

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MOHAMEDSEDDIK BENYAHIA UNIVERSITY-JIJEL
HUMAN AND SOCIAL SCIENCES FACULTY
DEPARTEMENT OF INFORMATION AND
COMMUNICATIONS SCIENCES

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



العنوان

علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة جيجل -

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل.

لجنة المناقشة /

رئيسا - الأستاذة (ة) : لعوبي يونس
مشرفا - الأستاذة (ة) : بوغرزة رضا
مناقشا - الأستاذة (ة) : غراز الطاهر

من إعداد الطلبة /

- الطالب (ة) كريكت شهرزاد
- الطالب (ة) نوري إكرام

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MOHAMEDSEDDIK BENYAHIA UNIVERSITY-JIJEL
HUMAN AND SOCIAL SCIENCES FACULTY
DEPARTEMENT OF INFORMATION AND
COMMUNICATIONS SCIENCES

جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



العنوان

علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة
دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة جيجل -

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل.

لجنة المناقشة /

رئيسا - الأستاذة (ة) : لعوبي يونس
مشرفا - الأستاذة (ة) : بوغرزة رضا
مناقشا - الأستاذة (ة) : غراز الطاهر

من إعداد الطلبة /

- الطالب (ة) كريكت شهرزاد
- الطالب (ة) نوري إكرام

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله ربي العالمين الذي وفقنا في إتمام هذا العمل، فهو الله عز وجل أحق بالشكر
والحمد لله سبحانه وتعالى.

يقودنا شرف الوفاء وجميل النبل بعد ما أتممنا هذا العمل المتواضع أن نتقدم بالشكر
الجزيل إلى الأستاذ المشرف:

"الدكتور بوغرزة رضا"

لتفضله قبول الإشراف على مذكرتنا وعلى ما بذله من جهد وتوجيه، ولا نملك إلا أن
نقول له جزاك الله خيرا وأبقاك منبع نور للعلم وطلابه

كما نقدم شكرنا إلى كل قريب أو بعيد ساهم في تقديم المساعدة وإقرارا بفضلهم
واعترافا.

شكرا جميعا.



فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أب	-شكر و تقدير
	- قائمة المحتويات
	- مقدمة
القسم الأول: الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة	
5	تمهيد
6	أولاً: اشكالية الدراسة
8	ثانياً: مبررات اختيار الموضوع
9	ثالثاً: أهمية الدراسة
9	رابعاً: أهداف الدراسة
10	خامساً: تحديد المفاهيم
21	سادساً: الدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الخلفية النظرية للصحة التنظيمية	
37	تمهيد
38	أولاً: نبذة تاريخية عن نشأة وتطور مفهوم الصحة التنظيمية
39	ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية

41	ثالثا: أهداف الصحة التنظيمية
42	رابعا: أبعاد الصحة التنظيمية
55	خامسا: مجالات الصحة التنظيمية
58	سادسا: مستويات الصحة التنظيمية
62	سابعا: استراتيجيات بلورة الصحة التنظيمية
65	ثامنا: خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية
68	تاسعا: النظريات المفسرة للصحة التنظيمية
80	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي من منظور سوسيو تنظيمي	
82	تمهيد
83	أولا: مدخل إلى الاغتراب؛ التطور والمفهوم
85	ثانيا: خصائص الاغتراب الوظيفي
87	ثالثا: أنواع الاغتراب الوظيفي
90	رابعا: مظاهر الاغتراب الوظيفي
95	خامسا: العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي
103	سادسا: مراحل الاغتراب الوظيفي
106	سابعا: الآثار الناجمة عن الاغتراب الوظيفي
107	ثامنا: طرق وآليات التعامل مع ظاهرة الاغتراب الوظيفي

110	تاسعا: الاتجاهات النظرية لدراسة للاغتراب الوظيفي
117	خلاصة الفصل
القسم الثاني: الجانب الميداني للدراسة	
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
120	تمهيد
121	أولا: مجالات الدراسة
121	1- المجال الجغرافي
122	2- المجال الزمني
122	3- المجال البشري
122	ثانيا: فرضيات الدراسة
124	ثالثا: المنهج المستخدم
125	رابعا: مجتمع الدراسة وعينتها
127	خامسا: أدوات جمع البيانات
127	1- الملاحظة
128	2- المقابلة
129	3- الاستبيان
135	4- الوثائق والسجلات
135	سادسا: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

137	خلاصة الفصل
الفصل الخامس: عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج	
139	تمهيد
140	أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية
194	ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة
194	1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
208	2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
214	ثالثاً: تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة
216	رابعاً: التوصيات والاقتراحات
218	خلاصة الفصل
220	خاتمة
223	قائمة المصادر والمراجع
قائمة الملاحق	
ملخص الدراسة	

مقدمة

مقدمة:

شهد المجتمع عديد التغيرات على مستويات مختلفة، إذ وجب على المؤسسات التعليمية تعديل سياستها بما يتماشى والتحديات التي خلفها هذا التغير المتسارع وتطوير استجابات استباقية له ليتوافق تواجدها مع المطالب السياسية، الاقتصادية، الثقافية والاجتماعية للمجتمع، إذ يتحتم عليها أن تكون واضحة قدر الإمكان فيما يتعلق بأدوارها التي تغيرت إذ أضحت الجامعة تعمل حاليا بطريقة منفتحة على محيطها الخارجي، ولقد سعت الحكومة الجزائرية على غرار بلدان العالم إلى تطوير الجامعة وأدوارها وتفعيل وظائفها ورصدت لذلك الإمكانيات المادية، التقنية والبشرية، لتحقيق عوائد ملموسة على انفاقها واستثماراتها، وتجاوز رؤية المؤسسة الجامعية كمؤسسة مكرسة بالكامل للسعي للبحث والمعرفة النظرية إلى رؤية أكثر توثقا لتقدم الجامعة قدرا أكبر وقيمة اقتصادية وتنموية للمجتمع، ويلعب أعضاء هيئة التدريس دورا حيويا ونشطا في تحقيق الجامعة لأهدافها والقيام بأدوارها، وعليه وجب توفير الظروف الملائمة لأداء أنشطتهم وخلق وتطوير بيئات عمل صحية، وإيجابية تعزز من ثقتهم بأنفسهم، وتأمين بقدراتهم وإمكاناتهم وتمهد الطريق للاستثمار بخبراتهم وكفاءتهم، تحترم رغباتهم وآرائهم حول مسائل العمل، بالإضافة إلى خلق حياة تشاركية وتعاونية لبلوغ الأهداف، والعكس صحيح قد تشكل بيئات العمل عائقا أمام أداء أعضاء هيئة التدريس لأدوارهم ووظائفهم، مما يؤول دون تحقيق الغايات، ويسهم في تشكيل الكثير من المظاهر السلبية والأمراض المهنية. فالاغتراب الوظيفي أحد الظواهر التي تتشكل داخل بيئات عمل غير آمنة وغير مستقرة، يصعب معها التكيف والانسجام وتحقيق الاستقرار.

وضمن هذا السياق تعد الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي من أكثر المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين، كون هذا الأخير يستهدف هوية العاملين والمؤسسة، لذلك لا بد من الاهتمام بتجسيد الصحة التنظيمية في المؤسسة الجامعية كونها عاملا محوريا يعبر عن مدى كفاءة المؤسسة في الحفاظ على صحة موظفيها النفسية، العقلية، الجسدية والمهنية، ففي الفترة الأخيرة ظهرت العديد من الأبحاث الميدانية والتطبيقية التي هدفت إلى تحديد العوامل التي لها علاقة بانتشار الاغتراب الوظيفي. وعليه تم تسليط الضوء لدراسة موضوع علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وهذا أملا في الوصول إلى بعض الاقتراحات والحلول التي قد تساهم في العمل على الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

ومن أجل تحقيق الأهداف المرغوبة تم تقسيم هذه الدراسة إلى جانبين أساسيين يجتمعان في خمسة فصول، الجانب الأول منها نظري، يحتوي على ثلاثة فصول، أما الجانب الثاني ميداني، يتضمن فصلين.

كان الفصل الأول عبارة عن فصل تمهيدي بعنوان موضوع الدراسة ويتضمن الاشكالية وأسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة والهدف منها، كما تم تحديد المفاهيم، وفي الأخير تم تناول أهم الدراسات السابقة لموضوع البحث.

وتم تخصيص الفصل الثاني للمتغير الأول وهو الصحة التنظيمية حيث كانت البداية بنشأة وتطور مفهوم الصحة التنظيمية ثم الأهمية، والأهداف، أبعاد الصحة التنظيمية، مجالاتها، مستوياتها استراتيجيات بلورة الصحة التنظيمية، خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية، وبعدها كانت للنظريات المفسرة للصحة التنظيمية.

هذا وتم في الفصل الثالث استعراض المتغير الثاني للدراسة وهو الاغتراب الوظيفي، حيث تم تناول الجذور التاريخية لمفهوم الاغتراب، خصائص الاغتراب الوظيفي، أنواع الاغتراب الوظيفي ثم تليه المظاهر، العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، المراحل، الآثار الناجمة عنه، طرق وآليات التعامل مع ظاهرة الاغتراب الوظيفي، وفي الأخير النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي.

وتم تخصيص الفصل الرابع للإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية حيث تم تحديد مجالات الدراسة، المجال الجغرافي والزمني والبشري، ثم فرضيات الدراسة، بعدها تم تحديد منهج الدراسة، ثم مجتمع الدراسة وعينتها، أدوات جمع البيانات، وأخيرا أساليب المعالجة الإحصائية.

أما فيما يخص الفصل الخامس والأخير فكان تحت عنوان عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج، وتم التطرق فيه إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية، تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات وفي ضوء الدراسات السابقة، هذا بالإضافة إلى تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة، ثم في الأخير تم الخروج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات، وبعدها خاتمة الدراسة وقائمة المراجع والملاحق.

القسم الأول

الجانب النظري للدراسة

الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة

خامساً: تحديد المفاهيم

سادساً: الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد تحديد موضوع الدراسة مرحلة أساسية من مراحل البحث الاجتماعي من أجل تشخيص الظاهرة المدروسة والوقوف على مختلف جوانبها، وتنطلق هذه الدراسة من صياغة مشكلة البحث التي تنتهي بطرح التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، ثم سيتم التطرق إلى مختلف الأسباب التي دفعت إلى البحث في هذا الموضوع، بعد ذلك سيتم توضيح أهمية الدراسة والأهداف التي تسعى إلى الوصول إليها، بعدها سيتم تحديد المفاهيم المتعلقة بالبحث، ثم سيتم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية التي تعد إطارا نظريا وعنصرا أساسيا في خلفية أي دراسة.

أولاً: اشكالية الدراسة:

تزايد الاهتمام بالموارد البشرية إذ أدركت المؤسسات على اختلاف أنشطتها أهميته كأحد الأصول التنظيمية التي تلعب دوراً حيوياً في دعمها، استمرارها وتحقيق أهدافها، وغيرت بذلك من أساليبها وطرق عملها حياله، وانتقلت من الرؤية التقليدية الاقتصادية المحدودة للفرد العامل... نحو رؤية أكثر مرونة وإنفتاحية تلامس إنسانيته وبذلك استحدثت المؤسسات المعاصرة ورصدت الامكانيات المتنوعة التي يمكن من خلالها دعم أصولها الغير مادية تحت أحسن الشروط وفي أفضل الظروف، بغية القدرة على مواجهة التحديات المختلفة التي صاحبت التغيرات المتسارعة في المجتمعات وفي مختلف المجالات ما خلفته من الكثير من الأفكار، والمفاهيم والقيم المختلفة عن سابقتها، مما يشترط حسن التعامل معها والتكيف بطريقة تخضعها لصالحها ولصالح مواردها البشرية بهدف تحقيق الغايات الشخصية، الاجتماعية والتنظيمية وفق ثقافة تنظيمية تتماشى ومتطلبات المرحلة.

لقد صاحب هذه التطورات الحاصلة في المجتمع الكثير من التهديدات في بيئات عمل المؤسسات، وأثر بشكل أو بآخر على سلوكيات قيم واتجاهات الأفراد العاملين بها، وتساهم في الشعور بخيبات الأمل وعدم القدرة على تلبية المعايير المهنية، ونمت حيالها الكثير من الأمراض الوظيفية والمظاهر السلبية المصاحبة للعمل، ولعل الاغتراب الوظيفي أحد الأوجه البارزة التي صاحبت الوضع المنظمي الذي أفرزته بيئات العمل المعاصرة، والذي يشكل تهديداً للأمن الوظيفي والتنظيمي للأفراد والمؤسسات على حد سواء.

تم النظر لظاهرة الاغتراب الوظيفي في هذه الدراسة كظاهرة غير مقبولة، مست مختلف المجتمعات باختلاف أنظمتها، ايدولوجياتها ومستواها المادي والتكنولوجي، تتزايد حدتها وتأثيراتها كلما توافرت الظروف والعوامل المولدة له. وبذلك يعجز الفرد عن استغلال قدراته، مؤهلاته وحتى خبراته، ولا يستطيع حتى أن يحقق ذاته، فالاغتراب من الظواهر التي لقي اهتماماً واسعاً بين الأكاديميين والباحثين على اعتباره ظاهرة سلبية تمس مؤسسات متعددة، وقد توول دون تحقيق الأهداف الشخصية، الاجتماعية والتنظيمية. والجامعة لم تكن بمنأى عن هذه الظاهرة التي تشكل خطراً حقيقياً يهدد كيانها واستقرار مختلف الفاعلين فيها.

تعتبر الجامعة مؤسسة حيوية تحنل مكانة هامة في المجتمع، والقاطرة التي تقود التنمية بمختلف أشكالها، تقع عليها مسؤولية قيادته والنهوض به ومسايرة تغيرات العصر. والتفاعل بدديناميكية مع مختلف مكونات المجتمع، وتكتسب الجامعة أهميتها كونها المؤسسة المتعلمة الأكثر قدرة من بين المؤسسات الأخرى على المبادرة والمكانة الريادية الهادفة، من خلال امتلاكها الامكانيات المادية، العلمية والكفاءات البشرية القادرة على ذلك.

وضمن هذا السياق يلعب أعضاء هيئة التدريس دورا نشطا وأساسيا في رسم، تجسيد وتحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي، فأداء الجامعة لأدوارها ووظائفها المتوقعة مرهون إلى حد كبير بمدى جاهزية و استعداد أعضاء هيئتها التدريسية الذين تقع على عاتقهم الكثير من الأعباء والمسؤوليات والتي لا يمكن تحقيقها إلا في ظل توفر جو عمل إيجابي ومحفز، وبيئة عمل جاذبة وصحية. إذ تعد الصحة التنظيمية من العوامل الهامة والحيوية في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من عدمه، إذ تتوقف الكثير من النتائج المخرجات على مدى قدره استعداد المؤسسة على احتوائها وتحقيق شروطها ومتطلباتها، فالجامعة مطالبة بتطوير بيئة عمل قادرة على الاستقطاب والجذب بدلا من الاستبعاد والنفور، فبيئة العمل تعبر عن شخصية المؤسسة، هويتها وثقافتها وفي خضم ذلك تتشكل المشاعر، الاتجاهات، القيم نحو العمل والمؤسسة بشكل عام. فبيئة العمل بمختلف مكوناتها لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتكوين الشخصية، الثقافة والسلوك لدى أعضاء هيئة التدريس، فالمؤسسة الجامعية التي تتطوي على مناخ تنظيمي إيجابي وملائم سوف تعزز من ثقتهم ومشاعرهم الايجابية نحو العمل، العلاقات والمؤسسة ككل، ويفتح المجال للتعبير عن ذواتهم بكل حرية، ويؤمنون بقدراتهم في كنف جو يحترم توجهاتهم ومساعدتهم، على النقيض من ذلك فإن المؤسسات الجامعية التي تغيب فيها مظاهر وقيم الصحة التنظيمية تشكل تهديدا صريحا على الحياة الشخصية، الاجتماعية والوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بها، وتنموا حيالها الكثير من المظاهر الغير مرغوبة في العمل، يعانون مظاهر الاغتراب كغياب الحريات وهضم الحقوق، التعرض للقهر المادي والمعنوي، والاستيلاء والاحباط والهدر. فقد أصبح الكثير من أعضاء هيئة التدريس يزولون أنشطتهم، وفي ظل بيئة غير مستقرة نتج عنها شرخا في المفاهيم، التصورات، الأفكار والعلاقات، إذ أفرزت تراجعا في العلاقات، الاجتماعية والوظيفية، والانطوائية والتمركز حول الذات، كنتاج للغموض حول الأهداف، الخطط والاستراتيجيات، وكذا غياب نظام اتصال فعال وحيوي في مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة الجامعية، ناهيك عن تمسك بعض مؤسسات التعليم العالي الجزائرية

بالنمط التقليدي في القيادة والمركزية في اتخاذ القرارات، مع هشاشة نظام الحوافز المعتمد الذي لا يلبي احتياجات وطموحات أعضاء هيئة التدريس، وعليه يمكن للمؤسسة الجامعية التي لا تتوفر على الظروف الملائمة على المستوى المادي، الاجتماعي والتقني لمزاولة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم أن تشكل فيها مظاهر الاغتراب بمختلف أبعاده. وتأسيسا على ما سبق جاءت الدراسة الحالية لتسليط الضوء على العلاقة بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال إجراء دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، وضمن هذا الاطار انطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟ تم تفكيك وتبسيط السؤال إلى مجموعة من الأسئلة كما يلي:

- ما مدى توفر الجامعة على بيئة عمل صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم من وجهة نظرهم؟

- ما مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظرهم؟

- هل توجد علاقة بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟

- هل توجد علاقة بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟

- هل توجد علاقة بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟

- هل توجد علاقة بين الحوافز والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة؟

ثانيا: مبررات اختيار الموضوع:

كان اختيار الموضوع في بادئ الأمر مبنيا على جدته، وامكانية دراسته امبريقيا بوصفه مجالا للبحث يحمل آفاق بحثية مهمة، كما أن القراءات التي أجريت حول الموضوع عززت بشكل كبير في بلورة هذه الرغبة أو هذا الاهتمام. الذي يقود نحو تحمل صعوبات البحث وبدل المزيد من الجهود في الدراسة والتشخيص للوقوف ولو بقدر بسيط على تحديد مجموعة العوامل المتعلقة ببيئة العمل التي يمكن أن تكون سببا وجيها ومؤثرا على تشكيل الظاهرة، كما أن لبروز دور الجامعة في المجتمع خاصة بعد المحاولات في الآونة الأخيرة من الجهات الوصية بانفتاحها أكثر على المحيط الخارجي وتوسيع دائرة وظائفها ترك بصمته على الرغبة في دراسة هذا الموضوع .

ثالثا: أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كون أعضاء هيئة التدريس فاعل رئيسي وعماد المؤسسة الجامعية نظرا لأدوارهم الوظيفية، الاجتماعية والتنظيمية المتعددة الأوجه كالتدريس، والبحث العلمي وغيرها لتحقيق أهداف التعليم، ثم دراسة الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس باعتباره ظاهرة اجتماعية معقدة ومتعددة الأبعاد في المجتمع، بغرض الكشف عن خبايا الظاهرة، مكوناتها وكيفية تشكلها، كما تمكن الدراسة من الكشف عن أهم أبعاد الصحة التنظيمية التي تعيق التكيف وانسجام أعضاء هيئة التدريس في بيئات عملهم، فغياب بيانات عمل صحية ينم عن فجوة بين ما يطمح إليه أعضاء هيئة التدريس والقائمين على التعليم العالي في الجزائر والواقع الاجتماعي والتنظيمي المعاش، وكذا الكشف عن الفجوة بين ما يتم تداوله سواء بالإحصاءات والأرقام أو في الخطابات الرسمية وواقع بيئات عمل أعضاء هيئة التدريس على المستوى التنظيمي أو الاجتماعي، وما تقدمه من فرص للتطور وتحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي لديهم .

وعلى هذا الأساس تعد وظائف الجامعة من المهام التي توكل إلى أعضاء هيئة تدريسيها، ولكن هذه العملية تعترضها عدة عقبات تبعا للشروط الموضوعية التي تعيشها ضمن بيئات عمل مختلفة. ولأهمية هذا المجال تم تسليط الضوء على بيئة العمل المؤثرة في ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال بعض الأبعاد الدالة.

رابعا: أهداف الدراسة

لكل دراسة علمية أهدافها التي تدفع الباحث إلى سير أنوارها أو محاولة التوصل إلى حقائق تجيب عن تساؤلاته بالاعتماد على الأدوات المختلفة للبحث العلمي ومناهجه مع استخدامها بطريقة علمية موضوعية. والبحث العلمي في علم الاجتماع يسعى إلى تحقيق هدفين رئيسيين أولهما علمي- نظري والثاني علمي- تطبيقي، فالهدف العلمي- النظري- يتم خلاله الكشف والتعرف عن طبيعة الحقائق والعلاقات المختلفة، أما التطبيقي فيمكن الاعتماد عليه لإصلاح ومعالجة الأوضاع المنحرفة وفق ما يقتضيه التطور الطبيعي للمجتمع، والبحث العلمي هو الذي يسعى دوما إلى تحقيق أهداف عامة غير شخصية ذات دلالات وقيم علمية، وتهدف الدراسة الراهنة إلى تحقيق جملة من الأهداف كما يلي:

- محاولة بناء إطار نظري وفكري عن موضوع الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي .
- محاولة الكشف عن مدى توفر الجامعة على بيئة صحية لأعضاء هيئة التدريس .

- محاولة الكشف عن مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة .
- محاولة الكشف عن العلاقة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي .
- محاولة الكشف عن العلاقة بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس .
- محاولة الكشف عن العلاقة بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس .
- محاولة الكشف عن العلاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس .
- محاولة الكشف عن العلاقة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس .
- محاولة الخروج بنتائج علمية من الدراسة التطبيقية، ثم تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تسهم في الحد من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من خلال الاهتمام بجوانب الصحة التنظيمية .

خامسا: تحديد المفاهيم:

المفاهيم هي المصطلحات والعبارات التي يعتمد عليها الباحث لما لها من أهمية كبيرة في عملية البحث وإزالة الغموض، يقول عصام عبد الوهاب بوب: يتطلب من الباحث الإشارة إلى المصطلحات والمفاهيم التي سوف يستخدمها ويعتمد عليها في بحثه¹، من هذا المنطلق سنتطرق إلى مفاهيم الدراسة بداية من المفاهيم الارتكازية والرئيسية للموضوع والتي وردت في عنوان الدراسة (العلاقة، الصحة التنظيمية، الاغتراب الوظيفي، أعضاء هيئة التدريس، الجامعة)، وصولاً إلى المفاهيم الثانوية والتي ستكون مرتبطة بمتغيرات الدراسة ولا يمكن إهمالها لأنها هي التي نقيس بها واقع الدراسة (وضوح الأهداف، فعالية الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز).

1- العلاقة:

1-1- لغة:

وهي جمع علائق ما تعلق بالإنسان من مال وزوجة وولد، يقال "ما بينهما علاقة " أي شيء يتعلق به أحدهما على الآخر². بمعنى أن وجود الشيء مرتبط بالآخر وكذلك تحدد قيمته وما يترتب عنه.

¹ سلمى شيحي وآخرون، المفاهيم والمصطلحات في العلوم الاجتماعية منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2016، ص74.

² المنجد في اللغة والاعلام، ط40، دار المشرق المطبعة الشرقية، لبنان، بيروت، 2003، ص526.

1-2- اصطلاحاً:

يعرفها " أحمد زكي بدوي" بأن العلاقة هي رابطة بين شيئين أو ظاهرتين بحيث يستلزم تغير أحدهما تغير الأخرى، وقد تكون علاقة اتفاق أو تبعية، ومبدأ العلاقة هي أحد مبادئ التفكير لأن العمل الذهني في جملته محاولة ربط الطرفين أحدهما بالآخر¹.

أما مفهوم العلاقة عند "محمد عاطف غيث" هي نموذج التفاعل بين شخصين أو أكثر، ويمثل هذا النموذج أبسط وحدة من وحدات التحليل السوسولوجي، كما تنطوي على الاتصال الهادف والمعرفة المسبقة لسلوك الشخص الآخر².

من خلال التعريفين السابقين نلاحظ بأن التعريف الأول ينظر للعلاقة من الزاوية المادية أي أنها رابطة بين شيئين، أما فيما يخص التعريف الثاني فلقد تم اعطاء العلاقة جانب مغاير تماماً، فالعلاقة هنا تكتسي صفة الاتصال والتفاعل الذي يحدث بين فردين أو مجموعة أفراد.

ويذهب "مصطفى السلقاني" إلى أن العلاقة تكون بين متغيرين، ويعبر عنها بالارتباط الذي يكون بينهما، وللعلاقة أمثلة كثيرة منها: العلاقة بين الراتب الشهري ومدة الخدمة لعدد من العمال، ومذلك العلاقة بين درجات عدد من الطلبة ومقررين....³

يلاحظ من خلال هذا التعريف بأنه حصر الارتباط بين متغيرين في العلاقة، في حين أن الارتباط قد يكون دوراً، علاقة، تأثير....

1-3- التعريف الإجرائي للعلاقة:

العلاقة تعبر عن رابطة تحدث بين طرفين أو أكثر، فينتج بذلك تفاعل يؤدي بذلك إلى تأثير طرف في أحد الأطراف المتبقية سواء بالإيجاب أو السلب.

2- الصحة التنظيمية:

ينكون مفهوم الصحة التنظيمية من مقطعين هما: الصحة وتعني "الشيء الخالي من العيب"، أما التنظيمية فهي مأخوذة من التنظيم أي المنظمة، وتعرف بأنها "كيان اجتماعي (أفراد وجماعات) هادف ومصمم بوعي، له حدود واضحة ويعمل على أساس دائم لتحقيق أهداف محددة"⁴.

¹ أحمد زكي بدوي: معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي، فرنسي، عربي)، مكتبة لبنان، بيروت، 1986، ص352.

² محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997، ص109.

³ مصطفى السلقاني: الاحصاء في العلوم الاجتماعية والتجارية، دار العلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1889، ص230.

⁴ نور الدين ميهوب: الصحة التنظيمية بين التصور وبين التصور والممارسة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، مجلد ج، العدد10، جوان 2017، ص589.

كما تعني الحالة التنظيمية التي تجعل المنظمة قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها ومراجعتها بكفاءة وفاعلية، ومحافظة على تماسك كيائها الداخلي، وتكيفه مع بيئتها الداخلية والخارجية، دون إغفال للحقوق والأهداف الخاصة للعاملين فيها¹.

يعرف Hill الصحة التنظيمية بأنها قدرة المنظمات للعمل بفاعلية والتكيف بشكل دائم، والتغلب على المشكلات على نحو كاف، لإحداث التغيير والنمو من الداخل².

وتعرف أيضا بأنها قدرة المنظمة للتكيف مع بيئتها بنجاح، وخلق تناسق بين أعضائها وتحقيق أهدافها، أو بتعبير أدق هو مصطلح يعنى بدراسة رعاية الموظفين وفعالية المنظمة معا³.

من خلال ما تم ذكره نلاحظ أن الصحة التنظيمية هي الحالة التي تكون فيها المنظمة قادرة على التكيف والبقاء في بيئتها، وخلق التكامل والانسجام بين العاملين من خلال توفير بيئة عمل صحية، بحيث تدعم تحسين قدراتها وتطوير إمكاناتها باستمرار لتحقيق الأهداف الرئيسية.

وتعني حالة نشطة مستمرة من الرضا العميق، تسهم فيها الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية، إيجابيا في زيادة الفاعلية، وتحسين مناخ العمل للأفراد في المنظمة.

كما ويعرفها ليدن وكنجل Klinge&lyden بأنها مفهوم موسع يتضمن ليس فقط قدرة المنظمة على العمل بفاعلية، بل قدرتها على النمو والتطور أيضا⁴.

أما الأفرع يرى بأن الصحة التنظيمية تعبر عن قدرة النظام الرسمي وغير الرسمي في المنظمة على التكيف مع البيئة الداخلية وعناصرها المختلفة، التي بدورها تعزز المناعة من المشكلات التنظيمية التي تصيب المنظمة⁵.

¹ نور طاهر محمد الأقرع: القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، شهادة ماجستير في التنمية الريفية المستدامة، مسار بناء المؤسسات تنمية الموارد البشرية، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين، 2010، ص ج.

² محمد جودت فارس وآخرون: أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، مجلة أبعاد اقتصادية، المجلد 11، العدد 2، 2021، ص 991.

³ طارق مفلح أبو حجير: مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، دراسة تطبيقية على البنك الإسلامي الفلسطيني، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، المجلد 5، العدد 1، ص 366.

⁴ فهد بن الحميدي مفلح السبيعي: الصحة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين، مجلة كلية التربية، العدد 168 (الجزء الثاني)، 2016، ص 340.

⁵ منيب عبد الله يوسف السقا: أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2019، ص 17.

من خلال ما سبق ذكره نلاحظ أن الصحة التنظيمية هي مقدرة المنظمات على العمل بفاعلية والتكيف بشكل ملائم، والقدرة على التعامل وبكفاية مع متغيرات بيئته الداخلية والخارجية، من أجل التغلب على جميع المشاكل.

وتعرف بأنها قدرة المنظمة على مواكبة تطورات بيئة العمل، وتحقيق التكامل بين أهدافها وأهداف العاملين¹.

يعرفها الصرايرة بأنها توفير بيئة عمل ملائمة يسودها الاستقرار والاحترام المتبادل بين العاملين في المنظمة، وذلك من خلال قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها².

وعرفها سيفابراجاسم و رايا Sivapragasam & raya بأنها جزء مهم تقوم عليه المنظمة وذلك لتحقيق التميز من خلال تهيئة بيئة عمل مناسبة للعاملين من أجل تفعيل إمكانياتهم التي تسهم إيجابيا في تحقيق أهداف المنظمة³.

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ بأن الصحة التنظيمية هي الحالة المثالية التي تكون سائدة في المنظمة في كل ما يتعلق بشؤونها الداخلية، وتعزز مكانتها وتكون قادرة على التكيف والتأقلم مع بيئتها المحيطة وتحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها.

2-1- التعريف الاجرائي للصحة التنظيمية:

الصحة التنظيمية هي استراتيجية تتبعها الجامعة لتكون قادرة على تحقيق أهدافها وغاياتها ضمن بيئة ومكان عمل يوفر لأعضاء هيئة التدريس بها مناخ صحي، سليم ومناسب، يمكنهم من التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، والعمل بفاعلية والتجاوز المشكلات التي تواجهها، وتحقيق النمو والتطور، وذلك من خلال توفير مناخ محفز يتسم بالوضوح، والشفافية، وعلاقات اجتماعية ومهنية سليمة.

¹ سها بهجت محمد و بسام سمير الرميدي: أثر الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي داخل مؤسسات التعليم السياحي المعهد العالي للدراسات النوعية، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 5، العدد 1/2، 2021، ص 4.

² ايناس زهير الشمالية: أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، دراسة ميدانية: من وجهة نظر العاملين، شهادة ماجستير في الادارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن، 2014، ص 10.

³ حسين عبد الله خلف: أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، دراسة ميدانية في كليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط العراق، شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2020، ص 13. ص 14.

3-الاغتراب الوظيفي:

بداية وقبل التطرق لمفهوم الاغتراب الوظيفي نعرف أولا الاغتراب ثم الوظيفة:

3-1-1-الاغتراب:

3-1-1-1-لغة:

ضمن المفهوم اللغوي فإن الاغتراب يعني: ان اغترب يعني ابتعد ونأى، ويعني تغرب وانفصل فنقول، فهو غريب والجمع غرباء والغرباء هم الأبعاد¹ والتغريب هو النفي عن البلد، وأيضا الغربة النزوح عن الوطن²، ويقال غربت الشمس، تغرب غروباً أي بعدت وتوارث في مغيبيها، وغروب الشخص بالضم غرابة أي بعد عن وطنه فهو غريب³.

3-1-2-اصطلاحاً:

يعرف احسان محمد الحسن "الاغتراب" في موسوعته علم الاجتماع بأنه "الحالة السيكو اجتماعية التي تسيطر على الفرد سيطرة تامة تجعله غريباً ويعيداً عن بعض نواحي واقعه الاجتماعي". ويعرفه حسن منصور في كتابه الانتماء والاغتراب بأنه "حالة من الانفصال عن الواقع، عن كل ما فيه من الأفكار والمبادئ والقيم والعادات والالتزامات الاجتماعية العامة⁴. ولكلمة اغتراب عدة معاني وسياقات منها:

1-السياق الديني: بمعنى انفصال الانسان عن الله⁵.

2-السياق القانوني: "معنى انتقال الملكية عن صاحبها وتحولها إلى آخر" حين تؤول هذه الملكية بعدما كانت تحت تصرف هذا الشخص إلى شخص غريب⁶.

¹ بحري صابر وخرموش منى: الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم بين التناول وإشكالية المفهوم، جامعة سطيف2، مجلة آفاق للعلوم، العدد01، 2016، ص72.

² عبد القادر شريف بهوسي: مصطلح "الاغتراب" في الأدب والعلوم النفسية والاجتماعية: تحديد المفاهيم والأنماط، دراسات أدبية، العدد 16، الجزائر، 2013، ص19.

³ ناجم مولاي: أزمة الهوية في ظل تحدي الاغتراب- مأزق وعي ومحنة شخصية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 3، عدد5، الجزائر، 2011، ص 421.

⁴ علي الحمادي: بحث الاغتراب، <http://montada.echoroukonline.com>، 2023/04/01، 7:03.

⁵ حجاج المداني و زيانى مروان: الاغتراب في ظل العولمة، مجلة العلوم الانسانية والحضارة، العدد1، الجزائر، جانفي 2020، ص 22.

⁶ سيفي يوسف: الاغتراب بين الالتباس والغموض، مجلة الانسان والمجتمع، المجلد 9، العدد 18، الجزائر، ماي 2021، ص 132.

- 3-السياق الفلسفي: يعني التباعد الحاصل بين المرء ونفسه أو بينه وبين العالم الخارجي، فالمواطن يشعر أنه خارج مجال عمله، وأثناء العمل يشعر أنه خارج مجال نفسه¹.
- 4-السياق الاجتماعي: فالاغتراب معنيان هما: الأول- ويعني فقدان الانسان لتوحده مع عمله ونتائجه ، والثاني- هو وضع الأفراد في حالة صراع وتعارض في اطار العلاقات الاجتماعية.
- 5- السياق السيكلوجي: ويعني الاغتراب فقدان الوعي وعجز أو فقدان القوى العقلية أو الحواس².

فمن خلال التعريفات يلاحظ أن كلمة اغتراب قد تواجدت في مختلف اللغات وحملت تقريبا نفس المعنى وهو: الابتعاد، الاستيلاء، والانفصال عن الشيء.

3-1-3-التعريف الاجرائي للاغتراب:

الاغتراب هو شعور الفرد بالعزلة، وعدم الانتماء، وفقدان ورفض القيم، والمعايير الاجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية...التي تتم داخل المجتمع.

3-2-الوظيفة:

3-2-1-لغة: ما يقدر من عمل أو طعام أو رزق وغير ذلك في زمن معين، وتأتي بمعنى الخدمة المعنية³.

3-2-2-اصطلاحا:

يعرفها صفوان محمد المبيضين بأنها: "مهمة محددة لها مجموعة من الواجبات والمسؤوليات والخصائص تختلف عن غيرها من المهمات الأخرى"⁴.

وتعرف أيضا: "عبارة عن مجموعة من الواجبات التي يكلف بأدائها شخص واحد داخل المؤسسة⁵، وتحتاج إلى تجانس مجموعة من المعارف والمهارات المتواجدة لدى الأفراد"⁶.

¹ طارق هزوشي: أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة، جامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد8، العدد14، 2017، ص 27.

² موسى لطفى خالد عابد: الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، أطروحة الماجستير في الادارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الاسلامية بغزة، ديسمبر 2018، ص11.

³ بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 27.

⁴ صفوان محمد المبيضين وعائض بن شافي الأكلبي: تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار اليازري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 57.

⁵ رولا نايف المعايطه وصالح سليم الحموي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 234.

⁶ محمد الصيرفي: هندرة الموارد البشرية، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص 186.

تتفق المفاهيم السابقة على أن الوظيفة عبارة عن مجموعة من المهام والواجبات المتشابهة التي يقوم بها فرد ما داخل المؤسسة التي يعمل فيها.

3-2-3- التعريف الإجرائي للوظيفة:

الوظيفة هي مجموعة من الأدوار والمهام والمسؤوليات التي يقوم بها شخص ما في إطار عمل معين مقابل دخل، وتهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة أو المنظمة التي يعمل فيها.

3-3- الاغتراب الوظيفي:

يعرف بأنه "شعور الموظف بالغرابة في موقع عمله إذ أنه يفقد الانتماء الوظيفي والتنظيمي بسبب الانغماس في البيروقراطية، والشعور بعدم الرضا، وافتقاد التفاعل الاجتماعي داخل محيط العمل¹". من خلال التعريف السابق نلاحظ أن الاغتراب الوظيفي هو احساس الموظف بعدم القدرة على التكيف أثناء عمله وأنه غريب عنه وذلك نتيجة غياب التفاعل والتواصل داخل بيئة العمل.

عرف "كنعان" الاغتراب الوظيفي في دراسته بأنه "حالة أو شعور يصف الصلة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل منظمته أو مؤسسته التي يعمل بها، وهو حالة الانفصال بين الفرد والوظيفة، فارتفاع درجة الاغتراب الوظيفي تشير إلى ضعف في الارتباط النفسي بين الفرد والوظيفة²". كما أشار vanderberghe أن الاغتراب الوظيفي هو " ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة ومستوى الاندماج، وهذا الاندماج قد يكون نفسياً أو فكرياً أو مهنياً³".

مما سبق ذكره نجد أن الاغتراب الوظيفي هو حالة توصف ضعف العلاقة بين الفرد والوظيفة التي يؤديها داخل المؤسسة أو المنظمة التي يعمل بها وأن هناك عدة مظاهر تتسبب في زيادة درجة نسبة الاغتراب الوظيفي.

¹ عائشة سيف الأحمدى و بدور لافي الشاماني: واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات التعليم العام بالمدينة المنورة، مجلة التربية، العدد190، الجزء 2، أبريل 2021، ص 521.

² باسم سعد الجهني وآخرون: أثر مخاطر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 7، العدد1، السعودية، الجزائر، جوان 2020، ص 180.

³ حنان بوشلاغم و بوجمعة كوسة: قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية -جيجل، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد2، الجزائر، ص 430.

يعرفه الشواف بأنه "عبارة عن شعور العاملين بعدم انتهائهم للمنظمة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للاستمرارية، ويرجع ذلك إلى أسباب تتعلق بالمنظمة أكثر مما تتعلق بالموظفين"¹. ينظر kanungo إلى الاغتراب الوظيفي بأنه " شعور الفرد بالعزلة والضياع والوحدة، وعدم الانتماء، وفقدان الثقة، والاحساس بالقلق، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية السائدة في المنظمة والمعاناة من الضغوط التنفسية"².

كما يعرف بأنه حالة نفسية وتنظيمية ترافق العامل تتمثل في تحول نشاطاته وقدراته إلى أشياء مستقلة عنه، ومسيطرة على ذاته، فيشعر بالغبية عن كينونته، إذ يفقد متعة الحياة، ويهيمن عليه شعور الإحباط وتتعدم لديه الدافعية للعمل مما يؤدي به إلى نهاية لا يستطيع معها أن يتخذ قرارات ذات جدوى³. يرى أحمد عزت راجح أن الاغتراب المهني هو " شعور الفرد بالاغتراب عن عمله فينشأ حين لا يجد الفرد لشخصيته صورة في عمله حين يشعر أن العمل قد سلبه شخصيته وجرده من حريته وقدرته على الابتكار"⁴.

من خلال ما تم ذكره في التعاريف السابقة نلاحظ في التعريف الأول أن الضغوطات النفسية كفقدان الثقة، القلق،... هي التي تدفع بالموظف أو الفرد بالاحساس بالعزلة والوحدة وأن يكون مغتربا، أما التعريفين الثاني والثالث نجد أن الاغتراب: هو حالة نفسية تنظيمية يهيمن عليه الشعور بالإحباط ومسألة الفرص أمامه على التأثير في مجريات العمل سواء على مستوى القرار الوظيفي أو مستوى القرار الوظيفي أو مستوى الأحداث الناتجة عنه في المجتمع وبالتالي عدم قدرته على اتخاذ قرارات ذات فائدة.

¹ سوزان صالح دروزة و ديماس شكري القواسمي: أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، 2014، ص 300.

² عبد الرحمان ياسر وآخرون: الصمت التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بجامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد2، الجزائر، ص175.

³ بسام التزه: أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى الموساة في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 34، العدد الأول، 2018، ص 59.

⁴ بحري صابر و خرموش منى: الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم بين التناول واشكالية المفهوم، مرجع سبق ذكره، ص. ص 75.74.

3-3-1- التعريف الاجرائي للاغتراب الوظيفي:

الاغتراب الوظيفي هو شعور العامل بأنه عبدا لعمله، وأن العمل غريب عنه وأنه لا يرى نفسه مبتكرا وليس له قيمة، أي أنه حالة مرضية يحس حيالها أعضاء هيئة التدريس بعدم الانتماء إلى بيئة عمله، العزلة، العجز، وفقدان المعايير والمعنى.

4- أعضاء هيئة التدريس:

هي العنصر الأساسي والجوهرية في العملية التعليمية لأنها تقود العمل التربوي والتعليمي وتتعامل مع الطلاب مباشرة فتؤثر في تكوينهم العلمي والاجتماعي، وتعمل على تقدم المؤسسات وتطويرها وحمل أعباء رسالتها العلمية والعملية في خدمة المجتمع وتحقيق أهدافه¹.

وتعرف أيضا بأنها الشخص الذي يشغل وظيفة -أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس...ويقوم بالتدريس في إحدى الجامعات المعترف بها²، فأعضاء هيئة التدريس هي من تضع المناهج وتدرس المواد الدراسية وتحدد البحوث حول المواضيع التي يمكن تصورها، وتشكل عقول آلاف إن لم نقل الملايين من الطلاب وتدير ثرواتها الجامعية الخاصة بها كمجتمع يحكم ذاته، بالإضافة إلى ذلك فان هيئة التدريس هيكل بمحركين، محرك التعليم- محرك البحث، أي أنها تؤدي المهمتين الأساسيتين وهما التعليم الجامعي والبحث العلمي مما يعكس مكانتها في الجامعة³.

4-1- التعريف الاجرائي لأعضاء هيئة التدريس:

عضو هيئة التدريس هو الشخص الحاصل على درجة الدكتوراة أو ماجستير ويزاول نشاطه بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي تاسوست-جامعة جيجل، ويقوم بمهام التدريس، التأطير والبحث.

¹ محمد محمد بسيوني قنديل: دور عضو هيئة التدريس الجامعي في تعزيز الممارسة الديمقراطية لدى الطلاب وآليات تطويره من منظور خدمة الجامعة، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، المجلد1، العدد9، 2020، ص314.

² رندا محمد سيد محمد: مقياس الكفاءة المهنية للعضو هيئة التدريس في التعليم عن بعد لمقررات الخدمة الاجتماعية: الصدق والثبات، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد18، ص650.

³ مبارك بوعلاق: دور هيئة التدريس في تصور نمط غدارة الجامعة، دراسة حالة: جامعة ورقلة2009/2010، مجلة الباحث، العدد11، 2012، ص207.

5- الجامعة:

هي أعلى مؤسسة تعليمية في أي مجتمع، ويعرفها رايح تركي بأنها "مجموعة من الناس وهبوا أنفسهم لطلب العلم دراسة وبحثاً... وهدف الجامعة هو طلب العلم والبحث العلمي"¹.
أما المشرع الجزائري فقد اعتبر الجامعة مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تساهم في تعميم نشر المعارف وإعدادها وتطويرها، وتطوير الاطارات اللازمة لتنمية البلاد.
كما يعرفها عبد الله محمد عبد الرحمان بأنها: احدى المؤسسات الاجتماعية والثقافية والعلمية، وهي بمثابة تنظيمات معقدة، وتتغير بصفة مستمرة مع طبيعة المجتمع المحلي أو ما يسمى بالبيئة الخارجية².

5-1 التعريف الاجرائي للجامعة:

من خلال هذه التعريفات نستنتج بأن الجامعة هي تلك المؤسسة التي تضم مجموعة من الأفراد والتي تسعى إلى خدمة أفرادها وخدمة المجتمع الذي توجد فيه من خلال تقديم مخرجات تتماشى مع متطلبات المجتمع وحاجاته.

6- وضوح الأهداف:

تشير إلى مدى وضوح أهداف المنظمات وقابليتها للتطبيق من خلال معرفة دقيقة بها³.
كما تعني وضوح صياغة أهداف المنظمة وقابليتها للتحقيق واطلاع الموظفين عليها، وتطابقها مع أهدافهم بحيث يستطيع الموظفون القيام بواجباتهم من خلال معرفتهم الدقيقة بأهداف المنظمة⁴.
إذن وضوح الأهداف يعني تحديد الأهداف بشكل واضح ودقيق وقابليتها للتحقيق ومعرفتها بوضوح لدى العاملين.

¹ حنك فتيحة ويواب رضوان: ممارسة عضو هيئة التدريس لمسؤوليته الاجتماعية داخل المؤسسة الجامعة من وجهة نظره، دراسة ميدانية بالقطب الجامعي تاسوست . جامعة جيجل، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد9، العدد4، 2021، ص366.

² المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³ منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص12.

⁴ إيناس زهير الشمائلة، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سابق، ص5.

7- فعالية الاتصالات:

يقصد بها "سهولة الاتصال بين العاملين والادارة ويفترتات منتظمة، ونقل المعلومات بصورة مفهومة، وذلك لتسيير العمل وحل المشكلات"¹.

وتعرف أيضا "سهولة نقل المعلومات بشكل دقيق وواضح ومتبادل، لا يقبل التأويل والتفسيرات المختلفة مع الاستماع للمحدثين بانتباه، واستخدام أفضل الوسائل المناسبة في الاتصال"². كما تعني الاتصال الذي يجري في جميع الاتجاهات (ليس رأسي فقط) بالدقة والوضوح والتبادل باستخدام قنوات ووسائل اتصال فعالة مع وجوب الاستمرارية لتحقيق الأهداف التنظيمية³. وبالتالي فعالية الاتصال هي نشاط هادف لتسهيل الاتصال بين العاملين والادارة ونقل المعلومات وتبادل الأفكار بينهم بصورة مفهومة، وذلك لتسهيل سير العمل وحل المشكلات التي تواجههم.

8- نمط القيادة:

يعرف النمط القيادي بأنه "الأساليب التي يمارسها القائد في تأدية دوره القيادي في الجماعة"، وكذلك يعرف بأنه "السلوك الذي يوجه الآخرين، ويحرك في اتجاهات معينة لتحقيق أهداف وأغراض محددة".

كما يعرف أيضا بأنه "تلك الأنشطة والتصرفات التي يتبناها القائد في تعامله مع أتباعه، ويتخذ منها نهجا وطريقة مميزة في التعامل، وهي تشكل أسلوبا او نمطا عاما يميز طريقة التعامل"⁴. ويعرف بأنه النشاط والأسلوب الذي يمارسه القائد داخل التنظيم وذلك لتأثير في سلوك العامل، وجعلهم يتعاونون لتحقيق الأهداف المرغوبة، وتحسين مستوى رضاهم من طرف المنظمة من جهة ومن طرف العمال من جهة أخرى⁵.

¹ ايناس زهير الشمالية، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، المرجع السابق، ص5.

² منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص12.

³ العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب الارتفاعات والمجارف C.P.G عين سمارة قسنطينة، شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008، ص40.

⁴ النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمات، مجلة كلية التربية، العدد183-الجزء الاول، جوان 2019، ص322.

⁵ سماتي حاتم: النمط القيادي وعلاقته بتماسك الجماعة لدى عمال مؤسسة النسيج والتجهيز بـ بسكرة، شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011، ص7.

على الرغم من اختلاف بعض المفردات في التعاريف السابقة إلا أن معظمها اشترك في قوة التأثير على الآخرين، وذلك من خلال وجود شخص يؤثر على التابعين له، ويدفعهم على انجاز الأعمال المطلوبة منهم، وتحقيق أهداف المنظمة، سواء كان ذلك باستخدام الأنظمة واللوائح أو من خلال العلاقات الانسانية.

9- الحوافز:

هي الأسلوب الذي يشبع حاجات ورغبات الأفراد، يمكن للإدارة أن تؤثر في المرؤوسين وتزيد من رغبتهم وأداء العمل بالشكل الأمثل، إلا من خلال نظام الحوافز التي تضعها وبشكل موضوعي عادل¹. يعرفها أحمد زكي بدوي على أنها "كل الأدوات والخطط والوسائل التي تهيؤها الإدارة لحث العاملين على أداء عمل محدد بشكل متغير"².

وهي حسب محمود سليمان العميان " الحوافز بأنها مجموعة الأدوات والوسائل التي تسعى المنظمة لتوفيرها للعاملين بها سواء مادية أو معنوية، فردية أو جماعية، ايجابية أو سلبية بهدف اشباع الحاجات والرغبات الانسانية من ناحية وتحقيق الفعالية المنشودة من ناحية أخرى، وذلك بمراعات الظروف البيئية المحيطة"³.

إن الحوافز تعني جملة العوامل والوسائل المعنوية والمادية التي تمنحها المنظمة لعمالها من أجل اشباع حاجاتهم، وإثارة الرغبة لديهم لأجل القيام بالعمل بكفاءة وبذل أكبر جهد ممكن لتحقيق الأهداف. وللاشارة فإن مفهوم وضوح الأهداف، فعالية الاتصالات، نمط القيادة، والحوافز سيتم التطرق إليهم لاحقاً بالتفصيل في الفصل التالي كونهم أبعاد للصحة التنظيمية.

سادساً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة إطار مرجعي نظري يرجع إليه الباحث نظراً لما تتيحه من تزويده بالمراجع والمصادر التي يمكن الاسترشاد بها، كما أن لها أهمية في مساعدة الباحث في إبراز وافحص ما نشر حول متغيري موضوع الدراسة، وعليه وفي حدود إمكانياتنا سنستعرض بعض الدراسات السابقة التي

¹ مصطفى يوسف كافي: المفاهيم الادارية الحديثة لمبادئ الادارة، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص194.

² أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي، فرنسي، عربي)، مرجع سبق ذكره، ص210.

³ محمود السلطان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص130.

تفيدنا وتخدم موضوع البحث وسيتم تقسيمها حسب المكان إلى دراسات محلية ثم عربية ثم أجنبية وكل تقسيم سيكون مرتب حسب التسلسل الزمني، وهي:

1-الدراسات المحلية:

1-1-الدراسة الأولى: دراسة لسيفي يوسف تحت عنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي"، دراسة ميدانية على الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان، أطروحة دكتوراه 2018-2019.

هدفت الدراسة للتعرف والاطلاع على أهم أبعاد المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي بالإدارة الجامعية وتحليل العلاقة بينهما، والكشف عن أهم العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي والمؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، وانطلقت الدراسة من الفرضيات الآتية:

- يساهم المناخ التنظيمي وأبعاده (الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز، التقنية، المشاركة في اتخاذ القرارات، الاتصالات) في التنبؤ بالاغتراب الوظيفي وأبعاده (الشعور بالتشاؤم، الشعور بالعجز، الانعزالية، وعدم الرضا) لدى الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان.

- يساهم المناخ التنظيمي بأبعاده في التنبؤ بالاغتراب الوظيفي باختلاف الخصائص الشخصية (الجنس، السن، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، الرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة) لدى الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان.

وقد أجريت الدراسة على عينة قدرها 348 موظف بطريقة عرضية، واجراء المقابلة مع 20 موظف تم اختيارهم بطريقة قصدية، واستخدم الباحث كل من المقابلة، الاستبيان، وقد اعتمد الباحث على المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسب المئوية، بالإضافة إلى معامل الانحدار المتعدد، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث كانت كالتالي:

- أن المناخ التنظيمي يلعب دورا أساسيا وحيويا في خلق التوازنات الادارة الجامعية حيث أن المناخ التنظيمي السيء الذي تغيب فيه جوانب التعاون والتشارك بين الموظفين، وبين الموظفين والمسؤولين هو عامل منفر للعامل، فالموظف دوما يبحث عن اشباع رغباته المختلفة وعلى رأسها الحاجة المادية والشخصية، حيث يعمل على تحسين والرفع من أجره، وتحقيق ذاته من خلال وظيفته ودوره في العمل.

- أن ممارسات المسؤول بالإدارة الجامعية تحتاج إلى تأسيس اختيار المسؤولين واعادة تكوينهم حسب الوظائف المراد شغلهم. فاعتماد التعيين في المناصب العالية والنوعية واختيار مسؤول لا يمتلك

من القدرات والمهارات والخبرات التي تأهلهم كذلك قد يخلق لدى الموظفين الشعور باليأس وكرهية العمل نتيجة الخلل في الهيكل التنظيمي بسبب عدم احترام قواعده وتسيير العمل حسب قنوات المسؤولين.

- ان شعور الموظفين بفقدان الثقة بالإدارة الجامعية ينتج في غالب الأحيان عن نقص اعتراف المسؤول بمجهوداتهم وعدم الاستماع إلى انشغالاتهم المهنية أو الاجتماعية، و بعدم الاكتراث بظروف الموظف بل بحضوره في مكان العمل وأداؤه وهذا سيزيد من فقدان ثقته بالإدارة.

- أن تجاهل الإدارة لأهداف ومطالب واحتياجات الموظفين يعمل على اتساع الفجوة بينهم وبين الادارة، نظرا لاعتمادها بعض الاجراءات غير المؤسسة وغير العادلة بين الموظفين.

بعد الاطلاع على هذه الدراسة تبين أنها تختلف في أحد المتغيرات بالمقارنة مع الدراسة الحالية، وهو المتغير المستقل (المناخ التنظيمي) غير أن أبعاده تتقاطع مع أبعاد "الصحة التنظيمية" والتي تتمثل في (القيادة، الحوافز، الاتصالات)، كما تتقاطع مع الدراسة الحالية في: نوع الارتباط بين متغيري البحث، والمنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات، وميدان الدراسة الذي يتمثل في الجامعة، إلا أنها تختلف في عينة البحث حيث تناولت الدراسة الحالية أعضاء هيئة التدريس بينما الدراسة السابقة الموظفين. اضافة الى أنها ساعدتنا في التعرف أكثر على الاطار النظري للاغتراب الوظيفي وكما ساهمت في مساعدتنا في بناء استمارة البحث وخاصة بنود الصحة التنظيمية .

1-2-الدراسة الثانية: دراسة طارق هزشي تحت عنوان "أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاغتراب الوظيفي" من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده المدروسة (الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، نمط القيادة، اتخاذ القرارات، الحوافز) مع أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة، وتتمثل الفرضيات التي طرحها الباحث في:

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عن مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات لولاية الجلفة.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة نحو الاغتراب الوظيفي تعزى لطبيعة المستجوب.

- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عن مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة نحو الاغتراب الوظيفي تعزى للخبرة المهنية.

وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها 47 مستجوب من أطباء وممرضين وإداريين، وقد اعتمد الباحث في دراسته على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات ومن أجل تحليلها استخدم البرامج الاحصائية SPSS، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، تحليل معامل الارتباط والتباين الأحادي (ANOVA) كأساليب احصائية، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي وكل أبعاد الاغتراب الوظيفي، حيث مستوى الارتباط الكبير كان بين بعد اللامعيارية والعزلة الاجتماعية، وكذلك وجود علاقة بين كل أبعاد الاغتراب الوظيفي ونمط الاتصال، وكانت العلاقة عكسية وقوية خاصة بعد العزلة الاجتماعية مع نمط الاتصال.

- يوجد ارتباط ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات لولاية الجلفة، وتوضح قوة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي بوجود علاقة عكسية بينهما بحيث كلما انخفضت درجة المناخ التنظيمي زاد الاعتراب الوظيفي في المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة.

- وجود علاقة قوية وعكسية ذو دلالة احصائية بين كل من الهيكل التنظيمي وبعد نمط الاتصال مع الاعتراب الوظيفي، عكس العلاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي الذي أثبت عدم وجود علاقة بينهما.

نلاحظ أن الدراسة السابقة تختلف مع الدراسة الحالية في أحد المتغيرات بالمقارنة مع الدراسة الحالية، وهو المتغير المستقل (المناخ التنظيمي)، إلا أن أبعاده تتقاطع مع أبعاد الدراسة الحالية والتي تتمثل في (نمط الاتصال، نمط القيادة، الحوافز) كما تختلف في عينة ومكان البحث، إلا أن هذا لا يعني أنها لا تتقاطع مع الدراسة الحالية حيث ساهمت في مساعدتنا على اكتشاف مرجع واطار نظري لما أتاحه من معلومات ومعارف، كما تتقاطع في أغلب جوانب الدراسة من حيث أبعاد متغيري الدراسة، نوع الارتباط اضافة إلى المنهج المستخدم والأداة الرئيسية لجمع البيانات.

1-3- الدراسة الثالثة: دراسة لرشيد سعاده تحت عنوان "الاعتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية"، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 12، العدد 2، 2019.

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى ظاهرة الاعتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية، وانطلقت الدراسة من الفرضيات الآتية:

- نتوقع مستوى مرتفع من الاعتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة.

- يختلف مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف الجنس.
- يختلف مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة باختلاف العمر.
- أجريت الدراسة على عينة قوامها 102 أستاذًا ينتمون إلى كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، ويمثلون كل مفردات المجتمع، أي تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل، وتم الاعتماد في جمع البيانات على مقياس الاغتراب الوظيفي لبنى ذياب (2017)، كما وظف الأساليب الاحصائية الآتية: النسب المئوية، واختبار T، كما تم تبني المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:
- أغلب أستاذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية لديهم مستوى متوسط من الاغتراب الوظيفي، وذلك على أساس طبيعة العلاقات التي تكون بين الأستاذة والادارة، وتوصل العاملين فيها إلى قرار بأن المؤسسة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب للعمل فيها، وشعورهم بأن ليس لهم دور في صنع واتخاذ القرارات المهنية.
- أن الاغتراب يظهر حينما يكون هناك تناقض بين ما يملكه الأستاذ من امكانيات يسعى إلى تحقيقها والواقع الذي يتميز بالتغير السريع وعدم الاهتمام والتقدير الذي ينتظره الأستاذ، لذا فهو يعمل عكس ما يهدف إليه، وهذا ما يفسر لنا عدم وعي الاستاذ بمهنته.
- شعور الموظف بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، بل يسودها نوع من التوتر، وبالتالي يستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، ويزداد هذا الشعور عندما لا يجد أحدا يتحدث إليه عن مشكلاته، عندئذ يبحث الموظف عن بديل للتنفيس عن مكبوتاته.
- إن الصراعات العاملين والمشرفين، تفسر لنا ظاهر الاغتراب، بحيث يفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور، فيتبادلون الاتهامات بالتخاذل والتقصير وعدم تحمل المسؤولية وتشهد المؤسسة موجة من الآفات والاستقالات بين المديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام.
- أن الثورة التكنولوجية ساهمت في انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين في المنظمة الانتاجية والخدماتية على حد سواء، نتيجة لهيمنة أجهزة الحاسوب والأجهزة الالكترونية على العمل اليومي، في المقابل الإنترنت غير متوفرة في قاعة الأستاذة للبحث والتكوين، لكننا قد نجدها متوفرة خارج محيط الجامعة، وقد تكون متوفرة بالنسبة للطالب بشكل أوفر مقارنة بالأستاذ.
- كما أن طغيان الثقافة المهنية للأستاذ أمام ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام، يعد من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، لأن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه أن تؤدي

إلى انخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل واحد منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل فيها.

- أن أستاذة جامعة غرداية يعانون معاناة متوسطة من الاغتراب الوظيفي، مما يؤثر سلباً على الدافعية المهنية والاكاديمية، حيث يشعرون فيها بعدم التأثير على مجريات الامور التي يتعاملون معها في الكلية، وليس لهم دور في صنع واتخاذ القرارات المهنية، مما ينتج نوعاً من الجمود والروتين المهني لديهم.

حسب اطلاعنا على هذه الدراسة تبين أنها تتقاطع مع الدراسة الحالية في متغير البحث وهو الاغتراب الوظيفي، اضافة إلى المنهج المستعمل وعينة البحث ومكان اجراء الدراسة، وبذلك أفادتنا في أخذ نظرة على ميدان الدراسة الذي يتمثل في الجامعة، إلا أنها تختلف مع الدراسة الحالية في أدوات جمع البيانات إذ اعتمد الباحث على مقياس الاغتراب الوظيفي "للبنى ذياب 2017".

1-4- الدراسة الرابعة: دراسة لحنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة، تحت عنوان: "قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة"-دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية جيغل، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، ديسمبر 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى ابراز العلاقة التي تربط ضغوط العمل بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة، والكشف عن الضغوطات الوظيفية التي تواجهها، وجاء السؤال الرئيسي لإشكالية الدراسة كما يلي: ما مدى تأثير مصادر ضغوط العمل في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للممرضات بالمؤسسة العمومية الاستشفائية لولاية جيغل؟

وقد تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 20 ممرضة بمستشفى محمد الصديق بن يحي جيغل بطريقة عشوائية قصدية، استخدم الباحثان كل من الملاحظة والمقابلة والاستمارة كأدوات علمية لجمع البيانات، ومن أجل تحليلها استخدم برنامج SPSS في حساب التكرارات، المتوسط الحسابي، النسب المئوية ومعامل الارتباط، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ واستخدام طريقة الاتساق الداخلي، أما المنهج المستخدم فكان المنهج الوصفي، والنتائج المتوصل إليها كانت كالتالي:

- أن عدم وضوح الأدوار المعطاة للممرضات وكذلك السلطات غير المحددة بدقة، تولد لديهم حالة من الاحباط واللامعنى واللامبالاة والشعور بعدم الانسانية والتقدير الذاتي السلبي، مما يؤدي إلى حدوث الاغتراب الوظيفي.

- أن عدم وضوح نظام الحوافز، أو خضوعه للمجاملات، والعلاقات الشخصية بين الموظفين، والقيادة العليا والمباشرة، تعتبر أحد العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لأن الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط في نجاحها، فغياب الحوافز يؤثر بشكل عام على الاغتراب الوظيفي.
- أن عدم توافق وتكيف الممرضات مع المؤسسة الاستشفائية من شأنه أن يولد شعور الممرض بأنه مهمل، ومن ثم يحمل للمنظمة أسباب مشكلاته، وبعدها يقوم بتفريغ هذه المشكلات النفسية فيها، فإذا انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من الممرضات فإن ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب بينهم.
- تؤثر العلاقات الاتصالية على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة، فكلما كانت هذه العلاقات جيدة أدى إلى التقليل من شعور الممرضات بالاغتراب الوظيفي والعكس صحيح.
- هناك علاقة طردية ايجابية بين ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي، حيث أن ضغوط العمل تساهم في زيادة مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي التي تقوم بدورها إلى الشعور بعدم الراحة والأمان والروتين والملل والأشياء من العمل.

تتقاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد ألا وهو الاغتراب الوظيفي بالإضافة إلى أدوات جمع البيانات والمنهج المستخدم، إلا أنها تختلف في ميدان الدراسة وعينة البحث، فقد ركزت على المرأة العاملة فقط، كما تختلف في نوع الارتباط بين المتغيرات فالدراسة سابقة الذكر قامت بدراسة التأثير بينهم إلا أن الدراسة الحالية قد تم فيها دراسة العلاقة.

1-5-الدراسة الخامسة: دراسة لزاوي صورية وموسي سهام بعنوان "أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاغتراب الوظيفي" دراسة حالة مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 17، العدد 26، السنة 2021.

تهدف الدراسة إلى محاولة تحديد أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى موظفي مديرية أملاك الدولة بسكرة، وكانت الفرضيات التي طرحتها الباحثتان كالتالي:

الفرضية الرئيسية للدراسة: لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين جودة بيئة العمل بأبعادها(العدالة التنظيمية، الأمن والسلامة المهنية، الظروف الاجتماعية بالمنظمة) على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية 1: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين جودة بيئة العمل حسب بعد العدالة التنظيمية على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$

- الفرضية الفرعية 2: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين جودة بيئة العمل حسب بعد الظروف الاجتماعية على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

- الفرضية الفرعية 3: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين جودة بيئة العمل حسب بعد الأمن والسلامة المهنية على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

وقد اعتمدت الباحثتان على استبانة تم توزيعها على عينة (عينة عشوائية) مكونة من موظفي مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة، حيث بلغ عددهم 34 موظف، و استخدمهم لبرنامج SPSSV22 في الدراسة وعلى المعالجات الاحصائية التالية: المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، التكرارات والنسب المئوية، معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، بالإضافة إلى تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، أما المنهج المستخدم فهو المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الباحثتان من خلال دراستها إلى النتائج التالية:

-توصلت الدراسة إلى أن بيئة العمل مؤشرا قويا في علاقته بظاهرة الاغتراب الوظيفي، إذ أنه كلما ساءت بيئة العمل كلما زادت مظاهر الاغتراب لدى العاملين والعكس صحيح، كما أن الظروف الاجتماعية واحدة من العناصر الهامة التي تؤدي إلى اغتراب العامل خاصة في حال ساءت العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين في التنظيم، وغابت الروح المعنوية لديهم.

تفيد هذه الدراسة من خلال التطرق إلى متغيري الدراسة المتمثل في الاغتراب الوظيفي ومساعدتنا في التعرف أكثر على الاطار النظري، وساهمت في مساعدتنا في بناء استمارة البحث وخاصة محور المتعلق بالاغتراب الوظيفي، كما تتقاطع مع الدراسة الحالية في المنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، إلا أنها تختلف في عينة البحث وميدان الدراسة.

2-الدراسات الأجنبية:

2-1-الدراسة الأولى: دراسة لـمازن أكرم عبد الله حلس تحت عنوان "المناخ التنظيمي وعلاقته الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية-قطاع غزة، وانطلقت الدراسة من الفرضيات الآتية:
الفرضية الرئيسية الأولى:

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.
ويندرج منها الفرضيات الفرعية التالية:

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الهيكل التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاتصالات الادارية والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.

-لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حوافز العمل والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول المناخ التنظيمي في البنوك التجارية الفلسطينية تبعا للمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد سنوات العمل في البنك العالي).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

-لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول الاغتراب الوظيفي في البنوك التجارية الفلسطينية تبعا للمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد سنوات العمل في البنك الحالي).

وقد اعتمد الباحث على اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في البنوك التجارية المستهدفة، فبلغ حجم عينة الدراسة 220 فرد، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة، واستخدم برنامج الـ SPSS للتحليل الاحصائي وطريقة التجزئة النصفية وألفا كرونباخ والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون وتحليل التباين الأحادي، أما المنهج المعتمد فهو المنهج الوصفي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

-عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الهيكل التنظيمي والاعتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، أي أن العاملين في البنوك غالبا لا يكونون جزءا من كينونة تشكيل الهيكل التنظيمي للبنك.

-قبول الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الاتصالات الادارية والاعتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.

-وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، حيث النمط القيادي السائد في البنك من شأنه أن يكون عاملا رئيسيا وهاما في رضا أو عدم رضا العاملين في البنك.

-وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المشاركة في اتخاذ القرارات الاعتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، أي أن العاملين عند مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل والتعبير عن وجهة نظرهم في تلك القرارات عند صياغتها تجعلهم جزء لا يتجزأ من مرحلة تنفيذها ومن النتائج المتوقع ان تحققها.

-وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين حوافز العمل والاعتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، حيث أن الحوافز ماهية إلا معززات تدفع باتجاه زيادة الدافعية نحو العمل ولا تتحقق تلك الدافعية إلا إذا زاد مستوى الانتماء الوظيفي للبنك، وهو ما سيكون على حساب الشعور بالاعتراب الوظيفي للعاملين.

تم الاستعانة بالدراسة السابقة في التعرف أكثر على الاطار النظري لأبعاد "المناخ التنظيمي" والذي يتقاطع مع أبعاد الدراسة الحالية (الصحة التنظيمية) المتمثلة في "الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز". وكذلك الاغتراب الوظيفي ومعرفة العلاقة التي تربط بين المتغيرات، وساهمت الدراسة في بناء استبيان البحث وتقاطعت أيضا في المنهج المستعمل وأداة جمع البيانات، إلا أنها اختلفت في عينة ومكان الدراسة الميدانية.

2-2-الدراسة الثانية: دراسة لبسام التزه تحت عنوان "أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي"، دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى المواساة في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 34، العدد 1، 2018.

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار أثر أبعاد المناخ التنظيمي ممثلا في طبيعة التنظيم ومناخ العمل المادي، النفسي، الاجتماعي، والثقافة السائدة في الاغتراب الوظيفي للعاملين في مستشفى المواساة في دمشق، وتكون فرضيات هذه الدراسة على نحو التالي:

-الفرضية الرئيسية الأولى:

-لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد المناخ التنظيمي السائد في مستشفى المواساة المتمثلة في: طبيعة التنظيم (المركزية الرسمية)، ومناخ العمل المادي (الأجور والتعويضات)، ومناخ العمل النفسي والاجتماعي (العلاقة مع الزملاء ومع الرؤساء)، والثقافة السائدة في مستوى احساس العاملين في اغترابهم عن أعمالهم في مستشفى.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

-لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لطبيعة التنظيم من حيث درجة المركزية والرسمية السائدة في مستشفى المواساة في درجة الاحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

-لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمناخ العمل المادي (الأجور والتعويضات) السائد في مستشفى المواساة في درجة الاحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمناخ العمل النفسي والاجتماعي (العلاقة مع الزملاء ومع الرؤساء) السائد في مستشفى المواساة في درجة الاحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم في المستشفى.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا يختلف مستوى احساس العاملين بالاغتراب الوظيفي باختلاف خصائصهم الشخصية (الجنس، العمر، الفئة الوظيفية للعامل).

وقد اخترت عينة طبقية مكونة من 208 مفردة من الفئات الوظيفية الخمسة، واعتمد الباحث على الاستبانة لجمع المعلومات، وحللت البيانات بواسطة برنامج SPSS كما استخدمت الأدوات الاحصائية المناسبة للتحليل (ألفا كرونباخ، الانحدار الخطي البسيط، واختباري التجانس Kruskal Mann-wahiteny * Wallis....)، ومن أجل تحقيق هذا الهدف اعتمد على المنهج الاستنتاجي. وأهم النتائج التي توصل إليها الباحث:

-الرفض الجزئي للفرضية الرئيسية القائلة: لعدم وجود أثر دال معنويًا لأبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي، وقد تبين أنه:

-يوجد أثر دال معنويًا لطبيعة التنظيم السائد ممثلًا بالمركزية الرسمية في درجة إحساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم. أي كلما زادت المركزية المطبقة للعاملين بدرجة واحدة زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي.

-يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمناخ العمل المادي السائد في درجة احساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم.

-يوجد أثر دال معنويًا لتقافة العمل السائد في المستشفى في الاغتراب الوظيفي للعاملين، وهذا يعني أنه كلما سادت ثقافة العمل الحالية، كلما زاد الاغتراب الوظيفي لدى العاملين.

-لا يوجد أثر دال معنويًا لعلاقة العامل مع زملائه في شعوره بالاغتراب عن عمله.

-يوجد أثر دال معنويًا لعلاقة العامل مع رؤسائه في درجة إحساس بالاغتراب من أعمالهم (من خلال مثال: نوعية العلاقات...) و هو ما يدل على أنه كلما زاد علاقات العاملين سواء مع الرؤساء خطوة واحدة، زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي.

-أن الفئات الشابة تشعر بالاغتراب أكثر من غيرها، ومرد ذلك لقلة الخبرة العملية، ولضغط العمل (كثرة الاصابات) بسبب الأزمة التي تمر بها البلاد، وللعلاقة غير الجيدة مع الرؤساء ولثقافة العمل السائدة، ولمناخ العمل المادي ممثلًا بنظام الأجور والتعويضات التي لا توفر حياة لائقة للعامل، خاصة أنهم في بداية حياتهم وما ينتظرهم من أعباء تكوين أسرة ومتطلبات ذلك.

ساهمت هذه الدراسة في اضافة تراث نظري حول الاغتراب الوظيفي وتتقاطع مع الدراسة الحالية في المنهج المستخدم وأداة جمع البيانات، إلا أنها تختلف في عينة ومكان اجراء الدراسة الميدانية، كما تختلف في نوع الارتباط بين المتغيرات فالدراسة سابقة الذكر قامت بدراسة التأثير بين المتغيرات إلا أن الدراسة الحالية قد تم فيها دراسة العلاقة.

3-3- الدراسة الثالثة: دراسة "Fatma DEMIREZ , Nuray TOSUNOGLU" بعنوان:

The Effect of Organizational Climate on work Alienation : A Research for Gazi University Reectorate, Journal of Business Research-turk, 9(2), 2018.

دراسة استكشافية كمية تهدف إلى تحديد تأثير المناخ التنظيمي على الاغتراب عن العمل، وانطلقت الدراسة من فرضية مفادها: المناخ التنظيمي له تأثير على نفور الموظفين، تمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في الوحدات التابعة لمديرية جامعة (غازي)، أجريت الدراسة على عينة مكونة من 238 مفردة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون لتحديد درجة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب عن العمل، توصلت الدراسة على وجود علاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب كما أنه هناك علاقة كبيرة وسلبية ومتوسطة المستوى بي المناخ التنظيمي والاعتراب عن العمل وتوصلت إلى أنه عندما يكون المناخ التنظيمي إيجابيا فإن الاغتراب عن العمل يتضاءل¹.

تتقاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد ألا وهو الاغتراب الوظيفي بالإضافة لأبعاد "المناخ التنظيمي" الذي يتقاطع مع أبعاد الدراسة الحالية (الصحة التنظيمية)، ومعرفة العلاقة التي تربط بين المتغيرات، وكذلك تقاطعت في ميدان الدراسة، واختلفت في العينة.

3-4- الدراسة الرابعة: دراسة (Kakabadse , Sotspe 2015) بعنوان: الاغتراب التنظيمي ومناخ العمل، دراسة مقارنة لبيئة الهيكل التنظيمي والتكيف النفسي.

الهدف من الدراسة: اختبار العلاقة بين أبعاد البناء التنظيمي والاعتراب في تسع منظمات خدمية، واستخدمت المقابلة المجدولة في دراسة المجموعات المستهدفة في تلك المنظمات، وقد تناولت الدراسة: اتخاذ القرارات التنفيذية، وتقويم أداء المشرفين، والاهتمام بردود الفعل الأولية بالزبائن، وقد تمت الدراسة على 603 من العاملين في تلك المنظمات.

وقد توصلت الدراسة أن هناك علاقة قوية بين متغيرات الهيكل التنظيمي وأبعاد الاغتراب المتمثلة في العجز والاعتراب عن الذات². قاطع هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير واحد ألا وهو الاغتراب

¹ Fatma DEMIREZ , Nuray TOSUNOGLU : The Effect if Organizaonal Climate on work Alienation : A Research for Gazi University Reectorate, Jornal of Business Research Turk, Journal of Business Research-turk, 9(2), 2018.

² بسام التزه: أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي(دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى الموساة في دمشق)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 34، العدد الأول، 2018، ص50.

الوظيفي بالإضافة إلى نوع الارتباط بين المتغيرات، إلا أنها تختلف في ميدان الدراسة وعينة البحث وأيضاً في أداة جمع البيانات المتمثلة في المقابلة المجدولة.

3-5: الدراسة الخامسة: دراسة "Sarros, et al(2000)" بعنوان: Work Alienation and

Organizational Leadership - الاغتراب الوظيفي والقيادة التنظيمية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الاغتراب الوظيفي بنمط القيادة التنظيمية وذلك في دوائر الاطفائية على الساحل الشرقي للولايات المتحدة، استخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، تم توزيع 209 استبانة على الموظفين، استخدم برنامج الـ SPSS لتحليل البيانات والحصول على النتائج.

وقد توصلت الدراسة أن هناك علاقة بين نمط القيادة واغتراب العامل، وكما توصلت إلى توصيات أهمها: الابتعاد عن البيروقراطية في العمل وزيادة العلاقات بين الموظفين والمدراء واستعمال أنماط ونماذج جديدة من شأنها تشجيع الرضا لدى الأفراد¹.

تتقاطع الدراسة السابقة مع بعد من أبعاد الدراسة الحالية (الصحة التنظيمية) المتمثلة في " نمط القيادة"، وكذلك الاغتراب الوظيفي، وأيضاً تتقاطع في أداة جمع البيانات الاستبانة، بالإضافة إلى نوع الارتباط بين المتغيرات، إلا أنها اختلفت في عينة ومكان الدراسة الميدانية.

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن القول أنها ساهمت وبشكل كبير في التعرف على الظاهرة المدروسة بالإضافة إلى المساعدة في معرفة طريقة تناول البحث نظرياً وميدانياً وبناء إطار نظري واسع حول متغيري الدراسة وذلك من خلال معرفة أهم المراجع المتضمنة المعلومات المتعلقة بالبحث، إضافة إلى التعرف على أهم أدوات جمع البيانات والمناهج المتبعة وطريقة تحليل وتفسير مختلف البيانات المتحصل عليها، كما ساهمت بعض الدراسات في مساعدتنا على التعرف أكثر على مجتمع البحث ومكان إجراء الدراسة الميدانية، في الأخير نجد أن الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتشابه في بعض الجوانب إلا أن هناك بعض أوجه الاختلاف التي تميز كل دراسة عن دراسة أخرى وأهمها اختلاف زمان ومكان إجراء الدراسة.

¹ مازن أكرم عبد الله حلس: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، درجة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر - غزة، 2017، ص78.

خلاصة الفصل:

في الختام يمكن القول بأنه في هذا الفصل تم تناول موضوع الدراسة الذي يعد أول خطوة في مجال العلوم الاجتماعية، ومن خلال عرض مختلف العناصر السابقة من تحديد إشكالية الدراسة وشرح مختلف الأسباب التي أدت إلى اختيار هذا الموضوع، ثم الوقوف على أهمية الدراسة والهدف منها، مع إبراز أهم المفاهيم المحددة للدراسة وفي الأخير عرض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع المدروس سيتضح لنا العديد من الرؤى حول جوانب الموضوع مع بناء إطار نظري بعد التعرف على مختلف مصادر الحصول على المعلومات التي ستكون دعماً مهماً لإكمال مختلف مراحل البحث اللاحقة.

الفصل الثاني: الخلفية النظرية للصحة التنظيمية

تمهيد

أولاً: نبذة تاريخية عن نشأة وتطور مفهوم الصحة التنظيمية

ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية

ثالثاً أهداف الصحة التنظيمية

رابعاً: أبعاد الصحة التنظيمية

خامساً: مجالات الصحة التنظيمية

سادساً: مستويات الصحة التنظيمية

سابعاً: استراتيجيات بلورة الصحة التنظيمية

ثامناً: خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية

تاساً: النظريات المفسرة للصحة التنظيمية

خلاصة الفصل

تمهيد:

أصبحت منظمات اليوم تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية، وتبادل المعلومات وتكاتف الجهود لحل المشكلات التنظيمية، الأمر الذي يحتم خلق بيئة عمل صحية وإيجابية لدى أعضاء المنظمة، وهذا لنجاح العلاقات الفردية والجماعية داخل المؤسسة، وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية هي إحدى التحديات والاستراتيجيات التي تواجهها المنظمات حالياً، حيث أصبحت تهتم بها وتحاول تعزيزها من خلال تطوير العوامل والمحددات المساعدة في ذلك وهذا نظراً لما لها من إيجابيات في تحقيق نتائج تسهم المؤسسة على الارتقاء، التطور، البقاء والاستمرارية. وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى مختلف عناصر هذا المتغير التنظيمي والتعرف عليه أكثر.

أولاً : لمحة تاريخية عن نشأة وتطور مفهوم الصحة التنظيمية:

تعود جذور الصحة التنظيمية إلى الستينات الميلادية وأبحاث المدرسة الانسانية المهتمة بالأفراد العاملين، وكيفية تعامل المنظمة معهم من خلال ما طرحه (Maslow) بشأن مفهوم تحقيق الذات، وما تناولته نظرية (Herzberg) عن العوامل الدافعية والعوامل الوقائية، وافتراضات نظريتي (X/Y) لماركيجور (Mcgregor)، وقد تركزت أعمال أولئك الباحثين على أهمية الدافعية الداخلية، وعلى ضرورة التكامل بين أهداف الفرد، وأهداف المنظمة.

ويذكر أن مفهوم الصحة التنظيمية لا يعتبر مفهوماً جديداً على مستوى العالم حيث قدم Bennis (1962) ثلاثة محكمات للصحة التنظيمية وهي القدرة على التكيف ومعرفة المنظمة لهويتها وقدرتها على اختيار الواقع، وزاد Blacke.Mouton (1964) محكماً رابعاً وهو التكامل بين الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالناس يضاف إلى محكمات Bennis (1962) الثلاثة للصحة التنظيمية.¹

ويعد العالم الأمريكي (Mathew b.Miles) أول من استخدم مصطلح الصحة التنظيمية 1969 في الفصل الثاني من كتاب بعنوان عملية التغيير في المدارس العامة (Change process in the public schools) بعنوان التغيير المخطط والصحة المنظمة: أرقام وخلفية نظرية، حيث قدم من خلال هذا الفصل شرحاً للنظام المتمتع بالصحة وقارنه بالنظام الذي لا يتمتع بالصحة²، وقد عرفها بأنها قدرة المنظمات على أن تعمل بكفاءة وتتطور على نحو ملائم، من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال بكل معنى الكلمة، لتحقيق أهدافها المرغوبة³. كما استخدم هذا المصطلح من قبل العديد من الكتاب على رأسهم Sonnaben kimposton (1973)، و Cicchelli (1975) لغايات الابداع، والتغيير في

¹ بدر بن غازي بن خليف الحربي: واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، مجلة القراءة والمعرفة، المجلد 20، العدد 227 الجزء الأول، المملكة العربية السعودية، 2020، ص 349 .

² صابر بحري ومنى خرموش: الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، جامعة وهران 2، مجلة دراسات انسانية واجتماعية، المجلد 11، العدد 2، 2022، ص 463.

³ بدر بن غازي بن خليف الحربي، واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، مرجع سابق، ص 349.

المنظمات واستمرار الحياة التنظيمية فيها، وأعيد استخدام هذا المصطلح من قبل "هوي" وزملائه للدلالة على مقدرة المنظمة في التكيف بنجاح مع بيئتها، وإيجاد نوع من التماسك المتين بين أفرادها.¹

ثانياً: أهمية الصحة التنظيمية:

إن مفهوم الصحة التنظيمية كمدخل إداري يطرح نفسه بقوة لتطوير المنظمات وضمان حيويتها واستمرار نموها من خلال رفع مستوى أدائها²، إذ تتميز المنظمات التي تتصف بالصحة التنظيمية بكونها قادرة على التعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية لذا فهي فمظمات ديناميكية، مما زاد الاهتمام بصحة المنظمات وصحة العاملين فيها، وتوسعت النظرة للمنظمات بتشبيهها ككائن حي يجب أن يتم فحص جميع جوانبها الادارية والتنظيمية والمادية وبالتطبيق العضوي على المنظمة، وأن الهيكل التنظيمي هو الهيكل العظمي الذي يجمع الأفراد معا ويحدد الأدوار والمسؤوليات، وأن الأنظمة ماهي إلا جهاز عصبي متمثل بالمعلومات السليمة التي تتدفق داخل المنظمة، ومن مظاهر الاهتمام بصحة المنظمات في الوقت الحاضر ظهور مستشاري الصحة التنظيمية وظهور المكاتب المتخصصة التي تتضمن فروق عمل متخصصة لإجراء الدراسات لتوفير الظروف المطلوبة لخلق وتعزيز المستويات المثالية للصحة التنظيمية³، كما تلعب دورا مهما في تمكين الموظفين لكي يحملوا المعرفة والخبرات عن طريق التزامهم الوظيفي، وهي ضرورية للفاعلية التنظيمية⁴.

ويشير كل من Bevens et al إلى أن الصحة التنظيمية تسعى إلى تحسين الأداء الوظيفي عن طريق تحفيزهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة⁵، ويرى كل من Katherine et al أن الصحة التنظيمية دور مهم من خلال تأثيرها على سلوكيات العاملين في المنظمة، حيث أنها تقوم على بناء السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من خلال تشكيل وتعديل السلوكيات والقيم والاتجاهات

¹ اسمهان بلوم ونور الدين عيواز: الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة، دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر مسيلة، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد1، العدد2، ديسمبر2018، ص99 .

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص604 .

³ حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، مرجع سابق، ص.ص15.16.

⁴ علاء عاشور: مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قفيلية، جامعة القدس المفتوحة فرع قفيلية، فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد37، 2021، ص528 .

⁵ منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص18 .

التي يحملونها ويظهرونها في موقع العمل، وكما أن نجاح المنظمة يعتمد على مدى قدرتها في إيجاد جو عمل مناسب يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين فيها¹.

أما Polonyi يرى أنه من أجل تحسين أي عملية في المنظمة نحتاج إلى فهم الوضع القائم وتحديد نقاط القوة والضعف وتصميم خطط مدروسة، وتعتمد استراتيجية إدارية تقوم على تطوير قدرات وشخصيات الموظفين، وعليه فإن الصحة التنظيمية من الأمور التي يجب إعطاؤها أولوية خاصة بها لأنها تساهم في تطوير القدرات التنظيمية وتحقيق الأهداف عن طريق الاهتمام بالعاملين وتدريبهم بشكل مستمر لكي تبقى المنظمة قوية وقادرة على المنافسة². وركز "الحجار" على أهمية الصحة التنظيمية بوصفها عنصراً لازماً لتحقيق التقارب الواجب بين أهداف المؤسسة وأهداف العاملين بها، فضلاً عن أنه يؤدي إلى المساهمة في تنمية المجتمع من خلال العمل على تطوير أبعادها المختلفة³.

كما تحدد أهمية الصحة التنظيمية في مقدرتها العالية على تلبية احتياجات العاملين من الرفاه والانتاجية، والتجارب الذاتية الإيجابية، ويمكن التمييز بين المنظمات الصحية وغير الصحية بالاعتماد على الصحة التنظيمية، حيث يسهم هذا المفهوم في فهم كيفية تفاعل العوامل الفردية والتنظيمية والنتائج المترتبة عليها، التي من شأنها أن تزيد أداء العاملين من خلال زيادة الدافعية والروح المعنوية، والتقليل من الغياب ومن المشكلات بين العاملين، وزيادة الروح التنافسية بينهم⁴.

ويرى Tsui/cheng أن أهمية الصحة التنظيمية تكمن في كونها تصور مناخ المنظمة وتصف العلاقة بين الإدارة والعاملين⁵. وترى " آغا " أن الصحة التنظيمية لها أهمية بالغة وهي تعتمد على المدربين وكيف يستطيعون تهيئة مكان مريح وصحي للعاملين لكي يستطيعون العمل بكل حماس وثقة، ويستطيعون الاعتماد على أنفسهم وعلى حل المشاكل والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة من دون

¹ إيناس زهير الشميلة، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سابق، ص19.

² علاء عاشور، مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قلقيلية، مرجع سابق، ص604 .

³ إيناس زهير الشميلة، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سبق ذكره، ص19 .

⁴ طارق مفلح أبو حجير، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، مرجع سابق، ص367 .

⁵ حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، مرجع سابق، ص16 .

صراعات وتكاليف إضافية¹. بينما بين Hill أن أهمية الصحة التنظيمية تكمن في أنها أداة التقويم الرئيسية للعلاقات والظروف داخل المنظمة².

ويستدل مما سبق أن الصحة التنظيمية تعد أهم العناصر التي يجب أن تتوفر في المؤسسة، فهي مهمة للمنظمة لتأثيرها وانعكاسها على أدائها، وضرورية من أجل تحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها، وهذا ما جعلها تحتل مركزا هاما وتعتبر جوهر أساسي لها، حيث تعمل على تسهيل أداء المهام وذلك من خلال تهيئة الظروف المناسبة للعمل وتقوية مختلف العلاقات بين المستويات التنظيمية، كما تعبر عن مقدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية بفاعلية، وعليه يمكن القول أن المنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية هي منظمة وظيفية، بينما التي لا تتمتع بصحة تنظيمية كافية تكون في حالة تخبث وعدم كفاءة فهي مختلة وظيفيا.

ثالثا: أهداف الصحة التنظيمية:

تقوم الصحة التنظيمية على تحقيق رفاهية الأفراد، لأن الفرد الذي يعيش في اطار منظمة تتميز بالصحة التنظيمية سيكون فردا سليما خالي من التوترات والضغوطات والصراعات ما يجعله يؤدي عمله بدون مشكلات تنظيمية واجتماعية، وهو ما يجعله مستقرا من ناحية العمل ويحقق طموحاته وأهدافه وهذا الذي يدفعه للعمل بطاقة وحيوية وهذا ما يوفر له الراحة النفسية نتيجة رضاه عن العمل الذي يقوم به³.

تقود مقاييس الصحة التنظيمية المستخدمة إلى بناء مفاهيم أساسية لتساعد على تحديد مؤشرات الحلول للمشاكل من خلال التعرف على نقاط الضعف والتهديدات والعمل على تقليلها وتحسينها ودعم مصادر قوة المنظمة⁴، فهي تسعى من خلال صحتها التنظيمية إلى تحقيق الالتزام التنظيمي وتقليل معدلات الدوران والتغيب عن العمل، فضلا على زيادة قدرتها على الموائمة، والتنفيذ، والتجديد، والتكيف مع الحاضر وتشكيل المستقبل، وتوليد القدرة على التعلم والتغيير مع مرور الوقت بشكل أسرع وأفضل من

¹ أحمد دوار و آخرون: الصحة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، دراسة ميدانية في المستشفى العمومي بقصر الشلالة-تيارت، جامعة ابن خلدون، تيارت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد8، العدد2، 2022، ص 173 .

² منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سابق، ص 18 .

³ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص 465 .

⁴ مصطفى قاسم أحمد وريم يوسف سلطان: دور الصحة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية في مجموعة المدارس التعليم الثانوي في صلاح الدين، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، المجلد3، العدد1، 2021، 117 .

منافسيها، مما يحقق الميزة التنافسية القصوى. وتهدف الصحة التنظيمية أيضا كنهج ثقافي لمساعدة المديرين في التعامل مع التوترات والضغوطات المختلفة للقيم التنافسية التي تكمن وراء المشكلات الصحية في مكان العمل على كافة المستويات الفردية، الجماعية، والتنظيمية، وذلك لزيادة قدرتها على النمو والتطور، وتعزيز الرفاهية النفسية والجسدية للأفراد والمساهمة في بناء وتطوير قدراتهم الاجتماعية¹. إذ تعمل المنظمات الصحية بفاعلية وتتعامل مع مجموعة معقدة من الوظائف الشخصية والادارية في آن واحد، بخلاف المنظمات العليلية، حيث يشعر الأفراد بأنهم يقدمون شيئا مفيدا، فضلا عن احساسهم بالنمو والتطور، فيبدون استعدادا للعمل الذي يولد السعادة الداخلية، ويعزز فرص التنمية والرضا الوظيفي، ويلبي احتياجاتهم الأساسية، فضلا عن معاملتهم الأخلاقية كأفراد لهم قيمهم ومكانتهم². وعليه فان الهدف الأساسي للصحة التنظيمية هو تطوير المنظمة وتحقيق الرفاهية للأفراد.

رابعا: أبعاد الصحة التنظيمية:

تناول الباحثين عدة أبعاد للصحة التنظيمية ومن هذه الاسهامات ما يلي:

1- بين (Koscec.2000) أن أبعاد الصحة التنظيمية تشمل:

*نمط القيادة والسلوك الفردي: وهو المصدر الأهم للصحة التنظيمية من خلال توجيه الرؤية وتوسيعها وتمكين الأفراد من العمل بحرية وإبداع، والتغذية العكسية عن الأداء، وحل الصراعات بعدالة، وتشجيع التطور والتعلم، ومعاملة كل شخص باحترام، وان تكون القيادة داعمة للعاملين وملبية لحاجاتهم وجديرة بالثقة.

*الممارسات التنظيمية: وهي المصدر الثاني للصحة التنظيمية في المنظمة وتتمثل في: توضيح أهداف المنظمة، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير المواد الصالحة، والآلات والتجهيزات الملائمة لإنجاز العمل، وتشجيع تبادل المعرفة والاتصالات، والمكافأة بعدالة³.

¹ نسرين جاسم محمد وسيف علي كامل: القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية، بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الادارة العامة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد65، 2021، ص124 .

² نسرين جاسم محمد وسيف علي كامل، القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمي، المرجع السابق، ص124 .

³ نور طاهر محمد الأفرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص36 .

2- وحدد (Duan) الأبعاد التالية للصحة التنظيمية: تحديد الاتجاه (الوضوح الاستراتيجي، الرؤية المشتركة)، توفير الوضوح والمعنى (مشاركة الموظف، وضوح الدور)، إطلاق الأفكار والابتكار (النقاط الأفكار الخارجية، الابتكار التصاعدي)، تعزيز العمليات القوية (الانضباط من الناحية التشغيلية، القيادة الداعمة)¹.

3- وقدم (Miles) عشرة أبعاد عن الصحة التنظيمية تحت ثلاث مجموعات رئيسية وهي:

* المجموعة الأولى: ترتبط بالوظيفة والعمل (انجاز المهمة) ويندرج تحتها الأبعاد: وضوح الأهداف، كفاءة الاتصالات، توازن السلطة المثالية.

* المجموعة الثانية: ذات علاقة في الحالة الداخلية للمنظمة وحاجات العناية بالأفراد ويندرج تحتها الأبعاد: تسخير الموارد، التماسك، المعنويات.

* المجموعة الثالثة: وهي موصوفة تحت عنوان النمو والتغيير ويندرج تحتها الأبعاد: الابداع، الاستقلالية، التكيف، ملائمة حل المشاكل².

¹ خليل شرقي وآخرون: دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية، دراسة لآراء عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر المحاسبة، المالية والجبرية والتأمين، جامعة أم البواقي، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد9، العدد1، مارس2022، ص347 .

² نور طاهر محمد الأفرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص35.

4- كما تتفق (Akbaba) مع Miles في الأبعاد المذكورة وقدمت تعريفات مبسطة لكل بعد كما هو مبين في الجدول (01)¹:

البعد	التعريف
وضوح الأهداف	أهداف المنظمة يجب أن تكون واضحة ومعقولة، ومفهومة ومقبولة من قبل الأفراد.
ملائمة الاتصالات	الاتصالات يجب أن تكون خالية من التشويه ومرنة وتمر بسلاسة داخل المنظمة وخارجها.
توازن السلطة المتألية	توزيع السلطات والمسؤوليات يجب أن يكون مدروسا وعادلا نسبيا.
استخدام الموارد	الاستغلال الفعال للموارد المتاحة البشرية والمادية.
التماسك	انسجام الأفراد والتقارب فيما بينهم بغية تحقيق أهدافهم وتحقيق الأهداف الكلية للمنظمة.
المعنويات	الحالة التي يكون فيها الأفراد يشعرون بالرضا والسعادة والايجابية.
الابداع	توفير بيئة تشجع على الابداع والأفكار الخلاقة لإيجاد منتجات وأفكار وأهداف جديدة وبصفة مستمرة.
الاستقلالية	الاستقلال الذاتي للعامل "يعني إلى أي حد تعطي الوظيفة للعامل الحرية في تقدير توقيت إنجاز الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية إنجازها.
التكيف	القدرة على التعامل مع مختلف التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية والداخلية.
حل المشاكل	قدرة المنظمة على حل مشاكلها عن طريق استشارتها ودراستها وتقديم الحلول الممكنة وتقديم وتقييم الحلول واستغلالها في التغذية العكسية.

¹ عمراوي ربيع وسماويل عيسى: أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بوحدة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز بحاسي بحج- ولاية الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد8، العدد1، 2022، ص228 .

5- كما تتفق (Keeton) مع (Akbaba) على الأبعاد التي ذكرتها وعرفتها كما هو مبين في الجدول (02)¹:

البعد	التعريف
وضوح الأهداف	مقدرة الأفراد والجماعات والمنظمات في أن تكون لديها قبول ودعم واضح للأهداف والغايات.
ملائمة الاتصالات	الحالة التي تنتقل فيها المعلومات بدون تشويه وتحول افقيا وعموديا عبر حدود المنظمة.
توازن السلطة المثالي	القدرة على المشاركة والتنسيق لجهود الأعضاء في دائرة العمل بكفاءة وبأقل إحساس من التوتر.
تسخير الموارد	أن تكون جميع مصادر المنظمة مستخدمة بفعالية.
التماسك	الحالة التي يكون عندها الأفراد والجماعات والمنظمات لديهم إحساس واضح بالتمائل والتطابق، وأن الأعضاء منجذبون لأن يكونوا أعضاء في المنظمة ويرغبون في البقاء فيها لتأثرهم بها، وهم يبذلون قصارى جهودهم خلالها.
المعنوية	الحالة التي يكون فيها الفرد والجماعة والمنظمة لديهم مشاعر من الرضى والسعادة والحضور الايجابي.
الابداع	قدرة المنظمة على توفير بيئة تنظيمية تمكن الآخرين ليكونوا خلاقين ولديهم قبل بالمخاطرة.
الاستقلالية	الحالة التي يمكن فيها للفرد والجماعة والمنظمة ترتيب الاهداف والغايات في مواجهة الاحتياجات، عند ترتيب الطلبات الظاهرة.
التكيف	المقدرة على تحمل الضغوط وتحقيق الاستقرار عندما تكون هناك استجابة لمطالب البيئة الظاهرة
ملائمة حل المشاكل	قدرة المنظمة على تفهم المشاكل وحلها بأقل جهد وأن نظام حل المشاكل في المنظمة صالح وفاعل بحيث تحل المشكلة من جذورها

¹ أسامة عبود أحمد: الصحة التنظيمية وأثرها على المنظمات، GIEM، المجلد 105، 2021، ص. 87. 88 .

من خلال ما سبق يتضح أن هناك العديد من الأبعاد التي تدل على صحة المنظمة يمكن مناقشة بعضها على النحو التالي:

1- وضوح الأهداف:

الهدف هو "النهاية المرغوبة والتي تعمل المنظمة على تحقيقها"، ويعني تحديد الغرض الفريد للمنظمة التي يميزها عن المنظمات الأخرى، وأهداف المنظمة هي سبب وجودها إذ لا وجود لها إن لم تكن هناك أهداف تعبر عن شخصيتها ورؤيتها المستقبلية¹.

إن وضوح هدف المنظمة للأفراد العاملين وقبولهم له، دلالة على صحة التنظيم ويمكن القول أن الوضع النموذجي لاختيار أهدافها يتم من خلال المديرين والمرؤوسين، وأن تكون هذه الأهداف مرغوبة وواضحة، وعليه فإن وضوح الأهداف والمشاركة في تحديدها يؤديان إلى أن تكون هذه الأهداف مؤثرة، لأنها تحدد للفرد ما يجب أن يفعله ومقدار الجهد الذي يجب أن يبذله، وقبول الأهداف يؤدي إلى الحصول على أفضل النتائج وأعلى وأعلى أنفع الفوائد، فيكون الفرد أكثر حرصا على تحقيق الهدف من أجل الحصول على الفائدة المتوقعة، وهذا يتطلب وجود ترابط بين أهداف الوحدات الفرعية وأهداف الوحدات الأعلى منها في التسلسل التنظيمي، مما يساهم في زيادة فاعلية العاملين في المنظمة ويرفع من الروح المعنوية لديهم، ويبعد عنهم القلق والاضطراب في العمل وهذا يعزز بدوره مفهوم الصحة التنظيمية داخل المنظمة²، ففي المنظمة الصحية يكون الهدف واضحا بشكل معقول ومقبول لأفرادها، كما يكون قابل للتحقيق وفق الموارد المتاحة التي تكون مناسبة أو متوافقة مع متطلبات البيئة. ذلك أن الأهداف الواضحة للمنظمة تشجع اندماج الأفراد فيها ما يحقق لديهم الصحة التنظيمية، لأن سهولة الأهداف وقابليتها للتطبيق والفهم من قبل الأفراد يجعلهم يعملون وفق نظام معروف، فوضوح الأهداف يعد عاملا محددًا للصحة التنظيمية³.

¹ طارق طعمة عطية وأمنة عبد الكريم مهدي: تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية المأمون الجامعة: بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 94، 2016، ص 331 .

² مريم شباح: فرق العمل وبناء الصحة التنظيمية للمؤسسة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، مجلة كلية التربية ببنها، العدد 109، يناير 2017، ص 469 .

³ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص 469 .

2- التكيف:

يعبر التكيف عن مدى مقدرة العاملين على التأقلم والتكيف مع كل المتغيرات التي تحدث في العمل سواء كانت داخلية أو خارجية¹، كما تعني قدرة المنظمات على إحداث تغيير صحيحي داخلي بشكل أسرع من دورة التغيير في البيئة المحيطة، ويعد التكيف التنظيمي سلوكاً فردياً وممارسة تنظيمية تساعد على تنمية الإبداع في أماكن العمل²، فتكيف الأفراد داخل المنظمة يعود إلى توفر المناخ التنظيمي المناسب، سواء بتوفير البيئة المادية المناسبة للعمل، أو بتوفير العلاقات المناسبة والتي يسودها المرونة في الاتصال وتبادل المعلومات، وهو ما يجده الأفراد في فريق العمل أما سوء التكيف فقد يكون نتيجة لعوامل عدة مثل الإحباط لعدم تلبية حاجاته والرغبات الأساسية للفرد، والتي يراها ذات قيمة وأهمية، ما يؤدي بشكل مباشر إلى اعتلال الصحة النفسية، قد تتجلى في ظواهر مثل التغيب، والملل، ودوران العمل، وكثرة حوادث العمل. وبالتالي فإن بناء صحة نفسية سليمة يساهم في توفير الصحة التنظيمية من خلال توفير الجو الملائم للعمل وتلبية الحاجات الأساسية للأفراد، والمؤسسات الحديثة تبحث عن توفير هذا الجو الملائم من خلال العمل بفرق العمل³، والتي تعتبر من أهم توجهات المؤسسات في الوقت الحالي، حيث تعمل على بناء الصحة التنظيمية في المنظمة. ومن خصائصها التي تبعث على التكيف: المرونة والاتصال الفعال وتبادل المعلومات وخلق جو مناسب للعمل وتحقيق الحاجات والرغبات الأساسية للأفراد⁴.

3- تسخير الموارد:

التسخير هو "الاستخدام النافع" وهو مصطلح شائع الاستعمال في الإدارات، وهو تعبير عن النسبة بين الموارد التي خصصت لإنجاز مهمة أو نشاط، والنشاط الاجمالي المنجز" والموارد في المنظمة تنقسم إلى: موارد بشرية ومصادر مادية ومعنوية وتقنية وموارد معلوماتية، تكنولوجية، والصحة التنظيمية في تسخير الموارد تقوم على ضبط استعمالها لتحقيق أهداف المنظمة بشكل فاعل مما

¹ علاء عاشور، مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قفيلية، مرجع سابق، ص 528 .

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سبق ذكره، ص 592 .

³ مريم شباح، فرق العمل وبناء الصحة التنظيمية، مرجع سبق ذكره، ص. ص 144. 145 .

⁴ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص 30 .

يؤدي إلى الشعور بالرضا في العمل، وأن يكون هناك ضغوط أو غموض في الأدوار¹، فعملية استخدام الموارد بشكل عادل من حيث توزيعها على الأفراد والاجراءات التي تكون نفسها بالنسبة للجميع تدفع المنظمة نحو الصحة التنظيمية، وهنا تحرص غالباً على الاستخدام الجيد لمواردها بعدالة، لأن المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تستخدم مواردها بدون أي مشكلات أو معيقات على عكس المنظمة التي تكثر فيها التوترات والصراعات². ويشير كل من (Qhorbami /Afressiabi/ Rezvami 2012) إلى أن الصحة التنظيمية هي أحد أهم مؤشرات النمو وتطور المنظمة، ودليل استخدامها الصحيح للموارد³.

4- التماسك التنظيمي :

التماسك هو " مقدار المشاعر الايجابية التي يكنها أعضاء المنظمة لبعضهم البعض، ومدى حرصهم ورغبتهم في البقاء والاستمرار فيها، وتتوقف درجة التماسك على قوة تجاذب الأعضاء في الجماعة"⁴، ويمثل التماسك التنظيمي بين الأفراد دوراً في غاية الأهمية في تعزيز الصحة التنظيمية، حيث أن التفاعل الجماعي المستمر بين الأفراد، والتعاون المبني على أسس الود التفاهم والمساندة يساهم في تشجيع تبادل الآراء والاقتراحات والعمل اغناءها بمزيد من الافكار والحلول الجديدة المبتكرة لمشاكل العمل المتواجدة في المنظمة. وقد أشار (Boyun, 2004) إلى أهمية التماسك التنظيمي، حيث يعتمد نجاح المنظمة بشكل أساسي على العلاقات الصحيحة بين الجماعات المتواجدة فيها⁵، وفي المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية يحترم الأشخاص بعضهم بعضاً ويحرصون على أنفسهم ويحافظون على التوازن السليم والصحي بين حياة العمل وحياتهم خارجه، ويتعلمون من الماضي ويخططون للمستقبل مع تركيزهم على المسؤوليات وأولويات العمل اليومية⁶. ويتمثل التماسك بين أعضاء المنظمة في مجموعة من القوى منها: قوة التفاعل، قوة العلاقات، قوة الاتصال، قوة اتخاذ القرارات، وكل من يمنح القدرة على الاداء والانجاز والانتاج بشكل واضح .

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، 593 .

² صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، 467 .

³ منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سابق، ص 32 .

⁴ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص 30 .

⁵ إيناس زهير الشمالية، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سابق، 18 .

⁶ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص. 30. 31 .

ويمكن القول أنه كلما كان هناك تعاضد وتكاتف مستمر بين العاملين في المنظمة فإن ذلك يدل على تماسك وعلاقات عمل قوية تؤدي إلى تحسين الانتاجية ورفع الروح المعنوية، وتحقيق الرضا الوظيفي وهنا تتمتع المنظمة بصحة تنظيمية متميزة¹، فهي تختلف في درجة تماسك أفرادها عن المنظمة التي لا تتمتع بها، أين توفر المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية المناخ الصحي والايجابي لبناء العلاقات، وتعزيزها داخل العمل عل عكس المنظمة غير المتمتعة بها².

5 - ملائمة (فعالية) الاتصالات :

وهي " التعبير عن درجة تداول المعلومات والافكار بين أعضاء المنظمة من خلال النقاشات والمراسلات والبرامج الاعلامية ولوحات الاعلانات" وتعد الاتصالات التنظيمية وسيلة بناء علاقات انسانية داخل المنظمة ومع الاطراف الخارجية، وتشمل الانواع التالية :

الاتصالات الهابطة: من مديري الادارة العليا في المنظمة إلى العاملين .

الاتصالات الصاعدة: من العاملين إلى الادارة العليا .

الاتصالات الأفقية أو الجانبية: بين المستويات الادارية مثل الأقسام أو الادارات³.

والاتصالات الفعالة هي التي تسير فيها المعلومات خلال شبكة الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بدون تشويه أو تحريف، ويعتمد ذلك على كيفية فهم الأفراد لهذه المعلومات وكيف تستفيد الادارة من المعلومات لتحقيق أهداف التنظيم ومصحة العاملين، وكلما كان الاتصال مستمرا وواضحا في جميع المستويات أفقيا وعموديا وبتجاهين يخلق ذلك جوا من التفاعل والحركة، وهذا يقود إلى خلق جو جيد داخل المناخ التنظيمي، وبالتالي تعزيز الصحة التنظيمية⁴. فالاتصال الذي يقوم بتوفير كامل المعلومات التي يحتاجها الأفراد في المنظمة يعزز الصحة التنظيمية لدى الأفراد داخل المنظمة، كما أن العدالة

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص. 593.

² صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص 467 .

³ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص. 594. 595 .

⁴ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، 31 .

والشفافية في توزيع المعلومات وتوفيرها لكل من يطلبها أمرٌ ضروري لها لأنه يزيل التوترات والصراعات داخل العمل أين تكون البيئة الاتصالية واضحة ما يدفع بالمنظمة نحو الصحة التنظيمية¹.

6- نمط القيادة :

تعرف القيادة بأنها مجموعة من النشاطات والتصرفات التي يبذلها القائد، والتي تشكل في مجموعها طريقة وأسلوب قيادته²، وتمثل محورا مهما في العملية الادارية وممارستها، اذ تشكل مع التنظيم والتخطيط والرقابة ممارسة متكاملة، تعطي للمنظمة النجاح إذا ما أتقنت بجميع أبعادها، والقيادة في اطار الممارسة الادارية هي عمليات إيماء أو إلهام أو تأثير في الآخرين لجعلهم يعملون بالتزام عال ومثابرة لإنجاز مهام مطلوبة منهم³، وتحريك الموارد الموجودة داخل المنظمة وذلك من خلال مصادر القوة المتنوعة التي تتمتع بها داخل المنظمة سواء من حيث المكافآت أو العقوبات أو غيرها من الصلاحيات الرسمية وغير الرسمية التي تمتاز بها، فالقيادة الجيدة في المنظمة تساهم في بلورتها من خلال السلوكيات التي يمارسها القائد والتي تنعكس بصورة ايجابية على سلوكيات الأفراد⁴، حيث أن سلوك الرئيس وأسلوب تعامله مع مرؤوسيه أثرا بالغا في نفوسهم ونوعية أدائهم، فالذين يقودهم مدير متسلط غير متعاون، تفتقر شخصيته لفنون القيادة الناجحة ومهاراتها، والذي يلجأ لاستخدام سلطاته ونفوذه في اكرام العاملين للانصياع لتنفيذ أوامره، ويعاملهم بتحيز ومحاباة، ونتيجة لذلك نجد أن العاملين في ظل هذه القيادة يعانون من حالات مزمنة من توتر وخوف وقلق⁵، لذا فمن المهم أن تكون القيادة ملائمة للمنظمة للعمل على تعزيز محددات الصحة التنظيمية أين تسمح القيادة الفعالة بظهور مؤشرات كثيرة لها⁶.

¹ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص 467 .

² أمال خليل: علاقة النمط القيادي بالأداء الوظيفي، دراسة حالة إدارة التحرير بجريدة الخبر اليومي(مؤسسة الخبر)، كلية الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، مجلة العلوم الانسانية، المركز الجامعي علي كافي تندوف، الجزائر، المجلد5، العدد2، 2021، ص69.

³ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص31.

⁴ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص 466 .

⁵ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص31.

⁶ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص466.

7- نظام الحوافز والرواتب :

ويقصد بها مجموعة الظروف التي تتوافر في بيئة العمل وتعمل على تحفيز الأفراد، وإشباع رغباتهم التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل، وكما يرتبط هذا المصدر مباشرة بإحساس الفرد وشعوره أنه يحصل على مقابل عادل لما يقدمه للمنظمة من جهد وخدمات وأن ضعف الأجور والرواتب وعدم فاعلية نظم الحوافز مقارنة بالمنظمات المماثلة ينمي الفرد شعورا بالإحباط، وعدم الرغبة في بدل الجهد وبالتالي يحاول ابتداع طرق وأساليب يمكن له من خلالها التهرب من أداء الأعمال الموكلة إليه دون أن يتعرض للمساءلة، ويزداد احساسه بالعزلة عن المنظمة وتنتابه حالة من حالات اللامبالاة والسخط وترتفع معدلات غيابيه بعذر وبدون عذر مما ينعكس سلبا على أداء المنظمة التي يعمل فيها¹. وبالتالي فهو أحد الوسائل الهامة التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفاعلية، وعلى تنمية وتعزيز الأداء الابداعي في المنظمات، فالحوافز لها أثر على تشجيع الموظفين على الابداع والتجديد، وبذل مزيد من الجهد في الانجاز وزيادة الطلاقة الفكرية².

8- الثقة التنظيمية :

الثقة هي الشعور بالاطمئنان بأن السلوك متطابق مع التوقعات المؤكدة لإنجاز الأعمال وفقا لمتطلباتها³، وهي أيضا التوقعات والمعتقدات والمشاعر الايجابية التي يحملها الأفراد تجاه المنظمة التي ينتمون إليها، والمرتبطة بالممارسات والسلوكيات الادارية المطبقة، والتي روعي فيها الالتزام بالقيم الأخلاقية العامة والإدارية خاصة، والابتعاد عن كل ما يضر بالمصالح المشتركة⁴. وللوصول للثقة التنظيمية لابد من شيوع الصدق والصراحة وهي عوامل الوضوح والمكاشفة والواقعية بين العاملين أنفسهم في المنظمة وبينهم وبين المنظمة، والثقة التنظيمية دائما ما تعبر عن مستوى التعامل العالي بين الادارة والعاملين، فكلما كان جو العامل قائم على الصدق والصراحة بين الموظفين والادارة كلما أدى إلى خلق

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص. ص. 31. 32 .

² ياسين عبد الوهاب صبغة وأيمن سمير أدهم: واقع الصحة التنظيمية السائد بأمانة العاصمة المقدسة، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، العدد1، مارس2023، ص10 .

³ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سبق ذكره، ص591 .

⁴ مريم شباح، فرق العمل وبناء الصحة التنظيمية للمؤسسة، مرجع سابق، ص143 .

مناخ تنظيمي صحي، وإذا شعر العاملون بالثقة فقد يؤدي ذلك إلى شعورهم بالارتياح، وارتفاع الروح المعنوية ورضاهم عن العمل فينعكس ذلك إيجابيا على أدائهم¹.

9- تكنولوجيا العمل :

التكنولوجيا هي "المعرفة والأدوات والأساليب والنشاطات المستخدمة في تحويل المدخلات في المنظمة إلى مخرجات ويطلق على ذلك التكنولوجيا التنظيمية"، وكلما كانت الوسائل التكنولوجية متقدمة وبعيدة عن الرقابة التي من شأنها أن تقلل الإبداع فإنها ستساهم في زيادة النشاط، وزيادة البحث الأمر الذي يبعد العاملين عن الاهتمام بالمشاكل الضيقة والشخصية وبالتالي يقود ذلك إلى خلق جو إيجابي للعمل².

10- المعنويات :

الروح المعنوية هي شعور الأفراد بالراحة لأنهم سوف يحلون المشاكل التي تحدث في المنظمة وهذا يزيد من تماسك الأفراد فيها³، ويشير إلى حالة شعور الأفراد بالرضا والسرور والأمن في المنظمة⁴. والشعور بالصدقة والانفتاح والتعاطف والانتماء إلى مجتمع المنظمة وشعور الأفراد بالإيجابية تجاه بعضهم البعض، وكذلك الطريقة التي يشعرون بأنهم يقومون بتأدية أعمالهم بشكل تعاوني نابع من الحماس الداخلي لإنجاز العمل⁵، فشعور الأفراد بالروح المعنوية العالية من شأنه دعم الصحة التنظيمية، لأن المناخ حين تسود فيه مشاعر التعاون والتكاتف بين الأفراد يكون داعما أساسيا للصحة التنظيمية⁶، ومن مظاهر ارتفاع الروح المعنوية: عدم وجود صراع بين الأفراد في المنظمة، وتماسك أفرادها وقدرتهم على مجابهة الأزمات والمشكلات بشيء من الحزم وقلة حالات التأخر عن الدوام

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص591.

² نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص 31.

³ نور غزوان آغا: تحليل السير الذاتية وأثره في الصحة التنظيمية: اختبار الدور الوسيط لإجراءات الاختبار، دراسة ميدانية في البنوك التجارية العاملة في الأردن ضمن مدينة عمان، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن-عمان، 2017، ص32.

⁴ بكاي عبد المجيد وسبع محمد بشر: محددات الصحة التنظيمية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمديرية النقل الجلفة، جامعة زيان عاشور-الجلفة، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعمقة، العدد7، مارس2020، ص60.

⁵ طارق مفلح أبو حجير، مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، مرجع سابق، ص367.

⁶ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص468.

وانخفاض معدلات الشكاوي والتظلمات، والتنظيم الصحي هو التنظيم الذي تسود بين أفراد علاقات الاحترام، والثقة المتبادلة، والعمل بروح الفريق.

ويمكن الاستنتاج مما سبق أن الصحة التنظيمية تتمثل في صحة الروح المعنوية التي يمكن الحفاظ عليها من خلال ظروف العمل المادية، وعدالة الأجور، وحسم الخلافات، وتوفير وتعزيز العلاقات الاجتماعية الدافئة بين العاملين وكلما كانت الروح المعنوية عند الموظفين مرتفعة كلما أدى ذلك إلى حسن أداءهم مما ينعكس على المناخ التنظيمي الذي يصبح صحيا بصورة أفضل مما لو كانت المعنويات منخفضة¹.

11- الابداع (التنظيمي):

يعرف الابداع بأنه التفكير المختلف، والذي يعني توافر المهارات والبراءات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار جديدة². والابداع الاداري يعرف على أنه استخدام المهارات الشخصية لدى الفرد في البحث والتحليل لإيجاد أساليب إدارية جديدة أو التوصل إلى حلول ابتكارية لمشكلة تواجه مصلحة التنظيم ومعالجتها، ويشمل الابداع : الابداع التقني /الابداع الاداري /الابداع في مجال القوى البشرية/ الابداع في الانتاج والخدمات³.

والمنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية تكون داعمة للإبداع وتعمل على تعزيزه عن طريق توفير الجو المناسب لبروزه، إضافة إلى تسخيرها لكل الموارد المتاحة في سبيل بلوغ أفرادها للإبداع الذي ينعكس ايجابيا على المنظمة، فالفرد حين يشعر بأن البيئة التي ينتمي إليها تشجعه على الإبداع وبيتق في مختلف الاجراءات التي تقوم بها المنظمة، فإنه سيساهم في الابداع داخلها ما إن توافرت شروط الإبداع نفسها في المنظمة، وعلى العكس من ذلك فإن المنظمة الغير المتمتعة بالصحة التنظيمية قد تكون قاتلة لذلك الابتكار أين تنفر الأفراد لعدم توفر الاستقرار داخل المنظمة وكثرة التوترات ما يجعل البيئة غير صحية للعمل، وهو ما يؤثر سلبيا على السلوك الإبداعي، لذا من المهم تنمية الصحة التنظيمية تعزيزا للإبداع، فالعلاقة بينهما هي علاقة مباشرة ووثيقة، أين تعد الصحة التنظيمية من الشروط الواجب توفرها

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص592.

² منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سابق، ص33.

³ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سبق ذكره، ص595.

لإبداع الأفراد داخل المنظمات وأحد أبرز مؤشرات¹، وأنه كلما كانت بيئة المنظمة إبداعية أكثر كلما ارتفع مستوى الصحة التنظيمية للمنظمة².

12- توازن السلطة :

هو مقدار المشاعر الايجابية لدى أعضاء المنظمة لبعضهم البعض³، ومقدرة العاملين على المشاركة والتنسيق والعمل الجماعي بكفاءة وفاعلية⁴، كما يعرف توازن السلطة بأنه التوزيع العادل لها فهو يشير إلى العدالة والواقعية في توزيع السلطة، وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات خاصة التي تتعلق بهم⁵.

13- حل المشكلات :

المشكلة هي العقبة أو الصعوبة تواجهها المنظمة أو الفرد داخلها عند انتقاله من حالة لأخرى⁶، وأما حل المشكلة فهو عملية تجسير الفجوة بين الحالتين لتحقيق الهدف المطلوب بعد إزالة العقبات والمعوقات. وتتمثل المشاكل على مستوى المنظمات في معاناتها من الانتاجية الفقيرة، وانخفاض المعنويات، وارتفاع حالات الغياب، وهذا ما يعني أن المنظمة لا تعمل بشكل جيد فيطلق عل ذلك أن المنظمة معتلة غير صحية، وتعتبر عملية تحسين صحة المنظمة عملية مستمرة من خلال استراتيجية تشخيص ومعالجة المشكلات المتمثلة في تحديد الأعراض الدالة على وجود المشكلة، وتقييم مدى اتساع وعمق أعراضها في المنظمة ليتم التركيز على البحث عن المسببات ثم اختيار المعالجات الملائمة لإزالة المشكلة، ووضع مقاييس مجردة للتأكد من مستوى صحة المنظمة وذلك بإجراء فحوصات دورية مستمرة للتأكد من صحتها، وأسلوب حل المشكلات لا بد أن يقوم على الدراسات والبحوث، ولتحقيق الصحة التنظيمية لا بد من حل المشكلات وتوفير بيئة عمل جيدة وسليمة هادئة، لأن بيئة العمل الفاعلة تؤثر

¹ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص. 467.

468.

² منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سابق، ص33.

³ انتصار عباس حمادي ولبنى قحطان محمد علي: تأثير المرونة الاستراتيجية واللاتاكد البيئي في الصحة التنظيمية، بحث ميداني في عدد من الشركات، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة دنانيز، العدد8، ص462.

⁴ علاء عاشور، مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قلقيلية، مرجع سابق، ص529.

⁵ أسماء سعيد أحمد الأسرج ومحمد شعبان إسماعيل بسيوني محمد: أثر الصحة التنظيمية على النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعدل للفاعلين التنظيمية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد16، العدد2، ديسمبر2022، ص131.

⁶ انتصار عباس حمادي ولبنى قحطان محمد علي، تأثير المرونة الاستراتيجية واللاتاكد البيئي في الصحة التنظيمية، مرجع سابق، ص462.

إيجابيا على مزاج الأشخاص مما يؤدي إلى فاعلية حل المشاكل ولا بد أن تتبع المنظمة سياسات وإجراءات عمل تساعد في اتاحة الفرصة للفرد لاقتراح حلول للمشكلات التي تحدث في عمله أو منظمته¹.

14- الاستقلالية :

وتشمل استقلالية المنظمة واستقلالية العاملين فيها، فالاستقلال الذاتي للعامل "يعني إلى أي حد تعطى الوظيفة للعامل الحرية في تقدير توقيت انجاز الواجبات المرتبطة بعمله وكيفية انجازها"²، أما استقلالية المنظمة هي مدى ما تتمتع به من لامركزية واعتمادها على مصادرها البشرية والمالية والمادية في توفير كل ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف³. وإن المنظمة السليمة لن تستجيب للمطالب من الخارج، وتشعر بنفسها بأنها أداة البيئة، ولن تستجيب بشكل مدمر أو تمرد على المطالب المتصورة أيضا، أين تميل أن تكون لديها نوع من الاستقلالية عن البيئة، فالمنظمة السليمة تعرف كيف تستجيب للمتغيرات بما يخدم مصالحها، فهي لا تقاوم التغيير الايجابي الذي يعزز مكانتها ويدفعها نحو الرقي، كما لا نترك البيئة تؤثر عليها بما لا يخدمها أين تملك استقلالية اتخاذ ما تراه مناسبا لأنشطتها⁴.

خامسا: مجالات الصحة التنظيمية:

تساهم القيادة والقوى العاملة في تعزيز الصحة التنظيمية في المنظمة من خلال ما يتوافر بينهما من علاقة مشتركة وانسجام متطابق وثقة متبادلة، للاعتناء بمسائل تنظيمية تعد عناصر مهمة تعكس مدى قدرة المنظمة في تعزيز موقعها التنافسي ومحافظة عليها. فالمنظمة التي تتمتع بصحة تنظيمية جيدة هي المنظمة التي تتوافر فيها خصائص القيادة المبادرة وتؤكد ثقها التنظيمية على قوة الترابط والمشاركة بين القيادة والعاملين فيها، ويمكن القول أن لذلك أثر في طرق الأداء والانجاز⁵، وتتعدد

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص. 595. 596.

² انتصار عباس حمادي ولبنى فحطان محمد علي، تأثير المرونة الاستراتيجية واللاتاكد البيئي في الصحة التنظيمية، مرجع سابق، ص462.

³ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص596.

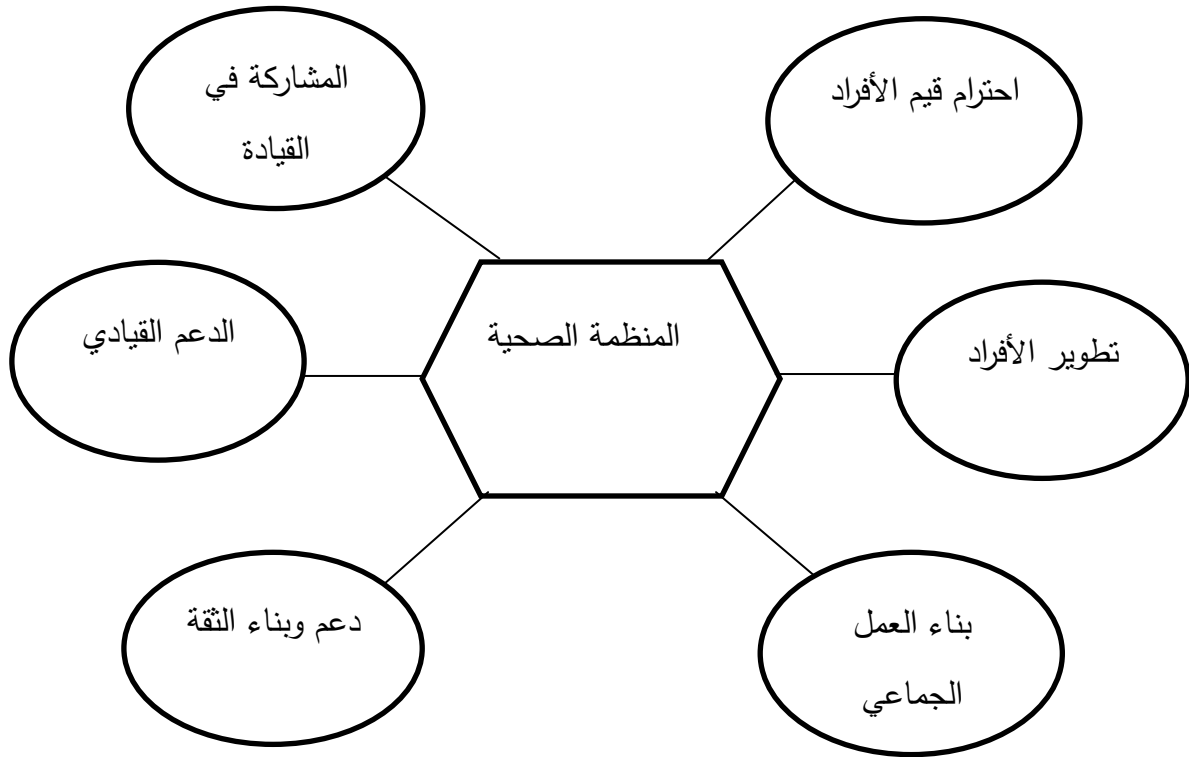
⁴ صابر بحري ومنى خرموش، الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، مرجع سابق، ص469.

⁵ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص32.

مجالات الصحة التنظيمية وترتكز في الغالب على خلق بيئة عمل جاذبة وفاعلة وصحية، تقدر قيم الأفراد وتدعم السلوك القيادي والعمل المؤسسي¹.

وهناك ستة مجالات رئيسية للصحة التنظيمية في المنظمة يوضحها الشكل (02) وتقع المسؤولية الكبرى على عاتق قيادة المنظمة في الاهتمام بها وتقييمها باستمرار للحفاظ على معنويات العاملين وسعادتهم ورضاهم ولتحقيق الأداء الجيد.

شكل رقم(01): يمثل مجالات الصحة التنظيمية في المنظمة



المصدر: نور طاهر محمد الأقرع، مرجع سبق ذكره، ص33.

1- احترام قيم الأفراد:

ويقصد به ايمان المنظمة وقادتها بأن الأفراد على يؤكدون على قبول قيمهم واحترامها، وتوفير احتياجاتهم، والاستماع اليهم والاهتمام بمطالبهم.

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سبق ذكره، ص605 .

2- تطوير الأفراد:

المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تسعى لإيجاد بيئة ديناميكية، تبحث على النمو والتطوير وتعد أخطاء الآخرين فرصا للتعلم في منظمة تشجع الأفراد وتمنحهم الثقة والقبول¹.

3- بناء العمل الجماعي:

المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية تأخذ في الاعتبار العلاقات بين الأفراد لإنجاز مهمتها وتحقيق رؤيتها، كما أن القيادة المنظمة والعاملين فيها يستثمرون الوقت والفرصة ليتواجدوا معا كفريق واحد في المشاركة والاستماع ورد الفعل، ولا بد من احترام الاختلافات في نواحي عدة: العرق، الجنس، العمر، الثقافة، وألا تسمح المنظمة لهذه الاختلافات بالسيطرة على المنافسة الطبيعية بين العاملين فيها، لاسيما الاختلافات العرقية التي تؤثر في الأداء بشكل مباشر ومن ثم تؤثر في الصحة التنظيمية للمؤسسة.

4- دعم الثقة وبنائها :

المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية هي التي تتمتع بقنوات اتصال مفتوحة بين أفرادها وقادتها، ويتوفر فيها مستوى عالي من الثقة بين العاملين لكي يطابق القول الفعل في جميع ممارسات الأفراد².

5- الدعم القيادي:

المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية هي الموجهة نحو المستقبل والتي تنظر إلى الأمام لتبصر ما يمكن أن يكون وما يجب ألا يكون، وتدعم فيها القيادة جميع الأفراد لتكون قيادة مبدعة ومؤثرة تهتم بتوفير الاحتياجات الفردية للآخرين، وتنمي مسؤولية تحقيق الأهداف سواء لدى القادة أو العاملين.

6- المشاركة في القيادة:

المنظمة التي تتمتع بالصحة التنظيمية ترى أن لكل قيادة سلطة، ولا بد من المشاركة في السلطة بين القادة والعاملين، إذ يمكن للعاملين المشاركة في وضع رؤية للمنظمة ووضع قراراتها واستغلال مواردها،

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، المرجع السابق، ص 605 .

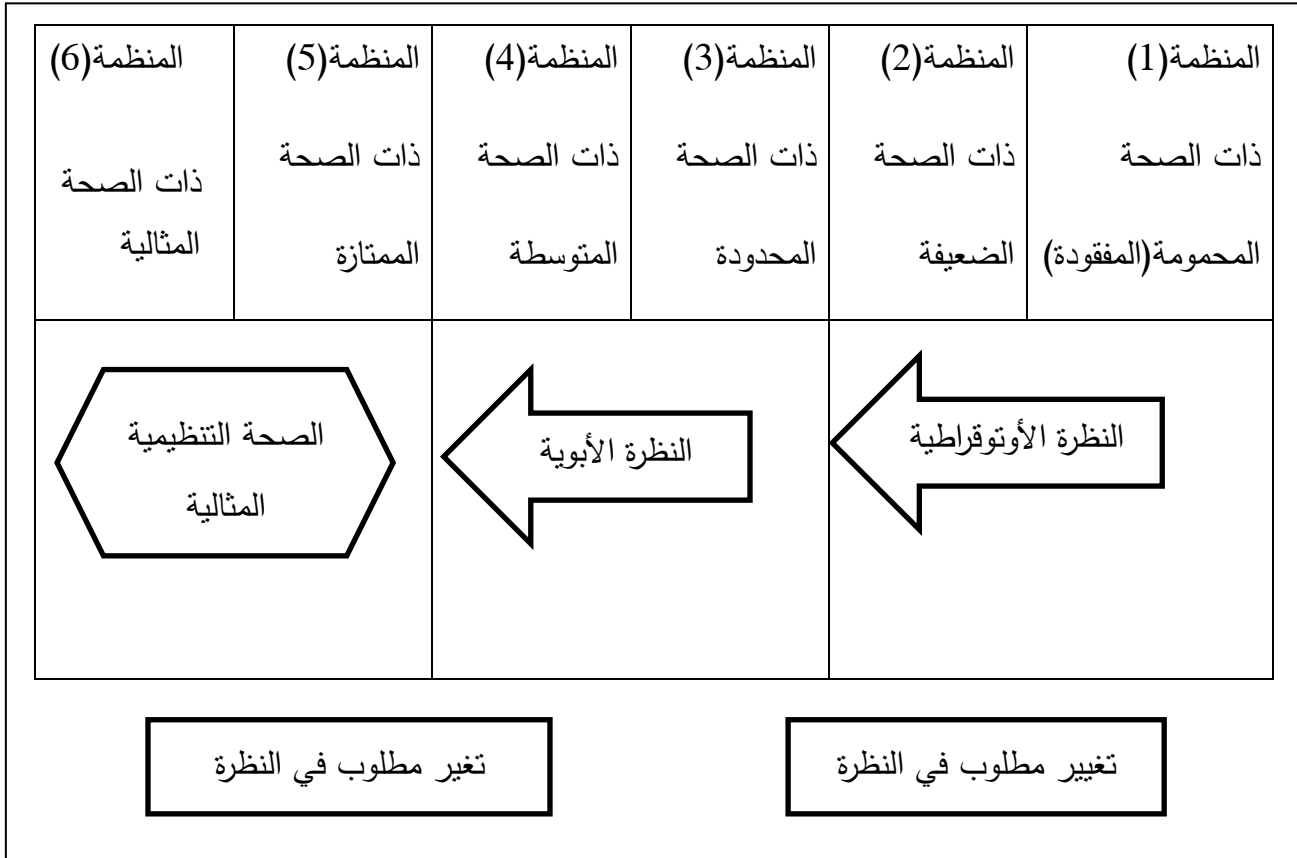
² المرجع نفسه، ص.ص.605. 606 .

ومشاركة القادة في جميع المستويات التنظيمية تمكن العاملين من تفعيل دورهم وأخذ مواقعهم في رسم استراتيجية المنظمة وتنمية مسؤولياتهم تجاهها¹.

سادسا: مستويات الصحة التنظيمية:

يعد العنصر البشري أهم العناصر الأساسية في المنظمة، وهو يتكون من جميع العاملين في المؤسسة وكذلك فرق العمل الذين تقوم بينهم علاقات تفاعل في إطار المنظمة التي ينتمون إليها، وبناء على توافر أو غياب مجالات الصحة التنظيمية فإنه يمكن تحديد مستويات صحة المنظمة بستة مستويات يمكن تطويرها، يوضحها الشكل (03):

الشكل رقم(02): يمثل مستويات الصحة التنظيمية:



المصدر: حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، مرجع سابق، ص16.

¹ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، المرجع السابق، ص606 .

*ويمكن توضيح الشكل السابق للمستويات كما يلي:

1/الصحة التنظيمية المحمومة(المفقودة):

عند هذا المستوى من الصحة التنظيمية فان الادارة لا تحترم قيم الأفراد، وليس هناك فرص لتطويرهم ولا يتم الاستماع إليهم، ولا تؤخذ أفكارهم بعين الاعتبار، والقيادة الحقيقية مفقودة عند هذا المستوى، وهناك انتهاك لحقوق الأفراد وإساءة لاستعمال السلطة، والأفراد لا يعرفون إلى أين تسيير المنظمة، ويسودها المناخ السياسي ويتم التركيز فيها على العقاب، والبيئة التنظيمية يسودها عدم الثقة وضعف عميق في ترابط بين العاملين والمشرفين¹، والعاملون يشكون ببعضهم وكل يهتم بمصلحته الخاصة وقنوات الاتصال مغلقة، وينظر للمنظمة على أنها منظمة بالاسم، ومن المستحيل أن يكون فيها تطوير ومحافظة على عاملين منتجين يتمتعون بالصحة لإنجاز التغييرات المطلوبة وتكون الرؤية المستقبلية لهذه المنظمة مشكوك فيها².

2/الصحة التنظيمية الضعيفة:

عند هذا المستوى من الصحة يشعر العاملون بعدم احترام قيمهم وأنه يتم استغلال جهودهم دون أن يتم تطويرهم مهنيا، أو على الصعيد الشخصي، ومعظم القرارات تتخذ في المستويات العليا، والقيادة هنا استبدادية ومفروضة من الأعلى، والعاملون لا يشعرون بإمكانية إحداث التغيير، وهناك عدم وضوح في الأهداف وأسلوب التوجيه عموما مشوش، والعلاقات الفردية وفي الغالب لا يوجد تعاون جماعي³، وبيئة الثقافة التنظيمية تتميز بضعف الترابط وضعف الثقة بين العاملين، كما أن هناك نقصا في الدافعية وضعفا في الالتزام بالأهداف، وقنوات الاتصال مغلقة وينظر للمنظمة على أنها استبدادية ويصعب وجود تطور أو محافظة على صحة العاملين فيها وأن هناك حاجة للتغيير لكن من الصعب تحقيقها⁴.

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص 34 .

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص 597 .

³ إيناس زهير الشمالية، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سبق ذكره، ص 20 .

⁴ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص 597 .

3/الصحة التنظيمية المحدودة:

يشعر العاملین هنا بأنهم يتلقون التدريب لزيادة أدائهم من أجل مصلحة المنظمة وليس لتطويرهم الشخصي، ويمكن الاستماع لآرائهم ولكن نادرا ما يتم الأخذ بها، والقرارات المهمة تبقى في دائرة المستويات الادارية العليا في المنظمة، والنمط القيادي السائد هنا أبوي سلبي، غالبا ما يكون مشوشا، والعلاقات تقوم على الفردية وهناك أجواء من عدم التأكد، والأفراد يشعرون باستمرار أنه يجب عليهم إثبات ذاتهم، وهنا يمكن أن تظهر الضغوط التنظيمية¹، وينظر للمنظمة على أنها منظمة أبوية بصورة سلبية تتعرض لإجبار العاملين على الازعان والتغيير هنا مطلوب، لكن من الصعب تحقيقه والمنظمة في موقع يقودها في حالات الضغوط إلى بيئة تنظيمية استبدادية².

4/الصحة التنظيمية المتوسطة:

وتتميز بأن العاملين يتم تحفيزهم وهناك اهتمام بمعنوياتهم، والقيادة هنا أبوية إيجابية غالبا ما تأتي من الادارة العليا في المنظمة، وهناك حوار محدود بين القادة والعاملين، والتوجيهات أحيانا تكون مشوشة، ويوجد مستوى من العمل الجماعي والتعاون الحقيقي، أما الثقافة التنظيمية للعاملين فيسودها أحيانا عدم التأكد والمخاطرة، أما الاتصالات فتكون مفتوحة بين مجموعات مختارة من الأفراد³، وهذه هي المنظمة الأبوية بصورة إيجابية التي تجذب العاملين المحفزين بشكل جيد والتغيير فيها مرغوب لكن يصعب تحقيقه في جميع الأوقات، وتكون المنظمة هنا في موقع جيد للتحرك نحو تحقيق صحة تنظيمية أفضل مستقبلا⁴.

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص34 .

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص598 .

³ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص34 .

⁴ إيناس زهير الشميلة، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سابق، صص.20. 21 .

5/ الصحة التنظيمية الممتازة:

في هذا المستوى من الصحة التنظيمية أغلب العاملون يشعرون باحترام قيمهم، وأغلب القادة والعاملين يستمعون لبعضهم، ويتشاركون في صنع واتخاذ القرارات، وأغلب العاملين يتم تمكينهم من قبل قيادة المنظمة نحو تحقيق الأهداف، ويكون العمل الجامعي هو المفضل لدى الأفراد، وبيئة الثقافة التنظيمية غالباً ما تسودها أجواء الثقة، كما أن الاتصالات مفتوحة بين العاملين وقيادة المنظمة¹، وهذه المنظمة تسمى المبادرة والموجهة وهي التي تستقطب المستشارين والعاملين المحفزين الذين يرحبون بالتغيير كعملية مستمرة لمواجهة تحديات المستقبل فالنظرة للمنظمة ايجابية، والتطوير يقودها نحو الصحة التنظيمية المثالية².

6/ الصحة التنظيمية المثالية :

في هذا المستوى من الصحة التنظيمية جميع العاملين يشعرون بالاهتمام الكامل لقيمهم ولوجودهم في المنظمة، والعلاقة قوية جداً بينهم وبين القادة ويشركون في اتخاذ القرارات المهمة، والقيادة فاعلة في جميع مستويات المنظمة، وتمكن العاملين وتوجههم نحو الأهداف التنظيمية، أما الجماعات فإنها تعمل بروح الفريق، والثقافة التنظيمية تعبر عن الثقة الكاملة بين العاملين والمشرفين والمدراء التنفيذيين³، والاتصالات فعالة ومفتوحة في المنظمة، وهذه هي المنظمة الجاذبة التي تسعى لجذب العاملين المحفزين بمستوى أفضل وعالي جداً، وينظر لها على أنها ايجابية جداً ولأبعد الحدود وهي منظمة تتمتع بصحة تنظيمية مثالية⁴.

* ويمكن تطوير مستوى الصحة التنظيمية في المنظمة وفقاً للشكل رقم (03) السابق بثلاث طرق تبعث على النمو والتغيير وهي:

¹ حسين عبد الله خلف، أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، مرجع سابق، ص. 17. 18.

² نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص. 35 .

³ نورالدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص. 599 .

⁴ إيناس زهير الشميلة، أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، مرجع سابق، ص. 21.

1- تغيير النظرة الاوتوقراطية: في المنظمة 1(ذات الصحة المحمومة) والمنظمة 2(ذات الصحة الضعيفة) هناك غياب لمجالات الصحة التنظيمية، ولهذا القصور الذاتي لا بد من إحداث التفاعل الايجابي بين قيادة المنظمة والعاملين للحصول على صحة تنظيمية وأداء أفضل.

2- تغيير النظرة الأبوية: في المنظمة 3(ذات الصحة المحدودة) والمنظمة 4(ذات الصحة المتوسطة) هناك مستوى محدود إلى متوسط في توافر مجالات الصحة التنظيمية، وهذا يتطلب إعادة النظر في إحداث تغيير تدريجي يرافقه تعاون أكثر من المنظمة وقيادتها مع العاملين لإزالة ظروف عدم التأكد وزيادة مشاركتهم على المستوى التنظيمي.

3- التغيير الكلي للوصول إلى الصحة التنظيمية المثالية: في المنظمة 5(ذات الصحة الممتازة) والمنظمة 6(ذات الصحة المثالية) ويكون التغيير المطلوب هو التغيير الجذري في الأوتوقراطية والنظرة الأبوية في المنظمة وطرق التفكير والسلوك، وهذا يؤدي إلى توافر مجالات الصحة التنظيمية بشكل مثالي بحيث تصبح المنظمة أقدر وأفضل في تفعيل مواردها واستراتيجيتها¹.

سابعاً: استراتيجيات بلورة الصحة التنظيمية:

تتعدد الجهود في تعزيز الصحة التنظيمية في المنظمات من أجل مساعدة العاملين في تحقيق أهدافهم، والمنظمات في بقائها واستمرارها، لذا فإن المنظمات وإدارتها وقيادتها تنتهج العديد من الاستراتيجيات لبلورة الصحة التنظيمية فيها ومن أهمها :

1- تدريب العاملين:

والتدريب يشير إلى "مجهود منظم تقوم به المؤسسات لتسهيل عملية تعليم الأفراد وتذكيرهم ونقل الخبرات والمهارات المرتبطة بالعمل إليهم ضمن برامج تدريبي"، ويجب أن تهتم المنظمة الصحية بالتدريب وذلك لتطوير مهارات العاملين فيها باعتبارهم موارد مهمة وهذا من شأنه أن يعزز ولائهم لها وانتمائهم إليها، ما داموا يستطيعون تطوير انفسهم ويحققون ذاتهم، وكلما كانت الإدارة مهتمة بتدريب وتحسين

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص35.

مستواهم يؤدي ذلك إلى زيادة كفاءتهم ورفع معنوياتهم، مما ينعكس على المناخ التنظيمي في المؤسسة بالإيجابية وخلق تنظيم صحي¹.

2- المكافأة والعقاب:

المكافآت هي "الأساليب والطرق المشجعة التي تتبعها المنظمة أو إدارتها كي يزيد الموظف من إنتاجيته، وهي مؤثرات خارجية تشجع الانسان وتحفزه لأداء عمله"، ويمكن القول أن الصحة التنظيمية في الحوافز والمكافأة تكون العلاقة ايجابية بين التي يحصل عليها الفرد والتي يعتقد أنه يستحقها لكي يتشكل هناك قناعة ورضا لديه ويتم أدائه نحو الأفضل². أما العقاب فهو "الجزاء أو العقوبة التي تمس الفرد في مجال العمل ومزاياه التنظيمية وتفرض هذه العقوبة في حالة عدم قيامه بالواجبات المناطة به، أو في حالة إهماله بالقيام بهذه الواجبات" وعليه فإنه كلما كانت المكافآت مبنية على الابداع ومدى تقدير الأفكار الجديدة، كان الجو والمناخ صحيا، وكلما كانت الجزاءات مرهونة بمدى التقيد بالقوانين والأنظمة، كان الجو غير صحي، وبذلك يمكن تعزيز الصحة التنظيمية في المنظمة³.

3- المشاركة في اتخاذ القرار:

المشاركة في اتخاذ القرار وهي افساح المجال للعاملين في المساهمة في اتخاذ القرارات التنظيمية وتنفيذها لزيادة الفعالية في المنظمات، ومشاركة المرؤوسين في العملية تتمثل في قيامهم بجزء أو بجانب من صنع القرار، كما تعني اللامركزية في اتخاذ القرارات التي تتيح للعاملين مجالا للاجتهاد واقتراح الحلول بدل الاعتماد على الشخص الأول في المؤسسة كمصدر للعلم والخبرة⁴. وأوضح كل من "تانبام وشمدة" أن مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات تؤدي إلى بذل المزيد من الجهود الشخصية لتحقيق أهداف المنظمة

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، المرجع السابق، ص37.

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص607.

³ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص37.

⁴ نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص607.

بتحسين الخدمات المقدمة، وخفض مشاكل العاملين وشكاواهم، وتحسين العلاقات بينهم ويصبح لديهم قابلية أكثر لقبول التغيير كما أنها تؤدي إلى تحسين نوعية القرارات المتخذة¹.

4- التحسين المستمر للجودة:

يعني "تطوير قدرة المنظمة للوفاء بمتطلبات المستفيد من خدماتها وإنتاجها، وتلافي عيوب أدائها، وكل مظهر من مظاهر العمل الذي لم يصل إلى مستوى الرضا عن الخدمة أو المنتج، وأهم مبادئ التحسين المستمر للجودة مبدأ التركيز على العميل والاهتمام برضاه².

5- التطوير والتغيير التنظيمي:

يعد التطوير التنظيمي استراتيجي تستهدف السلوك التنظيمي سعياً لزيادة فعالية التنظيم، ويستعمل مصطلح صحة التنظيم كهدف لجهود التطوير التنظيمي وهو مصطلح مجازي يشبه التنظيم في جسم الانسان الذي يلزم لتحسين صحته الاعتناء بعدة أمور نفسية وجسمية، أما التغيير التنظيمي فهو "جهد شمولي مخطط له يهدف إلى تطوير العاملين عن طريق التأثير على قيمهم ومهاراتهم لتغيير التكنولوجيا المستعملة إضافة إلى الهياكل التنظيمية والعمليات من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية"³، واستراتيجية التغيير يجب أن توفق بين أهداف التغيير وأهداف الأفراد، وأن تبذل المنظمة جهودها للتأثير على نشاط الأفراد والجماعات، وتوجيه سلوكهم بما يخدم هذه العملية من خلال تعريف الأفراد بالأهداف والسياسات والبرامج التنظيمية وتوفير المعلومات عنها، وإتاحة الفرصة لهم بالمشاركة في تشكيلها بالإضافة إلى توضيح أدوارهم وتوزيعها وحل مشكلاتهم وتقييم أدائهم بموضوعية وحل⁴.

وبلورة الصحة التنظيمية من خلال استراتيجية التطوير والتغيير التنظيمي على المنظمة أن تخلق بيئة ديناميكية لتشجيع النمو والتطوير، فالتى تتمتع بالصحة التنظيمية هي التي تملك نظرة شاملة

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص38.

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور والممارسة، مرجع سابق، ص 608.

³ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص39.

⁴ نور الدين ميهوب، مرجع سابق، ص. ص608. 609.

لتوقعات أفرادها وتعمل القيادة فيها على مساعدة هؤلاء الأفراد لتحقيق توقعاتهم مما يساعد على تطويرهم¹.

ثامنا: خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية:

تستجيب المنظمة المتمتعة بالصحة التنظيمية لما يجري حولها لتتأقلم مع المطالب الخارجية وتعتمد إلى السعي لإجراءات متطورة، لاستشعار المشكلات وتحديدتها، وإيجاد الحلول الممكنة لها، وتقدير الحل المناسب والبديل الأنسب، وتنفيذ هذا الحل وتقويمه، وتتغلب على المشكلات التي تواجهها، بدلا من الانسحاب السلبي أو الاستجابة القسرية أو مقابلة المشكلات بالرفض أو الإنكار².

وقد تناول الكتاب والباحثين عدة خصائص تتميز بها المنظمات التي تتمتع بالصحة التنظيمية، والتي عرفت بالمنظمات الصحية، ومن هذه المساهمات ما يلي:

1-أدرج Beckhard لمحة عن خصائص المنظمة ذات الصحة التنظيمية ضمن فصل بعنوان المنظمة الصحية، في كتابه "منظمة المستقبل" يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) يمثل خصائص المنظمة ذات الصحة التنظيمية بحسب Beckhard (1997):

احساس قوي بالهدف	تحتزم خدمة العملاء
يتم الاحتفاظ باتصالات مفتوحة	الاعتراف الصريح بالابتكار والابداع
تعتمد الادارة على المعلومات، ويمكن استلام كميات كبيرة من المعلومات ومعالجتها في ثوان	اتخاذ القرار على المستوى الأقرب إلى العمل
نظام استشعار قوي لتلقي المعلومات الحالية	الاهتمام بكفاءة العمل والجودة والوعي بالسلامة وتحديد التغيير من أجل مستقبل أفضل
تعمل في وضع التعلم	تعمل في وضع "وظيفة الشكل المثالي" حيث تستخدم هياكل متعددة وهياكل هرمية وأفقية ومشاريع وهياكل مؤقتة
تستخدم إدارة الفريق	جدول اجتماعي واضح

¹ نور طاهر محمد الأقرع، القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، مرجع سابق، ص39.

² نور الدين ميهوب، الصحة التنظيمية بين التصور الممارسة، المرجع السابق، ص604.

الفصل الثاني:

الصحة التنظيمية

أنظمة مكافأة تتوافق مع العمل وتدعم التنمية الفردية	سياسات تحترم التوترات بين متطلبات العمل والأسرة.
--	--

المصدر: منيب عبد الله يوسف السقا، أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، مرجع سبق ذكره، ص19.

2- أما Philbin فترى أن المنظمة المتمتعة بالصحة منظمة ملتزمة، وحددت عدة خصائص تعمل على تحقيقها كما يبين الجدول الموالي:

الجدول رقم(04) يمثل خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية بحسب Philbin :

رؤيا، ورسالة، وقيم واضحة	القدرة على بناء تحالفات مع منظمات أخرى
قيادة إدارية قوية	ثقافة تنظيمية تركز على التعلم والتطوير
برامج قوية للتطوير والتنفيذ	التزام نحو التخطيط والتقييم الأمن
التزام بتطوير الأفراد	موارد تمويل متنوعة

المصدر: منيب عبد الله يوسف السقا، مرجع سبق ذكره، ص20.

3- ومن خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية أيضا، ما أشار إليها Katherine et al وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(05) يمثل خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية بحسب Katherine et al :

الجمع في الإدارات بين المركزية واللامركزية	يساعد على تمكين الإدارات من العمل بصورة مستقلة، والاستفادة من مزايا المركزية عن طريق ربط تلك الإدارات بشبكة اتصالات واحدة.
إنجاز العمل في مكانه	نقل العمل عبر الحدود التنظيمية، حيث تحصل الإدارات على احتياجاتها بسرعة أكبر وبتكاليف أقل من خلال اختصار الجهات والخطوات المتبعة في تأمين تلك الاحتياجات.
تقليص عدد جهات الاتصال الخارجية لكل عملية	حيث يقلل هذا من فرص اختلاف المعلومات والحاجة إلى مطابقتها.
تخفيض مستويات الرقابة	حيث أن ضوابط الرقابة تستخدم في حدود فعاليتها

وجدواها الاقتصادية فقط، وأنه لا بد من اتباع أسلوب مراقبة أكثر توازناً من خلال استبدال الرقابة الصارمة بأساليب الرقابة الكلية والمؤجلة، ومحاولة التجاوز عن نسبة الأخطاء البسيطة.	
---	--

المصدر: منيب عبد الله محمد السقا، مرجع سبق ذكره، ص 21.

الجدول رقم (06) يمثل الفرق بين المنظمات الصحية تنظيمياً والمؤسسات غير الصحية تنظيمياً:

المؤسسات الصحية تنظيمياً	المؤسسات غير الصحية تنظيمياً
السعي نحو التجديد والتطور	ليست مفتوحة نحو التجديد والتطور
الفاعلية العالية على المدى العيد	انخفاض الفاعلية على المدى البعيد
مشاركة العاملون في اتخاذ القرارات	اقتصار دور العاملين على تنفيذ القرارات الصادرة من الأعلى
زيادة الالتزام التنظيمي	انخفاض الالتزام التنظيمي
مسؤولية عن العاملين	ليست مسؤولة عن العاملين
التنبؤ بالمشكلات وحلها قبل وقوعها	التعامل مع المشكلات بعد وقوعها
انخفاض مستوى الاحتراق الوظيفي	ارتفاع مستوى الاحتراق الوظيفي
الاهتمام الكامل بالعاملين	انخفاض الاهتمام بالعاملين
انخفاض معدلات الغياب عن العمل	ارتفاع معدلات الغياب والتأخر عن العمل
فعالية الاتصالات بين الإدارة والعاملين	ضعف الاتصالات بين الإدارة والعاملين
الامان الوظيفي	غياب الأمان الوظيفي
ندرة دافعية العاملين نحو العمل	انخفاض دافعية العاملين نحو العمل
العمل الجماعي	العمل الفردي
تدفق المعلومات بسرعة وسهولة في الوقت	تفق المعلومات ببطء وتأخرها
القدرة على تطبيق الاستراتيجيات	فقدان القدرة على تطبيق الاستراتيجيات
الثقة بين الإدارة والعاملين	غياب الثقة بين الإدارة والعاملين
الاهتمام بالثقافة التنظيمية	إهمال الثقافة التنظيمية
تحديد أسباب حدوث المشكلات وحلها	ظهور المشكلات بدون تحديد أسبابها
كفاءة وفاعلية المؤسسة	غياب الكفاءة والفاعلية داخل المؤسسة

المصدر: عبد السلام جابر وآخرون: التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس الصحة التنظيمية - دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني في ليبيا، International journal of management and human science(IJMHS). Volume 4, Issue 3, Ro20, page44.

تاسعا: النظريات المفسرة للصحة التنظيمية:

1- نظرية العلاقات الإنسانية عن إلتون مايو:

تعتمد نظرية العلاقات الإنسانية في تحليلها للتنظيم على أن العلاقات بين العاملين هي الأساس الذي يجب أن تركز عليه الدراسات، وتبني نظرتها للتنظيم من خلال اهتمامها بسلوكات المرؤوسين واتجاهاتهم النفسية كبشر، وإدراكها لأهمية إشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية مما يحفزهم على تقديم إنتاجية عالية، لذلك فهي تؤكد على أن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية يمثل أحد المقومات الأساسية للنجاح.¹

لقد ارتبطت حركة العلاقات الإنسانية بالأعمال التي قدمها مايو والتي يرى فيها معظم الباحثين نقطة البداية للاهتمام بالمدخل السلوكي في الغدارة. وبالرغم من أن الدراسات التي قام بها مايو كانت في البداية تهدف إلى قياس علاقة الظروف المادية المكونة للعمل وأثرها على الإنتاجية إلا أنها خرجت من هذه الدراسات بنتائج أخرى بأهمية العنصر البشري في العمليات الإدارية، بالإضافة إلى إلقاء الضوء على أهمية نمط المدير ونظم إشرافه، كما أن أعمال مايو قد اعطت اهتماما جديدا لديناميكية الجماعة.²

بعد ما تم إنجازه من تجارب ودراسات أوضحت النتائج أن الجو الاجتماعي للعمل وطبيعة العلاقات الإنسانية السائدة بين الإدارة والعمال هي من أهم محددات الإنتاجية، ومن ثم فقد ابتكر من خلال نظرية العلاقات الإنسانية تعبيراً جديداً هو الروح المعنوية، وقد أسهمت حركة العلاقات الإنسانية في إثراء الفكر الإداري من خلال طرح مجموعة من الأفكار والمبادئ الهامة تتلخص كالآتي:³

¹ نواف كنعان: القيادة الإدارية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص74.

² علي الضلعين: أساسيات و مبادئ إدارة الأعمال، ط2، مركز يزيد للنشر، عمان، 2005، ص61.

³ علي السلمي: السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، د س، ص.ص31.30.

- أن السلوك الإنساني هو أحد العناصر الرئيسية المحددة للكفاءة الإنتاجية.
- أن القيادة الإدارية هي من الأمور الأساسية المؤثرة في سلوك الأفراد، وبالتالي المحددة لكفاءتهم.
- أن الاتصالات وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال بعضهم البعض، وبينهم وبين رؤسائهم تساهم جميعاً في تطوير علاقات العمل بشكل إيجابي.
- أن الإدارة الديمقراطية هي الأسلوب الأفضل لتحقيق الأهداف التنظيمية، ومن ثم انتشرت مفاهيم المشاركة في الغدارة وتفويض السلطة واللامركزية الإدارية.¹
- المكافآت غير الاقتصادية تلعب دوراً هاماً ورئيسياً في تحديد الدافعية وتحقق مزيداً من تحقيق الإشباع النفسي للعامل أيضاً.
- التخصص العالي لا يتحقق فقط من خلال الكفاءة الموجودة في تقسيم العمل.²

استخلاصاً لما جاء ذكره نلاحظ أن نظرية العلاقات الانسانية عند "مايو" تركز بالدرجة الأولى على السلوك الانساني والعلاقات بين العاملين، وأعطت أهمية للعلاقات الغير رسمية داخل المؤسسة وما تتضمنه من اتصالات وتبادل للمعلومات والتفاعل الاجتماعي سواء كان بين العمال وزملائهم أو بين العمال ورؤسائهم، إن هذا سيساهم في تطوير العلاقات أكثر وسيصبح التنظيم في وضع مثالي يمكنه من تحقيق أهدافه دون معوقات أو مشاكل بسبب تحقيق الفرد لاحتياجاته النفسية، وبالتالي ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وهذا سيجعلهم يريدون الاستقرار والبقاء في المؤسسة من خلال شعورهم بالانتماء، والولاء، وبالتالي تخلق لديهم بيئة عمل صحية.

بالإضافة لما سبق نلاحظ أن "مايو" قد أشار إلى أن القيادة الادارية تؤثر في سلوك الفرد، إضافة إلى أهمية الأسلوب الديمقراطي داخل التنظيم، فنمط الاشراف الجيد المتبع داخل المؤسسة سيؤثر على فاعلية وأداء العاملين وسيساعد على تشجيعهم وتقديرهم وتطويرهم وتحقيق ذاتهم وهذا ما يساهم في تعزيز الصحة التنظيمية، فإن الاهتمام بالجوانب غير الرسمية وخلق روح الفريق، والنظر للفرد على أنه

¹ علي السلمي، السلوك التنظيمي، المرجع السابق، ص31.

² عبد الله محمد عبد الرحمان: علم اجتماع التنظيم، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003، ص309.

كائن له مشاعر، أحاسيس، ميولات ورغبات ينم عن خلق بيئة عمل صحية يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة والتقليل من المظاهر السلبية في أماكن العمل.

2- نظرية سلم الحاجات عند "إبراهيم ماسلو":

قدم العالم " إبراهيم ماسلو " نظريته الشهيرة التي تعرف بنظرية سلم الحاجات، ويعتبر ماسلو أن الإنسان في كل سلوكاته إنما يسعى إلى إشباع حاجات تتحصر في خمسة مجموعات يمكن إيضاحها كما يلي:

- الحاجة الأساسية الجسمية أو الفيزيولوجية: وهي تلك الحاجات المرتبطة بضرورات البقاء على قيد الحياة كالمأوى والأكل والملبس والهواء والنوم والمحافظة على النوع، ولعل الوسيلة الرئيسية التي تحافظ بها المؤسسة لإشباع الحاجات الأساسية لمواردها البشرية هي النقود، سواء كانت في شكل رواتب وأجور أو في شكل مكافآت.

- حاجات الأمان والسلامة: كالرغبة في الحماية من الأخطار، وإيجاد مناخ أمن اقتصادي ملائم.¹

- الحاجة إلى الانتماء: وهي حاجات الإنسان المتصلة براحته النفسية، كالحاجة إلى العطف والحب والعناية والاهتمام من الآخرين وانتمائه إلى الجماعة.²

- الحاجة للتقدير والاحترام: كالثقة وشعور الفرد بأنه مفيد، وكذلك حاجة الفرد باعتراف الآخرين به.

- حاجات تحقيق الذات: وهي رغبة الفرد المتنامية في التميز، ورغبته في أن يصبح أكثر قدرة على فعل كل ما يستطيع أن يفعل.³

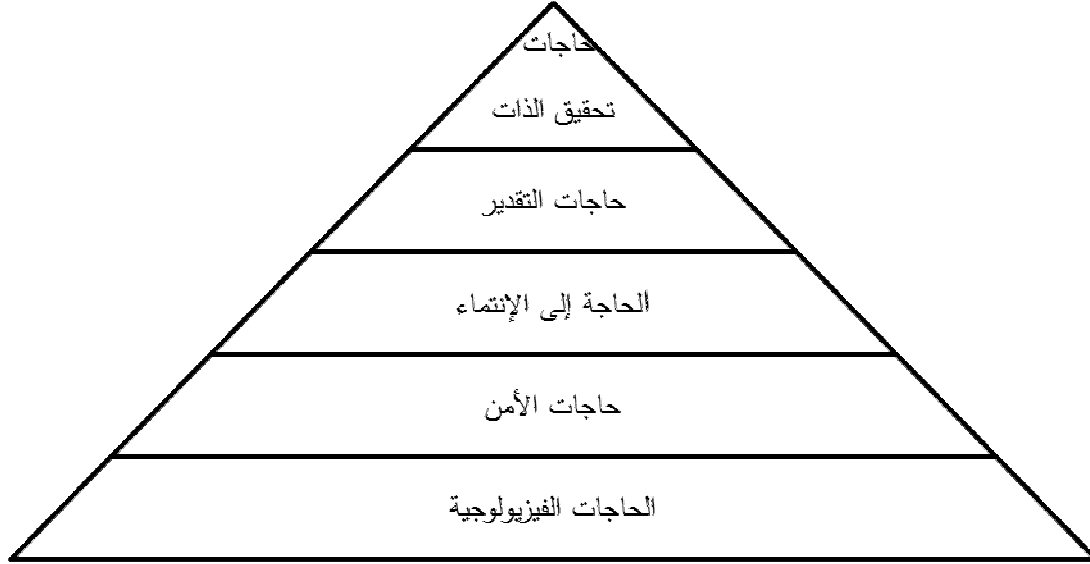
¹ علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص210.

² صالح حسن الداھري: أساسيات علم النفس الإداري ونظرياته، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الاردن، 2014، ص127.

³ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص211.

وفيما يلي شكل توضيحي لسلم الحاجات عن ماسلو:

شكل رقم (03) يمثل هرم سلم الحاجات.



المصدر: عبد القادر دربالي: نظرية المنظمات، ترجمة الحبيب ثابتي، ط1، منشورات مخبر لابداك، جامعة معسكر، 2019، ص 29.

حيث أن الحاجات التي أشار إليها ماسلو مرتبة كما تم ذكرها بحيث ترضى على التوالي، فعندما ترضى حاجات المستوى الاول تظهر حاجات المستوى الثاني، وعندما ترضى حاجات المستوى الثاني تظهر حاجات المستوى الثالث وهكذا، وفي المقابل فإن حاجات المستوى الثاني لا تظهر إلا إذا أُرْضِيت حاجات المستوى الاول وحاجات المستوى الثالث لا تظهر إلا إذا أُرْضِيت حاجات المستوى الاول والمستوى الثاني وهكذا.¹

لقد أشار ماسلو في نظريته سلم الحاجات بأن الفرد بحاجة إلى التقدير والاحترام الشخصي وبحاجة إلى الانتماء، فشعور الفرد بأن له أهمية داخل المؤسسة بالإضافة إلى التقدير والدعم وأيضا الاهتمام من طرف أعضاء التنظيم هذا سيخلق لديه شعور ايجابي اتجاهها، وهذه الحاجات لا يمكن أن تتوفر إلا في المؤسسة ذات الصحة التنظيمية حيث تقوم على توليد الرغبة في العمل والتفاني فيه، كونها تمثل حافز للفرد العامل مما يتجسد لديه الولاء والاستقرار داخلها، وأن عدم تحقيق هذه الحاجات أو أحدهما قد ينشأ

¹ محمد شحاتة ربيع: علم النفس الصناعي والمهني، ط2، دار اليسرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2015، ص 225.

بيئة عمل غير صحية وغير مناسبة للعمال، مما قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف العاملين فيها. بالإضافة إلى ما سبق يرى ماسلو أن الفرد بحاجة إلى الأمان والسلامة، فعمله في بيئة تنظيمية آمنة وشعوره بالحماية والأمان سيعمل على زيادة ثقته بالتنظيم أكثر ويحفز لديه الاستقرار في العمل وبالتالي فهو دليل على قدرة المؤسسة في خلق جو صحي ملائم للعمل، إذ أن تحقيق الحاجات وفق الترتيبية المحددة حسب ماسلو يعكس توفير بيئة صحية مما يساهم بطريقة أو بأخرى في تحسين السلوك التنظيمي وتقوية وخلق مشاعر ايجابية يتحقق من خلالها التقليل من السلوك الغير مرغوب في المؤسسة الجامعية .

3- نظرية العاملين عند فريدريك هارزبورغ:

لقد تشكلت هذه النظرية من خلال بحث ميداني أجراه هارزبورغ لمعرفة الدوافع وإشباع الحاجات لدى منتهي مهندس ومحاسب، وضمنه في كتاب نشر سنة 1959. وقد توصل هارزبورغ إلى حقيقة مؤداها أن عدم رضا الفرد في غالب الأحيان إنما هو ناتج عن عدم توفر بيئة العمل المناسبة، كما أن شعور الفرد بالرضا عن عمله إنما يعود أساسا إلى العمل في حد ذاته وبناء على هذا وجد هارزبورغ أن العوامل المؤثرة في بيئة العمل تندرج تحت مجموعتين من العوامل هما:¹

3-1- العوامل الوقائية: وهي العوامل التي ترتبط بالبيئة الوظيفية، والتي تحول دون تحقق عدم الرضا لدى الأفراد، فهي تحجب مشاعر عدم الرضا لكنها لا تحقق الرضا بذاته². وتتمثل هذه العوامل في:

- سياسة الشركة وإدارتها.

- نمط الإشراف.

- العلاقات مع الرؤساء.

- ظروف العامل.

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص213

² خليل محمد حسن الشماع و خيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2014، ص259.

- الراتب.

-المركز الاجتماعي.

- الأمن الوظيفي.

- التأثيرات على الحياة الشخصية.¹

3-2- العوامل الدافعية: تمثل هذه العوامل مستوى أعلى من الاحتياجات لدى الفرد، وإن توفيرها يؤدي إلى حالة الرضا، كما أن عدم توفرها لا يؤدي إلى عدم الرضا ولكنه في نفس الوقت لا يؤدي إلى تحقيق الرضا، ويتعلق بمضمون الوظيفة نفسها وعناصرها، ومحتوياتها وخصائصها². ومن أبرز هذه العوامل ما يلي:

- الشعور بالإنجاز.

- الشعور باعتراف الآخرين بأهمية دوره في التنظيم.

- أهمية العمل نفسه وكونه إبداعيا وفيه نوع من التحدي.

- الرغبة في تحمل المسؤولية وتحكم الشخص في وظيفته.

- إمكانيات التقدم في الوظيفة.

- التطور والنمو الشخصي.³

من خلال ما ذكر نلاحظ أن هارزبورغ قد ركز على الدوافع وأشياء الحاجات لدى العاملين، فعند تحقيق هذه الأخيرة للفرد من طرف المؤسسة سيجعله يشعر بالرضا اتجاه عمله، وهو ناتج عن توفر بيئة العمل

¹ محمد قاسم القريوني: مبادئ الإدارة النظرية والعمليات والوظائف، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص91.

² علاء الدين عبد الغني محمود: إدارة المنظمات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص300.

³ محمد قاسم القريوني: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن 2003، ص44.

المناسبة، والعكس صحيح إذ أن عدم توفر بيئة العمل الصحية والمناسبة سوف يخلق لديه في غالب الأحيان الشعور بعدم الرضا.

إن سياسة العمل ونمط الاشراف المتبع من طرف المدير وعلاقات العمال مع الرؤساء، وظروف العمل وتحقيق المؤسسة للرواتب المناسبة للعمال تؤثر على الفرد وتساهم في عدم شعور المرؤوسين بمشاعر السلبية اتجاه المنظمة كمشاعر عدم الرضا، وهذا سيعمل على المساهمة في بناء ثقة تنظيمية. وشعور الفرد بأن له أهمية في التنظيم واعتراف الآخرين به هو ما سيؤدي إلى شعوره بالرضا وهذا ما سيمنحه الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة، ومن ثم يمكن بأن هذه المؤسسة تتميز بصحة تنظيمية جيدة، فحسب هارزبورغ فإن خلق بيئة عمل ملائمة مرهون بتحقيق الدوافع واشباع الحاجات لدى العاملين مما يعزز التفكير الايجابي والاتجاهات السليمة لدى الموظفين .

4- نظرية المساواة أو العدالة عند ستايسي آدمز:

تقوم هذه النظرية لصاحبها آدمز على مسلمة أساسية وبسيطة، وهي أن الأفراد يرغبون في الحصول على معاملة عادلة. وتتمثل العدالة طبقاً لهذه النظرية في اعتقاد الفرد بأنه يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين. في حين أن عدم العدالة هي اعتقاد الفرد بأنه لا يعامل معاملة عادلة مقارنة بالآخرين. وتتشكل عملية تكوين الأفراد لإدراكهم للعدالة وفقاً لأربع خطوات، وهي:

1- تقييم الفرد لموقفه الشخصي على أساس مدخلاته إلى المؤسسة أو النواتج التي يحصل عليها من المؤسسة.¹

2- تقييم المقارنات الاجتماعية للآخرين على أساس مدخلاتهم إلى المؤسسة ونواتجهم منها.

3- مقارنة الفرد لنفسه مع الآخرين على أساس المعدلات النسبية للمدخلات والمخرجات.

4- ممارسة الشعور بالعدالة أو عدم العدالة.

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص.ص 215.216.

لقد وصف آدمز عملية مقارنة العدالة على أساس العلاقة بين نسبة المدخلات والمخرجات حيث تمثل إسهامات الفرد للمؤسسة مثل: التعليم، الخبرة، الجهد والولاء. أما النواتج فتتمثل فيما يحصل عليه الفرد مقابل ما قدمه من مدخلات مثل الأجر، تقدير الآخرين، العلاقات الاجتماعية والمكافآت المعنوية.¹ كما ولقد حدد آدمز ست طرق شائعة يمكن للفرد أن يسلك واحدا أو من أنماط السلوك التالية من أجل التغلب على شعوره بعدم العدالة واستبداله بالشعور بالعدالة:

- 1- تغيير مدخلات العمل: مثل تقليل الفرد لمجهوده المبذول وأداءه في العمل.
- 2- تغيير المكافآت التي يتم الحصول عليها: مثلا المطالبة بزيادة في الأجر والمكافآت.
- 3- ترك الموقف: مثل ترك العمل أو المطالبة بتغيير القسم.
- 4- تغيير نقاط المقارنة: وذلك بتغيير نقطة المقارنة مثلا المقارنة الذاتية مع مجموعة عمل مختلفة.
- 5- التعديل النفسي للمقارنة: وهي مثل تبرير عدم العدالة بأنه أمر مؤقت وسوف يتم حله في المستقبل.
- 6- اتخاذ إجراءات من أجل تغيير المدخلات أو المخرجات الخاصة بالشخص موضوع المقارنة مثل إقناع العامل بقبول عمل آخر.²

تركز نظرية المساواة لآدمز على أن الفرد يرغب في الحصول على معاملة عادلة ، حيث يقوم بمقارنة ما يحصل عليه من موارد مع ما يحصل مع الأفراد الآخرين، وشعور العامل بأن المؤسسة توفر العدالة بينه وبين زملائه هذا سيعمل على تقوية العلاقات داخلها وبالتالي تعميم مظاهر الصحة التنظيمية داخل المؤسسة ، إلى أن ادراك الفرد لعدم العدالة من خلال المقارنة التي يجربها هذا سيؤدي إلى خلق جو من الصراع داخل المؤسسة وسيؤثر عليها سلبيا، وبالتالي غياب الصحة التنظيمية داخلها، حيث أن المناخ السليم يتميز بتحقيق العدالة بين الموظفين في جميع المستويات مما يساهم في تعزيز القيم الايجابية والحد من القيم السلبية في بيئات العمل .

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، المرجع السابق، ص216.

² علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات، مرجع سبق ذكره، ص305.

5- نظرية Z عند وليم أوتشي:

إن النجاح الاقتصادي الضخم الذي حققته العديد من الشركات اليابانية بعد الحرب العالمية الثانية جلب انتباهها عالمياً كممارساتها الإدارية، حيث اهتم عدد من الباحثين بدراسة الإدارة اليابانية وحددوا الخصائص المؤكدة التي تختلف فيها المنظمات اليابانية عن المداخل الأمريكية التقليدية، وفي أوائل الثمانينات من القرن الماضي صدر كتاب بعنوان نظرية Z للكاتب وليم أوتشي في عام 1981، وهي نظرية توفيقية بين النموذج الأمريكي والنموذج الياباني في إدارة الشركات.¹

لقد استمدت نظرية Z مقوماتها الفلسفية والفكرية من التجربة اليابانية ومن طبيعة ودور البناء الاجتماعي والثقافي للمجتمع الياباني. وقد حددت معالم هذه النظرية بثلاث مرتكزات أساسية تضمنت الثقة، المهارة والمودة. كما وقد أكدت النظرية على الجوانب الإنسانية، وتعميق مفاهيمها في ميادين العمل.²

ويمكن شرح الأعمدة التي تقوم عليها هذه النظرية كما يلي:

1- الثقة: حيث تعتمد المنظمات الياباني مبدأ الثقة، حيث تنمو هذه الأخيرة من خلال المصارحة والمشاركة والتعاون بين العاملين على كافة المستويات الإدارية، وكذلك بين المنظمات والنقابات العمالية والمؤسسات.

2- الألفة والمودة: يتميز المجتمع الياباني بالتماسك الاجتماعي وما يتضمنه من علاقات اجتماعية ومودة متبادلة بين أعضاء الأسرة، وانعكس ذلك على المنظمات اليابانية حيث ينظر العامل الياباني إلى صاحب المنظمة باعتباره رب أسرة يعمل في كتفه في جو من الألفة والمودة تسوده العلاقات الإنسانية المبنية على الاحترام المتبادل والتقدير والانسجام.

¹ فاطمة بدر: أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016، ص84.

² خليل محمد حسن شماع و خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، مرجع سبق ذكره، ص110.

3- المهارة: وتعني مهارة الإشراف حيث يتوجب على المشرف التعرف على أحوال العاملين وأنماط سلوكهم ومهاراتهم مما يمكنه من تكوين فرق عمل متجانسة تحت إشرافه تكون قادرين على التعاون، كما تمكنه هذه المعرفة من بث روح التعاون والثقة بين المرؤوسين.¹

كما ويمكن إيجاد خصائص التنظيمات وفق النظرية Z كما يلي:

- يتم التوظيف لمدة طويلة.
- تحدد المسارات الوظيفية لدرجة متوسطة من التخصص.
- يتم اتخاذ القرارات بالإجماع.
- يتم تحمل المسؤولية بشكل فردي.
- تتم عملية التقييم وفق مقاييس رسمية واضحة وأخرى رسمية ضمنية.
- تتم الترقيات بشكل بطيء.
- هناك اهتمام شامل بالموظفين ورفاهيتهم.²

بناء على ما سبق توضح لنا نظرية Z أهمية ظروف العمل الانسانية التي تساهم بشكل كبير في تعزيز مشاعر الاحترام في وسط العمل وعدم تهديد العمال بالتسريح من مناصبهم وزيادة الثقة والمودة والتفاعل بين العمال، بالإضافة إلى أنها ركزت على الحوافز المعنوية من خلال المشاركة في صنع القرار والشعور بالمسؤولية، والعمل بروح الفريق والاهتمام الشامل بالفرد وامكانياته، وهذا ما يجسد كليا الاهتمام ببيئة العمل الداخلية وذلك بتوفير الجو الملائم الذي يسمح للفرد ببذل مجهود أكبر لصالح المؤسسة، ويجعله راض عن عمله ووظيفته لضمان استقراره وولائه الذي يخدم أهدافه عامة وأهداف المؤسسة خاصة حيث يمكن تحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية حسب هذه النظرية من خلال العمل على توطيد الثقة وخلق روح الفريق، ومصالح المؤسسة هي مصالح الفرد والعكس صحيح مما يساهم في الحد والتقليل من

¹ محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص58.

² محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، مرجع سبق ذكره، ص416.

المشكلات التنظيمية كالاغتراب مثلا، بالإضافة إلى توفير المؤسسة مناخ كمنافسة الأسرة في محيط العمل، وهذا كله يدفع العامل على الرغبة في الاستمرار والمواظبة.

وأن غياب العلاقات الانسانية والحوافز المعنوية والمبادئ التي نادى بها نظرية Z في بيئة العمل يشكل نقطة سلبية واحدى العوامل التي تخلق نوع من عدم الرضا والرغبة حتى في ترك المؤسسة أو تغيير الوظيفة في أول فرصة مانحة لذلك. وذلك نتيجة غياب الصحة التنظيمية داخل المؤسسة .

6- نظرية تحديد الهدف عند Locke:

تقوم هذه النظرية على أن مبحث إثارة دافعية الأفراد هو الاهداف والغايات، فسلوك الفرد محكوم في أغلب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها وما يعطيها من أهمية، فكلما كانت الأهداف محددة وواضحة ومقبولة لدى الفرد كلما كانت الدافعية لديه أكبر، وكذلك فإن الأثر الأكبر هو للمعلومات التي يتلقاها الفرد عن مستوى أداءه وإنجازه في تحقيق الأهداف مما يؤدي لاستثارة دافعيه لمزيد من العمل.

وهناك ثلاثة عوامل تصل وتؤثر على علاقة الأداء بوجود أهداف محددة وهي: درجة الالتزام بالأهداف الموضوعه، درجة الثقة بالقدرة على تحقيق الهدف وطبيعة الثقافة التي يعيش فيها الفرد. فكلما زاد الالتزام بالأهداف كلما كان تحقيقها أفضل، وكذلك فكلما كانت ثقة الفرد بكفاءته وقدراته أكبر كلما كان أقدر على تحقيق الأهداف المحددة، وكذلك فإن القيم الثقافية التي تتسم بها البيئة تلعب دورا مهما في هذا النظام أيضا¹. لقد كان لوك هو أول من اقترح فكرة أن العمل باتجاه الأهداف هي بذاتها دافع ما، كما ويحاول الباحثون في هذه النظرية أن يثبتوا أيضا أن دافع فردها يتعزز عندما يكون الرد على الأداء متوفرا.²

هذا ويلخص لوك أهم مضامين نظرية تحديد الهدف كما يلي:

¹ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، المرجع السابق، ص49.

² ج.أ.كول: الإدارة في النظرية والتطبيق، ترجمة حسام الدين خضور، ط1، دار الفرقد للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2014، ص 88. 89.

1- إن الهدف المحدد والصعب التحقيق يؤدي إلى تحقيق مستوى أعلى من الإنتاج أو الأداء؛ وذلك على العكس من الهدف العام. فالفرد الذي يكون له هدف محدد مثل إنتاج 20 وحدة في اليوم سيعمل بصورة أفضل من ذلك الذي ليس له هدف الإطلاق، أو الذي يحدد له هدف عام مثل "افعل ما تستطيع".

2- كلما زادت صعوبة القرار كلما كان مستوى الأداء عالي.

3- إن مشاركة الفرد في تحديد الأهداف، تزيد من قبوله لهذه الأهداف حتى ولو كان صعبة.

4- يمكن زيادة تأثير الأهداف كحواجز أو محددات للدافعية من خلال:

5- تحديد الأهداف بدلا من جعلها عامة.

6- جعل الأهداف بها تحديات لقدرات الفرد على درجة من الصعوبة، حتى تثير فيه الحماس وإبداء أداء أفضل.

7- كما أن المشاركة في وضع الأهداف تزيد من درجة القبول والالتزام بتحقيقها.

8- العمل على جعل الأهداف عند تحديدها قابلة للقياس، فكلما جاءت في صورة كمية كلما أمكن الفرد التعرف على نتائج محاولاته لتحقيق تلك الأهداف، وبها تزداد دافعيته.¹

استنادا لم تم ذكره في نظرية تحديد الهدف نلاحظ أن لوك يركز على مدى أهمية تحديد الهدف بالإضافة إلى مشاركة الفرد في تحديده، فالمنظمة الصحية هي التي تقوم بتحديد الغايات التي يريد الوصول إليها بشكل واضح وصريح هذا يعني توفر المعلومة حول الهدف المراد انجازه وهذا ما سيعمل على جعل الأداء الذي يقوم به الفرد ذا قيمة وبالتالي تدعيم ثقة العامل بالمؤسسة رغبته بالاستمرار فيها، بالإضافة لما سبق إن مشاركة المؤسسة للفرد في تحديد الأهداف يعني إعطاء العامل فرصة بمشاركة أفكاره وآرائه وإظهار مهاراته وقدراته، ليس هذا فقط بل هذا يعني أيضا أنه يوجد اتصال وتواصل مع الأفراد ومشاركته في اتخاذ القرارات ويجعله يثق أكثر بالقرارات التنظيمية ويزيد من درجة قبوله لها لما يحقق لديهم الصحة التنظيمية والتقليل من مظاهر الاغتراب لديهم.

¹ علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 218.

خلاصة الفصل:

ومن خلال ما تم طرحه في هذا الفصل التعلق بالصحة التنظيمية تبين أن هذا الموضوع قد كان محل اهتمام العديد من الدراسات في مختلف المجالات خاصة منها المتعلقة بالجانب الإداري، فالصحة التنظيمية تعتبر عاملا هاما للأداء الفعال في المنظمة، وتتطلب العناية والاهتمام بمختلف المحددات والعوامل التي تؤدي إلى تشكيلها، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة وزيادة فاعليتها، وكفاءتها في العمل، وفقدانها أو غيابها يؤدي إلى تدهور الأداء والتأثير على العلاقات داخل المنظمة، وهذا ما يتسبب في ظهور مشكلات ونتائج سلبية قد تهدد المنظمة ومكانتها.

الفصل الثالث: الاغتراب الوظيفي من منظور سوسيوتنظيمي

تمهيد

أولاً: مدخل إلى الاغتراب؛ التطور والمفهوم

ثانياً: خصائص الاغتراب الوظيفي

ثالثاً: أنواع الاغتراب الوظيفي

رابعاً: مظاهر الاغتراب الوظيفي

خامساً: العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي

سادساً: مراحل الاغتراب الوظيفي

سابعاً: الآثار الناجمة عن الاغتراب الوظيفي

ثامناً: طرق وآليات التعامل مع ظاهرة الاغتراب الوظيفي

تاسعاً: الاتجاهات النظرية لدراسة الاغتراب الوظيفي

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعتبر الاغتراب الوظيفي احدى الظواهر التي شاع تواجدها في مجالات العمل والتي تواجه معظم المؤسسات حاليا، فهو يعبر عن حالة غير صحية ولهذا حظي الاغتراب الوظيفي باهتمام العديد من الدارسين في مختلف الاتجاهات والتخصصات، وانطلاقا مما سبق جاء هذا الفصل من أجل التعرف أكثر على الاغتراب الوظيفي من خلال التطرق إلى مختلف العناصر التي ترتبط به.

أولاً: مدخل للاغتراب؛ التطور والمفهوم:

انتشر استخدام مفهوم الاغتراب وتنوعت استخداماته في التراث اللغوي، والفكري، والسيكولوجي وحتى السوسيولوجي، بصورة ملحوظة في السنوات الأخيرة، وعلى الرغم من كثرة ما كتب حول الموضوع وتضارب الآراء إلا أنه لا زال يعاني بشكل كبير من الغموض. فهو مصطلح شديد العمق، وعريق الأصل، ضارب الجذور إلى فجر البشرية جمعاء، إذ يعود إلى تلك اللحظة المتعالية التي غربت فيها الجنة بنعيمها السرمدي، عن " آدم عليه السلام"،¹ ونزل إلى الأرض مغتربا عنها وعن المعية الإلهية التي كان يحظى بها قبل عصيان أمر ربه، وبالتالي يستحيل على الانسان أن يعيش بغير علاقه مع الآخر ولهذا خلق الله سبحانه وتعالى لـ" آدم عليه السلام" زوجة. وهكذا شاءت الأقدار أن تجعل حقيقة الوجود الانساني وجودا مغتربا بالقدرة الإلهية قبل الضرورة الفلسفية أو النفسية، ويتضح أن جذور هذا المفهوم هي جذور دينية في أساسها الأول.²

إن مفهوم الاغتراب يقع ضمن نظرية العقد الاجتماعي الذي قدمه "جان جاك روسو" لتفسير قيام المجتمع بمؤسساته وسلطاته المختلفة، وتشير هذه النظرية إلى المجتمع قد تكون نتيجة تخلي الأفراد وتنازلهم طواعية عن حريتهم من أجل مصلحتهم وضمان أمنهم³، وقد كان "هيجل Hegal" أول من عالج هذا المصطلح علميا ومنهجيا وأصبح مألوا في الفلسفة المثالية الألمانية في أواخر القرن الثامن عشر ومستهل القرن التاسع عشر⁴، وتعتبر أفكاره نقطة انطلاق لمجموعة من المفكرين لدراسة الاغتراب أمثال ماركس، ماكس فيبر، إيميل دوركايم، هوبز... وغيرهم. ويرجع الفضل إلى "كارل ماركس" في تحويله إلى أداة للتفسير في الاستقصاءات السوسيولوجية ومع استخدامه لمفهوم الاغتراب في تحليلاته الدينية والسياسية، إلا أن تركيزه عليه كان في تحليل العمل⁵. فتذهب الماركسية في تفسير الاغتراب إلى

¹ جوزة عبد الله: إشكالية الاغتراب في الفكر العربي والغربي، مجلة الباحث فصيلة دولية أكاديمية محكمة، العدد9، أبريل 2012، ص269.

² المرجع نفسه، ص.ص269.270.

³ محمد علي محمد وآخرون: أعد المادة العلمية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية، ص18.

⁴ شريهان أنور محمود أبو الهيجاء: مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، شهادة الماجستير في الارشاد النفسي والتربوي، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، 2013، ص 14.

⁵ العمري سليمة: دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، شهادة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي-أم بواقي، ص 135/2019/2018.

أن بعض الافراد يغتربون عن أعمالهم لأسباب موضوعية كامنة في علاقات الإنتاج، ونسق السيادة الطبقي، مما يؤدي إلى انفصالهم عن العمل أو نتاجه، كما يؤدي في نفس الوقت إلى اغترابهم عن الطبيعة وعن ذاتهم، ومعنى ذلك أن العمل يعتبر شيئاً خارجياً عن العامل وليس جزءاً من طبيعته¹، واغتراب الانسان عن ذاته عند ماركس يحمل معنيين :

المعنى الأول: ان عمل الانسان هو حياته، وان انتاجه هو حياته في شكل متموضع، ومن ثم فإنه عندما يغترب عنه، فإن ذاته تغترب عنه أيضاً.

المعنى الثاني: فيشير إلى انفصال الانسان عن حياته الانسانية الحقيقية، ويقصد بالاغتراب عن الذات الفقدان الكلي للإنسانية².

أما ماكس فيبر فان تناوله للاغتراب كان من زاوية ما تمارسه عقلانية التنظيم البيروقراطي كمصدر لسلب الحرية لدى الأفراد، نتيجة لطغيان الإرادة العامة مما يترتب على هذا الموقف من إهدار لقدرات الانسان واغترابه. وقد اتبعه في هذا النهج (المنطلق) إيميل دوركايم عندما تناول ظاهرة الأنومي³، ثم عند فرويد وكارل مانهيم و ماركيز اللذان ينظران إلى فكرة فقدان السيطرة من خلال بعدي سلب المعرفة وسلب الحرية⁴.

ويستخدم المصطلح الآن في العلوم الانسانية والاجتماعية بمعاني عديدة، أبرزها ما كتبه "سيمان Seeman" في مقال له عن الاغتراب، ويميز فيه بين خمسة استخدامات أولاً: انعدام القوة Power lessness الذي يعني شعور الفرد بأنه ليست لديه القدرة على التأثير في المواقف الاجتماعية المحيطة به، وثانياً: فقدان المعنى Meaning lessness الذي يتضمن عجز الفرد عن الوصول إلى قرار، أو معرفة ما ينبغي أن يفعله...، ثالثاً: فقدان المعايير Norm lessness وهو لجوء الفرد إلى استخدام

¹ محمد عبد الرحمان وآخرون: المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، عربي/انجليزي/فرنساوي، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2013، ص19.

² جمال تالي و نورالدين تاويريت: الاغتراب من الفكر الفلسفي إلى ما بعد الحداثة محاولة لتحليل تطور مفهوم الاغتراب وأزمة الانسان المعاصر، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، العدد1، المجلد1، جانفي 2013، ص195.

³ جوزيه عبد الله، اشكالية الاغتراب في الفكر العربي والغربي، مرجع سبق ذكره، ص 267.

⁴ بحري صابر وخرموش منى: الاغتراب المهني في بيئة العمل: مدخل سيكولوجي في ضوء المفاهيم والمظاهر، مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد11، ص11.

أساليب غير مشروعة، ورابعا: العزلة ومعناها انفصال الفرد عن تيار الثقافة السائدة، وخامسا: غربة الذات وهي ادراك الفرد بأنه أصبح مغتربا حتى عن ذاته¹.

فحسب "لايريك فروم" يعد الانسان في المجتمع المعاصر مغتربا عندما لا تكون خبرته النفسية مركزا لهذا العالم، إذ أن أعماله الخاصة تصير مسيطرة عليه وبالتالي يخضع لها، ومنه فالتحليل النفسي ينظر للاغتراب باعتباره متضمنا للحالة الذهنية التي تجعل الشخص غير مسؤول، ومع التطورات الحاصلة أصبح مصطلح الاغتراب متواجدا في كافة ميادين علم النفس خاصة ما تعلق بها بتواجد الفرد في عمله أو ما يسمى بالاغتراب المهني، وهذا الأخير في أبسط معانيه هو شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب للاستمرار بها، ويرجع ذلك لأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر ما تتعلق بالموظفين²، ففي الأواني الأخيرة يوجد بعض العاملين في المؤسسات الصناعية بوجه خاص، وبعض المؤسسات التعليمية والاستشفائية وغيرها بوجه عام يشعرون بالاغتراب الوظيفي، مما يؤثر عليهم بنقص الدافعية وفقدان القدرة على الابتكار والإبداع في العمل. وهذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات الأجنبية والعربية.

وعليه يمكن القول أن ظاهرة الاغتراب الوظيفي تشكل أحد العوامل الرئيسية المساهمة في تشكيل الكثير من المظاهر السلبية في بيئات العمل وما لها من تأثيرات على تحقيق الأهداف المسطرة.

ثانيا: خصائص الاغتراب الوظيفي :

للاغتراب الوظيفي مجموعة من الخصائص نذكر :

- يتمحور مفهوم الاغتراب الوظيفي حول فكرة رئيسية وهي الانفصال بين ذات العامل والمنظمة وما تتضمنه من عناصر تنظيمية ومهما كانت درجة الاغتراب في المنظمة لا يمكن دراستها بمعزل عن العناصر التنظيمية الأخرى .

¹ ابراهيم جابر السيد: قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، 2013، ص 11.

² نصيرة لمين: الاغتراب الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات دراسة ميدانية بمصنع الاسمنت المسيلة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد6، ديسمبر2015، ص157.

- الاغتراب الوظيفي ظاهرة معقدة متشابكة الأطراف ويصعب السيطرة عليها، حيث أنها تتصل بالعديد من العوامل والمتغيرات المحيطة بالفرد وتتدخل غالبا في كل علاقاته¹.
- تختلف مشكلة الاغتراب وتتباين من حيث الأسباب والمظاهر وحتى النتائج المترتبة عنها من تنظيم لآخر (طبيعة العلاقات السائدة، الهيكل التنظيمي، نمط الاشراف، طرق الاتصال...).
- يمتاز الاغتراب بالصفة العمومية ذلك أنه يحدث في أي تنظيم بغض النظر عن حجم التنظيم، نشاطه وأهدافه.
- من الصعوبة أن نعزو مشكلة الاغتراب إلى سبب واحد وذلك لوجود عوامل كثيرة ومتداخلة ومن الصعب أيضا الفصل بين العناصر المكونة لها².
- يحدث الاغتراب الوظيفي عبر مراحل مختلفة، والواضح أن هناك علاقة بين هذه المراحل وكل واحدة منها أبعادها وآثارها، كما تعتبر المرحلة اللاحقة امتداد للمرحلة السابقة إلى أن نصل إلى آخر مرحلة فيها ويتشكل الاغتراب في صورته النهائية.
- وما تجدر الإشارة إليه أن هذه الخصائص تحيلنا إلى خاصية هامة للاغتراب لا يمكن اغفالها ألا وهي: الخطورة سواء أكان الاغتراب ذاتيا أو اجتماعيا، وأمام هذا التباين في تناول الاغتراب الوظيفي من قبل العلماء والباحثين إلا أن هناك شبه اتفاق عام على وجود جانبيين للاغتراب هما:
- 1- الاغتراب السلبي ويعبر عنه الفرد بالانطواء، العزلة، العدوانية، السلبية في العمل، رفض قيم المجتمع... الخ³.
- 2- الاغتراب الايجابي فيتم التعبير عنه من خلال أنماط معينة من السلوك تستهدف الابداع، وتغيير بعض أجزائه حتى تتماشى هكذا مع الصورة التي يرغب فيها الفرد.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص363.

² معدن شريفة و العمري سليمة: الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مجلة العلوم الانسانية- المركز الجامعي علي كافي تندوف، العدد 5، الجزائر، 2018، ص 280.

³ المرجع نفسه، ص281.

فلقد حدد "ماركس" أربعة خصائص أساسية للاغتراب الوظيفي وهي :

- الانسان هو غريب عن الطبيعة البشرية.

- هو مغترب من نفسه ومن نشاطه.

- هو مغترب من وجوده.

- الانسان مغترب من غيره من البشر¹.

ثالثا: أنواع الاغتراب الوظيفي :

لقد أظهرت العناصر السابقة، أن الاغتراب كظاهرة انسانية لها مجموعة من الأبعاد تعبر عن معاناة الانسان قديما وحديثا، وإذا ما أردنا الحديث عن الاغتراب الوظيفي فإننا نلاحظ أن الشعور بالاغتراب في العمل بات مظهرا من مظاهر المشاكل التي تشهدها التنظيمات المعاصرة، وعند هذه النقطة تحديدا يرى "ماركس" أن الانسان يبدو مغتربا عن ناتج عمله وفي الوقت نفسه مغتربا عن ذاته، ومن هنا اتضح لنا أن الاغتراب الوظيفي يأتي على نوعين وهما :

1- الاغتراب عن الذات (الشخصي) :

يشير إلى حالة عدم التوازن بين شخصية الفرد وسلوكه اليومي أو ما يبيديه من أفعال وتصرفات، ومن أبرز مظاهره: عدم وضوح الأهداف، شعور العامل بفقدان السيطرة على المواقف المختلفة²، عدم الاحساس بالقيمة، فقدان الثقة، العجز، والشعور بعدم الانتماء³.

يستخدم ماركس تعبير اغتراب الذات بمعنيين :

المعنى الأول: إن عمل الانسان هو حياته، وأن انتاجه هو حياته في شكل متموضع، ومن ثم فإنه عندما يغترب عنه، فإن ذاته تغترب عنه أيضا .

¹ طارق هوشى: أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة، مرجع سبق ذكره، ص28.

² معدن شريفة و العمري سليمة: الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية، ص288.

³ تواتي ابراهيم عيسى: علاقة الأمن النفسي بالاغتراب النفسي لدى طلاب الجامعة دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة الوادي، المجلة الجزائرية للطفولة والتربية، جامعة البليدة 2، ص.ص37.36.

المعنى الثاني: فهو يشير إلى انفصال الانسان عن حياته الانسانية الحقة أو الطبيعة الجوهرية، وبهذا المعنى فإن ماركس يقصد بالاغتراب عن الذات فقد الكلي للإنسانية، وعلى هذا المستوى يصبح اغتراب الذات عنده مرادفا لمعنى نزع انسانية الانسان¹.

وعرف "سيمان Seeman" الاغتراب عن الذات بأنه عدم قدرة الفرد على التواصل مع نفسه وشعوره بالانفصال عما يرغب أن يكون عليه... دون تحقيق ما يريد من أهداف وعدم القدرة على ايجاد الأنشطة المكافأة ذاتيا .

كما عرفه الدكتور "أحمد جابر حسنين" في مؤلفه الموسوم "الاحباط الاداري" بالقول... يكون شعور الفرد بالاغتراب الشخصي، نتيجة لإحساسه بالخضوع للضبط الخارجي، وبالتالي فقدانه القدرة على التحكم في تسيير أمور حياته، ولعل تلك النتيجة يمكن ارجاعها إلى طبيعة التكوين النفسي للإنسان.

وينظر الباحثون إلى اغتراب الذات، باعتباره اضطرابا نفسيا يتمثل في اضطراب الشخصية الفصامية، حيث يتسم الشخص الفصامي بالعجز عن اقامة علاقات اجتماعية، والافتقار إلى مشاعر الدفء واللين أو الرقة مع الآخرين.... الخ².

أي أنه هناك تشابه بين اغتراب الذات واضطراب الشخصية الفصامية وذلك في صعوبة استمرارية العلاقات الاجتماعية مع الآخرين من أفراد المجتمع.

ويرى "قروم" أن الاغتراب الذاتي هو: فقد الانسان لمسة أو أكثر من سمات ذاته وهي التفرد والعقل والحب والنشاط والأخلاق³.

2- الاغتراب الاجتماعي (الاغتراب عن الآخرين) :

يعد الاغتراب الاجتماعي من المصطلحات الأكثر استخداما في عدة مجالات، ويتضمن الاغتراب في العمل فقدان العامل للتواصل مع الآخرين وميله للعزلة عنهم وانعدام التفاعل بينهم لضعف الرابط

¹ معدن شريفة والعمرى سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مرجع سبق ذكره، ص 289.

² يونسي كريمة: ظاهرة الاغتراب النفسي والتكيف لدى طلبة الجامعة، جامعة الجزائر2، مجلة المفكر، العدد1، 2017، ص 271.

³ شرين جلال محمد أحمد: الاغتراب ومتاهة الذات في مسرح يسري الجندي "الهلالية نموذجا"، مجلة كلية دار العلوم، المجلد 36، العدد118، 2019، ص 407.

الاجتماعي، كما يتضمن أيضا الرفض للقيم والعادات والتقاليد أو الثقافة التنظيمية عموماً¹. فيحدث هذا الاغتراب الاجتماعي عندما يشعر الفرد بالانعزال عن الآخرين، فالعامل المغترب اجتماعياً يعني ابتعاده عن زملائه في العمل ورؤسائه، كما يغترب أيضاً عن أسرته، أقاربه، جيرانه وأصدقائه، ومن بين المتغيرات المؤدية إلى هذا النوع من الاغتراب نجد مثلاً شعور العامل بفقدان الألفة داخل وخارج محيط العمل وبالتالي فقدانه للسيطرة على أمور الحياة اليومية².

عرفت الموسوعة الحرة ويكيبيديا الاغتراب الاجتماعي على أنه حالة في العلاقات الاجتماعية تتعكس حسب درجة التفاعل أو التكامل الاجتماعي، والقيم والأخلاق ودرجة المسافة أو العزلة الاجتماعية بين الأفراد أو بين الفرد ومجموعة من الناس في مجتمع أو بيئة العمل³.

يعرف الاغتراب الاجتماعي أيضاً على أنه انهيار العلاقات الاجتماعية لدى الفرد نتيجة الشعور بعدم الرضا والرفض اتجاه قيم الأسرة أو المجتمع ككل وفي بيئة العمل بشكل خاص، فيمكن القول أنه أشد وأهم أنواع الاغتراب فيؤدي إلى انخفاض درجة تفاعله واندماجه مما يؤدي به إلى وجود الفتور والبرود في علاقاته الاجتماعية مع الآخرين، بحيث يتصدر إليه هذا الشعور بشكل واضح من خلال شعوره بعدم الانتماء لهذه الجماعة نتيجة عدم وجود التوافق والرضا فيما بينهم بسبب التوتر الاجتماعي الحاصل بينهم الذي يمكن أن ينتج عن تضارب المصالح الشخصية والمهنية خصوصاً⁴.

وقد استعمل كارل ماركس مصطلح الاغتراب الاجتماعي في نظريته العامة عند تفسير عوامل المنافسة والصراع والتناقض بين طبقات المجتمع، والاغتراب بالمفهوم الماركسي هو ظاهرة اجتماعية يحس فيها الانسان بأنه مغترب وبعيد عن الشيء الذي أوجده وخدمه وضحى من أجله، فالعامل مثلاً يشعر بأنه مغترب عن رب عمله وبأن هناك حواجز نفسية واجتماعية تفصله عنه⁵.

¹ معدن شريفة والعمرى سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية، مرجع سابق، ص 289.

² العمرى سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 160.

³ معدن شريفة والعمرى سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية، مرجع سبق ذكره، ص 289.

⁴ سمية بن عمارة ومنصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الاجتماعي لدى الشباب مستخدم الانترنت دراسة ميدانية لعينة من الشباب بمقاهي الانترنت بولاية ورقلة، دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، العدد 10، الجزائر، جوان 2013، ص.ص 51.50.

⁵ احسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، ط 1، الدار العربية للموسوعات، لبنان، 1999، ص.ص 66.65.

أي أن العامل المغترب لا يقتصر على ابتعاده عن رب العمل والسلعة التي انتجها فحسب بل يتعدى ذلك إلى اغترابه عن جهوده أيضا، أي حتى جهوده التي يبذلها تباع وتشتري في سوق العمل لقاء أجر زهيد.

رابعا: مظاهر الاغتراب الوظيفي :

لقد اهتم أنصار علم الاجتماع وخاصة "سيمان" (Siman) بتطوير التعريفات الواردة في التراث السوسيولوجي والسيكولوجي والفلسفي لموضوع الاغتراب، بهدف تطويعها للعمل التجريبي، وقد تناول سيمان مفهوم الاغتراب الوظيفي من الناحية الاجتماعية، وظهر في بحثه المعروف حول معنى الاغتراب خمسة مظاهر أو أبعاد الاغتراب الوظيفي وهي على النحو التالي :

1- فقدان السيطرة (اللاقوة) (power lessness) :

وتشير إلى شعور الفرد المغترب بأنه لا يستطيع التأثير (ليس لديه القدرة) على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، فالفرد المغترب هنا لا يتمكن من تقرير مصيره أو التأثير في مجرى الأحداث الكبرى أو في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته¹، فيشير "تاميدي" أن العجز يقصد به: افتقاد الفرد القدرة على التحكم في المنظمة التي يعمل بها، حيث يتوقع الفرد في هذه الحالة أن سلوكه لن يأتي بالنتائج المرجوة منه، وأنه لا تأثير له في مستقبل المنظمة².

إذن فالعجز هو شعور الفرد بالاحول واللاقوة اتجاه النتائج السلبية للتجارب المتكررة للفشل، والتي تؤدي إلى الاعتقاد بعدم فاعلية الاستجابة التي يولدها الفرد أمام المواقف، فيعجز على السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته، وبالتالي لا يتمكن من تغيير مصيره.

2- فقدان المعنى :

يشير كل من "ابراهيم وأبو الهيجاء، عبود" إلى أن بعد فقدان المعنى يقصد به "افتقار الفرد لوجود أهداف أساسية تعطي معنى لوجوده في المنظمة، لتستقطب نشاطاته، وتتفق مع اهتماماته، مما يؤدي

¹ فايزة فاضل و سمية سعدون: الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل ANEM, ADS ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 6، العدد2، الجزائر، 2021، ص 239.

² سهير بنت محمد حواله وندي بنت طلال بن توفيق جستية: واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، العدد الأول -الجزء 1، يناير 2019، ص309.

لقيامه بأدواره الوظيفية التي لا تستحق التفكير فيها، أي فقدان الفرد القدرة على ادراك العلاقة بينه وبين عمله وبينه وبين نظام العمل¹. ويشعر الفرد أيضا بان الحياة فقدت معناها، حيث يحس بالإحباط والضياع ويعجز عن توجيه سلوكه نحو أهداف معينة، لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين، وقد ربط أحد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته².

فحسب تعريف "الدوسري" الذي جاء فيه ما نصه هو "احساس العامل بأن الأحداث المحيطة به قد فقدت دلالتها، ومعقوليتها، مما يؤدي إلى الشعور بالفراغ الهائل، نتيجة عدم توفر أهداف يعطى لها معنى، وقيم لحياته تثير قدراته³.

3- فقدان المعايير (اللامعيارية) :

اشتق "سيمان" هذا المصطلح من وصف دوركايم لحالة الأنومي Anomie التي تصيب المجتمع وتوصف هذه الحالة بانهايار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه⁴. ويشير شتا (1984) إلى أن Seeman اعتبر الأنومي حالة تعبر عن الموقف الذي تنهار وتتطم فيه المعايير الاجتماعية المنظمة لسلوك الفرد، مما يجعل هذه المعايير غير مؤثرة ولا تقوم بوظيفتها كقاعدة للسلوك⁵، أي أن اللامعيارية تعني شعور الفرد بعدم وجود قيم أو معايير أخلاقية واحدة للموضوع الواحد، بل ممكن أن يجد القيمة

¹ سهير بنت محمد حواله وندي بنت طلال بن توفيق جستنية، واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مرجع سبق ذكره، ص359.

² كريمة توفيق ومرياح طه ياسين: مساهمة تمكين العاملين في الحد من الاغتراب الوظيفي، دراسة ميدانية Contribution of administrative empowerment to reducing functional –alienation-field study، المجلد4، العدد2، الجزائر، 2021، ص317.

³ بن تونس الطاهر وآخرون: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تيزي وزو، Career alienation and its relationship to motivation for achievement field study at the Nationlenterprises of Electromagnetic Industries ENIEMTizi Ouzou، مجلة دراسات، المجلد 11، العدد1، الجزائر، ماي 2022، ص. ص، 702.701.

⁴ منصور بن زاهي وتاوريريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد3، الجزائر، 2010، ص137.

⁵ سيفي يوسف: الاغتراب بين الالتباس والغموض، مجلة الانسان والمجتمع، المجلد9، العدد18، وهران، ماي 2021، ص139.

ونقيضها لنفس القضية أو الموضوع، ومن هنا تحدث الفجوة بين الغايات والوسائل فالغاية تبرر الوسيلة، مما يجعل الفرد يشعر بضياح القيم وفقدان المعايير¹.

4- الاغتراب الذاتي أو النفور الذاتي:

وهنا يشير الاغتراب إلى شعور الفرد بعدم القدرة إلى إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا²، بمعنى أن الانسان لا يستمد الكثير من العزاء، والرضا، والاكتفاء الذاتي عن نشاطاته، ويفقد صلته بذاته الحقيقية، اي مع مرور الوقت يفقد الشعور بذاته وربما يحس بوجوده إلا في حالات نادرة³.

فحسب "سيمان" افتقاد الذات للمعنى الأصلي أو الكبرياء في العمل وهذا الافتقاد يؤدي إلى أن العامل الذي يعمل من أجل مرتبه فقط يعد مثالا للاغتراب عن الذات⁴، وهذا الأخير هو حالة يدركها الفرد عن ذاته كمغترب أي أنه أضحى نافرا أو مغتربا عن ذاته وأصبحت الذات أداة مغتربا لا تعرف ماذا تريد⁵، أي تعني شعور العامل بأنه فاقد لهويته، وأنه لا يشعر بأنه يقوم بأي عمل نافع أو ذات قيمة⁶.

5-العزلة الاجتماعية عن زملاء العمل:

أشار مجموعة من الباحثين لبعده العزلة الاجتماعية على أنها ضعف الروابط الاجتماعية، بين الفرد والزملاء، وانتشار العلاقات السلبية بينهم، نتيجة فقد التفاعل الهادف داخل المنظمة، بسبب رفض المعايير السائدة، وضعف الانتماء إلى الآخرين وإلى المنظمة، مما يؤدي إلى فصل الفرد عن مهامه⁷. ويمكن تلخيص أهم مؤشرات العزلة الاجتماعية في بيئة العمل كما يلي :

- رفض العامل للاتصال مع الآخرين.

¹ منصور عمر العنبري ويوسف أبو القاسم الاحرش: الاغتراب النفسي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا بجامعة الزاوية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة كلية الآداب، العدد 29، الجزء الثاني يونيو 2020، ص 230.

² فايزة فاضل و سمية سعدون: الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، سبتمبر 2021، ص 240.

³ شريهان أنور محمود أبو الهيجاء، مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، مرجع سبق ذكره، ص 21.

⁴ بحري صابر وخرموش منى، الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم، المرجع السابق، ص 76.

⁵ جديدي زليخة: الاغتراب، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 8، الجزائر، جوان 2012، ص 353.

⁶ بسام التزه: أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى الموساة في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 34، العدد الاول، 2018، ص 60.

⁷ سهير بنت محمد حواله وندى بنت طلال بن توفيق جستنية، واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مرجع سابق، ص 360.

- توقع عن الذات مع الميل إلى نبذ العلاقات الاجتماعية (جماعات العمل، الرفاق وغيرها).
 - السلبية في العمل ورفض العمل الجماعي.
 - رفض الثقافة التنظيمية السائدة.
 - نكران الذات (شعور العامل بأنه بلا فائدة ولا قيمة ولا مكانه له ولا لدوره في مكان عمله).
 - ضعف التفاعل الاجتماعي (رفض التواصل مع الآخرين لاعتقاد العامل بتجاهل الناس له، عدم الثقة فيه، عدم الاكتراث به... الخ¹.
- وهناك أيضا مظاهر أخرى للاغتراب الوظيفي نذكر :

6- التشيؤ :

فحسب محمد رجب فإن ظاهرة الاغتراب تشتمل بعدين : البعد الايجابي والبعد السلبي، حيث ركز على الجانب السلبي (وهذا في مؤلفه الموسوم "الاغتراب")، ويقصد بذلك التشيؤ وهذا ما تضمنته العبارة " ينظر الانسان إلى ذاته كما لو كانت شيئا أو سلعة يطرحها للبيع " وبالتالي يحدث هذا الأخير (التشيؤ) عندما يحس الفرد بأنه غير متحكم في أموره، وكأنه تتحكم فيه قوى خارجية مستقلة عنه، وبالتالي فقدان هويته التي هي مركز انسانيته².

فمن خلال المقارنة التي عقدها أكسل هونيت بين لوكاش وهيدغر، انتهى إلى أن التشيؤ يمثل عادة في الفكر، تعرض الناس لفقدان القدرة على المشاركة الملزمة والارتباط بالأشخاص وحوادث العالم، وتؤدي إلى تحول العالم الداخلي للأشخاص وعالمهم المادي، إلى مجموعة من الوحدات المشيئة³.

وبالتالي فالعامل الذي يشعر بنفسه كأنه شيء كبقية الأشياء، وأن المؤسسة التي يعمل بها ليست المكان الحقيقي لوجوده، أي فاقد لهويته التنظيمية وبصفة أدق غياب الشعور بالانتماء لهذه الأخيرة، وبالتالي يرى

¹ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص151.

² المرجع نفسه، ص153.

³ ابراهيم مجيديلة: مراجعة كتاب التشيؤ، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، المجلد 10، العدد39، قطر، 2022، ص141.

في نفسه بأنه غير مرغوب به وعدم اكترائه لواقعه الفعلي سوى أنه مجرد شيء، فبات من المؤكد أن العامل المغترب في حالة تشيؤ.

7- التمرد :

يشير كل من ابراهيم وعبود إلى أن التمرد يعني "سخط الفرد لكل ما يحيط به من قيم ومعايير، ويسعى لتغيير المنظمة لما يرغب به، واللجوء إلى أساليب التحدي ومعارضة السلطة، والعنف، وعدم احترام التقاليد والأعراف¹.

ويعرف أيضا على أنه شعور الفرد بالبعد عن الواقع، ومحاولته الخروج عن المألوف والشائع، رفض العادات والتقاليد السائدة والكرهية والعداء لكل ما يحيط بالفرد من قيم ومعايير، وقد يكون التمرد عن النفس، عم المجتمع، عن الانظمة، عن القيم الحضارية والاجتماعية، عن المؤسسات وغيرها، وإدراكه بأنها لا تحقق له طموحاته ورغباته².

أي يقصد به احساس الفرد بالإحباط والسخط والتشاؤم وممارسة سلوك التحدي ورفض الواقع أي كل ما يحيط به في المجتمع من أشخاص وجماعات، ومعرضة للتقاليد والأعراف من نظم وقيم، والرغبة في هدم وتغيير كل ما هو قائم في الوضع الحالي إلى الصورة التي يرغب بها .

8- الارتباط التقييمي:

وهو الدرجة التي يربط بها الأفراد احترامهم لذواتهم بالمركز الذي يشغلونه بالمؤسسة التي هم أعضاء فيها بالنسبة للعمل، ويعكس هذا المفهوم المدى الذي فيه يرتبط تقييم العمال لأنفسهم بالدور الذي يقومون به في أعمالهم³.

¹ سهير بنت محمد حواله، ندى بنت طلال بن توفيق جستنية: واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مرجع سبق ذكره، ص 360.

² زاوي صورية و موسي سهام: أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاغتراب الوظيفي دراسة حالة مديرية املاك الدولة لولاية بسكرة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 17، العدد 26، الجزائر، 2021، ص 573.

³ بحري صابر وخرموش منى: الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم بين التناول واشكالية المفهوم، مرجع سبق ذكره، ص76.

9-الابتعاد عن أهداف المؤسسة:

يشير إلى مدى عدم التزام الشخص بأهداف وقيم المؤسسة التي تعمل بها، ويعتبر هذا المفهوم تطبيقاً للإصلاح الثنائي عن قيم العمل الذي يمارسه الفرد، كما عبر عنه ذلك سيمان Seeman أن مفهوم التباعد عن مواقف العمل يعني أن يضيي الفرد قيم دنيا على الأهداف وعقائد يعتبرها المجتمع في قمة اختباره التي يعول عليها¹.

خامسا: العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي:

تشير معظم الدراسات إلى وجود عوامل مؤدية إلى الاغتراب الوظيفي مرتبطة بمنظمة العمل وعوامل أخرى مرتبطة بالعاملين بالمنظمة، وعليه سيتم عرض أهم هذه العوامل على النحو التالي :

1-عوامل تعود إلى المنظمة :

1-1-المكننة والأتمتة :

يذكر شتا (1993) أن التكنولوجيا ساهمت في انتشار وتوسع ظاهرة الاغتراب الوظيفي بالمنظمات الانتاجية والخدماتية، وذلك بفعل الآلية والأتمتة وأجهزة الحاسوب على العمل اليومي في المنظمة، فأصبح هذا الانفجار التكنولوجي خطر يهدد العلاقات بين العاملين ويؤثر على الصحة النفسية، حيث تحول العاملون من كونهم سادة يتحكمون في أجهزتهم ومكاتبهم إلى خاضعين لسلطة هذه التكنولوجيا وخداما لها². وكما أشار الشماخ وحمود (2007) أن للتكنولوجيا أثر في سلب حق الأفراد في اتخاذ القرار وانعزاله عاطفياً بسبب ضعف العلاقات الاجتماعية بين الأفراد .

إن نظم المعلومات المحسوبة التي يؤدي في اطارها العاملين وظائفهم يمكن ذلك الاطلاع على خصوصياتهم وحررياتهم الفردية وما ينعكس ذلك على شخصياتهم، كما أن الاستخدام المكثف للآلة أو

¹ بحري صابر وخرموش منى، الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم بين التناول واشكالية المفهوم، المرجع السابق، ص 76.

² سوزان صالح دروزة وديما شكري القواسمي: أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، 2014، ص 300.

التكنولوجيا بصفة عامة قد يسبب للأفراد الملل والارهاق والمشاكل الصحية بفعل العمل الروتيني والاجهاد البدني والنفسي¹.

1-2- ضعف الفعالية الادارية والخلل في تقارير كفاية الأداء:

حسب أبو سن (1991) أن تدني وانخفاض الفعالية الادارية يؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، بمعنى أن عدم فعالية الادارة تؤدي إلى عدم قدرتها على تحقيق الأداء المطلوب منها، وبالتالي يجب اعادة النظر في العمل الواجب أدائه والمهارات والكفاءات التي تحتاجها لأداء العمل، لتصبح قادرة على مواكبة التطور التقني السريع² وتحقيق الأهداف المرغوبة، الذي لن يتحقق إلا بتبني أسس وآليات ملائمة بطريقة تسمح لكل موظف بالمشاركة في صناعة القرارات التي تؤثر فيه وتتعلق بمهام عمله، كما أن مخرجات السلوك وتقارير كفاية الأداء التي يتحكم فيها المسؤولون المباشرون بطريقة شخصية ذاتية بعيدة عن الموضوعية تؤثر خاصة بالسلب على العلاقات العملية المهنية بين مختلف الجهات والأقسام الوظيفية بما فيهم العمال³.

1-3- ضعف نظام الحوافز:

إن فقدان نظام الحوافز وقيامه على العلاقات الشخصية بين العاملين والقيادة المباشرة العليا يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي باعتبار أن تطبيق نظام الحوافز يتأسس على الموضوعية لنجاحه وفعاليتها⁴. فقد تعددت الدراسات والأبحاث التي سعت للاطلاع على العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والحوافز ومعرفة مستواه وتأثره بغياب الحوافز⁵.

¹ سيفي يوسف: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان، شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2019، ص 106.

² المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³ بن تونس الطاهر وآخرون، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، مرجع سبق ذكره، ص 703.

⁴ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص

146.

⁵ سيفي يوسف، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، مرجع سابق، ص 107.

1-4- عدم ظهور دور الموظف أو العامل في المؤسسة:

قد يتعرض العامل لعدد من المواقف داخل المنظمة التي يشعر من خلالها أن دوره في المؤسسة التي يعمل بها أصبح مهددا من خلال بعض العاملين بإلغاء دوره، أو التقليل من أهميته بقصد أو بدون قصد، فإن ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تنتابه مثل الخوف والغضب والضيق، هذه العمليات الفيسيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم، ومن ثم تساعد على الشعور بالاغتراب العامل¹.

1-5- عدم معرفة السلوك العاملين وردود أفعالهم:

لعل أهم الأسباب التي تعيق العمل وتعمق مشاكل المنظمة، عدم وجود المعرفة الكافية للسلوك النفسي لأفرادها، أو عدم معرفة ماهية ردود الأفعال السلوكية التي تصدر عن العاملين. ويدل ذلك على عدم معرفة الفرد لماهية سلوكه وبالتالي قد لا يستطيع أن يعطي بصورة تحليلية انطباعه عن نفسه، وينطبق هذا على المستويات الأعلى من مراتب القيادة أيضا، حيث أن عدم معرفة القيادة بالدوافع التي تتجلى في الأفراد قد يؤدي إلى زيادة الفجوات بينهم. إن المشاكل الأهم التي تواجه المنظمات والجماعات ككل هي انتشار ظواهر وسلوكيات سلبية كحالة الاحباط والتوتر والأمن والتي بشأنها تؤثر بشكل كبير عليها، والذي ينتج نتيجة عدم فهم الأفراد لأنفسهم وللاخرين، وغياب ادراك القيادة لمثل هذه المظاهر والسلوكيات والتي قد تشجع على انتشار الاغتراب الوظيفي داخل المنظمة².

1-6- الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات:

تعتبر من أخطر الآثار السلبية في مواقع العمل، وذلك عند احتفاظ العمال والقادة بالمعلومات والخبرات ورفض المشرفين والمدراء وأصحاب الخبرات الطويلة بنقل خبراتهم لمن هم تحت اشرافهم، والسبب وراء ذلك تفضيلهم بالاحتفاظ بالمعلومات ولا يقومون بدورهم التدريبي، وذلك خوفا (أي صاحب الخبرة) من الاستغناء عن خدماته أو نقله إلى مكان آخر إن وجد من يقوم بعمله. فرغم كل التجارب والقوانين والنظم في الواقع هذه المشكلة من الصعب حلها وتغيير هذا السلوك³.

¹ شريهان أنور محمود أبو الهيجاء، مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، مرجع سابق، ص 146.

³ المرجع نفسه، نفس الصفحة.

1-7- العمل في مواقع منفصلة:

إن العمل في أماكن منفصلة لمنظمة واحدة من شأنه أن يؤدي إلى شعور العاملين بعدم المساواة نتيجة لوجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض مثل الحوافز وأوقات وساعات العمل، وكذلك وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية مثل عدم ملاءمة ظروف العمل (التهوية والاضاءة والحرارة....) وعدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة بنفس درجة أقرانهم الموجودين في الموقع الرئيسي أو الفروع القريبة منه¹.

1-8- سعة حجم المنظمة:

يؤدي حجم المنظمة إلى آثار سلبية على العاملين بها من بينها تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري والإشراف على الشؤون الفنية بالمنظمة ومن تم شعور العامل أن المتابعة (الإشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر أو من ينوب عليه ضعيفة²، مما قد يؤدي إلى التساوي بغيره من العاملين، ويسهم هذا في أن يسود شعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل، وبالتالي تنتشر حالات الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل الذي يؤدي بهم إلى الاغتراب³.

أصبحت مشكلة سعة حجم المنظمة من أهم المشكلات التي تعاني منها الأنساق التنظيمية اليوم، فهاته المشكلات التنظيمية تمثل جزءا من سوء السلوك التنظيمي والتي يعد الاغتراب الوظيفي أحد أبرزها، وهذا لقلة التفاعل داخل المنظمات الكبيرة مقارنة بتلك المتوسطة الحجم أو الصغيرة، إذ قد تجعل الفرد يشعر بنوع من الاحباط النفسي وغربة الذات لأن عملية الإشراف في المنظمات الكبيرة تكون فيها المتابعة والدقة ليست في علاقات مباشرة مع المسؤول الأول عن المنظمة مما يجعل نسبية العدالة التنظيمية سواء من حيث الإجراءات أو التعاملات أو توزيع الموارد داخل المنظمة واحساس الفرد باللاعلاقة التنظيمية يشعره بنوع من الاغتراب الوظيفي نتيجة ذلك لأنه يحسسه بعدم انتمائه للمنظمة التي لا تكون عادلة معه مما

¹ منصور بن زاهي و تاويربيت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، المرجع سبق ذكره، ص 141.

² محمد زعليق: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي دراسة ميدانية على أساتذة التعليم الثانوي بالأغواط، شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران-02- محمد بن أحمد، 2021/2020، ص 75.

³ منصور بن زاهي و تاويربيت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مرجع سبق ذكره، ص 141.

ينمي لديه الشعور بالغربة والفقْدان¹.

2- عوامل تعود للعاملين:

2-1- الخوف وعدم الأمن الوظيفي:

إن شعور العاملين بالخوف وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتما إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر، كما يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين بالمنظمة². فيعرف "ثروب كاتز" الخوف بأنه " انفعال تثيره المواقف الخطرة أو المندرة بالخطر والتي يصعب على المرء مواجهتها أي أنه انفعال مصاحب لغريزة الهرب"³.

2-2- التخصص وتقسيم العمل:

يذهب الكثير من المهتمين بالتنظيم إلى أن التخصص وتقسيم العمل داخل التنظيمات هي عوامل مشجعة للنزوع نحو الأوليغاركية، وبالرغم من أن هذا المبدأ بات من الأولويات لأي تنظيم، لكن لا مانع للقول بأن هناك سلبيات للتخصص وتقسيم العمل كغياب بعض القيم الأخلاقية في العمل⁴، الملل من تكرار العمل، فقدان العامل لدوره في العملية الانتاجية ... وتكمن المشكلة في عدم الاستخدام الأمثل لهذه التخصصات بوضعها في مجالات عمل تختلف تماما عما ينبغي أن تكون عليه، مما يقلل من أداء المتخصص في العمل الذي أسند إليه هذا ما يؤثر بدوره على كفاءته⁵.

2-3- نقص الكفاءة:

إن نقص كفاءة العاملين في المؤسسة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بين العمال، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة ارجاع أسباب ضعف أداءه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي

¹ بحري صابر ومنى خرموش: أهم المصادر التنظيمية والشخصية والنفسية للاغتراب الوظيفي لدى الفرد داخل المنظمة، مجلة آفاق للعلوم، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2020، ص 159.

² سوزان صالح دروزة وديما شكري القواسمي: أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، الجامعة الأردنية، 2014، ص 301.

³ منصور بن زاهي و تاويريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مرجع سبق ذكره، ص 143.

⁴ معدن شريفة والعمرى سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مرجع سبق ذكره، ص 286.

⁵ بن تونس الطاهر وآخرون : الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، مرجع سبق ذكره، ص 704.

يعمل بها، ونتيجة لنقص الكفاءة فإن بعض العاملين يلجأ إلى الغياب عن العمل، كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام، وأيضاً تكثر المشاجرات والصراعات وهذا مؤشر أيضاً على الاغتراب الوظيفي¹.

2-4- توجهات العاملين:

قد ينجم الاغتراب من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه، أي أن الهدف الذي يتجه الفرد نحوه غير مرغوب فيه، أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من الاهتمام، وأن حاجات الفرد وورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الآخرين².

2-5- سوء التوافق والتكيف:

إن سوء التوافق وعدم التكيف مع المؤسسة التي يعمل بها من شأنه أن يولد لدى العامل شعوراً بأنه داخل دائرة الإهمال، ومن تم يحمل للمنظمة أسباب مشكلاته التي يعاني منها وبعدها يقوم بتفريغ مشكلاته النفسية في المنظمة، إذا انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من العاملين فإن ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب بينهم³.

2-6- سوء ادارة الوقت:

إن وجود وقت فراغ طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية خاصة إذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين، حيث ينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلاً من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال⁴، فأكثرهم لا يحسن استغلال وقت الفراغ بفاعلية، وذلك نتيجة غياب رؤية واضحة لتنظيم أوقات الفراغ وهذا ما يؤدي

¹ المطيري وعزيزة مفرح فرحان: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة كلية التربية، العدد 178، الجزء 3، جامعة الأزهر، أبريل 2016، ص 481.

² سوزان صالح دروزة و ديماس شكري، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، مرجع سابق، ص 301.

³ بحري صابر و منى خرموش، أهم المصادر التنظيمية والشخصية والنفسية للاغتراب الوظيفي لدى الفرد داخل المنظمة، مرجع سابق، ص 163.

⁴ المرجع نفسه، ص 163.

إلى قلة الانتاج، ساعات عمل بلا فائدة، إضافة إلى انخفاض المعنويات لدى العاملين، أي كلما زاد واتسع وقت الفراغ دفعه ذلك إلى الاغتراب الوظيفي¹.

2-7- ضعف مقومات القيادة:

إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد وعد المامه بالمهارات تعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، وأن تدمير المرؤوسين والعاملين نابع وبدون شك في غالب الاحيان من عدم الرضا الناتج عن رد فعل من مشكلة معينة²، ومن بين تلك المشكلات هي مشكلات انسانية مادية. أي كلما كان القائد أو المسؤول يثير الحماس في نفسية العامل كلما أدى هذا العامل عمله بكفاءة وامتياز والعكس صحيح في جعله شخصاً بائساً ومتذمراً وكارها للعمل وضعيف الانتاجية، لذلك فقد حرص الدين الاسلامي على توضيح المقومات الأساسية في القائد الاداري ليكون أهلاً للقيادة الرشيدة منها الايمان، العلم، الفصاحة، الخلق الحسن³.

2-8- اليأس والاستسلام للفشل:

إن اليأس من أسوأ الصفات التي انتشرت بين العاملين. إن عدم الاعتماد على النفس والثقة والمقدرة على العمل وعدم مواصلة العمل، يجعل سلوك الانسحاب والسلبية في ميادين العمل ظاهرة سيئة، ومدمرة للعامل قد يمر بتجربة فاشلة في عمله، وليس معنى ذلك الاستسلام للفشل، لأنه يحطمه، ويدخل اليأس في قلبه ولكن عليه أن يحاول مرة أخرى لأنه له أثر سلبي ينعكس على العامل وعلى العمل، وبالتالي فإن اليأس والاستسلام يرتبط بالشعور بخيبة الأمل والفشل والعجز التام والشعور بالقهر وتحقير الذات هي احدى العوامل الرئيسية لظاهرة الاغتراب الوظيفي⁴.

2-9- ضعف مستوى التدريب:

عندما يشعر الفرد بوجود مشكلة أو أكثر يستلزم حلها أو رغبة في اشباع حاجة، فإنه يحاول حلها عن طريق التعليم والتدريب من أجل رفع كفاءته في العمل والتفكير والانجاز وبث روح التقدم، من أجل

¹ علي صالح الشايح: مستوى الاغتراب الوظيفي لدى قادة المدارس الحكومية في مدينة بريدة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد9، العدد1، جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية، 2021، ص 136.

² سيفي يوسف، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 114.

³ محمد زعليق، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي، المرجع سبق ذكره، ص

⁴ علي صالح الشايح، مستوى الاغتراب الوظيفي لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، مرجع سابق، ص 137.

ذلك أصبح التعليم والتدريب جزءا من العملية الانتاجية في المجتمع المعاصر لتحقيق التطور والتقدم¹. إن ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام ورفع مستوى كفايتهم وانتاجهم من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي².

2-10- فرص الترقية:

إن عدم وجود فرص للترقية أو قلتها يؤدي إلى عدم تأمين الطموح المهني للعامل ومستقبله الاجتماعي المهني، وكذا وجود ترقيات تعسفية في المؤسسة تجعل العامل يعيش حالة اغتراب اتجاه زملائه نتيجة انحراف السلوك التنظيمي للمؤسسة عن مجراه الحقيقي³.

2-11- المنافسة الشديدة بين العاملين داخل المؤسسة:

غالبا ما تكون المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة في صالح العمل ما لم تتجاوز القواعد الصحيحة، والتي تتمثل في بدل الجهود في الحصول على أكبر استفادة مادية ومعنوية ممكنة من المنظمة، لكن إن خرجت المنافسة بين العاملين عن هذه القواعد كأن يتبع بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب لا يستحقونها⁴، فإن ذلك من شأنه أن يدفع العاملين الشرفاء إلى اليأس من الوصول إلى المكاسب التي يريدونها، ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم فيستسلمون للفشل ومشاعر الاحباط الذي يؤدي بهم إلى اغترابهم وظيفيا عن المؤسسة أو المنظمة التي يعملون بها⁵.

2-12- اتخاذ القرارات:

إن فقدان القدرة للعمال في تحديد الطرق المثلى لاستغلال جهودهم خلال العملية الانتاجية يؤدي إلى قلة الفاعلية والمساهمة في صنع القرارات، فإذا كان العمال لا يجدون فرصة يعبرون من خلالها عن آرائهم وتطلعاتهم داخل المؤسسة بالإضافة إلى اتخاذ القرارات التي تصدرها الإدارة لا تكون في وضعها

¹ منصور بن زاهي و تاويريريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مرجع سبق ذكره، ص 141.

² محمد زعليق، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحتراق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

³ بحري صابرو منى خرموش: أهم المصادر التنظيمية والشخصية والنفسية للاغتراب الوظيفي لدى الفرد داخل المنظمة، مرجع سبق ذكره، ص 162.

⁴ شريهان أنور محمود أبو الهيجاء، مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، مرجع سبق ذكره، ص 28.

⁵ منصور بن زاهي و تاويريريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مرجع سبق ذكره، ص 142.

وإثرائها، ملزمة هؤلاء، ولهذا السبب يقع التناقض بين الادارة والعمال، فالعمال يرفضون تطبيق مثل هذه القرارات والادارة تحاول تطبيقها بالضغط مما يصيب العامل بنوع من الاضطرابات كالاغتراب مثلا¹.

ولقد حدد بلونر Blonr أربعة عوامل للاغتراب الوظيفي وهي :

- اغتراب العامل عن محصلات الانتاج النهائية.
- عجزه عن التأثير في السياسات الادارية العامة.
- فقدان القدرة على التحكم في ظروف العمل أو ضبطها.
- فقدان القدرة على التحكم في عملية العمل المباشر².

سادسا: مراحل الاغتراب الوظيفي:

يمر الاغتراب الوظيفي بثلاث مراحل، تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية، تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبيتها وخطورتها، وهي على النحو التالي :

المرحلة الأولى: مرحلة الاغتراب النفسي:

تتصف هذه المرحلة بشعور العامل باضطراب العلاقة التبادلية التي تجمعها بمنظمة العمل، ويرجع سبب ذلك من وجهة نظر الموظف أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، ولم تعد تحتفظ بقيمة هذا العامل فدوره الاجتماعي ونشاطه الوظيفي ليس لديه أهمية بالنسبة إليها، وأنه يدخل في دائرة النسيان والاهمال مما يخلق لديه مشاعر الاستياء والسلبية، فهو في اعتقاده أن كل المعاناة والصعوبات التي يواجهها هي وليدة المؤسسة، وبالتالي يصبح الموظف مهموما ومشغولا بمشاكله فحسبه المؤسسة لم تعد تهتم به، ويزداد هذا الشعور حدة عندما لن يجد أحد في تلك المؤسسة ليتحدث

¹ بحري صابر و منى خرموش، أهم المصادر التنظيمية والشخصية والنفسية للاغتراب الوظيفي لدى الفرد داخل المنظمة، مرجع السابق، ص 162.

² حجاج المداني و زياني مروان: الاغتراب في ظل العولمة ، مجلة العلوم الانسانية والحضارة، العدد 1، جامعة الأغواط، 1جانفي 2020، ص 27.

إليه عن مشاعره ومكبوتاته التي يعاني منها¹، عندئذ يسعى إلى إيجاد البديل من داخل المؤسسة أو خارجها، وفي كلتا الحالتين سوف يمد الضرر إلى كل من الموظف والمؤسسة، والخطورة الأكبر عندما يكون هذا الشعور سائداً بين جميع العاملين فينشغلون بالحديث عن همومهم والمشكلات التي يواجهونها في المؤسسة. ومن ثم تصبح الأحاديث إلى شائعات وصراعات وتصبح المنظمة بيئة غير منتجة مما يؤدي إلى تدني الانتاجية، وينصرف العاملون إلى التشاور والبحث عن حلول لمشاكلهم بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال وتطويرها، ومن أخطر العواقب للاغتراب النفسي فقدان الابداع وروح المبادرة واستئحال روح اللامبالاة والاهمال بين العاملين².

المرحلة الثانية: مرحلة الاغتراب الذهني:

وهي في الحقيقة امتداد للمرحلة السابقة غير أنها أكثر خطورة المؤسسة والعاملين معا، حيث تتميز هذه المرحلة بعدم القدرة على التركيز، أي بالشروذ الذهني وتبدو ملامح الاكتئاب والحزن على وجوههم، مما يؤدي إلى زيادة أخطاء الأداء الوظيفي نوعا ما³، وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التكوين والتدريب على أي مهارات جديدة، وبالتالي يكثر بذلك طلب العطل والاجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المؤسسة أو بيئة العمل⁴.

المرحلة الثالثة: مرحلة الاغتراب الجسدي:

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي بشكل كلي، حيث يكثر فيها المشاكل العملية كالغياب والتأخر عن الدوام والخروج والانصراف أثناء وقبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقلالية الجماعية في المؤسسة، وتصبح المشاجرات والصراعات بين العاملين والمشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون

¹ حامدي الجيلاني: قياس مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمسعد ولاية الجلفة، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، ماي 2022، ص 514.

² منصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسة ميدانية بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل، قسم علم النفس والعلوم التربوية، الشعبة علم النفس وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 44.

³ محمد زعليق: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي، مرجع سبق ذكره، ص 63.

⁴ ريم عبد الله: أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية لشركة سيرنيل للاتصالات The Impact of Organizationl Culture on job Alienation Field study- syriatel Mobile Telecom، درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، ص 72.

قدرة على السيطرة على الأمور¹. إن مشكلة الاغتراب الوظيفي تتطور وتتفاقم، كون الادارة العليا في غياب كامل عن الواقع السيء والسلبى للمؤسسة، نظرا لعدم اىصال المعلومات الصحيحة السليمة لها، أو بالأحرى استخدامها لسياسة الباب المغلق فلا تريد أن تسمع إلا الجوانب المضيفة والأخبار التي تصب في صالحها حتى وإن كانت غير صحيحة²، لأنها في غفلة عن أمر المنظمة، عندئذ تحل الكارثة مما سيجعلها لا تصدق ما يجري. وحينئذ تبدأ مرحلة جديدة من العلاقات المشدودة بين مديري الادارات العامة وبين الادارة العليا فتنتشر التهم والتقصير من المسؤولية، وتكثر الاستقالات الجماعية بين المسؤولين، والمشرفين، والاقسام. هذه الأزمة الحقيقية التي تواجه المؤسسة تنعكس بالفشل وتشوه سمعتها من جهة³، مما يؤدي إلى فقدان الثقة وعدم قدرتها على كسب المتعاملين معها من جهة أخرى، وبالتالي تتأثر المؤسسة لامحالة أي تتعرض لخسائر معنوية ومادية كبيرة، قد لا تستطيع النهوض بعدها فتكون للأسف الضرية القاضية للمؤسسة⁴.

الجدول رقم (07) يمثل مراحل الاغتراب الوظيفي ونتائجه:

مرحلة الاغتراب النفسي	مرحلة الاغتراب الذهني	مرحلة الاغتراب الجسدي
الاحباط	الشروود الذهني	الغياب عن العمل
الصداع الداخلي	مظاهر الخوف	كثرة التأخر عن العمل
اللامبالاة	الاكتئاب	كثرة الخروج أثناء العمل
الضغوط	كثرة الأخطاء الوظيفية	كثرة الانصراف قبل نهاية العمل
السلبية	فقدان الرغبة في التدريب	فقدان السيطرة من قبل الرؤساء المباشرين
أحلام اليقظة	كثرة طلب العطل	المباشرون
الرغبة في التخريب	البحث عن اسباب الابتعاد عن العمل	المشاجرات بين العاملين
ازدواج الشخصية	تدني القدرة على التعلم	تبادل الاتهامات بالتقصير
العزلة التي تؤدي للانتحار	فقدان التركيز	

المصدر: محمد زعليق، مرجع سبق ذكره، ص 63.

¹ حامدي الجيلاني، قياس مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسات العمومية الاستشفائية بمسعد(ولاية الجلفة)، مرجع سبق ذكره، ص 515.

² عبد الرحيم محمد حسن فضالة: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة، أطروحة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة دمشق، دمشق-شباط، 2010، ص.ص95-96.

³ سيفي يوسف، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص 105.

⁴ عبد الرحيم محمد حسن فضالة، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، مرجع سابق، ص96.

سابعا: الآثار الناجمة عن الاغتراب الوظيفي:

للاغتراب الوظيفي العديد من الآثار السلبية في مجال العمل، فشعور الفرد بالاغتراب يفقده الانسجام والتأقلم مع هذا العمل، وهو يزيد شعور الفرد بالوحدة وعدم الرضا وفقدان الانتماء التنظيمي، واختفاء روح المبادرة والمسؤولية، ولاشك أن هذه المظاهر السلبية تؤثر سلبا على كل من الفرد والمنظمة، كذلك يضيف البعض مجموعة من لهذه الآثار وهي كالتالي: ارتفاع معدلات الغياب، ارتفاع معدل دوران العمل، انخفاض مستوى الأداء، المساعدة على تكوين الاتجاهات السالبة لدى الأفراد في محيط العمل¹، زيادة الصراعات التنظيمية، الملل والاحباط والشعور بعدم الرضا، انخفاض الدافعية نحو العمل وغياب روح الابداع والابتكار، الشعور بالعزلة ونبد الآخرين، الشعور بعقم المعايير الاجتماعية، ضعف الانتماء لدى العامل، التمرد والتورة، الرضوخ والانسحاب واللامواجهة، الاستسلام²، العدوانية والتخريب، الضغط، النظرة الحاقدة على المشرفين من طرف العمال، تمرد العامل عن زملائه، سوء التكيف، العزلة وتآكل الانتماء³.

ويحدد شيروم (Shiroma) النتائج السلبية على مستوى الأفراد بالنسبة للاغتراب والتي يمكن اجمالها على النحو التالي :

- التعرض لكل أنواع الأمراض النفسية والسيكوسوماتية.
- المقاومة للتغيير، حتى وإن كان التغيير نحو الأفضل .
- فقدان الفرد للإبداعية والابتكار، وفقدان المتعة والاندفاع للعمل .
- نقصان في التأثير والفاعلية، بالإضافة للصراعات وبالتالي الانعزال .
- نقص أو تراجع في نوعية الحياة والقبول الشخصي أو الرضا الذاتي، وذلك عن طريق رفض الفعاليات الحياتية .

¹ معدن شريفة والعمرى سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مرجع سبق ذكره، ص289.

² العمرى سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره ،ص 161.

³ موسى لطفي خالد عابد: الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، أطروحة ماجستير في الادارة التربوية في الجامعة الاسلامية بغزة، كلية التربية، ديسمبر 2018، ص.ص.27.26.

- النتائج الفيسولوجية الخاصة والتي تتمثل بالضغط الهرموني وما ينشأ عنه من علل وأمراض جسدية¹.

ثامنا: طرق وآليات التعامل مع ظاهرة الاغتراب الوظيفي:

نشير هنا قبل أن نستطرد في السبل الملائمة للتغلب على الاغتراب الوظيفي، أنه من الممكن أن يكون لدى البعض ناتج عن بعض أو كل ما سبق التطرق إليه من اغتراب نفسي أو اجتماعي، وبعيد كل البعد عن المؤثرات الوظيفية المباشرة داخل بيئة العمل، وفي هذه الحالة وجب العمل على اصلاح الخلل الحاصل في المناخ الاجتماعي لهذه الأفراد عبر دورات تكوينية لفائدة تلك النماذج بغية دعمهم للخروج من بوثة الاغتراب بصفة عامة، لإتاحة الفرصة لهم في الاسهام بمشاركة ايجابية وفعالة في احداث مناخ عمل أفضل وايجابي ومثمر.

أما بخصوص هؤلاء الذين نضعهم في بؤرة هذا المطلب والمعنيين بالاستقراء الجيد لتلك السبل في محاولة للتغلب على الاغتراب الوظيفي وآثاره السلبية على المؤسسات العمالية والمجتمع ككل، لذلك تسعى جميع المنظمات بكل الوسائل مستخدمة جهودها بغية مساعدة هذه المؤسسات والتخفيف من حدة ظاهرة الاغتراب الوظيفي، ومن بين هذه الآليات نذكر:

1- اشباع الحاجات المادية والمعنوية:

وهذا من خلال سعي المؤسسات العمالية إلى مساعدة العاملين بها على اشباع حاجاتهم الوظيفية، كالحاجات الاجتماعية، والأمان والتأمين الصحي والاجتماعي، ودعم انجاز الأفكار المبدعة والخلاقة² وتقديم بعض القروض للعمال من أجل تغطية لعض أغراضهم الخاصة، ومساعدتهم في حل مختلف المشاكل وهذا لإعادة الاعتبار للفرد العامل بأنه يتمتع بدقة الادارة واهتمام الرؤساء، وهذا يدل على تحسين جو العمل³.

¹ المطيري وعزيزة فرحان، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مرجع سبق ذكره، ص 483.

² سليمان براجي: الاغتراب الوظيفي أسبابه وآثاره على الفرد والمجتمع، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، ديسمبر 2019، ص 671.

³ حامدي الجيلاني، قياس مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمسعد (ولاية الجلفة)، مرجع سبق ذكره، ص 515.

2- تدريب العاملين:

حيث يلزم تلك المؤسسات العمل الجاد من أجل خلق برامج تدريبية متطورة تهدف إلى تحسين مهارات العاملين النظرية والتطبيقية ومسايرة كل المستجدات في هذا الشأن عبر شركات مع جهات بحثية أكاديمية وازنة في هذا المجال، أضف إلى ذلك العمل على التدريب المستمر لكافة كوادر المؤسسة والعمل على خلق مناخ تشاركي فيما بينهم وبناء لبنات أسرة مؤسساتية ذات وشائج وعلائق وثيقة¹.

3- الاستقرار الوظيفي:

مما لا شك فيه أن الاستقرار الوظيفي للعاملين مؤشر هام ورئيسي على استقرار المؤسسة ذاتها، ونجاح المؤسسات واستقرارها يعتمد شبه كلي على هذا العنصر، بخلاف المؤسسات المضطربة التي تزرع في نفوس عاملها عدم الرضا، القلق، والتوتر الدائم من وضعية عدم الاستقرار هاته، فالمؤسسة المستقرة خارجياً والسائرة بخطي ثابتة في مسيرتها العملية مع عملائها تعتمد بشكل أساس على الاستقرار الوظيفي، وتحقق أفضل النتائج، الذي يؤدي هذا الأخير إلى وصول العاملين بها إلى حالات الرضا والسعادة لانخراطهم في نجاح مؤسستهم والذي يعني نجاحهم الشخصي ووصولهم إلى جميع احتياجاتهم المرجوة، وحتى التي يحلمون بها.

4- الرضا الوظيفي:

وهو الغاية المطلوب تحقيقها، وما كانت الوسائل السابقة إلا حلقات أولية من حلقات بناء مناخ مميز داخل المؤسسة لتحقيق الرضا والسعادة والقناعة للعاملين بها، وعند الوصول إلى تلك الغاية تصير معادلة المؤسسة والعامل معادلة رابح- رابح، حيث أن الجميع يصل إلى الغاية المأمولة من هذا التعاون وهذه الجهود المبذولة سواء كانت معنوية أو مادية².

5- العدالة التنظيمية:

وهذا يعد من أهم الأدوار التي تقوم بها اللجنة المنظمة للمؤسسة فمسألة العدالة والانصاف في الفرص والمكافئات، يدعم خلق مناخ نزيه وشفاف، يؤدي إلى المنافسة المحمودة بين جميع العاملين

¹ سليمان براجي، الاغتراب الوظيفي أسبابه وآثاره على الفرد والمجتمع، المرجع السابق، ص 671.

² المرجع نفسه، ص- ص 671-673.

جاعلين اعلاء مكانة المؤسسة التابعين لها من أولوياتهم لما يعني هذا علو مكانتهم ضمناً¹، وذلك من خلال مراعاة ظروف العاملين النفسية والاجتماعية بتطبيق العدالة في الحوافز المادية والمعنوية، ونظام الأجور².

6- المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن احلال تنظيم جيد يدل على مساهمة العمال في تكوين، وابعاد التنظيم البيروقراطي والتسلط، الذي يؤدي في غالب الاحيان إلى كساد الانتاج وظهور اللامبالاة من طرف العمال³، حيث أن مشاركة العاملين داخل المؤسسة تقلل الشعور بفقد القوة، فالأفراد الذين لهم مشاركة أكبر ورأي في القرارات، يكون شعورهم يفقد القوة أقل من الأفراد غير المشاركين⁴.

7- تحسين ظروف العمل:

إن تحسين بيئة العمل من توفير فترات للراحة وتحسين وتكييف الجو والتخفيف من حدة الظروف السيئة، من شأنه ازالة الاغتراب الوظيفي، كما أن احداث بعض التغييرات في بيئة العمل من حين لآخر يجعل الفرد العامل لا يمل⁵.

8- الوعي بالاغتراب والقدرة على تحمل العزلة:

يعرف فرومان الوعي بعملية الايقاظ ورؤية ما يكون أمام الانسان، فالوعي يعني طرح الأوهام⁶، ولكي ينمو لا بد أن تختفي التناقضات الاجتماعية وكل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الانسان عبر تاريخه⁷.

¹ حامدي الجيلاني، قياس مستوى ابعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مرجع سبق ذكره، ص 515.

² سهير بنت محمد حواله و ندى بنت طلال بن توفيق جستنية، واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مرجع سبق ذكره، ص 372.

³ حامدي جيلاني، قياس مستوى ابعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مرجع سبق ذكره، ص 515.

⁴ علي الصايغ الشايغ، مستوى الاغتراب لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، مرجع سبق ذكره، ص 137.

⁵ حامدي جيلاني، قياس مستوى ابعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية، مرجع سبق ذكره، ص 515.

⁶ مازن أكرم عبد الله حلس: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مرجع سبق ذكره، ص 38.

⁷ منصور بن زاهي و تاويريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مرجع سبق ذكره، ص 148.

9- تحقيق المجتمع المنظمي السوي:

التغلب على الاغتراب مرهون بتحقيق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية، التي تسمح للعامل أن يعبر عن نفسه تلقائياً،¹ وذلك من خلال ارتباطه بالعالم وبالآخرين فيشكل عام لن يتم التغلب على الاغتراب الوظيفي إلا بتحقيق الحرية الايجابية التي يستطيع العامل معها الاتحاد بالعالم دون أن يفقد ذاته.²

تاسعا: الاتجاهات النظرية لدراسة الاغتراب الوظيفي:

1-نظرية كارل ماركس (1818-1881):

يعتبر كارل ماركس في مقدمة من تناولوا ظاهرة الاغتراب دراسة سوسيولوجية³، وأن هذا الموضوع هو ما يميز الفكر الماركسي، فانطلق من مهمة اثبات الطابع الانساني للمجتمع ثم ركز على دراسة الظواهر الاجتماعية وتحليلها، لتصل دراساته المعمقة إلى دراسة الطبقات الاجتماعية والبناء الاجتماعي بنوعية الفوقي والتحتي، فتحطيم العمال للآلات، والتخريب الاجتماعي، والرفض الثوري، والاحتجاجات بأشكالها المتعددة، كلها ساهمت في فقدان الشعور بالولاء للتنظيم الرأسمالي، ولذلك غاب الشعور بالعضوية مما أدى إلى العزلة الاجتماعية للعاملين⁴، واستخلص من خلال نظريته للاغتراب أن الانسان يفصل عن بيئته الطبيعية التي هو جزء منها لا يتجزأ، لتصبح علاقته معها غير ودية وغير مباشرة أي أنه بالرغم من التطورات التكنولوجية التي عرفتها المجتمعات البدائية فإن الانسان يصبح غير قادر على الاحساس بالسعادة لأن آثار هذا التطور بجانب الايجابي والجانب الآخر يصاحبها احساس الفرد بمشاعر الخيبة والغربة أو الاغتراب⁵.

¹ منصور بن زاهي، الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات، مرجع سبق ذكره، ص60.

² مازن أكرم عبد الله، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مرجع سابق، ص 39.

³ شريهان أنور محمود أبو الهيجاء، مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، مرجع سبق ذكره، ص 18.

⁴ علي عليوة: محاولة في الاتجاهات السوسيولوجية للتنظيم: النظرية الكلاسيكية للتنظيم "كارل ماركس، ماكس فيبر، روبرت ميشلز"، مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، مجلد 1، عدد 13، سوق أهراس الجزائر، 2019، ص 55.

⁵ حداد صونية: نظرية الاغتراب في الفكر السوسيولوجي، مجلة الإحياء، العدد الرابع عشر، جامعة باتنة، ص 598.

لقد ميز ماركس بين ثلاثة أنواع للاغتراب وهي على التوالي: اغتراب عن الذات، اغتراب عن الآخرين، اغتراب عن الطبيعة¹. فركز عليه على أنه ظاهرة تاريخية تتعلق بوجود الانسان في العالم، حيث أن مصدر الاغتراب عنده هو الانسان وليس التكنولوجيا فهو الذي يصنع ويضع الجهد لإنتاج الأشياء التي لا يملكها فعلا²، وترى نظرية الاغتراب عند ماركس أن العمال يشعرون بخيبة أمل تجاه عملهم ووجودهم لأنهم محكومين كليا من التسلسل الهرمي لأرباب العمل والشركات التي تتحكم بمصائرهم، من خلال التحكم بأنشطة العمال وتوجيهها، وبهذا يخنق الابداع والحرية الفردية، وأن الفقر الذي يحاصر العمال يمنعهم من الازدهار والابداع، وذلك كله يدفعهم نحو الاغتراب عن الأمل والتصميم وفقدان الهوية الشخصية، مما يؤدي إلى الاحباط والاستياء³.

فحسب كارل ماركس فإن اغتراب الانسان عن عمله هو اغتراب عن الذات وعن العلاقات الاجتماعية لذلك لا بد من الغاء هذه العلاقات الاغترابية ويتحرر من الظروف الاجتماعية التي خلقها وأصبح سجيناً لها، فيضع توجهه في قوله أن العامل يزداد اغتراباً كلما زادت الثروة التي ينتجها، وكلما زاد انتاجه قوة ودرجة يصبح العامل سلعة أكثر رخصاً، كلما زاد عدد السلع التي يخلقها فمع القيمة المتزايدة لعالم الأشياء ينطلق في تناسب عكسي انخفاض قيمة عالم البشر والعمل كسلعة وهو يفعل ذلك بنفس النسبة التي ينتج بها السلع عموماً⁴. ويرى أيضاً أنه يجب تغيير البناء الاجتماعي في المجتمع ككل وذلك في سبيل القضاء على مشكلة الاغتراب والحل المناسب لهذا الموضوع هو الاشتراكية حيث يصبح فيها الانسان حر من تبعية المال والملكية الفردية أي أن هذه الأخيرة نابعة عن اغتراب العمل فحسبه أن التجاوز الايجابي للملكية الخاصة هو قهر ايجابي للاغتراب بشتى صورته⁵.

¹ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية مرجع سبق ذكره، ص 138.

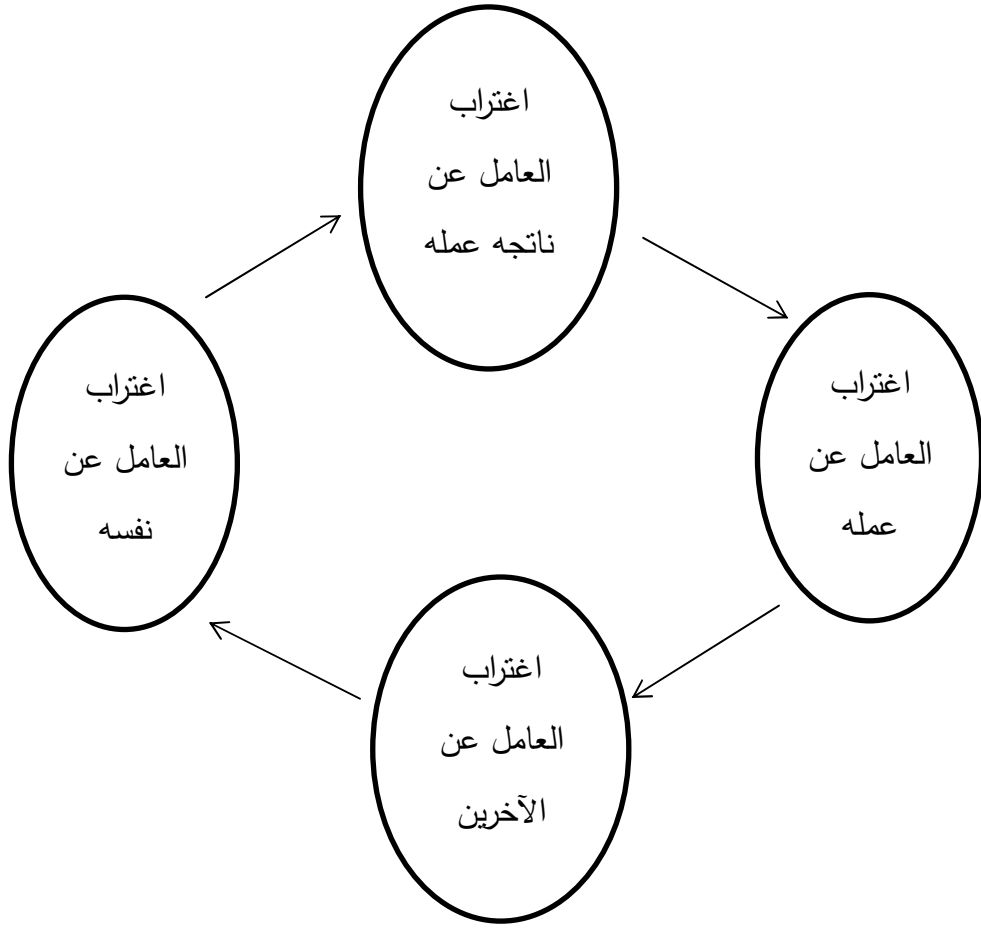
² محمد زعليق، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحترق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

³ حداد صونية، نظرية الاغتراب في الفكر السوسيولوجي، مرجع سبق ذكره، ص 603.

⁴ فناش نورة: الاغتراب، دلالة المفهوم وتجلياته في المجتمع العربي المعاصر، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 32، العدد 3، الجزائر، 3 ديسمبر 2021، ص 507.

⁵ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 138.

الشكل رقم (04): الاغتراب من وجهة نظر كارل ماركس



المصدر: من إعداد الطالبتين.

2- الاغتراب عند ايريك فروم (1837-1908):

تحدث "ايريك فروم" بشكل عام عن الاغتراب، واستخدم عدة مصطلحات لهذا المفهوم، ويقر بأن هيجل هو الذي صاغه وأنه هو وماركس قاما بإرساء أساس فهم المشكلة (الاغتراب) ويحاول بتطبيق المفهوم حسب ماركس على الموقف المعاصر¹، وأن تفاعلات الأفراد مع مجتمعاتها هي التي تحدد مستوى اغترابها وهذا حسب تصور فروم للاغتراب، وأن الفرد يشعر به عندما لا يستطيع التحكم في أفعاله، ويصبح سلبي عند استسلامه لها وهذا من شأنه أن يجعل الشخص يشعر أنه لاعمى لحياته كما يشعر باغتراب الذات، وهذه تمثل الفكرة المحورية عند فروم. وقد قام بتطبيق الاغتراب على عدد

¹ موسي لظفي خالد عابد، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية، مرجع سبق ذكره، ص 15.

من المشكلات الاجتماعية كاغتراب الانسان عن عمله، أو عن الآخرين¹، ومرتبطة بهذه الفكرة فكرة أخرى هي الصنمية والمقصود بها الاصنام الحديثة أي الأشياء التي يصنعها ويعبدها الانسان وكما يراها فروم يمكن أن تكون الدولة، أو النظام السياسي، أو الزعيم، أو اللغة، أو النجاح والممتلكات². وفي مناقشته لموضوع الصنمية فهو اعطى أهمية خاصة لهذا المفهوم خاصة في صياغته لقضية الاغتراب تم استخدامه ليصف علاقات معينة محتملة بين الشخص ونفسه، وبينه وبين الآخرين، الطبيعة، وعمله، والأشياء، وهناك مناسبات تحدث فيها بصورة تبادلية عن الاغتراب وعبادة الفرد وتعميق الاتجاه الديمقراطي، والتمكين لدرجة جعل الذات والآخرين مجرد آلات أو أدوات، وفي نقاشه لفكرة التشيؤ بمعنى أن علاقة الانسان بالإنسان وبالأشياء أخذت طابع السلعة، وحصرتها في نطاق المنافع والوسائل المجردة من كل لمسة شخصية أو انسانية³.

وفي تعليقه على اغتراب الانسان في عمله يرى ايريك فروم أن العمل الأصيل هو الذي ينمي هوية وفردية الانسان، أي العمل التلقائي الذي يمارسه الفرد بحب وحرية، وليس العمل بمعنى النشاط الاضطراري للهرب من الوحدة. ففي العصر الحديث (المجتمع الحديث) يرى أن العمل تحول إلى نوع من النشاط الآلي الذي يفقد السحر والتلقائية، فقد صار العامل بلا قيمة وأصبح يعمل بشكل مستمر بدون تفكير، لأن المديرين والمسؤولين يسلبون كل حقوق العمال حتى في التفكير والحركة بحرية، والابداع، مما يؤدي به إلى الهروب من عمله واللامبالاة فليس فقط العامل الذي يغترب وإنما يصل المطاف حتى لمدير العمل، لأن هدفه الوحيد تحقيق الربح المادي والنجاح لمشروعه، أي أن فروم تحدث عن اغتراب الانسان في عمله من منطلق العجز والضياع بفعل العمل الآلي، والعمل الاجباري وبفعل القوانين والأنظمة البيروقراطية التي تفقد الانسان احساسه بذاته وتفردته، وبالتالي فإن مفهوم اغتراب الذات والاغتراب في المجتمع المعاصر يتشابهان، بحيث يؤدي عند فروم إلى نوع من الخلط والالتباس علاوة على نظرتة للإنسان المغترب بأنه مريض من الناحية الانسانية، واننا نحيا في عصر مغترب⁴.

¹ محمد زعليق، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاحتراق النفسي وأثرهما على الأداء التربوي، ص 72.

² عبد الرحيم محمد حسن فضالة، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، مرجع سبق ذكره، ص 56.

³ المرجع نفسه، ص 57.

⁴ عبد الرحيم محمد حسن فضالة، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين، المرجع السابق، ص - ص 56-57.

3- ايميل دوركايم والاغتراب (1858-1917):

تأثر "دوركايم" بأفكار "هيجل" في تركيزه على فهم العلاقة بين الذات والموضوع، الذي يرى فيه المدخل المناسب لدراسة العملية الاجتماعية الاغترابية، فانصب اهتمامه حول عزلة الانسان في العصور الحديثة مقارنة بالمجتمعات التقليدية. فاعتبر أن الاغتراب ظاهرة اجتماعية قام بتفسيره على ضعف المجتمع فاستخلص أن هذا الأخير عاجز عن تحقيق الفردية¹، لأن الوقائع الاجتماعية تمارس قهرا خارجيا على الأفراد إلا أنه عدل موقفه النظري هذا فيما بعد عندما أشار إلى أن هذه الوقائع ليست بالضرورة بالنسبة للفرد، بل يمكن أن تكمن داخله في صورة الشعور أو الضمير الجمعي، وإذا كانت هذه التبعية تشير إلى أن سلوك الفرد يخضع لإرادة المجتمع وروابط القرابة... الخ فتترتب على حالة التبعية تلك حالة من الاغتراب في المجتمع الحديث²، أي أن دوركايم لم يتطرق إلى دراسته بطريقة مباشرة وإنما بطرق غير مباشرة، وما دراسته للانتحار سوى دراسة للاغتراب، فالانتحار حسبه ناتج عن تفكك وانهايار العلاقات التي تربط الفرد بالأنظمة الاجتماعية فإذا ضعفت هذه الروابط وقلت الالتزامات المشتركة فمن المتوقع حدوث الانتحار، هذا الظرف الخاص بفقدان القواعد التي تؤكد الالتزام يسميه دوركايم فقدان المعايير أو الأنومي Anomie³. من ناحية أخرى اهتم بفكرة تقسيم العمل القسري والعمل الأنومي حيث انطلق من أنه بالرغم من أن تقسيم العمل يؤدي إلى التساند بين أفراد المجتمع والانتقال من التضامن الآلي إلى التضامن العضوي، ومع تعقد الشبكات أراد دوركايم ابراز الجوانب السلبية لتقسيم العمل الذي نتج عنه التضامن العضوي⁴ الذي يؤدي إلى عزلة العامل بسبب الروتين الممل وضيق المهام عبر حركات متكررة لفترة زمنية طويلة، إذ يؤثر على الفرد من حيث انطوائه حول مهمته وعزلته في نشاطه الدقيق، فلا يحس حتى بأقرب معاونيه لانهماكه في هذا العمل الروتيني (النشاط) ليفقد مع الوقت هذا

¹ العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من حدة الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص.ص.136.137.

² العمري سليمة، المرجع نفسه، ص 139.

³ حنان بوشلاغم و بوجمعة كوسة، قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة، مرجع سبق ذكره، ص 433 .

⁴ حليلة النايلي: الحقول الاجتماعية ودورها في اغتراب العاملين بالمؤسسات البترولية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود، شهادة ماجستير في علم اجتماع الاتصال في المنظمات، تخصص اتصال في المنظمات، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2013-2014، ص.49.

العمل المشترك وتصل به إلى اللاندماج وفقدان المعنى من العمل لديه أي بمعنى أنه يحدث إليه الاغتراب.

4- ماكس فيبر والاغتراب:

اشتهر ماكس فيبر بنظرية البيروقراطية في التنظيمات، فهي أكبر نظرية وعمل علمي قدمه، ومن خلاله تم التوصل إلى دراسة ظاهرة الاغتراب، فحسبه أن البيروقراطية تفرض على الفرد قيودا حادة هذا ما يؤدي به إلى ضيق أفقه، عدم قدرته على فهم الأدوار بالتنظيم¹.

إن أعمال ودراسات ماكس ماهي إلا امتداد أبعد من المجال الصناعي لفكرة كارل ماركس حول فقدان السيطرة والتي تقوم في الأصل على فكرة سلب الحرية نتيجة السيطرة على العامل بواسطة الادارة المنظمة والاجبارية للعمل، فاهتم بهذا الموضوع (الاغتراب) من حيث ثلاثة أبعاد أساسية وهي: الاعتماد ويأتي نتيجة القواعد والقوانين التي تضعها الادارة والذي من شأنه أن يبعد العامل عن روح الابداع والابتكار ويفكر إلا بتطبيق تلك القواعد، كما أن الوسائل التي تحدث عنها كارل ماركس والتي تعود ملكيتها إلى الرأسمالية نجدها في نظرية ماكس فيبر هي ملك للإدارة أي أن هذه الأخيرة تملك هامش الحرية في التحكم في العامل، مما يجعله يفقد سيطرته على المواقف المختلفة ويصبح عاجزا عن تحقيق أهدافه التي لا تخرج عن كونها أهداف بيروقراطية أو تنظيمية². فحسب ماكس فيبر أن العامل يكون حبيسا للعقلانية المفرطة فاستنتج أنها تؤدي بالإنسان إلى الاغتراب في العمل وهذا لامنتاله المفرط للعقلانية الزائدة وهذا ما يؤدي إلى سلب حريته.

5- نظرية روبرت بلونر:

يرى بلونر أن الاغتراب يوجد عندما يكون العمال غير قادرين على سيطرة عمليات عملهم المباشرة وعاجزين على تطوير الشعور بالفرص، وبعلاقة وظائفهم بكل انتاج التنظيم، وعلى الانتماء

¹ حداد صونية، نظرية الاغتراب في الفكر السوسيولوجي، مرجع سبق ذكره، ص 599.

² العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص.ص.139.140.

للمجتمعات الصناعية المتكاملة. فالشخص المغترب في نظره عندما يكون محتكرا عليه بواسطة أشخاص آخرين أو أي نسق غير شخصي كالتيكنولوجيا¹.

يذكر بلونر أن المعايير والقواعد الرسمية كانت أو الغير الرسمية الموجودة في المنظمات هي بمثابة المرشد لسلوك الأعضاء، فلها دور كبير في تحقيق التكامل المعياري لدى العمال، وخلق الشعور بالولاء لديهم². فيمكن تلخيص أهم أفكاره في النقاط التالية :

- البناءات البيروقراطية مشجعة على الشعور باللامعنى .

- تقسيم العمل والتخصص في التنظيمات يؤدي إلى الاغتراب .

- يمكن القضاء على بعد فقدان السيطرة لاغتراب العمل من طرف العمال أنفسهم بالسيطرة على أحوال أعمالهم .

- هناك علاقة بين العزلة الاجتماعية واللامعيارية في التنظيمات³ .

6- النظرية السلوكية:

تفسر النظرية السلوكية الاغتراب كظاهرة نتجت عن استجابات خاطئة لمثيرات شخصية اكتسبها الفرد ارتكازا على السلوك الانساني المكتسب من خلال التعلم والمحاكاة في بيئات مختلفة التي احتك بها⁴.

ترى أن الفرد يدخل في دوامة الاغتراب عن ذاته عندما يصبح عضوا داخل مؤسسة عمل ليس له فيها أدنى مستويات حرية الاختيار أو حتى طرح نقاشات في صلب نشاط مؤسسته، أو محاولات طرحه لأفكار ابداعية، مما يضطره إلى الرضوخ والاستسلام للسلطة الادارية العليا والانسلاخ عن ذاته وهويته الخلاقة والمبدعة، ومن تم الاستغراق في غيابة الاغتراب الوظيفي والاضمحلال⁵.

¹ معدن شريفة و العمري سليمة، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مرجع سبق ذكره، ص 284.

² المرجع نفسه، نفس الصفحة.

³ المرجع نفسه، ص 285.

⁴ منصور عمر العتيري يوسف أبو القاسم الأحرش، الاغتراب النفسي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا بجامعة الزاوية وعلاقته ببعض المتغيرات، مرجع سبق ذكره، ص 132.

⁵ سليمان براجي، الاغتراب الوظيفي أسبابه وآثاره على الفرد والمجتمع، مرجع سبق ذكره، ص 668.

خلاصة الفصل:

ختاما لهذا الفصل يمكن القول أن الاغتراب الوظيفي يعد أحد الظواهر السلبية المنتشرة في العصر الحالي، ولهذا أخذ حيزا كبيرا من طرف الباحثين نظرا لما يترتب عنه من نتائج غير مرغوبة، كما أن الاغتراب الوظيفي يتأثر بعدة عوامل تنظيمية ويصعب التخلص منه في ظل عدم توفير المؤسسة بيئة عمل صحية وملائمة، ما يساهم في شعور الفرد بالعزلة وعدم الانتماء إليها، ويحقق أعلى درجات من الاغتراب الوظيفي. لذلك لا بد من توفير جو من الألفة والتفهم والثقة بالذات والآخرين بين المتعاملين في المؤسسة الواحدة، وعلى القائمين على تسيير شؤون العاملين أن يراعوا أساليب القيادة الأنجح وتوفير مناخ تنظيمي صحي ومساعد لمواجهة الاغتراب الوظيفي.

القسم الثاني

الجانب الميداني للدراسة

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

1- المجال الجغرافي

2- المجال الزمني

3- المجال البشري

ثانياً: فرضيات الدراسة

ثالثاً: المنهج المستخدم

رابعاً: مجتمع الدراسة

خامساً: أدوات جمع البيانات

1- الملاحظة

2- المقابلة

3- الاستبيان

4- الوثائق والسجلات

سادساً: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري للدراسة والمتعلق بمتغيرات البحث والمتمثلة في الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي، إضافة إلى تحديد موضوع الدراسة ثم الانتقال إلى الجانب الثاني لموضوع البحث والذي سنتطرق فيه إلى الجانب الميداني للدراسة، وستكون البداية بهذا الفصل المعنون بالإجراءات المنهجية للدراسة والذي سيتضمن مجموعة من الإجراءات الضرورية والهامة التي سيتم استخدامها أثناء انجاز الدراسة الميدانية.

أولاً: مجالات الدراسة:

إن تحديد مجالات الدراسة تعتبر عملية ضرورية وأساسية في البحث، فتحديدها يساهم في مواجهة مشكلة البحث بكل موضوعية وعلمية، وقد تمثلت مجالات الدراسة في هذا البحث إلى ثلاث أبعاد هي المجال الجغرافي، المجال الزمني والمجال البشري.

1-المجال الجغرافي:

يعتبر المجال الجغرافي للدراسة المكان الذي نقوم فيه بإجراء الدراسة الميدانية للبحث، ولقد أجريت هذه الدراسة بجامعة محمد الصديق بن يحيى على مستوى "قطب تاسوست، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية".

يقع القطب الجامعي تاسوست ببلدية الأمير عبد القادر يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط، إضافة إلى السكة الحديدية والطريق الوطني 43 الرابط بين قسنطينة وجيجل، ومن الجهة الشرقية المنطقة العمرانية تاسوست وبلدية الطاهير، ويحدها من الغرب مدينة جيجل، أما من الجهة الجنوبية فتحدها مقبرة تاسوست وبلدية الأمير عبد القادر، وهذا تقدر مساحتها حوالي 39.5 هكتار.

وقد أنشأت كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بموجب المرسوم التنفيذي 12-362 المؤرخ في 22 يوليو 2003م المتضمن إنشاء جامعة جيجل، وبناء على القرار الوزاري رقم 919 المؤرخ في 26 نوفمبر 2013 المتمم و للقرار 215 المؤرخ في 24 مارس 2013 والمتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية لدى جامعة جيجل والتي تمثلت فيما يلي:

- قسم التعليم الأساسي للعلوم الاجتماعية.

- قسم التعليم الأساسي للعلوم الانسانية.

- قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا.

- قسم الاعلام والاتصال.

- قسم علم الاجتماع.

- قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

والهيكل التنظيمي يوضح التقسيم الإداري. (انظر إلى الملاحق)

2-المجال الزمني:

ويعبر المجال الزمني على المدة الزمنية التي تستغرقها للدراسة ، والتي تم فيها جمع المعلومات والبيانات الخاصة بموضوع الدراسة وذلك من أجل الاحاطة بموضوع البحث، من خلال تفحص التراث النظري والمعطيات المتعلقة بالموضوع، وفي نفس الوقت تم القيام بجولة استطلاعية(داخل الكلية والادارات) من أجل التعرف على ميدان الدراسة عن قرب وأخذ نظرة شاملة حول مجتمع البحث، حيث تم من خلالها جمع بعض الملاحظات الأولية عن الجو السائد بالكلية، كما وتم تزويدنا بكافة المعلومات المتعلقة بالكلية وبمجتمع البحث وذلك من أجل تحديد الفئة المستهدفة من البحث، ولنقوم بعدها بتوزيع الاستمارة النهائية وذلك بداية من 10 أبريل 2023، وهذا بعد إعدادها مع الأستاذ المشرف وتوزيعها على عينة قدرت بـ70 مبحوث وبعد ما تم الاسترجاع النهائي لاستمارات البحث، ولقد تم استرجاع 68 استمارة، وتم بعدها تم إلغاء 03 استمارات وذلك لعدم صلاحيتها في البحث، وبهذا تم الاعتماد على 65 استمارة في الدراسة.

3-المجال البشري:

بعد أن تم تحديد المجال الجغرافي والمجال الزمني للدراسة تم تحديد المجال البشري والذي يقصد به كل ما يتعلق بالعينة التي ستمثل المجتمع الكلي للدراسة، وينحصر هذا الجانب من البحث على أعضاء هيئة التدريس الذين يزاولون نشاطهم بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.

ثانيا: فرضيات الدراسة :

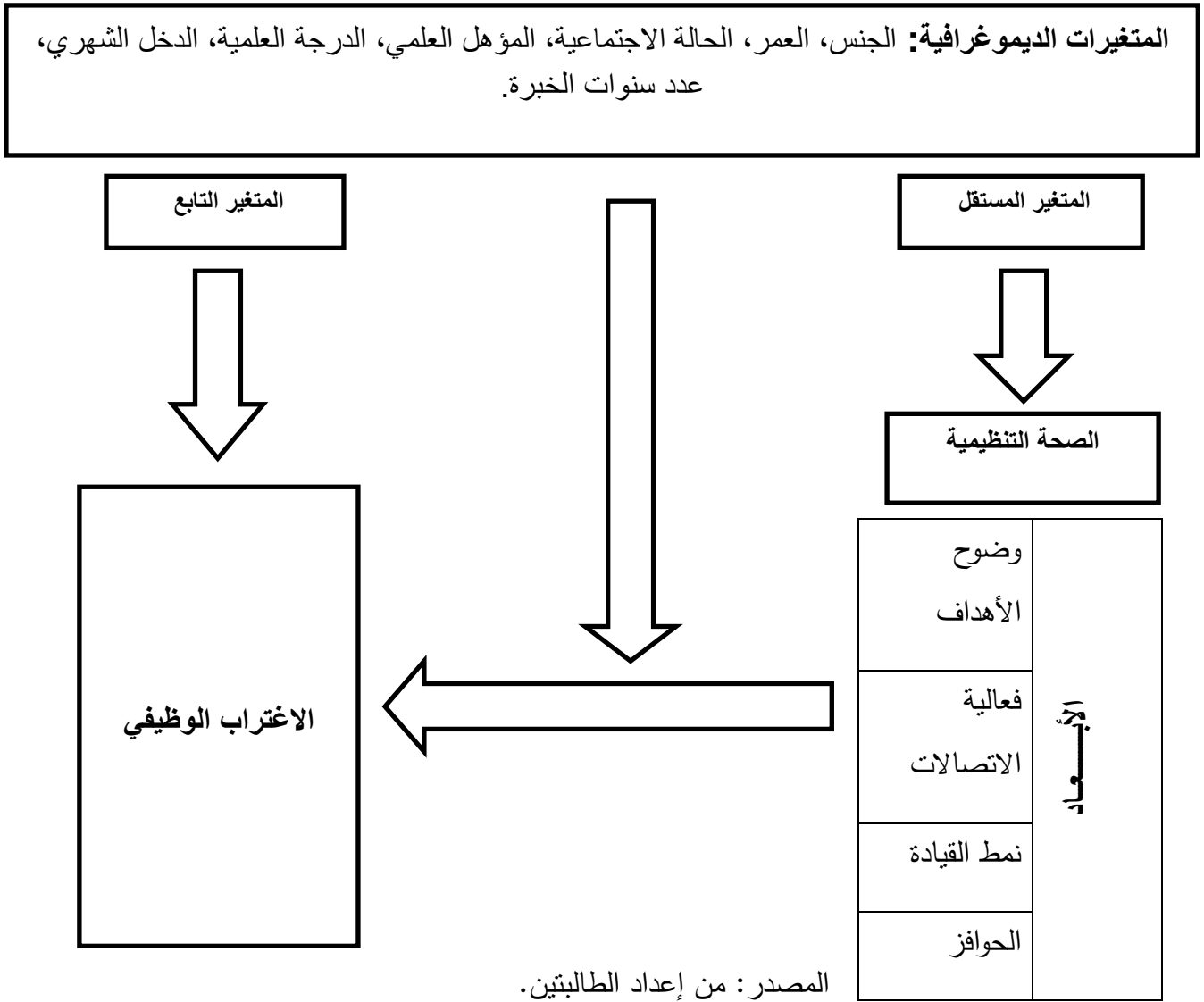
تشكل مرحلة وضع وصياغة الفروض مرحلة هامة في البحوث، حيث تشير الفرضية إلى فكرة مبدئية تربط بين الظاهرة موضوع الدراسة والعوامل المرتبطة أو المسببة لها¹، كما أنها عبارة عن إجابة مؤقتة عن الأسئلة البحثية التي تطرحها مشكلة الدراسة² والتي يجب أن تكون قابلة للاختبار والفحص

¹ رشيد زرواتي: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2004، ص81.

² سعد سلمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019، ص98.

العلمي الدقيق¹، فهي تخميناً مبدئياً يستدل به الباحث لإيجاد حل للمشكلة وللعلاقة بين متغيرين أو أكثر في ضوء ملاحظة الظاهرة المبحوثة². بمعنى أن الفرضية هي تفسير وحل مؤقت، أو محتمل لإشكالية كونت مشكلاً (حل مبدئي للمشكلة المطروحة) ويكمن الهدف من الفرضيات في كشف الحقيقة القائمة والموجودة بين المتغيرات المتداخلة في الإشكالية، بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وقد تم بناء نموذج الدراسة كالاتي:

الشكل رقم (05) : يمثل نموذج الدراسة.



¹ بوحوش عمار وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019، ص53.

² محمد عبد العال النعيمي وآخرون: طرق ومناهج البحث العلمي، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص51.

قامت الدراسة على فرضية رئيسية مفادها "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة".

وتتدرج ضمن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1- تتوفر الجامعة على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم (مهامهم) من وجهة نظرهم.

2- يوجد مستوى عالي من الاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من وجهة نظرهم.

3- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

4- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

5- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

6- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

ثالثا: المنهج:

المنهج هو عبارة عن تلك الطريقة العلمية التي ينتهجها أي دارس أو باحث في دراسته وتحليله لظاهرة معينة، أو لمعالجته لمشكلة معينة، وفق خطوات بحث محددة من أجل الوصول إلى المعرفة اليقينية بشأن موضوع الدراسة والتحليل¹. فهو تلك الطريقة التي يستخدمها الباحث من أجل الوصول إلى النتيجة المرغوب بها².

¹ عبد الناصر جندلي : تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص14.

² إسماعيل شعباني: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية كيف تكتب: مذكرة نهاية الدراسة- رسالة ماجستير- أطروحة دكتوراه، ط1، 2005، ص39.

هذا ولقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، ويعرف بأنه أسلوب أو طريقة لدراسة الظواهر الاجتماعية بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لوضع معينة اجتماعية أو مشكلة،¹ كما عرف بأنه منهج يعتمد على وصف الظاهرة موضوع البحث وصفا تفصيليا دقيقا ويدرس كل جوانبها الكيفية والنوعية والكمية ليعبر عن ملامحها وخصائصها وحجمها وتأثيرها ومدى ارتباطها بالظواهر الأخرى المحيطة لها.² أي أنه نهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث والدراسة، على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف على أدق جزئياته وتفصيله، والتعبير عنها إما كفييا أو كمييا، تعبيريا كفييا وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة، وتعبيرا كمييا وذلك عن طريق الأعداد والتقديرية والدرجات التي تعبر عن وضع الظاهرة وعلاقتها بغيرها من الظواهر.³

من خلال ما تم ذكره نلاحظ بأن المنهج الوصفي هو الأنسب والأكثر مناسبة لموضوع الدراسة نظرا إلى أنه يصف الموضوع بشكل دقيق ويتم عبره جمع البيانات الدقيقة حول البحث.

رابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها:

1-مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة مجموع المفردات أو الوحدات الظاهرة التي يراد منها الحصول على المعلومات والبيانات قصد الدراسة.⁴ أي أنه يشير إلى مجموعة الوحدات الاحصائية المعرفة بصورة واضحة والتي يراد منها الحصول على بيانات.⁵

تم تطبيق الدراسة على مستوى كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، وقد كان المجتمع المستهدف بالدراسة يتكون من أعضاء هيئة التدريس الذين يزاولون عملهم في الكلية سألقة الذكر.

¹ بلقاسم سلاطينة وحسان الجيلاني: المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2012، ص133.

² محمد جلال الغندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجوهرة، مصر، 2015، ص179.

³ أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص61.

⁴ علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية الوجيز في الأساسيات والمناهج والتقنيات، ط1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2008، ص184.

⁵ رحيم يونس كرو العزاوي: مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، عمان، الأردن، 2008، ص161.

2- العينة:

يشير مصطلح العينة بأنها مجموعة من الوحدات المعاينة تخضع للدراسة التحليلية أو الميدانية، ويجب أن تكون ممثلة تمثيلاً صادقاً ومتكافئاً مع المجتمع الأصلي، ويمكن تعميم نتائجه عليه. وبهذا العينة فهي جزء من المجتمع أو هي عدد من الحالات التي تؤخذ من المجتمع الأصلي وتجمع منها البيانات بقصد دراسة خصائص المجتمع الأصلي¹. أي أن العينة هي مجموعة من المفردات التي تمثل مجتمع البحث الكلي.

ويمكن تعريفها حسب موريس أنجرس "هي عبارة عن مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث والتقصي"².

لقد تم في هذا البحث اختيار عينة عشوائية بسيطة للقيام بالدراسة الميدانية. وقد كان هذا حسب مفردات مجتمع البحث الأصلي، والتي يقصد بها العينة التي تتيح لجميع وحدات الجمهور الكلي أو مجتمع الدراسة فرصاً متكافئة للاختيار، كما أن اختيار أي وحدة من وحدات الجمهور لا يرتبط على أي نحو من الأنحاء باختيار وحدة أخرى. فجميع عمليات الاختيار تكون مستقلة عن كل من الباحث والمبحوث وتتحكم فيها المصادقة وحدها، وإذا حدث في هذه الحالة أي اختلاف بين خصائص العينة وخصائص المجتمع الأصلي فعادة ما يكون ضئيلاً ويسمى خطأ العينة، وهو خطأ غير منتظم ويرجع في جوهره مرة أخرى إلى المصادقة أيضاً³.

لقد بلغ حجم العينة 70 مفردة، وتم اختيار العينة من المجتمع الأصلي للدراسة والذي تكون من 100 مفردة وتم أخذ نسبة 70% منها:

$$100 \rightarrow 100\%$$

$$x \rightarrow 70\%$$

$$x = \frac{100 \times 70}{100} = 70$$

¹ سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات علمية، ترجمة. بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصبه للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، 2006، ص298.

³ عامر مصباح: منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص214.

خامسا: أدوات جمع البيانات :

تعتبر أدوات جمع البيانات من الوسائل التي استخدمها الباحث لجمع المعطيات حول الظاهرة وتساعد في فهمها وتفسيرها وهي أساسية في البحث وتتم عبرها الدراسة الميدانية، والأدوات البحثية التي تم الاعتماد عليها واستخدامها في هذه الدراسة هي: الملاحظة، المقابلة، الاستبيان، والوثائق والسجلات. وهي كالتالي:

1-الملاحظة:

تعتبر الملاحظة أولى خطوات المنهج العلمي، وتعني الملاحظة المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة، أو شيء ما بهدف الكشف عن أسبابها وقوانينها¹.

كما وتعد الملاحظة إحدى أدوات جمع المعطيات والمعلومات، وتستخدم في البحوث الميدانية حيث تسمح بالحصول على الكثير من البيانات، وهي توجيه الحواس للمشاهدة ومراقبة سلوك معين أو ظاهرة معينة وتسجيل ذلك السلوك وخصائصه².

لقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على الملاحظة البسيطة وهي الملاحظة غير المضبوطة، وتتضمن صورا مبسطة من المشاهدة والاستماع، ويقوم الباحث فيها بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائيا في ظروفها الطبيعية دون إخضاعها للضبط العلمي، أي دون اعداد مسبق لها ودون استخدام أدوات دقيقة للتسجيل أو التصوير، وهذا النوع من الملاحظة مفيدة في الدراسات الاستطلاعية التي تهدف إلى جمع بيانات أولية عن الظواهر والأحداث تمهيدا لدراستها دراسة متعمقة ومضبوطة في المستقبل³. كما تعني "المشاهدة التلقائية للظواهر والتي يلجأ الباحثين إليها و استقراء حقائقها دون إعداد أو تجهيز مسبق للأدوات والأجهزة المستخدمة أو دون تحديد الأهداف أو المعلومات المتعلقة بتسجيل حركة الظاهرة"⁴.

¹ سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، مرجع سابق، ص108.

² محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، مكتبة النور، 2020، ص33.

³ فوزي غرابية وآخرون: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط7، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص51.

⁴ غازي عناية: منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية: بالوريوس، ماجستير، دكتوراه، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص145.

في هذه الدراسة تم جمع الكثير من الملاحظات في ميدان الدراسة حيث تم مشاهدة مختلف المظاهر التي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس أثناء العمل من ظروف وعراقيل ومشكلات بالبيئة الداخلية للعمل فيزيقية كانت أو تنظيمية، كما تم ملاحظة بعض السلوكيات والتفاعلات والعلاقات .

2-المقابلة:

تعد تقنية المقابلة من أهم أدوات جمع المعطيات في دراسة الأفراد والجماعات الانسانية، ويعد التحقيق بواسطة المقابلة تقنية يطرح خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة مدروسة ومدققة وهادفة من أجل خدمة موضوع البحث على مجموعة مختارة من عينة البحث، كما وتعد الطريقة الأكثر استعمالا في البحث وهي شكل من الاتصال المميز في المجتمع الحديث¹، وتعد المقابلة محادثة موجهة بين الباحث وبين شخص أو مجموعة أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين من أجل تحقيق أهداف الدراسة².

ويعرفها "Macoby" بأنها تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الباحث يستشير معلومات أو تغيرات أو آراء أو معتقدات المبحوث أو المبحوثين³.

إذن فهي أداة من أدوات البحث يتم بموجبها جمع المعلومات التي تمكن الباحث من الإجابة على تساؤلات البحث، أو اختبار فروضه، وتعتمد على مقابلة الباحث للمبحوثين وجها لوجه بغرض طرح عدد من الأسئلة من الباحث والاجابة عليها من المبحوثين⁴. ومن خصائص المقابلة أنها تسمح للباحث بجمع معلومات عن انفعالات وردود أفعال ومواقف المبحوث اتجاه قضية أو قضايا ما تشكل موضوع بحث وانشغال لدى الباحث، ومن وظائفها أنها وسيلة لمعرفة علاقة بين متغيرين، مثلا كالمعرفة القائمة بين الرئيس والمرؤوسين⁵.

¹ محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، مرجع سبق ذكره، ص47.

² ناصر جرادات وآخرون: أساليب البحث العلمي والاحصاء كيف تكتب بحث علمي، ط3، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، 122.

³ المختار محمد إبراهيم، مراحل البحث الاجتماعي وخطواته الاجرائية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة، 2005، ص73.

⁴ علي معمر عبد المؤمن، البحث في العلوم الاجتماعية الوجيز في الأساسيات والمناهج والتقنيات، مرجع سابق، ص247.

⁵ مريم سفاري ولبنى سفاري: تقنية المقابلة في العلوم الاجتماعية منهجية البحث العلمي، في العلوم الاجتماعية دليل الطالب في انجاز بحث سوسيوولوجي، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص.ص330. 331.

وقد أجريت المقابلة مع مجموعة من أعضاء هيئة التدريس الذين يزاولون عملهم بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة محمد الصديق بن يحي-قطب تاسوست-جيجل، حول جملة الظروف الاجتماعية، الفيزيائية والتنظيمية، التي يزاولون فيها مختلف أنشطتهم. (أنظر دليل المقابلة)

3-الاستبيان:

يعتبر الاستبيان أداة أولية من أدوات جمع البيانات التي يحتاجها الباحث في إطار دراسته للظواهر والأحداث الاجتماعية، ويعتبر من أكثر الأدوات المعروفة والمستخدمه لدى الباحثين في مجال علم الاجتماع والعلوم الاجتماعية الأخرى للحصول على معلومات وبيانات عن الأفراد¹.

وتعرف بأنها مجموعة من الأسئلة المرتبة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيدا للحصول على أجوبة عن الأسئلة الواردة فيها².

لقد تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية من أجل جمع المعطيات من ميدان الدراسة نظرا لأهميتها في جمع البيانات حول المتغيرات والعوامل المرتبطة بقضية الدراسة، كما أنها تعتبر دليلا واضحا من أجل استجواب أفراد العينة بطريقة صحيحة والحصول على المعلومات لتحقيق أهداف الدراسة.

لقد تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة موزعة على ثلاث محاور بغية جمع المعلومات حول الموضوع المدروس وجاءت موزعة كالاتي:

- المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين ويتضمن المحور سبع (07) أسئلة.

- المحور الثاني: خاص بالصحة التنظيمية واشتمل على (28) عبارة موزعة على أربعة أبعاد كما يلي: بعد وضوح الاهداف (06) عبارات، بعد فعالية الاتصالات (07) عبارات، بعد نمط القيادة (08) عبارات، بعد الحوافز (07) عبارات.

-المحور الثالث: خاص بالاغتراب الوظيفي اشتمل على (21) عبارة، ويوضح الجدول الآتي عدد العبارات الخاصة بكل محور من محاور الدراسة كما يلي:

¹ طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011، ص143.

² محمد عبد السلام، مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، مرجع سبق ذكره، ص.56

جدول رقم(08) يوضح توزيع العبارات على محاور الاستبيان:

عدد العبارات	المحاور
07	المحور الاول المتعلق بالبيانات الشخصية
28	المحور الثاني المتعلق بالصحة التنظيمية
21	المحور الثالث المتعلق بالاغتراب الوظيفي
56	المجموع

هذا وقد تم استخدام مقياس "ليكرث" "Likert" الخماسي لتحديد العلاقة بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي وكذا العلاقة بين كل بعد من الأبعاد الأربعة للصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي. بحيث تعطى الدرجة (5) للاستجابة (موافق بشدة)، والدرجة (4) للاستجابة (موافق)، والدرجة (3) للاستجابة (موافق إلى حد ما)، والدرجة (2) للاستجابة (غير موافق) والدرجة (1) للاستجابة (غير موافق بشدة)، وعلى ذلك تم استخدام المعيار التالي للحكم على علاقة الصحة التنظيمية ككل وكل بعد من أبعادها بالاغتراب الوظيفي، حيث تم حساب المدى للفئات فكان أعلى قيمة محتملة (5) وأدنى قيمة محتملة (1) فكان المدى 4=1-5

- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (0,8) درجة إلى (1,8) درجة تكون العلاقة ضعيفة جدا.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (1,8) درجة إلى (2,6) درجة تكون العلاقة ضعيفة.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (2,6) درجة إلى (3,4) درجة تكون العلاقة متوسطة.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (3,4) درجة إلى (4,2) تكون درجة العلاقة عالية.
- إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من (4,2) درجة إلى (5) تكون درجة العلاقة عالية جدا.

3- حساب الخصائص السيكومترية للاستبيان:

أ- صدق الاستبيان:

أي التحقق من صدق الأداة المستعملة في الدراسة (الاستبيان) ولهذا أجريت اختبارات الصدق التالية:

• صدق الاتساق الداخلي:

ويقصد به مصداقية فقرات المقياس الداخلية، واتساقها، وارتباطها مع بعضها البعض.¹¹

حيث تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ عددها (65) مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

تم إيجاد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان مع الدرجة الكلية لكل محور على حدى وكانت النتائج كما يلي:

المحور الثاني : الفقرات الخاصة بالصحة التنظيمية.

جدول رقم(09) يوضح قياس الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	فقرات المحور	البعد
,001	,386**	أعتقد أن ادارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق	وضوح الأهداف
,004	,357**	توزع ادارة الجامعة المهام بطريقة عادلة لتحقيق الأهداف المسطرة	
,006	,337**	أقوم كأستاذ بتأدية واجباتي بالجامعة من خلال معرفتي الدقيقة بأهدافها	
,000	,482**	أستطيع أن أتصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال شفافية أهدافها	
,000	,509**	أشعر أنه يوجد توافق بين أهداف وأهداف الجامعة	
,000	,553**	التعليمات الصادرة عن الادارة العليا مفهومة وواضحة لدى أعضاء هيئة التدريس	
,080	,509**	تحرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس	فعالية الإتصالات
,000	,704**	تتمشى الاتصالات المعتمدة في الجامعة مع متطلبات أعضاء هيئة التدريس	

¹ معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص75.

,000	,580**	تعمل ادارة الجامعة على حل مشاكلي فور اخطارها بذلك	
,000	,714**	يتسم نظام الاتصالات في الجامعة بالمرونة والديموقراطية	
,000	,791**	تتطوي الجامعة على نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات (التواصل)	
,000	,569**	تبذل الادارة جهدا للتغلب على معيقات الاتصال	
,000	,523**	تتيح الجامعة فرصا لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب	
,000	,642**	يطبق المسؤولون القوانين بشكل عادل على جميع أعضاء هيئة التدريس	
,315	,126	يفوضني الرئيس لإنهاء متطلبات عملي دون أخذ الموافقة بشكل مستمر	
,000	,646**	يتيح المسؤولون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم	
,000	,816**	تعمل الجامعة على خلق روح فريق العمل الواحد	نمط القيادة
,000	,429**	يتفهم المسؤولون لإخطاء غير المقصودة من أعضاء هيئة التدريس حالة وقوعها	
,000	,660**	تعقد الادارة العليا لقاءات دورية للاستماع لانشغالات أعضاء هيئة التدريس	
,000	,590**	تحرص الادارة على تسهيل اجراءات العمل	
,000	,581**	تفتح الادارة المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة	
,000	,518**	أشعر أن الراتب الذي أتقاضاه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازي في العمل	
,000	,673**	أشعر أن الحوافز الموجودة في الجامعة مناسبة لتحقيق طموحاتي	
,000	,675**	تعمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأعضاء هيئة التدريس لمهامهم	الحوافز
,000	,709**	تتجه الادارة نحو المكافأة والتشجيع بدل من الانتقاد	
,000	,726**	يقوم المسؤولون برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	
,002	,369**	تشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث	

		العلمي (مثلا مقابل مادي على نشر الأبحاث)
,000	,560**	تمنح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية وعادلة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

** دالة عند مستوى الدلالة 0,01* دالة عند مستوى الدلالة 0,05

من خلال الجدول يتضح أن جميع معاملات الارتباط بين فقرات الأبعاد المتعلقة بالصحة التنظيمية والدرجة الكلية للمحور دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,05)، وعليه فإن جميع فقرات الأبعاد من المحور الأول متسقة داخليا مع البعد الذي تنتمي إليه، وهذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا البعد.

المحور الثالث: الفقرات الخاصة بالاغتراب الوظيفي.

جدول رقم (10) يوضح قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث .

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	فقرات المحور الثاني
,010	,316*	يصعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي الوظيفي في الجامعة .
,000	,449**	لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي ولا طموحاتي
,003	,362**	وظيفتي لا تتيح لي فرصة استغلال ما لدي من قدرات وإمكانات
,013	,308*	إن دوري في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في الجامعة مغيب
,000	,498**	أفتقد إلى الشعور بالأمان الوظيفي في بيئة عملي
,000	,535**	يسيطر علي الشعور بالرغبة في الاستقالة من عملي في الجامعة
,000	,597**	أجد صعوبة في إيجاد حلول للمشاكل التي تعترضني في عملي
,005	,341**	أشعر بأن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه
,003	,361**	أواجه صعوبة في أن أعبر عن رأيي في قضايا الجامعة بصراحة
,000	,490**	أشعر باتساع الهوة بيني وبين أعضاء هيئة التدريس الآخرين
,000	,562**	أشعر بالتوتر أثناء تواجدي بالجامعة
,001	,419**	أرغب في تقليل علاقاتي بموظفي الجامعة

,000	,566**	أشعر أن قناعاتي غريبة عن قناعات زملائي في الجامعة
,000	,599**	أشعر بغياب الثقة بزملائي في العمل
,000	,560**	أشعر بأنني لا أعامل مثل زملائي من طرف الإدارة
,000	,605**	أشعر بتناقص قيمتي الشخصية والاجتماعية من خلال وظيفتي
,000	,583**	أشعر بأن لا مستقبل لي في هذه الجامعة
,002	,381**	أقابل الخطأ أحيانا بالصمت عنه
,000	,549**	أعاني الكثير من القيود في وظيفتي
,004	,352**	لم أعد أكثر لاجتهاد الطلبة في دراستهم
,114	,198	أرغب في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

دالة عند مستوى الدلالة 0,01

*دالة عند مستوى الدلالة 0,05**

من خلال الجدول يتضح أن أغلب معاملات الارتباط بين فقرات المحور الثاني المتعلق بالاغتراب الوظيفي، والدرجة الكلية للمحور دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0,05 و 0,01، وعليه فإن جميع فقرات المحور الثاني متسقة داخليا وهذا ما يثبت صدق الاتساق الداخلي لفقراته.

● ثبات الاستمارة:

من أجل قياس مدى ثبات أداة الدراسة قد تم الاعتماد على معادلة "ألفا كرونباخ" والجدول التالي يبين معاملات الثبات لمحاور الاستبيان.

جدول رقم(11) يوضح ثبات محاور الاستمارة باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" .

معايير المتغيرات	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الصحة التنظيمية	28	,841
الاغتراب الوظيفي	21	,831

4- الوثائق والسجلات:

تعتبر الوثائق والسجلات إحدى أدوات جمع البيانات، وفيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول الموضوع، ويشترط عدم التكرار في جمع البيانات، كما تكون البيانات المجمعة من الوثائق والسجلات بيانات تكملية للاستمارة والمقابلة والملاحظة أو لبعضهم فقط، ووظيفتها تكملية في التحليل والتفسير والتعليل، كما قد تكون البيانات المجمعة تتعلق ببعض محاور البحث التي لا تمسها أدوات جمع البيانات الأخرى¹.

لقد تم تزويدنا بالمعلومات الخاصة بالدراسة من طرف قسم رئيس مصلحة المستخدمين حيث كان مصدرا هاما لمختلف البيانات والمعطيات التي تتعلق بمجتمع البحث.

لقد ساهمت الوثائق والسجلات التي تم الاطلاع عليها في التعرف على مجتمع الدراسة أكثر وكذلك ضبط عينة البحث عن طريق معرفة عدد أعضاء هيئة التدريس الدائمين في الكلية.

سادسا: أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

1- الأسلوب الكمي:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (V.23spss) وهذا بعد ترميز مختلف البيانات المتحصل عليها وإدخالها إلى الحاسوب، من أجل تحليل نتائج الدراسة والإجابة على الأسئلة المطروحة، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية في تحليل البيانات:

- التكرارات والنسب المئوية.

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل معرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد العينة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ومدى تشتت استجاباتهم وتشتتها.

- اختبار "ألفا كرونباخ" لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

¹ رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، مرجع سبق ذكره، ص151.

-حساب معامل الارتباط "بيرسون" من أجل معرفة العلاقات التي تربط بين متغيرات الدراسة.

2- الأسلوب الكيفي:

ويعني تحليل المعطيات المتحصل عليها وتفسيرها وذلك من خلال البيانات التي تم جمعها من ميدان الدراسة.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل توضيح أهم الخطوات في الدراسة الميدانية للبحث، فقد تم فيه تحديد مجالات الدراسة، فرضيات البحث، المنهج المستخدم في البحث، تحديد مجتمع الدراسة وعينة البحث من خلال التطرق إلى نوعها وحجمها، ثم أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الميدانية والتي تمثلت في الملاحظة، المقابلة الوثائق والسجلات بالإضافة إلى الاستمارة كأداة رئيسية، وأخيرا تم التطرق إلى مختلف أساليب المعالجة الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل وتفسير المعطيات الميدانية.

الفصل السادس: عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية

ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة

1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة

ثالثاً: تفسير ومناقشة النتائج العامة للدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

بعد الانتهاء من عرض الفصل المنهجي للدراسة سنحاول في هذا الفصل عرض المعطيات الميدانية وتحليلها، إذ يتم عرض بيانات كل فرضية على حدى، بعدها سيتم تحليل وتفسير نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة، ثم مناقشة النتائج العامة للدراسة، وأخيرا سيتم عرض بعض التوصيات والاقتراحات التي قد تساهم في معالجة الظاهرة المدروسة.

أولاً عرض وتحليل البيانات الميدانية:

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية:

جدول رقم(12) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	32	49,2
أنثى	33	50,8
المجموع	65	100

يلاحظ من النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن مجتمع الدراسة يشتمل على فئتي الذكور والاناث وبنسب متقاربة، إذ قدرت فئة الاناث بـ 50,8% وفئة الذكور بـ 49,2% وهو ما يوضح اقبال كبير للعنصر النسوي للتعليم والمكانة التي أضحت تحتلها في المجتمع مما مكنها في ولوج عالم الشغل لما لها من كفاءة تسمح لها بممارسة هذه الوظائف .

جدول رقم (13) يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	0	0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	31	47,7
من 40 إلى أقل من 50 سنة	22	33,8
من 50 سنة فما فوق	12	18,5
المجموع	65	100

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

انطلاقاً من الجدول رقم(13) المتعلق بالسن يلاحظ أن المؤسسة الجامعية تضم فئات عمرية مختلفة من شرائح المجتمع، مما يمكنها من أداء الأعمال المنوطة بها من خلال الاستفادة من نشاط الفئات الشبابية وطاقتها وخبراتها والفئات الأخرى .

جدول رقم (14) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أعزب	14	21,5
متزوج	51	78,5
مطلق	0	0
أرمل	0	0
المجموع	65	100

يلاحظ من الجدول رقم (14) المتعلق بالحالة الاجتماعية بأن أعلى نسبة قد بلغت 78,5% لفئة المتزوجين كون أعضاء هيئة التدريس يعيشون حالة اجتماعية مستقرة تمكنهم من تأسيس عائلة وتوفير متطلبات والحاجيات اللازمة، بينما سجلت ما نسبته 21,5% من فئة العزاب وهي تعكس فئة الشباب في الكلية محل الدراسة .

جدول رقم (15) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
ماجستير	9	13,8
دكتوراه	56	86,2
المجموع	65	100

انطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه الذي يتعلق بالمؤهل العلمي نلاحظ بأن غالبية المبحوثين متحصلين على شهادة الدكتوراه والتي قدرت ب 86,2% مما يعبر عن أهمية هذه الشهادة في الحياة الجامعية لأعضاء هيئة التدريس على المستوى الشخصي، المهني والتنظيمي .

جدول رقم (16) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أستاذ مساعد ب	4	6,2
أستاذ مساعد أ	9	13,8
أستاذ محاضر ب	16	24,6
أستاذ محاضر أ	33	50,8
أستاذ التعليم العالي	3	4,6
المجموع	65	100

انطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه الذي يتعلق بالدرجة العلمية للمبحوثين نلاحظ بأن أعلى نسبة قد بلغت 50,8% وهي تخص أستاذ محاضر أ، يليها أستاذ محاضر ب بنسبة 24,6%، ثم تأتي درجة أستاذ مساعد أ بنسبة قدرت ب 13,8%، أما نسبة 6,2% تمثل درجة أستاذ مساعد ب، و 4,6% تمثل أستاذ التعليم العالي.

جدول رقم (17) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 60000 دج	4	6,2
من 60000 إلى أقل من 80000 دج	13	20
من 80000 إلى أقل من 100000 دج	19	29,2

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

100000 دج فما فوق	29	44,6
المجموع	65	100

نلاحظ من الجدول أعلاه أنه هناك تباين في الدخل الشهري للأعضاء هيئة التدريس وهذا راجع إلى الدرجة العلمية من جهة ومن جهة أخرى إلى الخبرة والأقدمية في العمل. حيث كانت الفئة الأكبر للذين يتقاضون المبلغ المقدر ب 100000 دج فما فوق بنسبة 44,6%، وأقل نسبة قدرت ب 6,2% لأصحاب الدخل لأقل من 60000 دج .

جدول رقم (18) يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	5	7,7
من 5 إلى أقل من 10 سنة	23	35,4
من 10 إلى أقل من 15 سنة	20	30,8
من 15 سنة فما فوق	17	26,2
المجموع	65	100

من خلال نتائج الجدول السابق الممثل لسنوات الخبرة نلاحظ أن أعلى نسبة من المبحوثين كانت من 5 إلى أقل من 10 سنوات حيث قدرت ب 35,4%، ثم تليها نسبة 30,8 % وقد قابلت هذه النسبة سنوات خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة ، تليها نسبة 26,2% ونسبة 7,7 % لسنوات الخبرة من 15 فما فوق و إلى أقل من 5 سنوات وهذه الأخيرة تمثل أقل نسبة، ومن هذا نستنتج أن الجامعة تتميز بأنها تضم عدة فئات عمرية ولكل فئة خصائصها التي يمكن للكلية أن تستفيد منها.

2- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الرئيسية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

تم التأكد من العلاقة بحساب معامل الارتباط بيرسون Pearson كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (19): يبين العلاقة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي.

المحور		الاعتراب الوظيفي
الصحة التنظيمية	معامل الارتباط بيرسون	-0,530**
	مستوى الدلالة (sig)	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول رقم (42) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الصحة التنظيمية ككل بالاعتراب قد بلغت -0,530، في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,01 مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يعني تحقق الفرضية الرئيسية.

ينفرد عن هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الفرعية ويتم عرض وتحليل بياناتها كما يلي:

2-1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أن الجامعة تتوفر على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس أنشطتهم من وجهة نظرهم.

جدول رقم (20) يبين مستوى توافر صحة تنظيمية جاذبة لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم .

المحور الثاني	المتوسط الحسابي الاجمالي	الانحراف المعياري
الصحة التنظيمية	2,168	,322

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول أعلاه إلى أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الصحة التنظيمية قد بلغت 2,168 وهي قيمة تنتمي للمجال الثاني من سلم ليكرث الخماسي (من 1,8 إلى 2,6)

ما يدل على وجود مستوى ضعيف للصحة التنظيمية لدى أفراد عينة الدراسة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، إذ يمكن القول أن الفرضية الفرعية الأولى والتي تفيد أن الجامعة تتوفر على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم من وجهة نظرهم محققة.

2-1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه يوجد مستوى عالي من الاعترا ب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من وجهة نظرهم .

جدول رقم (21) يمثل توزيع أفراد العينة حول ما إذا كان يصعب عليهم اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلهم الوظيفي في الجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,14	,583
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	04	6,2		
موافق	45	69,2		
موافق بشدة	15	23,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن 45 مفردة من أفراد العينة كانت إجابتهم للخيار موافق وذلك بنسبة 69,2% على عبارة يصعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي الوظيفي في الجامعة، تليها نسبة 23,1% للخيار موافق بشدة، هذا يدل على أن أغلب أفراد العينة لا يملكون فرص حقيقية للمشاركة في صنع القرارات التي تمس مستقبلهم الوظيفي الشخصي، ففي غالب الأحيان يرتبط دورهم على تطبيق القوانين والتعليمات دون فتح المجال لإبداء آرائهم وتصوراتهم حول قضايا ترتبط بمسارهم الوظيفي مما ينعكس سلبا على حياته الوظيفية بفعل قوى تمنعه من رسم خطوط مستقبلة الوظيفي، وهذا ما أكدته دراسة "منصور بن زاهي وتاوريريت نور الدين" التي تنص على أن

مصير الفرد وارادته ليست بيده بل تحددها عوامل وقوى خارجة عن ارادته الذاتية، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية الحياتية، وبالتالي يعجز عن تحقيق ذاته، أو يشعر بحالة من الاستسلام والخنوع. بفعل ما يؤكد "ايريك فروم" في نظريته حول أن القوانين والأنظمة البيروقراطية هي التي تفقد الانسان احساسه بذاته وتفرده.

جدول رقم (22) يمثل توزيع أفراد العينة حول شعورهم بعدم تحقيق شيئاً ذو قيمة في مجال عملهم ولا طموحاتهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,06	,682
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	10	15,4		
موافق	38	58,5		
موافق بشدة	16	24,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

حسب المعطيات الإحصائية الموضحة في الجدول اعلاه نلاحظ أن غالبية المبحوثين توافق على أنها لم تحقق شيئاً ذو قيمة في مجال عملهم ولا حتى طموحاتهم وقدرت نسبتهم بـ 58,5% للخيار موافق و24,6% للخيار موافق بشدة، وهذا ما يعبر بوضوح عن عدم الرضى لدى أعضاء هيئة التدريس على مانتيحه لهم وظيفة التعليم الجامعي ، إذ بالرغم من أهميتها المجتمعية من جهة وصعوبة أدائها إلا أن هذه الفئة لم تلقى الدعم الكافي والحقيقي الذي يمكنها من تحقيق ما تصبو إليه على المستوى الشخصي والاجتماعي. مما يغرس لديها القيم السلبية التي قد تؤدي إلى مظاهر سلبية تؤثر بطريقة أو بأخرى على مسارهم الوظيفي .

جدول رقم (23) يمثل توزيع أفراد العينة حول إتاحة الوظيفة لفرص استغلال القدرات والامكانيات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,22	,625
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	07	10,8		
موافق	37	56,9		
موافق بشدة	21	32,3		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 56,9% و 32,3% كانت إجاباتهم بموافق وموافق بشدة على التوالي، وعلى العموم يشير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة نحو الشعور بأن وظيفتهم لا تتيح لهم فرصة استغلال ما لديهم من قدرات وامكانيات بـ 4,22 أي بدرجة موافقة عالية جدا، مما يعبر عن أن بيئة العمل (الجامعة) لا تتيح لهم فرص ابراز ما لديهم من طاقات كامنة، وقدرات ومهارات للإبداع والتطوير، وأنهم ملزمين ومقيدين بوظائف وأدوار روتينية، بالرغم من تأكيد المسؤولين من خلال المقابلات التي أجريت على ثقتهم ونظرتهم الايجابية في قدرة أعضاء هيئة التدريس على تقديم الأفضل إذا ما أتاحت الفرص لهم، إلا أن الواقع التنظيمي ينم عن مناخ غير قادر على احتواء امكانيات وقدرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الجزائرية وينطوي على الكثير من جوانب القصور التي تعيق عمليات التقدم والرقمي المهني والشخصي، مما يشكل الكثير من مظاهر الاغتراب لدى الأساتذة الجامعيين، وهذا ما تأكده نتائج دراسة " رشيد سعادته 2019" إذ أن الاغتراب يظهر حينما يكون هناك تناقص بين ما يملكه الأستاذ من امكانيات يسعى إلى تحقيقها والواقع الذي يتميز بالتغير السريع وعدم الاهتمام والتقدير الذي ينتظره الأستاذ، لذا فهو يعمل عكس ما يهدف إليه .

جدول رقم (24) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بغياب دورهم في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في الجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,25	,560
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	04	6,2		
موافق	41	63,1		
موافق بشدة	20	30,8		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن 41 مفردة كانت إجابتهم للخيار موافق وذلك بنسبة 63,1% على عبارة إن دوري في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في الجامعة مغيب، تليها نسبة 30,8% للخيار موافق بشدة، وهو تعبير صريح بأن أعضاء هيئة التدريس فرص حقيقية لاتخاذ القرارات تحديد السياسات داخل بيئة العمل، مما يعكس أن الجامعة وبالرغم من محاولات التطوير في سياساتها وفتح المجال لجميع الأطراف الفاعلين فيها إلا أن الواقع يوضح المركزية والانفرادية في رسم السياسات واتخاذ القرارات وتفويض دور أعضاء هيئة التدريس في المساهمة في طرح رؤى تهم مصير التعليم الجامعي بصفة عامة ومصيرهم الشخصي، عوامل تغرس لدى الأساتذة قيم النفور والاعترا ب بشعورهم بأنهم يمثلون الحلقة الأضعف في النظام الجامعي، وأن وجودهم هامشي في غالب الأحيان مما ينمي من المشاعر الغير مرغوبة لديهم، فالنظرية السلوكية تؤكد أن الفرد عندما يصبح عضوا داخل مؤسسة عمل ليس له أدنى مستويات حرية الاختيار، أو حتى طرح نقاشات في صلب مؤسسته، أو محاولات طرحه لأفكار ابداعية يؤدي ذلك إلى نتائج سلبية. نتائج تؤكدها دراسة "رشيد سعاده 2019" حيث أن الشعور بعدم التأثير على مجريات الأمور التي يتعاملون معها في الكلية، وغياب دورهم في

صنع واتخاذ القرارات المهنية، ينتج نوعا من الجمود والروتين المهني لديهم، أي أن مشاركة العاملين داخل المؤسسة تقلل الشعور بفقد القوة، فالأفراد الذين لهم مشاركة أكبر يكون شعورهم بفقد القوة أقل من الأفراد غير المشاركين. كما صرح Luthans أن "المشاركة بصورة عامة تعزز الشعور بالانتماء للمنظمة وحياة عمل إيجابية، وصحة أفضل".

جدول رقم (25) يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بافتقاد الأمان الوظيفي في بيئة العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,22	,718
غير موافق	02	3,1		
موافق إلى حد ما	05	7,7		
موافق	35	53,8		
موافق بشدة	23	35,4		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين الشواهد الإحصائية في الجدول أعلاه أن ما نسبته 89,2% من مجموع أفراد عينة المبحوثين أجابوا بالموافقة على أنهم يشعرون بغياب الأمان الوظيفي في بيئة عملهم. وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي نلاحظ أن اتجاه عينة البحث نحو الشعور بعدم الراحة وغياب الحماية اللازمة في بيئة العمل كان بدرجة موافقة عالية جدا حيث بلغت قيمته 4,22، وهو ما يوضح شعور العاملين بالخوف وعدم الأمان. يحتاج العاملين في المؤسسة بصفة عامة إلى نظام فعال يحقق أمنهم الوظيفي من جميع جوانبه، مما يساهم في خلق وتنمية السلوكات والمظاهر الايجابية في العمل. ويساهم في اندماجهم وتقوية الروابط بوظائفهم وبيئات عملهم، لكن في مقابل ذلك يلاحظ أن بعض الهياكل التنظيمية تتطوي على عديد اختلافات بالحفاظ وتحقيق الأمان الوظيفي لأعضائها وهذا ما نلتمسه من اجابات اعضاء هيئة التدريس الذين اتجهوا اتجاها سلبيا نحو هذا الأمر. فالجامعة في نظرهم لم تعد ذلك المكان المقدس الذي يكفل

أمنهم الوظيفي، بل أصبح البعض يبحث عن ذلك خارج أوصار الجامعة هذا ما تم توضيحه من خلال اجابات بعض أعضاء هيئة التدريس من خلال المقابلات التي أجريت، فالأمن الوظيفي مسألة معقدة ومهمة في ذات الوقت، وعدم تحقيقها يشكل تهديدا حقيقيا على حياة أعضاء هيئة التدريس وقد يؤدي ذلك إلى اغترابهم، ففي دراسة "زاوي صورية و موسي سيهام 2021" تؤكد على ضرورة تحسين ظروف العمل لدى أعضاء هيئة التدريس وتكييف الجو الملائم للتخفيف من حدة الظروف السيئة للحد من افتقادهم الشعور بالأمان الوظيفي.

جدول رقم (26) يمثل توزيع أفراد العينة حول سيطرة الشعور بالرغبة في الاستقالة من العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	02	3,1	4,11	,886
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	07	10,8		
موافق	33	50,8		
موافق بشدة	22	33,8		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 4,11 وهذا يشير إلى أن درجة موافقة أفراد العينة حول شعورهم بالرغبة في الاستقلال من العمل في الجامعة جاء بدرجة عالية، حيث تم تسجيل ما نسبته 50,8% للخيار موافق وما نسبته 33,8% للخيار موافق بشدة، وهذا يعني استعداد أعضاء هيئة التدريس على ترك مهنتهم إذا ما أتاحت لهم فرصة لذلك. وهذا يدل على عدم رضى الأستاذة الجامعيين على ظروفهم بشكل عام. فأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم لم تحقق لهم الجامعة ما يصبون إليه بل عبر البعض ممن أجريت معهم المقابلات بأن السياسات العامة للتعليم الجامعي تعمل على جعل دور عضو هيئة التدريس هامشي ومحدود للغاية، فبدلا من تثمينه تم تهميشه

بطرق مباشرة وغير مباشرة مما جعل الكثير من الأساتذة يفكرون في ترك وظائفهم إذا ما وجدوا البديل دون تردد. وهذا ما يعبر بوضوح عن حالة الاغتراب التي يعيشها بعض منهم والتي تؤثر سلبا على أدائهم لمهامهم.

جدول رقم (27) يمثل توزيع أفراد العينة حول ايجاد صعوبة في حل المشاكل التي تعترض أعضاء هيئة التدريس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,08	,669
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	09	13,8		
موافق	39	60,0		
موافق بشدة	16	24,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

وافق أعضاء هيئة التدريس بأنهم يجدون صعوبات في حل المشاكل التي تواجههم في العمل، بمتوسط حسابي قدر بـ4,08 بدرجة موافقة عالية، نتائج تعبر عن خلل حقيقي في الاهتمام لانشغالات أعضاء هيئة التدريس وقضاياهم. إن سياسات اللامبالاة في معالجة القضايا العالقة لأعضاء هيئة التدريس سيساهم بشكل قوي في تعزيز ظواهر سلبية وتؤثر سلبا على حياتهم، فبالرغم من قدرة المؤسسة الجامعية في المساهمة في إيجاد الحلول لمختلف المشاكل التي تواجه أعضاء هيئة التدريس إلا أنه هناك تقصير في ذلك مما يساهم من تعزيز مشاعر الاغتراب لديهم.

جدول رقم (28) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,63	,575
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	03	4,6		
موافق	18	27,7		
موافق بشدة	44	67,7		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الكمية في الجدول السابق الذي يوضح توزيع أفراد العينة حول شعورهم بأن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه، يلاحظ أن ما مجموعه 44 مفردة عبروا بموافق بشدة، كما نجد أن اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة بلغ 4,63 بدرجة موافقة عالية جداً، نتائج تعبر عن أن المناخ السائد بالجامعة غير ملائم، بيئة العمل غير مهينة، مما يجعل أعضاء هيئة التدريس غير قادرين على مواجهة مثل هذه الظروف في كل مرة. فالقيم والممارسات السائدة في بعض الأحيان لا تمت للجامعة بصلة، إذ أنه من المفروض فإن الجامعة كمؤسسة تعليمية لنشر العلم والمعرفة، والمساهمة في التنمية المجتمعية بشتى أنواعها، إلا أنها في بعض الأحيان تتحول على هياكل تتجسد منها قيم الأنانية والروح الانتقامية والاستبداد والظلم وطغيان المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة، مما يساهم بشكل أو بآخر في خلق مظاهر الاغتراب لدى أعضاء هيئة التدريس.

جدول رقم (29) يمثل توزيع أفراد العينة حول مواجهة صعوبة في التعبير عن رأيهم في قضايا الجامعة بصراحة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,15	,537
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	05	7,7		
موافق	45	69,2		
موافق بشدة	15	23,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول أعلاه أن نسبة الموافقة على عبارة أواجه صعوبة في أن أعبر عن رأيي في قضايا الجامعة بصراحة قد بلغت 92,3% توزعت على الخيارين موافق وموافق بشدة بنسبة 69,2% و 23,1% على التوالي، كما نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 4,15 وهذا يشير إلى اتجاه أفراد العينة نحو عدم امتلاك الحق في التعبير عن رأيهم بصراحة بدرجة موافقة عالية، تؤكد هذه النتائج حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس عن غياب الحرية في التعبير عن آرائهم، وغياب الديمقراطية في الدفاع عن الآراء ووجهات النظر رغم المساعي التي تحث عليها الجهات الوصية على التعليم العالي في الجزائر إلى خلق جو تشاوري، تشاركي ودمقرطة النظام الجامعي إلا أن ذلك غير كاف، ففي بعض الأحيان يتعرض أعضاء هيئة التدريس إلى مضايقات يؤول دون التعبير عن آرائهم بصراحة ومنه صعوبة في التعبير عن ذاتهم مما يجعلهم عرضة إلى الاغتراب الوظيفي، وهذا ما تؤكدته النظرية السلوكية في قولها "أن الفرد يدخل في دوامة الاغتراب عن ذاته عندما يصبح عضوا داخل مؤسسة عمل ليس له فيها أدنى مستويات حرية الاختيار أو حتى طرح نقاشات في صلب نشاط مؤسسته".

جدول رقم (30) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور باتساع الهوة بينه وبين أعضاء هيئة التدريس الآخرين.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,28	,625
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	06	9,2		
موافق	35	53,8		
موافق بشدة	24	36,9		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه رقم (29) يتضح أن غالبية المبحوثين يوافقون على العبارة "أشعر باتساع الهوة بيني وبين أعضاء هيئة التدريس الآخرين" بنسبة 90,7 %، نتائج يؤكدتها المتوسط الحسابي لهذه العبارة إذ قدر بـ 4,28 وهي قيمة تنتمي للفئة الخامسة من فئات سلم ليكرت الخماسي (من 4,2 إلى 5). معطيات تعبر على وجود فجوة كبيرة بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، فالجو العام يعمل على توسيع الهوة بين الأساتذة فمن خلال المقابلات التي أجريت عبر الأساتذة عن محاولاتهم في كل مرة التقليل من الاحتكاك المستمر والتعامل مع الآخرين تجنباً لكثير من المشاكل وهي قيم تعبر عن حالة من الاغتراب وفقدان المعنى وهو ما يعبر عليه "إميل دوركايم" في نظريته للاغتراب.

جدول رقم (31) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بالتوتر أثناء تواجدهم بالجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,25	,662
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	08	12,3		
موافق	33	50,8		
موافق بشدة	24	36,9		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير قيمة المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة في الجدول أعلاه إلى اتجاههم بدرجة جد عالية نحو شعورهم بالتوتر أثناء تواجدهم بالجامعة بمتوسط حسابي قدر بـ 4,25 (محصور بين 4,2 و 5 من سلم ليكرث). فمن المفروض تكون الجامعة المكان الذي يجد فيه أعضاء هيئة التدريس لراحتهم تحول إلى فضاء تتجسد فيه مظاهر القلق والتوتر، وهذا ما يوضح بأن البيئة الجامعية لم تعد ذلك المكان الذي يحفظ للأساتذة أمنهم النفسي، بل العكس أضحت مكان تنمو فيه الكثير من الأمراض والتي أدت في غالب الأحيان إلى شيوع الاغتراب أو إحدى مظاهره.

جدول رقم (32) يمثل توزيع أفراد العينة حول الرغبة في تقليل العلاقات بموظفي الجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,34	,644
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	06	9,2		

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

		47,7	31	موافق
		43,1	28	موافق بشدة
		100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بالرغبة في تقليل العلاقات بموظفي الجامعة نلاحظ أنه وافق أغلب أفراد العينة المبحوثين على رغبتهم في تقليل العلاقات بموظفي الجامعة بنسبة موافقة قدرت بـ 90,8% توزعت على الخيارين موافق بنسبة 47,7%، و 43,1% بالنسبة للخيار موافق بشدة.

جدول رقم (33) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن قناعاته غريبة عن قناعات زملائه في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,18	,727
غير موافق	02	3,1		
موافق إلى حد ما	06	9,2		
موافق	35	53,8		
موافق بشدة	22	33,8		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق الذي يمثل توزيع أفراد العينة حول شعورهم بأن قناعاتهم غريبة عن قناعة زملائهم في العمل نلاحظ أن المتوسط الحسابي للإجابات قد بلغ 4,18 هذا يشير إلى أن درجة الموافقة كانت عالية، من الملاحظ أن بعض أعضاء هيئة التدريس يعيشون حالة من الاستياء لما آلت إليه الجامعة من ممارسات لا تمت للقيم النبيلة بشيء، لقد أوضح بعض الأستاذة في هذه النقطة من خلال

المقابلات بأن الجامعة في بعض الأحيان تشكل فضاء لأفكار وسلوكات تتنافى والأهداف التي وجدت لأجلها، مما يساهم في اتساع الهوة بين أعضاء هيئة التدريس وبيئات عملهم.

جدول رقم (34) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بغياب الثقة بزملائه في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,26	,713
غير موافق	02	3,1		
موافق إلى حد ما	04	6,2		
موافق	34	52,3		
موافق بشدة	25	38,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الشواهد الاحصائية في الجدول أعلاه يوافق أغلب أفراد العينة على غياب الثقة بين الزملاء في العمل بنسبة موافقة قدرت بـ 90,8%. إن عامل الثقة مهم في الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس، فالأهداف التنظيمية تتحقق من خلال شيوع مظاهر الثقة بين مختلف الفاعلين في المؤسسة الجامعية والعكس صحيح، فغياب الثقة بين الزملاء دليل على وجود اختلالات في العلاقات والذي يعبر بوضوح عن وجود مفاهيم وقيم سلبية أدت إلى ذلك، ففقدان الثقة في زملاء العمل يمكن أن يوسع من دائرة المشاكل الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس ويهيئ الجو المناسب لظاهرة الاغتراب لديهم.

جدول رقم (35) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأنه لا يعامل مثل زملائه من طرف الإدارة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,08	,692
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	10	15,4		
موافق	37	56,9		
موافق بشدة	17	26,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين من خلال المعطيات المذكورة في الجدول رقم (34) أنه تم تسجيل ما نسبته 56,9% و 26,2% للخيارين موافق وموافق بشدة على التوالي، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 4,08 مما يعني أن اتجاه أفراد العينة نحو الشعور بأنهم لا يعاملون مثل زملائهم من طرف الإدارة جاء بدرجة عالية، وهو نتائج يمكن تفسيرها بغياب نظام عدالة واضح لدى جميع أعضاء هيئة التدريس، فالممارسات التي تتبناها الإدارة والقائمة على التمييز، المحاباة والعلاقات تنمي مشاعر الرفض لدى الأستاذة. تتبنى التنظيمات المعاصرة الناجحة وتدعم العدالة التنظيمية، وتعمل على تجسيدها والمحافظة عليها لتحقيق غاياتها، وبالمقابل يلاحظ أن بعض التنظيمات تتطوي على نظام هش للعدالة وهو ما لمسناه من إجابات أعضاء هيئة التدريس مما يشكل حاجزا أمام استقرارهم وتكيفهم. وفي هذا الصدد تؤكد نظرية "المساواة والعدالة" على مسلمة أساسية مفادها أن الأفراد يرغبون في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين، فعند ادراكهم لعدم العدالة يؤدي إلى خلق جو من التوتر والصراع داخل المؤسسة وسيؤثر عليا سلبيا، مما يولد لديهم الاحساس بالاغتراب الوظيفي.

جدول رقم (36) يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بتناقص قيمته الشخصية والاجتماعية من خلال وظيفته .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,11	,732
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	11	16,9		
موافق	33	50,8		
موافق بشدة	20	30,8		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين الشواهد الكمية في الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغ 4,11 أي ان اتجاه أفراد العينة نحو قيمتهم الشخصية والاجتماعية تتناقص من خلال وظيفتهم جاءت بدرجة عالية، من المؤكد أن أعضاء هيئة التدريس يمارسون وظيفة حساسة، هامة ونبيلة في المجتمع، وعليه من الطبيعي جدا أن ينمو لديهم الطموح أن يحققوا من خلالها قيمة شخصية واجتماعية نظير جهودهم المبذولة، لكن بالرجوع إلى الواقع الشخصي والاجتماعي لدى الأساتذة، يتضح أنهم غير راضين على ما يتم تحقيقه حول ذلك. فأعضاء هيئة التدريس يعتقدون بأن وظيفتهم الحالية لم تحقق لهم المكانة الاجتماعية التي يستحقونها، بل أكثر من ذلك فمكانتهم تتآكل يوماً بعد يوم على حد تعبير البعض ممن أجريت معهم المقابلات حول وضعيتهم الاجتماعية. فعدم منح القيمة الحقيقية لأعضاء هيئة التدريس يؤدي إلى تعرضهم للعديد من المظاهر السلبية التي تؤثر على مساهمهم الوظيفي الشخصي والاجتماعي.

جدول رقم (37) يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بأن لا مستقبل له في هذه الجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,15	,667
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	07	10,8		
موافق	38	58,5		
موافق بشدة	19	29,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من البيانات الإحصائية الموجودة في الجدول أعلاه أن 57 مفردة كانت اجابتهم للخيار موافق وذلك بنسبة 58,5% على عبارة "أن لا مستقبل لي في هذه الجامعة"، تليها نسبة 29,2% للخيار موافق بشدة، نتائج تعبر على أن بيئة العمل غير صحية وأن الظروف غير ملائمة لأداء أعضاء هيئة التدريس مهامهم ولا لتحقيق رغباتهم أو ما يصبون إليه، بالإضافة إلى عدم وجود اعترافات لإنجازاتهم، وغياب الثقة في قدرتهم على تحقيق الأهداف المهنية وعدم الرضا عن الوضع الحالي في الجامعة، مما يفتح المجال لشعورهم بالاغتراب الوظيفي.

جدول رقم (38) يمثل توزيع أفراد العينة حول مقابلة الفرد الخطأ أحيانا بالصمت عنه.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,09	,655
غير موافق	02	3,1		
موافق إلى حد ما	05	7,7		

		66,2	43	موافق
		23,1	15	موافق بشدة
		100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات أعلاه حول إجابات أفراد العينة على عبارة " أقابل الخطأ أحيانا بالصمت عنه" تبين أن غالبية المبحوثين كانت اجابتهم بالموافقة بنسبة 66,2% للخيار موافق و23,1% للخيار موافق بشدة ،وهذا يشير إلى أن أعضاء هيئة التدريس لا يمكنهم الافصاح على الأخطاء الموجودة داخل بيئة عملهم، وذلك لتفادي المشاكل التي قد تواجههم في حالة التعبير عنها، كون رأيهم لا يؤخذ بعين الاعتبار ولا يعطى أية أهمية من جهة ومن جهة أخرى تجنبنا للدخول في صراعات ومشاكل أخرى، فهذا ما أكدته إحدى الأستاذات التي أجريت معها المقابلة بقولها "أحيانا من الأفضل السكوت عن الخطأ" مما ينمي مشاعر الاغتراب لديهم.

جدول رقم (39) يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد أنه يعاني الكثير من القيود في وظيفته .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,02	,673
غير موافق	01	1,5		
موافق إلى حد ما	11	16,9		
موافق	39	60		
موافق بشدة	14	21,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول رقم (38) أن نسبة الموافقة بلغت 81,5% على عبارة " أعاني الكثير من القيود في وظيفتي " كما نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 4,02 وهذا يشير إلى أن أفراد العينة يعانون بدرجة عالية من القيود داخل بيئة عملهم ، مما يعني أن حرية الأستاذ محدودة في نطاق مهام ضيقة، فالقيود المفروضة على أعضاء هيئة التدريس تؤول دون تحقيق ذواتهم، وبالتالي يرون أنفسهم أشياء ومواد يتم التحكم فيها والهيمنة والسيطرة عليها، مما يولد لديهم الاحساس بالاغتراب الوظيفي.

جدول رقم (40) يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم الاكتراث لاجتهاد الطلبة في دراستهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	01	1,5	3,89	,831
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	20	30,8		
موافق	28	43,1		
موافق بشدة	16	24,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الاحصائية في الجدول رقم (39) والذي يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم الاكتراث لاجتهاد الطلبة في دراستهم يتضح أن أغلب اجابات المبحوثين كانت بالموافقة نسبة قدرت ب 67,1% ، موزعة على الخيارين موافق و موافق بشدة بنسب قدرت ب 43,1% و 24,6% على التوالي، وذلك راجع إلى عدم جدية الطلبة في اكتساب وتلقي المعلومات من الأساتذة، التهاون واللامبالاة من كلا الطرفين، كثرة الضغوطات بالنسبة للأساتذة مما تنعكس سلبا على أدائهم، الجهد المبذول لا يتماشى مع الوظيفة التي يؤديونها، فغياب التشجيع قد يؤدي بأعضاء هيئة التدريس إلى الاحساس بأنهم غير مهتمين

بهم وبما يقومون به، وبالتالي الاحساس بالملل والنفور من كل نشاط داخل مهامه وأحيانا إلى التقصير لاجتهاد الطلبة في دراستهم .

جدول رقم (41) يمثل توزيع أفراد العينة حول الرغبة في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	00	00	4,35	,717
غير موافق	00	00		
موافق إلى حد ما	09	13,8		
موافق	24	36,9		
موافق بشدة	32	49,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال قراءة البيانات الاحصائية في الجدول أعلاه نجد إجابات أفراد عينة البحث حول الرغبة في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام قد كانت كالتالي: 49,2% للخيار موافق بشدة، وما نسبته 36,9% للخيار موافق، وللخيار موافق إلى حد ما فقد قدرت نسبته بـ 13,8%، أما بالنسبة للخيارين غير موافق وغير موافق بشدة منعدمة فهذا دليل على أن أعضاء هيئة التدريس لا يرغبون بالبقاء في الجامعة خاصة عند انتهاء الدوام وقد يرجع هذا لعدة أسباب كعدم شعورهم بالراحة والاستقرار في عملهم، وأيضا الشعور بعدم الرضا عن العمل، والضغوط والصعوبات التي يتعرضون لها، وغياب العلاقات الغير رسمية والشخصية وتكوين الصداقة بين الزملاء، حيث يغلب لديهم طابع الرسمية والحوار في الامور المتعلقة بالعمل فقط، حيث يشير Kari Marx إلى أن العامل في وقت فراغه أي خارج عمله يشعر بالرضا والارتياح بينما أثناء العمل يشعر بالاعترا ب وعدم الرضا نظرا لعدم قيامه بكل حرية وطوعية، بل تحت وطأة الجبر والاكراه على القيام بالعمل بالطريقة التي يراها الآخرون، فهو لا يشبع حاجاته بل يعتبر وسيلة لإشباع حاجات الآخرين. كما قال " ايريك فروم" في نظريته عن اغتراب الانسان في عمله أن

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

المسؤولين والمديرين يسلبون كل حقوق العمال حتى في التفكير والحركة بحرية، مما يؤدي به إلى الهروب من عمله واللامبالاة .

ولتأكيد مستوى الاغتراب الوظيفي لدى اعضاء هيئة التدريس بالجامعة تم حساب المتوسط الحسابي الإجمالي كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (42) يبين مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

المحور الثالث	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاغتراب الوظيفي	4,1832	,312

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور الاغتراب الوظيفي قد بلغت 4,1832 وهي قيمة تنتمي للمجال الثالث من سلم ليكرث (من 3,4 إلى 4,2) مما يدل على وجود مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة بالكلية محل الدراسة الميدانية، إذا يمكن القول أن الفرضية الفرعية الثانية والتي تفيد أنه يوجد مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة محققة.

1-3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية

عكسية بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

جدول رقم (43) يمثل توزيع أفراد العينة حول اعتقاد أن ادارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	01	1,5		

		24,6	16	غير موافق
	3,20	32,3	21	موافق إلى حد ما
		35,4	23	موافق
		6,2	04	موافق بشدة
		100	65	الجموع
939,				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير قيمة المتوسط الحسابي لمجموع اجابات أفراد العينة في الجدول أعلاه إلى اتجاه أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة نحو اعتقادهم أن إدارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق بمتوسط حسابي قدر بـ3,20. فوضع الأهداف تعد مسألة محورية في أي تنظيم، على اختلاف أشكالها وأنماط نشاطها بحاجة إلى تسطير أهدافها وأن وجودها يتطلب الوضوح، الشفافية، القابلية للتطبيق والتنفيذ وفقا لخطط واستراتيجيات توضع مسبقا، وعلية فإن نجاح المؤسسات واستمرارها مرتبط بمدى تحقيقها لأهدافها هذه الأخيرة تقوم على مدى جاهزية أي مؤسسة لامتلاك ثقافة قوية تمكنها من نشر، توضيح، وشفافية أهدافها بما يتماشى وخصائصها ومقوماتها المادية والبشرية، وعلية على الجامعة وضع أهداف واقعية ممكنة التحقيق تتماشى وظروف العمل من جهة والامكانيات من جهة أخرى، إذ أنه في كثير من الأحيان فإن وضع أهداف لا تتوافق والامكانيات المتاحة والبالغة فيها سوف يؤدي إلى نتائج سلبية أكثر منها ايجابية وقد يولد الكثير من المشاكل لدى العاملين فيها. وهذا ما توصلت إليه نتائج دراسة "حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة" أن عدم توافق وتكيف الممرضات مع المؤسسة الاستشفائية من شأنه أن يولد شعور الممرض بأنه مهمل وإن ذلك يؤدي إلى انتشار الاغتراب.

جدول رقم (44) يمثل توزيع أفراد العينة حول توزيع ادارة الجامعة المهام بطريقة عادلة لتحقيق الأهداف المسطرة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	05	7,7	2,63	,977
غير موافق	30	46,2		
موافق إلى حد ما	16	24,6		
موافق	12	18,5		
موافق بشدة	02	3,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح الشواهد الاحصائية أعلاه أن ما نسبته 53,9% لا يوافقون على أن الجامعة توزع المهام بطريقة عادلة موزعة على الخيارين غير موافق وغير موافق بشدة، وهو تعبير صريح بأن ادارة الجامعة لا توزع المهام بطريقة عادلة لتحقيق أهدافها، مما ينعكس ذلك على سلوكيات وتصرفات أعضاء هيئة التدريس، بالتأثير سلبا على نفسياتهم ويولد لديهم الشعور بالاغتراب في بيئة عملهم. إن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها يتطلب توفر العدالة التنظيمية، التي تؤدي إلى التأثير الايجابي على القيم، الاتجاهات و السلوكيات، وتعمل على تحفيزهم لأداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى التزامهم ورضاهم، مما يخلق جو التضامن وتوحد الرؤى نحو تحقيق الأهداف المسطرة¹، وتبعاً للقول يؤكد "هنري فايول" بأن المناخ السليم

¹ سعيد بن فايز بن محمد السبيعي: دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وإدارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، العدد 164 (الجزء الأول) 2015، ص 523 .

يتميز بتحقيق العدالة بين الموظفين في جميع المستويات مما يساهم في تعزيز القيم الايجابية والحد من القيم السلبية في بيئات العمل.

جدول رقم (45) يمثل توزيع أفراد العينة حول قيام الأستاذ بتأدية واجباته بالجامعة من خلال معرفته الدقيقة بأهدافها.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	01	1,5	3,77	1,012
غير موافق	09	13,8		
موافق إلى حد ما	09	13,8		
موافق	31	47,7		
موافق بشدة	15	23,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتبين من المعطيات الاحصائية في الجدول أعلاه أن مجموع أفراد العينة يؤدون الواجبات من خلال معرفتهم بأهدافها بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لهذه العبارة ما قيمته 3,77. إن هيئة التدريس عنصر مركزي في الحياة الجامعية، عليها مسؤوليات متعددة تتجاوز حدود التدريس والبحث، فتقع على عاتقها المشاركة في تحقيق الأدوار المنوطة بالجامعة والتعليم العالي في تطوير وتنمية المجتمع من جوانبه المختلفة، وعليه يتحتم على إدارة الجامعة أن تخلق القاعدة الأساسية والمناخ القادر على اطلاع أعضاء هيئة التدريس والاحاطة بجميع الجوانب الهامة المتعلقة بإجراءات العمل والتي تسمح بتأدية مهامها ووظائفها بالشكل الذي يسمح بتحقيق الغايات من خلال الفهم العميق للأهداف وتجاوز الانحرافات التنظيمية التي قد تشكل حجر عثرة أمام تطبيق الخطط والاستراتيجيات المسطرة،

وعليه فالأساتذة الجامعيين لا يمكن أن يقوموا بالمهام والواجبات المنوطة بهم داخل بيئة عملهم إلا إذا كانوا على دراية بأهدافها الواضحة والعكس صحيح فغموض الأهداف يؤول دون تحقيقها، فنظرية تحديد الهدف عند "locke" تؤكد على أن سلوك الفرد محكوم في أغلب الأحيان بالأهداف التي يسعى إليها وما يعطيها من أهمية، فكلما كانت الأهداف محددة و واضحة ومقبولة لدى الفرد كلما كانت الدافعية لديه أكبر .

جدول رقم (46) يمثل توزيع أفراد العينة حول استطاعة الأستاذ تصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال شفافية أهدافها .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	02	3,1	3,17	1,098
غير موافق	22	33,8		
موافق إلى حد ما	10	15,4		
موافق	25	38,5		
موافق بشدة	06	9,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين الشواهد الاحصائية في الجدول أعلاه أن ما نسبته 36,9% من مجموع أفراد عينة الباحثين أجابوا بغير الموافقة على أنهم يستطيعون تصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال شفافية أهدافها . وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي نلاحظ أن اتجاه عينة البحث نحو وضوح وعلنية أهداف الجامعة كان بدرجة موافقة متوسطة حيث بلغت قيمته 3,17، ويمكن تفسير هذه النتيجة بغياب ثقافة تشاركية تتسم بالشفافية والوضوح ومشاركة جميع الفاعلين في العملية، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى

انعكاسات سلبية على سلوكيات أعضاء هيئة التدريس وعلى قيمهم واتجاهاتهم وتصوراتهم للمؤسسة الجامعية، وقد يولد لديهم الكثير من مشاعر الاغتراب الوظيفي، وعليه فإن توفر الشفافية الادارية من أهم المتطلبات لتجاوز عديد الاختلالات والمظاهر السلبية في العمل على مستوى الأشخاص أو على مستوى التنظيم بشكل أشمل، فالإفصاح عن الأهداف والسياسات المتبعة يسهل التنبؤ بحالة الجامعة في المستقبل، وهذا ما تؤكدته نتائج دراسة "عيسى نجيمي والطيب بولحية 2021"¹.

جدول رقم (47) يمثل توزيع أفراد العينة حول التوافق بين أهدافه وأهداف الجامعة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	04	6,2	2,77	,996
غير موافق	26	40,0		
موافق إلى حد ما	19	29,2		
موافق	13	20,0		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الكمية في الجدول السابق الذي يوضح توزيع أفراد العينة حول شعورهم بوجود توافق بين أهدافهم وأهداف الجامعة، يلاحظ أن ما مجموعه 30 مفردة عبروا بغير موافق، كما نجد اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة بلغ 2,77 (محصور بين 2,6 إلى 3,4 من سلم ليكرث) بدرجة موافقة متوسطة، نتائج تعبر بأنه هناك قناعات لدى بعض أعضاء هيئة التدريس بأن أهداف الجامعة لم تعد

¹ عيسى نجيمي والطيب بولحية: علاقة الشفافية الادارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية 'دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد 4، العدد 3، جويلية 2021، ص146.

تتوافق أهدافهم وغايتهم لأنه حسب أقوالهم، بأن الأهداف المعلنة على مستوى التعليم العالي لم تحقق فعلا على أرض الواقع، فهناك الكثير من المعوقات التي تؤول دون ذلك، فالأهداف المعلنة على مستوى المؤسسات الجامعية لا ترقى لمستوى تطلعات أعضاء هيئة التدريس ولا تتفق مع أهدافهم الشخصية وحتى التنظيمية، مما يفقدهم الحماسة في العمل (العمل من أجل كسب الرزق لا أكثر)، وهي حالة يعيشها عديد الأساتذة والتي عبروا عنها بكل صراحة من خلال المقابلات التي أجريت، وهو ما يمنع أعضاء هيئة التدريس من تكيفهم وقد يؤدي حتى إلى اغترابهم، ففي هذا الصدد تشير دراسة" منصور بن زاهي وتاوريريت نورالدين" أن سوء التوافق وعدم تكيف العامل بالمنظمة التي يعمل بها من شأنه أن يؤدي إلى شعوره بأنه في دائرة الإهمال داخل المنظمة ويتراءى له أن المشكلات التي يعاني منها سببها المنظمة ونتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله النفسية فيها، وإذا انتشرت هذه الحالة بين قطاع كبير من العاملين من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب بينهم. وبالتالي فإن تحديد الأهداف مهمة ضرورية جدا لتحقيق الاستراتيجية التي تسعى إليها المؤسسة الجامعية، ومشروع وضع الأهداف لكل إدارة وموظف وملائمتها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة تحتاج إلى العمل والتنسيق بين كل مستويات الإدارة، فإذا تم التوافق بين أهداف أعضاء هيئة التدريس تساعد الإدارة وأهدافها التفصيلية على سير استراتيجيتها، وتساهم في زيادة فاعليتهم في الجامعة، ويرفع الروح المعنوية لديهم ويبعد عنهم القلق والاضراب في العمل، وهذا يعزز بدوره صحة تنظيمية داخل الجامعة.

جدول رقم (48) يمثل توزيع أفراد العينة حول وضوح التعليمات الصادرة عن الإدارة العليا.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	04	6,2	3,08	1,080
غير موافق	19	29,2		
موافق إلى حد ما	14	21,5		
موافق	24	36,9		

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

		6,2	04	موافق بشدة
		100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعلومات المذكورة في الجدول رقم (48) يتبين أنه تم تسجيل ما نسبته 29,2% للخيار غير موافق وما نسبته 6,2% للخيار غير موافق بشدة، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 3,08 مما يعني أن اتجاه أفراد العينة نحو وضوح التعليمات الصادرة عن الإدارة العليا جاء بدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن أوامر التعليمات والأوامر الصادرة من الرؤساء في بعض الأحيان تكون مبهمه، غامضة وقد تكون دون تخطيط مسبق، وحتى لم يعطى لها الوقت الكافي لتطبيقها، مما يخلق الضغط وعدم الرضا لدى أعضاء هيئة التدريس ويسبب لهم حالات من اللاتوافق. كما تم تأكيده من خلال دراسة حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة 2019 أن عدم وضوح الأدوار المعطاة وكذلك السلطات غير المحددة بدقة، تولد لديهم حالة من الاحباط واللامعنى واللامبالاة ...، مما يولد لديهم حدوث الاغتراب الوظيفي.

ولتأكيد العلاقة بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (49) يبين العلاقة بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي.

الاغتراب الوظيفي		البعد
-,324**	معامل الارتباط بيرسون	وضوح الأهداف
,008	مستوى الدلالة (sig))	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة وضوح الأهداف بالاغتراب الوظيفي بلغت ****324-**، في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,008 وهي أقل من مستوى

الدلالة 0,05 مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يعني تحقق الفرضية الفرعية الثالثة.

2-4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

جدول رقم (50) يمثل توزيع أفراد العينة حول حرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	01	1,5	3,31	,983
غير موافق	14	21,5		
موافق إلى حد ما	21	32,3		
موافق	22	33,8		
موافق بشدة	07	10,8		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق الذي يوضح حرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس، يلاحظ أن ما مجموعه 15 مفردة عبروا بغير موافق، كما نجد قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 3,31 بدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يدل على أن الجامعة لا تقدم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس، فغالبا ما يتم نشر وتقديم معلومات يكتنفها الكثير من الغموض وتحمل عدة قراءات والتأويل، مما يصعب من مسألة فهمها، استيعابها وتجسيدها بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس، فحالة الغموض تشكل عائقا أمامهم وتصعب من ظروف عملهم، فمن المفروض الجامعة تقوم ببناء قنوات اتصالات مرنة من جهة ومن جهة أخرى تحدد وتضبط القرارات والمعلومات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس ليتمكنوا من أداء أدوارهم بالشكل المطلوب وتسهل المهمة أمامهم لأجل التكيف والانسجام

والاستقرار والعكس صحيح، فالضبابية يمكن أن تكون عاملا حاسما في خلق مشكلات تنظيمية قد تؤدي بالأساتذة إلى الاغتراب الوظيفي.

جدول رقم (51) يمثل توزيع أفراد العينة حول تماشي الاتصالات المعتمدة في الجامعة مع متطلبات أعضاء هيئة التدريس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	04	6,2	2,78	,992
غير موافق	25	38,5		
موافق إلى حد ما	20	30,8		
موافق	13	20,0		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال قراءة البيانات الاحصائية في الجدول أعلاه يعتقد أعضاء هيئة التدريس أن الاتصالات المعتمدة في الجامعة لا تتماشى مع متطلباتهم بنسبة قدرت بـ 44,7%، نتائج يؤكدها المتوسط الحسابي لمجموع اجابتهم بمقدار 2,78 بدرجة موافقة متوسطة، يمكن القول بأن نظام الاتصالات في الجامعة الجزائرية لم يرق بعد إلى المستوى الذي يلبي احتياجات أعضاء هيئة التدريس ولا يتماشى مع طموحاتهم خاصة ما تفرضه البيئة الجديدة تحت تأثير التغيرات المجتمعية في مختلف المجالات، فالاتصال كعملية تنظيمية هو أساس من أساس نجاح المؤسسة الجامعية، وعليه فهشاشة نظام الاتصال وفقدان الجامعة لاستراتيجية فعالة تعزز من الاتصال وتدعمه سوف يؤدي إلى خلق عديد من العراقيل، وما يصاحبه من المشكلات العالقة لدى أعضاء هيئة التدريس، فغياب سياسة جادة ونظام اتصال حيوي، ونشط فإن ذلك يعود بالسلب على أعضاء هيئة التدريس ويخلق الكثير من مظاهر الاغتراب لديهم، فمن الضروري وجود اتصالات فعالة، تساعد على تهيئة المحيط العام من أجل توفير المعلومات اللازمة في اطار تنظيمي

منسجم، وذلك بغية تحسين الأعمال الادارية بشكل يخدم ادارة الجامعة من جهة، وأعضاء هيئة التدريس من جهة أخرى، وهذا ما تؤكد نظرية العلاقات الانسانية أن الاتصال التنظيمي مهم لتحقيق الانسجام والتناسق، وله تأثير قوي على العلاقات الاجتماعية والتفاعلات ودافعية الأفراد في عملهم.

جدول رقم (52) يمثل توزيع أفراد العينة حول عمل ادارة الجامعة على حل مشكلات أعضاء هيئة التدريس فور اخطارها بذلك.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	12	18,5	2,23	,932
غير موافق	35	53,8		
موافق إلى حد ما	10	15,4		
موافق	07	10,8		
موافق بشدة	01	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تشير الشواهد الاحصائية في الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة المبحوثين يرون بأن ادارة الجامعة لا تقوم بحل مشكلاتهم فور اخطارهم بها وذلك بنسبة قدرت بـ72,3%، يمكن القول أن الجامعة تمارس نوع من التقصير في حق أعضاء هيئة التدريس فالاهتمام وغياب إرادة حقيقية لمعالجة مشاكل الأساتذة وانشغالهم من شأنه أن يولد مظاهر الاغتراب لديهم، من خلال خلق فجوة بين الادارة وأعضاء هيئة التدريس، وفقدان الثقة مع مرور الوقت وهذا ما جاءت به دراسة "سيفي يوسف" أن شعور الموظفين بفقدان الثقة بالإدارة الجامعية ينتج في غالب الأحيان عن عدم الاستماع إلى انشغالهم المهنية والاجتماعية، وكذا تجاهلها لأهدافهم ومطالبهم واحتياجاتهم مما يعمل على اتساع الفجوة لاعتمادها على بعض الاجراءات غير المؤسسة وغير العادلة، فبيئة العمل الصحية هي التي تهتم بمتطلبات أعضاء هيئة التدريس وتسهر على حل المشاكل التي تواجههم وتعمل على تقليلها وإزالة التوتر والقلق داخل جو العمل،

فتؤدي بذلك إلى تحقيق التوازن مع المتغيرات المحيطة بها، ولا يكون ذلك إلا من خلال توفر آليات مرنة لطرح الانشغالات والمشاكل ففتح المجال للأستاذ للتعبير عن مشاكله والاستماع لانشغالاته وتدليلها يساهم في تعزيز المظاهر الايجابية والعكس صحيح.

جدول رقم (53) يمثل توزيع أفراد العينة حول اعتبار نظام الاتصالات في الجامعة يتسم بالمرونة والديموقراطية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	06	9,2	2,60	,981
غير موافق	30	46,2		
موافق إلى حد ما	14	21,5		
موافق	14	21,5		
موافق بشدة	1	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

انطلاقاً من معطيات الجدول أعلاه المتعلق باتسام نظام الاتصالات في الجامعة بالمرونة والديموقراطية نلاحظ أن أعلى نسبة بلغت 46,2%، على اعتبار الجامعة مؤسسة متعلمة تمتلك الكثير من الخبرات ونخب المجتمع، يمكن أن تعتمد ادارتها نظام مرّن من الاتصالات وتعمل على ديمقراطيته، ولكن بالرجوع إلى معطيات الاحصائية في الجدول أعلاه، يتضح أن أعضاء هيئة التدريس يعتقدون أنه نظام استبدادي، مركزي، بعيد عن قيم التشاركية والمشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق ببيئة عمله مما يؤدي به إلى الاغتراب، وهذا ما أكدته نتائج دراسة "بسام التزه 2018" بأن طبيعة التنظيم ممثلاً بالمركزية الرسمية أثر في احساس العاملين بالاغتراب عن أعمالهم، أي كلما زادت المركزية المطبقة للعاملين زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي، وعليه فإن الجامعة المتميزة هي التي يسودها نظام اتصال يتميز بالمرونة والديموقراطية ما يسمح لها بالتفاعل والاستجابة السريعة في اتخاذ القرارات وتنفيذها، وهذا ما تم تأكيده من

قبل المدرسة السلوكية باعتبار المرونة في تصميم العمل تساهم في توفير الحرية لإبراز الابتكارات الشخصية وتشجيعها على الظهور، كما يرى "التون مايو" في نظريته العلاقات الانسانية أن الادارة الديمقراطية هي الأسلوب الأفضل لتحقيق الأهداف التنظيمية، ويؤكد "ماري باركر فيوليت" على نفس الفكرة باعتباره أن الديمقراطية في العمل الاداري أول سبيل للنجاح في المنظمة¹.

جدول رقم(54) يمثل توزيع أفراد العينة حول انطواء الجامعة على نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات (التواصل).

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	05	7,7	2,52	,903
غير موافق	33	50,8		
موافق إلى حد ما	16	24,6		
موافق	10	15,4		
موافق بشدة	01	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين من خلال الجدول السابق رقم (54) أن قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة البحث قد بلغت 2,52 وهذا يشير إلى أن اتجاه أفراد العينة نحو انطواء الجامعة على نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات(التواصل) كان بدرجة قبول ضعيفة، هذا يدل على أن المؤسسة الجامعية تفتقد إلى نظام اتصال يسهل من فهم وتبادل المعلومات بين أعضاء هيئة التدريس مما قد يؤدي إلى غياب التفاعل الايجابي وقد يساهم في تشكيل مظاهر الاغتراب لديهم، فمن المفروض أن تكون الجامعة قادرة على خلق نظام اتصال فعال، يساهم في حل الكثير من المشاكل والتقليل من المظاهر السلبية في العمل، وهذا ما

¹حكيمة جاب الله: مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، تخصص اتصال، قسم الاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2020/2019، ص67.

يؤكد "مايو" أن الاتصالات وتبادل المعلومات والتفاعل الاجتماعي المفتوح بين العمال تساهم في تطوير علاقات العمل بشكل إيجابي، و أما غياب العوامل السابقة سيؤثر على العلاقات بشكل سلبي. جدول رقم(55) يمثل توزيع أفراد العينة حول بذل الإدارة جهدا للتغلب على معوقات الاتصال.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	03	4,6	2,83	,993
غير موافق	26	40,0		
موافق إلى حد ما	18	27,7		
موافق	15	23,1		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 2,83 بدرجة موافقة متوسطة، مما يشير إلى أن عملية الاتصال التنظيمي داخل الجامعة تواجه مشاكل وعراقيل كثيرة، ما يؤول دون تحقيقها للغايات التي وجدت لأجلها وتسبب بصاحبها الكثير من المشاكل التي تواجه أعضاء هيئة التدريس بها. ولهذا يجب على الإدارة أن تكون على دراية تامة بهذه الصعوبات والمعوقات واتخاذ القرار المناسب للتغلب عليها، والعمل بشكل أكبر من أجل تحسين فعالية العملية الاتصالية وتحسينها.

جدول رقم(56) يمثل توزيع أفراد العينة حول إتاحة الجامعة فرص لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	05	7,7	2,85	1,019
غير موافق	22	33,8		
موافق إلى حد ما	18	27,7		
موافق	18	27,7		
موافق بشدة	02	3,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الاحصائية للجدول السابق الممثل لعبارة "تتيح الجامعة فرصا لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب" تم تسجيل ما نسبته 33,8% للخيار غير موافق، وما نسبته 7,7% للخيار غير موافق بشدة، كما نلاحظ أيضا أن المتوسط الحسابي قد بلغ 2,85 هذا يشير إلى أن اتجاه أفراد العينة نحو اهتمام الجامعة بمشاكل وانشغالات أعضاء هيئة التدريس المطروحة بدون آجال جاء بدرجة موافقة متوسطة. هذا يدل على صعوبة التواصل أو وصول الأساتذة للإدارة من أجل طرح انشغالاتهم في الوقت المناسب، وإتاحة الفرصة أمامهم لإبداء آرائهم وانشغالاتهم، واتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم دون الحاجة إلى أخذ الموافقة من الإدارة العليا.

جدول رقم (57) يبين العلاقة بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي.

الاعتراب الوظيفي		البعد
-0,302*	معامل الارتباط بيرسون	فعالية الاتصالات
,014	مستوى الدلالة (sig))	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة فعالية الاتصالات بالاعتراب الوظيفي قد بلغت (-0,302*) ، في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,014 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يعني تحقق الفرضية الفرعية الرابعة.

2-5- عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

جدول رقم (58) يمثل توزيع أفراد العينة حول تطبيق المسؤولون القوانين بشكل عادل على جميع أعضاء هيئة التدريس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	11	16,9	2,72	1,218
غير موافق	20	30,8		
موافق إلى حد ما	16	24,6		
موافق	12	18,5		
موافق بشدة	06	9,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الشواهد الكمية في الجدول رقم(58) أن نسبة عدم الموافقة على عبارة قد بلغت 47,7% وقد توزعت على الخيارين غير موافق بنسبة 30,8% وغير موافق بشدة بنسبة 16,9%، كما نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي قد بلغت 2,72 أي بدرجة موافقة متوسطة. إن هذا يدل على أن نظام إدارة الجامعة والسياسات التي تنتهجها تقتصر إلى العدالة والمساواة في تطبيق الإجراءات، كما لا يتم تطبيق القوانين على الجميع بالتساوي رغم تأكيد "هنري فايول" في نظريته التقسيم الإداري على أنه لا بد من توفير معاملة عادلة لكل العاملين، وكما يشير في هذا الصدد "آدمز في نظريته المساواة" بأن الأفراد يرغبون في الحصول على معاملة عادلة مقارنة بالآخرين. فحين نتكلم عن مفهوم العدالة التنظيمية فإننا نتحدث عن مدى تطبيق الرئيس للمعاملة العادلة المنبثقة عن أخلاق مهنية في إدارته لمرؤوسيه، وبالتالي فغياب المساواة في التسيير، توزيع المهام، المكافآت سيؤدي إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بأنه لا يتم تقديرهم واحترامهم ويشعرون بالظلم من قبل المسؤولين وهذا ما سيؤدي بهم إلى الاغتراب الوظيفي، لذلك لا بد على المؤسسة الجامعية تطبيق القوانين بعدالة وانصاف على كافة أعضاء هيئة التدريس للحد والتقليل من المشكلات التي يقعون فيها. ولهذا تعد الادارات المتميزة إلى تطبيق مفهوم العدالة في نظمها الادارية من أجل العمل على رفع كفاءة المؤسسات والرقى بها إلى أفضل مستوى.

جدول رقم (59) يمثل توزيع أفراد العينة حول تفويض الرئيس أعضاء هيئة التدريس لإنهاء متطلبات العمل بدون أخذ الموافقة بشكل مستمر .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	01	1,5	3,23	1,023
غير موافق	19	29,2		
موافق إلى حد ما	11	16,9		
موافق	29	44,6		
موافق بشدة	05	7,7		

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

		100	65	المجموع
--	--	-----	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال ما جاء في الجدول رقم (59) أن اتجاه أفراد العينة نحو تفويض الرئيس الأساتذة انهاء متطلبات العمل بدون أخذ الموافقة بشكل مستمر كان بدرجة موافقة متوسطة وهذا ما تؤكدته قيمة المتوسط الحسابي حيث بلغت 3,23، يعد تفويض السلطة إحدى الوسائل لتحقيق الغايات، فهو عملية تتم بواسطة إنجاز مجموعة من الالتزامات ضمن هيكل منظم محدد من المسؤوليات ويقوم على توكيل شخص آخر لتطبيق الخبرات في مهمة ما، بمعنى أن الإدارة لا تمنح المجال لأعضاء هيئة التدريس بالتصرف بليونية في طريقة عملهم من جهة ومن جهة تحسيس أعضاء هيئة التدريس بأنهم ليس موضع ثقة مما يشجع على شيوع مظاهر الاغتراب. وهذا ما جاء به "ايريك فروم" في نظريته للاغتراب أن الانسان يغترب بفعل العمل الآلي والعمل الاجباري وبفعل القوانين والأنظمة البيروقراطية التي تفقده احساسه بذاته وتفردته.

جدول رقم(60) يمثل توزيع أفراد العينة حول ان يتيح المسؤولون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	05	7,7	3,05	1,082
غير موافق	17	26,2		
موافق إلى حد ما	17	26,2		
موافق	22	33,8		
موافق بشدة	04	6,2		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الاحصائية في الجدول أعلاه نلاحظ أن 22 مفردة من العينة كانت اجابتهم للخيار غير موافق وغير موافق بشدة وذلك بنسبة 33,9% على عبارة يتيح المسؤولون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم، إن هذا يشير إلى أن ادارة المؤسسة الجامعية لا تتيح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للتصرف وتقديم الأفكار فيما يتعلق بقضايا أعمالهم، مما ينم عن الكثير من الأنانية التنظيمية وكذا تقزيم دور الأساتذة والتضييق عليهم، مما تتخفف درجة الثقة لديهم. ففي هذا الصدد تشير نظرية Z في الادارة أنه على المؤسسة اعتماد نظام القرارات الجماعية مما يعمل على خلق روح الجماعة والاحساس بأنهم جزء لا يتجزأ من المؤسسة مما يزيد من مستوى ثقتهم، غير أن غياب هذه المظاهر وشيوع مظاهر الفردانية والمركزية في اتخاذ القرارات سوف يؤدي إلى ضعف الثقة والأداء، وبالتالي فمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تعد من أهم الوسائل لتحقيق الفعالية في المؤسسة فبإشراكهم في هاته العملية نضمن تقبلهم للقرارات ونخلق جوا من التفاهم والرضى.

جدول رقم (61) يمثل توزيع أفراد العينة حول قيام الجامعة على خلق فريق العمل الواحد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	10	15,4	2,49	1,048
غير موافق	28	43,1		
موافق إلى حد ما	14	21,5		
موافق	11	16,9		
موافق بشدة	02	3,1		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ أن ما نسبته 43,1% و 15,4% كانت اجابتهم بغير موافق وغير موافق بشدة على التوالي، وعلى العموم يشير المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة أن الجامعة تعمل على خلق روح فريق عمل الواحد كان بـ 2,49 أي بدرجة موافقة ضعيفة، هذا يدل على أن الادارة العليا

للمؤسسة الجامعية لا تزرع روح المبادرة والعمل الجماعي، وعليه فنمط القيادة الذي يعزز روح الفريق ويعمل على توحيد الصفوف والرؤى، وتوحيد وجهات النظر والأفكار والعمل على تقاربهما سوف يجعل من العاملين يسعون لبذل جهدا مضاعفا، فالقيادة التي يغيب فيها لم الشمل والحفاظ على مظاهر التضامن فإنها تخلق جوا من اللاتفاهم مما يؤدي بهم إلى الاغتراب والعزلة، حيث يؤكد "التون مايو" أن العامل يتأثر في عمله بالعلاقات الاجتماعية وروح العمل السائدة أكثر من تأثره بنظم الرقابة الادارية المفروضة عليه¹، كما نجد أيضا "نظرية الحاجات لماسلو" تؤكد على أهمية الفرد وحاجته للانتماء التي من خلاله يمكن تسجيل أدنى درجات اغتراب والعكس صحيح.

جدول رقم (62) يمثل توزيع أفراد العينة حول تفهم المسؤولون للأخطاء الغير مقصودة من أعضاء هيئة التدريس حال وقوعها .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	10	15,4	2,91	1,195
غير موافق	14	21,5		
موافق إلى حد ما	18	27,7		
موافق	18	27,7		
موافق بشدة	05	7,7		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (62) نلاحظ أن ما نسبته 36.9% من مجموع إجابات أفراد عينة المبحوثين جاءت بغير الموافقة حيث توزعت على الخيارين غير موافق بنسبة 21.5% وغير موافق بشدة بنسبة 15.4%، نتائج تعبر عن بيئة عمل يسودها نظام غير مرن إذ يتوقع أعضاء هيئة التدريس أنهم في وظيفة لا تحقق لهم أمنهم، إذا كان الخطأ جزء من العمل فالبعض من المسؤولين

¹ حكيمة جاب الله: مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، مرجع سبق ذكره، ص66.

والإدارات يعتبرون ذلك مرفوضاً، ولا بد من عدم وقوعها. فوظائف أعضاء هيئة التدريس ووظائف معقدة وبالتالي فهم عرضة للوقوع في أخطاء مهنية، وعليه فإذا كانت الإدارة متفهمة مرنة فإن ذلك يعزز من الأحاسيس الإيجابية والعكس صحيح، فإذا مارس أعضاء هيئة التدريس مهامهم في بيئات عمل لا تحتوي أخطائهم ولا تتجاوز عنها فإن ذلك يمكن أن يكون من العوامل المساعدة على الاغتراب الوظيفي لديهم، فالقادة الجيدون يتصرفون بإيجابية مع الأخطاء المهنية ويعتبرونها فرصة للتغيير والتقدم الوظيفي فتركيزهم ينصب حول الحلول والتطوير لا على النقد الهدام الذي يؤدي إلى خلق المشاكل بدلا من تجاوزها.

جدول رقم (63) يمثل توزيع أفراد العينة حول عقد الإدارة العليا لقاءات دورية للاستماع لانشغالات أعضاء هيئة التدريس.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	14	21,5	2,15	,905
غير موافق	34	52,3		
موافق إلى حد ما	11	16,9		
موافق	05	7,7		
موافق بشدة	01	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (63) نلاحظ أن غالبية المبحوثين لا توافق على أن الإدارة العليا تعقد لقاءات دورية للاستماع لانشغالاتهم وقدرت نسبتهم بـ 52,3% للخيار غير موافق و 21,5% للخيار غير موافق بشدة، كما نلاحظ أيضا قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة قد بلغت 2,15 بدرجة موافق ضعيفة. إن أعضاء هيئة التدريس يقرون بأن الإدارة لا تعقد معهم اجتماعات دورية لمناقشة انشغالاتهم، يمكن القول أن إدارة المؤسسة الجامعية تفتقد إلى ثقافة تنظيمية تثنى الحوار، والتشاركية لدى مختلف الفاعلين فيها وعلى غرار أعضاء هيئتها التدريسية، مما يتم عن تقصير في

الاستماع لانشغالات ومشاكل الأساتذة، وغياب مجال واضح لطرح وجهات النظر حول المسائل ذات الأهمية بالنسبة لهذه الفئة، ومنه نستنتج أن عدم عقد الإدارة العليا لاجتماعات دورية لمناقشة انشغالات أعضاء هيئة التدريس له دور سلبي على حياتهم الشخصية والتنظيمية، مما قد يؤدي إلى تشكل مظاهر الاغتراب لديهم. هذا ما توصلت إليه دراسة "سيفي يوسف" أن عدم الاستماع إلى انشغالات الموظفين المهنية أو الاجتماعية، وعدم الاكتراث بظروفهم، بل بحضورهم في مكان العمل وأداؤهم، يزيد من فقدان الثقة بالإدارة.

جدول رقم (64) يمثل توزيع أفراد العينة حول حرص الادارة على تسهيل اجراءات العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	04	6,2	2,94	1,044
غير موافق	22	33,8		
موافق إلى حد ما	16	24,6		
موافق	20	30,8		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

توضح الشواهد الاحصائية أعلاه أن ما نسبته 40% لا يوافقون على أن الإدارة تحرص على تسهيل اجراءات العمل موزعة على الخيارين غير موافق وغير موافق بشدة، وهو ما يشير بأن الجامعة لا تتبنى ثقافة تعزز من قيم تسهيلات الاجراءات، مما ينعكس ذلك على سلوكيات وتصرفات أعضاء هيئة التدريس، بالتأثير سلبا سواء على أدائهم أو على نفسياتهم، إذ يمكن أن تشكل تعقيدات العمل عاملا من عوامل تعيق من تكيف الأساتذة واستقرارهم، وتؤدي إلى الكثير من الأمراض الوظيفية، لذلك لا بد من

الإدارة العليا تبسيط المهام والأعمال بما يسهل من الانسجام والتوافق وتقليل المشاعر الغير مرغوبة في أماكن العمل.

جدول رقم (65) يمثل توزيع أفراد العينة حول فتح الإدارة المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	07	10,8	2,65	1,037
غير موافق	26	40,0		
موافق إلى حد ما	18	27,7		
موافق	11	16,9		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال المعطيات المذكورة في الجدول السابق يتبين أنه تم تسجيل ما نسبته 40% للخيار غير موافق وما نسبته 10,8% للخيار غير موافق بشدة، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 2,65 مما يعني أن اتجاه أفراد العينة نحو فتح الإدارة المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة جاء بدرجة موافقة متوسطة، إن هذا يدل على أن الإدارة لا تهتم بالأفكار والآراء الجديدة التي يطرحها الأساتذة و لا تقدر الجهود الاستثنائية التي يبذلونها، حيث يقول "هنري فايول" يجب أن يسمح للموظفين بالتعبير بحرية عن مقترحاتهم وآرائهم وأفكارهم على كافة المستويات فالمدیر القادر على إتاحة الفرصة وفتح المجال لموظفيه أفضل بكثير من المدير الغير قادر على ذلك، إن غياب المجال لطرح الأساتذة لآرائهم وأفكارهم وعدم الاهتمام بالمجهودات الإضافية من طرف الإدارة من شأنه أن يخلق تصورات سلبية لدى أعضاء هيئة التدريس حول إدارتهم مما يؤول إلى الشعور بالاعترا ب داخل بيئة عملهم.

ولتأكيد العلاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(66) يبين العلاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي.

الاعتراب الوظيفي		البعد
-0,590**	معامل الارتباط بيرسون	نمط القيادة
,000	مستوى الدلالة (sig))	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة نمط القيادة بالاعتراب الوظيفي قد بلغت (-0,590**) ، في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يعني تحقق الفرضية الفرعية الخامسة.

4-4- عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباطية

عكسية بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

جدول رقم (67) يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن الراتب الذي اتقاضاه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازي في العمل.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	19	29,2	2,12	,992
غير موافق	26	40,0		
موافق إلى حد ما	15	23,1		
موافق	03	4,6		

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

		3,1	02	موافق بشدة
		100	65	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي بلغت 2,12 هذا يشير إلى أن اتجاه أفراد العينة نحو الشعور بأن الراتب الذي يتقاضونه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازهم في العمل كانت بدرجة موافقة ضعيفة، وهذا ما يعبر على أن أعضاء هيئة التدريس غير راضون على شبكة الأجور إذ يرون أن الراتب الذي يتقاضونه لا يتناسب مع ما يبذلونه من جهد في مهنتهم التي تحتاج إلى جهود جسدية، فكرية ونفسية كبيرة ودرجة تركيز عالية، فالأساتذة عبروا من خلال المقابلات التي أجريت بأن الراتب الذي يتقاضونه لا يلبي احتياجاتهم الشخصية والاجتماعية خاصة مع التغيرات المجتمعية وزيادة متطلبات الحياة، ففي هذا الصدد أكدت دراسة "بسام التزه" بعنوان (أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي)، فغياب نظام أجور يلبي احتياجاتهم سوف يولد لديهم مشاعر الاغتراب مع مرور الوقت، وتبعاً لذلك تشير "نظرية الحاجات لماسلو" بأن العامل لا يمكن أن يقدم كل ما لديه وحاجاته الأساسية غير مشبعة، وتأتي حاجة الأمن في المرتبة الثانية في هرم "ماسلو" والتي تتلخص في العنصر المادي (الأجر) لأنه يحمي العامل من الأخطار المادية والمعنوية فلو كانت هذه الحاجة غير مشبعة فسوف تسبب له توتراً وقلقاً.

جدول رقم (68) يمثل توزيع أفراد العينة حول كفاية الحوافز لتحقيق الطموحات.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	20	30,8	1,88	,718
غير موافق	34	52,3		
موافق إلى حد ما	10	15,4		
موافق	01	1,5		
موافق بشدة	00	00		

الفصل الخامس:

عرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج

		100	65	المجموع
--	--	-----	----	---------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تبين الشواهد الاحصائية في الجدول أعلاه أن ما نسبته 83,1% من مجموع أفراد عينة المبحوثين أجابوا بغير الموافقة على كفاية الحوافز لتحقيق طموحهم، وهو ما تؤكد قيمة المتوسط الحسابي إذ بلغت 1,88 بدرجة موافقة ضعيفة، يمكن تفسير ذلك بأن عدم وجود نظام حوافز كاف وفعال يقلل من مشاعر الرضى لدى أعضاء هيئة التدريس ويشكل عائقاً أمام شيوع القيم الايجابية في العمل، فنظام الحوافز المعتمد لا يرقى إلى حجم المسؤوليات وطبيعة وظيفة أعضاء هيئة التدريس ولا يسمح حتى بتحقيق المتطلبات الأساسية في بعض الأحيان، مما يدعم من مظاهر النفور والعزلة على حساب مظاهر الارتباط والانتماء.

جدول رقم (69) يمثل توزيع أفراد العينة حول عمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	15	23,1	2,12	,893
غير موافق	34	52,3		
موافق إلى حد ما	09	13,8		
موافق	07	10,8		
موافق بشدة	00	00		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يلاحظ من خلال الجدول السابق رقم (69) أن قيمة المتوسط الحسابي بلغت 2,12 هذا يشير إلى أن أفراد العينة حول عمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأداء أعضاء هيئة التدريس مهامهم كانت بدرجة موافقة ضعيفة، إن بيئة العمل الفيزيقية من العوامل الحاسمة في خلق راحة الأساتذة في تأدية

مهامهم، إذا ما توفرت الشروط الملائمة لذلك والعكس صحيح، فبيئة العمل الفيزيائية الغير ملائمة تخلق الكثير من المظاهر السلبية لدى أعضاء هيئة التدريس، وقد تشكل خطرا وتهديدا على سلامتهم النفسية والجسدية.

جدول رقم (70) يمثل توزيع أفراد العينة حول توجه الادارة نحو المكافأة والتشجيع بدلا من الانتقاد.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	18	27,7	1,95	,779
غير موافق	35	53,8		
موافق إلى حد ما	9	13,8		
موافق	3	4,6		
موافق بشدة	00	00		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات **spss**

توضح الشواهد الاحصائية أعلاه أن غالبية أفراد العينة لا يوافقون على أن الادارة تتبع سياسة المكافأة والتشجيع بدلا من الانتقاد وذلك بنسبة 81,5% موزعة على الخيارين غير موافق وغير موافق بشدة، وهو ما يوضح بأن الجامعة تفتقد إلى ثقافة يسودها الشكر والثناء والتشجيع معنويا أو ماديا، مما يؤدي إلى انتشار ظاهرة الاغتراب أو إحدى مظاهره، وهذا ما تأكده نتائج دراسة "سيفي يوسف 2019" أن المسؤولين والرؤساء والمشرفين يقفنون في تسليط العقوبة بدلا من التنبيه، أو التشجيع في حالة الخطأ، أو تأخير العمل، والصمت بدلا من التقدير والاهتمام في حالة انجاز العمل والابداع، فالموظف يتصور نفسه أنه خلق من أجل خدمة هذا المسؤول، وينشأ هذا التصور من خلال استمرارية الاستياء والسخط والتذمر الذي يعانيه الموظف جراء اللوم والتوبيخ المستمر. فعلى المؤسسة الجامعية المبادرة بتقديم المكافآت والتشجيع لأعضاء هيئة التدريس والابتعاد عن النقد والتوبيخ ما يساهم في زيادة دافعيتهم لأداء العمل بجد وحيوية وتحفيزهم، وتبعاً للقول تؤكد "افتراضات Y" أن استخدام العقوبة كوسيلة

لدفع الفرد للعمل وسيلة غير سليمة، لأن الأستاذ كائن اجتماعي لا بد من اعطائه أهمية من أجل شعوره بالانتماء مما يخلق روح ايجابية وتعاونية بينه وبين الادارة.

جدول رقم (71) يمثل توزيع أفراد العينة حول قوم المسؤولون برفع الروح المعنوية لأعضاء التدريس بالجامعة .

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	19	29,2	2,03	,951
غير موافق	33	50,8		
موافق إلى حد ما	06	9,2		
موافق	06	9,2		
موافق بشدة	01	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات **spss**

من خلال المعطيات الكمية في الجدول السابق الذي يوضح توزيع أفراد العينة حول رفع المسؤولين الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، يلاحظ أن ما مجموعه 52 مفردة عبروا بغير موافق، كما نجد اتجاه المبحوثين نحو هذه العبارة بلغ 2,03 (محصور بين 1,8 إلى 2,6 من سلم ليكرت) بدرجة موافقة ضعيفة، نتائج تعبر بأن بيئة العمل غير مريحة، تفتقد إلى مشاعر الدعم والتشجيع والمساندة من قبل المسؤولين، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية للأساتذة. إن اهتمام المسؤولين بأعضاء هيئة التدريس وتقديم الدعم النفسي والمعنوي لهم عن طريق الاستماع لمشاكلهم ومحاولة حلها وتقديم النصح والارشاد اللازم، وتشجيعهم على العمل والابداع أكثر يزد ذلك من رفع الروح المعنوية لديهم والشعور بأهميتهم، ودورهم داخل الجامعة، وخلق دافع المبادرة لديهم في العمل وهذا ما تم تأكيده من خلال دراسة تجارب "هاورثون" أن الحوافز الاقتصادية لا تعتبر الوحيدة التي يستجيب لها الفرد، وانما هناك حوافز معنوية تؤدي إلى تنمية وتطوير ذواتهم وتقليل الظواهر السلبية في العمل.

جدول رقم (72) يمثل توزيع أفراد العينة حول تشجيع ادارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	26	40,0	1,86	,916
غير موافق	27	41,5		
موافق إلى حد ما	08	12,3		
موافق	03	4,6		
موافق بشدة	01	1,5		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات **spss**

تبين الشواهد الاحصائية في الجدول أعلاه أن ما نسبته 81,5% من مجموع أفراد عينة المبحوثين أجابوا بغير الموافقة على أن إدارة الجامعة تعمل على تشجيع أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي، وبالرجوع إلى المتوسط الحسابي نلاحظ أن اتجاه عينة البحث نحو هذه العبارة كان بدرجة موافقة ضعيفة حيث بلغ بـ 1,86، وذلك لعدم توفر الموارد المالية أو البنية التحتية اللازمة لدعم الأبحاث العلمية وعدم وجود استراتيجية واضحة لذلك، مما قد يقود إلى شيوع العديد من المشاعر الغير مرغوبة لدى أعضاء هيئة التدريس وقد يشكل ذلك سببا من أسباب اغترابهم الوظيفي، ولذلك من المهم توفير الدعم اللازم لأعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي، من خلال تقديم الدعم المالي و التقني وحتى الدعم المعنوي، وكما يمكن تقديم التشجيع اللازم للأعضاء المتفوقين من خلال توفير الفرص للنشر في المجالات العلمية المرموقة، واعطاء الجوائز والتكريمات للأساتذة المتميزين في هذا المجال بغية تعزيز قيم الولاء والانتماء بدلا من تعزيز مظاهر الاغتراب لديهم.

جدول رقم (73) يمثل توزيع أفراد العينة حول منح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية وعادلة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية %	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
غير موافق بشدة	23	35,4	2,12	1,153
غير موافق	24	36,9		
موافق إلى حد ما	08	12,3		
موافق	07	10,8		
موافق بشدة	03	4,6		
المجموع	65	100		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات **spss**

من خلال المعطيات الكمية في الجدول السابق الذي يوضح توزيع أفراد العينة حول منح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية وعادلة، يتبين أنه تم تسجيل ما نسبته 36,9% للخيار غير موافق وما نسبته 35,4% للخيار غير موافق بشدة، كما تبين أيضا أن قيمة المتوسط الحسابي بلغت 2,12 مما يعني أن اتجاه المبحوثين نحو تلك العبارة كانت بدرجة موافقة ضعيفة. وهذا يدل على أن الجامعة لا تقوم على نظام عادل مبني على أسس موضوعية وعادلة لمنح المناصب والامتيازات، فبدلا من ذلك فإن الجامعة قد تعتمد على المحاباة، القبلية والعشائرية والولاءات في توزيع ذلك، فقد يقود ذلك إلى ذهابها لمن لا يستحقها، وعليه فقد يشكل ذلك الكثير من المآسي ومشاعر الألم واللاقبول لأعضاء هيئة التدريس، ويؤثر سلبا على حياتهم الوظيفية ويعزز من الاغتراب لديهم.

ولتأكيد العلاقة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي تم الاعتماد على حساب معامل الارتباط بيرسون كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (74) يبين العلاقة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي.

الاعتراب الوظيفي		البعد
-0,516**	معامل الارتباط بيرسون	الحوافز
,000	مستوى الدلالة (sig))	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات **spss**

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بيرسون لعلاقة الحوافز بالاعتراب الوظيفي قد بلغت (-0,516**) ، في حين أن قيمة الدلالة المحسوبة بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05 مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مما يعني تحقق الفرضية الفرعية السادسة.

ثانياً: تفسير ومناقشة نتائج الدراسة:

1- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات:

تم في هذه الدراسة تناول موضوع الصحة التنظيمية وعلاقتها بالاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، من خلال تطبيق مقياس الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي على سلم "ليكرث" وبمستوياته الخمس في قياس الاتجاهات قصد الوقوف على علاقة الصحة التنظيمية بالاعتراب الوظيفي. في هذا الجزء من الدراسة وانطلاقاً من المعطيات الإحصائية السابقة سوف نحاول تفسير إجابات أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة الميدانية في ضوء اختبار الفرضيات.

1-1- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي: " تتوفر الجامعة على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم من وجهة نظرهم"، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك

مستوى ضعيف من الصحة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وهذا ما بينه الجدول رقم (20) حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات المبحوثين 2,168 مما يدل على درجة موافقة ضعيفة لاتجاه أفراد العينة نحو العبارات الكلية للصحة التنظيمية.

نتائج تشير إلى أنه يوجد خلل واضطراب في بيئة العمل (مكان العمل)، إن غياب مناخ تنظيمي ملائم وصحي، وعدم وجود سياسات واجراءات وأساليب تنظيمية فعالة، وغياب التواصل الفعال بين العاملين والادارة، بالإضافة إلى عدم وجود أهداف واضحة ومحددة للجامعة تؤدي إلى بروز مشاكل واضطرابات داخل بيئة العمل، وهذا ما يدل على المستوى الضعيف للصحة التنظيمية.

من خلال ما سبق يتأكد تحقق الفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها "تتوفر الجامعة على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم من وجهة نظرهم".

1-2- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي: "يوجد مستوى مرتفع من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من وجهة نظرهم"، حيث بينت نتائج الدراسة الميدانية أن هناك مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي، كما أوضحت الفقرات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي.

فمن خلال الجدول رقم (21) يضح أن أغلب أعضاء هيئة التدريس يصعب عليهم اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلهم الوظيفي في الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع اجاباتهم 4,14 مما يدل على درجة موافقتهم العالية نحو العبارة رقم(1) من المحور الثالث، وتتم الموافقة على هذه العبارة بنسبة قدرت بـ(92,3%) (69,2% موافق، و23,1% موافق بشدة) وهذا يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يشعرون بالقيود في اتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبلهم الوظيفي، نتيجة لتطبيق القوانين والتعليمات بدون اعطاء مساحة للتعبير عن آرائهم وتصوراتهم الخاصة. هذا الوضع يؤثر سلبا على حياتهم الوظيفية، حيث يجدون صعوبة في رسم خطوط مستقبلهم الوظيفي بسبب القيود المفروضة عليهم.

ومن الجدول رقم (22) يوافق أفراد العينة على العبارة رقم (2) بنسبة قدرت بـ(83,1%) (58,5% موافق، و24,6% موافق بشدة) على أنهم لم يحققوا شيئا ذو قيمة في مجال عملهم ولا طموحاتهم، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 4,06، وهي درجة عالية من الموافقة وهذا يشير إلى أن المؤسسة الجامعية لا

تحتزم جهود الأساتذة ولا توفر الدعم اللازم لهم لتحقيق طموحاتهم، مما يؤدي إلى تشكيكهم في قيمتهم والشعور بالإحباط في مجال عملهم وهو ما يدفع للاغتراب.

ومن نتائج الجدول رقم (23) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,22 للعبارة رقم (3)، وهي قيمة تدل على الاتجاه العالي لإجابات أفراد العينة حول أن الوظيفة لا تتيح لهم فرص استغلال ما لديهم من قدرات وامكانات، إن عدم توفير الجامعة لأعضاء هيئة التدريس فرصة لاستغلال كفاءاتهم ومهاراتهم بالشكل المناسب سيؤدي بهم إلى الشعور بالاغتراب الوظيفي.

ومن الجدول رقم (24) يوافق ما نسبته 93,9% من أفراد العينة على العبارة رقم (4) على أنهم يشعرون بغياب دورهم في اتخاذ القرارات والسياسات في الجامعة (63,1% موافق، و30,8% موافق بشدة)، إن غياب المشاركة في اتخاذ القرارات وابداء الرأي من قبل أعضاء هيئة التدريس في بيئة عملهم سيساهم ذلك في خلق عدة مظاهر تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، فأدوارهم لا تلق القبول ولا الدعم في بيئات عملهم.

من نتائج الجدول رقم (25) يوافق ما نسبته 89,2% على العبارة رقم (5) على أنهم يشعرون بافتقاد الأمان الوظيفي في بيئة العمل، وهذا دليل على غياب الأمن الوظيفي بجميع جوانبه داخل الحرم الجامعي، سوف يؤثر سلبا على حياتهم الشخصية، الوظيفية وقد يتعداها إلى الحياة الاجتماعية بصفة عامة.

ومن نتائج الجدول رقم (26) بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (6) 4,11، وهي قيمة تدل على الاتجاه العالي لإجابات أفراد العينة حول الرغبة في الاستقالة من العمل في الجامعة، إن عدم الرغبة في البقاء في المؤسسة الجامعية وإكمال المسيرة المهنية فيها قد يرجع إلى عدم وجود مناخ محفز ومناسب، لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم، مما يؤول دون تحقيق ما يصبون إليه.

وبلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (7) من الجدول رقم (27) ما قيمة 4,08 والتي تعكس موافقة أفراد العينة على عبارة "أجد صعوبة في ايجاد حلول للمشاكل التي تعترضني في عملي"، وهذا بنسبة قدرت بـ 84,6% (60% موافق، و24,6% موافق بشدة)، إن اتباع الجامعة سياسة اللامبالاة وعدم اعطاء اهمية للمشكلات التنظيمية التي تواجه أعضاء هيئة التدريس قد يؤثر سلبا على حياتهم ويعزز مظاهر الاغتراب لديهم.

ومن الجدول رقم (28) يوافق أفراد العينة على العبارة رقم (8) بنسبة قدرت بـ 95,4% (27,7% موافق، و 67,7% موافق بشدة) على أنهم يعتبرون أن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 4,63، وهي درجة عالية جدا من الموافقة وهذا يشير إلى أن هناك العديد من المظاهر والقيم الغير مرغوبة والتي تمس بتقاليد الجامعة، هبتها، وحتى سمعتها ودورها في المجتمع، مما قد يؤدي إلى عديد المظاهر السلبية لدى أعضاء هيئة التدريس بها.

وفيما يتعلق بصعوبة تعبير أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة عن رأيهم في قضايا الجامعة عبر ما نسبته 92,3% من الجدول رقم (29) أنهم يواجهون مشكلة الافصاح، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,15 وهي قيمة عالية لاتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، قد يكون ذلك بفعل القيود التي تفرضها الجامعة على الحرية الأكاديمية وعدم وجود آليات فعالة في المشاركة في صنع القرارات، ما يؤدي إلى قتل روح الإبداع والمبادرة لديهم، وقد يؤدي إلى اغترابهم.

ومن الجدول رقم (30) يوافق ما نسبته 90,7% من أفراد العينة على العبارة رقم (10) على أنهم يشعرون باتساع الهوة بينهم وبين الأساتذة الآخرين، هذا دليل على وجود فجوة و اختلافات في الرؤى بين الأساتذة ما يؤدي إلى تقليل العلاقات والاحتكاك فيما بينهم والتي تعبر عن حالة من الاغتراب.

من نتائج الجدول رقم (31) يوافق ما نسبته 87,7% على العبارة رقم (11) على أنهم يشعرون بالتوتر أثناء تواجدهم بالجامعة، إن غياب بيئة عمل صحية ومريحة وغياب التفاعل الايجابي يخلق مظاهر القلق لديهم ويعزز لديهم الرغبة في المغادرة فور القيام بالحد الأدنى من المهام الموكلة لديهم.

في حين نجد أن الموافقة على العبارة رقم (12) قدرت بنسبة 90,8% (47,7% موافق، و 43,1% موافق بشدة) حول أن أفراد العينة يرغبون في تقليل علاقاتهم بموظفي الجامعة، هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4,34 وهو ما يدل على أن اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة كان بدرجة موافقة عالية جدا، وهذا قد يشير إلى المستوى المرتفع من الاغتراب الوظيفي لذا أعضاء هيئة التدريس اتجاه الجامعة والفاعلين فيها، مما يوضح الاختلافات في الرؤى وغياب توحيد الأهداف وشيوع قيم سلبية في بيئة العمل.

وبلغت قيمة المتوسط للعبارة رقم (13) من الجدول رقم (33) قيمة 4,18 والتي تعكس موافقة أفراد العينة على عبارة "أشعر أن قناعاتي غريبة عن قناعات زملائي في الجامعة"، وهذا بنسبة قدرت بـ

87,6% (53,8% موافق، 33,8% موافق بشدة)، إذ يعتقد بعض أعضاء هيئة التدريس أن قيمهم تختلف عن قيم الكثير من الفاعلين في المؤسسة الجامعية، وأن بعض القيم والممارسات السائدة لا تمت بصلة إلى تقاليد الجامعة ولا يجب أن تكون هذه الممارسات في الوسط الجامعي أصلاً.

من نتائج الجدول رقم (34) بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (14) 4,26، وهو ما يدل على اتجاه جد عالي لإجابات أفراد العينة حول الشعور بغياب الثقة بزملاء العمل، قد يكون بسبب وجود مشكلات واختلالات في العلاقات بينهما، بسبب سوء الاتصال، الاختلاف في الأهداف والأولويات وكذا القيم الخاطئة التي تسود بيئة العمل، والتي تهيب الجو المناسب لانتشار الاغتراب.

في حين نجد أن الموافقة على العبارة رقم (15) قدرت بنسبة 83,1% (56,9% موافق، 26,2% موافق بشدة) حول شعور الأستاذ بأنه لا يعامل مثل زملائه من طرف الإدارة، هذا وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4,08 وهو ما يدل على أن اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة كان بدرجة موافقة عالية، وهذا يشير إلى غياب قيم صريحة للعدالة في بيئة العمل فالمعاملة هنا لا تبنى على أسس موضوعية بل العكس من ذلك تماماً، فالذاتية، العلاقات والمحسوبية وكذا العشائرية والقبلية معايير يتم الاستناد إليها في بعض الأحيان في المؤسسة الجامعية مما يؤدي إلى الاغتراب.

أما العبارة رقم (16) من الجدول رقم (36) فقد بلغت نسبة الموافقة 81,6% (50,8% موافق، 30,8% موافق بشدة) على أن المبحوثين يشعرون بتناقض قيمتهم الشخصية والاجتماعية من خلال وظيفتهم، هذا وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4,11 وهو ما يدل على أن اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة كان بدرجة موافقة عالية، وذلك راجع إلى غياب الاحترام اللازم الذي يطمحون إليه والشعور بالإهمال وعدم الرضا، وأن أعضاء هيئة التدريس لا يلقون الدعم الكافي والتقدير لتحقيق ذراتهم الوظيفية، الشخصية والاجتماعية.

"أشعر بأن لا مستقبل لي في هذه الجامعة"، هو ما تنص عليه العبارة رقم (17) من الجدول (37) حيث يوافق عليها ما نسبته 87,7% (58,5% موافق، 29,2% موافق بشدة)، هذا وقد قدرت قيمة المتوسط الحسابي 4,15 وهي درجة موافقة عالية لإجابات أفراد العينة نحو العبارة سالفة الذكر، إن تفكير الأستاذ بأن لا مستقبل له في المؤسسة الجامعية هذا مؤشر على شعوره بالقلق والاحباط بشأن

مستقبله المهني، وعدم وجود فرص كافية لتحقيق أهدافه المهنية والأكاديمية مما يعزز مظاهر الاغتراب لديه.

ومن نتائج الجدول رقم (38) بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (18) 4,09، وهي قيمة تدل على الاتجاه العالي لإجابات أفراد العينة حول مقابلة الخطأ أحياناً بالصمت عنه، إن عدم قدرة الأستاذ الإفصاح عن الأخطاء الموجودة داخل بيئة عمله مؤشر على وجود اغتراب.

وبلغت قيمة المتوسط للعبارة رقم (19) من الجدول رقم (39) قيمة 4,02 والتي تعكس موافقة أفراد العينة على عبارة "أعاني الكثير من القيود في وظيفتي"، وهذا بنسبة قدرت بـ 81,5% (60% موافق، 21,5% موافق بشدة)، مما يعبر عن غياب المرونة في بيئة العمل وطغيان الجوانب الرسمية، وشيوع القيم البيروقراطية التي تؤدي إلى اغتراب أعضاء هيئة التدريس.

من نتائج الجدول رقم (40) بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (20) 3,89، وهو ما يدل على اتجاه عالي لإجابات أفراد العينة حول "أنه لم أعد أكثرث لاجتهاد الطلبة في دراستهم"، إن هذا يدل على احساس فقدان للكثير من المعايير والقيم النبيلة وأقولها لدى أعضاء هيئة التدريس نتيجة ما يعايشونه من ظروف في بيئة عملهم.

في حين نجد أن الموافقة على العبارة رقم (21) قدرت بنسبة 86,1% (36,9% موافق، و49,2% موافق بشدة) حول الرغبة في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام، وقد يكمن ذلك في عدم الرضا عن بيئة العمل وغياب التكيف، مما يزيد من الاغتراب الوظيفي.

إذا من خلال النتائج السابقة يتأكد تحقق الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها: "يوجد مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من وجهة نظرهم".

1-3- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس"، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

فمن خلال الجدول رقم (43) تمت عدم الموافقة على العبارة رقم (1) من المحور الثاني بنسبة قدرت بـ 26,1% (24,6% غير موافق، و 1,5% غير موافق بشدة) على اعتقاد أن ادارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة بـ 3,20، وهي درجة متوسطة من الموافقة، إن غياب استراتيجية واضحة تحدها الإدارة يتبين من خلالها الأهداف المسطرة بدقة سوف يخلق نوع من الغموض والعراقيل لأداء أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم مما يؤول دون توافقهم الوظيفي.

من الجدول رقم (44)، يتضح أن ما نسبته 53,9% (46,2% غير موافق، و 7,7% غير موافق بشدة) غير موافقون على عبارة "توزع إدارة الجامعة المهام بطريقة عادلة لتحقيق الأهداف المسطرة"، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة 2,63 مما يدل على درجة الموافقة المتوسطة لاتجاه إجاباتهم نحو العبارة رقم (2)، إن استخدام الادارة نظام التمييز في توزيع المهام يزيد في حدة الاغتراب لدى الأستاذة.

وفيما يتعلق باتجاه أفراد عينة المبحوثين حول تأدية واجباتهم بالجامعة من خلال معرفتهم الدقيقة بأهدافها عبر ما نسبته 15,3% من الجدول (45) بعدم الموافقة، وبلغت شدة الاتجاه درجة عالية من الموافقة نحو هذه العبارة بمتوسط حسابي قدر بـ 3,66، كلما كانت الأهداف تتسم بالدقة والوضوح كلما ساعدت الأستاذ بتأدية المهام وشعوره بالانتماء والعكس صحيح. نتائج توضح غياب سياسة واضحة وقاعدة أساسية تبنى عليها أهداف الجامعة بطريقة يمكن أن تتحقق على أرض الواقع.

تمت عدم الموافقة على العبارة رقم (4) من طرف أفراد عينة المبحوثين بنسبة 36,9% حول تصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال شفافية أهدافها، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي بـ 3,17، ودرجة الموافقة هنا متوسطة، إن غياب الشفافية والوضوح يؤدي إلى انعكاسات سلبية يعزز من شأنها مظاهر الاغتراب الوظيفي لديهم.

من الجدول رقم (47) لا يوافق ما نسبته 46,2% من أفراد العينة على العبارة رقم (5) حول وجود توافق بين أهدافهم وأهداف الجامعة، وهذا ما سيساهم في انخفاض الروح المعنوية لديهم إن هناك غياب للتنسيق بين أهداف الجامعة وأهداف أعضاء هيئة التدريس بها مما يعزز مظاهر الاغتراب لديهم.

من الجدول رقم (48)، يتضح أن ما نسبته 35,4% (29,2% غير موافق، و 6,2% غير موافق بشدة) غير موافقون على عبارة "التعليمات الصادرة عن الادارة العليا مفهومة وواضحة لدى أعضاء هيئة

التدريس"، كما بلغ المتوسط الحسابي لمجموع إجابات أفراد العينة 3,08 مما يدل على درجة الموافقة متوسطة لاتجاه إجابات المبحوثين نحو العبارة رقم (6)، أن التوجيهات الادارية الغامضة تؤدي إلى الاحساس بالاغتراب والتباس الادوار لدى الأستاذة.

للتأكد من العلاقة الموجودة بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول رقم (49)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,008 وبلغت قيمة الارتباط ($-0,324^{**}$) وهي علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة، والمعنى أن زيادة وضوح الأهداف يقابله انخفاض في الاغتراب الوظيفي والعكس صحيح كلما قلت درجة وضوح الأهداف يقابله زيادة في الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد تحقق الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، فإن تحديد الأهداف والتعليمات بشكل واضح ومحدد يمكن أعضاء هيئة التدريس من فهمها والعمل عليها بكفاءة وفاعلية ويعزز التوافق بين استراتيجية المؤسسة الجامعية وبين أعضاء هيئة التدريس من شأنه أن يساهم في تدني مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، أما عدم تحقيق العوامل السابقة سيؤدي إلى ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي.

1-4- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على ما يلي: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أنه هناك علاقة بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

من الجدول رقم (50) لم تتم الموافقة على العبارة رقم (7) بنسبة قدرها بـ23% على حرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 3,31، وهي درجة متوسطة من الموافقة اتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، إن التجاهل الواضح للتواصل الفعال والشفاف بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس يدفع إلى توسع ظاهرة الاغتراب في المؤسسة.

فيما يتعلق بتماشي الاتصالات المعتمدة في الجامعة مع متطلبات أعضاء هيئة التدريس وهي العبارة رقم (8) من الجدول (51) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,78، وهي قيمة متوسطة من الموافقة تؤكد اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن عدم وجود تواصل فعال وملائم يؤدي إلى زيادة الخلافات والتوترات مما يؤثر على البيئة العامة في الجامعة وعلى نفسية أعضاء هيئة التدريس فيخلق سببا نحو الاغتراب.

من نتائج الجدول رقم (52) الذي يتعلق بالعبارة رقم (9) والتي تنص "تعمل إدارة الجامعة على حل مشاكلي فور إخطارها بذلك" بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,23، مما يدل الاتجاه الضعيف لإجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، بالإضافة إلى ذلك بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (10) من الجدول رقم (53) قيمة 2,60 وهي تعكس الاتجاه المتوسط لإجابات المبحوثين حول اتسام نظام الاتصالات بالجامعة بالمرونة والديموقراطية، كلما كان نظام الاتصال المعتمد في الجامعة جامد وغير ملائم ولا يسمح بالمشاركة في اتخاذ القرار كلما أدى بأعضاء هيئة التدريس إلى احساسهم بالاغتراب.

لم يوافق أغلب أفراد عينة المبحوثين على العبارة رقم (11) من الجدول (54)، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 58,5% (50,8% غير موافق، و7,7% غير موافق بشدة)، على أن الجامعة تنطوي على نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,52 وهي تبين الدرجة الضعيفة لاتجاه أفراد العينة نحو العبارة، إن عدم وجود نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات يمكن أن يؤدي إلى شعور أعضاء هيئة التدريس بالاغتراب والعزلة، حيث يصعب عليهم الوصول إلى المعلومات والتواصل مع الآخرين.

فيما يتعلق بتبذل إدارة الجامعة جهدا للتغلب على معوقات الاتصال وهي العبارة رقم (12) من الجدول (55) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,83، وهي قيمة متوسطة من الموافقة تؤكد اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن عدم عمل الادارة على وضع اجراءات واستراتيجيات للتغلب على معوقات الاتصال وتحسين هذا النظام الذي ينعكس على سلوكيات ونفسية أعضاء هيئة التدريس يدفع بهم إلى الدخول في دوامة الاغتراب.

من الجدول رقم (56) لم تتم الموافقة على العبارة رقم (13) بنسبة قدرا ب41,5% حول تتيح الجامعة فرصا لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب، وقد بلغ المتوسط

الحسابي للعبارة 2,85، وهي درجة متوسطة من الموافقة اتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، إن عدم تقديم وسائل فعالة لتواصل الاعضاء مع الادارة وتجاهل أو تأخير الرد على الانشغالات المطروحة من قبلهم يؤدي إلى تفاقم المشكلات، وعدم حلها، وزيادة الاجهاد والتوتر لديهم، وتدهور العلاقات مما يعزز لديهم الاغتراب.

ومن أجل التأكد من العلاقة الموجودة بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (57)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,014 وبلغت قيمة الارتباط $(-0,302^*)$ وهي علاقة ارتباطية عكسية ضعيفة، أي أن انخفاض فعالية الاتصالات سيقابله زيادة في الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، إن غياب قنوات الاتصال الفعالة وعدم وجود اجراءات واضحة للتواصل بين الأعضاء والادارة، وأيضا عدم القدرة على نقل الانشغالات والمشاكل في الوقت المناسب، وعدم التعاون بشكل فعال على حلها، سيؤدي إلى تفاقم ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالمؤسسة التي يعملون بها.

1-5- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الخامسة:

تنص الفرضية الفرعية الخامسة على ما يلي: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أن هناك علاقة بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

توضح نتائج الجدول رقم (58) أن أغلب أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة الميدانية يرفضون مضمون العبارة رقم (14) التي تنص على "يطبق المسؤولون القوانين بشكل عادل على جميع أعضاء هيئة التدريس"، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 47,7% (30,8% غير موافق، و16,9% غير موافق بشدة)، إن غياب نمط عمل يتصف بالعدالة والإنصاف من طرف المشرف اتجاه العاملين سيؤثر عليهم بشكل سلبي من خلال فقدانهم لثقتهم بالإدارة وارتفاع مستوى اغترابهم.

"يفوضني الرئيس لإنهاء متطلبات عملي بدون أخذ الموافقة بشكل مستمر" هو ما تنص عليه العبارة رقم (15) من الجدول رقم (59)، حيث لم يوافق عليها ما نسبته 30,7% وقدرت قيمة المتوسط الحسابي بـ3,23، وهي درجة موافقة متوسطة تعكس اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن عدم اعطاء الصلاحية لأعضاء هيئة سيؤدي إلى ظهور الاغتراب وذلك نتيجة شعورهم بالإحباط والنقيد.

ومن الجدول رقم(60)، لم يوافق ما نسبته 33,9% من أفراد لعينة على العبارة رقم (16) على أن المسؤولون يتيحون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم (26,2% غير موافق بشدة، و7,7% غير موافق) وقد بلغ المتوسط الحسابي 3,05، مما يدل على الاتجاه المتوسط لأفراد العينة اتجاه العبارة، كما وقد بلغت نسبة الرفض على العبارة رقم (17) ما نسبته 58,5% على أن إدارة الجامعة تعمل على خلق روح فريق العمل الواحد، إن غياب التفاعل الايجابي والتشجيع والتعاون بين أعضاء الفريق سيؤدي إلى تعزيز الشعور بالعزلة والانفصال وبالتالي ينتشر الاغتراب دون سابق انذار.

عارض أفراد العينة المبحوثين على العبارة رقم (18) من الجدول رقم (62) وبلغت نسبة عدم الموافقة 36,9% (21,5% غير موافق، و15,4% غير موافق بشدة) على أن المسؤولون يتفهمون الاخطاء غير المقصودة من أعضاء هيئة التدريس حال وقوعها، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,91 وهي تشير إلى درجة الموافقة المتوسطة لأفراد العينة اتجاه هذه العبارة، وهذا مؤشر على صلابه الادارة وعدم تغافلها للأخطاء العفوية من قبل الأساتذة من شأنها أن تؤثر على الأداء وتسبب القلق والتوتر والإحباط، فالفردي بطبيعته غير معصوم عن الخطأ.

قدرت نسبة عدم الموافقة على العبارة رقم (19) من الجدول (63) بـ73,8% (52,3% غير موافق، و21,5% غير موافق بشدة) فيما يتعلق بأن إدارة الجامعة تعقد لقاءات دورية للاستماع لانشغالات أعضاء هيئة التدريس، وبلغ المتوسط الحسابي ما قيمته 2,15، مما يدل على الدرجة الضعيفة لأفراد عينة المبحوثين نحو هذه العبارة، إن عدم تنظيم إدارة الجامعة اجتماعات رسمية لطرح المشاكل والانشغالات المتعلقة بمتطلبات الأساتذة من شأنه أن يؤدي بهم إلى الشعور بعدم الاهتمام والإهمال، مما يخلق عوامل تؤول دون تحقيق مستويات عالية من الاغتراب.

توضح نتائج الجدول رقم (64) أن أغلب أفراد العينة الذين أجريت عليهم الدراسة الميدانية يرفضون مضمون العبارة رقم (20) التي تنص على "تحرص الادارة على تسهيل اجراءات العمل"، حيث

بلغت نسبة عدم الموافقة 40، وقد بلغ المتوسط الحسابي 2,94 مما يدل على الاتجاه المتوسط لأفراد العينة اتجاه العبارة كما وقد بلغت نسبة الرفض على العبارة رقم (21) ما نسبته 50,8% على أن الإدارة تفتح المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة، أن الإدارة تحد من حرية أعضاء هيئة التدريس ولا تتيح لهم فرصة كافية للتعبير عن أفكارهم وتقديم مقترحاتهم البناءة مما يؤثر على نفسياتهم بشكل سلبي نتيجة عدم الاهتمام بأفكارهم وعدم الاعتراف بها.

ومن أجل التأكد من العلاقة الموجودة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (66)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط (**-0,590) وهي علاقة ارتباطية عكسية متوسطة، بمعنى من هذا أن غياب نمط قيادة فعال يؤدي إلى ارتفاع الاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، إن عدم توفر نمط قيادة فعال يقدم الدعم والمساعدة للأستاذة في حل المشكلات والصعوبات، وأيضاً عدم تطبيق العدل على الجميع وعدم تقدير مجهودات العاملين هذا سيؤثر على ثقة الأفراد بالإدارة وهذا سيؤدي إلى ارتفاع مستويات الاعتراب الوظيفي لدى الأستاذة.

1-6- تفسير ومناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية السادسة:

تنص الفرضية الفرعية السادسة على ما يلي: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، وقد بينت نتائج الدراسة الميدانية على أنه هناك علاقة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

من الجدول رقم (67) لم تتم الموافقة على العبارة رقم (22) بنسبة قدرها 69,2% على أن الراتب الذي أنقاضه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازي في العمل، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 2,12، وهي درجة ضعيفة من الموافقة اتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، عندما يشعر الأستاذة بأنهم لا يتلقون الراتب الكافي فانه قد يبحثون عن وظائف أخرى تدفع أكثر لتلبية حاجياتهم وهذا يمكن أن يؤدي إلى اغترابهم من الوظيفة الحالية.

فيما يتعلق بالشعور أن الحوافز الموجودة في الجامعة مناسبة مع مستوى لتحقيق طموحاتي وهي العبارة رقم (23) من الجدول (68) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 1,88، وهي قيمة ضعيفة من الموافقة تؤكد اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن الحوافز التي تقدمها الجامعة للأساتذة غير كافية لدفعهم لتحقيق الطموحات ولا تلبي احتياجاتهم وتطلعاتهم الوظيفية مما يؤدي إلى اغترابهم.

من نتائج الجدول رقم (69) الذي يتعلق بالعبارة رقم (24) والتي تنص "تعمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم" بلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,12، مما يدل الاتجاه الضعيف لإجابات أفراد العينة نحو هذه العبارة، الظروف الفيزيقية السيئة في بيئة العمل تخلق العديد من المظاهر السلبية لدى الأساتذة كالاغتراب. بالإضافة إلى ذلك بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (25) من الجدول رقم (70) قيمة 1,95 وهي تعكس الاتجاه الضعيف لإجابات الباحثين حول تتجه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدلا من الانتقاد، إن التركيز على الانتقاد بدلا من توفير الدعم والتشجيع وتقديم المكافآت لدى الأساتذة يؤدي إلى تراجع الأداء والشعور بالوحدة والعزلة، وزيادة مستويات الاجهاد والاحتراق الوظيفي لديهم مما يؤول إلى اغترابهم.

لم يوافق أغلب أفراد عينة الباحثين على العبارة رقم (26) من الجدول (71)، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 80% (29,2% غير موافق، و50,8% غير موافق بشدة) على يقوم المسؤولون برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي 2,03 وهي تبين الدرجة الضعيفة لاتجاه أفراد العينة نحو العبارة، إن عدم تقديم الدعم الكافي وغياب الروح المعنوية والتشجيع والالهام من قبل المرؤوسين يؤدي إلى الاحباط والتشاؤم والتأثير السلبي والشعور بعدم الاهتمام والتهميش والاغتراب.

فيما يتعلق بتشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي وهي العبارة رقم (27) من الجدول (72) بلغت قيمة المتوسط الحسابي 1,86، وهي قيمة ضعيفة من الموافقة تؤكد اتجاه أفراد العينة نحو هذه العبارة، إن غياب نظام التشجيع وتحفيز الأساتذة المتميزين في البحث العلمي من قبل الإدارة الجامعية ولو كان ذلك بمقابل مادي على نشر الأبحاث يؤدي إلى تراجع رغبتهم في العمل والابداع، والاغتراب نتيجة احساسهم بعدم الاهتمام والتقدير، التهميش.

من الجدول رقم (73) لم تتم الموافقة على العبارة رقم (28) بنسبة قدرها بـ 72,3% (35,4% غير موافق، و 36,9% غير موافق بشدة) حول تمنح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية عادلة، وقد بلغ المتوسط الحسابي للعبارة 2,12، وهي درجة ضعيفة من الموافقة اتجاه أفراد العينة نحو العبارة السابقة، إن انتشار نظام التحيز والمحسوبية على حساب الموضوعية والمساواة في توزيع المناصب والامتيازات في إدارة الجامعة سبب وجيه لانتشار الاغتراب أو إحدى مظاهره .

ومن أجل التأكد من العلاقة الموجودة بين الحوافز والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، تم حساب معامل الارتباط بيرسون وذلك حسب الجدول (74)، وتشير النتائج إلى وجود علاقة بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0,000 وبلغت قيمة الارتباط ($-0,516^{**}$) وهي علاقة ارتباطية عكسية متوسطة، والمعنى من ذلك أن غياب نظام الحوافز سيقابله ارتفاع في مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

من خلال ما سبق ذكره يتأكد لنا تحقق الفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الحوافز والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، إن ضعف نظام الحوافز من جهة، وغموضه من جهة أخرى، حيث أن اللامعالية في توزيع الحوافز، وعدم تماشيها مع المهام والأعباء الموكلة للأعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ضعف الأجور وغياب روح التشجيع والاحترام وتقدير المجهودات، وقلة فرص الترقية والامتيازات وفي بعض الأحيان انعدامها، كلها عوامل وأسباب تعجل بتفشي ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

من خلال النتائج السابقة نستنتج تحقق الفرضية الرئيسية والتي مفادها "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، وللتأكد أكثر من هذه النتيجة تم حساب معامل الارتباط بيرسون إذ تشير نتيجة الارتباط في الجدول (19) إلى ما قيمته ($-0,530^{**}$) مما يعني وجود علاقة ارتباطية عكسية متوسطة بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة 0,000، وهذا يدل على أنه كلما ساءت الصحة التنظيمية في المؤسسة كلما ارتفع مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

إن عدم تحقيق مظاهر ومؤشرات الصحة التنظيمية في المؤسسة الجامعية سواء في وضوح الأهداف أو في فعالية الاتصالات، وحتى في نمط القيادة والحوافز هذا سيعمل على تعزيز، زيادة، وارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس اتجاه المؤسسة.

من خلال النتائج التي سبق ذكرها يتأكد تحقق الفرضية الرئيسية والتي مفادها "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة".

2- تفسير ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة:

بعد عرض للدراسة الحالية والتي تناولت فيها علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبعد الدراسة الميدانية التي أجريت والنتائج المتوصل إليها من خلال مناقشة وتحليل نتائج الدراسة، سنحاول الآن مناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة التي تم عرضها سابقا وهذا سيكون عبر المقارنة والكشف عن نقاط التشابه وأيضا نقاط الاختلاف بين ما تم التوصل إليه في البحث والنتائج المتحصل عليها في الدراسات السابقة، للإشارة فإن في الدراسة الحالية حاولت الكشف عن العلاقة بين المتغيرين وبالمقابل توجد دراسات سابقة درست العلاقة وأخرى تم الدراسة فيها التأثير، وعليه تتمثل هذه المناقشة كما يلي:

2-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

يتم تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة" بالاعتماد على فرضياتها الفرعية كما يلي:

2-1-1- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى:

توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى أنه يوجد مستوى منخفض من الصحة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس وهو ما يتفق مع نتائج دراسة "طارق هزوشي" الذي توصل إلى أن الجو والظروف الملائمة للعمل من وجهة نظر العاملين، وأن البيئة السائدة غير صحية والمناخ التنظيمي غير مثالي وغير محفز على العمل.

أشارت النتائج التي توصلت إليها دراسة "زاوي صورية وموسي سهام" إلى وجود مستوى متوسط لبيئة العمل لدى عمال مديرية أملاك الدولة لولاية بسكرة، في حين توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى ضعيف من توافر شروط الصحة التنظيمية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم. وترجع هذه النتيجة إلى عدم اهتمام المؤسسة بصحة وسلامة عاملها، إذ لا تطبق إجراءات فعالة لحمايتهم من المخاطر المهنية ولا تطبق برامج صحية فعالة لضمان صحتهم، وغياب الكثير من العوامل المساعدة على تحسين بيئة العمل.

2-1-2- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

توصلت نتائج الدراسة الحالية إلى أنه يوجد مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس فهذا يتفق مع نتائج دراسة "رشيد سعاده" الذي توصل إلى أن أعضاء هيئة التدريس تعيش حالة من الاغتراب الوظيفي ولكن بدرجة متوسطة والذي يعبر عن أن الظاهرة موجودة داخل المؤسسة الجامعية بمستويات مختلفة.

من ناحية أخرى نجد أن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة طارق "هزشي" إذ توصل إلى أن مستوى الاغتراب الوظيفي عالي لدى العاملين في المؤسسات الاستشفائية بولاية الجلفة، وترجع هذه النتيجة إلى غياب بيئة عمل صحية وهو ما يؤدي إلى اغترابهم، فبيئة العمل السامة عامل حاسم في كثير من الأحيان لنشوء الظاهرة واستفحالها.

من خلال النتائج التي توصل إليها "زاوي صورية وموسي سهام" نجد أن المتوسط الحسابي للاغتراب الوظيفي قد بلغ 2,93 وهذا يشير إلى وجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي لدى عمال مديرية أملاك الدولة، حيث جاءت بدرجة متوسطة، في حين توصلت الدراسة الحالية إلى وجود مستوى مرتفع من الاغتراب الوظيفي. كما أشارت النتائج التي توصلت إليها دراسة مازن أكرم عبد الله حلس إلى وجود مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية ولكن بمستويات ضعيفة، إذ أن هشاشة نظام القيادة، غياب سياسة تشاركية و المشاركة في اتخاذ القرارات وكذا غياب نظام فعال من حوافز العمل تشكل عوامل حاسمة في الاغتراب الوظيفي، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية.

2-1-3- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على: "توجد علاقة ارتباطية

عكسية بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة".

-في ضوء الدراسات المحلية:

توصلت دراسة "حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة" إلى ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية فيما يخص وجود علاقة بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي، إن عدم وضوح الأدوار المعطاة للمرضات وكذلك السلطات غير المحددة بدقة، تولد لديهم حالة من الاحباط واللامعنى واللامبالاة والشعور بعدم الانسانية والتقدير الذاتي السلبي، مما يؤدي إلى حدوث الاعتراب الوظيفي، إضافة إلى أن عدم توافق وتكيف المرضات مع المؤسسة الاستشفائية من شأنه أن يولد شعور المرض بأنه مهمل ما يؤدي إلى انتشار الاعتراب بينهم، وهو ما يتفق مع الدراسة الراهنة فالغموض وغياب الشفافية في تحديد أهداف الجامعة وعدم توافقها مع أهداف أعضاء هيئة التدريس، وأيضا غياب العدالة في توزيع المهام بطريقة عادلة لتحقيق هذه الأهداف المسطرة يؤدي إلى ارتفاع مستوى الاعتراب لدى أعضاء هيئة التدريس.

-في ضوء الدراسات الأجنبية:

توصلت دراسة كل من " Nuray Tosunoglu ,Fatma Demirez " و" Sotspe,Kakabadse " إلى أن هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي، فأهداف المنظمة عامل مهم بالنسبة للعاملين وللتنظيم نفسه، فغياب رؤية واضحة المعالم واستراتيجية مخطط لها وكذا عدم توحيد أهداف العامل مع أهداف المؤسسة يؤدي إلى اغترابه.

2-1-4- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة".

-في ضوء الدراسات المحلية:

لقد توصلت دراسة "حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة" إلى مجموعة من النتائج أهمها ان العلاقات الاتصالية تؤثر على مستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك توجد علاقة طردية ضعيفة بينهما، هذه النتائج تتفق مع نتائج الدراسة الحالية، فكلما كانت العلاقات الاتصالية جيدة أدى إلى تقليل من شعور المرضات بالاعتراب الوظيفي والعكس صحيح، فظاهرة الاعتراب تنشأ من خلال سوء العلاقات الاتصالية وهشاشة النظام الإتصالي داخل بيئة العمل.

هذا وقد توصل "طارق هزرشي" في دراسته إلى أن توجد علاقة عكسية قوية بين نمط الاتصال مع الاعتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين في مستشفيات بولاية الجلفة وخاصة بعد العزلة الاجتماعية مع

نمط الاتصال، هذه النتيجة تتفق مع ما تم التوصل إليه في الدراسة الحالية، إن عدم توفير نظام اتصال فعال وتحقيق الفرص لإيصال الانشغالات هذا سيؤدي على ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي.

-في ضوء الدراسات الأجنبية:

تختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسة الميدانية التي توصل إليها "مازن أكرم عبد الله حلس" والتي خلصت إلى أنه لا توجد علاقة بين الاتصالات الادارية والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، ويمكن إرجاع هذه النتائج إلى خصوصية كل دراسة وهذا باختلاف الدراسة الميدانية وعينة البحث، فالاتصالات الإدارية عملية هامة من العمليات الإدارية، فعدم الاهتمام بها وإعطائها الالتفاتة اللازمة سوف يولد الكثير من مظاهر الاغتراب.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي قام بها "بسام التزه" الذي توصل إلى أن هناك أثر دال معنويًا لعلاقة العامل مع رؤسائه في درجة احساسه بالاغتراب عن أعمالهم في مستشفى المواساة في دمشق، فكلما زاد علاقات العاملين سوءًا مع الرؤساء خطوة واحدة زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي، إضافة إلى أن هناك أثر معنوي لطبيعة التنظيم السائد ممثلًا بالمركزية الرسمية في درجة احساسهم، أي كلما زادت المركزية المطبقة للعاملين بدرجة واحدة زاد شعورهم بالاغتراب الوظيفي، فغياب المرونة ومركزية الاتصالات يشكل عاملاً محفزاً على الاغتراب الوظيفي.

2-1-5- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الخامسة: والتي تنص على: "توجد علاقة

ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة".

-في ضوء الدراسات المحلية:

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي قام بها "سيفي يوسف" الذي توصل إلى أن القيادة تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي. إن تجاهل الإدارة لأهداف ومطالب واحتياجات الموظفين ونقص اعتراف المسؤول بمجهوداتهم وعدم الاستماع إلى انشغالاتهم المهنية والاجتماعية، وعدم الاكتراث بظروف الموظف بل بحضوره في مكان العمل وأدائه هذا سيزيد من فقدان ثقته بالإدارة، وسيعمل على اتساع الفجوة بينهم وبينها، مما يؤدي بهم إلى الاغتراب.

توصل "رشيد سعادة" في دراسته إلى ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية فيما يخص وجود علاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي، فشعور الأساتذة بتناقص قيمتهم من خلال محدودية أدوارهم في مؤسسات انتمائهم وغياب قيادة عادلة وغياب قيادة تعمل على خلق روح الفريق يؤثر سلباً على حياتهم الشخصية، المهنية وحتى الاجتماعية وقد يشكل الكثير من المظاهر السلبية في بيئات العمل.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي قامت بها "زاوي صورية وموسي سهام" الذي توصلنا إلى أن علاقات العمل الجيدة بين المسؤولين والمرؤوسين وتوفير جو من العمل الجماعي بالرغم من ضغوطات العمل خاصة في الفترة الراهنة لمديرية أملاك الدولة بولاية بسكرة تؤدي إلى التقليل من مستوى الاعتراب الوظيفي، فسوء العلاقات وتوترها من شأنه أن يولد ظاهرة الاعتراب في الوسط الجامعي.

- في ضوء الدراسات الأجنبية:

لقد توصلت دراسة "مازن أكرم عبد الله حلس" إلى أنه يوجد علاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي، هذه النتيجة تتفق مع النتيجة المتوصل إليها في الدراسة الحالية فتوفير نمط قيادي مقبول لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية يعزز انتمائهم وابعادهم عن شعور الاعتراب الوظيفي، لذلك فمن الطبيعي أن تنشأ ظاهرة الاعتراب عند عدم مشاركتهم في صياغة القرارات والتعبير عن وجهة نظرهم.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي قام بها "بسام التزه" الذي توصل إلى أن هناك أثر دال معنوياً لعلاقة العامل مع رؤسائه في درجة احساسه بالاعتراب عن أعمالهم في مستشفى المواساة في دمشق، فكلما زاد علاقات العاملين سوءاً مع الرؤساء زاد شعورهم بالاعتراب الوظيفي، إضافة إلى أن هناك أثر معنوي لطبيعة التنظيم السائد ممثلاً بالمركزية الرسمية في درجة احساسهم بالاعتراب، أي كلما زادت المركزية المطبقة على العاملين زاد شعورهم بالاعتراب الوظيفي.

2-1-6- تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية السادسة: التي تنص على: "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الحوافز والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

- في ضوء الدراسات المحلية:

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي قام بها "سيفي يوسف" الذي توصل إلى أن الحوافز تؤدي إلى الاعتراب الوظيفي. إن المناخ التنظيمي يلعب دوراً أساسياً وحيوياً في خلق التوازنات الإدارية

الجامعية حيث أن المناخ التنظيمي السيئ الذي تغيب فيه جوانب التعاون والتشارك بين الموظفين وبين الموظفين والمسؤولين هو عامل منفر للعامل، فالموظف دوماً يبحث عن اشباع رغباته المختلفة وعلى رأسها الحاجة المادية والشخصية، حيث يعمل على تحسين والرفع من أجره وتحقيق ذاته من خلال وظيفته ودوره في العمل.

لقد توصلت دراسة "حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة" إلى أنه يوجد علاقة بين الحوافز والاعترا ب الوظيفي، هذه النتيجة تتفق مع النتيجة المتوصل إليها في الدراسة الحالية فعدم وضوح نظام الحوافز (المادية والمعنوية) أو خضوعه للمجاملات، والعلاقات الشخصية بين الموظفين تعتبر أحد العوامل المؤدية للاعترا ب الوظيفي و تخلق لدى الممرضين حالة من الاحباط واللامعنى واللامبالاة والعزلة الاجتماعية وحتى الرغبة في ترك العمل إذا أتاحت الفرصة لذلك.

توصل "رشيد سعاده" في دراسته إلى ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية فيما يخص وجود علاقة بين حوافز العمل والاعترا ب الوظيفي، هذا الأخير يظهر حينما يكون تناقض بين ما يملكه الأستاذ من امكانيات وما يسعى إليه، وغياب نظام فعال وجاد من الحوافز بأنواعها يلبي احتياجات وكموحات أعضاء الهيئة التدريسية.

هذا وقد توصلت دراسة "زاوي صورية وموسي سهام" إلى أن الظروف الاجتماعية واحدة من العناصر الهامة التي تؤدي إلى اعترا ب العامل خاصة في حال ساءت العلاقات الاجتماعية بين الفاعلين في التنظيم وغابت الروح المعنوية لديهم.

-في ضوء الدراسات الأجنبية:

لقد توصلت دراسة "مازن أكرم عبد الله حلس" إلى أنه يوجد علاقة بين حوافز العمل والاعترا ب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، هذه النتيجة تتفق مع النتيجة المتوصل إليها في الدراسة الحالية، إن توفير الحوافز بأنواعها المتعددة للعاملين يجعلهم مصدراً للطاقة الايجابية على كافة المستويات سيما عند ممارسة مبدأ العدل في توزيع الحوافز، وهذه الأخيرة لها دور كبير في خلق حالة الانتماء الوظيفي عند العاملين على حساب الشعور بالاعترا ب الوظيفي لديهم، وهي مصدر لخلق قاعدة للتطوير والتحسين في آليات العمل واجراءاته باستمرار. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع الدراسة التي

قام بها "بسام التزه" الذي توصل إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمناخ العمل المادي السائد في درجة احساس العاملين بالاعتراب عن أعمالهم.

كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة "Sarros, et al(2000)" التي توصلت إلى أن غياب قيادة ديموقراطية، وتقليص العلاقات بين الموظفين يمكنها من خلق مظاهر الاعتراب الوظيفي.

ثالثاً: تفسير ومناقشة النتائج العامة:

انطلاقاً مما سبق ذكره وعبر عرض المعطيات الإحصائية وتحليلها ومناقشتها على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج العامة، وذلك من خلال الفرضية الرئيسية العامة التي كان مفادها "توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، ويمكن توضيح مختلف النتائج العامة المتحصل عليها والمرتبطة بالبحث.

لقد بينت الدراسة العلاقة الموجودة بين كل من وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ذلك أن الضبابية والغموض وعدم اليقين بشأن ما يجب القيام به داخل بيئة العمل من أهداف يساهم وبشكل كبير في خلق مشاعر سلبية لدى أعضاء هيئة التدريس تسبب لهم الشعور بعدم الانتماء، فعدم وجود توثيق كافي للأهداف والخطط والأولويات الرئيسية، وأيضاً غياب توجيهات واضحة ومنهجية محددة للجامعة، وكذلك عدم تحديد الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء هيئة التدريس سيعزز من رفع درجات الاعتراب لدى الأساتذة. إن عدم وضوح أهداف يعني عدم وضع خطط وتعليمات محكمة وواضحة لتحقيق النتائج والأهداف المرجوة في الجامعة، وبالتالي خلق مجموعة من المشاكل داخل بيئة العمل. إن مجموع المؤشرات السابقة التي تدل على غياب وضوح الأهداف هي في الحقيقة عوامل لها دور في انتشار ظاهرة الاعتراب الوظيفي بمستويات مرتفعة.

تنطوي إدارة الجامعة على نظام اتصال غير فعال الذي من شأنه يؤدي إلى انتشار الاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وذلك نتيجة عدم تقديم معلومات واضحة، عدم تماشي الاتصالات المعتمدة مع متطلباتهم كونه لا يتسم بالمرونة والديموقراطية ولا تمنح لهم هامش كاف من الحرية لإبراز ذواتهم والتعبير عنها، وطرح رؤاهم ومختلف أفكارهم، وتشجيعها على الظهور وتبادل المعلومات، وحتى المشاركة في اتخاذ القرارات، وايصال الانشغالات بسهولة، فهي لا تقوم على بيئة تواصلية مريحة

ومشجعة، إضافة إلى عدم بذلها أي جهد للتغلب على معيقات الاتصال، وهذا ما يدفع إلى نشوء علاقات سلبية بين أعضاء هيئة التدريس والادارة وبين بعضهم البعض وبالتالي ارتفاع مستوى الاغتراب الوظيفي.

كما بينت الدراسة الأثر الكبير الذي يلعبه نمط القيادة في الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، فغياب الشفافية وقيم العدل في تطبيق القوانين، وعدم السماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات، والاستماع لآرائهم ومناقشتها، وفتح المجال لطرح الاقتراحات الهادفة، وكذلك غياب مبدأ التعاون والتشاركية من أجل خلق روح فريق واحد، هذه العوامل ستؤثر سلبا على أعضاء هيئة التدريس وتؤدي بهم إلى الاغتراب الوظيفي.

إضافة إلى ما سبق فان نظام الحوافز المعتمد من طرف الجامعة يعتبر مؤشرا واضحا في زيادة معدلات الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، فالحوافز التي تعتمدها المؤسسة الجامعية لا تعتبر حوافز جاذبة وإنما العكس، فضعف الأجر الذي لا يلبي حاجات أعضاء هيئة التدريس وطموحاتهم، خاصة مع التغيرات المجتمعية وزيادة متطلبات الحياة، ضف على ذلك غياب سياسة واضحة لتوزيع العلوآت فقد شكلت اللاعدالة والمحسوبية أحد أهم العوامل التي أدت بأعضاء هيئة التدريس إلى عدم القبول والرفض لهذه الحالة، وكذلك توفر بيئة فيزيقية غير مناسبة لأداء المهام، ناهيك عن غياب الحوافز المعنوية للعاملين فعدم تشجيع أعضاء هيئة التدريس وتقدير جهودهم وعدم تقديم الامتيازات والمكافآت خاصة المتفوقين، يشكل لديهم قيما أهم مظاهرها الاغتراب الوظيفي.

وعليه يمكن القول أن الصحة التنظيمية وبمختلف أبعادها لها علاقة بالاغتراب الوظيفي لدى لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وبالتالي إن غياب الصحة التنظيمية سيؤثر سلبا على حياة أعضاء هيئة التدريس وعلى قيمهم، قناعاتهم وسلوكياتهم ويخلق خلا على الجوانب الشخصية، الوظيفية والاجتماعية لديهم.

رابعاً: التوصيات والاقتراحات:

في ضوء النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة تحسين ظروف العمل والمناخ التنظيمي للمؤسسة الجامعية من أجل تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التمسك أكثر بالمؤسسة.
- ضرورة توفير الاستقرار الوظيفي للأساتذة وتهيئة الجو المناسب للعمل.
- ضرورة الاهتمام ببيئة العمل من حيث اتباع مبدأ الشفافية في توزيع المهام والأدوار.
- الحرص على توفير احتياجات الأساتذة ووضوح التعليمات من خلال فهم سلوكهم بالشكل الذي يحقق أهداف المؤسسة.
- تطوير الأساليب الاتصالية في المؤسسة الجامعية، من خلال اتصالات فعالة وباتجاهات مختلفة.
- الاهتمام بالعلاقات الانسانية المبنية على التفاعل الاجتماعي (الإيجابي) بين أعضاء هيئة التدريس تدعياً لعلاقات عمل جيدة.
- غرس ثقافة المرونة في التعامل داخل بيئة العمل.
- الابتعاد عن التمييز بين أعضاء هيئة التدريس بكل أشكاله، والتعامل بعدالة مع كل الأساتذة وهذا من أجل تعزيز العلاقات الإيجابية.
- ضرورة اشراك أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ القرارات على اختلاف مواقعهم التنظيمية أو مستوياتهم الادارية في رسم السياسات وتحديد الأهداف العامة.
- تفويض السلطة (المسؤوليات والصلاحيات) لأعضاء هيئة التدريس من خلال اعطائهم الحرية والاستقلالية في أداء الأعمال دون الرجوع للرؤساء في جميع الأمور.
- تشكيل فرق عمل لتنمية روح العمل الجماعي ونبث ثقافة التعاون بين أعضاء هيئة التدريس.
- تقدير المؤسسة الجامعية للمجهودات المقدمة من طريف أعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم وتحفيزهم على ما يقدمونه من أفكار جديدة (الدعم الكافي).

- العمل على تعزيز العلاقة بين الأساتذة والادارة العليا لتقليص الهوة، وتثمين قيم الحوار البناء والمناقشات الهادفة.
- ضرورة الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم ماديا ومعنويا لبذل المزيد من الجهود في سبيل ترقية الأداء الاداري للجامعة.
- الاهتمام بموضوع الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من طرف الجامعة والعمل على الحد منه من خلال معرفة مختلف الأسباب والعوامل التي لها علاقة به.
- اجراء دراسات مستقبلية بمتغيرات أخرى قد تكون لها علاقة أو تؤثر في مستوى الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

خلاصة الفصل:

لقد تم من خلال هذا الفصل المتعلق بعرض وتحليل البيانات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج تم التأكد من صدق الفرضيات الموضوعة والتساؤلات التي طرحت، وهذا بعد تفريغ البيانات في الجداول ثم تحليلها وتفسيرها للوصول إلى النتائج النهائية التي توصلت إليها الدراسة.

خاتمة

خاتمة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية للموضوع تم معالجة أحد الظواهر التنظيمية والإدارية التي تشهدها الجامعات وهي الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، نظرا لما تمثله هذه الفئة من أهمية بالغة في الجامعة باعتبارهم مورد هام وفاعل حيوي في تحقيق أهدافها، إذ حاولت الدراسة الكشف عن العلاقة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ومستوى كل منهما، على اعتبار أن الصحة التنظيمية عاملا حاسما لتشكيل القيم، الاتجاهات والسلوك التنظيمي بشكل عام، حيث يتفاعل أعضاؤها بدنياميكية و يؤثرون فيها ويتأثرون بها. فبيئة العمل الصحية تساهم بشكل إيجابي في تكيفهم، اندماجهم واستقرارهم من خلال خلق الجو والمناخ التنظيمي الملائم لممارسة مختلف الأنشطة والمهام، المنوطة بهم والعكس صحيح تشكل بيئة العمل السامة عاملا محوريا لشبوع الكثير من المظاهر التنظيمية المرضية تؤثر سلبا على الحياة الشخصية الوظيفية والاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس بها.

وقد انطلقت الدراسة من خلفية نظرية من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، ومختلف النظرات التي تم الاستعانة بها في دراسة الظاهرة، وذلك استنادا إلى خطة منهجية واتباع مجموعة من الخطوات، بالاعتماد على مختلف الأدوات والوسائل التي تمكن من الحصول على المعطيات والمعلومات اللازمة لتحليل الظاهرة موضوع البحث، بهدف الوصول إلى النتائج التي توضح العلاقة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس.

إن الحديث عن الاغتراب الوظيفي في أوساط أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يجرنا طبعا إلى البحث عن الأسباب الكامنة وراء ذلك ولعلها متعددة ومتداخلة ومتفاوتة التأثير، ويطرح ذلك الكثير من التساؤلات حول علاقة الصحة التنظيمية باغتراب أعضاء هيئة التدريس، فهم في الواقع - ضحايا- إن صح القول لبيئة عمل غير صحية تتطوي على غياب سياسات وإجراءات واضحة ومحددة، وعدم تبني نظام فعال من الاتصالات وكما أن غياب نظام متنوع من الحوافز يقود أعضاء هيئة التدريس إلى الكثير من المشاعر السلبية كالشعور بالعجز، الاحباط، عدم الانتماء، والعزلة والتهميش وغيرها، وكلها تعبر عن اغترابهم

الوظيفي، هذه المشكلة التي تتطلب تضافر الجهود والتوسع أكثر من المختصين في المجال للوقوف أمام هذه الظاهرة والحد منها.

وبالرغم من أن هذه الدراسة قدمت العديد من الإجابات عن علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، إلا أنه لا يمكن الاحاطة بجميع جوانب الموضوع، كون حجم الظاهرة أعمق من أن تختزل في دراسة واحدة أو بضعة دراسات، ولكن يمكن اعتبارها منطلقاً لدراسات قادمة يتم من خلالها تناول الموضوع أو الظاهرة من جوانب أخرى، وبتساؤلات وإشكالات مغايرة، وبمقاربات متعددة أكثر تعمقا وتفصيلا.

قائمة المصادر والمراجع

1- القواميس والمعاجم والموسوعات:

- 1- ابراهيم جابر السيد، قاموس علم الاجتماع وعلم النفس، ط1، دار البداية ناشرون وموزعون، 2013.
- 2- أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (انجليزي، فرنسي، عربي)، د. ط، مكتبة لبنان، بيروت، 1986.
- 3- سلمى شيحي وآخرون، المفاهيم والمصطلحات في العلوم الاجتماعية منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، د. ط، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، 2016.
- 4- محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1997.
- 5- محمد عبد الرحمان، وآخرون، المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، عربي/انجليزي/فرنساوي، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2013.
- 6- مصطفى يوسف كافي: المفاهيم الادارية الحديثة لمبادئ الادارة، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 7- المنجد في اللغة والاعلام، ط40، دار المشرق المطبعة الشرقية، لبنان، بيروت، 2003.

2- الكتب:

- 1- احسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، ط 1، الدار العربية للموسوعات ، لبنان، 1999.
- 2- أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 3- إسماعيل شعباني: منهجية البحث في العلوم الاجتماعية كيف تكتب: مذكرة نهاية الدراسة- رسالة ماجستير - أطروحة دكتوراه، ط1، 2005.
- 4- بلال خلف السكارنة: أخلاقيات العمل، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

قائمة المصادر والمراجع

- 5- بلقاسم سلاطنية وحسان الجبلاني: المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2012.
- 6- بوحوش عمار وآخرون: منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، ط1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2019.
- 7- ج.أ.كول: الإدارة في النظرية والتطبيق، ترجمة حسام الدين خضور، ط1، دار الفرقد للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2014.
- 8- خليل محمد حسن الشماع و خيضر كاظم حمود: نظرية المنظمة، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2014.
- 9- رحيم يونس كرو العزاوي : مقدمة في منهج البحث العلمي، ط1، دار دجلة، عمان، الأردن، 2008.
- 10- رشيد زرواتي، منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية (أسس علمية وتدريبية)، د. ط، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2004.
- 11- رولا نايف المعاينة وصالح سليم الحموي: إدارة الموارد البشرية، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 12- سعد سلمان المشهداني : منهجية البحث العلمي، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2019.
- 13- صالح حسن الداھري: أساسيات علم النفس الإداري ونظرياته، ط1، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، الاردن، 2014.
- 14- صفوان محمد المبيضين وعائض بن شافي الأكلبي: تحليل الوظائف وتصميمها في الموارد البشرية، دار اليازري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- 15- طاهر حسو الزبياري: أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع، ط1، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2011.

قائمة المصادر والمراجع

- 16- عامر مصباح : منهجية البحث في العلوم السياسية والاعلام، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 17- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- 18- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، د.ط، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007
- 19- عبد القادر دريالي: نظرية المنظمات، ترجمة الحبيب ثابتي، ط1، منشورات مخبر لابداك، جامعة معسكر، 2019.
- 20- عبد الله محمد عبد الرحمان، علم اجتماع التنظيم، د ط، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2003.
- 21- عبد الناصر جندلي : تقنيات ومناهج البحث في العلوم السياسية والاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.
- 22- علاء الدين عبد الغني محمود: إدارة المنظمات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 23- علي السلمي، السلوك التنظيمي، د ط، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، د س.
- 24- علي الضلاعين: أساسيات و مبادئ إدارة الأعمال، ط2، مركز يزيد للنشر، عمان، 2005.
- 25- علي غربي وآخرون: تنمية الموارد البشرية، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- 26- علي معمر عبد المؤمن: البحث في العلوم الاجتماعية الوجيه في الأساسيات والمناهج والتقنيات، ط1، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2008.
- 27- غازي عناية: منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية: بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 28- فاطمة بدر: أساسيات الإدارة، د ط، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2016.

قائمة المصادر والمراجع

- 29- فوزي غرايبة وآخرون: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، ط7، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 30- محمد الصيرفي: هندرة الموارد البشرية، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
- 31- محمد جلال الغندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجوهرة، مصر، 2015.
- 32- محمد شحاتة ربيع: علم النفس الصناعي والمهني، ط2، دار اليسرة للنشر والتوزيع، الاردن، 2015.
- 33- محمد عبد الرحمان وآخرون: المعجم الشامل لترجمة مصطلحات علم الاجتماع وعلم النفس الاجتماعي، عربي/انجليزي/فرنساوي، ط1، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2013.
- 34- محمد عبد السلام: مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، د. ط، مكتبة النور، 2020.
- 35- محمد عبد العال النعيمي وآخرون: طرق ومناهج البحث العلمي، د. ط، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 36- محمد علي محمد وآخرون: أعد المادة العلمية، د ط، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الاسكندرية.
- 37- محمد قاسم القريوني: السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، ط4، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن 2003.
- 38- محمد قاسم القريوني: مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 39- محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
- 40- المختار محمد إبراهيم: مراحل البحث الاجتماعي وخطواته الاجرائية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.

قائمة المصادر والمراجع

- 41- مريم سفاري ولبنى سفاري: تقنية المقابلة في العلوم الاجتماعية منهجية البحث العلمي، في العلوم الاجتماعية دليل الطالب في انجاز بحث سوسيلوجي، د. ط، مؤسسة حسين راس الجبل للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر، 2017.
- 42- مصطفى السلقاني: الاحصاء في العلوم الاجتماعية والتجارية، د. ط، دار العلم للنشر والتوزيع، الكويت، 1889.
- 43- معمن خليل عمر: مناهج البحث في علم الاجتماع، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 44- موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية تدريبات علمية، ترجمة. بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، 2006.
- 45- ناصر جرادات وآخرون: أساليب البحث العلمي والاحصاء كيف تكتب بحث علمي، ط3، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 46- نواف كنعان: القيادة الإدارية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

3-المجلات والدوريات:

- 1- ابراهيم مجيديلة: مراجعة كتاب التثبيؤ، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، المجلد 10، العدد39، قطر، 2022.
- 2- أحمد دوار و آخرون: الصحة التنظيمية وعلاقتها بالتوافق المهني، دراسة ميدانية في المستشفى العمومي بقصر الشلالة-تيارت، جامعة ابن خلدون، تيارت، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد8، العدد2، 2022.
- 3- أسامة عبود أحمد: الصحة التنظيمية وأثرها على المنظمات، GIEM، المجلد105، 2021.
- 4- أسماء سعيد أحمد الأسرج ومحمد شعبان إسماعيل بسيوني محمد: أثر الصحة التنظيمية على النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعدل للفاعلين التنظيمية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، المجلد16، العدد2، ديسمبر2022.

- 5- اسمهان بلوم ونور الدين عيواز: الصحة التنظيمية وعلاقتها بالارتباط الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة، دراسة ميدانية بالوكالة التجارية لاتصالات الجزائر مسيلة، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، مجلة المجتمع والرياضة، المجلد 1، العدد 2، ديسمبر 2018.
- 6- أمال خليل: علاقة النمط القيادي بالأداء الوظيفي، دراسة حالة إدارة التحرير بجريدة الخبر اليومي (مؤسسة الخبر)، كلية الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، مجلة العلوم الانسانية، المركز الجامعي علي كافي تندوف، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، 2021.
- 7- انتصار عباس حمادي ولبنى قحطان محمد علي: تأثير المرونة الاستراتيجية واللاتاكد البيئي في الصحة التنظيمية، بحث ميداني في عدد من الشركات، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة دنانيز، العدد 8.
- 8- باسم سعد الجهني وآخرون: أثر مخاطر رأس المال الفكري على أداء أعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 7، العدد 1، السعودية، الجزائر، جوان 2020.
- 9- بحري صابر وخرموش منى: الاغتراب المهني في بيئة العمل: مدخل سيكولوجي في ضوء المفاهيم والمظاهر، مجلة حقائق للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 11.
- 10- بحري صابر وخرموش منى: الاغتراب المهني من منظور علم النفس العمل والتنظيم بين التناول وإشكالية المفهوم، جامعة سطيف 2، مجلة آفاق للعلوم، العدد 01، 2016.
- 11- بحري صابر ومنى خرموش: أهم المصادر التنظيمية والشخصية والنفسية للاغتراب الوظيفي لدى الفرد داخل المنظمة، مجلة آفاق للعلوم، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، 2020.
- 12- بدر بن غازي بن خليف الحربي: واقع الصحة التنظيمية وصعوباتها في المدارس الثانوية للبنين بمدينة حائل، مجلة القراءة والمعرفة، المجلد 20، العدد 227 الجزء الأول، السعودية، 2020.
- 13- بسام التزه: أثر أبعاد المناخ التنظيمي في الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين في مستشفى المواساة في دمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 34، العدد الاول، 2018.

- 14- بكاي عبد المجيد وسبع محمد بشر: محددات الصحة التنظيمية وأثرها في تحقيق الرضا الوظيفي، دراسة ميدانية بمديرية النقل الجلفة، جامعة زيان عاشور-الجلفة، مجلة مفاهيم للدراسات الفلسفية والانسانية المعمقة، العدد7، مارس2020.
- 15- بن تونس الطاهر وآخرون: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية ENIEM تيزي وزو، Career alienation and its relationship to motivation for achievement field study at the Nationlenterprises of Electromagnetic Industries ENIEMTizi Ouzou، مجلة دراسات، المجلد 11، العدد1، الجزائر، ماي 2022.
- 16- تواتي ابراهيم عيسى: علاقة الأمن النفسي بالاغتراب النفسي لدى طلاب الجامعة دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة الوادي، المجلة الجزائرية للطفولة والتربية، جامعة البليدة 2.
- 17- جديدي زليخة: الاغتراب، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 8، الجزائر، جوان2012.
- 18- جمال تالي ونورالدين تاويريت: الاغتراب من الفكر الفلسفي إلى ما بعد الحداثة محاولة لتحليل تطور مفهوم الاغتراب وأزمة الانسان المعاصر، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، العدد1، المجلد1، جانفي 2013.
- 19- جوزة عبد الله: إشكالية الاغتراب في الفكر العربي والغربي، مجلة الباحث فصيلة دولية أكاديمية محكمة، العدد9، أفريل 2012.
- 20- حامدي الجيلاني: قياس مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستشفائية بمسعد ولاية الجلفة، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 5، العدد 1، الجزائر، ماي 2022.
- 21- حجاج المداني وزيان مروان: الاغتراب في ظل العولمة ، مجلة العلوم الانسانية والحضارة، العدد 1، جامعة الأغواط، 1جانفي 2020.
- 22- حداد صونية: نظرية الاغتراب في الفكر السوسيولوجي، مجلة الإحياء، العدد الرابع عشر، جامعة باتنة.

- 23- حنان بوشلاغم وبوجمعة كوسة: قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاعتراب الوظيفي للمرأة العاملة دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية -جيجل، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد2، الجزائر.
- 24- حنك فتيحة وبواب رضوان: ممارسة عضو هيئة التدريس لمسؤوليته الاجتماعية داخل المؤسسة الجامعة من وجهة نظره، دراسة ميدانية بالقطب الجامعي تاسوست - جامعة جيجل، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد9، العدد4، 2021.
- 25- خليل شرقي وآخرون: دور عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الصحة التنظيمية، دراسة لآراء عينة من الأساتذة بالجامعات الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مخبر المحاسبة، المالية والجبرية والتأمين، جامعة أم البواقي، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد9، العدد1، مارس2022.
- 26- رندا محمد سيد محمد: مقياس الكفاءة المهنية للعضو هيئة التدريس في التعليم عن بعد لمقررات الخدمة الاجتماعية: الصدق والثبات، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد18.
- 27- زاوي صورية وموسي سهام: أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاعتراب الوظيفي دراسة حالة مديرية املاك الدولة لولاية بسكرة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد 17، العدد 26، الجزائر، 2021.
- 28- سعيد بن فايز بن محمد السبيعي: دور العدالة التنظيمية في تطوير العمل المؤسسي وادارة الصراع التنظيمي، مجلة كلية التربية، العدد 164(الجزء الأول)، 2015.
- 29- سليمان براجي: الاعتراب الوظيفي أسبابه وآثاره على الفرد والمجتمع، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، الجزائر، ديسمبر 2019.
- 30- سمية بن عمارة ومنصور بن زاهي: الشعور بالاعتراب الاجتماعي لدى الشباب مستخدم الانترنت دراسة ميدانية لعينة من الشباب بمقاهي الانترنت بولاية ورقلة، دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير الممارسات النفسية والتربوية، العدد 10، الجزائر، جوان 2013.

- 31- سها بهجت محمد و بسام سمير الرميدي: أثر الصحة التنظيمية على الصمت التنظيمي داخل مؤسسات التعليم السياحي المعهد العالي للدراسات النوعية، مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد5، العدد2/2021،1.
- 32- سهير بنت محمد حواله وندى بنت طلال بن توفيق جستنية: واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، العدد الأول -الجزء 1، يناير 2019.
- 33- سوزان صالح دروزة و ديما شكري القواسمي: أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 2، 2014.
- 34- سيفي يوسف: الاغتراب بين الالتباس والغموض، مجلة الانسان والمجتمع، المجلد 9، العدد 18، وهران/الجزائر، ماي 2021.
- 35- شرين جلال محمد أحمد: الاغتراب ومتاهة الذات في مسرح يسري الجندي" الهلالية نموذجاً"، مجلة كلية دار العلوم، المجلد 36، العدد118، 2019.
- 36- صابر بحري ومنى خرموش: الصحة التنظيمية مقارنة لتصور المفهوم وفق المحددات التنظيمية، جامعة وهران2، مجلة دراسات انسانية واجتماعية، المجلد 11، العدد2، 2022.
- 37- طارق طعمة عطية وأمنة عبد الكريم مهدي: تأثير الصحة التنظيمية في الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية المأمون الجامعة: بحث استطلاعي، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد22، العدد94، 2016.
- 38- طارق مفلح أبو حجير: مدى توافر أبعاد الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء المتميز، دراسة تطبيقية على البنك الاسلامي الفلسطيني، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، المجلد5، العدد1.
- 39- طارق هزوشي: أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة، جامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد8، العدد14، 2017.

- 40- عائشة سيف الأحمدى، بدور لافي الشاماني: واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات التعليم العام بالمدينة المنورة، مجلة التربية، العدد190، الجزء 2، أبريل 2021.
- 41- عبد الرحمان ياسر وآخرون: الصمت التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الاداريين بجامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 8، العدد2، الجزائر.
- 42- عبد السلام جابر وآخرون: التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس الصحة التنظيمية - دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الوطنية للتعليم التقني والفني في ليبيا، International journal of management and human science(IJMHS). Volume 4, Issue 3, .Ro20
- 43- عبد القادر شريف بهوسي: مصطلح "الاغتراب" في الأدب والعلوم النفسية والاجتماعية: تحديد المفاهيم والأنماط، دراسات أدبية، العدد 16، الجزائر، 2013.
- 44- علاء عاشور: مدى تطبيق أبعاد الصحة التنظيمية في المراكز الصحية في مدينة قلقيلية، جامعة القدس المفتوحة فرع قلقيلية، فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد2021،37.
- 45- علي صالح الشايح: مستوى الاغتراب الوظيفي لدى قادة المدارس الحكومية في مدينة بريدة، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد9، العدد1، جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية، 2021.
- 46- علي عليوة: محاولة في الاتجاهات السوسولوجية للتنظيم: النظرية الكلاسيكية للتنظيم "كارل ماركس، ماكس فيبر، روبرت ميشلز"،مجلة دراسات في علم الاجتماع المنظمات، مجلد 1، عدد 13، سوق أهراس الجزائر، 2019.
- 47- عمراوي ربيع وسماويل عيسى: أثر الصحة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية بوحدة توزيع الغاز والكهرباء سونلغاز بحاسي ببح- ولاية الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد8، العدد1، 2022.

- 57- مصطفى قاسم أحمد وريم يوسف سلطان: دور الصحة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، دراسة استطلاعية في مجموعة المدارس التعليم الثانوي في صلاح الدين، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والادارية، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، المجلد3، العدد1، 2021.
- 58- المطيري وعزيزة مفرح فرحان: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة كلية التربية، العدد 178، الجزء 3، جامعة الأزهر، أبريل 2017.
- 59- معدن شريفة و العمري سليمة: الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسيولوجية، مجلة العلوم الانسانية- المركز الجامعي علي كافي تندوف، العدد 5، الجزائر، 2018.
- 60- منصور بن زاهي و تاويريت نورالدين: الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل.
- 61- منصور بن زاهي و تاويريت نورالدين، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد3، الجزائر، 2010.
- 62- منصور عمر العتيري و يوسف أبو القاسم الاحرش: الاغتراب النفسي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا بجامعة الزاوية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة كلية الآداب، العدد29، الجزء الثاني يونيو 2020.
- 63- ناجم مولاي: أزمة الهوية في ظل تحدي الاغتراب- مأزق وعي ومحنة شخصية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مجلد 3، عدد5، الجزائر، 2011.
- 64- نسرین جاسم محمد وسيف علي كامل: القيادة الروحية وتأثيرها في الصحة التنظيمية، بحث تحليلي في المديرية العامة لإنتاج الطاقة الكهربائية الوسطى ومحطاتها، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، قسم الادارة العامة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد65، 2021.
- 65- نصيرة لمين: الاغتراب الوظيفي في ضوء بعض المتغيرات دراسة ميدانية بمصنع الاسمنت المسيلة، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد6، ديسمبر 2015.

66- النمط القيادي السائد لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة مكة المكرمة وعلاقته بالالتزام التنظيمي للمعلمات، مجلة كلية التربية، العدد 183-الجزء الاول، جوان 2019.

67- نور الدين ميهوب: الصحة التنظيمية بين التصور بين التصور والممارسة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية ، مجلد ج، العدد 10، جوان 2017.

68- ياسين عبد الوهاب صبغة وأيمن سمير أدهم: واقع الصحة التنظيمية السائد بأمانة العاصمة المقدسة، المجلة العلمية التجارة والتمويل، العدد 1، مارس 2023.

69- يونسى كريمة: ظاهرة الاغتراب النفسي والتكيف لدى طلبة الجامعة ، جامعة الجزائر 2، مجلة المفكر، العدد 1، 2017.

4- الرسائل العلمية:

1- إيناس زهير الشمايلة: أثر الصحة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في الدوائر الحكومية في محافظة الكرك، دراسة ميدانية: من وجهة نظر العاملين، شهادة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة ، الأردن، 2014.

2- حسين عبد الله خلف: أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية، دراسة ميدانية في كليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط -العراق، شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2020.

3- حليلة النايلي: الحقول الاجتماعية ودورها في اغتراب العاملين بالمؤسسات البترولية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك بحاسي مسعود، شهادة ماجستير في علم اجتماع الاتصال في المنظمات، تخصص اتصال في المنظمات، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، 2013-2014

4- حنان بوشلاغم، بوجمعة كوسة: قراءة سوسيو-تنظيمية لضغوط العمل ومستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي للمرأة العاملة دراسة تحليلية لآراء عينة من الممرضات في المؤسسة العمومية الاستشفائية - جيجل، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 2، الجزائر.

- 5- ريم عبد الله: أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية شركة سيريتل للاتصالات - The Impact of Organizationl Culture on job Alienation Field study- syriatel Mobile Telecom، درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية.
- 6- سماتي حاتم: النمط القيادي وعلاقته بتماسك الجماعة لدى عمال مؤسسة النسيج والتجهيز بـ بسكرة، شهادة ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2011.
- 7- سيفي يوسف: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية على الموظفين بالإدارة الجامعية لجامعة تلمسان، شهادة دكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران 2، 2019.
- 8- شريهان أنور محمود أبو الهيجاء، مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم، شهادة الماجستير في الارشاد النفسي والتربوي، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، 2013.
- 9- عبد الرحيم محمد حسن فضالة: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة، أطروحة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية الآداب والعلوم الانسانية، جامعة دمشق، دمشق-شباط، 2010.
- 10- العربي بن داود: فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمركب الرافعات والمجارف C.P.G عين سمارة قسنطينة، شهادة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007-2008.
- 11- العمري سليمة، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، شهادة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل ، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهدي-أم بواقي، 2018/2019.

- 12- مازن أكرم عبد الله حلس: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر-غزة، 2017.
- 13- محمد زعليق: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالاغتراب النفسي وأثرهما على الأداء التربوي دراسة ميدانية على أساتذة التعليم الثانوي بالأغواط، شهادة الدكتوراه علوم في علم النفس، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس والأرطوفونيا، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران-02- محمد بن أحمد، 2021/2020.
- 14- منصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسة ميدانية بشركة سونطراك بالجنوب الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم النفس العمل، قسم علم النفس والعلوم التربوية، الشعبة علم النفس وتسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007.
- 15- منيب عبد الله يوسف السقا: أثر الصحة التنظيمية على الأداء الاستراتيجي، دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2019.
- 16- موسى لطفي خالد عابد: الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، أطروحة الماجستير في الادارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الاسلامية بغزة، ديسمبر 2018.
- 17- موسى لطفي خالد عابد، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة وعلاقته بالمناخ التنظيمي، أطروحة ماجستير في الادارة التربوية في الجامعة الاسلامية بغزة، كلية التربية، ديسمبر 2018.
- 18- نور طاهر محمد الأقرع: القدرة على مواجهة ضغوط العمل من واقع الصحة التنظيمية في المؤسسات الحكومية/ محافظات شمال الضفة الغربية، شهادة ماجستير في التنمية الريفية المستدامة، مسار بناء المؤسسات تنمية الموارد البشرية، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

19- نور غزوان آغا: تحليل السير الذاتية وأثره في الصحة التنظيمية: اختبار الدور الوسيط لإجراءات الاختبار، دراسة ميدانية في البنوك التجارية العاملة في الأردن ضمن مدينة عمان، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن-عمان، 2017.

5- المطبوعات البيداغوجية:

1- حكيمة جاب الله: مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، تخصص اتصال، قسم الاتصال، كلية علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2020/2019

6-المواقع الإلكترونية:

1-علي الحمادي: بحث الاغتراب، <http://montada.echoroukonline.com> ، 2023/04/ ، 7:03.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1-Fatma DEMIREZ , Nuray TOSUNOGLU: The Effect of Organizational Climate on work Alienation : A Research for Gazi University Reectorate, Journal of Business Research-turk,9(2), 2018.

الملاحق

أولاً: قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
44	تعريفات مبسطة لأبعاد الصحة التنظيمية بحسب Akbaba	1
45	تعريفات لأبعاد الصحة التنظيمية بحسب Keeton	2
65	يمثل خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية بحسب Beckhard	3
66	يمثل خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية بحسب Philbin	4
66	يمثل خصائص المنظمات ذات الصحة التنظيمية بحسب Kaltharine et al	5
67	يمثل الفرق بين المنظمات الصحية تنظيمياً والمؤسسات غير صحية تنظيمياً	6
105	يمثل مراحل الاغتراب الوظيفي ونتائجه	7
130	يوضح توزيع العبارات على محاور الاستبيان	8
131	يوضح قياس الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني	9
133	يوضح قياس الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث	10
134	يوضح ثبات محاور الاستثمار باستخدام معامل "ألفا كرومباخ"	11
140	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	12
140	يمثل توزيع أفراد العينة حسب السن	13
141	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	14
141	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	15
142	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية	16

142	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الدخل الشهري	17
143	يمثل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	18
144	يبين العلاقة بين الصحة التنظيمية والاعتراب الوظيفي	19
144	يبين مستوى توافر صحة تنظيمية جاذبة لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم	20
145	يمثل توزيع أفراد العينة حول ما إذا كان يصعب عليهم اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلهم الوظيفي في الجامعة	21
146	يمثل توزيع أفراد العينة حول شعورهم بعدم تحقيق شيئاً ذو قيمة في مجال عملهم ولا طموحاتهم	22
147	يمثل توزيع أفراد العينة حول إتاحة الوظيفة لفرص استغلال القدرات والامكانيات	23
148	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بغياب دورهم في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في الجامعة	24
149	يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بافتقاد الأمان الوظيفي في بيئة العمل	25
150	يمثل توزيع أفراد العينة حول سيطرة الشعور بالرغبة في الاستقالة من العمل	26
151	يمثل توزيع أفراد العينة حول لولا إيجاد صعوبة في حل المشاكل التي تعترض أعضاء هيئة التدريس	27
152	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه	28
153	يمثل توزيع أفراد العينة حول مواجهة صعوبة في التعبير عن رأيهم في قضايا الجامعة بصراحة	29

154	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور باتساع الهوة بينه وبين أعضاء هيئة التدريس الآخرون	30
155	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بالتوتر أثناء تواجدهم بالجامعة	31
155	يمثل توزيع أفراد العينة حول الرغبة في تقليل العلاقات بموظفي الجامعة	32
156	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن قناعاته مختلفة عن قناعات زملائه في العمل	33
157	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بغياب الثقة بزملائه في العمل	34
158	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأنه لا يعامل مثل زملائه من طرف الإدارة	35
159	يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بتناقص قيمته الشخصية والاجتماعية من خلال وظيفته	36
160	يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد بأن لا مستقبل له في هذه الجامعة	37
160	يمثل توزيع أفراد العينة حول مقابله الفرد الخطأ أحيانا بالصمت عنه	38
161	يمثل توزيع أفراد العينة حول شعور الفرد أنه يعاني الكثير من القيود في وظيفته	39
162	يمثل توزيع أفراد العينة حول عدم الاكتراث لاجتهاد الطلبة في دراستهم	40
163	يمثل توزيع أفراد العينة حول الرغبة في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام	41
164	يبين مستوى الاعتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس	42
164	يمثل توزيع أفراد العينة حول اعتقاد أن ادارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق	43
166	يمثل توزيع أفراد العينة حول توزيع ادارة الجامعة المهام بطريقة عادلة لتحقيق الأهداف المسطرة	44
167	يمثل توزيع أفراد العينة حول قيام الأستاذ بواجباته بالجامعة من خلال معرفته الدقيقة بأهدافها	45

168	يمثل توزيع أفراد العينة حول استطاعة الأستاذ تصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال معرفته شفافية أهدافها	46
169	يمثل توزيع أفراد العينة حول التوافق بين أهدافه وأهداف الجامعة	47
170	يمثل توزيع أفراد العينة حول وضوح التعليمات الصادرة عن الإدارة العليا	48
171	يبين العلاقة بين وضوح الأهداف والاعتراب الوظيفي	49
172	يمثل توزيع أفراد العينة حول حرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس	50
173	يمثل توزيع أفراد العينة حول تماشي الاتصالات المعتمدة في الجامعة مع متطلبات أعضاء هيئة التدريس	51
174	يمثل توزيع أفراد العينة حول عمل إدارة الجامعة على حل مشكلات أعضاء هيئة التدريس فور اختارها بذلك	52
175	يمثل توزيع أفراد العينة حول اعتبار نظام الاتصالات في الجامعة يتسم بالمرونة والديموقراطية	53
176	يمثل توزيع أفراد العينة حول انطواء الجامعة على نظام فعال لنقل وتبادل المعلومات (التواصل)	54
177	يمثل توزيع أفراد العينة حول بذل الإدارة جهدا للتغلب على معوقات الاتصال	55
178	يمثل توزيع أفراد العينة حول اتاحة الجامعة فرص لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب	56
179	يبين العلاقة بين فعالية الاتصالات والاعتراب الوظيفي	57
179	يمثل توزيع أفراد العينة حول تطبيق المسؤولون القوانين بشكل عادل على جميع أعضاء هيئة التدريس	58

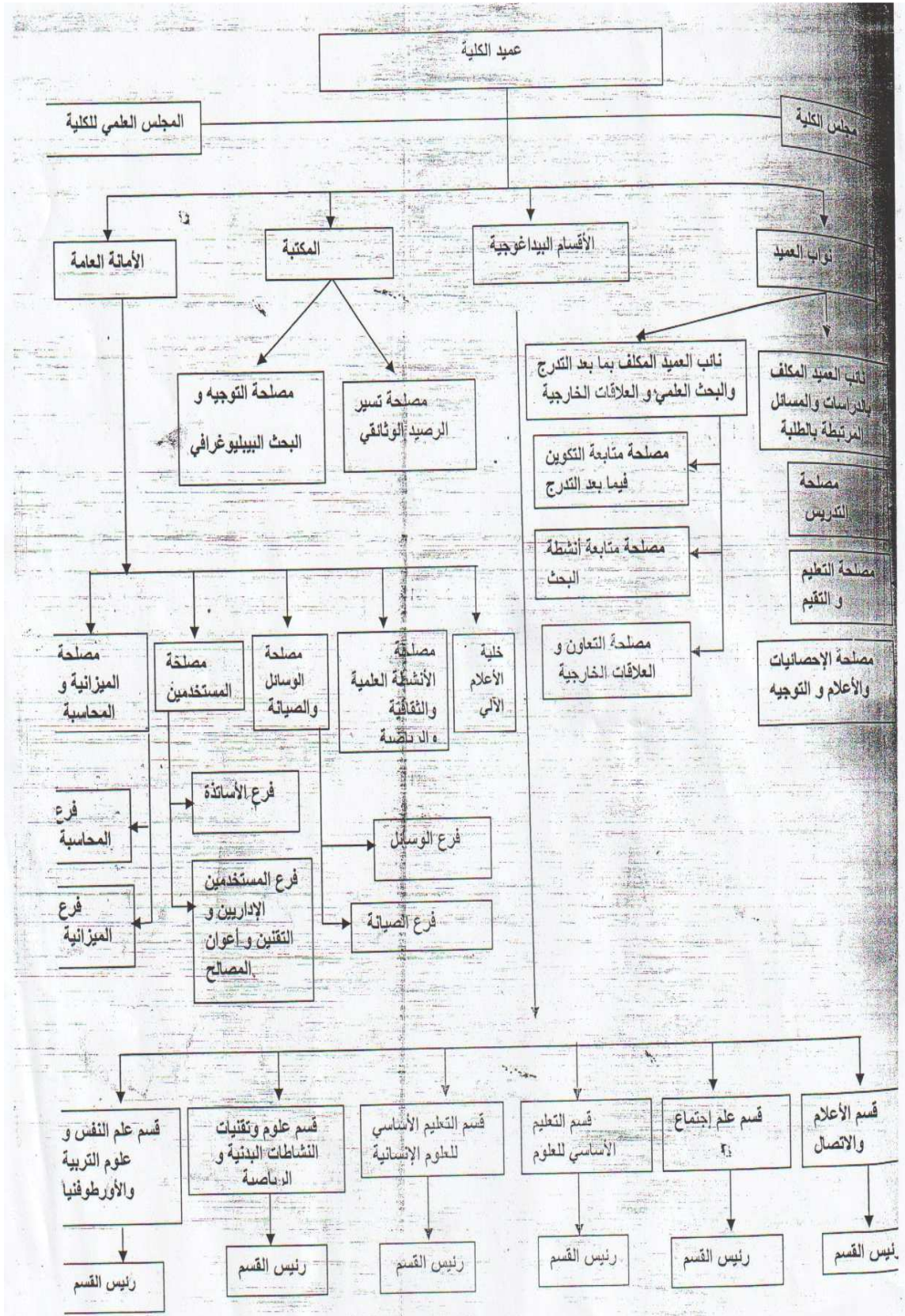
180	يمثل توزيع أفراد العينة حول تفويض الرئيس أعضاء هيئة التدريس لإنهاء متطلبات العمل بدون أخذ الموافقة بشكل مستمر	59
181	يمثل توزيع أفراد العينة حول ان يتيح المسؤولون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم	60
182	يمثل توزيع أفراد العينة حول قيام الجامعة على خلق روح فريق العمل الواحد	61
183	يمثل توزيع أفراد العينة حول تفهم المسؤولون للأخطاء الغير مقصودة من أعضاء هيئة التدريس حال وقوعها	62
184	يمثل توزيع أفراد العينة حول عقد الادارة العليا لقاءات دورية للاستماع لانشغالات أعضاء هيئة التدريس	63
185	يمثل توزيع أفراد العينة حول حرص الادارة على تسهيل اجراءات العمل	64
186	يمثل توزيع أفراد العينة حول فتح الادارة المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة	65
187	يبين العلاقة بين نمط القيادة والاعتراب الوظيفي	66
187	يمثل توزيع أفراد العينة حول الشعور بأن الراتب الذي اتقاضاه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازي في العمل	67
188	يمثل توزيع أفراد العينة حول كفاية الحوافز لتحقيق الطموحات	68
189	يمثل توزيع أفراد العينة حول عمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم	69
190	يمثل توزيع أفراد العينة حول توجه الادارة نحو المكافأة والتشجيع بدلا من الانتقاد	70
191	يمثل توزيع أفراد العينة حول قوم المسؤولون برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	71

192	يمثل توزيع أفراد العينة حول تشجيع ادارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي	72
193	يمثل توزيع أفراد العينة حول منح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية وعادلة	73
194	يبين العلاقة بين الحوافز والاعتراب الوظيفي	74

ثانيا: قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	مجالات الصحة التنظيمية في المنظمة	56
2	مستويات الصحة التنظيمية	58
3	هرم سلم الحاجات لماسلو	71
4	الاعتراب من وجهة نظر كارل ماكس	112
5	نموذج الدراسة	123

ثالثا: الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



رابعاً: الاستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - قطب تاسوست
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع
استبيان بحث بعنوان:

علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة
دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية-جامعة جيجل-

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص تنظيم وعمل

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته أما بعد...

في إطار تحضير مذكرة التخرج في علم الاجتماع تنظيم وعمل بعنوان علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة، أرجوا منكم الإجابة بكل دقة ومصداقية وذلك بوضع العلاقة (X) أما الاختيار الذي يناسبكم من بين الخيارات التالية: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة. وذلك حتى يتسنى لنا التعرف على الجوانب المختلفة والمرتبطة بموضوع الدراسة. كونوا على ثقة أن كل ما سوف تدلون به سيكون في منتهى السرية وبغرض البحث العلمي فقط.

شكرا على حسن تعاونكم.

الأستاذ المشرف:

د/ بوغرزة رضا

إعداد الطالبتين:

كريكت شهرزاد

نوري إكرام

السنة الجامعية: 2022 / 2023

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة

من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة

من 50 سنة فما فوق

3- الحالة الاجتماعية:

أعزب متزوج مطلق أرمل

4- المؤهل العلمي:

ماجستير دكتوراه

5- الدرجة العلمية:

أستاذ مساعد ب أستاذ مساعد أ

أستاذ محاضر ب أستاذ محاضر أ أستاذ التعليم العالي

6- الدخل الشهري:

أقل من 60.000 دج من 60.000 إلى أقل من 80.000 دج

من 80.000 دج إلى أقل من 10.000.000 دج 10.000.000 دج فما فوق

7- سنوات الخبرة (الأقدمية):

أقل من 5 سنوات

من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة

من 15 سنة فما فوق

المحور الثاني: الصحة التنظيمية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	
01	أعتقد أن إدارة الجامعة تقوم بوضع أهداف ممكنة التحقيق.					وضوح الأهداف
02	توزع إدارة الجامعة المهام بطريقة عادلة لتحقيق الأهداف المسطرة.					
03	أقوم كأستاذ بتأدية واجباتي بالجامعة من خلال معرفتي الدقيقة بأهدافها.					
04	أستطيع أن أتصور حالة الجامعة في المستقبل من خلال شفافية أهدافها.					
05	أشعر أنه يوجد توافق بين أهدافي وأهداف الجامعة.					
06	التعليمات الصادرة عن الإدارة العليا مفهومة وواضحة لدى أعضاء هيئة التدريس.					
07	تحرص الجامعة على تقديم معلومات واضحة وسهلة الفهم لأعضاء هيئة التدريس.					فعالية الاتصالات
08	تتماشى الاتصالات المعتمدة في الجامعة مع متطلبات أعضاء هيئة التدريس.					
09	تعمل إدارة الجامعة على حل مشاكل فور إخطارها بذلك.					
10	يتسم نظام الاتصالات في الجامعة بالمرونة والديمقراطية.					
11	تتطوي الجامعة على نظام فعال لنقل					

					وتبادل المعلومات (التواصل)		
					12 تبذل الإدارة جهدا للتغلب على معيقات الاتصال.		
					13 تتيح الجامعة فرصا لأعضاء هيئة التدريس لإيصال الانشغالات في الوقت المناسب.		
					14 يطبق المسؤولون القوانين بشكل عادل على جميع أعضاء هيئة التدريس.	نمط القيادة	
					15 يفوضني الرئيس لإنهاء متطلبات عملي بدون أخذ الموافقة بشكل مستمر.		
					16 يتيح المسؤولون لأعضاء هيئة التدريس باتخاذ القرارات المرتبطة بعملهم.		
					17 تعمل الجامعة على خلق روح فريق العمل الواحد.		
					18 يتفهم المسؤولون لأخطاء غير المقصودة من أعضاء هيئة التدريس حال وقوعها.		
					19 تعقد الإدارة العليا لقاءات دورية للاستماع لانشغالات أعضاء هيئة التدريس.		
					20 تحرص الإدارة على تسهيل إجراءات العمل.		
					21 تفتح الإدارة المجال لأعضاء هيئة التدريس لطرح الاقتراحات الهادفة.		
					22 أشعر أن الراتب الذي أتقاضاه كافي بالمقارنة مع مستوى انجازي في العمل.		الحوافز
					23 أشعر أن الحوافز الموجودة في الجامعة مناسبة لتحقيق طموحاتي.		
					24 تعمل الجامعة على خلق بيئة فيزيقية مناسبة لأداء أعضاء هيئة التدريس لمهامهم.		
					25 تتجه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدلا		

					من الانتقاد.
					26 يقوم المسؤولون برفع الروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
					27 تشجع إدارة الجامعة أعضاء هيئة التدريس المتفوقين في البحث العلمي (مثلا مقابل مادي على نشر الأبحاث).
					28 تمنح المناصب والامتيازات لأعضاء هيئة التدريس وفق أسس موضوعية وعادلة.

المحور الثالث: الاغتراب الوظيفي

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يصعب علي اتخاذ أي قرار يتعلق بمستقبلي الوظيفي في الجامعة.					
02	لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي ولا طموحاتي.					
03	وظيفتي لا تتيح لي فرصة استغلال ما لدي من قدرات وإمكانات.					
04	إن دوري في اتخاذ القرارات وتحديد السياسات في الجامعة مغيب.					
05	أفتقد إلى الشعور بالأمان الوظيفي في بيئة عملي.					
06	يسيطر علي الشعور بالرغبة في الاستقالة من عملي في الجامعة.					
07	أجد صعوبة في إيجاد حلول للمشاكل التي تعترضني في عملي.					
08	أشعر بأن واقع العمل في الجامعة مختلف عما ينبغي أن يكون عليه.					

					09 أواجه صعوبة في أن أعبر عن رأيي في قضايا الجامعة بصراحة.
					10 أشعر باتساع الهوة بيني وبين أعضاء هيئة التدريس الآخرين
					11 أشعر بالتوتر أثناء تواجدي بالجامعة.
					12 أرغب في تقليل علاقاتي بموظفي الجامعة.
					13 أشعر أن قناعاتي غريبة عن قناعات زملائي في الجامعة.
					14 أشعر بغياب الثقة بزملائي في العمل.
					15 أشعر بأنني لا أعامل مثل زملائي من طرف الإدارة.
					16 أشعر بتناقص قيمتي الشخصية والاجتماعية من خلال وظيفتي.
					17 أشعر بأن لا مستقبل لي في هذه الجامعة.
					18 أقابل الخطأ أحيانا بالصمت عنه.
					19 أعاني الكثير من القيود في وظيفتي.
					20 لم أعد أكثر لاجتهاد الطلبة في دراستهم.
					21 أرغب في المغادرة من العمل مباشرة عند انتهاء الدوام.

- تأكد من أنك أجبت على كل العبارات-

خامسا: دليل المقابلة:

1- هل تعتقد أن هناك مظاهر الاغتراب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة؟

.....
.....

2- هل تعتقد أن الجامعة تتوفر على بيئة عمل ملائمة للممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم؟

.....
.....

3- هل تعتقد أن الظروف الاجتماعية (علاقات بين الأساتذة، علاقات مع الإدارة) ملائمة داخل بيئة العمل؟

.....
.....

4- هل تمنح الجامعة فرص لأعضاء هيئة التدريس المشاركة في اتخاذ القرارات؟

.....
.....

5- هل تعتقد أن الأساتذة يتقيدون بتواجدهم بالجامعة في أوقات عملهم الرسمية فقط؟

.....
.....

6- هل تعتقد أن الجامعة تتوفر على نظام حوافز لأعضاء هيئة التدريس؟

.....
.....

7- ما مدى نجاعة الآليات التي تستخدمها الجامعة للحد من الاغتراب الوظيفي؟

.....

.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع



جيجل في:
إلى السيدة(ة) /
.....

الموضوع: طلب تسهيلات

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالبين منكم تقديم ما أمكن من تسهيلات و عون للطلبة الآتية
أسمائهم، و هذا قصد إجراء تربصات ميدانية في إطار إعداد بحوث جامعية في شعبة علم الاجتماع :
(ليسانس) تخصص: (ماستر) تخصص :
.....

أسماء الطلبة:

- 01- كركيط شوزاد
- 02- بوزيد الرام
- 03-
- 04-
- 05-

في الأخير تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير و الاحترام

اسم ولقب الأستاذ(ة)المشرف:
إمضاء الأستاذ(ة):



.....
.....

ملخص الدراسة:

تم في هذه الدراسة تناول موضوعا بعنوان "علاقة الصحة التنظيمية بالاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة"، حيث تم بناء هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الصحة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

وقد انبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- تتوفر الجامعة على بيئة عمل غير صحية لممارسة أعضاء هيئة التدريس لأنشطتهم (مهامهم) من وجهة نظرهم.

- يوجد مستوى عالي من الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة من وجهة نظرهم.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين وضوح الأهداف والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين فعالية الاتصالات والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين نمط القيادة والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الحوافز والاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

هذا وقد تكونت عينة الدراسة من (65) عضو هيئة تدريس يزاولون عملهم بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة -محمد الصديق بن يحيى- قطب تاسوست- جيجل، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، كما اتبع في إنجاز هذا البحث المنهج الوصفي، وذلك اعتمادا على الاستبيان تم تطويرها كأداة رئيسة لجمع البيانات والذي احتوى على أسئلة حول البيانات الشخصية وفقرات حول متغير الصحة التنظيمية، بالإضافة إلى فقرات حول متغير الاغتراب الوظيفي، كما تم الاستعانة بأداة المقابلة

التي أجريت مع مجموعة من أعضاء هيئة التدريس، وكذا الملاحظة، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS** نسخة 23.

بعد المعالجة الإحصائية للمعطيات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تؤكد تحقق الفرضيات الموضوعية، والتي تدل على أن الجامعة تتوفر على بيئة عمل غير صحية وكذلك مستوى مرتفع من الاغتراب الوظيفي، إضافة إلى وجود علاقة بين الصحة التنظيمية وأبعادها (وضوح الأهداف، فعالية الاتصالات، نمط القيادة، والحوافز) والاغتراب الوظيفي.

ختمت الدراسة بمجموعة من التوصيات والاقتراحات التي قد تكون مهمة لمعالجة الظاهرة المدروسة.

Abstract:

In this study, a topic entitled "The relationship of organizational health with job alienation among university faculty members " was addressed. as This research was built on the following main hypotheses:

– There is an inverse correlation between organizational health and job alienation among university faculty members.

The following sub–hypotheses emerged from this main hypothesis:

– The university has an unhealthy work environment for faculty members to practice their activities(tasks) from their point of view.

– There is a high level of job alienation among university faculty members from their point of view.

– There is an inverse correlation between the clarity of goals and the job alienation among faculty members of the university.

- There is an inverse correlation between communication effectiveness and job alienation among university faculty members.
- There is an inverse correlation between leadership style and job alienation among university faculty members.
- There is an inverse correlation between incentives and job alienation among faculty members at the university.

The sample of the study consisted of (65) faculty members practicing their work at the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of – Muhammad Al–Siddiq Bin Yahya – Qutub Tasoust – Jijel. They were chosen using the simple random sample method. The descriptive approach was followed in the completion of this research, depending on the questionnaire. It was developed as a main tool for data collection, which contained questions about personal data and paragraphs about the organizational health variable, in addition to paragraphs about the job alienation variable, and the interview tool that was conducted with a group of faculty members was used, as well as observation, and the data was analyzed based on the program SPSS statistical package for social sciences version 23.

After statistical processing of the data, the study reached a set of results confirming the fulfillment of the established hypotheses, which indicate that the university has an unhealthy work environment as well as a high level of job alienation , in addition to the existence of a relationship between organizational health and its dimensions (objective clarity, communication effectiveness, leadership style, and incentives) and functional alienation.

The study concluded with a set of recommendations and suggestions that may be important to address the studied phenomenon.