

واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

أ.م.د. ريم أحمد مختار
 استاذ مساعد دكتور بقسم الإدارة الرياضية والترويح
 بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان
reemahmed9913@gmail.com

أ.د. عبير عبد الرحمن محمد
 أستاذ الإدارة بقسم الإدارة الرياضية والترويح بكلية
 التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان
Abeer.abdelrahman@prf.helwan.edu.eg

نهى احمد محمد محمود
nohaahmed20202023@gmail.com

المخلص :

اجريت هذه الدراسة بهدف التعرف علي واقع دعم الإدارة العليا للصمت بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة حيث إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وتم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية بواقع ٢٣٠ معلم من معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية في محافظة القاهرة وتم اختيار عينة البحث الاساسية بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث حيث اشتملت علي ٢٠٠ معلم بواقع ١٢٠ معلم (ذكور) و ٨٠ معلمة (إناث) من معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية في محافظة القاهرة وللحصول علي بيانات قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان لجمع البيانات ومن اهم النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة ,هو تحقق بعد واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بدرجة متوسطة بلغ الوزن النسبي لهذا البعد (٦٩.٦٪), ومن أهم التوصيات ضرورة عدم انحياز الادارة التعليمية لمدير المدرسة في حالة اختلاف الآراء بينة وبين معلمين المدرسة ,ولابد من اعتراض الادارة التعليمية علي آراء وافكار المدير في حال انها تعرقل مسار العمل ولا تؤيد آرائه علي اعتبار انها صورة من صور الولاء في العمل.

The reality of senior management's support for organizational silence in public schools in Cairo Governorate

Summary:

This study was conducted with the aim of identifying the reality of the senior administration's support for silence in government schools in Cairo Governorate The researcher used the descriptive method using the survey method The research sample was chosen randomly by 230 physical education teachers in the middle school in Cairo Governorate The basic

research sample was chosen randomly from the research community, which included: I have 200 teachers, 120 (males) and 80 (females) teachers Physical education in the middle school in Cairo Governorate To obtain data, the researcher designed a questionnaire to collect data One of the most important results reached by this study is that it was achieved after the reality of senior management's support for organizational silence to a moderate degree. The relative weight of this dimension reached (69.6%), and one of the most important recommendations is The educational administration must not be biased towards the school principal in the event of a difference of opinion between him and the school teachers The educational administration must object to the principal's opinions and ideas in the event that they obstruct the course of work and does not support his opinions on the grounds that they are a form of loyalty at work .

واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

مقدمة ومشكلة البحث :

إن مفهوم الإدارة لم يعد قاصراً علي مراحل إتخاذ القرار والرقابة علي أعمال القوي الانسانية بقصد تحقيق الاهداف بل يشمل الوسائل الصحيحة التي تتخذها المؤسسات لأداء الاعمال بقصد الحصول علي أفضل النتائج بأقل الجهود الممكنة ولها سبيل ذلك ان تستعين بوسائل التدريب التي تساعد علي إتقان العمل مع مراعاة العلاقات الانسانية لانها تعتبر جزءا لا يتجزأ من علاقات العمل التي تقوم علي التفاهم والمصلحة المتبادلة والعمل لما فيه مصلحة القوي العاملة بجانب مصلحة أصحاب العمل مما يعود عليهما وعلي الدخل القومي بافضل النتائج. (٢٠:١٢)

كما أن الإدارة الرياضية هي تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية واخراجة بصورة منظمة من أجل تحقيق هذه الهيئات أهدافها ونجد أن وظيفة الإدارة في الهيئة الرياضية ايا كان مستواها ماهي إلا أسلوب او طريقة لتحقيق مهام معينة بأحسن درجة ممكنة من الكفاءة. وعرفت الادارة الرياضية بأنها فن تنسيق العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية واخراجة بصورة منظمة من اجل تحقيق الهيئات. (١٧:١٢)

ويعد الصمت التنظيمي أحد المفاهيم السلوكية التي جذبت اهتمام الباحثين في الأونة الأخيرة في مجال الإدارة وأصبحت تشكل جزءا من الاهتمامات البحثية الهادفة الي احداث تغير ايجابي وقد اشار (هريس

(Hirss chmon) إطارا للصمت بأعتبارة استجابة سلبية تقلل من فرص النمو والتطوير للمؤسسة وتدني مستوي الاستفاده من الطاقات والقدرات الكامنة للعاملين فيها . (٣:١٠)

ينشا الصمت التنظيمي بالمنظمات نتيجة العديد من العوامل التنظيمية مثل تضارب الاهداف نتيجة لرغبة كل طرف في تحقيق مكاسب علي حساب الطرف الأخر وتدهور المناخ التنظيمي من خلال فقدان التعاون والثقة بين العاملين وضعف مستوي الشفافية الادارية كما يعد تعقد التصميم الهيكلي للمنظمة من أهم الأسباب المحفزة للصمت التنظيمي وماينشأ عنه من تعدد الوحدات وضعف وتضارب الإتصالات الادارية بالاضافة الي درجة الالتزام التنظيمي ومستوي ادراك العاملين للعدالة الاجرائية ونظم الرقابة الإدارية المتبعة بالاضافة إلى درجة دعم الإدارة العليا والمشرفين لسلوك الصمت التنظيمي.

كما ينشأ نتيجة الإضطرابات في العديد من العوامل الشخصية مثل السمات الشخصية للعاملين (تقدير وإحترام الذات ومركز التحكم في الشخصية والفهم الاتصالي) والخوف من ردور الفعل السلبية والقيم.(١:٣)

وقد أشار (ميلاد الشاطر ٢٠١٥) إلى الصمت التنظيمي بأنه سلوك يتبعه الموظف ويجسده من خلال تجاهل القضايا والأحداث التي تشهدها المنظمة التي يعمل بها حتي يصل إلي حالة من اللامبالاة تجاة مصالح المنظمة بما يضر بها حيث يحجب عن تقديم المقترحات او المعلومات او الحلول حول المشاكل التي تواجهها المنظمة بالرغم من معرفته لهذة الحلول وذلك لاسباب مختلفة (٣:١٠).

ويشير كلا من ميليكون وموريسون (Milliken FJ & Morrison EW) إلى الصمت بأنه هي الحالة او الظرف الذي يحتفظ فيه الموظفون بالمعلومات والأراء من اجل الشعور بالامان بدلا من ذكر الاراء او المعلومات التي قد تفيد الاخرين .(١٣ : ٢٣)

وهناك عدة أسباب تدفع الافراد العاملين الي الصمت منها اسباب ادارية وتنظيمية كعدم الثقة بالمديرين وعدم قدرة المديرين علي إتخاذ القرار وانخفاض الكفاءة التنظيمية وضعف الأداء ككل ويرجع السبب الرئيسي لصمت الأفراد تجاة المشاكل التنظيمية هو الخوف من العزلة الاجتماعية داخل عملة واعتقاده بأنه (إذا عبر عن المشاكل داخل المنظمة سوف يسبب مشاكل اخري) كما ان خصائص المنظمات نفسها وهيكلها التنظيمي حيث لا يسمح للموظفين بالتعبير عن المشاكل المتعلقة بالتنظيم وأن التحدث عن المشاكل والهموم ينظر لها من قبل المديرين بانها سلوك سلبي .

وتعد المدرسة من اهم المؤسسات التعليمية بالمجتمع وتعود أهميتها الي أن نجاحها مرهون بنجاح قيادتها والتي تمثل اكثر العناصر أهمية وتتركز خطورتها فيما تتخذة من قرارات لتغيير او تطوير (النظام المدرسي) وهذه العلاقة يجب ان تكون منسجمة مع الأسس التي تربط الأعلى بالادني والادني بالاعلي بحيث تكون قنواتها مفتوحة ولا تنقيد بالحدود الادارية بل ان اتصالها يجب ان يكون مباشرة لتلبية إحتياجات المدرسة وحل مشاكلها. (٤٨١:٦)

عرفتها الباحثة نقلا عن (صلاح الدين شروخ) انها المؤسسة التي ينشأها المجتمع لتربية وتعليم الصغار نيابة عن الكبار الذين انشغلوا في امور الحياة بالاضافة الي تعقيد وتراكم التراث الثقافي . نقلا عن (محمد عويضة) انها تهيي الظروف المناسبة والملائمة لكي تنشى الطفل في جو صحي يضمن لهم نمو شخصياتهم من جميع النواحي الجسمية والنفسية والخلقية والاجتماعية لكي يتعايش مع المجتمع ولم يعد مفهوم معني المدرسة مقتصر علي تلقين التلاميذ المعلومات المعرفية فقط بل اصبح عملية تربوية شاملة كاملة اذا تناول ايضا اكتشاف مواهب الاطفال وميولهم واتجاهاتهم وتتميتها بصورة كاملة وتوجيههم الي خير ما يضمن لهم النمو المتزن لكي ينشؤوا مواطنين صالحين (١٠٨: ٥).

من العوامل التي تساعد علي نجاح التنسيق بين المؤسسات التعليمية بمستوياتها المختلفة , فعالية وسائل تبادل المعلومات والاتصال بين وحدات العمل في المؤسسات التعليمية حيث تؤدي الإتصالات دورا رئيسيا من خلال عرض المشكلات المدرسية وإبلاغ القيادات العليا بما تم إنجازه من اهداف أثناء تنفيذ الخطط الادارية وبالإنحرافات غير المتوقعة كما أنها وسيلة ضرورية لتقديم الاقتراحات اللازمة لعلاج هذه المشكلات من العاملين . (٤٨١:٦)

وتنتج (الادارة التعليمية) الممارسات التي ينتهجها تجاة صمت المعلمين ودعم تو جهاتهم نتيجة رغبتهم في تجنب الشعور بالعجز أو التهديد او الأرتباك بهدف حماية انفسهم والحفاظ علي وظائفهم ولذلك يفضلون دعم الصمت وعدم تعبير المعلمين عن إعتراضهم علي اساليب الإدارية أو التعامل مع المشكلات الخاصة بهم .

وترى الباحثة ان المدرسة من اهم المؤسسات التعليمية بالمجتمع لما لها من دور في بناء شخصية والنشئ واكسابهم العديد من القيم ويعد دور المعلم وعلاقته بالزملاء والقيادات التوجيهية دور بالمؤسسات المختلفة ذو اهمية كبري في تبادل المعلومات والاتصال فيما بينهم لعرض المشكلات وطرح الحلول

وانجاز المهام المطلوبة وإتخاذ القرارات بعد جمع المعلومات وطرح العديد من الحلول والبدائل وإختيار الأمثل، لذا رأت أهمية دراسة واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي في المؤسسات التعليمية وتأثيرها علي الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق الاهداف.

هدف البحث :

يهدف البحث إلي التعرف علي واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة.

تساؤل البحث:

ما واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة ؟

مصطلحات البحث :

دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي (senior management support for organizational silence):

وتشير الي النوايا السلوكية التي تعتنقها الادارة العليا تجاه صمت العاملين فهناك بعض الممارسات التنظيمية للادارة العليا التي تسهم في تنمية صمت العاملين مثل المركزية في من اي دلائل تشير الي ادوارهم ومسئولياتهم وادائهم. (١ : ٤٤٦,٤٤٧)

إجراءات البحث:

منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوب المسحي لملائمة لطبيعة ومشكلة هدف البحث حيث يتضمن الأساليب والأدوات التي تعين الباحثة علي توصيف الظاهرة مشكلة البحث وجمع كافة المعلومات والبيانات التي تمكنها من تحقيق الهدف من البحث .

مجتمع البحث :

اشتمل مجتمع البحث علي معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الأعدادية في محافظة القاهرة وعددهم (٣٠٠ معلم) مقسمة كالتالي :

١٥٥ معلم (ذكور)

١٤٥ معلمة (إناث)

عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية بواقع ٢٣٠ معلم من معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية في محافظة القاهرة

اولا :عينة البحث الاساسية :

تم اختيار عينة البحث الأساسية بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث حيث اشتملت علي ٢٠٠ معلم بواقع ١٢٠ معلم (ذكور) و ٨٠ معلمة (إناث) من معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية في محافظة القاهرة .

ثانيا : العينة الاستطلاعية :

تم اختيارها بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية حيث اشتملت علي (٣٠) معلم بواقع (٢٠) معلم (ذكور) و(١٠) معلمات من معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية في محافظة القاهرة.

جدول(١)

توصيف عينة البحث الأساسية وفقا للنوع (الجنس) :

م	النوع	الاستطلاعية	الاساسية	مجموع العينتين
١	ذكور	٢٠	١٢٠	١٤٠
٢	إناث	١٠	٨٠	٩٠
	الإجمالي	٣٠	٢٠٠	٢٣٠

تم توصيف عينة البحث وفقا لما ورد من بيانات من مديرية التربية والتعليم في محافظة القاهرة.
 كما تم تطبيق الاستبيان علي معلمي التربية الرياضية (بالمدارس الحكومية) في محافظة القاهرة.

رابعا : أدوات جمع البيانات :

١_السجلات والوثائق :

قامت الباحثة بتحليل الوثائق والسجلات الخاصة بمعلمي التربية الرياضية للتعرف علي الاعداد الفعلية ,كما أفادت الباحثة في التعرف علي طبيعة ومتطلبات عملهم علي مختلف المستويات .

٢_ الأستبيان :

إستخدمت الباحثة لجمع بيانات الدراسة أستبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة وقد تم دراسة وتحليل الدراسات السابقة التي اجريت حول محددات الصمت التنظيمي والتي وجد أنها مرتبطة بموضوع البحث وذلك للتعرف علي البعد الذي يمكن أن يتم افتراضه لبناء الإستبيان .

_خطوات بناء الاستبيان :

قامت الباحثة باعداد الدراسة لمعرفة (واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة) واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الاستبيان :

- ١_ الاطلاع علي الابحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة ، والاستفادة منها في بناء الاستبيان وصياغة فقراته.
- ٢_ استشارات الباحثة عدداً من اساتذة الكلية والمشرفين في تحديد مجال الاستبيان وفقراته .
- ٣_ تحديد المجالات الرئيسية التي شملها الاستبيان .
- ٤_ تحديد الفقرات .
- ٥_ تم تصميم الاستبيان في صورته الاولية .
- ٦_ تم مراجعة الاستبيان من قبل المشرف.
- ٧_ تم عرض الاستبيان علي (٦) من المحكمين من اعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية وموجهي التربية الرياضية .
- ٨_ في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبيان من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل ،ليستقر الاستبيان في صورته النهائية .

٣_ تحديد البعد لاستمارة الاستبيان :

من خلال السجلات والوثائق للمراجع والدراسات السابقة قامت الباحثة بتحديد بعد الاستبيان(واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة).

ثم قامت الباحثة باستطلاع آراء السادة الخبراء حول مدى مناسبة البعد والعبارات لاستمارة الاستبيان وبعرضها علي مجموعة من الخبراء الأكاديمين بلغ عددهم (٦)خبراء وذلك لاستطلاع رأيهم حول

البعد والعبارات لاستمارة الاستبيان، والتي تم التوصل إليها من خلال الدراسات السابقة، وتم العرض علي الخبراء لحساب درجة الاتفاق علي البعد .

جدول (٢)

التكررات والنسب المئوية لآراء الخبراء حول بعد واقع دعم الإدارة العليا للصمت
التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

(ن=٦)

م	الابعاد(المحددات)	مناسب	غير مناسب	نسبة الاتفاق
	واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة	٦	٠	100%

ويتضح من الجدول رقم (٢) مايلي :

ان البعد حقق نسبة اتفاق (١٠٠٪)، أي جاء اتجاه استجابة الخبراء علي البعد بأنها مناسبة .

تحديد العبارات المكونة للاستبيان وصياغتها :

قامت الباحثة بتحديد وصياغة العبارات المكونة للاستبيان والتي تعبر عن واقع دعم الإدارة العليا من خلال الإطلاع علي المراجع العلمية المتخصصة في مجال تدريس التربية الرياضية والدراسات السابقة التي أجريت في محددات الصمت التنظيمي والتي وجد أنها مرتبطة بموضوع البحث، مع مراعاة توجيهات السادة هيئة الاشراف علي البحث، حيث بلغ عدد عبارات استمارة الاستبيان في هذا البعد واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة وإشتمل علي (١٨) عبارة .

المعاملات العلمية للاستبيان :

تم حساب صدق المحكمين للاستبيان من خلال عرض العبارات المقترحة لبعد واقع دعم الإدارة العليا علي السادة الخبراء لاستطلاع رأيهم حول مدي مناسبة تلك العبارات وحساب نسبة اتفاقهم ، كما تم استطلاع الآراء حول ميزات التقدير الثلاثي (موافق_غير موافق_الي حد ما)، وقد ارتضت الباحثة نسبة (٨٠٪) لاتفاق السادة الخبراء لقبول العبارات .

جدول (٣)

النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء حول عبارات بعد
" واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة "
(ن=٦)

م	العبارة	مناسب	غير مناسب	نسبة الاتفاق
انا كأحد معلمي التربية الرياضية بالمرحلة الاعدادية أرى أنه :				
١	أفتقد الدعم من توجيه التربية الرياضية لكي أبادر بالافصاح عن الممارسات الغير مقبولة في العمل بالمدرسة.	٦	٠	%١٠٠
٢	تبني الممارسات الإدارية وسياستها وقرارتها علي الإنصياح لقرارات الإدارة العليا.	٦	٠	%١٠٠
٣	تدعم الإدارة التعليمية قرارات إدارة المدرسة دون التحقق من صدقها وصحتها.	٦	٠	%١٠٠
٤	يشجع المناخ التنظيمي في المدرسة علي إتزام الصمت أثناء اللقاءات والإجتماعات لتفادي حدوث خلافات.	٦	٠	%١٠٠
٥	تصنف الإدارة التعليمية المعلمين الذين يبدون إعتراضهم علي القرارات الصادرة بأثارة الشغب.	٦	٠	%١٠٠
٦	تتغاضي الإدارة التعليمية عن الشكاوي المقدمة من المعلمين (شفهي _ كتابي).	٤	٢	%٨٠
٧	تتغاضي الادارة التعليمية عن التعرف علي جميع المشاكل الادارية التي تتسبب في الفساد الاداري.	٦	٠	%١٠٠
٨	تحث الادارة التعليمية العاملين علي عدم إختلاف المعلمين في آرائهم .	٥	١	%٩٠
٩	تعمل الادارة التعليمية علي وضع خطط منفردة دون الرجوع في قراراتها.	٦	٠	%١٠٠
١٠	تتهم الادارة التعليمية المعلمين الذين يصرون علي توصيل الشكاوى وآراءهم وأصواتهم بأثارة الشغب.	٥	١	%٩٠
١١	تري الادارة التعليمية أن مسايرة المديرين في آرائهم وأفكارهم صورة من صور الولاء في العمل.	٦	٠	%١٠٠
١٢	تعرقل الإدارة التعليمية أي وسيلة إتصال بها من قبل المعلمين.	٥	١	%٩٠
١٣	تتجنب الإدارة التعليمية عقد اللقاءات بشكل دوري مع مختلف المستويات الإدارية للتعرف علي مشكلات العمل.	٦	٠	%١٠٠
١٤	تتقاعص الإدارة التعليمية في التحقق من الشكاوى الواردة إليها.	٥	١	%٩٠

١٥	تجاهل الإدارة التعليمية تقارير العمل المرفوعة من المدرسة عند التخطيط لمختلف الأنشطة.	٦	٠	%١٠٠
١٦	تتجنب الإدارة التعليمية التعرف علي درجة فاعلية القرارات التي يتم اتخاذها	٦	٠	%١٠٠
١٧	تحجب الإدارة التعليمية الكثير من المعلومات عن باقي المستويات الادارية.	٥	١	%٩٠
١٨	تؤيد الادارة التعليمية مديرالمدرسة عند ابداء رأي مخالف مع معلمي التربية الرياضية.	٥	١	%٩٠

ويتضح من الجدول (٣)

أنة ترواحت النسب المئوية لدرجة الاتفاق علي عبارات بعد "واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي "ما بين (٨٠٪:١٠٠٪) لذا ستقوم الباحثة بقبول جميع العبارات وبهذا يصبح عدد عبارات بعد "دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي" (١٨) عبارة وفقا لآراء السادة الخبراء.

المعاملات العلمية للاستبيان :

قامت الباحثة بحساب المعاملات العلمية للاستبيان على النحو التالي :

أولاً : حساب الصدق :

(١) صدق المضمون (المحتوى) عن طريق المحكمين :

حيث تم عرض الإستبيان كما سبق في خطوات البناء على الخبراء (المحكمين) لحساب صدق المضمون (المحتوي) من خلال إبداء الرأي حول مدي مناسبة بعد وعبارات إستبيان واقع دعم الأدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة.

(ب) صدق الاتساق الداخلي

لحساب صدق الاتساق الداخلي للإستبيان قامت الباحثة بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) معلم ومعلمة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، حيث تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد التي تنتمي إليه، والجداول (٤ ، ٥) توضح النتيجة على التوالي ، كما قامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان واقع دعم الأدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة وقيد البحث علي العينة الاستطلاعية وذلك في الفترة من (١٥ / ٢ / ٢٠٢٣ الي ٢١ / ٢ / ٢٠٢٣)

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لبعء إستبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

ن = ٣٠

دعم الإدارة العليا لصمت معلمي التربية الرياضية	
معامل الارتباط	م
*.٠٦٥٥	١
*.٠٣٩٢	٢
*.٠٧٦٠	٣
*.٠٦٦٥	٤
.٠٣٤٠	٥
*.٠٧٥٧	٦
*.٠٧٤٩	٧
*.٠٦٥٠	٨
*.٠٧٤٧	٩
*.٠٦٨٠	١٠
*.٠٤٤٢	١١
*.٠٦٥٠	١٢
*.٠٧٢٠	١٣
*.٠٦٧٢	١٤
*.٠٥٥١	١٥
*.٠٧٤١	١٦
*.٠٨٢٠	١٧
*.٠٧٤٤	١٨

*تم حذف العبارة رقم (٥) ببعء (واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة) وبذلك تم حذف هذه العبارة ليصبح عدد عبارات المحور ١٧ عبارة بدلا من ١٨ عبارة

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية لاستبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

ن = ٣٠

معامل الارتباط	البعد الرئيسي	م
*٠.٨٧١	دعم الإدارة العليا لصمت معلمي التربية الرياضية.	

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل البعد والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٦٥١ : ٠.٨٧١) وهي معاملات ارتباط داله إحصائياً.

ويتضح من الجدولين (٥، ٤) أن عبارات وابعاد الاستبيان تتسم بدرجة مقبولة من الصدق.

ثانياً: حساب الثبات:

لحساب ثبات استمارة استبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة قامت الباحثة باستخدام معامل ألفا كرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٣٠) من معلمي التربية الرياضية من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (٦)

قيم معامل ألفا كرونباخ لاستمارة استبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

ن = ٣٠

ألفا الكلية	قيمة معامل ألفا	المحاور الرئيسية	م
*٠.٦٩٥		دعم الإدارة العليا لصمت معلمي التربية الرياضية.	
*٠.٧٢٩			

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠.٠٥) = ٠.٣٦١

يتضح من جدول (٦) ما يلي :

تراوحت معاملات ألفا لاستبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة ما بين (٠.٦٣٣ : ٠.٨٣١)، وقيمة ألفا الكلية (*٠.٧٢٩) وهي معاملات داله إحصائياً مما يشير إلى أن الإستبيان ذو معامل ثبات مقبول.

الصورة النهائية لاستبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة :

قامت الباحثة بكتابة عبارات الاستبيان في صورته النهائية بعد حساب المعاملات العلمية تمهيداً لتطبيق الاستبيان على العينة الأساسية .

- الدراسة الأساسية

قامت الباحثة بتطبيق استمارة استبيان واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة قيد البحث على العينة الأساسية وقوامها (٢٠٠) من معلمي التربية الرياضية وذلك في الفترة من -٥- / -٣- / ٢٠٢٣ إلى -٢٦- / -٣- / ٢٠٢٣ تمهيداً للمعالجة الإحصائية باستخدام برنامج SPSS.

ميزان التقدير المستخدم :

تبنيت الباحثة ميزان تقدير ثلاثي وفقاً لأراء الخبراء وهو (موافق) وتحصل على ٣ درجات ، (إلى حد ما) وتحصل على ٢ درجة ، (غير موافق) وتحصل على ١ درجة للعبارات الإيجابية السلبية وبذلك يصبح الإستبيان صالح للتطبيق .

- المعالجات الإحصائية :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية الآتية :

- النسب المئوية .
- معامل الارتباط .
- معامل ألفا كرونباخ .
- الدرجة المقدرة .
- الوزن النسبي .
- التكرارات .

عرض ومناقشة النتائج:

تبينت الباحثة الوزن النسبي لأستجابات عينة البحث ٧٥٪ فأكثر لقبول العبارات التي تدل أو تعطي مؤشراً تتوافر بدرجة مرتفعة ، ومن (٦٠ إلى اقل من ٧٥٪) مؤشراً تتوافر بدرجة متوسطة ومن ٥٠٪ الي اقل من ٦٠٪ للعبارات التي تدل علي دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي لدي معلمي التربية الرياضية في محافظة القاهرة جاءت بدرجة منخفضة .

جدول (٧)

التكرارات والدرجة المقدرة والوزن النسبي والترتيب لإستجابات عينة البحث على بعد واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة

ن = ٢٠٠

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		الدرجة المقدرة	الوزن النسبي	الترتيبي
		ك	%	ك	%	ك	%			
أنا كأحد معلمي التربية الرياضية أرى أن المدير ...										
1	أفتقد الدعم من توجيه التربية الرياضية لكي أبادر بالافصاح عن الممارسات الغير مقبولة في العمل بالمدرسة.	30	15.0	168	84.0	2	1.0	٤٢٨	٧١.٣	٥
2	تبني الممارسات الإدارية وسياساتها وقرارتها علي الإنصياع لقرارت الإدارة العليا.	70	35.0	110	55.0	20	10.0	٤٥٠	٧٥.٠	٢
3	تدعم الإدارة التعليمية قرارت إدارة المدرسة دون التحقق من صدقها وصحتها.	27	13.5	170	85.0	3	1.5	٤٢٤	٧٠.٦	٧
4	يشجع المناخ التنظيمي في المدرسة علي التزام الصمت أثناء اللقاءات والإجتماعات لتفادي حدوث خلافات.	35	17.5	160	80.0	5	2.5	٤٣٠	٧١.٦	٤
5	تتغاضي الإدارة التعليمية عن الشكاوي المقدمة من المعلمين (شفهي - كتابي).	33	16.5	161	80.5	6	3.0	٤٢٧	٧١.١	٦
6	تتغاضي الادارة التعليمية عن التعرف علي جميع المشاكل الادارية التي تتسبب في الفساد الاداري.	22	11.0	176	88.0	2	1.0	٤٢٠	٧٠.٠	٨
7	تحث الادارة التعليمية العاملين علي عدم إختلاف المعلمين في آرائهم .	94	47.0	71	35.5	35	17.5	٤٥٩	٧٦.٥	١
8	تعمل الادارة التعليمية علي وضع خطط منفردة دون الرجوع في قراراتها.	20	10.0	155	77.5	25	12.5	٣٩٥	٦٥.٨	١٥
9	تتهم الادارة التعليمية المعلمين الذين يصرون علي توصيل الشكاوي وآراءهم وأصواتهم باثارة الشغب.	31	15.5	158	79.0	11	5.5	٤٢٠	٧٠.٠	٨
10	تري الادارة التعليمية أن مسايرة المديرين في آرائهم وأفكارهم صورة من صور الولاء في العمل.	26	13.0	141	70.5	33	16.5	٣٩٣	٦٥.٥	١٧

١٣	٦٦.٦	٤٠٠	17.5	35	65.0	130	17.5	35	تعرقل الإدارة التعليمية أي وسيلة إتصال بها من قبل المعلمين.	11
١٢	٦٨.١	٤٠٩	14.0	28	67.5	135	18.5	37	تتجنب الإدارة التعليمية عقد اللقاءات بشكل دوري مع مختلف المستويات الإدارية للتعرف علي مشكلات العمل.	12
١١	٦٨.٣	٤١٠	10.5	21	74.0	148	15.5	31	تتقاعص الإدارة التعليمية في التحقق من الشكاوى الواردة إليها.	13
١٠	٦٩.٨	٤١٩	6.5	13	77.5	155	16.0	32	تتجاهل الإدارة التعليمية تقارير العمل المرفوعة من المدرسة عند التخطيط لمختلف الأنشطة.	14
١٣	٦٦.٦	٤٠٠	11.5	23	77.0	154	11.5	23	تتجنب الإدارة التعليمية التعرف علي درجة فاعلية القرارات التي يتم اتخاذها	15
٣	٧٢.٠	٤٣٢	14.5	29	55.0	110	30.5	61	تتجنب الإدارة التعليمية الكثير من المعلومات عن باقي المستويات الادارية.	16
١٦	٦٥.٦	٣٩٤	18.0	36	67.0	134	15.0	30	تؤيد الادارة التعليمية مديرالمدرسة عند أبداء رأي مخالف مع معلمي التربية الرياضية.	17
	٦٩.٦	٧١١.٠							الدرجة الكلية للبعد	

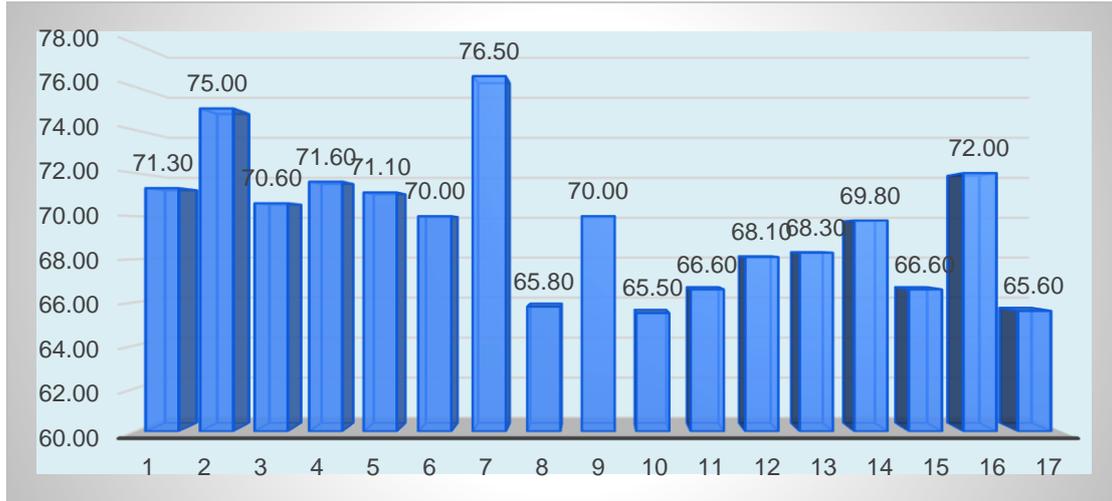
يتضح من جدول (٧) ما يلي:

تفاوتت استجابات العينة على عبارات بعد واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة) حيث تراوح الوزن النسبي للاستجابات ما بين (٦٥.٥%) للعبارة رقم (١٠) إلى (٧٦.٥%) للعبارة رقم (7) وجاء الوزن النسبي للعبارة رقم (٧) بنسبة (٧٦.٥%) والعبارة رقم (٢) بوزن نسبي (٧٥%) ويشير ان العبارتين حصلو علي وزن نسبي بدرجة مرتفعة.

١_ العبارة رقم (٧) بنسبة ٧٦.٥% والتي تنص علي " تحت الادارة التعليمية العاملين علي عدم إختلاف المعلمين في آرائهم " بدرجة مرتفعة .

٢_ العبارة رقم (٢) بنسبة ٧٥% والتي تنص علي " تبني الممارسات الإدارية وسياستها وقراراتها علي الإنصياع لقرارت الإدارة العليا" بدرجة مرتفعة .

وجاء الوزن النسبي لإستجابات عينة البحث على عبارات البعد ككل (٦٩.٦%) بدرجة متوسطة مما يدل على واقع دعم الإدارة العليا لصمت معلمي التربية الرياضية بدرجة متوسطة.



شكل (١)

الوزن النسبي لكل عبارة من عبارات بعد (واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة).

ويتضح من جدول (٧):

_ ان الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث علي بعد واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية بمحافظة القاهرة انحصريين ٧٦.٥%_٦٥.٥% مناقشة النتائج :

_ يتفاوت الوزن النسبي لاستجابات عينة البحث علي بعد واقع دعم الادارة العليا بين (٧٦.٥%_٦٥.٥%)

_ في ضوء استجابات عينة البحث كانت العبارة رقم (٧) تحتل الترتيب الأول بوزن النسبي (٧٦.٥%) والتي تنص علي :

"تحت الادارة التعليمية العاملين علي عدم اختلاف المعلمين في ارائهم " بدرجة مرتفعة .

_ وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (٢) والتي جاءت بوزن نسبي (٧٥.٠%) التي تنص علي :
 "تبني الممارسات الادارية وسياستها وقرارتها علي الانصياع لقرارات الادارة العليا " بدرجة مرتفعة.
 _ وجاء في الترتيب ما قبل الاخير العبارة رقم (١٧) والتي جاءت بوزن نسبي (٦٥.٦%) التي تنص علي :
 "تؤيد الادارة التعليمية مدير المدرسة عند ابداء رأي مخالف مع معلمي التربية الرياضية " بدرجة متوسطة .

_ وجاءت العبارة رقم (١٠) في الترتيب الاخير بوزن نسبي (٦٥.٥%) والتي تنص علي :
 "تري الادارة التعليمية ان مسايرة المديرين في ارائهم وافكارهم صورة من صور الولاء في العمل " بدرجة متوسطة.

جاء مجموع الوزن النسبي للبعد ١ بنسبة (٦٩.٦%) مما يشير الي ان درجة بعد واقع دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة .
 وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة شاقية غليظ (٢٠١٩)(٧) والتي توصلت الي ان دعم ادارة التعليم جاءت بدرجة متوسطة علي عكس باقي ابعاد الصمت التنظيمي .
 وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة عبير عبد الرحمن (٢٠٢٣)(٩) والتي توصلت الي وجود مستوي متوسط من دعم الادارة العليا للصمت التنظيمي .
 وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة صالح القرني (٢٠١٥)(٨) والتي توصلت ا الي ان الصمت التنظيمي جاء بدرجة متوسطة وجاءت محدداته اعلاها اتجاهات الادارة العليا نحو الصمت التنظيمي .
 وترجع الباحثة نتائج هذه الدراسة الي ان الإدارة التعليمية تحت العاملين علي عدم اختلاف المعلمين في ارائهم والتعاون بينهم لسير العملية التعليمية كما أن تبني الممارسات الادارية وسياستها وقرارتها علي الانصياع لقرارات الادارة العليا وتنفيذ اوامرهم كما أن الادارة التعليمية لا تؤيد مدير المدرسة عند إبداء رأي مخالف مع معلمين التربية الرياضية. ولا تري الادارة التعليمية ان مساندة المديرين في ارائهم وافكارهم صورة من صور الولاء ف العمل

الإستنتاجات:

في ضوء هدف البحث وتساؤلاته وفي حدود عينة البحث ومن خلال أدوات جمع البيانات والمعالجات الإحصائية للبيانات تمكنت الباحثة من التوصل للاستنتاجات التالية :
 إن واقع دعم الإدارة العليا للصمت التنظيمي بالمدارس الحكومية تحققت بدرجة متوسطة بوزن نسبي قدرة (٦٩.٦%) وتتمثل في انها:

- ١_ تحرص الادارة التعليمية علي حث العاملين علي عدم إختلاف المعلمين في ارائهم .
- ٢_ تبني الممارسات الادارية وسياستها وقرارتها علي الإنصياع لقرارات الادارة العليا .
- ٣_ تعمل الإدارة التعليمية علي حجب كثير من المعلومات عن باقي المستويات الادارية .

التوصيات :

توصلت الباحثة للتوصيات التالية :

- ١_ ضرورة عدم انحياز الادارة التعليمية لمدير المدرسة في حالة اختلاف الاراء بينة وبين معلمين المدرسة .

- ٢_ لابد من اعتراض الادارة التعليمية علي آراء وافكار المدير في حال أنها تعرقل مسار العمل ولا تؤيد ارائة علي اعتبار انها صورة من صور الولاء في العمل .
- ٣_ ضرورة تحقق الجهات الرقابية في الشكاوي المقدمة من المدارس دون انحياز.

المراجع المستخدمة :

المراجع العربية:

- ١_ احمد عبد السلام سليم (٢٠١٢) : سلوك الصمت التنظيمي-دراسة مقارنة بين شركات قطاع الاعمال العام والخاص في مصر ,المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ,مجلد ٢,العدد ٣.
- ٢_ حميد سالم الكعبي (٢٠١٨م): دور التماثل التنظيمي في الحد من الصمت التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في المصارف العراقية الاهلية /بغداد,مقالة علمية ,مجلة جامعة الأنبار للعلوم الإقتصادية والإدارية ,مجلد ١٠,عدد ٢٣,كلية الإدارة والإقتصاد ,جامعة الأنبار ,العراق.
- ٣_ دينا حفني عبد العزيز: الصمت التنظيمي لدي الاخصائيين الرياضيين العاملين بالمنظمات الحكومية (دراسة مقارنة) ,مجلة علوم الرياضة , كلية التربية الرياضية للبنات , جامعة حلوان .
- ٤_ زينب عبد الرزاق عبود ,ظفر ناصرحسين(٢٠١٦م): اسباب الصمت التنظيمي واثرها علي اداء العاملين ,مقالة علمية ,مجلة جامعة بابل ,العلوم المصرفية والتطبيقية ,مجلد ٢٤,عدد ١,جامعة بابل ,العراق .
- ٥_ سناء عبيدي , احمدفلوح(٢٠١٩م) :دور ممارسة التربية البدنية في النمو النفسي والاجتماعي في المدارس الابتدائية من خلال تمثلات المعلمين,مقالة علمية,المجلة العربية لعلم النفس ,مجلد ٤, عدد ٢,الجزائر .
- ٦_ سهير محمد , لمياء ناصر(٢٠١٨م): واقع الصمت التنظيمي لدي قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض ,مقالة علمية ,مجلة العلوم التربوية ,مجلد ٢٦,عدد ١ ,كلية الدراسات العليا للتربية ,جامعة القاهرة ,مصر .
- ٧_ شاقية غليظ (٢٠١٩م): واقع الصمت التنظيمي في مؤسسات التعليم الابتدائي,مقالة علمية ,مجلة العلوم الانسانية لجامعة ام البواقي ,مجلد ٦,عدد ٢,جامعة العربي بن مهدي بأم البواقي ,الجزائر .
- ٨_ صالح علي القرني(٢٠١٥م): محددات سلوك الصمت التنظيمي لدي اعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز وعلاقتة ببعض المتغيرات التنظيمية والديمغرافية, مقالة علمية, مستقبل التربية العربية,مجلد ٢٢'عدد ٩٦,جامعة الملك عبد العزيز,السعودية.

- ٩_ عبير عبد الرحمن محمد (٢٠٢٣): محددات الصمت التنظيمي وعلاقتها بالشفافية الادارية لدى الاخصائيين الرياضيين بمدرية الشباب والرياضة بالقاهرة, بحث انتاج علمي, كلية التربية الرياضية بنات , جامعة حلوان , مصر .
- ١٠ _ عمارفتحي اسماعيل (٢٠١٨م): محددات الصمت التنظيمي واثرها علي الاحتراق الوظيفي لاجضاء الهيئة المعاونة بجامعة السادات: دراسة تطبيقية ,مقالة علمية منشورة,مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, عدد٤, جامعة كفرالشيخ ,كلية التجارة .
- ١١_ كمال درويش, محمد الحماحي (٢٠٠٩) : الاسس العلمية للادارة الرياضية , مركز النشر , القاهرة .
- ١٢_ كريم محمد الحكيم (٢٠١٥): ادارة المؤسسات الرياضية , مؤسسة عالم الرياضة, دار الوفاء لدنيا الطباعة , القاهرة.
- ١٣ _ مستورة بثينة (٢٠٢٠م): اثر الثقة التنظيمية في التخفيف من ظاهرة الصمت التنظيمي ,دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتيسير والتنظيم العقاري الحضري ,مذكرةضمن متطلبات نيل الماستر ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خضير_بسكرة, الجزائر .

ثانيا : المراجع الاجنبية

- 14_ Akbarian,Akram,Ansari Mohammad Esmail, Haemi Ail and Keshiaray,(2015)"review organizational silence factors", journal of scientific research and development2(1):p:178.
- 15_ Bagheri, G., Zarei,r.R&Nik,M.(2012)"Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors)"Ideal Type of Management journal ,Vol(1),No.(1),PP.(54).
- 16_ Kostiuk, D.D. (2012). Silence: The reasons Why people may not Communicate. university of Missouri– Columbia.
- 17_ Sevket, Rinik (2012) "Analysis of the hotel personals conceptions of Organizational justice, organizational commitment in terms of Demographic variables"