

جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
كلية الآداب واللغات والعلوم الإجتماعية
قسم العلوم الإجتماعية



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس
تخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

الصمت التنظيمي وعلاقته بالارتياح النفسي
دراسة ميدانية بجامعة بلحاج بوشعيب-عين تموشنت

تحت إشراف:

سعدون سمية

من إعداد الطالبتين:

وراد رانيا كوثر

بن زلماط فاطمة زهراء

تاريخ المناقشة: 20 / 06 / 2024

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والإسم	الرتبة	الصفة
زاوي امال	أستاذ محاضر	رئيسا
سعدون سمية	أستاذ محاضر	مشرفا ومقررا
دموش مباركة	أستاذ متعاقد	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 - 2024

شكر وتقدير

الشكر لله سبحانه وتعالى على فضله وتوفيقه لنا ولابد من كلمة شكر اعترافنا بفضل الامل.

كما نتقدم بالشكر الجزيل للدكتورة "سعدون سمية" المشرفة على المذكرة، التي ساعدتنا في انجاز هذا العمل المتواضع، وقدمت لنا ملاحظات وتوجيهات، فكانت نعم العون بروحها الطيبة وخلقها الرفيع وتواضعها، فجزاها الله عنا خير جزاء.

الشكر موصول أيضا الى كافة أساتذة علم النفس عمل وتنظم، كما لا يفوتنا ان نتقدم بالشكر الجزيل للحالات التي تعاونت معنا في سبيل انجاز هذا العمل.

الى كل هؤلاء أتقدم بالشكر الجزيل.

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع الى

روح أبي وأمي وروح جدي رحمهم الله

إلى كل من أحبهم قلبي

إلى جدتي حبيبتي حفظها الله، الى اخوتي الأعزاء

وخالاتي، الى كل أحبتي في الله

اهدي عملي هذا

كهر وراد رانيا كوثر

إهداء

إلى منبع الحب و الحنان أُمي الغالية

وأبي العزيز أطال الله في عمرهما إلى إخوتي حفظهم الله

وإلى أُمي الثانية جدتي وإلى جدي شفاهما الله وأطال عمرهما

وإلى جميع أفراد عائلتي

بمن زلماط فاطمة الزهراء

ملخص البحث:

هدفت الدراسة الى التعرف على علاقة الصمت التنظيمي بالارتياح النفسي لدى العاملين في ادارة جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت، من اجل تحقيق اهداف الدراسة قامتا الباحثين باستخدام المنهج الوصفي، وللوصول الى البيانات اللازمة، ثم استخدام استبانة لقياس الصمت التنظيمي واستبانة لقياس الارتياح النفسي، تم تطبيقهم على عينة مكونة من 68 عامل من مجتمع مكون من 85 عامل.

قامت الطالبتين بالاعتماد على برنامج الاحصائي spss (نسخة 20) في معالجة المعطيات، حيث قامتا باستخدام الأساليب الإحصائية، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين في ادارة جامعة بلحاج بوشعيب مرتفع.
- مستوى الارتياح النفسي لدى العاملين في ادارة جامعة بلحاج بوشعيب مرتفع.
- وجود علاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي لدى العاملين بادارة جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت.

➤ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس.

➤ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير السن.

➤ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير الخبرة.

Summary :

The study aimed to identify the relationship between organizational silence and psychological well-being among employees in the administration of Bouchaib University, Ain Temouchent. In order to achieve the objectives of the study, the researchers used the descriptive approach, and to obtain the necessary data, then used a questionnaire to measure organizational silence and a questionnaire to measure psychological comfort. They were applied to a sample. Consisting of 68 workers out of a community of 85 workers.

The two researchers relied on the statistical program SPSS version (20) to process the data, where they used statistical methods, and the results of the study were as follows:

- The level of organizational silence among employees in the administration of Belhaj Bouchaib University high.
- The level of psychological satisfaction among employees working in the administration of Belhaj Bouchaib University high.

- There is a relationship between organizational silence and psychological satisfaction among management employees Belhadj Bouchaib University in Ain Temouchent.
- There are no statistically significant differences for the psychological satisfaction variable due to any other variable sex.
- There are no statistically significant differences for the psychological satisfaction variable due to any other variable age.
- There are no statistically significant differences for the psychological satisfaction variable due to one variable experience.

محتويات البحث

أ	اهداء.....
ب	كلمة الشكر.....
ج	ملخص البحث.....
د	محتويات الدراسة.....
ز	قائمة الجداول.....
1	مقدمة البحث.....

الفصل الأول: تقديم البحث

2	1. اشكالية البحث.....
3	2. صياغة الفرضيات.....
4	3. اهمية الدراسة.....
5	4. اهداف الدراسة.....
6	5. دواعي اختيار الموضوع.....

6. مفاهيم الإجرائية لمصطلحات البحث..... 7
7. النموذج الافتراضي..... 8
8. الدراسات السابقة..... 9
9. تعقيب على الدراسات السابقة ووجه الاستعادة منها..... 10

الفصل الثاني: الصمت التنظيمي

- تمهيد.....
10. ماهية الصمت التنظيمي..... 11
11. اسباب الصمت التنظيمي..... 12
12. ابعاد الصمت التنظيمي..... 13
13. مراحل الصمت التنظيمي..... 14
14. عوامل الصمت التنظيمي..... 15
15. عواقب الصمت التنظيمي..... 16
16. اثار مترتبة على الصمت التنظيمي..... 17
17. كيفية التغلب على الصمت التنظيمي..... 18
- خلاصة..... 19

الفصل الثالث: الارتياح النفسي

20	-تمهيد.....
21	1. ماهية الارتياح النفسي.....
22	2. ابعاد الارتياح النفسي.....
23	3. مظاهر الارتياح النفسي.....
24	4. محددات الارتياح النفسي.....
25	5. نظريات الارتياح النفسي.....
26	-الخلاصة.....

الفصل الرابع: إجراءات منهجية للدراسة الميدانية

21	-تمهيد.....
30	أولاً: الدراسة الاستطلاعية.....
32	1. أهمية ودواعي الدراسة الاستطلاعية.....
33	2. أهداف الدراسة الاستطلاعية.....
34	3. المجال الزمني والمكاني للدراسة الاستطلاعية.....
36	4. اداة الدراسة الاستطلاعية.....

38	5. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.....
40	6. خصائص السيكومترية لادوات الدراسة.....
42	7. صدق وثبات مقياس الصمت التنظيمي.....
44	8. صدق وثبات مقياس الارتياح النفسي.....
46	ثانيا: الدراسة الأساسية.....
48	1. اهداف الدراسة الأساسية.....
50	2. المجال الجغرافي والزمني للدراسة الأساسية.....
52	3. منهج الدراسة.....
54	4. مجتمع الدراسة الأساسية.....
56	5. عينة الدراسة الأساسية.....
58	6. خصائص عينة الدراسة الأساسية.....
60	7. اجراءات الدراسة الأساسية.....
62	8. اساليب معالجة الإحصائية.....
64	-الخلاصة.....

الفصل الخامس: عرض النتائج

68	تمهيد
70	1. عرض نتائج المتعلقة بدراسة المستويات
72	2. عرض نتائج متعلقة بدراسة العلاقة
74	3. عرض نتائج متعلقة بدراسة الفروق

الفصل السادس: مناقشة النتائج

76	تمهيد
78	1. مناقشة نتائج الفرضية المتعلقة بدراسة العلاقة
80	2. مناقشة نتائج الفرضيات المتعلقة بدراسة المستويات
84	3. مناقشة النتائج الفرضيات المتعلقة بدراسة الفروق
86	خاتمة البحث
88	توصيات العلمية والعملية
90	قائمة المراجع
92	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مضمون الاستبيان	
02	توزيع العينة حسب متغير الجنس	
03	توزيع العينة حسب متغير السن (21 وأقل، 32-41، 42-51)	
04	توزيع العينة حسب متغير الخبرة (التكوين، الجامعي، الدراسات العليا)	
05	ارتباط كل بعد بدرجة الكلية وذلك بالنسبة لمتغير الصمت التنظيمي	
06	ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية وذلك بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي	
07	التجزئة النصفية لمقياس الارتياح النفسي لدى العاملين في الإدارة	
08	معامل ثبات الفا كرونباخ	
09	توزيع العينة حسب متغير الجنس	
10	توزيع العينة حسب متغير السن (21 وقل، 32-41، 42-51)	

	11	توزيع العينة حسب متغير الخبرة (التكوين، الجامعي، الدراسات العليا)
	12	كيفية تحديد مستويات قياس الصمت التنظيمي
	13	كيفية تحديد مستويات قياس الارتياح النفسي
	14	العلاقة الارتباطية الموجبة بين الصمت التنظيمي و الارتياح النفسي
	15	الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب الجنس
	16	الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب السن (21 وقل، 32-41، 42-51)
	17	الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب الخبرة (التكوين، الجامعي، الدراسات العليا)

مقدمة عامة

مقدمة :

تعيش معظم المنظمات اليوم مجموعة مشاكل او ظواهر متعلقة نوعا ما بسلوك الأفراد والجماعات حيث نجد في الأواني الأخيرة ان اغلب العاملين في المنظمة يلتزمون الصمت حيال القضايا التي تحدث في العمل، وتعتبر ظاهرة الصمت التنظيمي من بين احد المواضيع والمفاهيم الحديثة والتي أصبحت تحديا وعائقا كبيرا يواجه المنظمات، إلا أن هذه الظاهرة وما يحملها من مفهوم من عدم افصاح العمال عن آراءهم وحجبهم عن أفكارهم واهتماماتهم بشأن المشاكل التنظيمية تخوفا من أي ردود فعل سلبية أو أي نتائج غير مرضية سبب اعتقادهم أن آراءهم غير مجدية وليست لها قيمة، أو الخوف من تفسيرها بشكل خاطئ.

ظاهرة الصمت التنظيمي وما يحمله المفهوم من عدم إبداء الرأي ، وحرية التعبير عن مناخ العمل وإنتقاء طرق العمل ومختلف القرارات الصادرة من الادارة العليا حول تسيير المنظمة ، يساهم بشكل ومباشر بانعكاسات سلبية على أداء العاملين خاصة اذا كانت الادارة تتبنى طرق التهديد والعقاب لكل من يخالفها أو ينتقدها بحيث تعتبر فئة العامل التي لا تلتزم الصمت بفئة تصنع المشاكل وتخلق الفوضى في المنظمة ولتعزيز هذا السلوك لدى العامل في مختلف الهيكل التنظيمي تسعى المنظمة الى غلق أبواب التواصل التنظيمي بمختلف وسائله، وفرض الرقابة الشديدة وغيرها من أساليب التخويف والردع

وفي ظل هذا فان ردة فعل العاملين تتمثل في تبني مجموعة من سلوكيات ومؤشرات التي

تدل على الصمت (معروفي ، 2019 ، ص 2)

حيث أن صمت الموظفين وعدم إعطاء رأيهم واقتراح أفكارهم كل هذا يؤثر بالسلب ليس فقط على الموظفين بل على المنظمة ككل حيث انه قد يؤدي إلى تدني الإنتاجية، ضعف الأداء، عدم الابداع، عدم الارتياح النفسي والرضا الوظيفي وغيرها. وفي الواقع الحالي يعد الصمت التنظيمي عملية غير فعالة قد تؤدي الى ضياع جهود المؤسسة نحو التطوير، ولكن ليس كل الصمت امتناع عن الكلام او دور سلبي للعامل ففي بعض الحالات يكون الصمت مفيدا كحماية المعلومات السرية من خلال حجبها عن الاخرين. (خالد، عمير، ص7)

الصمت التنظيمي في سياق العمل يمكن ان يكون ناجما عن عدة عوامل مرتبطة بالتنظيم نفسه، من بينها الهيكل التنظيمي الصارم الذي قد يخلق بيئة حيث يتردد الموظفون في تحدث بحرية، من الممكن ان ثقافة الشركة هي التي تشجع على الامتناع عن التعبير عن الآراء او اسلوب القيادة يلعبان دور كبيرا في تحديد مدى استعداد الموظفين للتحدث. ويعد الارتياح النفسي موضوع أحد اهتمام العديد من الأبحاث والدراسات في السنوات الأخيرة، فهو يمثل حالة عامة للرفاهية والسعادة الشخصية باعتباره حالة تشير الى الشعور الإيجابي الذي يمكن ان يشمل حالة الرضا من الحياة والتقدير للذات وتنمية طاقاته النفسية والعقلية والذهنية وحل المشكلات باستخدام أساليب من اجل سعادته

ورفاهيته، واعتبار ان الارتياح النفسي هو حالة من النجاح في الأداء على مدى الحياة وذلك بتكامل الوظائف الجسمية والمعرفية والاجتماعية والوجدانية. (وليد، 2021، ص26)

وعليه يهدف من خلال هذه الدراسة الى معرفة علاقة الصمت التنظيمي بالارتياح النفسي، وقد اعتمدنا في دراستنا على الجانبين أساسيتين الأول تمثل في الجانب النظري الذي يضم فصلين يتعلق الفصل الأول بتقديم موضوع الدراسة وتتضمن مشكلة الدراسة التي تفرعت الي فرضية أساسية وفرضيات فرعية للدراسة وأسباب ودوافع اختيار الموضوع ثم ابراز أهميتها وأهدافها ثم تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة وحدودها المكانية والزمانية والبشرية، ثم التطرق الى الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع. بالنسبة للفصل الثاني فيتعلق بأدبيات الدراسة وتشمل متغيرين الأول هو الصمت التنظيمي والمتغير الثاني هو الارتياح النفسي.

أما الجانب الميداني فضم ثلاث فصول، وهو الفصل الذي يتعلق بالإجراءات المنهجية للدراسة و ثم التعرض فيه الى المنهج المتبع والتطرق الى الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية للتواصل الى نتائجها. أما الفصل الرابع فقد تضمن عرض النتائج الدراسة وتفسيرها، وبالنسبة للفصل الخامس والأخير فضم منافسة الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة وختم بخلاصة ثم خاتمة وقائمة المراجع.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للبحث

الإشكالية:

تواجه المؤسسات في العصر الحالي العديد من المتغيرات المذهلة، مما أدى الى احداث تغير في سلوك الافراد وفي مهامهم، وفي مستقبل المؤسسة وفي نشاطاتها، وما يتابعها من رهانات وما تخلفه من تحديات عديدة أهمها صعوبة إدارة مواردها البشرية لا سيما تلك الفئة المؤهلة والقادرة على استيعاب ومواكبة الاحداث والتغيرات، حيث ترتبط اليوم فعالية المؤسسة ببناء على مدى فعالية الافراد الموظفين فيها وتميزهم ومشاركتهم في احداث التغيير داخلها.

برز مفهوم الصمت التنظيمي في الثمانينات من خلال النظريات الإدارية التي تشكلت في اعقاب القضايا الأخلاقية والإدارية ذلك الوقت، وتعد ظاهرة الصمت التنظيمي من الظواهر التي تؤثر سلبا في تقدم المنظمات وتطورها، وجاءت في دراسة(محمد احمد، امين احمد) بعنوان: اثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية ودراسة (سرور، بشير، 2022) التي هدفت الى معرفة اثر الصمت التنظيمي في عملية اتخاذ القرار عند الموظفين، فهي ظاهرة امتناع العاملين عن تقديم المعلومات والأفكار المرتبطة بقضايا العمل، وعدم الاهتمام او المبادرة بتقديم مقترحات الازمات التي تواجهها المنظمة وهذا راجع لعدة أسباب منها الخوف من فقدان الوظيفة او تجنب للصراع وردود الفعل السلبية من الزملاء، الخوف من العواقب السلبية والعزلة وغيرها.

في عام 2001 ظهر الصمت في ادبيات العلوم التنظيمية بعد دراسة "مور يسون وميليكين" (2000) حول الصمت التنظيمي، ووفقا "لبيدر وهار لوس" (2001) يتم تعريف الصمت على انه حجب أي شكل من اشكال التعبير الحقيقي عن تقييمات السلوكية اوالمعرفية او العاطفية للأفراد لظروفه التنظيمية اتجاه الأشخاص الذين ينظر إليهم على انهم قادرين على احداث التغيير او الانصاف. (EBRU, GMOL, 2011, 1391)

يرى "استلم واران" ان العمل قبل كل شيء هو نشاط يناسب تركيبة الفرد ومواهبه وتحديث امكانياته، وهو الذي يخلق القيمة للفرد ويمنحه الإحساس بالإنجاز والفعالية الشخصية. (دحو، سهيل، ص342). ويحتاج الفرد الى الراحة النفسية في بيئة عمله، فكلما كان للفرد جانب نفسي إيجابي ومتوازن كلما حقق نتائج ونجاحات أفضل، لأن الارتياح النفسي هو تحقيق قدرات الفرد نحو حياة.

يمثل الارتياح النفسي بؤرة اهتمام ما يعرف بعلم النفس الإيجابي والذي لم يدخل المسار الأكاديمي لمجال علم النفس ليساعد على بث الامل والتفاؤل، والسعادة، والرضا عن الذات، والاستمتاع بالعلاقات مع الذات والآخرين، والمرونة النفسية او الصمود النفسي. (رياب عبد الفتاح، ص80).

يعد "بيتر وور" هو اول من اهتم بدراسة مفهوم الارتياح النفسي في العمل بدراسة للوجدان الإيجابي والوجدان السلبي والذي حدده في اثنا عشر انفعالا، منه ستة انفعالات إيجابية والباقي سلبية، حيث يعتقد ان العمل وما يحمله من الخصائص والمميزات يخلق

للموظف إحساسين، الأول يتمثل في البهجة والمتعة اما الإحساس الثاني يتمثل في الاثارة، وكلهما يمكنهما قياس مستوى إحساس الفرد بالارتياح النفسي داخل البيئة المهنية. (دحو، سهيل، 2017، ص342)

واهتمت الدراسة الحالية ببحث العلاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي داخل المنظمات والتعرف على ما إذا كان للصمت التنظيمي علاقة بالارتياح وهذا انطلاق من الطرح التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي لدى العاملين في إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.
- ما مستوى الصمت التنظيمي لدى عاملين إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.
- ما مستوى الارتياح النفسي لدى عاملين إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى للجنس.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لسن.
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى للخبرة.

1-الفرضية:

- نتوقع ارتفاع الصمت التنظيمي لدى العاملين جامعة بلحاج بوشعيب.

- نتوقع ارتفاع الارتياح النفسي لدى العاملين جامعة بلحاج بوشعيب.
- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الارتياح النفسي والجنس.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الارتياح النفسي والسن.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الارتياح النفسي الخبرة.

2- أهمية الدراسة:

يساهم هذا البحث في التعرف على الدراسة الميدانية الخاصة بموضوع الصمت التنظيمي وعلاقته بالارتياح النفسي لدى عاملين في الإدارة حيث تنبثق أهمية الدراسة في كونها تناولت موضوع الصمت التنظيمي الذي يعد ظاهرة سلبية ان وجدت في بيئة العمل.

3- اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على ممارسة الصمت التنظيمي والارتياح النفسي لدى عاملين الإدارة محل الدراسة.

تحديد طبيعة علاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي.

تحديد فروق الفردية لمتغير الارتياح النفسي ومتغيرات الخلفية الفردية.

4-دواعي اختيار الموضوع:

ترجع الى حداثة الموضوع في حد ذاته من حيث الطرح، وخصوصا فيما يتعلق بدراسة الصمت التنظيمي في البيئة المهنية وعلاقته بالارتياح النفسي.

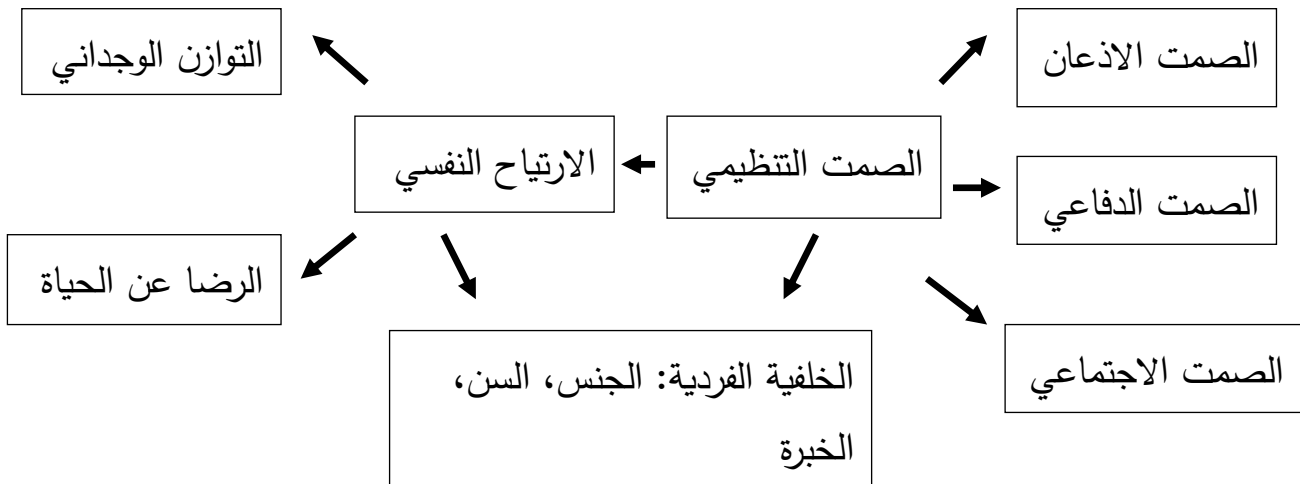
5-التعاريف الإجرائية لمتغيرات الأساسية في البحث:

الصمت التنظيمي: هو ميل العاملين الى احتفاظ لأنفسهم بالمعلومات والأفكار والمقترحات لتجنب أي اثار سلبية قد تلحق بهم أو بالمؤسسة.

الارتياح النفسي: هو شعور بالرضا والطمأنينة النفسية وتحقيق اشباع قدرات الفرد نحو الحياة الهادفة.

6-النموذج الافتراضي للدراسة:

النموذج المبين في الشكل رقم (1): هو نموذج افتراضي للدراسة لدلالة على طبيعة علاقة الصمت التنظيمي بالارتياح النفسي، إضافة الى متغيرات الخلفية الفردية المؤثرة في كل من: الصمت التنظيمي والارتياح النفسي.



الشكل (01): يوضح النموذج افتراضي للدراسة الحالية.

7-الدراسات السابقة:

دراسات عن الصمت التنظيمي:

تهدف دراسة "اريج سعيد، 2019، التلازم بين ابعاد الصمت التنظيمي وجودة الوظيفة" اختيار تأثير العوامل السلوكية المتمثلة بمتغير تفسيري يتمثل بالصمت التنظيمي والمتغير استجابة يتمثل بجودة الحياة الوظيفية. وقد اعتمد المنهج الاستطلاعي التحليلي واعتمدت الاستبانة كأداء لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لقياس متغيري البحث الذي اجري فيالمركز الصحي بأخذ عينة بلغت (40) موظفا، واستخدام الباحث الأدوات الإحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (spss).

ومن ابرز النتائج التي توصل اليها البحث أن هناك علاقة طردية موجبة لأبعاد الصمت التنظيمي المتمثلة (بصمت الإذعان والصمت الدفاعي والصمت الهادف جماعيا) مع الجودة الحياة الوظيفية في المنظمة المبحوث، أما أبرز التوصيات فتمثلت بإقامة ورش عمل تدريبية لغرض تنمية جودة الحياة الوظيفية للموظفين المتمثلة بفن التعامل مع الاخرين.

هدفت دراسة "مستورة بثينة، 2020، اثر الثقة التنظيمية في التخفيف من ظاهرة الصمت التنظيمي" الى التعرف على اثر الثقة التنظيمية على الصمت التنظيمي لدى العاملين بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة، بالإضافة الى تقصي واقع الثقة التنظيمية والصمت التنظيمي بالوكالة و الوقوف على اهم الأسباب والمظاهر التي قد تؤدي الى تقشي ظاهرة الصمت التنظيمي، بالاعتماد على استقراء تارة والاستنباط تارة أخرى، ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانة كأداة لجمع البيانات، واستخدام الاختبارات والأدوات الإحصائية المناسبة ضمن البرنامج الاحصائي (spss.v20)، وقد اعتمد على أسلوب المسح الشامل، لكي يشمل جميع عمال الوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة، كمجتمع الدراسة والبالغ عددهم 85 عامل وقد توصلت النتائج التالية: جاءت الثقة التنظيمية لدى العاملين بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري بسكرة بدرجة متوسط ذلك ان كل من الثقة في زملاء العمل وفي المشرفين المباشرين وفي الإدارة العليا كلها جاءت بدرجة متوسطة، اما مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين بالوكالة الولائية فقد كان بدرجة متوسطة رغم ان الصمت الاجتماعي باعتباره احد اهم ابعاده كان مرتقعا بسبب خوف العاملين من النقد والحديث عن مشاكلهم في العمل وردود الفعل السلبية نتيجة لما قد يتعرضون له من مسائلة من طرف المشرفين المباشرين والإدارة العليا.

هدفت دراسة "قنون، بوبكر، 2021، واقع الصمت التنظيمي في ضوء اراء إطارات الشركات البترولية الجزائرية المؤسسة الوطنية للأشغال في الابار حاسي مسعود

نموذجاً" الى معرفة واقع الصمت التنظيمي في ضوء اراء إطارات الشركات البترولية الجزائرية لمعرفة آرائهم نحو الصمت التنظيمي بأبعاد الثلاث (الصمت الإذعان، الصمت الدفاعي، الصمت الاجتماعي) للمرؤوسين بالمؤسسة الوطنية للأشغال في الابار حاسي مسعود، طبق هذا البحث على 148 اطار مشارك، اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة واستخدم الباحث المنهج الوظيفي، والاستبيان كأداء أساسية، توصلت نتائج البحث الى ان هناك اتفاق نسبي أو بالدرجة المتوسطة على ممارسة عمال الشركات البترولية الجزائرية للصمت التنظيمي حسب رأي إطارات المؤسسة المبحوث، ومن اهم الاقتراحات: ضرورة نوعية إطارات الشركات الجزائرية بمفهوم الصمت التنظيمي، ومسبباته، ومظاهره وأثاره على بيئة العمل الصناعية، واعتماد المقترحات التي يقدمها العمال انتقاء الحل الأمثل للمشاكل المطروحة لاتخاذ قرارات تنظيمية فعالة والوصول الى بلورة جو تشاركي واعداد نظام امن لإستقبال تلك الآراء، والتشجيع على المحاوره والمجاملة البناءة للحد من الصمت التنظيمي وتفعيل الصوت التنظيمي.

تهدف دراسة "مهايات، شيماء، 2022، العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحترق الوظيفي" الى التعرف على نوع العلاقة بين الصمت التنظيمي و الابعاد الاربعة (الخوف من ردود فعل السلبية، الخوف من المدراء، ضعف مهارات الاتصال، عدم دعم الإدارة العليا) والاحترق الوظيفي بالأبعاد الأربعة (الانهاك العاطفي، تبرد المشاعر الإنسانية، تدني الإنجاز الشخصي، العلاقات السلبية)، استخدم الباحث استمارة الاستبانة كوسيلة

للحصول على البيانات، وتم توزيع على عينة من الكوادر الإدارية في كليات جامعة صلاح الدين من مجموع الكلي (200) كادر، واسترجع منها (150) مفردة، واستخدم أدوات إحصائية باستخدام برنامج (spss)، وانتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها ظهرت علاقة ارتباطية طردية بين ابعاد الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي، وكذلك تبين وجود تأثير للصمت التنظيمي في الاحتراق الوظيفي لدى العينة المستجيبة.

دراسات عن الارتياح النفسي:

هدفت دراسة "مسعودي امحمد، 2016، الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين" الى التعرف على المستوى الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين، ومدى اختلافهم باختلاف جنسهم، مكان عملهم واقدميتهم في التعليم من وجهة نظرهم، وقد تكونت عينة الدراسة من 346 معلما ومعلمة قاموا بالإجابة على أسئلة مقياس الارتياح النفسي واستبيان الفاعلية الذاتية للمعلمين. اسفرت نتائج الدراسة ان مستوى كل من الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين كان مرتفعا، واطهرت النتائج انه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الارتياح النفسي او في الفاعلية الذاتية للمعلمين مهما كان جنسهم، مكان عملهم او اقدميتهم في التعليم.

كما اسفرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية ويمكن التنبؤ بالارتياح النفسي من الفاعلية الذاتية لدى العاملين.

هدفت دراسة "بوشان زينب، 2021، متعة الدراسة وعلاقتها بالارتياح النفسي لدى طلبة علم النفس" الى الكشف عن نوع وشدة العلاقة الارتباطية بين متعة الدراسة والارتياح النفسي لدى عينة من طلبة علم النفس بجامعة زيان عاشور بالجلفة والبحث عما اذا كانت هناك فروق دالة إحصائيا في متعة الدراسة وفروق دالة احصائيا في الارتياح النفسي تعزى لكل من متغير الجنس لدى هؤلاء الطلبة. لتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي وعلى المسح الشامل لعينة الدراسة من الطلبة جامعة زيان عاشور بالجلفة الذين بلغ عددهم 100 طالب وطالبة، اما بالنسبة للأدوات فقد تم استخدام مقياس متعة الدراسة (لآمنة ياسين)، ومقياس الارتياح النفسي (cummins) وقد توصلت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج (spss) الى النتائج التالية:

وجود علاقة ارتباطية بين متعة الدراسة والارتياح النفسي لدى عينة من طلبة جامعة زيان عاشور بالجلفة.

مستوى متعة الدراسة مرتفعة لدى عينة من طلبة جامعة زيان عاشور بالجلفة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى متعة الدراسة تعزى لمتغير الجنس لدى عينة من طلبة جامعة زيان عاشور بالجلفة.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس لدى عينة من طلبة جامعة زيان عاشور بالجلفة.

هدفت دراسة "رباب عبد الفتاح، 2023، التوافق المهني وعلاقته بالارتياح النفسي لدى معلمي التربية الخاصة" الى التعرف على العلاقة الارتباطية بين التوافق المهني والارتياح النفسي والكشف عن الفروق بين متوسطات درجات التوافق المهني والارتياح النفسي لدى عينة من معلمي التربية الخاصة بمدينة الطائف وجدة والرياض تبعا لمتغير (الخبرة) كما هدفت أيضا لتعرف على مستوى التوافق المهني والارتياح النفسي استخدم الباحث المنهج الوصفي، طبقت مقياسين هما مقياس التوافق المهني ومقياس الارتياح النفسي. توصلت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التوافق المهني والارتياح النفسي لدى عينة الدراسة كلما زاد مستوى التوافق المهني ارتفع مستوى الارتياح وظهرت أيضا وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات التوافق المهني وفقا لمتغير الخبرة والسن.

هدفت دراسة " دكار، شافية، 2023، واقع الارتياح النفسي من وجهة نظر عمال الإقامة الجامعية للإناث قسنطينة2" الى التعرف على واقع الارتياح النفسي هذا الأخير الذي يعبر عن مدى رضا العامل عن حياته المهنية وتقديره لذاته بطريقة إيجابية من اجل حل المشكلات المختلفة بأفضل الطرق بالإضافة الى إقامة علاقات اجتماعية ناجحة وقوية. ولجمع معطيات حول متغيرات الدراسة اعتمدنا في ذلك على اجراء دراسة ميدانية لعمال الإقامة الجامعية للإناث لالة فاطمة نسومر قسنطينة2 بلغ عددهم الإجمالي 229 عامل ولتحقيق اهداف الدراسة تم الاستعانة بتطبيق أداة لقياس الارتياح النفسي وهذا ما

سيتم مناقشته فيما يلي كما ان هناك المزيد من التفاصيل سنتوقف عليها. هذا وقد توصلت الدراسة الى ابرز النتائج التالية:

مستوى الارتياح النفسي لدى عمال الإقامة الجامعية متوسطة.

توجد فروق في مستوى الارتياح النفسي لدى العمال تعزى لمتغير الجنس.

لا توجد فروق في مستوى الارتياح النفسي لدى العمال تعزى لمتغير تقلد منصب مسؤولية.

8- تعقيب على الدراسات السابقة ووجه الاستفادة منها:

بعد أن تطلعنا على الدراسات السابقة والتي تضمنت متغيرات الدراسة الحالية ومن

خلال اطلاع الباحثين عليها فقد تبين مايلي:

التوسع في الجانب النظري لموضوع الدراسة.

تناولت كل الدراسات عينة من الاداريين من كلا الجنسين.

قد جاءت كل الدراسات بالمنهج الوصفي.

قام جميع الباحثين بإعداد الاستبيانات الخاصة بهم.

أسفرت كل النتائج على وجود علاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي.

الفصل الثاني: الصمت التنظيمي

تمهيد:

يتمثل الصمت التنظيمي بحجب معلومات عن المشكلات التي يتعرض لها الفرد في مكان عمله باعتباره كسلوك يمنع الفرد بإدلال عن آرائه وأفكاره ومعتقداته بشأن قضايا متعلقة بالمنظمة.

1. مفهوم الصمت التنظيمي:

يتم تعريف الصمت التنظيمي على انه عدم قدرة الموظفين على التعبير عن أفكارهم وانسحابها والسلوكيات التفاعلية، المنظمات نشير صمت السلوكيات موظفيهم عن علم او بغير علم مع علمهم بذلك يعتمد تحقيق النجاح التنظيمي على العدالة والانسجام مع موظفيها. (GULSEN, BUSRA, 2020, 86)

يعرف الصمت التنظيمي تردد الموظف في الحديث عن القضايا التي تحدث في العمل خوفا من تفسيرها بشكل خاطئ من قبل المسؤول المباشر وبالتالي تأثيرها السلبي على العلاقات بينه وبين زملائه العاملين. (حميد، 2018، ص148)

ويعني الصمت هو عدم الكلام وهو يبدأ على المستوى الفردي ثم المجموعة حيث أن معظم الافراد العاملين ليس على استعداد للتحدث. (أزهار، مراد، 2019، ص 566)

الصمت التنظيمي ينتج عن خشية الموظفين من مواجهة المشكلات لما يمكن أن يتعرض

لها من تهميش أو قلق، أو ربما يشعروا بالحرج، أو يتعرضوا لمخاطر مختلفة لذلك فان ما يتعرض له الموظف من ضغط اجتماعي أو عند فقدان أو ضعف الثقة وكذلك مواقف مدراء الهشة في معالجة المشكلات التي تؤدي الى الصمت الموظف. (علاء الذين، خليل، 2021، ص6)

من خلال ما تم عرضه سابقا من تعاريف مجملة لهذا الموضوع يمكن أن نستنتج: "أن الصمت التنظيمي هو أسلوب يتم استعماله من قبل الموظفين يتمثل في عدم القدرة على الرد والتعبير عن أفكارهم، أو بمسمى آخر هو حجب وإخفاء الآراء التي يشعرون بها مع عدم إظهار الحقيقة قد يدخل ضمن هذا الحيز العديد من الأسباب تكون متعلقة بالموظف نفسه أو متعلقة بالمنظمة المنتمي إليها".

2. أسباب الصمت التنظيمي:

يعتبر التزام الصمت بشأن جوانب معينة من المنظمة من الأسباب الرئيسية للصمت التنظيمي هي الافتقار الى المهارات السياسية التنظيمية والخوف والاحراج، وقد لوحظ ان ل الصمت يقوم أعضاء المنظمة بإخماد المخاوف بشأن الموظفين الذين يعانون من مشاكل والقضايا التنظيمية بما في ذلك الاحراج، وغياب المسؤولية الأخلاقية، وانخفاض فرصة رفع الصوت، وتقاؤل المهارات السياسية. وقد أدى صمت التنظيم الى انخفاض جودة العمل بالنسبة للتنظيم. (A.FATIMA, AND ER, 2015, 846)

أسباب إدارية تنظيمية: هناك أسباب إدارية تنظيمية التي تدفع الفرد لممارسة الصمت التنظيمي، بحيث ان العديد من الدراسات حول هذا الموضوع قد اكدت على ان أسباب الصمت هي موجودة داخل المنظمة والتي تقع ضمن سيطرتها. OWUOR, ANGELA (ACHIENG, 2014, 10) وهي انعدام الثقة بين الإدارة والعاملين، ضعف خبرة الإدارة ضعف المهارات، عدم اتاحة الفرص للتعبير، ضعف العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، سوء الاتصالات الإدارية، التحيز ضد العاملين. ومن ضمن الأسباب او المشكلات التنظيمية منها الكفاءة التنظيمية، غياب الإجراءات الصحيحة لاتخاذ القرار، الأداء التنظيمي الضعيف، المركزية في الإدارة وعدم العدالة في توزيع الأجور. (سهام، سام، 2021، ص8)

عدم رغبة الإدارة العليا بالسماح من الافراد اعتبار آرائهم ليست ذات قيمة، خوف من العزلة وفقدان العلاقات الشخصية عند ابداع الآراء أو التعليق على الاحداث داخل المؤسسة. إساءة معاملة الفرد الذي يعبر عن رأيه وعدم معاملته بإنصاف. (عبد المحسن، 2020، ص268)

من الأسباب الإدارية التنظيمية التي قد تعيق المنظمة في تطورها فشل الإداريين في معالجة المشكلات التي قد تحدث بالمنظمة وذلك نظرا لضعف الكفاءة او نقص الخبرة الإدارية لأن انعدام الثقة قد تدفع الى تحقيق مكاسب طرف على حساب طرف آخر بالإضافة الى ضعف الاتصال بين الافراد والجماعات التنظيمية ينتج عنه سوء الفهم والتعلم في العمل الجماعي. وعليه يمكن القول أن السبب الإداري يعتبر أكبر بؤرة لتكون

وظهور الصمت التنظيمي لما له من انعكاسات ومظاهر تؤثر بدرجة أو بأكثر على الأفراد وعليه تولي الإدارة أكبر تجمع لمثل هذه الأسباب التي تعيق من قدرة الفرد على تحقيق الارتياح داخل المنظمة والبوح بما له من أفكار، وهذا ما يحيلنا لقول أن أولى أسباب الصمت التنظيمي هي المنظمة بحد سواء لأنها لا تقدم ولا تستطيع أن تقدم على فهم واثاحة الفرص لتكوين العلاقات والتعبير.

الأسباب الشخصية والفردية: ومن الأسباب الشخصية والفردية للصمت التنظيمي نجد:

الخوف: إذ ان الموظفين يخشون من التوبيخ وكذلك يخافون من العقوبة ومن خسارة المكافأة. (بنينة، 2020، ص26)

وكذلك الخوف من فقدان الوظيفة، تجنب الصراع تجنب ردود الفعل السلبية من الزملاء. (سها، سام، 2021، ص8)

التصورات السلبية لدى المدراء بأن الافراد أنانيون وانهم ليسوا جديرين بالثقة، اعتقاد بأن تجنب الخلاف والمعارضة تؤدي للوحدة والاتفاق. (عبد المحسن، 2020، ص268)

العزلة: واحدة من اكثر الأسباب الرئيسية في ظهور الصمت التنظيمي هي الخوف من التعرض الى الرفض او البقاء وحيدا والاقصاء فلذلك يتقدم عليهم اختيار واحد من السلوكيات اما التعبير عن أفكارهم او البقاء صامتين و في معظم الحالات يفضلون البقاء صامتين. (بنينة، 2020، ص26) "من هنا نفهم ان الاسباب الشخصية كذلك لها علاقة مباشرة ب بروز الصمت التنظيمي وهذا راجع الى عدم وجود الثقة في النفس و

الوقوع الدائم في الخوف كالخوف من تضرر العلاقات او من كثرت المشاكل كحد سواء وبتالي يمكن القول ان سبب الشخصي واحد من العقبات التي تعتبر عائقا نحو التطوير واحداث التغيير وبتالي ظهور مايسمى بالصمت التنظيمي"

3. أبعاد الصمت التنظيمي:

الصمت الإذعان (الاستسلام): هو نوع من الفشل والسلوك السلبي، ويتميز بإنخفاض المشاركة والإهمال وعدم النشاط، بالرغم من الموظفين الذين يختارون عدم المشاركة في هذا النوع من الصمت لديهم اراء وأفكار مهمة، يحاولون ابعاد انفسهم من القضايا، ويتجنبون المشاركة، وهم يعتقدون ان رايهم لا يحدث أي فرق. (LAIMA,

UFARTIEME, 2020, 20)

يعتبر الصمت الإذعان شكل من أشكال الصمت والذي يعرف ب "الصمت المستقر"، يحدث صمت الإذعان عندما يقلل الفرد وعيه ويصبح ليس مستعد على احداث التغيير ويكون ضمن الزملاء الهادئين، كما يقدر الصمت الإذعان الى السلوك غير النشط وغير الهادف، كما لا يعبر الموظف عن أفكاره واعتقاداته بصراحة، وقد يحجب أرائه ومعلوماته استنادا الى تقييم متضمن للكفاءة الذاتية وقدرته الشخصية في التأثير على الواقع. (قنون، بوبكر، 2021، ص14)

وعليه نستطيع القول أن صمت الإذعان هو مصطلح يستخدم لتوصيف أو تفسير الوضعية التي يكون فيها الشخص غير قادر على التصريح والافصاح برغم من عدم

ملائمته أو ارتياحه لهذا الموقف ومع ذلك يفضل عدم البوح أو الرد على ما يجول في ذهنه، وبالتالي الخضوع للاستسلام لهذه الضغوط الخارجية مع عدم المبادرة في إعطاء رد أو تعبير بشكل صريح وعلاني يدخل يؤثر بدرجة أو بأخرى على الإرتياح النفسي، في إطار هذا الحدث تدخل العديد من الأسباب كالخوف من الإنتقاد أو العقاب أو المشاركة والمواجهة .

الصمت الدفاعي: يعتبر الصمت الدفاعي شكل من أشكال الصمت التنظيمي وهو عبارة عن سلوك متعمد يهدف الى حماية النفس من التهديدات الخارجية، ويتضمن الوعي والتركيز على البدائل المتبوعة بقرار واعي لحجب الأفكار والمعلومات والآراء كأفضل استراتيجية شخصية في الوقت الحاضر، بحيث يكون الدافع من وراء هذا النوع من الصمت هو حماية الذات، أو الخوف في المنظمة. (أيام، 2023، ص9)

فان الصمت الدفاعي هو سلوك نشط للموظف، ويعني هذا النوع من الصمت الاعتقاد بأن التحدث علنا كان محاطا بالمخاطر بالنسبة للموقف الذي يتم اتخاذه بسبب الحجج او التناقضات او العقوبات المحتملة. يختار الموظفون هذا النوع من الصمت بوعي لحماية أنفسهم والحفاظ على وضعهم في المنظمة. لذلك الدافع الرئيسي للصمت الدفاعي هو الخوف من العواقب المحتملة. (LAIMA, UFARTIENE, 2020, 20) ، "هذا النوع يتفق مع النوع الأول في نقطة واحدة وهي عدم الرد أو الإستجابة للمواقف الخارجية، إلا أن الصمت هنا يتخذه الموظف كوسيلة يرى أنها ملائمة للدفاع عن نفسه وهنا تكمن نقطة الإختلاف بينهما وبالتالي يفضل العامل هذه الخطة من الصمت للتعامل مع الظروف

التي تجعله تحت ضغط أو هجوم من طرف آخر وعليه يمكن الإشارة هنا أن هذا الشكل يستخدم كطريقة للهروب من الصراع أو الإستدام المباشر، مع ذلك يمكن أن يكون لهذا النوع أسباب متعددة تختلف من موظف إلى آخر.

الصمت الاجتماعي: هو رفض الكشف عن الأفكار او المعلومات او الآراء المتعلقة بالعمل بناءا على الايثار والدوافع التعاونية. وقد يكون الصمت الاجتماعي الإيجابي نتيجة للروح العامة داخل المنظمة عندما يهدف الموظفون الى افادة زملائهم ومكان العمل دون توقع مكافأة. لذلك قد يكون الصمت الاجتماعي الإيجابي غير ضار للمنظمة.
(LAIMA, UFARIENE, 2020, 20)

هو سلوك عقلائي يتمثل بحجب الأفكار المتعلقة بالعمل او المعلومات أو الآراء بهدف استفادة أشخاص اخرين أو المنظمة على أساس الايثار أو دوافع التعاونية. ووصف بانه السلوك المتعمد الذي يركز في المقام الأول على الاخرين، وينطوي صنع القرار الواعي من قبل الموظف، وينشأ عن قلق الاخرين بدلا من الخوف من العواقب الشخصية السلبية. ويحدث في طريقتين: الأولى هو ان الموظف صامت لأجل حماية مصلحة المنظمة، والثانية ان الموظف صامتا من أجل حماية مصالح الموظفين الاخرين. لذلك تعد هذه غريزة شخصية يمتلكها الشخص لا تقوم على حماية الموظف لنفسه وانما لأشخاص اخرين وبعض الأولويات مصلحته الشخصية من أجل الاخرين، ولذلك يعد هذا الصمت إيجابيا على العكس من صمت الإذعان والدفاع. (قنون، بوبكر، 2021، ص14).

"وعليه نفهم أن الصمت التنظيمي هو أسلوب سلوكي يتميز به الافراد الذين يميلون الى عدم المشاركة أو الاسهام في المحادثات أو النشاطات أو حتى التفاعلات الاجتماعية، يدخل ضمن هذا النوع العديد من الاسباب تكون بدرجة الاولى أسباب إجتماعية تتولد داخل البيئة الاجتماعية، كالخجل المفرط او القلق الإجتماعي والضغط في المواقف الإجتماعية أو أسباب ثقافية بيئية أخرى. وعليه تساهم هذه الأمور كلها الى تجنب المشاركة الفعالة ما يولد الصمت التنظيمي".

4. مراحل الصمت التنظيمي:

تعد ظاهرة الصمت التنظيمي باختلاف مستوياتها من الظواهر الموجودة في جميع المنظمات الى حد ما، والاختلاف يكون في درجة وضوحها، وهي تؤثر على جوانب مختلفة في البيئة التنظيمية، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي. وقد تكون نتيجة ممارسات أو عوامل تنظيمية أيضا قد تكون سببا لعامل أخرى الا انه في الحالتين يجب ان تمر بعدة مراحل متتابعة حتى تصبح ظاهرة فهي لا تحدث فجأة في المنظمات.

- **مرحلة الاستغراق (الشمول):** تتضمن حالة من السرور والاستثارة وعند الإحساس بعدم الارتباط أو الانتظام بين ما هو متوقع عن العمل وبين ما يحدث فعليا، تبدأ ظاهرة الصمت بالتبلور.

- **مرحلة الكساد:** تبدأ هذه المرحلة بانخفاض السرور والاستثارة التي كانت في المرحلة السابقة وما يتبعها تدريجياً من انخفاض في مستوى الرضا والأداء في العمل وعليه تقل الكفاءة.

- **مرحلة الانفصال:** يدرك الموظف ما يحدث ويبدأ بالانسحاب النفسي، وفي هذه المرحلة تزداد لدى الموظف مستويات الاجهاد النفسي، واعتلال الصحة البدنية والنفسية مما يؤدي الى حدوث الصمت.

- **مرحلة الاتصال:** نكون وصلنا هنا الى اقصى مراحل الصمت التنظيمي، وفيها يكون تفكير الموظف غير متزن، بسبب شكوكه الذاتية، فيصل به الامر الى مرحلة التدمير والتفكير المستمر في ترك العمل والوظيفة. (نجلا، ص122)

من خلال تتبع مراحل بلورة الصمت التنظيمي يمكن ان نستنتج بعض الافكار والتحليلات ان هذه المراحل تعكس تدرجا في عدم المشاركة والتواصل في سياق العمل وكيف تبدأ من نقطة الصفر الى ان تصل الى عدم الشعور بالارتياح أو القلق والتوترة في العلاقات الأمر الذي يؤدي الى تشكل الصمت التنظيمي.

5. العوامل المسبب الصمت التنظيمي:

- يمكن لزملاء العمل التأثير على الصمت التنظيمي من خلال المكافأة مثل الاعتراف او الصداقة او حتى العقاب مثل العزلة. يمكنهم أيضا وضع معايير او قواعد حول كيفية تفاعل الاخرين مع المواقف في المنظمة. احدى النظريات الشائعة التي تدعم

هذه النظرية هي نظرية دوامة الصمت. والتي تقول ان الموظفين لن يستخدموا الصوت الا إذا كان من المحتمل ان يحصلوا على دعم من زملائهم في العمل. اذا لم يكن الموظفون واثقين من الدعم من اقرانهم. او اذا كانوا يعتقدون ان معارضة الصوت امر محتمل. فسوف يختارون الصمت او الردود غير الصادقة. (OWUOR,) (ANGELA, 2014, 11).

"في هذا السياق نفهم ان لزملاء العمل القدرة على التأثير في الصمت التنظيمي داخل بيئة العمل من خلال المكافأة او العقوبات التي يحصل عليها الموظف اثناء مشاركته، وبالتالي لهم القدرة على تشجيع الصمت التنظيمي أو تخفيفه بإختصار يمكن للزملاء العمل التأثير على تفاعلات الموظفين ومشاركتهم في العمليات التنظيمية وعليه اذا تم اقضاء الموظف بسبب مشاركته وتعبيره عن رأيه قد يميل الى الصمت".

- تعتبر المعتقدات او الإجراءات الإدارية أيضا سببا رئيسيا للصمت. معتقدات الإدارة الضمنية حول للموظفين هي انهم مهتمون بأنفسهم وغير جديرين بالثقة. يمكن بناء هذا من نظرية "ماكجريجورX" التي تعتمد على افتراض ان الافراد مهتمون بأنفسهم ويتصرفون بطرق لتحقيق اقصى قدر من المرافق الفردية. في هذا النموذج ينظر أيضا الى الموظفين على انهم يكرهون بذل الجهد. وبالتالي لا يمكن الوثوق بهم للعمل بما يحقق مصلحة المنظمة دون شكل من اشكال الحوافز او العقوبات. والاعتقاد الاخر غير المعلن هو ان الإدارة تعرف بشكل أفضل معظم القضايا ذات الأهمية التنظيمية. ويرتبط هذا الاعتقاد بوجهة نظر الاقتصادية للموظفين والتي تقترح انه نظرا لان

الموظفون مهتمون لأنفسهم ويتجنبون بذل الجهد. فمن غير المرجح ان يعرفوا او يهتموا بما هو الأفضل للمنظمة. اعتقاد اخر هو ان الاجماع والتوافق من علامات الصحة التنظيمية، وبالتالي ينبغي تجنب الخلاف والمعارضة. وهذا الاعتقاد هو جزء من "النظرة الوحدوية" للمنظمات، والتي هي النقيض التام ل: "النظرة التعددية" التي تعتبر المعارض امرا طبيعيا والصراع صحيا. (OWUOR, ANGELA,2014,11).

"وهذا يعني ان المعتقدات الادارية الضمنية حول الموظفين تعتبر من ابرز الافتراضات التي يحملها القادة أو المدراء بشأنهم الأمر الذي يجعلهم غير جديرين بثقة مما ينتج عن هذا الفعل صمت تنظيمي وعدم الابداء بالحديث عن القضايا أو مشاكلهم داخل العمل وبالتالي نرى أن هذه المعتقدات الإدارية التي تأخذ انطباع عن الموظفين بأنهم غير مهتمين أو غير جديرين بالثقة تعزز في نمو وظهور الصمت في بيئة العمل".

- يمكن ان ينجم أيضا عن خصائص المنظمة كما تظهر في هيكلها وثقافتها .. على سبيل المثال يكون الصمت اقل انتشارا في المنظمة التعددية التي تقدر وتعكس الاختلافات بين الموظفين وتسمح بالتعبير عن وجهات نظر واره متعددة. ومن الواضح انه إذا شعر الأشخاص داخل منظمة ما انهم لا يستطيعون التعبير بشكل علني عن وجهات نظرهم بشأن القضايا الحاسمة. فلا يمكن تحقيق مثل هذه التعددية. الهياكل التنظيمية التي تسبب الصمت التنظيمي مبنية على الثقافة. (OWUOR,)

(ANGELA, 2014,012)

" باختصار، خصائص المنظمة مثل هيكلها وثقافتها يمكن أن تلعب دورًا في تحديد مدى انتشار الصمت في مكان العمل. المنظمات التعددية التي تعتمد على هياكل مرنة وتشجع على التنوع وتحترم الاختلافات بين الموظفين، غالبًا ما تكون أقل عرضة للصمت، عكس المنظمات الأخرى التي لا تشجع على التعبير والمشاركة."

6. عواقب الصمت التنظيمي:

جانبا آخر من الصمت هو العواقب الوخيمة التي قد تحدث بسبب الصمت التنظيمي. ولا تكون هذه العواقب من عواقب على المستوى التنظيمي فحسب، بل تشمل أيضا عواقب على المستوى الفردي: (CRITINA, LEHNER, 2022, 67)

انخفاض الالتزام التنظيمي: الصمت التنظيمي قد يؤدي الى التناقص المعرفي، والذي قد يتبعه انخفاض في الالتزام التنظيمي. حيث يؤدي الصمت الى انخفاض الالتزام لان الموظفين لا يجرون على التحدث، ولهذا قد يؤدي الصمت الى فشل مأساوي في المنظمة.

الأداء التنظيمي السيء او عمليات التغيير التنظيمي غير الفعالة: ان احدى النتائج السلبية الرئيسية للصمت هي حجب المعلومات ذات الصلة، يؤدي حجب الرأي والمعلومات الى تراجع التعلم التنظيمي وتطوير المنظمات. وبسبب الصمت التنظيمي تصبح عملية التغذية الراجعة أضعف وبالتالي تؤدي الى أداء عمليات تنظيمية اقل فعالية. والافتقار الى قناة الاتصال هو السبب وراء فشل عملية التغيير التنظيمي.

عدم الرضا: ومن النتائج الرئيسية للصمت التنظيمي عدم الرضا بحيث الافتقار الى الصوت له عواقب سلبية عديدة على المنظمة وموظفيها، ويجادلون أيضا بأن الصمت قد يؤدي الى عدم الرضا في حين ان الصوت يجب ان يحسن الرضا. ويرى العديد من العملاء أن ضعف أداء التواصل والصمت الناتج يقللان من رضا الموظفين وضعف الاخلاق.

انخفاض الدافع: إن انخفاض الحافز (الدافع) هو أيضا نتيجة للصمت التنظيمي، يؤدي الشعور بعدم التقدير الى انخفاض الحافز وانخفاض المشاركة في العمل.
(CRITINA, LEHNER, 2022, 67)

"بطبيعة الحال إن عدم التعبير عن الآراء في مكان العمل، وتشكل مايسمى الصمت التنظيمي يتسبب في عواقب سلبية تؤثر بدرجة أو بأخرى على أداء المنظمة وعليه يتشكل انخفاض الالتزام، بسبب قلة الانتماء والارتباط داخل المنظمة الأمر الذي ينعكس على أدائه الوظيفي بالسلب، راجع الى قلة الاهتمام بالمهام وهذا بسبب ضعف الولاء والانتماء الامر الذي يؤدي الى فقدان الالتزام التنظيمي وبالتالي لا يحقق الاداء المستوى المطلوب وهذا ما يسمى بالأداء التنظيمي السيئ قد يدخل ضمن سوء هذا الاداء العمليات التنظيمية غير مفعلة في المنظمة والتي لا تحقق النتائج المطلوبة، في هذه الحالة يدخل الموظف في وضع عدم الرضا، اي عدم الشعور براحة والرضا الوظيفي ومنه يقل وينخفض الدافع أو الحافز الذي يدفع الفرد الى المشاركة الفعالة وهذا كله ناتج عن الصمت التنظيمي."

زيادة التوتر: ومن المشاعر الأخرى التي تزداد مع وجود الصمت هو الضغط الذي يشعر به الموظفون. ويؤدي نقص الاتصال الى ظاهرة الصمت مما يزيد من الضغوط المحسوسة والمشكلات الفردية. (CRITINA, LEHNER, 2022, 68) "يعتبر التوتر من العواقب الاخرى التي تزداد مع الصمت التنظيمي بسبب الضغوط والمشكلات او بسبب عدم توقع ما سوف يحدث داخل المنظمة من موافق قد تؤثر في ادائه الوظيفي."

تزايد التخريب والانحراف: حالة الصمت تعني الشعور بفقدان السيطرة على الموظفين، ولذلك فإن فقدان السيطرة يؤدي الى تزايد التخريب والانحراف واثاء ممارسة التخريب والانحراف، يحاول الموظفون الخروج من حالة عدم السيطرة على أشياء معينة. (CRITINA, LEHNER, 2022,68) "يؤدي عدم التفاهم في العلاقات داخل المنظمة بين الموظفين ومع عدم تواصل المشترك بينهم الى صعوبة في التعبير عن أهدافهم ووجهات نظرهم أو حتى في مشاركة اعتقاداتهم وتصوراتهم وبالتالي تعزز زيادة التخريب والانحراف "

7. الآثار المترتبة على الصمت التنظيمي:

باتت المؤسسات تعاني من ظاهرة الصمت التنظيمي حيث يؤثر سلبا على أداء الفرد مما ينعكس على نجاح المؤسسة، وهذا الأخير له مستويات مرتفعة لدى العاملين داخل المنظمة حيث تعرض الفرد للكثير من الضغوط و المشكلات النفسية التي تؤدي الى زيادة الرغبة في ترك العمل، وضعف فرص التعلم التنظيمي، حيث ان صمت العاملين واحجامهم عن المشاركة في قضايا ومشكلات العمل يؤثر سلبا على قدرة المنظمة على تصحيح الأخطاء و التعلم منها، ومنه فالصمت التنظيمي يؤثر في انخفاض الأداء

الفردية والتنظيمية و تصاعد مستوى عدم الرضا بين الافراد و الذي يتجلى في كثرة الغياب ودوران العمل وبعض السلوكيات غير المرغوب فيها وتظهر اثاره الأخرى على عملية صنع القرار واحداث التغيير الذي ترغبه الإدارة في المنظمة من خلال الامتناع عن تقديم البدائل المختلفة او المقترحات و البيانات الصحيحة لمتخذ القرار او ردود الفعل السلبية تجاه التغييرات التي تحدث في الاعمال. (رائد صالح، 2019، ص35)

وقد يترتب على الصمت التنظيمي اثار سواء على المستوى التنظيمي او على مستوى الفردي:

على مستوى التنظيمي:

- انخفاض جودة عمليات اتخاذ القرارات التنظيمية.
- فقدان التنوع في المدخلات المعلوماتية.
- قرارات إدارة غير فاعلية.
- تقليل التعلم التنظيمي.
- زيادة احتمالية حدوث الازمات.
- تعدد مانعا خطيرا للتطوير والتفسير التنظيمي. (خلاف مريم، 2021، ص11)

على مستوى الفردي:

- النبذ الاجتماعي.
- ضعف التعاون وزيادة الضغط.
- عجز في اكتشاف الأخطاء وعجز في القدرة على تصحيحها.
- انعدام الدوافع الداخلية للعاملين.
- صعوبة تنفيذ الوظيفة بصورة جيدة.
- ضعف احتمال الحصول على ترقية او الحصول على فرص وظيفية أخرى. (خلاف

مريم، 2021، ص11)

8. كيفية التغلب على الصمت التنظيمي:

ان اليات كيفية التغلب على الصمت لا تتم مناقشتها فقط على المستوى التنظيمي، ولكن ايضا من منظور المستوى الفردي، وبمجرد حدوث الصمت التنظيمي في المنظمة يكون له العديد من العواقب السلبية، وينتج عن ذلك العديد من الاليات التي يتم تطبيقها بسبب الصمت التنظيمي. (CRISTINA, LEHNER, 2022, 71).

- التواصل: يعد التواصل داخل المنظمة من اهم الركائز في مكافحة الصمت التنظيمي. ويؤيد هذا النهج من خلال الاعتراف بالتواصل كأداة ضد الصمت التنظيمي، والعكس صحيح، بحيث وان أهمية التواصل الصادق داخل المنظمة. يعزز مناخ العمل هذا القدر على الابتكار ويمنح الموظفين الفرصة للتحدث بصراحة عن الأفكار والمشاكل المحتملة. فاذا كان الصمت التنظيمي يمارس بالفعل في المنظمة، فيجب تنفيذ مناخ تواصل إيجابي لتجنب المواقف السلبية تجاه الشركة. (CRISTINA, LEHNER,) (2022, 73)

- سلوك المشرف: يتعين على كبار المديرين والمشرفين انشاء مكان عمل يشعر فيه الموظفون بالأمان للتعبير عن آرائهم، ومن ثم تشجيعهم على تقديم أفكارهم واقتراحاتهم. (احمد، زهير، 2021، 228)

وقد اكدت العديد من الدراسات السابقة بالفعل على أهمية دور المدير، وهذا يعمل على تعزيز الصوت. أحد جوانب المهمة لسلوك المديرين والمشرفين هو إدراك نوع الصمت الموجود. وبناءا على ذلك يمكن للمدير التدخل ومحاولة خلق مساحة امنة للموظفين. (CRISTINA, LEHNER, 2022, 74)

- السلامة النفسية: وقد تم تعريفها بأنها اعتقاد مشترك بأن الفريق امن لتحمل المخاطر بين الأشخاص. ومن المرجح ان يتحدث الموظفون بصراحة إذا تم منحهم شعورا بالأمان، ويسير هذا الشعور بالأمان جنبا مع مناخ التحدث بصوت عالي، والذي يطوره القائد ويحافظ عليه. (CRISTINA, LEHNER, 2022,77)، وكذلك تشجيع روح العمل الجماعي بين الرؤساء والمرؤوسين، ورفع المعنويات وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين. (رائد صالح، 2019، ص23)
 - المناخ التنظيمي: ويتضمن هذا العامل أهمية سلوك الإدارة وسياسة الاتصال داخل المنظمة، وكذلك الامن النفسي الذي يجب ان يشعر به الموظفون، ويعتمد هذا على دور المدير في خلق بيئة عمل أكثر امانا، ويساعد هذا المناخ على معالجة المشاكل بشكل علني. (CRISTINA, LEHNER, 2022, 79)، تعتبر فرص الاتصال وانشاء أنظمة رسمية لنقل او تبادل المعلومات او الاهتمامات او الأفكار، فالموظفون الذين لديهم أفكار او اقتراحات من شأنها تحسين وتطوير العمل ولا يشعرون انه يمكنهم احضارها الى رؤسائهم، فيمكنهم تقديمها الى شخص معين يقوم بعد ذلك بتقديم الأفكار للمراجعة. (احمد، زهير، 2021، ص229)
 - الانصاف: هناك جانب لا يقل أهمية لخلق صوت تنظيمي عكس الصمت التنظيمي وهو العدالة المتصورة داخل المنظمة. ويمكن تجنب الصمت التنظيمي من خلال ممارسة العدالة، ويذكر ان إدارة العدالة بشكل فعال يمكن ان تساعد في ضمان حصول المنظمة على المعلومات التي تحتاجها للعمل بنجاح وفي الوقت نفسه ضمان عدم معاناة الموظفين من الصمت التنظيمي. (CRISTINA, LEHNER,2022,) (79)
- وتوجد العدالة الاجرامية عندما يشعر غالبية الموظفين في مجموعة العمل ان مديريهم يتخذون قرارات تتضمن إجراءات عادلة واخلاقية، ومتسقة وتستند الى

معلومات دقيقة وتتمتع أي تحيز، وتوفر حرية التعبير للموظفين. (احمد، زهير، 2021، ص229)

- الثقة: إذا كان الموظفون يثقون في المنظمة وزملائهم والمشرفين عليهم، فإن ذلك سيكون له تأثير إيجابي على الصوت التنظيمي عكس الصمت التنظيمي. بحيث تؤدي الثقة داخل المنظمة الى التواصل الجيد وبالتالي الى تبادل الأفكار والمعلومات وتساعد هذه الثقة أيضا على التحدث في المواقف غير المواتية. عندما يكون هناك مناخ من الثقة، حتى في ظروف غير مواتية مثل تلك التي أعقبت عملية الاندماج، فمن المحتمل ان يأخذ الموظفون زمام المبادرة للتحدث واثارة المخاوف الى الإدارة العليا والمشرفين عليهم. حيث من المحتمل ان يقوموا بذلك باعتبار ان السياق مناسب. (CRISTINA, LEHNER, 2022,80). "وعليه لإظهار الصوت التنظيمي علينا أولا خلق بيئة مفتوحة وداعمة تشجع على التعبير ومشاركة، وهذا ينتج من خلال دعم التواصل بين الموظفين فيما بينهم، كذلك من خلال سلوكيات الداعمة للمدراء والمشرفين لأفكارهم واعتقاداتهم الأمر الذي يعزز شعورهم بالثقة في إطار الشعور بالأمان وهذا كله يرجع الى المناخ التنظيمي المتزن والجيد، الذي تنشأ من خلاله هذه العلاقات التنظيمية وبالتالي تحقيق الانصاف اي ممارسة العدالة بشكل فعال، وعليه العمل بهذه الاليات تؤدي الى التغلب و القضاء عن الصمت التنظيمي."

الخلاصة:

من خلال عرض موضوع الصمت التنظيمي خلصت الى ان المنظمة باتت تعاني من عقبات والتي سببها الصمت التنظيمي ونعني به غياب التواصل او التحدث في سياق العمل كذلك عدم الادلال ورفض الكشف عن الافكار والمعلومات وبهذا يختار الموظفين هذا النوع من الصمت بوعي لحماية أنفسهم والحفاظ على وضعهم بالمنظمة لذلك فانالدافع الرئيسي للصمت التنظيمي هو تدهور العلاقات الفردية والاجتماعية ويمكن ان يكون الخوف او العقوبة للامتناع عن التحدث او مشاركة الاراء، كذلك قلة الثقة بين الموظفين والادارة. وهذا الاخير قد يتسبب في ضياع فرص التحسن والتطوير التي يمكن ان تستفيد منها المؤسسة، كذلك قد يتسبب في نقص الانتاجية ويعيق عمليات الابتكار مما يقلل من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات.

الفصل الثالث:

الارتياح النفسي

تمهيد:

يعتبر الارتياح النفسي من أهم المواضيع الحديثة التي تلاقي اهتماما واسعا من قبل الباحثين والتي تلعب دور كبيرا في نجاح المؤسسات وتطورها باعتباره حالة شاملة للرفاهية وشعور بالسعادة والرضا في الحياة وكل هذا يدفع بالفرد العامل الى التكيف على التغيرات والتفاعل مع الاخرين والسعي الى تطوير نفسه فالشعور بالارتياح والاحساس الايجابي من العناصر الضرورية لحياة مهنية مبدعة وأداء متميز.

1: مفهوم الارتياح النفسي:

هو الإحساس الإيجابي يحسن الحال كما يرصد بالمؤشرات السلوكية التي تدل على ارتفاع مستويات رضا المرء عن ذاته وعن حياته بشكل عام، وسعيه المتواصل لتحقيق اهداف شخصية مقدره وذات قيمة ومعنى بالنسبة له، واستقلاليتها في تحقيق وجهة مسار حياته، اقامته لعلاقات اجتماعية إيجابية متبادلة مع الاخرين والاستمرار فيها. (خلافي، 2022، ص33).

اما وايت « white » (2006) فيرى انه لا يوجد مفهوم واضح للارتياح النفسي او السعادة، ومع ذلك فإنه يقول ان جميع البشر لديهم العديد من الأهداف التي قد تكون متعارضة، ويقصد هنا ان الفرد يريد هذا وذاك في وقت واحد، ويعتقد بأشياء متعددة وبالتالي عليه القيام بها وهو يعلم ان احد هذه الأشياء هي التي تحقق له المتعة دون الأخرى، والتي يجد انه مؤهل للحصول عليها في اختياراته وخطته. ويقصد بالأهداف المتعارضة تلك التي هي في صراع تتنافس حول الموارد والوقت اللازم للحصول عليها او القيام بها. فكل هدف يحتاج الى موارد والوقت لتحقيقه وهذا ما ينشأ عنه الصراع. ومن

خلال "وايت" فإن وجود الأهداف المتناقضة يشعر الفرد بعدم الارتياح، وبالتالي يكمن الارتياح في إيجاد حل لمشكلة الأهداف المتعارضة. وقد خلص الى ان مفهوم الارتياح هو كيفية تحقيق كل أهدافنا المتعارضة على النحو اللازم وفي ضوء حقيقة انه لا يمكن تحقيقها كلها او السعي لتحقيقها كلها في آن واحد. (تلمساني، 2015، ص28).

ويعتبر الارتياح النفسي في العمل من المفاهيم الحديثة التي تم تناولها بالبحث، وقد عرفه فؤاد شاهين "بأنه ردود فعل عاطفية تتعلق بالنشاط المهني ويمكن ان تعود الى اللذة المرتبطة بالنشاط نفسه، او ترتبط بالأدوار السائدة في الحياة المهنية، او أيضا بالقيمة التي تعطي لكل واحد مقابل عمله، واكثر تحديدا ينتج الارتياح النفسي الذي نشعر به من المقارنة بين ما يقدمه العمل للفرد وما ينتظر ان يأخذ منه.(دحو، سهيل، 2017، ص343)

" الإرتياح النفسي يقصد به الحالة الإيجابية والوضع الذي يشعر فيه الفرد بتقدير لذاته، الأمر الذي يجعله في مستوى عالي من الرضا والتحفيز الذاتي وعليه يكون الإرتياح النفسي داخل بيئة العمل أمرا هاما لنجاحه وتعزيز إنتاجيته في العمل وبالتالي يدخل في وصول الموظف الى هذا الإرتياح بفعل عدة عوامل والتي تكون كلها بدرجة أولى داخل إهتمام المنظمات العمل بإرتفاع هذا الإرتياح للموظفين."

2: ابعاد الارتياح النفسي:

يفترض الكثير من العلماء النفس أمثال "ارجايل ومارتن وغروسلاندي (1989)" ان الارتياح النفسي يشتمل على ثلاث مكونات مرتبطة معا وهي: الوجدان الإيجابي وغياب الوجدان السلبي، والرضا عن الحياة بوجهها العام. (دحو، سهيل، 2017، ص344)

فوجد ان "اردال" ARDELL سنة 1984 حدد أربعة ابعاد للارتياح وهي:

✓ الوعي الفيزيولوجي Physical Awareness

✓ الوعي الغذائي Nutritional Awareness

✓ الإحساس بالمحيط Environmental Sensitivity

✓ ادراك وتسيير القلق Awareness and management of stress

وحدد "ميكالوس" سنة 1985 اثنا عشر بعدا للإرتياح وهي كما يلي: الصحة، الامن المالي، العلاقات الاسرية، مرتب العمل، الصداقة، السكن، المساحة المعاش فيها، الراحة، التدخين، تقدير الذات، النقل والتعليم. وقد وضعت "رايف وكيز" نموذجا للإرتياح النفسي يعرف باسم نموذج العوامل الستة، يتضمن العوامل التالية: (تقبل الذات، العلاقات الإيجابية مع الاخرين، الاستقلالية، السيطرة على البيئة، الحياة الهادفة، والنمو الشخصي). (مسعودي، 2016، ص54)

من خلال التعرض لأبعاد الإرتياح النفسي يجب أن نفهم ان هناك مجموعة من العمليات والمستويات المتعادلة والمتوافقة من الوعي للوصول الى الإرتياح النفسي

فالمقصود هنا بالوعي الفيزيولوجي الإستطاعة التي يميلها الوعي لفهم العمليات الفيزيولوجية التي تحدث في الجسم بالتالي هو استجابة للإحتياجات الجسدية بمعنى عام، أما الوعي الغذائي فهو القدرة على فهم الإحتياجات الغذائية وتلبيتها للحصول على الراحة والصحة والعافية من خلال توفير الغذاء المناسب للجسم، كما نقصد بوعي المحيط فهي استجابة لمتطلبات وفهم البيئة المحيطة والتي قد تؤثر على درجة الإرتياح من خلال تأثيرها القوية على تصرف الفرد أما إدراك وتسيير القلق فهي من اهم النقاط التي إذا أعطيت أهمية كبيرة تؤدي الى درجة عالية من الإرتياح وبالتالي يقصد بها كيفية السيطرة والقدرة على فهم القلق والتعامل مع مسبباته وعليه العمل على تطبيق أليات تهدف الى

التخفيف او حتى التحكم به وتسييره وعليه تلعب هذه الجوانب من الوعي قدرة كبيرة للوصول الى الارتياح النفسي وتحسين الذات".

3: مظاهر الارتياح النفسي:

يمكن تلخيص مظاهر الارتياح النفسي والتي ترتبط فيها الجوانب الموضوعية والذاتية كما يلي:

العوامل المادية والتعبير عن حسن الحال: والتي تشمل الخدمات المادية التي يوفرها المجتمع لأفراده؛ الى جانب الفرد وحالته الاجتماعية، و الزوجية، و الصحية، و التعليمية، حيث تعتبر هذه العوامل عوامل سطحية في التعبير عن الارتياح النفسي، اذ ترتبط بثقافة المجتمع وتعكس مدى قدرة الافراد على التوافق مع هذه الثقافة، أما حسن الحال فهو يعد بمثابة مقياس عام للارتياح النفسي؛ ومظهرها أيضا سطحية للتعبير عنه، فالعديد من الافراد يقولون حياتهم جيدة ولكنهم يختزنون معنى حياتهم في مخازن داخلية لا يفتحونها لاحد (ايمان؛2022؛ ص44).

" نشير هنا الى أن ملامح الارتياح النفسي تحول الى كل ما يستقبله الفرد من عوامل مادية خارجية ، التي تجعله في دائرة من الإستقرار الأمر الذي يحوله الى شعور بالإرتياح السطحي حتى وإن كانوا لايسرحون بما يعكسه هذا الإرتياح وهذا تعبير ايضا عن حسن الحال".

اشباع الحاجات والرضا عن الحياة: وهو أحد المؤشرات الموضوعية للارتياح النفسي؛ فعندما يتمكن المرء من اشباع حاجاته فإن جودة حياته ترتفع وتزداد، وهناك العديد من الحاجات المرتبطة بالبقاء كالطعام والسكن والصحة، ومنها ما يرتبط بالعلاقات الاجتماعية كالحاجة للأمن، والانتماء، والحب، والقوة، والحرية، وغيرها من الحاجات التي

يحتاجها الفرد والتي يحقق من خلالها ارتياحه النفسي، كما يعتبر الرضا عن الحياة أحد الجوانب الذاتية للارتياح النفسي، فالفرد عندما يكون راضيا فهذا يعني ان حياته تسير كما ينبغي، وعندما يشبع الفرد كل توقعاته واحتياجاته ورغباته يشعر حينها بالرضا(ايمان؛ 2022.ص45).

" نشير هنا الى واحد من المظاهر الشائعة التي تدل على وجود ارتياح نفسي وهي قدرة الفرد على تلبية حاجياته الأمر الذي يشعره بمشاعر إيجابية ، كونه قادر على توفير متطلباته ، وبالتالي يستطيع التمتع بها، ما يحققه هذا وضع أنه يشعر بالرضا إتجاه ظروفه وحياته."

إدراك الفرد القوى والمتضمنات الحياتية واحساسه بمعنى الحياة: يرى البعض أن ادراك القوى والمتضمنات الحياتية بمثابة مفهوم أساسي للارتياح النفسي؛ فالأفراد حتى يعيشوا حياة جديدة لابد لهم من استخدام القدرات والطاقات والانشطة الابتكارية الكامنة داخلهم؛ من أجل القيام بتنمية العلاقات الاجتماعية، ويجب أن يكون لديهم القدرة على التخطيط واستغلال الوقت، وهذا كله يعد مؤشرات لارتياحهم النفسي، فكلما يشعر الفرد بقيمته وأهميته للمجتمع والآخرين، وشعر بإنجازاته ومواهبه، زاد من إحساسه بالارتياح وجودة حياته(ايمان؛ 2022.ص45).

"وعي وإدراك الفرد بقيمة وجوده وحاجة المجتمع إليه وتقديره لذاته، يجعله في إرتياح نفسي مستمر لأنه يعلم ويشعر بأنه ذا قيمة للأخر وأن قيمته تظهر في ما سوف يحققه من إنجازات على أرض الواقع".

4. محددات الارتياح النفسي:

الفرص المتاحة للفرد: تلك الفرصة التي جاءت لتعتلي قائمة محددات الارتياح النفسي والقدرة على اشباع حاجاته المختلفة والاستمتاع بالظروف المحيطة به.

جودة المجتمع ذاته: ذلك المجتمع الذي يعيش فيه الفرد وما يقدمه هذا المجتمع من خدمات وتسهيلات للفرد تيسر وتجعلها أكثر سلاسة ويسرا. (خلافي، 2022، 41)

"هنا نفهم نقطة مهمة أن ما يعطيه المجتمع من خدمات وتسهيلات تعود بدرجة إيجابية على نفسية الفرد ما تحوله الى شعور بإرتياح اتجاه الأوضاع التي تعتريه."

الوظيفة الاجتماعية للفرد داخل المجتمع: وهو ما يعرف بسلوك الدور الناتج عن الوضع او المكانة الاجتماعية التي يحتلها الفرد في المجتمع الذي يعيش فيه، والتي تعكس درجة الإحساس الفرد بالتحسن المستمر بجوانب شخصيته في جميع النواحي النفسية والمعرفية والابداعية والثقافية، وكذلك حل المشكلات وتعلم أساليب التوافق والتكيف وتبني منظور التحسن لأداء كأسلوب حياة وتلبية الفرد لاحتياجاته ورغابته بالقدر المتوازن بما ينمي مهاراته النفسية والاجتماعية.

المقاومة الشخصية للفرد (التأثير): حيث يعد التأثير بعدا أساسيا من ابعاد الشخصية الناضجة والناجحة، تلك الشخصية التي توصف "بالكاريزمية" والتي يعتقد معظم الناس بأنها "هبة سماوية" كما يعكسها المعنى الحرفي للكلمة ولكن "ريجيو" Riggio 1987 رأي أنها ليست كذلك حيث تناول الكاريزما لا بوصفها صفة فطرية موروثية، وإنما بوصفها نتاج تفاعل عدة مهارات اجتماعية اذا اجتمعت معا بشكل متوازن ينشأ عنها التأثير ذلك البريق او اللامعان الذي نراه لدى بعض الأشخاص دون غيرهم، وهذه المهارات بطبيعة الحال تتطور وتنمو بمرور الوقت وبما يسمح لأي شخص ان يزيد من معامل الكاريزما لديه وبالتالي يزداد تبعا لذلك مستوى التأثير الذي يمكن ان تتركه هذه الشخصية على الآخرين.

الاحداث القدرية التي تحدث في حياة الفرد او يمر بها سواء كانت مبهجة او محزنة: تلك الاحداث التي تمتحن قدراته على التحمل والصبر على الشدائد وكلها أمور ترتبط بقوة الفرد الايمانية وكذا ايمانه بالقدر خيره وشره.(خلافي، 2022، 41)

التقييم الذاتي للفرد:صفاء السريرة، او ما يسميه البعض بالسلام الداخلي للفرد. ومن خصائص الأشخاص الذين يشعرون بالارتياح النفسي تمتعهم بحبهم للحياة ذاتها، وتقديرهم الذاتي لها، واستمتاعهم بها كما يتميزون بالرضا عن كل جوانب حياتهم (ماضيهم، حاضرهم ومستقبلهم) ومتقبلون لذواتهم تمتلكهم مشاعر إيجابية اتجاه ذواتهم والآخرين من حولهم ويحرصون على رفاهيتهم الذاتية الشخصي، يتجاوزون مرحلة الندم على ما فاتهم ويتعاملون بواقعية وفاعلية مع مشكلات الوضع الراهن ويتبنون أهدافا حياتية مستقلة من تلك الحياة التي يعيشونها ويستمتعون بها كما يتميزون بفلسفة واضحة في الحياة يتبنونها ويعيشونها على نحو مبهج وايجابي بصورة تجعلهم اقدر على التفاعل بإيجابية وبصورة اكثر رضا عن هذه الحياة، كما انهم اكثر سعادة من غيرهم متسامحون واكثر تواصلًا وألفة ومودة بالآخرين الذين تربطهم علاقة ولهذا يتقبلون الآخرين بكل ما لديهم من عيوب او نقائص لا يسيئون الظن بهم، ميالون الى مساعدتهم ومحبتهم ويشعرون بالرضا وطمأنينة النفس، ومحققون لذواتهم ويشعرون بالبهجة والسعادة واللذة وتفكير عاطفي عالي يساهم في حسن تكيفهم مع الآخرين والاحساس بمشاعرهم التعاطف بإيجابية مع مشكلاتهم والحساسية اتجاه هذه المشكلات.

كذلك يستطيعون حل مشكلاتهم ويعبرون عن مشاعرهم اتجاه شركائهم في الحياة او اصدقائهم، ورؤسائهم في العمل، متقائلون بطبعهم ويحتفظون بحياة انفعالية مستقرة، كما يتمتعون بكفاءة ذاتية عالية ومهارات اجتماعية فائقة، ويتصفون بصفاء السريرة ونقائها كما يتمتعون بصحة البدن والعقل والشعور بالرضا الشامل في مجالات حياتهم المختلفة

كما يتميزون بأنماط افضل من التفكير بصورة تتحسن على اثارها وتتغير كثير من نظرتهم الكثير للأمور بما يجعلهم يتحملون ضغوط الحياة وابعائها بصورة اكثر من غيرهم كما يكونون اكثر قدرة على التحمل والمثابرة ورحابة الصدر، وبالتالي فرص تحقيق السعادة لديهم أعلى. (خلافي، 2022، 41)

"من أولى محددات الارتياح أن يستطيع الفرد تقبل ذاته كما هي مع تقبل ماضيه وحاضره ومستقبله بدون اي أحاسيس جانبية وإنما الشعور دائما برضا عن حياتهم، مع عمل على تقييم ذواتهم بشكل مستمر نحو الأفضل الأمر الذي يجعلهم في سعادة دائما وصفاء داخلي".

5.نظريات الارتياح النفسي:

ان نظريات الارتياح النفسي قسمت الى نوعين من الناحية الفلسفية وهما: النظريات الذاتية والنظريات الموضوعية.

النظريات الذاتية: ومن نماذجها سنتناول نظرية المتعة ونظرية الرغبة.

نظرية المتعة: ويشير ان نظرية المتعة من النظريات الذاتية: حيث مذهب المتعة هو الراي القائل بأن المكونات الوحيدة للارتياح النفسي هي المتعة والالم، فالمتعة هي عنصر الإيجابي الوحيد للارتياح النفسي، والالم هو العنصر السلبي الوحيد فهي ترى ان الارتياح قائم على الشعور بالمتعة، وتؤكد على ان كل ما يؤدي الى الارتياح يؤدي الى المتعة (اللذة) وهذا ما يجعلنا نعتقد اعتقادا راسخا انها قدمت تعريفا معقولا ومقبولا حول ماهية الارتياح، ذلك بأن الارتياح ما هو في حقيقة الامر إلا الحالة النفسية الجيدة بالنسبة للفرد،

التي لا تتحقق إلا في وجود المتعة، حيث إن المزيد من السعادة يجعل الحياة أفضل، وإن التعرض للألم يساعد على ان تصبح الحياة أسوأ، فمن المعقول جدا أن بعض المتعة يسلمهم في رفع الارتياح لدينا، كما إن بعض الآلام تؤدي إلى انخفاضه أو نقصه. (رياب عبد الفتاح، 2023، 81).

" مايمكن الخروج به من فهم حول هذه النظرية أنها أجزمت بإرتباط الإرتياح الذي يشعره به الفرد بما يشعر به من متعة ولذة اتجاه الأشياء وهذا أمر منطقي الى حد ما ، كون أن متعة تؤدي الى السعادة وسعادة مظهر من مظاهر الإرتياح النفسي أما شعور بالألم يؤدي الى إنخفاض اللذة ما يؤدي الى نقص الارتياح أو انعدامه."

نظرية الرغبة: تؤكد هذه النظرية أنه كلما كانت الرغبة أكثر كلما كانت الحياة أفضل وان سبب هيمنة نظرية الرغبة هي السعي لظهور الاقتصاد في الارتياح، في حين اكدت على ان مفاهيم الصداقة والحب والتي تعتبر وظائف نفعية في نظرية المتعة هي مفاهيم غائبة في نظرية الرغبة، وأن اللذة والألم موجودان في رؤوس الناس ويصعب قياسهما وخاصة عند وجود خبرات مختلفة لدى الافراد ومتعارضة فيها بينهما "قالاقتصاديون يرون ان الارتياح يتمثل في اشباع رغبات من خلال ترتيب هذه الرغبات وتنمية الوظائف ذات المنفعة بالنسبة للافراد، وإيجاد أساليب لتقديم قيمة الرغبة كاعتبار المال معيار لذلك.(رياب عبد الفتاح، 2023، 81)

"السعي لظهور الاقتصاد في الارتياح من أولى ما تشيد به هذه النظرية عكس نظرية المتعة التي تنظر لأرتياح من وجهة الحصول على اللذة والمتعة، فان هذه النظرية تهيمن على فكرة الاقتصاد وبالتالي على الفرد تطبيق فكرة الإقتصاديين للحصول على إشباع كافي لما هو أفضل من رغبة من خلال تحقيق كل ما هو مرغوب فيها."

النظرية الموضوعية:

نظرية قائمة الأهداف: تعتبر هذه النظرية من النظريات الموضوعية، اكدت أن الارتياح النفسي يعبر عن تحقيق أو انجاز أشياء محددة وجيدة حيث تقوم على أساس العناصر المكونة للارتياح والتي لا تتمثل في المتعة أو الرغبة مثل المعرفة والصدقة، فهذه النظرية تعتمد على الحدس في تحديد القائمة، وما الذي يكون منها جيدا للفرد، لا يمكن إنكار أن الحدس لا يعتبر من البراهين مع الاخذ بعين الاعتبار أنه يمكن أن يكون خطأ وبالتالي فإن هذه النظرية محدودة وهذا لأنها تؤكد على ان بعض الأشياء هي جيدة للفرد في حين أنه لا يتمتع بها ولا تسعده وهو لا يريدتها. ولكن استراتيجيتها هنا أنه يمكن أن يستفيد الانسان من بعض الأشياء في الاستقلالية عن اللذة والمتعة، ولكن في الحقيقة أن قيامهم بها يمكن أن تجلب له السعادة. (رياب عبد الفتاح، 2023، 82).

" تشير هذه النظرية الى إلزامية تحديد قائمة للأهداف، ومنه نستطيع تحقيق الارتياح إنطلاقا من ما تم تحديده مسبقا ولا شرط مسبق في توفير اللذة والمتعة في قائمة لأنها يمكن أن تجلب السعادة ويمكن أن يستقل الفرد عنها."

خلاصة:

تساهم المنظمات الاهتمام بالجانب النفسي للعاملين حيث يمكن ان يؤدي ذلك في تعزيز الاداء العام وتحقيق بيئة العمل الايجابية والصحية، يقصد بالارتياح النفسي انه يشير الى حالة الرضا وسعادة الفرد اتجاه عمله والبيئة العملية التي يعمل فيها، فالعامل الذي يشعر بالارتياح النفسي غالبا ما يظهر انتاجية افضل ويكون اكثر مرونة وابتكارا، حيث يشمل الارتياح النفسي بعض الجوانب منها التحفيز والرضا الشخصي: وهي قدرة العامل على العمل والرضا عن مهنته، كما يؤدي الى التوازن بين الحياة الشخصية

والمهنية، تقدير للجهود المبذولة يساهم في رفع مستوى الارتياح النفسي، أيضا طبيعة العلاقة بين الزملاء والمرؤوسين.

الفصل رابع: مدخل الى الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد القيام بتحديد الإشكالية، والفرضيات، ودواعي هذه الدراسة وأهدافها في الفصل الأول، والتطرق الى المتغير الصمت التنظيمي وعناصره في الفصل الثاني، ومن ثم تناول متغير الارتياح النفسي في الفصل الثالث، سيتم عرض إجراءات الدراسة الميدانية في هذا الفصل التي تشمل الدراسة الاستطلاعية وعناصرها أولاً، ثم الدراسة الأساسية وعناصرها ثانياً.

أولاً : الدراسة الاستطلاعية:

تعد الدراسة الاستطلاعية خطوة منهجية غاية في الأهمية، تهدف الباحثة من ورائها الى الوقوف على بعض الأخطاء والهفوات التي قد تؤثر على مصداقية وموضوعية الدراسة ونتائجها، ثم ضبطها، فعزلها وقت اجراء الدراسة الأساسية.

1. أهمية الدراسة الاستطلاعية:

ان الدراسة الاستطلاعية تعتبر من اهم خطوات البحث العلمي لما لها من اهمية حول التعرف على الميدان والتقرب منه لعل قبل البدء في الدراسة الميدانية لابد من اكتشاف الاحداث والظروف التي سيتم فيها البحث الميداني وهذه النقطة بحد ذاتها تسمى استطلاع لميدان ومن أهميتها:

-تعتبر من الخطوات التمهيدية والاساسية في معظم الابحاث والدراسات.

-تساعد الباحث العلمي أن يوسع من معارفه وجمعه للمعلومات والبيانات المتعلقة بدراسة بحثية.

-ما يحتاجه البحث العلمي من أدوات ووسائل.

2. اهداف الدراسة الاستطلاعية:

- التقرب من الموضوع وملامسته على أرض الواقع.
- اكتشاف الافكار الجديدة والتي تساعد الباحث على فهم المشكلة.
- زيادة المعرفة المتعلقة بموضوع الدراسة.
- المساعدة في بلورة خصائص العينة المراد دراستها.
- التعرف على صعوبات التي قد تقف عائقا للبحث.
- التعرف على مجتمع الدراسة.

3.المجال الجغرافي للدراسة الاستطلاعية:

اجريت هذه الدراسة بجامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت تعتبر جامعة بلحاج بوشعيب واحدة من جامعات الغرب الجزائري، وهي تحمل اسم الفقيه والمجاهد بلحاج بوشعيب المدعو "سي أحمد". حيث تقع في ولاية عين تموشنت بطريق المؤدي لولاية

سيدي بلعباس، أنشئت بداية كمركز جامعي "بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 205/08 المؤرخ في 9 جويلية سنة 2008: المتضمن إنشاء مركز جامعي بعين تموشنت". لتضم أربعة معاهد:

معهد العلوم.

معهد التكنولوجيا.

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

معهد الآداب واللغات.

ليتم ترقيتها الى جامعة حسب المرسوم التنفيذي رقم 20-338 الصادر بالجريدة الرسمية تحت رقم 71 المتضمن إنشاء جامعة عين تموشنت.

تتشكل من أربع كليات:

كلية العلوم والتكنولوجيا: تضم قسم علوم المادة، قسم الرياضيات والإعلام الآلي، قسم البيولوجيا، قسم الهندسة الميكانيكية، الري، الإلكتروني تقني، الهندسة المدنية والأشغال العمومية، علوم الزراعة وعلوم التغذية، الإلكترونيك والاتصالات السلكية واللاسلكية.

كلية الآداب و اللغات والعلوم الاجتماعية: تضم قسم اللغة والأدب العربي، قسم العلوم الاجتماعية، قسم الأدب واللغة الفرنسية، قسم الأدب واللغة الإنجليزية، قسم الأدب واللغة الإسبانية.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: تضم قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم تسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبة.

كلية الحقوق: تضم قسم الحقوق فقط.

تضم حاليا 8 "مخابر بحثية، و403 أستاذا و13000 طالبا " مسجلين من مختلف التخصصات. تتشكل الجامعة من أربع نيابات مديرية:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في ما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.
- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف.
- أمانة العامة تتفرع منها مديريات التالية:
 - المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين.
 - المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة.
 - المديرية الفرعية للوسائل والصيانة.

-للأنشطة الفرعية العلمية والثقافية والرياضية.

-المصالح المشتركة المديرية للجامعة

-مركز التعليم المكثف للغات

-مركز الطبع والسمعي البصري

-مركز الأنظمة وشبكة الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد

-البهو التكنولوجي

-المكتبة المركزية.

4. أداة الدراسة الاستطلاعية:

من المتعارف عليه أن أداة هي الوسيلة التي من خلالها يتم جمع المعلومات خاصة بالدراسة وعليه تم استعمال أداة التالية:

• **الاستبيان:** هو من أدوات أكثر استخداما وشيوعا في الدراسات الميدانية وخاصة في البحوث النفسية وعليه هو مجموعة من الاسئلة يتم صيغتها حسب فرضيات البحث وانطلاقا من موضوع الدراسة بهدف جمع البيانات حول الدراسة.

اعد المقياس من طرف "رائد صالح عبد الرحمن" هو عبارة عن استبيان اعد لقياس الصمت التنظيمي يحتوي على 20 سؤال.

بالنسبة لمقياس الارتياح النفسي اخذ من طرف مسعودي امحمد.

الاستبيان:

الجدورل رقم(1): يوضح مضمون الاستبيان

عدد الفقرات	الابعاد	المتغير
07 فقرات (من الفقرة 01 الى الفقرة 07)	صمت الاذعان	
07 فقرات (من الفقرة 08 الى الفقرة 14)	صمت الدفاعي	الصمت التنظيمي
07 فقرات (من الفقرة 15 الى الفقرة 20)	صمت الاجتماعي	
09 فقرات (من الفقرة 01 الى الفقرة 09)	الرضا عن مجالات الحياة	
05 فقرات (من الفقرة 01 الى الفقرة 05)	الرضا عن الحياة	الارتياح النفسي
20 فقرة (من الفقرة 01 الى الفقرة 20)	التوازن الوجداني	

• اضافة الى متغير البيانات الفردية الذي يحتوي على : الجنس، السن، الخبرة.

5.طريقة صياغة الفقرات:

يحتوي استبيان الصمت التنظيمي على 20 فقرة من نوع ليكرت الخماسي (موافق، موافق بشدة ، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) ،أما بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي فيحتوي الاستبيان على 34 فقرة فالبنسبة لمقياس الرضا عن مجالات الحياة يتكون من عشر مستويات من 0 غير راض اطلاقا الى 10 راض بشدة ، أما مقياس الرضا عن الحياة يتكون من 7 مستويات (غير موافق بتاتا ، غير موافق، غير موافق إلى حد ما،

لست موافق ولا معارض، موافق الى حد ما ، موافق ، موافق جدا)، أما مقياس التوازن الوجداني يكون وفق تدرج خماسي (كثيرا جدا، كثير، بدرجة متوسطة ، قليلا، قليلا جدا).

6. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية:

لقد تم تطبيق الاستمارة على عينة قوامها 30 عامل من مختلف المصالح والمديريات المتواجدة بجامعة بلحاج بوشعيب، والجداول التالية تبين خصائص افراد عينة الدراسة الاستطلاعية.

الجدول رقم(2): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	إناث	الذكور	المجموع
العدد	16	14	30
النسبة المئوية	53,3%	46,7%	100 %

يوضح الجدول أن نسبة الاناث تفوق نسبة الذكور بحيث تقدر نسبتهم ب 53.3% مقارنة بالذكور التي تقدر نسبتهم ب 46,7%.

الجدول رقم(3): يبين توزيع العينة حسب متغير السن:

السن	21 واقل	22 - 31	32 - 41	42 - 51	المجموع
العدد	3	12	9	6	30
النسبة المئوية	10%	40%	30%	20%	100%

يوضح الجدول يوضح الجدول أعلاه أن الفئة العمرية لعينة الدراسة تتراوح من 21 وأقل، وأكثر من 55 سنة بنسبة متفاوتة بحيث نجد أعلى نسبة تنصدرها فئة 22-31

حيث تقدر ب 40% ثم تليها فئة 32-41 تقدر ب30% ، أما الفئة العمرية التي تتراوح بين 42-51 فقدرت ب 20% ثم تليها اخر فئة 21 وأقل بنسبة 10%.

الجدول رقم(4): يبين توزيع العينة حسب متغير الخبرة:

مستوى التعليمي	تكوين	جامعي	دراسات العليا	المجموع
العدد	10	17	3	30
النسبة المئوية	33,3%	56,7%	10%	100%

يوضح الجدول أن فئة العمال الذين لهم مستوى جامعي هم الاكثر انتشارا بنسبة ب 56.7% ثم تليها نسبة الافراد الذين لديهم فئة تكوين بنسبة 33,3% ثم تليها فئة دراسات عليا ب 10% .

6. الخصائص السيكومترية لاداة الدراسة:

-مقياس الصمت التنظيمي

صدق الاتساق الداخلي: وذلك للتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان اعتمدنا على البرنامج الاحصائي spss (النسخة 20)، ولقد أظهرت النتائج ان معاملات الارتباط مقبول ودالة احصائيا وهذا ما يتبين من خلال الجدول رقم(4):

الجدول رقم(5): يبين ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية وذلك بالنسبة لصمت التنظيمي:

معامل الارتباط	الإبعاد
0,79**	صمت الإذعان
0,84**	صمت الدفاعي
0,74**	صمت الاجتماعي

وهي دالة عند 0,01

الثبات: "الفا كرونباخ" (Alpha Crombach) تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ باستعمال البرنامج الاحصائي spss (النسخة 20)، وظهرت النتائج ان قيمة الثبات هي 0,79 وهو ثبات مقبول.

7. خصائص السييكو مترية لمقياس الارتياح النفسي:

صدق الاتساق الداخلي: وذلك لتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل الارتباط "بيرسون" بين كل بعد ودرجة الكلية بالاعتماد على البرنامج الاحصائي spss ، وقد أظهرت النتائج ان معاملات الارتباط مقبولة ودالة إحصائية و هذا ما تبين من خلال الجدول رقم(5):

الجدول رقم(6): يبين ارتباط كل بعد بالدرجة الكلية وذلك بالنسبة للارتياح النفسي:

معامل الارتباط	الأبعاد
0,71**	الرضا عن مجالات الحياة
0,84**	الرضا عن الحياة
0,68**	الوجدان الموجب
0,71**	الوجدان السالب

وهي دالة عند 0,01

الثبات:

طريقة التجزئة النصفية: حيث قسمت الباحثين فقرات الاستبيان الى قسمين: القسم الأول يمثل الأسئلة الفردية والقسم الثاني يمثل الأسئلة الزوجية ثم قامت بحساب معامل

الارتباط بيرسون بين القسمين باستعمال النظام الاحصائي spss (نسخة 20)، فتحصلت على النتائج الظاهرة في الجدول رقم(6):

الجدول رقم(7): التجزئة النصفية لمقياس الارتياح النفسي لدي العاملين في الإدارة.

الارتياح النفسي	عدد الفقرات	التجزئة النصفية	معامل الثبات	معامل ارتباط سبيرمان براون
الرضا عن مجالات الحياة	8	4	0,54	0,86
		4	0,60	
الرضا عن الحياة	5	3	0,76	0,74
		2	0,57	
الوجدان الموجب	10	5	0,48	0,74
		5	0,64	
الوجدان السالب	10	5	0,58	0,64
		5	0,62	

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان معاملات الارتباط بين جزئي كل مقياس كان ينحصر بين 0,64 ، 0,86 و نلاحظ انه يتميز بثبات عال.

طريقة معامل الثبات كرونباخ:

الجدول رقم(8): يبين معامل ثبات ألفا كرونباخ:

ألفا كرونباخ	الارتياح النفسي
0,77	الرضا عن مجالات الحياة

0,79	الرضا عن الحياة
0,73	الوجدان الموجب
0,72	الوجدان السالب

يتضح من خلال هذه النتائج ان معاملات الثبات لكرونباخ لجميع المقاييس كانت عالية تتراوح ما بين 0,72 و 0,79 وتدل على الثبات وصلاحيه المقياس للتطبيق.

وبعد اجراء عمليتي الصدق والثبات على الأدوات المطبقة في الدراسة، اتضح من خلال النتائج بأن معاملات الصدق والثبات جاءت بدرجة مقبولة احصائيا، وعليه يمكن الاطمئنان على صحة استخدام الأدوات في الدراسة الأساسية.

ثانيا : الدراسة الأساسية:

تعتبر الدراسة الاساسية جوهرها أساسيا لا غنى عنه في البحث العلمي فبمجرد التأكد من صدق وثبات الدراسة الاستطلاعية يلجأ الباحث الى الدراسة الاساسية كونها تعتبر التحليل الميداني للدراسة على أرض الواقع.

1.اهداف الدراسة الأساسية:

- تساعد الدراسة الاساسية على جمع المعطيات وتحليلها احصائيا.
- من خلال الدراسة الاساسية يمكن للباحث التأكد من صدق الفرضيات.
- تحليل البيانات المتحصل عليها.

2. المجال الزمني والجغرافي للدراسة اساسية:

لقد أجريت الدراسة الأساسية يوم 28 جانفي الى 06 فيفري 2024 وذلك بإدارة جامعة بلحاج بوشعيب وهو نفس المكان الذي أجريت فيه الدراسة الاستطلاعية والمتواجدة في ولاية عين تموشنت بالطريق المؤدي لولاية سيدي بلعباس.

3. منهج الدراسة الأساسية:

يعتبر المنهج مجموعة من الخطوات والاجراءات التي يتبعها الباحث لتحقيق أهداف بحثه والوصول الى نتائج تخدم أغراض دراسته حيث استخدمت الباحثين المنهج الوصفي والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية.

4. مجتمع الدراسة الأساسية:

يشمل مجتمع الدراسة الأساسية عمال إدارة جامعة بلحاج بوشعيب والذي يبلغ عدد عمالها 85 عامل والمتواجدة بولاية عين تموشنت بالطريق المؤدي لولاية سيدي بلعباس.

5. عينة الدراسة الأساسية:

تضمنت عينة الدراسة على 70 عامل إدارة الجامعة تم توزيع الاستمارات حيث استرجعت الباحثان 68 استمارة واستبعاد 2 وذلك لعدم استكمال البيانات.

7. خصائص عينة الدراسة الأساسية:

توزيع العينة حسب الجنس:

الجدول رقم(9): يبين توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجنس	ذكور	اناث	المجموع
تكرار	31	37	68
النسبة المئوية	%45,6	%54,4	%100

نلاحظ في الجدول أن نسبة الاناث تفوق نسبة الذكور بحيث تقدر نسبتهم ب 54,4 % مقارنة بالذكور التي تقدر نسبتهم ب 45,6 % .

الجدول رقم(10): يبين توزيع العينة حسب السن:

السن	21- اقل	31- 22	41 - 32	51 - 42	المجموع
التكرار	10	24	22	12	68
النسبة المئوية	14,7%	35,3%	32,4%	17,6%	100%

نلاحظ في الجدول أن نسبة العمرية لعينة الدراسة تتراوح ما بين 21 وأقل الى 51 فما فوق بنسبة متفاوتة بحيث نجد أعلى نسبة تنصدرها 31-22 سنة حيث تقدر ب 35,3% و تليها فئة 41-32 سنة تقدر ب 32,4% ثم فئة 51-42 تقدر ب 17,6 % ثم تليها فئة 21 وأقل بنسبة 14,7%.

الجدول رقم(11): يبين توزيع العينة حسب الخبرة:

الخبرة	تكوين	جامعي	دراسات عليا	المجموع
التكرار	24	34	10	68
النسبة المئوية	35,3%	50,0%	14,7%	100%

نلاحظ في الجدول أن فئة الافراد الذين لديهم مستوى جامعي هي الاكثر انتشارا بنسبة 50% ثم تليها نسبة الافراد الذين لديهم فئة تكوين بنسبة 35,3% ثم تليها أخر فئة دراسات عليا بنسبة 14,7%.

8. إجراءات الدراسة الأساسية:

الأداة المستخدمة في الدراسة الأساسية: من أجل التأكد من صحة الفرضيات، تم استعمال الاستبيان في نسخته النهائية باللغة العربية

تطبيق أداة البحث وتفرغ درجاتها: بعد تطبيق الاستبيان وتفرغ البيانات، قامت الباحثين باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS)، حيث قامت الباحثين بإدخال البيانات للحاسوب، ثم استخدام الأسلوب الإحصائي الذي يتناسب مع فرضيات البحث، ليتم الحصول على النتائج في جداول، ولقد قامت الباحثين بتصنيفها على حسب كل فرضية انظر عرض النتائج.

9. أساليب المعالجة الإحصائية:

قامت الباحثين بتوظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية في معالجة المعطيات التي تمكنت من جمعها وهذا باستخدام برنامج SPSS (نسخة 20) وتمثلت هذه الأساليب الإحصائية في:

- الإحصاء الوصفي: التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري
- الإحصاء الاستدلالي:
 - معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
 - اختبار " t " لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
 - اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل الى إجراءات الدراسة الميدانية والتي من المتعارف عليه في هذا الفصل يضم إجراءات الدراسة الإستطلاعية والأساسية حيث تعرفنا في هذا الفصل على المنهج الذي انتهجناه في دراستنا وتناولنا بالشرح الادوات الاحصائية المطبقة والتي اعتمدنا عليها في معالجة النتائج المتحصل عليها ثم سنتطرق الى عرض وتفسير النتائج في الفصل الموالي.

الفصل الخامس:

عرض ومناقشة النتائج

تمهيد:

في هذا الفصل ستقوم الطالبتين بعرض النتائج بعد أن تطرقتا في الفصل السابق إلى إجراءات الدراسة الميدانية والتي تضم الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية.

عرض نتيجة الفرضية الاولى : نتوقع ارتفاع الصمت التنظيمي لدى العاملين إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.

الجدول رقم(12): يبين كيفية تحديد مستويات قياس الصمت التنظيمي.

الانحراف المعياري	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الابعاد
5,70	21	17,92	صمت الإذعان
6,09	21	18,39	صمت الدفاعي
4,02	18	21,61	صمت اجتماعي
10,62	40	57,94	الصمت

يتبين من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لصمت الإذعان قدر ب 17.92 وبانحراف معياري مساوي ل 5.70 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 21, أما بالنسبة لبعث الصمت الدفاعي قدر المتوسط الحسابي ب 18,39 وانحراف معياري 6.09 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 21, في حين قدر المتوسط الحسابي لبعث الصمت الاجتماعي ب 21,6 وانحراف معياري ب 4,02 وهو كذلك مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 18.

عرض نتيجة الفرضية الثانية : نتوقع ارتفاع الارتياح النفسي لدى العاملين إدارة بلحاج بوشعيب.

الجدول رقم(13): يبين كيفية تحديد مستويات قياس الارتياح النفسي.

الانحراف المعياري	المتوسط النظري	المتوسط الحسابي	الابعاد
1,97	45	16,51	الرضا عن مجالات الحياة
5,68	20	22,32	الرضا عن الحياة
7,33	30	33,88	الوجدان الموجب
6,49	30	21,89	الوجدان السالب
11,62	125	94	الارتياح النفسي (الكلي)

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لبعده الرضا عن مجالات الحياة قدر ب 16,51 وانحراف معياري يساوي ل 1,97 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 45 أما بالنسبة لبعده الرضا عن الحياة قدر المتوسط الحسابي ب 22,32 وانحراف معياري 5.68 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع متوسط النظري الذي بلغ 20, في حين قدر المتوسط الحسابي لبعده الوجدان الموجب ب 33.88 وانحراف معياري قدر ب 7.33 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 30 في حين أن المتوسط الحسابي لبعده السالب قدر ب 21,89 وانحراف معياري بلغ 6,49 وهو مستوى مرتفع مقارنة مع المتوسط النظري الذي بلغ 30.

عرض نتيجة الفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي بإدارة جامعة بلحاج بوشعيب.

الجدول رقم(14): يبين العلاقة الارتباطية الموجبة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي:

متغيرين	قيمة "ر" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
العلاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي	0,926	66	دالة عند مستوى دلالة 0,01

تدل النتائج في جدول رقم الذي يوضح العلاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي على أن قيمة "ر" المحسوبة تساوي 0,926 عند مستوى الدلالة 0.01 وعند مقارنة "ر" المحسوبة مع "ر" الجدولية التي تساوي 0.325 عند درجة الحرية 66 وجدت الباحثين أن "ر" المحسوبة أكبر من "ر" الجدولية وعليه تم قبول فرض البحث ورفض الفرض البديل أي يوجد علاقة ارتباطية موجبة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي برئاسة جامعة بلحاج بوشعيب وهو ما يثبت تحقق الفرضية.

عرض نتيجة الفرضية الرابعة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس.

الجدول رقم(15): يبين الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب الجنس.

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"ت" المحسوبة	مستوى
---------	-------	-------	-----------------	-------------------	--------------	-------

غير دالة	0,189	10,49	93,12	31	الذكر	الارتياح
		12,50	95,86	37	انثى	النفسي

يشير الجدول رقم الذي يبين الفرق بين الذكور والاناث من حيث الارتياح النفسي أن "ت" المحسوبة تساوي 0,189 وهي غير دالة عند مستوى دلالة 0,01 وعليه تم رفض فرض البحث وقبول الفرض الصفري أي لا توجد فروق بين ذكور والاناث بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي.

عرض نتيجة الفرضية الخامسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير السن.

الجدول رقم(16): يبين الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب السن.

المتغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	"ف" المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الارتياح النفسي	التباين بين المجموعات	1913,00	637,66	5,710	3	غير دالة
	التباين داخل المجموعات	7147,05	111,67			
	التباين	9060,05				

					الكلي	
--	--	--	--	--	-------	--

يشير الجدول رقم أعلاه الذي يوضح الفرق بين الارتياح النفسي تبعاً لمتغير السن أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 5,710 وهي غير دالة عند مستوى دلالة 0,01 وعليه تم رفض فرض البحث وقبول فرض الصفرى أي لا يوجد فرق بين العاملين من حيث الارتياح النفسي باختلاف الفئة العمرية.

عرض نتيجة الفرضية السادسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح

النفسي تعزى لمتغير الخبرة.

الجدول رقم(17): يبين الفروق لمتغير الارتياح النفسي حسب الخبرة.

متغير	مصادر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	"ف" محسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الارتياح النفسي	التباين بين المجموعات	854,68	427,34	3,385	2	غير دالة
	التباين داخل المجموعات	8205,37	126,23			
	التباين الكلي	9060,05				

يشير الجدول رقم الذي يوضح الفرق بين الارتياح النفسي تبعاً لمتغير الخبرة أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي 7,385 وهي غير دالة عند مستوى دلالة 0,01 وعليه تم قبول فرض البحث ورفض الفرض الصفري أي يوجد فرق بين العاملين من حيث الارتياح النفسي تبعاً لمتغير الخبرة.

الفصل السادس:

تفسير ومناقشة النتائج

تمهيد:

بعد عرض النتائج في الفصل السابق، ستقوم الطالبتين في هذا الفصل بمناقشتها وتحليلها على ضوء نتائج الدراسات السابقة وفي ضوء الادب النظري.

1. مناقشة نتيجة الفرضية الأولى: نتوقع ارتفاع الصمت التنظيمي لدى العاملين في إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.

ظهرت من خلال قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حسب الجدول رقم(12) ان مستوى الصمت التنظيمي لدى العاملين في إدارة بلحاج بوشعيب مرتفعة، وقد جاءت النتيجة موافقة لتخمين الطالبتين.

قد جاءت هذه النتيجة تعكس أوجه معينة في بيئة العملية، وقد يكون هذا نتيجة لعدم وجود هيكل تنظيمي يشجع على التواصل الفعال، او ربما يكون هناك تردد في التحدث بحرية بسبب عوامل مثل القلق بشأن العقوبات أو الخوف العمال من التحدث والتعبير عن آراءهم وذلك يمكن أن يكون راجعا الى عدم وجود بيئة عمل مشجعة للتحدث والمشاركة أو نقص الثقة بين الموظفين والمنظمة مما يجعلهم تجنب ذلك وكما قد يكون غياب تام لوسائل التحفيز أو شعورهم بعدم الاهتمام المنظمة بأرائهم كما ان توكيلهم لمهام كثيرة قد تجعلهم يركزون على أنجازهم لعملهم فقط دون المشاركة أو تبادل الافكار في أي مناقشات تتعلق بالعمل ، كما قد يكون لديهم معتقدات والتي من بينها خوف من فقدان

الوظيفة أو ضياع فرص الترقية قد يثني على الموظفين عدم التعبير عن آراءهم والتزامهم الصمت التي قد يرونه حل لتقادي هذه الاشياء ، كما أن بعض المنظمات تلتزم الثقافة الهرمية حيث تفضل التوجيه واصدار القرارات من الاعلى الى الاسفل دون إشراكهم وبذلك قد يتبنى العاملين موقفا استعلائيا يتجنبون فيه المشاركة أو التفاعل الايجابي . ولم تتفق الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة "قنون، بوبكر" (2021) التي تنص على انها جاءت بدرجة المتوسطة، وكذلك دراسة "مستورة، بثينة"، (2020) بحيث جاءت بدرجة متوسطة لمستوى الصمت التنظيمي.

2. مناقشة نتيجة الفرضية الثانية: نتوقع ارتفاع الارتياح النفسي لدى العاملين في إدارة جامعة بلحاج بوشعيب.

ظهرت من خلال قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حسب الجدول رقم (13) ان مستوى الارتياح النفسي لدى العاملين في إدارة جامعة بلحاج بوشعيب مرتفعة، وقد جاءت نتيجة موافقة لتخمين الطالبتين.

يمكن ان يرجع ارتفاع الارتياح النفسي الى عدة عوامل مترابطة ببيئة العمل الإيجابية التي تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين الزملاء والمديرين. عندما يشعر العاملين بان هناك دعم من قبل الإدارة، بالإضافة الى ذلك، يلعب الاتصال الفعال دورا كبيرا في تحسين الارتياح النفسي في الإدارة، حيث يشعر العاملين بالثقة والانتماء عندما يتمكنون

من التواصل بشكل فعال مع مديرين والزملائهم، علاوة على ذلك يساهم الاعتراف بالإنجازات وتقديم المكافآت والتقدير في رفع مستوى الارتياح النفسي فب الإدارة. عندما يشعر العاملین بان أعمالهم محل الاهتمام والتقدير يزداد شعورهم بالرضا والتحفيز لتقديم افضل ما لديه. وبشكل عام فان، ارتفاع الارتياح النفسي في الإدارة يعود الى خلق بيئة عمل إيجابية، وتقدير الجهود والإنجازات.

قد تماشت هذه النتيجة مع دراسة "رباب عبد الفتاح" (2023) في دراستها التوافق المهني وعلاقته بالارتياح النفسي لدى معلمين التربية الخاصة التي توصلت الى وجود مستوى الارتياح النفسي مرتفع.

وانفقت مع دراسة "مسعودي امحمد" (2016) في دراسته الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين التي توصلت ان مستوى كل من الارتياح النفسي والفاعلية الذاتية لدى المعلمين مرتفعا.

اما بالنسبة لدراسة "دكار، شافية" (2023) واقع الارتياح النفسي من وجهة نظر عمال الإقامة الجامعة الاناث قسنطينة2 جاء مستوى الارتياح النفسي لدى عمال إقامة الجامعة متوسطة.

3. مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة : توجد علاقة ارتباطية بين الصمت التنظيمي

والارتياح النفسي لدى العاملين في إدارة بلحاج بوشعيب عين تموشنت.

بعد استخدام معامل الارتباط بيرسون لإظهار العلاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي كشفت النتائج أنه توجد علاقة ارتباطية بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي ذلك راجع لاعتبار ان الصمت التنظيمي يمكن ان يكون علامة على بيئة عمل مستقر ومنظمة. عندما يكون هناك صمت التنظيمي، فان ذلك قد يعكس فعالية في الإدارة والتوجيه والتنظيم، وكذلك حفظ السرية داخل المنظمة حتى يتيح للعمال الحفاظ على المعلومات الحساسة وذلك تفاديا لحدوث الصراعات والاحتكاكات الغير ضرورية مما يعزز الانتماء داخل المنظمة والاندماج الاجتماعي داخلها وتشجيع على بناء الثقة بين العاملين والمنظمة ككل وذلك يسهم في تحسين العمليات التنظيمية. هذا يخلق بيئة عمل تعزز التعاون والاستقرار والتنسيق داخل بيئة العمل ، مما يؤدي الى رفاه نفسي أفضل للعاملين وزيادة مستويات الارتياح النفسي وذلك من خلال التواصل المفتوح والمشاركة الفعالة حيث اذا شعر العمال بأنهم يتمتعون بالثقة والدعم والاحترام في بيئة العمل فسيكون لديهم مستوى أعلى من الرضا والارتياح النفسي باعتباره حالة شاملة تشمل الرضا بالذات والحياة العملية والاجتماعية وتتفق هذه الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة "اريج سعيد" (2019) في وجود علاقة طردية موجبة لأبعاد الصمت التنظيمي مع جودة الحياة الوظيفية، ودراسة "قنون بوبكر" (2021).

ويعتبر الارتياح النفسي للعاملين امرا حيويا، انه يشير الى مدى رضا وسعادة العاملين في بيئة العمل حيث يشعر العمال الراضون عن عملهم بمهاراتهم وقدراتهم ويكونون أكثر إنتاجية وتفانيا في أداء مهامهم باعتبارهم أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التغييرات

والتحديات وأكثر قدرة على اتخاذ القرارات الصائبة والمستتيرة وعدادة الوقت بشكل فعال حيث يكون لديهم رؤية أوضح لأولوياتهم والتعامل بشكل أفضل مع المواقف الصعبة والضغوطات اليومية ، كما أنه يعزز التحفيز الذاتي والاصرار على تحقيق العمال لأهدافهم سواء الشخصية أو المهنية . ويوجد في هذا السياق عددا من الدراسات السابقة التي تناولت أهمية الارتياح النفسي منها دراسة "رياب عبد الفتاح" (2023) والتي هدفت الى دراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين التوافق المهني والارتياح النفسي.

4. مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس.

تم استخدام تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في اراء مجتمع الدراسة حول الارتياح النفسي تبعا لمتغير الجنس والنتائج المبينة في الجدول رقم (15) مما يعني انه لا يوجد فروق بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي تبعا للجنس، أي ان الفرضية لم تتحقق.

والسبب يمكن ان يكون ببساطة ان الجنس ليس بالضرورة عاملا مؤثرا رئيسيا في تحديد مستوى الارتياح النفسي. قد يكون هناك تباين كبير بين الافراد داخل كل جنس بحيث يمكن ان يكون هناك ذكور يعانون من مستويات منخفضة من الارتياح النفسي بينما يكون الاناث يشعرون بالرضا والسعادة، وبالتالي لا يظهر أي فرق بين الجنسين يمكن احصائه بشكل احصائي.

حيث اتفقت هذه النتيجة مع ما توصل اليه "مسعود" (2016) في دراسته الارتياح النفسي وفاعلية الذاتية لدى المعلمين، والتي تبينت له عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس.

كذلك تطابقت مع نتيجة "بوشان" (2021) في دراستها متعة الدراسة وعلاقتها بالارتياح النفسي لدى الطلبة جامعة زيان عاشور بحلقة، والتي توصلت الى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الارتياح النفسي تعزى لمتغير الجنس لدى عينة من طلبة جامعة زيان عاشور بالحلقة.

في حين اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه "دكار، شافية" (2023) في دراستهما واقع الارتياح النفسي من وجهة نظر عمال إقامة الجامعة للإناث بقسنطسنة 2 ، والتي توصلت الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الارتياح النفسي لدى العمال تعزى لمتغير الجنس.

5. مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير السن.

تم استخدام تحليل التباين الأحادي الاختبار الفروق في اراء مجتمع الدراسة حول الارتياح النفسي تبعا لمتغير السن والنتائج المبينة في الجدول رقم (16) مما يعني انه لا توجد فروق بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي تبعا للسن، أي ان الفرضية لم تتحقق.

وهذا يعني انه لا يوجد علاقة إحصائية معنوية بين العمر ومستوى الارتياح النفسي يعني ذلك ان العمر ليس عاملا مؤثرا بشكل معتبر على مستوى الارتياح النفسي للأفراد في العينة المدروسة، ويمكن تفسير هذا بأن الارتياح النفسي لا تتوقف فقط على العوامل المرتبطة بالعمر بحد ذاته، بل يؤثر الارتياح النفسي أيضا بعوامل أخرى مثل العلاقات الاجتماعية، الصحة النفسية، وقد يكون الافراد يكتسبون مع مرور الزمن مهارات وخبرات تساعدهم على التكيف مع متطلبات الحياة وضغوطها. هذا التكيف يمكن ان يحدث بطرق متنوعة، بحيث يجد كل فرد استراتيجيات مناسبة للتعامل مع المواقف الصعبة. كبار السن على سبيل المثال قد يستخدمون خبراتهم الحياتية لإدارة التوتر بفعالية، مما يوازن الفروقات مع الشباب الذين قد يمتلكون حماسا و طاقة اكبر. هذا التكيف المستمر يمكن ان يؤدي الى مستويات متقاربة من الارتياح النفسي بين مختلف الأعمار.

وهذه النتائج لا تتفق مع دراسة "رياب عبد الفتاح" (2023) في دراستها التوافق المهني وعلاقته بالارتياح النفسي لدى معلمين التربية الخاصة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير السن.

6. مناقشة نتيجة الفرضية السادسة : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الارتياح النفسي تعزى لمتغير الخبرة.

تم استخدام تحليل التباين الأحادي الاختبار الفروق في اراء مجتمع الدراسة حول الارتياح النفسي تبعاً لمتغير الخبرة والنتائج المبينة في الجدول رقم (17) مما يعني انه توجد فروق بالنسبة لمتغير الارتياح النفسي تبعاً للخبرة، أي ان الفرضية تتحقق.

وهذه الدراسة تفتح باباً للتفسيرات محتملة، مثلاً قد يكون للخبرة دور هام في الارتياح النفسي للأفراد، فمع مرور الوقت واكتساب الخبرة في مجال معين حيث قد يتحسن الشعور بالثقة بالنفس والاستقرار العاطفي، وبمعنى آخر قد يكون للخبرة تأثير ايجابي على الرفاهية النفسية حيث يمكن أن تساعد الخبرة في تطوير مهارات التعامل مع التحديات والتعامل مع المواقف الصعبة بشكل أكثر فعالية، علاوة على ذلك قد تؤدي الخبرة الى زيادة القدرة على التعبير عن الاحتياجات والرغبات بشكل صحيح وبالتالي تحسين العلاقات الاجتماعية كما يمكن للخبرة أن تساهم بشكل كبير على التحكم في الحياة وزيادة الرضا العام بالنفس كما تساهم في تقليل مستويات القلق والتوتر، اضافة الى زيادة الاحترافية والكفاءة في العمل وهذا قد يؤدي الى تحقيق النجاح المهني الى الشعور بالفخر والرضا النفسي وبالتالي فان الخبرة لها تأثير كبير على الارتياح النفسي بالدرجة الاولى حيث تمثل مصدراً للنمو والتطور الشخصي على المستوى الفردي كان ام المهني وبالتالي كل هذا يدفع الى تعزيز شعورهم بالرفاهية والرضا العام بالنفس ليس ذلك فقط فقد تدفع بالفرد الى الشعور بالمسؤولية والتزامه اتجاه مهامه وواجباته وكل هذا يؤدي الى زيادة الرضا الوظيفي حيث اذا كان الفرد يعمل في مجال يمتلك فيه خبرة كبيرة، فمن المرجح أن يكون أكثر رضا عن عمله، وهذا ينعكس ايجاباً عن حالته النفسية بشكل عام حيث

قد يؤثر الارتياح النفسي على القدرة على اكتساب الخبرة حيث يشعر الشخص بالراحة مما يجعله أكثر استعدادا لتجربة اشياء والعمل على تطويرها واكتساب مهارات جديدة بالإضافة الى الاستفادة من تجارب وتحويلها الى خبرة من العوامل المهمة في تحسين وزيادة مستوى الارتياح النفسي وبالتالي فالارتياح النفسي يمثلان عنصرين مهمين في تحقيق النجاح والسعادة لدى الفرد في حياته العملية والشخصية و يساعد في توازنه في حياته .

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة "رياب عبد الفتاح" (2023) في دراستها التوافق المهني وعلاقته بالارتياح النفسي لدى معلمين التربية الخاصة انه يوجد فروق وفق متغير الخبرة، ولا تتفق مع دراسة "دحو، سهيل" (2017) التي وجدت انه لا توجد فروق في مستوى الارتياح النفسي لمتغير الخبرة.

خاتمة البحث

خاتمة البحث:

في ختام هذه الدراسة نستنتج بأنه هناك علاقة بين الصمت التنظيمي والارتياح النفسي لدى رئاسة جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت وذلك من خلال النتائج التي تحصلنا عليها حيث تضمنت الدراسة جانبين: الاول نظري حيث تناولنا من جهة المتغير الاول الصمت التنظيمي والذي يتجلى في عدم التعبير عن الآراء والمعلومات والمخاوف داخل المنظمات سواء كان ذلك متعمد او غير متعمد وذلك قد يكون ناتجا عن عوامل مثل: الخوف او عدم الثقة في الادارة أو عدم وجود الية فعالة للتواصل داخل المنظمة اضافة الى انه يمكن ان يؤدي الصمت التنظيمي الى تقليل الابتكار والابداع داخل المنظمة وزيادة في التوترات الداخلية وعدم الرضا بين الموظفين ، بالإضافة الى فقدان الفرص لتحسين الاداء والعمل بشكل افضل كما قد يدفع الى نقص الشفافية والثقة بين الافراد وبين الادارة مما يجعل من الصعب بناء بيئة عمل صحية ومزدهرة ،وهذا قد يمثل تحديا للمنظمات الحديثة في تعزيز الاتصال ، قد تناولنا من جهة اخرى المتغير الثاني الارتياح النفسي والذي يشير الى الحالة الشاملة للرضا والسعادة الشخصية التي يشعر بها الفرد تجاه حياته بشكل عام بحيث يتمثل في مدى رضا والتوافق الشخصي مع الحياة، يساعد على تحسين جودة الحياة الشخصية والمهنية ويعزز الصحة النفسية والعاطفية للأفراد سواء كان داخل المنظمة او المجتمع باعتباره لديه أهمية و يعتبر جزءا هاما من

الصحة النفسية والجودة الحياتية العالية حيث أن الافراد الذين يشعرون بالرضا النفسي يكونون عادة أكثر تفاؤلاً وإيجابية في مواجهة التحديات اليومية، ولتعزيز الارتياح النفسي يمكن للأفراد الاستثمار في العلاقات الإيجابية والاهتمام بالصحة النفسية وتحقيق التوازن داخل العمل والحياة الشخصية معا كل هذا يساهم في تعزيز الشعور بالسعادة والرضا الداخلي ويسهم في النجاح الشخصي والمهني مما يجعله عنصراً أساسياً في بناء بيئة عمل جيدة وخالية من أية مشاكل، ثم تطرقنا في الجانب الثاني التطبيقي الى الدراسة الاستطلاعية ، والدراسة الميدانية.

الاقتراحات والاسهامات العلمية والعملية:

بناء على ما اسفرت عنه هذه الدراسة، تقدم الباحث عددا من الاقتراحات والتوصيات التي من شأنها ان تمد في الفائدة العامة من خلال حصر ما تم تجاوزه في هذه الدراسة، وكذا الوقوف على وضع اسس وبدايات لدراسات مستقبلية امتدادا للنتائج التي توصلت اليها الدراسة، تتمثل في:

أولا: التوصيات العملية:

- تشجيع ثقافة التواصل في المؤسسة حيث يشعر العاملون بالراحة في التعبير عن آرائهم ومشاكلهم دون خوف من العقاب.
- توفير فرص للمشاركة في عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع، حيث يشعر العاملون بأن لديهم صوت بمساهماتهم.
- توفير الدعم اللازم للعاملين الذين يشعرون بالصمت التنظيمي.

ثانيا: التوصيات العلمية:

- بناء الثقة وتعزيز الشفافية في العلاقات داخل المؤسسة يقلل من الصمت التنظيمي ويعزز الارتياح النفسي.
- دعم القيادة وتوفير التدريب والتطوير المستمر يقلل من الصمت التنظيمي.

➤ إجراء استطلاعات لقياس مستوى الصمت التنظيمي والارتياح النفسي واستخدام النتائج لتحديد المشاكل والتطوير استراتيجيات للتحسين.

قائمة المراجع

1. أريج، سعيد. (2019). التلازم بين ابعاد الصمت التنظيمي وجودة الحياة الوظيفية- بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في مركز الصحة/ الصليخ. مجلة العراقية لبحوث السوق والحماية المستهلك، جامعة التقنية الوسطى، المجلد 11، العدد، 01، ص.9.
2. ازهار، مراد (2019). الصمت التنظيمي وتأثيره في سلوك المواطنة التنظيمية دراسة تحليلية في المعهد التقني/كوفة، جامعة الفرات الأوسط التقنية، العدد53، ص. 566.
3. احمد، زهير. (2021). أسباب الصمت التنظيمي لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية وسبل الوقاية منه، (دراسة تحليلية). جامعة مدينة السادات.
4. بومنقار، وادي امين. (2016). ظاهرة الصمت التنظيمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة عنابة. مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمد لخضر الودي الجزائر، العدد10. ص.228.
5. بوشان، زينب.(2021).متعة الدراسة وعلاقتها بالارتياح النفسي لدى طلبة علم النفس دراسة، جامعة زيان عاشور.
6. تلمساني، فاطمة.(2015). الارتياح النفسي الشخصي لدى الطلبة الجامعيين في ضوء المستوى الاقتصادي الاجتماعي. رسالة الدكتوراه.
7. حميد، سالم. (2018). دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المصاريف العراقية الاهلية-بغداد.
8. خالد، عمر. استقامة القيادة كمتغير وسيط بين نفخ الصافرة والصمت التنظيمي دراسة استطلاعية بالمركبة المنحني للفوسفات بجبل العنق-تبسة-.
9. خلاف، مريم. (2021). اثر الصمت التنظيمي في السلوك الإبداعي (شهادة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي). جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل.

10. دحو، سهيل. (2017). الارتياح النفسي في العمل وعلاقته بالخلفية الفردية للعامل (الأقدمية، الحالة العائلية، الرتبة المهنية). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد31، ص.341.
11. دكار، شافية. (2023). واقع الارتياح النفسي من وجهة نظر عمال الإقامة الجامعة للإناث قسنطينة2. مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 01، ص.1.
12. رباب، عبد الفتاح. (2023). التوافق المهني وعلاقته بالارتياح النفسي لدى معلمي التربية الخاصة، مجلة الارشاد النفسي، جامعة الطائف، المجلد75، العدد02.
13. رائد، عبد الرحمن. (2019). دور الصمت التنظيمي في سلوك الإبداعي لمنتسبي جهاز الشرطة البحرية. جامعة الأقصى بغزة. رسالة الماجستير.
14. عبد المحسن، بن محمد. (2020). الارتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم. مجلة الشباب الباحثين، جامعة سوهاج، العدد06، ص. 268.
15. سها، سام. (2021). اثر الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي داخل المؤسسات التعليم السياحي. مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد الخامس، العدد (2/1)، ص.8.
16. عبد المحسن، بن محمد. (2020). الارتباط الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى قادة المدارس في منطقة القصيم، مجلة الشباب الباحثين جامعة سوهاج، العدد6. ص. 268.
17. علاء الدين، خليل السيد. (2021). مسببات الصمت التنظيمي ومدى تأثيرها بالسلوك القيادي: دراسة تطبيقية على الوزارة الداخلية والامن الوطني الفلسطيني في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الأقصى-فلسطين، مجلد30، العدد01، ص.06.

18. فيصل، الغامدي، (2021). القيادة التشاركية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الباحة وعلاقتها بمستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة العلوم التربوية، المجلد 08، العدد 03، ص، ص. 305-306.
19. قنون، بوبكر. (2021). واقع الصمت التنظيمي في ضوء اراء إطارات الشركات البترولية الجزائرية المؤسسة الوطنية للأشغال في الابار حاسي مسعود انموذجا. مجلة الدراسة الاقتصادية والمالية، جامعة الشهيد حمه لخضر، المجلد 14، العدد 01، ص. 08.
20. معروف، هوارى. (2019). قياس مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة دراسات النفسية والتربوية، جامعة وهران، مجلد 12، العدد 9، ص. 6.
21. مهابات، شيماء. (2022). العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحترق النفسي. مجلة علمية دورية محكمة، جامعة اللبنانية فرنسية، المجلد 07، العدد 03، ص. 830.
22. محمد، امين. (2021). اثر الصمت التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية، مجلة جامعة منصور، عدد 6،
23. ميثاق، الفتلاوي. (2018). العلاقة بين راس المال النفسي والصمت التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينة من الموظفين في مستشفى الحسين العام في كربلاء المقدسة. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصادي، المجلد 15، العدد 04، ص. 253.
24. مستور، بثينة. (2020). أثر الثقة التنظيمية في تخفيف من مظاهره الصمت التنظيمي دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضاري، جامعة محمد خيضر بسكرة.
25. مسعودي، امحمد. (2016). الارتياح النفسي والفاعلية ذاتية لدى المعلمين. رسالة دكتوراه.

26. معروف، هوارى. (2019). قياس مستوى الصمت التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس. مجلة الدراسات النفسية وتربوية، جامعة وهران، مجلد12، العدد03، ص.06.
27. نجلا، شفيقي. الصمت التنظيمي في جامعة ملك سعود (علوم إدارية)، جامعة ملك سعود، مجلد29، عدد02، ص.122.
28. نجات، عيسى. (2021). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالصمت التنظيمي لدى موظفي المكاتب التعليمية الخدمية بمدينة بنغازي. مجلة كلية التربية العلمية، جامعة بنغازي، العدد10، ص، ص.12-13.
29. A. Fatima, S. Salah- UD- Din, S. khan, M. Hassan, and H.A.K. Hoti. (2015). Impact of Organizational Silence on organigational.
30. Cemal, Zehir, Ebru E edogan, The associaton leadership Throught Employee Performance, (2011), Procedia Social and Behavioral sciences 24
31. Cristina, Lehner, Bse. (2022). The Phenomenon of organizational silence: Aliterature revieur.
32. Gulsen, Busra, Sarrafoglu. Mehmet Murat Gunsay. (2020) The effects of organizational justice and organizational silence on job satis faction and employees internation to leave. Beyder/ 15:2(85-97).
33. Owuor, Angela Achieng. (2014). Organizational, Silence affectiveness of organizations in kenya: A case study of sofaricom call call center. United states international. University.

34. Laima, Jeseviciūtė-Ufartienė. Greta Brusok.(2020).
Relationship between organizational silence and employee
demographic chara.

الملاحق

الملحق رقم (01):

أخي الكريم أختي الكريمة:

في إطار اعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص علم النفس عمل وتنظيم نضع بين أيديكم أمام العبارة هذا الاستبيان بغرض جمع المعلومات المتعلقة ببحثنا، راجين منكم التعاون معنا تتاسبك مع العلم أنه (X) التي لا توجد إجابة خاطئة وأخرى صحيحة وسنحلل النتائج بسرية تامة ولن تستعمل إلا لغرض البحث العلمي فقط وشكرا على تعاونكم مسبقا.

الجنس: ذكر أنثى

السن: 21 وأقل 31- 41- 51-4 فما فوق

الخبرة: تكوين جامعي دراسات عليا

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	العبارات	
					يحتفظ الموظف لنفسه وبصورة سلبية لحلول المشاكل في العمل.	01
					يحرص الموظف على حجب الآراء على أساس الاستقلالية.	02
					يحتفظ الموظف بالآراء لنفسه لان لديه إحساس	03

					بالكفاءة المنخفضة لإحداث التغيير.
					04 يحجب الموظف الآراء المتعلقة بتحسين العمل على أساس عدم التفاعل.
					05 يغفل الموظف الحقائق ذات الحلول للمشاكل لحماية نفسه.
					06 يبقى الموظف سلبي الأفكار خوفا من العقاب.
					07 توافق الموظف سلبي مع الآخرين في إيجاد حلول لمشاكل العمل.
					08 يحجب الموظف المعلومات ذات الصلة نتيجة الخوف من مشرفيه.
					09 يحجب الموظف معلومات تهم عمله من اجل ان يحمي نفسه من العقاب.
					10 يتجنب الموظف التعبير عن آراءه المتعلقة بتحسين العمل حماية لذاته من المسؤولية.
					11 يتجنب الموظف تقديم أي مقترحات لكي لا يدخل في اشتباكات مع الآخرين.
					12 يتجنب الموظف الحديث واقتراح أفكار للتغيير خوفا من تحمل مسؤولية تنفيذ الفكرة.
					13 يحجب الموظف حلوله للمشاكل لأن مديره مسيطر عليه.
					14 يتجنب الموظف النقاش مع الآخرين لحماية نفسه من المساءلة.
					15 يحجب الموظف معلومات على أساس التعاون في

					المحافظة على سرية العمل.
					16 يتحمل الموظف الضغط عن الاخرين نتيجة احتفاظ بالأسرار التي تخص العمل.
					17 يرفض الموظف كشف المعلومات التي من الممكن ان تؤذي سمعة المنظمة.
					18 يحمي الموظف منظمته من خلال الحفاظ على سرية المعلومات لديه.
					19 يتجنب الموظف تقديم أي اقتراحات تخص العمل تضامنا مع المجموعة.
					20 يقاوم الموظف الضغط من الاخرين بحفاظه على اسرار المنظمة.

الرجاء اختر إجابة من 0 الى 10. (الصفرة 0 يعني غير راض اطلاقا وعشرة 10 تعني انك راض 100 بالمئة)

1. ما درجة رضاء عن حياتك بشكل عام (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

2. ما درجة رضاك عن مستواك المعيشي: (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

3. ما درجة رضاك عن حالتك الصحية: (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

4. ما درجة رضاك عن ما أنجزته او حققته في حياتك؟ (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

5. ما درجة رضاك عن علاقاتك الشخصية؟ (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

6. ما درجة شعورك بالأمن؟ (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

7. ما درجة شعورك بالانتماء لمجتمعك أي انك جزء منه. (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

8. ما درجة شعورك بالأمن حول مستقبلك (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

9. ما درجة رضاك عن تدينك او حياتك الروحية. (ضع دائرة حول النقطة التي تختارها):

غير راض اطلاقا 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 راض بشدة

• ضع دائرة حول درجة موافقتك او معارضتك عليها وفق الاختبار على مقياس 1-7 (موافق

جدا 7 - موافق 6 - موافق الى حد ما 5 - لست موافق ولست معارض 4 - غير موافق الى

حد ما 3 - غير موافق 2 - غير موافق نتاتا 1)

موافق جدا	موافق	موافق الى حد ما	لست موافق ولا معارض	غير موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بتاتا	
							1. بشكل عام تبدو الحياة التي اعيشها قريبة مما اتمناه لنفسني
							2. اعتبر ظروف حياتي ممتازة
							3. انا راض عن الحياة التي اعيشها
							4. حتى الان لدي الأشياء المهمة التي اريدها
							5. إذا قدر لي ان أعيش من جديد فلن ابدل الكثير في حياتي

• ضع علامة على الإجابة المناسبة في الفراغ بجانب كل كلمة (1-5)، مبينا الى أي مدى شعرت بهذه الحالة خلال السنة الماضية.

(كثير جدا 5 - كثيرا 4 بدرجة متوسطة 3 - قليلا 2 - قليلا جدا او لا على الاطلاق 1)

Irritable.....منرفز	Interested.....مهتم
Alert.....حذر	Distressed.....متضايق
Ashamed.....شعور بالخيبة	Excited.....في حالة شوق
Inspired.....في حالة الهام	Usep.....حزين
Nervous.....عصبي	Strong.....قوة
Determined.....حازم	Guilty.....مذنب
Attentive.....منتبه	Scared.....فزع
Jittery.....غير ثابت	Hostile.....عدائي
Active.....نشيط	Enthusiastic.....متحمس
Afr.....خائف	Proud.....فخور