

مستوى الصّمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمّان وعلاقته بالتّماثل المؤسسي من وجهة نظرهم

د. علاء أحمد حراحشة
جامعة عمّان العربية
تاريخ القبول: 2021/07/04

منصور عبدالجابر سعادة
جامعة عمّان العربية
تاريخ الاستلام: 2021/01/30

الملخص

هدفت الدراسة التّعرف إلى مستوى الصّمت التنظيمي لدى مُعلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمّان وعلاقته بالتّماثل المؤسسي من وجهة نظرهم، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي المسحي الارتباطي، وقاما بتطوير استبانة لجمع البيانات ووزعت على عينة بلغت (529) معلماً ومعلمة بالطريقة العنقودية العشوائية، أظهرت النتائج أن مستوى الصّمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان جاء بمستوى متوسط، وأن مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان جاء بمستوى مرتفع، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية حول مستوى الصمت التنظيمي تُعزى لمتغيري: الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير الخبرة لصالح (5 سنوات فأكثر)، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تُعزى لمتغير المؤهل العملي، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التماثل المؤسسي تُعزى لمتغيري: الجنس، والمؤهل العلمي، ووجود فروق تُعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح (5 سنوات فأكثر)، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية عكسية بين مستوى الصّمت التنظيمي ومستوى التّماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمّان. وفي ضوء النتائج انتهت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها: توعية معلمي المدارس الخاصة من قِبل إدارة التعليم الخاص، حول سلبيات الصّمت التنظيمي داخل المدارس وكيفية تفعيل التّماثل المؤسسي لديهم.

الكلمات المفتاحية: الصمت التنظيمي، التماثل المؤسسي، المدارس الخاصة.

The Level of Organizational Silence among Teachers of Private Schools in the Amman Capital City and its Relationship with Organizational Identification from their perceived

Mansoor Abdeljaber Saadeh
Amman Arab University

Dr. Alaa Ahmad Harahsheh
Amman Arab University

Abstract

The study aimed to identify the level of organizational silence among teachers of private schools in the Amman capital city and its relationship with organizational identification from their perceived, The researchers adopted the descriptive correlative survey method, and they developed a questionnaire to collect data and distributed it to a sample of (529) teachers using the random cluster method. the findings revealed that the level of organizational silence was medium, and the level of organizational identification was high, And there are statistically significant differences about the level of organizational silence for gender variable in favor of “male”, and for years’ experience variable in favor of “5 years and above”, And there are no differences for qualification variable, And there are no differences about the level of organizational identification for gender and qualification variables, and there are differences for years' experience variable in favor of “5 years and above”, and there is an inverse correlation between organizational silence and organizational identification among the sample members.

The study recommended to educating private school teachers about the negatives organizational silence, and activate their organizational identification, and providing an organizational culture to increase their integration with the school.

Key words: Organizational Silence, Organizational Identification, Private Schools.

تجتهد العديد من المؤسسات المعاصرة، وبالأخص المؤسسات التعليمية، على رفع إمكانياتها في تحقيق غاياتها المرجوة، ورسالتها التعليمية من أجل الوصول إلى النجاح والتميز، وذلك من خلال مشاركة المعلم الفعالة ودوره في اتخاذ القرارات داخل المدرسة، ولا سيما مشاركته في عمليات تطوير المدرسة وتجويد أعمالها، فالمعلم يمثل الأساس المتين في العملية التعليمية، ومحور جوهري لتحقيق رؤية المدرسة وغاياتها، وبالرغم من أهمية مشاركة المعلم في التخطيط والتطوير المدرسي، إلا أن هنالك بعض العوامل التنظيمية التي تقلل من مستوى المشاركة ودوره في اتخاذ القرارات المدرسية ولعل أبرز تلك العوامل ما يسمى بـ "الصمت التنظيمي".

ويعتبر دانكوسكي وآخرون (Dankoski et al، 2014) أن الصمت التنظيمي سلوكاً يقف عائقاً حيال تطور المؤسسات وبقائها، في ظل التنمية الحاصلة، فالكادر البشري يمثل أهم مدخلات المنظمات الحديثة، الذي بدوره يعمل على رسم ملامحها المستقبلية، فهو أساس نجاح أو فشل عملية التطوير التنظيمي، عبر تبادل الآراء والحوار الإبتكارية، والمقترحات، سعياً لمجابهة المشاكل، ولتحقيق الأهداف المنشودة. كما أظهرت العديد من الدراسات والبحوث التنظيمية، أنه على الرغم من امتلاك العنصر البشري للثقة في ذاته، إلا أنه يتردد في معظم الأحيان في التعبير عن مقترحاته وأفكاره ومعتقداته، وذلك لقناعته الراسخة بأن الإنخراط في المشاركة والتعبير عن الآراء والمقترحات يعتريه قدر من الخطورة وردود الفعل السلبية، وهو ما يدفعه إلى الصمت حيال عدد من القضايا والمشكلات التي تمر بها المنظمة (Eriguc et al، 2014).

كما أن سلوك الصمت التنظيمي في المؤسسة والذي يحد من سماع أصوات عاملها، له جملة من الآثار السلبية على العلاقة التنظيمية القائمة بين الرئيس والمرووسين، فالفرد لا يمكنه أن يبدع في بيئة تنظيمية لا تسمح له الإدلاء برأيه، والمشاركة بمقترحاته، ولا تستثمر القدرات الكامنة للعاملين، مما يولد مناخاً تنظيمياً غير سليم (سكر، 2017). إن عملية صنع القرارات في المنظمات الحديثة؛ تركز على عدة عوامل من أهمها العمل التشاركي بين الأفراد والمنظمة، والذي يعني الإستماع الجيد لهم، من خلال الأخذ بآرائهم، واقتراحاتهم في حل المشكلات، فجميعها منبثقة من المعلومات التي يمتلكونها، مما يعني أهمية التطور في الفكر الإداري لفهم العاملين (Dietrich، 2010). ومن جانب آخر اعتبر بكاكزس وآخرون (Bacaksiz et al، 2017) أن التماثل المؤسسي أساس ديمومة المؤسسات، ومظهر من مظاهر تطورها، لأن تماثل الأفراد مع المؤسسة، يجعلهم يبذلون أقصى جهدهم لتحقيق الإنجاز المطلوب منهم، فهم يعتبرون أنفسهم ممثلين عن المؤسسة، ويجعلون لأهداف المؤسسة جزءاً كبيراً من أولوياتهم، كما أنهم يتماثلون مع المؤسسة لأجل إشباع احتياجاتهم، بلوغاً للإلتزام الوظيفي، وتقليل الإحساس بانعدام الأمان الوظيفي والنيبة للتحول، وهذا بدوره يزيد من الأداء الوظيفي للأفراد.

ويشير العنبي (2016) أن التماثل المؤسسي يعتبر رابط نفسي واجتماعي يربط الفرد العامل بالمؤسسة، فهو يمثل اتجاهات الأفراد وسلوكياتهم، فالفرد المتماثل مع مؤسسته يتبنى منظورها، ويتصرف وفق ما يحقق مصالحها، ويتأثر بنجاحها وفشلها، ويدافع عنها أمام الآخرين، مما يقلل نسبة الصراع فيها، ويجعله مهتماً بسمعة مؤسسته ويتصرف وفق ما يحقق مصالحها.

وبالرغم من جهود إدارة التعليم الخاص في وزارة التربية والتعليم الأردنية، في تمكين دور المعلمين، وتحقيق الإدارة الذاتية لديهم، من خلال زيادة مستوى مشاركتهم في القرارات المدرسية، وتفعيل تواصلهم مع الإدارة المدرسية، والطلبة، وأولياء الأمور، والمجتمع المحلي، إلا أن الواقع الحالي يُظهر وجود مشكلات تواجه المعلمين وتحد من دورهم

التشاركي في المؤسسة؛ ولا سيما أن حلها قد يتمثل بالإستماع لمقترحاتهم، خاصة أن التعليم عملية تفاعلية تكاملية، مما يزيد من مستوى ولائهم ورضاهم الوظيفي، ويدعم انخراطهم في بوتقة واحدة.

ومن خلال عمل الباحثان في مجال التعليم، تنبّها إلى مشكلة الدراسة الحالية والمُتمثلة بمستوى الصمت التنظيمي لدى المعلمين، وعلاقته بالتماثل المؤسسي لديهم؛ بأنه مُتباين في بعض الأحيان، ففي بعض المؤسسات التعليمية نلاحظ أن الصمت التنظيمي ماهر إلا ظاهرة يتّسم بها معلمو تلك المدرسة، في حين نلاحظ أن بعض المؤسسات التعليمية الأخرى تهتم بتبادل الأفكار والآراء، وتتخذ القرارات فيها بتشاركية ملموسة، ومن جانب آخر يعتبر العديد من المعلمين أن أهدافهم وأهداف المؤسسة التي يعملون فيها بمثابة قاسم مشترك، فيما بعضهم الآخر تتضارب أهدافهم، ولا تتوافق في نسق واحد.

وفي - حدود علم الباحثان - تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمّان وعلاقته بالتماثل المؤسسي من وجهة نظرهم، والتي لها الأثر الكبير في تحقيق أهداف وغايات المؤسسة، وفي إيمان المعلمين والمعلمات برسالتهم، وقناعاتهم بمهنتهم، ووعيهم بأدوارهم، والحفاظ على سمعة مدارسهم.

مشكلة الدراسة

إنّ الغرض من هذه الدراسة تعرّف مستوى الصمت التنظيمي وعلاقته بالتماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم، ودرجة تأثير متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على استجاباتهم.

أسئلة الدراسة

1. ما مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم تعزى إلى متغيرات: (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
3. ما مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟
5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين مستوى الصمت التنظيمي وبين مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم؟

أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة إلى جانبين؛ يمثل الأول الجانب النظري، ويمثل الآخر الجانب التطبيقي:

الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية بأن معظم الدراسات والبحوث التي أُجريت حول مستوى الصمت التنظيمي وعلاقته بالتماثل المؤسسي جاءت في مجال المؤسسات والشركات الربحية، والقطاعات المالية، والقليل منها التي بحثت في القطاع التعليمي - بحسب علم الباحثان - فالدراسة الحالية تعتبر من أوائل الدراسات التي تناولت هذه المتغيرات في

الجانب التعليمي، ويُؤمل أن تضيف مزيداً من الأدب النظري حول موضوع الدراسة الحالية؛ وما له من أهمية كبيرة في نجاح وتحقيق الأهداف التعليمية، ويتوقع أن تُثري الدراسة الحالية المكتبات العربية بالدراسات النظرية، والمعرفية المتعلقة بالصمت التنظيمي والتماثل المؤسسي واستخدامهما في المجال التعليمي.

الأهمية التطبيقية:

تنبثق الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال أهمية تحديد القيادات التربوية لمستوى صمت المعلمين في المؤسسات التربوية، والذي يعكس مدى مشاركتهم في اتخاذ وصنع القرارات من عدمه، وكذلك ضرورة الأخذ بجميع العوامل التي تجعل من العاملين متماثلين مع منظماتهم، بصورة تجعل الأهداف تكاملية فيما بينهم، كما يُؤمل من هذه الدراسة أن تزود القطاع التعليمي والمُتمثل لإدارة التعليم الخاص في وزارة التربية والتعليم، والمؤسسات المختلفة التي تُعنى بالجانب التعليمي بمعلومات مهمة، حول مستوى الصمت التنظيمي لدى المعلمين في المدارس الخاصة وعلاقته بالتماثل المؤسسي، بالإضافة أنها قد تُسهم هذه الدراسة بفتح الطريق أمام الباحثين والمُهتمين، لإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول مستوى الصمت التنظيمي والتماثل المؤسسي.

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى مستوى الصمت التنظيمي لدى مُعلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم.
2. التعرف إلى مستوى التماثل المؤسسي لدى مُعلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم.
3. التعرف إلى العلاقة بين الصمت التنظيمي والتماثل المؤسسي لدى مُعلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

- الصمت التنظيمي (Organizational Silence): "الحالة أو الموقف الذي يجعل العاملين يحتفظون بالمعلومات ويمتنعون عن إيصالها أو الإدلاء بها، ويحتفظون بالأسرار والأخبار والانطباعات إزاء أجواء العمل وقضاياها عن قصد أو تعمّد، سواء كان الأمر يتعلّق برؤسائهم أو بزملائهم أو بسلوك المنظمة والمُتعاملين معها" (القرني، 2015، 298).

ويعرّفه الباحثان إجرائياً بأنه: رفض المُعلّمين وعزوفهم في المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان، عن التعبير عما لديهم من معلومات، وأفكار وآراء ومقترحات ومشاعر، ذات علاقة بتطوير وتصحيح مسار المدرسة التي يعملون بها، وبأي شكل من الأشكال، ويُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الأداة المعدة لذلك.

- التماثل المؤسسي (Organizational Identification): "انسجام القيم والعادات والأهداف الخاصة بالفرد مع رسالة المنظمة وأهدافها". (Booms, 2010, 248).

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: عملية يتم خلالها اندماج رغبات وأهداف المعلمين في المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان، مع رغبات وأهداف المدرسة التي يعملون بها، وينتج عنها حالة من التّطابق والتّواءم، نتيجة لإدراك الروابط المشتركة فيما بينهم، وتُصبح الحالة واحدة في نهاية الأمر، فنجاح المدرسة يعني نجاحهم، ويُقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الأداة المعدة لذلك.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة الحالية على معلمي مدارس مديرية التعليم الخاص في لواء الجامعة في العاصمة عمان.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في مدارس مديرية التعليم الخاص في لواء الجامعة في العاصمة عمان.

- الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2020/2021).
- الحدود الموضوعية: ستقتصر الدراسة الحالية على الوقوف على مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالتماثل المؤسسي من وجهة نظرهم.

محددات الدراسة

- إن تعميم نتائج هذه الدراسة يبقى مرهوناً بالمحددات الآتية:
- الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لأداة الدراسة.
- مدى صدق إستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة.
- امكانية تعميم نتائجها على المجتمعات المشابهة.

الأدب النظري والدراسات السابقة

الصمت التنظيمي

يعتبر الصمت التنظيمي من الموضوعات الحديثة، والتي لها دور أساسي وأثر سلبي في عمليات التطوير والتحديث في المنظمات، وبالتالي الأثر الكبير على كفاءتها وفعاليتها، ويمثل الصمت التنظيمي الموقف العام للأفراد العاملين في المنظمات حيال القضايا التي تحدث فيها، وهو خيار سلوكي يؤثر على أداء المنظمات، وقد أظهرت الدراسات أن هنالك علاقة عكسية بين الصمت التنظيمي والتشاركية في اتخاذ القرارات، لاسيما أن المنظمات ذات مستوى الصمت المرتفع تعج بالأذكياء، وعلى قادة ومدراء تلك المنظمات الكشف عن الأسباب الكامنة وراء الصمت التنظيمي، وتفعيل الصوت التنظيمي وتنمية المشاركة الفاعلة التي تسهم في دفع عجلة التقدم والتطوير وبالتالي زيادة كفاءة وفعالية المنظمات.

ويعتبر هيرشمان (Hirschman، 1970) أول من قام بتحديد مفهوم الصمت التنظيمي، ووضع له إطاراً كونه استجابة غير مقبولة، ورد فعل سلبي، كما اعتبر أن بناءه قد يكون مرادف لمفهوم الولاء التنظيمي، فقد يتعرض الموظفون لمعاملة سيئة، ولا يتقدمون بشكوى رسمية، وهذا يعتبر من باب الصمت بالتراضي، معتبراً أن السكوت قد يكون دليل على الولاء.

وقد عرف الباحثون الصمت التنظيمي من زوايا متعددة: فقد عرفه فابوهوندا (Fapohunda، 2016) بأنه: "تعهد الموظفين عن عدم تقديم المعلومات، أو الأفكار لرؤسائهم، أو الإحجام عن القضايا والصراعات نتيجة الخوف من ردود الفعل السلبية، أو أي نتائج غير مقبولة قد تتجم عن ذلك".

بينما عرفه يوسف (2016) بأنه "عدم رغبة الموظفين في إخبار مدراءهم عن المشاكل والقضايا التنظيمية المتعلقة بأداء المنظمة بشكل عام ومدرائهم بشكل خاص، خوفاً من ردود فعل سلبية تهدد مركزهم الوظيفي".

وعرفه فارد وكريمي (Fard & Karimi، 2015) بأنه: "وعي مشترك بين الموظفين في المؤسسة بضرورة عدم الإدلاء عن أي معلومات يمتلكونها عن سياسة المؤسسة، والقضايا التنظيمية فيها، وبعبارة أدق يمكن اعتباره شعور جماعي مسؤول عن توليد إدراك لدى الموظفين في المؤسسة بأنه من غير المجدي الإفصاح عن المشكلات التنظيمية".

وينقسم الصمت التنظيمي إلى نوعين كما يراه الحيت (Alhet، 2019) الأول: الصمت الصوتي ويستند بشكل أساسي على الصوت، أي عدم التعبير عن الرأي أو التفوّه بأي أمر من الأمور، حيث يتقصّد الشخص الامتناع عن تقديم أي معلومات بشكل عام، والثاني: الصمت الواقعي أو العملي ويتم عبر المحادثة والرد على الموضوع المطروح قيد النقاش، ولكن بطريقة دبلوماسية.

ومن جهة أخرى يرى اكيوزيم (Akuzum، 2014) أن الصمت يتكون من نوعين الأول: الصمت التكتيكي ومن خلاله يفضل الأفراد الصمت على الرغم من إمكانية التعبير عن آرائهم وإيجاد قنوات اتصال فاعلة، وذلك بعد إدراكهم للتهديدات والمخاطر المترتبة على الكلام، حيث يرون أن الصمت هو الخيار السلمي والمفيد لتحاكي المشاكل، والثاني: الصمت الإنحرافي أو ما يسمى بصمت الإهمال: وهنا يلجأ الأفراد للتستر على بعض الانحرافات الموجودة في بيئة العمل، لأنهم لا يهتمون بمصلحة المؤسسة ويحجمون عن النفوذ بأية خلل قد يضر في المؤسسة مستقبلاً.

وللصمت التنظيمي أبعاد قد صنفها الحيت (Alheet، 2019) تبعاً لدوافع الموظفين وهي: البُعد الأول: الصمت الإذعائي (اللاإرادي) وفي هذا الصمت يكون لدى بعض الموظفين معلومات قد تُفيد المنظمة، لكنهم يتعمدون عدم إظهارها لمديريهم، نتيجة لانعزالهم أو خوفهم من اقصائهم عن المسؤوليات، ويوصف هذا الصمت بصمت الإهمال أو التقاعس، كما أنه الرضا السلبي بالوضع الحالي نتيجة الخضوع للقرارات الإدارية، على اعتبار أن حديثهم حول قضايا ومشاكل المنظمة لا جدوى منه، ويمكن تسميته بصمت الاستسلام، ويرى الباحثان أن الصمت الإذعائي وما ينتج عنه من عدم مشاركة الأفراد بأفكارهم ومعلوماتهم، قد يكون بسبب ما أمرهم به المسؤول عنهم، فأذعنوا له وأطاعوه خوفاً من العقاب، والمساءلة أو فقدان وظائفهم. البُعد الثاني: الصمت الدفاعي (الهادئ): وهو سلوك تحفيزي مصدره الخوف من العواقب الوخيمة، والمساءلة المترتبة عند التحدث، فهو لأجل حماية الذات من المخاطر، ويمكن تسميته بالصمت الساكن، والبُعد الثالث: الصمت الاجتماعي (الإيجابي): وفي هذا البُعد يتعمد الموظفون إخفاء المعلومات والأفكار المتعلقة بعملهم، بهدف مساعدة أشخاص معينين في المؤسسة، وعدم الإضرار بهم، ويُعد سلوكاً موجهاً لتحقيق هدف معين.

ويرى اكيوزيم (Akuzum، 2014) أن هناك عدد من العوامل التي تدفع الموظفين إلى سلوك الصمت التنظيمي منها خوف المديرين من التغذية الراجعة السلبية فالعديد من المدراء لا يحبون الحصول على تغذية عكسية غير مرضية، وبالأخص من المرؤوسين بصرف النظر أكانت المعلومات خاصة بهم شخصياً أو بجزء من المهام التي قاموا بها، وبذلك فإن المدراء يسعون قدر الإمكان للابتعاد عن تلقي التغذية السلبية، وعندما يتلقون مثل هذه التغذية فإنهم يتجاهلونهم تماماً، ولا يكثرثون بها كونها بنظرهم غير دقيقة، أو يهاجمون ويشككون في مصداقيتها، وقد يلجؤون إلى تهديد الموظف، وهذا سبب رئيسي وراء نشوء بيئة من الصمت داخل المؤسسة، فعندما يشعر الموظف بأن مديره لا يتقبل أي نقد فإنه على الأرجح يُفضل البقاء صامتاً، ويضيف بأن إيمان الإدارة بأنها أكثر معرفة بخصوص القضايا التنظيمية الأساسية، والاعتقاد بأن الإجماع والالتفاف هي مؤشرات على الصحة التنظيمية، لذا ينبغي الابتعاد عن الاختلاف وعدم الإجماع، كما أن الإدارة قد تعزز سلوك الصمت التنظيمي، الذي يقود الموظفين لعدم الإفصاح عن مشاكل العمل، ففي حال عدم التفاهم مع الجماعة، فإن الإدارة ستطلق عليهم بأنهم مفتعلي المشاكل، وقد يواجهون مخاطر سلبية.

بينما يرى يانجين وإيليم (Yangin & Elm، 2017) بأن معتقدات المدراء الضمنية والتي ترى أن الموظفين لا يمكن الوثوق بهم، وأنهم يسعون لتحقيق مكاسب شخصية وفقاً لنظرية (x) لصاحبها ماكجريجور (McGregor) مما يجعل المدراء يسعون بطريقة ضمنية أو صريحة لإحباط الاتصالات الصاعدة، وظهور الصمت التنظيمي، كما أن للصمت التنظيمي آثار سلبية على المنظمة ومنها تدني جودة عمليات صنع القرارات التنظيمية، وغياب التنوع في المدخلات المعلوماتية، وخفض التعلم التنظيمي، وغياب أو ضعف تحليل الأفكار والمقترحات الهامة، وخفض التغذية العكسية، الذي يؤدي لعدم تحديد الأخطاء؛ وبالتالي عدم حلها، وتفاقم احتمالية الوقوع بأزمات وكوارث.

وقد أظهرت نتائج دراسة فارد وكريمي (Fard & Karimi، 2015) أن الصمت يؤثر أيضا على اتجاهات الموظفين نحو عملية الإصلاح والتطوير، إذ يقلل من دافعيتهم وحماسهم ويشعرهم بعدم قدرتهم على إحداث التغيير، وعجزهم عن تقديم حلول لمشاكل وقضايا المنظمة.

ويرى الباحثان من خلال ما سبق ذكره أن وجود مستوى عالي من الصمت التنظيمي، سيؤثر حتماً في انخفاض الثقة التنظيمية بشكل تدريجي، مقارنةً عما كانوا عليه عندما انضموا إليها، كما أنهم سينقلون الآثار السلبية الناجمة عن الصمت التنظيمي إلى أسرهم والمجتمع الخارجي، مما يعني زيادة الأمر سوءاً، في حين أن المنظمات التي تتبّع استراتيجيات مدروسة للحد من سلوك الصمت التنظيمي، يكون أفرادها سعيدين مع أسرهم، وحياتهم تسير بشكل أفضل، فالموظفون بطبيعة الحال، يتأثرون ويؤثرون بكافة سلوكيات المنظمة، وهذا يظهر جلياً في انعكاساتها، لاسيما سلوك الصمت التنظيمي.

التماثل المؤسسي

يعد التماثل المؤسسي أحد المفاهيم الإدارية المعاصرة، فالكثير من المؤسسات في أمس الحاجة للتغيير الدائم من أجل مواكبة التطورات الخارجية التي تصيب بيئتها، وتسعى المؤسسات التعليمية لأجل تحقيق فاعليتها وكفاءتها؛ بأن تعزز من مستوى التماثل المؤسسي لدى العاملين فيها؛ وذلك من خلال اتحاد أهداف العاملين وأهداف المؤسسة، واندماجهم بنفس التطلّعات، من أجل مواجهة الصعاب التي تعترضها، والوقوف في وجه التغييرات المعاصرة التي تواجهها. عبد الرحيم (2018)

ويعرف هال (Hall et al، 1970) التماثل المؤسسي بأنه: "العملية التي يتم عبرها تكامل أهداف المؤسسة مع أهداف الأفراد العاملين فيها". بينما يعرفه بالحمو (2019) بأنه: " ذلك التشابه الدقيق أو التام بين العامل وشركته في النواحي التالية: (الأهداف، والمبادئ، والإتجاهات، والقيم، والإدراك، والثقافات، والحاجات، والرغبات). ويعرفه براون (Brown، 2017)، بأنه: "توافق بين الهويات الفردية والجماعية، ينتج عنه شعور بالوحدة بين الشخص ومنظمته، ووصف الذات والجماعة بعبارات مماثلة".

وتكمن أبعاد التماثل المؤسسي في التشابه والعضوية والولاء كما أشار إليها (Patche) في نظريته الخاصة بالتماثل والتي وضعها في عام (1971) حيث عرّف التشابه بأنه: "استيعاب الأهداف والغايات المشتركة للأعضاء في المؤسسة؛ بينما العضوية فهي "المستوى التي يكون فيها مفهوم الذات متعلقاً بالمؤسسة"؛ وأن الولاء المؤسسي هو "التعزيز الذي يقدمه الفرد للمؤسسة" (Chang، 2020).

وتتمثل أهمية التماثل المؤسسي بأنها باتت من السمات التي تلازم المؤسسات الناجحة، والتي يتم فيها نمط من التكيف والتوافق بين الفرد العامل والمؤسسة التي يعمل بها؛ وهذا ما يؤثر على نجاح المؤسسة وديمومتها ويشير الشواورة (2016) بأن التماثل المؤسسي له أهمية تظهر بأنه يتيح العديد من المنافع والفوائد التي تجعل المؤسسة أكثر تطوراً وتقدماً وإنتاجاً، ويحقق مصالح المؤسسة وغاياتها بفعالية وكفاءة، حيث أن التماثل يُنمّي روح الولاء والالتزام والدافعية، ويُنمّي روح الابتكار والتشاركية والتعاون ويُنمي التماثل حس القناعة في العمل داخل المؤسسة.

وللتماثل المؤسسي خصائص يتصف بها فهو يتصل بشكل كبير بالنواحي الاجتماعية للمؤسسة ويركز على منطق العاملين في اتخاذ القرار ويعتبر التماثل المؤسسي تماثلاً مُعمّقاً في معتقدات، واتجاهات، وأحاسيس، وسلوك الأفراد العاملين في المؤسسة، والتي تعمل على تعيين أنواع التماثل المؤسسي؛ وأن الفرد العامل يتماثل مع مؤسسته

بشكل أقوى عندما تبرز هويته كعضو في المؤسسة، وعندما يعتقد العامل بأن مؤسسته تتميز وتنفرد بخصائص عن غيرها من المؤسسات باعتبارها مؤسسة اجتماعية ((1999 Johnson, Johnson, Heimberg,F) ويوضح الغزالي والخزاعي (2016) بأن للتمائل المؤسسي أربعة أنواع هي: النوع الأول (التمائل القوي) وهو التماثل الذي يتحدد بالمستوى الذي يُعَيِّنُه العامل ذاته، بنفس خصائص المؤسسة والنوع الثاني (التمائل المزدوج) وهو التماثل الذي يقبل فيه العامل عدد من النواحي في المؤسسة، ويتلاشى أو يتغاضى عن بقيتها بل ويرفضها. والنوع الثالث (التمائل المحايد) وفي هذا النوع من التماثل يكون العامل محايداً في احساسه ومشاعره واتجاهاته للآخرين في المؤسسة. والنوع الرابع والأخير (عدم التماثل المؤسسي) والذي يقصد به الانفصال ما بين هوية العامل وبين هوية المؤسسة.

ويتأثر التماثل المؤسسي بمجموعة من العوامل منها: الثقافة التنظيمية والاتصالات التنظيمية وجماعة العمل ومدة الخدمة (Arnold et Feldman, 1986, Aboudaya, 2019،، القريوتي، 2008).

ويعود التماثل المؤسسي بعدد من الآثار الإيجابية على الفرد والمؤسسة، فالتمائل المؤسسي يعمل على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين في المؤسسة و انخفاض نسبة التغيب عن العمل وزيادة نسبة الحضور للعاملين، زيادة نسبة الإنتاجية في العمل و سهولة استقطاب الكفاءات (الزعيبي، 2013) العلاقة بين الصمت التنظيمي والتمائل المؤسسي

يرى الباحثان أن مشاركة العاملين بمقترحاتهم وآرائهم وكل ما يمتلكونه من معلومات عبر إدلائها لرؤسائهم في العمل؛ ماهي إلا تعبير ودليل واضح على ولائهم وانتمائهم للمؤسسة، والناجم عن توفر مستوى جيد من التماثل المؤسسي لديهم، وأن أهداف الأفراد العاملين والمؤسسة لا يمكن أن تتواءم إلا بوجود قيادة تربوية تؤمن وتخطط لاندماج العاملين بالمؤسسة، والذي يؤول بطبيعة الحال إلى التطور ومجابهة التحديات المستقبلية بشكل تعاوني، وكما يرى الباحث أن آثار التماثل المؤسسي في المؤسسات التعليمية، لا تنعكس على المعلمين فحسب، وإنما تتجاوزهم بطريقة واضحة لتصل لأولياء الأمور والطلاب، متمثلة في التعامل معهم بطريقة إيجابية، وداعمة للعملية التعليمية وأساليبها، ومحقة لرؤية المدرسة ورسالتها، يلتمسها الجميع من خلال المخرجات التعليمية المتميزة.

الدراسات السابقة

قام الباحثان بالاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم:

أجرى الظفري (2020) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى الصمت التنظيمي والعدالة التنظيمية لدى العاملين في مدارس سلطنة عمان، ودراسة الفروق بناءً على الجنس ونوع المدرسة وسنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتم استخدام أداة الاستبانة لقياس مستوى الصمت التنظيمي ومستوى العدالة التنظيمية، وشملت العينة (565) معلماً وإدارياً في المدرسة، وأظهرت النتائج أن مستوى الصمت التنظيمي لدى أفراد العينة جاء منخفضاً، بينما مستوى العدالة التنظيمية جاء مرتفعاً، وعدم وجود فروق دالة إحصائية للمتغيرات الثلاث في مستوى الصمت التنظيمي، ووجود فروق دالة إحصائية في متغير الجنس ولصالح الإناث، في مستوى العدالة التنظيمية، وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات نوع المدرسة، وسنوات الخبرة.

وقام الردهان (2020) بدراسة هدفت للتعرف على أنماط الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس المتوسطة في منطقة مبارك الكبير بدولة الكويت وعلاقتها بمستوى شعورهم بالرضا الوظيفي، وطبقت على عينة قوامها (364) معلماً

ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت أداة الاستبانة لقياس أنماط الصمت التنظيمي، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لكل من أنماط الصمت التنظيمي ومستوى شعور معلمي المدارس المتوسطة جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت أن هناك علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائياً بين تقديرات الأفراد بين أنماط الصمت التنظيمي لدى المعلمين ومستوى شعورهم بالرضا الوظيفي.

وهدف دراسة خوالدة (2017) إلى تحديد مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في لواء الجامعة، وتقصي العلاقة بينه وبين الأنماط القيادية السائدة لدى مديريهم، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، كما طبقت على عينة قوامها (880) معلماً ومعلمة، تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية، وأعد الباحث أداة الاستبانة لتحقيق نتائج دراسته، وقد أظهرت النتائج أن مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة عن مستوى الصمت تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وفروقاً تعزى لمتغير الخبرة على مجال الصمت القائم على المنفعة لصالح أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات)، ووجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الصمت التنظيمي وبين الأنماط القيادية السائدة لدى المديرين والمديرات.

وأجرى العرياني (2016) دراسة هدفت للتعرف على مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات في المملكة العربية السعودية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لقياس مستوى سلوك الصمت التنظيمي، وتكوّنت العينة من (235) معلماً ومعلمة، وتوصلت النتائج إلى أن مستوى سلوك الصمت التنظيمي لدى أفراد العينة جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى سلوك الصمت التنظيمي تعزى لإختلاف متغيرات (التخصص، والمؤهل العملي، ومكتب التعليم).

وأجرت زهره (2019) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة توافر التماثل التنظيمي لدى مربيات رياض الأطفال من وجهة نظرهن في مدينة اللاذقية، واشتملت العينة على (198) مربية روضة للعام الدراسي (2018 - 2019)، وتم استخدام المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة كأداة للدراسة، ضمت ثلاثة أبعاد هي (الولاء التنظيمي، التشابه التنظيمي، العضوية)، وتوصلت النتائج إلى أن درجة توافر التماثل التنظيمي لدى مربيات رياض الأطفال في مدينة اللاذقية جاءت بدرجة متوسطة.

وهدف دراسة الجبوري (2018) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة صلاح الدين في العراق للمساءلة الإدارية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر معلميهم، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي لهذه الدراسة، وتم تطوير استبانة لقياس مستوى التماثل التنظيمي، وتكوّنت العينة من (630) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة صلاح الدين في العراق للمساءلة الإدارية جاءت بدرجة مرتفعة، وأن مستوى التماثل التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة صلاح الدين في العراق من وجهة نظر معلميهم جاء بدرجة مرتفعة، وجاء بُعد الولاء أولاً، وبُعد العضوية بالمرتبة الأخيرة، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المساءلة الإدارية ومستوى التماثل التنظيمي لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية الحكومية في محافظة صلاح الدين.

وتناولت أبو مازن (2018) دراسة هدفت إلى تقصي درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التشاركية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى في الأردن، وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمين، وقد تم اختيار العينة بالطريقة الطبقية العشوائية، والتي تكونت من (393) معلماً ومعلمة، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتم تطوير استبانة لقياس درجة ممارسة أفراد عينة الدراسة للقيادة التشاركية و لقياس مستوى التماثل التنظيمي لدى

المعلمين، وتوصلت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لمنطقة الزرقاء الأولى للقيادة التشاركية من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، وأن مستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمين جاء مرتفع، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات المعلمين في المدارس الثانوية فيما يتعلق بمستوى التماثل التنظيمي تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة التدريسية، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، والعمر).

وأجرى كل من العمري وبطاح (2018) دراسة هدفت إلى تحديد درجة التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين في محافظات شمال الأردن، وعلاقته بنظام الحوافز المقدم لهم، وتكونت عينتها من (300) مشرف ومشرفة تربوية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي الإرتباطي، وتم تطوير استبانة لقياس درجة التماثل التنظيمي، وأظهرت النتائج أن كلاً من درجة التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين، ودرجة أهمية الحوافز المقدمة لهم كانت متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين والحوافز المقدمة لهم، ووجود فروق دالة إحصائية لدرجة التماثل التنظيمي للمشرفين التربويين تعزى لمتغيرات (الخبرة، والمؤهل العلمي، والتخصص).

وهدفت دراسة إبراهيم (2017) للتعرف على درجة توافر أبعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، واستخدم المنهج الوصفي في سبيل تحقيق هدف الدراسة، وتم تطوير استبانة لقياس درجة توافر أبعاد التماثل التنظيمي على عينة الدراسة تكونت من (106) من العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان، وتوصلت النتائج إلى أن درجة توافر أبعاد التماثل التنظيمي لدى أفراد العينة جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

التعقيب على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية

في ضوء استعراض الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحثان، تم التوصل إلى وجود تباين وتشابه مع الدراسة الحالية في عدة جوانب منها:

- الأهداف: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة العاصمة وعلاقته بالتماثل المؤسسي من وجهة نظرهم، وقد اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات كل من: الظفري (2020)، وخوالدة (2017)، من حيث الهدف في التعرف إلى مستوى الصمت التنظيمي وكذلك اتفقت مع دراسات كل من: زهره (2019)، والعمري وبطاح (2018)، من حيث الهدف في التعرف إلى مستوى التماثل المؤسسي. بينما اختلفت مع دراسة الظفري (2020)، والردهان (2020).

- منهج الدراسة: تشابهت الدراسة الحالية مع باقي الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي الإرتباطي.
- أداة الدراسة: تشابهت الدراسة الحالية مع باقي الدراسات السابقة في استخدامها الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.
- المتغيرات: اختلفت متغيرات الدراسة الحالية عن متغيرات الدراسات السابقة كدراسة الضفري (2020) والتي تناولت الصمت التنظيمي والعدالة التنظيمية، والردهان (2020) والتي تناولت أنماط الصمت التنظيمي ومستوى الشعور بالرضا الوظيفي.

وتتميز الدراسة الحالية غير غيرها من الدراسات السابقة - في حدود علم الباحثان - بأنها تُعد من الدراسات القليلة التي أجريت بهدف التعرف على مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالتماثل المؤسسي من وجهة نظرهم، وتحديدًا في لواء الجامعة في العاصمة عمان.

الطريقة والإجراءات

يشتمل هذا الجزء على منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداة الدراسة ومتغيراتها.

منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي، وهو المنهج العلمي الأنسب لها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان، وعددهم

(6906) معلماً ومعلمة، موزعين على (170) مدرسة

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (529) معلماً ومعلمة شكلوا قرابة (8%) من مجتمع الدراسة المذكور، حيث تم اختيارهم

بالطريقة العشوائية العنقودية.

الجدول (1): توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها والنسب المئوية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	216	41%
	أنثى	313	59%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	360	68%
	دراسات عليا	169	32%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	199	38%
	5 سنوات فأكثر	330	62%
المجموع		529	100%

أداة الدراسة

لتحقيق أغراض الدراسة تم تطوير أداة لجمع البيانات اعتماداً على الأدب النظري وبعض الدراسات السابقة ذات الصلة كدراسة الظفري (2020) والردهان (2020) والجبوري (2018) و أبومازن (2018)، فضلاً عن آراء بعض التربويين المتخصصين؛ حيث تم تقسيم الأداة إلى جزأين، الأول: يتعلق بمستوى الصمت التنظيمي، وتضمن هذا الجزء ثلاثة أبعاد: الصمت الإذعائي، والصمت الدفاعي، والصمت الاجتماعي، أما الجزء الثاني: فيتعلق بمستوى التماثل المؤسسي، وتضمن هذا الجزء ثلاثة أبعاد: الولاء المؤسسي، والعضوية "الإلتزام"، والتشابه.

صدق المحتوى لأداة الدراسة بجزأيهما

تكوّنت أداة الدراسة بصورتها الأولية من (48) فقرة، حيث تكون الجزء الأول من الأداة من (24) فقرة، فيما تكون الجزء الثاني من (24) فقرة، وللتحقق من صدق محتوى أداة الدراسة بجزأيهما تم عرضها على (10) مُحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة، من الجامعات الأردنية، وذلك بهدف الوقوف على دلالات الصدق الظاهري لها، ولتحديد مدى وضوح العبارات وسلامة صياغتها، ومدى مُناسبتها وأهميتها للمجال، وإبداء ما يرونه مناسباً من إضافة أو تعديل أو حذف لبعض الفقرات والعبارات، وتم الأخذ بملاحظات المحكمين، حيث تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) فأكثر من آراء المُحكمين، وبهذا تكوّنت أداة الدراسة بجزأيهما من (48) فقرة.

اعتمد الباحثان في تصميم أداة الدراسة على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، لكل من جزأي الأداة، حيث حددت خمسة مستويات رقمية، على النحو الآتي: مستوى عالٍ جداً (5)، ومستوى عالي (4)، ومستوى متوسط (3)،

ومستوى منخفض (2)، ومستوى منخفض جداً (1)، واعتمد الباحث طريقة الفئات المتساوية، وذلك للحكم على استجابات أفراد عينة الدراسة على أدواتها من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{(\text{الحد الأعلى للتدرج} - \text{الحد الأدنى للتدرج})}{\text{عدد المستويات}} = \frac{(5-1)}{3} = \frac{4}{3} = 1.33$$

- مستوى منخفض من: (1 - 2.33)

- مستوى متوسط من: (2.34 - 3.67)

- مستوى عالي من: (3.68 - 5.00)

ثبات أداة الدراسة بجزئها

تم استخراج معاملات ثبات جزئي الأداة بطريقتين:

1. طريقة الإختبار وإعادة الإختبار (test-retest).

حيث تم إيجاد معامل ثبات الأداة، باستخدام طريقة الإختبار وإعادة الإختبار (test-retest)، إذ تم تطبيق الإستبانة على (20) معلماً ومعلمة، من خارج أفراد العينة، على مرحلتين بفارق زمني (14) يوماً بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson).

2. طريقة الإتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha)

والجدول (1) يوضح قيم معاملات ثبات الجزء الأول والثاني من أداة الدراسة وما يحتويه من أبعاد.

الجدول (2): قيم معاملات الثبات بطريقتي إعادة (Test-retest) والإتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للجزء الأول والثاني من أداة الدراسة

الجزء الأول:	الأبعاد	الثبات بطريقة الإعادة Test-retest	طريقة الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha
مستوى الصمت التنظيمي	الصمت الإذعاني (اللاإرادي)	0.80	0.85
	الصمت الدفاعي (الهاديء)	0.81	0.78
	الصمت الإجتماعي (الإيجابي)	0.87	0.82
	استبانة الصمت التنظيمي	0.88	0.87
الجزء الثاني: مستوى التماثل المؤسسي	الولاء المؤسسي	0.79	0.84
	العضوية	0.83	0.82
	التشابه	0.82	0.86
	استبانة التماثل المؤسسي	0.87	0.90

متغيرات الدراسة

أولاً: المتغيرات المستقلة:

- الجنس: وله فئتان (ذكر وأنثى)

- المؤهل العلمي: وله فئتان (بكالوريوس، دراسات عليا)

- سنوات الخبرة: وله فئتان (أقل من 5 سنوات، 5 سنوات فأكثر)

ثانياً: المتغيرات التابعة: الصمت التنظيمي، التماثل المؤسسي.

المعالجات الإحصائية

- تم استخدام طريقة الإختبار وإعادة الإختبار، ومعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد ثبات أداة الدراسة.

- للإجابة عن السؤال الأول والثاني: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثالث والرابع: تم استخراج تحليل التباين المتعدد (Manova).
- للإجابة عن السؤال الخامس: تم استخراج معامل الارتباط (بيرسون).

نتائج الدراسة ومناقشتها

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، والذي نصه: "ما مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟"
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم، والجدول (3) يوضح هذه النتائج.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لكل بُعد

المتوسط	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	الأبعاد	الرتبة	التسلسل في الأداة
متوسط	0.77	3.41	الصمت الاجتماعي	1	3
متوسط	0.87	3.19	الصمت الدفاعي	2	2
متوسط	0.90	3.08	الصمت الإذعائي	3	1
متوسط	0.77	3.22	الاستبانة ككل		

يبين الجدول (3) أن مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم جاء متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.22) بانحراف معياري (0.77)، كما جاءت الأبعاد جميعها في الدرجة المتوسطة، وجاء في الرتبة الأولى بُعد "الصمت الاجتماعي" بمتوسط حسابي (3.41)، وانحراف معياري (0.77) وبدرجة متوسطة، وفي الرتبة الأخيرة جاء بُعد "الصمت الإذعائي" بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.90)، وبدرجة متوسطة، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن مديري المدارس الخاصة تتفاوت لديهم نسبة الاهتمام بآراء معلمهم، وذلك وفقاً لقناعاتهم وأنماطهم الإدارية المتبعة، فنجد منهم من يركز على الأخذ بمقترحات المعلمين وتفعيل خبراتهم بشكل إيجابي، مما يحقق التشاركية في العمل، ومنهم من لا يولي اهتماماً بها، على اعتبار أن القرار بيده، وعلى المعلمين التنفيذ دون مناقشة أو إبداء للرأي، كما قد تكون شح المعلومات أو قلة الخبرة للكادر التعليمي، عاملاً يجعل أفراداً صامتين ولا يبدون أي رأي حيال قضايا المدرسة، ويفسر الباحثان أن بُعد "الصمت الاجتماعي" جاء في الرتبة الأولى، إلى أن المؤسسات التعليمية ماهي إلا عبارة عن نسق اجتماعي، تتألف من أفراد يتعاونون فيما بينهم لأجل تحقيق غاياتهم المشتركة، ومن هنا فقد يحجب العاملون أفكارهم ومعلوماتهم عن الإدارة، بهدف حماية مصالحهم الشخصية كنوع من التكاتف فيما بينهم، بينما يعزو الباحثان أن الصمت الإذعائي جاء في الرتبة الأخيرة؛ إلى أن الفكر الإداري الحديث يهتم بتحقيق ميزة التنافسية في سوق العمل؛ من خلال استقطاب معلمين مبدعين ذوو خبرة ميدانية متميزة، مما يجذب أكبر عدد ممكن من الطلبة، وهذا ما يركز عليه مالكو المدارس الخاصة، الأمر الذي يجعل مديري هذه المدارس بأمس الحاجة إلى آراء معلمهم، واتخاذ القرارات الإدارية بشكل تشاركي، وبالتالي تعطي لهم مساحة حرية مناسبة للتعبير عن آرائهم بين الحين والآخر، فهي ضرورة ملحة لتطوير أداء تلك المدارس فيما يخدم مصالحها الاستثمارية، الأمر الذي قد أدى إلى هذه النتيجة.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات كل من: الردهان (2020)، وخوالدة (2017)، والعرياني (2016)، في أن مستوى الصمت التنظيمي لأفراد عينة الدراسة كان متوسطاً. واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع دراسات كل من: الظفري (2020)، في أن أفراد عينة الدراسة كانوا يمارسون سلوك الصمت التنظيمي بمستوى منخفض.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني، والذي نصه: "ما مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم، والجدول (4) يوضح هذه النتائج.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية لكل بُعد

التسلسل في الأداة	الرتبة	الأبعاد	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الأداء
1	1	الولاء المؤسسي	3.91	0.83	مرتفع
2	2	العضوية (الإلتزام)	3.82	0.85	مرتفع
3	3	التشابه	3.72	0.80	مرتفع
الاستبانة ككل			3.82	0.79	مرتفع

يبين الجدول (4) أن مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.82) بانحراف معياري (0.79)، كما جاءت الأبعاد جميعها في الدرجة المرتفعة، وجاء في الرتبة الأولى بُعد "الولاء المؤسسي" بمتوسط حسابي (3.91)، وانحراف معياري (0.83) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الأخيرة جاء بُعد "التشابه" بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.80)، وبمستوى مرتفع ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن العديد من مديري المدارس الخاصة يؤمنون بأن اندماج المعلمين وانصهارهم مع المدرسة، يؤول إلى تجاوز الكثير من العقبات التي قد تواجه المدرسة خلال مسيرتها، فمن خلال تلبية احتياجات المعلمين، وتمكينهم بالشكل السليم، على اعتبار أن المعلم ركن أساسي في العملية التعليمية، ومحور فعال يجب تعزيزه، تصبح أهدافهم مشتركة، ويتولد لدى المعلم مفاهيم الولاء والإلتزام مع العمل، وصولاً إلى التشابه، كما أن المعلم بطبيعة الحال يميل إلى الاندماج مع بيئة عمل متماسكة ومتفاهمة بكافة مكوناتها، مما يوفر له استقراراً وظيفياً، ويرفع من مستوى أدائه، ويجعله يتعلق بمكان عمله، ويدافع عنه، لاسيما أنها تشكل مصدراً لرزقه، يستوجب المحافظة عليه. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من الدراسات التالية: الجبوري (2018)، وأبومازن (2018)، في أن مستوى التماثل المؤسسي لأفراد عينة الدراسة جاء مرتفعاً. واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسات: زهرة (2019)، والعمرى (2018)، وإبراهيم (2017)، حيث جاءت درجة توافر التماثل المؤسسي لدى أفراد عينة تلك الدراسات متوسطة.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث، والذي نصه: "هل هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟"

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان، باختلاف متغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، كما هو مبين في الجدول (5).

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة

عمان تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

الأبعاد	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الصمت الإذعاني	ذكر	3.22	0.91
	أنثى	3.13	0.96
الصمت الدفاعي	ذكر	3.32	1.03
	أنثى	3.22	1.01
الصمت الاجتماعي	ذكر	3.57	0.99
	أنثى	3.37	0.85
الدرجة الكلية	ذكر	3.37	0.96
	انثى	3.24	1.03
الصمت الإذعاني	بكالوريوس	3.12	0.94
	دراسات عليا	3.24	0.96
الصمت الدفاعي	بكالوريوس	3.23	0.98
	دراسات عليا	3.31	0.99
الصمت الاجتماعي	بكالوريوس	3.45	1.05
	دراسات عليا	3.49	1.01
الدرجة الكلية	بكالوريوس	3.26	1.01
	دراسات عليا	3.35	0.820
الصمت الإذعاني	أقل من 5 سنوات	3.47	0.99
	5 سنوات فأكثر	2.89	1.05
لصمت الدفاعي	أقل من 5 سنوات	3.50	1.01
	5 سنوات فأكثر	3.04	1.01
الصمت الاجتماعي	أقل من 5 سنوات	3.61	1.11
	5 سنوات فأكثر	3.32	0.83
الدرجة الكلية	أقل من 5 سنوات	3.53	0.99
	5 سنوات فأكثر	3.08	0.82

يبين الجدول (5) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخرجت نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) على الأبعاد والدرجة الكلية ويبين الجدول (6) هذه النتائج.

الجدول (6) نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	الصمت الإذعاني	.980	1	.980	1.348	0.246
	الصمت الدفاعي	1.158	1	1.158	1.639	0.201
	الصمت الاجتماعي	5.249	1	5.249	9.193	0.003
	الدرجة الكلية	2.110	1	2.110	3.855	0.050
المؤهل العلمي	الصمت الإذعاني	1.710	1	1.710	2.352	0.126
	الصمت الدفاعي	.791	1	.791	1.120	0.290
	الصمت الاجتماعي	.152	1	.152	.267	0.606
	الدرجة الكلية	.744	1	.744	1.359	0.244
سنوات الخبرة	الصمت الإذعاني	40.971	1	40.971	56.351	0.000
	الصمت الدفاعي	25.683	1	25.683	36.336	0.000
	الصمت الاجتماعي	10.299	1	10.299	18.037	0.000
	الدرجة الكلية	23.938	1	23.938	43.744	0.000
الخطأ	الصمت الإذعاني	381.709	525	.727		
	الصمت الدفاعي	371.069	525	.707		
	الصمت الاجتماعي	299.769	525	.571		
	الدرجة الكلية	287.290	525	.547		
الكلية	الصمت الإذعاني	5429.969	529			
	الصمت الدفاعي	5778.922	529			
	الصمت الاجتماعي	6458.047	529			
	الدرجة الكلية	5813.288	529			

يبين الجدول (6) وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس على بعد "الصمت الاجتماعي"؛ إذ بلغت قيم الدلالة الخاصة بـ"ف" أقل من (0.05) وبالعودة لجدول المتوسطات الحسابية في الجدول (3) يلاحظ أن هذه الفروق تعزى لصالح "الذكور"، ويعزو الباحثان ذلك إلى أن طبيعة المعلمات في المدارس الخاصة يحرصن على تشكيل علاقات إنسانية مع الزميلات ومديرات تلك المدارس، مما يترتب عليه انسجام أكبر فيما بينهم، ويتيح لهم مساحة أكبر لإبداء آرائهم ومقترحاتهم، ويقلل من سلوك الصمت التنظيمي لديهن، على عكس المعلمين الذكور، فقد تكون لديهم سمات تحد من كلامهم وتجعل منهم أشخاص صامتين، كالاتزامات المادية المترتبة عليهم كونهم أرباب أسر، مما يتطلب منهم التحفظ على آرائهم، تفادياً من أن قد تُفهم تلك الآراء بأنها معارضة للإدارة، كما أن الذكور بطبيعتهم يتعاملون مع التعليمات الإدارية بشكل عملي؛ يقودهم إما لتنفيذها أو التهرب منها، في حين أن الإناث يتعاملون مع التعليمات الإدارية بمرونة أكثر من حيث النقاش وطرح البدائل، أو اعتراضها. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، فقد بلغت قيم الدلالة الخاصة بـ"ف" أكبر من (0.05) لكل حالة، ويعزو الباحثان ذلك، إلى أن المؤهل العملي قد لا يكون لديه أثر واضح في مستوى الصمت التنظيمي، فقد يتمتع بعض المعلمين بطرح آرائهم ومقترحاتهم من خلال أساليب جاذبه ومقنعه

أكثر للإدارة المدرسية، بغض النظر عن مؤهلاته العلمية، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية على الدرجة الكلية والأبعاد جميعها باختلاف متغير سنوات الخبرة، وبالعودة للمتوسطات الحسابية في الجدول (3) يلاحظ أن هذه الفروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح "5 سنوات فأكثر" ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن المعلمين أصحاب الخبرة الأعلى لديهم دافع وردود أفعال أدنى؛ نتيجة التجارب المتراكمة لديهم، والتي أظهرت لهم أن السكوت في مواقف معينة قد يكون أفضل من المشاركة، وهذا ما أدى إلى ممارستهم لسلوك الصمت التنظيمي. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسة: الظفري (2020)، في وجود فروق دالة إحصائية في متغير الجنس، لدى قياس مستوى الصمت التنظيمي وأبعاده على أفراد عينة الدراسة، كما اتفقت مع دراسة خوالدة (2017) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، ودراسة العرياني (2016) في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى سلوك الصمت التنظيمي تعزى لمتغير (المؤهل العلمي).

نتائج الإجابة على سؤال الدراسة الرابع والذي نصه: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء العاصمة عمان من وجهة نظرهم تعزى لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟" للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء العاصمة عمان، باختلاف متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، كما هو مبين في الجدول (7).

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة

عمان تبعا لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

الأبعاد	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الولاء المؤسسي	ذكر	3.91	1.01
	أنثى	3.85	1.11
العضوية	ذكر	3.79	0.83
	أنثى	3.78	0.99
التشابه	ذكر	3.75	0.82
	أنثى	3.64	1.01
الدرجة الكلية	ذكر	3.82	0.85
	أنثى	3.76	0.79
الولاء المؤسسي	بكالوريوس	3.88	1.02
	دراسات عليا	3.88	1.08
العضوية	بكالوريوس	3.77	0.83
	دراسات عليا	3.80	0.89
التشابه	بكالوريوس	3.68	0.84
	دراسات عليا	3.71	1.03
الدرجة الكلية	بكالوريوس	3.78	0.88
	دراسات عليا	3.795	0.82
الولاء المؤسسي	أقل من 5 سنوات	3.73	0.99
	5 سنوات فأكثر	4.03	1.01

0.89	3.62	أقل من 5 سنوات	العضوية
0.99	3.95	5 سنوات فأكثر	
0.85	3.53	أقل من 5 سنوات	التشابه
1.01	3.85	5 سنوات فأكثر	
0.82	3.63	أقل من 5 سنوات	الدرجة الكلية
0.78	3.95	5 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان تبعاً لمغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخرجت نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) على الأبعاد والدرجة الكلية وبيّن الجدول (8) هذه النتائج.

الجدول (8) نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى الصمت

التنظيمي لدى معلمي المدارس الخاصة تبعاً لمغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة

مصدر التباين	الأبعاد	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
الجنس	الولاء المؤسسي	.466	1	.466	.698	0.404
	العضوية	.017	1	.017	.023	0.879
	التشابه	1.620	1	1.620	2.610	0.107
	الدرجة الكلية	.483	1	.483	.807	0.369
المؤهل العملي	الولاء المؤسسي	.002	1	.002	.004	0.952
	العضوية	.058	1	.058	.082	0.774
	التشابه	.146	1	.146	.236	0.627
	الدرجة الكلية	.037	1	.037	.061	0.804
سنوات الخبرة	الولاء المؤسسي	11.396	1	11.396	17.063	0.000
	العضوية	13.473	1	13.473	19.024	0.000
	التشابه	12.508	1	12.508	20.157	0.000
	الدرجة الكلية	12.445	1	12.445	20.808	0.000
الخطأ	الولاء المؤسسي	350.627	525	.668		
	العضوية	371.813	525	.708		
	التشابه	325.786	525	.621		
	الدرجة الكلية	313.982	525	.598		
الكلية	الولاء المؤسسي	8461.609	529			
	العضوية	8109.547	529			
	التشابه	7648.969	529			
	الدرجة الكلية	8034.285	529			

يبين الجدول (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في العاصمة عمان تعزى لمغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي) ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المعلم بطبيعته اجتماعي؛ إذ يميل إلى الاندماج مع المجتمعات، لاسيما أن المدرسة بيئة اجتماعية نابضة بالعديد من

التفاعلات، وبغض النظر عن نوع الجنس فكلاهما يبحث عن الانصهار مع المدرسة سواء على صعيد نوع جنسه، أو قسمه، أو بشكل عام مع المدرسة ككل، ولما يحقق له هذا الأمر من راحة نفسية تجعل منه متفاعلاً مع كافة مكوناتها، كما يعزو الباحث أن مستوى المؤهل العلمي لا يرتبط بمستوى التماثل، فالتطابق ما هو إلا عبارة عن ترابط مبني على مشاركة الأهداف بغض النظر عن المستوى التعليمي، فالتماثل أساساً يزيل العديد من الحواجز والعقبات بل يعمل على اتحادها في نسيج واحد. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة على الدرجة الكلية للتماثل المؤسسي والأبعاد، إذ بلغت قيم الدلالة الخاصة بـ"ف" أقل من (0.05) لكل حالة، وبالعودة لجدول (6) المتوسطات الحسابية يلاحظ أن هذه الفروق تعزى لذوي فئة سنوات الخبرة (5 سنوات فأكثر).

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المعلمين ذوي الخبرة يمتلكون خبرة عملية أطول، وبالتالي قد تكون لديهم دراية أكبر في كيفية اندماجهم مع عناصر المدارس التي يعملون بها، وتكوين علاقات اجتماعية وإنسانية أكبر، وأسرع من أصحاب الخبرات الأقل منهم. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة العمري وبطاح (2018) في وجود فروق دالة إحصائية لدرجة التماثل المؤسسي لعينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج كل من دراسات: أبو مازن (2018)، وإبراهيم (2017)، في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي) في جميع مجالات التماثل المؤسسي لدى عينة الدراسة.

نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الخامس والذي نصه: "هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ بين مستوى الصمت التنظيمي وبين مستوى التماثل المؤسسي لدى معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟"

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت نتائج معامل ارتباط بيرسون بين درجة القيادة التحويلية ودرجة مستوى الأداء الوظيفي. والجدول (9) يبين هذه النتائج.

الجدول (9) قيم معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية والأبعاد للصمت التنظيمي والدرجة الكلية والأبعاد للتماثل المؤسسي

أبعاد التماثل المؤسسي	أبعاد الصمت التنظيمي	الولاء المؤسسي	العضوية	التشابة	الدرجة الكلية (التماثل المؤسسي)
الصمت الإذعائي	-0.296**	-0.330**	-0.289**	-0.322**	
الصمت الدفاعي	-0.238**	-0.271**	-0.249**	-0.266**	
الصمت الاجتماعي	-0.030	-0.060	-0.064	-0.054	
الدرجة الكلية (الصمت التنظيمي)	-0.214**	-0.250**	-0.227**	-0.243**	

*دال إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

يبين الجدول (9) وجود علاقة ارتباطية عكسية دالة إحصائية بين الدرجة الكلية للصمت التنظيمي والدرجة الكلية للتماثل المؤسسي، أي أنه كلما زاد الصمت التنظيمي قل التماثل المؤسسي، كما وجدت علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الصمت التنظيمي جميعها باستثناء بُعد "الصمت الاجتماعي" مع الدرجة الكلية والأبعاد للتماثل المؤسسي، إذ تراوحت قيم معاملات الارتباط هذه ما بين (-0.214) و (-0.330). ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن المعلمين العازفين عن إدلاء آرائهم ومشاركتها؛ هم في الغالب غير مترابطين بمدارسهم، وهذا يتضح من مستوى تفاعلهم وانسجامهم مع بيئة العمل، مما ينعكس على مستوى تماثلهم، فالمعلم كلما عبّر عن رأيه وأبدى مقترحاته بشكل أكبر، دلّ هذا على توفر بيئة عمل إيجابية، مشجعة على الإبداع وتسعى للتشاركية، تتبع من فكر إداري حديث يبحث عن

الاستمرارية، والتنافسية مع غيرها من المدارس، وفي هذه الدراسة جاء الصمت التنظيمي متوسطاً وتأثيره على مستوى التماثل المؤسسي ليس كبيراً.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

1. توعية معلمي المدارس الخاصة من قبل إدارة التعليم الخاص، حول سلبيات الصمت التنظيمي داخل المدارس، وكيفية تفعيل التماثل المؤسسي لديهم.
2. على القيادات التربوية في التعليم الخاص، استثمار العلاقة الارتباطية العكسية بين الصمت التنظيمي والتماثل المؤسسي، للتوصل لنموذج تنبؤي بالتماثل المؤسسي من معرفة الصمت التنظيم
3. أن تسعى القيادات المدرسية نحو الحفاظ على مستوى التماثل المؤسسي لديها، من خلال دعم المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية الواضحة المعالم للجميع، وذلك لزيادة اندماج المعلمين مع مدارسهم.

المراجع:

- إبراهيم، حسام (2017). درجة توافر أبعاد التماثل التنظيمي لدى العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الظاهرة في سلطنة عمان. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (15)، 125-145.
- أبو مازن، تهاني (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للقيادة التشاركية وعلاقتها بمستوى التماثل التنظيمي لدى المعلمين في محافظة الزرقاء. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- بالحمو، ماري (2019). نموذج مقترح حول العلاقة بين التماثل التنظيمي والاستغراق الوظيفي: دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- الجبوري، دريد (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للمساعدة الإدارية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر معلميهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- خوالدة، عايد (2017). مستوى الصمت التنظيمي لدى معلمي ومعلمات المدارس الخاصة في لواء الجامعة وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى مديريهم. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، 3(1)، 84-108.
- الردهان، محمد (2020). أنماط الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس المتوسطة في دولة الكويت وعلاقتها بمستوى شعورهم بالرضا الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الزعيبي، خلود (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في عمان العاصمة لأبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها بالتماثل التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- زهرة، نورا (2019). درجة توافر التماثل التنظيمي لدى مربيات رياض الأطفال من وجهة نظرهن: دراسة ميدانية في مدينة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين-الآداب والعلوم الإنسانية، 41(6)، 281-301.
- الشواورة، طه سالم (2016). أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية في مديرية التربية والتعليم لقصبة الكرك. مجلة الجامعة الإسلامية الاقتصادية والإدارية، 24(1)، 120-141.
- صكر، عبد الله علي (2017). أثر الصمت التنظيمي على القدرات الرئيسة للسلوك التنظيمي الإيجابي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 6(21)، 53-94.
- الظفري، سعيد (2020). الصمت التنظيمي وعلاقته بالعدالة التنظيمية لدى العاملين بمدارس سلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين، 21(1)، 373-401.
- عبد الرحيم، محمد (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية بالمعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني-بوسعادة-. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- العتيبي، تركي (2016). التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية، 9(3)، 705-762.

- العرياني، موسى (2016). واقع سلوك الصمت التنظيمي لدى معلمي المدارس الابتدائية بمحافظة العرضيات من وجهة نظرهم. مجلة التربية، جامعة الأزهر، مصر، 3(186)، 833-888.
- العمرى، إسلام ويطاح، أحمد (2018). التماثل التنظيمي لدى المشرفين التربويين وعلاقته بنظام الحوافز المُقدّم لهم. مجلة دراسات الجامعة الأردنية، 45(1)، 66-746.
- الغزالي، فاضل والخزاعي، صدام (2016). دور القيادة الروحية في تعزيز التماثل التنظيمي. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، الكوفة، 4(8)، 75-95.
- القرني، صالح علي (2015). محددات سلوك الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقته ببعض المتغيرات التنظيمية والديمقراطية. مجلة مستقبل التربية العربية، 22 (96)، 297-386.
- القيوتي، محمد قاسم (2008). نظرية المنظمة والتنظيم. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- يوسف، ميهفان شريف (2016). أثر أبعاد المناخ التنظيمي في مظاهر الصمت التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين الإداريين في جامعة زاخو. دهوك، العراق، مجلة جامعة زاخو، 4(1)، 167-188.
- Aboudaya, H. (2019). The Effect of Tenure on Employee loyalty: The Case of Lebanon. Published research. American University of Science and Techno.
- Akuzum, C. (2014). The Effect of Perceived Organizational Justice on Teacher's Silence: A practice in primary education institutions. *International J. Soc. Set, & Education*, 1 (5), 95- 107.
- Alheet, A. (2019). The Impact Of Organizational Silence Causal Factors On Self-Efficacy Of Health Center Employees In The Jordanian Capital City (Amman). *Academy of Strategic Management Journal*, 18(3), 1-13.
- Bacaksiz, F. E., Tuna, R., & Seren, A. K. H. (2017). The Relationships between Organizational Identification, Job Performance and Job Crafting: A Study among Nurses. *International Journal*, 10(1), 251- 273.
- Booms, M. (2010). An Empirical Study on Transactional and Authentic Leaders: Exploring the Mediating Role of Trust in Leader on Organizational Identification. *The Business Review Cambridge*, 14 (2), 247-258.
- Brown, A.D. (2017). Identity work and organizational identification. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 296-317.
- Chang, T. (2020). Corporate Sustainable Development Strategy: Effect of Green Shared Vision on Organization Members' Behavior. *Int Journal Environ. Res. Public Health* 2020, 17(7), 24-46.
- Dankoski, M. E., Bickel, J., & Gusic, M. E. (2014). Discussing the undiscussable with the powerful: Why and how faculty must learn to counteract organizational silence. *Academic Medicine*, 89(12), 1610-1613.
- Dietrich, C. (2010). Decision Making Factors that Influence Decision Making, Heuristics Used and Decision Outcomes. *Inquiries Journal/Student Pulse*, 2(2), 1- 25.
- Eriguc, G., Ozer, O., Turac, I. S., & Songur, C. (2014). Organizational Silence among Nurses: A Study of Structural Equation Modeling. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 14(2), 285-316.
- Fapohunda, M. (2016). Organizational Silence: Predictors and Consequences among University Academic Staff. *International Journal for Research in Social Science and Humanities Research*, 2(1), 83-103.
- Fard, P., & Karimi, F. (2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8(11), 219- 234.
- Hall, D. T., Schnide, R. B. & Nygren, H.T. (1970). Personal Factors of Organizational Identification. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 176-190.
- Johnson, W, L., Johnson, A, M., Heimberg, F. (1999). Aprimary and Seconder Order Component, Analysis of Organizational Identification Measurment. *Educational and Psychological Measurement*, 59(1), 159-170.
- Yangin, D & Elm, C. (2017). The Relationship among Interactional Justice, Manager Trust and Teachers, Organizational Silence Behavior. *Universal Journal of Educational Research*, (5)3, 325-333.