الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الأعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي

لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

– جامعة الأغواط –

من إعداد الطالبة:

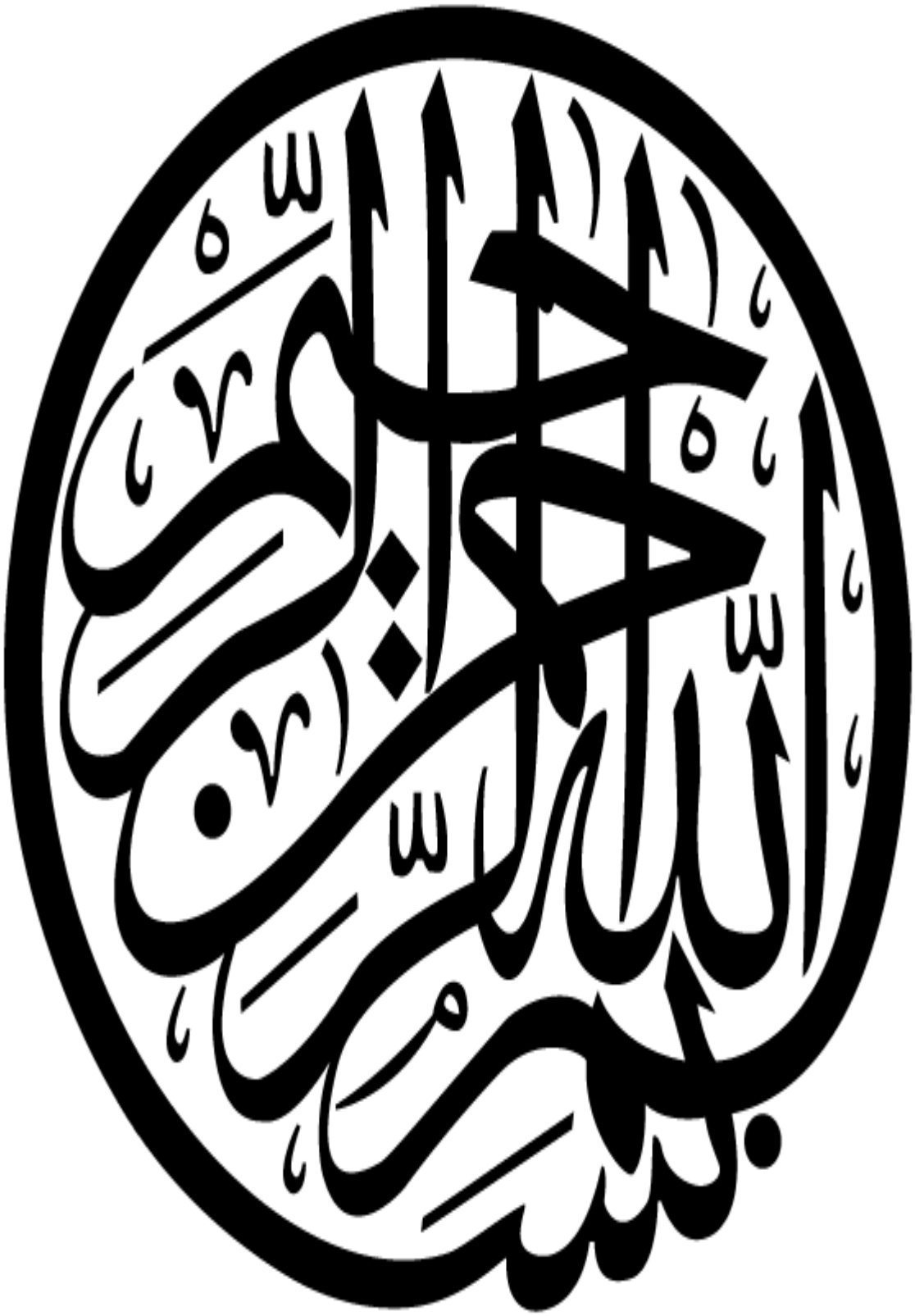
فاطمة الزهراء زميت

تحت إشراف:

أ.د. أبو القاسم حمدي

لجنة المناقشة		
د.عبد الحميد نعيجات	أستاذ	رئيسا
د.أبو القاسم حمدي	أستاذ	مشرفا و مقررا
د.أحميدة فرحات	أستاذ	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

بعد بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام تترى على أشرف خلق الله أجمعين محمد بن عبد الله وعلى آله وصحبه أجمعين ومن سار على دربهم ونهجهم وتبعهم بإحسان إلى يوم الدين أما بعد:

نحمد الله عز وجل ونشكره على فضله اللامتناهي على أن جعلنا من ورثة العلم وتحصيله، وجعلنا من أناس يقدرون قيمته ومكانته ويسعون إلى ارتقاء بالمجتمع الجزائري وخاصة جامعة الأغواط إلى أعلى المناصب وتحقيق نجاحات باهرة وهادفة.

ومن هذا المنطلق أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والاحترام للأستاذ المشرف الدكتور حمدي أبو القاسم "لإسهامه الكبير في إنجاز العمل ولأنه لم يبخل علي قط بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت خير عون لي في إتمامه على أحسن وأكمل وجه.

كما أوجه شكري وامتناني للأساتذة الكرام الذين كانوا خير عون لي في إنجاز هذا البحث وفي مشواري الدراسي، وكل الأساتذة الذين تعلمت ونشأت على أيديهم من المرحلة الابتدائية إلى هاته المرحلة، وكذا أتوجه بالشكر لأساتذة أعضاء اللجنة على قبولهم لمناقشة هذا البحث وإثرائه والوقوف على أهم النقائص الموجودة فيه، فجزاكم الله خير الجزاء على سعيكم من أجل الخروج بهذا العمل في أبهى صورة وأكمل وجه له وأنار الله دربكم وسدد خطاكم لما تحبون وترضون بإذنه تعالى.

كما لا أنسى أن أشكر صديقاتي وكل من ساعدني ولو بحرف أو كلمة طيبة على إتمام هذا العمل سواء من قريب أو بعيد.

فشكرا جزيلا لكم جميعا وجزاكم الله خير الجزاء كلكم.

زميت فاطمة الزهراء

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك وحمدك والثناء عليك
ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك
ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ورضاك عنا
ولا تطيب الجنة إلا بسعادة رؤيتك والنظر إلى وجهك الكريم.

إلى من أرسله الله رحمة للعالمين إلى من نسير على نهجه وخطاه إلى يوم الدين
إلى حبيبي وشفيعي وقدوتي سيدنا محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم.

أهدي عملي هذا إلى أسمى آيات العطاء البشري، إلى هديتي من الله والنعمة الكبيرة التي أعيشها، إلى من لا يضاهيهما أحد في الكون، إلى من أمرني الله ببرهما وطاعتهما، إلى من بذلا الكثير من العطاء وقدما ما لا يمكنني رده مهما حييت، إلى رمز عفتي وحيائي وسعادتي إلى ملاكي في الحياة وأغلى ما في الوجود إلى من سعيت دوما إلى نيل حبهما ورضاهما إلى الأعز والأغلى على قلبي أمي حبيبتي وأبي الغالي.

إلى إخوتي الأعزاء الذين كان لهم الدور الأكبر في إتمام عملي هذا:

مصطفى وإلهام رقية وياسين وخديجة.

إلى جميع صديقاتي اللواتي رافقنني في مشوار حياتي

إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد

أهدي لكم هذا العمل المتواضع وثمرة جهدي وتعبي

زميت فاطمة الزهراء

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف أثر التهكم التنظيمي وأبعاده الثلاثة (الاعتقادي، العاطفي، والسلوكي) في الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، حيث بلغت عينة الدراسة (64) أستاذا من أصل (128) أستاذا دائما وذلك بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، ومعالجة البيانات باستخدام برنامج (SPSS24)، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها : تسجيل انخفاض في مستوى كل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط، أما فيما يخص أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي، فقد تم الوصول إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل أبعاد التهكم التنظيمي مجتمعة عند مستوى الدلالة($\propto = 0.05$)، في حين توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الأقدمية على خلاف باقي متغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة (الجنس، السن، الرتبة، قسم الانتماء)، أما بالنسبة للتهكم التنظيمي فلا وجود لأي فروق بين متوسطاته التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة والممثلة في (الجنس، السن، الرتبة، الأقدمية، قسم الانتماء).

الكلمات المفتاحية: التهكم التنظيمي، التهكم الاعتقادي، التهكم العاطفي، التهكم السلوكي، الاغتراب الوظيفي.

ABSTRAT

This study aimed to discover the impact of organizational cynicism and its three dimensions (belief, Affective, and behavioral) on job alienation among professors of the Faculty of Economics, commercial; and Management Sciences at Laghouat University. The study sample amounted to 64 professors out of the 128 permanent professors. Relying on the questionnaire as a study tool and processing the data using the SPSS24 program, a set of results were reached, the most important of which were: recording a decrease in the level of both organizational cynicism and job alienation among professors of the Faculty of Economics, commercial, and Management Sciences at Laghouat University. As for the effect of organizational cynicism on job alienation, it was found that there is a statistically significant effect achieved on all dimensions of organizational cynicism combined, while the results of the study revealed the existence of differences between the averages of job alienation in the study sample attributed to the seniority variable, unlike the rest of the demographic and professional variables of the study. As for organizational cynicism, there are no differences between its averages, which are attributed to the demographic and professional variables of the study, represented by gender, age, rank, seniority, and department of affiliation.

Keywords: organizational cynicism, belief cynicism, Affective cynicism, behavioral cynicism, job alienation.

فهرس المحتويات

شكر وعرفان I

إهداء II

ملخص III

فهرس المحتويات V

قائمة الجداول VII

قائمة الأشكال VIII

مقدمة 2

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة والدراسات السابقة 8

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي 9

المطلب الأول: التهكم التنظيمي 9

المطلب الثاني: الاغتراب الوظيفي 16

المبحث الثاني: الدراسات السابقة 26

المطلب الأول: الدراسات السابقة للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي 26

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة 35

خلاصة الفصل: 35

الفصل الثاني: دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط..... 36

المبحث الأول: الإطار المنهجي والعملي للدراسة 37

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة 37

المطلب الثاني: أداة الدراسة..... 40

المطلب الثالث: الجانب العملي للدراسة الميدانية..... 42
المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات 43
المطلب الأول: توزيع خصائص عينة الدراسة 43
المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة..... 48
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسيرها 52
خلاصة الفصل: 60
الخاتمة 62
قائمة المصادر والمراجع..... 64
قائمة الملاحق..... 71

قائمة الجداول

جدول رقم 1 : أهم الأسباب المذكورة في الأبحاث السابقة 12
جدول رقم 2: الاختلاف بين بعض مصطلحات سلوكيات عدم الرضا الوظيفي والتهكم التنظيمي..... 15
جدول رقم 3: أسباب الاغتراب الوظيفي بالاستناد إلى الدراسات السابقة..... 20
جدول رقم 4: نتائج الاغتراب الوظيفي بالاعتماد على الدراسات السابقة..... 23
جدول رقم 5 : مقاييس إعداد فقرات الاستبانة 40
جدول رقم 6 مقياس ليكارت الخماسي: 41
جدول رقم 7: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة 41
جدول رقم 8 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس 43
جدول رقم 9 توزيع العينة حسب السن 44
جدول رقم 10: توزيع العينة حسب الرتبة..... 45
جدول رقم 11: توزيع العينة حسب الأقدمية 46
جدول رقم 12: توزيع العينة حسب قسم الانتماء 47
جدول رقم 13 اتجاه إجابات أفراد العينة 48
جدول رقم 14 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتهكم التنظيمي والاتجاه العام لعينة الدراسة 49
جدول رقم 15 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاغتراب الوظيفي والاتجاه العام لعينة الدراسة 51
جدول رقم 16: معامل التحديد 53
جدول رقم 17: معامل التحليل التباين الأحادي One Way Anova..... 53
جدول رقم 18 : جدول معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)..... 54
جدول رقم 19: اختبار الفرضيات الفرعية..... 55
جدول رقم 20: الفروق بين متوسطات التهكم التنظيمي والمتغيرات الدراسة..... 57
جدول رقم 21: الفروق بين متوسطات الاغتراب الوظيفي والمتغيرات الدراسة..... 59

قائمة الأشكال

الشكل رقم 1 نموذج الدراسة 6
الشكل رقم 2: أبعاد التهكم التنظيمي 13
الشكل رقم 3: مراحل الاغتراب الوظيفي 18
الشكل رقم 4 أبعاد الاغتراب الوظيفي 22
الشكل رقم 5: نموذج الدراسة 39
الشكل رقم 6 تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس 43
الشكل رقم 7 تركيبة عينة الدراسة حسب السن 44
الشكل رقم 8: تركيبة عينة الدراسة حسب الرتبة..... 45
الشكل رقم 9: تركيبة عينة الدراسة حسب الأقدمية 46
الشكل رقم 10: تركيبة عينة الدراسة حسب القسم 47

مقدمة

مقدمة

تمهيد

تعتبر البيئة التنظيمية داخل الكليات بيئة معقدة ومتشابكة نتيجة لتفاعل العديد من العوامل الحيوية والمؤثرة على أداء وسلوك الموظفين وبالأخص الأساتذة، وفي هذا السياق يعد التهكم التنظيمي من الجوانب الأقل ملاءمة للعمل ولسلوك افرد، إضافة إلى ذلك يعتبر ظاهرة يمكن أن تؤثر بشكل سلبي عميق على الموظفين مما يؤدي إلى شعورهم بالاغتراب الوظيفي، وهو كذلك يعكس اعتقادات الموظفين وسخريتهم تجاه السياسات والإجراءات التنظيمية للكلية، مما قد يعزز لديهم الشعور بالانفصال واعتزال الكلية.

ونظرا لاهتمام المتزايد لدى الباحثين حول موضوع التهكم التنظيمي وارتباطه الوثيق بمتغيرات التنظيمية على غرار الاغتراب الوظيفي المؤثرة على أداء وسلوك الموظفين والحالة النفسية والصحية لهم ، ولتميز موضوعه بالحيوية والتجدد في الطرح تهدف هذه الدراسة إلى اكتشاف مدى انتشاره وأثره في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الأغواط ومعرفة أهم العوامل المساهمة في تقليل أو زيادة هذا الأثر.

1. طرح الإشكالية:

ومن خلال ما سبق عرضه قمنا بصياغة مجموعة من التساؤلات المنبثقة من خلال الواقع المعاش داخل الكلية والتي سنحاول الإجابة عليها لاحقا وهي كالآتي:

أولا: التساؤل الرئيسي

والمتمثل في: "هل يوجد أثر للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟"

ثانيا: الأسئلة الفرعية

- هل يوجد أثر للتهكم الاعتقادي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟
- هل يوجد أثر للتهكم العاطفي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟
- هل يوجد أثر للتهكم السلوكي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟
- هل توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة؟
- هل توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة؟

2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على كل من إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية المندرجة ضمنها ارتأينا إلى صياغة مجموعة من الفرضيات التالية:

أولا: الفرضية الرئيسية

"يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط"

ثانيا: الفرضيات الفرعية

- **الفرضية الفرعية الأولى:** «يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم الاعتقادي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط "

- **الفرضية الفرعية الثانية:** «يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم العاطفي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط "
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** «يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم السلوكي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط "
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** «توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة "
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** «توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للدراسة "

3. أسباب اختيار الموضوع:

يعزو اختيارنا لهذا الموضوع لمجموعة من الأسباب التالية:

- حداثة الموضوع وقابلية البحث فيه؛
- الرغبة في إثراء الرصيد المعرفي حول الموضوع؛
- تزويد مكتبة الكلية بالمرجع وإفادة المهتمين والباحثين في هذا الموضوع؛
- اقتراحه من قبل الأستاذ المشرف؛
- عدم توفر مكتبة الكلية على هذا الموضوع وهذا ما يستدعي إمكانية الخوض فيه والبحث عنه.

4. أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا إلى التعرف على أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الأغواط وذلك بغية الوصول إلى ما يلي:

- الكشف عن مستوى أثر التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؛
- معرفة مدى انتشار ظاهرتي التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؛
- بيان أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة؛

- إبراز طبيعة العلاقة التأثيرية بين التهكم التنظيمي (وأبعاده الثلاثة) والاغتراب الوظيفي.

5. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- الكشف عن التأثير المتوقع للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي إما أن يكون إيجابيا أو سلبيا لدى أساتذة كلية والتي تساهم في صياغة بعض التعديلات والإجراءات المناسبة لظروف العمل؛
- المساهمة في تزويد مكتبة الكلية بالمرجع وإفادة المهتمين والباحثين في هذا الموضوع.

6. منهج وأدوات الدراسة:

قصد تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على إشكالاتها سواء الرئيسية أو الفرعية قمنا باستخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في وصف الظاهرة المدروسة من خلال إلمام بالمعلومات وإخضاعها للدراسة الدقيقة، وذلك بغية الحصول على نتائج وتعميمات تساعد على فهم الواقع المعاش لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟

كما اعتمدنا على بعض أدوات لجمع المعلومات اللازمة تتمثل في أداة الاستبانة وأساليب التحليل، إضافة إلى برنامج SPSS24.

7.حدود الدراسة:

- **الحدود الزمنية:** من شهر سبتمبر 2023 إلى غاية شهر جوان 2024؛
- **الحدود الموضوعية:** أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؛
- **الحدود البشرية:** عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؛
- **الحدود المكانية:** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط.

8. هيكل الدراسة:

تم معالجة موضوع الدراسة من خلال تقسيمها إلى فصلين وهما كالتالي:

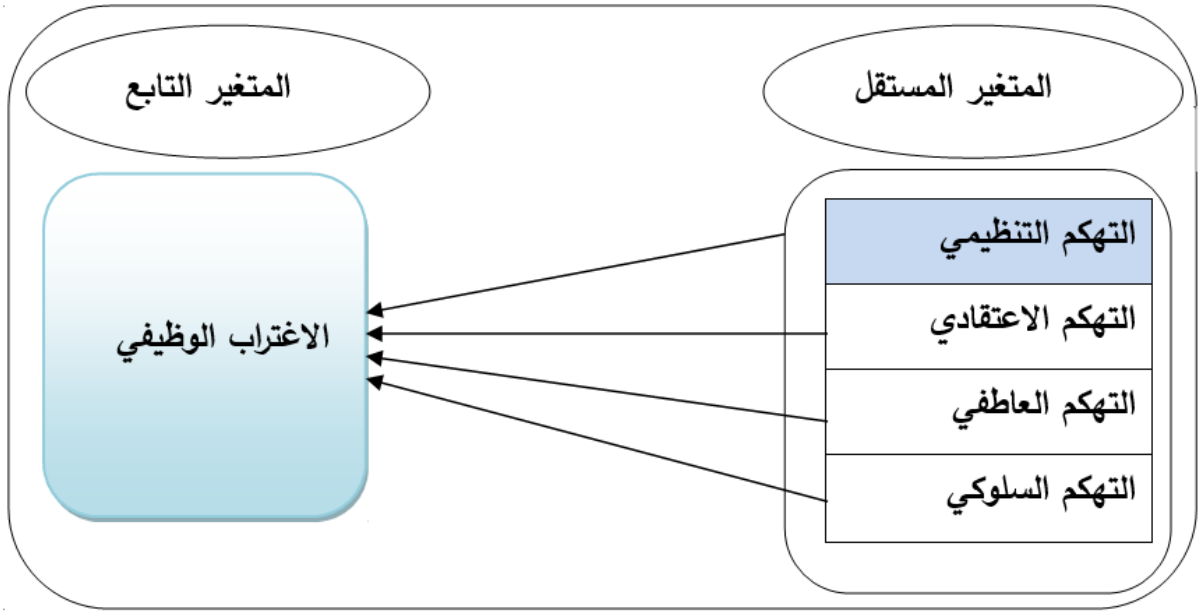
ـ الفصل الأول: تطرقنا في هذا الفصل إلى مبحثين وهما على التوالي: المبحث الأول تناولنا فيه أهم الأدبيات النظرية وهذا من خلال التعرف على ماهية كل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوعين (التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي)؛

ـ الفصل الثاني: لقد قمنا فيه بإسقاط الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الأغواط، من خلال تقديم لمحة تعريفية للكلية في المبحث الأول، وفـي المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض خصائص العينة، وفي المبحث الثالث والأخير لقد قمنا فيه باستظهار النتائج واختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها.

9. نموذج الدراسة:

وفقا لطبيعة الدراسة التي تضم جوانب نظرية وأخرى تطبيقية في نفس الوقت، تم الاعتماد على النموذج التالي:

الشكل رقم 1 نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

10. التعريفات الإجرائية:

التهكم التنظيمي: هو أحد سلوكيات عدم الرضا الوظيفي يتمثل في موقف سلبي وعدواني يشكله الأستاذ تجاه الكلية وزملاءه بمكان العمل نتيجة لتعرضه لضغوطات نفسية وصحية بسبب أعباء العمل المتراكمة وسياسات الكلية الغير عادلة.

التهكم الاعتقادي: هو الاعتقاد السلبي للأساتذة تجاه الكلية بأنها انتهازية وتفتقر للنزاهة والشفافية في العمل.

التهكم العاطفي: هو عبارة عن ردود فعل عاطفية سلبية وقوية تنتاب الأستاذ حينما تراوده أفكار حول كليته، وهي ناتجة عن اعتقادات سلبية تجاهها وباقي الموظفين.

التهكم السلوكي: يتمثل في تحلي الأستاذ بسلوكيات انفعالية عدوانية من أجل التنمر والاستخفاف بالكلية وزملائه بمكان العمل وذلك ناتج عن اعتقادات سلبية حولهما وفقدان الأمل والثقة بهما وغيرهما من المشاعر السلبية وكذا الضغوط النفسية الناتجة عن تراكم أعباء العمل إضافة إلى السياسات الغير عادلة للكلية.

الاغتراب الوظيفي: هو شعور الأستاذ بالعزلة والانفصال عن محيطه الوظيفي والاجتماعي بالكلية، ويعزو ذلك لعدة أسباب وعوامل قد تكون أسباب تنظيمية مثل (عدم الرغبة في العمل والبقاء في الكلية التي ينتمي إليها) أو أسباب فردية مثل (فقدان الثقة وخيبة الأمل بزملائه وكليته) وينعكس كل ذلك سلبا عليه وعلى الكلية.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة والدراسات السابقة

تمهيد

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي

- المطلب الأول: التهكم التنظيمي
- المطلب الثاني: الاغتراب الوظيفي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

- المطلب الأول: الدراسات السابقة للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي
- المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

تمهيد

شهدت الآونة الأخيرة اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين بالمواضيع المتعلقة بالجوانب الأقل ملاءمة للعمل ولسلوك الفرد. ومن بين هذه الجوانب ما تم التطرق له في هذه الدراسة "ألا وهما التهكم التنظيمي و الاغتراب الوظيفي" لكونهما يعتبران من أكبر الحواجز أمام تحقيق الأهداف المرجوة للموظف والمؤسسة، ومن أهم العوامل المساهمة في ظهور مواقف وسلوكيات مضادة للإنتاجية في مكان العمل، لذا سعت دراستنا للتعرف عليهما أكثر بالاستناد إلى الدراسات السابقة وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل والذي يضم مبحثين وهما على التوالي: الأول عبارة عن الإطار المفاهيمي لكل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي، أما الثاني فيتعلق بالدراسات السابقة المرتبطة بهما.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي

سنعرض في هذا المبحث أهم المفاهيم والأسس التي تبنى عليها هاته الدراسة حيث تم تقسيمه إلى مطلبين وهما على التوالي: المطلب الأول فسنتناول فيه التهكم التنظيمي وأهم العناصر المرتبطة به من مفاهيم والأنواع والأبعاد ...الخ، وكذلك بالنسبة للمطلب الثاني ألا وهو الاغتراب الوظيفي نفس التسلسل السابق في سرد العناصر المتعلقة به.

المطلب الأول: التهكم التنظيمي

يعد التهكم التنظيمي من أحد المواضيع الأساسية والمهمة التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في هذا المجال، حيث يتجلى هذا الاهتمام إلى معرفة الآثار النفسية والصحية والسلوكية التي يخلفها على الفرد في المؤسسة على وجه الخصوص وفي مجتمعه ككل.

1. مفهوم التهكم التنظيمي وأهميته:

1/1 تعريف التهكم:

- يشير مفهوم التهكم لغويا إلى "الغضب الشديد"، والشخص المتهكم هو شخص متكبر على غيره (مزعل، 2018)،
- التهكم هو الاعتقاد المتولد لدى الفرد حول الشيء بأنه لا يمكن ان يكون ناجحا أو أن الأشخاص المعنيين به غير شرفاء. وكذلك يعتبر موقف من الحياة او مظهر من مظاهر الثقافة المعاصرة التي

سيطرت على عقول الناس نتيجة الواقع المرير الذي يعيشون والذي يستند الى الباطل، والإحباط المتولد في الحياة السياسية والاجتماعية فأصبح الناس يستندون الى العقلانية في تقييم الواقع المرير والفاسد فأصبحت رؤيتهم سلبية لكل اتجاهات الحياة وبالمشاعر المحبطة فهو الاداة الحاسمة التي تساعد في الكشف عن الوجوه الخفية (الفتلاوي، 2014)

توجد جملة من الآيات القرآنية والأحاديث النبوية أشارت إلى مصطلح 'التهكم' بمعنى آخر وهو 'السخرية' حيث نرى أن لهما نفس الدلالة الاصطلاحية وهو الاستهزاء وابتزاز الآخرين بناء على ما جاء في بعض الدراسات والبحوث السابقة، ومن بين هذه الآيات الكريمة قوله تعالى في سورة الحجرات الآية (11) صفحة (516): {يَا أَيُّهَا الذِينَ آمَنُواْ لاَ يَسْخَرْ قَوْمٌ مِنْ قَوْمٍ عَسَى أَنْ يَكُونُوا خَيْرًا مِنْهُمْ وَلاَ نِسَاءٌ مِنْ نِسَاءٍ عَسَى أَنْ يَكُنَ خَيْرًا مِنْهُنَ...}.

2/1 تعريف التهكم التنظيمي

يمكن تعريف التهكم التنظيمي على أنه موقف يمكن أن يشكله الموظف بشأن سياسات مؤسسته أو اجراءاتها أو قواعدها أو العناصر الأخرى في المنظمة(Dixit, 2018) ، ويشير(Dean, 1998) إن التهكم التنظيمي هو موقف سلبي تجاه المنظمة التي يعمل بها الفرد ويشمل ثلاثة أبعاد وهي (1/ الاعتقاد بأن المنظمة تفتقر إلى النزاهة، 2/ التأثير السلبي تجاه المنظمة، 3/ الميول إلى السلوكيات الانتقادية تجاه المنظمة والتي تتوافق مع المعتقدات والتأثير. حيث يراه (Bashir, 2011) بأنه عبارة عن سلوك عدواني تجاه مكان العمل ينتج عنه سلوكيات عنيفة ذات طبيعة نفسية منها الإحباط والعقد النفسي مما يؤدي إلى ظهور مواقف وسلوكيات مضادة للإنتاجية في مكان العمل..

- ومن خلال المفاهيم السابقة للتهكم التنظيمي نستخلص إلى مجموعة من الخصائص الشخصية التهكمية أشار لها (Alkabi, 2017)في دراسته وهي كالتالي:

- النظرة السلبية والمتشائمة للأفراد الآخرين؛
- التشكيك في دوافع الآخرين؛
- الحذر وعدم الشعور بالثقة في طبيعة العلاقات الإنسانية؛
- عدائي وقمعي؛
- الانفعال من سلوكيات ومطالب الآخرين؛

- الأنانية واحتقار الآخرين.

3/1 أهمية وخصائص التهكم التنظيمي:

يرى (الفتلاوي، 2014) أن التهكم التنظيمي له خصائص ويشكل أهمية خاصة لدى المنظمة حيث تتمثل أهميته وخصائصه في النقاط التالية:

_ يساعد التهكم المنظمة في جهود التغيير؛

_ ينظر للتهكم بأنه موقف وليس سمة؛

_ لا يرتبط التهكم بمهنة او مجال عمل بشكل ثابت؛

_ يشمل التهكم المعتقد، الشعور، والسلوك؛

_ الافراد المتهكمون أقل استخداما من الاخرين؛

_يعمل المتهكمون كجهاز حماية وسيطرة في حالات الاحتيال وتغليب المصلحة الشخصية؛

_ يساعد التهكم المنظمة في تحديد أسباب المشاكل التنظيمية؛

_ يبين التهكم المنظمات ذات الفاعلية والأفراد الأكفاء.

2. أنواع التهكم التنظيمي:

للتهكم التنظيمي خمسة أنواع متفق عليها بين معظم الباحثين وهي كالآتي: (سعد، 2020)

1/2 التهكم الشخصي"Personal cynicism": هو سمة فطرية تعكس النظرة السلبية للسلوكيات الفرد غير قابلة للتغيير، وتتميز بضعف العلاقات الشخصية والاجتماعية؛

2/2 التهكم الاجتماعي"Societal cynicism": يعتبر انتهاكا للعقد الاجتماعي بين الفرد والمجتمع حيث يتعلق بمشاعر الفرد السلبية كالإحباط وخيبة الأمل تجاه المجتمع ككل والمنظمات؛

3/2 التهكم نحو التغيير التنظيمي"Cynicism towards change": يتميز بالنظرة المتشائمة والسلبية تجاه نجاح جهود المنظمة نحو التغييرات المستقبلية لفشل قرارات التغيير السابقة والاستمرار في تطبيق ذلك بنفس الأسلوب الخاطئ؛

4/2 التهكم المهني"Work cynicism": هو بمثابة الصراع بين المنظمة والقيم الشخصية للفرد حيث يتجلى ذلك من خلال تفاعلات الموظفين السلبية أو تضارب دور الفرد في العمل مما ينتج عنه تبني الموظفين للسلوكيات الانسحابية لافتقار المنظمة للنزاهة والشفافية في العمل؛

5/2 تهكم العامل"Employee cynicism": يتعلق بالنتائج السلوكية والمواقف السلبية للموظفين تجاه الإدارة وباقي عناصر المنظمة نتيجة ارتفاع ضغط العمل وانعدام الأمان الوظيفي وكذا الشعور بخيبة الأمل نحو المنظمة، مما ينعكس ذلك على الانتاجية والعملية التنظيمية.

3. أسباب التهكم التنظيمي:

حاول العديد من الباحثين تقديم مجموعة من العوامل المتسببة في حدوث ظاهرة التهكم التنظيمي في مكان العمل ولكن اختلفوا في ذلك حسب توجهاتهم وحسب فترات الزمنية الموافية لدراساتهم وبحوثهم والجدول التالي يوضح أهم هذه العوامل والأسباب التي تم التطرق إليها في هاته الأبحاث السابقة:

جدول رقم 1 : أهم الأسباب المذكورة في الأبحاث السابقة

السنة	الباحث	الأسباب	المصدر
2014	(بناي، 2014)	**-صياغة توقعات عالية بشكل غير واقعي.** **-الفشل في تلبية التوقعات** **-الشعور بالإحباط وخيبة الأمل نتيجة الفشل**	**(Andersson, 1996)**
2018	(القيسي)	**-شعور العاملين بالخداع.** **-عدم وجود سياسة وخطة واضحة للمنظمة.** **-الشعور بعدم الاحترام وغياب العدالة التنظيمية.** **-شعور العاملين بالإهمال.** **-نقص الكفاءات الإدارية**	**(Chen et al, 2008)**
2019	**أبو زعيتر**	**-تبني السياسة التنظيمية لتحقيق المصالح الذاتية.** **-شعور العاملين بالإهمال والمعاملة الفضة.** **-فقدان أهمية العمل.** **-انعدام الدعم الحقيقي من طرف الإدارة.** **-الضعف في الكفاءة الإدارية.** **-غياب العدالة التنظيمية والنزاهة والشفافية في العمل.**	**(الكعبي،2016)**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الأبحاث السابقة

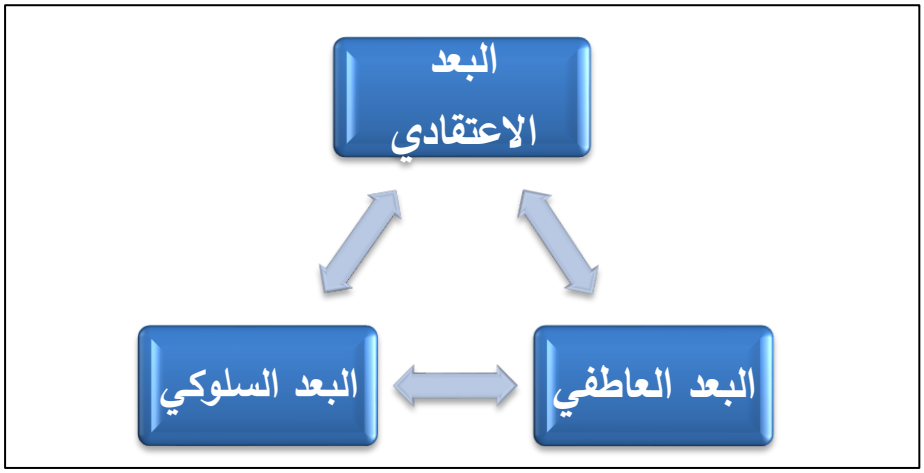
وكما نرى حسب ما أشارت إليه (خالد، 2020) في دراستها إلى قدرة إدراج كل هاته الأسباب في ثلاثة عوامل وهي:

- **عوامل مكانية/طبيعية:** كالغموض في نظام الأجور والحوافز؛
- **عوامل تنظيمية:** مثل غياب النزاهة في العمل وضعف الكفاءة الإدارية؛
- **عوامل تعود إلى خصائص العمل:** مثل التناقض في الأدوار والصراعات التنظيمية.

4. أبعاد التهكم التنظيمي:

قمنا في هاته الدراسة بتقديم شرح موجز لأبعاد التهكم للتنظيمي وفق الدراسات السابقة وبالاستناد إلى ما حدده كل من(Dean, 1998) في دراستهم وغيرهم من الباحثين أن للتهكم التنظيمي نموذجا ثلاثيا يتكون من ثلاثة أبعاد وهي (الاعتقاد، العاطفة، والسلوك) وكما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 2: أبعاد التهكم التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الأدبيات السابقة

1/4 البعد الاعتقادي/ المعرفي (Belie): هو اعتقاد الموظف بأن المنظمة التي ينتمي إليها انتهازية تتمتع بالأنانية والتزييف مما يترتب عليه زرع اضطرابات نفسية كالإحباط، والعقد النفسي، الاغتراب لدى موظفيها وبالتالي ظهور سلوكيات مضادة للإنتاجية في المنظمة وعدم تحقيق الأهداف المرجوة؛

2/4 البعد العاطفي (Affective): هو عبارة عن مشاعر سلبية وردود فعل عاطفية قوية تنتاب الفرد المتهكم أثناء تفكيره في المنظمة التي يعمل فيها نتيجة إدراكه لعدم المصداقية لما تقوم به من أفعال وممارسات وافتقارها للنزاهة؛

3/4 البعد السلوكي (Behavioural): هو عبارة عن جزء من التنمر يتمثل في السلوكيات السلبية والانتقادية سواء كانت سرية أو علنية تعكس مواقف الأفراد المتهكمين تجاه المنظمات التي ينتمون إليها من اجل إعاقة مسارها وعدم تحقيق أهدافها، تنشأ هذه السلوكيات لدى المتهكمين نتيجة اعتقادات ومشاعر سلبية.

5. أثار التهكم التنظيمي:

للتهكم التنظيمي أثار يمكن حصرها فيما يلي وفق الأبحاث والأدبيات السابقة:

- التأثير السلبي على سلوكيات الفرد وعلاقاته الاجتماعية والتنظيمية؛
- الشعور بالاغتراب الوظيفي داخل وخارج المنظمة؛
- نشوب الصراع بين المنظمة والقيم الشخصية للفرد؛
- التقليل من كفاءة وإنتاجية المنظمة؛
- ضعف الأداء والولاء التنظيمين وانعدام الأمان الوظيفي بالمنظمة؛
- كشف نزاهة وشفافية إدارة المنظمة وباقي عناصرها؛
- توفير فرص جديدة للتطوير والتغيير التنظيمي؛
- إمكانية الاستفادة من الأفراد المتهكمين في المنظمة لبث مبادئ الأخلاقية للعمل سواء في المنظمة أو المجتمع ككل.

6. وسائل الحد من التهكم التنظيمي:

يتضح لنا من خلال دراستي (بناي، 2014) و (أبو زعيتر، 2019) أن هناك استراتيجيات ووسائل ينبغي تتبعها للحد من تهكم العاملين وأن تكون المؤسسة على دراية بذلك ومن أهم هذه الاستراتيجيات ما يلي:

- تبني استراتيجيات جديدة وواضحة مفادها التغيير نحو الأفضل والحد من المواقف التهكمية؛
- ضرورية التدريب والتمكين للعاملين من أجل تحقيق مستوى عال من الكفاءة والفاعلية؛
- مشاركة العاملين في عمليات صنع القرار وكذا توفير عمليات الاتصالية لكسب ولائهم للمنظمة؛
- التقليل من المستوى الأدنى من التغييرات التنظيمية؛
- توفير فرص العمل كأفضل السبل للحد من مستوى التهكم.

7. الاختلاف بين بعض مصطلحات سلوكيات عدم الرضا الوظيفي والتهكم التنظيمي:

توجد عدة اختلافات بين بعض مصطلحات سلوكيات عدم الرضا الوظيفي والتهكم التنظيمي والتي تعد أكثر إشاعة واهتماما بين الباحثين والمفكرين ممثلة في :(الاحتراق الوظيفي والإحباط الوظيفي) وهذا ما يوضحه الجدول الموالي بناء على دراستي: (دراسة (حشاد، أبو زيد، و أبو رية، 2023)، ودراسة (عثمان رشوان، 2021)).

جدول رقم 2: الاختلاف بين بعض مصطلحات سلوكيات عدم الرضا الوظيفي والتهكم التنظيمي

	التهكم التنظيمي	الإحباط الوظيفي	الاحتراق الوظيفي
تعريف	موقف أو اتجاه سلبي يشكله الفرد تجاه المنظمة والموظفين	استجابة عاطفية سلبية للفرد تجاه عوائق وتحديات تنظيمية التي تحدث بالمنظمة	حالة نفسية شعورية تنتاب الفرد نتيجة لتراكم أعباء العمل وبيئة العمل الصعبة
الأسباب	اعتقاد سلبي تجاه المنظمة والموظفين وفقدان الأمل والثقة بهما	عدم تحقيق الأهداف المرجوة وكذا عدم إشباع الرغبات والحاجيات الشخصية والوظيفية	تراكم أعباء العمل وبيئة العمل الصعبة والغير مسقرة
الأبعاد	التهكم الاعتقادي التهكم العاطفي التهكم السلوكي	إحباط الجدارة إحباط العلاقات إحباط الذات	الانتهاك العاطفي السلبية في العلاقات تدني الانجاز الشخصي
النتائج	✓ الاستخفاف والتنمر على المنظمة والموظفين ✓ سلوكيات عدوانية تجاه المنظمة وفرق العمل ✓ تهميش سمعة المنظمة	✓ انخفاض الرضا الوظيفي ✓ التأثير السلبي على أداء المنظمة وفشل انتاجياتها ✓ فشل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة	✓ الشعور بالاغتراب الوظيفي والذاتي ✓ آثار صحية ونفسية ✓ فشل المنظمة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على دراستي: (دراسة (حشاد، أبو زيد، و أبو رية، 2023)، ودراسة (عثمان رشوان، 2021))

ورغم وجود هذه الاختلافات بين هاته المصطلحات والتهكم التنظيمي إلا أن لهم هدف مشترك واضح بينهم وهو التأثير السلبي على المنظمة وأهدافها الاستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها وكذلك كونهم ينتمون إلى نفس المجموعة ' وهي سلوكيات عدم الرضا الوظيفي'. وكذا وجود علاقة تكاملية فيما بينهم.

المطلب الثاني: الاغتراب الوظيفي

تعد ظاهرة الاغتراب الوظيفي من أهم المواضيع التي لقت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين لكونها مرتبطة بالعنصر البشري وتؤثر على حالته النفسية والاجتماعية والمهنية تعزو لمجموعة من أسباب وعوامل الداخلية والخارجية والحالة النفسية للفرد.

1. مفهوم الاغتراب الوظيفي:

أولا: تعريف الاغتراب:

- ❖ يعني لفظ الاغتراب لغويا حسب معجم الرائد "اغتَّرب اغتَّرابا" أي تزوج في غير الأقارب أو احتد ونشط. (جبران، 1992)
- ❖ هو الانفصال عن المجتمع والزملاء داخل العمل وحتى عما يقوم به من أعمال داخل المؤسسة سواء كانت وظيفة إنتاجية أو خدمية فهو متحكم فيه من قبل غيره ولا يملك حق التصرف فيما ينتجه، لذا يتملكه الشعور بالعجز والعزلة الاجتماعية ولا معنى لما يقوم به من أعمال. (كيرد، 2023).
- ❖ وفي حديث صحيح لمسلم عن أبي هريرة رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: {بَدَأَ الإِسْلَامُ غَرِيبًا وَسَيَعُودُ كَمَا بَدَأَ غَرِيبًا فَطُوبَى لِلْغُرَبَاء} (مسلم بن الحجاج، 1991) ، وكما جاء في شرح (بن باز، بلا تاريخ) لهذا الحديث أن الإسلام في أول ظهور له في مكة المكرمة كان أمرا غير مألوف لدى أهلها ولا يعرفه إلا القليل وسيكون كذلك في آخر الزمان. ويصبح المسلمون في ذلك الوقت غرباء بعدين عن فتن الدنيا وملهياتها متمسكين بدينهم ولهذا يبشرهم النبي عليه الصلاة والسلام بالجنة والنعيم المقيم في الآخرة.

ثانيا: تعريف الاغتراب الوظيفي:

هو حالة نفسية يعاني منها الفرد ويشعر بعدم ارتباطه بالواقع المحيط به نتيجة تعرضه لمؤثرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يستطيع التكيف معها مما يؤدي إلى انطواء الفرد وعزلته واستخفافه بذاته بسبب عدم إحساسه بأهمية أعماله داخل بيئة العمل. (Adnan, Muthana, & Sabeeh, 2022)

هو حالة نفسية أو الشعور الذي ينتاب الفرد داخل المؤسسة لأسباب متنوعة ومختلفة قد تكون متعلقة بالمؤسسة بحد ذاتها أو أسباب شخصية متعلقة بالفرد العامل، يجعله يدخل في دوامة من الهواجس والأفكار السلبية التي ينتج عنها العديد من الآثار كالشعور بالعجز عن أداء المهام وإنجاز وظيفته كما هو مطلوب منه، بالإضافة إلى شعوره باللامعيارية ولا معنى وعدم التقدير والاغتراب عن الذات ويفضل الانعزال عن جميع زملائه داخل المؤسسة، وأحيانا يتعدى الامر ذلك بانتهاجه سلوك معادي ضدهم، عن لم تتدارك المؤسسة مثل هذه المسببات. (كيرد، 2023)

هو ظاهرة اجتماعية له مجموعة من الخصائص نذكر البعض منها كالآتي: (عباس، 2020)

- ينشأ الاغتراب عندما يحدث الانفصال بين ذات العامل والمنظمة وما تتضمنه من عناصر تنظيمية، ومهما كانت درجة الاغتراب في المنظمة لا يمكن دراستها بمعزل عن العناصر التنظيمية الأخرى لما يمتاز به الاغتراب من تعقيد وتشابك؛
- تختلف مشكلة الاغتراب وتتباين من حيث الأسباب والمظاهر وحتى النتائج المترتبة عنها من تنظيم لآخر (طبيعة العلاقات السائدة، الهيكل التنظيمي، نمط الإشراف، طرق الاتصال...الخ)؛
- يمتاز الاغتراب بصفة العمومية ذلك أنه يحدث في أي تنظيم بغض النظر عن حجم التنظيم، نشاطه وأهدافه؛
- صعوبة إمكانية عزو مشكلة الاغتراب إلى سبب واحد لوجود عوامل كثيرة ومتداخلة، ومن الصعب أيضا الفصل بين العناصر المكونة لها.

– ومن وجهة نظرنا نرى أن الاغتراب الوظيفي يتمتع بخاصيتين مهمتين وهما:

- يعتبر الاغتراب الوظيفي سمة فطرية لدى الفرد العامل؛
- الاغتراب الوظيفي عبارة عن مشاعر وردود فعل تجاه كل من [الذات، المجتمع، المنظمة والوظيفة]

2. أنواع الاغتراب الوظيفي:

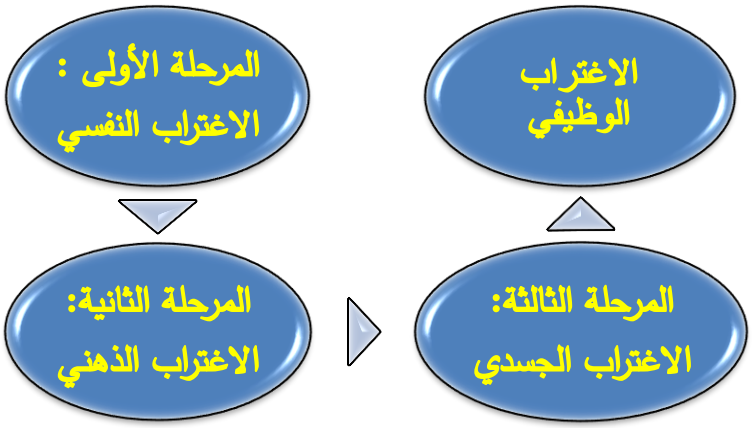
من خلال التعاريف السابقة وحسب ما أشارت له (الشريفة، 2019) في دراستها نستنتج نوعين أساسيين هما:

- **الاغتراب الشخصي** :ويمثل شعور العامل بأن هناك اختلاف أو تناقض بين ما يفعله بشكل يومي من تصرفات وأفعال وبين شخصيته الحقيقية، بمعنى عدم التوازن بين ذات العامل وسلوكه اليومي والعامل في ذلك يصبح مغتربا عن ذاته في نشاط العمل وعلى وجه الخصوص عندما يفتقد العامل السيطرة على عمله والشعور بالروابط الكاملة وهدف المؤسسة ونقص الاحتواء ويكون شعور بالاغتراب الشخصي نتيجة لإحساسه بالخضوع للضبط الخارجي وبالتالي فقدانه القدرة على التحكم في تسيير أمور حياته. ولعل ذلك النتيجة يمكن إرجاعها إلى طبيعة التكوين النفسي للإنسان حيث أن العامل غالبا ما يتعرض إلى عدم التوازن بين ذاته وسلوكه اليومي حينما يشعر بأنه يصبح له السيطرة على تسيير أمور حياته وأن كل شيئا خارج نطاق تحكمه.
- **الاغتراب الاجتماعي:** ويقصد به شعور الفرد بالانعزال عن الآخرين سواء كان الآخرون زملاء في العمل، أو رؤساء، أو أصدقاء أو الأسرة...الخ؛ ويرجع الاغتراب الاجتماعي إلى غياب الإجماع على الأهداف العامة فيما بين العاملين، وبين الإدارة؛ وقد يرجع ذلك لعدم توافر المعطيات التي تمكن العاملين من مباشرة أعمالهم، ويرجع ظهور الاغتراب الاجتماعي أيضا، إلى منهجية التفكير المواكبة للتطور الاقتصادي.

3. مراحل الاغتراب الوظيفي:

يمر الاغتراب الوظيفي بثلاث مراحل متواتية ومتكاملة فيما بينها كما هو موضح في الشكل الموالي: (كيرد، 2023)

الشكل رقم 3: مراحل الاغتراب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

- **(مرحلة الاغتراب النفسي):** تتميز هذه المرحلة باعتقاد الموظف بأن علاقته بالمنظمة متوترة وغامضة، كما يعزو ذلك إلى أن المنظمة أو ممثليها تكن له موقف سلبي اتجاهه لا يحقق له ذاته ولا طموحاته، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والمنزلة الاجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان والإهمال في المنظمة. يزداد هذا الشعور عندما لا يجد أحداً من المسؤولين في المنظمة يهتم لمشاعره وللمشاكل التي يعاني منها فيلجأ للبحث عن بديل آخر للتعبير عنها وقد يكون هذا البديل داخل أو خارج المنظمة، ومن أخطر عواقب الاغتراب النفسي انعدام روح المبادرة والإبداع، وانتشار روح اللامبالاة والإهمال بين العاملين، وعدم الرغبة في إنجاز الوظائف؛
- **(مرحلة الاغتراب الذهني):** وهي امتداد للمرحلة السابقة لكنها أكثر خطرا منها على المنظمة والموظفين، حيث تمتاز هاته المرحلة بضعف الذهن وعدم القدرة على التركيز وظهور ملامح الحزن والاكتئاب وسوء الأداء والعجز عن التعلم وفقدان الرغبة في اكتساب مهارات جديدة وعدم القدرة على التحكم بالوظائف لدى الموظفين مما يؤدي إلى ارتكاب أخطاء وخيمة وتكون نتيجتها التعرض لعقوبات حسب درجة الخطأ المرتكب، مما يتيح لهم البحث عن أي مبرر يمنحهم سبباً للانفصال عن المنظمة؛
- **(مرحلة الاغتراب الجسدي)** :وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب مطلقاً وهي تجسيد فعلي للمراحل الأولى (غياب جسدي وذهني في نفس الوقت)، حيث تكثر فيها الغيابات بدون مبرر، والتأخر الدائم عن الموعد الرسمي للعمل والانصراف قبل وبعد الدوام، بالإضافة إلى كثرة الاستقالات، وتصبح الصراعات والنزاعات بين الموظفين والمشرفين واضحة للجميع، ويتم فقدان السيطرة على سلوكيات الموظفين في هذه المرحلة.

4. أسباب وعوامل الاغتراب الوظيفي:

يوجد العديد من الباحثين الذين قدموا أسبابا وعوامل للاغتراب الوظيفي تختلف من كاتب لآخر، ويمكن تلخيص أهم الاسباب المتداولة بشكل كبير في بعض الأبحاث السابقة للاغتراب الوظيفي من خلال الجدول الموالي: (القواسمي، 2014)

جدول رقم 3: أسباب الاغتراب الوظيفي بالاستناد إلى الدراسات السابقة

أسباب الاغتراب الوظيفي	
عوامل نفسية واجتماعية	**عوامل تنظيمية**
الخوف وعدم الأمن الوظيفي	المكننة والأتمتة/التكنولوجيا.
نقص الكفاءة	ضعف الفعالية الادارية والخلل في تقارير كفاية(تقييم) الأداء
عدم التوافق والتكيف	ضعف نظام الحوافز
توجهات العاملين	العمل في مواقع منفصلة
ضعف مقومات القيادة	عدم ظهور دور الفرد
عدم التخصص في العمل	المنافسة الشديدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد إلى الدراسات السابقة

أولا: عوامل نفسية واجتماعية:

- 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 بالمنظمة؛
- نقص الكفاءة: إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة ينتج عنه انخفاض في الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث جلهم يعزو أن أسباب ضعف أداءه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي ينتمي لها .ونتيجة لنقص الكفاءة، فإن أغلبهم يضطر إلى الغياب عن أداء المهام، كما ينصرف آخرون منهم قبل نهاية الدوام، وقد تكثر النزاعات بين الموظفين مما يؤدي الى الاغتراب الوظيفي؛
- عدم التوافق والتكيف: إن عدم التوافق والتكيف في المؤسسة من شأنه أن يولد الشعور بالإحباط والعقد النفسي لدى العاملين مما يؤدي إلى الانصراف للتعبير عن المشاكل الشخصية وكثرة الأحاديث الجانبية في وقت الفراغ بالمنظمة بدل التعاون في إنجاز الأهم والمبادرة في اقتراح أفكار إبداعية وابتكاريه من شأنها المساهمة في رقي المؤسسة؛
- توجهات العاملين: قد يحدث اغتراب من عدم ملائمة ظروف العمل وضوابطه مع توجهات الفرد وطموحاته وقيمه وذلك نتيجة غموض الدور الوظيفي الذي يعاني منه والمتسبب له في عرقلة مهامه خاصة في جانب اتخاذ القرارات المهمة؛
- ضعف مقومات القيادة: إن ضعف مقومات القيادية لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعد من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، لذا فقد حرص الدين الإسلامي على توضيح المقومات الأساسية في القائد الإداري ليكون أهلا للقيادة الرشيدة، فالقائد الملهم الذي لا تنقصه المعرفة

بالذكاء الاجتماعي والعاطفي سيكون متمكنا من التأثير على الآخرين بطريقة صحيحة، الامر الذي يعني امتلاكه لأدوات التحليل لنفسه ولمن حوله؛

- عدم التخصص في العمل: إن المشكلة تكمن في عدم التنسيق بين العامل وتخصصه مما يعني توظيفه في مهام تختلف تماما عن تخصصه وهذا ما يقلل من شأنه ومستواه في العمل المنسب له وبالتالي يصبح مغتربا عن عمله.

ثانيا: عوامل تنظيمية:

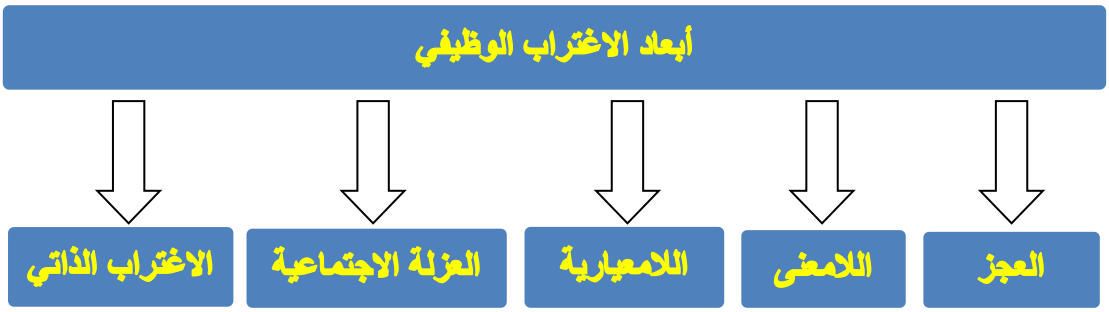
- المكننة والأتمتة: إن ثورة التكنولوجيا الحديثة قد ساهمت في انتشار الاغتراب الوظيفي بين الأفراد سواء في القطاع الاقتصادي أو العمومي نتيجة لكثرة الأتمتة والأجهزة الإلكترونية، حيث أنها تعتبر ذات نفع وفائدة في ارتقاء المؤسسات واستمرارها إلا أنها تعد أيضا خطرا يهدد العلاقات الإنسانية وسبب في انتشار الأمراض النفسية لكونها أصبحت من ضروريات المؤسسة وغزت معظم الانشغالات والأعمال الإنسانية؛
- كبر حجم المؤسسة: يساهم في انتشار الاغتراب والذي من شأنه تنبيه العاملين بالتفضيل واللامساواة لوجود مميزات في مواقع تختلف عن غيرها مثل نظام الحوافز وأوقات الدوام وكذا عدم مراعاة ظروف العمل كصعوبة الإشراف ومتابعة العاملين في مواقع البعيدة على غرار المواقع الرئيسية وكل ذلك ستكون نتيجته حتمية وهي عدم الرضا عن العمل والشعور بالإحباط واللامعيارية بالتالي تدهور المؤسسة؛
- ضعف الفعالية الادارية والخلل في تقارير كفاية الأداء: تؤدي الأولى إلى عجز الإدارة على القيام بالموكل لها ومن ثم التفكير بإعادة بنائها على مبادئ الإدارة السلوكية بالنظر إلى العمل الواجب أداءه والمهارات المطلوبة لذلك لكي تصيح قادرة على مجازاة الخطى السريعة للتطور التقني الذي لن يتحقق لها إلا إذا مارست وصف العمل وشرحه بطريقة سلسة وتسمح لكافة الأفراد بالمشاركة في صنع القرارات المؤثرة فيه والمتعلقة بمهامه ،أما الثانية فإنها تفتقر للموضوعية لتأثرها بالأهواء الشخصية للرؤساء ما ينعكس في الأخير على حسن سير العلاقات الوظيفية بين الرؤساء والمرؤوسين كما قد تؤدي إلى اغتراب العمال عن بعضهم وحدوث حساسية والنزاع بينهم بسبب المحسوبية؛
- ضعف نظام الحوافز: يؤدي الغموض في نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية لفئة معينة على غرار الآخرين إلى حدوث اغتراب النفسي والوظيفي لبقية العاملين؛

- عدم ظهور دور الفرد: قد يتعرض الفرد في منظمته إلى التهميش الذي يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال وذلك نتيجة لقيامه بعدة أدوار (كرب الأسرة والعامل...الخ). مما يؤدي به في نهاية المطاف إلى الشعور بالاغتراب الوظيفي وعرقلة مسار وظائف المؤسسة وتدهورها؛
- المنافسة الشديدة: إن المنافسة بين العاملين في المنظمة تأتي غالبا في مصلحة العمل، لكن إن أصبحت شديدة بحيث يتم اتباع طرق غير شرعية للحصول على المكاسب فإن المستحقين عندئذ سيشعرون باليأس في الوصول الى تلك المكاسب مما يخفض معدلات الأداء ومن ثم استسلام العاملين بالمنظمة لليأس ومشاعر الاحباط الذي من شأنه أن يوصلهم الى حالة الاغتراب الوظيفي.

5. أبعاد الاغتراب الوظيفي:

للاغتراب الوظيفي خمسة أبعاد(مظاهر) حددها الباحثون وهي كالآتي (الشعور بالعجز، الشعور باللامعنى، الشعور باللامعيارية، الشعور بالعزلة الاجتماعية الشعور بالاغتراب الذاتي) ويمكن إبرازها بتوضيح مختصر فيما يلي بالاعتماد على ما حدده الباحثون في دراساتهم وكما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 4 أبعاد الاغتراب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

- **العجز(اللاقدرة)**: هو الشعور بالضعف الذي ينتاب الفرد اثناء محاولته للسيطرة والتحكم في تصرفاته ومجريات وأحداث عمله وأيضا هو عدم قدرته على التأثير في المواقف الاجتماعية المحيطة به سواء داخل المؤسسة أو خارجها؛

- **اللامعنى:** هو شعور الفرد بافتقاره لمرشد أو موجه لسلوكياته ومعتقداته نحو هدف معين، وكذا شعوره بالملل والروتينية في مسار حياته بسبب عدم وجود واتضاح الأهداف المستقبلية التي تتوافق مع طموحاته واهتماماته؛
- **اللامعيارية:** هي حالة انهيار المعايير الأخلاقية والثقافية نتيجة اضمحلال وزوال القيم والمعايير الاجتماعية وفقدانها لقوتها التنظيمية سواء في المحيط الاجتماعي والوظيفي، كما تعني شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة؛
- **العزلة الاجتماعية:** هي انفصال الفرد عن المجتمع داخلي أو خارجي للمؤسسة مما يفقده للروح الانتماء للجماعة التي تحويه ويتسبب ذلك في ضعف الروابط الاجتماعية بينه وبين أرباب العمل وكل ذلك يحدث نتيجة الهواجس التي تتملكه كشعوره أنه منبوذ بينهم أو لفقدانه الثقة في الجميع وحتى في نفسه؛
- **الاغتراب الذاتي:** شعور الفرد بالانفصال عن ذاته وبعدم القدرة على التواصل معها أي يصبح غير قادر على إدراك مهاراته وقدراته الذاتية وبعدم تحقيق طموحاته ورغباته بسبب تأثير الضغوط الاجتماعية التي يتعرض لها كإحساسه بالاستغلال من قبل رب العمل واغترابه عما يقوم بأدائه داخل وخارج المؤسسة.

6. نتائج الاغتراب الوظيفي:

يرى أغلب الباحثين أن نتائج الاغتراب الوظيفي تكون إما فردية أو اجتماعية يمكن إيجازها في جدول بالاعتماد على الدراسات السابقة: (جمانة، 2020)

جدول رقم 4: نتائج الاغتراب الوظيفي بالاعتماد على الدراسات السابقة

نتائج الاغتراب الوظيفي	
الفردية	**الاجتماعية**
عدم الرضا عن العمل العدوانية والتخريب ترك العمل والغياب تمرد العامل عن زملائه	سوء التكيف والتعرض للأزمات النفسية التراجع والهامشية العزلة وتآكل الانتماء

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد إلى الدراسات السابقة

أولا: النتائج الفردية:

- **عدم الرضا عن العمل** :يتجلى ذلك عند فقدان العامل لميولاته وطموحاته التي يسعى إلى تحقيقها في سبيل إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية مما يتولد لديه شعور بعدم الانتماء والولاء تجاه المؤسسة التي يعمل فيها وبالتالي يصبح مغتربا ذاتيا واجتماعيا؛
- **العدوانية والتخريب:** وهو الأمر الذي يؤدي إلى الإحساس بالإحباط الحاد وإلى ظهور السلوك العدواني المعادي لأخلاقيات العمل ويكون تجاه الفرد والأشياء مثل: الاعتداء، تعطيل الآلة، أو البطء في إنجاز المهام المكلف بها، وهذا يحدث عندما لا يجد وسيلة مقبولة أو مشروعة لمعالجة الإحباط؛
- **ترك العمل والغياب:** يحدث نتيجة ارتفاع مستوى الضغط في الوظائف على العامل وشعوره بفرض السلطة والتحكم في تصرفاته من قبل الرؤساء وكذا خيبة الأمل في تحقيق الغايات مما يتسنى له بالغيابات المتكررة وبالتالي الانسحاب من العمل وعزله؛
- **تمرد العامل عن زملائه** :يظهر من خلال افتعال العامل للمشاكل والخصومات مع باقي العمال، وقد يكون هذا التمرد نتيجة نفسية أو اجتماعية أو مهنية، وهذا ما بدل على فقدانه لذاتيته داخل جماعة العمل وعجزه على السيطرة في سلوكياته ومهامه.

ثانيا: النتائج الاجتماعية:

- **سوء التكيف والتعرض للأزمات النفسية** :الأمراض النفسية والانحرافات بشتى اتجاهاتها ومختلف صورها وخاصة منها الخروج على النظام أو التمرد بكل أشكاله وفقدان الحس الاجتماعي، والتبلد والسلبية واللامبالاة وغير ذلك من المظاهر الغير سوية التي يأبها المجتمع مهما كانت نسبتها في الوضع الاجتماعي؛
- **التراجع والهامشية** :فهنالك الكثير من الناس ممن يعجزون عن التكيف لحركة المجتمع باتجاه مواكبة الاندفاع وراء المغانم المالية وتحقيق المكانة الاجتماعية العليا، ومن أسباب ذلك استمرارهم في التمسك بالقيم التقليدية، مما يعرقل ملائمة سلوكه مع التغيرات الاجتماعية الجارية، وهنا تخف حدة الإحباط ويتحول الإخفاق المادي إلى نجاح أخلاقي ويتصدر الشرف مختلف الاعتبارات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الرافضة؛

- **العزلة وتآكل الانتماء:** وهي التي تكون بارزة غالبا في المجتمعات الحديثة الغربية والتي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة وكذلك ضمور التواصل بين سكان المدن الحضرية، وبروز الحواجز النفسية والاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم.

7. استراتيجيات التغلب على الاغتراب الوظيفي:

يشير (سعيد، 2017) إلى بعض المبادئ والأسس للتغلب على الاغتراب الوظيفي والتي تتعلق بالمناخ التنظيمي وتتفاعل فيما بينها، كما أنها تؤدي إلى تقليل من انفعالات العاملين وتحقيق الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي وستكون نتيجتها حتمية ألا وهي قهر والتغلب على الاغتراب الوظيفي، وهي كما يلي،

- ينتج عن تحقيق الرضا الوظيفي التغلب على ضغوط العمل وعدم الشعور بالاغتراب في مكان العمل؛
- توفير الاستقرار الوظيفي من أجل تحقيق ولاء الوظيفي وانتماء التنظيمي للعاملين وشعورهم بالأمان الوظيفي؛
- وجود العدالة التنظيمية له دور في القدرة على تجاوز الاغتراب في المؤسسة وكذا ضمان لها الاستمرار والتطور سواء على مستوى الكفاءة أو الإنتاج؛
- يؤدي إشباع الحاجات الوظيفية المشروعة للعاملين إلى تنمية القدرة الذاتية والوظيفية في مكان العمل؛
- التدريب الأمثل والكفء يساعد على التغلب على صراعات وانفعالات العاملين داخل المنظمة
- تتسبب المشاركة في اتخاذ وصنع القرارات في زيادة الترابط وتقوية العلاقات بين العاملين والمنظمة وتوفير الانتماء في التنظيمات الإدارية وبالتالي التغلب على الاغتراب الوظيفي داخل المؤسسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت نفس موضوع الدراسة (التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي) والتي يمكن أن نستفيد منها في دراستنا الحالية، ولذلك قد تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين وهما: الأول يحتوي على دراسات سابقة شملت متغيري الدراسة أما الثاني فيحتوي على التعقيب على تلك الدراسات.

المطلب الأول: الدراسات السابقة للتهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي

نستعرض في هذا المطلب بعض الدراسات التي تناولت التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي باللغتين العربية والأجنبية على التوالي:

أولا: الدراسات العربية

1. **دراسة (حشاد، أبو زيد، و أبو رية، 2023) بعنوان "الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة"**

هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التهكم التنظيمي على كل من الاغتراب الوظيفي والإحباط الوظيفي، بجانب قياس أثر الاغتراب الوظيفي على الإحباط الوظيفي، كما هدفت الدراسة إلى استكشاف إذا ما كان للاغتراب الوظيفي وأبعاده دوراً وسيطاً في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة(أ)وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة لتحقيق هذه الأهداف، تم توزيع (741) استمارة استقصاء على عينة من العاملين في مختلف المستويات الإدارية بشركات السياحة فئة(أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة، بينما تم الاعتماد على تحليل 582 استمارة بنسبة استجابة بلغت (78.5%) باستخدام برنامجي SPSS and Amos. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك تأثير معنوي وإيجابي للتهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي والإحباط الوظيفي .بالإضافة إلى أن الاغتراب الوظيفي يؤثر بشكل معنوي وإيجابي على الإحباط الوظيفي .وكنتيجة أخيرة للدراسة هي أن الاغتراب الوظيفي وأبعاده الثلاثة المتمثلة في (العجز واللامعنى والاغتراب الذاتي) يتوسطون بشكل جزئي العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بالقاهرة.

2. دراسة (بودرع و قحام، 2022) بعنوان "أثر الدعم التنظيمي في التقليل من التهكم التنظيمي_ دراسة ميدانية بالمؤسسة الكاتمية للفلين جيجل _"

تهدف هذه الدراسة لاختبار أثر الدعم التنظيمي بمختلف أبعاده (العدالة التنظيمية، التمكين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات) في التقليل من التهكم التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة الكاتمية للفلين–جيجل–ومن أجل تحقيق هذا الهدف اعتمدنا على المنهج الوصفي كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مفردات عينة الدراسة البالغ حجمها 64 عامل بالمؤسسة محل الدراسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ومن أجل تحليل البيانات المجمعة احصائيا تم استعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية **SPSS**. خلصت الدراسة إلى وجود أثر للدعم التنظيمي في التقليل من التهكم التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة الكاتمية للفلين وهذا الأثر راجع إلى بعد العدالة التنظيمية، كما أبانت الدراسة عن عدم وجود أثر دال احصائيا لأبعاد (التمكين المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات) في التقليل من التهكم التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

3. دراسة (بوغليطة و بوفناز، 2021)بعنوان "أثر تطبيق القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي للعاملين من وجهة نظر أساتذة كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20أوت 1955 سكيكدة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق نمط القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي للعاملين من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة .وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة بتوزيعه على مجتمع الدراسة المؤلف من 126 أستاذ باعتماد أسلوب الحصر الشامل، وقد تم استعادة 104 استمارة. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية مجتمعة على التهكم التنظيمي للأساتذة العاملين بالكلية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

4. دراسة (بن بولرباح و النعاس، 2019) بعنوان "أثر انعكاس التهكم الوظيفي على مرونة التغيير التنظيمي –دراسة ميدانية بمستشفى الأم والطفل بالجلفة–"

هدفت الدراسة الى تحليل اثر التهكم الوظيفي بأبعاده(البعد الإدراكي، البعد العاطفي، البعد السلوكي) في مرونة التغيير التنظيمي بمستشفى الأم والطفل بالجلفة، للإجابة على إشكالية الدراسة من خلال معرفة

مدى اسهام أثر التهكم الوظيفي في التغيير التنظيمي، واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع بيانات الدراسة عن العينة المستهدفة وتحليلها بواسطة برنامج SPSS25 بمستشفى الأم والطفل بالجلفة، وكان من أهم النتائج المتوصل إليها؛ وجود أثر لبعدي التهكم الوظيفي (العاطفي، السلوكي)على التغيير التنظيمي، مع وجود مستوى إدراك مرتفع لمتغيرات الدراسة لدى العينة المستهدفة بمستشفى الام والطفل بالجلفة، وأوصت الدراسة بضرورة تبني أساليب كالتمكين والإدارة بالتجوال للتقليل من التهكم الوظيفي وسير برامج التغيير المراد حدوثه وتحقيق الوضع المرغوب.

5. دراسة (مزعل، 2018) بعنوان «أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الاجتماعي بالمصارف العراقية"

هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر بين أبعاد التهكم التنظيمي المتمثل ب (تهكم الاعتقاد، التهكم السلوكي، التهكم العاطفي ورأس المال الاجتماعي من خلال تحديد أبعاده الثلاثة (الثقة، التعاون، الالتزام) بالمصارف العراقية، بلغت عينة الدراسة (315) فردا، في حين بلغ عدد الموظفين (1794) شكلوا نسبة (83%) من إجمالي عدد أفراد العينة ككل، وقد بلغ عدد الاستمارات الموزعة (315) ، في تم استرجاع (280) استبانة، توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة تأثير مباشر بين التهكم التنظيمي وأبعاده على رأس المال الاجتماعي وأبعاده في جميع عينات الدراسة مما يدل على عدم ثقة الموظفين برؤسائهم في العمل وانعدام التعاون والشعور بالإحباط لدى الموظفين، أوصت الدراسة اعتماد مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب وذلك لخلق حالة التحفيز لدى العاملين الذي يؤهلهم لبلوغ المناصب العليا.

6. دراسة (كيرد، 2023) بعنوان «تأثير مخاطر الاغتراب الوظيفي وفقدان الأمن الوظيفي في أداء الوظيفي للعاملين – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بالأغواط –"

هدفت هذه الدراسة للبحث في تأثير مخاطر الاغتراب الوظيفي وفقدان الأمن الوظيفي في الأداء الوظيفي بمؤسسة سونلغاز بالأغواط. تم الاستعانة بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وزعت على عينة حجمها (500) مفردة. ونم الاعتماد على البرنامج (SPSS26) و (Smart-Pls3)لمعالجة البيانات. وكانت النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة هي: وجود أثر معنوي سلبي لكل من الاغتراب الوظيفي وفقدان الامن الوظيفي في الأداء الوظيفي في الأبعاد التالية: (العزلة الاجتماعية والاغتراب عن

الذات وبعد فقدان الاستقرار الوظيفي) كما تبين أن للاغتراب الوظيفي دور وسيط في العلاقة بينهما. وكذا فروق معنوية في اتجاهات أفراد العينة حول المتغيرات الثلاث المدروسة تعزى لمتغير نوع عقد العمل.

7. دراسة (لراري، 2022) بعنوان "أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي _دراسة حالة بلدية زيامة منصورية بجيجل_"

تهدف الدراسة للبحث عن العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي لدى العاملين في بلدية زيامة المنصورية. وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. حيث تم توزيعها على عينة عشوائية من عمال بلدية زيامة المنصورية تتكون من (60) عامل. وبعدها تم معالجتها وتحليلها واختبار صحة الفرضيات الموضوعة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وكانت نتائج الدراسة كالآتي: وجود مستوى متوسط لإدراك العدالة التنظيمية بين عمال بلدية زيامة المنصورية إلى جانب وجود اغتراب الوظيفي لديهم بمستوى متوسط أيضا. وغياب العدالة التنظيمية أو انخفاض مستوياتها يخلق مشاعر سلبية داخل المنظمة من بينها الاغتراب الوظيفي. وأن للاغتراب الوظيفي أثار سلبية عديدة سواء على الأفراد أو المنظمة ككل منها خفض الإبداع وضعف الانسجام بين الإفراد.

8. دراسة (صالح و فخري، 2010) بعنوان "الاغتراب الوظيفي وأثره في الرضا عن العمل بحث تطبيقي"

يهدف البحث إلى تحديد دور الاغتراب الوظيفي وتأثيره في الرضا عن العمل في الشركة العامة لصناعة السيارات، وتم اختيارها لتطبيق الجانب الميداني كونها من الشركات المهمة في العراق، وتمثلت المشكلة البحث بوجود صعوبة في تأقلم الموظفين وشعورهم بالاغتراب في عملهم مما ينعكس سلبا على مستوى رضاءهم عن العمل في الشركة المبحوثة، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تضمنت (31) فقرة تم توزيعها على (50) موظفا في الشركة المبحوثة، وتم اختيارها بطريقة عشوائية وبالاعتماد على البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) أهم الاستنتاجات التي توصل لها البعض هي: ضعف إدارة الشركة في التقليل من حده الاغتراب في مكان العمل وأهم التوصيات في هذا البحث هو اهتمام إدارة الشركة بالموظفين من حيث شعورهم بالملل في أداء أعمالهم من خلال التقليل من الروتين في إنجاز عملهم، وتشجيعهم للعمل الجماعي، وتكليفهم بأعمال تشعرهم بأهميتهم في الشركة، وهنا بدوره يحد من ظاهرة العزلة الاجتماعية التي يواجهها.

9. دراسة (الريالات، قطيشات، و أبوحمور، 2018) بعنوان "الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية .واعتمد الباحث على عينه تحكمية (قصديه) للمديرين العاملين في الإدارة العليا في هذه الشركات بلغ حجمها (111) مستجيباً، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع المعلومات والبيانات هما :البيانات الأولية والبيانات الثانوية واستخدم عددا من أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي .وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر ذو دلالة أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، وتبين أن مستوى الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية كان بدرجة عالية، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية .وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: اهتمام شركات الاتصالات الأردنية بتفعيل دور الحوافز وتوفيرها بعدالة وربطها بنتائج تقييم أداء العاملين .وقيام هذه الشركات بوضع أسس عادلة يتم اتبعاها في الترقيات، سعياً لتحقيق مستويات عالية من الرضا لدى الموظفين تنعكس ايجابيا على أدائهم الوظيفي.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (singh & randhaw, 2021) بعنوان: (هل تؤثر تصورات السياسة التنظيمية على نوايا الدوران؟ التهكم التنظيمي كوسيط محتمل)

"Do perceptions of organizational politics influence turnover intentions? Organizational cynicism as a potential mediator"

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة تأثير التصورات السياسة التنظيمية على نوايا دوران الموظفين مع التركيز على دور التهكم التنظيمي كوسيط محتمل، ومن أجل دراسة هذه العينة تم استخدام تقنية أخذ العينات الهادفة والاستبيانات الموحدة ولجمع هذه البيانات تم توزيع الاستبيانات على 252 موظفا في البنك الهندي، ولتحليل البيانات تم استخدام أساليب إحصائية مثل تحليل الانحدار المتعدد جنبا إلى جنب مع عملية الماكرو. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: وجود تأثير إيجابي للسياسة

التنظيمية على نوايا دوران الموظفين، يعتبر التهكم التنظيمي وسيط جزئي مهم في العلاقة بين السياسة التنظيمية ونوايا دوران الموظفين، وجود علاقة عكسية بين صنع القرار التشاركي وبين التهكم التنظيمي. وقد أوصت الدراسة بتشجيع أنشطة صنع القرار التشاركي للحد من تكوين المواقف الساخرة بين الموظفين.

2. دراسة (Besel & Rezgar, 2020) بعنوان: (بحث حول العلاقة بين التهكم التنظيمي والالتزام التنظيمي: مثال على قطاع النسيج)

"**A Research on the Relationship Between Organizational Cynicism and Organizational Commitment: Textile Sector Example**"

تهدف هذه الدراسة إلى مناقشة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والتهكم التنظيمي تم تحديد عينة البحث من قبل العاملين في المنظمات التي تنشط في قطاع النسيج في مدينة بورصة نيلوفر المنطقة الصناعية المنظمة. وفي هذا السياق تم استخدام استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء كأداة لجمع البيانات. حيث تم توزيع 250 استبيانًا على المشاركين عبر البريد الإلكتروني وتم استلام 179 استبيانًا. وقد تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج الحزمة **SPSS 22.0**. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود دلالة إحصائية بين التهكم التنظيمي وجميع أبعاد الالتزام التنظيمي، وجود تأثير إيجابي بين الالتزام التنظيمي ودوره في الحد من التهكم التنظيمي.

3. دراسة (M.Arslan, 2018) بعنوان: (التهكم التنظيمي وأداء الموظفين: الدور المعتدل لمشاركة الموظفين)

"**Organizational cynicism and employee performance: moderating role of employee engagement.**"

الغرض من هذه الدراسة هو معالجة الفجوة من خلال التحقيق في تأثير الأبعاد الثلاثة للتهكم التنظيمي الاعتقادية والسلوكية والعاطفية) على أداء الموظف، كما تبحث الدراسة أيضا في تأثير الوسيط لمشاركة الموظفين على العلاقة بين أنواع التهكم التنظيمي وأداء الموظفين .وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان من الموظفين حيث شملت عينة الدراسة 200 موظف من مختلف المنظمات الصحية في باكستان باستخدام تقنية أخذ العينات المناسبة وتم تحليل البيانات بالاستعانة بنماذج الانحدار الهرمي المتعدد باستخدام برنامج SPSS تم التوصل إلى النتائج التالية: أبعاد التهكم التنظيمي الثلاثة لها علاقة

سلبية كبيرة بأداء الموظف، كما أظهرت الدراسة أن غالبية الموظفين غير راضيين على منظماتهم، ولديهم شعور أن منظماتهم لا تفي بوعودها، وأن الثقافة التنظيمية تقلل من التأثير السلبي للسخرية وتعزز الأداء.

4. دراسة (Turkmen & Aykac, 2017) بعنوان: (العلاقة بين التهكم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة حالة)

"The Association Between Organizational Cynicism and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الارتباط بين مواقف ظاهرة التهكم التنظيمي ومظاهر سلوك المواطنة التنظيمية والتدابير الصحيحة الواجب اتخاذها من قبل المسؤولين الذين يدركون الوضع الحالي في مؤسساتهم .ضمن هذا الهدف، وللحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة تم إجراء مسح على موظفي ما مجموعة 637 مؤسسة سياحية من فئة الخمس نجوم تعمل في مقاطعة إيطاليا. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: في هذه الدراسة هي: أن هناك فرقا كبيرًا بين مستويات التهكم التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية وهناك علاقة عكسية قوية وارتباط سلبي ضعيف بينهما. ومن أهم توصيات ما يلي: أن يكون في قطاع السياحة تنظيم مستقل يشعر المنتسبين إليه بأنهم مواطنين من تلك المنظمة والامتناع عن ممارسة التهكم التنظيمي لتمكين إدارة الموارد البشرية من اتخاذ الإجراءات الصحيحة والمناسبة في المنظمة وكذلك ضمان التواصل السلبي مع العملاء والتنسيق بين الموظفين.

5. دراسة (Adnan, Muthana, & Sabeeh, 2022) بعنوان: (الشفافية الإدارية وأثرها في تقليل مستويات الاغتراب الوظيفي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في معمل أسمنت المثنى الحكومي)

" Administrative Transparency and its Impact on Reducing Levels of Job Alienation: An Analytical Research of the Opinions of a Sample of Workers in Al-Muthanna Governmental Cement Plant"

يهدف البحث اختبار العلاقة بين الشفافية الإدارية وبين مستوى الاغتراب الوظيفي لموظفي المنظمة المدروسة من خلال دراسة وتحليل عينة من العاملين في معمل أسمنت المثنى. ولغرض تحديد الفروق الإحصائية بين متغيري البحث والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات وصياغة التوصيات تم صياغة

استبانة ضمت (33) فقرة وتم جمع البيانات من (245) مستجيباً من الأقسام المختلفة التي تمثل مجتمع الدراسة ومن ثم جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية.

وتوصل البحث إلى أهم النتائج وهي: وجود علاقة وارتباط وتأثير ذو قيم عالية للشفافية الإدارية في خفض مستويات الاغتراب التنظيمي وخلق مناخ العمل من خلال الإشهار في إجراءات وأسباب اتخاذ القرارات وإصدار التعليمات الواضحة سوف يؤدي إلى المساهمة في الحد من ثقافة السرية واحتكار المعلومات. وأهم ما أوصى به البحث هو ضرورة قيام الإدارة العليا بتحديد أهم المفاهيم العملية التي يجب توضيحها للأفراد العاملين من أجل تقليل الروتين الإداري وتوضيح القرارات والتعليمات ومناقشتها مع كافة المستويات الإدارية في المؤسسة التنظيمية والتي يمكن أن تساهم في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي للعاملين بما يمكن أن يؤثر بشكل مباشر على تقليل مستويات الاغتراب التنظيمي لديهم.

6. دراسة (SUNMAN, 2021) بعنوان: (دور الوساطة في الاغتراب الوظيفي في العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك التسكع عبر الإنترنت)

"INTERMEDIATION ROLE OF JOB ALIENATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB STRESS AND CYBERLOAFING BEHAVIOUR"

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار العلاقات بين متغيرات ضغوط العمل والتسكع الإلكتروني والاغتراب الوظيفي وتحديد الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك التسكع الإلكتروني .وفي هذا السياق تم استخدام منهج البحث الكمي كما تم استخدام تصميم البحث العلائقي في تصميم هذه الدراسة حيث تم الحصول على بيانات الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة باستخدام أسلوب المسح. تتكون عينة البحث من (305) موظفاً عاماً في مدينة أكساراي في تركيا. وتم اختبار بيانات البحث من خلال برنامجSPSS22 وتم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي لقياس صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة. ومن خلال إضافة برنامج Process Macro إلى برنامجSPSS تم اختبار ما إذا كان الاغتراب الوظيفي يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين ضغوط العمل والتسكع عبر الإنترنت .تم استخدام نموذج ماكرو العملية 4 الذي طوره Hayes (2013) في اختبار الوساطة. ومن أهم النتائج المتحصل عليها من الدراسة هي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين ضغوط

العمل وسلوك التسكع الإلكتروني وأبعاده الفرعية، كما أن هناك علاقة معنوية وإيجابية بين ضغوط العمل والاغتراب الوظيفي، وقد تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية وإيجابية بين الاغتراب الوظيفي وسلوك التسكع الإلكتروني وأبعاده الفرعية، بالإضافة إلى ذلك تم التوصل إلى أن الاغتراب الوظيفي له دور وسيط جزئي في العلاقة بين ضغوط العمل وسلوك التسكع عبر الإنترنت.

7. دراسة (Jafar & Mahmoud, 2019) بعنوان: (أسباب الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الخليل والقدس)

"The Reasons of Job Alienation among the Faculty Members of Hebron & Al-Quds Universities"

الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على أسباب الاغتراب الوظيفي لدى أعضاء هيئة لتدريس في جامعتي الخليل والقدس. شمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في جامعتي الخليل والقدس (أي (446) عضو هيئة تدريس). وتكونت عينة الدراسة من (200) عضو هيئة تدريس. وقد تم اختيار هؤلاء الأعضاء من خلال استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية. وتم الاستعانة بالاستعانة قصد التعرف على أسباب العزلة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعتي الخليل والقدس. وتتكون من (20) عبارة. وقاموا بقياس ثبات الاستبانة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية ذات الصلة. وقد تبين من نتائج الدراسة أن الأقوال المتعلقة بالأسباب المدروسة تظهر وسائل متوسطة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المبحوثين تعزى إلى الجامعة.

8. دراسة (Fouad, 2018) بعنوان: (أثر الاغتراب الوظيفي على الأداء لدى العاملين في مجمع فلسطين الطبي)

"The Impact of Job Alienation on the Performance among Palestine Medical Complex Employees"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على الأداء لدى العاملين في مجمع فلسطين الطبي في محافظة رام الله فلسطين. ولتحقيق هذه الغاية اعتمدت الدراسة على منهج البحث الكمي باستخدام أسلوب المسح بأخذ العينات. وتم الاعتماد على استبانة كأداة رئيسية طبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (90) موظفا وموظفة. وتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائيا باستخدام برنامج

الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). من أهم النتائج الواردة في الدراسة: هي أن المشاركين شهدوا درجة مرتفعة من الاغتراب الوظيفي ومستوى متوسطا من الأداء كما كشفت الدراسة عن الأثر المحدد للاغتراب الوظيفي في انخفاض الأداء للعاملين في مجمع فلسطين الطبي، وكذا وجود علاقة عكسية تتمثل في أنه عندما يزيد الاغتراب الوظيفي ينخفض الأداء، والعكس صحيح.

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

بعد مراجعة بعض من الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية والتي لها صلة وثيقة بموضوع البحث، اتضح لنا وجود بعض مميزات لهاته الدراسة عن الدراسات السابقة تتمثل في:

- تعد الدراسة الحالية استكمالا لما قدمه الباحثون والمفكرون السابقون في موضوع الدراسة؛
- لا توجد دراسة سابقة (على حد علم الطالبة) شملت متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة، وطبقت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط/الجزائر؛
- تعد الدراسات السابقة التي تم عرضها في هاته الدراسة قليلة في هذا المجال نظرا لاهتمام المتزايد والمتراكم لمفاهيم التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي والعلاقة بينهما؛
- جاءت هذه الدراسة لسد النقص الحاصل في هذا المجال، وهذا ما يميزها عن الدراسات السابقة؛
- تسعى الدراسة الحالية إلى اكتشاف مدى انتشار ظاهرة التهكم التنظيمي وأثرها في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط/الجزائر من أجل تحسين البيئة التنظيمية سواء داخل الجامعات أو الكليات.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل الذي تناولنا قيه مجموعة من جوانب النظرية التي ساهمت في إثراء هذه الدراسة من مفاهيم وعناصر يبنى عليها موضوع الدراسة كأبعاد ومراحل وأنواع...الخ، وكذا الدراسات وأبحاث سابقة لها علاقة بموضوع الدراسة، اتضح لنا أن التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي من بين المواضيع الجديرة بالاهتمام خاصة في المجالات النفسية والاجتماعية والوظيفية، لكونهما يؤثران على الاستقرار النفسي والوظيفي للفرد وتكون نتيجة وجودهما في محيطه هي الحد من إبداعاته وانخفاض كفاءته وفعاليته مما ينعكس سلبا على نفسيته بشكل خاص وعلى انتاجية المؤسسة بشكل عام.

الفصل الثاني: دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط

تمهيد

المبحث الأول: الإطار المنهجي والعملي للدراسة

- ❖ المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
- ❖ المطلب الثاني: أداة الدراسة
- ❖ المطلب الثالث: الجانب العملي للدراسة الميدانية

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

- ❖ المطلب الأول: توزيع خصائص عينة الدراسة
- ❖ المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة
- ❖ المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسيره

خلاصة الفصل

تمهيد

سنحاول في هذا الفصل اسقاط ما تم التطرق إليه سابقا في الإطار النظري لكل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي على أرض الواقع ولتأكد من إمكانية وجود أثر لهما على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط وبهدف الوصول إلى نتائج حول ذلك فلقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وهما:

- **المبحث الأول:** الإطار المنهجي والعملي للدراسة
- **المبحث الثاني:** مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الإطار المنهجي والعملي للدراسة

يتم في هذا المبحث التطرق إلى 03 مطالب وهم على التوالي: الإطار المنهجي للدراسة ثم أداة دراسة وبعد ذلك الجانب التطبيقي المعتمد في دراستها.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. إشكالية الدراسة

أولا: الإشكالية الرئيسية:

للتعرف على التهكم التنظيمي وأثره في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

"هل يوجد أثر للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟ "

ثانيا: الأسئلة الفرعية:

- "هل يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم الاعتقادي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟"
- " هل يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم العاطفي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟"

- " هل يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم السلوكي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط؟"
- "هل توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية؟"
- "هل توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية؟"

2. فرضيات الدراسة

بناء على الإشكالية التي تطرقنا لها في هاته الدراسة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات التالية:

أولا: الفرضية الرئيسية

"يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"

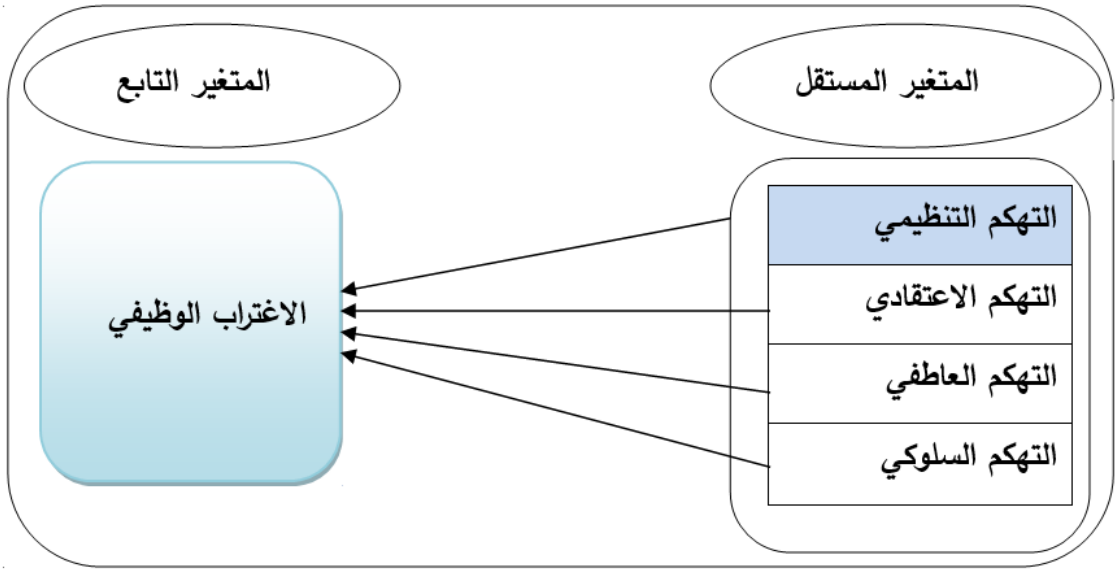
ثانيا: الفرضيات الفرعية:

- "يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم الاعتقادي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"
- "يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم العاطفي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"
- "يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم السلوكي في الاغتراب الوظيفي لأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"
- "يوجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الدراسة عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"
- "يوجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الدراسة عند مستوى الدلالة $(\propto = 0.05)$"

3. نموذج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا التي تتمحور حول أثر التهكم التنظيمي وأبعاده الثلاثة في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط استنادا على الأبحاث السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة على النموذج التالي:

الشكل رقم 5: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

4. منهج الدراسة

قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في هاته الدراسة والذي يستعان به في المتابعة والبحث الدقيق للظاهرة المدروسة وذلك من أجل الحصول على نتائج وتعميمات تساهم في معرفة التهكم التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي.

5. مجال وحدود الدراسة

- **الحدود الزمنية**: من شهر سبتمبر 2023 إلى غاية شهر جوان 2024
- **الحدود المكانية**: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الأغواط
- **الحدود البشرية**: عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الأغواط
- **الحدود الموضوعية**: أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط.

المطلب الثاني: أداة الدراسة

1. أساسيات أداة الدراسة

تم اللجوء في إعداد هذه الدراسة إلى أداة الاستبانة في جمع البيانات وذلك من خلال استقصاء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط وتم تصميمها وفق مقاييس كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 5 : مقاييس إعداد فقرات الاستبانة

متغيرات الدراسة	الأبعاد الفرعية	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
التهكم التنظيمي	التهكم الاعتقادي/المعرفي	04	(Dean,1998) (الكعبي،2016)
	التهكم العاطفي	04	
	التهكم السلوكي	04	
الاغتراب الوظيفي		20	(Ata,2018)

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

وتم إعدادها على النحو التالي:

- الديباجة: وهي بمثابة تقديم موضوع الدراسة مع لفت انتباه المستجوب وتحفيزه للتفاعل مع الموضوع والمشاركة في الاستقصاء بصورة إيجابية ومنظمة بما يخدم الدراسة بشكل عام.
- القسم الأول: يشمل على البيانات الشخصية والوظيفية للعاملين حيث تتمثل في (الجنس، العمر، الرتبة، الأقدمية، قسم الانتماء)
- القسم الثاني: ويحتوي على جزئين:

الجزء الأول: يضم المتغير المستقل وأبعاده الثلاثة والمسمى بالتهكم التنظيمي حيث يحتوي على 12 عبارة تنقسم إلى ثلاثة محاور فرعية التالية:

- **المحور الأول:** التهكم الاعتقادي/المعرفي يشمل العبارات من (01 إلى 04)؛
- **المحور الثاني:** التهكم العاطفي يشمل العبارات من (05 إلى 08)؛
- **المحور الثالث:** التهكم السلوكي يشمل العبارات من (09 إلى 12).

الجزء الثاني: ويضم المتغير التابع والمتمثل في الاغتراب الوظيفي حيث يحتوي على 20 عبارة بدءا من (العبارة 13 إلى غاية العبارة 32)

ومن أجل معرفة درجة استجابة أفراد العينة حول موضوع الدراسة وقياسها تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 6 مقياس ليكارت الخماسي:

درجة الموافقة	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

2. الصدق الظاهري لأداة الدراسة

للتأكد من صدق الظاهري للاستبانة تم عرضها في صورتها الأولية على الأستاذ المشرف ثم عرضها على عدد من الأساتذة المحكمين بالكلية وبناء على آرائهم وملاحظاتهم تم تصحيح بعض الأخطاء وتعديلها لتظهر بصورتها النهائية (انظر الملحق رقم 01).

3. ثبات أداة الدراسة

نعنى بثبات أداة الدراسة أي مدى استقرار الأداة وتطابق واتساق في نتائجها إذا أعيد توزيعها لأكثر من مرة وفي ظروف مماثلة. لذا استخدمنا معامل (ألفا كرونباخ) لقياس مدى ثباتها واتساقها الداخلي وذلك من خلال الاستعانة ببرنامج (SPSS24) حيث تم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم 7: نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغير	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
01	**التهكم الاعتقادي/المعرفي**	**04**	**0.90**
02	**التهكم العاطفي**	**04**	**0.85**
03	**التهكم السلوكي**	**04**	**0.50**
04	**التهكم التنظيمي**	**12**	**0.90**
05	**الاغتراب الوظيفي**	**20**	**0.93**
	جميع الفقرات	**32**	**0.95**

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS24

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات (ألفا كرونباخ) الكلي لجميع متغيرات الدراسة قد بلغت (0.95)، وهذا ما يدل على أن أداة الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة واستقرار عال وهذا ما يعني قدرة الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: الجانب العملي للدراسة الميدانية

1. مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة أساتذة الدائمون بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير– جامعة الأغواط– والبالغ عددهم (128) أستاذا، كما تم اختيار عينة عشوائية من الأساتذة للإجابة على الاستبيان سواء الورقي أو الالكتروني حيث بلغ حجمها حوالي (64) أستاذا والمقدرة بنسبة (50%) من إجمالي مجتمع الدراسة.

2. الأساليب الإحصائية

تم الاعتماد في دراستنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ من أجل اختبار ثبات الدراسة؛
- التكرارات والنسب المئوية قصد معرفة خصائص العينة؛
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات إجابات أفراد العينة؛
- نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الأثر والعلاقة بين متغيرات الدراسة؛
- معامل التحديد؛
- تحليل التباين One Way Anova.

المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سنتناول في هذا المبحث ثلاثة مطالب على النحو التالي: الأول يضم خصائص عينة الدراسة، والثاني يحتوي على نتائج الدراسة، أما الثالث فيشمل على اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها.

المطلب الأول: توزيع خصائص عينة الدراسة

لمعرفة خصائص عينة الدراسة قمنا بتحليل وصفي للقسم الأول من الاستبانة الذي يمثل بيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة باستخدام برنامج (SPSS24). (انظر للملحق رقم (03))

1. توزيع افراد العينة حسب الجنس

بعد معالجة الإحصائية ل (64) استبانة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

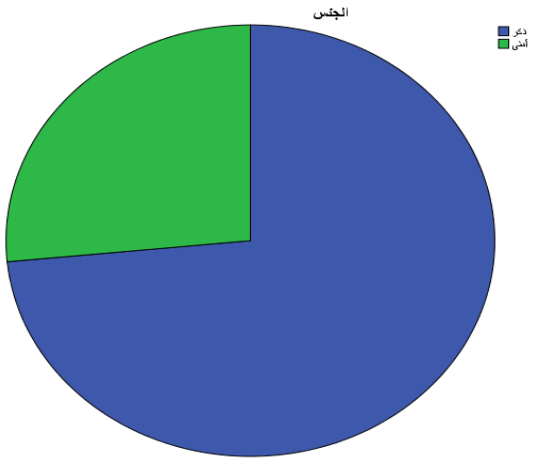
جدول رقم 8 توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	**47**	**73.4%**
أنثى	**17**	**26.6%**
المجموع	**64**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات برنامجSPSS24

ومنه يمكن إظهار نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 6 تركيبة عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من مخرجات SPSS24 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الذكور في عينة الدراسة مرتفعة على غرار نسبة الإناث، حيث بلغ عددهم (47) فردا أي ما نسبته (73.4%)، بينما كان عدد الإناث (17) أنثى أي ما نسبته (26.6%)، ومن خلال النتائج المتوصل إليها يتضح لنا أنه يوجد فارق كبير بينهما قدر بنسبة (46.8%).

2. توزيع عينة الدراسة حسب السن

بعد معالجة الإحصائية ل (64) استبانة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

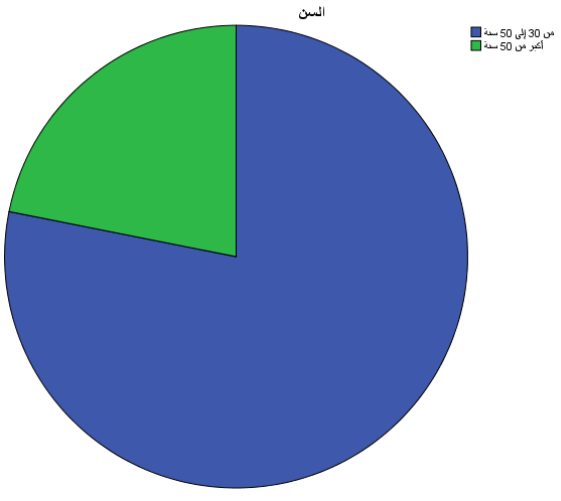
جدول رقم 9 توزيع العينة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
من 30 إلى 50 سنة	50	78.1%
أكثر من 50 سنة	14	21.9%
المجموع	64	100%

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

ومنه يمكن إظهار نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 7 تركيبة عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من مخرجات ال SPSS24 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة الفئة العمرية (ما بين 30 إلى 50 سنة) أكبر من نسبة الفئة العمرية (الأكثر من 50 سنة) حيث قدرت بنسبة (78.1%) أي ما يقابل (50) فردا، أما الفئة العمرية (الأكثر من 50 سنة) بلغ عددها 14 فردا مقابل نسبة (21.9%). ومن خلال النتائج المتحصل عليها يتبين لنا وجود فارق كبير بين الفئتين العمريتين العاملتين بالكلية يقدر ب (56.2%).

3. توزيع أفراد العينة حسب الرتبة

بعد معالجة الإحصائية ل (64) استبانة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

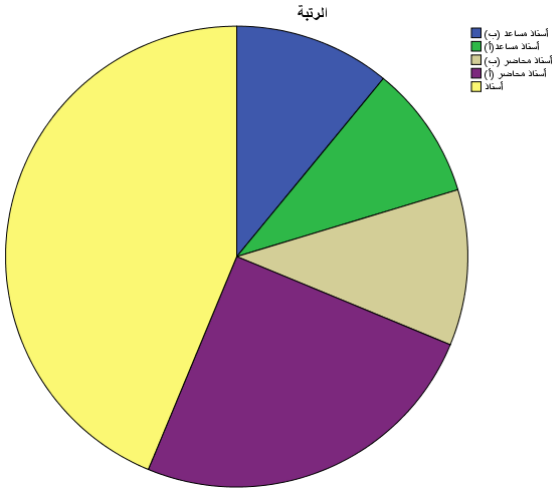
جدول رقم 10: توزيع العينة حسب الرتبة

الرتبة	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ مساعد(ب)	07	10.9%
أستاذ مساعد(أ)	06	9.4%
أستاذ محاضر(ب)	07	10.9%
أستاذ محاضر(أ)	16	25%
أستاذ	28	43.8%
المجموع	64	100%

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

ومنه يمكن إظهار نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 8: تركيبة عينة الدراسة حسب الرتبة



المصدر: من مخرجات SPSS24 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن رتبة الأستاذ فاقت باقي رتب العينة حيث بلغ عددها (28) أستاذا بنسبة (43.8%)، وتليها رتبة الأستاذ محاضر (أ) عددها (16) أستاذا بنسبة (25%)، كما نلاحظ أن نسبة كل من رتبة أستاذ محاضر(ب) ورتبة أستاذ مساعد (ب) متساوية حيث بلغ عددها (7) أستاذ بنسبة (10.9%)، وفي الأخير نرى بأن رتبة أستاذ مساعد (أ) أقل نسبة من باقي الرتب حيث قدر عددها حوالي (6) أستاذ بنسبة مقدرة ب (9.4).

4. توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

بعد معالجة الإحصائية ل (64) استبانة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

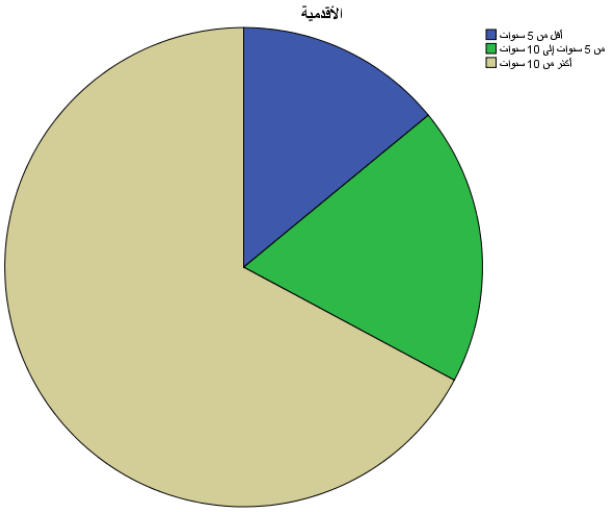
جدول رقم 11: توزيع العينة حسب الأقدمية

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الأقل من 5 سنوات	**9**	**14.1%**
من 5 إلى 10 سنوات	**12**	**18.8%**
أكثر من 10 سنوات	**43**	**67.2%**
المجموع	**64**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

ومنه يمكن إظهار نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 9: تركيبة عينة الدراسة حسب الأقدمية



المصدر: من مخرجات SPSS24 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن الفئة الغالبة تتراوح سنوات خبرتهم لأكثر من (10 سنوات) حيث بلغ عددها حوالي (43) أستاذا بنسبة (67.2%) من إجمالي أفراد العينة، ثم تليها الفئة ما بين (5 إلى 10 سنوات) حيث بلغ عددها ما يقارب (12) أستاذا بنسبة (18.8%) من مجموع أفراد العينة، وفي الأخير نلاحظ أن نسبة الفئة الأقل (من 5 سنوات) هي أقل نسبة في سنوات الخبرة حيث بلغ عددها (9) أستاذا بنسبة ما يعادل (14.1%).

5. توزيع أفراد العينة حسب قسم الانتماء

بعد معالجة الإحصائية ل (64) استبانة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

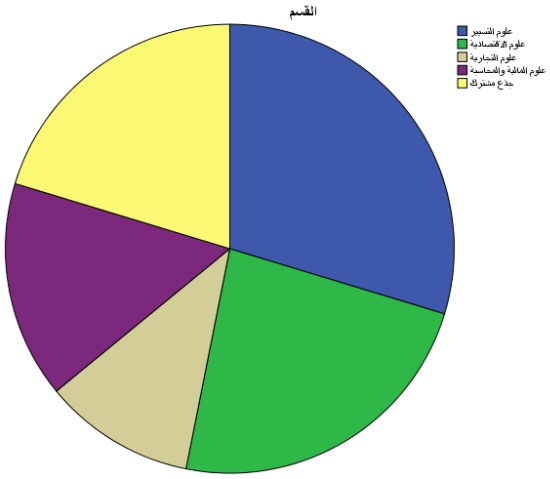
جدول رقم 12: توزيع العينة حسب قسم الانتماء

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
قسم علوم التسيير	**19**	**29.7%**
قسم علوم الاقتصادية	**15**	**23.4%**
قسم علوم التجارية	**7**	**10.9%**
قسم علوم المالية والمحاسبة	**10**	**15.6%**
جذع مشترك	**13**	**20.3%**
المجموع	**64**	**100%**

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

ومنه يمكن إظهار نتائج الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 10: تركيبة عينة الدراسة حسب القسم



المصدر: من مخرجات SPSS24 على ضوء نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين أن قسم الانتماء الغالب على أفراد العينة الإحصائية هو قسم علوم التسيير حيث بلغ عددهم (19) أستاذا بنسبة قدرت ب (29.7%)، ويليه قسم العلوم الاقتصادية البالغ عددهم (15) أستاذا بنسبة قدرت ب (23.4%)، وبعد ذلك قسم جذع مشترك البالغ عددهم (13) أستاذا بنسبة قدرت ب (20.3%)، ثم قسم العلوم المالية والمحاسبة البالغ عددهم (10) أستاذا بنسبة قدرت ب (15.6%)، وفي الأخير أقل الأقسام انتماء هو قسم علوم التجارية حيث بلغ عددهم (7) أستاذا بنسبة قدرت حوالي (10.9%).

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة

للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة سنقوم بالاستعانة بالإحصاء الوصفي (حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) وذلك بالاعتماد على سلم مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم 13 اتجاه إجابات أفراد العينة

مجال الفئة	الوزن	الاتجاه	مستوى القبول
من 0 إلى 1.8	1	أبدا	منخفض جدا
من 1.8 إلى 2.6	2	نادرا	منخفض
من 2.6 إلى 3.4	3	أحيانا	متوسط
من 3.4 إلى 4.2	4	غالبا	مرتفع
من 4.2 إلى 5	5	دائما	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مقياس ليكارت الخماسي

جدول رقم 14 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتهكم التنظيمي والاتجاه العام لعينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول
01	أرى بأن الكلية لا تفي بوعودها لي	2.41	1.065	0.442	منخفض
02	يبدو أن الكلية تفتقد للمصداقية والأمانة معي	2.03	0.908	0.447	منخفض
03	أعتقد أن الكلية تسعى لتحقيق مصالحها الذاتية على غرار مصالحي	2.17	1.077	0.496	منخفض
04	أرى بأن الكلية تؤدي عملها بشكل غير مرضي	2.41	1.019	0.423	منخفض
	التهكم الاعتقادي/المعرفي	2.25	0.899	0.367	منخفض
05	أشعر بعدم المساواة بين أهدافي المرجوة وأهداف الكلية	2.55	1.068	0.419	منخفض
06	أشعر بالانفعال تجاه الكلية وباقي الموظفين	2.13	0.951	0.446	منخفض
07	أشعر بعدم الأمان والاستقرار في الكلية	1.94	0.974	0.502	منخفض
08	أشعر بعدم الرضا والانتماء للكلية	1.95	0.950	0.487	منخفض
	التهكم العاطفي	2.14	0.825	0.386	منخفض
09	أفتعل المشاكل والصراعات مع الكلية وباقي عناصرها سواء علنيا أو سريا	1.23	0.463	0.376	منخفض جدا
10	أنتقد دائما ممارسات واستراتيجيات الكلية التي تسعى إلى تحقيقها	2.00	1.024	0.512	منخفض
11	أقوم بنشر ادعاءات ومعلومات كاذبة عن الكلية وموظفيها	1.16	0.444	0.383	منخفض جدا
12	أتنمر على زملائي في الكلية	1.09	0.344	0.316	منخفض جدا
	التهكم السلوكي	1.37	0.398	0.291	منخفض جدا
	التهكم التنظيمي	1.92	0.630	0.328	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24 ملحق رقم (04)

يظهر الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا معاملات الاختلاف لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور التهكم التنظيمي، حيث نلاحظ تفاوت في إجابات أفراد العينة في الموافقة على عبارات هذا المحور، وهو ما أكدته قيم الجدول حيث تراوحت متوسطات عباراته ما بين (1.09) و(2.41) وبانحرافات معيارية محصورة بين القيمتين (0.344) و(1.077) ومعاملات اختلافها تراوحت ما بين (0.316) و(0.512).

حيث نلاحظ بالنسبة لتهكم الاعتقادي بأن قيم المتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (2.03) و(2.41) وانحرافه المعياري مقدر بين (0.908) و(1.077) بينما معامل اختلافه يتراوح ما بين (0.423) و(0.496).

وبناء على قيم معامل الاختلاف نرى تفاوت طفيف بين عبارات هذا البعد حيث نجد العبارة (03) هي أكثر عبارة اختلف الاساتذة في الإجابة عليها حيث (cv=0.496) وهذا يعني أن [منهم من يرى بأن الكلية حقا لا تهتم إلا بمصالحها على خلاف مصالح موظفيها، والبعض الآخر لا]، وعلى خلاف ذلك نجد العبارة (04) اتفق عليها أغلب أفراد العينة في الإجابة عليها مما يعني أن [أغلب الأساتذة غير راضيين عن أداء الكلية لمهامها].

كما نرى بالنسبة للتهكم العاطفي بأن قيم المتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (1.95) و(2.55) وانحرافه المعياري مقدر بين (0.950) و(1.068) بينما معامل اختلافه يتراوح ما بين (0.419) و(0.502).

وبناء على قيم معامل الاختلاف نرى تفاوت بين عبارات هذا البعد حيث نجد العبارة (07) هي أكثر عبارة اختلف الاساتذة في الإجابة عليها حيث (cv=0.502) وهذا يعني أن [ليس كل الأساتذة لديهم الشعور بعدم الأمان والاستقرار في الكلية، والبعض الآخر عكس ذلك]، وعلى خلاف ذلك نجد العبارة (05) اتفق عليها أغلب أفراد العينة في الإجابة عليها مما يعني أن [معظم الأساتذة يشعرون بتفاوت بين أهدافهم المرجوة وبين أهداف الكلية التي تسعى إلى تحقيقها].

ويتضح لنا بالنسبة لتهكم السلوكي بأن قيم المتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (1.09) و(2.00) وانحرافه المعياري مقدر بين (0.344) و(1.024) بينما معامل اختلافه يتراوح ما بين (0.316) و(0.512).

وبناء على قيم معامل الاختلاف نرى تفاوت بين عبارات هذا البعد حيث نجد العبارة (10) هي أكثر عبارة اختلف الأساتذة في الإجابة عليها حيث (cv=0.512) وهذا يعني أن [سياسات واستراتيجيات الكلية لا تتعرض دائما للنقد من طرف الأساتذة ، والعكس الصحيح]، وعلى خلاف ذلك نجد العبارة (12) اتفق عليها أغلب أفراد العينة في الإجابة عليها مما يعني أن [ليس كل الأساتذة يتنمرون على زملائهم في الكلية].

جدول رقم 15 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للاغتراب الوظيفي والاتجاه العام لعينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى القبول
01	أشعر بالعجز في تحقيق طموحاتي وأهدافي الوظيفية المستقبلية	2,11	0,994	0.471	منخفض
02	أشعر بعدم القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في الكلية	2,09	0,938	0.449	منخفض
03	لا أستطيع السيطرة على العراقيل التي تواجهني في وظيفتي	2,08	0,860	0.413	منخفض
04	شعر بالملل والضجر بسبب روتينية العمل	2,30	1,079	0.469	منخفض
05	لا أستطيع مواصلة المهام الموكلة لي لكونها معقدة ومبهمة	1,69	0,814	0.482	منخفض جدا
06	أعتقد أنه لا معنى لإقامة علاقات اجتماعية مع باقي الموظفين في الكلية	1,95	1,061	0.544	منخفض
07	أشعر بأن أعمالي ليست جديرة بالاهتمام في الكلية	2,11	1,071	0.508	منخفض
08	أرى بأنني لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي	1,94	0,957	0.493	منخفض
09	أسعى لتحقيق أهدافي الخاصة مهما كلفني الأمر	2,88	1,397	0.485	متوسط
10	أرى بأن الكلية تفتقر للنزاهة والشفافية في العمل	2,33	1,070	0.459	منخفض
11	أعتبر مراعاة القيم الأخلاقية أمر غير ضروري	1,36	0,843	0.620	منخفض جدا
12	أرى بأن قوانين الكلية تحد من الإنجاز والإبداع	2,50	1,113	0.445	منخفض
13	أشعر بالخذلان وعدم الثقة في الكلية وباقي عناصرها	2,00	1,008	0.504	منخفض
14	أعجز عن التواصل وإقامة علاقات اجتماعية مع باقي الموظفين	1,77	0,831	0.469	منخفض جدا
15	ينتابني شعور بالذعر والخوف تجاه الكلية والموظفين	1,38	0,655	0.475	منخفض جدا
16	أرغب في إغلاق مكتبي في بعض الأوقات والاختلاء بنفسي	1,98	1,000	0.505	منخفض
17	أعتقد بأنني فقدت كل اهتماماتي بوظيفتي داخل الكلية	1,73	0,930	0.538	منخفض جدا
18	أصبحت أرغب كثيرا في ترك وظيفتي بالكلية	1,55	0,907	0.585	منخفض جدا
19	عجزت عن تحقيق أهدافي وطموحاتي الذاتية	1,72	0,899	0.523	منخفض جدا
20	أشعر أنني فقدت قيمتي الذاتية عند إنجاز المهام	1,55	0,775	0.500	منخفض جدا
	الاغتراب الوظيفي	1,95	0.649	0.333	منخفض

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24 ملحق رقم (04)

يظهر الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وكذا معاملات الاختلاف لإجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الاغتراب الوظيفي، حيث نلاحظ تفاوت في إجابات أفراد العينة في الموافقة على عبارات هذا المحور، وهو ما أكدته قيم الجدول حيث تراوحت متوسطات عباراته ما بين (136) و(2.00) وبانحرافات معيارية محصورة بين القيمتين (0.655) و(1.397) ومعاملات اختلافها تراوحت ما بين (0.413) و(0.620).

وبناء على قيم معامل الاختلاف نرى تفاوت بين عبارات هذا المحور حيث نجد العبارة (11) هي أكثر عبارة اختلف الأساتذة في الإجابة عليها حيث (cv=0.620) وهذا يعني أن [مراعاة القيم الأخلاقية ليست بأمر ضروري عند بعض الأساتذة، والبعض الآخر يرى عكس ذلك]، وعلى خلاف ذلك نجد العبارة (03) اتفق عليها أغلب أفراد العينة في الإجابة عليها مما يعني أن [كل الأساتذة لديهم القدرة على مواجهة العراقيل التي تواجههم في وظائفهم والسيطرة عليها].

ومن خلال النتائج المتوصل لها سابقا نستنتج بأن مستوى القبول لكل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي منخفض لدى أفراد عينة الدراسة وهذا ما يوضحاه الجدولين السابقين رقم (14) ورقم (15) من خلال قيم كل من متوسطات محاور الدراسة (1.92) و(1.95) وبانحرافات معيارية مقدرة ب (0.630) و(0.649) على الترتيب لكل محور وهذا ما يوافق مجال الفئة من (1.8 إلى 2.6) الموافق لاتجاه (نادرا) في مقياس ليكارت الخماسي وكما نستنتج من خلال قيم معامل الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل محاور الدراسة، حيث قدر معامل الاختلاف ب (0.328) و(0.333) لكل محور على الترتيب، مما يدل على وجود انسجام وتوافق عام في إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحورين، ويعزو هذا إلى التأثير الذي تحدثه الكلية على الأساتذة، فانخفاض الظاهرتان (التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي) وارتفاعها لدى الأساتذة يحدث نتيجة لما توفره الكلية للأساتذة في بيئة عملهم.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسيرها

للتأكد من صحة وثبوت الفرضية الرئيسية والتي تعني أنه يوجد أثر دال إحصائيا لتهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$)، قمنا باختبار الفرضيات الفرعية وإثبات صحتها للتأكد من ذلك والتي نوردها كما يلي:

1. اختبار الفرضية الرئيسية وتفسيرها

عمدنا إلى استخدام الانحدار الخطي المتعدد في اختبار الفرضية الرئيسية وتفسيرها باعتبار التهكم التنظيمي كمتغير مستقل والاغتراب الوظيفي كمتغير تابع وأدرجنا الفرضيات التالية:

H0 : "لا يوجد أثر دال إحصائيا لتهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى دلالة ($\propto = \mathbf{0.05}$)".

H1 : " يوجد أثر دال إحصائيا لتهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)".

جدول رقم 16: معامل التحديد

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	الخطأ المقدر
3	,856	.733	.719	.344

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات (SPSS24) ملحق رقم (05)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم (16)، أن قيمة الارتباط بين المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتغير التابع بلغت قيمة مرتفعة، وهي 0.856 تدل على ارتباط قوي بين المتغيرات، أما معامل التحديد فقد بلغ قيمة 0.733 وهي قيمة مقبولة جدا، تدل على أن المتغير المستقل (التهكم التنظيمي) يفسر على نحو عام ما مقداره 73% من التغير في الاغتراب الوظيفي، وهي قوة تفسيرية جيدة.

جدول رقم 17: معامل التحليل التباين الأحادي One Way Anova

نموذج		مجموع المربعات	ddl	متوسط العبارات	F	Sig
3	الانحدار	19.424	3	6.475	54.864	,000[d]
	البواقي	7.081	60	0.118		
	المجموع	26.505	63			

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات (SPSS24) ملحق رقم (05)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى الدلالة (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=$ 0.05) وهذا ما يفسر على مطابقة النموذج للبيانات، ومنه نستنتج ان الفرضية الرئيسية القائلة بأنه يوجد أثر للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط دالة ومعنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha=$ 0.05)

2. اختبار الفرضيات الفرعية وتفسيرها:

عمدنا في هاته الدراسة إلى استخدام الانحدار الخطي المتعدد في اختبار الفرضيات الفرعية وتفسيرها، حيث اعتبرنا كل أبعاد التهكم التنظيمي (الاعتقادي، العاطفي والسلوكي) كمتغيرات مستقلة، والاغتراب

الوظيفي كمتغير تابع. كما قد اعتمدنا على نموذج (خيار حذف المتغيرات غير الدالة وإبقاء على الحالة منها فقط) في طريقة الانحدار المتعدد إلا أننا وجدنا أن جميع المتغيرات المستقلة دالة وهذا ما اقترحه علينا النموذج المعتمد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم 18 : جدول معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (stepwise)

المعاملات					
نموذج		معاملات غير معيارية		معاملات معيارية	T	Sig.
		B	خطأ معياري	Bêta		
1	(ثابت)	,590	,135		4,374	,000
	التهكم العاطفي (X2)	,635	,059	,808	10,789	,000
2	(Constante)	,495	,128		3,878	,000
	التهكم العاطفي (X2)	,354	,099	,450	3,593	,001
	التهكم الاعتقادي ((X1	,309	,090	,429	3,423	,001
3	(ثابت)	,252	,161		1,563	,123
	التهكم العاطفي (X2)	,298	,098	,380	3,045	,003
	التهكم الاعتقادي ((X1	,288	,088	,400	3,287	,002
	التهكم السلوكي (X3)	,299	,128	,183	2,339	,023
a : متغير تابع Y : الاغتراب الوظيفي						

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات (SPSS24)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جميع مستويات الدلالة للمتغيرات المستقلة أقل من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$) حيث تظهر قيمها كما يلي على الترتيب:

- $Sig(X1) = 0.002 < \mathbf{0.05}$
- $Sig(X2) = 0.03 < \mathbf{0.05}$
- $Sig(X3) = 0.023 < \mathbf{0.05}$

نستنتج من خلال قيم Sig السابقة أن جميع "المتغيرات المستقلة" دالة ولها أثر في "الاغتراب الوظيفي".

جدول رقم 19: اختبار الفرضيات الفرعية

النموذج	نموذج العلاقة (معادلة الانحدار الخطي المتعدد لكل نموذج)
01	Y=0.590+0.635x2
02	Y=0.495+0.354x2+0.309x1
03	Y=0.252+0.298x2+0.288x1+0.299x3

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

i.اختبار الفرضية الفرعية الأولى وتفسيرها:

H0 : لا يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم الاعتقادي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

H1 : يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم الاعتقادي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

تحليل وتفسير الفرضية:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم (19) أن مستوى الدلالة للبعد التهكم الاعتقادي أقل من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$) حيث تقدر قيمته ب(Sig=0.002) وعلى أساسها نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم الاعتقادي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط.

ويمكن تفسير ذلك بناء على عبارات الاستبيان المندرجة ضمن هذا البعد والتي أشارت إلى عنصر مهم "يتمثل في انتهازية الكلية وفقدانها للشفافية في العمل" وهذا ما يدل على أن الأستاذ عندما يدرك أن الكلية تفتقد لذلك تصبح لديه الرغبة الشديدة في الاغتراب والابتعاد عن الكلية تماما.

ii.اختبار الفرضية الفرعية الثانية وتفسيرها:

H0 : لا يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم العاطفي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

H1 : يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم العاطفي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

تحليل وتفسير الفرضية:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم **(19)** أن مستوى الدلالة للبعد التهكم العاطفي ا أقل من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$) حيث تقدر قيمته ب(Sig=0.003) وعلى أساسها نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم العاطفي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط.

ويمكن تفسير ذلك بناء على عبارات الاستبيان المندرجة ضمن هذا البعد والتي أشارت إلى عنصر مهم يتمثل في ردود فعل عاطفية قوية للأستاذ (كخيبة الأمل، فقدان الثقة سواء بالكلية أو زملائه في العمل، الذعر والخوف...الخ) تجاه الكلية وباقي عناصرها، وهذا ما يدل على أن الأستاذ أصبح يشعر بالانفراد والاغتراب داخل الكلية بسبب توليد مشاعر سلبية تجاه الكلية وزملائه في مكان العمل.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وتفسيرها:

H0 : لا يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم السلوكي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

H1 : يوجد أثر دال إحصائيا للبعد التهكم السلوكي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

تحليل وتفسير الفرضية:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم **(19)** أن مستوى الدلالة للبعد التهكم السلوكي أقل من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$) حيث تقدر قيمته ب (Sig=0.023) وعلى أساسها نقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد أثر دال إحصائيا للتهكم السلوكي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط.

ويمكن تفسير ذلك بناء على عبارات الاستبيان المندرجة ضمن هذا البعد والتي أشارت إلى عنصر مهم يتمثل في سلوكيات السلبية عدائية يشكلها الأستاذ (مثل افتعال المشاكل والصراعات تجاه الكلية وباقي الأساتذة) تجاه الكلية وباقي عناصرها، وهذا ما يفسر على أن الأستاذ عندما تتشكل لديه اعتقادات ومشاعر سلبية تجاه الكلية يصبح يشعر بالاغتراب ويرى بأن الكلية وموظفيها غير مبالين لأمره ولا لأهدافه التي يسعى إلى تحقيقه فهنا يبدأ بافتعال مشاكل وصراعات عدائية سواء علنية أو سرية نحوهما.

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة وتفسيرها:

H0 : لا توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية عند مستوى الدلالة (∝=0.05).

H1 : توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية عند مستوى الدلالة (∝=0.05).

وفي الجدول المقابل تم إدراج جميع المتغيرات مع تحديد المتوسط الحسابي ودرجة F وكذا القيمة الإحصائية التي تبرز لنا أي الفرضيتين أصح والتي سيتم قبولها للدراسة.

جدول رقم 20: الفروق بين متوسطات التهكم التنظيمي والمتغيرات الدراسة

المتغيرات	متوسط الحسابي لكل فئة		القيمة الإحصائية	درجة F	الفرضية
	الفئة	المتوسط الحسابي			
الجنس	ذكر	2.00	0.084	3.074	غير دالة إحصائيا
	أنثى	1.70			
السن	من 30 إلى 50 سنة	1.95	0.556	0.351	غير دالة إحصائيا
	أكثر من 50 سنة	1.83			
الرتبة	أستاذ مساعد(ب)	1.25	0.054	2.477	غير دالة إحصائيا
	أستاذ مساعد(أ)	2.07			
	أستاذ محاضر(ب)	2.04			
	أستاذ محاضر(أ)	1.98			
	أستاذ	2.00			

الأقدمية	أقل من 5 سنوات	1.57	0.189	1.712	غير دالة إحصائيا
	من 5 إلى 10 سنوات	2.04			
	أكثر من 10 سنوات	1.96			
القسم	علوم التسيير	1.99	0.975	0.120	غير دالة إحصائيا
	علوم الاقتصادية	1.86			
	علوم التجارية	1.85			
	علوم المالية والمحاسبة	1.93			
	جذع مشترك	1.94			

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

تحليل وتفسير الفرضية:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه رقم (20) أن كل القيم الإحصائية للمتغيرات أكبر من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$) وعلى أساس ذلك نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات التهكم التنظيمي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تنسب للمتغيرات الديموغرافية والمهنية.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن جميع أساتذة الكلية لديهم نفس التصور فيما يخص هذا المجال (التهكم التنظيمي).

هـ- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة وتفسيرها:

H0 : لا توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

H1 : توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط تعزى للمتغيرات الديموغرافية والمهنية عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$).

وفي الجدول المقابل تم إدراج جميع المتغيرات مع تحديد المتوسط الحسابي ودرجة F وكذا القيمة الإحصائية التي تبرز لنا أي الفرضيتين أصح والتي سيتم قبولها للدراسة.

جدول رقم 21: الفروق بين متوسطات الاغتراب الوظيفي والمتغيرات الدراسة

المتغيرات	متوسط الحسابي لكل فئة		القيمة الإحصائية	درجة F	الفرضية
	الفئة	المتوسط الحسابي			
الجنس	ذكر	2.00	0.269	1.243	غير دالة إحصائيا
	أنثى	1.80			
السن	من 30 إلى 50 سنة	1.95	0.927	0.009	غير دالة إحصائيا
	أكثر من 50 سنة	1.94			
الرتبة	أستاذ مساعد(ب)	1.36	0.112	1.961	غير دالة إحصائيا
	أستاذ مساعد(أ)	2.19			
	أستاذ محاضر(ب)	2.01			
	أستاذ محاضر(أ)	2.08			
	أستاذ	1.96			
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	1.46	0.042	3.343	دالة إحصائيا
	من 5 إلى 10 سنوات	2.12			
	أكثر من 10 سنوات	2.01			
القسم	علوم التسيير	1.92	0.984	0.095	غير دالة إحصائيا
	علوم الاقتصادية	1.91			
	علوم التجارية	2.09			
	علوم المالية والمحاسبة	1.96			
	جذع مشترك	1.96			

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء مخرجات SPSS24

تحليل وتفسير الفرضية:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن كل القيم الإحصائية للمتغيرات أكبر من مستوى الدلالة الأصلي ($\propto = 0.05$)،إلا متغير واحد وهو الأقدمية حيث تقل قيمته الإحصائية عن مستوى الدلالة الأصلي وتقدر ب ($Sig=0.042 < \mathbf{0.05}$) وعلى أساس ذلك نقبل الفرضية الصفرية القائلة بأنه لا توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط تعزى للمتغيرات (الجنس، السن، الرتبة، القسم) استثناء متغير الأقدمية ،ويمكن تفسير ذلك من خلال أن جميع الأساتذة لديهم نفس التصور فيما يخص هذا المجال (الاغتراب الوظيفي).

أما بالنسبة للمتغير الأقدمية فإننا نقبل الفرضية البديلة والقائلة بأنه توجد فروق دالة إحصائيا بين متوسطات الاغتراب الوظيفي لدى الأساتذة تعزى للمتغير الأقدمية عند مستوى الدلالة ($\propto = 0.05$)، وذلك لكوننا أننا وجدنا أكبر قيمة للمتوسط الحسابي تقدر ب (2.12) تعود للفئة (من 5 إلى 10 سنوات) ويمكن تفسير هذا من خلال إما لمعاناة أفراد هذه الفئة من روتينية العمل والافتقار للتحديات جديدة أو عدم رضاها عن التقدم المهني الذي تسعى له الكلية.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي تناولنا فيه الدراسة الميدانية لمعرفة "أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى الأساتذة "بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط واعتمدنا في ذلك على أداة الاستبانة بنوعيها لجمع المعلومات اللازمة للدراسة، إضافة إلى ذلك لقد استخدمنا برنامج ال SPSS24 قصد معرفة اتجاهات الأساتذة حول هذا الموضوع، وكذا لتحليل الفرضيات المقترحة لهاته الدراسة وتفسيرها من أجل الوصول إلى هدف معين.

وكخلاصة لذلك فقد اتضح لنا أن هناك مستوى منخفض لكل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى الأساتذة، ووجود علاقة طردية قوية بين محاور الدراسة وأثر جوهري للتهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي ولا وجود للفروق بين متوسطات التهكم التنظيمي التي تعزى إلى متغيرات الديموغرافية والمهنية للأساتذة، إلا أن هناك فروق بين متوسطات الاغتراب الوظيفي تعزى إلى متغير الأقدمية لوجود تباين واختلاف في سنوات الخبرة للأساتذة ومدى ارتباطهم بالكلية ورضاهم عن التقدم المهني لها.

الخاتمة

الخاتمة

يعتبر التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي من المواضيع المهمة في الآونة الأخيرة والتي يجب على أي مؤسسة أو منظمة تسليط الضوء عليها وحتى نبرز مدى أهميتهما قمنا من خلال دراستنا بإلقاء الضوء على أثر التهكم التنظيمي في الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط وبعد استعراضنا لأهم الأدبيات النظرية المتعلقة بمتغيري الدراسة والعلاقة بينهما تبين لنا أن للتهكم التنظيمي أثر كبير في توليد الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الموظفين، ثم حاولنا تجسيد هده العلاقة من خلال إجراء دراسة حالة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط على عينة عشوائية متمثلة في الأساتذة الدائمون حيث بلغ عددهم (128) أستاذا دائما.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج النظرية وأخرى تطبيقية وبناء عليها تم تقديم جملة من اقتراحات

نتائج الدراسة:

- لا يعتبر تأثير كل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي دوما سلبيا على الفرد والمؤسسة بل بالعكس قد يكون إيجابيا عليهما نظرا لأهميتهما ككونهما مساهمين في جهود التغيير ومعرفة أسباب المشاكل التنظيمية وكمصدر لتحقيق الأهداف الخاصة...الخ؛
- كشفت نتائج الدراسة عن وجود انخفاض لكل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى أساتذة الكلية وهذا ما يعكس لنا الواقع المعيشي لهم بالكلية؛
- خلصت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائيا وعلاقة طردية قوية سواء للتهكم التنظيمي أو لأبعاده الثلاثة (الاعتقادي، العاطفي، والسلوكي) في الاغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة؛
- بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد أية فروق بين متوسطات التهكم التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية والمهنية للأساتذة، إلا أنه توجد فروق بين متوسطات الاغتراب الوظيفي تعزى لمتغير الأقدمية لوجود تباين واختلاف في سنوات الخبرة للأساتذة ومدى ارتباطهم بالكلية ورضاهم عن التقدم المهني لها؛
- كشفت الدراسة عن وجود بعض اختلافات بين بعض مصطلحات عدم الرضا الوظيفي والتهكم التنظيمي وقد تم اختيار المصطلحين (الاحتراق الوظيفي والإحباط الوظيفي)، تكمن هذه الاختلافات في

(التعريف، الأسباب، الأبعاد، النتائج)، بالإضافة إلى وجود تشابه بينهما يظهر في الهدف المشترك بينهما وهو التأثير السلبي على المنظمة وموظفيها وعملائها؛

مقترحات الدراسة:

لضمان الانخفاض المستمر لمستويات التهكم التنظيمي والشعور بالاغتراب الوظيفي لدى أساتذة الكلية تقترح الدراسة بما يلي:

- توفير جو ملائم وداعم للعمل وللعلاقات الإنسانية والاجتماعية للأساتذة وذلك لضمان ولائهم للكلية والحد من شعورهم بالاغتراب الوظيفي؛
- تبني سياسات واستراتيجيات تغيير جديدة وفتح آفاق جديدة أمام الأساتذة تساعدهم على التغلب من شعور بالضجر والملل أثناء تواجدهم بالكلية؛
- اتخاذ قوانين وإجراءات تساهم في الإنجاز والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات التي من شأنها تساعد على التطور المهني للكلية وتعزيز الثقة التنظيمية بين الإدارة والأساتذة؛
- توفير الأمان والاستقرار الوظيفي والعدالة التنظيمية في توزيع الأعباء الوظيفية؛
- وضع نظام أخلاقي واضح المعالم مبني على بعض الممارسات والإجراءات الاخلاقية اللازمة لتجنب أي مشاكل أو صراعات يمكن حدوثها سواء تجاه الكلية أو باقي الموظفين.

أفاق الدراسة:

- أثر كل من التهكم التنظيمي والاغتراب الوظيفي على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة سوناطراك؛
- أثر التهكم التنظيمي على الالتزام الوظيفي؛
- أثر كل من الاغتراب الوظيفي والتهكم التنظيمي على الثقة التنظيمية؛
- أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي؛
- أثر التهكم التنظيمي على الاستغراق الوظيفي؛
- علاقة التهكم التنظيمي بالسلوكيات عدم الرضا الوظيفي

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر:

القرآن الكريم

الحديث النبوي الشريف

قائمة المراجع باللغة العربية

1. أبي الحسين القشيري النيسابوري مسلم بن الحجاج. (1991). *صحيح مسلم*. بيروت – لبنان: دار الكتب العلمية.

2. إلهام بوغليطة، و أحلام بوفناز. (2021). أثر تطبيق نمط القيادة التحويلية على التهكم التنظيمي للعاملين من وجهى نظر أساتذة كلية العلوم الافتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. *مجلة الاستراتيجية والتنمي*، 340.

3. أمل عثمان رشوان. (2021). أثر رأس المال النفسي في الحد من التهكم التنظيمي والإحتراق الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الحكومية المصرية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*.

4. بشرى علي أحمد علي،بشارة موسى بشارة،سمية محمد الزين احمد بدوي. (بلا تاريخ). الدور المعدل لدافعية الإنجاز في العلاقة بين المناخ التنظيمي والاغت ا رب الوظيفي (بالتطبيق على المصارف العاملة بولاية شمال كردفان). *المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية*.

5. بن مساس ياسمينة،ناصر الشريفة. (2019). ضغوط العمل وعلاقتها بالإغتراب الوظيفي د راسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الصديق بن يحيى – جيجل–. *مذكرة الماستر في علوم التسيير*. قسم علوم التسيير.

6. بهاء الدين مسعد سعد. (2020). الدور الوسيط للتهكم التنظيمي في العلاقة بين الفخر التنظيمي و الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية علي العاملين بالتمريض في المستشفيات التعليمية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*، 495.

7. جامعة عمار ثليجي الأغواط. (2011). *كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير*. تاريخ الاسترداد 01 جانفي, 2024، من الموقع الرسمي لجامعة عمار ثليجي الأغواط: http://lagh-univ.dz/economie-formation/economie-announcement/

8. ربيعة كيرد. (2023). تأثير مخاطر الاغتراب الوظيفي وفقدان الامن الوظيفي في الاداء الوظيفي للعاملين _دراسة حالة مؤسسة سونلغاز /الاغواط_. *أطروحة دكتوراه (ل.م.د)*. قسم علوم التسيير/كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط/الجزائر.

9. زاوي صورية و موسى سهام. (2021). أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاغتراب الوظيفي : دراسة حالة مديرية املاك الدولة لولاية بسكرة. 567-580.

10. سارة بن بولرباح، و سعيد علي النعاس. (2019). أثر إنعكاس التهكم الوظيفي على مرونة التغيير التنظيمي. *مجلة الاقتصاد الدولي و العولمة*.

11. سعد فاضل عباس المحمود ،محمود محمد أمين الباشقالي. (2020). أثر أدوار القيادة بالضيافة في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكوادر الوظيفية والتدريسيةفي عدد من الكليات والمعاهد التقنية التابعة لجامعة دهوك التقنية. *المجلة العربية للإدارة*، 9.

12. سهام موسي، و صورية زاوي. (2021). أثر جودة بيئة العمل على مستوى الاغتراب الوظيفي دراسة حالة مديرية املاك الدولة لولاية بسكرة. *مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا*، 572.

13. سوزان صالح دروزة، ديما شكري القواسمي. (2014). أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي _دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية_. *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال*، 303.

14. شعيب لراري. (2022). أثر العدالة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي دراسة حالة بلدية زيامة منصورية بجيجل. *مذكرة ماستر تخصص إدارة الموارد البشرية*. جيجل، قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير –جامعة محمد الصديق بن يحيى –جيجل–، جيجل/الجزئر.

15. صباح إسراء خالد. (2020). التهكم التنظيمي وانعكاساته على جودة الخدمة الصحية: دراسة استطلاعية في مستشفى السلام التعليمي في مدينة الموصل. *الدبلوم العالي التخصصي في إدارة الأعمال*. قسمم إدارة الأعمال/ كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الموصل.

16. صفاء سعدون السعدي, ياسمين قاسم الخفاجي الفتلاوي ميثاق هاتف. (2016). العلاقة بين التهكم التنظيمي والتزام العاملين بحث تحليلي لآراء منتسبي مديرية الدفاع المدني كربلاء. *مجلة الغري للعلوم الادارية*.

17. ضياء فالح بناي. (2014). علاقة الهيبة الخارجية المدركة والعدالة التنظيميةالمدركة وأثرهما في التهكم التنظيمي. *رسالة الماجستير في علوم إدارة الأعمال*. كلية الإدارة والاقتصاد كربلاء، علوم إدارة الأعمال، كربلاء/ العراق.

18. عبد العزيز بن باز. (بلا تاريخ). *الموقع الرسمي لسماحة الشيخ الإمام ابن باز رحمه الله*. تاريخ الاسترداد 02 جوان, 2024، من https://binbaz.org.sa/fatwas/

19. عبير هاشم خليل القيسي. (بلا تاريخ). أثر التهكم التنظيمي في الأداء المنظمي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في أمانة عمان الكبرى. *رسالة الماجستير في إدارة الأعمال*. جامعة الإسراء /كلية الأعمال، عمان/الأردن.

20. علاء فرحان طالب عواد كاظم شعلان علي عبد الحسن عباس. (2020). التأثير غير المباشر لتهكم التنظيمي على مرونة الموارد البشرية من خلال سلوكيات العمل السلبية.

21. علي عبد الحسن عباس الفتلاوي. (2014). سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة الموارد البشرية. *جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة ادارة الاعمال*. كربلاء: جامعة كربلاء.

22. كرباع جمانة. (2020). أهمية التمكين الإداري الحد من الاغتراب الوظيفي دراسة ميدانية في مديرية الحماية المدنية–بسكرة–. *مذكرة الماستر في علوم التسيير*. قسم علوم التسيير /كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

23. كيرد ربيعة. (2023). تأثير مخاطر الاغتراب الوظيفي وفقدان الأمن الوظيفي في الأداء الوظيفي للعاملين_دراسة حالة مؤسسة سونلغاز/الأغواط_. *أطروحة الدكتوراه*. الجزائر، قسم علوم التسيير، جامعة عمار الثليجي/االجزائر.

24. لامياء بودرع، و لامية قحام. (2022). أثر الدعم التنظيمي في التقليل من التهكم التنظيمي _دراسة ميدانية بالمؤسسة الكاتمية للفلين جيجل_. *مذكرة الماستر تخصص إدارة موارد بشرية*. جيجل /الجزائر، قسم علوم التسيير / كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل /الجزائر.

25. محمد عبدالله الريالات، رانية جعفر قطيشات، و حسام محمود أبوحمور. (2018). الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية. *مجلة دولية محكمة متخصصة في الاقتصاد وعلوم الاذارية*.

26. محمد عزت حشاد، رضا محمود أبو زيد، و مروة جمال أبو رية. (2023). الدور الوسيط للاغتراب الوظيفي في العلاقة بين التهكم التنظيمي والإحباط الوظيفي في شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس النجوم بالقاهرة. *مجلة كلية السياحة والفنادق/جامعة مدينة السادات*.

27. محمد مظهر مزعل. (2018). أثر التهكم التنظيمي على رأس المال الإجتماعي بالمصارف العراقية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية بالعراق*.

28. محمود عودة عبد هللا سعيد. (02 11, 2017). الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية. *رسالة ماجستير في القيادة والإدارة*. غزة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا – برنامج "القيادة و الإدارة"، غزة/فلسطين.

29. مسعود جبران. (1992). معجم لغوي عصري . *الرائد*. بيروت، لبنان: دار العلم للملايين.

30. مصطفى رعد صالح، و نور حسين فخري. (2010). الاغتراب الوظيفي وأثره في الرضا عن العمل بحث تطبيقي. *Journal of Economics and Administrative Sciences (JEAS)*.

31. هناء محمد سالم أبو زعيتر. (مارس, 2019). سلوك المواطنة التنظيمية ودورها في الحد من ظاهرة التهكم التنظيمي لدى العاملين في جامعات الفلسطينية –دراسة حالة :"جامعة الأقصى"–. *ماجيستير إدارة الأعمال*. غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

32. ياسمين بن مساس، و شريفة ناصر. (2019). بعنوان"ضغوط العمل وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي –دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى بجيجل. *مذكرة ماستر تخصص إدارة موارد بشرية*. جيجل، قسم علوم التسيير/كلية العلوم االقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل –، جيجل/الجزائر.

قائمة المراجع بالأجنبية

Adnan, R. N., Muthana, T. A.-H., & Sabeeh, N. M. (2022, جانفي). Administrative Transparency and its Impact on Reducing Levels of Job Alienation: An Analytical Research of the Opinions of a Sample of Workers in Al-Muthanna Governmental Cement Plant. *Webology, 19*(1). Retrieved 2024 ماي, from webology.

Alkabi, H. S. (2017). *The Role of Organizational Support is Perceived in Reducing Organizational Cunism*. Retrieved 04 03, 2024, from researchgate: https://www.researchgate.net/publication/319143837_The_Role_of_organizational_support_is_perceived_in_reducing_organizational_cynicism

Bashir, S. (2011, JULY). Organizational Cynicism Development and Testing of an Integrated Model A Study of Public Sector Employees in Pakistan. *DOCTOR OF PHILOSOPHY IN MANAGEMENT SCIENCES (Human Resource Management)*. DEPARTMENT OF MANAGEMENT & SOCIAL SCIENCES.

Besel, & Rezgar. (2020). A Research on the relationship between organizational commitment:textile sector example. *Journal of business and management*.

Dean, &. a. (1998). Organizational Cynicism. *The Academyof Management*, 345.

Dixit, D. S. (2018). Organizational Cynicism: A Literature Review. *International Journal of Management. Technology and Engineering*, 15.

Fouad, K. H. (2018). The Impact of Job Alienation on the Performance among Palestine Medical Complex Employees. *International Humanities Studies*.

Jafar, W. A., & Mahmoud, A. A. (2019). The Reasons of Job Alienation among the Faculty Members of Hebron & Al-Quds Universities. *World Journal of Education*.

M.Arslan. (2018). Organizational cynicism and employee performance : moderating role of employee engagement. *Journal of glabal responsability*.

singh, & randhaw. (2021). Do perception of orgabizational politics influence turnover intention?organizational cynicism as a potential mediator. *Journal of develooment and leatning in organizations*.

SUNMAN, G. (2021). INTERMEDIATION ROLE OF JOB ALIENATION IN THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB STRESS AND CYBERLOAFING BEHAVIOUR. *Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies*.

Turkmen, & Aykac. (2017). The Assocation Between Organizational Cynicism qnd Organizational Citizenship Behavior: A Case Study. *European Research Studies*.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01) الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة

أثر التهكم التنظيمي على الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالأغواط

من إعداد الطالبة: تحت إشراف:

فاطمة الزهراء زميت **أ.د أبو القاسم حمدي**

سيداتي وسادتي

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان ونرجو منكم التعاون بالإجابة الجدية على هاته الأسئلة بوضع العلامة (**X**) أمام الإجابة التي تناسبكم كما نحيطكم علما بأن هذه الإجابات ستستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

وفي الختام تقبلوا مني فائق الشكر والتقدير والاحترام على مساهمتكم الجليلة وتعاونكم في إعداد هذا البحث.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس

ذكر ☐ أنثى ☐

السن

من 30 إلى 50 سنة ☐ أكبر من 50 سنة ☐

الرتبة

أستاذ (بروفيسور) ☐

أستاذ محاضر (أ) ☐ أستاذ محاضر (ب) ☐

أستاذ مساعد (أ) ☐ أستاذ مساعد (ب) ☐

الأقدمية

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

القسم

علوم التسيير ☐ العلوم الاقتصادية ☐

العلوم التجارية ☐ علوم مالية ومحاسبة ☐

جذع مشترك ☐

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: التهكم التنظيمي

الرقم	العبارة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
	البعد الاعتقاد/معرفي					
01	أرى بأن الكلية لا تفي بوعودها لي					
02	يبدو أن الكلية تفتقد للمصداقية والأمانة معي					
03	أعتقد أن الكلية تسعى لتحقيق مصالحها الذاتية على غرار مصالحي					
04	أرى بأن الكلية تؤدي عملها بشكل غير مرضي					
	البعد العاطفي					
05	أشعر بعدم المساواة بين أهدافي المرجوة وأهداف الكلية					
06	أشعر بالانفعال تجاه الكلية وباقي الموظفين					
07	أشعر بعدم الأمان والاستقرار في الكلية					
08	أشعر بعدم الرضا والانتماء للكلية					
	البعد السلوكي					
09	أفتعل المشاكل والصراعات مع الكلية وباقي عناصرها سواء علنيا أو سريا					
10	أنتقد دائما ممارسات واستراتيجيات الكلية التي تسعى إلى تحقيقها					
11	أقوم بنشر ادعاءات ومعلومات كاذبة عن الكلية وموظفيها					
12	أتنمر على زملائي في الكلية					

المحور الثاني: الاغتراب الوظيفي

	مبدأ الشعور بالعجز					
13	أشعر بالعجز في تحقيق طموحاتي وأهدافي الوظيفية المستقبلية					
14	أشعر بعدم القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة في الكلية					
15	لا أستطيع السيطرة على العراقيل التي تواجهني في وظيفتي					
16	أشعر بالملل والضجر بسبب روتينية العمل					
	مبدأ اللامعنى					
17	لا أستطيع مواصلة المهام الموكلة لي لكونها معقدة ومبهمة					

18	أعتقد أنه لا معنى لإقامة علاقات اجتماعية مع باقي الموظفين في الكلية					
19	أشعر بأن أعمالي ليست جديرة بالاهتمام في الكلية					
20	أرى بأنني لم أحقق شيئا ذو قيمة في مجال عملي					
مبدأ اللامعيارية						
21	أسعى لتحقيق أهدافي الخاصة مهما كلفني الأمر					
22	أرى بأن الكلية تفتقر للنزاهة والشفافية في العمل					
23	أعتبر مراعاة القيم الأخلاقية أمر غير ضروري					
24	أرى بأن قوانين الكلية تحد من الإنجاز والإبداع					
مبدأ العزلة الاجتماعية						
25	أشعر بالخذلان وعدم الثقة في الكلية وباقي عناصرها					
26	أعجز عن التواصل وإقامة علاقات اجتماعية مع باقي الموظفين					
27	ينتابني شعور بالذعر والخوف تجاه الكلية والموظفين					
28	أرغب في إغلاق مكتبي في بعض الأوقات والاختلاء بنفسي					
بعد الاغتراب الذاتي						
29	أعتقد بأنني فقدت كل اهتماماتي بوظيفتي داخل الكلية					
30	أصبحت أرغب كثيرا في ترك وظيفتي بالكلية					
31	عجزت عن تحقيق أهدافي وطموحاتي الذاتية					
32	أشعر أنني فقدت قيمتي الذاتية عند إنجاز المهام					

الملحق رقم (02): اختبار ثبات أداة الدراسة (Alpha Cronbach)

1. اختبار (Alpha Cronbach) لجميع فقرات الاستبيان

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
4	,934

2. اختبار (Alpha Cronbach) لبعد التهكم الاعتقادي

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
4	0.905

3. اختبار (Alpha Cronbach) لبعد التهكم العاطفي

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
4	0.856

4. اختبار (Alpha Cronbach) لبعد التهكم السلوكي

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
4	0.505

5. اختبار (Alpha Cronbach) للتهكم التنظيمي

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
12	0.907

6. اختبار (Alpha Cronbach) للاغتراب الوظيفي

Statistiques de fiabilité	
Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach
20	,934

الملحق رقم (03): خصائص العينة

الجنس					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	47	73,4	73,4	73,4
	أنثى	17	26,6	26,6	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

السن					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 30 إلى 50 سنة	50	78,1	78,1	78,1
	أكبر من 50 سنة	14	21,9	21,9	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

الرتبة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أستاذ مساعد) ب(	7	10,9	10,9	10,9
	أستاذ مساعد)أ(	6	9,4	9,4	20,3
	أستاذ محاضر) ب(	7	10,9	10,9	31,3
	أستاذ محاضر) أ(	16	25,0	25,0	56,3
	أستاذ	28	43,8	43,8	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

الأقدمية					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	9	14,1	14,1	14,1
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	12	18,8	18,8	32,8
	أكثر من 10 سنوات	43	67,2	67,2	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

القسم					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	علوم التسيير	19	29,7	29,7	29,7
	علوم الاقتصادية	15	23,4	23,4	53,1
	علوم التجارية	7	10,9	10,9	64,1
	علوم المالية والمحاسبة	10	15,6	15,6	79,7
	جذع مشترك	13	20,3	20,3	100,0
	Total	64	100,0	100,0	

الملحق رقم (04): الإحصائيات الوصفية

Statistiques descriptives					
	N	Min	Max	Moyenne	Ecart type
q1	64	1	5	2,41	1,065
q2	64	1	4	2,03	,908
q3	64	1	4	2,17	1,077
q4	64	1	5	2,41	1,019
x1	64	1,00	4,00	2,2539	,89918
q5	64	1	5	2,55	1,068
q6	64	1	5	2,13	,951
q7	64	1	5	1,94	,974
q8	64	1	5	1,95	,950
x2	64	1,00	5,00	2,1406	,82481
q9	64	1	3	1,23	,463
q10	64	1	5	2,00	1,024
q11	64	1	3	1,16	,444
q12	64	1	3	1,09	,344
x3	64	1,00	2,75	1,3711	,39839
q13	64	1	4	2,11	,994
q14	64	1	5	2,09	,938
q15	64	1	4	2,08	,860
q16	64	1	5	2,30	1,079
q17	64	1	4	1,69	,814
q18	64	1	5	1,95	1,061
q19	64	1	5	2,11	1,071
q20	64	1	4	1,94	,957
q21	64	1	5	2,88	1,397

q22	64	1	5	2,33	1,070
q23	64	1	5	1,36	,843
q24	64	1	5	2,50	1,113
q25	64	1	4	2,00	1,008
q26	64	1	4	1,77	,831
q27	64	1	3	1,38	,655
q28	64	1	4	1,98	1,000
q29	64	1	4	1,73	,930
q30	64	1	5	1,55	,907
q31	64	1	5	1,72	,899
q32	64	1	4	1,55	,775
Y	64	1,00	3,30	1,9500	,64862
X	64	1,00	3,58	1,9219	,62974

الملحق رقم (05): الانحدار المتعدد

VariablesModèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	x2	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
2	x1	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).
3	x3	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire <= ,050, Probabilité de F pour éliminer >= ,100).

a. Variable dépendante : Y

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,808[a]	,652	,647	,38545
2	,842[b]	,708	,699	,35590
3	,856[c]	,733	,719	,34353

a. Prédicteurs : (Constante), x2

b. Prédicteurs : (Constante), x2, x1

c. Prédicteurs : (Constante), x2, x1, x3

ANOVA						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17,294	1	17,294	116,403	,000[b]
	Résidu	9,211	62	,149		
	Total	26,505	63			
2	Régression	18,778	2	9,389	74,125	,000[c]
	Résidu	7,727	61	,127		
	Total	26,505	63			
3	Régression	19,424	3	6,475	54,864	,000[d]
	Résidu	7,081	60	,118		
	Total	26,505	63			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), x2

c. Prédicteurs : (Constante), x2, x1

d. Prédicteurs : (Constante), x2, x1, x3

Coefficients						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,590	,135		4,374	,000
	x2	,635	,059	,808	10,789	,000
2	(Constante)	,495	,128		3,878	,000
	x2	,354	,099	,450	3,593	,001
	x1	,309	,090	,429	3,423	,001
3	(Constante)	,252	,161		1,563	,123
	x2	,298	,098	,380	3,045	,003
	x1	,288	,088	,400	3,287	,002
	x3	,299	,128	,183	2,339	,023

a. Variable dépendante : Y

Variables exclues						
Modèle		Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	x1	,429[b]	3,423	,001	,401	,305
	x3	,210[b]	2,498	,015	,305	,732
2	x3	,183[c]	2,339	,023	,289	,724

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), x2

c. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), x2, x1