التنظيمية سلوك طوعي لا يتطلب أي تعويض أو مقابل له، يجب العمل على دعم المواقف الإيجابية للممرضات وتقدير جهودهم المبذولة في الحفاظ على مصلحة المستشفى عن طريق منح المكافآت المادية أو المعنوية كشهادات التقدير مثلاً أو عقد بعض الاجتماعات الخاصة بشكر وثناء الممرضات المعطاءات لتشجيعهن على الاستمرار بتقديم السلوك الإيجابي.

٢- في المجتمع البحثي الحالي وجدنا أن انخفاض صمت الخضوع يؤثر بشكل إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية وبالتالي يجب على إدارة المستشفيات معرفة أن تشجيع الممرضات على التحدث عن مشاكلهن وما يعترضهن أثناء عملهن من صعوبات وعقبات غير كاف، حيث يتوجب على إدارة المستشفيات الاهتمام الفعلي بأراء الممرضات والعمل الجدي على حل مشاكلهن وذلك ليتضح لهن الفرق بين كتمان المعلومات والتصريح بها، وبالتالي يرتفع لديهن الحماس والروح المعنوية وينتهي لهن المناخ المناسب والجو التنظيمي الملائم لتقديم سلوكيات المواطنة التنظيمية.

٣- إن عدم إثبات وجود تأثير للصمت الدفاعي على سلوك المواطنة التنظيمية لا يعني إهماله حيث أن صمت الممرضات المقصود خوفاً من العقاب أو تجنباً لردات الفعل السلبية إن لم يؤثر على تقديم سلوك المواطنة التنظيمية سيؤثر حكماً على أداء العمل الأساسي وإتمام الواجبات المفروضة فامتناعهن عن التحدث عن مشكلة معينة نتيجة الخوف سيؤثر ذلك دون حلها وستحمل المستشفى الآثار السلبية المتعاقبة إثر الصمت الدفاعي، لذلك يجب على إدارة المستشفى العمل على خلق الاطمئنان وشعور الممرضات بالأمان حيال الإبلاغ عن العقبات والمشاكل التي يواجهونها في العمل

المراجع:

- بوتيتوتة، ادريس؛ لهليلي، ابراهيم؛ كرامش بلال. أثر الصمت التنظيمي في سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة بلدية جيجل، رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل الجزائر، 2020.
- العامري، أحمد سالم. محددات وآثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات، مجلة جامعة سعود للاقتصاد والإدارة، المجلد 18، العدد 2، 2003.
- عبد الفتاح، عز. مقدمة في الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، مطبعة خوارزم العلمية، جدة، ٢٠٠٨.
- عوجة، أزهار مراد. الصمت التنظيمي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية ، دراسة تحليلية في المعهد التقني/كوفة، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 53، 2019.
- المغربي، عبد الحميد. المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العربية للنشر والتوزيع المنصورة، مصر، 2007.
- Acaray,A; Akturan,A., *The relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Silence* ,Procedia Social and Behavioral Sciences,207,2015.
- Cinar O, Fthik and Zisan D,A., *The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizeship Behaior: A Survey Studyin The Province Of Erzurum,Turkey,Procedia-Social and Behavioral Sciences*,Vol .99,2013.
- Dyne ,L.V.,Ang,S.,and Botreo.I.C., *Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as multidimensional constructs*, Journal of Managerial Studies, No 9,2003.
- Greenberg, J., *Behavior in Organization*.Pearson Eduction Limited Essex, England, 10TH ed,2011.
- Koopman,R. "The Relationship between Percieved Organizational Justice and Organizational citizenship behavior".*Journal of Management* .16,2003.
- Mackenzie,S. B.,Pakoff,P.M.,&Fetter,R. "The impact of Organizational citizenship behavior on evaluations of sales performance"*Journal of Marketing*,Vol.57,1993.
- Meral,E., et al., *The Mediating Role Of Mobbing on the Relationship between Organizational Silence and Turnover intention*," Procidia Social Behavioral Sciences, Vol.150,2014.
- Morrison,E.,&Malliken,F., *Organizational Silence:A barrier to changed development in a pluralistic world* , *Academy of Management Review* ,26(5),2000.
- Organ,D. *Organizational Citizenship Behavior*,The good soldier Syndrome Lexington Books, Lexington.22,1988.
- Pacheco, D,C.,and Suzana N,C.,*Silence in Organizational and Psychological Safety: A Literature review* . European Scientific Journal, Special Edition,ISSN:1857-7881,2015.
- Prinder,C,C.,&Harlos,K,P., *Employees Silence: Quiescence and Acquiescence as responses to perceived in justice* , *Research in Personnel and Human Resources Management* ,20,2001.