

الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

يوسف عبدالله عبيد علي

أ.م.د. سهام عريبي زايد

جامعة بغداد / كلية الاداب / قسم علم النفس



الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

يوسف عبدالله عبيد علي

أ.م.د. سهام عريبي زايد

المستخلص

تستهدف الدراسة الحالية التعرف على

١- الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص.

٢- الفرق وفق متغير الجنس في الاستقالة الهادئة.

وبلغت عينة البحث (٣٥٠) عاملا من العاملين في القطاع الخاص في شركات الاتصالات وخدمات الإنترنت، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة وتبنى الباحث مقياس (عصمت وآخرون، ٢٠٢٤) للاستقالة الهادئة، كأداة للبحث واعتمدت الدراسة على نظريات لتفسير الاستقالة الهادئة و" منها ( Axel Honneth's Theory of Recognition)، كأطار نظري وتم التحقق من صدق المقياس باستخدام الصدق الظاهري، والقوة التمييزية للفقرات ، وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس وبدرجة المجال الذي تنتمي إليه. كما تم التحقق من ثبات المقياس باستخدام طريقة ألفا كرونباخ، وبعد تطبيق المقياس على عينة البحث وجمع البيانات ومعالجتها احصائيا باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الانسانية ( SPSS ) والوسائل الاحصائية المناسبة ( الاختبار التائي لعينة واحدة -1- لاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت النتائج أن العينة لديها مستوى مرتفع من الاستقالة الهادئة، ووجود فروق بموجب متغير الجنس لصالح الاناث ، وتوصل الباحث الى العديد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الاستقالة الهادئة، العاملين في القطاع الخاص.

## Abstract

The present study aims to explore the following:

1. The phenomenon of quiet quitting among employees in the private sector.
2. Gender-based differences in quiet quitting.

The research sample consisted of 350 employees working in private sector companies specializing in telecommunications and internet services. Participants were selected using a simple random sampling technique. The researcher adopted the Quiet Quitting Scale developed by Ismat et al. (2024) as the primary research instrument. The study was grounded in theoretical frameworks that explain quiet quitting, including Axel Honneth's Theory of Recognition and Social Exchange Theory. The validity of the scale was verified through face validity, item discrimination power, and the correlation between individual item scores, total scale scores, and domain-specific scores. Reliability was assessed using Cronbach's alpha method. After administering the scale to the research sample, data were collected and statistically analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), employing appropriate statistical methods such as the one-sample t-test, independent samples t-test, and Pearson correlation coefficient.

The results indicated a high level of quiet quitting among the sample, with statistically significant gender differences favoring female participants. The researcher concluded with several findings, recommendations, and proposals.

**Keywords:** Quiet quitting, private sector employees.

## الفصل الاول

### ١- مشكلة البحث

برزت ظاهرة "الاستقالة الهادئة" كواحدة من التغيرات السلوكية الملحوظة في الحياة العملية. يُعتقد أن هذه الظاهرة تطورت كرد فعل على ثقافة العمل المكثف والمستمر التي كانت سائدة. في هذا السياق، لا يترك الموظفون مهماتهم فعلياً، لكنهم يتوقفون عن الالتزام ببعض بالمهام المذكورة في وصف مهماتهم، ويتعدون عن الأنشطة الإضافية

المرتبطة بالعمل، مثل الأنشطة الإضافية مثل الرد على المكالمات الهاتفية خارج ساعات العمل. من الأسباب الرئيسة التي تدفعهم إلى تبني هذا النهج هو شعورهم بعدم التقدير أو التحفيز أو المكافئة من المدير أو الإدارة، سواء لجهودهم أو لإنجازاتهم. هذا النقص في التقدير يؤدي إلى انخفاض الدافع الوظيفي، مما يجعل العاملين أقل رغبة في بذل جهود إضافية لصالح المؤسسة أو الشركة التي ينتمون إليها. بالإضافة إلى ذلك، يعطي العاملين الأولوية لحياتهم الشخصية، معتقدين أنهم أهملوها في السابق بسبب التركيز المفرط على العمل. (Celebi, 2024.p.5))

في العقود الأخيرة، أصبحت الاستقالة الهادئة ظاهرة متزايدة التأثير على بيئات العمل، حيث يتبنى العاملون أسلوبًا غير معلن من فك الارتباط النفسي مع عملهم، مما يؤدي إلى تراجع أداء المؤسسة دون وجود استقالات رسمية. هذه الظاهرة تعكس اتجاهًا جديدًا في سلوكيات القوى العاملة، حيث يفضل العاملون الحد الأدنى من الالتزام بدلاً من الانخراط الكامل في العمل مما ينعكس سلبيًا على الإنتاجية العامة والأداء للشركة (Rugiubei & Cruceanu, 2024 ,p355).

تشير دراسات ميدانية حديثة إلى أن هناك علاقة قوية بين الاستقالة الهادئة ومجموعة من العوامل النفسية والاجتماعية، وأهمها: ضعف التقدير من الإدارة، الإرهاق الوظيفي الناتج عن ضغوط العمل، تراجع فرص الترقى والنمو، انخفاض الحوافز المادية والمعنوية، والإحساس ببيئة العمل السامة أو المتوترة (عبد القادر و حميدة، ٢٠٢٥، ص. ٤٣٥ ;بوعيسى وبلحسين، ٢٠٢٤، ص ٦٥). وتكمن المشكله في الاجابة عن السؤال الاتي هل توجد استقالة هادئة لدى العاملين؟

### ٢-اهمية البحث

تُعد ظاهرة الاستقالة الهادئة (Quiet Quitting) مفهوماً اكتسب شعبية مؤخراً في أدبيات السلوك التنظيمي، على الرغم من أنه قد تم تصوره بالفعل تحت مسميات مختلفة سابقاً مثل عدم الانخراط (Disengagement)، وسلوك الانسحاب (Withdrawal behavior)، وإهمال العمل (Job neglect) تشير الاستقالة الهادئة بشكل عام إلى التوقف عن بذل جهد إضافي في العمل والاقتصار على أداء المهام المطلوبة ضمن

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

نطاق الوصف الوظيفي وساعات العمل الرسمية، دون القيام بأي عمل يتجاوز هذه الحدود (celebi,et al (2024) تبرز أهمية دراسة الاستقالة الهادئة كونها ظاهرة ذات صلة وثيقة بالديناميكيات الحالية لسوق العمل وتأثيراتها المحتملة على كل من الموظفين والمنظمات على حد سواء، ويُنظر إليها كخطر كبير في بعض القطاعات مثل قطاع الرعاية الصحية (celebi,et al 2024 p.3).

تعد العلاقة بين الاستقالة الهادئة والإنتاجية نقطة مهمة. على الرغم من أن الدراسات لا تقدم تحليلاً مباشراً وشاملاً لتأثير الاستقالة الهادئة على الإنتاجية المقاسة، إلا أنها توفر المؤشرات والعلاقات غير المباشرة. مثلاً، نقص المبادرة هذا البعد يشير بشكل مباشر إلى سلوكيات قد تؤثر سلباً على الإنتاجية، حيث أن الموظف الذي يفتقر إلى المبادرة من غير المرجح أن يبذل جهداً إضافياً أو يتجاوز التوقعات، مما قد يؤدي إلى انخفاض المساهمة الإجمالية أوتباطأ في إنجاز المهام. كما أن الاستقالة الهادئة تتضمن الاقتصار على الحد الأدنى المطلوب (وهذا بحد ذاته يعني التوقف عن السلوكيات الإنتاجية التي تتجاوز المتطلبات الأساسية (Galanis1,et al ,2023,p.835)

كما تسلط الدراسة الضوء على الآثار السلبية للاستقالة الهادئة على العاملين، وهو ما أكدته دراسة أبو فارس وجرادات (٢٠٢٢) التي بينت أن هذه الظاهرة تؤدي إلى تراجع ملحوظ في جودة المخرجات وابتكارية العاملين ، حيث يقتصر أداؤهم على المهام الروتينية دون أي إبداع (أبو فارس وجرادات، ٢٠٢٢، ص ٨٧٠).

### ٣- حدود البحث

يتحدد البحث الحالي بالعاملين في القطاع الخاص في شركات الاتصالات وخدمات الانترنت لعام ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

### ٤- اهداف البحث

يستهدف البحث الحالي تعرف

- ١- الاستقالة الهادئة لدى العاملين في شركات الاتصالات
- ٢- دلالة الفرق في الاستقالة الهادئة لدى العاملين في شركات الاتصالات وفق متغير الجنس (ذكور - اناث)

٥- تحديد المصطلحات

الاستقالة الهادئة: عرفها

١- (2022) (Harvard Business Review) بأنها حالة انسحاب نفسي وسلوكي من العمل، حيث يلتزم الموظف بالحد الأدنى من المهام المطلوبة دون أي مبادرة إضافية أو انخراط عاطفي. وهي تعبير عن رفض ثقافة العمل المفرط التي تستهلك الحياة الشخصية). (Goler, et al., 2022, p. 14).

٢- Honneth (1996) هي نتيجة لغياب الاعتراف الاجتماعي أو المهني. عندما يشعر الأفراد بعدم تقديرهم أو عدم اعتراف الآخرين بجهودهم، قد يختارون الانسحاب النفسي من العمل وعدم تقديم أي مجهود إضافي، لكنهم يظلون في الوظيفة دون اتخاذ قرار استقالة رسمي. يُعتبر الاعتراف جزءًا أساسيًا من الهوية الاجتماعية للفرد. (Honneth, 1996:p.)

التعريف الإجرائي:

(هي الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على المقياس الذي صمم لهذا الغرض).

الفصل الثاني

الاطار النظري

- نظرية الاعتراف لأكسل هونيث:

نظرية الاعتراف لأكسل هونيث تقدم تحليلًا متعمقًا حول أهمية الاعتراف في حياة الأفراد وفي تطور هويتهم. يركز هذا التحليل على أن الاعتراف هو أحد المتطلبات الأساسية للأفراد لكي يشعروا بوجودهم وأهميتهم في المجتمع. يُعرّف هونيث الاعتراف كشرط أساسي لتحقيق الذات الإنسانية، مشيرًا إلى أن وجود هذا الاعتراف في مجالات محددة يُساهم بشكل كبير في تشكيل هوية الأفراد ورفاههم النفسي (Hartmann & Honneth, 2006, pp. 41-58).

يؤكد هونيث على أهمية الاعتراف في ثلاثة مجالات رئيسية: الأسرة، المجتمع السياسي، ومكان العمل. في كل من هذه المجالات، يشير هونيث إلى أن الأفراد يحتاجون إلى نوع من الاعتراف يعزز شعورهم بالثقة بالنفس والاعتبار الاجتماعي. ففي العمل،

يتعين الاعتراف بإنجازات الأفراد ومهاراتهم لتمكينهم من الشعور بأنهم جزء فاعل ومؤثر في مجتمعاتهم المهنية (Fraser & Honneth, 2014, pp. 210-220) (Honneth, 2014, pp. 210-220) & fraser 2003, p.136)

يرى هونيث أن فقدان التعزيز يؤدي إلى آثار نفسية سلبية، وقد يقود الأفراد إلى الانخراط في صراعات جماعية من أجل استعادة الاعتراف بالجهد المبذول. ، و الأفراد قد يتخذون استجابة مختلفة، وهي "الاستقالة الهادئة"، حيث لا يسعون للحصول على اعتراف جماعي ولكن بدلاً من ذلك يقررون الانسحاب تدريجياً (Honneth 1996, p.68).

وتبرز الاستقالة الهادئة في سياقات العمل، حيث يختار الأفراد تقليل مشاركتهم أو التزامهم بالمهام والأنشطة التي تتجاوز نطاق الواجبات المحددة لهم. يمكن أن تكون هذه الاستجابة بمثابة آلية تعويضية، حيث يهدف الأفراد إلى إيجاد تقدير من مصادر أخرى في حياتهم مثل العلاقات الشخصية أو الأنشطة الاجتماعية، بدلاً من البحث عن التقدير في بيئة العمل التي قد لا توفر لهم الاحترام اللازم. هذا التوجه يعكس أيضًا استجابة استراتيجية لعدم الاحترام أو التقدير في العمل، حيث يسعى الأفراد إلى تعزيز شعورهم بالكرامة في مجالات أخرى (Fraser & Honneth, 2003, p 138).

من خلال ربط هذه الأفكار بنظرية هونيث، يمكننا أن نرى كيف يعكس الانسحاب الهادئ من العمل مسعى لاستعادة الاعتراف الفردي خارج السياقات المهنية. فعندما لا يحصل الفرد على التقدير الكافي في مجاله المهني، قد يسعى لتعويض هذا النقص في مجالات أخرى من الحياة الاجتماعية أو الشخصية. وعلى الرغم من أن هذه الاستجابة قد تبدو سلبية، إلا أنها في الواقع تعتبر أداة للبقاء النفسي واستعادة التوازن الداخلي، حيث يحدد الأفراد أولوياتهم ويختارون الاستمرار في علاقات أو مجالات تمنحهم التقدير والاعتراف. الاستقالة الهادئة كنموذج لسوء الاعتراف وفقاً لهونيث، فإن غياب الاعتراف، لا سيما في بيئة العمل، يؤدي إلى الإحساس بالإهانة وتقويض تقدير الذات. ، يمكن فهم الظاهرة على أنها استجابة مباشرة لسوء الاعتراف في بيئة العمل، حيث يشعر الموظفون بأن جهودهم غير مقدرة، وبالتالي يختارون الانسحاب النفسي من

العمل بدلاً من السعي وراء اعتراف غير مضمون ( Corbin & Flenady, 2024 )، p465).

إضافة إلى ذلك، تُبرز نظرية هونيث أهمية الاعتراف من أجل تطوير الاستقلالية والمسؤولية الذاتية. وتشير إلى أن الأفراد لا يمكنهم فهم أنفسهم أو تنمية إمكانياتهم بشكل كامل دون أن يكونوا معترفاً بهم من قبل الآخرين. فهو أساسي لتكوين هوية الفرد واستقلاله. ولذلك، فإن فقدانه يمكن أن يؤدي إلى مشاعر العجز والاكتئاب، ويعرقل تطوير الذات وتقدير الفرد لذاته ( Fraser & Honeth ) (Honeth 1996, 2014) (2003).

ان الاعتراف المهني يشمل التقدير الذي يُمنح للأفراد على أساس إنجازاتهم في العمل. هذا النوع من الاعتراف ليس فقط مادياً (كالأجر أو المكافآت المالية) بل يشمل أيضاً التقدير الرمزي للمهارات والإبداع الذي يقدمه الأفراد في مجالات عملهم. ففي بيئة العمل، يظل الاعتراف بالإنجازات هو العامل المحفز الأساسي للأفراد للاستمرار في تقديم أفضل ما لديهم (Honeth, 2007, p 167).

تظهر الاستقالة الهادئة كنتيجة مباشرة لسوء الاعتراف في بيئة العمل، ما يعزز أهمية تبني سياسات مؤسسية تضمن تقدير جهود العاملين بشكل عادل. تقدم نظرية الاعتراف لأكسل هونيث إطاراً فلسفياً لفهم هذه الظاهرة، مشيرةً إلى أن تحقيق الاعتراف العادل في بيئة العمل ليس مجرد مسألة أخلاقية، بل هو ضرورة لتعزيز الإنتاجية والرفاه النفسي للعاملين.

(Corbin & Flenady, 2024, p 477)

وبالاستناد إلى هذه النظرية، يمكننا أن نفهم كيف يتداخل مفهوم الاستقالة الهادئة مع سياق العمل المعاصر. في ظل بيئة العمل التي تُعلي من أهمية الإنتاجية وتقلل من التركيز على التقدير العاطفي والإنساني للأفراد، قد يشعر الموظفون بالتهميش، مما يدفعهم إلى اتخاذ خطوات متزايدة لتحديد حدود بين العمل وحياتهم الشخصية. هؤلاء الأفراد قد يفضلون التركيز على حياتهم الخاصة والمجالات التي يمكنهم الحصول فيها على اعتراف اجتماعي حقيقي بعيداً عن العمل (Honeth, 2014, pp 134-154)

من هنا، يمكننا أن نستنتج أن الأفراد الذين يشعرون بعدم الاحترام أو التقدير في مكان العمل قد يلجؤون إلى هذه الاستراتيجيات كطريقة للحفاظ على رفاههم النفسي. هذا التأثير يظهر بشكل واضح في ظل العمل الهائل والإرهاق الذي يعاني منه الموظفون في بيئات عمل قد لا تعطي الأولوية للاعتراف بالجهود الفردية (Honeth, 2012, p 70)

باختصار تقدم نظرية أكسل هونيث إطاراً شاملاً لفهم كيف أن الاعتراف هو جزء أساسي من تحقيق الاستقلالية والرفاهية النفسية للأفراد. عبر التأكيد على أهمية الاعتراف في الأسرة، المجتمع السياسي، والعمل، يعكس هونيث الأبعاد المتعددة التي يتم من خلالها تشكيل الهوية الفردية. كما أن استراتيجيات مثل الاستقالة الهادئة تقدم لنا مداخل جديدة لفهم ردود فعل الأفراد في مواجهة بيئات العمل التي تفتقر إلى التقدير الكافي، مما يعكس استجابة معقدة للنقص في الاعتراف في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية (Fraser & Honneth 2003, p 141)

نظرية الاعتراف لأكسل هونيث تنقسم إلى ثلاثة مجالات اجتماعية رئيسية حيث يحدث الاعتراف:

الاعتراف بالحب (في المجال الأسري):

في هذا المجال، يعتبر الاعتراف بالحب بين أفراد الأسرة والأصدقاء أمراً ضرورياً من أجل تطور "الثقة بالنفس" والتي تؤثر في قدرة الفرد على الوثوق في نفسه وفي الآخرين. يعكس هذا النوع من الاعتراف الاهتمام غير المشروط بالاحتياجات الفردية، مما يعزز الشعور بالأمان النفسي. إنكار هذا الاعتراف يؤدي إلى أشكال من "الإساءة" التي تهدد تماسك الذات. (Honneth, A. 1996 p. 75).

الاعتراف بالحقوق (في المجال السياسي):

هذا النوع من الاعتراف يتعلق بمساواة الأفراد أمام القانون، حيث يتعامل الجميع كأفراد متساويين في الحقوق والواجبات. يُعتبر الاعتراف بالحقوق شرطاً أساسياً لتطوير "احترام الذات" لدى الأفراد، حيث لا يمكن تحقيق الاستقلالية الحقيقية إلا إذا تم احترام حقوق الأفراد بنفس الطريقة. إذا كان الأفراد غير معترف بهم كـ "مواطنين متساويين" فقد

Honneth, A., Fraser, N., يتم تقويض قدراتهم على اتخاذ قرارات مستقلة ومؤثرة. (2003, pp. 138-145)

الاعتراف بالإنجاز (في المجال المهني):

يتعلق هذا المجال بالاعتراف بالقدرات والإنجازات الفردية في العمل المأجور. في هذا المجال، يُعترف بالأفراد بناءً على مساهماتهم العملية في مشاريع أو مهام معينة. يُعد التقدير المادي والمعنوي للإنجازات عاملاً أساسياً في تعزيز احترام الذات لدى الأفراد. نقص الاعتراف بالإنجازات يؤدي إلى تدهور العلاقة الذاتية للعمل ويقلل من قيمة الفرد (Honneth 2012 pp., 70-75)

أسباب تبني الباحث لنظرية الاعتراف

تآكل الاعتراف بالإنجاز في بيئة العمل:

في الأنظمة الرأسمالية الحديثة، يتوقع من العمال تقديم التزام عاطفي عميق بعملهم دون مقابل إضافي. و غياب التقدير والاعتراف يؤثر سلباً على تقديرهم لذواتهم، ما يدفعهم إلى تقليل جهودهم. المصدر: (Hartmann & Honneth, 2006, 45).

التعويض بالبحث عن الاعتراف في مجالات أخرى:

عندما يواجه الأفراد سوء الاعتراف في بيئة العمل، فإنهم يسعون لتعويضه من خلال بناء علاقات اجتماعية قوية خارج العمل. وميل الموظفون إلى تعزيز علاقاتهم الشخصية والعائلية كمصدر بديل للاعتراف. المصدر: Corbin & Flenady, (2024, 474)

ضعف إمكانية النضال الجماعي من أجل الاعتراف:

بخلاف الحركات العمالية التقليدية التي كانت تسعى لتحسين ظروف العمل من خلال النضال الجماعي، يتجه الموظفون اليوم إلى الاستقالة الهادئة كحل فردي. و يعود ذلك إلى تفكك العمل النقابي والضغط الفردي المتزايدة في بيئات العمل الحديثة. المصدر: (Peetz, 2010, 749)

وتأتي هذه الدراسة متوافقة مع ما أكدته دراسة العتيبي (٢٠٢٣) من أن الاستقالة الهادئة تمثل شكلاً من أشكال الانسحاب النفسي التي يتبناها الموظفون كرد فعل على

ضغوط العمل وعدم العدالة التنظيمية، مما يهدد كفاءة المنظمات واستقرارها (العتيبي، ٢٠٢٣، ص ١٣٠).

### الفصل الثالث

#### منهجية البحث وإجراءاته

#### أولاً: منهجية البحث (Methodology of Research)

ان اختيار الباحث للمنهج المناسب يتوقف على عدة عوامل، من أبرزها موضوع البحث وطبيعة أهدافه. (عبد الرحمن ووزنكة، ٢٠٠٨، ص ١٥)، استعمل الباحث المنهج الوصفي (Description Research) وذلك لكونه من المناهج الملائمة والمناسبة لتحقيق الأهداف، و يعد الغرض الأساسي للبحث الوصفي هو وصف المتغير من دون أي تدخل. (حسن ٢٠٢٢، ص ٧٨)

#### ثانياً: إجراءات البحث

#### ١- مجتمع البحث (population of the reseaech)

يقصد بمجتمع البحث هو المجتمع الإحصائي الذي تجرى عليه الدراسة (حافظ ٢٠١٢، ص ٥٨) فضلاً عن أنه يمثل كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي هي في متناول الدراسة فهم إذن مجموعة وحدات أو أفراد البحث الذي يراد منهم الحصول على البيانات (داود وعبد الرحمن، ١٩٩٠، ص ٢٦). ويتكون مجتمع البحث الحالي من العاملين في القطاع الخاص بالتحديد على الشركات الاهلية للاتصالات وخدمات الانترنت حيث بلغ عدد عاملي شركة زين ٣١٠٠ وشركة اسيا بعدد ٤٤٣٠ وشركة ايرثلنك ٢٧٠٠

#### ٢- عينة البحث (sample of research)

تعرف العينة بانها الجزء المختار لتمثيل مجتمع البحث الذي تم تحديده، وتعد عملية اختيار العينة من من المراحل الاساسية في البحوث النفسية، حيث يجب ان تكون متجانسة وتعكس مجتمع البحث. (novianti, 2002, p 22). قام الباحث باختيار

العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة حيث قام باخذ عينة عشوائية بلغت من ٣٥٠ بواقع (١٥٠) عاملة و(٢٠٠) عامل من مجتمع البحث المكون من (١٠٣٣٠)

رابعا :اداة البحث **tools of research**

أ-وصف مقياس الاستقالة الهادئة **quite quitting scale**

وبعد الاطلاع على المقاييس تبني الباحث مقياس (عصمت واخرون, ٢٠٢٤) والذي يتمتع بموثوقية وصلاحية

يتكون المقياس من ٣٥ فقرة وتكون الاجابة على خمس بدائل هي (دائما ,غالبا, احيانا ,نادرا ,ابدا)

وتكون الدرجات (دائما = ٥ , غالبا = ٤ , احيانا= ٣ , نادرا= ٢ , ابدأ = ١). اما الفقرات العكسية فتكون بعكس الدرجة فتصبح ( ابدأ = ٥ , نادرا = ٤ , احيانا = ٣ , غالبا = ٢ , دائما = ١)

ب-صدق الترجمة

قام الباحث بعرض فقرات مقياس الاستقالة الهادئة على ٣ مترجمين يتميزون بالدقة والكفاءة العلمية وفق الخطوات التالية

تم عرض المقياس الاجنبي بنسخة الاصلية على المترجم ( الدكتور ابةال مهدي عبد الكريم) لترجمته من الانجليزية الى العربية

تم عرض النسخة المترجمة الى ( الكتورة سؤدة فاضل ) لترجمتها الى اللغة الانجليزية تم التدقيق من قبل (الدكتورة زينب عباس ) بين النسخة الاصلية من المقياس مع النسخة المحولة من العربية الى الانجليزية لضمان صدق الترجمة وقد بلغت متوسط نسبة صدق الترجمة بكل فقرة من المقياس ٩٦ % .

علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس (صدق الفقرة **Item Validity**)

ويعد هذا الأسلوب من الوسائل الدقيقة المستعملة في حساب الاتساق الداخلي للمقياس، إذ يهتم هذا الأسلوب بمعرفة فيما إذا كانت كل فقرة من فقرات المقياس تسير في المسار نفسه الذي يسير فيه المقياس كله (عيسوي، ١٩٨٢، ص ٥١) .

ولتحقيق ذلك استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون **Pearson** لاستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات مقياس الاستقالة الهادئة والدرجة الكلية ل (٣٥٠)

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

استمارة أي العينة ككل، وعند موازنة قيم الارتباط مع قيمة معامل ارتباط بيرسون الجدولية البالغة (0.10) عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (348) أتضح أن الارتباطات دالة إحصائياً ماعدا فقرتين والجدول (1) يوضح ذلك .

### جدول (1)

صدق فقرات مقياس الاستقالة الهادئة باستعمال أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية

الفقرة	معامل الارتباط	الدالة	الفقرة	معامل الارتباط	الدالة	الفقرة	معامل الارتباط	الدالة
١	0.31	دالة	١٣	0.84	دالة	٢٥	0.77	دالة
٢	0.44	دالة	١٤	0.55	دالة	٢٦	0.80	دالة
٣	0.72	دالة	١٥	0.33	دالة	٢٧	0.65	دالة
٤	0.48	دالة	١٦	0.67	دالة	٢٨	0.45	دالة
٥	0.87	دالة	١٧	0.43	دالة	٢٩	0.65	دالة
٦	0.11	دالة	١٨	سقطت في التمييز		٣٠	0.57	دالة
٧	0.80	دالة	١٩	0.72	دالة	٣١	0.39	دالة
٨	0.69	دالة	٢٠	0.80	دالة	٣٢	0.65	دالة
٩	0.69	دالة	٢١	0.52	دالة	٣٣	0.41	دالة
١٠	0.81	دالة	٢٢	0.48	دالة	٣٤	0.59	دالة
١١	0.80	دالة	٢٣	0.55	دالة	٣٥	0.56	دالة
١٢	0.28	دالة	٢٤	سقطت في التمييز				

### - علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال لمقياس الاستقالة الهادئة

لتحقيق ذلك قام الباحث باستخراج العلاقة الارتباطية بين درجة كل فقرة من فقرات مقياس الاستقالة الهادئة والدرجة الكلية للمجال الذي توجد فيه ، وذلك بالاعتماد على درجات أفراد العينة ككل ، وقد تبين أن الارتباطات دالة إحصائياً ماعدا فقرتين عند موازنتها بالقيمة الجدولية لمعامل ارتباط بيرسون وبالبالغة (0.10) عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (348) ، والجدولين (٢) يوضحان ذلك .

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

### جدول (٢)

**صدق فقرات مقياس الاستقالة الهادئة باستعمال أسلوب علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه**

الفقرة	المجال	معامل الارتباط	الدالة	الفقرة	المجال	معامل الارتباط	الدالة	الفقرة	المجال	معامل الارتباط	الدالة
١	سلوكيات الاستقالة	0.25	دالة	٢٥	سلوكيات الاستقالة	0.86	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.75	دالة
٢	سلوكيات الاستقالة	0.53	دالة	٢٦	سلوكيات الاستقالة	0.53	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.70	دالة
٣	سلوكيات الاستقالة	0.79	دالة	٢٧	سلوكيات الاستقالة	0.28	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.73	دالة
٤	سلوكيات الاستقالة	0.48	دالة	٢٨	سلوكيات الاستقالة	0.67	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.57	دالة
٥	سلوكيات الاستقالة	0.92	دالة	٢٩	سلوكيات الاستقالة	0.37	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.73	دالة
٦	سلوكيات الاستقالة	0.22	دالة	٣٠	سقطت في التمييز			١	سلوكيات الاستقالة	0.60	دالة
٧	سلوكيات الاستقالة	0.82	دالة	٣١	سلوكيات الاستقالة	0.76	دالة	١	سلوكيات الاستقالة	0.48	دالة
٨	سلوكيات الاستقالة	0.75	دالة	٣٢	سلوكيات الاستقالة	0.80	دالة	٢	سلوكيات الاستقالة	0.73	دالة
٩	سلوكيات الاستقالة	0.74	دالة	٣٣	أسباب الاستقالة	0.58	دالة	٢	سلوكيات الاستقالة	0.49	دالة
١٠	سلوكيات الاستقالة	0.84	دالة	٣٤	أسباب الاستقالة	0.54	دالة	٢	سلوكيات الاستقالة	0.58	دالة
١	سلوكيات الاستقالة	0.80	دالة	٣٥	أسباب الاستقالة	0.59	دالة	٢	سلوكيات الاستقالة	0.52	دالة
٢	سلوكيات الاستقالة	0.30	دالة		سقطت في التمييز			٢	سلوكيات الاستقالة		

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

ج- علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية والمجال بالمجال لمقياس الاستقالة الهادئة :  
تم تحقيق ذلك بإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجات أفراد العينة ضمن كل مجال من مجالات المقياسين والدرجة الكلية لمقياس الاستقالة الهادئة فضلا عن علاقة المجال بالمجال وذلك بالاعتماد على درجات أفراد العينة ككل وقد أتضح أن معاملات الارتباط دالة إحصائيا خلال موازنتها بالقيمة الجدولية لبيرسون وبالباغلة (0.10) عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (348)، والجدول (3) يوضح ذلك .

### جدول (3)

صدق مقياس الاستقالة الهادئة باستعمال علاقة درجة المجال بالدرجة الكلية للمقياس والمجال بالمجال

المجال المجال	سلوكيات الاستقالة	أسباب الاستقالة	الاستقالة الهادئة
سلوكيات الاستقالة	1	0.82	0.97
أسباب الاستقالة	---	1	0.94

- ثبات المقياس:

تحقق الباحث من الثبات بطريقة الفا كرونباخ وذلك بالاعتماد على بيانات العينة الكلية وقد بلغت القيمة (0.94)

- الوسائل الإحصائية :

- أعتمد الباحث على الحقيقية الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في المعالجات الإحصائية ، وقد استعمل الوسائل الإحصائية الآتي ذكرها :
- 1- الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين : أستعمل لاختبار دلالة الفرق بين المجموعتين الطرفيتين في حساب القوة التمييزية لمقياس الاستقالة الهادئة .
  - 2- معامل ارتباط بيرسون Person Correlation Coefficient : وقد أستعمل في تحقيق الآتي :  
- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس .

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

- علاقة الفقرة بالمجال للمقياس.
- علاقة المجال بالمجال والمجال بالدرجة الكلية لمقياس الاستقالة الهادئة.

٣- معادلة ألفا للاتساق الداخلي Alfa Coefficient For Internal Consistency

لاستخراج الثبات بطريقة ألفا للاتساق الداخلي.

٤- الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة : أستعمل لاختبار دلالة الفرق بين المتوسط

الحسابي والمتوسط الفرضي.

### الفصل الرابع

#### عرض النتائج وتفسيرها

الهدف (١) :قياس الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص.  
لتحقيق هذا الهدف تم تطبيق المقياس على أفراد عينة البحث البالغ عددهم (٣٥٠) عامل وعاملة، وقد أظهرت النتائج أن متوسط درجاتهم على المقياس بلغ (١٠٥.٩١) درجة وبانحراف معياري مقداره (٢٨.٥٠) درجة ، وعند موازنة هذا المتوسط مع المتوسط الفرضي (٩٩) للقياس والبالغ (٩٩) درجة ، وباستعمال الاختبار التائي (t-test) لعينة واحدة تبين أن الفرق دال إحصائياً ولصالح المتوسط الحسابي ، إذ كانت القيمة التائية المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (1.96) بدرجة حرية (٣٤٩) ومستوى دلالة (0.05) والجدول (٤) يوضح ذلك .

#### جدول (٤)

الاختبار التائي للفرق بين متوسط العينة والمتوسط الفرضي لمقياس الاستقالة الهادئة

حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
٣٥٠	١٠٥.٩١	٢٨.٥٠	٩٩	٤.٥٤	1.96	٣٤٩	دال

تم استخراج المتوسط الفرضي لمقياس (الاستقالة الهادئة) وذلك من خلال جمع أوزان بدائل المقياس الخمسة وقسمتها على عددها ثم ضرب الناتج في عدد فقرات المقياس والبالغة (٣٣) فقرة.

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

ظهرت نتائج الدراسة أن العاملين في القطاع الخاص يتمتعون بمستوى مرتفع من الاستقالة الهادئة، وهو ما يُشير إلى انسحاب نفسي وسلوكي من العمل دون تقديم استقالة رسمية. هذا السلوك يعكس حالة من التراجع في الالتزام الوظيفي، ويُفسر وفقًا لنظرية الاعتراف لأكسل هونيث بأن غياب التقدير - سواء المادي أو الرمزي - يؤدي إلى تقويض احترام الذات، مما يدفع العامل إلى تقليص جهده وتحديد حدوده المهنية بصرامة (Honneth, 1996, p.75). كما أن غياب المكافآت، ضعف فرص الترقية، والبيئة التنظيمية غير الداعمة تُسهم في تعزيز هذا النمط من السلوك.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة Galanis et al (٢٠٢٣) التي طورت مقياسًا لقياس الاستقالة الهادئة، ووجدت أن العاملين الذين يشعرون بعدم التقدير والاعتراف يميلون إلى الانسحاب من العمل، مما يؤكد أن الاستقالة الهادئة هي استجابة دفاعية ضد بيئة عمل غير محفزة.

**الهدف (2) : التعرف على دلالة الفرق في الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص وفق متغير الجنس .**

ولتحقيق هذا الهدف تم استعمال الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين لتعرف الفروق في الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص وفق متغير الجنس (ذكور -إناث) والجدول (٥) يوضح ذلك :

### جدول (٥)

الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لتعرف الفروق في الاستقالة الهادئة وفق

#### متغير الجنس

العينة	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	التائية المحسوبة	التائية الجدولية	الدلالة
٣٥٠	ذكور	192	109.52	28.57	2.64	1.96	دال
	إناث	158	101.52	27.88			

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

يتبين من الجدول ان هناك فرق في الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص وفق متغير الجنس لصالح الذكور ، وذلك لان القيمة التائية المحسوبة أعلى من القيمة التائية الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى (0.05) ودرجة حرية (348). الفرق يشير إلى أن الذكور في هذه العينة أكثر عرضة للاستقالة الهادئة، هذا قد يرتبط بعدم التقدير أو الضغوط الاجتماعية، كما في نظرية الاعتراف، حيث يؤدي غياب الاعتراف إلى إحساس بالإهانة وتقويض الذات. وهذا يتوافق مع دراسة Tok (2025) "Investigating quiet quitting tendencies among nursing students: a descriptive study"، أظهرت النتائج أن الذكور لديهم معدلات استقالة هادئة أعلى بشكل دال إحصائيًا مقارنة بالإناث ( $p < 0.05$ ) في جميع الأبعاد. هذا يرتبط بانخفاض الإنتاجية لدى الذكور بسبب الانسحاب، بينما الإناث يظهرن رضا أعلى بالتعليم، مما يعزز انخراطهن وإنتاجيتهن الأكاديمية والمهنية.

وأيضاً يتوافق مع دراسة Erkek & Altınayak (2025) "Factors causing the development of quiet quitting in female employees and the role of motherhood: The case of Türkiye"، وجد أن الإناث (خاصة الأمهات) لديهن معدلات استقالة هادئة أقل إذا توفر الدعم مثل إجازة الأمومة، مما يحسن صحتهن النفسية ويرفع إنتاجيتهن في العمل. بالمقابل، الذكور يظهرن انسحاباً أعلى بسبب الاغتراب المهني.

وتتوافق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة السعدي والزعبي (2023) التي وجدت أيضاً أن الذكور أكثر ممارسة للاستقالة الهادئة مقارنة بالإناث في القطاع المصرفي، مما يعزز فرضية وجود نمط مرتبط بالجنس في سياق بيئات العمل العربية، وقد يعود ذلك إلى توقعات اجتماعية ومهنية مختلفة (السعدي والزعبي، 2023، ص 500).

### استنتاجات :

- الاستقالة الهادئة منتشرة بشكل ملحوظ بين العاملين في القطاع الخاص.
- الإنتاج منخفض لدى الموظفين الذين يمارسون الاستقالة الهادئة.

## الاستقالة الهادئة لدى العاملين في القطاع الخاص

- العاملون يشعرون بعدم التقدير والاعتراف، مما يدفعهم للانسحاب النفسي.
- غياب الحافز الداخلي يؤدي إلى أداء المهام بشكل آلي دون ارتباط عاطفي بالعمل.

### التوصيات

١. تقوم وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بتنظيم بيئة العمل في القطاع الخاص.
- ٢- إصدار تعليمات تلزم الشركات بتحسين ظروف العمل وتوفير الدعم النفسي.
- ٣- اعتماد نظام مكافآت مرنة يجمع بين المكافآت المالية والتحفيز المعنوي.
- ٤- توفير جلسات دعم نفسي داخل المؤسسة أو عبر تطبيقات خارجية.

### المقترحات

- ١- دراسات حول الاستقالة الهادئة مع متغيرات أخرى
- ٢- تأثير الاستقالة الصامتة على القطاع الحكومي
- ٣- دراسة مقارنة في الاستقالة الهادئة بين القطاع الخاص والحكومي

### المصادر:

- بو فارس، محمد، وجردات، علي. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل السامة على السلوك الانسحابي والإنتاجية: الاستقالة الهادئة أنموذجاً. \*مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية،\* ٣٦(٤)، ٨٥٥-٨٩٠.
- العتيبي، ناصر. (٢٠٢٣). الاستقالة الهادئة: المفهوم والأبعاد والتداعيات على المنظمات. \*مجلة الإدارة والاقتصاد،\* ١٥(٢)، ١٢٥-١٤٤.
- بوعيسى، فاطمة، وبلحسين، سميرة. (٢٠٢٤). دور الاعتراف التنظيمي في الحد من ممارسات الاستقالة الهادئة لدى العاملين في قطاع البنوك الجزائرية. \*مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية،\* ١٠(١)، ٥٥-٧٨.
- السعدي، منى، والزعبي، أحمد. (٢٠٢٣). الفروق في مستوى الاستقالة الهادئة وفقاً لمتغيرات الجنس والمستوى الوظيفي: دراسة ميدانية على القطاع المصرفي في الأردن. \*المجلة الأردنية في إدارة الأعمال،\* ١٩(٣)، ٤٨٩-٥١٠.

عبد القادر، خالد عبد القادر محمد، و حميدة، أحمد حسين يوسف (2025). أثر ضغوط العمل المهنية على الاستقالة الصامتة، الدور المعدل للاستنزاف العاطفي -دراسة ميدانية مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة بإقليم شمال الصعيد . مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، (14)4، 433-490.

Çelebi,I, . Balci, E. Çopur A & Gökkaya E (2024). , Quiet Quitting reason and behavior scale design and development process., Researchgate.  
<https://www.researchgate.net/publication/382276472> , DOI: 10.3233/WOR-230699

Corbin, T. A., & Flenady, G. (2024). Quiet Quitting as Compensatory Respect: Meaningful Work, Recognition, and the Entrepreneurial Ethic. *Philosophy of Management*,(3) 23.P 25-53 <https://doi.org/10.1007/s40926-024-00320-4>

Galanis, P., Moisoglou, I., Malliarou, M., Papathanasiou, I. V., Katsiroumpa, A., Vraika, I., Siskou, O., Konstantakopoulou, O., & Kaitelidou, D. (2024). Quiet Quitting among Nurses Increases Their Turnover Intention: Evidence from Greece in the Post-COVID-19 Era. *Healthcare*, 12(1), 79.  
<https://doi.org/10.3390/healthcare12010079>

Goler, L., Gale, J., & Grant, A. (2022, August 25). Quiet quitting is about bad bosses, not bad employees. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2022/08/quiet-quitting-is-about-bad-bosses-not-bad-employees>

Hartmann, M., & Honneth, A. (2006). Paradoxes of Capitalism. *Constellations, Constellations: An International Journal of Critical and Democratic Theory* 13(1), 41–58..  
<https://doi.org/10.1111/j.1351-0487.2006.00432.x>

Honneth, A. (1996). \*The struggle for recognition: The moral grammar of social conflicts\* (M. Abdel Karim, Trans.). MIT Press. (Original work published 1992).

Honneth, A. (2007). \*Recognition or redistribution: A modern social philosophy\*. Polity Press.

- Honneth, A. (2012). *\*Recognition and respect: Philosophy in the modern era\**. Columbia University Press.
- Honneth, A. (2014). *\*Recognition or independence: The self and social order\**. John Wiley & Sons.
- Honneth, A., & Fraser, N. (2003). *Redistribution or recognition? A political-philosophical exchange* (J. Golb, J. Ingram, & C. Wilke, Trans.). Verso.
- Lawford, H. L., & Ramey, H. L. (2020). Generativity in emerging and young adulthood: A scoping review. *Developmental Review*, 55, 100885. <https://doi.org/10.1016/j.dr.2020.100885>
- Rugiubei, R., & Cruceanu, S. (2024). The Management of Organizational Culture in the Quiet Quitting Phenomenon in Romanian Companies. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 12(4), 354-370. DOI: 10.2478/mdke-2024-0021.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In M. Csikszentmihalyi (Ed.), *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 279–298). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8\\_18](https://doi.org/10.1007/978-94-017-9088-8_18)
- Stewart, A.J. & Vandewater, E. (1998): *The Course of Generativity*. In D.P. McAdams & Ed. St. Aubin (Eds): *Generativity and adult development: How and why care for the next generation*. Washington, D.C