



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN: 2789-1259

NTU Journal for Administrative and Human Sciences

Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



## The Prevalence of Quiet Quitting at University of Mosul An Exploratory Study of The Opinions of a Sample of Employees at University of Mosul.

Zaynab Rabei Aldubooni<sup>1</sup>, Ahmed Hussain Aljarjari<sup>2</sup>

1, 2. University of Mosul\ College of Administration & Economics

### Article Informations

Received: 07.07.2.024

Accepted: 01.08.2024

Published online: 01.03.2025

#### Corresponding author:

Name: Zaynab Rabei Aldubooni  
Affiliation : University of Mosul  
Email:Zaynab.23bap138@student.u  
mosul.edu.iq

#### Key Words:

keyword1, quiet quitting  
keyword2, Job detachment  
keyword3, Lack of motivation

### A B S T R A C T

Quiet Quitting is considered as one of the most prominent contemporary issues that represents a challenge to business organizations globally in the fields of human resources management and organizational behavior as well as on the level of organization leadership, as it constitutes one of the negative behaviors among employees. Accordingly, the research aimed to measure the level of Quiet Quitting among employees at University of Mosul; by using the questionnaire as a tool for collecting data; and by adopting the quantitative analytical approach. The research field was University of Mosul, and the university employees represented the research community, while the sample included (353) employees of University of Mosul; and by analyzing the data, the two researchers reached a set of results, the most prominent of which was the presence of Quiet Quitting among employees in the researched field.



THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE UNDER THE CC BY LICENSE:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

# واقع الاستقالة الصامتة في جامعة الموصل

## دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في جامعة الموصل

أ.م.د. احمد حسين الجرجي

زينب ربيع الدبوبي

كلية الادارة والاقتصاد -جامعة الموصل

كلية الادارة والاقتصاد -جامعة الموصل

ahmed\_hussain@uomosul.edu.iq

Zaynab.23bap138@student.uomosul.edu.iq

### المستخلص:

تعد الاستقالة الصامتة أحد أبرز القضايا المعاصرة التي تجسّد تحدياً لمنظمات الاعمال عالمياً على صعيد إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي فضلاً عن قيادة المنظمة اجمالاً، لكونها تشكل أحد السلوكيات السلبية لدى الأفراد العاملين.

عليه هدف البحث لقياس مستوى الاستقالة الصامتة لدى الأفراد العاملين بجامعة الموصل؛ وذلك باعتمادنا الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ واتباعنا للمنهج الكمي التحليلي. أما ميدان البحث فتجسد بجامعة الموصل، وشكل موظفي الجامعة مجتمع البحث؛ في حين انضمت العينة على (353) فرداً من الموظفين العاملين في جامعة الموصل؛ وبتحليل البيانات توصل الباحثان لمجموعة نتائج كان ابرزها وجود ظاهرة الاستقالة الصامتة لدى الأفراد العاملين في الميدان المبحوث.

**الكلمات المفتاحية:** الاستقالة الصامتة؛ الانفصال الوظيفي؛ ضعف الحافز؛ ضعف المبادرة.

**المقدمة :** أصبحت منظمات الاعمال المعاصرة تعمل بمعيادين بيئية تتسم بتنوع القيود والمحددات وتتنوعها، بدءاً من اتسامها بتعقيد الديناميكية، والتغيرات المتسارعة؛ إضافة لحدة المنافسة المتزايدة، وما افرزته الحقبة المعاصرة من تحديات وسياسات متزايدة فضلاً عن بعض التحديات غير المعهودة سابقاً كجائحة كورونا وما انبثق عنها من تغييرات عديدة بعضها جذرية وعلى مختلف الأصعدة -بضمنها التغييرات الجذرية بعمل المنظمات والأفراد- مما فرض عليها السعي للاستجابة لها والتعامل معها بكفاءة لضمان تحقيق التميز بأدائها. وذلك عن طريق الاستجابة الفاعلة وحشد الموارد وتكيفها لمواجهة هذه التحديات. وفي مقدمة مواردها الأفراد العاملين كونهم الحجر الأساس لنجاح منظمات المحرك لمواردها الأخرى؛ والدافع لعملياتها؛ وعليه يجب العمل للحفاظ على دافعيتهم ومحاسمه؛ فالأداء المتميز للأفراد العاملين هو الذي يحقق بالمنظمة نحو الازدهار. وفي ظل البيئة المضطربة التي تعيشها منظمات الاعمال اليوم على الصعيد العالمي. طرأت العديد من المواضيع التي باتت تشكل قضايا عالمية أبرزها الاستقالة الصامتة؛ والتي باتت

تشكل قضية حاسمة في أداء الموظفين وتمثل تحدياً للمنظمات ينبغي التعامل معها وحسن ادارتها من قبل المنظمات عامة وإدارات الموارد البشرية خاصة . وبالنظر للاستقالة الصامتة نجدها باتت تشكل قضية مفصلية تتعكس نتائجها في أداء الأفراد والذي ينعكس بشكل مباشر في محصلة أداء المنظمات فضلاً عن انعكاساتها على مستوى الاقتصاد ككل ، فقد كبدت المنظمات والاقتصاد خسائر بالغة.

وهذا ما يشكل جانباً مهماً ينبغي على المنظمات تسليط الضوء عليه ومعالجتها والسعى لأخذ موقف جاد تجاهها، كونها تمثل ظاهرة سلبية في بيئه العمل.

انضوى البحث الحالي على أربعة مباحث؛ اختص المبحث الأول بتبيان منهجية البحث؛ فيما جاء الثاني لتأطير الجانب النظري؛ وضم المبحث الثالث الجانب الميداني للبحث؛ وأخيراً انضوى الرابع على أبرز الاستنتاجات والمقترحات التي توصل البحث لها.

### **المبحث الأول** **إطار البحث المنهجي**

تؤطر عملية المعالجة المعرفية والتطبيقية للبحث عن طريق التأسيس السليم لمنهجيته وعلى هذا الاساس تحدد منهجية البحث على النحو الآتي :

**أولاً: مشكلة البحث:** تمثل الاستقالة الصامتة أحد المواضيع المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛ لذا فهي "مفهوم" تعد في مرحلة النشوء والتكون اذ ان الدراسات عنها لا تزال قليلة وغير كافية للإحاطة بالمفهوم بشكل كافٍ سيما التطبيقية منها ؛ كما لا تزال العوامل المحتملة والمتصورة للتاثير عليها لم تلق الاختبارات الكافية ميدانياً وبعضها لم يحظ بفرصة للاختبار ميدانياً وحتى الان؛ لذا فان دراسة الاستقالة الصامتة تعد قضية بارزة بحاجة للمزيد من البحث والدراسة؛ اما ميدانياً فبمراجعةنا للبحوث والدراسات وجدنا انه لم يجر الوقوف على الاستقالة الصامتة في الميدان المبحوث (جامعة الموصل) او دراستها سابقاً في جامعة الموصل. لذا سعى البحث لمحاولة قياس الاستقالة الصامتة والوقوف على واقعها؛ وبضوء ذلك فقد تجسدت مشكلة البحث بالإجابة عن التساؤلات أدناه :

1. لاي مدى تواجد الاستقالة الصامتة لدى الأفراد العاملين بجامعة الموصل؟
2. هل تتباين عوامل الاستقالة الصامتة بقوة تواجدها لدى الأفراد العاملين بجامعة الموصل؟

### **ثانياً: أهمية البحث:**

تتجسد أهمية البحث بتركيزه على أحد المفاهيم المجردة والحيوية في مجال التنظيم والموارد البشرية وهو الاستقالة الصامتة. فضلاً عن كونها ماتزال بطور النشوء، اذ يؤكّد (Arar et al., 2023: 132) ان المفهوم لا يزال في مهده بأدبيات الإدارة وبتطور التكوين والنشوء. وبنظرنا

للبحوث الأكاديمية التي تناولته وجدناها محدودة جداً وان اغلبها جاءت نظرية او مفاهيمية وان التي تعدت للجانب الميداني ضئيل جداً. ونعزى ذلك لحداثة الموضوع اذ ان أولى البحوث الأكاديمية التي نشرت عنه كانت بنهاية العام 2022؛ ولحد الان فأنها لم تغط الموضوع من جميع زواياه. كما تكمن أهميتها بانها تسعى لنقل المفهوم للدراسات الإدارية العربية والسعى لإثرائها لاعتبارها أولى الدراسات الأكاديمية العربية التي تناولت الموضوع (حسب اطلاعنا) وفي مطلع الدراسات التي تناولت الموضوع عالمياً (حسب اطلاعنا). اما الأهمية الميدانية للبحث فتكمن بأجرائها بأحد أكثر الميدانين حيوية وفاعلية والمتمثل بجامعة الموصل كونها أكبر الجامعات في المدينة ومن أقدم الجامعات على مستوى القطر. فهي تسعى للوقوف على واقع الاستقالة الصامتة. وتبيانها وتقديم المقترنات للميدان المبحوث للحد منها.

**ثالثاً: اهداف البحث :** في ضوء ما سبق عرضه فإن البحث يوجز بالآتي

1. عرض الجوانب الأساسية لمتغير البحث والتعريف بها وايضاحها بشكل وافي وتبيانها. فضلاً عن اثراء ادبيات الادارة العربية بكونها (وبحسب اطلاعنا) أولى الدراسات العربية التي تسلط الضوء على الاستقالة الصامتة.

2. قياس مستوى الاستقالة الصامتة لدى الأفراد العاملين بجامعة الموصل.

**رابعاً: فرضيات البحث:** انضوى جوهر البحث على الفرضيات الآتية:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** يتوافر الشعور بالاستقالة الصامتة لدى الافراد العاملين بجامعة الموصل.

**الفرضية الرئيسية الثانية:** تتباين مستويات عوامل الاستقالة الصامتة لدى الافراد العاملين بجامعة الموصل.

**خامساً: منهج البحث وادواته :** استند البحث الحالي على المنهج الكمي ( Quantitative Approach). في حين اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. فيما تم الاعتماد على المصادر التالية بصياغة عبارات الاستبانة ؛ إضافة للجانب النظري للبحث.

### جدول (1)

#### وصف فقرات الاستبانة والمصادر التي اعدت بضوءها

المصادر	فقرات القياس للبعد	الابعاد الفرعية للمتغير	المحور
اعداد الباحثان مع الإشارة إلى انه تم تقسيم فترات (العمر) وفقاً لسلم الأجيال		الجنس العمر التحصيل العلمي مدة الخدمة الاجمالية	المحور الأول: بيانات عامة
(Scrima, 2018)	Y1-Y5	الانفصال الوظيفي	المحور الثاني: الاستقالة

(الحالية، 2013) (Frese <i>et al.</i> , 1997) (Fay & Frese, 2001)	Y6-Y10 Y11-Y15	ضعف الحافز ضعف المبادرة	الصامنة

المصدر: اعداد الباحثان

### سادساً: حدود البحث:

اجري البحث في ضوء الحدود الآتية:

1. الحدود المكانية: وتعكس محل تطبيق البحث ؛ اذ انحصر مكان تطبيق البحث بجامعة الموصل.
2. الحدود الزمانية: وتعكس فترة التطبيق الميداني للبحث ؛ اذ انحصرت المدة بين (2024/4/20) ولغاية (2024/5/7) والتي تمثل فترة الحصول على البيانات.
3. الحدود البشرية: وتمثلت بعينة من موظفي جامعة الموصل والبالغة (353) موظفاً.

### المبحث الثاني الجانب النظري

#### اولاً: نشأة الاستقالة الصامنة ومفهومها

يُنظر للاستقالة الصامنة على انها احدى المواقف المعاصرة التي ظهرت مؤخراً ضمن حقل الإدارة عموماً وإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي خصوصاً. وبالرغم من درجة الحداثة التي يتصف بها المفهوم؛ الا ان الباحثين اختلفوا في تحديد توقيت ظهور المصطلح لأول مرة. اذ يشير (1: Johnson, 2023) انه في صيف 2022، ظهر موضوع "الاستقالة الصامنة" بوتيرة متزايدة في الرأي العام، وظهر في Bloomberg والعديد من الأماكن الأخرى. وفي منتصف عام 2022 قام Zaid khan من مدينة نيويورك ببث مقطع فيديو قصير بلغت مدة 17 ثانية عبر منصة TikTok تحدث فيه عن "الاستقالة الصامنة"؛ وسرعان ما انتشر المقطع بشكل واسع جداً، ليحظى بعدها باهتمام كبير من خلال سرعة الانتشار والتفاعل معه سواء من قبل الأفراد العاملين او رواد المنصات او الباحثين (Brown *et al.*, 2023: 28) (Ratnatunga, 2022: 13). وللوقوف على مفهومها؛ فإننا سنستعرض بعض اراء الباحثين حولها؛ وكما يلخصها الجدول أدناه:

## الجدول(2)

### تعريف الاستقالة الصامتة من وجهة نظر بعض الكتاب و الباحثين

التعريف	الباحث	ن
هي انسحاب الجيل الجديد من الموظفين من خلال إظهار مشاركة منخفضة في العمل وعدم الرضا تجاه مشكلات مكان العمل (الإجهاد ، القلق ، عباء العمل ، نقص الدعم ، الغضب ، إلخ) والتي ستقلل الرفاه ، وتسبب الصراع بين العمل والأسرة والإرهاق والقضايا الاجتماعية والاقتصادية والنفسية الناجمة عن ترك العمل.	(Yikilmaz, 2022: 588)	.1
يشير مصطلح "الاستقالة الصامتة" إلى الالتزام المحدود للموظفين بتوفيق الواجبات الموكلة إليهم والتخلّي عن أي مهمة أخرى غير محددة في الوصف الوظيفي الخاص بهم. كما أنه يعني انخفاض الاستثمار في أنشطة العمل. ولذلك فإن المستقيلين الصامتين لا ينخرطون في العمل ولا ينونون تجاوز حدود واجباتهم. فهي باختصار مفهوم يتميز بفك الارتباط الوظيفي وانخفاض الالتزام للقيام بالمشاركة في العمل خارج الوصف الوظيفي للموظف، أو أداء الاعمال غير مدفوعة الاجر	(Formica & Sfodera, 2022: 900)	.2
هي المصطلح الذي يحدد التوقف عن الالتزام التام بوظيفة الفرد والقيام بما يكفي لتلبية متطلبات الوصف الوظيفي للفرد.	(Mahand & Caldwell, 2023: 9)	.3
يعني بذل الحد الأدنى من الجهد وتحمّل قدر أقل من المسؤولية في مكان العمل، فهو ينطوي على عدم بذل الكثير من طاقة وقت الموظفين على القضايا المتعلقة بالعمل والسعى لتلبية الحد الأدنى من متطلبات الوظيفة.	(Ozturk et al., 2023: 58-59)	.4
هو مصطلح يستخدم لوصف ممارسة الموظفين الذين ينسحبون تدريجياً من وظائفهم ، أو "الانسلاخ من الباب الخلفي" بمجرد انتهاء مناوبتهم.	(Molchan & Clore, 2023: 203)	.5

المصدر: اعداد الباحثان اعتماداً على المصادر المشار اليها.

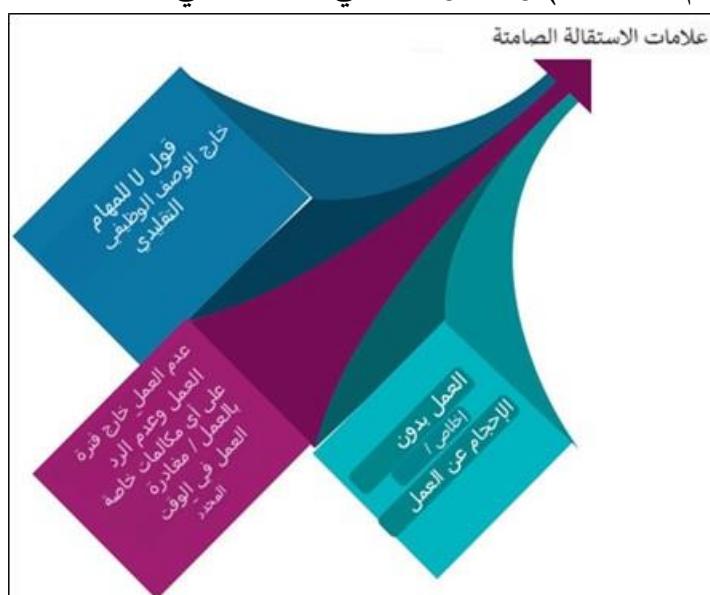
وبالاستناد على ما سبق عرضه؛ وبتلخيصنا للوارد اعلاه فان التعريف الاجرائي للاستقالة الصامتة بطار بحثنا سيكون بأنها هي احد اشكال السلوكيات السلبية للأفراد؛ تنشأ بشكل متعدد كرد فعل على بعض العوامل المحيطة في البيئة التنظيمية ؛ وتتجسد بتوقف الفرد عن القيام بالمبادرات الطوعية نحو تطوير العمل؛ وانخفاض او غياب السلوك الإبداعي ؛ والاكتفاء بأداء ما يتضمنه الوصف الوظيفي فقط؛ وفك الارتباط الوظيفي ؛ كما تتضمن على عدم البقاء للعمل لوقت إضافي دون مقابل؛ وانه لا يشترط ان يمثل حالة دائمة، بل هو حالة وقته ، فهي دالة لمجموعة من العوامل المؤثرة ؛ وهي لا تعني عدم أداء المهام او الواجبات الأساسية او

التقصير فيها ؛ بل التوقف عند النقطة الحدية لمتطلبات الوصف الوظيفي دون تجاوز متطلبات ذلك الوصف.

### ثانياً: اعراض الاستقالة الصامتة:

نظراً لكون الاستقالة الصامتة تتضمن سلوكيات الأفراد العاملين؛ فإن ذلك أدى لصعوبة تحديد دقيق لاعراضها؛ ويرجع ذلك لصعوبة قياس السلوكيات الفردية من جهة؛ والتباين في أنماط استجابتهم وردود افعالهم؛ وبالتالي تعدد الأوجه والأشكال التي تظهر بها اعراض الاستقالة الصامتة.

اذ يشير (Boy & Surmeli, 2023: 2) ان اعراض الاستقالة الصامتة تتجسد في ثلاثة عناصر رئيسة هي: (قول لا للمهام الواقعة خارج نطاق الوصف الوظيفي؛ وعدم العمل خارج فترة العمل او الرد على المكالمات المتعلقة بالعمل ومغادرة العمل بالوقت المحدد؛ و العمل بدون اخلاص والاحجام عن العمل) وكما موضحة في الشكل التالي:



الشكل ( 1 )

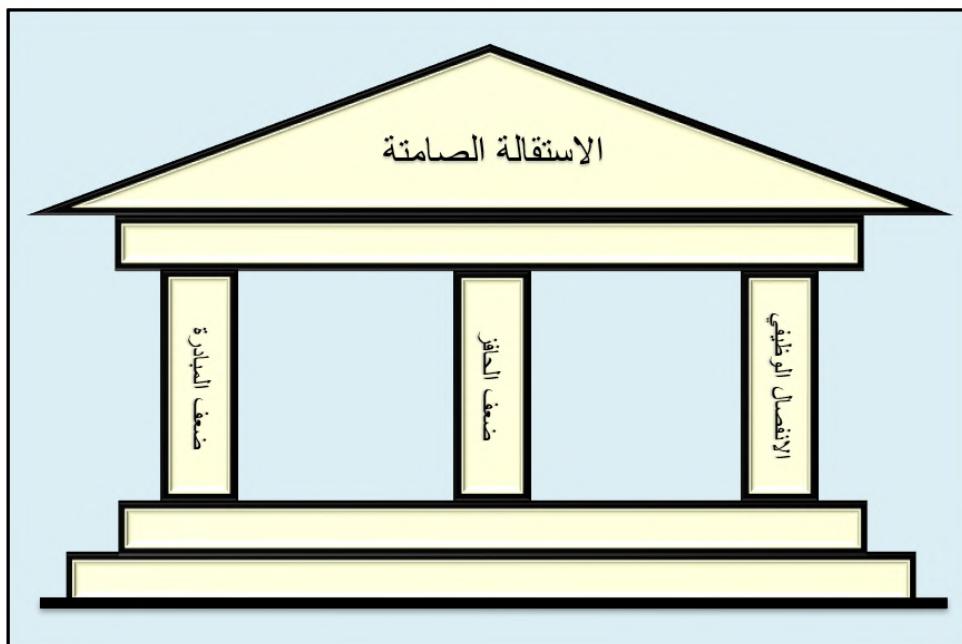
### اعراض الاستقالة الصامتة

المصدر: ( Boy, Y., & Surmeli, M. (2023). Quiet quitting: A significant risk for global healthcare. Journal of global health, 13(1). 1–4. P2)

فضلاً عن ذلك فانها من الممكن ان تتمثل بانخفاض الإنتاجية، وعدم الالتزام بالموعيد النهائي، وتجنب التفاعل الاجتماعي مع الزملاء (Molchan & Clore, 2023: 203).

### ثالثاً: قياس الاستقالة الصامتة

من خلال مراجعتنا للدراسات التي تناولت الاستقالة الصامتة ( المفتوحة الوصول وبعض من الدراسات المشروطة الوصول التي تمكنا من الحصول عليها). وجدنا ان معظمها كانت اما دراسات نظرية او مفاهيمية؛ وان عدد محدود منها قام بدراسة الاستقالة الصامتة تطبيقيا. وعند بحثنا في اليات القياس المتتبعة وجدنا ان عدد قليل ومحدود من الدراسات تطرق لدراسة الاستقالة الصامتة تطبيقيا وقادتها بمقاييس أحادية البعد؛ كمقاييس Quiet Quitting (QQS) Scale الذي يضم تسعة عبارات؛ تقع ضمن ثلاثة عوامل؛ وهي الانفصال (أربعة عناصر)؛ ونقص المبادرة (ثلاثة عناصر)؛ ونقص الحافز (عنصرين)؛ تم بناءه في اليونان عبر دراسة (Galanis, 2023) ، لذا سعينا لتوسيع المقاييس عبر تناولنا للعوامل الأساسية ولكن بشكل موسع ، اذ تناولنا العوامل الثلاثة عبر ثلات بنود اختص كل بند بعرض "عامل" وبشكل مفصل.



الشكل (2)

#### عوامل الاستقالة الصامتة

المصدر : اعداد الباحثان بالاستناد للمعلومات النظرية الواردة في (Galanis, 2023)

وادناه إيضاح لعوامل الاستقالة الصامتة:

##### 1. الانفصال الوظيفي:

لقد كان الارتباط الوظيفي أحد أكثر الأفكار الإدارية تأثيراً في العقود الأخيرة. انطلاقاً من مبدأ ان الارتباط مفيد بطبيعته وأن فك الارتباط مشكلة يجب معالجتها (Afrahi, 2022: 1). يشير الارتباط الوظيفي لحالة ذهنية إيجابية ومرضية ومتعلقة بالعمل وتتميز بالنشاط والتقانى .

والاستيعاب وتجسد بارتباط فكري ونفسي متزايد بين الموظف ووظيفته أو مؤسسته أو مديره أو زملائه في العمل. مثل الشدة والتركيز والانخراط في وظيفته وتنظيمه. وهذا بدوره يؤثر على الموظف ليبذل جهداً تقديرياً إضافياً. يشعر الموظفون المرتبطون باهتمام راسخ في نجاح الشركة، ويكونون راغبين ومحتمسين للأداء إلى مستويات تتجاوز متطلبات الوظيفة المعلنة وعرفها .(Dessler & Chhinzer, 2020: 298)

اما الانفصال الوظيفي فيقع على النقيض من ذلك. فوفقاً لما أورده قاموس كامبريدج هو الشعور بعدم الارتباط نفسياً (عاطفيًا) (Cambridge dictionary, n.d) (Etzion). ويصفه (Etzion et al. 1998: 579) بأنه "شعور الفرد بالابتعاد عن موقف العمل". وفي علم النفس الاقتصادي فإن الانفصال عن العمل يعني الامتناع عن الأنشطة والأفكار المتعلقة بالوظيفة خلال ساعات ما بعد العمل (Kirchler & Hoelzl, 2017: 293).

فيما اثبتت الدراسات ان عدم الارتباط في العمل مصدر لمشاكل مستمرة لمؤسسات الأعمال. وان ما يزيد عن 70% من القوى العاملة غير مرتبطة وظيفياً سواء بشكل ضمني أو صريح، مما يعرض المنظمات لعبء مالي هائل (Rastogi et al., 2018: 62) .

## 2. ضعف الحافز :

ينظر لحافز العمل باعتباره المفتاح لهم سلوك الموظف في بيئة العمل وينشطر لنوعين مما يسمى بالحوافز الداخلية والحوافز الخارجية؛ يأتي الحافز الداخلي من الرضا الذاتي والاهتمام بالوظيفة، في حين أن الحافز الخارجي ينطوي على تأثير العوامل الخارجية كالكافيات المالية أو الاعتراف بالجهود وتقديرها (Ilmi & Juliana, 2023: 1097). وتعرف بكونها العوامل والأساليب المستخدمة للتأثير بسلوك افرادها العاملين بما يجعلهم يسعون لبذل مزيداً من الجهد والاهتمام بعملهم وإدائهم كما ونوعاً (الحسن وحسين، 2016: 28) . تنشطر الحوافز الى حواجز إيجابية وحواجز سلبية وينصبو كل منها على الجانبين المادي والمعنوي (الحلايبة 2013: 15) . ولتحقق المنظمات افضل درجات التحفيز المرجوة ؛ ينبغي عليها التركيز على تحقيق توليفة فعالة من الحوافز الداخلية والخارجية؛ وبمختلف الأساليب الضمنية لهما؛ فبتعدد وسائل التحفيز وارساعها على عدة ركائز مقومة؛ سيجعلها اكثر فعالية وقدرة على تحقيق الغايات المرجوة (الجري والدبوني، 2021: 85).

## 3. ضعف المبادرة

تعد المبادرة الشخصية سلوكاً استباقياً مهماً وعاملأً رئيسياً في التطوير المستمر للمنظمات الحديثة والموظفين . فقد ادت شدة المنافسة واحتدامها في السوق، والابتكار المتتسارع، والميل

نحو التسطيح واللامركزية في الهياكل التنظيمية والتغيرات الجديدة في خصائص العمل، يحتاج الموظفون إلى امتلاك مبادرة شخصية عالية المستوى وإظهار سلوكيات أكثر إيجابية لمواجهة التحديات من داخل المنظمة وخارجها. ( Gui et al., 2022: 1). وتعرف المبادرة بكونها سلوك العمل المتميز بطبعه الذاتي، والنهج الاستباقي؛ فضلاً عن التغلب على الصعوبات التي تنشأ في السعي وراء الهدف .(Fay & Frese, 2001: 133).

في حين ان الأفراد غير المبادرين لا يستثمرون الفرص ولا يمكنهم استغلالها لاحداث التغييرات البناءة فضلاً عن تفاعلهم السلبي مع المواقف؛ إضافة لتقبّلهم وتكيفهم مع الظروف السلبية بدلاً من السعي لتغييرها .(Frese et al., 1997:139)

### المبحث الثالث

#### الجانب الميداني

##### أولاً: وصف الأفراد المبحوثين

اتسمت عينة البحث وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجاباتهم عن الجزء الأول (بيانات عامة) من استمارة الاستبيان وكما يأتي :

**الجدول (3)  
بيانات عامة**

%	العدد	الفات	بيانات عامة	ت
47	167	ذكر	الجنس	1
53	186	أنثى		
6	20	27 سنة فما دون	العمر	2
59	209	28 - 43 سنة		
32	112	44 - 60 سنة		
3	12	61 سنة فما فوق		
14	48	دبلوم	التحصيل الدراسي	3
68	241	بكالوريوس		
2	8	دبلوم عالي		
13	46	ماجستير		
3	10	دكتوراه	مدة الخدمة	4
14	50	5 سنوات فما دون		
6	20	6 - 10 سنة		

30	105	سنة 11 - 15	
22	78	سنة 16 - 20	
13	47	سنة 21 - 25	
15	53	فما فوق سنة 26	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS V.26 (n=353)

وبنظرنا للجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الإناث كانت أعلى من الذكور في العينة المبحوثة، وإن ٧ يشكلون الفئة العمرية الأعلى؛ أما تحصيلهم الدراسي فأن الغلبية يحملون شهادة البكالوريوس، وإن أكثرهم لديهم فترة خدمة تتراوح بين 11 و 15 سنة.

## ثانياً: وصف وتشخيص اجابات المبحوثين عن متغير الاستقالة الصامدة.

يشير مضمون هذه الفقرة إلى وصف متغير الاستقالة الصامدة وتشخيصه بدلالة العوامل المعبرة عنه في ضوء اجابات المبحوثين عن الفقرات المحسدة لكل منها وعلى النحو الآتي:

### (أ) الانفصال الوظيفي

يتبيّن من معطيات الجدول (4) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد الانفصال الوظيفي للعبارات (Y11-Y15)، إذ بلغ معدل الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (أتفق تماماً، أتفق) (37.28%) وهذا يدل على أن هناك درجة اتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد الانفصال الوظيفي، أي أن آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، في حين بلغت درجة عدم الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد الانفصال الوظيفي (39.83%)، أما عن نسبة الإجابات محايدين فهي (22.89%)، وكان الوسط الحسابي (2.97) والانحراف المعياري (1.23)، وبلغ معدل الأهمية النسبية للانفصال الوظيفي (59.40%)، وهي أهمية نسبية جيدة، مما يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

على المستوى الجزئي فإن فقرة (Y13) والتي تمثل لا أشعر بالحماس للعوده إلى مكان عمله بعد العطلة، حصلت على أعلى أهمية نسبية بلغت (62.10%) وبوسط حسابي (3.10) وانحراف معياري قدره (1.32)، ونفسر ذلك بضعف ارتباط الأفراد بعملهم، في حين أن فقرة (Y12) حققت أقل أهمية نسبية ما قدره (55.81%) والذي يمثل أفضل عدم الذهاب إلى أماكن معينة في المنظمة، بوسط حسابي (2.79) وانحراف معياري (1.24) وهذا يدل على قلة وجود أماكن يتحاشاها الموظفين اثناء مزاولة أعمالهم اليومية ولمختلف الأسباب.

الجدول (4) التوزيعات التكرارية والواسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للانفصال الوظيفي

نوع الفقرات	الأهمية النسبية%	أهمية عمومي	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الفقرات	
				لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		اتفاق لحد ما (3)		اتفق (4)		اتفق تماماً (5)			
				%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن		
3	59.7 7	1.1 4	2.9 9	7.93	28	32.5 8	11 5	20.6 8	73	30.3 1	10 7	8.50	30	Y11	
5	55.8 1	1.2 4	2.7 9	14.1 6	50	34.2 8	12 1	22.1 0	78	17.2 8	61	12.1 8	43	Y12	
1	62.1 0	1.3 2	3.1 0	15.0 1	53	19.8 3	70	21.5 3	76	26.9 1	95	16.7 1	59	Y13	
4	58.4 1	1.2 2	2.9 2	13.6 0	48	26.9 1	95	24.0 8	85	24.6 5	87	10.7 6	38	Y14	
2	60.9 1	1.2 5	3.0 5	13.6 0	48	21.2 5	75	26.0 6	92	25.2 1	89	13.8 8	49	Y15	
	59.4 0	1.2 3	2.9 7	12.8 6		26.9 7		22.8 9		24.8 7		12.4 1		المعدل العام	
					39.83			22.89		37.28				المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=353

### ب) ضعف الحافر

تشير معطيات الجدول (5) إلى وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بُعد ضعف الحافر للعبارات (Y21-Y25)، إذ بلغ معدل الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (اتفق تماماً، أتفق) (37.22%) وهذا يدل على ان هناك درجة اتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بُعد ضعف الحافر، أي ان آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، في حين بلغت درجة عدم الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بُعد ضعف الحافر (35.18%)، أما عن نسبة الإجابات المحايدة فهي (27.59%)، وكان الوسط الحسابي (3.04) وانحراف المعياري (1.19)، وبلغ معدل الاهمية النسبية لبعد ضعف الحافر (60.88%)، وهي أهمية نسبية جيدة، مما يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

على المستوى الجزئي فإن فقرة (Y23) والتي تمثل تقدم قيادة المنظمة امتيازات نقل الموظف لوظيفة افضل لتحسين الأداء، حصلت على أعلى اهمية نسبية بلغت (%64.36) وبوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري قدره (1.18)، وهذا يدل على اهتمام الجامعة بسعيها لتحفيز الافراد لتطوير ذاتهم عبر نقل الكفوئين منهم لوظائف افضل؛ في حين أن فقرة (Y22) حققت أقل اهمية نسبية ما قدره (57.90%) والذي يمثل ظروف العمل غير المواتية تدفعني لعدم التمسك بالعمل، بوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.24) وهذا يدل على انصباب

اهتمام قيادة الجامعة لتوفير ظروف عمل جيدة ومؤاتية والسعى لارسae دعائم تحقيق جودة حياة العمل.

**الجدول (5) التوزيعات التكرارية والواسط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لضعف الحافز**

نوع المفردات	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاستجابة										الفقرات	
				لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		اتفق لحد ما (3)		اتفق (4)		اتفق تماما (5)			
				%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن		
4	58.7 5	1.1 9	2.9 4	13.8 8	49	25.5 0	90	20.4 0	72	33.4 3	11 8	6.80	24	Y21	
5	57.9 0	1.2 4	2.9 0	15.8 6	56	23.8 0	84	25.7 8	91	24.0 8	85	10.4 8	37	Y22	
1	64.3 6	1.1 8	3.2 2	6.80	24	22.6 6	80	30.0 3	10 6	22.9 5	81	17.5 6	62	Y23	
3	60.7 4	1.2 2	3.0 4	10.2 0	36	26.0 6	92	28.9 0	10 2	19.5 5	69	15.3 0	54	Y24	
2	62.6 6	1.1 5	3.1 3	6.80	24	24.3 6	86	32.8 6	11 6	20.6 8	73	15.3 0	54	Y25	
	60.8 8	1.1 9	3.0 4	10.7 1		24.4 8		27.5 9		24.1 4		13.0 9		المعدل العام	
					35.18			27.59			37.22			المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26)

### ج) ضعف المبادرة

يتبيّن من معطيات الجدول (6) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بُعد ضعف المبادرة المبحوثة للعبارات (Y31-Y35)، اذ بلغ معدل الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (أتفق تماماً، أتفق) (47.82%) وهذا يدل على ان هناك درجة اتفاق لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بُعد ضعف المبادرة، أي ان آراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب بالاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، في حين بلغت درجة عدم الاتفاق العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بُعد ضعف المبادرة (26.91%)، أما عن نسبة الإجابات محايدين فهي (25.27%)، وكان الوسط الحسابي (3.24) والانحراف المعياري (1.18)، وبلغ معدل

الأهمية النسبية لبعد ضعف المبادرة (64.78%)، وهي أهمية نسبية جيدة، مما يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه الفقرات وفقاً لوجهة نظرهم الشخصية.

على المستوى الجزئي فأن فقرة (Y35) والتي تمثل القيادة لا تساعدني في استغلال الفرص لتحقيق الأهداف، حصلت على أعلى أهمية نسبية بلغت (75.92%) وبوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري قدره (1.05)، ونفس ذلك بضعف شعور الفرد بدعم القائد لتحقيق الأهداف. في حين أن فقرة (Y33) حققت أقل أهمية نسبية ما قدره (58.07%) والذي يمثل افعل اكثراً مما يتطلب مني عملي وفق الوصف الوظيفي، وبوسط حسابي (2.90) وانحراف معياري (1.25)؛ وهذا يدل على ضعف روح المبادرة لدى الأفراد العاملين؛ والتزامهم بما هو محدد فقط. الجدول (6) التوزيعات التكرارية والواسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لضعف المبادرة

رتبة الفقرات	الأهمية النسبية %	مقدار الميزة	مقدار الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										الفقرات	
				لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		أتفق لحد ما (3)		أتفق (4)		أتفق تماماً (5)			
				%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن		
3	60.4 5	1.1 7	3.0 2	14.4 5	51	15.8 6	56	30.5 9	10 8	31.1 6	11 0	7.93	28	Y31	
4	60.0 6	1.2 0	3.0 0	13.8 8	49	19.8 3	70	28.3 3	10 0	28.0 5	99	9.92	35	Y32	
5	58.0 7	1.2 5	2.9 0	18.4 1	65	18.7 0	66	26.0 6	92	27.7 6	98	9.07	32	Y33	
2	69.4 1	1.2 3	3.4 7	10.7 6	38	12.7 5	45	13.6 0	48	44.4 8	15 7	18.4 1	65	Y34	
1	75.9 2	1.0 5	3.8 0	3.12 11		6.80 9	24	27.7 6	98	32.0 1	11 3	30.3 1	10 7	Y35	
	64.7 8	1.1 8	3.2 4	12.1 2		14.7 9		25.2 7		32.6 9		15.1 3		المعدل العام	
				26.91			25.27			47.82				المجموع	

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26)

#### د) خلاصة وصف متغير الاستقالة الصامتة.

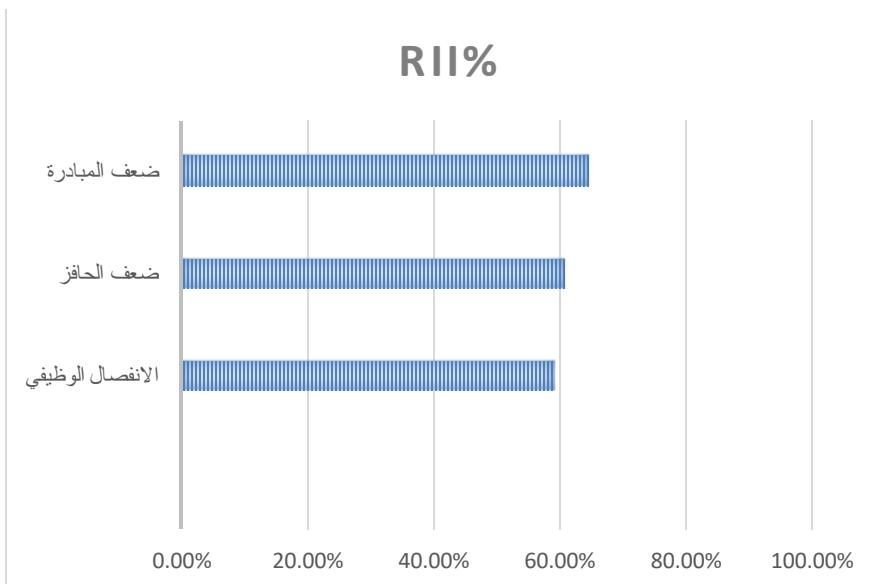
تأسيساً على ما تقدم يمكن القول ان معدل الإجابات لعوامل متغير الاستقالة الصامتة (مجتمع) كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، وان الجدول (7) يوضح الأهمية النسبية لأبعاد الاستقالة الصامتة من وجهة نظر العاملين في جامعة الموصل عن طريق قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية تبين لنا ان اهم الابعاد لمتغير الاستقالة الصامتة نسبياً هو بُعد ضعف المبادرة وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي البالغ (3.24)

والانحراف المعياري (1.18) وبأهمية نسبية بلغت (64.78%)، في حين ان الانفصال الوظيفي تبين ان اقل العوامل أهمية وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي التي بلغت (2.97) والانحراف المعياري (1.23) وبأهمية نسبية قدرها (59.40%). وهذا الترتيب يعكس أهميتها النسبية بناءا على شدة الاستجابة لأفراد العينة في الميدان المبحوث.

الجدول (7) مؤشر الأهمية النسبية لعوامل الاستقالة الصامدة .

الترتيب	%RII	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العامل	ت
الثالث	59.40	1.23	2.97	الانفصال الوظيفي	1
الثاني	60.88	1.19	3.04	ضعف الحافز	2
الأول	64.78	1.18	3.24	ضعف المبادرة	3

المصدر: إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26)



الشكل (3)

### استجابة المبحوثين لعوامل الاستقالة الصامدة

المصدر: اعداد الباحثين

واستنادا لما تم التوصل اليه فاننا نقوم بقبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت(يتوافر الشعور بالاستقالة الصامدة لدى الافراد العاملين بجامعة الموصل) بناءا على مؤشر الأهمية النسبية

(RII) والذي تجاوزت جميع النسب فيه 50% إضافة الى قيمة الوسط الحسابي للاستقالة الصامدة تجاوزت الوسط الفرضي والبالغ (3).

اما ما يخص الفرضية الرئيسية الثانية فبالنظر للجدول (7) نستقرى تقاويم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلا عن تراوح قيم مؤشر الأهمية النسبية (RII) وبناءً عليه؛ سيتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصها (تبين مستويات عوامل الاستقالة الصامدة لدى الافراد العاملين بجامعة الموصل).

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

توصل الباحثان من خلال جوانب البحث النظرية والعملية لمجموعة من الاستنتاجات والتي تتمثل بالاتي:

1. يتضح من الطروحات العلمية للاستقالة الصامدة ندرة الدراسات التي سلطت الضوء على الموضوع ، وانه بحاجة للمزيد من الدراسة والبحث، كونه لا يزال موضوعا خصبا للبحث فيه؛ خاصة مع الاخذ بالاعتبار انعكاساته السلبية بأداء الفرد والمنظمات فضلا عن الاقتصاد ككل.
2. ظهرت شدة الاستجابة للاستقالة الصامدة أنها جاءت فوق المتوسط مما يدل على تواجدها في المنظمة المبحوثة .
3. اظهر تسلسل عوامل الاستقالة الصامدة طبقا لممؤشر الأهمية النسبية (RII) ان ضعف المبادرة جاء أولا كونه الأعلى استجابة تلاه ضعف الحافز وأخيرا جاء الانفصال الوظيفي وهذا التسلسل يجسد التسلسل الواقعي لهذه العوامل بجامعة الموصل. وننزعو تراوح مستوياتها بإطار دراستنا الحالية لتقاوم عواملها من وحدة تنظيمية لأخرى.
4. ان ورود ضعف المبادرة الأعلى يعكس قلة البرامج الدافعة للأفراد العاملين للأخذ بزمام المبادرة.
5. الحاجة لتعزيز الشعور بالحافز لدى الافراد المادية منها والمعنوية؛ فارتفاع ضعف الحافز يقود لارتفاع الاستقالة الصامدة.
6. بالرغم من ان الانفصال الوظيفي جاءت معدلاته ادنى من العاملين الاخرين الا انه وفق مؤشر الأهمية النسبية تجاوز النصف؛ وهذا يعتبر مؤشرا واضحا لضرورة إيلاء الاهتمام به.

## ثانياً: المقترنات

بالارتكاز على ما خرج به البحث من استنتاجات؛ تم صياغة مجموعة من المقترنات وكما يأتي:

1. إيلاء الاهتمام بالوقوف الدقيق على مستويات الاستقالة الصامتة وعواملها للتمكن من اتخاذ التدابير اللازمة قبل تفاقمها واتخاذ الاجراء الاستباقي لتقادي مسبباتها؛ والحد منها قبل تفاقمها؛ والحرص على اجراءات المعالجة البناءة للعوامل الظاهرة منها. لتجنيب الجامعة الخسائر والسلبيات الناجمة عنها.
2. الاهتمام بتحفيز الأفراد مادياً ومعنوياً وإقامة برامج تهتم بتحقيق العافية والرفاهية. وذلك عبر الاهتمام باستدامة المورد البشري والحرص على تحقيق عافيتهم والاهمام برفاههم وفق معايير موضوعية واقعية. والحرص على المتابعة المستمرة لبلوغ ذلك. فضلاً عن التحفيز البناء لهم عبر تبني توليفة فعالة ومتكاملة من الحواجز المادية والمعنوية وبشتى الأصناف.
3. تفعيل نظام تغذية راجعة فعال سيسمهم بإيضاح العديد من النقاط وتشخيصها والتي من شأنها تشخيص الظواهر بشكل ادق سيما السلبية منها والوقوف عليها ومعالجتها والحلولة دون تفاقمها. يعمل هذا النظام لرصد انحرافات العمل الإيجابية والسلبية؛ وباعتماد نتائجه يتم تعزيز الانحرافات الإيجابية وبواطنها فهي تعد منبع الابداع والابتكار والتميز؛ فضلاً عن تشخيص الانحرافات السلبية والسعى لتجريمها ومكافحة بواطنها.
4. السعي الجاد لتجريم عامل الضعف المبادرة عبر السعي لغرس روح المبادرة لدى الأفراد وتنميتها وحفزهم للأخذ بزمام الأمور و المبادرة بشكل استباقي؛ عبر تقدير السلوكيات الاستباقية والمبادرات.
5. العمل على تعزيز أنظمة الحواجز ووضع منظومات فعالة تستند بمنتها على شروط وقواعد مدونة وتكون واضحة لجميع الأفراد
6. السعي لترسيخ مقومات تحقيق الارتباط الوظيفي لدى الأفراد العاملين.
7. اجراء المزيد من الدراسات للاستقالة الصامتة لغرض الوقوف الادق على العوامل المسببة لها والعوامل التي تسهم في الحد منها. وتأطيرها بشكل اشمل كون الموضوع لا يزال بطور التكوين والنشوء وانه بحاجة للمزيد من البحث والدراسة.

المصادر:

**References:**

1. الجرجري، أحمد حسين، و الدبوني، زينب ربيع، (2021). انعكاس الملكية النفسية على جودة الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية-جامعة الموصل، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 10 (38)، 83–106.
2. الحسن، العليش محمد، وحسين، وسام علي، (2016). الحوافز ودورها في تحسن أداء العاملين - مجلة كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية - جامعة النيلين -، 4 (7)، 24–48.
3. الحلابية، غازي حسن عودة، (2013). أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، *جامعة الشرق الأوسط*، الأردن.
4. Afrahi, B., Blenkinsopp, J., De Arroyabe, J. C. F., & Karim, M. S., (2022). Work Disengagement: A Review Of The Literature. *Human Resource Management Review*, 32(2), 1–16.
5. Arar, T., Çetiner, N., & Yurdakul, G., (2023). Quiet Quitting: Building A Comprehensive Theoretical Framework, *Akademik Araştırmalar Ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 15(28), 122–138.
6. Boy, Y., & Sürmeli, M., (2023). Quiet Quitting: A Significant Risk For Global Healthcare, *Journal Of Global Health*, 13, 1–4.
7. Brown, L. R., Mccray, P., Neal, J. L., & Caldwell-Serges, L., (2023). Corporate Digital Literacy Mandates: Using SDT-Based Strategies To Circumvent "Quiet Quitting" Syndrome, *International Journal Of Advanced Corporate Learning*, 16(2), 18–36.
8. Cambridge English Dictionary  
<https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/>
9. Dessler, G., & Chhinzer, N., (2020). *Human Resources Management in Canada*, 14th Canadian Edition, Pearson Canada Inc, Canada.
10. Etzion, D., Eden, D.,& Lapidot, Y., (1998). Relief From job stress or sand burnout: Reserve Service asarespite, *Journal of applied psychology*, 83(4), 577–585.
11. Fay, D., & Frese, M., (2001). The Concept Of Personal Initiative: An Overview Of Validity Studies, *Human Performance*, 14(1), 97–124.

12. Formica, S., & Sfodera, F., (2022). The Great Resignation And Quiet Quitting Paradigm Shifts: An Overview Of Current Situation And Future Research Directions, **Journal Of Hospitality Marketing & Management**, 31(8), 899–907.
13. Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A., (1997). The Concept Of Personal Initiative: Operationalization, Reliability And Validity In Two German Samples, **Journal Of Occupational And Organizational Psychology**, 70(2), 139–161.
14. Galanis, P., Katsiroumpa, A., Vraka, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., Moisoglou, I., ... & Kaitelidou, D., (2023). The Quiet Quitting Scale: Development And Initial Validation, **AIMS Public Health**, 10(4), 828–848.
15. Gui, W., Bai, Q., & Wang, L., (2022). Workplace Incivility And Employees' Personal Initiative: A Moderated Mediation Model Of Emotional Exhaustion And Meaningful Work, **SAGE Open**, 12(1), 1–15.
16. Ilmi, M., & Juliana, S., (2023). The Effect Of Motivation And Compensation On Employee Performance In South Tangerang, **Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan**, 11(3), 1095–1102.
17. Johnson, J. R., (2023). What's New About Quiet Quitting (And What's Not), **The Transdisciplinary Journal Of Management**, 1–14.
18. Kirchler, E., Hoelzl, E., (2017). **Economic Psychology: An Introduction**, Cambridge University Press, India.
19. Mahand, T., & Caldwell, C. (2023). Quiet Quitting—Causes And Opportunities. **Business And Management Researches**, 12(1), 9–19.
20. Molchan, S., & Clore, C., (2023). What's Going On In The Workplace? The Impact Of Quiet Quitting And The Great Resignation In Corporate America, **The Aspen Journal Of Scholarly Works (AJSW)**, 3(2), 200–210.

21. Ozturk, E., Arikan, O. U., & Ocak, M., (2023). Understanding Quiet Quitting: Triggers, Antecedents And Consequences, Uluslararası Davranış, **Surdurulebilirlik Ve Yonetim Dergisi**, 10(18), 57-79.
22. Rastogi, A., Pati, S. P., Krishnan, T. N., & Krishnan, S., (2018). Causes, Contingencies, And Consequences Of Disengagement At Work: An Integrative Literature Review, **Human Resource Development Review**, 17(1), 62–94.
23. Ratnatunga, J., (2022). Quiet Quitting: The Silent Challenge Of Performance Management, **Journal Of Applied Management Accounting Research**, 20(2), 13–20.
24. Scrima, F., (2018). The psychometric properties of the workplace attachment style questionnaire, **Current Psychology**, 39(6), 2285–2292.
25. Yikilmaz, I, (2022). Quiet Quitting: A Conceptual Investigation ,**Anadolu 10th International Conference On Social Science**, Diyarbakır, Turkey.

## استمارة الاستبانة

جامعة الموصل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم إدارة الأعمال  
الدراسات العليا



م / استمارة استبانة

السيد المحترم/ السيدة المحترمة  
تحية طيبة.....

نضع بين ايديكم هذه الاستبانة لأغراض متعلقة بإتمام رسالة الماجستير الموسومة ((القيادة الداعمة مدخل للحد من الاستقالة الصامتة لدى الأفراد العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة الموصل)) وذلك لجمع البيانات الاولية الازمة لإتمام البحث؛  
راجين التفضل بالإجابة على كامل بيانات الاستبانة علما ان كافة البيانات التي سوف تزودوننا بها ستتعامل بسرية تامة ويتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا ...

طالبة الماجستير

زينب ربيع محمد الدبوسي

المشرف

أ.م.د. احمد حسين الجرجري

أولاً: بيانات عامة

1- الجنس:  انثى  ذكر

2- العمر:  43-28  27 سنة فما فوق

61 سنة فما فوق  60-44 سنة

3- التحصيل العلمي:

دبلوم عالي  بكالوريوس  دبلوم

ماجستير

4- مدة الخدمة الاجمالية:

5 سنوات فما دون  10-6 سنة

15-11 سنة  20-16 سنة

25-21 سنة  26 سنة فما فوق

## ثانياً: الاستقالة الصامتة

هي المصطلح الذي يحدد التوقف عن الالتزام التام بوظيفة الفرد والقيام بما يكفي لتلبية متطلبات الوصف الوظيفي للفرد (Mahand & Caldwell, 2023: 9).

### 1- الانفصال الوظيفي

الانفصال عن العمل يعني الامتناع عن الأنشطة والأفكار المتعلقة بالوظيفة خلال ساعات ما بعد العمل (Kirchler & Hoelzl, 2017: 293).

الفرص	ت	تفق تماما	تفق لحد ما	تفق	تفق لا	تفق تماما
ليس هناك ما يجعلني أبقى في مكان عملي أطول من اللازم	1					
أفضل عدم الذهاب إلى أماكن معينة في المنظمة	2					
لا أشعر بالحماس للعودة إلى مكان عملي بعد العطلة	3					
تجنب الأنشطة والأفكار المتعلقة بالوظيفة خلال ساعات ما بعد العمل	4					
لا أشعر بالسعادة عندما أعمل بشكل مكثف	5					

## 2- ضعف الحافز

الحوافز هي العوامل والأساليب المستخدمة للتأثير بسلوك افرادها العاملين بما يجعلهم يسعون لبذل مزيداً من الجهد والاهتمام بعملهم وادائهم كما ونوعاً (الحسن وحسين، 2016: 5).

الفرص	ت	تفق تماما	تفق لحد ما	تفق	تفق لا	تفق تماما
أشعر بعدم تناسب قيمة الراتب مع مقدار الجهد الذي أبذله	1					
ظروف العمل غير المؤاتية تدفعني لعدم التمسك بالعمل	2					
تقدّم قيادة المنظمة امتيازات نقل الموظف لوظيفة أفضل لتحسين الأداء	3					
ترشح قيادة المنظمة المتميزين للدورات التطويرية لتعزيز الأداء	4					
تهتم قيادة المنظمة بتعزيز الحافز الداخلي للفرد تجاه العمل	5					

### 3- ضعف المبادرة

المبادرة هي سلوك العمل المتميز بطبعه الذاتي، والنهج الاستباقي ؛ فضلا عن التغلب على الصعوبات التي تنشأ في السعي وراء الهدف (Frese& fay, 2001: 133)

الفرات	ت
القيادة لا تشجعني على مواجهة المشاكل	1
القيادة لا تشجعني على الاخذ بزمام المبادرة	2
القيادة لا تساعدي في استغلال الفرص لتحقيق الأهداف	3
لا ابادر للسعي في تحسين وتطوير بيئة العمل	4
افعل اكثر مما يتطلب مني عملي وفق الوصف الوظيفي	5