

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم : علم النفس

تخصص : تنظيم و عمل



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تنظيم و عمل

الرضا الوظيفي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى عمال  
شركة سونطراك - دراسة حالة

تحت إشراف:

د.علي عون

من إعداد:

بوحوية محمد ياسين

حسينات رضا

لجنة المناقشة

رئيسا		
مقررا		
ممتحنا		

السنة الجامعية: 2022/2023



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط

كلية العلوم الاجتماعية

قسم : علم النفس

تخصص : تنظيم و عمل



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم النفس تنظيم و عمل

الرضا الوظيفي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى عمال  
شركة سونطراك - دراسة حالة

تحت إشراف:

د.علي عون

من إعداد:

بوحوية محمد ياسين

حسينات رضا

لجنة المناقشة

رئيسا		
مقررا		
ممتحنا		

# إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ والصلاة على أشرف المرسلين

الشكر وحمدا لله الذي هدانا وأنار دربنا وسدد خطانا ووفقنا وألهمنا القدرة على انجاز هذا العمل ربي اجعل عملي كله صالحا لوجهك خالصا إلى خير خلق الله سيدنا وحبیبنا محمد ﷺ أما بعد أهدي هذا عمل إلى لوالدي الكريمين أغلى ما في الوجود إلى من ربباني صغيرة بعطفهما كبير إلى ربیع الهادي الذي يشع وجهها بالحنان ومنبع العطف ودعواتها رافقتني في كل مكان أُمي إلى نهر عظیم الذي زرع بقلبي أمل العلم وغمرني بحبه وافني عمره لأجلي أبي

أطال الله في عمرهما وأكرمهما بكامل الصحة والعافية

إلى إخواني وأخواتي وإلى كل عائلتي، إلى كل ومن كان يساعدي في هذا العمل بالقول والفعل من بعيد أو قريب

## محمد ياسين



# إهداء

## بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أهدي ثمار هذا العمل إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما أُمي الحبيبة التي  
تحملت كل متاعب الحياة وغمرتني بحنانها وكرمها وأبي الغالي الذي كان سندي في  
الحياة وقدوتي ومثالي الأعلى وكان عوناً لي.

إلى إخواني وأخواتي الأحباء وإلى كل عائلتي كل أساتذتي الكرام الذين درسوني  
ووجهوني في مساري الدراسي

إلى كل من ساعدني من بعيد أو قريب ولو بكلمة طيبة في إنجاز هذا العمل.

## رضا



# شكر وتقدير

﴿قَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَصْلِحْ لِي فِي ذُرِّيَّتِي إِنِّي تُبْتُ إِلَيْكَ وَإِنِّي مِنَ الْمُسْلِمِينَ (15) الأحقاف

نشكر الله عزّ وجلّ الذي أنعم علينا إتمام هذا العمل نحمدك يارب حمدا يليق بمقامك جلالك العظيم.

ومن ثم يفتضي الواجب الشكر الجزيل والتقدير العميق والإمتنان للأستاذ المشرف ..... على مجوداتها وتوجيهاتها نسأل الله ان يجزيها خير جزاء التي خصصت وقتها الثمين لمتابعة إتمام مذكرة.

كما نتقدم بشكرنا إلى كل أساتذة كلية ..... عموما .

كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة مناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل.

كن عالما ..... فإن لم تستطع فكم معلما ..... فإن لم تستطع فأحب العلماء

## فهرس المحتويات

## ملخص الدراسة :

### ملخص الدراسة

تهدف الدراسة الحالية للتعرف على العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لأنه هو الذي يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

و اعتمدنا على وسيلة الاستبيان من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة و قمنا بتطبيق هذا الاستبيان على عينة عشوائية بلغ عددها 40 عامل و عاملة من مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

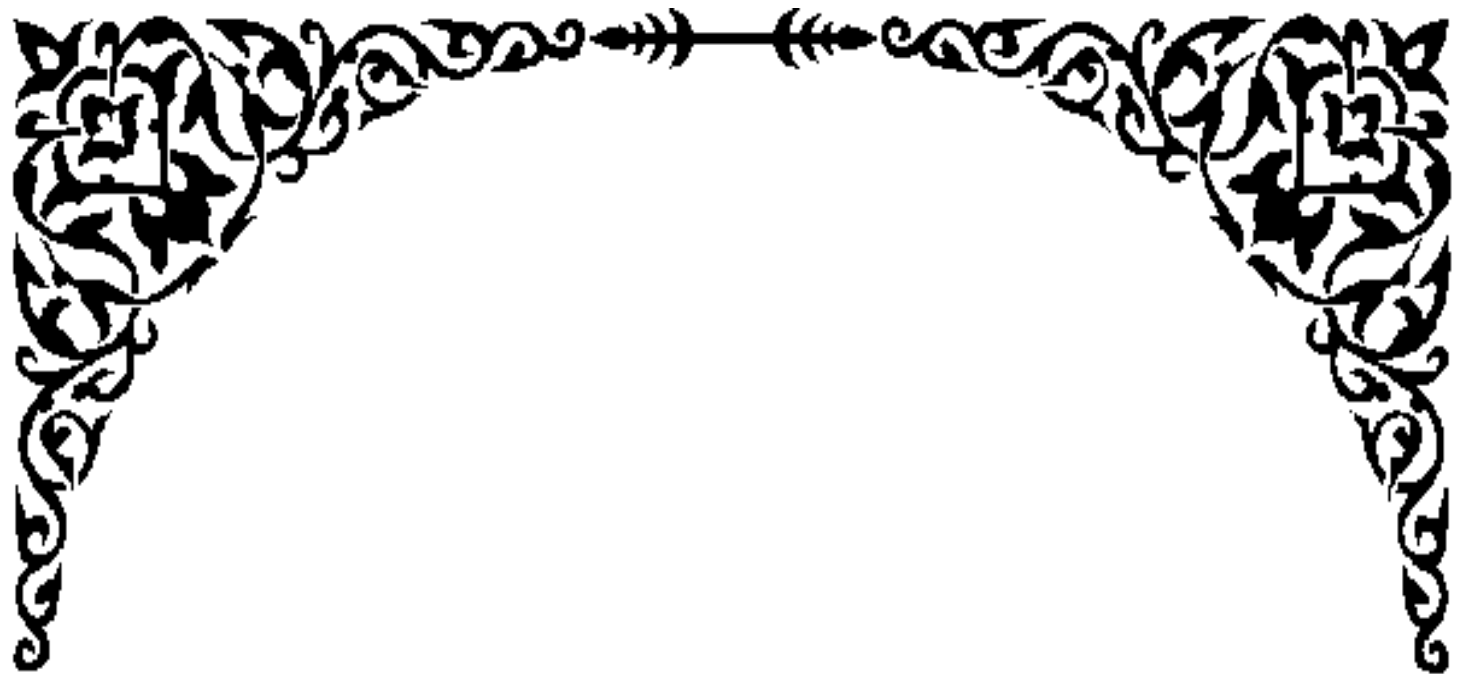
وبعد استخدام الأساليب الاحصائية تم التوصل للنتائج التالية:

\* توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة

\* توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

\* توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين التحضير و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

\* توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة .



# مقدمة



# الفصل الأول:

## الإطار التحصيلي للدراسة

1- إشكالية الدراسة و تساؤلاتها

2- فرضيات الدراسة

3- أهداف الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أسباب و دوافع اختيار موضوع الدراسة

6- التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة

7- الدراسات السابقة

8- التعقيب على الدراسات السابقة

## الإشكالية:

يعتبر الأفراد العاملون أساس العملية الادارية لأي منظمة، ولكي تبقى المنظمة تعمل بكفاءة وتحقق أهدافها، يجب عليها أن تولي الاهتمام الأكبر لمواردها البشرية لأنها بمثابة الثروة الحقيقية و المحور الأساسي لأي منظمة مهما كان نوعها ، لكونه يمتلك قدرات كبيرة و متنوعة تجعل منه العنصر الجوهرى لكل نمو و تقدم.

لذلك يجب على المنظمة أن تعطي قيمة و أهمية كبيرة لمواردها البشرية و تعمل على ارضائه في عمله، و ييدا شعور الرضا الوظيفي بالنمو لدى الموظف عند احساسهم بأهميتهم داخل منظماتهم و كذلك عند شعورهم بوجود ترابط بينهم و بين مدرائهم في العمل ، والذي يظهر عن طريق العلاقة الجيدة بين العمال و المديرين.

ويرتبط الرضا الوظيفي بمشاعر الفرد التي غالبا ما يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة.

حيث أن العامل يميل الى العمل باندفاع و انتاجية أكبر اذا كان يشعر بالرضا عن عمله و عن مختلف الظروف المحيطة به، و اذا تحققت احتياجات هذا الشخص و رغباته فهذا يعتبر شعور ايجابي يشعر به العامل بشكل عام اتجاه عمله.

ولقد استخدمت المؤسسات في عصرنا الحالي العديد من السياسات و الاستراتيجيات للمحافظة على موردها البشري حيث تعمل على رفع مستوى رضاهم الوظيفي حيث أثارت العديد من الدراسات أن العمال الذين تتوفر لديهم مستويات عالية من الرضا الوظيفي يكونون أكثر عطاءا داخل مؤسساتهم.

كما تؤكد أيضا الدراسات ذات الصلة أن شعور العمال بالارتياح اتجاه واقعهم يعزز شعورهم بالرضا الوظيفي و كذلك شعورهم بالانتماء لمنظماتهم و عدم شعورهم بالاغتراب فيها، و هذا ينعكس بطريقة ايجابية في عطاء العمال و نوعية انتاجهم.

والأكيد أن الرضا الوظيفي يؤثر في الكثير من السلوكيات داخل المنظمة و من أهم هذه السلوكيات التي تتأثر به هي:

الاغتراب الوظيفي: حيث يعتبر الاغتراب الوظيفي أحد أهم الموضوعات التي أصبحت تفرض نفسها و تستحوذ على اهتمام الكثير من العلماء و المفكرين في علم النفس و علم الاجتماع، و ذلك لان الشعور العمال بالاغتراب الوظيفي في أماكن عملهم سيؤثر حتما بطريقة سلبية على مستويات أدائهم و معدلات انتاجيتهم.

والحقيقة أن ظاهرة الاغتراب ظاهرة مرضية ميزت هذا العصر اختلاف المجتمعات و لقد تعددت الدراسات التي تناولت هذا الموضوع و من بين هذه الدراسات نذكر دراسة منصور بن زاهي (2009) التي أكدت على وجود علاقة قوية بين شعور العمال بالاغتراب الوظيفي و بين دافعيتهم للانجاز.

وكذلك دراسة خالد عباد (2018) التي أكدت هي الأخرى على وجود علاقة ارتباطية وثيقة بين الاغتراب الوظيفي للعمال و المناخ التنظيمي.

ولذلك فان شعور الفرد بأنه غير راضي في شكل عمله سيؤدي به حتما للشعور بالاغتراب الوظيفي.

والمؤسسة الجزائرية لمختلف أنواعها تعاني من العديد من المشاكل كالسرقة و الغياب والتي لها علاقة كبيرة بمدى احساسهم بالاغتراب الوظيفي في مؤسساتهم.

ومؤسسة سونطراك - حاسي مسعود - إحدى هذه المؤسسات التي ربما تعاني هي الأخرى من المشاكل التي تعبر عن غياب الرضا الوظيفي للعمال و الذي قد يؤدي الى شعور العمال بالاغتراب مما يؤثر على انتاجية هذه المؤسسة.

وهذا ما نحاول التأكد منه من خلال دراستنا هذه والتي تدور حول بحث طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة سونطراك حاسي مسعود انطلاقا من تساؤل رئيسي مفاده:

هل توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال سونطراك حاسي مسعود؟

ويندرج عن تساؤل الدراسة الرئيسي جملة من الأسئلة الفرعية:

- \* هل توجد علاقة ارتباطية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال
- \* هل توجد علاقة ارتباطية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي لدى عمال؟
- \* هل توجد علاقة بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة؟
- \* هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس ذكر/انثى و المستوى التعليمي؟

### فرضيات الدراسة:

#### أ- الفرضية العامة

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك - حاسي مسعود

#### ب- الفرضيات الجزئية 1:

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة

#### \* الفرضية الجزئية 2:

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة

#### الفرضية الجزئية 3

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة.

#### الفرضية الجزئية 4

توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس و لمستوى التعليمي.

أهداف الدراسة:

انسجاما مع تساؤلات الدراسة و فرضياتها فان دراستنا الحالية تهدف الى :

\* التعرف على نوع العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

\* التعرف على مستوى الرضا الوظيفي الموجود لدى عمال مؤسسة سونطراك - حاسي مسعود

\* التعرف على العلاقة الموجودة بين أبعاد الرضا الوظيفي(النمو الوظيفي، التحفيز، ظروف العمل) و الاغتراب الوظيفي للعمال بمؤسسة الدراسة.

\* التعرف على مختلف آراء عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود حول علاقة الارتباط الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي.

أهمية الدراسة:

يمكن تقسيم أهمية دراستنا الى شقين هما:

أ- الأهمية العلمية:

تتمثل أهمية دراستنا العلمية في جانبين أساسيين هما:

\* الجانب الانساني المحدد لمستويات اشباع الحاجات و تلبية الرغبات و المتمثل في شعور العمال بالرضا الوظيفي نظرا لما له من أهمية كبيرة في حياة الفرد المهنية.

\* و الجانب الثاني هو الجانب التنظيمي والمتمثل في التركيبة النفسية الثقافية و الموجهة لكافة سلوكيات الأفراد العاملين داخل المنظمة و بناء صورتها الذهنية و تحقيق مختلف الأهداف الفردية و الجماعية و التنظيمية كما تظهر أيضا أهمية دراستنا في الجانب العلمي من خلال فعالية سبل و طرق تحقيق مؤسسة سونطراك حاسي مسعود للرضا الوظيفي لعمالها و ماله من تأثير على مستوى الاغتراب الوظيفي الذي يمكن أن يشعر به هؤلاء العمال.

## ب- الأهمية العلمية أو التطبيقية

تسعى دراستنا الحالية الى توضيح دور الرضا الوظيفي و تأثيره على الاغتراب الوظيفي للعمال في احدى مؤسساتنا الوطنية و تنطلق هذه الدراسة من كون مؤسسة سونطراك مؤسسة مهمة جدا و هذا يتطلب من عمالها تقديم أحسن الخدمات و أفضلها، وشعور العمال بالرضا الوظيفي داخل هذه المؤسسة يساعد على شعورهم بالانتماء لهذه المؤسسة و لا يشعرون بالاغتراب كما يؤدي الى حرص العامل على تأدية مهامه بصورة جيدة و بالتالي كسب ثقة الزبائن و المحافظة على سيرورة الأعمال الموجودة بها.

ومن خلال دراستنا هذه نتوقع التوصل الى دراسة جديدة عن الرضا الوظيفي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى عيني من عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

## 5- أسباب و دوافع اختيار موضوع الدراسة

- ان اختيارنا لموضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي الى عدة أسباب نحاول تلخيص أهمها في النقاط التالية :

- قلة الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي حيث جاءت دراستنا هذه من أجل اثراء المكتبة الجامعية بها.

- التعرف على رأي عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود حول موضوع الرضا الوظيفي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي

- محاولة ترك رصيد معرفي عن الرضا الوظيفي لكي يكون كخلفية مرجعية للبحوث القادمة و نفس الشيء بالنسبة للاغتراب الوظيفي

- محاولة اثراء الدراسة ببعض الحقائق و المعارف النابعة من الواقع الميداني الذي تشهده الادارة الجزائرية في الوقت الراهن ، خاصة و أن الدراسات الحالية لم تولي أهمية كبيرة لموضوع الرضا الوظيفي و علاقته بالاغتراب الوظيفي.

## 6- التعريفات الاجرائية لمصطلحات الدراسة:

1- الرضا الوظيفي: هو ذلك الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح و السعادة لاشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه و محتوى بيئة العمل مع الاحساس بالثقة و الولاء و الانتماء للعمل(عصام،2015،ص10)

وتعرفه إجرائيا بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها العامل بعد الاجابة على بنود الرضا الوظيفي الموجودة في الاستبيان.

2- الاغتراب الوظيفي: هو شعور الفرد بالمشقة و عدم الارتياح و الذي ينعكس في ابتعاده او نفوره الذاتي عن المشاركة الاجتماعية و الثقافية ، كما انه احساس بعدم الانتماء و عدم المساهمة و ادراك بأنه غير مرحب من قبل الآخرين.(خالد عابد،2018،ص8)

وتعرفه اجرائيا بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها بعد الاجابة على بنود الاستبيان الخاص بالاغتراب الوظيفي.

## 7- الدراسات السابقة:

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي زعلاقته بالاغتراب الوظيفي من المواضيع التي لاقت اهتماما من قبل الباحثين و المختصين في مجال الادارة خاصة في هذا العصر نظرا للتطور الصناعي الذي شهدته المؤسسات باختلاف أنواعها و فيما يلي توضيح لبعض الدراسات التي تناولت هذا الموضوع.

## أولا: الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي

## الدراسة1: دراسة ابن خرور نور الدين 2011

## بعنوان: علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي: ماجستير

\* تهدف هذه الدراسة الى تسليط الضوء على مستوى ضغوط العمل و الرضا الوظيفي للمدرسين في المدرسة الابتدائية ببلدية العوينات، تبسة و الهادفة الى تحليل العلاقة بين

هذين المتغيرين انطلاقاً من ثمانية أبعاد مختارة و هي (متطلبات الأجر، متطلبات الترقية، محتوى العمل، نمط الاشراف، ظروف العمل المادية، متطلبات الدور، جماعة العمل...).

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج المناسب للدراسة.

كما تم الاعتماد على عدة أدوات بحثية من ملاحظة و مقابلة ، زيادة عن الاستبيان لقياس ضغوط العمل و استبيان لقياس الرضا الوظيفي للمدرسين.

وبعد استخدام الأساليب الاحصائية المناسبة تم التوصل لجملة من النتائج أهمها:

\* وجود علاقة ارتباطية سلبية متوسطة بين ضغوط العمل و الرضا الوظيفي للمدرسين في بلدية العوينات، تبسة

\* وجود علاقة ارتباطية متوسطة طردية بين ضغوط العمل و عدم الرضا الوظيفي للمدرسين في هذه المؤسسات

\* وجود ضغوط معتبرة تؤثر على المدرسين العاملين في هذه المدارس.

- نقص الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة

## الدراسة 2:

دراسة ندة ابراهيم عبد الجبار محمد 2014

بعنوان: الرضا الوظيفي و علاقته بالأداء المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الخرطوم ، ماجستير.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على الميزة العامة للرضا الوظيفي وسط معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الخرطوم و علاقته بالأداء المهني .

طبقت الدراسة على عينة من المعلمين و لتحقيق هذه الأهداف تم اتباع المنهج الوصفي الارتباطي الذي يقوم بوصف الظاهرة بصورة دقيقة كما هي عليه في الواقع كما تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية و التي بلغ حجمها 80 معلماً و معلمة (45معلمة

و35 معلما) و تمثلت أدوات البحث في مقياس الرضا الوظيفي و مقياس الأداء المهني و استمارة البيانات الأساسية.

وبعد الاعتماد على الأساليب الاحصائية المناسبة توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها:

- يتميز الرضا الوظيفي لدى المعلمين بالارتفاع و كذلك يتميز الأداء المهني لدى المعلمين في المرحلة الثانوية بالارتفاع.

\* وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و الأداء المهني

- وجود فرق بين الذكور و الاناث في الأداء المهني

- اضافة الى وجود علاقة ارتباطية دالة بين مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين تبعا لسنوات الخبرة و المؤهل الأكاديمي.

الدراسة3:

دراسة راجي حابس النوافعة(2018) بعنوان:

أثر الرضا الوظيفي لاعضاء الهيئة الادارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة(ماجستير)

\* تهدف هذه الدراسة بالدرجة الأولى لتوضيح أثر الرضا الوظيفي على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة حيث تمثلت مشكلة الدراسة في عدم استقرار الموظفين بالاضافة الى الدوران الوظيفي لدى أعضاء الهيئة الادارية في الجامعات الأردنية الخاصة في مدينة عمان.

تم الاعتماد على وسيلة الاستمارة كوسيلة لجمع البيانات و تطبيقها على عينة بلغ عددها 217 عضوا.

- كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لهذه الدراسة.

وبعد الاعتماد على الأساليب الاحصائية تم التوصل للنتائج التالية:

\* اظهرت النتائج أن مستوى الرضا الوظيفي و الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة في عمان كان بدرجة متوسطة و أن هناك أثر للرضا الوظيفي بمتغيراته على الولاء الوظيفي.

#### الدراسة 4: دراسة صابر بن عيسى 2019

**بغنوان:** الرضا الوظيفي وعلاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية(دكتوراه)

\* هدفت هذه الدراسة الى محاولة التعرف على العلاقة الارتباطية بين الرضا الوظيفي و جودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي بأسلوبه الارتباطي و كان مجتمع الدراسة مكون من أساتذة التربية البدنية و الرياضية للطور الثانوي لولاية بسكرة و استخدم الباحث طريقة الحصر الشامل أي أنه أخذ جميع مفردات المجتمع و البالغ عددهم 124 أستاذ.

\* استخدم الباحث أداتين للدراسة هما: مقياس الرضا الوظيفي من اعداد (سالم الفهد 2017) و مقياس جودة الحياة لمنظمة الصحة العالمية 1997.

وبعد اعتماد الباحث على الأساليب الاحصائية المناسبة توصل الى:

\* وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و جودة الحياة الوظيفية لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية لولاية بسكرة.

ثانيا: الدراسات التي تناولت الاغتراب الوظيفي

#### الدراسة 1: دراسو مصنور بن ازهي 2007 بعنوان:

الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات(ماجستير)

\* تهدف الدراسة الى محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات الجزائري، و كذلك مستوى الدافعية للانجاز لديهم، ثم معرفة دلالة الفرق في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية.

\* بلغ عدد عينة الدراسة 231 اطار من الاطارات الوسطى العاملة بقطاع المحروقات الجزائري.

اما أدوات القياس المستخدمة في هذه الدراسة هما عبارة عن مقياس للاغتراب الوظيفي و يحتوي على 6 أبعاد و عدد بنوده 32 بند.

وكذلك مقياس الدافعية للانجاز و عدد بنوده 26 بند.

\* اعتمد الباحث على المنهج الوصفي أما الأساليب الاحصائية فهي: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبارات، معامل الارتباط برسون، التحليل التكاملي.

\* وبعد الاعتماد على الأساليب الاحصائية المناسبة توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها:

\* توجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف نظام العمل.

\* مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان أقل بقليل عن المتوسط لدى أفراد العينة.

\* مستوى الدافعية للانجاز كان مرتفعا جدا لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات.

## الدراسة 2:

دراسة مازن أكرم عبد الله حلس (2016) بعنوان:

المناخ التنظيمي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية(ماجستير)

\* هدفت هذه الدراسة الى استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي و الاغتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة ، و البالغ عددهم (782) فردا.

و اعتمد الباحث على اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في البنوك التجارية المستهدفة، فبلغ حجم العينة للدراسة 259 فردا، و استخدمت الدراسة برنامج spss للتحليل.

وبعد الاعتماد على الوسائل الاحصائية المناسبة توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

\* وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل الموظفين الذين يعملون في البنوك قيد الدراسة.

\* وجود درجة منخفضة من الموافقة من قبل الموظفين الذين يعملون في البنوك محل الدراسة على فقرات الاغتراب الوظيفي حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمجال ككل 2.43

\* وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي و الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية.

### الدراسة:03

دراسة محمود عودة عبد الله سعيد 2017 بعنوان:

الاغتراب الوظيفي و علاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية(ماجستير)

\* هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي و مستوى سلوك المواطنة التنظيمية و تحديد طبيعة العلاقة بينهما، كما و هدفت أيضا الى معرفة الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين تبعا للمتغيرات الديمغرافية لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية في محافظات غزة.

\* اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و استخدمت الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، و تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية في محافظات غزة و البالغ عددهم 1308 عاملا و تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة و عددها 297 فردا.

وفي الأخير توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

\* مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية جاء بوزن نسبي (44.51) وهو بدرجة موافقة قليلة.

\* مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء بوزن نسبي (81.39) وهو بدرجة موافقة كبيرة.

\* وجود علاقة عكسية ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.005$ ) بين الاغتراب الوظيفي و بين السلوك المواطنة التنظيمية.

#### الدراسة 04

دراسة موسى لطفي خالد عابد (2018) بعنوان:

الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة و علاقته بالمناخ التنظيمي (ماجستير)

\* هدفت الدراسة الى التعرف على درجة الاغتراب الوظيفي الموجودة لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة و علاقتها بمستوى المناخ التنظيمي.

و اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج الأنسب للدراسة.

\* تكون مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الحكومية لمحافظة غزة للعام الدراسي 2017-2018 و البالغ عددهم 4294 معلما و معلمة.

تكونت عينة الدراسة الأصلية من 370 معلما و معلمة من مجموع مجتمع الدراسة و تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة.

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان أول حول (الاغتراب الوظيفي) تكونت من 24 فقرة و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج المعالجات الاحصائية spss

**وتوصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:**

\* توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة تغزى لمتغير الجنس (ذكر-أنثى) لصالح الذكور.

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات أفراد لدرجة الاغتراب لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة و المناخ التنظيمي و هي علاقة عكسية حيث بلغ معامل الارتباط (-) (4.30)

**التعقيب على الدراسات السابقة:**

من خلال الدراسات التي تناولناها استخلصنا أن كل دراسة تناولت متغير من متغيرات الدراسة الحالية من زاوية مختلفة و لذلك:

\* أوجه التشابه كانت كالتالي: بالنسبة لدراسة:

\* ابن رخور (2011) و ندى عبد الجبار (2014) و النوافعة (2018) و صابر بن عيسى (2019) فقد تناولوا نفس المتغير الأول لدراستنا ألا وهو " الرضا الوظيفي "

أما دراسة بن زاهي (2007) وحلس (2016) و محمود عودة عبد الله (2017) و خالد عابد (2018) فقد تناولوا المتغير الثاني لدراستنا و المتمثل في الاغتراب الوظيفي.

أما أوجه الاختلاف بين هذه الدراسات و الدراسة الحالية فيتمثل في اختلاف الاطار المكاني و الزماني بين هذه الدراسات و اختلاف نوع العينة و عددها و كذلك وسائل جمع البيانات المستخدمة و الأساليب الاحصائية المعتمد عليها في كل دراسة.

وأخيرا بالنسبة لمدى الاستفادة من مختلف هذه الدراسات فقد استفدنا منها بشكل كبير حيث ساعدتنا هذه الدراسات على فهم متغيرات دراستنا و ساعدتنا أيضا على وضع الفروض (الفرضيات) التي تتماشى مع طبيعة الموضوع، و كذا التعرف على المقاييس

الخاصة بهذه الدراسة و اختيار الأساليب الاحصائية المناسبة للدراسات الحالية و فروضها و تساعدنا أيضا على تفسير النتائج و مناقشتها.

# الفصل الثاني: الرضا الوظيفي

تمهيد

- 1- مفهوم الرضا الوظيفي
  - 2- أهمية الرضا الوظيفي
  - 3- الخصائص النوعية للرضا الوظيفي
  - 4- أبعاد الرضا الوظيفي وعناصره
  - 5- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي
  - 6- عوامل الرضا الوظيفي
  - 7- مؤشرات الرضا الوظيفي
  - 8- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي
- \* خلاصة الفصل

## تمهيد:

يحتل موضوع الرضا الوظيفي أهمية بالغة في كل المنظمات مهما كان نوعها أو حجمها، إذ يعتبر الرضا الوظيفي مؤشرا يستند اليه في تحديد يد مستوى فعالية أداء الأفراد في المنظمات.

لذلك من خلال هذا الفصل سنحاول تسليط الضوء بشكل كبير على هذا الموضوع و نحالو دراسته و تحليليه من عدة جوانب حيث سنتطرق للتعريف بهذا المتغير ، أهميته و خصائصه، النظريات المفسرة له، أبعاده،و أخيرا سنحاول توضيح أهم المؤشرات التي تدل على رضا العمال و كذلك أهم المؤشرات الأخرى التي تدل على عدم رضاهم و استيائهم.

## 1- مفهوم الرضا الوظيفي:

لقد تعددت و اختلفت تعاريف العلماء و المفكرين حول الرضا الوظيفي ومن أهم هذه التعاريف مايلي:

\* الرضا الوظيفي هو شعور داخلي و احساس الفرد بالحماية لأنه تم اشباع قدراته و ميوله وما يتفق مع سمات شخصيته و قيمه. (محمود صديق، 2015، ص65)

\* الرضا الوظيفي: هو الشعور النفسي بالقناعة و الارتياح أو السعادة لاشباع الحاجات و الرغبات و التوقعات مع العمل نفسه "محتوى العمل" و بيئة العمل مع الثقة و الانتماء للعمل، و مع العوامل و المؤثرات البيئية الداخلية و الخارجية ذات العلاقة. (المغربي، 2016، ص77)

\* و يعرف كذلك الرضا الوظيفي بأنه مشاعر الفرد اتجاه وظيفته و الناتج عن الادراك الحالي لما تقدمه الوظيفة اليه و ادراكه لما ينبغي أن يحصل عليه من الوظيفة.

(فلين و السيد، بدون سنة، ص259)

كما يرى هـسيزلاجي " (szilagy1980) أن مفهوم الرضا الوظيفي هو تعبير عن الموقف الذي يتخذه الفرد اتجاه عمله بصورة تعكس نظرة هذا الفرد و تقييمه لعنصر أو أكثر من العناصر الموجودة في محيط العمل (المشعان ص 214 199)

\* وعرفه عالم آخر حيث قال أن الرضا الوظيفي يتضمن مجموعة من المحاور التي تشمل الشعور و التقبل و التوقع و اشباع الحاجة (طاحون 1998، ص135)

\* الرضا الوظيفي يشمل سلوكا ضمنيا يكمن في وجدان الفرد، و لهذا فالرضا الوظيفي يتحدد في مجموعة من المؤشرات كالرضا عن الأجر و الرضا عن طبيعة العملو عن العلاقة بين العامل و زملائه و كلما كان العمل يحقق اشباعا للعامل كلما زادت درجة الرضا عنه و الاندماج فيه و الرضا كذلك عن الأساليب المتبعة فيه. (رجب بهنسي، 2011، ص40)

\* الرضا الوظيفي من وجهة نظر "هوبوك" هو عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية و المادية و البيئية التي تسهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد.

(خبراء المجموعة العربية للتدريب، 2018، ص12)

\* ويعرف كذلك الرضا الوظيفي بأنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل و المتمثلة سياسة الادارة في تنظيم العمل و مزايا العمل في المنظمة الأمان و بالعمل و مسؤوليات العمل و انجازه والاعتراف و التقدير.

(عصام عبد اللطيف، 2015-ص09)

\* الرضا الوظيفي هو موقف أو اتجاه يعكس مدى سعادة و سرور الفرد بعمله/وظيفته أي أنه الموقف العام للعامل اتجاه وظيفته.

(العريقي، 2013، ص99)

و كتعريف أخير ندرجه للرضا الوظيفي يقول بعض العلماء أن الرضا الوظيفي هو قدرة الفرد على اتباع الحاجات الأساسية لديه و التي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته كما يتضمن التقدير و الانجاز و الابداع و احترام الذات و تحمل المسؤولية و المنفعة التي تعود عليه جراء العمل نفسه(فليه، و السيد، بدون سنة، ص259)

وفي الأخير ومن خلال ماتم التطرق اليه من تعريفات العلماء و الباحثين في مجال الادارة حول مفهوم الرضا الوظيفي يمكن القول أن الرضا الوظيفي اجمالا هو نتيجة تفاعل الفرد مع وظيفته و انتمائه، و هو انعكاس لمدى الاشباع الذي يستمده من هذا العمل و انتمائه و تفاعله مع جامعة عمله و مع بيئة العمل الداخلية و الخارجية و بالتالي فهو يشير الى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

## أهمية الرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي يكتسي أهمية بالغة في المنظمات و يمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:

\* الرضا الوظيفي يحفز العاملين للحد من الصراعات الداخلية و معوقات الأداء الفعال ، فالعلاقة بين الفرد و المنظمة علاقة تبادلية ، اذا لكل طرف توقعات من طرف الآخر، حيث يبذل الأفراد الجهد في تحقيق أهداف المنظمة و يتوقعون المقابل المادي و المعنوي منها كما أن المنظمات تسعى باستمرار الى تقصي سلوك الأفراد لديها خاصة في ظل تزايد ضغوط العمل، لذلك تعمل على تحقيق الولاء الوظيفي الذي يكون له دور في الأزمات التي تمر بها المنظمة لذلك لا بد من تحقيق الرضا الوظيفي لايجاد الولاء الوظيفي. (النوافعة، 2018، ص17)

و كذلك أكدت نتائج الأبحاث و الدراسات أن الرضا الوظيفي نكمن أهميته في درجة رضا الفرد عن الحياة بصفة عامة أي " الرضا العام.

\* ان العاملين ذوي الرضا المرتفع يتمتعون بمستوى عالي من الانجاز بعكس العاملين ذوي الرضا المنخفض.

\* يقلل من معدل دوران العمل

\* الاهتمام بالعنصر البشري من خلال اشباع حاجات و رغبات الفرد داخل العمل.

\* اشباع الحاجات الفردية و الجماعية و الذي يساعد على تحقيق للأهداف التنظيمية في النهاية.

\* المعاملة العادلة للعمال و توفير الفرصة لهم من أجل استغلال مهاراتهم و الشعور بتحقيق الذات.

\* تحسين علاقات العمل و توفير بيئة عمل آمنة

\* توفير فرص المشاركة في اتخاذ القرارات الهامة و المتعلقة بوظائف العاملين.

\* خلق روح الابتكار و التعاون بما يؤدي الى بذل العاملين أقصى جهدهم مما يحقق أداء أفضل و يحقق الأهداف المرجوة. (بن عيسى، 2019، ص54)

\* ان ارتفاع الرضا الوظيفي يؤدي الى ارتفاع الجموح لدى العمال في المؤسسات المختلفة.

\* ان ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي الى انخفاض غياب العاملين في المؤسسات المهنية المختلفة

\* ان العمال الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل (أبورحمة، 2012، ص37)

\* الرضا الوظيفي يعتبر وسيط يربط بين العديد من المتغيرات و يربط بينهما

(الظفيري و على حسين، 2021، ص165)

\* يجعل الفرد العامل شعر بالسعادة و الرغبة في الاجتهاد و العمل.

(العتيبي، 2012، ص133)

\* ان الفرج طو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكون أكثر رضا عن وقت فراغه و خاصة مع عائلته و كذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.

\* هناك علاقة وثيقة بين الرضا الوظيفي و الانتاجية في العمل، فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا الوظيفي أدى ذلك الى زيادة الانتاج. (نواوي سليمان، 2008، ص46)

ومن خلال كل ما تم التطرق اليه حول أهمية الرضا الوظيفي نستنتج أن الرضا الوظيفي فعلا يحتل أهمية كبيرة داخل أي منظمة لذلك يجب على هذه المنظمات أن تحتمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين لديها بمختلف الوسائل و الطرق لكي تضمن التقدم والمنافسة مع المنظمات الأخرى.

### الخصائص النوعية للرضا الوظيفي

هناك مفاهيم تتداخل مع مفهوم الرضا ولها علاقة وثيقة به مثل السعادة في العمل و الروح المعنوية، جاذبية العمل، الانهماك في العمل، فكلها حالات نفسية اتجاه العمل. ولقد تناول المختصون البحث في هذه الخصائص النوعية من خلال نقاط الالتقاء و نقاط الاختلاف للرضا الوظيفي مع غيره من المفاهيم و ستقوم بعرضها على النحو التالي:

#### أ- الرضا الوظيفي و الاتجاهات المهنية:

كلما تقبل العمل او المهنة أو النفور منه يدخل في اطار الاتجاهات فان مختلف العوامل التي تؤثر على تكوين الاتجاهات المهنية تؤثر أيضا على تكوين الاتجاهات المهنية تؤثر أيضا في الرضا الوظيفي، و مع ذلك فان الاتجاهات المهنية ليست عامة في طبيعتها بمعنى أنها تتعلق بجوانب معينة في العمل مثل الجوانب الداخلية للعمل و الاشراف و ظروف العمل و فرص الترقية و الأطر الاجتماعية و غيرها بعكس الرضا الوظيفي فهو ذو طبيعة عامة بمعنى أنه لا يختص بناحية معينة من نواحي العمل، وأحيانا يعتبر الرضا مؤلفا من الاتجاهات المختلفة من العمل. (بودون، 2007، ص39)

#### ب- الرضا الوظيفي و التوافق المهني

التوافق المهني كما يعرفه بعض العلماء هو: الدينامية المستمرة التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلائم بينه و بين بيئة العمل المادية و المعنوية و المحافظة على هذا التلائم. أما الرضا الوظيفي فهو عبارة عن مشاعر و اتجاهات الفرد نحو عمله، حيث يؤدي الرضا الى شعور الفرد بالسعادة و يؤدي عدم الرضا الى نقصان الرغبة في العمل. ومن خلال هذين التعريفين نجد أن الفرق الوظيفي و التوافق المهني هو أن الأول سلوك يسلكه الفرد، أما الثاني فهو شعور يشعره الفرد، اما العلاقة التي تربط هذين المفهومين فتتمثل في أن الرضا من العوامل الأساسية للتوافق المهني.

(محمد عوض، 2005، ص49)

## ج/ الرضا الوظيفي و الانهماك في العمل

الانهماك في العمل يعني أن يأخذ العامل العمل بجدية و ربطه بقيم مهمة و بمعنى آخر الاحساس من خلال الخبرة المهنية، فعندما نكون منهمكين في العمل نكون منشغلين ذهنيا به.

والانهماك شرط من شروط الرضا الوظيفي و ليس بسببه، أي أن مستوى الرضا يتعلق بمستوى الاستثمار فالفرد طو الاستثمار العالي في عمله يكون بالضرورة أكثر ارضاءا بالمقابل يكون فردا آخر غير مبال بعمله يكون أقل العاملين رضا(بووذن،2007،ص42)

## 4- أبعاد الرضا الوظيفي و عناصره

أكدت العديد من الدراسات على وجود عدة أبعاد للرضا الوظيفي ومن أهم هذه الأبعاد مايلي:

أولاً: النمو الوظيفي: يعتبر النمو الوظيفي من المصطلحات الحديثة في مجال ادارة الموارد البشرية و هو احدى المسائل التي تشغل الفرد لغرض تحقيق تطابق مع المهام التي يشغلها و تحقيق أهداف المنظمة و ذلك بوضع الفرد المناسب في المكان المناسب.

ويرى أحد الباحثين أن النمو الوظيفي هو تتابع لتجارب و أنشطة العمل الموجهة نحو أهداف فردية و تنظيمية و التي يمر بها الفرد خلال حياته العملية لذلك يمكن اعتبار أن النمو الوظيفي يكشف عن الخبرات المتراكمة عبر حياة الفرد الوظيفية

(النوافعة،2018،ص21)

ثانياً: التحفيز

وهو نظام تعتمد عليه المنظمة من أجل زيادة نواتج العمل و اشباع احتياجات العاملين بمختلف أنواعها و كذلك السماح للعاملين بزيادة دخلهم مع زيادة جهودهم عن

المعدلات الموضوعية مما يؤدي الى تشجيع المهارات على بذل المزيد من الجهد و يوجد أنواع للحوافز وهي:

الحوافز المادية: مثل الأجر، و العلاوة الدورية و الحوافز المتعلقة بالانتاج و المكافآت عن ساعات العمل الاضافية.

الحوافز المعنوية: و هي تلك الحوافز التي تشبع الحاجات المعنوية لدى الفرد مثل الشكر و الصناء و عبارات المدح، المشاركة في الادارة و القرارات، العلاقات مع الزملاء (القحطاني،2008،ص190)

### ثالثا: ظروف العمل

ان الخصائص التي تمتاز بها بيئة العمل داخل المنظمة تدفع الأفراد لتبني أنماط سلوكية معنية في عدة مستويات ادارية أو تلك الخصائص تكون من خلال تصورات و ادراك العاملين في تلك المنظمة و يعد خلق بيئة عمل ملائمة من أكثر العوامل أهمية في تحسين و تطوير كفاءة الأداء في المنظمة ، كما من شأنه ذلك تعزيز و تدعيم الثقة و الارتياح و الراض لدى العاملين.

وظروف العمل يقصد بها الظروف الداخلية مثل مساحة المكان و مستوى النظافة، الاضاءة، التهوية، العلاقات بين أعمال و الوسائل المستخدمة...الخ.

وكذلك ظروف العمل الخارجية المختلفة(النوافعة،2018،ص22)

إن العناصر المهمة التي تؤثر في الرضا الوظيفي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- الرضا عن المرتب أو الأجر و الحوافز المادية

- الرضا عن المهام التي تتضمنها الوظيفة

- الرضا عن العلاقة مع الرؤساء

- الرضا عن العلاقة مع الزملاء

- الرضا عن مكان العمل

- الرضا عن فرص التقدم و الترقية

- الرضا عن الظروف التي يعمل بها الفرد (مصطفة محمد، 2017ص65)

5- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

من بين أهم النظريات التي تطرقت للرضا الوظيفي مايلي:

اولا: نظرية تدرج الحاجات: تعرف هذه النظرية بنظرية" ماسلو للحاجات الانسانية حيث انطلق ماسلو في نظريته من أن الناس في محيط العمل يذهبون للعمل و ذلك من أجل اشباع حاجاتهم و تتمثل هذه الحاجات في:

أ- الحاجت الفيزيولوجية: و هي حاجات لها علاقة بتكوين الانسان البيولوجي و الفيزيولوجي لتحقيق توازنه و استمرار حياته و تتمثل في: الجوع، العطش، المأوى، النوم، الجنس...الخ.

ب- حاجات الأمن و الاستقرار

حيث أن الفرد بعد أن يشبع حاجاته الفيزيولوجية ينتقل الى حاجات الأمن و الاستقرار.

وفي مجال العمل، يمكن تحقيق حاجات الأمن من خلال: أنظمة الأمن الصناعية و السلامة المهنية و أنظمة المعاشات و الرعاية الصحية و التامينات الاجتماعية

(ابن خورر، 2011،ص73)

ج- الحاجات الاجتماعية(الحاجة الى الانتماء)

تتبع هذه الحاجات من كون الانسان اجتماعيا بطبيعته ويعيش ضمن جماعة و يتفاعل معها و تشمل:

حاجات تكوين العلاقات و الحب و الارتباط مع الآخرين و تعتبر الحاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات الاجتماعية نقطة الانطلاق نحو حاجات أعلى و بعيدة عن الحاجات الأولية.

د- حاجات التقدير و احترام الذات: هذه الحاجات تتضمن الحاجة الى الشعور بالأهمية من قبل الآخرين و احترام الات الذي يمكن الحصول عليه من خلال الكفاءة و المنافسة و الاستقلالية و المركز و اعتراف الآخرين بقيمة الفرد و قدرته على الوصول الى مراكز عليا. (داودي، 2014، ص73)

هـ- حاجات تحقيق الذات: وهي رغبة الفرد المتنامية في التميز و رغبته في أن يصبح أكثر قدرة على فعل أي شيء يستطيعه أي التعبير عن ذاته من خلال قدراته و كفاءته و قدرته على الابداع و الابتكار في مجال العمل أو كما يقول "ماسلو" هو التطلع لأن يكون الشخص كل ما يستطيع أن يكون. (العبودي، 2008، ص77)

ثانيا: نظرية العاملين (فريدريك هيزنبرغ 1959 Hezenberg)

وتسمى أيضا بنظرية الدافعية ، أو المعامل المزدوج ، وهي تفترض أن للفرد حاجات فطرية ينبغي اشباعها من أجل تحقيق الرضا و لقد قسم هيرزبورغ حاجات العمال الى قسمين هما:

أ- حاجات صحيةوقائية: لأنها تحمي و تصون العامل، و تتعلق بحاجات أو عوامل خارجية خاصة بمحيط العمل كسياسة المؤسسة، التأطير، الأجر و العلاقات ما بين الأفراد و ظروف العمل، و بتوفيرها تضع ظهور مشاعر الأشياء و عدم الرضا عند الموظفين

ب- حاجات دافعة: لأنها تدفع الفرد للعمل و بالتالي فهي حاجات و عوامل داخلية:

وتتمثل في الاعتراف بالانجاز و التقدم في العمل و النمو في الوظيفة وبتوفيرها تتحقق مشاعر السعادة و الرضا عند العاملين، و الفلسفة التي تقوم عليها نظرية العاملين هي أن الرضا العام عن العمل و الاستياء العام منه يعتبران منفصلين و هذا يعني أن نقيض أو عكس الرضا العام هو عدم وجود رضا و ليس استياء و أن نقيض أو عكس الاستياء العام هو عدم وجود استياء و ليس رضا و بالتالي فإن عدم استياء لا يعني عدم وجود رضا ، فعندما تزداد درجة اشباع العوامل الصحية يقل الشعور بالاستياء الى النقطة التي يصل فيها هذا الشعور الى درجة الصفر و تسمى نقطة الحياد، أما عندما تزداد درجة اشباع العوامل الدافعة فإن الشعور بالرضا يزداد و يصل الى حالة الرضا التام.(ابن خرور، 2011، ص78)

ثالثاً: نظرية X

هذه النظرية تقوم على مجموعة من الاقتراحات أهمها:

\* الانسان بطبعه كسول ولا يحب العمل

\* الانسان خامل ولا يريد تحمل المسؤولية في العمل

\* يفضل الفرد دائماً أن يجد شخصاً يقوده و يوجهه و يشرح له ماذا يفعل.

\* العقاب أو التهديد بالعقاب من الوسائل الأساسية لدفع الانسان للعمل.

\* لا بد من الرقابة الشديدة و الدقيقة على الانسان لكي يعمل.

\* الأجر و المزايا المادية الأخرى هي أهم حوافز العمل(بهنسي، 2011، ص49)

وعلى أساس هذه الافتراضات اتخذت الإدارة التقليدية الخطط و الأساليب الملائمة لإدارة الجهد البشري و جعلت التهديد و الاشراف على العاملين وسائلها و هذه السياسة وضعت لتتاسب افتراضات ظالمة في سلوك الأفراد أثبتت العلوم الاجتماعية بطلانها و نفتت تلك الصفات التي تم الصاقها بالبشرية و جاءت بان هذه الصفات لم تكن من صفات البشر الموروثة ولا من طبائعه بل أنها اهدار لما تنتجه الإدارة من خطط دفاعية ضد افتراضات خاطئة في السلوك البشري (القيروني، 1989، ص38)

رابعاً: نظرية y

هذه النظرية الى جانب ايمانها بدوافع العمل و حاجات العاملين فانها تحاول تقديم افتراضات أخرى تفسر بعض مظاهر السلوك الانساني و هذه الافتراضات هي:

\* أن الجهد الجسمي و العقلي الذي يبذل له العامل في عمله هو شيء طبيعي كاللعب و الراحة.

\* الرقابة الخارجية و التهديد بالعقاب ليست الوسيلة الوحيدة التي تدفع العاملين لبذل الجهد من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية اذ أن العامل سوف يقوم بممارسة الرقابة الذاتية و التوجيه الشخصي من أجل انجاز الأهداف التي التزم بها.

العنصر البشري: يعرف كيف يبحث عن المسؤولية و ليس فقط قبولها.

- يعمل الانسان أملاً في الحصول على المكافآت و ليس خوفاً من العقاب و ان كان أهم مكافآت الفرد تتمثل في الرضا الشخصي، و اتباع حاجة تحقيق الذات.

(بهنسي، 2011، ص50)

خامساً: نظرية الادارة العلمية:

قام F.taylor فريدريك تايلور 1856-1917 بوضع نظرية الادارة العلمية بداية القرن 20 كطريقة لجعل ادارة الأنشطة أكثر كفاءة و الافتراض للدوافع حسب هذه النظرية هو أن الأفراد العاملين يفضلون الحوافز المادية أكثر من غيرها كما أنهم مستعدون للعمل بجهد أكبر من أجل الحصول الى المكافآت المالية ، كما افترض كذلك "تايلور" أن جميع العاملين يعطون المال أهمية أكثر من بقية المكافآت الأخرى. (بن عيسى، 2019، ص39)

عوامل الرضا الوظيفي:

تتمثل أهم عوامل الرضا الوظيفي في النقاط التالية:

أ- الأجر: حيث أن الأجر لا يمثل مصدر اشباع الا للحاجات الدينا، و أن توافره لا يسبب الرضا أو السعادة و انما يمنع فقط مشاعر الأشياء من أن تسيطر على الفرد أو العامل.

ب- ساعات العمل: ساعات العمل توفر حرية استخدام وقت الراحة و تريد من هذا الوقت وبالقدر الذي يزيد رضا العامل عن العمل بالقدر الذي تتعارض ساعات العمل وقت الراحة و الحرية في استخدامه بالقدر الذي ينخفض فيه الرضا عن العمل.

ج- جماعة العمل: حيث أن جماعة العمل تؤثر بشكل كبير على رضا الفرد و ذلك لأن المنافع الناتجة عن تفاعل الفرد مع جماعة العمل تكون كبيرة و التوتر كذلك يكون مرتفع، أما عندما تكون هذه الحاجة ضعيفة فان أثر منافع التعامل مع جماعة العمل يكون ضعيفا. (فليب و السيد، بدون سنة، ص225)

د- الترقية: حيث أن الترقية لها أهمية كبيرة في المؤسسات و العلاقة بين الترقية و الرضا الوظيفي هي علاقة طردية و من جهة أخرى فان مفهوم الترقية يرتبط بمفهوم الطموح أو توقعات الفرد ، فكلما كان طموح أو توقعات الفرد للترقية لديه أكبر مما هو متاح فعلا للترقية في العمل كلما قل رضا عن العمل و العكس صحيح. (ابن خرور، 2011، ص90)

هـ- البيئة الاجتماعية للعمل: طبيعة العلاقات السائدة بين العمال تلعب دورا هاما في رضا العامل عن عمله فالرفقة أو الصحبة في العمل يمكن أن تكون بمثابة البلمس لحياة البؤس داخل العمل ، فالعامل يستمد كثيرا من رضاه عن عمله عندما يحمل مع جماعة طيبة من العمال كما لا يمكن انكار تأثير ظاهرة عدم الترابط عن العمل.

(بوودن، 2007، ص55)

و- نمط الاشراف: حيث تعتبر عملية القيادة و الاشراف على العمال و تنميتهم من أهم و أعظم المسؤوليات في أي مؤسسة و القيادة الغير فعالة تجعل من المؤسسة خليطا مترابطا من الأفراد و الآلات و غالبا ما تعرف القيادة أو الاشراف بأنه القدرة على اقناع الآخرين بأن يعملوا بحماس و مثابرة لتحقيق الأهداف المحددة للجماعة.

و يتوقف درجة رضا الأفراد عن عملهم على درجة سيطرة المشرف و تأثيره عليهم من خلال الحوافز ووسائل الاشباع التي يعتمد عليها مع مرؤوسيه كلما زاد تأصيل سلوك المشرف اتجاه مرؤوسيه على رضاهم عن العمل ، فالمشرف الذي يعطي صلاحيات لعماله يجعلهم يشعرون بالرضا و العكس صحيح.(العبودي2008،ص60 )

#### 7- مؤشرات الرضا الوظيفي

يوجد العديد من المؤشرات التي تدل على الرضا الوظيفي للعمال و سنحاول ادراج أهمها في النقاط التالية:

أولاً: الالتزام التنظيمي: بصفة عامة يمكن القول أن الموظف الملتزم تنظيماً إذا حدث و حقق في نفس الوقت مستويات أعلى من التقدم الوظيفي فمن المحتمل أن تكون درجة رضاه أكبر من درجة رضا الموظف الأقل التزاماً اتجاه المؤسسة التي يعمل بها.

وعليه فالالتزام التنظيمي يعتبر ظاهرة ايجابية ومن المحتمل أن تؤدي الى نتائج جيدة مثل ارتفاع معدلات الأداء و تحقيق المزيد من التقدم المهني أو الوظيفي و الرضا عن العمل.(ابن حرور،2011،ص96)

ثانياً: الصحة الجسمية و العقلية: حيث أن الحالة النفسية لها أثر على الصحة العضوية للعامل و بالتالي تتأثر كل مؤشرات الرضا و عدم الرضا بذلك سواء بالاجياب أو بالسلب و هذا ما أكدت عليه العديد من الدراسات حيث وجدت ارتباطاً بين الرضا و بعض الأعراض العضوية كالتعب و صعوبة التنفس، صداع الرأس....الخ.

(بن عيسى2019،ص58)

#### ثالثاً: الارتباط الوظيفي

اعتبر أحمد ماهر مؤشر الولاء أو الارتباط الوظيفي مؤشراً مهماً يعبر عن درجة الرضا من خلال درجة ولاء العامل لوظيفته و مشاركته فيها و اعتبار العامل جزء من وظيفته و من هنا نرى أن هذا المؤشر يدخل في ضمنه متغير و مؤشر آخر و هو الانغماس في العمل. (ابن خورور،2011،ص97)

رابعاً: توافق شخصية الفرد مع وظيفته

حيث أن التوافق بين شخصية الموظف و طبيعة الوظيفة التي يمارسها يخلقان لدى الفرد رضا وظيفياً جيداً ، فالشخص ذو النمط الاجتماعي المفتوح مثلاً تجده ينسجم بشكل عام مع الوظائف ذات العلاقة بالجمهور و هذا الانسجام يقود الى نجاح عال في الوظيفة و من ثم يؤدي الى رضا جيد لدى العامل.(العريفي،2013،ص101)

#### 8- مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

من بين أهم المؤشرات التي تبين لنا أن العمال غير راضيين في عملهم مايلي:

1- الغياب: نقص الملازمة في العمل يتطلب الحضور الدائم و لقد أثبتت العديد من الدراسات وجود علاقة بين الغياب والرضا الوظيفي.

2- دوران العمل: يقصد به الترك الإداري و الاختياري للعمل، و لقد أثبتت العديد من النتائج الدراسات ارتباط كل من الرضا الوظيفي و دوران العمل و بينت ان هناك عدة متغيرات تتحكم في الاستمرار أو ترك العمل و منها:

الاتجاه نحو العمل، اخلاف أقسام العمل، اختلاف الرؤساء

(بن عيسى،2019،ص59)

4- التمارض: يعتبر التمارض الوسيلة الأكثر شيوعاً بين العاملين الغير ارضيين عن وظائفهم و ذلك لأن التمارين يتيح للأفراد الابتعاد ولو بشكل مؤقت عن بيئة العمل ، و التي يسبب وجوده بها الى الشعور بالانتباه و التضايق.

5- الاضراب: الاضراب شكل من أشكال التعبير، يلجأ اليه الأجراء سواء كانوا مجموعة صغيرة أو كبيرة للمطالبة ببعض الحقوق التي يرونها بأنها مهضومة و الوضعية التي يعيشونها تعاكش طموحاتهم، و يمكن أن يطالبوا بالزيادة في الأجر و تحسين ظروف العمل.

6- الشكاوي: و هي تلك النسبة من الشكاوي المقدمة من طرف العمال لمسؤوليهم أو لل نقابات العمالية أو حتى زملائهم و هذه النسبة تدل على مظاهر الرضا الوظيفي من

عدمه، فكلما كانت نسبة التظلمات مرتفعة من طرف العمال لمشرفيهم، كلما كان هذا تعبيراً عن دعم الرضا و عن الحالة النفسية التي يعيشها العمال داخل التنظيم و العكس صحيح. (العبودي، 2008، ص67)

#### 7- التخريب واللامبالاة:

ان انخفاض درجة الرضا الوظيفي ينعكس على مدى اهتمام العامل و انضباطه اثناء تأدية واجباته، مما ينتج عنه وقوعه في حالات من الالهمال و اللامبالاة. (بن عيسى، 2019، ص59)

## خلاصة الفصل

وفي الأخير من خلال كل ما تطرقنا اليه حول موضوع الرضا الوظيفي في هذا الفصل يمكن القول أن العمل أصبح له دور كبير و مهم في حياة أي فرد، فهو ليس وسيلة لكسب الرزق فقط بل أصبح وسيلة لاشباع الكثير من الدوافع و الحاجات النفسية، و هذه الحاجات النفسية لا يمكن أن تتحقق إلا اذا كان الفرد راضي في مكان عمله لذلك يجب على المؤسسات أو المنظمات أن تعمل على تبني ميكانيزمات ووسائل مختلفة تستطيع من خلالها جعل العمال يشعرون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي و هذا من شأنه أن يعود بالفائدة على المنظمة و يظهر من خلال زيادة الانتاج و كذلك تحسين أداء العمال وجودته.

## قائمة المراجع المستخدمة في فصل الرضا الوظيفي

## أولاً: الكتب

- 1- محمود صديق عبد الواحد(2015)، الولاء التنظيمي في القرن الواحد و العشرين، دار العلم و الايمان للنشر و التوزيع، جامعة الملك سعود، السعودية.
- 2- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير(2016)، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر و التوزيع، عمان، الأردن
- 3- فليه فاروق عبده، و السيد محمد عبد المجيد(بدون سنة) السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية، جامعة المنصورة، مصر
- 4- المشعان، عويد سلطان(1994) علم النفس الصناعي، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع، ط1، بيروت، لبنان
- 5- القحطاني، محمد بن دليم(2008) ادارة الموارد البشرية(نحو منهج استراتيجي متكامل) مكتبة العبيكان للنشر و التوزيع، الرياض، السعودية.
- 6- عواد يونس و الصرن رعد(2016)، الادارة الاستراتيجية، جامعة دمشق، سوريا
- 7- بهنسي فايذة محمد، رجب(2011) الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء للنشر و التوزيع، ط1، الاسكندرية، مصر
- 8- خبراء المجموعة العربية للتدريب و النشر(2018) المجموعة العربية للتدريب و النشر و التوزيع
- 9- عصام عبد اللطيف عمر(2015)، الرضا الوظيفي و مهارة ادارة ضغوط العمل، نيولينك للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، مصر
- 10- مصطفى محمد(2018) الرضا الوظيفي و أثره على تطوير الأداء، دار النفيس للنشر و التوزيع، ط1، المملكة الأردنية الهاشمية.

- 11- العريقي (2013) السلوك التنظيمي، ط2، صنعاء، اليمن
- 12- القريوني، محمد قاسم (1989) السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الانساني الفردي و الجماعي في المنظمات الادارية، دار المستقبل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن
- 13- محمد عوض عباس (2005)، دراسات علم النفس الصناعي و المهني، دار المعرفة الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر

### ثانيا: المذكرات و الرسائل الجامعية

- 1- أبو رحمة محمد حسن زهير (2012) ضغوط العمل و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى المشرفين التربويين لمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية ، غزة، فلسطين
- 2- ابن خرور خير الدين (2011) علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزئرية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة
- 3- النوافعة راجي حابس (2018) ، أثر الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة الادارية على الولاء الوظيفي في الجامعات الأردنية الخاصة، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- 4- بن عيسى صابر (2019) الرضا الوظيفي و علاقته بجودة الحياة لدى أساتذة التربية البدنية و الرياضية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة
- 5- داودي علي، (2014) ، الضغوط المهنية و علاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، الجزائر
- 6- نواوي سليمان، ايناس فؤاد (2007) الرضا الوظيفي و علاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين و المشرفات التربويات بادرارة التعليم بمدينة مكة المكرمة، مذكرة ماجستير، المملكة العربيو السعودية، جامعة أم القرى بمكة.
- 7- بووذن نبيلة (2007) ، محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في اطار نظرية دافيد ماكيلاند للدافعية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

8- العبودي فاتح(2008) الضغط النفسي و علاقته بالرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

### ثالثا: المجالات العلمية

1- طاحون عدلي علي(1998)، دراسة لدرجة رضا السكان المحليين عن العمل و المجتمع المحلي، المجلة المصرية للتنمية و التخطيط، المجلد6، معهد التخطيط القومي.

2- العتبي ضرار عبد الحميد التوم(2012)، دراسة و تحليل العوامل المؤثرة على مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد09، جامعة الأزهر.

## الفصل الثالث

# الاختراجه الوظيفي

- تمهيد

- 1- مفهوم الاختراجه الوظيفي
- 2- العوامل المؤدية للشعور بالاختراجه الوظيفي
- 3- مظاهر الاختراجه الوظيفي و أبعاده
- 4- أنواع الاختراجه الوظيفي
- 5- نتائج الاختراجه الوظيفي
- 6- مراحل الاختراجه الوظيفي
- 7- طرق و آليات معالجة مشاكل الاختراجه الوظيفي

خلاصة الفصل

## تمهيد

الاغتراب الوظيفي هو مفهوم حديث ينتمي الى مختلف العلوم مثل الفلسفة، الدين، السياسة، التحليل النفسي، و بالتأكيد في العلوم الاجتماعية لكل علم وجهة نظر خاصة به.

وفي هذا الفصل الموسوم تحت عنوان:

الاغتراب الوظيفي لنحاول التطرق لهذا المفهوم بالتفصيل و بشكل واسع حيث سنتطرق لمفهومه و أهم العوامل التي تؤدي الى شعور العمال بالاغتراب الوظيفي و مظاهره و أنواعه و أشكاله التي يظهر بها، كما سنتطرق أيضا الى أهم النتائج المترتبة على الاغتراب الوظيفي بالنسبة للفرد و المنظمة و سنحاول أيضا توضيح أهم المراحل التي يمر عبرها هذا الاغتراب و أخيرا سنحاول اقتراح بعض الحلول و الطرق التي من الممكن أن تساعد أو تخفف من مشاكل الاغتراب الوظيفي.

## 1- مفهوم الاغتراب الوظيفي

لقد تعددت و اختلفت تعاريف العلماء حول مفهوم الاغتراب الوظيفي ومن بين أهم التعاريف التي جاءت للاغتراب الوظيفي مايلي:

\* الاغتراب الوظيفي هو شعور الفرد بانه غريب عن ذاته أو عن منظمته التي يعمل بها، حيث يشعر بانه يعيش بقيم و ممارسات لا يتوحد معها، الأمر الذي يجعله يشعر بانه منفصل عن هذه القيم و المرجعيات الحضارية الجديدة(بن زاهي،2007،ص18)

كما يشير أيضا مفهوم الاغتراب الوظيفي الى أن الموظفين لا يكونوا قادرين على تلبية الاحتياجات الاجتماعية و لديهم شكل من أشكال الفجوة بين تصوراتهم حول العمل و مصالحهم مصل القيم و المثل العليا و الرغبات ، فالاغتراب الوظيفي يفصل الموظف عن العمل وعن مكان العمل، و يتجلى ذلك في شكل انخفاض مشاركته في العمل و عدم وجود تحديد تنظيمي، و يحتوي الاغتراب الوظيفي على خصائص العمل مثل محدودية صنع القرار و الحد الأدنى من استخدام المهارة.

(حلس،2016،ص28)

ويعرف كذلك بانه محصلة عدم التوازن أو الاختلال في المجال أو البنية السلوكية و بين البيئة الواقعية أو عناصر البيئة المادية و الاجتماعية و عندما يحدث الاختلال في توازن هذا المجال فان ذلك ينعكس بدوره على مشاعر و أحاساسي و تصرفات الأفراد و الذي يتمثل في الاغتراب الوظيفي.

(محمود عودة،2017،ص40)

\* الاغتراب الوظيفي هو حالة نفسية يعاني منها الفرد و يشعر معها بعدم الصلة بالواقع الذي يحيط به نتيجة لتعرضه لمثيرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يكون قادرا على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال الى اتجاه الفرد للعزلة و الانطواء و تحقير الذات و ذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل محيط عمله.

(خالد عابد 2018،ص13)

\* الاغتراب الوظيفي هو عبارة عن شعور العاملين بعدم الصلة بالواقع الذ يحيط به نتيجة تعرضه لمثيرات أو عوامل ذاتية أو بيئية لا يكون قادرا على التكيف معها بحيث يؤدي هذا الانفصال الى

اتجاه الفرد للعزلة و الانطواء و تحقير الذات و ذلك لعدم الشعور بأهمية ما يقوم به من أعمال داخل محيط عمله. (خالد عابد 2018، ص13)

\* الإغتراب الوظيفي هو عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها، و أنها لم تعد المكان المناسب للاستمرار فيه و هو توجب خطير يلامس علاقة الانتماء و الولاء للمنظمة مما يترتب عليه نتائج وخيمة للعمال و المنظمة. (دروزة و القواسمي، 2014، ص300)

\* الاغتراب الوظيفي في مفهومه البسيط يعني شعور الموظف بالغرابة في موقع عمله حيث يفقد الإلتزام الوظيفي و التنظيمي بسبب الانغماس في البيروقراطية و الشعور بعدم الرضا و فقدان الموظف للتفاعل الاجتماعي داخل المحيط العمل و قصور العلاقات الانسانية.

(جامعة الأزهر، 2016، ص480)

\* هو درجة لشعور الفرد العامل باللامعنى و فقدان القوة و الشعور بالوحدة و اغتراب الذات.

(بحرأوسلطان، 2013، ص181)

وعرف الإغتراب الوظيفي كذلك بأنه حالة نفسية تتضمن مشاعر بعضها ايجابية مثل الاحساس بالانقراض، و بعضها سلبية مثل الاحساس بالعزلة و التغرب و الحصار من قوى ظاهرة و بعضها مجهول و الانسحاب من الواقع.

(علوان و بلجات، بدون سنة، ص11)

### العوامل المؤدية للشعور بالاغتراب الوظيفي

توجد العديد من العوامل و الأسباب التي تؤدي لشعور العمال بالاغتراب الوظيفي في مكان عملهم و من أهم هذه العوامل الأسباب نذكر:

\* وجود فجوة بين التعليم النظري و التعليم العملي أو التطبيقي الذي أخذه العامل يجعله لا يفهم عمله بشكل جيد، و بالتالي يؤدي الى هذا شعوره بالاغتراب. (الشاذلي، 2008، ص48)

ومن أهم العوامل أيضا نذكر:

أولاً: العوامل التنظيمية: و تتمثل في:

أ- المكننة: حيث أن الثورة التكنولوجية ساهمت في انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين في المنظمة الانتاجية و الخدماتية على حد سواء، و ذلك نتيجة لهيمنة أجهزة الحاسوب و الأجهزة الالكترونية على العمل اليومي فظهر هذا الخطر التكنولوجي و كأنه مهدد للعلاقات الانسانية و مثير لأمراض و المشاكل النفسية.

فبعدها كان الحرفيون و المهنيون و الاداريون سادة على أجهزتهم و مكاتبهم أصبحوا خدما لها و خاضعين لادارتها (بن زاهي و تاويريت، بدون سنة، ص138)

ب- الخلل في تقارير كفاية الأداء: تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين الى الأسس الموضوعية لاعتمادها في الغالب على تقارير فردية من جانب المشرفين مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات و الأهواء الشخصية و يؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين و بين الادارة. (بحر و أبو سلطان، 2013، ص185)

ب- ضعف الفعالية الادارية: ان ضعف الفعالية الادارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي ، فالادارة الجيدة يجب أن تتبع خطوات جيدة للارتقاء بالعمل الاداري من أجل التغلب على الأداء و من هذه الخطوات:

\* التخطيط الجيد

\* متابعة تنفيذ خطوات التنفيذ

\* اتباع نظام توثيق فعال

\* فعالية ادارة الوقت

د. ضعف نظام الحوافز: مستوى الاغتراب الوظيفي يتأثر بشكل عام بغياب الحوافز خصوصا أن هناك عددا من النظريات و الدراسات التي سعت الى معرفة العلاقة بين الاعتراب الوظيفي و الحوافز، فمثلا مدرسة العلاقات الانسانية قالت أن الموظف السعيد هو موظف منتج أما المدرسة السلوكية فترى أنه ليس هناك علاقة ضرورية بين الاغتراب و الانتاجية و عموما قد لا يكون الاغتراب ناتج من العمل بذاته بل قد يكون الاغتراب ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل و بالزملاء و بيئة العمل...الخ.

(بن زاهي و تاويريت، بدون سنة، س140)

ثانيا: العوامل التي تعود الى العاملين في المنظمة

أ- الخوف و عدم الأمان الوظيفي: ان شعور العمال بالخوف و عدم الأمان الوظيفي يؤدي حتما الى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر و الاتصالات، كما أن تشتيت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرسمي من شأنه أن يؤدي الى الاغتراب الوظيفي.

ب- نقص الكفاءات: ان نقص الكفاءة للعاملين من شأنه أن يؤدي الى انخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم الى محاولة ارجاع أسباب ضعف أدائه الى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها ، و نتيجة لنقص الكفاءة فان بعض العاملين يلجأون الى الغياب عن العمل أو يغادرون العمل قبل الوقت الرسمي، و أيضا يكثر الصراع بين العاملين و هذه كلها أشكال للاغتراب الوظيفي.

ج- سوء التوافق و عدم التكيف: ان سوء التوافق و عدم تكيف العامل بالمنظمة التي يعمل بها من شأنه أن يؤدي الى شعوره بأنه في دائرة الاهمال داخل المنظمة ، و نتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله النفسية فيها ، هذا بدوره يؤدي الى الاغتراب الوظيفي.

(جلس،2016،ص36)

ثالثا: الأسباب النفسية و الاجتماعية: وتتمثل في:

أ- الأسباب النفسية: و تتمثل في العوامل السيكولوجية التي تخص الجانب النفسي مثل:

الإحباط: حيث تعاق الرغبات الأساسية أو الحوافز أو المصالح الخاصة بالفرد و يرتبط الإحباط بالشعور بخيبة الأمل و الفشل و العجز و الشعور بالقهر و تحقير الذات.

الحرمان: حيث تقل الفرصة لتحقيق دوافع أو اشباع الحاجات كما في حالة الحرمان من الرعاية الوالدية و الاجتماعية

الخبرات السيئة: و هذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى المسببة للاغتراب مثل الأزمات الاقتصادية و الحروب

ب- الأسباب الاجتماعية: و من أهمها:

\* عدم القدرة: يشير الى وجود استقلالية في أعمال الموظف لأسباب تقتصر على الحرية في القيام بالعمل و مهام الوظيفة ذات الصلة.

\* اللامعنى: و يشير الى عدم القدرة على التواصل

\* الاغتراب الذاتي: و يشير الى أن الوظيفة ليست الطريقة المناسبة لتلبية الاحتياجات الخارجية(محمود عودة،2017،ص39)

3- مظاهر الاغتراب الوظيفي و أبعاده

تتمثل أبعاد الاغتراب الوظيفي و مظاهره في العناصر الخمسة التالية:

أولاً: العزلة: العزلة ظاهرة اجتماعية لأنها تفترض الشعور بالذات الأخرى و ان أكثر أشكال العزلة تطرفاً و كآبة هو ما تعانيه وسط المجتمع في العالم الموضوعي، و مما لا شك فيه أنه لا يوجد شيء يستطيع أن يقضي حقا على عزلة الانسان و هذه العزلة لا يمكن التغلب عليها الا في المستوى الوجودي بالتقاء الأنا مع الأنا الأخرى و مع الذات.

(محمود عودة،2017،ص31)

ومن ناحية أخرى تشير العزلة الى انفصال الفرد بقيمه و أفكاره عن تلك السائدة في المنظمة التي يعمل بها، و يدفعه هذا الى العزلة التنظيمية التي يعاني منها الفرد من غياب العلاقة الايجابية بينه و بين المنظمة و عندما يصيب الخلل علاقة الانسان بالآخر داخل المنظمة و عندما يفقد الانسان الأمن فإنه يفصل عن هذا الأخير.

(حسنين،2014،ص37)

ويرى بعض العلماء أن الشخص المنعزل غالباً ما يتميز بالعزوف عن الاهتمامات و النشاطات الاجتماعية و يفضل أن يعمل منفرداً، وللتحقيق من حدة هذا السلوك يجب اتباع التالي:

\* محاولة دمج الأفراد ذوي السلوك الانعزالي في نشاطات تمارسها مجموعات صغيرة مؤلفة من 2 أو 3 أشخاص

\* تكليفهم بمهام ووظائف بسيطة و قصيرة

\* تخطيط نشاطات جماعية تتطلب سلوكيات حريكة و لفظية.

(محمود عودة، 2017، ص32)

**ثانيا: العجز:** يعرف العجز أحيانا باسم " اللاقوة" و هو شعور الفرد بأنه لا حول ولا قوة له ، و نقص قدرته على السيطرة على سلوكه و على التحكم أو التأثير في مجريات الأمور الخاصة به، أو في تشكيل الأحداث العامة في مجتمعه وبأنه مقهور أو مسلوب الارادة و الاختيار و أنه عاجز عن تحديد النتائج التي قد تنشأ نتيجة لهذه الأحداث و يشعر الفرد بانه ما يحصل عليه من الخارج.

(حلس، 2016، ص29)

ويقصد بالعجز كذلك افتقاد الفرد التحكم في الأحداث المحيطة به أو تأثيره في المنظمة التي يعمل بها، حيث يتوقع الفرد في هذه الحالة أن سلوكه لا يأتي بالنتائج المرجوة منه، و يرسخ هذا الشعور لدى الفرد لدرجة اليقين أي ليس له أي تأثير في المستقبل أيضا، ومن ثم فان افتقاد القدرة لدى الفرد تجعله غير قادر على التحكم و السيطرة لوجود ظروف موضوعية أقوى منه و من ارادته.

(المغربي، 2008، ص367)

ثالثا: اللامعيارية: يطلق لفظ ..... على حالة اللامعيارية و ..... هي كلمة يونانية ترجمت الى اللاتينية، و قد تم استخدامها بهذا الشكل في كتابات القرن السابع عشر.

والأنومي يشير في الاستخدام الدارج للموقف الذي تتحكم فيه المعايير الاجتماعية للمنظمة لسلوك الفرد اذ أن هذه المعايير ليست مؤثرة ولا تؤدي وظيفتها كقواعد للسلوك.

(محمود عودة، 2017، ص33)

ولذلك يمكن القول أن الاغتراب المعياري أو اللامعيارية هي حالة قد تنتج عن قهر القوة و استغلالها في وقت تنعدم فيه قدرة الأفراد على التأثير في مجريات الأحداث من حولهم.(الهوراني، 2008، ص35)

وبالتالي ان عدم وجود معايير وضاحة و محددة يؤدي الى اختلال العلاقة بين الأهداف التنظيمية المطلوب تحقيقها، وبين الوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف ، و هنا يشعر الفرد بالاحباط ، نظرا لعدم توافق الهدف مع الوسيلة المستخدمة.(حسنين،2014،ص37)

رابعا: اللامعنى: هو شعور الفرد بفقدان المعنى في الحياة، و بأن الأشياء و الأحداث و الوقائع المحيطة فقدت دلالتها و معناها و معقوليتها وأن الحياة لا جدوى منها، فيفقد الشخص واقعيته و يعيش بدون مبالاة.(زهران،2004،ص109)

ويحدث هذا الشعور في الوظيفة عندما يفقد الشخص الاحساس بالارتباط العضوي بالأدورا الوظيفية التي يؤديها وبالتالي لا يعرف الهدف الذي يسعى اليه و هو مبني على العجز، حيث أنه عندما يكون الفرد غير قادر على التحكم في الأحداث فمن الطبيعي أن لا يتمكن من خصمها أو معرفة سرها لذلك يصعب توقع حدوثها، فالشخص المغترب لحياته و تحدد اتجاهاته و نشاطاته ، و هكذا يجد نفسه أمام اختيارات بلا معنى. (حلس،2016،ص30)

خامسا : الاغتراب عن الذات: هذا النوع من الاغتراب يشير لعدم القدرة على ايجاد الأنشطة المكافأة ذاتيا على نحو ما، و الشعور بأن ذاته الخاصة و قدراته تصير شيئا ما و مغتربا و تكون مجرد وسيلة أو أداة.

والاغتراب الذاتي أي اغترابنا عن مشاعر الخاصة عن الناس و عن المستقبل، أو ان أدرنا التعبير عنها بطريقة مختلفة، الاغتراب بين أنفسنا و بين العالم داخل أنفسنا و خارجها و الاغتراب كلمة تعني أننا مغتربين عن أنفسنا أو عن العالم خارج ذاتنا مغترب عنا و فكرة الاغتراب الذاتي لها مستقبل ودور نلعبه في الفلسفة وفي النظرية الاجتماعية النقدية ، ذلك لان التفكير في نوعية الحياة الانسانية و الخير الانساني هو تفكير له مستقبل يدعونا لبذل أقصى جهد فلسفي ممكن في الوقت الحالي أكثر من أي وقت مضى (محمود عودة،2017،ص34)

#### 4- أنواع الاغتراب الوظيفي

يمكن الإشارة الى أنواع الاغتراب في النقاط التالية:

أولاً: الاغتراب النفسي: الاغتراب النفسي يشير الى صراع أهداف الفرد مع الأهداف الثقافية في الوقت الذي يلتزم فيه بالوسائل المنظمة، و من ثم يكون التفاعل مع النسق الاجتماعي في بعض جوانبه البنائية المتعلقة بالوسائل أو خارج النسق في الجانب المتعلق بالأهداف.

ويتحدد مفهوم الاغتراب في الشخصية بالجوانب التالية:

\* حالات عدم التوافق التي تعانيها الشخصية من عدم الثقة بالنفس و المخاوف المرضية و القلق و الرهاب الاجتماعي.

\* غياب الاحساس بالتماسك و التكامل الداخلي في الشخصية

\* ضعف الاحساس و الشعور بالهوية و الانتماء و الشعور بالقيمة و الاحساس بالأمن

(بن زاهي، 2007، ص31)

**ثانياً: الاغتراب السياسي:**

ان الانسان في هذا المجتمع لا يمكنه أن يتقبل وضعه كما لا يجروء على أن تكون له أحلام و طموحات تتجاوز أوضاعه ، و تتصل بحالة الاغتراب هذه مشكلات التفكك الاجتماعي و السياسي...

(بركات، 2006، ص92)

وكذلك مفهوم الاغتراب السياسي يرتكز على فكرة الفاعلية السياسية بمعنى الشعور الفرد بمدى قدرته على التأثير في مجريات العملية السياسية ، سواء على مستوى القرار السياسي أو مستوى الأحداث الناتجة عنه، و على هذا الأساس اعتبر الفرد الذي يشعر بضالة الفرص أمامه للتأثير على هذه العملية السياسية في مجتمعه بأنه مغترب سياسياً. (الحمداني، 2011، ص136)

**ثالثاً: الاغتراب الثقافي**

حيث ينشأ الاغتراب الثقافي من عدم امكانية عجز الانسان أمام قوى المؤسسات و الأنظمة التي أنشأها لرفاهيته فصادرات بعض حين ذاته و حريته فوق ذلك ينشأ من استيراد منظومات حضارية ثقافية مع كل المنتج التكنولوجي الذي أصبح شائعاً منتجة طبيعية و نهائية ، ولذلك فالاغتراب له مكونات هما المادي و الثقافي.

فاغتراب مجتمع عن ثقافته المادية و لاللامادية اما بسبب عدم كفايتها لاتمام مطالبه أو لعدم وعيه بأفاقها و لجوئه لثقافة أخرى تلبى له مطابه ولا تحقق له التوحد معها ولا يمكن فهمها بمعزل عن الوعي و المعرفة. (بن زاهي، 2007، ص32)

رابعاً: الاغتراب الشخصي: و يمثل شعور الفرد بان هناك اختلاف أو تناقض بين ما يفعله بشكل يومي من تصرفات و أفعال وبين شخصيته الحقيقية، أو هو عدم التوازن بين ذات الفرد وسلوكه اليومي، فالفرد في ذلك يصبح مغترباً عن ذاته في نشاط العمل، و على وجه الخصوص عندما يفقد الفرد السيطرة على عمله و الشعور بالروابط الكاملة و هدف المنظمة ، و نقص الاحتواء ، و يكون شعور الفرد بالاغتراب الشخصي نتيجة لاحتساسه بالخضوع للضبط الخارجي و بالتالي فقدانه القدرة على التحكم في تسيير أمور حياته، و لعل تلك النتيجة يمكن ارجاعها الى طبيعة التكوين النفسي للإنسان، حيث أن الفرد غالباً ما يتعرض الى عدم توازن بين ذاته و سلوكه اليومي ، حينما يشعر بأنه لم يصبح له السيطرة على تسيير أمور حياته و أن كل شيء خارج نطاق حكمه.

(محمود عودة، 2017، ص44)

### 5- نتائج الاغتراب الوظيفي:

من بين أهم النتائج التي تترتب على الاغتراب الوظيفي نذكر مايلي:

#### 1- العزلة و تآكل الانتماء:

وهي التي تكون بارزة غالباً في المجتمعات الحديثة و التي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة، و كذلك ضهور التواصل بين سكان المدن الحضرية و بروز الحواجز النفسية و الاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم. (بن زاهي، 2007، ص56)

2- اضمحلال الهوية: ان أقصى نا تصله حالة الاغتراب في سياقات التغير الاجتماعي و الاقتصاد هو انفصال الانسان عن ذاته. (جلس 2016، ص36)

#### 3- التراجع و الهامشية:

حيث هناك الكثير من الناس ممن يعجزون عن التكيف مع حركة المجتمع باتجاه مواكبة الاندفاع وراء الغنائم المالية و تحقيق الماكنة الاجتماعية الأرفع و من أسباب ذلك هو استمرارهم في التمسك بالقيم

التقليدية مما يعرقل موائمة سلوكه من التغيرات الاجتماعية الجارية مهم كثير ما يببالغون في تصورهم للأثر الايجابي لما يفعلون ووقعه الاجتماعي و النفسي في نظر الآخرين و في اطار هذه التطورات الكيفية تخف وطأة الاحباط و يتحول الاخفاق المادي الى نجاح أخلاقي يتصدر الشرف مختلف الاعترافات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الراضية لمغريات الحياة.

(شتا، 2003، ص50)

4- العدوانية و التخريب: الذي يؤدي الى الاحباط الحاد و الى ظهور السلوك العدواني اتجاه الفرد و الأشياء مثل الاعتداء و تعطيل الآلة أو البطئ في انجاز مهام مكلف بها و هذا ما يحدث عندما لا يجد وسيلة مقبولة أو مشروعة لمعالجة الإحباط.

5- الدوران في العمل: حيث أن العامل لا يستقر في عمل معين، بل ينتقل من عمله الى عمل آخر في نفس المؤسسة و قد يتعداه الى مؤسسات أخرى. (خالدي، 2018، ص147)

6- ترك العمل و الغياب و الضغط:

ان الضغط و ترك العمل و الغياب يعتبران من الأشكال المناسبة للعامل من أجل الانسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الغضب و تسيير العديد من الدراسات الى أن هناك علاقة متوافقة بين الضغط و ترك العمل و الغياب كوسيلة للانسحاب من العمل ، يمثلان أقل العواقب الغير مرغوب فيها عند مقارنتها بالبدائل الأخرى مثل العدوانية و استخدام المهدئات و ان كان ترك العمل و الغياب يعيقان الإنتاجية. (عمار، 2002، ص182)

6- مراحل الاغتراب الوظيفي

اتفق أغلب العلماء و الباحثين في مجال الادارة على أن الاغتراب الوظيفي يمر بعدة مراحل و هذه المراحل هي كالتالي:

أولاً: مرحلة الاغتراب الوظيفي: و تتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بأن العلاقة بينه و بين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية و أنه أصبح يسودها شيء من التوتر ، و يؤجع الموظف ذلك الى أن المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية و أنه أصبح يسودها بعض التوتر و هذا راجع الى أن

المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي اتجاهه ، و أنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية و المكانة الاجتماعية لديها الى أن يدخل في دائرة النسيان أو الإهمال في المؤسسة.

**ثانيا: مرحلة الاغتراب الذهني:** تعتبر هذه المرحلة امتدادا لمرحلة الاغتراب النفسي و لكنها أكثر خطرا على المؤسسة و على العاملين ، حيث تتميز بالشروء الذهني و عدم القدرة على التركيز على العاملين و تبدوا على العاملين مظاهر الحرث و الاكتئاب، و تكثر أخطاء الأداء الوظيفي الى حد ملحوظ و تتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم و الرغبة في التدريب أي مهارات جديدة و يكثر الطلب على الاجازات و البحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المؤسسة.

**ثالثا: مرحلة الاغتراب الجسدي:** و يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغترابا كليا حيث يكثر التأخر عن الدوام و الخروج أثناء الدوام و الانصراف قبل نهاية الوقت الفعلي للدوام، و كذلك تكثر الانشغالات الجماعية في المؤسسة و تصبح الصراعات و العاملين المشرفين واضحة و يفقد الرؤساء المبارشين القدرة على السيطرة على الأمور. (خالدي،2018،ص132)

#### 7- طرق و آليات معالجة مشاكل الاغتراب الوظيفي

من بين أهم هذه الطرق و الآليات نذكر مايلي:

أ- الوعي بالاغتراب و القدرة على تحمل العزلة:

الوعي يعني عملية الايقاظ ، و رؤية ما يكون أمام الانسان فالوعي يعني طرح الأوهام و لكي ينمو الوعي لا بد أن تختفي التناقضات الاجتماعية و كل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الانسان عبر تاريخه.

ب- بزوغ الأمل: الإنسان حسب "فروم" مغترب عن كل شيء ويمكن القول أن المغترب في رأي "فروم" هو الانسان الذي تحول الى آلة و هو رغم انتصاره على الطبيعة الا أنه أصبح سجيناً لانتكاره البشري و يوضح فروم أن قشرة التفاؤل الزائفة التي يتحلى بها الانسان تخفي ورائها ياساً لا شعورياً و من هنا فالانسان بحاجة الى قدر من الأمل كي يتمكن من العودة الى ذاته و طبيعة الأمل غالبا ما يساء فهما اذ تختلط مع بعض المفاهيم الأخرى لذلك يرفض "فروم" الاعتقاد بان الأمل هو امتلاك الرغبات

و الأمنيات و كذلك ليس هو الانتظار السلبي أو الرجاء من الزمن ، إن الأمل كما يقول فروم هو أن تكون مستعدا في كل لحظة و بعبارة أخرى، الأمل هو الميلاد المستمر للحياة أو الفرد.

(بن زاهي، 2007ص59)

ج- بعث الايمان و مناهضة الضمية

الانسان بحاجة الى بعض الايمان و يجب أن يكون الايمان عقليا قائما على الثقة بالنفس و التحررو الخضوع لأية معبودات ضمنية، مقابل الايمان اللاعقلي الذي هو خضوع لشيء ما يقبل كما هو و كأنه حقيقة بصرف النظر عما اذا كان كذلك أم لا.

د- الإرتباط التلقائي بالعالم و الآخرين: الاغتراب بشكل عام لن يتم الا بتحقيق الحرية الايجابية التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون ان يفقد ذاته و هذه الحرية تفرض عن ارداة الانسان الحرة.

هـ- تحقيق المجتمع السوي:

ان تحقيق الحرية الايجابية و التغلب على الاغتراب الوظيفي مرهون بتحقيق التغيرات الاجتماعية و الاقتصادية التي تسمح للانسان بان يعبر عن نفسه بشكل تلقائي حر، و مع وجود المجتمع الأساسي المناسب سينمو الفرد بطريقة سوية.(جلس، 2016،ص39)

و- العدالة التنظيمية: تحتاج المنظمات من العاملين أداء يتجاوز الوصف الوظيفي لضمان استمرارها و تطورها و هذا الأمر يتعلق بمستوى العدالة و الانصاف بصورة نزيهة في مكان العمل و هذا يعني أن العدالة التنظيمية تلعب دورا مهما في القدرة على تقادي الاغتراب في العمل.

ي- اشباع الحاجات: تسعى بعض المنظمات الى مساعدة العاملين بها على اشباع حاجاتهم الوظيفية المشروعة مثل : الحاجات الاجتماعية و الأمان و التقدير و الانجاز، أما اذا لم يكن هناك اهتماما بهذه الحاجات فان ذلك يؤدي الى ضعف القدرة لدى الفرد و بالتالي الانفصال الذي يؤدي به الى الاغتراب عن نفسه

ر- تدريب العاملين: تهتم الادارات المختلفة في مختلف منظمات الأعمال بتحسين مهارات العاملين الخاصة بالعمل في كل المستويات الادارية ، و ذلك من أجل زيادة قدراتهم و تنمية الأداء الجيد، الذي يساعد العاملين على تجنب على الصراع و التوتر و الاغتراب داخل المنظمة. (محمود عودة، 2017،ص50)

## خلاصة الفصل

وفي الأخير ومن خلال ما تطرقنا اليه في الفصل الثالث الذي كان يدور حول الاغتراب الوظيفي يمكن القول: أن الاغتراب الوظيفي هو ظاهرة تحدث في المؤسسات أو المنظومات حيث يشعر الموظفون بالفجوة بينهم وبين وظائفهم مما تسبب لهم حالة من العزلة و خيبة الأمل و شعور بالانفصال عن بيئة العمل و انخفاض الولاء للمنظمة أو للمؤسسة.

لذلك يجب أن المؤسسات تطور من نفسها و ذلك من خلال الاعتماد على خبراء و مختصين لدراسة سلوكيات الموظفين و محاولة تطبيق الخطط الناجحة من أجل القضاء على احساس الموظفين بالاغتراب في أماكن عملهم لأن هذا من شأنه أن يعود بالفائدة على المنظمة و على العمال في نفس الوقت و يحسن من مناخ العمل بحيث يصبح محيط العمل ايجابي مما يسمح للعمال بالابداع أكثر و الانتاج.

## قائمة المراجع المستخدمة في فصل الاغتراب الوظيفي

أولاً: الكتب:

1- بركات حليم(2006)، الاغتراب في الثقافة العربية، ط1 ، مركز دراسات الوحدة العربية للنشر و التوزيع، بيروت، لبنان.

2- زهران سناء(2004)، ارشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر و معتقدات الاغتراب، ط1، عالم الكتب للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر

3- الحوراني محمد(2008) النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، التوازن التفاضلي، صيغة توليفية بين الوظيفة و الصراع، ط1، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع . عمان، الأردن.

4- المغربي عبد الحميد(2008)، المهارات السلوكية و التنظيمية لتنمية الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر

5- حسنين أحمد(2014)، الاحباط الاداري، الأسباب و العلاج ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة، مصر .

6- الحمداني، اقبال(2011) الاغتراب، التمرد، قلق المستقبل، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن

7- شتا السيد(2003) الاغتراب في التنظيمات النامية، المكتبة المصرية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، مصر

8- الشاذلي عبد الحميد محمد(2008) الاغتراب النفسي لدى الشباب الجامعي، ط1، مجموعة أجيال لخدمات التسويق و النشر و الانتاج الثقافي، ط1، القاهرة، مصر

ثانياً: المذكرات و الرسائل الجامعية:

1- بن زاهي منصور(2007)، الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات، أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

- 2- حلس مازن أكرم عبد الله سعيد(2016)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر ، غزة، فلسطين
- 3- محمود عودة عبد الله سعيد (2017) الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف و الشؤون الدينية، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين
- 4- موسى لطفي خالد عابد(2018)، الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية بمحافظة غزة و علاقته بالمناخ التنظيمي، مذكرة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- 5- خالدي الحواسب(2018)، المسؤولية الاجتماعية و أثرها في الاغتراب الوظيفي لدى مديريه المدارس الابتدائية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

#### ثالثا: المجالات العلمية

- 1- عطار عبد الله(2002)، الاستلاب العلمي، مجلة الثقافة، وزارة الثقافة و الاعلام، الجزائر، العدد57
- 2- دروزة سوزان صالح( القواسمي ديماسكري(2014) أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد10، العدد2
- 3- جامعة الأزهر(2016)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية، مجلة كلية التربية، العدد168، الجزء03
- 4- بحر يوسف عبد عطية و أبو سلطان ميالسة سعيد محمد(2013)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي للعاملين في قطاع التربية و التعليم العالي فيقطاع غزة، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث و الدراسات العدد05
- 5- بن زاهي منصور و تاويريت نور الدين، بدون سنة، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة العلوم الانسانية و الاجتماعية. عدد خاص بالملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، الجزائر.
- 6- علوان محمد محسن و بلجات باقر علي، (بدون سنة) ، دور ممارسات الموارد البشرية الدولية في معالجة مشكلة الاغتراب الوظيفي، جامعة القادسية.

# الفصل الرابع: الإجراءات

## المنهجية للدراسة

\* تمهيد

1- الدراسة الاستطلاعية

2- الدراسة الأساسية

3- حدود الدراسة (المكانية، الزمانية، الموضوعية)

4- المنهج المستخدم

5- عينة الدراسة

6- أدوات جمع البيانات

7- أساليب تحليل و معالجة البيانات

\* خلاصة الفصل

تمهيد:

إن نجاح أي عمل يتوقف بدرجة كبيرة على الاجراءات العملية و المنهجية التي يتم اتباعها من أجل جمع المعلومات و الحقائق المرتبطة متغيرات الدراسة و فرضياتها.

وضمن هذا السياق قمنا باستخدام جملة من التقنيات المنهجية بهدف ضمان مصداقية النتائج المتوصل اليها و اختبار موضوعي لفروض الدراسة، و تساؤلات الاشكالية.

وسيتم في هذا الفصل التطرق للدراسة الاستطلاعية و الدراسة الأساسية و حدود الدراسة ، بالاضافة الى المنهج المستخدم و عينة الدراسة و أدوات جمع البيانات و أخيرا نتطرق لمختلف الأساليب الاحصائية من أجل تحليل و معالجة البيانات.

### 1- الدراسة الإستطلاعية:

تعتبر الدراسة الاستطلاعية الخطوة الأولى التي تساعد الباحث في لقاء نظرة من أجل الامام بجوانب دراسته الميدانية، حيث يقوم الباحث من خلالها بالتعرف على اجراءات الجانب الميداني للدراسة لكي يتمكن لاحقا من التحكم و الضبط، و هذا بالاطلاع على العينة و كذلك التأكد من صلاحية الأداة و جاهزيتها للدراسة و التطبيق و هذا من خلال التأكد من صدقها و ثباتها. (كمال زيتون، 2002، ص32)

أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- تقتصر دراستنا الاستطلاعية على الأهداف التالية:

- \* التعرف على الصعوبات التي تعيق الدراسة الأساسية وبالتالي ايجاد الحلول المناسبة لها.
- \* حساب الخصائص السيكومترية للادوات المستخدمة في الدراسة و مدى ملائمتها لمستوى أفراد عينة الدراسة و فهمهم لفقراتها و اكتشاف بعض جوانب النقص في اجراءات التطبيق.
- \* تطبيق الاستبيان على عينة من عما مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.
- من خلال ماسبق فقد قررنا أنه قبل البدء في الدراسة الأساسية يجب أن نقوم بدراسة بسيطة استطلاعية من أجل ازالة بعض الغموض على الجوانب الحقيقية المتناول في هذه الدراسة.
- \* بعد ضبط عنوان دراستنا مع الأستاذ المشرف و الموافقة عليه من قبل الادارة قمنا بالتواصل مع المؤسسة التي سنقوم باجراء الدراسة فيها من أجل أخذ الموافقة على اجراء دراستنا بهذه المؤسسة.

### 2- الدراسة الأساسية:

بعد القيام بالدراسة الاستطلاعية أو الاستكشافية يأتي الوقت للقيام بالدراسة الأساسية و التي يتمحور حولها موضوع الدراسة حيث يقوم الباحث بالتأكد من صحة الفرضيات التي تم تناولها في الفصل الأول كما سيتأكد كذلك من مختلف المعارف النظرية التي تطرق اليها في الجانب النظري و يتأكد من وجودها غعليا في مكان اجراء الدراسة.

### 3- حدود الدراسة:

أ- الحدود المكانية: قمنا باجراء دراستنا التي تدور حول موضوع : الرضا الوظيفي و علاقته بالاغتراب الوظيفي لدى عينة من عمال مؤسسة سونطراك، حاسي مسعود.

### لمحة تاريخية حول نشأة مؤسسة سونطراك

مراحل نشأة مؤسسة سونطراك:

كان ظهور الشركة الوطنية لنقل و تسويق المحروقات(سونطراك) بعد صدور المرسوم الرئاسي رقم 491-63 المؤرخ في ديسمبر 1963 بعد خرق اتفاقية ايفيان بالنسبة لفرنسا بإنشاء و تشغيل أنبوب النقل الذي يربط بين أرزيو و حوض الحمراء البالغ 805 كلم طولاً.

كان القانون النفطي الصحراوي المعدل قبل جويلية 1962 يسمح للشركة الفرنسية باحتكار معتبر في استغلال بترول الجزائر، زيادة على ذلك تخريب ما يقدر بـ 60% من عائدات الصادرات البترولية الاجمالية للجزائر بالإضافة الى الامتيازات الجنائية التي يتمتع بها على حساب الخوينة الجزائرية بذلك جاء القانون تأميم المحروقات الصادر في 24/04/1971 ليكسب السيادة و السيطرة الكاملة لشركة سونطراك على الثروات النفطية و تجسدت هذه القرارات على أرض الواقع بتوقيع مرسوم 12 أفريل 1972 لاصدار القانون الأساسي للمحروقات.

\* مرت الشركة بثلاث مراحل أساسية التي تبرز تطورها عبر الزمن حيث امتدت المرحلة الأولى من 1992-1995 و تخصصت فيها في الميادين القاعدية باعتبارها مجمع بترولي و صناعي عمومي جزائري و من بين هذه الميادين: التنقيب، الانتاج، التميعع تحويل الغاز الطبيعي و التسويق و تليها المرحلة الثانية الممتدة من 1995-2000 فيها حولت سونطراك لمجمع بترولي و صناعي جزائري دولي يتكفل بكل فروع الطاقة، الكيمياء و الخدمات البترولية و الاستثمار و ما بعد 2000 كانت مرحلة تكملة النشاطات في قطاع المحروقات، الكيمياء، عن طريق اتفاق نشاطات أخرى كالخدمات و المناجم و هي المرحلة الثالثة.

### الأهداف الاستراتيجية لمؤسسة سونطراك

\* التحكم و التنوع في نشاطاتها مع الاستعمال الأمثل للوسائل و التقنيات بهدف الترقية و التحيين الدائم لشهرتها و صورة علامتها.

\* تلبية الحاجيات الوطنية المتزايدة في الجزائر

\* تفضيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية

\* المشاركة في الانجازات الصناعية، التجارية في الخارج حتى تكون أكثر ثريا من الزبون النهائي.

\* تنوع منتجاتها

\* كما أن مؤسسة سونطراك سطرت نفسها أهداف على المستوى الدولي منها:

\* أن تكون القائد في ميدان الغاز الطبيعي المميع

\* أن تكون القائد في ميدان الغاز الطبيعي خصوصا عن طريق الأنابيب

\* أن تكون القائد في ميدان التكامل النشاطات الصناعية على مستوى الاقتصاد الوطني و في

المغرب العربي

\* الحصول على حصة في السوق العالم لكل منتج على حدة على مستوى مختلف البلدان

المستهلكة(أروبا، أمريكا، اليابان)

**مهام مؤسسة سونطراك**

تتمثل مهام مؤسسة سونطراك في البحث عن احدى الثروات التي يزرع بها الوطن(الذهب الأسود) و

معالجتها و تقييمها ثم وضعها في متناول المستهلك سواء على مستوى السوق الوطني أو الدولي.

\* خلال العشرية الأخيرة تميزت سونطراك بنشاط واسع في الاستكشاف و التنمية هاكل ووسائل

الانتاج و منشآت التكرير و مصانع التميع و منشآت أخرى و تجهيزات الصنع.

\* أما مهامها الحالية فترتكز حول البحث و الانتاج و النقل و معالجة و تميع الغاز الطبيعي و

تصفيته و تمويل السوق المحلي و تسويق المحروقات السائلة و الغازية في السوق الدولية

\* انماء مختلف أشكال الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية.

\* اكساب و حيازة كل حقيبة الأسهم

\* الاشتراك في رأس المال و في كل القيم المنقولة الأخرى في شركة موجودة أو يتم انشائها في

الجزائر أو خارج الجزائر.

\* تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بصناعة المحروقات و كل عمل يمكن أن يترتب

عليه فائدة لسونطراك و بصفة عامة كل عملية مهما تكن طبيعتها تربط بصفة مباشرة أو غير مباشرة

بهدف الشركة و ذلك باستغلال كل الوسائل المتاحة.

### مديرية الصيانة بالأغواط

تتتمي مديرية الصيانة بالأغواط الى فرع الأنايبب (TRC) و الذي يقوم بمختلف الأنشطة التي من شأنها ضمان نقل و ايصال منتجات سونطراك الى العملاء و الذين يكونون عادة دولا أجنبية.

و ينقسم فرع مقل الأنايبب من مجموعة من الأقسام هي كما يلي:

أ- قسم الاستغلال: و الذي يضم مختلف النواحي التي يتم نقل منتجات الشركة منها هي:

\* منطقة حاسي الرمل RTH

\* منطقة النقل لعين أميناس RTI

\* منقطة النقل للشرق RTE

\* منطقة النقل بالوسط RTC

ب- قسم الصيانة: و يضم كل من:

\* مديرية الصيانة بالأغواط

\* مديرية الصيانة ببسكرة

\* مديرية الأشغال على الأنايبب

ج- قسم الدراسات و التطوير: و الذي يهتم بمتابعة أعمال و بحوث التطوير التي تمس مختلف الأنشطة بالوحدات الأخرى.

### مهام مديرية الصيانة بالأغواط

تتكفل بصيانة العتاد و الأجهزة بصفة دورية لفرع نقل الأنايبب لشركة سونطراك على المستويات التالية:

\* المستوى الثالث: تمثل المراجعة الجزئية للآليات

\* المستوى الرابع: تمثل المراجعة العامة للآليات

\* المستوى الخامس: تمثل تجديد الأجهزة و تكون الصيانة حسب طاقتها التشغيلية

و كذلك تهتم المديرية بالمهام التالية:

\* تصليح قطع الغيار: و تركيبها على مستوى الورشات

\* وضع السياسات العامة و المتعلقة بالصيانة

\* المساعدة التقنية في الانجاز والتطوير

\* القيام بعمليات الصيانة و الرقابة(المستوى 1-2)

والذي يضم صيانة أولية ، تشحيم مراقبة الآلات...الخ.

\* تطوير و تصميم قطع الغيار لسد الاحتياج

\* القيام بالعمليات الخاصة

\* عدد العمال الحالي 300

\* عدد الاطارات: 144

\* عدد أعوان التحكم: 141

\* عدد أعوان التنفيذ: 15

ب- الحدود الزمنية:

يقصد بالحدود الزمنية هو الوقت الذي قام فيه الباحث باجراء الدراسة و الوقت الي اسغرقته بالاتصال

بالمؤسسة من أجل طلب الموافقة على اجراء التبرص.

لذلك فالمجال الزمني لدراستنا كان من بداية شهر جانفي حيث أخذنا موافقة المؤسسة و بعد أن

تربصنا في شهر أفريل و قمنا باستغلال هذه الفترة من أجل المعلومات الممكنة حول موضوع دراستنا.

ج- الحدود الموضوعية:

اقتصرت دراستنا الحالية على معرفة العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى

عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

4- المنهج المستخدم:

لقد تعددت التعاريف التي وضعها المتخصصون و الباحثون لكلمة المنهج ، حيث يعرف المنهج بأنه الطريقة المؤدية الى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل و تحدد عملياته حتى يصل الى نتائج معلومة.(عبد الباسط، بدون سنة،ص9-32) وفي هذا البحث أو الدراسة تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتماشى مع طبيعة دراستنا و أهدافها و فرضياتها.

\* و يعرف المنهج الوصفي: على أنه المنهج الذي يتناول الأبحاث و الدراسات التي تبحث في ما هو كائن الآن في حياة الانسان أو المجتمع من ظواهر و أحداث و قضايا معينة، و يستخدم هذا المنهج طرقا و أدوات لجمع الحقائق و المعلومات و الملاحظات منها: الملاحظة، المقابلة، الاختبارات و الاستفتاءات لكل ظاهرة أو حدث معين. (داوود،2006،ص120)

5- عينة الدراسة:

قمنا باجراء الدراسة الخاصة بهذه الدراسة في مؤسسة جزائرية و هي مؤسسة سونطراك ، حاسي مسعود.

من أجل أي دراسة علمية لا بد من وضع منهجية تتوافق مع طبيعة البحث و في اطار هذه المنهجية يتم تحديد نوع العينة المختارة كأساس للبحث.

ويعرف "موريس أنجرس" العينة على أنها مجموعة فرعية من عناصر مجتمع البح كما أنها الجزء من المجتمع التي يجري اختيارها وفق قواعد و طرق علمية بحيث تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا.

ونظرا لعدم قدرتنا على دراسة المجتمع ككل يكبر حجمه، لذلك نأخذ منه عينة تمثل المجتمع و سنعتمد على العينة العشوائية الطبقية حيث تعرف على أنها العينة العشوائية الطبقية، حيث تعرف على أنها تقييم المجتمع الأصلي الى طبقات أو فئات معينة وفق معيار معين.

وفي هذه الدراسة سنطبق عينة الاستبيان على عينة عددها 40 عامل(20 عامل و 20 عاملة)

المجموع	عون تنفيذ	عون تحكم	اطار
300	15	141	144

جدول يوضح توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة.

6- وسائل جمع البيانات

أ- الملاحظة : يمكن تعريف الملاحظة على أنها هي المشاهدة و المراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة و لتسجيل الملاحظات أولاً بأول و كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة من أجل تحقيق أفضل النتائج و الحصول على أدق المعلومات. (المحمودي، 2019، ص144)

لذلك اعتمدنا على الملاحظة كأداة أولية في دراستنا الحالية من أجل أن نفهم طبيعة عمل مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

ب- الاستبيان: يمكن تعريف الاستبيان على أنه صيغة محددة من الفقرات و الأسئلة تهدف الى جمع البيانات من أفراد الدراسة، حيث يطلب منهم الاجابة عنها بكل حرية. (ذياب، 2003، ص51)

وفي دراستنا الحالية اعتمدنا على استبيان قمنا بتصميمه من أجل قياس متغيرات الدراسة التي نحن بصدد القيام بها.

أ- استبيان الرضا الوظيفي:

\* الاستبيان الأول ندرس فيه المتغير المستقل لدراستنا و المتمثل في الرضا الوظيفي و يتكون من 18 عبارة و ينقسم الى ثلاثة أبعاد هي:

1- النمو الوظيفي: يضم 7 عبارات

2- التحفيز: يضم 6 عبارات

3- ظروف العمل: يضم 5 عبارات

المجموع	توزيع الفقرات	البعد
07	7 6 5 4 3 2 1	النمو الوظيفي
06	13 12 11 10 9 8	التحفيز
05	18 17 16 15 14	ظروف العمل

جدول رقم(05) يمثل أبعاد و فقرات استبيان الرضا الوظيفي

ب- استبيان الاغتراب الوظيفي

الإستبيان الثاني ندرس فيه المتغير التابع و هو:

الاغتراب الوظيفي: و يتكون من 09 عبارات كلها عبارات ايجابية

المجموع	الفقرات	
09	19 20 21 22 23 24 25 26 27	الإيجابية
		السلبية

جدول رقم(03) يمثل توزيع فقرات استبيان الالتزام التنظيمي

سلم الأوزان

استخدمنا مقياس ليكرت الثلاثي.

الاجابة	موافق	محايد	غير موافق
الدرجات	03	02	01

جدول(04) يمثل سلم اجابة الأوزان باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي.

7- أساليب تحليل و معالجة البيانات

ان جمع البيانات عن طريق استمارة البحث دون تبويبها و تحليلها تبقي النتائج مبهمة و غير معروفة ما لم يتم الاعتماد على الوسائل الخاصة بالتحليل التي تجعل النتائج واضحة و يستطيع القارئ الاطلاع عليها و قد اعتمدنا في دراستنا هذه على أسلوبين هما:

أ- الأسلوب الكمي: و هو الأسلوب الذي يستعمل فيه التكرارات و النسب المئوية للكشف عن الفرضيات و متغيرات الدراسة.

و تستخدم المؤشرات الاحصائية مثل المتوسط الحسابي

وكذلك معامل الارتباط برسون عن طريق احصاء اجابات الفئة المبحوثة حول الفرضيات خاصة في

تغيير الفرضية الجزئية 1-2-3

\* اختبار T.test لمعرفة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع و هو الاغتراب الوظيفي و المستوى التعليمي.

\* نقوم بتوزيع البيانات و معالجتها احصائيا عن طريق الرزنامة الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss

ب- الأسلوب الكيفي:

يعتمد على الجانب الوصفي في التحليل و التعليق على النتائج .

خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل الذي كان تحت عنوان:

الاجراءات المنهجية للدراسة الى تمهيد للفصل فتطرقنا كذلك الى أهداف الدراسة الاستطلاعية.

تعرفنا كذلك على مؤسسة جزائرية و هي ..... لولاية ..... ووضحنا المنهج الذي

سنعتمد عليه في هذه الدراسة و أخيرا تطرقنا لأهم وسائل جمع البيانات و تحليلها.

## قائمة المراجع

- 1- كمال زيتون(2002) تدريس العلوم للفهم ، رؤية بنائية، علم الكتاب للنشر و التوزيع،ط1، القاهرة، مصر
- 2-عبد الباسط محمد حسن(بدون سنة) أصول البحث الاجتماعي، مطبعة البيان العربي،ط5
- 3- داوود علي(2006)، مناهج البحث العلمي، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن
- 4- المحمودي محمد سرحان علي(2019) مناهج البحث العلمي، دار الكتب للنشر و التوزيع ، صفاء، اليمن
- 5- ذياب سهيل رزق(2003)، مناهج البحث العلمي، مركز التطوير التربوي، غزة، فلسطين.

# الفصل الخامس

\* تمهيد

1- تحليل و مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة

2- تحليل عام للنتائج و مقارنتها مع الدراسات السابقة

\* خلاصة الفصل

تميهد

سنتطرق من خلال هذا الفصل الى النتائج المتوصل اليها من خلال الدراسة الميدانية ....

هذا بعد دمج المعطيات الاحصائية وفق الاطار المنهجي المتبع ثم تبويب و تنظيم النتائج ضمن جداول مع تحليل و مناقشة النتائج الاحصائية فرضية بفرضية من خلال الربط بين الجانب النظري و الميداني للدراسة ، و من ثم أخيرا عرض الاستنتاج العام.

استجابة مفردات العينة على متغير الرضا الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك

جدول رقم(05) يوضح استجابة مفردات العينة على محور النمو الوظيفي

المتوسط الحسابي	المجموع	معارض		محايد		موافق		مستويات الموافقة الفقرات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
2.75	40	00%	00	25%	10	75%	30	مؤسستي التدريب الكافي لأقوم بعلمي بفعالية
2.5	40	12.5%	05	25%	10	62.5%	25	يمكنني التقدم بعلمي بفعالية
2.87	40	00%	00	12.5	05	87.5%	35	أحصل في مؤسستي على التطوير الوظيفي لتحقيق الكفاءة المهنية
2.7	40	5%	02	20%	08	75%	30	تحقيق انجازات مميزة في عملي له دور في ترقيتي في المؤسسة
2.85	40	5%	02	5%	02	90%	36	أرغب بالبقاء في المؤسسة لا طول فترة ممكنة
2.5	40	12.5%	05	25%	10	62.5%	25	أحصل على تدريب جيد اذا جاءت مؤسستي بوسائل جديدة
2.2	40	30%	12	20%	08	50%	20	تسهل مؤسستي أساليب تكنولوجيا حديثة من أجل تطوير العمل

## التعليق على محور النمو الوظيفي

من خلال استجابات مفردات العينة على محور النمو الوظيفي الموضح في الجدول رقم (05) نلاحظ أن 75% من العمال ترى بأن مؤسستهم تقدم لهم التدريب الكافي لكي يقومو بعملهم بفعالية. ومن خلال اجابات العمال على الفقرة 2 نلاحظ 62.5 من العمال و بمتوسط حسابي بلغ 2.5 أكدوا على أنهم يمكنهم التقدم بعملهم في المؤسسة.

أما الفقرة 3 فتري ان نسبة 87.5% من العمال و بمتوسط حسابي بلغ 2.87 تؤكد أن العمال في مؤسسة سونطراك حاسي مسعود يحصلون على التطوير الوظيفي لتحقيق الكفاءة المهنية و نفس الأمر نراه بالنسبة للفقرة رقم (04) حيث أكدت نسبة 75% من العمال على تحقيق لانجازات في العمل يساعد على ترقية العمال في عملهم.

أما بالنسبة للفقرة رقم (05) فمن خلالها نرى أن أغلب العمال يحبون مؤسستهم و يريدون البقاء فيها و هذا من خلال نسبة الموافقة العالية جدا و التي بلغت 90% و بمتوسط حسابي قدر بـ 2.85 و بخصوص الفقرة (6) فقد أكدت 62.5% من مفردات العينة على أنهم يحصلون على تدريب جيد اذا جاءت مؤسستهم بوسائل جديدة.

وأخيرا الفقرة رقم (07) كانت الاستجابات فيها متقاربة حيث أكدت نصف عينة الدراسة بنسبة 50% أن مؤسستهم تستخدم أساليب تكنولوجية حديثة أما نسبة 20% فقد كانت محايدة و نسبة 30% كانت غير موافقة على محتوى الفقرة.

المتوسط الحسابي	المجموع	معارض		محايد		موافق		مستويات الموافقة الفقرات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
2.8	40	%00	00	%20	08	%80	32	توفر لي مؤسستي الامان الوظيفي و الاستقرار
2.37	40	%125	05	%37.5	15	%50	20	أتلقي مساعدة من المؤسسة عند التعرض لمشكلة
2.35	40	%20	08	%25	10	%55	22	أحصل على أجر يتناسب مع مهامني في المؤسسة
2.5	40	%12.5	05	%25	10	%62.5	25	تظهر لي مؤسستي الامتتان عند القيام بالعمل بشكل مميز
2.2	40	%30	12	%20	08	%50	20	تشجع مؤسستي على التعلم المستمر
2.7	40	%5	02	%20	08	%75	30	تشجعني الحوافز المالية على تحسين مستوى أدائي للمهام

جدول رقم 06: يوضح استجابة العينة على محور التحفيز

وبخصوص الفقرة (06) أكدت 62.5% من مفردات العينة على أنهم يحصلون على تدريب جيد اذا جاءت مؤسستهم بوسائل جديدة.

وأخيرا الفقرة رقم (07) كانت الاستجابات فيها متقاربة حيث أكدت نصف عينة الدراسة بنسبة 50% ان مؤسستهم تستخدم أساليب تكنولوجية حديثة ، أما نسبة 20% فقد كانت محايدة و نسبة 30% كانت غير موافقة على محتوى هذه الفقرة.

التعليق على محور التحفيز

من خلال استجابة مفردات العينة فيما يخض فقرات محور التحفيز نلاحظ أن أكبر نسبة موافقة كانت على محتوى الفقرة رقم 08 و تليها الفقرات 13- و 11 ومعظم العمال يرون بأن مؤسستهم توفر لهم الأمان الوظيفي و الاستقرار و هذا يمكن تفسيره على أن المؤسسة الوطنية سونطراك حاسي مسعود تعمل على توفير الجو المناسب للعمال و راحتهم.

كما نجد من خلال الفقرة 13 و نسبة الموافقة التي بلغت 75% و متوسط حالي 2.7 أن أغلبية العمال بمؤسسة سونطراك حاسي مسعود يرون أن الحوافز المالية تشجعهم على تحسين مستوى أدائهم للمهام و هذا مهم جدا من أجل نجاح العمل.

وكذلك من خلال الفقرة رقم 11 و نسبة الموافقة فيها و التي بلغت 62.5% حيث ترى هذه النسبة من العمال أن مؤسستهم تظهر لهم الامتتان عند قيامهم بالعمل بشكل مميز و هذا يمكن تفسيره على أن المؤسسة تعمل على تطبيق التحفيز المعنوي للعمال من أجل تشجيعهم على العمل بطاقة أكبر.

وأخيرا بالنسبة للفقرة (09) و الفقرة (12) فقد كانت نسبة الموافقة فيهما متوسطة بلغت 50% لكلاهما حيث اتفق نصف عينة الدراسة على أنهم يتلقون مساعدة من مؤسستهم عند التعرض لمشكلة وكذلك مؤسستهم تشجعهم على التعلم المستمر.

المتوسط الحسابي	المجموع	معارض		محايد		موافق		مستويات الموافقة الفقرات
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
2.65	40	05	02	25	10	70	28	أشعر بالرضا من المكان الذي أعمل فيه
2.85	40	05	02	20	08	80	32	ظروف العمل في مؤسستي مريحة جدا
2.27	40	17.5	07	37.5	15	45	18	توفر لي مؤسستي جميع المستلزمات التي تخص عملي
2.70	40	05	02	20	08	75	30	توفر مؤسستي الرعاية الطبية للعمال
2.35	40	20	08	25	10	55	22	تحرص مؤسستي على حماية العمال من الأخطار المهنية

جدول رقم (07) يوضح استجابة مفردات العينة على محور ظروف العمل

التعليق على محور: ظروف العمل

من خلال استجابة أفراد العينة فيما يخص بنود محور ظروف العمل الموضح في الجدول رقم(07)فاننا نسجل أكبر نسبة موافقة على محتوى الفقرة(15) وذلك بنسبة80% و بمتوسط حسابي بلغ2.85 حيث أعدت غالبية عينة الدراسة على أن ظروف العمل في مؤسستهم مريحة و مساعدة على العمل.

كما نجد أن نسبة الموافقة تتباين في الاستجابات بخصوص الفقرات 17 و 14 و 18 حيث بلغت نسبة الموافقة على التوالي: 75% و 70% و 55% و ذلك فيما يتعلق بشعورهم بالرضا بالنسبة للمكان الذي يعملون به و كذلك مؤسستهم توفر لهم الرعاية الطبية اللازمة و كذلك مؤسستهم تحرص على حماية العمال من الأخطار المهنية التي يمكن أن يقع فيها العمال.

أما أقل نسبة موافقة فقد كانت حول محتوى الفقرة(16) حيث بلغت فيها نسبة الموافقة45% حيث ترى هذه النسبة من العمال أن مؤسستهم توفر لهم جميع المستلزمات التي تخص عملهم.

محور الاغتراب الوظيفي

المتوسط الحسابي	المجموع	معارض		محايد		موافق		مستويات الموافقة الفقرات
		النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	النسبة%	التكرار	
								أدرك أن صلاحيتي في العمل محددة للغاية
								أشعر أن لوائح العمل تقيدني و تحد قدرتي على الابداع
								أعتقد أن شعوري بالالتزام اتجاه وظيفتي قد انخفض
								أعتقد أن ثقافتني تختلف عن ثقافة زملائي في العمل
								أواجه الكثير من الضغوط بسبب العمل
								لا يوجد الدعم و السند النفسي في العمل

								يؤلمني عدم تقدير زملائي لعملي
								أحس أن عملي هو جهد بدني فقط
								أشعر بأنني أقوم بعملتي دون أن أهتم بمعناه

جدول رقم 08: يوضح استجابة مفردات العينة على محور العينة على محور الاغتراب الوظيفي

التعليق على محور: الاغتراب الوظيفي

الجدول الموضح أعلاه يوضح استجابة مفردات العينة على محور الاغتراب الوظيفي لعمال مؤسسة سونطراك ونلاحظ من خلال الفقرة رقم 21 و نسبة المعارضة التي جاءت فيها حيث بلغت 75% هذه النسبة كانت معارضة للفقرة التي تقول بأن التزامهم اتجاه منظماتهم قد انخفض و هذا يدل على عمال مؤسسة سونطراك ملتزمون بعملهم و يريدون البقاء فيه.

وبالنسبة للفقرة رقم (22) فقد رفض أغلب العمال و بنسبة 67.5% بأن تكون ثقافتهم مختلفة عن ثقافة زملائهم في العمل و هذا يمكن تفسيره على أن هناك تقارب فكري و ثقافي بين أغلب عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

أما بالنسبة للفقرة رقم (20) و رقم (26) فقد نسبة المعارضة فيهما متساوية حيث بلغت 62.5% حين لم توافق عينة الدراسة على أن لوائح العمل تقيد من و تحد من قدرتهم الابداعية و كذلك احساسهم بأن عملهم جهد بدني فقط و هذا تفسر على أن مؤسسة سونطراك تمنح عمالها الحرية من أجل الابداع في العمل وكذلك العمال يرون بأن عملهم مرتبط بهم و متعلقون به و لا يرونه جهد بدني و فقط.

بالنسبة للفقرة رقم (27) كانت نسبة المعرفة فيها مرتفعة أيضا حيث بلغت 65% حيث لم توافق هذه النسبة الكبيرة من العمال على أنهم يقومون بعملهم دون فهمهم لمعناه، و هذا يؤكد على أن عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود يعرفون عملهم جدا و متوافقون معهم و يعرفون كذلك واجبات و المسؤوليات التي ينطوي عليها هذا العمل كما يعرفون أيضا حقوقهم أما أكبر نسبة موافقة في هذا المحور كانت حول محتوى العبارة رقم(25) حيث وافقت نسبة 75% من العمال على أنهم يتألمون عندما يقدر زملائهم عملهم و هذا نفسره على أن هناك مؤسسة سونطراك يهتمون بالجانب النفسي أثناء العمل حيث يعودون أن يتم تقديرهم و تقديرا لمجهوداتهم التي يبذلونها من أجل العمل.

### تحليل و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الأولى:

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
النمو الوظيفي	0.65	0.03
الاغتراب الوظيفي		

جدول رقم(09) يوضح معامل الارتباط بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي

نلاحظ من خلال الجدول الموضح أعلاه بوجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي و هذا يمكن تغييره على أن اغتراب العمال في العمل يرتبط ..... بالنمو الوظيفي لعملهم و يمكن أم .....بالإغتراب الوظيفي لأسباب أخرى كذلك. أي العمال عندما لا يتقدمون في العمل فانهم ..... بالاغتراب و العكس صحيح.

### تحليل و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية:

\* توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
التحفيز	0.74	0.05
الاغتراب الوظيفي		

جدول رقم(10) يوضح معامل الارتباط بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي

يتضح من خلال الجدول الموضح أعلاه وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي و هذا ما يعكس قيمة معامل الارتباط برسون التي بلغت 0.74

وقد يكون ذلك راجع الى أن العمال بهذه المؤسسة يرون بأن الحوافز من أهم الأسباب التي تؤثر على الاغتراب الوظيفي.

#### تحليل و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط برسون	مستوى الدلالة
ظروف العمل	0.70	0.03
الاغتراب الوظيفي		

جدول رقم(11) يوضح معامل ارتباط برسون بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ وجود علاقة ارتباطية قوية بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي و هذا ما تعكس قيمة برسون التي بلغت 0.40

#### تحليل و مناقشة النتائج في ضوء الفرضية العامة

توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك حاسي

مسعود

متغيرات الدراسة	معامل برسون
النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي	0.65
التحفيز و الاغتراب الوظيفي	0.74
ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي	0.70
الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي	0.66

جدول رقم(12) يوضح معامل الارتباط بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي

من خلال النتائج المتحصل عليها نجد أن قيمة برسون بلغت 0.66 و عليه توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي، و هذا ما تعكس استجابات عينة الدراسة نحو أغلب أبعاد الرضا الوظيفي و يمكن تفسير ذلك حسب اعتقادنا الى أنه كلما زاد الرضا الوظيفي نقص الاغتراب الوظيفي و العكس.

التحليل العام و مناقشة النتائج و مقارنتها مع الدراسات السابقة

بعد عرض النتائج في جداول احصائية و تطبيق الأساليب الاحصائية المناسبة لكل فرضية و بعد استقراء الجداول و تحليلها جاءت نتائج دراستنا كالتالي:

فيما يتعلق بالكشف عن متغير الرضا الوظيفي فقد عبرت عينة الدراسة من خلال اجابتهم على بعد النمو الوظيفي أن غالبية العمال يرون بأن هناك نمو و تقدم وظيفي في مؤسستهم.

أما فيما خص البعد الثاني المتعلق بالتحفيز فقد كسفت اجابات العينة عن وجود حوافز بالفعل في مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

وأخيرا البعد الثالث الذي كان يدور حول ظروف العمل، فقد أكدت الغالبية من عينة الدراسة على أن الظروف التي يعملون بها هي ظروف جيدة و تساعد على العمل بطريقة جيدة.

فيما يتعلق بالفرضية الأولى التي حاولنا من خلالها الكشف عن العلاقة بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي فقد توصلنا الى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية حيث بلغ معامل الارتباط  $0.65$  و هذا التوافق مع دراسة ندى ابراهيم عبد الجسار محمد (2014) التي توصلت لوجود علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد الرضا الوظيفي و المتغير التابع.

أما فيما يخص الفرضية الثانية المتعلقة بعلاقة التحفيز و الاغتراب الوظيفي فقد تم التوصل لوجود علاقة ارتباطية موجبة قوية قدرت ب  $0.74$  و هذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة راجي حابس النوافعة (2018) التي توصلت لوجود علاقة قوية بين الرضا الوظيفي بمتغيراته المختلفة على المتغير التابع.

والفرضية الثالثة المتعلقة بظروف العمل فقد تم التوصل لوجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بلغت  $0.70$ ، و هذه النتيجة تتوافق عموما مع نتائج ادراسة صابر ب عيسى (2019) التي توصلت لوجود علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد الرضا الوظيفي و المتغير الآخر.

وأخيرا ما يتعلق بالفرضية العامة المتعلقة بالعلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي فقد تم التوصل لوجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بلغت  $0.66$  و هذه النتيجة لم نجد دراسات أخرى تشابهها

### خلاصة الفصل

قمنا في هذا الفصل بالتأكد او الكشف عن فرضيات الدراسة باستخدام مختلف الأساليب الاحصائية، حيث تم التوصل الى النتائج النهائية و التأكد من وجود علاقة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي بجميع أبعاده، و كذلك قمنا بمقارنة نتائج دراستنا مع نتائج بعض الدراسات السابقة.

# الختامة

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي من الموضوعات أو المفاهيم الادارية الحديثة و ليس هناك أدنى شك من حاجة المؤسسات للرضا الوظيفي بالنسبة للرؤساء و المرؤوسين و أن غياب أي بعد من أبعاد الرضا الوظيفي سيؤدي الى شعور العمال بعدم الإنصاف و الظلم و التوتر في سلوكه، و عدم الرضا عن العمل و نقص التزام العاملين و شعورهم بالاغتراب الوظيفي ، فالأفراد العاملون هم بحاجة الى الشعور بالرضا الوظيفي و هؤلاء الأفراد يكونون مستعدين أن يبذلوا مزيدا من الجهود في أعمالهم و .....بصورة دائمة للمحافظة على استمرار ارتباطهم و انتمائهم لمنظماتهم أما غياب الرضا الوظيفي سيؤثر بدوره على نجاح و تطور المؤسسات و قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة و فعالية.

ولقد حاولنا من خلال دراستنا هذه بمحاولة التعرف على العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود .

وذلك من خلال استبيان يقيس الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي و بعد اتباع كل الخطوات البحثية و بعد تفريغ البيانات و استقرائها توصلنا للنتائج التالية:

\* وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة.

\* وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة

\* وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة

\* وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين ظروف العمل و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة الدراسة.

# الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس

جامعة عمار ثلجي الأغواط

تخصص: علم النفس العمل و التنظيم

استمارة بعنوان:

الرضا الوظيفية علاقته بالاغتراب الوظيفي.

دراسة ميدانية على عينة من عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود.

أخي العامل، أختي العاملة.

تندرج هذه الاستمارة لمعرفة وجهة نظرك حول العلاقة الموجودة بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي ، و ذلك في اطار البحث العلمي من أجل الحصول على شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم، و أن نجاح دراستنا يتوقف بشكل كبير على مدى مساهمتكم في الاجابة على بنود هذه الاستمارة و اختيار الاجابة التي ترونها مناسبة و ذلك بوضع علامة (x) أمامها.

نؤكد لكم أن اجابتم ستكون سرية و لا تستعمل إلا لاغراض البحث العلمي و فقط.

تحت اشراف:

من اعداد الطلبة:

السنة الجامعية: 2022-2023

فرضيات الدراسة

الفرضية العامة:

توجد علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عمال مؤسسة سونطراك حاسي مسعود

الفرضيات الجزئية:

1- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين النمو الوظيفي و الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة.

2- توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين التحفيز و الاغتراب الوظيفي

3- توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس و المستوى التعليمي.

المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر  أنثى

المستوى التعليمي: ثانوي  جامعي  دراسات عليا

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الأبعاد	العبارة	موافق	محايد	غير موافق	
النمو الوظيفي	1- تقدم مؤسستي التريب الكافي لأقوم بفعالية				
	2- يمكنني التقدم بعلمي في المؤسسة				
	3- أحصل في مؤسستي على التطوير الوظيفي لتحقيق الكفاءة المهنية				
	4- تحقيق انجازات مميزة في عملي له دور في ترقيتي في المؤسسة				
	5- أرغب بالبقاء في مؤسستي لأطول فترة ممكنة				
	6- أحصل على تدريب جيد اذا جاءت المؤسسة بوسائل جديدة				
	7- تستعمل مؤسستي أسالي تكنولوجية حديثة من أجل تطوير العمل				
التحفيز	8- توفر لي مؤسستي الأمان الوظيفي و الاستقرار				
	9- أتلقى مساعدة من المؤسسة عند التعرض لمشكلة				
	10- أحصل على أجر يتناسب مع مهامي في المؤسسة				
	11- تظهر لي .... الامتتان عند القيام بالعمل بشكل مميز				
	12- تشجع مؤسستي على التعلم المستمر				
ظروف العمل	13- تشجعني الحوافز المالية على تحسين مستوى أدائي للمهام				
	14- أشعر بالرضا في المكان الذي ظاعمل فيه				
	15- ظروف العمل في مؤسستي مريحة جدا				
	16- توفر لي مؤسستي جميع المستلزمات التي تخص عملي				
	17- توفر مؤسستي الرعاية الطبية للعمال				
	18- تحرص مؤسستي على حماية العمال من الأخطار المهنية				
	المحور الثالث: الاغتراب الوظيفي				
	19- أدرك أن صلاحياتي في العمل محددة للغاية				
	20- أشعر أن لوائح العمل تقيدني و تحد من قدرتي على الابداع				
	21- أعتقد أن شعوري بالالتزام اتجاه وظيفتي قد انخفض				
	22- أعتقد أن ثقافتي تختلف عن ثقافة زملائي في العمل				
23- أواجه الكثير من الضغوط بسبب العمل					
24- لا يوجد الدعم و السند النفسي في العمل					
25- يؤلمني عدم تقدير زملائي لعملي					

			26-أحسن بان عملي هو جهد بدني فقط
			27-أشعر أنني أقوم بعملية دون أن أهتم بمعناه