

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير
قسم علوم التسيير
العنوان:

اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي
دراسة حالة المؤسسة الكاتمية للفلين-جيجل-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة الموارد البشرية

إشراف الأستاذ الدكتور:

مبيروك محمد البشر

إعداد الطالبتين:

- مريم بوشلاغم

- فاطمة سلامنة

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا			
مشرفا ومقررا	جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل	أستاذ التعليم العالي	د. مبيروك محمد البشر
مناقشا			

السنة الجامعية: 2020-2021 م

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل ، حيث أجريت الدراسة على عينة قدرت ب 36 موظف، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حول أفراد العينة وأرائهم، وقد استخدمنا مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل إجابات أفراد العينة كما اختبرنا فرضيات الدراسة وذلك بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .spss

وقد أظهرت النتائج الدراسة ان هناك اثر متوسط ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي ، القيادة ، الاتصال التكنولوجي الحوافز) على الاغتراب الوظيفي ، حيث يؤثر كل من بعدي الهيكل التنظيمي والاتصال بشكل متوسط على الاغتراب الوظيفي في حين لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا والقيادة والحوافز على الاغتراب الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الهيكل التنظيمي، القيادة ،الاتصال، التكنولوجيا، الحوافز الاغتراب الوظيفي.

Abstract

This study aimed to analyze the effect of the organizational climate on job alienation among the employees of the Al-Katmiya Foundation for Cork in Jijel, where the study was conducted on a sample of 36 employees, and the questionnaire was used as a tool to collect data about the sample members and their opinions, and we used a set of statistical methods to analyze the answers of the sample members as We tested the hypotheses of the study by relying on the Statistical Package for Social Sciences program Spss.

The results of the study showed that there is an average, statistically significant effect of the organizational climate with its dimensions (organizational structure, leadership, communication technology incentives) job alienation, where both dimensions of organizational structure and communication affect in an average way on job alienation, while there is no statistically significant effect of technology, Leadership and incentives for job alienation.

Keywords: organizational climate, organizational structure, leadership, communication, technology, incentives, job alienation.

شكر وتقدير

﴿ رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين ﴾ النمل الآية 19 .
الشكر والحمد والثناء لله تعالى على ما وهبنا من النعم فقد أحيانا من عدم وهداانا من ضلالة وعلمنا من جمالة، وعافانا وأوانا وكسانا، فالله تعالى الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي أحانا على إتمام بحثنا هذا، ولولا توفيقه عز وجل لما تحقق من ذلك شيء.

ثم نتقدم بالشكر الجزيل والعرفان الكبير إلى الدكتور "ميبروك محمد البشير" صاحب العقل النير، والخبرة الواسعة، لقبوله الإشراف على هذه الرسالة بكل مودة ومحبة، وعلى تواضعه وصبره العظيم علينا. وتمكيننا من إتمام هذه الدراسة التي رحماها من البداية إلى أن خرجت بالشكل الذي هي عليه جزاء الله كل خير.
كما نتقدم بخالص الشكر و الامتنان لأستاذة علوم التسيير الذين لم يبخلوا علينا بنصائحهم القيمة، وتوجيهاتهم السديدة، ومنحونني من وقتهم وجهدهم الكثير، مما كان لهم أكبر الأثر في إنارة دربي وإرشادي إلى ما فيه الصواب.
كما نوجه شكرنا وخالص تقديرنا لأعضاء هيئة تحكيم الاستبيان، الذين قدموا نصائحهم وتوجيهاتهم واقترحاتهم، كما أتقدم بالشكر إلى كل مسؤولين وإطارات بالمؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وجميع العاملين بها.
كما لا يفوتني هنا أن أتوجه بالشكر الصادق إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع. وأسأل الله عز وجل أن يجزي الجميع خير جزاء.
والله ولي التوفيق



إلى حكمتي وعلمي
إلى أدبي واطمي
إلى طريقي ... المستقيم
إلى طريق الهداية

إلى ينبوع الصبر والتفاؤل والأمل

إلى كل من في الوجود بعد الله ورسوله "أمي الغاية"

لي من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حبه

إلى من كآبه أذامه ليقدّم لنا لحظة سعادة

إلى من حصد الأهواك عن دربي ليهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير "والدي العزيز"

إلى سدي وقوتي وملاذي بعد الله ، إلى من أكرمني على نفسه

إلى من علموني علم الحياة، إلى من أظفروا لي ما هو أجمل من الحياة إخوتي

(أمال - حنان - محمد - سميلة - أسية - أسماء - حسام)

إلى الإخوة والأخوات التي لم تلدهم أمي .. إلى من تطلو بالإخاء وتميزوا

بالوفاء والعطاء إلى يذابح الصدق الصافي إلى من معهم سعدت ،

وبرفقتهم في دروب الحياة الطوة والحزينة سرى إلى من كانوا معي على طريق

النجاح والخير إلى من عرفني كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم زملائي

وزميلاتي في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

محمد الصديق بن يحيى بجيل

إلى من لم أعرفهم ولن يعرفوني

إلى من أتمنى أن أذكرهم إذا ذكروني

إلى من أتمنى أن تبقى صورهم في عيوني

بسم الله الرحمن الرحيم





إلى من أهدي عملي و تعبي !!

طبعاً بدون نقاش و لا جدل "أمي" و "أبي"

وصية الرحمان في القرآن

و وصية الرسول و كل الأديان

"أبي" سندي و حبيبي

"أمي" فترة عيني و أهد من الجبل خلفي

قليل عليهما الكثير

لا أطيل فالعبر يدخل لأنه لحق الشكر و الامتنان لا يعطي

كما أهدي عملي إلى عائلتي و لا يوجد شيء بغلاوة العائلة

"رضوان" "حمزة" "الطاهر" "موسى" "أمين" "رزيقة" "نجاة" "كريمة"

دون أن أنسى زوجات أخوتي "فايزة" و "فاطمة الزهراء"

وملائكة البشر "لقمان" "أيمن" "شمس الدين" "معتز بالله"

"الين" "تسيو" "حانية" "رنيم"

وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سررت إلى من كانوا معي على طريق

النجاح والخير إلى من عرفتهم كيف أجدهم وعلموني أن لا أضيعهم زملائي

وزميلاتي في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

محمد الصديق بن يحيى بجيل

إلى من لم أعرفهم ولن يعرفوني

إلى من أتمنى أن أذكرهم إذا ذكروني

إلى من أتمنى أن تبقى صورهم في عيوني

سلامة فاطمة



فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر وتقدير الملخص قائمة الجداول والأشكال قائمة الملاحق
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
11	تمهيد
12	المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي
12	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المناخ التنظيمي
17	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاعتراب الوظيفي
25	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
25	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ التنظيمي
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالاعتراب الوظيفي
31	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي
33	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
35	تمهيد
36	المبحث الأول: طريقة وأدوات الدراسة
36	المطلب الأول: الطريقة
37	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
46	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات
57	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي والتعددية الخطية
58	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
62	خلاصة
64	خاتمة
66	قائمة المراجع
	الملاحق



قائمة الجداول
والأشكال

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقياس "ليكارْت" LIKERT "لخماسي"	38
02	درجات الموافقة	38
03	معاملات الارتباط بين عبارات بعد الهيكل التنظيمي والبعد ككل	39
04	معاملات الارتباط بين عبارات بعد القيادة والبعد ككل	40
05	معاملات الارتباط بين عبارات بعد الاتصال والبعد ككل	40
06	معاملات الارتباط بين عبارات بعد التكنولوجيا والبعد ككل	41
07	معاملات الارتباط بين عبارات بعد الحوافز والبعد ككل	41
08	معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي والبعد ككل	42
09	معاملات الارتباط بين عبارات بعد الاغتراب الوظيفي والبعد ككل	43
10	معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة و أداة الدراسة ككل	44
11	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	46
12	توزيع أفراد العينة حسب السن	47
13	توزيع أفراد حسب الحالة الاجتماعية	47
14	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	48
15	توزيع أفراد العينة حسب اقدمية العمل	48
16	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد الهيكل التنظيمي	49
17	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد القيادة	50
18	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد الاتصال	52
19	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد التكنولوجيا	43
20	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد الحوافز	54
21	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاغتراب الوظيفي	56
22	معاملات الالتواء والتفرطح للمتغيرين	57
23	نتائج اختباري معمل تضخم التباين والتباين المسموح للمتغيرات المستقلة	58
24	نتائج تحليل التباين للانحدار	58
25	نتائج تحليل الانحدار المتعدد	59

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ج

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
72	قائمة الأساتذة المحكمين	01
73	نموذج الاستبيان	02
78	جدول معاملات الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة	03
82	معاملات ثبات محاور الدراسة	04
83	عرض البيانات الشخصية	05
84	عرض البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة	06
94	اختبار التوزيع الطبيعي	07
94	اختبار التعددية الخطية	08
95	نتائج اختبار فرضيات الدراسة	09



مقدمة

تسعى المؤسسة إلى صياغة رؤيتها وتحقيق الرسالة التي قامت من أجلها والتي تمثل الغرض الأساسي من إنشائها، ولذا تعمل على إتباع الاستراتيجيات والسياسات والتكتيكات المختلفة في سبيل تحقيق ذلك، ويتطلب تحقيق ذلك توفر مجموعة من المدخلات، تتمثل في الموارد البشرية والآلات والأموال، المواد والمعلومات.

وتعتبر الموارد البشرية من أهم تلك المدخلات وأكثرها تأثيرا على المؤسسة، لذا فإن المؤسسات تحاول أن توفر لمواردها البشرية مناخا تنظيميا يساعدها على القيام بدورها على أكمل وجه حيث أوضح البعض أن وجود المناخ المناسب داخل المؤسسة يساهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية، لماله من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات الأخرى ذات الصلة بالأفراد مثل مستوى أداء الفرد، الرضا الوظيفي، الالتزام الوظيفي والاستغراق الوظيفي وغيرها من المتغيرات، الأمر الذي ينعكس في النهاية على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة.

بالإضافة إلى ظهور إشكالية الاغتراب الوظيفي حديثا رغم أنها كانت موجودة سابقا، وقد لقيت هذه الظاهرة اهتماما من علم النفس وعلم الاجتماع وغيرها من العلوم والمجالات واختلفت التفسيرات والأسباب حسب الدراسة ونوعها.

وقد تطور هذا المفهوم مع تطور المنظمات وتساعد القيود التقنية على حرية الإنسان مما تؤثر على أداء الأفراد واغترابهم وظيفيا.

الإشكالية:

على ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي - القيادة - الاتصال - التكنولوجيا - الحوافز) على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكن تقسيمها إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للهيكل التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

مقدمة

- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل؟

1- الفرضيات:

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

✓ الفرضية الرئيسية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

✓ الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

✓ الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

✓ الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

2- أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- التعرف على نوعية المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- قياس اثر المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.
- تقديم مجموعة من الاقتراحات للمؤسسة محل الدراسة وذلك على ضوء النتائج المتحصل عليها من اجل التحسين والتطوير.

3- أهمية موضوع الدراسة:

- ✓ **الأهمية العلمية:** تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله، وهو أثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي، حيث أن المورد البشري هو النواة الأساسية في المؤسسة وله دور كبير في وصول المؤسسة إلى أهدافها لهذا وجب توفير نفسية مريحة بعيدة عن الضغوط والمشاكل التي تسبب اغتراب وظيفي يؤثر على الأداء ووجب توفير مناخ تنظيمي ملائم يساعد الفرد على إبراز قدراته والإبداع بعمله.
- ✓ **الأهمية العملية:** تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في معرفة كل من نوعية ومستوى المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل محل الدراسة، ومعرفة اثر المناخ التنظيمي بأبعاده على الاغتراب الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، والخروج بمجموعة من النتائج على ضوءها يتم اقتراح جملة في المقترحات والتوصيات.

4- أسباب اختيار الموضوع:

- المناخ التنظيمي من المفاهيم الأساسية داخل كل منظمة والاعتراب الوظيفي من المفاهيم الجديدة وبالتالي هو مجال جيد للبحث فيه.
- الموضوع يدرس سلوك الأفراد داخل التنظيم وبالتالي يندرج ضمن إطار تخصصنا وهو إدارة الموارد البشرية.
- قلة الدراسات في تأثير المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي.

5- حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة في مجالها الموضوعي على اثر المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا، الحوافز) على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة الميدانية على مستوى مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل على المصالح التالية: الإدارة العامة، مديرية الإدارة العامة، مديرية المحاسبة والمالية، مديرية التموين، مديرية التجارة، دائرة النظافة والأمن، مصلحة الصيانة، مصلحة إنتاج الفلين، مصلحة إنتاج المواد العازلة، فرع واد العنب.
- **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة في فترة الممتدة من شهري مارس و افريل سنة 2021
- **الحدود البشرية:** أجريت هذه الدراسة على جميع عمال المؤسسة.

6- المنهج المتبع:

تماشياً مع الإشكالية المطروحة وبالنظر إلى طبيعة الموضوع فقد اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد هذه المذكرة بالاعتماد على طريقة Imrad والمنهج المتبع يعتمد على جمع المعلومات والبيانات عن الظاهرة المدروسة وتحليلها وتفسيرها قصد الوصول إلى نتائج محددة، كما استخدمنا أسلوب دراسة حالة والمنهج الإحصائي في الجانب التطبيقي، حيث اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

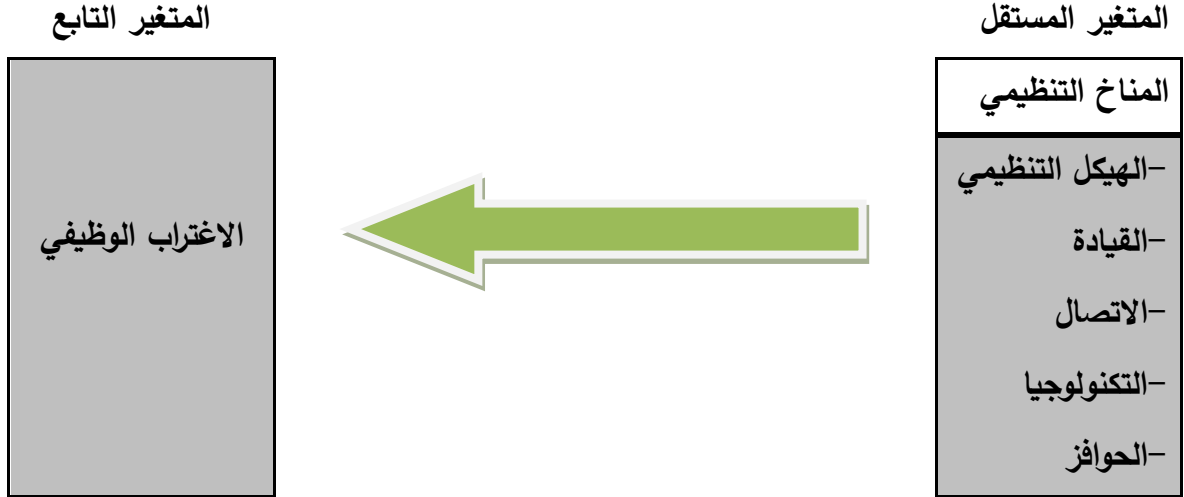
7- هيكل الدراسة:

قسمت الدراسة إلى فصلين الفصل الأول وقد تناولت الأدبيات النظرية والتطبيقية لدراسة حيث قسم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول قسم إلى مطلبين المطلب الأول تناول مفاهيم أساسية حول المناخ التنظيمي والمطلب الثاني تناول مفاهيم أساسية حول الاغتراب الوظيفي، أما المبحث الثاني فهو يضم مختلف الدراسات السابقة التي لها علاقة بهذين المفهومين بالعربية وباللغة الأجنبية، دراسات تناولت المناخ التنظيمي، دراسات تناولت الاغتراب الوظيفي، دراسات تناولت المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي معاً. بالنسبة للفصل الثاني فقد قسم كذلك إلى مبحثين المبحث الأول بعنوان الطريقة وأدوات الدراسة ويضم مطلبين الأول بعنوان الطريقة أما المطلب الثاني فقد خصص لأدوات الدراسة وبالنسبة للمبحث الثاني فقد جاء تحت عنوان عرض نتائج الدراسة ومناقشتها والذي قسم بدوره إلى ثلاثة مطالب، الأول بعنوان عرض وتحليل البيانات والثاني خصص لاختيار التوزيع الطبيعي والتعددية الخطية أما المطلب الثالث يعرض اختيار فرضيات الدراسة.

8- نموذج الدراسة:

تم وضع نموذج الدراسة انطلاقا من إشكالية البحث والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع والمتمثل في "اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي" وهو ممثل في الشكل التالي:

شكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد

المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي
والاغتراب الوظيفي

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

خلاصة

تمهيد:

عرف العالم تطور شامل في جميع المجالات جعلت المؤسسات تواكب مختلف التغيرات والتطورات في البيئة الداخلية والخارجية أو ما يحصل على مستوى المناخ التنظيمي الذي يعتبر من الظواهر الإدارية التي سلبت عليها الضوء، واستحوذت على تركيز الباحثين لما لها من دور كبير في تهيئة وتحفيز المورد البشري في المنظمة بشكل إيجابي يتماشى مع أهداف المنظمة.

بالإضافة إلى مواجهة التحديات والعراقيل التي قد تواجه الفرد أو تؤثر على عمله مثل إحساسه بالغرابة في وظيفته، والعجز وفقدان معنى العمل كما يميل إلى العزلة الاجتماعية مما يؤثر على أدائه.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة مختلف التعاريف والأبعاد المكونة للمناخ التنظيمي والاعترا ب الوظيفي وكذلك الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيري الدراسة.

المبحث الأول: الإطار النظري للمناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي

في هذا المبحث تطرقنا إلى دراسة وتحليل متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المناخ التنظيمي

1- مفهوم المناخ التنظيمي :

عرف المناخ التنظيمي جدلاً واسعاً بين العلماء والباحثين لحدثة الموضوع و تباين الاختصاصات والمذاهب الفكرية فالبعض يعرف المناخ التنظيمي على أساس البيئة الداخلية للتنظيم والبعض الآخر يدمج بين البيئة الداخلية و البيئة الخارجية للمنظمة.

كلمة المناخ هي تعبير مجازي يتعلق عادة بالبيئة والطبيعة لموقع جغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي تميز ذلك الموقع عن غيره من المواقع و قد أطلق هذا المصطلح على مكان العمل باعتبار أن التنظيم كيان مؤسسي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر عليها و يتأثر بها من ناحية كما انه كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية و غير البشرية مع بعضها فيؤثر وتتأثر ببعضها البعض، ومن هذا المنطلق فان مصطلح المناخ التنظيمي يشير إلى الثقافة و القيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية و طرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات و الأنشطة الاقتصادية داخل المنظمة.¹

إن مصطلح المناخ التنظيمي هو احد المفاهيم التي تبلورت في إطار تطور الفكر الإداري المعاصر، ويعد كورنل (Cornel) أول من استخدم مصطلح المناخ التنظيمي (المؤسسي) عام 1955 في دراساته عن مناخ المؤسسات التعليمية .و قد ذكر ريناتو تاجيوري (agiurit Renato) "إن التناسق الخاص للخصائص المحتملة للبيئة و الوسط و النظم الاجتماعية و الثقافية تكون معاً المناخ بمثل ما أن التناسق الخاص للخصائص الشخصية تكون شخصية الفرد."²

ونظر ليكرت (Likrt،1978) إلى المناخ التنظيمي بأن مناخ أية منظمة تعمل كجزء من نظام اكبر فالموظفون يعملون ضمن بيئة إدارية عامة و هذه البيئة تنشأ من خلال سياسات و ممارسات كبار الإداريين للنظام.³

ومن التعريفات الرائدة حول مصطلح المناخ التنظيمي تعريف كل من لثوين و سترينجر (Litwin Stiringr) اللذان حددا فيه مفهومهما للمناخ التنظيمي بأنه " مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في

¹ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2005، ص305.

² واصل جميل المومني، المناخ التنظيمي و إدارة الصراع في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص25.

³ المرجع نفسه، ص25.

المنظمة و المدركة بصورة مباشرة من الأفراد العاملين في هذه البيئة، و هذه الخصائص ذات تأثير واضح على دوافع هؤلاء العاملين و سلوكياتهم ¹.

ويعرفه آخرون على انه نوعية البيئة الداخلية لمنظمة معينة يتوصل لمعرفة العاملون من خلال تجاربهم و اختباراتهم الخاصة، و الذي يؤثر في سلوكهم.² يشير هذا التعريف إلى أهمية البيئة الداخلية للمنظمة و اهمال البيئة الخارجية و تأثيراتها على الموظفين.

كما عرف القريوتي " المناخ التنظيمي بأنه انعكاس لخصائص بيئة التنظيم في وعي و لوعي العاملين به، مما يدفع الفرد إلى اختيار تصور معين حول التنظيم، يتميز بثبات نسبي و يحدد إلى درجة كبيرة سلوكهم التنظيمي "³.

وعرف هالبن و كروف (Halpin & Croft) المناخ التنظيمي بأنه " مجموعة من المميزات والخصائص التي تتصف بها منظمة ما، و تجعلها تختلف عن غيرها من المنظمات الأخرى و هو الانطباع العام و المتكون لدى أفراد المنظمة، و المتضمن متغيرات عدة منها أسلوب معاملة المديرين لمروؤوسيتهم، و فلسفة الإدارة العليا، وجو العمل أو ظروفه و نوعية الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.⁴

يعرف أيضا المناخ التنظيمي بأنه "المجموع الكلي للممارسات و الإجراءات التنظيمية في جميع جوانب التنظيم و التي تشكل نظم متسقة و وسائل ثابتة يدركها الأفراد و تؤثر فيهم و حولهم".⁵ يتم تعريف المناخ التنظيمي أيضا على انه : "مختلف الأبعاد المكونة للبيئة الداخلية للمنظمة الناجمة عن السلوكيات الممارسة فيها و السياسة التي وضعتها الإدارة العليا للمنظمة".⁶

¹ إيهاب محمود عايش الطيب، اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، بحث مكمّل للحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال، قسم الدراسات العليا، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2008، ص 11.

² شامي صليحة، المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة "أحمد بوقره" بومرداس، مذكرة نيل درجة الماجستير، تسيير المنظمات، العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة أحمد بوقره بومرداس، 2009/2010، ص6.

³ الفريوتي محمد قاسم، "السلوك التنظيمي": دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية، مكتبة الشرق، عمان، الطبعة الثانية، ص215.

⁴ الشيماء احمد عبد الله عدوان، المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة و علاقته بالروح المعنوية للمعلمين، بحث مكمّل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012، ص ص13-14.

⁵ محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء لنديا الطباعة و النشر، الإسكندرية، 2004، ص88.

⁶ Adem stetzer and all، **Organizational climate and ineffeertivesses**، journal of quality، vol 02،1997، p 252.

من التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف على النحو التالي: المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص و الصفات (القيم، المعتقدات، الأعراف، القوانين...) الموجودة في البيئة الداخلية للمنظمة تتميز بالثبات والاستقرار النسبي و تؤثر على أفراد المنظمة بجميع المستويات و تتأثر بهم .

2- خصائص المناخ التنظيمي:

- إن الإدارة العليا تلعب دورا رئيسيا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم للعمل و ما تحمله من اتجاهات، و ذلك من خلال الفلسفة التي تتبناها.
- انه يشمل على البعد الثقافي و الإنساني للمنظمة في ظل القيم و أخلاقيات سائدة فيها.
- يتأثر المناخ التنظيمي بنوعية الموارد البشرية في المنظمة لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد.

- المناخ التنظيمي يختلف عن المناخ الإداري الذي يعد مصطلح أضيق من مصطلح المناخ التنظيمي.
- المناخ التنظيمي الناشئ في منظمة ما يؤثر بشكل مباشر في سلوكيات العاملين.¹
- المناخ التنظيمي يؤثر على المفاهيم الإدراكية و الشخصية التي يحملها الأفراد حول الحقائق التنظيمية الموضوعية المتمثلة في طبيعة بناء الهيكل التنظيمي، مستويات العمل، أسلوب القيادة و القوانين، القواعد واللوائح الموجودة و مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الداخلية ذات التأثير على السلوك الإداري.²

3- أهمية المناخ التنظيمي:

تكمن أهمية المناخ التنظيمي فيما يلي :

- إن توفير مناخ تنظيمي يتناغم مع الخطط والاستراتيجيات المستقبلية للمنظمة يعتبر من التحديات لدى الإدارة العليا، كونه يتطلب إدارة تنظيمية عالية المستوى بسبب قدرة المناخ التنظيمي في التأثير على المخرجات النهائية للمنظمة.
- المساهمة في معرفة الكيفية التي يمكن من خلالها تحفيز أعضاء المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة أفضل عبر وسائل تؤدي إلى تحقيق نوع من التكامل بين أهداف المنظمة و طموحات العاملين فيها بما يضمن تحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.³

¹ جغلولي يوسف، المناخ التنظيمي كبنية اجتماعية للتنشئة التنظيمية، المجلة الجزائرية للدراسات السوسولوجية، العدد 5، جامعة جيجل، جيجل، جوان 2011، ص 166.

² هاشم فوزي دباس أعبادي، يوسف حجيم الطائي، إدارة التعليم الجامعي (مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر)، مؤسسة الورق للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 157.

³ خولة بوجليدة - مريم رويح، المناخ التنظيمي و تأثيره على الرضا الوظيفي دراسة حالة موظفي مؤسسة الكاتمية للفيلين جيجل، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، 2020/2019، ص ص 12-13.

- المناخ التنظيمي له دور مهم في التأثير في المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة، حيث يقوم المناخ ببناء السلوك الوظيفي و الأخلاقي و بلورتها للعاملين في المنظمات من حيث تشكيل القيم و الاتجاهات التي يحملونها و تعديلها.
- المناخ التنظيمي له دور في عملية التطوير التنظيمي، فهو يعد مؤشرا مهما يتم من خلاله قياس مدى رضا الأفراد من المنظمة.
- يضمن المناخ التنظيمي الإنتاجية العالية و الاستقرار الوظيفي، فضلا عن تأثيره على ردود أفعال العاملين اتجاه عملهم و عمل زملائهم و الإدارة العليا.¹
- يعتبر عنصر ضروري لتحقيق التقارب بين أهداف المنظمة و أهداف العاملين بها، فهو يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة و حاجات الأفراد.²

4- أبعاد المناخ التنظيمي:

- الهيكل التنظيمي:

يعد الهيكل التنظيمي لأية منظمة وسيلة هادفة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية، من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط، و اتخاذ القرارات و تحديد أدوار الأفراد، و تحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات و الأنشطة، و تقادي التداخل و الازدواجية و غيرها.³

ويعد أيضا الوعاء الذي يتم من خلاله تنفيذ الخطط عن طريق التشكيلات الإدارية التي تتحدد وفق النشاطات الرئيسية و الفرعية للمنظمة، كما انه يمثل الإطار المحدد لطبيعة العلاقات الترابطية و التكاملية بين هذه التشكيلات، و خطوط الاتصال بينهما، بالإضافة إلى درجة السلطة و المسؤولية المرافقة للواجبات و المسؤوليات التي يضطلع بها كل تشكيل إداري.⁴

-نمط القيادة:

القيادة هي التأثير في التابعين، وهي على أنواع منها الديكتاتورية أو الأوتوقراطية التي تتميز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط والاتجاه الواحد مما يحد من تبادل الآراء و الأفكار و المشاركة

¹ زاهر تيسير، اثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين: دراسة ميدانية على الفنادق ذات التصنيف الخمس نجوم في محافظة دمشق و ريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة دمشق، دمشق، المجلد 28، العدد 2، 2012، ص 268.

² عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص 18.

³ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص 16.

⁴ مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إدارة منطقة مكة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، ص ص 29 30.

والإبداع. وتوجد القيادة الديمقراطية أو المشاركة القائمة على اللامركزية و تفويض السلطة و الاتصال ذوي الاتجاهين و الثواب مما يشجع التفاعل و تقديم الأفكار الخلاقة و الإبداع.¹

-نمط الاتصال:

تعتبر الاتصالات وسيلة نقل المعلومات و البيانات و الأفكار لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمنظمة، وتعتمد كفاءة الاتصال على العوامل التي تتعلق عادة بطبيعة العمل و المناخ التنظيمي السائد، إذ أنها تؤثر وتتأثر به عادة، فهو الموقع المادي للأفراد و ما يرتبط بذلك من جماعات العمل الرسمية و أنماط العلاقات غير الرسمية التي من شأنها أن تخلق مناخا تنظيميا ملائما في خلق التفاعلات الاجتماعية.²

يعتبر نظام الاتصالات الفعال بالمنظمة بمثابة الجهاز العصبي بالنسبة للإنسان فبدون اتصال فعال تصاب المنظمة بالجمود و الشلل، ولذلك فلا بد من وجود تكامل بين نظام الاتصالات و باقي النظم بالمنظمة.³

-التكنولوجيا:

يقصد بالتكنولوجيا إدخال التغيير و التطوير للمنظمة، مما يساعد على تبسيط إجراءات العمل و التخلص في كثير من الأحيان من الروتين، ومن المجهود العضلي و إتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم و طاقاتهم الكامنة.⁴

-تؤثر التكنولوجيا السائدة في المنظمة على جو العمل في الحين الذي تعتبر التكنولوجيا المتطورة نعمة و ثروة للمنظمة و ميزة تنافسية نجد أن هذه التكنولوجيا المتطورة تثير المخاوف بين العاملين و تخلق جو من عدم الاستقرار لهم و الشعور بان الإدارة سوف تستغني عن خدماتهم و بالتالي وقوعهم في البطالة التي لها أثارها سلبية على حياة الفرد و المجتمع.⁵

-الحوافز:

يقصد بالحوافز تلك المؤثرات الخارجية الموجهة نحو إثارة دوافع الفرد من اجل إشباع حاجاته، في الوقت الذي تكون فيه دوافع الفرد ذاتية و مرتبطة به، فان الحوافز بيئية و تعتبر استجابة و رد فعل لها من

¹ محمود سلمان العميان، مرجع سبق ذكره، ص308.

² حمود خيضر كاظم، "السلوك التنظيمي"، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص297.

³ الشيماء احمد عبد الله عدوان، مرجع سبق ذكره، ص25.

⁴ بوجمعة نقبيل، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة و تسيير تربوي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، ص60.

⁵ سامي عوض الله جاد الله رباح، دور مدري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم و سبل تطويره: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص32.

جانب المنظمة.¹

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول الاغتراب الوظيفي

1- مفهوم الاغتراب الوظيفي.

1-1 تعريف الاغتراب لغة:

ورد مصطلح الاغتراب بمعان عديدة و لغات مختلفة، فقد استعمله بعضهم مقابل المصطلح الأجنبي Exotisme بمعنى النزعة إلى البحث عن كل ما هو غريب.²

والمقابل للكلمة العربية "اغتراب" هو الكلمة الانجليزية Alienation، والكلمة الفرنسية Aliénation، وقد اشتقت كل من الكلمة الانجليزية والفرنسية من الكلمة اللاتينية Alienatio وهي اسم مستمد من الفعل اللاتيني Alienare، الذي يعني نقل ملكية شيء ما إلى آخر، أو يعني الانتزاع أو الإزالة.³

1-2 تعريف الاغتراب اصطلاحاً:

ويعد مصطلح الاغتراب ظاهرة فلسفية ونفسية واجتماعية على حد سواء، إذ إن مصطلح Alienation اشتق من أصل لاتيني وقد استخدم في أكثر من مجال منها الفلسفة وعلم النفس والإحصاء وعلم الاجتماع وعلوم اجتماعية أخرى.⁴

وقد عرفه فروم "Fromm" بأنه: " نمط من التجربة يعيش الإنسان فيها نفسه كشيء غريب ويمكن القول أنه قد أصبح غريباً عن نفسه، إنه لا يعود نفسه كمركز للعالم وكمحرك لأفعاله لكن أفعاله ونتائجها قد أصبحت سادته الذين يطيعهم".⁵

1-3 تعريف الاغتراب الوظيفي:

يرى "محمد الحمد محمد" ان الاغتراب الوظيفي في مفهومه البسيط: " شعور الموظف بالغبية في موقع عمله، إذ يفقد الانتماء الوظيفي والتنظيمي بسبب الانغماس في البيروقراطية والشعور بعدم الرضا وانتقاد الموظف للتفاعل الاجتماعي داخل بيئة العمل وقصور العلاقات الإنسانية، فالبيروقراطية تفرض على

¹ بوشلاغم حنان، المناخ التنظيمي و الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تنظيم و عمل، علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-، 2015/2016، ص 65.

² محمد بوزواوي، مصطلحات الأدب، دار مدني، لبنان، 2003، ص 33.

³ مريامة بريشي، "الاغتراب، مفهوم ودلالات"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، الجزائر، مارس 2015، ص 189.

⁴ عبد اللطيف محمد خليفة، علاقة الاغتراب بكل من التوافق وتوكيد الذات ومركز التحكم القاهرة والقلق والإكتئاب لدى طلاب الجامعة (دراسات في سيكولوجية الاغتراب)، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 19.

⁵ شبات جلال إسماعيل، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية"، مجلة بيرسا للبحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، العدد 20، فلسطين، 2013، ص 4.

الموظف الالتزام بتطبيق الأنظمة والقوانين والامتثال لها رغم أنه في كثير من تلك الحالات لا يعرف تلك القوانين مما يؤدي إلى اغترابه".¹

ويعرف "يوسف عبد عطية بحر" الاغتراب الوظيفي بأنه: "شعور الموظف بالغربة في المنظمة التي يعمل بها، يأتي نتيجة لسوء التفاعل الاجتماعي بينه وبين كل من المنظمة بهيكلتها ومحيط العمل بهذا ونمط الإشراف الذي تتبعه، وبين زملاء العمل و الجمهور متلقي الخدمة، فيشعر الموظف بأن المنظمة لم تعد مكانا مناسباً له، مما يؤدي إلى انخفاض انتمائه وولائه لها، فينعكس سلباً على تركيزه وقدراته والتزامه وبالتالي أدائه الوظيفي".²

ويعرّف الاغتراب الوظيفي أيضاً بأنه: "الشعور بالقطيعة من قبل الموظفين، والذي يظهر من خلال ضعف علاقتهم بالمنظمة وشعورهم بأن وظيفتهم ليست ذات معنى وغير مجدية في جوانب حياتهم الأخرى، ويتسبب في الاغتراب الوظيفي عدة عوامل مثل عدم وجود فرصة للمشاركة فيصنع القرار وضعف التواصل بين الموظفين، قلة فرص الترقية والنمو وكذلك الشعور بالعجز داخل المنظمة".³

كما يعرف أيضا بانها: ظاهرة خطيرة و مؤشرا على مرور المؤسسة بأزمة حقيقية ربما تسارع بها إلى الانحدار و الفشل . فالاغتراب الوظيفي يعني توصل العاملين بالمؤسسة إلى قرار بان المؤسسة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب للاستقرار في العمل بها و الولاء لها، و يترتب عليه نتائج وخيمة بالنسبة لكلا الطرفين غالبا تنتهي بانهاء العلاقة بينهما نهاية غير مرضية.⁴

كما عرفه الشواف (2008) الاغتراب الوظيفي بأنه عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها، و انها لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، و يرجع ذلك إلى أسباب تتعلق بالمنظمة اكثر مما تتعلق بالموظفين، و هو توجه خطير يلامس الطرفين، و يضيف (الشواف) ان الاغتراب الوظيفي يمر بمراحل ثلاث هي: مرحلة الاغتراب النفسي، مرحلة الاغتراب الذهني، ثم مرحلة الاغتراب الجسدي، و تزداد خطورة هذه المراحل تدريجيا و تصبح العلاقة بين المراحل تراكمية تؤدي إلى زيادة محصلة سلبياتها و رفع حدتها.⁵

¹ محمد الحمد محمد، " الاغتراب الوظيفي "، المجلة العربية، العدد 324، السعودية، 2004، ص 29.

² يوسف عبد عطية بحر، " الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد5، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، جانفي 2013، ص 183.

³ المرجع نفسه، ص ص، 182-183.

⁴ محمود احمد أبو سمرة و محمد عوض شعيبات، الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية: دراسة ميدانية في جامعتي القدس و الخليل، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، جامعة القدس، فلسطين، العدد 34، 2014، ص56.

⁵ سوزان صالح دروزة-ديما شكري القواسمي ، اثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 10، العدد 2، 2014، ص 300.

يوجد نوعين من الاغتراب وهما: الاغتراب الايجابي فيتم التعبير عنه من خلال أنماط معينة من السلوك تستهدف الإبداع وتغيير، والاغتراب السلبي: ويعبر عنه الفرد بالانطواء، العزلة، السلبية في العمل، رفض قيم المجتمع، العدوانية... إلخ.¹

وتأسيساً لما ورد أعلاه يمكن تقديم تعريف للاغتراب الوظيفي بأنه: "حالة نفسية يمر بها الموظف و تؤثر بشكل سلبي على أداءه و على علاقته بالمنظمة تجعله يحس بعدم الانتماء لوظيفته و عدم الرغبة في العمل، و يبرز الاغتراب الوظيفي على الموظفين على شكل ردود أفعال ناتجة عن عوامل معينة. وفي ضوء ما أسلفنا عرضه حول مفهوم الاغتراب الوظيفي، نحاول أن نستشف بعض خصائص الاغتراب الوظيفي في النقاط التالية:

- تباين العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي من عوامل ترتبط بالمنظمة وأخرى راجعة للعامل في حد ذاته.
- ظاهرة الاغتراب في التنظيم قوامها الانفصال بين ذات العوامل المنظمة وما تتضمنه من عناصر تنظيمية، لذلك يمكننا القول أن الاغتراب ينشأ من طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة.
- تداخل أسباب الاغتراب الوظيفي وتتعدد مصادره والظروف المسببة له.
- يحدث الاغتراب الوظيفي عبر مراحل، الواضح أن هناك علاقة بين هذه المراحل ولكل واحدة منها أبعادها وآثاره، كما تعتبر المرحلة اللاحقة امتداد للمرحلة السابقة إلى أن نصل إلى آخر مرحلة وفيها يتشكل الاغتراب في صورته النهائية، وتختلف من شخص إلى آخر.

2- أبعاد الاغتراب الوظيفي:

2-1- الشعور بالعجز:

يرى إسلام مفهوم العجز بأنه: "حالة ضعف القوة التي يمكن أن تزداد عندما تصل حالة الفرد الفكرية إلى أنه لا يستطيع السيطرة على حالة القدرة على التنبؤ بالأحداث".² فمصدر الاغتراب هنا هو فقدان القوة بمعنى أن الاستسلام والخونق لأوامر غيره، ويشعر العامل أو الموظف بأنه عاجز أثناء يومه العملي، وهذه الحالة لها التأثير على توجيه عمله في المنظمة وعن صنع القرارات المهمة التي تتناول مصيره.³

2-2- اللامعنى:

وفقدان المعنى أو اللامعنى نجده أيضاً مأخوذة من كتابات "Weber" حول العقلانية الوسيالية.

¹ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن المهدي - أم البواقي -، 2018/ 2019، ص ص 154-155.

² رنا ناصر صبر: "أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 37، بغداد، 2013، ص 251

³ بوشلاغم حنان، التحرش الجنسي والاغتراب الوظيفي للنساء العاملات بالمؤسسة العمومية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع، العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة سطيف، 2020/2019، ص 185.

ويشير إلى حالة من عدم قدرة الفرد على إعطاء معاني للأنشطة التي يقوم بها داخل المنظمة، وكذا عدم قدرته على ربط الأنشطة التنظيمية التي يمارسها بأهداف المنظمة التي يعمل بها، فمصدر الاغتراب هنا هو عدم فهم الفرد لما يقوم به من عمل.¹

2-3- العزلة الاجتماعية:

ويشير إلى شعور الفرد بالغبية والعزلة عن المحيطين به سواء داخل المنظمة أو خارجها، مما يؤدي إلى ضعف روح الانتماء للجماعة التي يعمل معها وكذلك تنخفض فعاليته في تحقيق الأهداف التنظيمية.²

2-4- الاغتراب عن الذات:

هذا النوع من الاغتراب يتمثل في انفصال الموظف عن ذاته وعدم التطابق معها، أي أنه يخلق ذاتاً غير حقيقية نتيجة لتأثيرات الضغوط الاجتماعية وبما تحمله من نظم وأعراف وتقاليده وبكل تناقضاته مما يؤدي إلى طمس الذات الحقيقية للفرد، بحيث يكون غير قادر على أيجاد الأنشطة والفعاليات التي مكنته وهذا قد تكافئ قدراته ويؤدي إلى الشعور بعدم الرضا عن ذاته ويفقد صلته الحقيقية بذاته وقد يرفض كل ما يحيط به وكذلك قد يصاحبه الشعور بالضيق لكل ما هو قائم حوله.³

2-5- فقدان المعايير:

وهي حالة انهيار المعايير التي تنظم وتوجه السلوك ومن تم رفض الفرض للقيم والمعايير السائدة في المجتمع، نظراً لعدم ثقته في المجتمع ومؤسساته.⁴

3- عوامل الاغتراب الوظيفي:

تنوعت العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة وإن كانت في الغالب تعود لعاملين رئيسيين هما: العوامل التي تعود إلى المنظمة والعوامل التي تعود إلى العاملين في المنظمة.

3-1- العوامل التي تعود إلى المنظمة:

3-1-1- المكننة والأتمتة: يذكر "شتا" أن الثورة التكنولوجية ساهمت في انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين في المنظمة الإنتاجية، والخدماتية على حد سواء، وذلك نتيجة لهيمنة الأتمتة وأجهزة الحاسوب، والأجهزة الإلكترونية على العمل اليومي، فظهر هذا الخطر التكنولوجي، وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية

¹ طارق بن موسى العتيبي، التقنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المديرية العامة للجوازات والإدارة العامة للمرور بمدينة الرياض، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2010، ص 22.

² بوشلاغم حنان، مرجع سبق ذكره، ص 250.

³ كرين مصطفى خالد ناميدي، "أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 35، العدد 113، العراق، 2013، ص 340

⁴ خالد أبو شعيرة: الاغتراب في النسق التعليمي لدى الشباب الجامعي في ضوء بعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 15، العدد 1، جامعة حائل، مارس 2014، ص 246.

ومثير للأمراض والمشاكل النفسية، فعندما كان الحرفيون والمهنيون والإداريون سادة على أجهزتهم ومكاتبهم، وأصبحوا خدماً لها خاضعين لإرادتها.¹

1- ضعف الفعالية الإدارية: إن عدم فعالية الإدارة تؤدي إلى عدم قدرتها على أداء المطلوب منها وبالتالي التفكير في إعادة بنائها على مبادئ الإدارة السلوكية بأن تأخذ بعين الاعتبار العمل الواجب أدائه والمهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة على مجاراة الخطى السريعة للتطور التقني ولتتحمل كافة مسؤولياتها ولن يتحقق لها ذلك إلا إذا كانت شروحات ووصف العمل تسمح لكل بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به وتتعلق بعمله، فضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي فالإدارة الجيدة يجب أن تتبع عدة خطوات جيدة لارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على الأداء ومن هذه الخطوات: التخطيط الجيد - متابعة خطوات التنفيذ - إتباع نظام توثيق فعال - فعالية إدارة الوقت.²

3-1-2- ضعف نظام الحوافز: تعد الحوافز إحدى الآليات التنظيمية التي تتواصل فيها المنظمات مع أفرادها، وقد تنوعت الحوافز بتنوع الدوافع والحاجات التي كشفه الفكر السلوكي المعاصر، فلم تعد الحاجات المادية هي وحدها التي يبحث العاملون عن إشباعها من خلال وظائفهم، وإنما تحولت إلى من الأساليب المعتمدة على التخويف والتأديب والعقاب إلى الحوافز الإيجابية المشجعة على تحسين الأداء ورفع الكفاءة وتقليل من شعور العمالي باغتراب في مكان العمل من خلال منح العلاوات الإضافية والرواتب.³

3-1-3- الظروف المادية للعمل: تعتبر ظروف العمل الطبيعية كارتفاع درجة الحرارة أو انخفاضها عن الحد المعقول، الضوضاء، ظروف العمل القاسية كما في الصناعات الثقيلة كالحديد والصلب. من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي. فإذا كان مناخ العمل غير مناسب فإنه يؤدي إلى نفور العامل من العمل، ويتولد لدى العاملين إلى شعور العامل بالاغتراب والذي بدوره يؤدي إلى قلة الإنتاج أو ضعف كفاءته أو كلاهما معاً.⁴

3-1-4- ضعف مستوى التدريب: إن ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام ورفع مستوى كفايتهم وإنتاجهم من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي فالفرد يقوم بالتعلم إذا اشتدت لديه حاجة يريد إشباعها، معنى الرغبة في إشباع الحاجة وجود مشكلة أو أكثر تستلزم حلول، ويعتبر كسب العيش مشكلة، وكثيراً ما يجابه القادة في مستويات الإدارة الثلاث مشاكل يستعصي عليهم حلها وبالمحاولة والخطأ يصلون

¹ عامر خضير - أحمد الكبيسي، سيكولوجية التدريب (الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات)، مركز الدراسات والبحوث، جامعة ناسف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص 75.

² منصور بن زاهي - نور الدين تاويرت، " الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ملتقى دولي حول العمل، 2010، ص 139.

³ عامر الكبيسي، السلوك التنظيمي، الجزء 2، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، 2005، ص 56، 57.

⁴ عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، عمان، 2001، ص 197.

إلى الحل، والعلاقة بين المحاولة والخطأ وذكاء المتعلم علاقة طردية فإذا زاد ذكاء المتعلم زادت قدرته على التعلم بالبصيرة وكذلك تزيد قدرته بزيادة خبراته وزيادة عمره، لذا يتوجب التركيز على موضوع التعليم والتدريب لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات البشر للعمل والتفكير والانجاز وبث روح التقدم، إن الذين ينتجون هم البشر وإنتاجهم محكوم بمدى ما يدركونه من معارف وما يتقنون من مهارات، ومن أجل ذلك أصبح التعليم والتدريب جزءا من العملية الإنتاجية لتحقيق التقدم والرخاء.¹

3-2-3-العوامل التي تعود للعاملين في المنظمة:

3-2-3-1-تناقض قيم واتجاهات العاملين: قد ينجم الاغتراب الوظيفي من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع قيم الفرد واتجاهاته وأهدافه، أي أن الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه وأن محيط العمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من اهتمام، وأن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الآخرين.²

3-2-3-2-الانطوائية والانعزالية: إن العامل الانطوائي والانعزالي هو الذي ينتابه شعور بالغرابة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المنظمة أو إلى المجتمع الذي يعيش فيه، وهذا النوع من العاملين يعاني من الاغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المنظمة.³

3-2-3-3-الانطوائية والانعزالية: هو الذي ينتابه شعور بالغرابة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المنظمة أو إلى المجتمع الذي يعيش فيه، وهذا النوع من العاملين يعاني من الاغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المنظمة.⁴

3-2-3-4-فقدان روح الألفة والمودة داخل محيط العمل: حيث أن العلاقات الاجتماعية السليمة والودية تشكل شرطا لا غنى لتأقلم الفرد مع وظيفته حيث أنها تساعد على تشكيل اتجاه الفرد تجاه العمل، وأن نزوع الفرد الالتصاق في العمل والمنظمة قد يكون جزءا من عملية انتماء اجتماعي أكبر تكمن جذورها في محاولة الفرد غرس قيم واتجاهات الآخرين في ذاته وبذلك يقلل شعوره بالاغتراب.⁵

3-2-3-5-عدم التوافق والتكيف: عدم التوافق والتكيف مع المنظمة من شأنه أن يولد شعورا لدى

العامل بأنه مهمل، ومن ثم يحمل للمنظمة أسباب مشكلاته، وبعدها يقوم بتفريع مشكلاته النفسية في

¹ بوشلاغم حنان، مرجع سبق ذكره، 254.

²: منصور بن زاهي- نور الدين تاويريت، مرجع سبق ذكره، ص 144.

³ المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

⁴ المرجع نفسه، الصفحة نفسها.

⁵ عنوز عبد اللطيف ماجد، "الاغتراب الوظيفي ومصادره"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 09، العدد 9، دون بلد، دون سنة، ص

المنظمة، وإذا انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من العاملين فإن ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب بينهم.¹

4- النتائج المترتبة عن الاغتراب الوظيفي:

تكمن نتائج الاغتراب في بيئة العمل في النقاط التالية:

4-1- غياب الإبداع: حيث يتحول العامل إلى مجرد مكرر لحركات فتصبح أفعاله ميكانيكية لا إبداع، فقد اعتبر "ماركس" أن العامل في منظومة العمل المتسلل أصبح أشبه ما يكون " بالحيون المنتج أو بالزرر".

4-2- الروتين والملل: يفقد العامل الاحساس بمتعة العمل، وجمال النشاط الذي يقوم به، لأن العمل يتحول إلى فضاء روتيني تكراري فيه شعور بالملل والقلق النفسي. ويقول "جون باتيست ساي" في هذا السياق: "إن لشهادة محزنة يشهدها الإنسان في حق نفسه، عندما يقول بأنه لم يصنع أبداً إلا جزءاً من ثمانية عشر جزءاً من الدبوس".

4-3- فقدان الكرامة: حيث أن العامل يفقد كرامته ويصبح في وضع منحط لأنه تحول إلى دولا ب من دواليب المصنع، فتقسيم العمل يقودنا إلى المفارقة التالية:

تقدم الصنعة في مقابل انحطاط الصانع / تقديم النجاعة مقابل انتقاء العدالة.

- إن قاعدة تقسيم العمل ترفع من قيمة عالم الأشياء وتحط من قيمة البشر.

- إن نمط الإنتاج الرأسمالي قلص من حظوظ تحقيق الأمل في التحرر وخلق مشكلاً جديداً في علاقة الإنسان بالإنسان، يقول "كارل ماركس": "يزداد العامل فقراً بقدر الزيادة في إنتاج الثروة ونماء انتاجه حجماً وقوة".

- إن قاعدة تقسيم العمل أنتجت مجتمعاً طبقياً يتكون من طبقة تملك دون أن تنتج وأخرى تنتج

ولا تملك أي كلما ازداد صاحب رأس المال ثروة ازداد العامل فقراً.

4-4- الهامشية: يؤدي الاغتراب إلى تشكل شخصية هامشية بسبب شعور العامل بالانفصال عن

المجتمع، وأنه بلا هدف وأنه غريب عن المؤسسة التي يعمل فيها وأنه عاجز عن اتخاذ القرارات.

4-5- التشيئة: الزيادة في قيمة عالم الأشياء قد حول الإنسان من مرتبة الصانع للأشياء إلى مرتبة

المتماهي مع هذه الأشياء. وهو ما أعطى صورة جديدة لوضعية الانسان لم تعد فيها الألة تشبه الانسان، وإنما أصبح الإنسان بتشبه بالألة فيخضع إلى برمجة تقفده ماهيته ليتحول بموجب ذلك إلى حيوان ألي. فالعامل أصبح في ظل النظام الرأسمالي مجرد أجير أو مجرد سلعة تزداد وضاعته، حيث يزداد انحطاطاً مقارنة بعالم الأشياء ويصبح مجرد موضوع مثل بقية المواضيع الأخرى، وهذا ما يجعله متوتراً نفسياً وعلى ذلك يشبه "ماركس" بحالته هذه "بالضياع".

¹: سوزان صالح دروزة- ديما شكري القواسمي، مرجع سبق ذكره، ص 301.

4-6- التموضع: لم تعد الذات التي تنتج ذاتاً تعي بما صنع، وإنما تحولت إلى ذات فاقدة لقيمة ما تصنع بفعل التكرار الدائم لنفس الفعل إلى حد تصبح فيه هذه الذات تقيم خارج نفسها. وذلك ما يدل عليه تموضع العامل الذي تتسع دائرة بؤسه وشقائه لفقدان كينونته وماهيته. وعليه فبقدر ما تتسع دائرة ملكية صاحب العمل ومجال حرّيته وبقدر ما تمتد سعة ما يملك العرف، بقدر ما تضيق حرية العامل ليكون أثر خضوعاً وليضيق ما هو جديد بامتلاكه. وهكذا تحول العامل من مجرد شيء من أشياء المصنّع، أين فقد مكانته ككائن متميز، وضعية تتطلب وقفة حازمة تعيد العامل حقوقه.¹

¹ بوشلاغم حنان، مرجع سبق ذكره، ص 227

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ التنظيمي

في هذا المطلب نستعرض بعض الدراسات السابقة حول المناخ التنظيمي العربية ثم الأجنبية.

1-الدراسات باللغة العربية :

1-1-مصطفى بن عودة و صبرينة حمياني 2019 بعنوان: "اثر المناخ التنظيمي على السلوك

الإبداعي": دراسة تحليلية لأراء عينة من الموظفين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة، مجلة بحوث الإدارة و الاقتصاد، مجلد 1، عدد4.

تهدف إلى: تقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في مدبغة الهضاب العليا من وجهة نظر الموظفين ومعرفة إذا ما كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي فيها. وتوصلت إلى أن: هذه الدراسة إلى ضرورة العمل على تعزيز مناخ العمل الحالي والعمل على زيادة قدرته على احتضان السلوك الإبداعي وزيادة الاهتمام بالعنصر البشري ومنحه الحوافز المناسبة.

1-2-بوشلاغم حنان 2016/2015: "المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية

الجزائرية"، الشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير-جيجل مذكرة ماجستير علم الاجتماع جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.

تهدف إلى: تقصي موضوع المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 87 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى أن: أهم ما كشف عنه هذه الدراسة بأنه توجد علاقة طردية متوسطة بين المشاركة في إتخاذ القرارات وتحقيق الإستقرار داخل المؤسسة الصناعية، كما يساهم الإعتماد على مبدأ العمل الجماعي في زيادة دافعية العاملين نحو عملهم بالمؤسسة الصناعية، وكذا توجد علاقة طردية متوسطة بين الحوافز والرضا لدى العاملين بالمؤسسة الصناعية، ومنه توجد علاقة طردية بين المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية.

1-3- صابرة لوزري وصليحة بعيم 2013 /2014بعنوان: " المناخ التنظيمي و علاقته بالرضا

الوظيفي" دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية "مجنوب السعيد " الطاهير، جامعة جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة جيجل.

تهدف إلى: معرفة المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى الممرضين العاملين بالمؤسسة العمومية الاستشفائية مجنوب السعيد بالطاهير، حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 169 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي .

وتوصلت إلى: وجود علاقة طردية و قوية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى عينة البحث، حيث يسود مناخ ورضا مناسبين داخل المستشفى ويرتبطان طرديا مع بعضهما، أما فيما يخص المؤشرات فقد تم تسجيل علاقة طردية ومتوسطة بين القيادة و رضا الوظيفي و كذلك بنسبة للحوافز، اما بالنسبة لاتخاذ القرارات فقد تم تسجيل علاقة طردية وضعيفة، وعدم وجود أي علاقة بين الرقابة والرضا الوظيفي، هذه الدراسة توفر دعما للدراسات السابقة حول المناخ التنظيمي و علاقته بالرضا الوظيفي.

1-4- شامي صليحة 2010/2009 بعنوان: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي، دراسة

ميدانية بجامعة أحمد بوقرة ببومرداس مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الاقتصادية، لسنة الجامعية - تهدف إلى: معرفة المناخ التنظيمي و تأثيره على الأداء الوظيفي. . حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي الأولى تتمثل في الموظفين الإداريين البالغ عددهم 80 موظف شملت المستخدمين والثانية ممثلة في الأساتذة الدائمين والبالغ عددهم 199 أستاذ دائم بالكلية، واستخدمت الباحثة المنهج الموجبي.

وتوصلت إلى: وجود توجهات إيجابية مرتقعة لدى أفراد العينة نحو محور العمل الجماعي، و وجود توجهات إيجابية لدى أفراد المؤسسة نحو محوري نمط القيادة والاتصال.

1-5- بوجمعة نقبيل 2009/2008: علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس

الثانوية الجزائرية العامة، دراسة شهادة الماجستير في العلوم التربوية تخصص إدارة وتسير التربوي، بباتنة وذلك للسنة الجامعية.

هدفت إلى: الكشف عن العلاقة بين المناخ التنظيمي وأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة. حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 1583 إستبان، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى: وجود علاقة إرتباطية بين المناخ التنظيمي وأسلوب إدارة الصراع.

1-6- غربي بن مرجي السلماني 2007/2006 بعنوان: "المناخ التنظيمي في الكليات التقنية

بالمملكة العربية السعودية"، وهي رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه بجامعة الملك سعود بكلية التربية ". هدفت إلى: التعرف على نمط المناخ التنظيمي في الكليات التقنية بالمملكة العربية السعودية. حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 1148 إستبان، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت إلى أن: المناخ التنظيمي يميل في الكليات التقنية إلى نمط المناخ المغلق، كما أن المسمى الوظيفي الشائع بين أفراد الدراسة كان مدرسا تلاه فئة أستاذ مساعد أما عدد سنوات الخدمة الشائع بين أفراد الدراسة فقد كان (من 10 لأقل من 15 سنة)، أما ما أقل النسب فكانت لأقل من 5 سنوات خدمة.

2-الدراسات الأجنبية:

1-2- قام الباحثان Hanges and Others 2005 : Organizational climate for libraries at the University of Maryland

" المناخ التنظيمي للمكتبات بجامعة ميرلاند "

هدفت إلى: تقييم المناخ التنظيمي وثقافة فريق العمل في المكتبات في جامعة ميرلاند لمعرفة إذا ما كان هناك تنوع وإختلاف في المناخ التنظيمي للمكتبات خلال السنوات الأربع منذ عام 2000، وتم التركيز على مناخ فريق العمل ونشر المعلومات التنظيمية والعلاقات الشخصية ومناخ التعليم المستمر. وتوصلت إلى: أن مناخ فريق العمل كان ذا جدوى عالية في انجاز الأعمال، وجود علاقة طردية بين الرضا الوظيفي والحوافز التي تقدمها الإدارة لأصحاب السلوك المثالي، أن تفاعل العلاقات بين الموظفين والمشرفين له أثر إيجابي في تطوير العمل داخل المكتبات، يري جزء من الموظفين أن المناخ التعليمي يفرض عليهم ليتعلموا ما يتوافق مع وظائفهم الحالية فقط، وأنهم بحاجة لدورات تدريبية لتنمية مهاراتهم.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

في هذا المطلب نستعرض بعض الدراسات السابقة حول الاغتراب الوظيفي العربية ثم الأجنبية.

1-الدراسات باللغة العربية :

1-1- بوشلاغم حنان 2020/2019 بعنوان: "التحرش الجنسي والاغتراب الوظيفي للنساء العاملات

بالمؤسسة العمومية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه علم الاجتماع في جامعة سطيف.

تهدفت إلى: تحليل موضوع التحرش الجنسي والاغتراب الوظيفي للنساء العاملات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية، وذلك من خلال الوقوف على واقع كلا المتغيرين في التنظيم مجال الدراسة، وتشخيص العلاقة التي تربط بينهما في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحي بجيجل، حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي 67.

وتوصلت إلى أن: توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين التحرش الجنسي والاغتراب الوظيفي

للنساء العاملات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية الجزائرية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.562).

1-2- دراسة العمري سليمة 2019/2018 بعنوان: " دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من

الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن المهدي - أم البواقي - .

تهدف إلى : دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العمال في المؤسسة

الجزائرية " كأحد المواضيع التي تلقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين و المفكرين في تخصصات عدة في علم الاجتماع، حيث تنتمي هذه الدراسة إلى حقل البحوث الوصفية . حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 93 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى: فعالية الاتصال التنظيمي تعم من العوامل التي تعمل على تقليل والتخفيف من الشعور بالاغتراب الوظيفي.

1-3- خالدي الحواس 2018/2017: "المسؤولية الاجتماعية وأثرها في الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية"، شهادة دكتوراه علوم إنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف مسيلة. **تهدفت إلى:** معرفة درجة أثر المسؤولية الاجتماعية (داخل المدرسة وخارجها) في الشعور بالاغتراب الوظيفي (الشعور بالتشاؤم، العجز، الانعزالية، عدم الرضا، الشعور باللامعيارية) لدى مديري المدرسة الابتدائية بولاية مسيلة. حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 106 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى: مجموعة من النتائج يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية داخل المدرسة وخارجها في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى مديري المدرسة الابتدائية بولاية مسيلة عند ($\alpha=0.05$) حيث بلغت درجة الأثر داخل المدرسة (0.29)، وخارج المدرسة (0.42)، أي كلما إرتفعت قيمة متغير المسؤولية الاجتماعية كلما ارتفع معها أثر الشعور بالاغتراب الوظيفي، وكلما زادت حجم العينة زادت درجة الأثر بين المتغيرين ويؤكد معنوية هذا الأثر T المحسوبة بلغت (3.11) داخل المدرسة و (4.80) خارج المدرسة، لا يوجد أثر للمتغيرات كالمناطق التعليمية، سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى مديري المدرسة الابتدائية بولاية مسيلة.

1-4- بلعابد عبد القادر 2014/2013: "الاتجاه نحو العنف وعلاقته بالاغتراب لدى الشباب في ضوء متغيري الثقافة والجنس"، أطروحة دكتوراه في علم النفس بجامعة وهران، لسنة الجامعية. **هدفت إلى:** الكشف عن العلاقة بين الاتجاه نحو العنف وعلاقته بالاغتراب لدى الشباب في ضوء متغيري الثقافة والجنس لدى طلبة العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة وهران. حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 627 إستبان، اعتمدت على أساليب إحصائية هي المتوسط الحساب، الانحراف المعياري، اختبار (T)، معامل الارتباط بيرسون، وبعد حساب الجانب السيكومترزي للأداتين وتطبيق أدوات البحث العلمي على أفراد العينة.

وتوصلت إلى: توجد فروق فردية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب، وأنه توجد فروق فردية بين أفراد العينة في الاتجاه نحو العنف.

1-5- يوسف عبد عطية بحر جانفي 2013: " الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة".

تهدف إلى: التعرف على مستويات الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة. وكذا التعرف على طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي لدى العاملين الإداري في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع.

حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 213 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت إلى: أن العلاقة غير الجيدة مع الإدارة المباشرة هي السبب الأكبر في ظهور الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم، يليه ظروف العمل غير المرضي عنها، ثم العلاقات والتعاون غير الكبير بين زملاء العمل، وصولاً إلى الجمهور متلقي الخدمة (المراجعين)، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين علاقة الموظفين بالجمهور متلقي الخدمة (المراجعين) وبين الأداء الوظيفي.

2-الدراسات الأجنبية:

1-2-دراسة "Masadeh" بعنوان: Analysis of the relationship between the job alienation and the organizational conflict in jordanian telecom companies A case study of Jordan Telecom Group Qrange.

"تحليل العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والصراع التنظيمي في شركات الاتصالات الاردنية: دراسة حالة مجموعة الاتصالات الأردنية أورانج"، 2018.

تهدف إلى: تحليل العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والصراع التنظيمي في الشركات الاتصالات الأردنية: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية تكون مجتمع الدراسة المكون من شركات الاتصالات الاردنية وإختار مجموعة الاتصالات الاردنية (أوانج) ثم توزيع استبانة على عينة عشوائية طبقية مختارة تتاسيا (61) عاملا.

وتوصلت إلى: تقديرات العاملين لمستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كانت عالية من وجهة نظرهم، وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$) بين أبعاد الاغتراب الوظيفي والصراع التنظيمي والصراع التنظيمي في مجموعة الاتصالات الأردنية.

2-2-دراسة "Kurdi" بعنوان: the impact of job Alienation on the performance among palestine Medical Complem Mmployees 2018.

"أثر الاغتراب الوظيفي على الاداء لدى العاملين في مجمع فلسطين الصبي"، 2018 .

هدفت إلى بحث عن أثر الاغتراب الوظيفي على الأداء لدى موظفي المجمع الطبي الفلسطيني في محافظة رام الله بفلسطين، ولتحقيق هذه الغاية تبنت الدراسة منهج البحث الكمي باستخدام طريقة مسح العينات، وتم توزيع استبانة على عينة عشوائية طبقية مكونة من (90) عاملا، وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وتوصلت إلى: أن أفراد العينة تعرضوا لمستوى عال من الاغتراب الوظيفي ومستوى معتدل من الأداء، نسبة الاغتراب الوظيفي كانت أعلى لدى الاناث مقارنة بالذكور، الأثر الحاسم للاغتراب الوظيفي على خفض أداء العاملين في مجمع فلسطين الطبي وجد أنه عندما يزيد الاغتراب الوظيفي ينخفض الأداء والعكس صحيح.

Investigation the effect of job : بعنوان: "M. Valikhani & E. Soltani" دراسة 3-2

alienation on the organizational citizenship behavior (Brands of Sepah Banking Shohreza and Dehagianas Case Study. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2015

" تأثير الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة في المنظمة دراسة حالة لفروع بنك سيباه في شهريزا ودهاغان"، 2015.

تهدف إلى: إبراز تأثير أبعاد الاغتراب في العمل (العجز والفقر والاغتراب الذاتي) في سلوك المواطنة في بنك سيباه في شهريزا ودهاغان بإيران. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث تم توزيع الإستبانة على 58 من المديرين التنفيذيين ونواب الرؤساء والموظفين ذوي الخبرة في فروع مصرف سيباه في شهريزا ودهاغان،

وتوصلت إلى: أن قيام بتحفيز العلاقة التي تربط الموظف بالتنظيم أو المؤسسة التي يعمل بها من شأنه أن يؤثر إيجابيا على سلوكه ويقلل من الشعور بالاغتراب الوظيفي، وبأن الجهود التنظيمية لاختيار الموظفين في عملية التوظيف مفيدة أيضًا وقد يتم تقليل الآثار السلبية الاغتراب الذاتي.

The effect of job : بعنوان: "Lars Tummers & Laura den Dulk" دراسة 4-2
alienation on the organizational commitment, work efforts and work-to-family enrichment.
" أثر الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي وجهد وعلاقة العائلة بالعمل"، 2013.

تهدف إلى : تحليل آثار الاغتراب الوظيفي على الالتزام التنظيمي وجهد وعلاقة العائلة بالعمل للقابات على مستوى هولندا وقد تم إجراء الدراسة الميدانية على القابات العاملات بهولندا، وقد تم استخدام بعدين لمعرفة مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي وهما العجز، واللامعنى، حيث بلغت مفردات الدراسة حوالي 790 قابلة، وبمعدل استجابة قدره 61%، وقد تم استخدام برنامج الإحصائي SPSS لتفريغ المعطيات وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى النتائج. وتوصلت إلى: هناك تأثير للاغتراب الوظيفي على كل من الالتزام التنظيمي وجهد وعلاقة العائلة بالعمل، حيث أنه عندما يشعر العاملون بأنهم ليس لهم أي تأثير في عملهم، وكذا عندما يشعرون بأنهم "عاجزون" وخاصة عندما يشعرون بأن عملهم غير جدير بالاهتمام (عندما يشعرون بأنهم "بلا معنى")، فإن هذا قد حدث آثار سلبية كبيرة.

2-5- دراسة "Valadbigi and ghobadi" 2012 بعنوان:

"The study of the elements of worle alienation (a case study of the orumiyeh white cement factory : western azerbaijan proving ; iran).

هدفت إلى: دراسة عناصر الاغتراب الوظيفي في مصنع أوربية للإسمنت الأبيض في إيران، وقد جاءت هذه الورقة لتوضيح حالة من الاغتراب الوظيفي بهدف تحليل العناصر التي تخلق الاغتراب الوظيفي في مصنع أوربية للإسمنت الأبيض من خلال تطوير إستبانة تم توزيعها على عينة بلغت 90 موظفا.
وتوصلت إلى: أنه توجد علاقة قوية بين الاغتراب الوظيفي وكل من الحالة الاجتماعية وطبيعة العمل ورضا الموظفين عن الرواتب والأجور، وطبيعة العلاقات بين المدراء والموظفين.

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي

1- الدراسات بالعربية :

1-1- بوجمعة كوس 2020 بعنوان 202: "تأثير المناخ التنظيمي على الاعتراب الوظيفي بالمؤسسة

الصناعية الجزائرية"-دراسة ميدانية بالشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير، جيجل .

هدفت إلى: تحليل موضوع المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي بالشركة الإفريقية للزجاج بالطاهير محل الدراسة. حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 79 مفردة، واستند البحث على ثلاث فرضيات أساسية لمعرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي. وتوصلت إلي: وجود علاقة طردية إيجابية بين المتغيرين (0.310).

1-2- هزرشي طارق، 2016/2015 بعنوان: "أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاعتراب

الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة"، كلية العلوم الاقتصادية التجارية والتسيير جامعة الجلفة.

هدفت إلى: معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده المدروسة (الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، نمط القيادة، اتخاذ القرارات، الحوافز) مع أبعاد الاعتراب الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة، حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 300 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى: وجود علاقة عكسية قوية بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات بولاية الجلفة، و إلى أن مستوى المناخ التنظيمي كان متوسط، أما الاعتراب الوظيفي فكان مستواه مرتفع حسب إجابات العاملين. كما أوصت الدراسة بضرورة إشراك العاملين في المساعدة في اتخاذ القرارات وخاصة المتعلقة بشؤون العاملين للتخفيف من مظاهر الاعتراب الوظيفي، التركيز على الحوافز المعنوية والعمل على تقدير جهود المتميزين

1-3- عمر بن متعب مبارك الدوسري 2011/2010 بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاعتراب

الوظيفي"، من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

هدفت إلى: معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي، حيث بلغ عدد الإستبانات الصحيحة التي خضعت للتحليل الإحصائي 300 إستبان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي.

وتوصلت إلى: أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على خصائص المناخ التنظيمي في المديرية العامة لحراسة الحدود في مدينة الرياض بمتوسط 3.88 من 5 وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة، وأن مجتمع الدراسة غير موافق على مستويات الشعور بالاعتراب الوظيفي في المديرية العامة لحراسة الحدود في مدينة الرياض بمتوسط 2.37 من 5، وهو متوسط يقع في الفئة الثانية، وأن مجتمع الدراسة موافقون بشدة على

أسلوب تحسين المناخ التنظيمي، للحد من الشعور بالاعتراب الوظيفي في المديرية العامة لحراسة الحدود في مدينة الرياض بمتوسط 4.39 من 5 وهو متوسط يقع في الفئة الخامسة.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى استعراض الإطار النظري للدراسة، بالإضافة إلى أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعي المناخ التنظيمي و الاغتراب الوظيفي، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول تناول المناخ التنظيمي، مفهومه، خصائصه، أهميته، أبعاده، و كذا الاغتراب الوظيفي، مفهومه، خصائصه، أنواعه، عوامله، أبعاده، نتائجه.

أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تناول الدراسات باللغتين العربية و الأجنبية و التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سنحاول إسقاط ما تم دراسته في هذا الفصل على مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد

المبحث الأول : طريقة و أدوات الدراسة

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و مناقشتها

خلاصة

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية و التطبيقية لموضوع الدراسة، حيث قمنا بدراسة المفاهيم الأساسية وأبعاد كل من المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي لنتقل بعد ذلك إلى عرض مختلف الدراسات التي لها صلة بموضوعنا، يأتي هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري في الميدان، من خلال دراسة اثر المناخ التنظيمي على الاعتراب الوظيفي لدى عينة من موظفي المؤسسة الكاتمية للفلين جيبل، ولتحقيق ذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث يستعرض المبحث الأول طريقة وأدوات الدراسة، في حين يستعرض المبحث الثاني عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: طريقة و أدوات الدراسة

في هذا المبحث و قبل الخوض في عرض نتائج الدراسة الميدانية و مناقشتها نتطرق إلى عرض أداة الدراسة وهي الاستبيان حيث نتطرق إلى صدق الاتساق الداخلي لعبارات محاور الدراسة ونختبر مدى ثباتها ثم بعد ذلك نعرض مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة

1- مجتمع و عينة الدراسة:

1-1- مجتمع الدراسة:

يعرف المجتمع بأنه "جميع المفردات التي لها صفة أول صفات مشتركة و جميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو للبحث من قبل الباحث"¹ أما المجتمع المستهدف في هذه الدراسة فهو يوافق موضوع بحثنا الذي يركز أساسا على معرفة ظروف العمل الموجودة فعلا في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل وقد تمت الدراسة في مجتمع متكون من 86 فرد يتوزعون على الإدارة العامة ،مديرية الإدارة العامة، مديرية المحاسبة والمالية، مديرية التموين، مديرية التجارة، دائرة النظافة والأمن، مصلحة الصيانة، مصلحة إنتاج الفلين، مصلحة إنتاج المواد العازلة، فرع واد العنب.

1-2- عينة الدراسة :

العينة هي جزء أو شريحة من المجتمع تتضمن خصائص المجتمع الأصلي، وتم اختيار العينة المستهدفة بأسلوب العينة العشوائية².

قمنا بتوزيع 86 استبانة على المجتمع بأكمله لكن مسؤول الموارد البشرية استرجع 36 استبانة فقط

نظرا لظروف خاصة في المؤسسة تمثلت في تنقل العمال.

-تحديد المتغيرات و قياسها:

تقسم متغيرات البحث إلى متغيرين رئيسيين، المناخ التنظيمي كمتغير مستقل والاعتراب الوظيفي كمتغير

تابع.

¹ دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية البحث العلمي و تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص156.

² مهدي محمد القصاص، الإحصاء و القياس الاجتماعي، جامعة المنصورة، مصر، 2007، ص78.

2-1-المناخ التنظيمي :

تم الاعتماد على المقياس الذي وضعه عدد من الباحثين في المجال و اتبعته العديد من الدراسات العربية والأجنبية المتطرق إليها سابقا، بما يتناسب مع طبيعة البحث و المنظومة المبحوثة، وقد قيس المتغير المستقل المناخ التنظيمي بخمسة أبعاد رئيسية هي الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا، الحوافز .

2-2 الاغتراب الوظيفي:

تم الاعتماد على المقياس الذي وضعه عدد من الباحثين في المجال و اتبعته العديد من الدراسات العربية والأجنبية المتطرق إليها سابقا، بما يتناسب مع طبيعة البحث و المنظومة المبحوثة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

1-الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

من اجل جمع بيانات الدراسة قمنا بإعداد استبيان، وهو أداة مناسبة في مثل هذه الدراسات، حيث تتكون من مجموعة من الأسئلة و غيرها من أوجه طلب المعلومات و ذلك من اجل تجميع المعلومات من الأشخاص موضع البحث و فيما يلي كيفية تصميمها واختبار صدقها و ثباتها.

1-1-تصميم أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان بالاطلاع على مختلف الدراسات التي لها علاقة بالموضوع.

وهي: دراسة(هزرشى طارق)، دراسة(بوجمعة كوسة)، دراسة (عمرين متعب مبارك الدوسري)، مع بعض التعديلات وقد تضمن الاستبيان ثلاثة محاور أساسية:

المحور الأول: البيانات الشخصية و الوظيفية: وقد قسم إلى خمسة متغيرات:

- الجنس
- السن
- الحالة الاجتماعية
- المستوى التعليمي
- الاقدمية في العمل

المحور الثاني المناخ التنظيمي: وقد شمل (22) عبارة مجمعة لقياس المتغير المستقل وهو مقسم إلى

5 أبعاد وهي:

- الهيكل التنظيمي: العبارات من (1) إلى (5).
- القيادة: العبارات من(6) إلى (10).
- الاتصال:العبارات من(11)إلى (14).

- التكنولوجيا: العبارات من (15) إلى (18).
- الحوافز: العبارات من (19) إلى (22).

المحور الثالث الاغتراب الوظيفي: وقد ضم (10) عبارات مجمعة لقياس المتغير التابع.

ومن اجل قياس درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول العبارات المحور الثاني و الثالث تم استخدام مقياس "ليكارث LIKERT" الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم(01):مقياس " ليكارث LIKERT" الخماسي.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر : ماهر عوض مصطفى، مقياس المقترح لدراسات المسحية وتأثير معامل الخبرة في مشروع التشييد، مجلة

جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية-سلسلة الهندسة المجلد 40، العدد 1، 2018 ص32.

تم تحديد مجال الفئات والذي يعبر عن درجة الموافقة، وتم تحديد المدى، طول الفئة كمايلي:

- **المدى:**القيمة الأعلى-القيمة الأدنى.

- **طول الفئة:** المدى/عدد الدرجات.

حساب المدى: أقصى قيمة(5)-اصغر قيمة (1)=4.

حساب طول الفئة : المدى (4)/عدد الدرجات (5)=0.8.

والتالي تصبح الفئات كالتالي:

الجدول رقم(02): درجات الموافقة

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الفئة	[1-11.8]	[1.8-12.6]	[2.6-13.4]	[3.4-14.2]	[4.2-15]
درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين.

1-2- اختبار صدق أداة الدراسة:

من اجل التأكد من أداة الدراسة وملائمتها لإجراء الدراسة الميدانية لابد من اختبارها و تحري مدى صدق العبارات وكذا ثبات المحاور ولهذا قمنا بحساب معاملات الارتباط. Pearson لمتغيرات الدراسة ثم حساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ.

1-2-1- الصدق الظاهري للاستبيان:

من اجل التأكد من أداة الدراسة وملائمتها لإجراء الدراسة الميدانية لابد من اختبارها وتحري مدى صدق العبارات و كذا ثبات المحاور ولهذا قمنا بحساب معاملات الارتباط Pearson لمتغيرات الدراسة ثم حساب معاملات الثبات ألفا كرونباخ.

1-2-2- الاتساق الداخلي للاستبيان:

بعد توزيع استمارات الاستبيان و استرجاعها، ومن اجل التأكد من صدق الاستبيان البنائي تم حساب معامل ارتباط "بيرسون" و ذلك لمعرفة مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع المحاور الذي ينتمي إليه حيث قمنا بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحاور والدرجة الكلية للمحور نفسه.

-اختبار الاتساق الداخلي لمحور المناخ التنظيمي:

تم حساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط كل فقرة من فقرات الأبعاد لمحور المناخ التنظيمي كما موضح في الجداول التالية:

-صدق الاتساق الداخلي لبعده الهيكل التنظيمي:

الجدول رقم(03): معاملات الارتباط بين عبارات بعد الهيكل التنظيمي والبعده ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	يتميز الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة.	0,696**	0,000
02	تناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم	0,704**	0,000
03	أدوار العاملين في المؤسسة محددة تحديدا جيدا.	0,568**	0,000
04	تناسب الصلاحيات الممنوحة للعاملين مع حجم مسؤولياتهم	0,851**	0,000
05	يوجد تنسيق جيد بين الأقسام على مستوى المؤسسة.	0,784**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، **دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الهيكل التنظيمي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يدل على أن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه .

-صدق الاتساق الداخلي لبعء القيادة:

الجدول رقم(04): معاملات الارتباط بين عبارات بعء القيادة والبعء ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
06	تمنح للعمال الحرية في كيفية ممارسة عملهم.	0,689**	0,000
07	تتم معاملة العمال في المؤسسة بعدالة .	0,395*	0,017
08	هناك ثقة بين المسؤول عن العمل والعمال.	0,644**	0,000
09	يفتح الرئيس المجال للعمال للمشاركة في اتخاذ القرارات.	0,793**	0,000
10	يهتم القائد بتحفيز العمال و تشجيعهم.	0,610**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، *دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعء القيادة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يدل على أن عبارات هذا البعء صادقة لما وضعت لقياسه .

-صدق الاتساق الداخلي لبعء الاتصال:

الجدول رقم(05): معاملات الارتباط بين عبارات بعء الاتصال والبعء ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
11	تحرص المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة .	0,595**	0,000
12	يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.	0,802**	0,000
13	تحرص المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة .	0,621**	0,000
14	يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.	0,819**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، *دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الاتصال موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يدل على أن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه .

-صدق الاتساق الداخلي لبعد التكنولوجيا:

الجدول رقم(06): معاملات الارتباط بين عبارات بعد التكنولوجيا والبعد ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
15	تساعد التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في سرعة انجاز العمل.	0,835**	0,000
16	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في رفع مستوى أداء العاملين.	0,790**	0,000
17	تواكب المؤسسة التطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها.	0,543**	0,001
18	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في تحسين جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للزبائن.	0,750**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التكنولوجيا موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يدل على أن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

-صدق الاتساق الداخلي لبعد الحوافز:

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط بين عبارات بعد الحوافز والبعد ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
19	تقدم المؤسسة دعم معنوي للعمال .	0,775**	0,000
20	تقدم المؤسسة للعمال مكافآت مادية للعمال لبذل المزيد من الجهد في العمل.	0,332**	0,048
21	نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالعدالة.	0,652**	0,000
22	توافق حجم المزايا التي يحصل عليها العاملون في المؤسسة مقارنة مع حجم ونوع العمل الذي يقدمونه.	0,729**	0,000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الحوافز موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، كما أن جميع القيم الاحتمالية أقل من (0.01)، مما يدل على أن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

2-3- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة مع المحاور.

1- أبعاد المناخ التنظيمي و المحور ككل:

يبين الجدول التالي معاملات الارتباط و مستوى المعنوية لأبعاد محور المناخ التنظيمي و المحور ككل

الجدول رقم (08): معاملات الارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي و المحور ككل

أبعاد المناخ التنظيمي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
الهيكل التنظيمي	0,687**	0.000
القيادة	0,755**	0.000
الاتصال	0,745**	0.000
التكنولوجيا	0,670**	0.000
الحوافز	0,792**	0.000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، **دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن مستوى المعنوية لكل أبعاد محور المناخ التنظيمي اقل من 0.01، وكذا قيم معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد محور المناخ التنظيمي والدرجة الكلية لهذا المحور كلها قيم موجبة ومحصورة بين القيم 0.670 و 0.792. وهذا يعني أن المحور الثاني صادق لما وضع لقياسه و بالتالي إمكانية تطبيقه و استخدامه .

-اختبار الصدق البنائي لمحور الاغتراب الوظيفي:

تم حساب معامل الارتباط لمحور الاغتراب الوظيفي كما موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بين عبارات بعد الاغتراب الوظيفي والبعد ككل

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
23	لا تتميز علاقتي مع زملاء العمل بالثقة.	0,516**	0,001
24	اشعر أنني أتعرض للاستغلال.	0,405**	0,014
25	اشعر أنني غريب عن عملي.	0,529**	0,001
26	يتم قضاء أوقات الفراغ بعيدا عن المؤسسة.	0,393**	0,018
27	العمل الذي أمارسه ممل يسبب الروتين.	0,486**	0,003
28	راتبي غير مناسب للجهد الذي ابذله.	0,360**	0,031
29	اشعر أن حريتي مقيدة في العمل.	0,556**	0,000
30	العمل الذي أمارسه حاليا لا يلبي طموحاتي و لا يمكنني من تحقيق ذاتي.	0,608**	0,000
31	اشعر برغبة في ترك عملي.	0,512**	0,001
32	الجبأ إلى التحايل للتغلب على مشكلات العمل التي تصادفني.	0,564**	0,000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، **دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05).

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات.

يبين الجدول رقم(09) معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني(الاغتراب الوظيفي حيث يتضح جليا من خلال الجدول أعلاه أن جميع القيم الاحتمالية اصغر من 0.05، كما أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية لجميع عباراته هي قيم موجبة تتراوح بين 0.360 و 0.608، ما يدل على أن جميع عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه و بالتالي إمكانية تطبيقه و استخدامه.

3-ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط بمعنى الاستقرار في نتائجها.

ومعامل الثبات يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا، و كلما اقترب من الصفر كان الثبات منخفضا، وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ وذلك كما يلي:

- ضعيفا: إذا كان معامل ألفا كرونباخ أقل من (0.6).
- مقبولا: إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.6 و 0.7).
- جيدا: إذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.7 و 0.8).
- ممتازا: إذا كان معامل ألفا كرونباخ أكبر من (0.8).

ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات بالنسبة لمحور المناخ التنظيمي ومحور الاغتراب الوظيفي ومعامل الثبات الكلي للاستبيان:

الجدول (10): معاملات الثبات بالنسبة لمحاور الدراسة و أداة الدراسة ككل.

معامل الثبات ألفا كرونباخ	المحور
0,856	المناخ التنظيمي
0,655	الاغتراب الوظيفي
0,687	الثبات الكلي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول رقم (10) الذي يمثل معاملات الثبات ألفا كرونباخ، نلاحظ أن معامل الثبات لمحور المناخ التنظيمي قد بلغ 0.856 وهو يمثل درجة ثبات مرتفعة، وكذا معامل الثبات لمحور الاغتراب الوظيفي الذي بلغ 0.655 وهو ما يمثل درجة مقبولة، والثابت الكلي بلغ 0.687 والذي يمكن القول من خلاله أن أداة الدراسة تتمتع بالثبات وصالحة للدراسة.

2- أدوات المعالجة الإحصائية للبيانات:

2-1- المدى: يعبر المدى عن الفرق بين أكبر قيمة وأدنى قيمة في مقياس "ليكرث" الخماسي المستخدم في الاستبانة والذي يستخدم في تحديد طول الفئات الخاصة بالمقياس.

2-2- التكرارات المطلقة: تعبر التكرارات المطلقة عن عدد الإجابات في كل درجة من درجات المقياس أو الخيارات الموضوعية والتي تساعد على حساب النسب المئوية و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري¹.

¹ دليو فضيل، تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية و الإعلامية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 154.

2-3- النسب المئوية: تعبر النسب المئوية بشكل أفضل عن التكرارات المطلقة خاصة في تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة حيث يتم تمثيلها بدوائر نسبية، وتحسب النسب المئوية بقسمة عدد العبارات الموافقة لعبارة ما على مجموع أفراد العينة أو مجموع التكرارات.

2-4- المتوسط الحسابي: يعتبر المتوسط الحسابي من مقاييس النزعة المركزية و الذي يستخدم لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من العبارات الخاصة بأبعاد الدراسة، مع العلم انه يسمح بترتيب العبارات من حيث درجة الموافقة حسب أعلى متوسط حسابي، كما يعرف بأنه مجموع القيم مقسوم على عددها.¹

2-5- الانحراف المعياري: يستخدم للتعرف على درجة انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من العبارات الخاصة بأبعاد الدراسة عن متوسطها الحسابي، ويعد الانحراف المعياري من مقاييس التشتت حيث انه كلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الإجابات وانخفض تشتتها والعكس صحيح في حالة كانت قيمته اكبر أو مساوية للواحد الصحيح.

2-6- معامل الارتباط بيرسون: هو مؤشر إحصائي يستخدم لقياس قوة و متانة العلاقة الارتباطية الخطية بين الظاهرتين المدروستين، فهذا المعامل يعطي فكرة عن العلاقة الارتباطية بين الظاهرتين فيما إذا كانت عكسية أم طردية من خلال إشارة المعامل حيث الإشارة الموجبة تعبر عن العلاقة الطردية أما السالبة عن العلاقة العكسية، حيث كلما اقترب من 1 كلما كانت العلاقة قوية و العكس كلما ابتعدنا عن 1 كلما ضعفت العلاقة.

2-7- معامل الالتواء و التفرطح: تم استخدامهما للتأكد من ان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي.

• **الالتواء:** يعطي مقياس الالتواء فكرة عن تمركز قيم المتغير فإذا ما كانت قيم هذا المتغير تتمركز باتجاه القيم الصغيرة أكثر من تمركزها باتجاه القيم الكبيرة فان توزيع هذا المتغير ملتو نحو اليمين و يسمى موجب الالتواء و تكون قيمة الالتواء موجبة، إما إذا كان العكس فان هذا الالتواء سالبا وأما إذا كانت قيمة المعامل صفر فان التوزيع متماثل.

• **التفرطح:** يمثل درجة علو قمة التوزيع بالنسبة للتوزيع الطبيعي فإذا كانت قيمة لتفرطح كبيرة كانت القمة منخفضة، وإذا كانت صغيرة فان القمة عالية و يسمى التوزيع مدببا قليل التفرطح.

2-8- الانحدار الخطي البسيط: إن الغرض من استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط هو دراسة وتحليل اثر متغير كمي على متغير كمي آخر، كما انه يهتم بالبحث في العلاقة بين متغيرين فقط هما المتغير التابع و المتغير المستقل.

¹ أماني موسى محمد، التحليل الإحصائي للبيانات، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، جامعة القاهرة، 2007، ص 51.

2-9- معامل ألفا كرونباخ: تم استخدامه للتأكد من ثبات الاستبانة.¹

2-10- اختبار T للعينة الواحدة: يعد اختبار t_test من بين الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل وتتطلب بعض الشروط لاستخدامها، من بينها أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. يستخدم هذا الاختبار لفحص ما إذا كان متوسط متغير ما لعينة واحدة يساوي قيمة ثابتة، أما القيمة الاختبارية التي يتم على أساسها تحليل هذا الاختبار فهي تساوي 3، و هي تتوسط درجات مقياس ليكرث الخماسي².

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة و مناقشاتها

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات

1- عرض و تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية:

1-1- الجنس:

يمكن توضيح أفراد العينة حسب الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(11): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
80,6%	29	ذكر
19,4%	7	أنثى
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم (11) توزيع أفراد العينة الدراسة حسب الجنس حيث يظهر أن أفراد عينة الذكور تمثل (80.6%)، في حين بلغت نسبة الإناث (19.4%) من مجموع أفراد العينة ومنه فنسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث نظراً لما يتطلبه العمل في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل من جهد عضلي و بنية فيزيولوجية قوية إما الإناث فنجدهم يتوزعون على المكاتب و الإدارة.

¹ محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان؛ 2002، ص 154.

² الهاملي عبد الله عامر، أسلوب البحث الاجتماعي و تقنياته، الطبعة الثالثة، منشورات جامعة قاريونس بنغازي، ليبيا،

2003، ص 124.

1-2- السن:

يمكن توضيح أفراد العينة حسب السن كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(12): توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
13,9%	5	اقل من 30 سنة
55,6%	20	من 30 إلى اقل من 40 سنة
19,4%	7	من 40 الى اقل من 50 سنة
11,1%	4	من 50 سنة فأكثر
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يظهر الجدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن، حيث تحصلت الفئة العمرية من 30 سنة إلى أقل 40 سنة أعلى نسبة ب (55.6 %)، يلي ذلك الفئة العمرية من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة بنسبة قدرت ب(19.4%) ثم تأتي الفئة العمرية اقل من 30 سنة بنسبة (13.9%)، وأخيرا جاءت فئة 50 سنة فأكثر بنسبة (1،1%) ومنه نلاحظ من خلال هذه النتائج أن المؤسسة يغلب عليها العنصر الشبابي، كون هذه الفئة العمرية هي الغالبة على المجتمع الجزائري و قد تكون بسبب سياسة التوظيف المتبعة من طرف المؤسسة.

1-3- الحالة الاجتماعية:

يمكن توضيح أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(13): توزيع أفراد حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	تكرار	الحالة الاجتماعية
36,1%	13	أعزب
61,1%	22	متزوج
0,00%	0	أرمل
2.8%	1	مطلق
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول رقم (13) يتضح أن أفراد العينة موزعين بين متزوج وأعزب فكانت الأغلبية للمتزوجين بنسبة 61,1% ثم العزاب بنسبة 36,2% ثم مطلق بنسبة 2,8% في حين أن الأرامل منعدمة في أفراد العينة المدروسة و بالتالي نلاحظ أن اغلب أفراد العينة مستقرين اجتماعيا.

1-4- المستوى التعليمي:

يمكن توضيح أفراد العينة حسب المستوى التعليمي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(14): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0,00%	0	ابتدائي
36.1%	31	متوسط
30,6%	11	ثانوي
33,3%	12	جامعي
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يظهر الجدول رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، حيث يتوزعون على فئات المتوسط والثانوي و الجامعي بنسب متقاربة دون فئة الابتدائي و هذا راجع إلى نوعية العمل في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل و أسلوب التوظيف المتبع من طرفها .

1-5- الإقديمية في العمل:

يمكن توضيح أفراد العينة حسب الإقديمية في العمل كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(15): توزيع أفراد العينة حسب الإقديمية في العمل

النسبة المئوية	التكرار	الإقديمية في العمل
11,1%	4	اقل من 5 سنوات
66,7%	24	من 5 إلى اقل من 10 سنوات
0,00%	0	من 10 إلى اقل من 15 سنة
22,2%	8	15 سنة فأكثر
100%	36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يظهر من خلال الجدول والشكل رقم (15) أفراد عينة الدراسة حسب الإقديمية في العمل، حيث كانت أعلى نسبة من أفراد العينة للفئة {من 5سنوات إلى أقل من 10 سنوات} بنسبة 66,7% تليها فئة 15سنة

فأكثر بنسبة 22,2% ثم فئة أقل من 15 سنة بنسبة 11,1% ثم فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة منعدمة في الأفراد العينة، يمكن القول أن الفئة أكثر شيوعا لاقدمية في العمل في المؤسسة هي فئة { من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات} وهذا ما توافقت مع النتيجة أعلاه الخاصة بأن الفئة الشبابية هي الغالبة و يعود نقص الاقدمية في العمل الى قيام المؤسسة بتسريح العمال بداية من التسعينات لظروف خاصة.

2- عرض و تحليل بيانات محور المناخ التنظيمي:

في هذا الجزء يتم عرض و تحليل البيانات الخاصة بعبارات المناخ التنظيمي و ذلك بحساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية للعبارات و الأبعاد في الجداول التالية:

2-1- الهيكل التنظيمي:

يوضح الجدول التالي، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول بعد الهيكل التنظيمي:

الجدول رقم(16): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعد الهيكل التنظيمي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	يتميز الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة.	2,58	0,996	5
2	تتناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم.	2,72	0,886	4
3	أدوار العاملين في المؤسسة محددة تحديدا جيدا.	2,97	0,878	3
4	تتناسب الصلاحيات الممنوحة للعاملين مع حجم مسؤولياتهم .	3,42	1,079	1
5	يوجد تنسيق جيد بين الأقسام على مستوى المؤسسة.	3,11	1,036	2
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للبعد	2.96	0.709	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(16) أن:

العبارة (04): "تتناسب الصلاحيات الممنوحة للعاملين مع حجم مسؤولياتهم" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.42) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-4.2] ما يمثل درجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري 1.079 وهو اكبر من 1 ما يعني انه هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة (05): "يوجد تنسيق جيد بين الأقسام على مستوى المؤسسة." جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.11) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وانحراف معياري 1.036 وهو اكبر من 1 ما يعني انه هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة (03): " أدوار العاملين في المؤسسة محددة تحديدا جيدا " جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.97) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 0.878 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

العبارة (02): " تتناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.72) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 0.886 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

العبارة (01): " يتميز الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة " جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.58) وهو ينتمي إلى المجال [1.8-2.6] ما يمثل درجة موافقة منخفضة، وبانحراف معياري 0.996 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

أما بعد الهيكل التنظيمي ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.96) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (0.709) وهو اقل من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة وبالتالي يمكن القول أن الأفراد العاملين موافقين بمستوى متوسط حول المفردات المتعلقة بالهيكل التنظيمي.

2-2- القيادة:

يوضح الجدول التالي، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول بعد القيادة:

الجدول رقم(17): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد القيادة.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	رقم العبارة
4	0,914	2,72	تمنح للعمال الحرية في كيفية ممارسة عملهم.	6
1	1,028	3,03	تتم معاملة العمال في المؤسسة بعدالة .	7
1	0,971	3,03	هناك ثقة بين المسؤول عن العمل والعمال.	8
3	1,064	2,81	يفتح الرئيس المجال للعمال للمشاركة في اتخاذ القرارات.	9
2	1,025	2,92	يهتم القائد بتحفيز العمال و تشجيعهم.	10
	0.626	2.90	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للبعد	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(17) أن:

العبارة (07): "تتم معاملة العمال في المؤسسة بعدالة" و **العبارة (08):** "هناك ثقة بين المسؤول عن العمل و العمال" جاءتا في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.03) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.028، 0.97 ما يعني انه هناك تشتت في إجابات أفراد العينة في العبارة 07 و تقارب في إجابات أفراد العينة في العبارة 08 .

العبارة (10): "يهتم القائد بتحفيز العمال و تشجيعهم" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.92 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.025 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة (09): "يفتح الرئيس المجال للعمال للمشاركة في اتخاذ القرارات " جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.81 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.064 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة (06): "تمنح للعمال الحرية في كيفية ممارسة عملهم " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.72) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 0.914 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

أما بعد القيادة ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.90) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (0.626) هو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة و بالتالي يمكن القول أن الأفراد العاملين موافقين بمستوى متوسط حول المفردات المتعلقة بالقيادة داخل المؤسسة.

2-3-الاتصال:

يوضح الجدول التالي، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول بعد الاتصال:

الجدول رقم(18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاتصال.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
11	تحرص المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة .	3,36	0,899	1
12	يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار .	2,97	1,082	2
13	تصلني المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب .	2,67	1,014	3
14	تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة و المرونة داخل المؤسسة.	2,56	1,157	4
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للبعد		2.89	0.745	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم(18) أن:

العبارة (11): " تحرص المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.36) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 0.899 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

العبارة(12): " يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار " جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.97 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.082 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(13): " تصلني المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب " جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.67 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.014 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(14): " تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة و المرونة داخل المؤسسة " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.56 وهو ينتمي إلى المجال [1.8-2.6] ما يمثل درجة موافقة منخفضة، وبانحراف معياري 1.157 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

إما بعد الاتصال ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.89)وه وينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري 0.745 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة و بالتالي يمكن القول أن الأفراد العاملين موافقين بمستوى متوسط حول المفردات المتعلقة بالاتصال داخل المؤسسة.

2-4-التكنولوجيا:

يوضح الجدول التالي، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول بعد التكنولوجيا:

الجدول رقم(19): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد التكنولوجيا:

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
15	تساعد التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في سرعة انجاز العمل.	3,28	1,085	2
16	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في رفع مستوى أداء العاملين.	3,33	1,219	1
17	تواكب المؤسسة التطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها.	3,19	1,064	3
18	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في تحسين جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للزبائن.	3,06	0,955	4
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للبعد	3.22	0.791	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(19) أن:

العبارة(16):" تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في رفع مستوى أداء العاملين " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.33 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.219 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(15):" تساعد التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في سرعة انجاز العمل " جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.28 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.085 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(17):" تواكب المؤسسة التطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها " جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.19 وهو ينتمي إلى المجال [3.4-2.6] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.064 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(18):" تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في تحسين جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للزبائن " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.06 وهو ينتمي إلى المجال [3.4-2.6] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 0.955 وهو اصغر من 1 ما يعني هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

أما بعد التكنولوجيا ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.22) وهو ينتمي إلى المجال [3.4-2.6] ما يمثل درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري (0.791) وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة و بالتالي يمكن القول أن الأفراد العاملين موافقين بمستوى متوسط حول المفردات المتعلقة بالتكنولوجيا داخل المؤسسة.

2-5- الحوافز:

يوضح الجدول التالي، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول بعد الحوافز:

الجدول رقم(20): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات بعد الحوافز.

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
19	تقدم المؤسسة دعم معنوي للعمال .	2,69	1,191	3
20	تقدم المؤسسة للعمال مكافآت مادية للعمال لبذل المزيد من الجهد في العمل.	2,00	0,676	4
21	نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالعدالة.	3,03	1,320	2
22	توافق حجم المزايا التي يحصل عليها العاملون في المؤسسة مقارنة مع حجم و نوع العمل الذي يقدمونه.	3,06	1,264	1
	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للبعد	2.69	0.732	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(20) أن:

العبارة(22):" توافق حجم المزايا التي يحصل عليها العاملون في المؤسسة مقارنة مع حجم و نوع العمل الذي يقدمونه " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.06 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.264 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(21):" نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالعدالة " جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.3 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.320 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(19):" تقدم المؤسسة دعم معنوي للعمال " جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.69 وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة، وبانحراف معياري 1.191 وهو اكبر من 1 ما يعني هناك تشتت في إجابات أفراد العينة.

العبارة(20):" تقدم المؤسسة للعمال مكافآت مادية للعمال لبذل المزيد من الجهد في العمل " جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.00 وهو ينتمي إلى المجال [1.8-2.6] ما يمثل درجة موافقة منخفضة، وبانحراف معياري 0.676 وهو اصغر من 1 ما يعني هناك تقارب في إجابات أفراد العينة.

إما بعد الحوافز ككل فقد بلغ المتوسط الحسابي (2.69) وهو ينتمي إلى المجال [2.6-3.4] ما يمثل درجة موافقة متوسطة وبانحراف معياري 0.732 وهو اصغر من 1 ما يعني انه هناك تقارب في إجابات أفراد العينة و بالتالي يمكن القول إن الأفراد العاملين موافقين بمستوى متوسط حول المفردات المتعلقة بالحوافز داخل المؤسسة.

3- عرض و تحليل بيانات محور الاغتراب الوظيفي:

بعد تحليل البيانات الخاصة بعبارات المحور الثاني المناخ التنظيمي نتطرق في هذا الجزء إلى تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول المحور الثالث والمتمثل في الاغتراب الوظيفي عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات هذا المحور كما يلي:

يوضح الجدول التالي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب حسب درجة الأهمية لإجابات أفراد العينة حول عبارات محور الاغتراب الوظيفي.

الجدول رقم(21): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات محور الاغتراب الوظيفي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
23	تتميز علاقتي مع زملاء العمل بالشكوك و الاضطراب.	3,47	1,000	3
24	اشعر أنني أتعرض للاستغلال.	3,33	0,828	4
25	اشعر أنني غريب عن عملي.	3,53	1,055	2
26	يتم قضاء أوقات الفراغ بعيدا عن المؤسسة.	2,69	1,191	6
27	العمل الذي أمارسه ممل بسبب الروتين.	3,33	1,014	4
28	راتبي غير مناسب للجهد الذي ابذله.	2,22	0,866	8
29	اشعر أن حريتي مقيدة في العمل.	2,86	1,222	5
30	العمل الذي أمارسه حاليا لا يلبي طموحاتي ولا يمكنني من تحقيق ذاتي.	2,33	1,069	7
31	اشعر برغبة في ترك عملي.	2,86	0,867	5
32	الجبأ إلى التحايل للتغلب على مشكلات العمل التي تصادفني.	3,56	1,107	1
المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الكلي للمحور		3.02	0.508	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يتضح من خلال الجدول رقم (21) ان متوسطات العبارات الخاصة بمقياس مستوى الاغتراب الوظيفي في مؤسسة الكاتمية للفيلين بولاية جيجل، من وجهة نظر الموظفين فيها تراوحت بين(2.22-3.56) وفق مقياس التدرج الخماسي، حيث بلغ المتوسط العام لهذه العبارات (3.02) وبانحراف معياري(0.508) مما يشير إلى أن مستوى الاغتراب الوظيفي متوسط في هذه المؤسسة.

كما يتضح من الجدول إن أكثر عبارات محور الاغتراب الوظيفي أهمية، هي عبارة " الجأ إلى التحايل للتغلب على مشكلات العمل التي تصادفني" بمتوسط حسابي (3.56) و انحراف معياري 1.107 ثم تليها عبارة "اشعر أنني غريب عن عملي" بمتوسط حسابي (3.53) و انحراف معياري 1.055 و بعدها تأتي عبارة " تتميز علاقتي مع زملاء العمل بالشكوك و الاضطراب" بمتوسط حسابي 3.47 وانحراف معياري 1.000 و في المقابل كانت اقل الفقرات المطبقة للاغتراب الوظيفي هي " يتم قضاء أوقات الفراغ بعيدا عن المؤسسة" بمتوسط حسابي 2.69 وبانحراف معياري 1.191 وكذلك عبارة " العمل الذي أمارسه حاليا لا يلبي طموحاتي و لا يمكنني من تحقيق ذاتي" بمتوسط حسابي 2.33 وبانحراف معياري 1.069 و في

الأخير عبارة " راتبي غير مناسب للجهد الذي ابذله" بمتوسط حسابي 2.22 وبانحراف معياري 0.866. جاءت متوسطات عبارات محور الاغتراب الوظيفي بدرجة متوسطة .

المطلب الثاني:اختبار التوزيع الطبيعي و التعددية الخطية.

1-اختبار التوزيع الطبيعي.

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة لابد من اختبار طبيعة توزيع البيانات، والتأكد من أنها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، من أجل ذلك اعتمدنا على معاملي " الالتواء و التفرطح" لمعرفة طبيعة توزيع البيانات.

وقد جاءت نتائج اختبار طبيعة توزيع البيانات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(22): معاملات الالتواء و التفرطح للمتغيرين

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفرطح
المناخ التنظيمي	0.162	-1.295
الهيكل التنظيمي	0.642	-0.318
القيادة	0.109	-0.547
الاتصال	-0.181	-0.406
التكنولوجيا	0.398	-0.724
الحوافز	0.430	0.296
الاغتراب الوظيفي		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم(22) أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع متغيرات تتراوح بين (-0.430) و(0.109) وهي أقل من (03) وتقع ضمن المجال المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (-3 و 3) أما معاملات التفرطح فهي محصورة بين (-0.724) و (0.296) وهي أقل من (20). وتشير النتائج إلى أن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي وهذا ما أكدته الدراسة. وعليه فالمتغيرات تخضع للتوزيع الطبيعي ومنه يمكن القول أن الأثر الذي يظهر في التغير التابع يكون ناتج عن اثر المتغيرات المستقلة وبالتالي يمكن اختبار الفرضيات الدراسة باستخدام العلمية .

2-اختبار التعددية الخطية:

من اجل التأكد من أن متغيرات الدراسة المستقلة غير مرتبطة فيما بينها تم الاعتماد على الاعتماد على اختباري معامل تضخم التباين والتباين المسموح.

الجدول رقم (23): اختباري معامل تضخم والتباين المسموح للمتغيرات المستقلة

المتغيرات	معامل تضخم التباين (vif)	التباين المسموح (tolerance)
الهيكل التنظيمي	1,338	0,7470
القيادة	1,894	0,5280
الاتصال	1,649	0,6070
التكنولوجيا	1,301	0,7680
الحوافز	1,818	0,5500

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

إن مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة لن تظهر في حالة ما إذا معامل تضخم التباين اقل من 10 والتباين المسموح اكبر من 0.1 بالنسبة لجميع متغيرات الدراسة المستقلة، يتضح لنا نتائج الجدول رقم (24) معاملات تضخم التباين محصورة بين القيمتين 1.301 و1.894 وهي اصغر من 10، وان قيم التباين المسموح محصورة بين القيمتين 0.5280 و0.7680 وهي اكبر من 0.1 وعليه يمكننا القول أن نتائج اختبار عدم ارتباط المتغيرات المستقلة جيدة وأنها صالحة لاختبار الفرضيات .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

1- اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على ما يلي:

" يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".

من اجل التأكد من صحتها تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد رقم الجدول (22) يوضح النتائج المتحصل عليها.

الجدول (24): تحليل التباين لانحدار Analysis of variances (المتغير التابع الاغتراب الوظيفي).

النموذج model	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
الانحدار	3.108	5	0.622	3.145	0,021 ^b	0.344	0,586 ^a
الخطأ المتبقي	5.929	30	0.198	-	-	-	-
المجموع	9.036	35	-	-	-	-	-

المصدر : من إعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss.

يتضح من الجدول رقم 24 أن مستوى الدلالة F يساوي (0,021^b) وهو اقل من 0.05 ما يشير أن النموذج ذو دلالة إحصائية كما بلغت قيمة معامل الارتباط ^a0,586 مما يشير لارتباط إيجابي ومتوسط بين المناخ التنظيمي و الاغتراب الوظيفي، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R=0.344) أي وجود اثر ذو الدلالة 34.4% للمناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي أي أن 34.4% من التغير في الاغتراب الوظيفي يعود إلى التغير في المناخ التنظيمي. والباقي يعود إلى العوامل الأخرى.

وعليه يمكن القول بان الفرضية الرئيسية " مقبولة" والتي تنص على:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".

2- اختبار الفرضيات الفرعية:

اختبار اثر كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي المتمثلة في (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا، الحوافز) في الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل من خلال تحليل التباين للانحدار المتعدد (Multiple regression Analysis) و النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول(25):

الجدول رقم (25): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple regression Analysis)

النموذج	المعاملات غير نمطية	المعاملات النمطية	قيمة المحسوبة T	مستوى الدلالة T
/	B	Beta	-	-
ثابت constant	4.309	-	9.726	0.000
الهيكل التنظيمي	-0.250	-0.349	-2.040	0.050
القيادة	0.075	0.093	0.455	0.653
الاتصال	-0.294	-0.431	-2.271	0.030
التكنولوجيا	0.002	0.003	0.020	0.984
الحوافز	0.028	0.040	0.203	0.841

المتغير المستقل: المناخ التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ للهيكل التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".
نلاحظ من نتائج الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعد الهيكل التنظيمي تقدر بـ (0.050)، و هي مساوية للدلالة المحدد مسبقا في هذه الدراسة (0.05 $\alpha \leq$)، ما يعني أن للهيكل التنظيمي اثر على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وعليه فان الفرضية الفرعية الأولى "مقبولة".

2-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثانية كالتالي: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ للقيادة على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".
نلاحظ من نتائج الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعد القيادة تقدر بـ (0.653) و هي اكبر من مستوى الدلالة المحددة مسبقا في هذه الدراسة (0.05 $\alpha \leq$)، ما يعني انه لا يوجد اثر للقيادة على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وعليه فان الفرضية الفرعية الثانية "مرفوضة".

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الثالثة كالتالي: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ للاتصال على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".
نلاحظ من نتائج الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعد الاتصال تقدر بـ (0.030) وهي اقل من مستوى الدلالة المحدد مسبقا في هذه الدراسة (0.05 $\alpha \leq$)، ما يعني انه يوجد يوجد اثر للاتصال على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وعليه فان الفرضية الفرعية الثالثة "مقبولة".

2-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الرابعة كالتالي: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) $\alpha \leq$ للتكنولوجيا على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل".
نلاحظ من نتائج الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية لـ (T) الخاصة ببعد التكنولوجيا تقدر بـ (0.984) و هي اكبر من مستوى الدلالة المحددة مسبقا في هذه الدراسة (0.05 $\alpha \leq$)، ما يعني انه لا يوجد

اثر للتكنولوجيا على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، و عليه فان الفرضية الفرعية الرابعة "مرفوضة".

2-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

جاءت صيغة الفرضية الفرعية الخامسة كالتالي: " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل."

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (25) أن قيمة الدلالة الإحصائية ل (T) الخاصة ببعد الحوافز تقدر بـ

(0.841) وهي اكبر من مستوى الدلالة المحددة مسبقا في هذه الدراسة ($\alpha \leq 0.05$)، ما يعني انه لا يوجد

اثر للحوافز على الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل، وعليه فان الفرضية الفرعية

الخامسة "مرفوضة".

خلاصة:

يعتبر المناخ التنظيمي من العناصر الأساسية المكونة لأي مؤسسة بحيث إذا تدهور هذا المناخ أو كانت فيه بعض النقائص فإنه يخلف آثار غير مرغوبة و هذا ما حدث في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل حيث شهدت ظاهرة اجتماعية بين الأفراد وهي الاغتراب الوظيفي بدرجة متوسطة وهذا ما أكدته الدراسة الميدانية التي أثبتت وجود اثر للهيكل التنظيمي والاتصال على الاغتراب الوظيفي و يجب على المؤسسة اتخاذ الإجراءات اللازمة مستقبلا للتخلص من هذا المشكل.



الخاتمة

عالجت هذه الدراسة اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي في مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل من خلال تركيزها على بيئة العمل والأفراد العاملين حيث لاحظنا تعدد الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي كونهما مركز اهتمام الاقتصاديين والاجتماعيين...إما الدراسات التي تناولت كلا المفهومين فهي قليلة.

من خلال هذه الدراسة توصلنا الى مجموعة من النتائج و الاقتراحات نعرضها كالتالي:

أولاً: النتائج:

- 1- مستوى المناخ التنظيمي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل هو متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.96)، وهذا ما يتفق مع بعض الدراسات مثل "بوجمة نقبيل" التي توصلت إلى أن مستوى المناخ التنظيمي متوسط على بعدي الهيكل التنظيمي والاتصال.
- 2- مستوى الاعتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل هو متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.018) و هذا ما يتفق مع دراسة" بوشلاغم حنان".
- 3- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للمناخ التنظيمي بأبعاده في الاعتراب الوظيفي لدى موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين بجيجل.

ثانياً: الاقتراحات:

1. تغيير وتوزيع الصلاحيات على الأفراد مع ما يتناسب مع حجم مسؤولياتهم.
2. تحديد أدوار العاملين تحديدا جيدا و تدوينها رسميا لتنظيم العمل في المؤسسة.
3. إعادة وضع هيكل تنظيمي يتميز بالمرونة و التنسيق بين اقسام المؤسسة.
4. استبدال وسائل الاتصال بأخرى حديثة ومتطورة مثل الانترنت، مواقع التواصل الاجتماعي.
5. ضرورة تبادل المعلومات بين الافراد في الوقت و الطريقة المناسبة.

ثالثاً: آفاق الدراسة:

من خلال هذه الدراسة يمكن اقتراح مواضيع للبحث نعرضها في النقاط التالية:

- 1- اثر الإبداع الإداري على المناخ التنظيمي.
- 2- العلاقة بين القيادة الإدارية والاعتراب الوظيفي.
- 3- العلاقة بين المعوقات التنظيمية والاعتراب الوظيفي.
- 4- اثر التطور التكنولوجي في الاعتراب الوظيفي.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. أماني موسى محمد، التحليل الإحصائي للبيانات، مشروع الطرق المؤدية إلى التعليم العالي، مركز تطوير الدراسات العليا و البحوث، جامعة القاهرة، 2007.
2. حمود خيضر كاظم، "السلوك التنظيمي"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
3. دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية البحث العلمي و تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي spss-، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
4. دليو فضيل، تقنيات تحليل البيانات في العلوم الاجتماعية و الإعلامية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
5. عامر خضير- أحمد الكسيبي، سيكولوجية التدريب الاستراتيجية والتقنيات والإشكاليات-، مركز الدراسات والبحوث، جامعة ناسف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
6. عامر الكبيسي، السلوك التنظيمي، الجزء 2، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، 2005.
7. عبد الفتاح عبد الحميد المغربي، المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
8. عبد السلام أبو قحف، محاضرات في السلوك التنظيمي، الدار الجامعية للطباعة والنشر، عمان، 2001.
9. الفريوتي محمد قاسم، "السلوك التنظيمي": دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات الإدارية، مكتبة الشرق، عمان، الطبعة الثانية.
10. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2005.
11. حمد بوزواوي، مصطلحات الأدب، دار مدني، لبنان، 2003.
12. محمد حسن رسمي، السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2004.
13. محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام spss، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن؛ 2002.

قائمة المراجع

14. الهمالي عبد الله عامر، أسلوب البحث الاجتماعي و تقنياته، الطبعة الثالثة، منشورات جامعة قاريونس بنغازي، ليبيا، 2003.

15. هاشم فوزي دباس العبادي، يوسف حليم الطائي، إدارة التعليم الجامعي(مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

16. واصل جميل المومني، المناخ التنظيمي و إدارة الصراع في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

المقالات:

17. جغلولي يوسف، المناخ التنظيمي كبيئة اجتماعية للتنشئة التنظيمية، المجلة الجزائرية للدراسات السوسيولوجي، العدد 5، جامعة جيجل، جوان 2011.

18. خالد أبو شعيرة: الاغتراب في النسق التعليمي لدى الشباب الجامعي في ضوء بعض المتغيرات"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 15، العدد 1، جامعة حائل، مارس 2014.

19. رنا ناصر صبر: "أثر مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 37، بغداد، 2013 .

20. زاهر تيسير، اثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين: دراسة ميدانية على الفنادق ذات التصنيف الخمس نجوم في محافظة دمشق و ريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، جامعة دمشق، سوريا، المجلد 28، العدد 2، 2012.

21. سوزان صالح دروزة-ديما شكري القواسمي، اثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية-وزارة التعليم العالي و البحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد 10، العدد 2، 2014.

22. شبات جلال إسماعيل، "الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية"، مجلة بيرسا للبحوث والدراسات الإنسانية الفلسطينية، العدد 20، فلسطين، 2013.

23. عنوز عبد اللطيف ماجد، "الاغتراب الوظيفي ومصادره"، مجلة الإدارة العامة، المجلد 09، العدد 9، دون بلد، دون سنة.

24. كرين مصطفى خالد ناميدي، "أثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء رؤساء الأقسام العلمية في جامعة دهوك، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 113، العراق، 2013.

25. حمد الحمد محمد، "الاغتراب الوظيفي"، المجلة العربية، العدد 324، السعودية، 2004.

قائمة المراجع

26. منصور بن زاهي- نور الدين تاوريت، " الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ملتقى دولي حول العمل، 2010.
27. محمود احمد أبو سمرة و محمد عوض شعيبات، الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية: دراسة ميدانية في جامعتي القدس و الخليل، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، جامعة القدس، فلسطين، العدد 34، 2014.
28. مريامة بريشي، "الاغتراب، مفهوم ودلالات"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، الجزائر، مارس 2015.
29. ماهر عوض مصطفى، مقياس المقترح لدراسات المسحية وتأثير معامل الخبرة في مشروع التشييد، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية-سلسلة الهندسة المجلد 40 العدد 1، 2018.
30. يوسف عبد عطية بحر، " الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة"، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، العدد 5، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، جانفي 2013.

الرسائل الجامعية:

31. إيهاب محمود عايش الطيب، اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، بحث مكمل للحصول على درجة الماجستير، إدارة الأعمال، قسم الدراسات العليا، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة-، 2008.
32. بوجمعة نقبيل، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع في المدارس الثانوية الجزائرية العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة و تسيير تربوي، جامعة الحاج لخضر، باتنة.
33. بوشلاغم حنان، المناخ التنظيمي و الفعالية التنظيمية بالمؤسسة الصناعية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تنظيم و عمل، علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-، 2015/2016.
34. بوشلاغم حنان، التحرش الجنسي والاغتراب الوظيفي للنساء العاملات بالمؤسسة العمومية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع، العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة سطيف، 2019/2020.
35. خولة بوجليدة، مريم رويبح، المناخ التنظيمي و تأثيره على الرضا الوظيفي دراسة حالة موظفي مؤسسة الكاتمية للفلين جيجل، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-، 2019/2020.

قائمة المراجع

36. سامي عوض الله جاد الله رباح، دور مدري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في تحسين المناخ التنظيمي بمدارسهم و سبل تطويره: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
37. الشيماء احمد عبد الله عدوان، المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة غزة و علاقته بالروح المعنوية للمعلمين، بحث مكمل لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية-غزة، 2012.
38. طارق بن موسى العتيبي، التقنية وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في المديرية العامة للجوازات والإدارة العامة للمرور بمدينة الرياض"، أطروحة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، 2010.
39. العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع تخصص تنظيم و عمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن المهدي - أم البواقي، 2018، 2019/
40. مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي لموظفي إدارة منطقة مكة، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

41. Adem stetzer and all، **Organizational climate and ineffeertivesses، journal of quality،** vol 02، 1997.
42. Hanges and Others:"**The university of Maryland Libraries Organizational Climate and Culture Survey**", 2005.
43. Kurdi:"**the impact of job Alienation on the performence among palestine Medical Complen Mmployees** 2018.
44. Lars Tummers & Laura den Dul،**The effect of job alienation on the organizational commitment، work efforts and work-to-family enrichment** 2013،
45. M. Valikhani & E. Soltani، **Investigation the effect of job alienation on the organizational citizenship behavior** (Brands of Sepah Banking Shohreza and Dehagianas Case Study. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2015.
46. Masadeh:"**Analysis of the relationship between the job alienation and the organizational conflict in jordanian telecom companies a case study of Jordan Telecom Group Qrange** 2018،
47. Valadbigi and ghobadi:"**The study of the elements of worle alienation** (a case study of the orumiyeh white cement factory : western azerbaijan proving ; iran), 2012 .



الملاحق

الملحق (01): الأساتذة المحكمين

الكلية	القسم	الأساتذة	الرقم
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	علوم التسيير	د.شاطر شفيق	01
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	علوم التسيير	د.صالح محمد	02
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	علوم التسيير	د.نجيمي عيسى	03
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	علوم التسيير	د.كعواش جمال	04
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	علوم التسيير	د.سلامة محمد	05

المصدر: من إعداد الطالبتين

الملحق رقم (02): نموذج الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية

قسم: علوم التسيير

استبانة

اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي

- دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل

السلام عليكم و رحمة الله تعالى و بركاته

في إطار إعداد مذكرة الماستر تخصص تسيير الموارد البشرية بعنوان : اثر المناخ التنظيمي على الاغتراب الوظيفي - دراسة حالة مؤسسة الكاتمية للفلين - جيجل -نضع بين أيديكم هذه الاستبانة راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا في جميع البيانات ذات صلة ببحثنا. و نظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ، نأمل منكم إبداء رأيكم حول عبارات الاستبانة بكل موضوعية حيث إن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم ، و ذلك نرجوا منكم أن تولوا هذه اهتمامكم و مشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من العوامل نجاحها. ونعلمكم أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

إشراف:

د.مبيروك محمد البشير

الطالبتين:

-سلامنة فاطمة.

-بوشلاغم مريم.

القسم الأول: البيانات الشخصية

الهدف من هذا القسم هو معرفة البيانات الشخصية الخاصة بكم ، فرجاء وضع علامة (x) في المكان الذي يناسبه.

1-الجنس:

ذكر أنثى

2-السن:

اقل من 30 سنة من 30 إلى اقل من 40 سنة
 من 40 الى اقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3-الحالة الاجتماعية:

أعزب متزوج
 مطلق أرمل

4-المستوى التعليمي:

ابتدائي متوسط
 ثانوي جامعي

5-الإقدمية في العمل:

اقل من 5 سنوات من 5 إلى اقل من 10 سنوات
 من 10 إلى اقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: المناخ التنظيمي

ضع علامة (X) في خانة واحدة فقط من الخانات أمام الإجابة التي تعبر أكثر عن رأيك في العبارات التالية:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- الهيكل التنظيمي:						
1	يتميز الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة.					
2	تتناسب تخصصات العاملين بالمؤسسة مع طبيعة مهامهم.					
3	أدوار العاملين في المؤسسة محددة تحديدا جيدا.					
4	تتناسب الصلاحيات الممنوحة للعاملين مع حجم مسؤولياتهم .					
5	يوجد تنسيق جيد بين الأقسام على مستوى المؤسسة.					
2- القيادة						
6	تمنح للعمال الحرية في كيفية ممارسة عملهم.					
7	تتم معاملة العمال في المؤسسة بعدالة .					
8	هناك ثقة بين المسؤول عن العمل والعمال.					
9	يفتح الرئيس المجال للعمال للمشاركة في اتخاذ القرارات.					
10	يهتم القائد بتحفيز العمال و تشجيعهم.					
3- الاتصال:						
11	تحرص المؤسسة على استخدام وسائل اتصال حديثة ومتطورة .					
12	يساعد نظام الاتصال بالمؤسسة في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار .					

					13	تصلي المعلومات التي احتاجها في الوقت المناسب .
					14	تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة و المرونة داخل المؤسسة.
4-التكنولوجيا:						
					15	تساعد التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في سرعة انجاز العمل.
					16	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في رفع مستوى أداء العاملين.
					17	تواكب المؤسسة التطورات التكنولوجية الحاصلة في محيطها.
					18	تساهم التكنولوجيا المستخدمة داخل المؤسسة في تحسين جودة المنتجات و الخدمات المقدمة للزبائن.
5-الحوافز:						
					19	تقدم المؤسسة دعم معنوي للعمال.
					20	تقدم المؤسسة للعمال مكافآت مادية للعمال لبذل المزيد من الجهد في العمل.
					21	نظام الحوافز في المؤسسة يتميز بالعدالة.
					22	توافق حجم المزايا التي يحصل عليها العاملون في المؤسسة مقارنة مع حجم و نوع العمل الذي يقدمونه.

القسم الثالث: الاغتراب الوظيفي

ضع علامة (x) في خانة واحدة فقط من الخانات أمام الإجابة التي تعبر أكثر عن رأيك في العبارات

التالية:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
23	تتميز علاقاتي مع زملاء العمل بالشكوك و الاضطراب.					
24	اشعر أنني أتعرض للاستغلال.					
25	اشعر أنني غريب عن عملي.					
26	يتم قضاء أوقات الفراغ بعيدا عن المؤسسة.					
27	العمل الذي أمارسه ممل يسبب الروتين.					
28	راتبي غير مناسب للجهد الذي ابذله.					
29	اشعر أن حرتي مقيدة في العمل.					
30	العمل الذي أمارسه حاليا لا يلبي طموحاتي و لا يمكنني من تحقيق ذاتي.					
31	اشعر برغبة في ترك عملي.					
32	الجا إلى التحايل للتغلب على مشكلات العمل التي تصادفني.					

الملحق رقم (3): جدول معاملات الاتساق الداخلي لمحار الدراسة

Corrélations

		الهيكل	A1	A2	A3	A4	A5
الهيكل	Corrélation de Pearson	1	,696**	,704**	,568**	,851**	,784**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36
A1	Corrélation de Pearson	,696**	1	,255	-,014	,591**	,600**
	Sig. (bilatérale)	,000		,134	,937	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36
A2	Corrélation de Pearson	,704**	,255	1	,728**	,395*	,285
	Sig. (bilatérale)	,000	,134		,000	,017	,092
	N	36	36	36	36	36	36
A3	Corrélation de Pearson	,568**	-,014	,728**	1	,314	,161
	Sig. (bilatérale)	,000	,937	,000		,062	,349
	N	36	36	36	36	36	36
A4	Corrélation de Pearson	,851**	,591**	,395*	,314	1	,699**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,017	,062		,000
	N	36	36	36	36	36	36
A5	Corrélation de Pearson	,784**	,600**	,285	,161	,699**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,092	,349	,000	
	N	36	36	36	36	36	36

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		لقيادة	A6	A7	A8	A9	A10
لقيادة	Corrélacion de Pearson	1	,689**	,395*	,644**	,793**	,610**
	Sig. (bilatérale)		,000	,017	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36
A6	Corrélacion de Pearson	,689**	1	-,022	,331*	,677**	,219
	Sig. (bilatérale)	,000		,899	,049	,000	,200
	N	36	36	36	36	36	36
A7	Corrélacion de Pearson	,395*	-,022	1	-,029	,057	,192
	Sig. (bilatérale)	,017	,899		,865	,740	,262
	N	36	36	36	36	36	36
A8	Corrélacion de Pearson	,644**	,331*	-,029	1	,503**	,232
	Sig. (bilatérale)	,000	,049	,865		,002	,173
	N	36	36	36	36	36	36
A9	Corrélacion de Pearson	,793**	,677**	,057	,503**	1	,247
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,740	,002		,147
	N	36	36	36	36	36	36
A10	Corrélacion de Pearson	,610**	,219	,192	,232	,247	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,200	,262	,173	,147	
	N	36	36	36	36	36	36

** . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الاتصال	A11	A12	A13	A14
الاتصال	Corrélation de Pearson	1	,595**	,802**	,621**	,819**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36
A11	Corrélation de Pearson	,595**	1	,598**	-,021	,213
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,904	,211
	N	36	36	36	36	36
A12	Corrélation de Pearson	,802**	,598**	1	,200	,492**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,243	,002
	N	36	36	36	36	36
A13	Corrélation de Pearson	,621**	-,021	,200	1	,552**
	Sig. (bilatérale)	,000	,904	,243		,000
	N	36	36	36	36	36
A14	Corrélation de Pearson	,819**	,213	,492**	,552**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,211	,002	,000	
	N	36	36	36	36	36

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		التكنولوجيا	A15	A16	A17	A18
التكنولوجيا	Corrélation de Pearson	1	,835**	,790**	,543**	,750**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000
	N	36	36	36	36	36
A15	Corrélation de Pearson	,835**	1	,749**	,150	,509**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,383	,002
	N	36	36	36	36	36
A16	Corrélation de Pearson	,790**	,749**	1	,103	,377*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,551	,024
	N	36	36	36	36	36
A17	Corrélation de Pearson	,543**	,150	,103	1	,383*
	Sig. (bilatérale)	,001	,383	,551		,021
	N	36	36	36	36	36
A18	Corrélation de Pearson	,750**	,509**	,377*	,383*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,024	,021	
	N	36	36	36	36	36

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الحوافز	A19	A20	A21	A22
الحوافز	Corrélation de Pearson	1	,775**	,332*	,652**	,729**
	Sig. (bilatérale)		,000	,048	,000	,000
	N	36	36	36	36	36
A19	Corrélation de Pearson	,775**	1	,284	,187	,505**
	Sig. (bilatérale)	,000		,093	,274	,002
	N	36	36	36	36	36
A20	Corrélation de Pearson	,332*	,284	1	,064	-,100
	Sig. (bilatérale)	,048	,093		,711	,560
	N	36	36	36	36	36
A21	Corrélation de Pearson	,652**	,187	,064	1	,256
	Sig. (bilatérale)	,000	,274	,711		,132
	N	36	36	36	36	36
A22	Corrélation de Pearson	,729**	,505**	-,100	,256	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,002	,560	,132	
	N	36	36	36	36	36

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		الاغتراب	A23	A24	A25	A26	A27	A28	A29
الاغتراب	Corrélation de Pearson	1	,516**	,405*	,529**	,393*	,486**	,360*	,556*
	Sig. (bilatérale)		,001	,014	,001	,018	,003	,031	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A23	Corrélation de Pearson	,516**	1	,529**	,028	,197	,150	-,158	-,132
	Sig. (bilatérale)	,001		,001	,872	,250	,382	,358	,443
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A24	Corrélation de Pearson	,405*	,529**	1	,054	-,212	,238	,013	,132
	Sig. (bilatérale)	,014	,001		,752	,213	,162	,939	,444
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A25	Corrélation de Pearson	,529**	,028	,054	1	-,141	,178	,400*	,457*
	Sig. (bilatérale)	,001	,872	,752		,413	,299	,016	,005
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A26	Corrélation de Pearson	,393*	,197	-,212	-,141	1	,489**	-,237	,049
	Sig. (bilatérale)	,018	,250	,213	,413		,002	,164	,779
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A27	Corrélation de Pearson	,486**	,150	,238	,178	,489**	1	-,119	,084

	Sig. (bilatérale)	,003	,382	,162	,299	,002		,488	,624
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A28	Corrélation de Pearson	,360*	-,158	,013	,400*	-,237	-,119	1	,570*
	Sig. (bilatérale)	,031	,358	,939	,016	,164	,488		,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A29	Corrélation de Pearson	,556**	-,132	,132	,457**	,049	,084	,570**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,443	,444	,005	,779	,624	,000	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A30	Corrélation de Pearson	,608**	,062	,000	,295	,374*	,237	,134	,430*
	Sig. (bilatérale)	,000	,718	1,000	,080	,025	,164	,437	,009
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A31	Corrélation de Pearson	,512**	,441**	,146	,270	-,098	-,238	,347*	,143
	Sig. (bilatérale)	,001	,007	,396	,112	,571	,162	,038	,405
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
A32	Corrélation de Pearson	,564**	,557**	,322	,084	,241	,263	-,043	-,068
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,055	,625	,157	,121	,803	,693
	N	36	36	36	36	36	36	36	36

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الهيكل	لقيادة	الاتصال	التكنولوجيا	الحوافز	مناخ
Corrélation de Pearson	1	,352*	,397*	,364*	,395*	,687**
الهيكل Sig. (bilatérale)		,036	,016	,029	,017	,000
N	36	36	36	36	36	36
Corrélation de Pearson	,352*	1	,582**	,299	,595**	,755**
لقيادة Sig. (bilatérale)	,036		,000	,077	,000	,000
N	36	36	36	36	36	36
Corrélation de Pearson	,397*	,582**	1	,275	,473**	,745**
الاتصال Sig. (bilatérale)	,016	,000		,104	,004	,000
N	36	36	36	36	36	36
Corrélation de Pearson	,364*	,299	,275	1	,431**	,670**
التكنولوجيا Sig. (bilatérale)	,029	,077	,104		,009	,000
N	36	36	36	36	36	36
Corrélation de Pearson	,395*	,595**	,473**	,431**	1	,792**
الحوافز Sig. (bilatérale)	,017	,000	,004	,009		,000
N	36	36	36	36	36	36
Corrélation de Pearson	,687**	,755**	,745**	,670**	,792**	1
مناخ Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
N	36	36	36	36	36	36

- *. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
 **. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (04): معاملات ثبات محاور الدراسة
معامل ثبات المحور الثاني المناخ التنظيمي

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,856	22

معامل ثبات المحور الثالث الاغتراب الوظيفي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	
,655	10

معامل الثبات الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,687	32

الملحق رقم (05): عرض البيانات الشخصية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	29	80,6	80,6	80,6
Valide انثى	7	19,4	19,4	100,0
Total	36	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 30	5	13,9	13,9	13,9
من 30 الى اقل من 40	20	55,6	55,6	69,4
Valide من 40 الى اقل من 50	7	19,4	19,4	88,9
من 50 سنة افكثر	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
متوسط	13	36,1	36,1	36,1
Valide ثانوي	11	30,6	30,6	66,7
جامعي	12	33,3	33,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

الحالة الاجتماعية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اعزب	13	36,1	36,1	36,1
Valide متزوج	22	61,1	61,1	97,2
مطلق	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

الاقدمية في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
اقل من 5 سنوات	4	11,1	11,1	11,1
من 5 الى اقل من 10	24	66,7	66,7	77,8
15 سنة فاكثر	8	22,2	22,2	100,0
Total	36	100,0	100,0	

الملحق رقم (06): عرض البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة

المحور الاول: المناخ التنظيمي

Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart-type	Minimum	Maximum
	Valide	Manquante					
A1	36	0	2,58	2,00	,996	1	5
A2	36	0	2,72	2,00	,882	2	5
A3	36	0	2,97	3,00	,878	2	5
A4	36	0	3,42	4,00	1,079	1	5
A5	36	0	3,11	3,00	1,036	1	5
A6	36	0	2,72	3,00	,914	1	4
A7	36	0	3,03	3,00	1,028	1	5
A8	36	0	3,03	3,00	,971	2	5
A9	36	0	2,81	2,50	1,064	1	5
A10	36	0	2,92	3,00	1,025	1	5
A11	36	0	3,36	3,00	,899	2	5
A12	36	0	2,97	3,00	1,082	1	5
A13	36	0	2,67	2,00	1,014	1	5
A14	36	0	2,56	2,00	1,157	1	5

A15	36	0	3,28	3,00	1,085	1	5
A16	36	0	3,33	4,00	1,219	1	5
A17	36	0	3,19	3,00	1,064	1	5
A18	36	0	3,06	3,00	,955	1	5
A19	36	0	2,69	2,00	1,191	1	5
A20	36	0	2,00	2,00	,676	1	4
A21	36	0	3,03	3,00	1,320	1	5
A22	36	0	3,06	2,50	1,264	1	5
الهيكل	36	0	2,9611	2,8000	,70883	1,60	4,00
لقيادة	36	0	2,9000	2,8000	,62610	2,00	4,40
الاتصال	36	0	2,8889	2,8750	,74509	1,50	4,25
التكنولوجيا	36	0	3,2153	3,3750	,79091	1,50	5,00
الحوافز	36	0	2,6944	2,5000	,73220	1,25	4,00

A1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	20	55,6	55,6	61,1
محاييد	7	19,4	19,4	80,6
موافق	5	13,9	13,9	94,4
موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	19	52,8	52,8	52,8
محاييد	9	25,0	25,0	77,8
موافق	7	19,4	19,4	97,2
موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	13	36,1	36,1	36,1
محاييد	12	33,3	33,3	69,4
موافق	10	27,8	27,8	97,2

موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	8	22,2	22,2	25,0
محايد	7	19,4	19,4	44,4
موافق	15	41,7	41,7	86,1
موافق بشدة	5	13,9	13,9	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	11	30,6	30,6	33,3
محايد	10	27,8	27,8	61,1
موافق	11	30,6	30,6	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	12	33,3	33,3	36,1
محايد	11	30,6	30,6	66,7
موافق	9	25,0	25,0	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	14	38,9	38,9	38,9
محايد	9	25,0	25,0	63,9
موافق	11	30,6	30,6	94,4
موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	16	44,4	44,4	50,0
محايد	7	19,4	19,4	69,4
موافق	9	25,0	25,0	94,4
موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	14	38,9	38,9	41,7
محايد	11	30,6	30,6	72,2
موافق	7	19,4	19,4	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	7	19,4	19,4	19,4
محايد	12	33,3	33,3	52,8
موافق	14	38,9	38,9	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	11	30,6	30,6	36,1
محايد	13	36,1	36,1	72,2
موافق	6	16,7	16,7	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	18	50,0	50,0	55,6
محايد	8	22,2	22,2	77,8
موافق	6	16,7	16,7	94,4
موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A14

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	6	16,7	16,7	16,7
غير موافق	14	38,9	38,9	55,6
محايد	9	25,0	25,0	80,6
موافق	4	11,1	11,1	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	7	19,4	19,4	25,0
محايد	10	27,8	27,8	52,8
موافق	13	36,1	36,1	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0

Total	36	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

A16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	8,3	8,3	8,3
غير موافق	9	25,0	25,0	33,3
محايد	1	2,8	2,8	36,1
موافق	19	52,8	52,8	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	8	22,2	22,2	27,8
محايد	10	27,8	27,8	55,6
موافق	13	36,1	36,1	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	11	30,6	30,6	33,3
محايد	10	27,8	27,8	61,1
موافق	13	36,1	36,1	97,2
موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A19

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	11,1	11,1	11,1
غير موافق	16	44,4	44,4	55,6

محايد	7	19,4	19,4	75,0
موافق	5	13,9	13,9	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A20

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	19,4	19,4	19,4
غير موافق	23	63,9	63,9	83,3
Valide محايد	5	13,9	13,9	97,2
موافق	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A21

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
غير موافق	9	25,0	25,0	38,9
Valide محايد	8	22,2	22,2	61,1
موافق	8	22,2	22,2	83,3
موافق بشدة	6	16,7	16,7	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A22

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6
غير موافق	16	44,4	44,4	50,0
Valide محايد	1	2,8	2,8	52,8
موافق	12	33,3	33,3	86,1
موافق بشدة	5	13,9	13,9	100,0
Total	36	100,0	100,0	

المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي

Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart-type	Minimum	Maximum
	Valide	Manquante					
A23	36	0	3,47	4,00	1,000	2	5
A24	36	0	3,33	3,50	,828	2	5
A25	36	0	3,53	4,00	1,055	1	5
A26	36	0	2,69	2,00	1,191	1	5
A27	36	0	3,33	4,00	1,014	2	5
A28	36	0	2,22	2,00	,866	1	4
A29	36	0	2,86	3,00	1,222	1	5
A30	36	0	2,33	2,00	1,069	1	5
A31	36	0	2,86	3,00	,867	1	5
A32	36	0	3,56	4,00	1,107	2	5
الاغتراب	36	0	3,0194	3,1000	,50812	1,80	4,00

A23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	9	25,0	25,0	25,0
محايد	5	13,9	13,9	38,9
موافق	18	50,0	50,0	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	7	19,4	19,4	19,4
محايد	11	30,6	30,6	50,0
موافق	17	47,2	47,2	97,2
موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	2	5,6	5,6	5,6

غير موافق	5	13,9	13,9	19,4
محايد	5	13,9	13,9	33,3
موافق	20	55,6	55,6	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A26

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	8,3	8,3	8,3
غير موافق	19	52,8	52,8	61,1
محايد	4	11,1	11,1	72,2
موافق	6	16,7	16,7	88,9
موافق بشدة	4	11,1	11,1	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A27

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	11	30,6	30,6	30,6
محايد	5	13,9	13,9	44,4
موافق	17	47,2	47,2	91,7
موافق بشدة	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A28

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	7	19,4	19,4	19,4
غير موافق	17	47,2	47,2	66,7
محايد	9	25,0	25,0	91,7
موافق	3	8,3	8,3	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A29

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	13,9	13,9	13,9
غير موافق	12	33,3	33,3	47,2
محايد	4	11,1	11,1	58,3
موافق	13	36,1	36,1	94,4
موافق بشدة	2	5,6	5,6	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A30

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	22,2	22,2	22,2
غير موافق	15	41,7	41,7	63,9
محايد	7	19,4	19,4	83,3
موافق	5	13,9	13,9	97,2
موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A31

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,8	2,8	2,8
غير موافق	12	33,3	33,3	36,1
محايد	15	41,7	41,7	77,8
موافق	7	19,4	19,4	97,2
موافق بشدة	1	2,8	2,8	100,0
Total	36	100,0	100,0	

A32

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	10	27,8	27,8	27,8
محايد	3	8,3	8,3	36,1
موافق	16	44,4	44,4	80,6
موافق بشدة	7	19,4	19,4	100,0
Total	36	100,0	100,0	

الملحق (07): اختبار التوزيع الطبيعي
معاملي الالتواء و التفرطح

Statistiques descriptives

	N	Asymétrie		Kurtosis	
	Statistique	Statistique	Erreur std	Statistique	Erreur std
الهيكل	36	,162	,393	-1,295	,768
لقيادة	36	,642	,393	-,318	,768
الاتصال	36	,109	,393	-,547	,768
التكنولوجيا	36	-,181	,393	-,406	,768
الحوافز	36	,398	,393	-,724	,768
الاغتراب	36	-,430	,393	,296	,768
N valide (listwise)	36				

الملحق رقم 08: اختبار التعددية الخطية

معامل تضخم التباين و التباين المسموح للمتغيرات المستقلة

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الحوافز , الهيكل , التكنولوجيا , الاتصال , لقيادة ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الاغتراب

b. Toutes variables requises saisies.

Coefficients^a

Modèle	Statistiques de colinéarité	
	Tolérance	VIF
الهيكل	,747	1,338
لقيادة	,528	1,894
1 الاتصال	,607	1,649
التكنولوجيا	,768	1,301
الحوافز	,550	1,818

a. Variable dépendante : الاغتراب

Diagnostics de colinéarité^a

	Modèle					
	1					
	Dimension					
	1	2	3	4	5	6
Valeur propre	5,844	,046	,038	,030	,026	,016
Index de conditionnement	1,000	11,235	12,373	13,899	15,087	19,118
(Constante)	,00	,02	,05	,09	,44	,39
الهيكل	,00	,06	,31	,57	,02	,04
لقيادة	,00	,06	,00	,01	,11	,81
الاتصال	,00	,23	,07	,13	,44	,13
التكنولوجيا	,00	,41	,12	,17	,24	,07
الحوافز	,00	,04	,44	,26	,00	,25

a. Variable dépendante : الاغتراب

الملحق رقم (09): نتائج اختبار الفرضيات الدراسية

الفرضية الرئيسية

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الحوافز ,الهيكل , التكنولوجيا ,الاتصال , لقيادة ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الاغتراب

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,586 ^a	,344	,235	,44455

a. الحوافز ,الهيكل ,التكنولوجيا ,الاتصال ,لقيادة (constantes), Valeurs prédites :

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,108	5	,622	3,145	,021 ^b
1 Résidu	5,929	30	,198		
Total	9,036	35			

Variable dépendante : الاغتراب

b. Valeurs prédites : (constantes), الحوافز, الهيكل, التكنولوجيا, الاتصال, لقيادة

الفرضيات الفرعية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	4,309	,443		9,726	,000
1 الهيكل	-,250	,123	-,349	-2,040	,050
1 لقيادة	,075	,165	,093	,455	,653
1 الاتصال	-,294	,129	-,431	-2,271	,030
1 التكنولوجيا	,002	,108	,003	,020	,984
1 الحوافز	,028	,138	,040	,203	,841

Variable dépendante : الاغتراب