



جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال

أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين

بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

"The Impact of Job Alienation on Organizational Silence: An Applied Study on

Employees at the Ministry of Education in the Kingdom of Saudi Arabia"

مشروع تخرج

إعداد

رحاب عبدالعزيز صالح الهلالي

232000853

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024/1445



الفصل الأول: الإطار العام للدارسة

1,1 المقدمة:

من العوامل التي تسهم في نجاح المدارس والإدارات التعليمية، وتجعلها قادرة على الوصول إلى رؤيتها ورسالتها وتحقيق أهدافها انخفاض مستوى الصمت التنظيمي وارتفاع درجة الحرية فيها. فكلما ما يكون لدى بعض العاملين بوزارة التعليم أشكالا من النقد لمدارسهم، والتذمر والشكوى منها، وقلة الرضا عنها، وضعف الاقتناع بإدارتها، ولكنهم يفضلون اللجوء إلى الصمت المتمثل بكبتها، وإخفائها، وعدم التعبير عنها، وتحاشي كشفها وإظهارها تحاشيا لعقوبات وتجنباً لمخاطر محتملة أو متوقعة، وإثارا للسلامة والأمن الوظيفي.

والصمت التنظيمي لدى العاملين بوزارة التعليم هو امتناعهم عن التصريح عن أي شيء سلبي في مدارسهم لكي لا يحاسبوا، أو يعاقبوا أو يتعرضوا للمساءلة، مما يحرم مدارسهم من أفكارهم وآرائهم ومقترحاتهم (الكعي 2018). وهو معرفتهم بحقيقة قضايا محددة فيها، وعدم وجود الجرأة لديهم لإخبار مديريهم بها، وشعورهم بالخوف من التحدث عن الصعوبات والمشكلات التي تواجههم في العمل في مجالات كإجراءات صنع القرار، وقلة عدالة الرواتب، ونقص كفاءة المديرين، وتدني مستوى الكفاءة التنظيمية، وضعف الأداء المدرسي، وتجنب تقديم المعلومات، أو التحدث عن المشكلات، أو تقديم اقتراحات خوفا من أية نتائج غير مرغوب بها قد تترتب على ذلك. ولذلك فإن الصمت التنظيمي ظاهرة خطيرة تعيق تطوير المدارس وتقدمها، وتؤثر سلبا على التطوير التربوي بسبب تغييبها للتغذية الراجعة النقدية، ومنعها للمعلومات المتعلقة بكشف واقع المشهد التعليمي من أجل تحسينه.

ومن النتائج السلبية للصمت التنظيمي أنه يمثل عقبة أمام التغيير والتحسين والتطوير التنظيمي، ويقوي الصراعات التنظيمية، ويسهم في إضعاف مستوى كل من ما يلي لدى العاملين بوزارة التعليم تدفق المعلومات، والأمن الوظيفي، والشعور بالقيمة، والالتزام التنظيمي والثقة التنظيمية، والرضا الوظيفي، والدافعية والحماس للعمل، والإنتاجية، والقدرة على حل المشكلات، والمبادرة الإبداعية، والمشاركة الفاعلة، والأداء الوظيفي، ونية البقاء في العمل . (عيسى، و الشورطي. 2022).

ومن أنواع الصمت التنظيمي صمت الإذعان أو الاستسلام، وهو قبول العامل بالعمل السلبي، والقيام بدور الشخص المنعزل وغير المستعد لبذل الجهود في مشاركة المعلومات أو في محاولة تغيير واقع مدرسته إلى الأفضل، والصمت الدفاعي، وهو حجب المعلم للمعلومات والأفكار المتعلقة بالعمل بسبب الخوف، ومن أجل حماية الذات من التهديدات (عيسى، و الشورطي.2022)

ولا يحدث الصمت التنظيمي بشكل مفاجئ، بل إن هناك علامات ومؤشرات تدل عليه من أهمها : إحباط الموظفين من واقعهم الوظيفي السيء، وعدم جراتهم في نقده وتغييره، مما يسبب لهم مشكلات نفسية وبدنية قد تقودهم إلى ترك العمل.

تزايد انتشار مفهوم الاغتراب الوظيفي باعتباره حالة اجتماعية وظيفية تؤدي إلى الحيرة والاضطراب، واستخدمت فكرة الاغتراب بأشكال مختلفة، وإن استحوذت على الفرد تجعله غريباً في مؤسسته وظاهرة الاغتراب هي أن العامل لا يفقد نفسه بوصفه موجوداً فحسب بل يفقد نفسه بوصفه موجوداً نوعياً؛ له خصائص النوع الإنساني ويغترب عن زملائه في الإنسانية ومن ثم يُفقد تلقائياً . وأن أول من كتب في موضوع الاغتراب هو هيجل وكارل ماركس حيث بين ماركس الاغتراب في صورتين هما: الاغتراب عن ناتج العمل واغتراب العمال عن العمل نفسه، أي لا ينتهي الإنتاج للعامل، كما أن العمل نفسه لا ينتهي لماهيته الإنسانية، وبالتالي لم يعد يشعر بحرية في أفعاله المتعلقة بالعمل وعملية الإنتاج . (عيسى، و الشورطي.2022) .

وما الاغتراب الوظيفي إلا محصلة عدم التوازن، أو الاختلال في المجال، أو البنية السلوكية، ويتكون المجال السلوكي عادة من التفاعل الذي يحدث بين شخصية الفرد، أو الحالة النفسية، والفسولوجية الراهنة له وبين البيئة الواقعية، أو عناصر البيئة المادية والاجتماعية، وبالتالي فإن ذلك ينعكس بدوره على مشاعر الأفراد وأحاسيسهم وتصرفاتهم، متمثلاً في الاغتراب الوظيفي (معالي، و العظامات.2020) .

2.1 مشكلة الدراسة

إن مشكلة الدراسة تتمثل في بيان أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية، باعتبار الصمت التنظيمي معوق خطير لتطور وتقدم المؤسسات التعليمية ، كما أن مشاعر الاغتراب الوظيفي مشاعر سلبية تتزايد مع مرور الوقت ولها أعراض سلبية مثل عدم الرضا وفقدان الثقة في الإدارة والمنظمة ككل مما يهدد نجاح المؤسسات التعليمية وهذا ما أكدته الدراسات السابقة ، ولعدم معرفة

العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية لأهمية التعامل مع هذه المتغيرات ، مما جعله أقل عرضة للتعرض للصمت والخوف من التحدث

لذا شعر الباحث بأهمية وضرورة دراسة أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ، وقد تم تأكيد أهمية دراسة هذا الموضوع وخطورته على المؤسسة المقابلات التي اجراها الباحث مع العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية والتي أظهرت عدم الرضا الوظيفي داخل الوزارة لأسباب متعددة واتجاه الأغلبية من العاملين للسلبية وعدم المشاركة في الوزارة .

وبناء على ما سبق يرى الباحث أن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟".

3.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟".

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع الاغتراب الوظيفي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
- ما هو واقع الصمت التنظيمي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية؟
- هل توجد علاقة بين الاغتراب الوظيفي ممثلاً بأبعاده التالية (فقدان القوة والسيطرة، فقدان . المعنى، الاغتراب عن الذات والصمت التنظيمي ممثلاً بأبعاده التالية (الصمت الانحرافي الصمت الدفاعي، الصمت الاضطرابي، الصمت (بالإذعان عند العاملين في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ؟
- هل يوجد أثر للاغتراب الوظيفي على أبعاد الصمت التنظيمي لدى العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ؟
- هل يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتأثير الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي عائدة للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر ، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

4,1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الدراسة الذي سيقوم بالتعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ، وتنقسم الأهمية إلى أهمية علمية وأهمية عملية كالتالي :

الأهمية العلمية

- تسهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول مجال أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ، مما يساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بهذا الموضوع .
- توفر نتائج الدراسة إشارات وتوجيهات للبحوث المستقبلية في مجال الاغتراب الوظيفي و الصمت التنظيمي بأبعادهم المختلفة .

❖ الأهمية العملية

- تساعد الدراسة في تقديم إشارات وتوجيهات عملية يمكن للمؤسسات التعليمية اتخاذها لتحسين أداؤها وجودة خدماتها وتطويرها .
- توفير رؤى عميقة حول كيفية تأثير الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي يمكن أن تساعد مديري المؤسسات التعليمية في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأكثر فاعلية

5.1 أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية ، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :
- فهم واقع الاغتراب الوظيفي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

- فهم واقع الصمت التنظيمي في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- فهم و معرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ممثلاً بأبعاده التالية (فقدان القوة والسيطرة، فقدان المعنى، الاغتراب عن الذات) والصمت التنظيمي ممثلاً بأبعاده التالية (الصمت الانحرافي الصمت الدفاعي، الصمت الاضطرابي، الصمت (بالإذعان عند العاملين في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- فهم ومعرفة أثر للاغتراب الوظيفي على أبعاد الصمت التنظيمي لدى العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- التعرف على وجود فروقات لتأثير الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي عائدة للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر ، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسى الوظيفي).

6.1 فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة والاهداف السابق ذكرها . تم صياغة فرضيات الدراسة كالآتي :

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي لدي العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فقدان القوة والسيطرة والصمت التنظيمي لدي العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية .
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فقدان المعنى والصمت التنظيمي لدي العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاغتراب عن الذات والصمت التنظيمي لدي العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده (فقدان القوة والسيطرة – فقدان المعنى – فقدان الاغتراب عن الذات) على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحراف – الصمت الدفاعي – الصمت الاضطراب – الصمت بالإذعان) دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: الاغتراب الوظيفي بأبعاده (فقدان القوة والسيطرة – فقدان المعنى – الاغتراب عن الذات)
- المتغير التابع: الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحراف – الصمت الدفاعي – الصمت الاضطراب – الصمت بالإذعان)

8.1 أسباب اختيار الموضوع

يوجد العديد من الأسباب التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، ومنها:

الأسباب الموضوعية:

- يعتبر الصمت التنظيمي مفهوماً هاماً في دراسة سلوك الموظفين داخل المؤسسات، حيث يمكن أن يكون له تأثير كبير على أداء المؤسسة وعلاقات العمل داخلها.
- توجد حاجة ماسة للدراسات التطبيقية في مجالات إدارة الموارد البشرية، وخاصة فيما يتعلق بتأثير العوامل المؤثرة على سلوك الموظفين في البيئة العملية.
- يواجه العاملون في الوزارات والمؤسسات الحكومية التحديات المتعلقة بالبيروقراطية والتعقيدات الإدارية، مما قد يؤدي إلى انعدام الشعور بالانتماء والغربة الوظيفية.
- تعتبر المملكة العربية السعودية مجتمعاً ذا خصوصية ثقافية تؤثر في سلوك العمل والتفاعلات الاجتماعية داخل البيئة الوظيفية، مما يجعل دراسة هذا الموضوع ذو أهمية خاصة في هذا السياق.

- يمكن أن يؤدي الاغتراب الوظيفي إلى تأثيرات نفسية على الموظفين، مثل فقدان القوة والسيطرة والشعور بفقدان الذات، وهذه العواقب النفسية قد تنعكس في سلوكياتهم داخل العمل، بما في ذلك الصمت التنظيمي.

الأسباب الذاتية:

- هناك اهتمام شخصي بموضوع الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي أو بمجال المؤسسات التعليمية ، ويرغب في استكشاف هذا المجال من خلال البحث.
- هناك خبرة سابقة للباحث في مجال المؤسسات التعليمية ، مما يجعله مهتمًا بدراسة كيفية تحسين جودة تطوير المؤسسات التعليمية في هذا السياق.

9.1 المنهجية :

تم اتباع منهجين رئيسيين هما ، المنهج التحليلي والمنهج الوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع ، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة ، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكذا اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال عمل الاستبيانات وتحليلها ، من أجل استخلاص بعض التوصيات.

مصادر البيانات :

- يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:
- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع. وذلك إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير و التطور المستمر.

- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده (فقدان القوة والسيطرة – فقدان المعنى – فقدان الاغتراب عن الذات) على الصمت التنظيمي بأبعاده (الصمت الانحرافي – الصمت الدفاعي – الصمت الاضطرابي – الصمت بالإذعان) دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على العاملين بوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: اقتصرَت الدراسة خلال عام 2024م.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية

الدراسة	الشمري، وآخرون. (2019).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري من خلال الدور الوسيط للتمكين بالتطبيق على المصارف الكويتية.
المتغير المستقل	أثر الاغتراب الوظيفي
المتغير الوسيط	التمكين
المتغير التابع	الإبداع الإداري

منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي

تم التوصل إلى النتائج الآتية: يوجد أثر للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني، الاغتراب الذاتي) في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر لعدم القدرة في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للامعني في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، كما يوجد أثر للاغتراب الذاتي في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني، الاغتراب الذاتي) على التمكين في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للتمكين في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية، و يوجد أثر للتمكين في تفسير أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده مجتمعة (عدم القدرة، للامعني، الاغتراب الذاتي) في الإبداع الإداري في المصارف الكويتية. وتوصي الدراسة بالاهتمام بتقليل الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المصارف الكويتية من خلال عقد جلسات توعوية حول مضار الشعور بالاغتراب الوظيفي، والاهتمام بوضع نظام رقابة فعال لاستكشاف أية أعراض نفسية تعطي مؤشرا على ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المصارف الكويتية، والعمل على إزالة أية مسببات للشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الإداريين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية، وضرورة عقد دورات تدريبية مميزة حول كيفية تقليل الشعور بالاغتراب الوظيفي لما له أثر على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في المصارف.

عطية وريان. (2021).

الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الاغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية على العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض)،

أهداف الدراسة

الكفاءة الذاتية

المتغير المستقل

الاغتراب الوظيفي

المتغير التابع

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي وذلك لتحديد نوع العلاقة بين الكفاءة الذاتية للموظفين والاعتراب الوظيفي، وقوة هذه العلاقة وتحديد مستوى الاعتراب الوظيفي لدى العينة محل الدراسة، كما تم استخدام قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة ارتباط سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والاعتراب الوظيفي. وبناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تم اقتراح مجموعة من التوصيات منها: العمل بشكل حثيث على كل ما من شأنه تنمية ورفع الكفاءة الذاتية لدى العاملين، لما ثبت من أن لها دورا هاما- بلغت نسبته - 70% في التأثير على خفض مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي.
الدراسة	أبو سويلم و خدام .(2021).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة لبيان أثر الادارة الإلكترونية في الاعتراب الوظيفي في شركة الاتصالات الأردنية "أورانج"، ودور سلوك المواطنة التنظيمية في تعديل أثر الادارة الإلكترونية في الاعتراب الوظيفي في شركة الاتصالات الأردنية "أورانج"،
المتغير المستقل	الإدارة الإلكترونية
المتغير التابع	الاعتراب الوظيفي
المتغير الوسيط	سلوك المواطنة التنظيمية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في تغطية موضوع الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة الى أن تعمل الشركة على توفير بيئة عمل صحية مناسبة للموظفين من خلال التزام الرؤساء بتقديم الدعم الكافي والتوجيه الصحيح وتطوير وسائل الاتصال والتي بدورها تهدف الى تطوير العمل ليتخذوا سلوك المواطنة التنظيمية منهج العمل وللمحد من ظاهرة الاعتراب الوظيفي، وأن تقوم إدارة الشركة بمعرفة أهم متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسبل مواجهة المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أبو حزر، و الفليت، (2022).	الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي من خلال دراسة حالة الموظفين الإداريين العاملين في بلدية خانيونس، كما هدفت إلى بيان مستوى الصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في البلدية.	أهداف الدراسة
الاغتراب الوظيفي	المتغير المستقل
الصمت التنظيمي	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وقد خلصت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي والصمت التنظيمي لدى الموظفين الإداريين العاملين في بلدية خان يونس. كما أظهرت الدراسة وجود أثر كبير جداً بلغت نسبته (36.67%) للاغتراب الوظيفي من نسبة التأثير على الصمت التنظيمي. كما أظهرت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية باستثناء متغيري المسمى الوظيفي والعمر. وأوصت الدراسة بالعمل على تحسين بيئة العمل للعاملين داخل البلدية، تعزيز مبدأ العدالة داخل البلدية والعمل على رفع درجتها، كذلك ضرورة اهتمام الإدارة العليا بتقدير العاملين وتحفيزهم مادياً ومعنوياً، إعادة النظر في الإجراءات المعمول بها داخل البلدية لتتناسب مع تطلعات وآمال الموظفين ومراعاة الكثير من الجوانب الإجرائية.	أهم النتائج والتوصيات
غيث، و الحارثي. (2019).	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي بأبعاده فقدان القوة والسيطرة، وفقدان المعنى، وفقدان المعايير، والتقييم الذاتي) على سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف .	أهداف الدراسة
الاغتراب الوظيفي	المتغير المستقل

سُلوک المُواطنة التَّنْظِیْمِیَّة	المتغیر التابع
وتم الاعتماد فیها على المنهج الوصفي التحليلي؛ كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات	منهجیة البحث
وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها ما يلي: أن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى المعلمات في المناطق النائية بمحافظة الطائف جاء بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج أن سلوك المواطنة لدى المعلمات في المناطق النائية جاء بدرجة عالية. وتبين أن هناك تأثيراً سلبياً (عكسياً) للاغتراب الوظيفي بأبعاده الأربعة على سلوك المواطنة التنظيمية. وكذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لآراء المعلمات في المناطق النائية تجاه الاغتراب الوظيفي بجميع أبعاده، تعزى إلى اختلاف المؤهل العلمي. وتم تقديم عدة توصيات، منها: العمل على تمكين المعلمات، من خلال الاستفادة من خبراتهن، وتعزيز قدراتهن بحيث يتاح لهن الاستقلالية في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهن. كما أوصت بالمحافظة على درجة الممارسة المرتفعة لسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات، والاستفادة منها في تطوير العمل، وزيادة الإنتاجية عن طريق تقديم الحوافز المعنوية والتذكارية؛ لتعزيز هذا السلوك لديهن، وتحفيز المعلمات الأخريات على نهج هذا السلوك.	أهم النتائج والتوصيات
إبراهيم، وآخرون (2020). وأثره: الدور الوسيط: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من http://search.mandumah.com/Record/1217728	الدراسة
هدفت الدراسة إلى بيان أثر الاغتراب الوظيفي في دوران العمل: الدور الوسيط لجودة حياة العمل في الجامعات الخاصة الأردنية.	أهداف الدراسة
الاغتراب الوظيفي	المتغير المستقل
في دوران العمل	المتغير التابع
جودة حياة العمل	المتغير الوسيط

منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات

استخدم الباحث لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أنه يوجد أثر لجميع أبعاد الاغتراب الوظيفي في دوران العمل في الجامعات الخاصة في الأردن، وذلك من خلال دراسة أثر كل من المتغيرات بشكل منفرد، كذلك بينت النتائج أنه يوجد أثر للاغتراب الوظيفي في دوران العمل بوجود جودة حياة العمل كمتغير وسيط، وأوصت الباحثة ضرورة إدراك الجامعات الخاصة الأردنية لمدى خطورة الاغتراب الوظيفي على التزام الأفراد العاملين بالعمل في الجامعة وانتمائهم لها. كذلك العمل على الحد من معدل دوران العمل من خلال معالجة المشاكل التي تقع بين الإدارة والعاملين، وتحقيق الاستقرار الوظيفي والاجتماعي لهم عن طريق تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم المادية والوظيفية. بالإضافة إلى الحفاظ على مستويات جودة حياة العمل وتحسينها في الجامعات من خلال مراعاة أبعاد جودة حياة العمل.

الدراسة

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير أبعاد الصمت التنظيمي وهي: صمت الخضوع، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي، على سلوك المواطنة التنظيمية، والتي تتضمن الإيثار، والكياسة، والروح الرياضية، والسلوك الحضاري، وعي الضمير

المتغير المستقل

الصمت التنظيمي

المتغير التابع

سلوك المواطنة التنظيمية

منهجية البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية. استنادًا إلى هذه الاستنتاجات، توصي الدراسة بأن يقوم إدارات الفنادق خمس نجوم باتخاذ خطوات توعية وتدريب للموظفين حول أهمية التواصل الفعال والمشاركة في بيئة العمل. يُشجع على تنظيم ورش العمل وبرامج

التدريب التي تسهم في تعزيز فهم الموظفين للصمت التنظيمي وكيف يمكن للتواصل
الفعال أن يسهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية

دراسة (أحمد وآخرون، 2022).

الدراسة

أهداف الدراسة

استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي، المتمثل في الصمت الاجتماعي، الصمت الدفاعي، صمت القبول (أو الاستسلام)، وصمت الفرصة، والاتجاهات الوظيفية، المتمثلة في الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. . كما هدفت الدراسة إلى تحديد مدى وجود فروق معنوية بين أفراد عينة البحث في مستوى الصمت التنظيمي والاتجاهات الوظيفية، وذلك بناءً على عدة متغيرات مثل النوع، عدد سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الدرجة الوظيفية، العمر، والحالة الاجتماعية.

الصمت التنظيمي

المتغير المستقل

الاتجاهات الوظيفية

المتغير التابع

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي

منهجية البحث

أظهرت نتائج البحث الى وجود علاقة طردية بين الصمت التنظيمي والاتجاهات الوظيفية، حيث يشير ذلك إلى أن زيادة مستوى الصمت التنظيمي قد تترافق مع انخراط أقل في الاتجاهات الوظيفية. كما تبين البحث وجود فروق معنوية بين أفراد الدراسة في مستوى الصمت التنظيمي والاتجاهات الوظيفية وفقاً لدرجة الوظيفة وعدد سنوات الخبرة، ويشير البحث إلى أن الصمت التنظيمي قد يكون له تأثير سلبي على مستوى الارتباط بين الأفراد والمؤسسة وعلى رضاهم الوظيفي

أهم النتائج والتوصيات

دراسة (عبد الرحمان وآخرون، 2022).

الدراسة

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى فهم تأثير الصمت التنظيمي، بمختلف أبعاده (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي)، على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل.

الصمت التنظيمي	المتغير المستقل
الاغتراب الوظيفي	المتغير التابع
اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة الى أن للصمت التنظيمي أثراً إيجابياً على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة جيجل. يعود هذا الأثر الإيجابي إلى الأبعاد الإيجابية للصمت التنظيمي، وتحديداً صمت الإذعان والصمت الدفاعي. وبناءً على هذه النتائج، تقدم الدراسة بعض التوصيات لإدارة الجامعة.	أهم النتائج والتوصيات
توصي الدراسة بأهمية توفير مساحة للتعبير عن الآراء وتقديم المقترحات من قبل الموظفين، وتشجيعهم على ذلك. كما يُفضل إشراك الموظفين في صنع القرارات وتفويضهم بالمسؤوليات والصلاحيات لتعزيز شعورهم بالانتماء والمشاركة في عمليات اتخاذ القرار، وتشدّد الدراسة على أهمية تنمية مهارات التواصل والاتصال لدى الموظفين داخل الجامعة، مما قد يعزز التفاعل الإيجابي بينهم ويقلل من مستويات الاغتراب الوظيفي.	
الدراسات السابقة الأجنبية	
دراسة (Erdoğan.etal,2022)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الذكاء العاطفي في العلاقة بين تصورات الضغط النفسي لأطباء الطب الطارئ وسلوك الصمت التنظيمي لديهم.	أهداف الدراسة
تصورالضغط	المتغير المستقل
الذكاء العاطفي	الدور الوسيط
الصمت التنظيمي	المتغير التابع
اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث

أهم النتائج والتوصيات

وتوصلت نتائج الدراسة أن تصور الضغط كان له علاقة إيجابية مع سلوك الصمت التنظيمي، وكان للذكاء العاطفي علاقة سلبية مع تصور الضغط، وكان للذكاء العاطفي علاقة سلبية مع سلوك الصمت التنظيمي. نتيجة اختبار نموذج تأثير الوسطة، تم تحديد أن الذكاء العاطفي له تأثير وسيط ذو دلالة إحصائية في تأثير تصور الضغط على سلوك الصمت التنظيمي، و يعتقد أن الذكاء العاطفي هو متغير رئيسي في تحويل الطاقة السلبية بين الضغط والصمت إلى إيجابية .

دراسة (Acaray& Akturan, 2015) .

الدراسة

أهداف الدراسة

هدف هذه الدراسة هو التحقق تجريبيًا من تأثير أبعاد الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية. تعتبر هذه الدراسة الصمت التنظيمي كبنية متعددة الأبعاد وتقرن تأثير هذه الأبعاد على سلوك المواطنة التنظيمية.

المتغير المستقل

سلوك المواطنة التنظيمية

المتغير التابع

الصمت التنظيمي

منهجية البحث

استخدم الباحث لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات

أظهرت النتائج أن الصمت التنظيمي الذي يعبر عن الاستسلام والصمت الدفاعي له تأثير سلبي على سلوك المواطنة التنظيمي، (ii) الصمت التنظيمي الذي يعبر عن الاندماج الاجتماعي له تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمي.

الدراسة

دراسة (Jafary,etal,2019) .

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تؤثر على الصمت التنظيمي بين مدراء المستوى الأوسط، وكذلك تقديم حلول لهذه المشكلة.

المتغير المستقل

العوامل المؤثرة في الصمت التنظيمي

المتغير التابع

الصمت التنظيمي

منهجية البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات

وأظهرت نتائج البحث أن العوامل التي تؤثر على الصمت التنظيمي بين مدراء المستوى الأوسط في الجامعة تم تصنيفها إلى: (1) عوامل تنظيمية تشمل ثلاثة مواضيع رئيسية: (أ) الهيكل التنظيمي والعمليات، (ب) الاتصال التنظيمي، (ج) الثقافة التنظيمية). و(2) وعوامل فردية (تشمل ثلاثة مواضيع رئيسية: (أ) العوامل النفسية، (ب) مهارات الاتصال، و(ج) العوامل الديموغرافية) ، كما أظهرت أن الصمت التنظيمي موجود بين مدراء الجامعة ويقلل من فعالية اتخاذ القرار وعمليات التغيير التنظيمي نتيجةً لتقييد كمية البيانات المقدمة لاتخاذ القرار

Kurdi, F. (2018).

الدراسة

هدفت الدراسة إلى التحقيق في تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء بين موظفي المجمع الطبي الفلسطيني في محافظة رام الله ، فلسطين. لتحقيق هذا الهدف،

أهداف الدراسة

الاغتراب الوظيفي

المتغير المستقل

الأداء

المتغير التابع

اعتمدت الدراسة المنهج البحثي الوصفي التحليلي

منهجية البحث

توصلت النتائج الى أن المشاركين لديهم شعور واحساس عالٍ من الاغتراب الوظيفي، ومستوى معتدل من الأداء. كما كشفت الدراسة عن تأثير الاغتراب الوظيفي على تقليل الأداء لدى موظفي المجمع الطبي الفلسطيني. وتبين أنه كلما زاد الاغتراب الوظيفي، قل الأداء والعكس صحيح أيضاً. وتوصلت الدراسة بضرورة التعامل مع أسباب وآثار الاغتراب السلبية من خلال تحسين بيئة العمل الداخلية، وتوفير فرص للمشاركة في آليات اتخاذ القرار، وتحفيز الموظفين. كما تم تسليط الضوء على نتائج الدراسة للتطبيق العملي.

أهم النتائج والتوصيات

المراجع

- الشمري، مشعل عواد غازي، أبو عرابي، مروان محمد عبدالمجيد، و الرقاد، محمد عبدالكريم سالم. (2019). أثر الاغتراب الوظيفي في الإبداع الإداري: الدور الوسيط للتمكين - دراسة تطبيقية في المصارف الكويتية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/986120>
- عطية، عدنان محمد محمد، و ريان، عادل ريان محمد. (2021). تأثير الكفاءة الذاتية للموظفين على الإغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على العاملين في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اسيوط، أسيوط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1244702>
- أبو سويلم، سعد عافت حميد، و خدام، أمينة عبدالحليم. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها في الاغتراب الوظيفي: الدور المعدل لسلوك المواطن التنظيمية في شركة الاتصالات الأردنية "أورانج" (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1357169>
- أبو حزر، محمد محمود سليمان، و الفليت، خلود عطية أحمد. (2022). أثر الاغتراب الوظيفي على الصمت التنظيمي: دراسة حالة الموظفين الإداريين في بلدية خانيونس - فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). (الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1360236>
- غيث، نرفانا عبدالرحمن سيد، و الحارثي، رشاء عبدالعزيز سعد. (2019). أثر الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطن التنظيمية: دراسة ميدانية على المعلّقات في المناطق النائية بمُحافظة الطائف. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع4 ، 190 ، 240. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/974629>
- إبراهيم، منال علي عيسى، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الشورة، محمد سليم خليف. (2020). الاغتراب الوظيفي وأثره في دوران العمل: الدور الوسيط لجودة حياة العمل: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1217728>

- أحمد، غادة إبراهيم عبدالعزيز، إسماعيل، عمار فتحي موسى، و قمحاوي، عماد محمد الصغير علي. (2022). أثر الصمت التنظيمي علي الاتجاهات الوظيفية: دراسة تطبيقية علي العاملين في جامعة الزقازيق. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج13، ع1، 1 - 29.
- عبدالرحمان، ياسر، بوغرز، رضا، و حديد، يوسف. (2022). الصمت التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج8، ع2، 168 - 186.
- عبدالمنعم درويش، ص &، صفوت. (2022). أثر أبعاد الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية. مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة. 343-375، (3)11،
- معالي، مريم أحمد، و العظامات، عبدالله مطر نجم. (2020). أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في الأردن)رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة آل البيت، المفرق. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1094300>
- عيسى، شيرين عارف حسين، و الشورطي، يزيد عيسى. (2022). درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الفخر التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء)رسالة ماجستير غير منشورة. (الجامعة الهاشمية، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1373651>

المراجع الأجنبية

- Kurdi, F. (2018). The Impact of Job Alienation on the Performance among Palestine Medical Complex Employees. *International Humanities Studies*, 5(3), 15-29.
- Acaray, A., & Akturan, A. (2015). The relationship between organizational citizenship behaviour and organizational silence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 472-482
- Erdoğan, T., Bayraktar, Y., Uçan, F., & Atilgan, S. S. (2022). The effect of perceived stress on organizational silence in emergency service doctors in Turkey: The mediating role of emotional intelligence. *Frontiers in Public Health*, 10, 1010827.

- Jafary, H., Yazdanpanah, A., & Masoomi, R. (2019). Identification of factors affecting organizational silence from the viewpoint of middle managers of shiraz university of medical sciences: a qualitative study. Shiraz E-Medical Journal, 20(4).



Mid-Ocean University



College of Management

Department of Business Administration

**"The Impact of Job Alienation on Organizational Silence: An
Applied Study on Employees at the Ministry of Education in the
Kingdom of Saudi Arabia"**

Preparation:

Rehab.A.ALhelabi

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024