

مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات

فهد بن عبد الرحمن السيد الحربي⁽¹⁾

وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية

(قدم للنشر في 20/01/1441هـ؛ وقبل للنشر في 13/07/1441هـ)

المستخلص: تناولت هذه الدراسة مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات. وهدفت إلى التعرف إلى مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وكذلك سلوك المواطنة التنظيمية لديهم، والكشف عن طبيعة العلاقة بين مستوى مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين والمعلمات، وكذلك الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول تقديرهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة تبعاً لاختلاف (العمر- الجنس- المؤهل العلمي)، وأجريت الدراسة على عينة اشتملت (406) وفق مقياس معين باستخدام المنهج الوصفي بأسلوبيه (المسحي، والارتباطي)، وختاماً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والتتائج ترتبط بمناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، وكان من أهمها: تعزيز سياسة الباب المفتوح للتواصل بين القادة والمرؤوسين، والاهتمام في ترسيخ مفهوم سلوك المواطنة عبر الدورات والندوات لإبراز مفهومه، وأهميته، وآثاره الإيجابية على مستوى الفرد، والمدرسة، والجماعة.

الكلمات المفتاحية: أهمية الصمت التنظيمي.

The Climate of Organizational Silence in Secondary schools in Jeddah and its Relationship to Organizational Citizenship Behavior among Teachers

Fahad Abdulrahman Alsayd Al - Harbi⁽¹⁾

Ministry of Education Kingdom of Saudi Arabia

(Received 19/09/2019; accepted 08/03/2020)

Abstract: This study examines the climate of organizational silence in secondary schools in Jeddah and its relationship to the behavior of organizational citizenship among male and female teachers. The study aimed to identify the level of organizational silence in government secondary schools in Jeddah from the point of view of male and female teachers, the organizational citizenship behavior, and to reveal the nature of the relationship between the level of organizational silence and organizational citizenship behavior for male and female teachers, as well as the detection of statistically significant differences between the averages of the responses of the sample members about their assessment of the level of the climate of organizational silence and citizenship behavior according to the difference (age - gender - educational qualification). The study was conducted on a sample of (406) teachers according to a specific scale using the descriptive methodology both (surveying and Correlation). Finally, the study presented a set of recommendations and results related to the climate of organizational silence and organizational citizenship behavior, the most important of which were: to promote an open door policy for communication between leaders and subordinates, and to concern about consolidating the concept of citizenship behavior through courses and seminars to highlight its concept, importance, and positive effects at the individual, school, and group level.

Key words: The importance of organizational silence

(1) Ministry of Education Kingdom of Saudi Arabia.

(1) وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

البريد الإلكتروني: f.f--@hotmail.com

مقدمة:

بمحددات وخصائص في بيئة العمل، والتي تؤثر بسلوك الصمت في المنظمة زيادة أو نقصاً. وأشار (الزهراني، 2006، ص 16) إلى أن سلوك المواطنة يؤدي لتحسين أداء الفرد وتطوره ذاتياً، ويعزز من إنتاجية المديرين والعاملين.

ويرى الباحث أن تحقيق أهداف المؤسسات التعليمية عموماً والمدارس خصوصاً لا يتم دون إيجاد مناخ صحي يتيح للمعلمين تبادل المعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات والاقتراحات الخاصة، ويساعد على تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين وتنميتها، والتي قد يقف مناخ الصمت التنظيمي عائقاً أمام تحقيقها؛ لذا تأتي هذه الدراسة كمحاولة من الباحث للكشف عن مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بجدة وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية.

مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية:

مناخ الصمت التنظيمي: للصمت التنظيمي تعريفات عديدة عند الباحثين، ففي حين ترى (ميليكين وموريسون، 2000، ص 706) أن الصمت التنظيمي هو منع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين. يرى (القرني، 2015، ص 305) بأنه ميل العاملين إلى الاحتفاظ بالمعلومات حول قضايا العمل الحساسة وحول

يحتل المناخ التنظيمي في المنظمات الحديثة أهمية كبرى على كافة المستويات، لدوره الحاسم في نجاحها وقدرتها على التفاعل مع متطلبات العصر وتحقيق معدلات مرتفعة من الدافعية وتحسين مستوى أداء العاملين بوصفهم أهم الموارد التي يمكن عن طريقها تحقيق النجاح والتقدم، كما يُعد من أهم محددات قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها لتأثيره الكبير في تكوين إدراكات واتجاهات العاملين بها، وفي تشكيل سلوكهم الوظيفي والإداري داخل المنظمة؛ ومن ثم في بناء قدرة المنظمة على استخدام إمكاناتها ومواردها المادية والبشرية والفنية لتحقيق البقاء والاستمرار والنمو (الوزان، 2006، ص 2).

وترجع نشأة وتطور مناخ الصمت التنظيمي إلى بداية السبعينيات، حيث قدم نولي نيومان (Noelle-Neumann) وصفاً لكيفية تنامي ظاهرة الصمت في المنظمات، والتي أطلق عليها حلزونية الصمت، وطبقاً لوجهة النظر هذه يميل الأفراد إلى البقاء في حالة صمت عند إدراك أن دعم الآخرين لموقفهم ضعيف، ويحدث ذلك بسبب الخوف من العزلة أو شك الفرد في نفسه وقدراته، وهو ما يجعل الفرد يتردد في الحديث أو التعبير (سليم، 2012، ص 437). وأشار (القرني، 2015، ص 306) إلى أن مناخ الصمت التنظيمي يتأثر

وهي: (مرحلة الاستغراق، ومرحلة الكساد، ومرحلة الانفصال، ومرحلة الاتصال). كما ذكر (القرني، 2015، ص310) عوامل عدة ذات صلة تتداول على نطاق واسع في أدبيات الصمت التنظيمي، وهي: (اتجاهات الإدارة العليا نحو الصمت، واتجاهات المشرفين نحو الصمت، وفرص الاتصالات).

سلوك المواطنة التنظيمية: ويقصد به: "السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها" (العامري، 2003، ص67). ويرى الباحث أن سلوك المواطنة التنظيمية هو عمل تطوعي اختياري يقوم به الموظف من تلقاء نفسه دون انتظار شكر أو مردود من المنظمة، فهو غير ملزم بها وإنما تطوعاً وخدمة يقدمها للمنظمة ناتجة عن الرضا والراحة النفسية، ويحظى باتفاق عام بين كتاب الإدارة.

أهمية سلوك المواطنة التنظيمية: يُعد هذا السلوك من أهم عوامل نجاح المنظمات حديثاً، وأشار (العامري، 2002، ص23) إلى أن أهميته تنبع من مساهمته في تحسين أداء المنظمة عن طريق العلاقات التبادلية بين الموظفين؛ مما يساهم في زيادة حجم المخرجات الكلية المنجزة. وأوضح (Williams and Anderson) أن سلوكيات المواطنة تعد المرتكز المهم

المخالفات والمشكلات التنظيمية، وعدم البوح بها. وأما الباحث فيعرفه بأنه: التزام المعلمين السكوت في بيئة العمل المدرسي، وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات وإبداء الآراء وتقديم الاقتراحات التي تخدم المدرسة والمصلحة العامة والتنبيه عن السلبيات التي قد تحدث، والإذعان والطواعية في تنفيذ الأوامر الصادرة من إدارة التعليم وقادة المدارس.

أنواع الصمت التنظيمي: للصمت التنظيمي ثلاثة أنواع، هي: (صمت الإذعان، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي الإيجابي).

عوامل تشكل مناخ الصمت التنظيمي: وهي ثلاثة عوامل:

1- خوف الإدارة العليا من التغذية الراجعة السلبية الصادرة من المرؤوسين.

2- الاعتقادات الضمنية للمديرين حول المرؤوسين وطبيعة الإدارة، حيث يرون أن المرؤوسين أنانيون يتصرفون بالشكل الذي يزيد منافعهم الشخصية على حساب العمل.

3- الاعتقاد بأن الاتفاق في وجهات النظر دليل على الصحة التنظيمية، وأن المعارضة وعدم الاتفاق يجب تجنبها (القرني، 2015، ص309).

وأشارت (عودة، 2015، ص11) إلى أن ظاهرة الصمت لا تحدث فجأة، بل تمر بالمراحل الأربع،

يمكن بأي حال من الأحوال البت في هذه العلاقة بدرجة دقيقة إلا بعد قراءة نتائج الدراسة.

لذا ستحاول هذه الدراسة التحقق من هذه العلاقة، من حيث وجودها وحجمها ونوعها. وقد أجريت العديد من الدراسات المتعلقة بالصمت التنظيمي والمواطنة التنظيمية، وذلك لأهميتهما سعيًا نحو تحقيقهما في المنظمات التعليمية، ومن هذه الدراسات دراسة (العرياني، 2016) التي هدفت إلى التعرف على مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بالعرضيات، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه المسحي والارتباطي. وأشارت نتائجها إلى أن مستوى سلوك الصمت التنظيمي جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة الدراسة. ودراسة (Saglam, 2016)؛ وهدفت إلى الكشف عن آثار الثقة التنظيمية على الصمت التنظيمي من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية المهنية. وأجري البحث في نموذج مسحي تلازمي، وفق المنهج الوصفي، وكشفت النتائج أن تصور معلمي المدارس الثانوية المهنية عن الثقة التنظيمية هو على مستوى عال، في حين أن الصمت التنظيمي على مستوى متوسط. ودراسة (القرني، 2015)؛ وهدفت إلى التعرف على مستوى مناخ الصمت التنظيمي بجامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس،

الذي يهيئ للمنظمة فرصة التفكير الجدي لعملية التغيير المتواصل والتحول التنظيمي الريادي ضمن البيئة المتحركة التي تتعامل معها المنظمة على وجه الخصوص (الفهداوي، 2005، ص 398). ويرى الباحث أن سلوك المواطنة التنظيمية مهم على كافة مستويات المنظمة وله فوائد وإيجابيات كبيرة.

أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية: وأشار (شربتجي، 2006، ص 37) إلى خمسة أبعاد وهي: (الإيثار، الكياسة، التسامح، السلوك الحضاري، وعي الضمير)، ويرى الباحث أن هذه الأبعاد هي أشهر الأبعاد استخدامًا، وعليها بنى دراسته وتناولها في بيئة التعليم. العلاقة بين مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية:

هناك علاقة وطيدة بين مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ويشير (وليد، 2016، ص 67) إلى أن المناخ التنظيمي بصفة عامة يتكون من سلوكيات للأفراد وسياسات للتنظيم ومستويات مختلفة من إدراك الأفراد لهذا التنظيم، بحيث تعمل كعوامل ضاغطة نحو توجيه أنشطة وسلوكيات الأفراد، وهو ما ينطبق على سلوك المواطنة التنظيمية الذي يتعزز بفضل هذا المناخ إيجابًا أو سلبًا. وبناءً على ما سبق تفترض هذه الدراسة وجود علاقة بين مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية، ولا

مستوى السلوك العالي، وأن أكثر مهارات القيادة الإبداعية تأثيراً في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات عمومًا هي مهارة المبادرة، تليها مهارة المثابرة، ثم مهارة الحساسية للمشكلات، وأخيرًا مهارة الأصاله. وكذلك دراسة (القحطاني، 2014)؛ وهدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين والكشف عن العلاقة بين الأنماط القيادية وسلوك المواطنة التنظيمية. واستخدم المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها أن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية الممارسة من لدن معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة بدرجة عالية. ودراسة (Müslim & Demirtas, 2014)؛ وهدفت إلى تحديد العلاقات بين مستويات التعلم التنظيمي للمدارس الثانوية وسلوك المواطنة التنظيمية من المديرين والمعلمين وخصائص المدرسة الفعالة منها بناء على آراء المديرين والمعلمين، وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي، ومن أهم نتائجها أن إدراك المديرين والمعلمين في المدرسة الفعالة لمستويات التعلم كانت في مستوى المتوسط في حين كان تصورهم لسلوك المواطنة التنظيمية في مستوى عال.

ويتضح مما سبق تأكيد معظم الدراسات السابقة على أهمية الدراسة الحالية، حيث تتفق معها في التطرق لسلوك المواطنة التنظيمية عمومًا؛ إلا أنها تختلف في

والكشف عن العلاقة الارتباطية بين مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومستوى مناخ الصمت التنظيمي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي بأقسامه المسحي والارتباطي والتحليلي، وأشارت نتائجها إلى توفر مناخ الصمت التنظيمي بدرجة متوسطة، وإلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين سلوك الصمت لدى أعضاء هيئة التدريس ومناخ الصمت التنظيمي بالجامعة.

ويتضح مما سبق تأكيد معظم الدراسات السابقة على أهمية الدراسة الحالية، واتفقت الدراسة الحالية مع معظمها في تناولها الصمت التنظيمي من حيث المنهج الوصفي والهدف أيضًا وإن اختلفت الأساليب، وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها الوحيدة -على حد علم الباحث- التي تطرقت لمناخ الصمت التنظيمي في مجتمع معلمي المرحلة الثانوية، وهي الأولى في بيئة التعليم العام السعودي. وكذلك دراسة (الرشيدي، 2015)، وهدفت إلى التعرف على مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمات مدينة حائل، والتعرف على أثر مهارات القيادة الإبداعية لدى المديرات في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات، وقد اعتمدت المنهج الوصفي المسحي، وكان من أهم نتائجها أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات عمومًا وفي المجالات الأربعة جاء ضمن

انخفاض إنتاجية الموظفين لأنه يؤثر سلباً في الرضا الوظيفي للموظفين والتزامهم التنظيمي.

وفيما يتصل بالسلبيات التي تظهر بسبب سلوك الصمت، أشار القرني (2015، ص 315) إلى أن لسلوك الصمت التنظيمي سلبيات تظهر في تدني جودة عملية اتخاذ القرارات، وغياب التنوع في المدخلات المعلوماتية، وتقليل فرص التعلم التنظيمي، وعدم القدرة على الكشف عن الأخطاء ومعالجتها، وذلك بسبب حجب التغذية العكسية السلبية.

وعلى صعيد سلوك المواطنة التنظيمية وأهميته بالنسبة للمدارس والتي تتطلب توفر سلوك الدور الإضافي لدى المعلمين، وذلك نظراً لأن مهنة التدريس نشاط معقد يتطلب اجتهادات مهنية لا يمكن أن تفرض بالكامل من خلال توصيف الوظائف، إلا أنه لوحظت بعض المؤشرات التي توضح تدني كثير من سلوكيات المواطنة التنظيمية من لدن المعلمين، كتجنب مساعدة الزملاء والطلاب، وإثارة المشكلات، وعدم القدرة على التطوير والتجديد.

وقد أشار الزهراني (2006، ص 112) إلى أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين بصفة عامة هو في مستوى متوسط من وجهة نظر المديرين. كما أشارت نوح (2012، ص 238) إلى أن درجة ممارسة معلمات المرحلة الثانوية بمكة المكرمة

بعض الأبعاد والأهداف التي ستقوم بدراستها، وقد استفاد منها الباحث في التعرف على الصمت التنظيمي والمواطنة التنظيمية، حيث تتميز هذه الدراسة عن كل الدراسات السابقة بسعيها إلى التعرف على مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، كما اتفقت مع غالبية الدراسات السابقة من حيث الأداة المستخدمة لجمع المعلومات والبيانات وهي أداة الاستبانة.

مشكلة الدراسة:

تشهد مدارس التعليم العام العديد من المشكلات التي تتعلق بسلوك المعلمين والمعلمات وعدم مشاركتهم في صنع القرارات، وكذلك عدم الإسهام بأرائهم واقتراحاتهم فيما يخص قضايا العمل ومشكلاته مما قد يؤثر سلباً في أداء المدرسة، وذلك نتيجة لوجود مناخات تنظيمية غير صحية والتي بدأت تتشكل وتظهر في المدارس؛ ومن هذه المناخات يبرز مناخ الصمت التنظيمي الذي ينشأ ويزداد نتيجة لإحجام المعلمين عن تبادل المعلومات والميل إلى عدم المشاركة في صنع القرارات.

وقد أشارت موريسون وميليكين (2000، p706) إلى أن مناخ الصمت التنظيمي يؤثر سلباً في الثقة والتحفيز للعاملين في المنظمات، وكذلك يؤدي إلى

2- ما مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة؟

3- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة حول تقديراتهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي تبعاً لاختلاف (العمر، الجنس، المؤهل العلمي).

5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة حول تقديراتهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تبعاً لاختلاف (العمر، الجنس، المؤهل العلمي).

أهداف الدراسة:

1- الكشف عن العلاقة الارتباطية ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات.

2- التعرف على مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

3- التعرف على مستوى سلوك المواطنة

لسلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المدرسات جاءت بدرجة متوسطة.

ومما يؤيد إجراء هذه الدراسة هو توصية العديد من الدراسات ببحث هذا الموضوع كدراسة القرني (2015، ص376) التي أوصت بإجراء مزيد من الدراسات المستقبلية التي تدرس العلاقة بين صمت العاملين ومتغيرات تنظيمية أخرى. وأوصى العرياني (2016، ص885) بإجراء مزيد من الدراسات حول أثر مناخ الصمت التنظيمي في بعض المتغيرات. وفيما يتصل بسلوك المواطنة التنظيمية، أوصت دراسة الزهراني (2013، ص3) بدراسة علاقة متغيرات أخرى بسلوك المواطنة التنظيمية مثل المناخ التنظيمي. وأوصى محمد (2011، ص110) بإجراء المزيد من الدراسات العلمية حول العوامل المؤثرة في سلوك مواطنة المعلمين.

ومن هنا تأتي الدراسة الحالية؛ إذ تسعى إلى وصف مناخ الصمت التنظيمي وعلاقته بسلوك المواطنة لدى المعلمين والمعلمات؛ ومن هنا تبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية:

1- ما العلاقة بين مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بجدة وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات؟

3- ويضاف إلى ذلك أن هذه الدراسة قد تسهم من خلال ما ستتوصل إليه من معلومات ونتائج حول مناخ الصمت التنظيمي في المدارس ومن ثم تزويد القائمين على المؤسسات التربوية والمسؤولين في وزارة التعليم وإدارات التعليم بما يساعدهم في تحسين وتعزيز المناخات الصحية في مدارس التعليم العام.

4- كذلك تتناول هذه الدراسة سلوك المواطنة التنظيمية بوصفها سلوكًا إيجابيًا تسعى المنظمات، وخصوصًا التعليمية، إلى ترسيخه لدى المعلمين والمعلمات، لانعكاساته الإيجابية على سلوكياتهم اتجاه العمل، ودفعهم إلى القيام بأعمال تطوعية تسهم في مجملها في تطوير ونجاح العملية التربوية.

5- كما أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من كونها تأتي استجابة لتوصيات العديد من الدراسات التي أشارت إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول مناخ الصمت التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية.

مصطلحات الدراسة:

الصمت التنظيمي: تشير ميليكين وموريسون (2000، ص706) Milliken and Morrison إلى أن الصمت التنظيمي هو منع انتشار المعلومات حول القضايا والمشكلات المحتملة من قبل الأفراد العاملين.

التنظيمية في المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات.

4- الكشف عن الفروق ذوات الدلالة الإحصائية إن وجدت بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة حول تقديراتهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي تعزى لاختلاف (العمر، الجنس، المؤهل العلمي).

5- الكشف عن الفروق ذوات الدلالة الإحصائية إن وجدت بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة حول تقديراتهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى لاختلاف (العمر، الجنس، المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من الاعتبارات التالية:

1- كونها تتناول مناخ الصمت التنظيمي والذي أكدت الدراسات أنه أضحى يهدد صحة وفاعلية المؤسسات التعليمية، والذي يعد متغيرًا مهمًا ذا علاقة بقدرة المدارس على التكيف مع بيئتها، وعلى النمو والتطور.

2- من المؤمل أن تسهم هذه الدراسة في نشر الوعي الإداري وإثراء الأدب النظري حول مفهوم مناخ الصمت التنظيمي، وتوضح مفاهيمه، ودعوة الباحثين إلى التوسع في دراسته.

الحوافز الرسمية (الفهداوي، 2005، ص394). ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: "مجموعة الأعمال التطوعية التي يمارسها المعلم في العمل المدرسي، والتي تتجاوز الأدوار الوظيفية المطلوب منه أداؤها رسمياً، دون أن ينتظر الحصول على أية مكافأة مادية أو معنوية في مقابل قيامه بهذه الأعمال".

حدود الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على التعرف على مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية للبنين والبنات بجدة، وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1437-1438هـ.

إجراءات الدراسة: تشمل إجراءات الدراسة على تحديد المنهج المتبع فيه، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة والأسلوب الإحصائي المستخدم في معالجة أسئلتها.

منهج الدراسة: استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي بأسلوبه (المسحي والارتباطي)، والذي يتناسب مع أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها: يتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة، ولكبر عددهم اختيرت عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة وفقاً لمعادلة ستيفن

وعرفه القرني (2015، ص305) بأنه ميل العاملين إلى الاحتفاظ بالمعلومات حول قضايا العمل الحساسة وحول المخالفات والمشكلات التنظيمية، وعدم البوح بها من جانب، وكذا عدم الرغبة في تقديم المقترحات والحلول والمبادرات لتطوير العمل من جانب آخر. ويمكن تعريفه أيضاً بأنه: "ميل المرؤوسين في المنظمات إلى تجنب تقديم المعلومات أو الاقتراحات لرؤسائهم، أو الإخبار عن المشكلات، تخوفاً من أي ردود فعل سلبية، أو أي نتائج غير مرضية قد تترتب على ذلك" (الفاعوري، 2004، ص159). ويعرف الباحث الصمت التنظيمي إجرائياً بأنه: "تردد المعلم في الحديث عن القضايا التي تحدث في المدرسة خوفاً من تفسيرها تفسيراً خاطئاً من لدن مسؤوله المباشر ومن ثم تأثيرها السلبي على العلاقات بينه وبين زملائه المعلمين.

سلوك المواطنة التنظيمية: عرفه أوران وريان (Ryan، Organ) بأنه: "السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها" (العامري، 2003، ص68). كما أنه يمثل درجة السلوك الإنساني الذي يؤديه عضو المنظمة بصورة اختيارية أو تطوعية، ويحدث أثراً إيجابياً يصب في خدمة المنظمة وزيادة قدرتها على الأداء التنظيمي، دون احتساب ذلك السلوك علنياً ضمن جدول المكافآت أو

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة...

ثامبسون وبلغ عددهم (367) معلماً ومعلمة. مقياس نايهوف ومورمان (Niehoff & Moorman).
 أداة الدراسة (الاستبانة): استخدم الباحث إجراءات الصدق والثبات: استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وقد اعتمد في بناء المحور الأول منها (مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمدينة جدة) على مقياس مناخ الصمت التنظيمي الذي طوره (Vakola & Bourdas, 2005).
 أما المحور الثاني وهو (مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات) فقد اعتمد الباحث على إجراءات الصدق والثبات التي تضمن صدق النتائج وثباتها، وقد اكتفى بالتحقق من صدق وثبات الاستبانة من خلال الطرق التالية:
 الاتساق الداخلي: وقد استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، كما في الجدول (1):

جدول (1): معاملات ارتباط بيرسون لدرجة كل عبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت		اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت		فرص الاتصالات	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	.637(**)	1	.575(**)	1	.599(**)
2	.629(**)	2	.328(**)	2	.456(**)
3	.665(**)	3	.594(**)	3	.502(**)
4	.718(**)	4	.612(**)	4	.547(**)
5	.686(**)	5	.556(**)	5	.467(**)
المحور الأول		المحور الثاني		المحور الثالث	
الإيثار		الكياسة		السلوك الحضاري	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
1	.630(**)	1	.568(**)	1	.630(**)
2	.549(**)	2	.574(**)	2	.612(**)
3	.573(**)	3	.653(**)	3	.555(**)
4	.551(**)	4	.553(**)	4	.617(**)
5	.669(**)	5	.557(**)	5	.646(**)
		6	.511(**)		.581(**)
		7	.609(**)		

** معامل الارتباط دال عند (0.01) (للاختبار من طرفين)

يتبين من الجدول (1) أن معاملات ارتباط بيرسون للعبارة بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند

الداخلي للاستبانة كما في الجدول (3):

جدول (3): معاملات ارتباط بيرسون لدرجة كل بعد من محور سلوك المواطنة التنظيمية بالدرجة الكلية للمحور.

الأبعاد	معامل الارتباط
الإيثار	.759(**)
الكياسة	.787(**)
وعى الضمير	.823(**)
الروح الرياضية	.752(**)
السلوك الرياضي	.817(**)

** معامل الارتباط دال عند (0.01) (للاختبار من طرفين)

يتبين من الجدول (3) أن معاملات ارتباط بيرسون لدرجة كل بعد من محور سلوك المواطنة التنظيمية بالدرجة الكلية له جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعالية؛ مما يدل على توافر درجة عالية من الاتساق الداخلي للاستبانة. ثبات الاستبانة: ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة للأبعاد والمحاور، وذلك كما يوضحها الجدول (4) التالي:

مستوى (0.01) وعالية في مجملها، مما يدل على ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالبُعد الذي تنتمي إليه؛ مما يشير إلى اتساق عبارات كل بُعد ومن ثم توافر درجة عالية من الاتساق الداخلي للاستبانة.

كما تؤكد عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون لدرجة كل بُعد بالدرجة للمحور الذي ينتمي إليه، كما في الجدول (2):

جدول (2): معاملات ارتباط بيرسون لدرجة كل بعد من محور مناخ الصمت التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور.

الأبعاد	معامل الارتباط
اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	.880(**)
اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	.715(**)
فرص الاتصالات	.752(**)

** معامل الارتباط دال عند (0.01) (للاختبار من طرفين)

يتبين من الجدول (2) أن معاملات ارتباط بيرسون لدرجة كل بُعد من هذا المحور بالدرجة الكلية جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعالية إجمالاً؛ مما يدل توافر درجة عالية من الاتساق

جدول (4): معاملات ثبات "ألفا كرونباخ" لأبعاد ومحاور الاستبانة.

المحور	أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات
مستوى مناخ الصمت التنظيمي	البُعد الأول	9	0.908
	البُعد الثاني	5	0.782
	البُعد الثالث	6	0.726
	معامل الثبات الكلي للمحور	20	0.898

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة... .

تابع/ جدول (4).

المحور	أبعاد الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات
سلوك المواطنة التنظيمية	البُعد الأول	5	0.838
	البُعد الثاني	5	0.741
	البُعد الثالث	7	0.823
	البُعد الرابع	5	0.783
	البُعد الخامس	6	0.825
	معامل الثبات الكلي للمحور		28

اختبار (ت) لبعض العينات، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ، إضافة إلى معادلة المدى لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة وبتعد.

نتائج الدراسة ومناقشتها: وفيما يلي عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

إجابة السؤال الأول: ما مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

ولإجابة عن هذا السؤال، حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد مقياس (مناخ الصمت التنظيمي)، ويبين ذلك الجدول (5):

يتضح من الجدول (4) أن قيم معاملات الثبات لأبعاد محور (مستوى مناخ الصمت التنظيمي) تراوحت بين (0.726-0.908)، وكان معامل الثبات الكلي لهذا المحور (0.898). أما بالنسبة لمحور (سلوك المواطنة التنظيمية) فإن قيم معاملات الثبات للأبعاد تراوحت بين (0.741-0.873) وكان معامل الثبات الكلي لهذا المحور (0.924)، وتشير هذه القيم من معاملات الثبات إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: فرغت بيانات الاستبانات على جهاز حاسوب، ثم عولجت إحصائياً وفقاً لبرنامج (SPSS)، وكذلك استخدمت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية للتعرف إلى مدى استجابة أفراد عينة الدراسة على مجالات المقياس المختلفة وكذلك المجالات مجتمعة، كما استخدم

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بجدة مرتبة تنازلياً .

الرقم بالمحور	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البُعد	درجة التوافر
1	اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	3.64	1.175	1	عالية
2	فرص الاتصالات	3.33	1.145	2	متوسطة
3	اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	3.16	1.247	3	متوسطة
	الدرجة الكلية لمحور مستوى مناخ الصمت	3.37	1.189	متوسطة

طرح آرائهم، وكذلك شعورهم بالخوف من المساءلة والعقاب، بالإضافة لاقتناعهم بأن آراءهم ومقترحاتهم لا تحظى بالقبول من القادة أو حتى إدارة التعليم.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة القرني (2015)، ومع دراسة الحربي (2016).

إجابة السؤال الثاني: ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية بجدة؟

ولإجابة عن هذا السؤال حسب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة من خلال عبارات مقياس سلوك المواطنة التنظيمية والواردة بالمحور الثاني من الاستبانة، ورتبت تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، وفق الجدول (6):

يتبين من الجدول (5) أن (اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت) كأحد أبعاد مستوى مناخ الصمت التنظيمي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاء في الترتيب الأول، بمتوسط (3.63) بدرجة توافر عالية يليه في الترتيب الثاني بُعد (فرص الاتصالات) بمتوسط (3.33) وبدرجة توافر متوسطة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بُعد (اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت) بمتوسط (3.16) وبدرجة توافر متوسطة.

ويفسر الباحث حصول مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة على درجة توافر (متوسطة) من وجهة نظر المعلمين؛ بأن المعلمين يعتقدون بتدني وجود الدعم الكافي والمساندة من لدن إدارة التعليم وقادة المدارس التي تشجعهم على

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية مرتبة تنازلياً .

رقم البُعد بالمحور	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البُعد	درجة التوافر
1	وعي الضمير	4.50	0.7353	1	عالية جداً
2	الكماسة	4.41	0.8111	2	عالية جداً

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة...

تابع/ جدول (6).

رقم البُعد بالمحور	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب البُعد	درجة التوافر
3	التسامح وقبول ظروف العمل	4.39	0.7691	3	عالية جداً
4	بُعد السلوك الحضاري	4.30	0.8943	4	عالية جداً
5	الإيثار	3.95	0.9709	5	عالية
	الدرجة الكلية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية	4.31	0.8361	عالية جداً

الدراسات كدراسة (الرشيدى، 2015) ودراسة (القحطاني، 2014).

إجابة السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة، والتي تعزى لاختلاف (العمر، المؤهل العلمي، الجنس)؟

فيما يلي عرض لتنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

1- الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي والتي تعزى لاختلاف العمر:

استخدم اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One- way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي والتي تعزى لاختلاف متغير العمر، ويوضح نتائجه الجدول (7):

يتبين من الجدول (6) أن مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات جاء بدرجة (عالية جداً) من وجهة نظرهم، حيث جاء المتوسط الحسابي العام لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية (4.31)، بانحراف معياري قدره (0.8361)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد الخمسة التي يتكون منها هذا المحور بين (0.7353 - 0.9709) وهي قيم عالية؛ مما يدل على تباين استجابات المعلمين والمعلمات حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم.

ويفسر الباحث حصول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العينة على درجة (عالية جداً، وعالية) من وجهة نظرهم بأنه ربما يعزى إلى إدراك المعلمين لأهمية العمل التطوعي الذي يقومون به، وتبني سلوك الدور الإضافي لماله من أهمية في المحافظة على تماسك مدارسهم، وتسخير كل ما يمتلكون من إمكانيات في سبيل تحقيق أهداف مدارسهم.

وتتفق هذه الدراسة في نتائجها مع العديد من

جدول (7): نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي، والتي تعزى إلى العمر.

الدلالة الإحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات	البُعد
.213	1.503	109.408	3	328.224	بين المجموعات	اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	1
		72.804	402	29267.187	داخل المجموعات		
			405	29595.411	الكلية		
.003*	4.846	88.335	3	265.005	بين المجموعات	اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	2
		18.227	402	7327.421	داخل المجموعات		
			405	7592.426	الكلية		
.481	.825	16.579	3	49.736	بين المجموعات	فرص الاتصالات	3
		20.102	402	8080.847	داخل المجموعات		
			405	8130.584	الكلية		
.091	2.169	421.063	3	1263.190	بين المجموعات	الدرجة الكلية لمناخ الصمت التنظيمي	
		194.089	402	78023.611	داخل المجموعات		
			405	79286.800	الكلية		

(2016) التي أفادت نتائجها بوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر. في حين اختلفت مع دراسة القرني (2015) التي أفادت نتائجها بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر.

2- الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين حول تقديرهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية الحكومية بجدة والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

استخدم اختبار (ت) لعيتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين المتوسطات ويوضح نتائجه الجدول (8):

يتبين من الجدول (7) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات المعلمين والمعلمات حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي تعزى إلى العمر، حيث جاءت قيمة (ف) (2.169)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

ويعزى ذلك إلى أن المعلمين ضمن الفئة العمرية (50 سنة فأكثر)، فيما يبدو، في نهاية مسيرتهم العملية وفي اتجاههم نحو التقاعد ومن ثم ليس لديهم اهتمام كبير بما يدور من ممارسات ضمن المنظومة التعليمية وإنما يكون جل اهتمام منصباً في العملية التعليمية.

واتفقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الحربي

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة...

جدول (8): نتائج اختبارات T-test للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي، والتي تعزى إلى المؤهل العلمي.

الْبُعد	المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
1	اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	بكالوريوس	370	3.17	0.948	.479	.632
		دراسات عليا	36	3.09	0.978		
2	اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	بكالوريوس	370	3.68	0.864	1.869	.062
		دراسات عليا	36	3.4	0.854		
3	فرص الاتصالات	بكالوريوس	370	3.34	0.755	.929	.353
		دراسات عليا	36	3.22	0.651		
	الدرجة الكلية لمناخ الصمت التنظيمي	بكالوريوس	370	3.35	0.695	1.167	.244
		دراسات عليا	36	3.21	0.743		

يتبين من الجدول (8): أنه لا توجد فروق ذات

دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين

3- الفروق بين متوسطات استجابات المعلمين

حول تقديرهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي في

المدارس الثانوية الحكومية بجدة والتي تعزى

لاختلاف الجنس:

ولحساب ذلك تم استخدام اختبار (ت) لعينتين

مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين

المتوسطات ويوضح نتائجه الجدول (9):

متوسطات استجابات العينة حول مستوى مناخ

الصمت التنظيمي تعزى إلى المؤهل العلمي، ويرجع

ذلك إلى أنهم يعملون معاً، ويعيشون الظروف ومن ثم

فإن مستوى إدراكهم لمستوى مناخ الصمت التنظيمي

قد لا يتأثر باختلاف مؤهلاتهم العلمية، وتتفق هذه

النتيجة مع دراسة العرياني (2016)؛ وتختلف مع دراسة

جدول (9): نتائج اختبارات T-test للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول استجابات مناخ الصمت التنظيمي، والتي تعزى للجنس.

الْبُعد	المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
1	اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	ذكر	192	3.09	0.769	1.389	.166
		أنثى	214	3.23	1.082		
2	اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	ذكر	192	3.55	0.724	2.424	*.016
		أنثى	214	3.75	0.968		
3	فرص الاتصالات	ذكر	192	3.33	0.652	.071	.944
		أنثى	214	3.33	0.825		
	الدرجة الكلية لمناخ الصمت التنظيمي	ذكر	192	3.28	0.548	1.547	.123
		أنثى	214	3.39	0.809		

التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات، تعزى لاختلاف (العمر، المؤهل العلمي، الجنس)؟

فيما يلي عرض لتنتائج الاختبارات المستخدمة للإجابة عن هذا السؤال:

1- الفروق بين متوسطات استجابات معلمين ومعلمات المدارس الثانوية بجدة حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف العمر:

ولحساب ذلك استخدم اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One- way ANOVA) للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين المتوسطات حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف متغير العمر، ويوضح نتائجه الجدول (10) التالي:

يتبين من الجدول (9) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات العينة حول مستوى مناخ الصمت التنظيمي تعزى للجنس، حيث جاءت قيمة (ت) للمجموع الكلي (1.547) وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). ويعزى ذلك، فيما يبدو، إلى أن البيئة المدرسية تشابه إلى حد كبير بين مدارس البنين والبنات وكذلك الإدارة وإجراءاتها وفرص الاتصالات بين المعلمين وقادة المدارس تكاد تكون واحدة. وتختلف بذلك نتيجة الدراسة مع دراسة القرني (2015).

إجابة السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بجدة حول مستوى سلوك المواطنة

جدول (10): نتائج اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، والتي تعزى إلى العمر.

الدلالة الإحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	المتغيرات	البُعد
.001	5.349	74.583	3	223.748	بين المجموعات	الإيثار	1
		13.943	402	5604.905	داخل المجموعات		
			405	5828.653	الكلي		
.000	7.633	62.272	3	186.815	بين المجموعات	القياسية	2
		8.158	402	3279.473	داخل المجموعات		
			405	3466.288	الكلي		
.000	6.182	84.185	3	252.556	بين المجموعات	التسامح	3
		13.618	402	5474.382	داخل المجموعات		
			405	5726.938	الكلي		

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة...

تابع/ جدول (10).

الدلالة الإحصائية	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين	المتغيرات	البُعد
.000	11.114	80.099	3	240.298	بين المجموعات	وعي الضمير	4
		7.207	402	2897.192	داخل المجموعات		
			405	3137.490	الكلية		
.004	4.428	68.505	3	205.515	بين المجموعات	السلوك الحضاري	5
		15.471	402	6219.293	داخل المجموعات		
			405	6424.808	الكلية		
.000	9.926	1727.442	3	5182.325	بين المجموعات	الدرجة الكلية لمحور سلوك المواطنة	
		174.039	402	69963.517	داخل المجموعات		
			405	75145.842	الكلية		

وقوعها. واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة الزهراني (2006)، في حين اختلفت مع دراسة الزهراني (2013).

2- الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف المؤهل العلمي:

استخدم اختبار (ت) لعيتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات المعلمين والمعلمات حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى لاختلاف (المؤهل العلمي)، ويوضح نتائجه الجدول (11):

يتبين من الجدول (10): أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى إلى العمر، حيث جاءت قيمة (ف) (9.926) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

ويعزى وجود فروق في متوسطات استجابات أفراد العينة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية والتي كانت في اتجاه أو لصالح أفراد الفئات الأكثر عمراً، ربما إلى أن المعلمين في هذه المرحلة قد وصلوا لمرحلة النضج عمرياً ومهنيّاً من خلال الخبرات الطويلة في التعليم ومن ثم أصبح لديهم مخزون كبير من الخبرات حول المشاكل التعليمية تمكنهم من التغلب على تلك المشكلات في العمل وتجنب

جدول (11): نتائج اختبار T-test للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية، والتي تعزى إلى المؤهل العلمي.

الْبُعد	المتغيرات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
1	الإيثار	بكالوريوس	370	3.95	0.736	.191	.849
		دراسات عليا	36	3.92	0.977		
2	الكمياء	بكالوريوس	370	4.42	0.583	.806	.421
		دراسات عليا	36	4.33	0.610		
3	التسامح	بكالوريوس	370	4.40	0.532	1.641	.102
		دراسات عليا	36	4.25	0.581		
4	وعى الضمير	بكالوريوس	370	4.51	0.553	.992	.322
		دراسات عليا	36	4.41	0.597		
5	السلوك الحضاري	بكالوريوس	370	4.32	0.660	.561	.575
		دراسات عليا	36	4.26	0.708		
	الدرجة الكلية لمحوّر سلوك المواطنة التنظيمية	بكالوريوس	370	4.32	0.479	1.046	.296
		دراسات عليا	36	4.24	0.558		

3- الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم والتي تعزى لاختلاف الجنس: ولحساب ذلك استخدم اختبار (ت) لعينتين مستقلتين للتعرف على دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة لديهم والتي تعزى لاختلاف (الجنس)، ويوضح نتائجه الجدول (12) التالي:

يتبين من الجدول (11): أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات العينة حول مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لديهم تعزى إلى المؤهل العلمي، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05). وربما يعزى ذلك إلى أنهم بمختلف مؤهلاتهم العلمية يدركون أهمية سلوك الدور الإضافي في نجاح مدارسهم في تحقيقها لأهدافها. واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع دراسة نوح (2012)، ونوح (2013)، واختلفت مع دراسة الزهراني (2006)، ومع دراسة الرشيد (2015).

فهد بن عبد الرحمن السيد الحري: مناخ الصمت التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقته بسلوك المواطنة...

جدول (12): نتائج اختبار (ت) T-test للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات العينة حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية، والتي تعزى للجنس.

البُعد	المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	مستوى الدلالة
1	الإيثار	ذكر	192	3.77	0.812	-4.520	.000
		أنثى	214	4.10	0.672		
2	الكياسة	ذكر	192	4.28	0.636	-4.378	.000
		أنثى	214	4.53	0.510		
3	التسامح	ذكر	192	4.29	0.537	-3.505	.001
		أنثى	214	4.47	0.523		
4	وعى الضمير	ذكر	192	4.31	0.630	-7.031	.000
		أنثى	214	4.67	0.410		
5	السلوك الحضاري	ذكر	192	4.24	0.692	-2.206	.028
		أنثى	214	4.39	0.632		
الدرجة الكلية لمحور سلوك المواطنة التنظيمية		ذكر	192	4.19	0.524	5.270	.000
		أنثى	214	4.43	0.418		

يساعد على تعزيز سلوكات المواطنة التنظيمية لديهم. إجابة السؤال الرئيسي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مناخ الصمت التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بجدة؟

وللإجابة عن هذا السؤال حسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات أفراد العينة على محور (مستوى مناخ الصمت التنظيمي) ومحور (مستوى سلوك المواطنة التنظيمية) والجدول (13) يوضح النتائج:

يتبين من الجدول (12) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات العينة، وكانت مستويات الدلالة لقيمة (ت) أصغر من (0.05)، ومن ثم هي دالة إحصائية وقد كانت لصالح الإناث.

ويعزو الباحث وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تقديرهم لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية تعزى إلى الجنس والتي كانت لصالح الإناث، إلى مدى الرضا الذي تعيشه المعلمات في مدارسهن، كذلك ربما يعود إلى قوة العلاقة والترابط بين المعلمات، وكذلك الجو العام الإيجابي الذي تعيشه مدارس البنات والذي

جدول (13): نتائج اختبار بيرسون للعلاقة بين مستوى مناخ الصمت التنظيمي، وسلوك المواطنة التنظيمية لدى أفراد العينة من وجهة نظرهم.

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مستوى مناخ الصمت	3.37	1.189	-0.316	**0.000
سلوك المواطنة التنظيمي	4.31	0.836		

** دال إحصائيًا عند (0.01)

(مستوى سلوك المواطنة التنظيمية)، ويوضح الجدول (14) تلك النتائج:

جدول (14): مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد مستوى مناخ الصمت التنظيمي والمجموع الكلي لمستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات من وجهة نظرهم.

أبعاد مناخ الصمت	المجموع الكلي لمحوّل سلوك المواطنة التنظيمية
اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت	-0.333**
اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت	0.041
فرص الاتصالات	-0.180**
المجموع الكلي لمحوّل مناخ الصمت	0.316**

** دال إحصائيًا عند (0.01) * دال إحصائيًا عند (0.05)

ويتضح من الجدول (14) ما يلي:

أولاً: ارتباط بُعد اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت وسلوك المواطنة التنظيمية:

وجود علاقة ارتباطية عكسية (سالبة) متوسطة ذات دلالة إحصائية عند (0.01) بين ممارسة اتجاهات قادة المدارس نحو الصمت وسلوك المواطنة التنظيمية؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (-0.333)، وقد يرجع وجود هذه العلاقة العكسية إلى أن اتجاهات

يتضح من الجدول (13) أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغ (0.376) وهو دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.001؛ مما يدل على وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين مستوى مناخ الصمت التنظيمي ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى العينة من وجهة نظرهم. وقد يرجع وجود هذه العلاقة العكسية إلى أن ممارسات قادة المدارس واعتقاداتهم التي تساعد في نشوء مناخ الصمت التنظيمي تقلل من مبادرات المعلمين ومقترحاتهم، كما أنها تقلل من مستوى مشاركتهم في تطوير العملية التعليمية والإدارية؛ إذ إن تلك الممارسات من القادة الذين لا يتيحون فرصًا كافية للمعلمين والمعلمات الذين يخالفونهم الرأي، تنعكس سلبًا على سلوك التطوع لدى المعلمين والمعلمات.

كما حسب معامل ارتباط بيرسون بين درجات استجابات عينة الدراسة على الأبعاد الداخلية لكل من محوّل (مستوى مناخ الصمت التنظيمي)، ومحوّل

ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين بُعد فرص الاتصالات وسلوك المواطنة التنظيمية، فقد كانت قيمة الارتباط (0.180)، وقد يعزى وجود هذه العلاقة الضعيفة إلى أن طبيعة الإدارة المدرسية المصغرة هي في الأساس تكون فيها فرص الاتصالات محدودة، ربما لصغر الإدارات في المدارس؛ ومن ثم تكون المستويات الإدارية شبه معدومة، وليس هنالك فرص اتصالات متاحة بالمعنى الحقيقي.

توصيات الدراسة: بناء على نتائج الدراسة

الميدانية يوصي الباحث بما يلي:

1- في ضوء العلاقة التي كشفت عنها الدراسة بين مناخ الصمت التنظيمي في المدارس وسلوك المواطنة التنظيمي، يوصي الباحث صناع القرار بالاهتمام والعناية بتحسين مستوى المناخ التنظيمي عمومًا في المدارس، ونشر ثقافة سياسة الباب المفتوح وتقبل الآراء والمقترحات وكذلك الشكاوى.

2- إنشاء وحدات خاصة بخدمة المستفيد الداخلي والخارجي بإدارات التعليم لتعزيز التواصل بين جميع العاملين في الإدارات والمدارس.

3- اختيار قادة المدارس الذين يتميزون بالنمط الديمقراطي، ليساعد على حل المشاكل التنظيمية ويحارب ظاهرة الصمت في المدارس، وعقد الدورات التدريبية الخاصة بأهمية المشاركة في صنع القرارات.

قادة المدارس نحو الصمت تقلل من مبادرات المعلمين ومقترحاتهم، كما تقلل من مستوى مشاركتهم في تطوير العملية التعليمية والإدارية بقيادة المدارس الذين لا يتيحون فرصًا كافية لكل من يخالفهم الرأي من المعلمين يسهمون على نحو ما في خلق مناخ الصمت التنظيمي في مدارسهم؛ ومن ثم يمتد تأثير ذلك إلى كثير من سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى المعلمين، وتقل مستوى المشاركة في تقديم المقترحات والآراء وبعض الممارسات التطوعية.

ثانيًا: ارتباط بُعد إدارة التعليم نحو الصمت وسلوك المواطنة التنظيمية:

عدم وجود علاقة ارتباطية عالية ذات دلالة إحصائية عند (0.01) أو مستوى (0.05) بين بُعد إدارة التعليم نحو الصمت وسلوك المواطنة التنظيمية، وقد يرجع عدم وجود هذه العلاقة الارتباطية إلى أن معلمي ومعلمات المدارس الثانوية بجدة يكون احتكاكهم مع إدارات التعليم قليلاً جدًا ولا يكون هنالك تعامل إداري يومي، ومن ثم لا تؤثر اتجاهات إدارة التعليم نحو الصمت، تأثيرًا كبيرًا أو ملموسًا في ممارسات سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمين والمعلمات.

ثالثًا: ارتباط بُعد فرص الاتصالات وسلوك المواطنة التنظيمية:

وجود علاقة ارتباطية عكسية (سالبة) ضعيفة

الزهراني، محمد عطف (2013). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بمستوى سلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين في محافظة المخوارة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

العامري، أحمد. (2003). محددات وأثار سلوك المواطنة التنظيمية في المنظمات. مجلة جامعة الملك عبد العزيز (الاقتصاد والإدارة)-السعودية، 17(2). 65.

العامري، أحمد سالم (2002). سلوك المواطنة التنظيمية في مستشفيات وزارة الصحة: دراسة استطلاعية لآراء المديرين. مجلة جامعة الملك عبد العزيز-الاقتصاد والإدارة، 26(2)، 43-62.

العرياني، موسى مساعد (2016). واقع سلوك سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات من وجهة نظرهم. مجلة التربية (جامعة الأزهر)- مصر، 3(168)، 833-888.

الفهداوي، خليفة فهمي (2005). علاقة المواطنة التنظيمية مع التغيير التحولي: دراسة ميدانية لتصورات موظفي الدوائر الحكومية في مدينة الكرك. مجلة دراسات- العلوم الإدارية- الأردن، 32(2)، 392-414.

القحطاني، سند نهار (2014). الأنماط القيادية لمديري المدارس وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظر معلمي المدارس الثانوية بمحافظة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

القرني، صالح علي (2015). محددات الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية والديموغرافية. مستقبل التربية العربية. 22(96). مصر.

4- تعزيز الشفافية من لادن إدارات التعليم في صدق المعلومات للعاملين؛ لما لهذه القيمة من أثر إيجابي في تقليل مستوى الصمت التنظيمي لدى المعلمين فيها.

5- تعزيز سياسة الباب المفتوح عن طريق تفعيل برنامج تواصل الحكومي أمام المرؤوسين لتوصيل أفكارهم لرؤسائهم بطرق عديدة، والاهتمام بتحسين مستوى المناخ التنظيمي عمومًا في المدارس.

6- عقد الدورات والندوات لترسيخ مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية، وإبراز أهميته، وآثاره الإيجابية على مستوى الفرد، والمدرسة، والجماعة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

الحري، خلف صالح (2015). العوامل المؤثرة في الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الثانوية في مدينة بريدة. رسالة ماجستير، جامعة الملك عبد العزيز.

الرشدي، أمل شباب (2015). مستوى ممارسة مديرات المرحل الثانوي بمدينة حائل لممارسات القيادة الإبداعية وأثرها في سلوك المواطنة التنظيمية لدى المعلمات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الزهراني، محمد عبدالله (2006). سلوك المواطنة التنظيمية لدى معلمي مدارس التعليم العام الحكومية للبنين بمدينة جدة من وجهة نظر مديري ومعلمي تلك المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Arriani, M. (2016). The Behavior Of The Behavior Of The Organizational Silence Of The Teachers Of The Primary Schools In The Governorate Of The Exhibits From Their Point Of View (in Arabic). *Journal of Education (Al - Azhar University) - Egypt*. 3 (168). 833-888.
- Al-Fahdawi, K. (2005). The relationship of organizational citizenship with transformational change (in Arabic). *Journal of Studies - Administrative Sciences*. 32 (2). Jordan, 392-414.
- Al-Amiri, A. (2002). Organizational citizenship behavior in Ministry of Health hospitals: a survey study of managers opinions (in Arabic). *King Abdulaziz University Journal - Economics and Management*, 26 (2), 43-62.
- Ameri, A. (2003). *Determinants and Implications of Organizational Citizenship Behavior in Organizations (in Arabic)*. *Journal of King Abdulaziz University (Economics and Administration) - Saudi Arabia*. 17 (2). 65-83.
- Aycan, C. (2016). The Effects of Vocational High School Teachers' Perceived Trust on Organizational Silence. *Journal of Education and Training Studies*. 4(5).
- Morrison, E., Milliken, F. (2000). *Organizational Silences: a Barrier to Change And Development In Pluralistic World*. Mississippi State, Oct: 25(4), 706.
- Muslim, A & Zulfu, D. (2014): The Relationships between Organizational Learning Level, School Effectiveness and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education and Training Studies*, 4(4), 35-44.
- Mohammed, B., & Osman, I. (2012). The Impact Of Organizational Citizenship Behavior on Reducing Social Dependency (Exploratory Study) (in Arabic). *Journal of the College of Baghdad for Economic Sciences University*, 33(91), Baghdad.
- Niehoff, B., & Moorman, R. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.
- Ober, S. (2003). *Contemporary Business Communication*, 5nd ed, New York, HoughtonMifflin Company, p5.
- Qarni, Saleh Ali (2015). Determinants of Organizational Silence among Faculty Members at King Abdulaziz University and its Relation to Some Organizational and Demographic Variables (in Arabic). *Future of Arab Education*, 22, (96).
- Salim, A. (2012). Behavior of Organizational Citizenship: A Comparative Study between Public and Private Sector Companies in Egypt (in Arabic). *Scientific Journal of Economy and Trade - Egypt*, 429-496.

- الوزان، خالد محمد (2006). *المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والحراسات والإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين*. رسالة ماجستير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا.
- سليم، أحمد. (2012). *سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة مقارنة بين شركات القطاع العام والخاص في مصر*. المجلة العلمية للاقتصاد-مصر، (3)، 496.
- عودة، بشرى عبدالله محمد (2015). *درجة الصمت التنظيمي وعلاقتها بمستوى الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية*. رسالة ماجستير، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- محمد، أشرف السعيد (2012). *تمكين المعلمين بمدارس التعليم العام وعلاقته بسلوك مواظتهم التنظيمية*. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس-السعودية، (23)، 173-198.
- محمد، بشرى هاشم، عثمان، آيسل مجدي (2012). *أثر سلوك المواطنة التنظيمية في تحجيم الانتكالية الاجتماعية (دراسة استطلاعية)*. مجلة كلية العلوم الاقتصادية، بغداد، 33 (91).
- نوح، هوازن محمد (2013). *الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة*. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- وليد، شلابي (2016). *دور الولاء التنظيمي في تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى عينة من موظفي الإدارة المحلية بولاية مسيلة*. رسالة ماجستير. جامعة بسكرة.