

الإرهاب التنظيمي وتأثيره في صمت الموظف - دراسة تحليلية في معمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف -

الأستاذ الدكتور

محمد ثابت الكرعاوي

Mohammedt.jard@uokufa.edu.iq

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

الأستاذ المساعد

أزهار مراد عوجه

Kin.azhaar@atu.edu.iq

جامعة الفرات الأوسط التقنية - المعهد التقني - كوفة

Organizational terrorism and its impact on employee silence: an analytical study in a ready-made clothing factory in Najaf

Professor Dr.

Mohammed Thabet Al-Karaawi

University of Kufa - College of Administration and Economics

Assistant Professor

Azhaar Murad Ouja

Technical Institute / Kufa , Al-Furat Al-Awsat Technical University

Abstract:-

The research aimed to demonstrate the impact of organizational terrorism with its

المخلص:-

هدف البحث إلى بيان اثر الإرهاب التنظيمي
بابعاده (الإرهاب الداخلي، إرهاب الإدارة للعاملين،

dimensions (internal terrorism, management terrorism for employees, terrorism among employees, terrorism directed at the organization) on the employee's silence with its three dimensions (silence of submission, defensive silence, social silence). A sample of the ready-made clothing factory in Najaf Al-Ashraf was chosen as a field for research according to an analytical study approach, including the selection of the research sample, which was represented by workers in the ready-made clothing factory in Al-Najaf Al-Ashraf, which amounted to (100) workers. The research hypotheses were chosen using a set of statistical methods and through the analysis program. The SPSS statistician used the questionnaire as the main tool to collect the necessary data and information from the research sample. The research reached a set of conclusions, the most important of which is the possibility of accrediting a ready-made garments factory in Najaf Al-Ashraf, the research sample, the dimensions of organizational silence, the pursuit of encouraging employees and raising their morale, discussing opinions, and keeping some information as confidential and not subject to public discussion, which increases understanding of organizational terrorism and improves their communication and communication skills in the organization. The research concluded with a number of recommendations, the most important of which is that senior management should confront all the threats it faces and try to seize the opportunities it receives so as not to shake people's confidence in it. In order to get rid of organizational silence, it must pay attention to the opinions and suggestions of employees and encourage them to present them by laying the foundation, creating dialogue, and exchanging ideas in conjunction with constructive criticism of ideas and information.

Key words: employee silence, organizational terror

الارهاب بين العاملين، الارهاب الموجه للمنظمة) في صمت الموظف بابعاده الثلاثة (صمت الاذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي).

واختيرت عينة من معمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف مجالا للبحث على وفق منهج دراسة تحليلية متضمنا ذلك اختيار عينة البحث التي تمثلت بالعاملين في معمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف التي بلغت (١٠٠) عامل وتم اختيار فرضيات البحث بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية ومن خلال برنامج التحليل الاحصائي spss وتم استخدام الاستبانة كاداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة من عينة البحث وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إمكانية اعتماد معمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف عينة البحث أبعاد الصمت التنظيمي والسعي إلى تشجيع الموظفين ورفع معنوياتهم ومناقشة الآراء والاحتفاظ ببعض المعلومات على انها سرية و لاتخضع للمناقشة العامة الذي يزيد من تفهم الإرهاب التنظيمي وتحسين مهاراتهم في التواصل والاتصال في المنظمة. واختتم البحث بعدد من التوصيات أهمها على الإدارة العليا التصدي لكل التهديدات التي تواجهها وتحاول كسب الفرص التي تتلقاها لكي لاتزعزع ثقة الناس بها . ولغرض التخلص من الصمت التنظيمي عليها الاهتمام بآراء ومقترحات العاملين وتشجيعهم على طرحها من خلال وضع الأساس وخلق الحوار وتبادل الأفكار بالتزامن مع النقد البناء للأفكار والمعلومات.

الكلمات المفتاحية: الإرهاب التنظيمي، صمت العاملين

المبحث الأول

المنهجية العلمية

أولاً - مشكلة البحث

إن ظاهرة صمت الموظف في اغلب المنظمات وبمستويات مختلفة قد يؤدي إلى وجود العديد من الظواهر السلبية كالإرهاب التنظيمي والتسلط والتهكم التنظيمي وغيرها إضافة إلى ضعف الحالة النفسية بسبب وجود مثل هكذا ظواهر مما يوجد ويعزز من حالة صمت الموظف (الطائي وصكر: ٥٦) إضافة إلى أن نجاح المنظمات مع اختلاف أنواعها لم يعد نجاح جهود المدراء فقط بل أن للموظفين دوراً أساسياً في هذا النجاح وبما أن الموظفين يحتاج إلى دعم مديرهم وتوجيهاتهم فانهم يمكن أن يقدموا لمديرهم دعماً من خلال تقديم الأفكار الجديدة أو المعلومات العامة حول القضايا التنظيمية (الفاعوري، ٢٠٠٤: ١٥٢) مما يترتب التركيز على سلوك الموظفين باعتبارهم شريان دائم التدفق والحركة مما يجعل مسؤولية القائمين على هذه الإدارة كبيرة في اختيار موظفين يمتلكون الروح الرياضية والكياسة والولاء التنظيمي والروح المعنوية العالية التي تميزهم في القيام بالأعمال المناطة بهم بنجاح وفعالية وهذا ما يجعل الموظفين مستقرون في وظائفهم وقادرون على التطور ومواجهة الإرهاب والتقليل من مظاهره من خلال الحد من العوامل التي تؤدي إلى صمت الموظف، ومن خلال ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث على النحو الآتي.

١- ما أثر الإرهاب التنظيمي على صمت الموظف ؟ ومن ثم تصبح الاسئلة المراد الحصول على اجابات لها من خلال هذا البحث مايلي:

٢- ما مستوى الإرهاب التنظيمي بابعاده (الإرهاب الداخلي، إرهاب الإدارة للعاملين ، الإرهاب بين العاملين، الإرهاب الموجه للمنظمة) لدى العاملين في معمل الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف عينة البحث.

٣- ما مستوى صمت الموظف بابعاده الثلاثة (صمت الإذعان، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي) لدى العاملين في معمل الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف عينة البحث.

٤- عينة البحث.

٥- ماهي علاقة الإرهاب التنظيمي بصمت الموظف لدى العاملين في معمل الألبسة الجاهزة في النجف الأشرف عينة البحث.

ثانياً - أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من أهمية الموضوع من خلال الاسهام في تعميق المعرفة العلمية لمتغيري البحث بالاعتماد على البحث والتحليل لأهم الآراء التي تناولت متغيرات البحث والتمثلة بالإرهاب التنظيمي وصمت الموظف وأن ربط الباحثين بين هذين الموضوعين (الإرهاب التنظيمي و صمت الموظف) يمثل إضافة بسيطة جديدة بالاهتمام ويستمد البحث أهميته من خلال الآتي.

١- للإرهاب التنظيمي تأثيرات واضحة على كل من المنظمة والافراد العاملين ويظهر هذا التأثير في انخفاض الاداء الفردي والتنظيمي وتساعد مستوى عدم الرضا بين الافراد والذي يتجلى في كثرة الغياب وتسريح العمال ودوران العمل وبعض السلوكيات غير مرغوب فيها مما يؤدي إلى انخفاض كفاءة وفعالية المنظمة.

٢- من حيث أهميته الميدانية قد ساهم في نواحي حيوية منه تعريف العينة المبحوثة بالمفاهيم الادارية لاسيما الارهاب التنظيمي التي من شأنه التأثير في صمت الموظف وامكانية توظيف هذه المفاهيم في معمل التقني كوفه عينة البحث.

ثالثاً - اهداف البحث

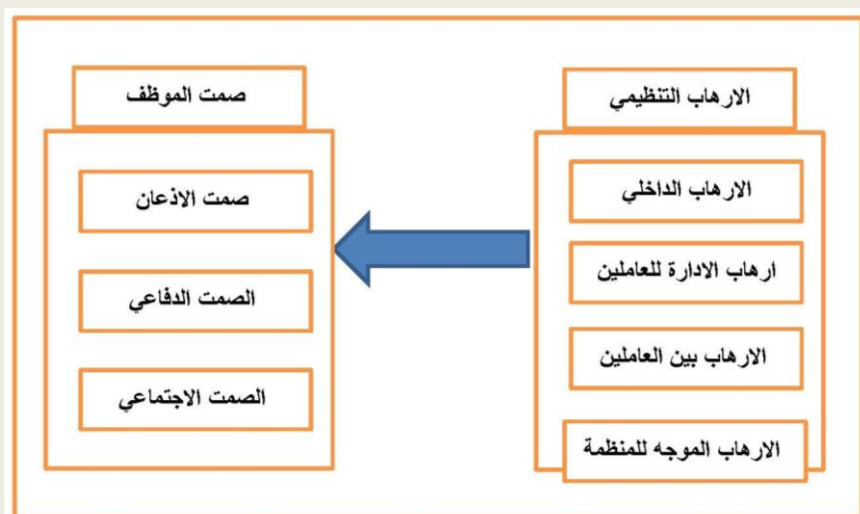
يسعى البحث إلى تحقيق الاهداف التالية: -

١- تحديد مستوى الارهاب التنظيمي لدى العاملين في معمل الالبسة الجاهزة في النجف الاشرف

٢- معرفة صمت الموظف لدى العاملين في معمل الالبسة الجاهزة في النجف الاشرف

رابعاً - مخطط البحث الفرضي

من اجل التوصل لاهداف البحث تم وضع انموذج بين ابعاد الارهاب التنظيمي كمتغير مستقل وصمت الموظف كمتغير تابع كما في الشكل رقم (١)



المصنف: الرئيسي: الاولى: يوجد عرابة بين ذات دالة عكسية سلبية بـارهاب تنظيمي بابعاده (الارهاب الداخلي، ارهاب الادارة للعاملين ، الارهاب بين العاملين،الارهاب الموجه للمنظمة) في صمت الموظف بابعاده الثلاثة (صمت الاذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) وتتفرع منه ثلاثة فرضيات فرعية هي.

١- الفرضية الفرعية الاولى: وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية الارهاب الداخلي في صمت الموظف.

٢- الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية لبعده ارهاب الادارة للعاملين في صمت الموظف.

٣- الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية لبعد الارهاب بين العاملين في صمت الموظف.

٤- الفرضية الفرعية الرابعة: وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية لبعد الارهاب الموجه للمنظمة في صمت الموظف.

سادساً - متغيرات البحث

تنقسم متغيرات البحث إلى الاتي

١- الارهاب التنظيمي

تم الاعتماد على المقياس الذي وضعه عدد من الباحثين امثال (Read,2009:469-485) (Acharya,2009:285-298)) الذي اتبعته العديد من الدراسات الاجنبية بما يتناسب مع طبيعة البحث والمنظمات المبحوثة ووفقا لهذا المتغير فقد قسم إلى خمسة ابعاد، وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات في قياس هذا المتغير ونظم ضمن هذا المتغير (٢٠) فقرة كما هو موجود في مقياس (likert) الخماسي (ملحق ١)

٢- صمت الموظف

تم الاعتماد على المقياس الذي وضعه عدد من الباحثين امثال (Dyne, etal, 2003:1386) الذي اتبعته العديد من الدراسات الاجنبية بما يتناسب مع طبيعة البحث والمنظمات المبحوثة، ووفقا لهذا المتغير فقد قسم إلى ثلاثة ابعاد (صمت الازعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات في قياس هذا المتغير ونظم ضمن هذا المتغير (١٥) فقرة كما هو موجود في مقياس (likert) الخماسي (ملحق ١)

سابعاً - مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث بمعمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف اما عينة البحث فقد تمثلت بفئة الفنيين وعددهم (١٠٠). وللصعوبات التي يواجهها الباحث في كثير من الاحيان في اجراء البحث على جميع مفردات المجتمع الاصيل فقد لجأ الباحث إلى اختيار عينة ممثلة لمجتمع البحث فقد اعتمدت العينة القصدية العمدية التي تمثلت بفئة الفنيين اذ تم توزيع (١٠٠) استمارة استبانة من الذكور والاناث وقد تم استردادها بالكامل.

ثامناً - اساليب جمع البيانات

١- الجانب النظري للتعرف على البيانات والمعلومات فيما يتعلق بالجانب النظري فقد تم الاعتماد على المتوفر من المصادر الاجنبية والعربية التي تناولت موضوع البحث.

٢- الجانب العملي فيما يخص الجانب العملي فقد تم تصميم استمارة الاستبانة التي صممت بشكل يخدم هدف (فرضية البحث) اذ اعتمد في عملية اعداد الاستمارة فيما يخص المتغير المستقل (الارهاب التنظيمي) على المقياس الذي وضعه امثال (Read,2009:469-)

يشمل أي فعل من أفعال العنف أو التهديد بالعنف مقرونة بوجود نوايا لخلق أجواء من الخوف، وهناك من يرى أن الإرهاب "يشير إلى الإرهاب المتعمد مع سبق الإصرار، والانتقام في بعض الأحيان، وأجراء خطر من قبل واحد أو مجموعة من الأشخاص لخلق الضغط الشديد أو الخوف وقد يستمر لمدة طويلة بما يكفي لتحقيق الغرض من تعزيز وجهة نظر الجاني نفسه" (Fleet V& Fleet E,1998) وهناك بعض التعريفات تشمل فقط "دوافع سياسية" لأعمال العنف. وعمليا نرى إن جميع مصطلحات الإرهاب مهما اختلفت وتعددت فإن هناك قاسما مشتركا بينها، إذ يتفق معظم الباحثين في تعريفهم للإرهاب بأنه الاكراه أو الخوف أو العنف، الذي يصيب المنظمات أو المجتمعات في أي لحظة، فالإرهاب بعد ذلك ينطوي على استخدام الخوف للترهيب أو الاكراه، للتأثير على السياسة، أو أن يؤثر على سير الحكومات أو المنظمات عموما، وإن لم يكن دائما، ولكن سوف ينطوي على إجراءات خطيرة وعنيفة. وهو سلوك (عنيف) مختل متداخل وموحد ومعادي للمجتمع وينطوي على استحضار النية للتخويف والضغط الشديد من أجل تحقيق التغيير من وجهة نظر الجاني نفسه الذي يهدف إلى إثارة أو خلق مناخا من الخوف والحق الأذى في أعضاء المنظمات بصفة عامة وإدارة المنظمات على وجه الخصوص، وقد يكون ذلك الهدف جنائي أو عدائي.

من خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف الارهاب بأنه الافعال الانتقامية أو السلوك العنيف التي يقوم بها فرد أو أكثر بهدف تخريب أو التوتر الشديد بغرض إحداث تغيير يعكس وجهات نظر الجاني.

ثانياً: ابعاد الارهاب التنظيمي

الإرهاب التنظيمي: أي فعل من أفعال العنف أو التهديد بالعنف مقرون بوجود نوايا لخلق أجواء من الخوف التي يمكن أن تؤثر سلبا على مواقف العاملين وسلوكياتهم داخل المنظمة، وكذلك على زيادة الكلف وتقليل فرص المنظمة في تحقيق اهدافها والاستفادة من الفرص البيئية المتاحة لها. جرى تقسيم الإرهاب التنظيمي إلى:

أ. الإرهاب الداخلي: هو ارهاب الجو العام للمنظمة والسائد في اوصالها وبعد جزء من ثقافتها جراء الفلسفات الإدارية المتعاقبة المتبعة والتي تشيع حالة من الخوف بين العاملين لحملهم على الاذعان والطاعة وترويضهم لرغبات قادتها.

ب. ارهاب الإدارة للعاملين: وهو اكثر الأنواع شيوعا إذ يتمثل في الخوف المتسبب للعاملين بسبب فلسفة قيادة المنظمة حصرا.

ج. الإرهاب بين العاملين: الممارسات التي تزرع الخوف بين العاملين بسبب سلوكياتهم المختلفة ويدخل في ذلك سلوكيات المجاميع الحماسية والاستقواء والشلل وغيرها.

د. الإرهاب الموجه للمنظمة: إرهاب تتسبب به منظمات منافسة أو منظمات إرهابية متخصصة أو مواقف العاملين إزاء المنظمة أو مواقف ادارتها ضدها أو رفض البيئة لوجودها بسبب تعارض القيم والمعتقدات المنظمة مع القيم المجتمعية، وهو ارهاب له مرتكز خارجي واخر داخلي.

ثالثاً: مفهوم صمت الموظف

هل الصمت من ذهب؟ يرتبط الصمت بفضائل عديدة: التواضع واحترام الآخرين والفصاحة واللياقة. يصمت الناس أنفسهم لتجنب الإحراج والمواجهة وغيرها من الأخطار المتصورة. لكن الصمت يمكن أن ينقل الموافقة والمشاركة أو الاستياء والمعارضة، وبالتالي يصبح آلية ضغط لكل من الأفراد والمنظمات (باقرى وآخرون، ٢٠١٢). كانت التعاريف المبكرة للصمت تساوي بينه وبين "الولاء" وافترض أنه لا يوجد شيء خطأ إذا لم يتم التعبير عن المخاوف. لكن الباحثين اليوم أظهروا أن مناخ الصمت يمكن أن يعمل ضد النتائج التنظيمية المرغوبة. تعريف الصمت بأنه "دافع الموظف لحجب أو التعبير عن الأفكار والمعلومات والآراء حول التحسينات المتعلقة بالعمل" عرّف بيندر وهارلوس (2001) (Pinder and Harlos) الصمت بأنه غياب الصوت لأن له شكله الخاص من التواصل، تتضمن مجموعة من الإدراك أو العواطف أو النوايا مثل الاعتراض أو التأييد. بالإضافة إلى ذلك، أدركوا أن ظاهرة صمت الموظف قد تتخذ معاني مختلفة اعتماداً على الدوافع الكامنة وراءها.

العلاقة بين المفاهيم النظرية للصوت والصمت على النحو الذي اقترحه (Hirschman 1970) كوسيلة لتعكس كيفية التعبير الموظفين عن شعورهم بعدم الرضا. يقترح بيندر وهارلوس (٢٠٠١) أن مفهوم هيرشمان للصمت يعكس وسيلة متنوعة لفهم اهتمامات الموظف بطريقة ثنائية بسيطة إما / أو بطريقة. أي أن المنظمات إما تترك استياء الموظفين عن طريق الصوت عندما يعبر الموظفون عن أنفسهم بالتحدث أو بالخروج كما يتم التعبير عنه عندما يغادر الموظفون المنظمة. على هذا النحو، كرّس هيرشمان القليل من الاهتمام لظاهرة الصمت في المنظمات. أي أنه لم يدرس السلوكيات المخفية البديلة التي تصف أولئك الذين يلتزمون الصمت داخل المنظمة ومع ذلك يُفترض أنهم مخلصون من قبل من هم في السلطة.

ريتشارد (٢٠٠٣)، حدد الخوف والإحراج، الأصدقاء المتورطون، ونقص الفرص كعوامل مسؤولة عن صمت الموظف. علاوة على ذلك، إذا كانت المجموعة تضم الأشخاص الذين لديهم نفس الثقافات، فإن سلوكهم يكون ذا قيمة. لذلك، تساعد هذه الثقافات الموظفين على تحسين أدائهم الوظيفي. علاوة على ذلك، يؤدي الاختلاف بين الثقافات إلى التزام الموظفين بالصمت.

تعريف سلوك صمت الموظف في وقت التحول الاقتصادي، واجهت المؤسسة حالة نقص الموارد الخلقية التي تتحكم فيها الحكومة وتوجه العلاقات. أول بحث عن سلوك صمت الموظف حدث في السبعينيات، وأظهر بحث Rosen & Tesser أن الموظفين في بعض الأحيان يلتزمون الصمت بشأن مخاوفهم. سيحد الأفراد من انتشار الأخبار السيئة إلى أقصى حد ممكن أو يختارون ببساطة التزام الصمت لأنهم لا يريدون أن يصبحوا موصلي أخبار سيئة للرسالة السلبية. يتم وصف سبب هذه الظاهرة بأنه تأثير صامت (يسمى أيضاً تأثير الأم). التقديم الرسمي للمفهوم الأكاديمي للصمت كان في عام ٢٠٠٠؛ نشر Morrison & Milliken ورقة في مجلة Management Review بعنوان الصمت التنظيمي: عائق أمام التغيير والتنمية في عالم تعددي. وفقاً للمقال، يعد الصمت التنظيمي ظاهرة على المستوى الجماعي، وهو اختيار الموظف لكبح آرائه ومخاوفه بشأن المنظمة.

عرّف (Pinder & Harlos 2001) الصمت التنظيمي بأنه حجب التعبير الحقيقي عن التقييمات السلوكية والمعرفية و / أو العاطفية للظروف التنظيمية للأشخاص الذين يبذلون قدرين

على تغيير الموقف، مع التركيز بشكل أكبر على الموظفين الفرديين كرد على الظلم قال إنه قبل مناقشة مفهوم استقرار الموظفين نحتاج إلى تحديد شروط الحدود. أولاً، لا يشمل سلوك الصمت السلوكيات اللاواعية. ثانياً: نستبعد السلوكيات الصامتة التي لا يمتلك الموظفون أفكاراً ومعلومات وآراء ذات صلة. أخيراً نؤكد أن صمت الموظف يحدث في التفاعل وجهاً لوجه بين الموظفين، مثل الاجتماعات والمناقشات.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تعريف صمت الموظف بأنه رفض الموظفين التعبير عن ارائهم وطرح افكارهم وتقديم مقترحاتهم المتعلقة بالعمل والتي تؤثر سلباً على المنظمة بسبب عدم استغلال المنظمة مواردها البشرية من حيث استخدام امكاناتها الغير معروفة لان هناك العديد من التهديدات التي تعرقل نجاح المنظمات لذلك فهي بحاجة إلى كسب العمال الذين يكونون قادرين في الاستجابة ومواجهة التهديدات البيئية وان يتمتع بالثقة بالنفس وعدم الخوف من تبادل المعلومات والمعارف فيما بينهم لهذا فان الصوت هو الوسيلة للحصول على افكار الافراد القيمة التي تساهم في تحقيق اهداف المنظمة.

رابعاً: أبعاد صمت الموظف

في السنوات الأخيرة، أجرى الكثير من الباحثين أبحاثاً حول سلوك صمت الموظف، وحققوا تعريفاً ثابتاً لصمت الموظف: يتمتع الموظفون بالقدرة على تغيير الأداء التنظيمي، لكن مع الاحتفاظ بالفهم البيئية التنظيمية، فضلاً عن سلوك التقييم العاطفي. لذلك، فإن الشرط المسبق للصمت هو أن يكون لدى الأفراد بعض المعرفة بالأشياء أو لديهم حلول مقابلة. السلوكيات غير المعروفة أو التي يتم التعبير عنها عن قصد لا تندرج ضمن فئة صمت الموظف. يقسم العلماء صمت الموظف إلى أبعاد مختلفة بناءً على دافع الصمت. الأبعاد المحددة موضحة في الجدول ١. Xuanfang, H., &

(Qiao, Y. (2019, May

الكاتب والزمان	البعد	المصدر
Pinder & Harlos(2001)[1]	صمت هادئ صمت الرضوخ	البحث في إدارة شؤون الموظفين والموارد البشرية)
Van Dyne et al.(2003)[2]	صمت الإذعان الصمت الدفاعي الصمت الاجتماعي الإيجابي	مجلة الدراسات الإدارية
Detert & Edmondson[4]	بعد واحد	مجلة أكاديمية الإدارة
Zheng et al.(2008)[5]	صمت الرضوخ الصمت الدفاعي صمت متجاهل	(اكتا سيكولوجيا سينيك)

Xuanfang, H., & Qiao, Y. (2019, May). The Review of Employee Silence. In 2019 4th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSD 2019) (pp. 795-797). Atlantis Press.

عند مراجعة الأدبيات الخاصة بموضوع الصمت الوظيفي، نجد ان دراسات الصمت التنظيمي قد ركزت على الأبعاد الثلاثة للصمت، ضمن مجموعات: الصمت المدعن، الصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي امثال، Al parslan, 2010; Van Dyne &. Botero, 2003;

Morrison & Miliken, 2003; Perlow & Repenning, 2007; Pinder & Harlos, (2001)

٢-١ صمت الإذعان:-

يعتبر صمت الإذعان أول شكل من أشكال الصمت. والذي يعرف "الصمت المُستقر" بأنه حجب الأفكار والمعلومات والآراء المتعلقة بالمنظمة، تجنباً للخلافات مع الرؤساء ولا يعتبر الصمت مجرد غياب الصوت فهناك أشكال مختلفة للصمت مدفوعة بدوافع الموظفين المختلفة عندما يصف معظم الأشخاص سلوك شخص آخر بأنه "صامت"، فإن هذا غالباً ما يعني أن هذا الشخص ليس له أي نشاط، فهناك تصور للصمت في الحالات التي يكون لدى الموظفين أفكار ومعلومات وآراء وعدم قدرتهم في التعبير عن هذه الأفكار لعدم مساعدة زملاءه في العمل

(Van Dyne & Botero, 2003:1366) ويحدث عندما يتصل معظم الأفراد بشخص صامت. من خلال القيام بذلك، فإنهم في الغالب يقومون برفض بناء أي علاقة بنشاط معين؛ يسمى الصمت الذي يحدث نتيجة لهذا الصمت القهري (Crant , 2000)، في إشارة إلى رفض تقديم الأفكار والمعلومات أو الآراء ذات الصلة على أساس الإذعان لأي شرط، ولذلك، فإن الصمت المطلق ينطوي على سلوك غير مقنع مما يوحي بذلك إلى حد كبير إلى حالة سلبية بدلاً من أن تكون نشطة فعالة وأشار للصمت مثل عكس الصوت الذي غالباً ما يتم تفسيره على أنه تأييد أو قبول سلبي للوضع الراهن. وهذا يطبق على الموظفين الذين لديهم أفكار، ومعلومات، وآراء ذات صلة بالمنظمة، كما أنه يمثل السكوت الصادق للموظفين الذين هم استقالوا ولا يرغبون في بذل الجهد للتحدث أو التورط أو المحاولة لتغيير الوضع التنظيمي (Pinder & Harlos 2011:334)

٢-٢ الصمت الدفاعي:

وصف (Pinder & Harlos, 2011:335) الصمت الدفاعي بمصطلح "الصمت الهادئ" وهو الوصف المتعمد الإغفال على أساس الخوف الشخصي من عواقب الكلام والتعرض للمساءلة، والصمت عن حجب الأفكار أو المعلومات أو الآراء ذات الصلة والذي يعد شكلاً من أشكال الحماية الذاتية على أساس الخوف من فقدان السمعة والثقة، والصمت الدفاعي هو سلوك مقصود وغير سلبي و يطبق على الحماية الذاتية من التهديدات الخارجية؛ ومع ذلك، فإن الصمت ينطوي على حالة غير سلبية أكثر من الصمت الراسخ، والذي يتضمن معرفة أكبر بالبدائل والخيارات المتاحة لاتخاذ القرار وهو أيضاً السلوكيات الواعية وغير الإلزامية التي يتم إجراؤها لصالح المنظمة (Van Dyne & Botero, 2003:1367) إن الدافع وراء هذا النوع من الصمت هو شعور الفرد بالخوف من تقديمه أي معلومات تجنباً للأضرار بمصالح الآخرين. واقعاً، في بعض الأحيان يكون من الممكن للأفراد أن يرفضوا تقديم أفكار أو معلومات ذات صلة أو آراء من أجل حماية وضعهم وظروفهم وفقدانهم الوظيفة (ويسمى دافع الحماية الذاتية) (Schlenker & Weigold, 1989: 30).

٣-٢ الصمت الاجتماعي أو الإيجابي

هو سلوك الموظف لحجب وإخفاء آرائه وأفكاره و المعلومات المتعلقة بالعمل من أجل توفير فوائد للمنظمات أو الموظفين الآخرين تبعاً لعوامل تفكير الآخرين أو المتعاونين. ويحدث الصمت الإيجابي بطريقتين. الأولى هو أن يبقى الموظف صامتا مع الدافع لحماية فوائد التنظيم. والثانية هو أن يبقى الموظف صامتا مع الدافع لحماية منافع الموظفين الآخرين. في طريقة السلوك التنظيمي للمواطنة، فإن الصمت الاجتماعي هو استباقية السلوك الذي يفكر فيه الموظف في حماية منافع الموظفين والمنظمات الأخرى، وليس نفسه أولاً. وبدلاً من غريزة الحفاظ على النفس بناءً على فكرة الخوف، فإن الأولوية للآخرين والتضحية الذاتية من أجل الآخرين تمثل صمتاً اجتماعياً. الصمت الاجتماعي هو نوع إيجابي من الصمت التنظيمي على النقيض من الصمت الازدعائي والدفاعي، هو سلوك تقديري لا يمكن أن يكون بتكليف من منظمة. مثل الصمت الدفاعي، ولكن يستند على الوعي والنظر في البدائل والقرار الواعي لحجب الأفكار والمعلومات والآراء. على عكس الصمت الدفاعي، نتيجة الدافع للقلق من الآخرين، وليس الخوف من العواقب السلبية الشخصية التي قد تحدث عند التحدث من قبل الآخرين (Van Dyne & Botero, 2003: 1368). وأشار (Johnson et al , 2002: 1143) يمكن اعتبار عدم الكشف عن المعلومات بقصد حماية سريتها ومنع الأطراف الثالثة غير المرغوب فيها من الوصول إليها صمتاً اجتماعياً وهناك سبب آخر لإخفاء المعلومات هو إذا كان الموظف في وضع غير مناسب لمناقشة تلك المعلومات.

خامساً: الفرق بين تأثير الصمت على الموظف والمنظمة:

تأثير صمت الموظف على الموظفين:

كما أن صمت الموظف له تأثيرات عديدة على الموظفين أنفسهم. يميل الموظفون غير المبالين، الذين غالباً ما يكونون نتاج صمت الموظف المتجاهل، إلى الشعور بأنهم تروس في مصانع الآلات، ويطورون الموقف 'للتوافق'، والمضي قدماً. نتيجة لهذا الموقف، يصاب الموظفون أحياناً بالاكتئاب والمشكلات الصحية ذات الصلة. في بعض الأحيان يستخدم هؤلاء الموظفون الحبوب والكحول 'كعلاج' للمشاكل التي يواجهونها في العمل، والتي في الواقع تجعل مشاكلهم أسوأ. ويؤدي الصمت التنظيمي إلى الشعور بعدم التقدير، وفقدان السيطرة والتناظر المعرفي، مما يؤدي إلى انخفاض الرضا والالتزام والتحفيز. تؤثر المحددات المذكورة أعلاه على نتائج مثل معدل الدوران ومستوى الإجهاد وجهود العمل تجاه المنظمة. يمكن لصمت الموظف أيضاً أن يخلق ضغطاً وعدم رضا وفك ارتباط بين الموظفين. يمكن أن يكون لهذه النتائج عواقب وخيمة طويلة الأجل للموظفين وعلاقاتهم مع المنظمة. تظهر الأبحاث أن صمت الموظف يؤثر على الرفاهية الشخصية / النفسية للموظفين، ويزيد من التوتر 'ويجعلهم' يشعرون بالذنب، حيث غالباً ما يعانون من مشاكل نفسية، ويواجهون صعوبة في رؤية إمكانية التغيير. John, S. P., &

Manikandan, K. 2019

سادساً: تأثير صمت الموظف على المنظمة

إن صمت الموظف لديه القدرة على تقويض عملية صنع القرار التنظيمي وتصحيح الأخطاء. يمكن أن يؤدي إلى العديد من النتائج مثل منع التغيير والابتكار، ومنع ردود الفعل الإيجابية أو

السلبية للإدارة، وعدم وجود تباين في المدخلات المعلوماتية. نتيجة لصمت الموظف، لن تستفيد المنظمات من المساهمات الفكرية للموظفين، ولن يتم تحديد المشكلات، ولن يتم تقديم التعليقات، ولن يتم الحصول على المعلومات بشكل مباشر، ولن تكون حلول المشكلات كافية. كل هذا سيعيق اتخاذ القرار الفعال، وبقيد التطوير والتغيير، ويعيق تحسين الأداء. زعم Bowen and Blackmon (2003) أن الصمت في منظمة يحد من مشاركة المعرفة، والعصف الذهني الجماعي، وتحديد المشكلة، بالإضافة إلى الحلول الممكنة للقضايا المتعلقة بالعمل. يمكن أن تولد أيضًا مشاكل جديدة اعتمادًا على مدى انتشارها وتكرارها. John, S. P., & Manikandan, (2019) (K).

صمت الموظف ضار للغاية بالمؤسسات غالبًا ما يتسبب في "تصاعد مستوى عدم الرضا بين الموظفين، والذي يتجلى في التغيب عن العمل ودوران الموظفين وربما في سلوكيات أخرى غير مرغوب فيها". التواصل هو مفتاح نجاح المنظمة. إذا حدث صمت الموظف، فإن التواصل يعاني، ونتيجة لذلك يضر الأداء العام للمنظمة.

في مقال بعنوان "Get Talking" يقول المؤلف كريس بنتيلا، "صمت الموظف يقتل الابتكار ويديم المشاريع سيئة التخطيط التي تؤدي إلى منتجات معيبة، وانخفاض الروح المعنوية وتضرر النتيجة النهائية". يشير هذا إلى مدى معاناة المنظمة لمجرد الافتقار إلى التواصل المناسب. في مقال بعنوان "إعادة تكوين الموظف اللامبالي".

وفي كثير من الأحيان لا يتحدث الموظفون الذين لا يقومون بنصيبتهم في العمل عن المشكلات التي يرونها، مما يؤدي إلى حلقة دائمة من صمت الموظف.

صمت الموظف له أيضًا العديد من التأثيرات على الموظفين أنفسهم. في بعض الأحيان يصاب الموظف بالاكتئاب ومشاكل صحية أخرى. في بعض الأحيان يستخدم هؤلاء الموظفون الحبوب والكحول "كعلاج" للمشاكل التي يواجهونها في العمل، والتي تزيد من تفاقم مشاكلهم. Fidelis, &, Nosa. (2017)

الفصل الثالث

الجانب التحليلي لفرضيات البحث

سيركز البحث من خلال هذا المبحث على كشف ومعرفة مستوى فقرات وابعاد البحث باستخدام الوصف الإحصائي من وسط حسابي وانحراف معياري والتعرف على مدى توزع البيانات توزيعاً طبيعياً، واختبار التحليل العملي لفقرات الاستبانة، كما سيكشف أيضاً عن مقدار التأثير بين متغيراتها الفرعية، إذ تكون البحث من متغيرين الأول المتغير المستقل هو الإرهاب التنظيمي الذي يتكون من خمس ابعاد (الإرهاب الخارجي، الإرهاب الداخلي والإرهاب ضد العاملين والإرهاب ضد المنظمة والإرهاب الإدارة العليا)، أما الثاني فهو المتغير التابع صمت الموظف الذي يتألف من خمس ابعاد فرعية وهي (الصمت المدعن، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي)، كما في الجدول (١) يوضح رموز المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية ورموز فقرات الاستبانة لكي يتم استخدامها في التحليل العملي.

أولاً: الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي الذي يظهر مستوى إبعاد الارهاب التنظيمي وإبعاد صمت الموظف من خلال الوصف الاحصائي المتضمن الوسط الحسابي والانحراف المعياري، كما سيتم احتساب الوزن النسبي لكل فقرة من خلال قسمة الوسط الحسابي على (٥) والتعرف على ترتيب الفقرات والابعاد من حيث الاهمية، وان الوسط الفرضي هو (٣) أي الوزن المثوي (٦٠٪) هذه النسبة هي التي تحدد مقبولية مستوى الفقرة وبعد، كما سيتم التعرف على مدى توزع البيانات توزيع طبيعي من خلال معاملي الالتواء (Skewness) والتفلطح (Kurtosis)، وهي كما في جدول (١) الذي يبين الوصف الاحصائي لفقرات وإبعاد متغير الارهاب التنظيمي وصمت الموظف.

وفيما يأتي عرض لأهم النتائج لجدول (١) الذي يتضح منه ان اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات الارهاب التنظيمي اذ تراوحت قيم التفلطح والالتواء بين (١,٦٥+) وهذا يؤكد بان البيانات موزعة توزيع طبيعي. اما ما يتعلق بالوصف الاحصائي لاستجابات افراد العينة حول كل بعد من ابعاد الارهاب التنظيمي:

ان الارهاب التنظيمي قد حصلت على وسط حسابي (٣,٨٨) وبمستوى اهمية (٠,٧٨) وهذا يدل على وجود الارهاب التنظيمي في المنظمة المبحوثة، كما ان البعد الارهاب الخارجي قد حصل على مستوى اهمية (٨١٪) وان الانحراف المعياري له اقل من واحد عدد صحيح وهو في الترتيب الاول، وان جميع الفقرات سجلت مستوى اهمية اكبر من (٦٠٪)، وان اعلى فقرة سجلت (i1) والتي نصت على ان بعض القوانين تشكل تهديد للمنظمة، اما البعد الارهاب الداخلي قد حصل على مستوى اهمية (٧٧٪) وهو في الترتيب الرابع، وان اعلى فقرة كانت الفقرة (i4) والتي نصت على ان العاملين يكرهوا الاعمال التي تختلف مع رغبتهم. كما ان البعد الارهاب ضد العاملين سجلت مستوى اهمية (٧٦٪) وهو في الترتيب الخامس، وان اعلى فقرة كانت (i7) والتي نصت على ان بعض العاملين يفرضوا ارائهم على الآخرين. كما ان البعد الارهاب ضد المنظمة سجلت مستوى اهمية (٧٧٪) وهو في الترتيب الثالث، وان اعلى فقرة كانت (i10) والتي نصت على ان المنظمة تتعرض إلى تهديد بزعر ثقة الجمهور. كما ان البعد ارهاب الادارة العليا سجلت مستوى اهمية (٧٧٪) وهو في الترتيب الثاني، وان اعلى فقرة كانت (i13) والتي نصت على ان المنظمة تختار مدراء ضعفاء.

جدول (١) الوصف الاحصائي لفقرات وإبعاد متغير الارهاب التنظيمي

ت	رقم الفقرة	الفقرات	الالتواء	التفلطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المثوي %	ترتيب
١	١	i1	٠,٥٠-	٠,٤٦-	٤,٠٨	٠,٨٢	٠,٨٢	١

٢	٠,٨١	٠,٦٧	٤,٠٥	٠,٣٤	٠,٩٤-	i2		٢
٣	٠,٨٠	٠,٨٧	٣,٩٨	١,٠٣-	٠,٢٥-	i3		٣
١	٠,٨١	٠,٧٩	٤,٠٤			المعدل الكلي		
١	٠,٨١	٠,٩٠	٤,٠٣	١,٨٠	١,١٨-	i4	الارهاب الداخلي	٤
٢	٠,٧٦	٠,٨٨	٣,٧٨	٠,٤٤	٠,٣٩-	i5		٥
٣	٠,٧٤	٠,٩٣	٣,٦٨	٠,٠٥-	٠,٣٠-	i6		٦
٤	٠,٧٧	٠,٩٠	٣,٨٣			المعدل الكلي		
١	٠,٧٩	٠,٩٨	٣,٩٧	٠,٥٦-	٠,٦٦-	i7	الارهاب ضد العالمية	٧
٢	٠,٧٨	٠,٧٥	٣,٨٨	٠,٨٥-	٠,٠٥	i8		٨
٣	٠,٧٢	٠,٧٤	٣,٦٢	٠,٢٣-	٠,٥٢-	i9		٩
٥	٠,٧٦	٠,٨٢	٣,٨٢			المعدل الكلي		
٢	٠,٧٧	٠,٩٩	٣,٨٦	١,٤٦-	٠,٠٣-	i10	الارهاب ضد المنظمة	١٠
١	٠,٧٧	٠,٨٠	٣,٨٧	٠,١٩	٠,٩٤-	i11		١١
٣	٠,٧٦	٠,٩٥	٣,٨١	١,٤٢-	٠,١١	i12		١٢
٣	٠,٧٧	٠,٩١	٣,٨٥			المعدل الكلي		
١	٠,٨١	٠,٦٨	٤,٠٧	٠,٨٣	١,٠٨-	i13	الارهاب الادارة العامة	١٣
٢	٠,٧٧	٠,٨٥	٣,٨٧	٠,٠٥-	٠,٦٤-	i14		١٤
٣	٠,٧٢	٠,٩٢	٣,٦١	٠,٦٣-	٠,٤٢-	i15		١٥
٢	٠,٧٧	٠,٨٢	٣,٨٥			المعدل الكلي		
	٠,٧٨	٠,٨٥	٣,٨٨			على مستوى المتغير		

المصدر: أعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SMART PLS.

وفيما يأتي عرض لأهم النتائج لجدول (٢) الذي يتضح منه ان اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات لصمت الموظف اذ تراوحت قيم التفلطح والالتواء بين (١,٦٥+) و هذا يؤكد بان البيانات موزعة توزيع طبيعي. اما ما يتعلق بالوصف الاحصائي لاستجابات افراد العينة حول كل بعد من ابعاد صمت الموظف:

ان صمت الموظف قد حصلت على وسط حسابي (٣,٣٢) وبمستوى اهمية (٠,٦٦) وهذا يدل على وجود صمت الموظف في المنظمة المبحوثة, كما ان البعد الصمت المدعن قد حصل على مستوى اهمية (٦٢٪) وان الانحراف المعياري له اقل من واحد عدد صحيح وهو في الترتيب الثالث, وان بعض الفقرات سجلت مستوى اهمية اكبر من (٦٠٪) وهي (i16,i18,i20) والآخرى حصلت على مستوى اقل من المقبول وهي (i17,i19), وان اعلى فقرة سجلت (i18) والتي نصت على ان عمادة المعمل غير جادة في مناقشة الاراء, اما البعد الصمت الدفاعي قد حصل على مستوى اهمية (٦٥٪) وهو في الترتيب الثاني, وان اعلى فقرة كانت الفقرة (i22) والتي نصت على ان الاحتفاظ ببعض المعلومات لتجنب سمعة المنظمة. كما ان البعد الصمت الاجتماعي سجلت مستوى اهمية (٧٢٪) وهو في الترتيب الاول, وان اعلى فقرة كانت (i29) والتي نصت على ان يتم الاحتفاظ ببعض المعلومات على انها سرية ولا تخضع للمناقشة العامة.

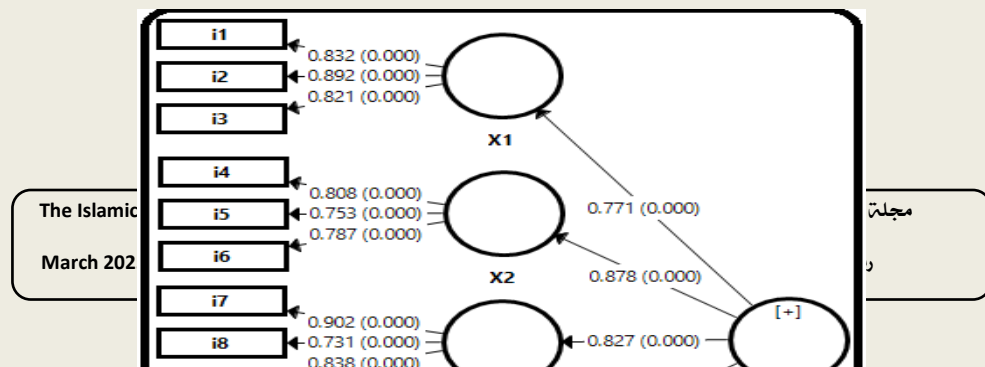
جدول (٢) الوصف الاحصائي لفقرات وابعاد متغير صمت الموظف

ت	الصفة	الفقرات	الالتواء	التفطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الترتيب
١	الصمت المذعن	i16	-٠,١٨	-٠,٧٦	٣,٢٥	٠,٩٠	٠,٦٥	٢
٢		i17	-٠,٥٨	-٠,٧٧	٢,٨٦	٠,٨٢	٠,٥٧	٤
٣		i18	-٠,٠٧	-١,٢٥	٣,٣٦	٠,٨٥	٠,٦٧	١
٤		i19	٠,٣٩	٠,٥٦	٢,٧٣	٠,٧٧	٠,٥٥	٥
٥		i20	٠,٠٠	-١,٢٧	٣,٢٠	٠,٨٢	٠,٦٤	٣
المعدل الكلي								
٦	الصمت الدفاعي	i21	٠,٣٩	-١,١٢	٣,١٢	٠,٩٢	٠,٦٢	٣
٧		i22	-٠,٧٤	٠,٣٠	٤,٠٦	٠,٨٩	٠,٨١	١
٨		i23	-٠,٠٣	-١,١٦	٣,٠٠	٠,٩٢	٠,٦٠	٤
٩		i24	-٠,١٢	-١,١٦	٣,١٢	٠,٦٨	٠,٦٢	٢
١٠		i25	٠,٠٦	-١,٠٠	٢,٩٧	٠,٨١	٠,٥٩	٥
المعدل الكلي								
١١	الصمت الاجتماعي	i26	-٠,٥٠	-١,٠٥	٣,٧٨	٠,٩٤	٠,٧٦	٢
١٢		i27	-٠,١٦	-١,٣٩	٣,١٣	٠,٩٦	٠,٦٣	٥
١٣		i28	-٠,٦١	-٠,٨٦	٣,٥٣	٠,٧٦	٠,٧١	٤
١٤		i29	-١,١٠	٠,٣٠	٣,٩٧	٠,٧٥	٠,٧٩	١
١٥		i30	-٠,٧٢	-٠,٦٨	٣,٦٨	٠,٦٤	٠,٧٤	٣
المعدل الكلي								
المعدل الكلي للمتغير المستقل								
					٣,٣٢	٠,٨٣	٠,٦٦	

ثانياً: التحليل العاملي لفقرات البحث

تم الاعتماد على برنامج (SMART PLS) في حساب معامل التشبع اما قبول أو رفض العامل سيستند على نسبة (P-value) والتي من المفترض ان تكون اقل من (٠,٠٥) وعندما النسبة تكون اكبر من هذه النسبة سيرفض العامل ويتم حذفه.

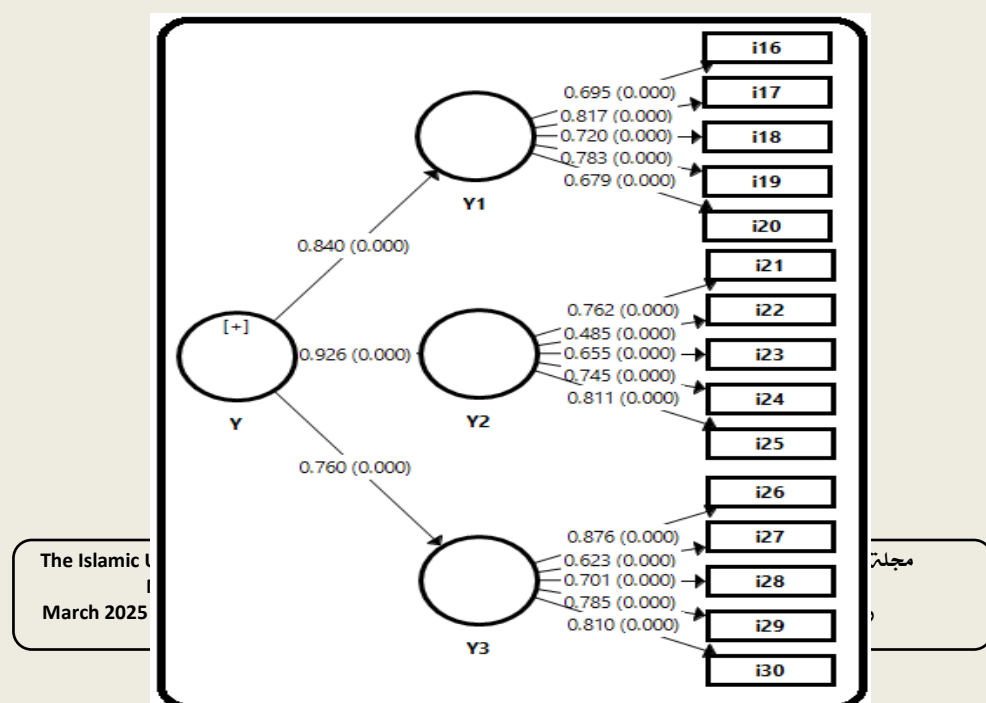
١. التحليل العاملي لفقرات ابعاد الارهاب التنظيمي: وحسب شكل (٢) الذي يعرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي من نسب تشبع ومستوى المعنوية و قيم الفا كرونباخ لفقرات ابعاد الارهاب التنظيمي الذي يتكون من ثلاث ابعاد وهي (الارهاب الخارجي , والارهاب الداخلي, والارهاب ضد العاملين والارهاب ضد المنظمة وارهاب الادارة العليا).



شكل (٢) التحليل العاملي لفقرات ابعاد الارهاب التنظيمي

حسب شكل (٢) الذي يتضح منه ان فقرات ابعاد الارهاب التنظيمي المتمثلة بـ (الارهاب الخارجي , والارهاب الداخلي, والارهاب ضد العاملين والارهاب ضد المنظمة و ارهاب الادارة العليا) جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (٠,٠٥).

٢. التحليل العاملي لفقرات ابعاد صمت الموظف: وحسب شكل (٣) الذي يعرض نتائج التحليل العاملي التوكيدي من نسب تشبع ومستوى المعنوية لفقرات ابعاد صمت الموظف التي تتكون من خمس ابعاد وهي (الصمت المذعن, الصمت الدفاعي, الصمت الاجتماعي).



شكل (٣) التحليل العاملي لفقرات ابعاد صمت الموظف

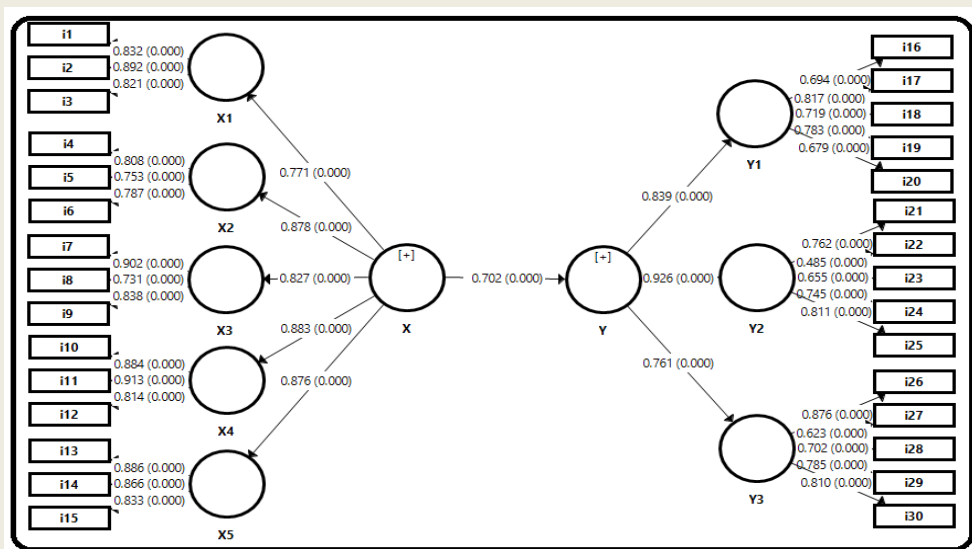
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

حسب شكل (٣) الذي يتضح منه ان فقرات ابعاد صمت الموظف المتمثلة ب (الصمت المذعن, الصمت الدفاعي, الصمت الاجتماعي) جميعها حققت نسب تشبع مقبولة بالاستناد على نسب (P-value) التي حققت نسب اقل من (٠,٠٥).

ثالثاً: اختبار وتحليل علاقات التأثير لمتغيرات البحث:

تم استعمال تحليل الانحدار المتعدد في الاختبارات الخاصة بالتعرف على تأثير (الارهاب التنظيمي) في (صمت الموظف) , كما تم اعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع للمتغير المستقل (الارهاب التنظيمي) في المتغير التابع (صمت الموظف), وقد اعتمد البحث على مستوى معنوية (٠,٠٥) (للحكم على مدى معنوية التأثير , اذ تم مقارنة مستوى معنوية المحسوبة مع مستوى المعنوية المعتمدة (٠,٠٥) ويعد التأثير ذات دلالة معنوية اذا كان مستوى المعنوية المحتسبة اصغر من مستوى المعنوية التي فرضتها الباحثة والعكس بالعكس. وقد وضعت فرضية واحدة رئيسية وثلاث فرضيات فرعية لاختبار العلاقة بين متغيرات البحث وهي كالآتي:

أولاً: الفرضية الرئيسية الاولى: افادة هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عكسية للصمت التنظيمي في صمت الموظف. ويبين الشكل (٣) نتائج التأثير (Beta) وجدول (٣) نتائج اختبار علاقات التأثير.



الشكل (٣) نتائج التأثير للصمت التنظيمي في صمت الموظف

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

جدول (٣) معاملات علاقات التأثير الارهاب التنظيمي في صمت الموظف

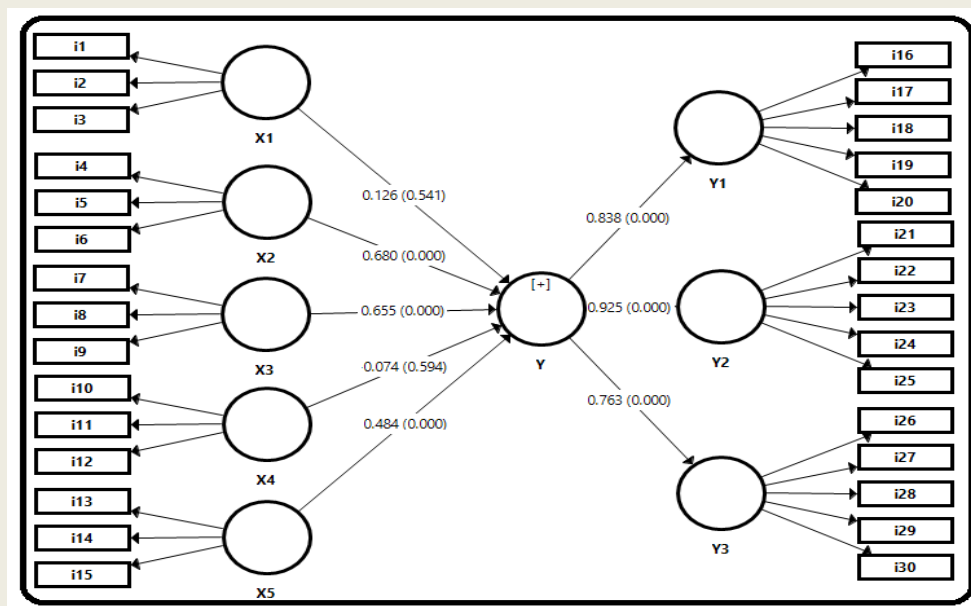
المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التأثير β	قيمة T	مستوى المعنوية
الارهاب التنظيمي	صمت الموظف	٠,٧٠٢	١٣,٨٢٤	٠,٠٠

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

يتضح من شكل (٣) وجدول (٣) ان الارهاب التنظيمي يؤثر في صمت الموظف بنسبة (٧٠٪) تاثيرا طرديا, كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (١٣,٨٢٤) والتي هي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦) اما مستوى معنوية (٠,٠٠٠) هي اصغر من (٠,٠٥), وعلى وفق هذه

النتائج تقبل هذه الفرضية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية: افادة هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية عكسية لابعاد الارهاب التنظيمي (الارهاب الخارجي , والارهاب الداخلي والارهاب ضد العاملين والارهاب ضد المنظمة وارهاب الادارة العليا) في صمت الموظف. ويبين الشكل (٤) نتائج التأثير (Beta), وجدول (٣) نتائج اختبار علاقات التأثير.



الشكل (٤) نتائج التأثير لابعاد الارهاب التنظيمي في صمت الموظف

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

جدول (٤) معاملات علاقات التأثير لابعاد الارهاب التنظيمي في صمت الموظف

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التأثير β	قيمة T	مستوى المعنوية
الارهاب الخارجي	صمت الموظف	٠,١٢٦	٠,٩٢٤	٠,٥٤١
الارهاب الداخلي		٠,٦٨٠	١٠,٥٢٧	٠,٠٠٠
الارهاب ضد العاملين		٠,٦٥٥	١٠,٢٨٤	٠,٠٠٠
الارهاب ضد المنظمة		٠,٠٧٤	٠,٨٢٤	٠,٥٩٤
ارهاب الادارة العليا		٠,٤٨٤	٨,٠٨٢	٠,٠٠٠

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SMART PLS

يتضح من شكل (٤) وجدول (٤) اختبار الفرضيات الفرعية هي كالآتي:

١. الفرضية الفرعية الاولى: افادة هذه الفرضية وجود علاقة تأثير طردي ذات دلالة معنوية للارهاب الخارجي في صمت الموظف, وعلى وفق نتائج جدول (٤) اتضح ان هناك تأثير

للإرهاب الخارجي في صمت الموظف بنسبة (١٣٪) وطرديّة وبمستوى معنوية (٠,٥٤١), وعلى وفق هذه النتائج ترفض هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

٢. الفرضية الفرعية الثانية: افادة هذه الفرضية وجود علاقة تأثير طردي ذات دلالة معنوية للإرهاب الداخلي في صمت الموظف , وعلى وفق نتائج جدول (٤) اتضح ان هناك تأثير للإرهاب الداخلي في صمت الموظف بنسبة (٦٨٪) وطرديّة وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠), وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

٣. الفرضية الفرعية الثالثة: افادة هذه الفرضية وجود علاقة تأثير طردي ذات دلالة معنوية للإرهاب ضد العاملين في صمت الموظف , وعلى وفق نتائج جدول (٤) اتضح ان هناك تأثير للإرهاب ضد العاملين في صمت الموظف بنسبة (٦٦٪) وطردي وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠), وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

٤. الفرضية الفرعية الرابعة: افادة هذه الفرضية وجود علاقة تأثير طردي ذات دلالة معنوية للإرهاب ضد المنظمة في صمت الموظف, وعلى وفق نتائج جدول (٤) اتضح ان هناك تأثير للإرهاب ضد المنظمة في صمت الموظف بنسبة (٧٪) وطرديّة وبمستوى معنوية (٠,٥٩٤), وعلى وفق هذه النتائج ترفض هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

٥. الفرضية الفرعية الخامسة: افادة هذه الفرضية وجود علاقة تأثير طردي ذات دلالة معنوية للإرهاب الإدارة العليا في صمت الموظف , وعلى وفق نتائج جدول (٤) اتضح ان هناك تأثير للإرهاب ضد العاملين في صمت الموظف بنسبة (٤٨٪) وطردي وبمستوى معنوية (٠,٠٠٠), وعلى وفق هذه النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذه البحث.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:-

١- جاءت استجابات افراد العينة توضح وجود الإرهاب التنظيمي في المنظمة المبحوثة بشأن ابعاد الإرهاب التنظيمي أي ان هناك تفهما من قبل العينة المبحوثة وهي كالاتي:-

أ- اذ جاء بعد الإرهاب التنظيمي في المنظمة المبحوثة في الترتيب الأول وان اعلى فقرة (١) والتي نصت على ان بعض القوانين تشكل تهديد للمنظمة.

ب- جاء بعد الإرهاب الداخلي في الترتيب الرابع وان اعلى فقرة كانت (٤) والتي نصت على ان العاملين يكرهوا الاعمال التي تختلف مع رغباتهم.

أ - جاء الصمت الاجتماعي بالمرتبة الاولى اذ حقق اعلى وسط حسابي وهذا يدل على ان عينة البحث مدركة تماما بان المعلومات المتعلقة بالمعمل سرية ولا يمكن التحدث بها ولا يتعرضون لأي ضغوطات للحصول على تلك المعلومات.

ب - في حين نجد الصمت الدفاعي جاء في المرتبة الثانية من الاهمية وهذا يدل على ادراك الموظفين سرية المعلومات والمحافظة عليها لتجنب فقدان سمعة المنظمة.

ج - اما صمت الإذعان فقد حصل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية وهذا يدل على وجود ادراك من قبل عينة البحث كون الافراد يتجنبون التعبير عن أفكارهم وأرائهم لحدوث التغيير خوفا من اثاره المشاكل مع زملاء العمل أو مع الرؤساء وبالتالي خوفا من فقدانهم الوظيفة.

قبول إيجابي من قبل افراد العينة حول توفر هذا البعد.

٢- أظهرت نتائج البحث إلى وجود علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية بين ابعاد الإرهاب التنظيمي (الإرهاب الخارجي، الإرهاب الداخلي، الإرهاب ضد العاملين، الإرهاب ضد المنظمة، وإرهاب الإدارة العليا) والصمت التنظيمي (صمت المذعن، والصمت الدفاعي والصمت الاجتماعي) وهذا يؤكد إمكانية اعتماد معمل الألبسة الجاهزة في النجف الاشرف / عينة البحث أبعاد الصمت التنظيمي والسعي إلى تشجيع الموظفين ورفع معنوياتهم ومناقشة الآراء والاحتفاظ ببعض المعلومات على انها سرية و لاتخضع للمناقشة العامة الذي يزيد من تفهم الإرهاب التنظيمي وتحسين مهاراتهم في التواصل والاتصال في المنظمة.

ثانياً: التوصيات:-

١- ضرورة قيام الادارة العليا في تخفيف الوطئة في فرض القوانين والقرارات لانها تشكل تهديدا للموظفين وضرورة اشغال الموظفين لاداء أعمالهم المكلفين بها حسب رغباتهم مما يمكنهم من الابداع في أعمالهم.

٢- على الادارة العليا التصدي لكل التهديدات التي تواجهها وتحاول كسب الفرص التي تتلقاها لكي لاتزعزع ثقة الناس بها . ولغرض التخلص من الصمت التنظيمي عليها الاهتمام بآراء ومقترحات العاملين وتشجيعهم على طرحها من خلال وضع الأساس وخلق الحوار وتبادل الأفكار بالتزامن مع النقد البناء للأفكار والمعلومات.

٣- ضرورة قيام إدارة المعمل باختيار مدراء اكفاء لادارة الاعمال من اجل كسب ثقة الناس بها . استضافة الموظفين ورش العمل من أجل تحسين مهاراتهم في التواصل والاتصال في المنظمة.

٤- ضرورة قيام الإدارة العليا في فسح المجال امام الموظفين لابداء ارائهم . وتقديم مقترحاتهم ومشاركتهم في اتخاذ القرار مع وجود صيغة الحوار المفتوح لان الدراسة توصلت إلى ضعف دعم إدارة المعمل في مناقشة آراء ومقترحات منتسبيها كان احد المتغيرات الذي له انعكاساته في تحقيق الصمت التنظيمي.

٥- توفير الأساس اللازم للتعبير عن الأفكار والآراء من قبل الموظفين وتحديد المواهب ونقل قدرات الأفراد وتحويلهم إلى فرصة محتملة.

٦- الترحيب بالأفكار البناءة والاقتراحات الإبداعية جنبا إلى جنب مع نظام المكافأة المناسبة.

٧- تحديد فريق الخبراء من أجل تحديد الموظفين الموهوبين والقادرين على التكليف بالمسؤوليات التنظيمية.

قائمة المصادر

- ١- الطائي، فيصل علوان وصكر، عبد الله علي " اثر الصمت التنظيمي على القدرات الرئيسية للسلوك التنظيمي الايجابي" دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي مديرية شرطة محافظة كربلاء المقدسة، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد السادس، ٢١، بدون سنة.
- ٢- الفاعوري، عبيد محمود، " اثر الصمت التنظيمي على المشاركة في صنع القرارات التنظيمية"، مجلة مؤتة، العدد، ٢، المجلد، ١٩، ص، ٢٠٠٤.

المصادر الأجنبية:

- 1- Reade, C., 2009, Human Resource Management Implications of Terrorist Threats to Firms In the Supply Chain, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 39, No. 6, pp. 469- 485. 22.
- 2- Fidelis & Nosa" THE IMPACT OF EMPLOYEE SILENCE IN ORGANISATION: NIGERIA IN VIEW", 2017
- 2- Acharya A., 2009, Small Amount For Big Bangs? Rethinking Responses to Low Cost Terrorism, Journal of Money Laundering Control, Vol, 12. No. 3,pp: 285-298.(
- 3- Acharya A., 2009, Small Amount For Big Bangs? Rethinking Responses to Low Cost Terrorism, Journal of Money Laundering Control, Vol, 12. No. 3,pp: 285-298.(
- 4- Bowman, S., "when the Eager Screams Birch lane press Book/carol publishing", Group, New York, NK. 1994.
- 5- Crant, J. M. "Proactive behaviour in organizations". Journal of Management, 26, P: 435-62 , 2000.
- 6- Fleet V. DD& Fleet, E. W., 2006, International Terrorism: the Terrorists Inside Organizations, Journal of Management Physiology , Vol. 21, No. 8, pp. 763- 774.
- 7- Fleet V. E. W. & Van Fleet, D. D., 1998, Terrorism and the Workplace: Concept and Recommendations: In Griffin , R. W., O'Leary-Kelly, A. and Collins, J. (Eds), Dysfunctional Behavior in Organizations: Violent and Deviant Behavior , Vol. 23, JAI Press, Greenwich, CT, PP: 165- 201 .
- 8- Geifman, A., "Aspects of early twentieth-century Russian terrorism: the socialist revolutionary combat organization", Vol, 4, summer, 1992
- 9- J. P. Johnson, M. A. Korsgaard, and H. J. Sapienza, "Perceived fairness, decision control, and commitment in international joint venture management teams," Strategic Management Journal, vol. 23,NO. 12, pp: 1141-1160, 2002.
- 10- John, S. P., & Manikandan, K. (2019). Employee silence: A meta-analytic review. International Journal of Indian Psychology, 7(1), 354-366.
- 11- Johnson, P., "The cancer of terrorism", in Netanyahu, B., (Ed), Terrorism: How the west can win, Straus Giroux, Farrar, NY. 1986.

- 12- Laqueur, W., "The Age of Terrorism", little, Brown and company, Boston, 1987. 18
- 13- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. Academy of Management Review, Vol.25, No.4, 706-725, 2000.
- 14- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. Research in Personnel and Human Resources Management, 20, p : 331-369. ,2001.
- 15- Pinder, C. C., & Harlos, K. P. Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. Research in Personnel and Human Resources Management, 20, p: 331-369. ,2001.
- 16- Schlenker, B. R. and Weigold, M. F. 'Self-identification and accountability" , Impression Management in the Organization. Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp:21-43,1989.
- 17- Scotti, A J., 1986, Executive Safety and International Terrorism: A Guide For Travelers, Prentice- Hall, Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- 18- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. Journal of Management Studies, 40, pp:1359-1392, 2003.