



جامعة محمد بوضياف-المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

قسم العلوم الاجتماعية



الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز

دراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء

ولاية المسيلة

مذكرة مكملة لمقتضيات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

إشراف:

أوصيف محمد

إعداد الطالبة:

• دري أميرة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
		رئيسا
أوصيف محمد	محمد بوضياف-المسيلة	مشرفا و مقررا
		ممتحنا

السنة الدراسية: 2022/2021



شكر و تقدير

أولاً الحمد لله الذي تتم به الصالحات، وما
توفيتني إلا بالله، ثم أوجه الشكر الجزيل والعرفان
إلى أستاذي الفاضل محمد أوصيف المشرف على
الرسالة، والذي قدم لي النصح والإرشاد طيبة
فترة الإعداد، فكان له الأثر الكبير في إتمام هذا
العمل.

كما اشكر كل من ساعدني من قريب أو بعيد
ولو بكلمة طيبة، أو دعوة صالحة.

الإهداء:

إلى من اشتاق إليه طول حياتي، إلى من اشتاق أن أرسم قبلة على جبينه ،
وان ارتمي بين أحضانه الدافئة، إلى من حلم برؤية ثمرة تعبي ونجاحي وتفوقني في
دراستي، إلى أبي الحنون رحمة الله عليه.

إلى أغلى من كنوز الأرض كلها، واغلي ما املك، امرأة عنوانها التضحية
والتعب الدائم، إلى أمي الغالية التي بقيت لي وهي سبب وجودي، التي طالما حلمت
أن تبصر حياتي المكلمة بالنجاح والتفوق. أمي، ثم أمي، ثم أمي حفظها الله.

إلى كتي وسندي الثابت الذي لا يميل، أخي " مراد ، وليد".

إلى الذي لم يبخل عليا بشيء، وكان دائما في وقت الحاجة موجود، بمثابة
الأب الثاني، "خالي وجدي" حفظهما الله.

إلى من ارتاح وأحس بالدفء معهم، عائلتي وأخواتي " فريدة، شهرة"، زوجة
أخي " سارة، ليلى".

إلى ابنة عمي بطعم أختي الحبيبة والغالية "رانية"

إلى هجة المنزل وفرحته بوجودهم الأطفال والكتاكيت الصغار: " خليل،
خلود، أنوار، لقمان، محمد، معتر، نافع، إدريس".

إلى من جمعني بهم الإقامة الجامعية وتقاسمنا الحلو والمر مع بعض: " شيماء،
نسرين، إخلاص، صفاء".

إلى أحسن من عرفني بهم القدر، الأصدقاء القدامى ، وأصدقاء الدراسة، ومن
عرفتني وجمعني بهم أسوار الجامعة.

إلى كل الأهل والأقارب وكل من يحمل لقب "دري" من أحوال وأعمام.

ملخص الدراسة:

1. ملخص الدراسة باللغة العربية:

تسعى الدراسة الحالية إلى البحث في موضوع الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية المسيلة، كأحد المواضيع التي لاقت اهتماما كبيرا من قبل العديد من المفكرين والباحثين في تخصصات عديدة، وانطلقت الدراسة بطرح السؤال الرئيسي التالي:

"هل هناك علاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده الثلاث ودافعية الانجاز لدى العاملين".

ومن بين أهداف الدراسة التعرف على الاغتراب الوظيفي وبيان أهميته، والأسباب الناجمة عنه، وعلاقة دافعية الانجاز بالاغتراب الوظيفي.

وللإجابة على الأسئلة المطروحة و إثبات صحة الفرضيات قمنا بدراسة ميدانية بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية المسيلة، وقد استخدمنا المنهج الوصفي الملائم لموضوع الدراسة الذي يستهدف إلى وصف وتحليل علاقة دافعية الانجاز والاغتراب الوظيفي.

واعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات ثم توزيعها على (45) عاملا وألغيت (5) منها على (الإطارات، التحكم، التنفيذ) ، وتم استخدام الإحصاء الوصفي لغرض استخراج التكرارات والنسب المئوية الكلمات المفتاحية: الاغتراب الوظيفي، دافعية الانجاز، علاقة دافعية الانجاز والاغتراب الوظيفي .

2. ملخص الدراسة باللغة الانجليزية:

The current study seeks to research the issue of job alienation and its relationship to achievement motivation among workers of the Directorate of Construction, Architecture and Construction in the State of M'sila, as one of the topics that received great attention from many thinkers and researchers in many disciplines, and the study began by asking the following main question:

" Is there a relationship between job alienation in its three dimensions and achievement motivation among employees?"

Among the objectives of the study is the identification of job alienation and its importance, the causes resulting from it, and the relationship of achievement motivation to occupational alienation.

In order to answer the questions posed and prove the validity of the hypotheses, we conducted a field study in the Directorate of Construction, Architecture and Construction in the Wilaya of M'sila, and we used the appropriate descriptive approach to the subject of the study, which aims to describe and analyze the relationship of achievement motivation and job alienation.

And we relied on the questionnaire as a tool for collecting data and then distributing it to (45) factors and eliminating (5) of them on (frames, control, implementation), and then using descriptive statistics for the purpose of extracting frequencies and percentages.

Keywords: job alienation, achievement motivation, the relationship of achievement motivation and job alienation.

Résumé de l'étude :

La présente étude vise à rechercher la question de l'aliénation au travail et sa relation avec la motivation de réussite chez les travailleurs de la Direction de la construction, de l'architecture et de la construction dans l'État de M'sila, comme l'un des sujets qui a reçu une grande attention de la part de nombreux penseurs et chercheurs. dans de nombreuses disciplines, et l'étude a commencé par poser la question principale suivante :

Existe-t-il une relation entre les trois dimensions de l'aliénation au travail et la motivation d'accomplissement des salariés ?

Parmi les objectifs de l'étude figure l'identification de l'aliénation au travail et son importance, les causes qui en découlent, et la relation entre la motivation de réussite et l'aliénation professionnelle.

Afin de répondre aux questions posées et de prouver la validité des hypothèses, nous avons mené une étude de terrain à la Direction de la Construction, de l'Architecture et de la Construction dans la Wilayat de M'sila, et nous avons utilisé l'approche descriptive appropriée au sujet de l'étude , qui vise à décrire et analyser la relation entre la motivation à réussir et l'aliénation au travail.

Et nous nous sommes appuyés sur le questionnaire comme outil pour collecter des données puis les distribuer à (45) facteurs et en éliminer (5) sur (cadres, contrôle, mise en œuvre), puis utiliser des statistiques descriptives dans le but d'extraire des fréquences et des pourcentages .

Mots-clés : aliénation professionnelle, motivation à réussir, relation entre motivation à réussir et aliénation professionnelle

الفهرس

	كلمة شكر
	الإهداء
أ	مقدمة:
4	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	تمهيد
6	1. الإشكالية
8	2. فرضيات الدراسة
9	3. أهداف الدراسة
9	4. أهمية الدراسة
10	5. تحديد مفاهيم الدراسة
13	6. الدراسات السابقة
17	خلاصة
18	الفصل الثاني: الاغتراب الوظيفي
19	تمهيد
20	1. مفهوم الاغتراب الوظيفي
21	2. أسباب و محددات الاغتراب الوظيفي
23	3. مظاهر الاغتراب الوظيفي
25	4. مراحل الاغتراب الوظيفي
26	5. نتائج الاغتراب الوظيفي
27	6. نظريات الاغتراب الوظيفي
29	خلاصة
30	الفصل الثالث: دافعية الانجاز
31	تمهيد
32	1. مفهوم دافعية الإنجاز
33	2. مكونات دافعية الإنجاز
33	3. أبعاد دافعية الإنجاز
34	4. عوامل دافعية الإنجاز
35	5. أنواع دافعية الإنجاز
35	6. خصائص دافعية الإنجاز

36	7. نظريات دافعية الإنجاز
37	8. علاقة الاغتراب الوظيفي بدافعية الانجاز :
40	خلاصة
42	الفصل الرابع: الفصل التطبيقي و المنهجي
43	تمهيد
43	1. مجالات الدراسة:
43	1.1 المجال المكاني:
43	التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
43	1. الموقع الجغرافي للمؤسسة:
43	1. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:
44	2.1 المجال البشري:
45	3.1 المجال الزمني للدراسة
45	منهج الدراسة:
45	III. الأدوات المستعملة في الدراسة:
46	. عينه الدراسة وكيفية اختيارها:
46	. الأساليب الإحصائية:
47	عرض وتحليل النتائج
47	عرض وتحليل خصائص العينة
70	مناقشه النتائج في ضوء الفرضيات.
73	أهم النتائج المتوصل إليها:
74	خلاصة
76	خاتمة
78	قائمة المراجع
83	الملاحق

قائمة الجداول

47	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	1
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية	2
49	توزيع أفراد العينة حسب متغيري السن والخبرة المهنية	3
50	توزيع المبحوثين حسب متغيري الفئة المهنية والمستوى التعليمي	4
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير اختيار المنصب في المؤسسة	5
52	توزيع أفراد العينة حسب متغير اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام داخل المنظمة	6
53	حسب متغير التناسب المهام الموكلة داخل المنظمة	7
54	توزيع أفراد العينة حسب متغير التواصل بين الزملاء	8
55	توزيع المبحوثين حسب التأثير على الزملاء في اتخاذ القرار	9
56	توزيع العينة حسب فرض الرأي على زملاء في انجاز المهام	10
57	توزيع العينة حسب متغير فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة ومتغير اختيار	11
58	توزيع العينة حسب متغير اختيار المنصب في المؤسسة وفقدانه القدرة على التنبؤ واتخاذ القرار	12
59	توزيع أفراد العينة حسب متغير اختيار المنصب وإهمال العمال لمسؤولياتهم في العمل	13
60	توزيع العينة حسب المتغير اختيار المنصب في المؤسسة واللامبالاة العمال للأعمال الموكلة لهم	14
61	توزيع العينة حتى متغيري القدرة على التواصل مع الزملاء ورفض العامل الاتصال مع زملائه في المؤسسة	15
62	توزيع أفراد العينة حسب سبب رفض العمل الجماعي داخل المنظمة لشعور العمال بعدم الانتماء لها	16
63	توزيع العينة حسب متغير فقدان العمال للثقافة التنظيمية بسبب المنصب	17
64	توزيع العينة حسب متغير المنصب الحالي يدفع العامل إلى الخبرة وتحقيق الذات	18
65	توزيع أفراد العينة حسب متغير التكليف بالمهام رفع مستوى الطموح والمثابرة داخل المؤسسة	19
66	توزيع العينة حسب متغير المنافسة داخل المؤسسة من طرف الزملاء	20
67	توزيع العينة حسب متغير التواصل مع الزملاء والميل انجاز المهام بالتعاون مع الزملاء	21
68	توزيع العينة حسب المتغير انجاز العمل يسهم في الرفع من المستوى:	22
69	توزيع العينة حسب المتغير اختيار المنصب في المؤسسة ودفع العامل لإثبات شخصيته	23

مفلمه

مقدمة:

أدت التغيرات والتحويلات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية السريعة التي يشهدها العالم في عصرنا الحالي إلى بروز عدة مشاكل سلبية والتي تشكل خطرا حقيقيا، ولعل من أخطرها شيوع عدة توترات واضطرابات إنسانية أهمها ظاهرة الاغتراب التي سيطرت على مختلف المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية.

فالاغتراب يشير إلى عدم مقدرة الإنسان على التواصل مع نفسه وشعوره بالانفصال مما يرغب أن يكون عليه، فاهتم به علماء النفس والاجتماع لهذه الظاهرة ومدى انتشارها وأكدوا على وجودها، ونجد العمال أكثر فئات المجتمع تعرضا لهذه الظاهرة لكونهم أكثر عناصر المجتمع استهدافا بهذه التغيرات، ومن هذه التطورات تفاقم الأتمتة والبحث على مضاعفات الإنتاج، وتساعد القيود التقنية على حرية الإنسان مما يؤدي بهم إلى اغترابهم وظيفيا.

فأما دافعية الإنجاز فهي مطلب يسعى له جميع أفراد المجتمع وكل مؤسسة أو منظمة تريد أن تحقق نجاحا اقتصاديا هاما، واستقرارا متميزا، وهي تعبر على سعي الفرد و اجتهاده ومثابرتة من أجل تحقيق مستوى عالي في الأداء.

ومن أجل تحقيق الأهداف وفي سبيل الغوص في هذا الموضوع، وطبقا للهدف المحدد قسمنا الدراسة إلى جانبين الأول نظري ويضم ثلاثة فصول والثاني ميداني يضم فصل واحد، وهي كالاتي:

الفصل الأول كان موسوما ب "الإطار العام للدراسة" وتناولنا فيه إشكالية الدراسة، الفرضيات، أهمية وأهداف الدراسة كما قد تناولنا في فحوى هذا الفصل المفاهيم المتعلقة بدراستنا وكذا الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني كان تحت عنوان "الاغتراب الوظيفي" شمل هذا الفصل عدة أبعاد نظرية متعلقة بالاغتراب الوظيفي كظاهرة اجتماعية تخص التنظيم من خلال إبراز مفهوم الاغتراب الوظيفي وأبعاده، مراحلها، نتائجها والنظريات التي تناولته بالدراسة والتحليل.

أما الفصل الثالث فهو يحمل عنوان "دافعية الإنجاز" تناولنا فيه مفهوم دافعية الإنجاز، عواملها، أنواعها ونظرياتها.

أما الفصل الرابع والأخير وهو الجانب الميداني التطبيقي لدراسة حالة في مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة حيث تناولنا فيه التعريف بالمؤسسة عرض وتحليل نتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد

1. الإشكالية
2. الفرضيات
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. تحديد مفاهيم الدراسة
6. الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

يمثل الإطار المنهجي جملة من الإجراءات التي يتبعها الباحث في دراسته، والتي تحدد الوجهة العامة للبحث، حيث يوضح الخطوط العريضة التي تسير عليها الدراسة، كما يعطي صورة بسيطة تبين مضمون ومحتوى الدراسة، وذلك من خلال إشكالية ، وفرضيات الدراسة، بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة، والدراسات السابقة.

1. الإشكالية

تواجه العديد من المؤسسات اليوم جملة من التحديات تماشياً مع التطورات التكنولوجية والتقنية الحاصلة، مما فرض عليها استحداث طرق جديدة للإنتاج والإدارة على مستوى المؤسسة والتي تهدف أساساً إلى تحسين الأداء، طرق العمل، وتحقيق أهداف التنظيم فالمؤسسات بحاجة إلى الاستغلال الأمثل للمواد، إلى جانب توظيف مورد بشري كفاء وفعال، ذلك باعتبار العنصر البشري أهم موارد الاستثمار في المنظمات المتعلمة ويكون ذلك بالعمل على خلق بيئة عمل داعمة للعمل، كالعلاقات الاجتماعية العمالية الصحية، ظروف عمل تتميز بالقبول، تسير إداري عقلاني داعم للإبداع وغيرها، والتي من شأنها تكييف العامل في الوسط تنظيمي الذي ينتمي إليه، وترفع في مستوى أدائه، ولكن مع تضافر كل هذه الجهود والمخططات التي تهدف المؤسسة الوصول إليها إلا أنها تجد العديد من المعوقات التي تحدد من فعاليتها، ومن بين هذه المشاكل والمظاهر السلبية نذكر توتر العاملين، شعورهم بعدم الانتماء، غياب روح الجماعة، الاغتراب غيره.....

وإدراكاً لأهمية العنصر البشري في المؤسسة اهتم علماء الاجتماع بمعالجة المشاكل التنظيمية المتعلقة بالمعامل داخل المؤسسة التي يعمل بها، واعتبروا الاغتراب الوظيفي فيها كظاهرة اجتماعية انتشرت في العشرينيات السابقة خاصة في المؤسسات الجزائرية بسبب معاناة عمالها من الاغتراب في مناصبهم، والذي أدى إلى معاناتهم الدائمة وصراهم المستدام حول مسؤولياتهم تجاه الأهداف المسطرة من طرف المسيرين وتطلعاتهم الشخصية المختلفة، مما يؤدي إلى تعرض العاملين للعديد من العقبات والمواقف التي قد تحد من قدراتهم وقابليتهم في إشباع ما يطمحون إليه، وكذلك ما يعرقل سعيهم إلى تحقيق تفوق لهم، ما يقلل من مستوى الأداء المتوقع منهم، ويترتب على ذلك نوع من الكسل والتراخي الذي يؤدي إلى نتائج سلبية على العامل والمؤسسة ككل.

ويمكن للاغتراب الوظيفي أن يؤدي إلى حدوث أزمات داخل المؤسسة وبالتالي يمكن أن يهدد استمراريتها ونجاحها خاصة في ظل المنافسة الشديدة من المؤسسات الأخرى، الأمر الذي يتطلب الاهتمام أكثر بالعنصر البشري وعدم تركه يعاني من العزلة، والاغتراب الوظيفي داخل مؤسسته و عدم رضاه على المسؤوليات الموكلة إليه.

وشعور العامل بعدم الرضا يتولد نتيجة أسباب عديدة من بينها عدم كفاءة العامل الاشتغال المنصب، وعدم اختيار العامل للمنصب نظرا للنقص الفادح في مناصب الشغل ما يفسر إيجاد عمال يشغلون مناصب عمل في غير تخصصاتهم، إلى جانب عملية توظيف في حد ذاتها و التي لا تراعي الأسس العلمية للتوظيف، ولا تراعي كذلك الاحتياجات الأساسية للمؤسسة، مما يؤدي إلى عدم رغبة العاملين بالتقاني في أعمالهم وتحقيق أهداف الإستراتيجية المخططة من طرف المؤسسة، وهذا ما أكدته نظرية روبرت تايلور أن "الاغتراب يحدث عندما يكون العمال غير قادرين على السيطرة على عمليات المباشرة وغير القادرين على الانتماء للمجتمعات المتكاملة فالشخص أو العامل المغترب في نظره عندما يكون موضوعا مسيطرا عليه ومحتكا بواسطة أشخاص آخرين أو بواسطة أي نسخ غير شخصي مثل التكنولوجيا"¹، كل هذه العوامل من شأنها أن تتسبب في انفصال العامل وما يحيط به، ومن مظاهره العجز عن العمل، فقدان المعنى، والانسحاب عن طريق الميل إلى العزلة الاجتماعية التي يعتبر من سمات العنصر الحالي، مما ينعكس سلبا على المؤسسة في اختلاف حجمها ونشاطها وأهدافها.

والعمل والاهتمام بالعوامل الداخلية من بين أهم العوامل تأثير في دافعية الإنجاز لدى العمال، حيث تزداد إذا اشتركوا في صنع القرار و الشعور بالمسؤولية في عمل مثير للتحدي ومرضي ومشبع لحاجاتهم العليا وتحقيقها، وهذا ما جاءت به نظرية الحاجات مما يعكس مدى أهمية وضرورة ومدى الإلحاح على هذه الحاجات، فيتقدم الفرد أو العامل في إشباعه للحاجات بدءا من الحاجات الأمن فالحاجات الاجتماعية ثم حاجات التقدير وحاجات تحقيق الذات، فالحاجات الاجتماعية التي تتمثل في الانتماء حيث يميل الفرد إلى تكوين العلاقات الاجتماعية التي يسعى من خلالها لإيجاد مكان له ضمن الجماعة التي يعمل بها فالعامل بطبيعته يسعى دائما لتحقيق التفوق في العمل وذلك من خلال الحصول على السلطة للتأثير في الآخرين نحو الأهداف المرغوبة وظهوره في ميدان العمل من خلال إنجاز أعماله وتحسينها لاحتلال الصدارة داخل المؤسسة ترتبط بعوامل مثل الشهرة والحاجة إلى الحرية السيطرة ومستوى الطموح.

والدافعية للإنجاز تشير إلى رغبة العامل في المثابرة نحو النجاح واختيار الأنشطة الهادفة التي يترتب عليها النجاح أو الفشل، فالعامل ضد الدافعية للإنجاز المرتفعة يبتسم بتنمية المستويات الداخلية من التفوق و الامتياز والاستقلالية واختبار الأداء الذي يتصف بالصعوبة.

¹: شتا السيد: نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، ص35.

فأداء العامل لأي نشاط معين يتوقف على وجود دوافع تحدد استجاباته في إطار سلوك معين وما يحققه العامل من نتائج ايجابية، فإذا كانت مواقف الإنجاز الأولية إيجابية بالنسبة للعامل أنه يميل للأداء والانهماك في السلوكيات المنجزة.

أما إذا حدث نوع من الفشل فإن ذلك ينشأ عنه فيما بعد دافعا لتحاشي الفشل، فالدافعية تهدف للوقوف على مؤشرات يمكن استغلالها، استخدامها لتحسين الاتجاهات الاجتماعية للعمال داخل المؤسسة.

يتطلب الأمر توفر عوامل دافعية الانجاز التي تساعد على استغلال ما لدى الموظف أو العامل من قدرات استثمارية في تحقيق النجاح في العمل، ومعرفة العوامل التي يمكن أن تؤثر سلبا على دافعية الموظفين للإنجاز، سواء المتعلقة بالجوانب الشخصية أو التنظيمية، فعمل الاغتراب الوظيفي يعتبر من العوامل التي أكدت على أهميتها، بين الاغتراب الوظيفي و الدافعية للإنجاز، ويساعد على معرفة أو تحديد آليات نوعية العلاقة، ومن هنا نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل لفقدان السيطرة للعاملين داخل المؤسسة علاقة بمحاولتهم تحقيق نواتهم المثالية وارتفاع مستوى طموحهم؟

2. وهل لفقدان المعنى للعاملين داخل المؤسسة علاقة باهتمامهم بالتفوق في المنافسة بينهم؟

3. وهل توجد علاقة بين عزلة العاملين داخل مؤسساتهم ومستواهم العالي في إنجاز مهامهم؟

ومن خلال هذه الأسئلة الفرعية السابقة يمكن أن نطرح السؤال الرئيسي التالي:

❖ هل هناك علاقة بين الاغتراب الوظيفي بأبعاده الثلاثة ودافعية الإنجاز لدى العاملين؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة: الاغتراب الوظيفي علاقة بدافعية الإنجاز العاملين بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية المسيلة.

الفرضيات الجزئية:

- الفرضية الجزئية الأولى: لفقدان السيطرة للعاملين علاقة بدافعهم الشخصية للإنجاز.
- الفرضية الجزئية الثانية: لفقدان المعنى للعاملين علاقة بدافعهم الاجتماعية للإنجاز.

- الفرضية الجزئية الثالثة: لعزلة العاملين علاقة بمستوى إنجازهم لمهامهم داخل المؤسسة.
3. أهداف الدراسة:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز لدى العاملين
- معرفة الأسباب المؤدية للاغتراب الوظيفي لدى العاملين والبحث عن حلول له.
- معرفة دور دافعية الانجاز لدى العاملين للحد والتخفيف من الاغتراب الوظيفي.
- معرفة طبيعة العلاقة بين السيطرة للعاملين والدافعية الشخصية للانجاز.
- معرفة طبيعة العلاقة بين فقدان المعنى للعاملين والدافعية الاجتماعية للانجاز.
- معرفة طبيعة العلاقة بين العاملين الدافعية لإنجاز المهام داخل المؤسسة.

4. أهمية الدراسة:

1. يعتبر الاغتراب الوظيفي أحد أهم المتغيرات التي تؤثر في نجاح واستمرار العمل داخل المؤسسة، فإن دراسة كهذه تساهم في تحديد بعض الجوانب المتعلقة للحد من هذه الظاهرة وهنا تبرز الأهمية العلمية للاغتراب الوظيفي.
2. الهدف العام لكل مؤسسة هو الرفع من مستوى أداء العامل، و إنتاجيته في مختلف المجالات التي تفرض على العمال والقائمين عليها، تبني سياسيات واتجاهاتهم تمكنهم من الوصول إلى الهدف والتي من بينها العمل على زيادة دافعية الإنجاز لدى العاملين في تحقيق النتائج المطلوبة.

5. تحديد المفاهيم

1. الاغتراب الوظيفي :

لغة : غرب أي ذهب وتتحى من الناس، و التغرب يعني البعد والغربة والغرب يعني النزوح عن الوطن أما الغريب فهو البعيد عن وطنه¹.

اصطلاحاً: عرف كارل ماركس الاغتراب في قوله فقدان الإنسان لذاته والمتحفظ لهذا القول فيجد حتماً أن حالة فقدان الإنسان لذاته التي يسعى ماركس لتوضيحها تتجسد في مواقف محددة وهي:

- يعد العامل مغترباً عن ما ينتجه لأن الإنتاج ليس إشباع الحاجات الإنسانية وإنما لزيادة رأس المال².

- والعامل مغترب في عملية الإنتاج كون العمل لا يعبر عن تحكم الإنسان والآلات والتنظيم الرأسمالي³.

ومن خلال هذا التعريف يمكن القول أن الاغتراب الوظيفي هو ظاهرة اجتماعية تتميز بكونها لها معنى اجتماعي يتمثل في إحساس العامل بفقدان الذات من خلال فقدانه لمعنى العمل⁴.

إجرائياً: هو الحالة التي يكون فيها العامل فاقداً لمعنى العمل، منفرداً اجتماعياً عن الجماعة التنظيمية التي ينتمي إليها، وكذا فاقداً للسيطرة والتحكم لمهارات العمل داخل المنظمة نتيجة لعدة عوامل داخلية وخارجية.

¹: ابن منظور محمد بن مكرم: لسان العرب، دار الفكر العربي، جامعة بيروت، 2012، ص 936-937.

²: عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الإسكندرية، 1983، ص 24-25.

³: حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية، مركز الدراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2006، ص 37.

⁴: قاس القاسم، ديع محمود مبارك: علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة البراق للنشر والتوزيع، عمان،

2000، ص 37.

2. دافعية الإنجاز:

لغة: جمع دوافع وهي تحمل معنى تحريك أو الدفع بمعنى كل ما يحمل على الشيء على الحركة فجعله يتحرك¹

اصطلاحاً: الطموح العام، المثابرة على بذل الجهد والتحمل، والسعي للوصول إلى مستوى التفوق والامتياز، وكذلك السعي اتجاه الوصول إلى النجاح والتميز².

ويرى عبد القادر طه أن الدافع للإنجاز يشير إلى رغبة الفرد، وميله لإنجاز ما يعهد إليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى، وأعلى ناحية حتى يحوز رضا رؤسائه و مخدميه ،فتفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترقية والتقدم³.

الرغبة في القيام بعمل جيد والنجاح فيه، وتتميز هذه الرغبة في الطموح والاستمتاع في مواقف المنافسة و الرغبة الجامحة في العمل بشكل مستقل وفي مواجهة المشكلات وحلها⁴.

إجرائياً:

الدافعية للإنجاز هي رغبة العامل في تحقيق الأداء الأمثل داخل المنظمة، وذلك باستغلاله لكافة طاقاته، ومهاراته ، من أجل القيام بالعمل الجيد والنجاح والاستمتاع في مواقف المنافسة.

3. الدافعية الشخصية للإنجاز:

هي محاولة الفرد في الحصول على المكانة والمركز الاجتماعي لتحقيق ذاتهما يستلزم منه رفع مستويات طموح والتحمل والمثابرة.

¹: المعجم الوسيط: مادة عدل، ط4، مجمع اللغة العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص 196.

²: محمد ابراهيم الحسينة: السلوك الاداري التنظيمي والعلوم السلوكية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان، الاردن، 1999، ص 76.

³: عبد القادر طه: دافعية الانجاز، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 2003، ص 332.

⁴: تائر احمد غباري: السلوك التنظيمي ، دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2008، ص49.

4. الدافعية الاجتماعية للإنجاز:

هو تحسين الأداء بكفاءة وفعالية والميل إلى التعاون مع الآخرين وتحقيق ذلك من خلال الاهتمام في المنافسة.

5. مستوى إنجاز المهام:

محاولة الموظف أن يحقق مستوى جيد وممتاز في كل الأعمال الموكلة إليه من خلال تميزه بالطموح والمثابرة وتحليه بالجرأة الاجتماعية.

6. فقدان السيطرة للعاملين:

هي شعور العامل بأنه غير قادر على التواصل مع الآخرين، والتأثير فيهم، ولا يستطيع التحكم في واقعه بسبب فقدانه لحريته كونه يعيش تابعا لغيره، ويصبح عاجزا عن اتخاذ أي قرار يتعلق بمحيطه.

7. فقدان المعنى للعاملين:

أي أن العامل يفقد جوهر الأشياء المحيطة به، وتبدوا الحياة لديه دون قيمة أو معنى في غياب الهدف والرغبة في العمل، بحيث يصبح العامل غير قادر على التنبؤ على نتائج السلوك في المستقبل، ومن ملامحه نذكر الغياب دون مبرر والإهمال الواضح في العمل.

8. عزلة العاملين

هو انسحاب العامل وانفصاله عن ثقافة مجتمعه، تتضمن أيضا الشعور بالوحدة والفراغ في الابتعاد عن الآخرين.

6. الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة منصور بن زاهي بعنوان الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في علم النفس والعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بقسم علم النفس والتسيير الموارد البشرية بجامعة منتوري بقسنطينة للموسم الجامعي 2006/ 2007.

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي الذي يتميز به الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات الجزائري، وكذلك مستوى دافعية الانجاز لديهم، ومعرفة دلالة الفروق في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف بعض المتغيرات الديمغرافية و الوظيفية وفي الأخير معرفة العلاقة الارتباطية ودلالاتها بين الشعور بالاغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز من جهة والتعرف على العلاقة التي تربط عوامل الشعور بالاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز من جهة أخرى.

تمحورت إشكالية الدراسة حول كيفية التعرف على مستوى كل من الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله دافعية الانجاز والعلاقة بينهما.

اعتمد الباحث من خلال دراسته للموضوع على المنهج الوصفي واتخذ في ذلك الاستمارة كأداة جمع البيانات، كما اعتمد على عينة الدراسات التي بلغت 231 إطار من الإطارات الوسطى العاملة بقطاع المحروقات.

من بين أهم النتائج المتوصل إليها:

- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كان اقل بقليل من المتوسط لدى أفراد العينة.
- مستوى دافعية الانجاز كان مرتفعا جدا لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغراب الوظيفي، وعوامله باختلاف الانتماء إلى جماعات غير رسمية ما عدا انعدام معيار ومعنى العمل.

الدراسة الثانية:

دراسة محمود عودة عبد الله سعيد بعنوان الاغتراب الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، رسالة ماجستير بجامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا بغزة للموسم الجامعي 2016/ 2017.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي، ومستوى سلوك المواطنة التنظيمية، وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، كما هدفت إلى معرفة الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في محافظات غزة.

تمحورت إشكالية الدراسة حول كيفية التعرف على مستوى كل من الاغتراب الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين والعلاقة بينهما.

اعتمد الباحث خلال دراسته للموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية في محافظة غزة البالغ عددهم 1308 عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد مجتمع الدراسة وعددها 297 فرد، ولقد تم استرداد 277 بالنسبة 93.27 من عينة الدراسة.

من بين أهم النتائج المتوصل إليها:

- مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية، جاء بوزن نسبي 44.51 وهو بدرجة موافقة قليلة.
- مستوى سلوك المواطنة التنظيمية جاء بوزن نسبي 81.938 وهو بدرجة موافقة كبيرة.
- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الاغتراب الوظيفي وبين سلوك المواطنة التنظيمية.

الدراسة الثالثة:

دراسة لـ (جون أندوز) بعنوان العلاقة بين دافعية الانجاز والبيئة الاجتماعية والإدارية في المؤسسة. هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين دافعية الانجاز والبيئة الاجتماعية والإدارية في المؤسسة. وقد تمحورت إشكالية الدراسة حول التعرف على مستوى كل من الدافعية للإنجاز والبيئة الاجتماعية والإدارية في المؤسسة والعلاقة بينهما.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي، ولقد تكونت عينة الدراسة من بعض الإداريين العاملين بشركتين بالمكسيك الأولى أمريكية حققت أعلى النتائج، في حين الثانية كانت مكسيكية شهدت تدهورا مستمرا رئيسيا يديرها ديكتاتوريا.

ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها:

تفوق الإداريين والرؤساء العاملون في الشركة الثانية على نظائرهم في الشركة الأولى من حيث شدة الحاجة إلى القوة .

تفوق الإداريين العاملين في الشركة الأولى على نظائرهم في الشركة الثانية من حيث الحاجة إلى الانجاز .

التعليق على الدراسات السابقة:

تتشابه دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة، في كون أن كل الدراسات تناولت العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز داخل المؤسسة الجزائرية، وكذا بعض المؤشرات الدالة على الاغتراب.

بينما تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسات في المتغيرات، حيث اعتمدنا في الدراسة الحالية على أن متغير دافعية الانجاز على أساس انه متغير تابع على عكس الدراسات السابقة، التي وظفته على أساس انه متغير ثابت، واختلفنا في بعض الأبعاد المتناولة، وبعض المؤشرات.

وقد ساعدتنا هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري لدراستنا، إضافة إلى الاستفادة من الخطوات المتبعة في الدراسة التي تصب في موضوع هذا البحث الحالي، كما استفدنا من هذه الدراسات في بناء الاستمارة وكذا المنهج.

خلاصة:

تم التطرق واستخلاص في هذا الفصل إلى إشكالية الدراسة، التي تتمحور حول موضوع الاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز، بالإضافة إلى أهمية وأهداف الدراسة، وكذلك الدراسات السابقة، وكيفية الاستفادة منها، وأوجه التشابه مع دراستنا الحالية.

الفصل الثاني: الاغتراب الوظيفي

تمهيد

1. مفهوم الاغتراب الوظيفي
2. أسباب و محددات الاغتراب الوظيفي
3. مظاهر الاغتراب الوظيفي
4. مراحل الاغتراب الوظيفي
5. نتائج الاغتراب الوظيفي
6. نظريات الاغتراب الوظيفي

خلاصة

تمهيد:

الاغتراب من المصطلحات الغامضة معدد الدلالات في شتى المجالات الحياة، ويرتبط به جدل كبير، فدراسة الاغتراب كمتغير اجتماعي من حيث كونه حالة أو ظاهرة تؤثر سلبا على توافق الفرد مع محيطه، ومصدر هذا المصطلح لوصف ظاهرة سلبية، والتي تتمثل بانفصال الاغتراب وحدة بشرية عن حضارتها وثقافتها التي ترعرعت فيها، تلجا لتصحيح هذا الاختلال لتبني أطروحات ثقافية تمثل ثقافة مجتمع وحضارة أخرى غالبا ما تكون طاغية.

وفي هذا الفصل سنتناول مفهوم الاغتراب الوظيفي ، وأبعاده ومراحله، وأهم النتائج المتعلقة به.

1. مفهوم الاغتراب الوظيفي:

لغة: يعني التباعد، الغياب، الإخفاء، وتتفق على أنها حالة شعورية يمر بها الإنسان نتيجة تغير المكان الذي يعيش فيه أو يعمل به¹.

ويعرف معنى الاغتراب في المعاجم العربية على أنه مشتق من الفعل يغرب أو يبتعد أو يذهب إلى الغرب، ويقال أغرب الرجل أي شيء بشيء غريب ويقال أغربته إذا أنحيته وأبعدته².

اصطلاحاً:

✚ عرفة لوكانتش: الاغتراب هو إحساس الإنسان بان بيئته التي خلقها لم تعد موطنه بل سجنه، أي أن أي مجتمع بقوانينه وأنظمتها و مؤسساته لم يعد وافياً لمطالب الفرد بل صار يتحكم فيه³.
✚ عرفة هورني بأن الاغتراب يعبر عن ما يعانيه الإنسان من انفصال عن شخصيته، وهو فقدان الإحساس بالوجود الفعال.

✚ يعرفه أحمد أبوزيد: الاغتراب هو انسلاخ عن المجتمع، وعزلة، وانعزال، وعجز عن التلاؤم، واللامبالاة، وعدم الشعور بالانتماء⁴.

✚ يعرفه زهران: شعور الإنسان بعدم الانتماء، وفقدان الثقة، و رفض القيم والمعايير الاجتماعية والمعاناة، والضعف والانهيار بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع⁵.

¹: المنجدي الأبجدي، المعجم الوسيط، 2000، ص 110.

²: المعجم الوسيط، 1989، ص 647.

³: رجب محمود، الاغتراب السيرة والمصطلح، ط3، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1988، ص 22.

⁴: أبو زيد احمد، تمهيد في الاغتراب، مجلة عالم الفكر، المجد 1، العدد 1، يوليو، الكويت، 1979، ص4.

⁵: زهران سناء، فاعلية برنامج الإرشاد الصحة النفسية العقلاني انفعالي لتصحيح معتقدات الاغتراب لطلاب الجامعة، رسالة دكتوراه، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، مصر، 2002، ص 18.

ويشير معجم العلوم الاجتماعية إلى أن الاغتراب عملية اجتماعية تحول نشاطات الإنسان وقدراته إلى أشياء مستقلة عنه، ومسيطرة، فهو بذلك غريب عن كينونته، حيث يفقد متعة الحياة ويهيمن عليه شعور الدافع مما يؤدي إلى نهاية لا يستطيع معها أن يتخذ قرارات ذات جدوى¹.

يعرفه هيجل الاغتراب بأنه حالة اللاقدرة أو العجز التي يعانها الإنسان عندما يفقد سيطرته على مخاوفه وممتلكاته، فتوظف لصالح غيره بدل أن يسطو هو عليها لصالحه الخاص، وبهذا يفقد الإنسان القدرة على تقرير مصير والتأثير في مجرى الأحداث التاريخية كما فيها تلك التي تهمه².

فالاغتراب الوظيفي هو شعور الموظف بفقدان القوة، وفقدان المعايير، والتقييم لديه في وظيفته.

2. أسباب ومحددات الاغتراب الوظيفي:

الاغتراب هو أحد المشكلات التي يعاني منها الإنسان المعاصر، فهناك عوامل كثيرة أسهمت في حدوثها نذكر منها:

أ. **الأسباب النفسية:** الصراع، الإحباط، ويرتبط بالشعور بخيبة الأمل والعجز التام والشعور بالقهر وتحقير الذات والحرمان³.

ب. **الأسباب الاجتماعية:** أهمها التطور الحضاري وعدم القدرة على التوافق معه، إضراب التنشئة الاجتماعية وعدم العدالة. أما في ما يخص أسباب محدّدات الاغتراب نذكرها في النقاط التالية:

أ. **البيروقراطية:** يرى ماركس أن من بين الأدوات التي تستعملها الدولة في سيطرتها واستغلالها للطبقات الأخرى التنظيمات البيروقراطية المختلفة الموجودة في المجتمع الرأسمالي. وبالرغم من أن

¹: أبو قحف عبد السلام، محاضرات في العلاقات العامة، المحاضرة الثالثة، الاغتراب البيئي ودور العلاقات العامة في المنظمات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998، ص96.

²: عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الإسكندرية، 1983، ص24-25.

³: حاكم محمد محسن الربيعي وآخرون: اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاضطراب الوظيفي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في محل اسمنت الكوفة)، بحث من رسائل ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، ص12.

البيروقراطية تعد ميزة بارزة للتنظيمات الحديثة، إلا أنها تقف حائلا دون تمتع العامل بروح الإبداع، ويفقد العامل حريته، ويصبح غير قادر على تحمل المسؤولية¹.

ب. **النمط القيادي:** إن ما يعنينا في هذا المقام هو النمط القيادي الديكتاتوري أو الأوتوقراطي والذي يمتاز بالمركزية في اتخاذ القرارات، التسلط، والعقاب، والميل إلى الاتصال الهابط بصفة غالبية ما يجعل العامل غير مكترث بعمله في مناحي كثيرة².

ج. **التخصيص وتقسيم العمل:** يذهب الكثير من المهتمين بالتنظيم إلى أن التخصيص وتقسيم العمل داخل التنظيمات هي عوامل مشجعة للنزوح نحو الأليجاركية، وبالرغم من أن هذا المبدأيات من الأولويات لأي تنظيم لاسيما والتطور الذي مس جوانب عديدة للمجتمعات، لكن هناك سلبيات للتخصص وتقسيم العمل أهمها:

- فقدان العامل لثقته في نفسه وإمكانياته.
- الملل من تكرار العمل وفقدان العامل لدوره في العملية الإنتاجية.
- فقدان الاهتمام والشعور بعدم الرضا ثم الانعزال عن العمل³.

د. **الانخفاض في مستوى التفاعل الاجتماعي:** انطلاقا من كون المؤسسة كيان اجتماعي لها مجموعة من الأهداف تسعى لتحقيقها، تبين أن التفاعل الاجتماعي داخل المؤسسة ذا أهمية في خلق مناخ تنظيمي جيد، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، فنجد أن المؤسسة التي تعاني من انخفاض في مستوى التفاعل بين أفرادها ينعكس سلبا على علاقتها الداخلية (العلاقات الاجتماعية بين العمال)، والخارجية (محيط المؤسسة)⁴.

¹: رابح كعياش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006، ص91.

²: مرجع نفسه، ص 73

³: طلعت إبراهيم الطلقي: علم اجتماع التنظيم، ط1، دار غريب، القاهرة، 2007، ص 248.

⁴: محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 505-506.

هـ. **ضعف نظام الحوافز:** إن الغموض في نظام الحوافز، أو خضوعه للمجاملات، والعلاقات الشخصية يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي، فالموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها، ومستوى الاغتراب الوظيفي عموماً يتأثر بغياب الحوافز¹.

3. مظاهر الاغتراب الوظيفي:

أ. **العزلة:** إن العزلة الاجتماعية التي تمثل أهم مظاهر الاغتراب، تستخدم لدى الباحثين بمعنيين، ويقصد بها في المجال الأول توحّد ناقص، أو ضعيف مع جماعات المرجع الخاصة بالأغلبية التي تزود الإنسان بما يحتاج إليه من معايير اجتماعية، ويقصد بها في المجال الثاني افتقاد الشخص العلاقات ذات المغزى، أو الدلالات مع الآخرين ذوي الأهمية، أو الدلالة لدى الشخص، ويعتبر المجال الأول اغتراباً على المستوى الاجتماعي، بينما يعتبر المجال الثاني اغتراباً على مستوى العلاقات الشخصية، ذلك لأنه يتصل بنوعية العلاقات التي يندمج فيها وإحساسه بالانتماء للآخرين ذوي أهمية، وحاجته للتواصل الإنساني².

وتشير العزلة إلى انفصال الشخص بقيمه وأفكاره عن تلك السائدة في المنظمة التي يعمل بها، ويدفعه هذا إلى العزلة التنظيمية التي يعاني فيها من غياب العلاقات الإيجابية بينه وبين المنظمة، وعندما يصيب الخلل علاقة الإنسان بالآخر داخل المنظمة، وعندما يفقد الإنسان الأمان فإنه ينفصل وينعزل عن هذا الآخر³.

ب. **اللامعنى:** هي عدم قدرة الإنسان على التنبؤ بنتائج السلوك، أو الأحداث، ويقصد به كل ما ليس له معنى، ووجود الإنسان من وجهة نظر عبثي، وإن أعماله عبثية موجهة نحو أغراض لا يمكن

¹: سوزان صالح دروزة، ديما شكري القواسمي: اثر المناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي (دراسة تطبيقية)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 02، 2014، ص 300.

²: عبد المنعم عفاف: الاغتراب النفسي، مظاهره ومحدداته بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 2010، ص 34-35.

³: حسنين أحمد: الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، المجموعة العربية للتدريب والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 37.

الوصول إليها وهي غياب الإحساس بمعنى الحياة وأن الحياة تمضي ثقيلة مملّة، وأنها تسير بغير هدف ومعنى¹.

ويشير اللامعنى (فقدان المعنى) إلى أن الشخص لا يمتلك مرشداً، أو موجهاً للسلوك، والاعتقاد، وكذلك يعني اللامعنى عدم فهم الأمور التنظيمية للإنسان، وعدم استطاعته توقع سيرها في المستقبل، وافتقاد المعنى يقصد به عدم إتاحة الحد الأدنى من الوضوح المطلوب توافره أمام الإنسان وخاصة إذا كان يترتب على هذا الوضوح قرارات معينة².

ج. العجز: ويقصد به شعور الإنسان بالاقوة، وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، ويعجز عن السيطرة على تصرفاته، وأفعاله، وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره، فمصيره وإرادته ليسا بيده بل تحددها عوامل، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث، أو صنع القرارات المصيرية الحياتية، ويشعر بحالة من الاستسلام، والخنوع، وجوه العجز، أو فقدان القدرة، هو توقع الشخص بأنه لا يملك القدرة على التحكم، أو ممارسة الضبط³.

وأصل فكرة العجز اشتقت من أفكار "ماركس" حيث تحدث عن ظروف العمل، وما يؤدي إليه من اغتراب العامل، وأن معنى العجز وعدم القدرة أو الاستطاعة هو أكثر المعاني تكراراً في البحوث المعنية بالاغتراب، وهذا النمط من التعبير لحقيقة الاغتراب يمكن تصوره من خلال الاحتمالات الجارية في أذهان الأفراد، فيما يتصل بالحصول على نتائج محددة يسعون إليها، أو تقرير بعض المواقف التي يتخذونها⁴.

اللامعيارية: اللامعيارية هي حالة الالتزام بالمعايير الاجتماعية والسعي إلى تحقيق الأهداف الشخصية بأشكال يرفضها المجتمع، ويشير فقدان المعايير إلى إدراك انهيار المعايير في العلاقات داخل المنظمة، أي شعور العامل بأن الإدارة العليا تنتهك الإجراءات القانونية في التعامل مع العاملين، أو في

¹: عبد المنعم عفاف: مرجع سبق ذكره، ص 39.

²: حسنين أحمد: مرجع سبق ذكره، ص 37.

³: خليفة عبد اللطيف: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريبة للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2003، ص 36.

⁴: النوري نصر الدين: التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1979، ص 16.

الوصول إلى القرارات الملائمة، بمعنى شعور العامل بأن الوسائل غير مشروعة هي المطلوبة اليوم، أو الإنسان يحتاجها لإنجاز أهدافه، مما يشعره بضياح القيم وفقدان المعايير¹.

وهي حالة تصيب المجتمع من انهيار المعايير التي تنظم وتوجه السلوك².

إذا الاغتراب المعياري أو اللا معيارية حالة قد تنتج عن قهر القوة، واستغلالها في وقت تنعدم فيه قدرة الأفراد على التأثير في مجريات الأحداث من حولهم³.

4. مراحل الاغتراب الوظيفي:

■ **المرحلة الأولى:** (الاغتراب النفسي) وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بأن العلاقة بينه وبين المنظمة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيئاً من التوتر، ويعزو العامل ذلك إلى أن المنظمة، أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدرة من الأهمية الوظيفية و المنزلة الاجتماعية لديها، إلى أن يدخل في دائرة النسيان والإهمال في المنظمة⁴.

ويستمر الإنسان في تكوين المشاعر السلبية تجاه المنظمة، وقد يتراخي له أن كل من يعاني منه من مشاكل وصعوبات سببها المنظمة، ويصبح الفرد نتيجة لذلك مهموماً، ومشغولاً بالمشاكل، والصعوبات التي يغزوها بعدم اهتمام المنظمة به، ويزداد هذا الشعور سوءاً أن لم يجد أحداً من المسؤولين بالمنظمة يتحدث إليه عن مشاعره، والمشكلات التي يعاني منها⁵.

■ **المرحلة الثانية:** (الاغتراب الذهني) وهي امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي، ولكنها أكثر خطر على المنظمة والعاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروء الذهني، وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين،

¹: سيد شتا: مرجع سبق ذكره، ص 220.

²: عبد المختار محمد: الاغتراب والتطرف نحو العنف، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998، ص 31.

³: الحوراني محمد: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 35.

⁴: بن زاهي منصور: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات) أطروحة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 43.

⁵: الدوسري عمر: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض (رسالة ماجستير)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2011، ص 65.

وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن، والاكتئاب، وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ، ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبرر للابتعاد عن جو المنظمة¹.

■ **المرحلة الثالثة:** (الاغتراب الجسدي) وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغتراباً كلياً، حيث يكثر الغياب، والتأخير عن الدوام، والخروج أثناء الدوام، والانصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقالات الجماعية في المنظمة، وتصبح الصراعات بين العاملين والمشرفين واضحة، و يفقد الرؤساء المباشرين القدرة والسيطرة على الأمور².

5. نتائج الاغتراب الوظيفي:

- ضعف الانتماء التنظيمي لدى العمال.
- شعور العامل بالوحدة وعدم الرضا في العمل.
- الشعور بالانعزال الاجتماعي
- الشعور بعقم المعايير الاجتماعية.
- زيادة الصراعات التنظيمية داخل بيئة العمل.
- انخفاض الدافعية نحو العمل.
- السلبية في العمل.
- غياب روح الابتكار والإبداع.
- تمرد و الثورة.
- ارتفاع معدل دوران العمل وما يحمله من تبعات.
- الرضوخ والانسحاب³.

¹: بن زاهي منصور: مرجع سبق ذكره، ص 44.

²: المطرفي شعيل: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة (رسالة ماجستير)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005، ص 59.

³: فيصل عباس: الاغتراب الإنسان المعاصر وشفاء الوعي، دار المنهل اللبناني، ط1، بيروت، 2008، ص 205.

6. نظريات الاغتراب الوظيفي :

• نظرية ايميل دوركايم:

اعتمد دوركايم في تفسيره للاغتراب كظاهرة اجتماعية لضعف المجتمع، إذ يرى أن المجتمع عاجز عن تحقيق الفردية، ذلك أن سلوك الفرد يخضع لإرادة المجتمع أو روابط القرابة، إلا أن ما يترتب عن تلك التبعية في المجتمع الحديث حدوث الاغتراب لفقدان المعايير والقيم الأخلاقية موجه لسلوك الأفراد، وهذا ما أسماه بإضعاف الضمير الجمعي¹.

من ناحية أخرى اهتم دوركايم بفكرة تقسيم العمل القصري والعمل الأنومي، حيث انطلق دوركايم من أنه بالرغم من أن تقسيم العمل يؤدي إلى التساند بين أفراد المجتمع والانتقال من التضامن الآلي إلى التضامن العضوي، ومع تعقد المجتمعات أراد دوركايم إبراز الجوانب السلبية لتقسيم العمل الذي نتج عنه التضامن العضوي².

• نظرية كارل ماركس

طرح ماركس الاغتراب من منظور تاريخي اقتصادي وسياسي محدد، ويبيد ماركس نقدا شديدا للاغتراب الديني الذي حسبه يعكس الاغتراب الاقتصادي والاجتماعي.

ركز ماركس على الاغتراب الاقتصادي بشكل كبير لأنه اعتبره اغتراب في الحياة الواقعية للإنسان.

واغتراب الإنسان في عمله هو اغتراب الذات وعن العلاقات الاجتماعية التي تثبت إنسانيته.

ويوضح ماركس توجهه حول الاغتراب في العمل في قوله: أن العامل يزداد اغترابا كلما زادت الثروة التي ينتجها، وكل ما زاد إنتاجه قوة ودرجة يصبح العامل أكثر سلعة رخصا، كلما زاد عدد السلع التي يخلقها، فمع القيم المتزايدة لعالم الأشياء ينطلق في تناسب عكسي انخفاض قيمة عالم البشر، والعمل لا ينتج سلعا فحسب وإنما هو ينتج ذاته وينتج العامل كسلعة وهو يفعل ذلك بنفس النسبة التي ينتج بها السلع عموما.

¹: مرجع نفسه، ص 65

²: السيد شتا: مرجع سبق ذكره، ص 86

ولقد ميز ماركس بين ثلاثة أنواع الاغتراب وهي الاغتراب عن الذات، ثم الاغتراب عن الآخرين، ثم عن الطبيعة.

كما يرى ماركس أنه في سبيل القضاء على مشكلة الاغتراب يجب تغيير البناء الاجتماعي في المجتمع ككل.¹

• نظرية روبرت بلونر:

يرى بلونر أن الاغتراب يوجد عندما يكون العمال غير قادرين للسيطرة على عمليات عملهم المباشرة، وغير قادرين على تطوير الشعور بالفرص، وبالعلاقة وظائفهم بكل إنتاج التنظيم، وغير قادرين على الانتماء للمجتمعات الصناعية المتكاملة، فالشخص مغترب في نظره عندما يكون موضوعا مسيطرا عليه ومحتكرا بواسطة أشخاص آخرين، أو بواسطة نسق غير شخصي مثل تكنولوجيا.

ويذكر بلونر أن المجتمعات الصناعية لها جملة من المعايير والقواعد الرسمية كانت أو غير رسمية، ونلخص أهم أفكار روبرت في ما يلي:

تقسيم العمل والتخصص في التنظيمات يؤدي إلى الاغتراب، و أن هناك علاقة بين العزلة الاجتماعية و اللامعيارية في التنظيمات.²

¹: نادية أحمد النصراوي: فلسفة بين المادية والإنسانية، دار الرافدين، ط1، لبنان، 2016، ص 191.

²: احمد شتا: مرجع سبق ذكره، ص35.

خلاصة:

الاغتراب ظاهرة نفسية تنظيمية تعبر عن معاناة الموظف وصراعاته مع نفسه، والمجتمع الذي يعيش في كنفه، لذا تناول موضوع الاغتراب العديد من الباحثين والمفكرين وقد رأينا شعور الإنسان ببعض المظاهر من الاغتراب الوظيفي منها اللامعيارية، والعجز، والعزلة، وعدم القدرة على التواصل مع الآخرين.

الفصل الثالث: دافعية الانجاز

تمهيد

1. مفهوم دافعية الإنجاز
2. مكونات دافعية الإنجاز
3. أبعاد دافعية الإنجاز
4. عوامل دافعية الإنجاز
5. أنواع دافعية الإنجاز
6. خصائص دافعية الإنجاز
7. نظريات دافعية الإنجاز

خلاصة

تمهيد:

يعتبر موضوع دافعية الإنجاز في المؤسسة من القضايا الهامة، سواء بالنسبة لأصحاب العمل العاملين، أو أيضا الباحثين، والمهتمين بفهم سلوك العامل في كل مجال من مجالات المتنوعة، فالكل يسعى جاهدا وفقا لزاوية اهتمامه بالموضوع للتعرف على القوى، والعوامل التي تحرك طاقة العامل لبذل الجهد المتوقع، قصد تحسين الأداء، والرفع من المردود، وفي هذا الفصل سنتناول مفهوم دافعية الإنجاز، وعواملها، ودوافعها ونظرياتها.

1. مفهوم دافعية الإنجاز:

✚ عرفها ماكيلاند " بأنها الأداء في ضوء مستوى الامتياز، أو مجرد الرغبة في النجاح"¹.

✚ كما عرفها موراي "هي السعي وراء التفوق لتحقيق الأهداف السامية للنجاح في المهام الجسام"².

✚ أما احمد عبد الخالق يري بأن دافعية الإنجاز هي الأداء على ضوء المستوى الامتياز، والتفوق، والأداء، التي تحدثها الرغبة في النجاح³.

✚ و عرفها الكنانى: بأن الفرد يسعى لتركيز الجهد والانتباه والمثابرة عند القيام بالأعمال الصعبة، والتغلب على العقبات بكفاءة في أسرع وقت، و بأقل جهد، وأفضل نتيجة، والرغبة المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى الطموح المرتفع، والنضال، والمنافسة من أجل بلوغ معايير⁴.

✚ إلى جانب رجاء محمود أبو علام التي ترى بأن الدافعية للإنجاز هي حالة داخلية مرتبطة بمشاعر الفرد، توجه نشاطه نحو التخطيط للعمل بما يحقق مستوى محدد من التفوق، يؤمن به الفرد ويعتقد فيه⁵.

و الدافعية للإنجاز هي الحاجة لدى الفرد للتغلب على العقبات والنظام، من أجل السيطرة على التحديات الصعبة، والميل لوضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي لتحقيقها، والعمل لمواظبة شديدة ومثابرة مستمرة.

¹: لو كيا الهاشمي: علم النفس التربوي، ط1، لبنان، 2006، ص 190.

²: عبد الرحمان صالح الأزرق: علم النفس التربوي للمعلمين، مكتبة الفكر العربي، لبنان، 2000، ص 12.

³: عبد اللطيف خليفة، الدافعية للإنجاز، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص 94.

⁴: مجدي احمد محمد عبد الله: علم النفس التربوي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 112.

⁵: صالح محمد ابو جودو: دافعية الانجاز، كتبة الفكر العربي ، ط1، لبنان، 1998، ص 330.

2. مكونات دافعية الإنجاز:

- أ. **الحافز المعرفي:** الذي يشير إلى محاولة الفرد إشباع حاجاته، لأنه يعرف ويفهم، حيث أن المعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافأة لهم¹.
 - ب. **توجيه الذات:** وتمثل رغبة الفرد في المزيد من السمعة والسمعة والصدق والمكانة التي يحرزها عن طريق أدائه المتميز، والملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الأكاديمية المعترف بها، مما يؤدي إلى شعوره بكفايته واحترامه لذاته².
 - ت. **دافع الانتماء:** معناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين، وتحقيق إشباعه من هذا التقبل بمعنى أن الفرد يستخدم من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه³.
- أما عبد القادر فقد قام بتحديد دافع من الانجاز من خلال ثلاث مكونات وهي:

- الطموح العام.
- النجاح والمثابرة على بذل الجهد.
- التحمل من أجل الوصول إلى الهدف.

3. أبعاد دافعية الإنجاز:

- **البعد الشخصي:** ويتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال الإنجاز، وان دافعيته ذاتية، انجاز من أجل الإنجاز، حيث يرى الفرد أن في الإنجاز متعة في حد ذاتها وهو يهدف إلى الإنجاز الخالص الذي يخضع المقاييس والمعايير الذاتية الشخصية، ويتميز الفرد من أصحاب هذا البعد ارتفاع مستوى كل من الطموح، والتحمل، والمثابرة، وهذه أهم صفاته الشخصية.
- **البعد الاجتماعي:** و يقصد به الاهتمام بالتفوق في المنافسة على جميع المشاركين في المجالات المختلفة، كما يتضمن هذا البعد أيضا الميل إلى التعاون مع الآخرين من أجل تحقيق هدف كبير بعيد المنال.

¹: داوود معمر: منظمات الأعمال-الحوافز والمكافآت، بحث علمي في الجوانب الاجتماعية، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2006، ص 196.

²: مرجع نفس، ص 197

³: أبو شقة سعد: الدافعية للإنجاز، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر، 2007، ص 202.

- بعد المستوى العالي في الإنجاز: ويقصد بهذا البعد أن المستوى العالي في الإنجاز يهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل¹.

4. عوامل دافعية الإنجاز:

اعتبر عبد المجيد الدافع الإنجاز دال على سبعة عوامل:

- التطلع والنجاح.
- التفوق عن طريق بذل الجهد والمثابرة.
- الإنجاز عن طريق الاستقلال عن الآخرين في مقابل العمل مع الآخرين بنشاط.
- القدرة على إنجاز الأعمال الصعبة بالتحكم فيها والسيطرة على الآخرين.
- الانتماء إلى الجماعة والعمل من أجلها.
- تنظيم الأعمال وترتيبها بهدف إنجازها بدقة وإتقان.
- مراعات التقاليد والمعايير الاجتماعية المرغوبة أو مسايرة الجماعة والسعي لبلوغ مكانة مرموقة بين الآخرين².

أما جاكسون وأحمد وهبي يرون أن دافع الإنجاز ناتج عن عوامل أولية وهي:

- المكانة بين الأفراد
- المكانة بين الخبراء
- التملك
- الاستقلالية
- التنافسية
- الاهتمام بالامتياز³

¹: مجدي احمد محمد عبد الله: علم النفس التربوي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 181-183.

²: إبراهيم شوقي عبد الحميد: دافعية الانجاز وعلاقتها من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ص 230.

³: حسن إبراهيم: العلاقة بين تحقيق الذات واتجاهات المرشد التربوي نحو مهنته، رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة العراق، 1991، ص 76.

5. أنواع دافعية الإنجاز :

- دافع إنجاز ذاتي: ينبع من داخل الفرد، وذلك اعتماداً على خبراته السابقة، حيث نجد لذة في الانجاز، والوصول إلى الهدف، فيرسم لنفسه من خلال ذلك أهداف جديدة بإمكانه بلوغها.
- دافع إنجاز اجتماعي: يخضع لمعايير ومقاييس المجتمع، ويبدأ بالتكون، حيث يسمح الدافع الذاتي والاجتماعي ليشكل دافع إنجاز متكامل ينمو مع تقدم السن وكذا الإحساس بثقة بالنفس، والاستفادة من الخبرات الناجحة للأقران¹.

6. خصائص دافعية الإنجاز:

أوضح أنتكسون أن مؤشرات الدافعية للإنجاز من حيث قوتها أو ضعفها تتمثل في:

- محاولة الوصول للهدف والإصرار عليه.
- التنافس مع الآخرين وما يعنيه ذلك من سرعة الوصول للهدف وبذل الجهد.

كما أشار ميهر أن دافعية الإنجاز تعني بشكل محدد الجوانب التالية:

- إحساس الفرد بأنه مسؤول عن نتائجه أو مترتبات سلوكه.
 - السلوك الذي يحدد في ضوء معيار الامتياز، وهو ما يمكن تقويمه في ضوء النجاح أو الفشل.
- ومنه يتبين أن الأشخاص المنجزين يتسمون بعدة سمات أهمها:
- تحمل المسؤولية الشخصية لإنجاز حلول للمشكلات
 - الميل إلى وضع أهداف بعيدة المدى.
 - الميل إلى حساب المخاطرة وتفعيل العائد لما يقومون به من أعمال².
 - يهتم الشخص ذو الدرجة المرتفعة من الإنجاز بما يؤديه من عمل في حد ذاته أكثر من اهتمامه بأي عائد مادي يعود عليه من إنجاز هذا العمل، وهو دون شك يرغب في الحصول على قدر كبير من المال لكونه مقياساً لدرجة امتيازه في أداء عمله.

¹: احمد عبد الخالق: الدافع للإنجاز لدي اللبنانيين ، من بحوث المؤتمر السابع، مصر، 1991، ص 203.

²: عبد اللطيف خليفة، الدافعية للإنجاز، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص 92-93.

- يتميز الأفراد مرتفعين الإنجاز بالثقة العالية بالنفس حيث يميلون للشك في آراء الأفراد الأكثر خبرة منهم، ويلتزمون بأرائهم حتى ولو كانوا لا يملكون معرفة معمقة بالموضوع الذي يريدون اتخاذ القرار فيه.
- يفضلون المهن المتغيرة والتي تحدث فيها تحديات مستمرة وينفرون من المهن الروتينية¹.
- يشعرون بالرضا بدرجة كبيرة عند إنجاز شيء ما.
- غالبا ما يهتمون بالابتكار و السعي إلى تحقيق الأهداف طويلة الأجل، وهذا لغرض إسعاد الآخرين أو إلحاق الضرر بهم².

7. نظريات دافعية الإنجاز:

نظرية الحاجة للإنجاز (ماكليلاند):

قام ماكليلاند بدراسات عديدة لدافع الإنجاز، حيث بينت دراساته أن ذوي الإنجاز العالي يتصفون بعدة خصائص وهي:

- يميلون إلى المواقف التي تعطي لهم فيها المسؤولية الشخصية لحل المشاكل.
- يميلون إلى المخاطرة المتوسطة.
- يرغبون بالتغذية العكسية لإنجازاتهم.

كما اقترح أربعة خطوات لتنمية دوافع الإنجاز هي:

- أن يسعى الفرد للحصول على التغذية العكسية من أجل تعزيز نجاحه.
- أن يتشبه الفرد بالأشخاص الذين عرفوا بإنجازاتهم العالية.
- أن يسعى الفرد إلى تعديل انطباعه عن نفسه من خلال تصور يضع فيه نفسه مكان شخص آخر بحاجة لنجاح.
- أن يحاول التحكم في أحلام اليقظة وأن يتحدث مع نفسه بصورة إيجابية³.

¹: مجدي احمد محمد عبد الله: السلوك الاجتماعي وديناميكية محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 182.

²: جمال الدين محمد مرسى: السلوك التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص 361.

³: محمد حمدات: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص 142-144.

نظرية سلم الحاجات:

تعود إلى العالم الأمريكي ماسلو الذي وضع نظريته في الدافعية عام 1943، وتعتبر من النظريات الإنسانية التي تدور حول الفرد، والتي تعني بالمحتوى حيث لاحظ الطبيعة متدرجة لأهداف السلوك الإنساني، ومن ناحية أخرى دافع عن مفهوم الحاجة، وأكد أن دراسة الدوافع إنما تبدأ من دراسة وتفهم الحاجات الإنسانية.

ويتمثل تصنيف السلم في ما يلي:

- **الحاجة الفيزيولوجية:** تعتبر المحور الرئيسي الذي ينطلق منه نظرية "ماسلو" في الدافعية، حيث أن إشباع هذه الحاجات يعتبر ضروريا للحفاظ على بقاء الفرد وكذلك الحفاظ على نوعه.
 - **حاجات الأمن:** تشير إلى رغبة الفرد في السلامة والأمن والطمأنينة، وفي تجنب القلق والاضطراب والخوف.
 - **حاجات الانتماء:** يطلق على هذه الحاجات أحيانا الحاجات الاجتماعية، وتتطوي على رغبة في إنشاء علاقات وجدانية وعاطفية مع الآخرين بعامة مع الأفراد، ومع الأفراد والمجموعات في حياة الفرد.
 - **حاجات التقدير واحترام الذات:** تعكس تلك الحاجات في رغبة الفرد في احترام الذات أو النفس واحترام الغير له بصورة مستمرة، وكذلك برغبته في احترام الآخرين¹.
8. علاقة الاغتراب الوظيفي بدافعية الإنجاز:

إن العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز هي تحديد مفهوم دافعية الإنجاز، حيث هي الأداء في ضوء مستوى محدد للامتياز والتفوق، وانطلاقا من هذا يمكن تحديد العلاقة التي تربط بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز التي تتمثل في الأداء المميز والتفوق.

فلا شك أن اغتراب الموظف وعدم رضاه عن عمله له تأثير سلبي على العديد من العوامل الخاصة بالعمل مثل: نسبة الغياب، والعلاقة بين الزملاء، والعلاقة مع الإدارة والقيادة....الخ.

¹: سيد محمود الطواب: اثر تفاعل مستوى دافعية الانجاز والذكاء على التحصيل الدراسي لدى طلاب وطالبات جامعة الإمارات العربية المتحدة، 1988، ص 121.

فلقد أشار الفكر الإداري المعاصر إلى ثلاثة اتجاهات خاصة بتأثير الاغتراب الوظيفي على دافعية الإنجاز وهي:

الاتجاه الأول: (الاتجاه السلبي) يرى أصحاب هذا الاتجاه أن هناك علاقة عكسية بين الاغتراب الوظيفي على الدافعية، بمعنى كلما زاد الاغتراب الوظيفي انخفض معدل الدافعية للإنجاز، والعكس صحيح، ويؤيد هذا الاتجاه "هوثورن" نتيجة لدراسات قام بها في الثلاثينيات من القرن العشرين، حيث يرى أن عدم الاهتمام بالعاملين من حيث إشباع حاجاتهم المادية، والمعنوية في العمل، والاستماع لشكواهم، وإهمال مشاركتهم في الإدارة يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية، ومن ثم الاغتراب عن العمل نتيجة عدم إشباع حاجاتهم، وبالتالي انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز.

الاتجاه الثاني: (الاتجاه الإيجابي) يرى أصحاب هذا الاتجاه أن الاغتراب الوظيفي نتيجة لعدة عوامل داخل المنظمة مثل عدم الحصول على المكافآت التي ترتبط بدورها بضرورة الإهمال وعدم قيام العامل بالمهام المكلف بأدائها، ويؤيد هذا الاتجاه " فروم" الذي يعتبر أن الاغتراب يكون نتيجة للأداء الذي تتبعه عواقب سلبية، حيث أن العامل يشعر بمعاناته من أسباب الاغتراب، مثل عدم الترقية، أو الاغتراب العائلي، مرتبط ارتباطاً وثيقاً بانخفاض مستوى دافعية الإنجاز، ومستوى أدائه عن المعدلات المطلوبة، وهذا سوف يدفع إلى بذل مزيد من الجهد لزيادة معدلات أدائه حتى يصل إلى الأسباب التي تدفعه للرضا عن للعمل¹.

الاتجاه الثالث: (الاتجاه الطردي) لا يرى هذا الاتجاه أية أهمية لتأثير الاغتراب الوظيفي على أداء العاملين، ويفترض هذا الاتجاه أنه في بعض الأحيان يكون الموظف يعاني من حالة اغتراب وظيفي لكن ليس له تأثير على مستوى دافعية الإنجاز، ومستوى أدائه، وأنه في بعض الأحيان يمكن زيادة الدافعية للإنجاز بالضغط، أو باستخدام الأساليب الديكتاتورية في القيادة، ومن ثم يكون مستوى الدافعية للإنجاز والأداء مرتفع في ظل وجود مشاعر الاغتراب الوظيفي.

¹: نائر احمد غباري: مرجع سبق ذكره، ص 131.

إن المغتربين وظيفيا هم أكثر معاناة من الاكتئاب من غير المغتربين، كما أنهم أقل ثقة بالآخرين عموما، كما أشار آخرون إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بالشعور بعدم الرضا، و بعدم الإنجاز، وبالأقوة الاجتماعية عموما¹.

¹: منصور بن زاهي: مرجع سبق ذكره، ص 75.

خلاصة :

تم استخلاص والتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الدافعية، وبعض العوامل المرتبطة بها، ثم التعرض لمكونات دافعية الانجاز، وأنواعها وكذا خصائصها، وأخيرا تم التطرق إلى بعض النظريات لها.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الفصل التطبيقي و المنهجي

تمهيد

1. مجالات الدراسة:

1.1 المجال المكاني

- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
- الموقع الجغرافي عن ميدان الدراسة
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة

2.1 المجال البشري للدراسة

3.1 المجال الزمني للدراسة

II. المنهج المستخدم في الدراسة

III. الأدوات المستعملة في الدراسة

1.1. الاستمارة

IV. عينة الدراسة وكيفية اختيارها

V. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

تمهيد:

بعد استعراضنا للجانب النظري لموضوع الدراسة والذي تناولنا فيه الأدبيات المتعلقة لكل من دافعيه من دافعيه الانجاز والاعتراب الوظيفي، وفي هذا الفصل سنحاول إجراء الدراسة الميدانية لموضوعنا على مستوى مديريه التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة من اجل التحقق من صحة الفرضيات والخروج بنتائج.

1. مجالات الدراسة:**1.1 المجال المكاني:**

ثم تطبيق الدراسة بمديريه التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة

1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة :

المؤسسة محل الدراسة الحالية هي مديرية التعمير و الهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة، وهي ذات نشاط خدماتي ، وتحتوي على الربعة مصالح وهي كالآتي:

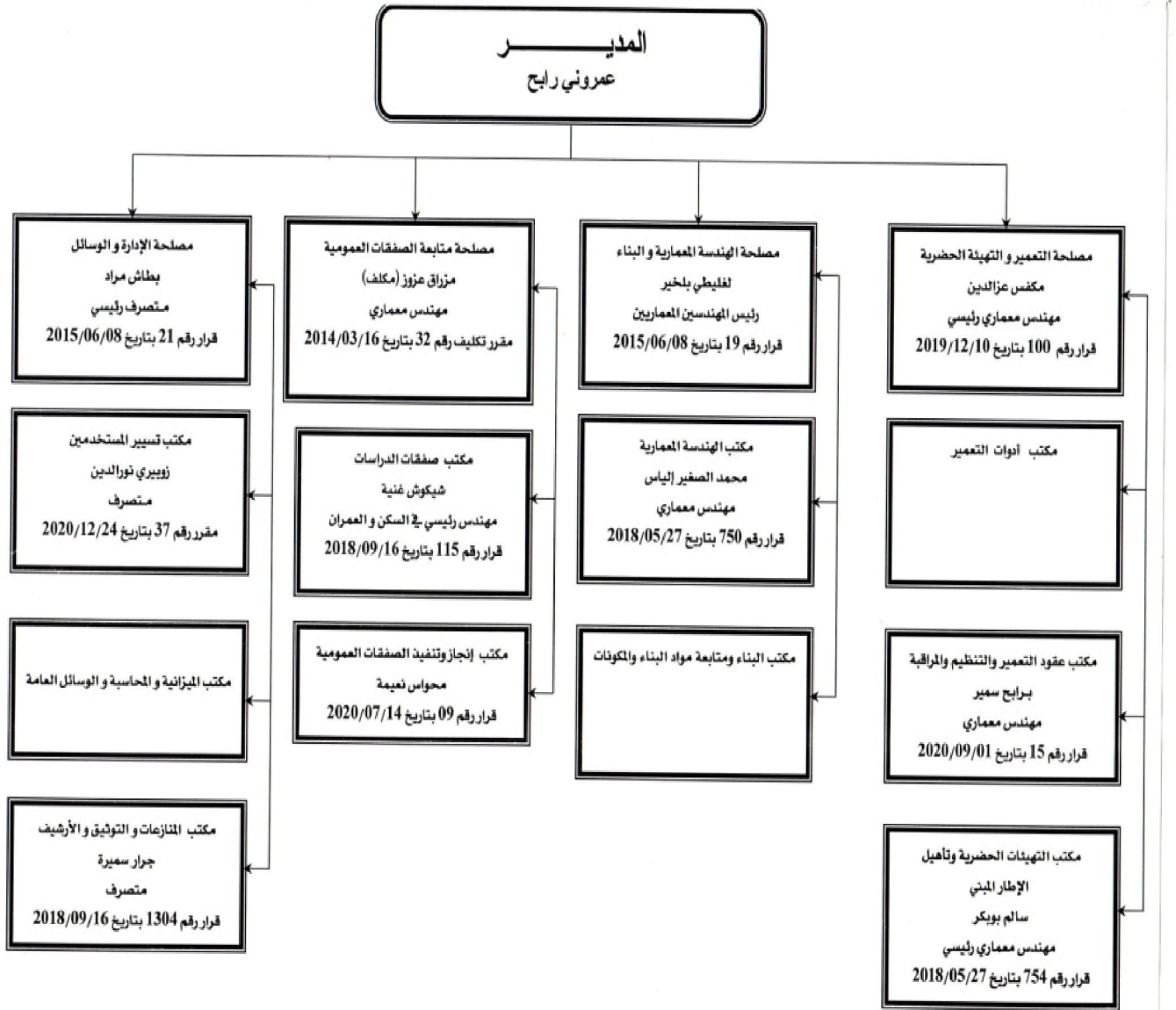
مصلحة التعمير والتهيئة الحضرية، مصلحة الهندسة المعمارية والبناء، مصلحة متابعة الصفقات العمومية ، وكذا مصلحة الإدارة والوسائل.

2. الموقع الجغرافي للمؤسسة:

تقع بالحي الإداري الجديد 600 مسكن ، يحدها غربا حي 600 مسكن، وشرقا حي كوسموس، وأما شمالا ابتدائية شيكوش ساعد، وجنوبا تحدها مديرية التشغيل لولاية المسيلة.

3. الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

يوضح المخطط التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة



2.I المجال البشري:

شملت الدراسة على عينة 40 عاملا بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة.

3.I المجال الزمني للدراسة

استغرقت الفترة الزمنية للدراسة حوالي أسبوعين ابتداء من 10 أبريل إلى غاية 20 أبريل بين ضبط الاستمارة النهائية للقيام بالدراسة الفعلية ثم توزيعها وجمعها

II. منهج الدراسة:

يعتبر المنهج طريقة تصور وتنظيم البحث ، و هو ينص على كيفية تصور وتخطيط العمل حول موضوع دراسة ما، وهو يتدخل بطريقة أكثر أو أقل في مراحل البحث¹.

من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة واختيار اعتماد على المنهج الوصفي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة بدقة و واقعيه، الذي يعتبر المنهج الأنسب للبحث عن طريق طبيعة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعيه الانجاز.

III. الأدوات المستعملة في الدراسة:

هي خطوه مهمة وهامه في الدراسة الميدانية التي تعتمد على التقنيات والأدوات و المراجع العلمية للإحاطة بموضوع الدراسة واختبار الفرضيات ثم الاعتماد على استمارة الاستبيان.

1. **الاستمارة:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبيان وهي عبارة عن جدول من الأسئلة التي توزع باليد إلى المبحوثين بعد اختيارهم، تستعمل آراء الأفراد وتسمح باستجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات ويتم بناءها اعتمادا على إشكاليه الدراسة وفرضياتها

¹: مورييس انجور، ترجمة بوزيد صحراوي وبخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، ط2، دار القصبه للنشر ، الجزائر، 2006، ص 99.

2. بناء استمارة الاستبيان :

صممت استمارة الاستبيان بالاعتماد على تساؤلات الإشكالية والفرضية المطروحة على شكل مجموعة من الأسئلة موزعه على عينه الدراسة المتمثلة في العاملين بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء بولاية المسيلة.

IV. عينه الدراسة وكيفية اختيارها:

تعرف العينة على أنها جزء من مجتمع الدراسة الذي يجمع منه البيانات الميدانية، وهي تعتبر جزء من الكل بمعنى انه تؤخذ مجموعه من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث والتي تكون ممثلة لمجتمع البحث المتمثل في عمال مديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء¹.

يتكون مجتمع البحث في الدراسة الحالية من 84 عاملا بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء، عينه الدراسة الحالية للعمال (إداريين، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ) المكونة من 84 عامل وزعت استمارة الاستبيان استرجعنا منها 45 ثم حذف 5 استمارات غير معبر عنها أي بنسبه فاقت 47%.

V. الأساليب الإحصائية:

للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضيات ثم الاعتماد على برنامج Excel لحساب التكرارات والنسب المئوية.

¹: فضيل دليوا: أنواع المعاينة في العلوم الاجتماعية سلسلة العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 1999، ص 142.

VI. عرض وتحليل النتائج

1.VI عرض وتحليل خصائص العينة

01_توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	23	57.5%
أنثى	17	42.5%
المجموع	40	100%

التحليل: من خلال نتائج الجدول أعلاه والذي يلخص توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس بحيث اتضح أن نسبة الذكور داخل المؤسسة أكبر من نسبة الإناث أي 57% مقابل 42.5% ويمكن إرجاع ذلك إلى احتياجات هذه المؤسسة للذكور أكثر من الإناث بحسب متطلباتها ومهامها فالعمل، في المؤسسة متناسب مع العمال الذكور أكثر من الإناث لأن معظم المهام التي يتكلف بها الرجال دون النساء مثل الحراسة أو الأمن يكون اغلب موظفيها رجال.

كما نجد أن مهام الذكور هي الخرجات الميدانية لأماكن العمل على طول السنة أي في الأقسام المتعلقة بالدراسات والأشغال والاستغلال، أما بالنسبة للإناث فإن أكثرهن يتمركزن في المهام المتعلقة بالأمور الإدارية خاصة.

02_ توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة العائلية

الحالة العائلية	التكرار	النسبة المئوية %
أعزب	9	22.5
متزوج	30	75
مطلق	01	2.5
أرمل	00	00
المجموع	40	100

التحليل: يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة متزوجون حيث نسبتهم 75% ثم تأتي بعدها فئة العزاب بلغت 22.5% بينما بلغت نسبة المطلقين 2.5%، كما نلاحظ أن فئة العزاب حظيت بنسبه معتبره والتي تقارب ربع المبحوثين ونعتبرهم هنا من حديث عهد الوظيفة داخل المؤسسة، كما أن غالبية المبحوثين مسئولون عن أسر ولديهم واجبات تجاههم، ويسعون لتحقيق احتياجاتهم من خلال مزاولتهم لوظائفهم داخل المؤسسة، وتحقيق اكتفاء ذاتي، والحوافز المادية التي تقدمها المؤسسة ورغبة الموظف الشخصية والعائلية وبالتالي وجب عليهم الاحتفاظ بمناصبهم داخل المؤسسة، والذي يعتبر مصدر رزقهم ولعائلاتهم، وذلك لنقص فرص العمل في هذه المناطق النائية بصفه خاصة، وارتفاع نسبه البطالة التي تعاني منها الجزائر بصفه عامة.

03_ توزيع أفراد العينة حسب متغيري السن والخبرة المهنية

المجموع		20 فأكثر		20-15		15-10		10-5		5-0		الخبرة المهنية السن
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
100	1	0	0	0	0	0	0	0	0	100	1	30-20
100	16	0	0	12.5	2	12.5	2	56.25	9	18.33	3	40-30
100	16	12.5	2	12.5	2	50	8	25	4	0	0	50-40
100	7	100	7	0	0	0	0	0	0	0	0	50 فأكثر
100	40	22.5	9	10	4	25	10	32.5	13	10	4	المجموع

التحليل: من خلال البيانات المستخلصة من الجدول أعلاه، والتي تعتبر عن توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة داخل المؤسسة أو بالأحرى متغير الأقدمية، مما نستخلصه هو أن الغالبية العظمى للمبحوثين لديهم خبره أو أقدميه بالمؤسسة تفوق خمس سنوات أي 90% (32.5% للفترة من 5 إلى 10 سنوات و 25% للفترة 10_15 سنة و 10% للفترة 15_20 سنة و 22.5% للفترة أكثر من 15 سنة) النتائج الإحصائية لهذا الجدول تدل أن هذه المؤسسة تضمن العاملين من ذوي الخبرة المعنية المعتمدة حسب اختصاصاتهم وحسب الأقسام المنتمين لها وبالتالي تحافظ المؤسسة على استقرارها واستمرارها في أنشطتها كما أن أصحاب الخبرة يمتلكون كفاءات مما تؤهلهم على العمل بكل ثقة بامتلاكهم المعارف والمعلومات والمهارات التي تسمح بتحقيق أهداف مؤسستهم بالإضافة إلى أن المؤسسة تسير في مسار وظيفي محترم وناجح و أن الإدارة تهتم بعنصر الخبرة حيث أبقت على عدد كبير من الموظفين المسنين وسعت إلى تحفيزهم إلى الاستفادة من تجربتهم في المسار المهني

أما إذا رجعنا إلى متغير السن لهذا الجدول فنجد الأغلبية الساحقة للمبحوثين أعمارهم أكبر من 30 سنة وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد كثيرا على العمال ذوي الخبرة المهنية العالية كما فصلنا فيه سابقا، كما أن لنقص مناصب العمل ولنقص فرص التوسع لهذه المؤسسة لم يتم توظيف عمال جدد خلال السنوات السابقة وهذا ما يدل وجود عامل واحد من بين أفراد العينة والذي عمره اقل من 30 سنة كما يعتبر هذا تهديدا أو عائقا لهذه المؤسسة لتجديد عمالها باحتكاك العمال الجدد مع أصحاب الخبرة ممن سبقوهم

04_ توزيع الباحثين حسب متغيري الفئة المهنية والمستوى التعليمي

المجموع		عون تنفيذ		عون تحكم		إطار		الفئة المهنية
		النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
100	2	100	2	0	0	0	0	ابتدائي
100	2	50	1	50	1	0	0	متوسط
100	10	20	2	70	7	10	1	ثانوي
100	26	3.84	1	7.69	2	88.46	23	جامعي
100	40	15	6	25	10	60	24	المجموع

التحليل: من خلال النتائج الإحصائية للجدول أعلاه تبين أن غالبية الباحثين أفراد العينة كانوا من فئة الإطارات 60% وتليها فئة أعوان التحكم بنسبه 25% وفئة أعوان التنفيذ بنسبه 15% وهذا ما يدل على اعتماد هذه المؤسسة على الإطارات أكثر من غيرهم مقارنة مع مهامها التي تعتمد على العمل الإداري أكثر من العمل الميداني والتقني .

كما وجدنا أكثر من 88% من الإطارات هم ذوي مستوى جامعي وهذا ما يتناسب مع المهام الموكلة لهم داخل المؤسسة وسياستها توظيفها والتي تحافظ على العلاقة بين المستوى التعليمي للعمال وتناسبه ووظيفتهم داخل المؤسسة وبهذه لاستراتيجيه تساهم المؤسسة في استقرارها واستمرارها في ميدان نشاطها. كما أن للسياسة التوظيفية لهذه المؤسسة، والتي اعتمدت على المؤهل العلمي لأفرادها وتناسبه والوظيفة الموكلة لهم يسهم في عمليه التحكم والمهام الموكلة لهم وتحقيق القدرة على المنافسة والبقاء.

05_ توزيع أفراد العينة حسب متغير اختيار المنصب في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	اختيار المنصب في المؤسسة
57.5	23	نعم
42.5	17	لا
100	40	المجموع

التحليل: من خلال النتائج الإحصائية المستخلصة من الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين تم توظيفهم في مناصب تتناسب اختيارهم ومؤهلاتهم العلمية 57.5% وهذا يدل على أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وذلك للحفاظ على استقرار واستمرار المؤسسة في تادية أشغالها ومهامها في المحيط بها .

كما أن لازمه نقص مناصب الشغل ونقص عمليات التوظيف على مستوى المؤسسات خاصة وعلى المستوى الوطني عامه نجد أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين والتي لا يمكن الاستهانة بها ممن وظفوا بالمؤسسة وهم غير راضون على المنصب الموكل لهم والتي تمثلت في نسبة 42.5% وهذا ما يمكن اعتباره عائقا أمام تطوير المؤسسة والحفاظ على مكانتها في المحيط.

06_ توزيع أفراد العينة حسب متغير اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام داخل المنظمة

النسبة المئوية %	التكرار	اتخاذ القرار
30	12	فردية
70	28	جماعية
100	40	المجموع

التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جل العمال يتخذون قراراتهم المختلفة والمهام داخل المنظمة بصفه جماعية حيث بلغت نسبتهم 70 % مما يدل على روح العمل الجماعي داخل المؤسسة مما يدل أن المؤسسة وعلى الإبداع المهني داخل العمل وتحقيق الاندماج وتكليف الموظف داخل فرق العمل.

كما أن لاتخاذ القرارات بصفه جماعية يسهم بتفادي الأخطاء والقرارات غير الصائبة والممكن اتخاذها من طرف المؤسسة فالعمل الجماعي داخل أي منظمة، ويسهم كذلك بترسيخ نوع من التعاون والتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة وبين العمال أنفسهم مما يسمح بإرساء أرضيه مشتركة وصله بينهم ولتفادي الأخطاء والانفرادية في اتخاذ القرار أو القيام بأي عمل كان.

07_ حسب متغير التناسب المهام الموكلة داخل المنظمة

المهام الموكلة داخل المنظمة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	57.5%
لا	17	42.5%
المجموع	40	100%

التحليل: من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أن العمال المهام الموكلة لهم داخل المنظمة كانت من اختصاصهم بنسبه 57.5% بينما الأعمال التي وزعت من غير اختصاصهم بلغت 42.5% يدل على مسار التوظيف داخل المنظمة يقوم على مبدأ المصداقية التوظيف وذلك بتطبيق مقوله الشخص المناسب في المكان المناسب .

كما أن لنتائج هذا الجدول تناسب بصفه كبيرة مع نتائج الجدول رقم 05 المتعلق بتوزيع المبحوثين حسب اختيار المنصب لذلك وجدها أن اغلب المبحوثين أجابوا بتوافق مهامهم واختصاصهم أما البقية أكثر من 42% وهي نسبة لا يمكن الاستهانة بها، فتمثلت في العمال الذي لم يختاروا مناصبهم حسب مؤهلاتهم مما اضطرهم إلى القبول بمناصب أخرى إلى حين توفر مناصب من اختصاصهم كما أن القبول بأي منصب راجع كذلك لان غالبية المبحوثين من فئة المتزوجين ومن فئة أكثر من 30 سنة فكان إلزاما عليهم قبول تلك الوظيفة لسد احتياجاتهم واحتياجات أسرهم الخاصة.

08_ توزيع أفراد العينة حسب متغير التواصل بين الزملاء

النسبة المئوية	التكرار	التواصل بين الزملاء
72.5%	29	نعم
27.5%	11	لا
100%	40	المجموع

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة العمال في المؤسسة القادرين على التواصل بين الزملاء في مجال اتخاذ القرارات كانت 72,5% بينما غير القادرين على التواصل كانت نسبتهم 27.5% مما يدل على الاستقرار الوظيفي بين العمال داخل المؤسسة ويزرع روح التعاون والتشاور في القرارات والمهام بينهم إضافة إلى وجود علاقات صحية اجتماعية بين الموظفين مما يدل على وجود بيئة مناسبة للعمل

كما نتائج هذا الجدول تؤكد ما استخلصناه في الجدول رقم 06 والتي كان غالبية المبحوثين يميلون إلى العمل واتخاذ القرارات بصفه جماعية وهذا ما يقلل من الأخطاء والتي من الممكن أن تؤدي إلى نتائج سلبية للمؤسسة واستقرارها وهذا ما يؤدي كذلك إلى وضع أرضية مشتركة بين فئات العمال بينهم لاتخاذ القرارات اللازمة والصائبة والتي من شأنها الحفاظ على استقرار وتنافسية المؤسسة وإرضاء زبائنها والمتعاملين معها.

09_ توزيع المبحوثين حسب التأثير على الزملاء في اتخاذ القرار

القدرة على التأثير	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	50%
لا	20	50
المجموع	40	100

التحليل: من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد انقسام بين المبحوثين في مجال التأثير على زملاء في اتخاذ القرارات.

يمكن إرجاع ذلك إلى وجود فئتين داخل هذه المؤسسة، فئة الميسيرين، والمخططين، وهم أصحاب اتخاذ القرار والتي واجب عليهم التأثير على بقية العمال باتخاذ القرارات المناسبة مع المنصب أو المهمة المكلف بها، وفئة أخرى تتلقى الأوامر وتتبع استراتيجيات المؤسسة بصفه مضبوطة، وآلية دون محاولة مناقشة هذه الأوامر وهذه الخطط المرسومة من طرف المسئول المباشر.

كما يمكن أن نرجع ذلك إلى وجود فئتين كذلك من العمال فئة لها سمات المبادرة في اتخاذ القرارات وفئة أخرى ليس لديها هذه الصفة، والتي لا تجيد المغامرة في عمليات اتخاذ القرارات وبالتالي تعتبر فئة مستقبلية، ومنفذة للقرارات دون إبداء أي رأي.

10_ توزيع العينة حسب فرض الرأي على الزملاء في انجاز المهام

النسبة المئوية %	التكرار	فرض الرأي على الزملاء
30	12	نعم
70	28	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن غالبية المبحوثين تمثلت نسبتهم 70% بعدم فرض رأي على أي زميل أو موظف معه 30% بفرض الرأي على الزميل وهذا راجع إلى الالتزام بالتشريعات العملية داخل المؤسسة، ولا يمكن لأي موظف أن يفرض رأيه داخل المنظمة في انجاز المهام والأعمال.

كما يتوافق نتائج هذا الجدول وما ذكرناه في تحليلنا للجدول السابقة أن العمل الجماعي والتشاور داخل المؤسسة هو السائد مما له نتائج ايجابية للمؤسسة بصفة عامة وكذلك للعمال فيما بينهم بصفة خاصة كما أن لاحتزام القوانين والقرارات الداخلية للمؤسسة أن يسهم في إرساء ثقافة تنظيمية داخلها من شأنه أن يحافظ على العلاقات المهنية بين العاملين وعدم التداخل في المهام كذلك، أما الذين أجابوا بفرض رأيهم على الزملاء، والتي كانت نسبتهم كما ذكرناه 30% ربما يكون من فئة الإطارات العليا للمؤسسة والتي من مهامها تخطيط ورسم استراتيجيات ومتابعة ومراقبة تنفيذها من طرف العمال.

11_ توزيع العينة حسب متغير فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة ومتغير اختيار المنصب

المجموع	لا		نعم		فقدان الشعور بالانتماء اختيار المنصب	
	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار
100	43.47	10	56.52	13	100	نعم
100	35.29	6	64.70	11	100	لا
100	40%	16	60	24	100	المجموع

التحليل: من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام للمبحوثين حول فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة بسبب تكليفهم بمهام ليست من اختصاصهم كان 60% من مجموع أفراد العينة، وهذا يدل على أن المؤسسة لجأت إلى هذا القرار، فهذا راجع لعدم احتياجات المؤسسة للعمال في جميع التخصصات التي نحتاجها وكما لسياسة التوظيف في هذا المجال دور هام فكما استخلصناه سابقاً أن هناك عدد معتبر من أفراد العينة غير راضي بالمنصب المتواجدين فيه، والتي تمثلت نسبتهم بـ 42.5% حسب نتائج الجدول رقم 05 وهذا راجع أن لكل موظف في هذه المؤسسة يقوم باختيار منصبه حسب تخصصه وشهادته التعليمية بحيث لا يمكن تكليف أي عامل ليس من اختصاصه وهذا يدل على أن المؤسسة لا تقوم على مبدأ تفويض السلطة.

12_ توزيع العينة حسب متغير اختيار المنصب في المؤسسة وفقدانه القدرة على التنبؤ واتخاذ القرار

المجموع		لا		نعم		فقدان القدرة على التنبؤ اختيار المنصب
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	23	21.73	5	78.26	18	نعم
100	17	23.52	4	76.47	13	لا
100	40	22.523	9	71.5	31	المجموع

التحليل: من خلال القراءة الإحصائية للجدول أعلاه فان غالبية المبحوثين رأوا أنهم يفقدون القدرة على التنبؤ واتخاذ القرارات اللازمة بسبب تكليفهم بمناصب غير مناسبة لهم فكانت نسبتها 71.5% من أفراد العينة أما البقية منهم يروا عكس ذلك راجع لأهليتهم وقدرتهم على التأقلم مع أي منصب، أو مهمة يكلف بها ربما راجع ذلك إلى مؤهلاتهم والعلمية وكذا خبرتهم وعدد سنوات الأقدمية وتقلد عدة مناصب مختلفة داخل نفس المؤسسة.

أما غالبية المبحوثين كما ذكرناه فيرجع إلى عدم قدرتهم على التأقلم مع أي منصب يوكل لهم ربما إلى عدم اكتسابهم للمهارات والمؤهلات العلمية اللازمة لذلك وعدم قدرتهم على التأقلم مع الواقع الجديد لهم، ويرجع سبب لجوء المؤسسة إلى تكليف بعض من عمالها بمهام ليست من اختصاصهم إلى سياسة التقشف في التوظيف المتخذة من طرف المؤسسات لللازمه التي تمر بها البلاد مما يضطرها إلى اتخاذ قرارات من هذا النوع للحفاظ على استمراريتها، و ديمومتها في محيط العمل الذي هي من اختصاصها.

13_ توزيع أفراد العينة حسب متغير اختيار المنصب وإهمال العمال لمسؤولياتهم في العمل

المجموع		لا		نعم		إهمال العمال لمسؤولياتهم اختيار المنصب
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	24	37.5	9	62.5	15	نعم
100	6	66.66	4	33.33	12	لا
100	40	32.5	13	67.5	27	المجموع

التحليل: من خلال نتائج الجدول السابق نرى غالبية العمال 67.5% منهم أن إهمالهم لمسؤولياتهم وعدم القيام بمهامهم على أكمل وجه راجع أساسا لعدم توافق مؤهلاتهم، ومنصبهم داخل المؤسسة ، وهذا بسبب نقص اليد العاملة المؤهلة لهذه المناصب داخل المؤسسة، وبسبب عدم توظيف عمال جدد لها وبالرغم من أن غالبية العمال الذي أجابوا بنعم في ما يخص إهمال العمال لمسؤولياتهم كانوا ممن يشتغلون من اختيارهم 62,5% وهذا لحرصهم على هذه الجزئية وما لها من تأثير على مستقبلهم داخل المؤسسة، ومستقبل السير الحسن للمؤسسة، وتنفيذ برامجها على أكمل وجه.

14_ توزيع العينة حسب المتغير اختيار المنصب في المؤسسة واللامبالاة العمال للأعمال الموكلة لهم

المجموع		لا		نعم		لا مبالاة العمال اختيار المنصب
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	22	45.45	10	54.54	12	نعم
100	18	33.33	6	66.66	12	لا
100	40	40	16	60	24	المجموع

التحليل: من نتائج الجدول أعلاه نرى أن 60% من المبحوثين اعتبروا أن لامبالاة العمال للأعمال الموكلة لهم أو جزء منها راجع أساسا لعدم اختيارهم للمنصب المتواجدين فيه وهذا يعتبر الاتجاه العام أو الغالب داخل أفراد العينة.

ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى سياسات التوظيف والتشرف في عملية التوظيف المنهجية من طرف هذه المؤسسة بصفه خاصة والمؤسسات كلها بصفه عامه كما فسرنا ذلك في عده جداول سابقه مما اضطرها إلى اللجوء إلى هذه الحلول أي توظيف كل مقدراتها البشرية في تنفيذ برامجها وسياستها و إستراتيجيتها لتحقيق الأهداف المسطرة سابقا كما يمكن تأكيد ذلك بعدم وجود تدعيم للعمال من طرف عمال جدد للاحتكاك والاكنتساب خبرات من أسلافهم ما استنتجناه من نتائج الجدول المتعلق بعدد سنوات الخبرة وبين الموظفين الجدول رقم 03 وجدنا فيه انه يوجد عامل واحد فقط من المبحوثين كان عمره اقل من 30 سنه.

15_ توزيع العينة حتى متغيري القدرة على التواصل مع الزملاء ورفض العامل الاتصال مع زملائه في المؤسسة

المجموع		لا		نعم		رفض العامل الاتصال القدرة على التواصل
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	28	67.85	19	32.11	9	نعم
100	12	33.33	4	66.66	8	لا
100	40	57.5	23	42.519	17	المجموع

التحليل: من خلال نتائج الجدول نرى أن 57,5% من المبحوثين رأوا أنهم لا يرفضون التواصل مع زملائهم بسبب عدم شغلهم المنصب المناسب في حين أن البقية والتمثلة في 42.5% رأى أو عكس ذلك وهذا يدل على أن هناك ثقافة تنظيمية داخل المؤسسة وثقافة تواصلية بين العمال تسمح لهم بانجاز مهامهم على أكمل وجه وكذلك لعدد سنوات الأقدمية داخل هذه المؤسسة لغالبية عمالها سمح لهم بهذا التواصل رغم عدم رضاهم للأعمال الموكلة لهم والتمثلة في عدم توافق المناصب التي يشغلونها واختيارهم لتلك المناصب التي يشغلونها واختيارهم لتلك المناصب التي يشغلونها واختيارهم لتلك المناصب.

كما أن للقدرة على التواصل بين العمال اثر كبير على ذلك بحيث العمال الذين اثبتوا القدرة على ذلك كان عددهم 28 عاملا أي غالبيتهم من أفراد العينة.

16_ توزيع أفراد العينة حسب سبب رفض العمل الجماعي داخل المنظمة لشعور العمال بعدم الانتماء لها

النسبة المئوية%	التكرار	رفض العمل الجماعي
60	24	نعم
40	16	لا
100	40	المجموع

التحليل نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 60% من المبحوثين يرون أن رفض العمل الجماعي بسبب شعورهم بعدم الانتماء إلى المؤسسة في حين أن 40% منهم رأوا أن لا سبب لعدم شعور العامل بالانتماء للمؤسسة تأثير على رفضهم للعمل الجماعي داخل أي مؤسسة، أو منظمة مرتبط بعدة عوامل وأسباب في عدم توفر تلك العوامل يؤثر سلبا على ذلك التعاون بين العمال ومن أهم الأسباب التي لاحظناها و استنتجناها من خلال تحليلنا للجدول السابقة هو عدم اختيار العامل للمنصب المناسب لمؤهلاته وقدراته كما فصلنا فيه سابقا.

17_ توزيع العينة حسب متغير فقدان العمال للثقافة التنظيمية بسبب المنصب

النسبة المئوية%	التكرار	فقدان العمال للثقافة التنظيمية بسبب المنصب
75	30	نعم
25	10	لا
100	40	المجموع

التحليل نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 75 % تمثل آراء العمال لفقدانهم الثقافة التنظيمية بسبب العشوائية في توزيع المهام والمناصب ويرى 25% عكس ذلك وهذا راجع لعدم وجود عدالة تنظيمية في توزيع وتقسيم العمل وهذا ما يركز عليه " ايميل دوركيم" في نظريته تقسيم العمل التي اعتبرها احد مخرجات الثقافة التنظيمية.

كما أن اختيار المنصب له تأثير على فقدانهم لهذه الثقافة فلا يعقل لعامل يكلف بمهام غير مناسبة ومؤهلاته ومنتظر منه أن يبذل في ذلك إلى أن تكون له خبرة واسعة وطويلة في ذلك.

فعلى المؤسسة استدراك ذلك إن لم تتمكن من توظيف عمال مستقبلا والاتفاق بما تتوفر من كفاءات عليها أن تقوم بعملية تكوين وتدريب متواصلين لسد بعض الهفوات والمشكلات التي يمكن أن تطرأ على انجاز المهام بسبب هذا العائق، والذي تعاني منه العديد من المؤسسات ، والذي هو راجع إلى عدم وجود سياسة التوظيف.

18_ توزيع العينة حسب متغير المنصب الحالي يدفع العامل إلى الخبرة وتحقيق الذات

النسبة المئوية%	التكرار	المنصب الحالي يدفع العامل إلى الخبرة وتحقيق الذات
62.5	25	نعم
37.5	15	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ من نتائج الجدول أن 62,5% من المبحوثين يرون أن المنصب الحالي في المؤسسة يدفعهم إلى تحقيق الذات والخبرة بينما 37.5% تجد أن المنصب الحالي له في المنظمة يدفعهم إلى تحقيق ذاته مما يدل أن تحقيق الذاتية لا تكون الانجاز، حيث أن الموظف يرى في الانجاز متعة في حد ذاته وهو يهدف إلى تحقيق الانجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية والشخصية. كما أن النسبتين السابقتين تتوافقان تقريبا مع النسب المتعلقة باختيار المنصب والرضا به كما خلصنا إليه في تحليلنا له في جداول سابقه، كما يدل كذلك أن للأقدمية والخبرة داخل هذه المؤسسة أي وجدنا غالبيتهم ذوي خبره تفوق 5 سنوات مما ساعد على تدارك النقائص والهبوات التي ممكن أن تحدث عند انجاز المهام.

كما أن لروح التعامل الجماعي بين العمال كما خلصناه في تحليلاتنا السابقة دور كبير في انجاز المهام وتنفيذ القرارات والاستراتيجيات في ذلك.

19_ توزيع أفراد العينة حسب متغير التكليف بالمهام رفع مستوى الطموح والمثابرة داخل المؤسسة

التكليف بالمهام ورفع مستوى الطموح	التكرار	النسبة المئوية%
نعم	24	60
لا	16	40
المجموع	40	100

التحليل: نستنتج من خلال الجدول أعلاه أن الاتجاه العام لأراء المبحوثين والذي يمثل 60% للعمال الذين يرون أن المهام الموكلة لهم ترفع من مستوى الطموح والمثابرة في حين 40% منهم يرون بان المهام الموكلة لهم لا ترفع من مستوى طموحهم ومثابرتهم، وهذا راجع إلى اندماج العامل في المنصب مما يساعده على التمكين الوظيفي، وكذلك من جانب آخر فكلما زاد العمل دون شك يقابله قدر كبير من المال، مما يزيد من دافعية الانجاز لدى العامل كما أنه لأقدميته في المنصب دور هام في ذلك بحيث تقود العامل على جملة من المهام داخل المؤسسة تكسبه نوعا من التحكم، والتمكن في الأعمال الموكلة له، وبالتالي تسمح له من المثابرة على انجاز الأعمال ورفع من مستوى طموحها ربما لأخذ مكافآت لذلك، أو للترقية لمنصب أعلى يكسبه عوائد مادية ومعنوية في نفس الوقت كما لا ننسى أن لاختيار المنصب من طرف العمال والقبول به دور كبير في ذلك بحيث يشعر العامل أن من واجبه المثابرة وان يطمح إلى الأحسن داخل المؤسسة.

20_ توزيع العينة حسب متغير المنافسة داخل المؤسسة من طرف الزملاء

النسبة المئوية%	التكرار	الشعور بوجود منافسة داخل المؤسسة من طرف الزملاء
45	18	نعم
55	22	لا
100	40	المجموع

التحليل: نستخلص من نتائج الجدول أن 55% من الموظفين يرون أنه ليست هناك منافسة داخل المؤسسة من طرف الزملاء في انجاز المهام، في حين 45% يرون أن هناك تنافسية داخل العمل أي هناك تعاون بين العمال من اجل تحقيق أهداف عامة دون حدود طموحات شخصية.

كما يرجع لعدم شعور العمال بعدم وجود منافسة من طرف الزملاء في العمل لتوزيع غالبية العمال حسب مؤهلاتهم، وتوافقها مع مناصبهم وكذلك لعدم وجود موظفين جدد خلال سنوات مضت يكسب بقية العمال، والذي غالبيتهم القصوى متواجدين بهذه المؤسسة منذ عدة سنوات نوع من الاستقرار والتفاهم والتعامل والتكامل بينهم لانجاز مهامهم على أكمل وجه وتنفيذ برامج المؤسسة وإستراتيجيتها بصفه جيدة.

21_ توزيع العينة حسب متغير التواصل مع الزملاء والميل انجاز المهام بالتعاون مع الزملاء

المجموع		لا		نعم		الميل لانجاز المهام مع الزملاء التواصل بين الزملاء
النسبة %	لتكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	30	16.66	5	83.33	25	نعم
100	10	40	4	60	6	لا
100	40	22.5	9	77.5	31	المجموع

التحليل: من خلال بيانات الجدول أعلاه نجد أن نسبة 77,5% من المبحوثين يتواصلون فيما بينهم لانجاز مهامهم، وهذا راجع ربما للتكامل و للأقدمية الكبيرة لغالبية عمال هذه المؤسسة كما أن للقدرة على التواصل بينهم كبيرة جديدة في ذلك حيث وجدنا أن 30 من المبحوثين لهم القدرة على ذلك وهو ما يمثل 75%.

و كما خلصنا إليه سابقا أن هناك نسبة معتبرة من المبحوثين وظفوا في أماكن غير مناسبة ومؤهلاتهم فوجب تدارك ذلك النقص باللجوء إلى انجاز المهام بالتعاون مع الزملاء لكسب الخبرات اللازمة في ذلك، وهذا ما تؤكدته نسبة 83,33% ممن رأوا أنهم يميلون لانجاز الأعمال بالتعاون مع الزملاء داخل المنظمة بصفة مرنة كما هو ملخص في الجدول رقم 08.

22_ توزيع العينة حسب المتغير انجاز العمل يسهم في الرفع من المستوى:

النسبة المئوية%	التكرار	انجاز المهام بسبب الرفع من المستوى
72.5	29	نعم
27.5	11	لا
100	40	المجموع

التحليل: نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن 72,5% من الموظفين يرون أن انجاز العمل بأكمله وجه يسهم في الرفع من مستواهم، بينما يرى 27.5% منهم عكس ذلك وهذا راجع إلى أن لديهم مستوى عالي في الانجاز الذي يهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل .

كما يرجع ذلك ربما إلى عدة عوامل وعناصر منها اختيار العامل للمنصب المناسب له وكما يرجع ذلك إلى العمال الذين يحاولون مواكبة جميع الظروف المهنية، والتأقلم مع جميع المهام الموكلين بها. كما للرجبة في الرفع من مستواهم المهني ومحاولة إثبات قدراتهم على التأقلم مع جميع الظروف، والمهام داخل المؤسسة.

23_ توزيع العينة حسب المتغير اختيار المنصب في المؤسسة ودفع العامل لإثبات شخصيته

المجموع		لا		نعم		دفع العامل لإثبات شخصيته اختيار المنصب
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100	23	42.82	11	52.17	12	نعم
100	17	41.17	7	58.82	10	لا
100	40	45	18	55	22	المجموع

التحليل: من خلال نتائج الجدول أعلاه نجد أن الاتجاه العام للمبحوثين يرون أن هناك علاقة بين اختيار المنصب الذي يلتمس مؤهلاتهم يدفعهم إلى إثبات شخصيته داخل المؤسسة بنسبة 55% كما لا يمكن إهمال النسبة الأخرى، والمتمثلة في 45% ، والذين رأوا أن لا علاقة بين اختيار المنصب، وإثبات الشخصية داخل المؤسسة، ويمكن إرجاع ذلك لوجود غالبية العمال من ذوي الخبرة العالية أي من 05 سنوات فما فوق وكذلك لوجود عمال في مناصب لا تتوافق مع مؤهلاتهم و ميولاتهم داخل المؤسسة ولكن لديهم القدرة والعزيمة للتأقلم مع جميع المستجدات وتنفيذ ما يطلب منهم بكل مهنية واحترافية في المؤسسة.

2.VI مناقشه النتائج في ضوء الفرضيات.

1_نتائج الفرضية الجزئية الأولى: القائلة لفقدان السيطرة للعاملين علاقة بدافعيتهم الشخصية، ومن خلال نتائج الجداول التالية:

الجدول رقم (5) الذي يمثل توزيع العينة حسب اختيار المنصب فكانت أغلبية المبحوثين تم توظيفهم في مناصبهم بنسبة (57.5) إجاباتهم كانت معبره عنها بنعم.

والجدول رقم 06 الذي يمثل اتخاذ القرارات المتعلقة بالمهام فكان الاتجاه العام للمبحوثين بصفة جماعية بنسبة(70%).

والجدول(7) الذي يمثل متغير المهام الموكلة داخل المنظمة كانت من اختصاصهم بنسبة 75.5% بإجابة نعم.

والجدول (11) الذي يمثل متغيري فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة واختيار المنصب، كان الاتجاه العام للمبحوثين حول فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة ليست من اختصاصهم كانت بنسبة 60% (لا).
والجدول(12)الذي يمثل اختيار المنصب في المؤسسة وفقدانه القدرة على التنبؤ كانت نسبه 78%(نعم).

والجدول (13) الذي يمثل اختيار المنصب وإهمال العمال لمسؤولياتهم في العمل كانت معظم إجابة المبحوثين نسبة 62%(لا).

والجدول (14) الذي يمثل اختيار المنصب ولا مبالاة العمال للأعمال الموكلة لهم أن 66% كانت (لا).

ومن خلال ما سبق يمكن أن نؤكد الفرضية الجزئية الأولى وهذا حسب الاتجاه العام للمبحوثين حول الأسئلة التي كانت متعلقة بها. "

الفرضية الجزئية الثانية: القائلة لفقدان المعنى للعاملين علاقة بدافعيتهم الاجتماعية للإنجاز

من خلال نتائج الجداول التالية:

الجدول (8) الذي يمثل متغير التواصل بين الزملاء فكان معظم العمال قادرين على التواصل بنسبة 72.5% (نعم).

والجدول (9) الذي يمثل انقسام المبحوثين في مجال التأثير على الزملاء في اتخاذ القرارات نسبة 50% (نعم)، و 50% (لا).

والجدول (11) الذي يمثل فرض الرأي في انجاز المهام تمثلت نسبة المبحوثين بـ 70% .

والجدول (15) الذي يمثل القدرة على التواصل ورفض الاتصال كانت نسبة 67% (لا).

والجدول (16) يمثل الرفض الجماعي داخل المنظمة كانت نسبة المبحوثين 60% (نعم) يرفضون العمل الجماعي .

والجدول (17) الذي يمثل فقدان العمال للثقافة التنظيمية كانت نسبتهم 75% (نعم) يفقدون الثقافة التنظيمية.

فمن خلال ما سبق يمكن أن نؤكد الفرضية الجزئية الثانية، وهذا حسب الاتجاه العام للمبحوثين حول الأسئلة التي كانت متعلقة بها.

الفرضية الجزئية الثالثة:القائلة لعزلة العاملين علاقة بمستوى انجازهم لمهامهم داخل المؤسسة.

من خلال نتائج الجداول التالية:

الجدول (18) الذي يمثل المنصب يدفع العامل إلى الخبرة وتحقيق الذات فكانت نسبة 62.5% (نعم) من المبحوثين يرون المنصب يدفعهم إلى تحقيق الذات والخبرة.

الجدول (19) (نعم) الذي مثل التكليف بالمهام يرفع مستوى الطموح والمثابرة داخل المؤسسة أن الاتجاه العام لأراء المبحوثين 60% يرون المهام الموكلة لهم ترفع من مستوى الطموح.

الجدول (20) يمثل متغير المنافسة داخل المؤسسة من طرف الزملاء، كانت نتيجة 55% (لا) يرون انه ليست هناك منافسة .

الجدول (21) يمثل التواصل مع الزملاء ، والميل في انجاز المهام بالتعاون مع الزملاء، نجد نسبة 83% يتواصلون في ما بينهم (نعم).

الجدول (22) (نعم) يمثل انجاز المهام يسهم في الرفع من المستوى ، كانت نسبة 72.5% لا يرون انجاز العمل يسهم في رفع مستواهم.

والجدول (23) (نعم) يمثل اختيار المنصب في المؤسسة و دفع العامل لإتيان شخصيته كانت نسبة 55% .

فمن خلال ما سبق يمكن أن نؤكد الفرضية الجزئية الثالثة، وهذا حسب الاتجاه العام للمبحوثين حول الأسئلة التي كانت متعلقة بها

ومن خلال نتائج الفرضيات الأولى والثانية والثالثة تحققت الفرضية العامة القائلة "للاغتراب الوظيفي علاقة بدافعيه الانجاز للعاملين" بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبنائي لولاية المسيلة.

VII. أهم النتائج المتوصل إليها:

1. الاغتراب الوظيفي هو ظاهرة تنشأ في الوسط المهني
2. الاغتراب الوظيفي هو ظاهرة نفسية اجتماعية تشعر العامل بفقدان المعنى.
3. عدم تكيف العامل مع طبيعة المهام الموكلة إليه
4. تحافظ المؤسسة على استقرارها واستمرارها من خلال منح الموظف فرصة اختياره للمنصب حسب قدراته ومؤهلاته.
5. لتفادي الأخطاء داخل هذه المؤسسة لا بد من اتخاذ القرارات بصفة جماعية لترسيخ التعاون والتنسيق .
6. قدرة العاملين بالمؤسسة على التواصل بين الزملاء في مجال اتخاذ القرارات.
7. العمل الجماعي و التشاوري داخل المؤسسة ناتج عنه عدم فرض الرأي على الزملاء في انجاز المهام مما له من نتائج ايجابية.
8. فقدان الشعور بالانتماء للمؤسسة راجع بسبب تكليف العمال بمهام ليست من اختصاصهم.
9. لجوء المؤسسة إلى سياسة التقشف في التوظيف راجع إلى تكليف بعض من عمالها بمهام ليست من اختصاصهم.
10. إهمال العمال لمسؤولية العمل القيام بمهامهم راجع لعدم توافق مؤهلاتهم ومنصبهم.
11. وجود ثقافة تنظيمية وتواصلية من داخل المؤسسة من خلال عدم رفض التواصل بين الزملاء.
12. فقدان العمال للثقافة التنظيمية راجع لعدم وجود عدالة تنظيمية في توزيع العمل والمهام.
13. المهام الموكلة للعمال ترفع من مستوى الطموح والمثابرة مما يزيد من دافعية الانجاز لد العامل.
14. الاستقرار والتفاهم والتعامل داخل المؤسسة بين العمال ينتج عنه عدم الشعور بالمنافسة من طرف الزملاء.

وفي الأخير تعتبر هذه النتائج مرتبطة بالمجال المكاني و الزماني للدراسة، وحجم العينة المأخوذ، لذلك فلا يمكن تعميم هذه النتائج على جميع المؤسسات، كل مؤسسة وخصائصاتها، وكل منطقة وأبعادها.

خلاصة:

في ضوء الدراسة ، ومن خلال الأساليب الإحصائية المعتمدة للتحقق من هذه الفرضيات، وبعد استعراض نتائج الدراسة حاولنا مناقشتها و تفسيرها في ضوء التراث النظري والدراسات السابقة كما يلي:

لقد بينت المعالجة الإحصائية للنتائج المتحصل عليها على وجود علاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز لدى العمال بالمؤسسة والتي شملت ونظمت ما يلي:

- تحقق الفرضية الأولى التي تنص على أن لفقدان السيطرة للعاملين علاقة بدافعية الانجاز الشخصية.
- تحقق الفرضية الثانية التي تنص على أن لعزلة العاملين علاقة بدافعية الانجاز الاجتماعية.
- تحقق الفرضية الثالثة التي تنص على أن لفقدان المعنى للعاملين علاقة بدافعية الانجاز في المهام.

خاتمة

خاتمة:

تبين لنا من خلال ما تناولناه أن موضوع الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز ذات أهمية بالغة ، وهو جدير بالدراسة لما له من دور فعال في التخفيف من هذا الاغتراب لدى العامل بالمؤسسة، كما أن لدافعية الانجاز وتنوع اتجاهاتها تؤدي لا محالة إلى القضاء على بعض المشكلات التي يعاني منها العامل، ومن أبرزها مشكلة الاغتراب الوظيفي التي أخلت بتوازن المؤسسة واستقرارها، ولعل وجود العاملين الذين يميلون للعزلة وما يحدث من حولهم من مواقف مختلفة تحدث نوع من القطيعة بين العامل ومحيطه الاجتماعي، أو حتى بينه وبين ما يقدمه من جهد، وهذا ما يعبر في مجمله عن الاغتراب الوظيفي، وما يحتويه من أبعاد. وهذا لان دافعية الانجاز تهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل عمل، وتحسين الأداء بكفاءة عالية، والاهتمام بالتفوق في المنافسة.

ولقد حاولت من خلال هذه الدراسة تناول موضوع الاغتراب الوظيفي في إطاره النظري و التطبيقين حيث تم النظر في الجانب النظري إلى المفاهيم والنظريات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي ، ومفاهيم دافعية الانجاز، ومن اجل اختبار الفرضيات جاءت الدراسة التطبيقية حول عينة من عمال بمديرية التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية المسيلة.

و أوضحت الدراسة الميدانية لموضوعنا من صحة الفرضيات المقترحة لإشكالية البحث، وتكنا من لخروج بنتيجة أن هناك علاقة بين الاغتراب الوظيفي ودافعية الانجاز.

كما نأمل أن يكون هذا البحث المتواضع لبنة لتناول هذا الموضوع من جوانب أخرى غير الجوانب المتناولة في دراستنا، كما نفتح الباب للباحثين للتوسع أكثر فيه، وتناوله بصفة معمقة أكثر.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المعاجم والقواميس

1. رجب محمود، الاغتراب السيرة والمصطلح، ط3، دار المعارف، القاهرة، مصر، 1988.
2. أبو زيد احمد، تمهيد في الاغتراب، مجلة عالم الفكر، المجد 1، العدد 1، يوليو، الكويت، 1979.
3. عبد الهادي الجوهري، قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الإسكندرية، 1983.
4. محمد عاطف غيث: قاموس علم الاجتماع، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
5. النوري قيس: الاغتراب اصطلاحاً ومفهوماً وواقعاً، مجلة عالم الفكر، مجلد 10، عدد 1، وزارة الإعلام الكويتية، 1979.
6. ابن منظور محمد بن مكرم: لسان العرب، دار الفكر العربي، جامعة بيروت، 2012، ص 936-937.
7. عبد الهادي الجوهري: قاموس علم الاجتماع، المكتب الجامعي الحديث، جامعة الإسكندرية، 1983، ص 24-25.

ثانياً: الكتب

8. أبو قحف عبد السلام، محاضرات في العلاقات العامة، المحاضرة الثالثة، الاغتراب البيئي ودور العلاقات العامة في المنظمات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998.
9. رابح كعياش، علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، قسنطينة، 2006.
10. طلعت إبراهيم الطلقي: علم اجتماع التنظيم، ط1، دار غريب، القاهرة، 2007.
11. سوزان صالح دروزة، ديما شكري القواسمي: اثر المناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي(دراسة تطبيقية)، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 02، 2014.
12. حسنين أحمد: الإحباط الإداري الأسباب والعلاج، المجموعة العربية للتدريب والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
13. الحوراني محمد: النظرية المعاصرة في علم الاجتماع، التوازن التفاضلي صيغة توليفية بين الوظيفة والصراع، ط1، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

14. شتا السيد: نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1993.
15. عبد المنعم عفاف: الاغتراب النفسي، مظاهره ومحدداته بين النظرية والتطبيق، ط1، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، مصر، 2010.
16. عبد المختار محمد: الاغتراب والتطرف نحو العنف، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998.
17. خليفة عبد اللطيف: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريبة للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2003.
18. النوري نصر الدين: التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1979.
19. فيصل عباس: الاغتراب الإنسان المعاصر وشفاء الوعي، دار المنهل اللبناني، ط1، بيروت، 2008.
20. نادية أحمد النصاروي: فلسفة بين المادية والإنسانية، دار الرافدين، ط1، لبنان، 2016.
21. عبد اللطيف خليفة، الدافعية للانجاز، دار الغريب للنشر، القاهرة، مصر، 2000.
22. عبد الرحمان صالح الأزرق: علم النفس التربوي للمعلمين، مكتبة الفكر العربي، لبنان، 2000.
23. مجدي احمد محمد عبد الله: علم النفس التربوي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، 2003.
24. داوود معمر: منظمات الأعمال-الحوافز والمكافآت، بحث علمي في الجوانب الاجتماعية، ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2006.
25. أبو شقة سعد: الدافعية للانجاز، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر، 2007.
26. مجدي احمد محمد عبد الله: السلوك الاجتماعي وديناميكية محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، 2003.
27. جمال الدين محمد مرسي: السلوك التنظيمي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002.
28. محمد حمدات: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008.
29. ابن منظور محمد بن مكرم: لسان العرب، دار الفكر العربي، جامعة بيروت، 2012، ص 936-937.
30. حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية، مركز الدراسات الوحدة العربية، ط1، بيروت، لبنان، 2006، ص37.

31. قاس القاسم، ديع محمود مبارك: علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، ط1، مؤسسة البراق للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 37.
32. : احمد عبد الخالق: الدافع للانجاز لدي اللبنانيين ، من بحوث المؤتمر السابع، مصر، 1991، ص 203.
33. ¹: مجدي احمد محمد عبد الله: علم النفس التربوي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية، 2003، ص 181-183.
34. ¹: إبراهيم شوقي عبد الحميد: دافعية الانجاز وعلاقتها من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، ص 230.
35. فضيل دليوا: أنواع المعاينة في العلوم الاجتماعية سلسلة العلوم الاجتماعية، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، 1999، ص 142.

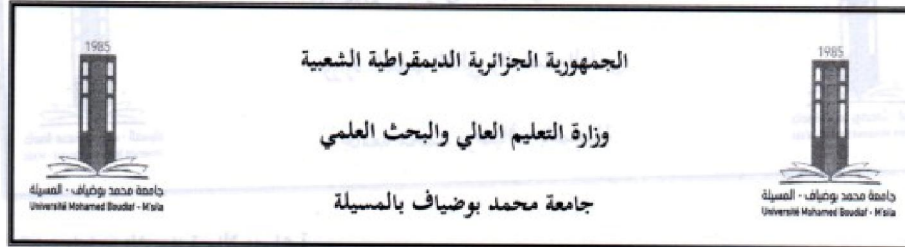
ثالثا: المذكرات والرسائل الجامعية

36. زهران سناء، فاعلية برنامج الإرشاد الصحة النفسية العقلاني انفعالي لتصحيح معتقدات الاغتراب لطلاب الجامعة، رسالة دكتوراه، كلية التربية بدمياط، جامعة المنصورة، مصر، 2002.
37. حاكم محمد محسن الربيعي وآخرون: اختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والاغتراب الوظيفي(دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في محل اسمنت الكوفة)، بحث من رسائل ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
38. بن زاوي منصور: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات (أطروحة دكتوراه)، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007.
39. الدوسري عمر: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض(رسالة ماجستير)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2011.
40. المطرفي شعيل: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة (رسالة ماجستير)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2005.

41. حسن إبراهيم: العلاقة بين تحقيق الذات واتجاهات المرشد التربوي نحو مهنته، رسالة ماجستير كلية التربية ، جامعة العراق، 1991، ص 76.

42. سيد محمود الطواب: اثر تفاعل مستوى دافعية الانجاز والذكاء على التحصيل الدراسي لدى طلاب وطالبات جامعة الإمارات العربية المتحدة، 1988، ص 121.

الملاحق



كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

تخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

إستمارة الإستبيان

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل الموسومة بـ
 "الإغتراب الوظيفي وعلاقتة بدافعية الإنجاز دراسة حالة بمدينة التعمير والهندسة المعمارية والبناء لولاية
 المسيلة"، سادتي الأفاضل سيداتي الفضليات يسرنا أن نضع بين أديكم هذا الإستبيان راجين منكم الإجابة على
 الأسئلة الواردة فيه وهذا بوضع علامة (X) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم
 تبقى في سرية تامة ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط.
 تقبلوا منا فائق عبارات الشكر والتقدير على تعاونكم.

من إعداد الطالبة:

دري أميرة

تحت إشراف:

أوصيف محمد

السنة الجامعية: 2022/2021

البيانات الشخصية			
1. الجنس :	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
2. السن :	سنة		
3. الحالة العائلية:	<input type="checkbox"/> أعزب	<input type="checkbox"/> متزوج	<input type="checkbox"/> مطلق
4. الخبرة المهنية:	سنة		
5. الفئة المهنية:	<input type="checkbox"/> إطار	<input type="checkbox"/> عون تحكم	<input type="checkbox"/> عون تنفيذ
6. المستوى التعليمي: ابتدائي	<input type="checkbox"/> متوسط	<input type="checkbox"/> ثانوي	<input type="checkbox"/> جامعي

7. هل منصبتك في المؤسسة من إختيارك ؟
 نعم لا
8. هل تتخذ قراراتك المختلفة والمتعلقة بمهامك داخل المنظمة بصفة
 فردية جماعية
9. هل المهمة الموكلة لك داخل المنظمة من صلب إختصاصك؟
 نعم لا
10. هل أنت قادر على التواصل مع زملائك في المنظمة بصفة مرنة؟
 نعم لا
11. هل لك القدرة على التأثير على زملائك في مجال إتخاذ القرارات وإنجاز المهام؟
 نعم لا
12. هل تفرض قراراتك على زملائك لإنجاز المهام؟
 نعم لا
13. هل ترى أن تكليفك بمهام ليست من إختصاصك يفقدك الشعور بالإنتماء للمؤسسة؟
 نعم لا
14. يفقد العامل القدرة على التنبؤ وإتخاذ القرارات اللازمة بسبب عدم أهليته للمنصب المتواجد به؟
 نعم لا

15. إهمال العمال لمسئولياتهم ومهامهم في العمل راجع إلى عدم توافق مناصبهم ومؤهلاتهم؟
 نعم لا
16. لا مبالاة العمال للأعمال الموكلين بها يرجع إلى عدم إختيارهم لها عدم إختيار المنصب
 نعم لا
17. هل رفض العامل الإتصال بزملائه راجع بالأساس لعدم شغلة المنصب المناسب له؟
 نعم لا
18. هل رفض العمل الجماعي داخل المنظمة راجع لشعور العمال بعدم الإلتواء لها؟
 نعم لا
19. هل يفتقد العمال للثقافة التنظيمية بسبب العشوائية في توزيع المهام والمناصب؟
 نعم لا
20. هل منصبك الحالي يدفعك إلى المزيد من الخبرة وتحقيق الذات؟
 نعم لا
21. هل المهام الموكلة لك تسهم في الرفع من مستوى طموحك ومثابرتك داخل المؤسسة؟
 نعم لا
22. هل تشعر بأن هناك منافسة في أداء المهام داخل المؤسسة من طرف الزملاء؟
 نعم لا
23. هل أنت تميل إلى إنجاز مهامك بالتعاون مع الزملاء؟
 نعم لا
24. إنجازك لعملك ومهمتك وعلى أكمل وجه داخل المؤسسة يسهم في الرفع من مستواك؟
 نعم لا
25. هل منصبك يدفعك بإتخاذ قرارات جريئة تؤدي لإثبات شخصيتك داخل المؤسسة؟
 نعم لا



Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم: 2022/

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضى أدناه :

السيد(ة): دريجة أحيمة
الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم): طالبة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200382119
الصادرة بتاريخ: 2016/04/26 عن دائرة: مسيلة
المسجل بكلية: العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم: علم الاجتماع
تخصص: تنظيم و عمل تحت رقم التسجيل: 161635090294
والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه).
عنوانها: الإغتراب الوظيفي وعلاقته بواقع الجزائر لدى العاطلين عن العمل والتابعين لآلية المسيلة

أصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة
الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في: 2022/06/14

امضاء المعني (ة):

Defra

المرجع: القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.



Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Issues

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة ابداع مذكرة ماستر

الموضوع: الإغتراب الوظيفي وعلاقته باندفاعية التجار
لدى العاملين بالمؤسسات

إعداد الطلبة:

1- دري أميرة رقم التسجيل: 161635090299
2- رقم التسجيل:

القسم: علم الاجتماع الشعبة: علم الاجتماع التخصص: علم اجتماع تنظيم ووكيل
إشراف: أوسيف محمد الرتبة: أستاذ محاضر (ب)

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2021-2022 وأسمح
بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة والتقييم.

رئيس فريق الاختصاص

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة):

لوميدل مصفى

رئيس القسم



الدكتور:
جمال بن خالد

لتحميل الوثيقة يرجى نسخ الرمز



الموقع الإلكتروني: <http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facshs/>
Face book: <https://www.facebook.com/FshsUnivMsila/>
Tél / Fax: +213 35 35 3044 مقفلة / فاكس:

<p>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية République Algérienne Démocratique et Populaire وزارة التعليم العالي والبحث العلمي Ministère de L'enseignement Supérieur Et de La Recherche Scientifique</p>	<p>جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماع قسم علم الاجتماع</p>
<p>Université Mohamed Boudiaf M'sila Faculté des Sciences Humaines et Sociales Département de : Sociologie</p>	

المسيلة في: 20/04/2022

الرقم: 43 / 2022

تسهيل مهمة لإجراء الدراسة العلمية

إلى السيد: مدير مديرية التعمير والهندسة
المعمارية والبناء بالمسيلة

تحية عطرة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع نظام ل.م.د LMD بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة ، يشرفنا أن نلتزم من سيادتكم بتقديم يد المساعدة في حدود أغراض البحث العلمي للطالب (ة) المذكور (ة) أسمه (ها) أدناه. وذلك لتمكينه (ها) من جمع المعطيات ، والمعلومات على مستوى مصالحكم والإطلاع على المراجع والوثائق التي تخدم موضوع البحث.

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ ومكان الاقامة	التخصص
01	دري أميرة	1996/06/08 ب: الداهاةنة - المسيلة	علم الاجتماع التنظيم والعمل

عنوان البحث: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بدافعية الانجاز.

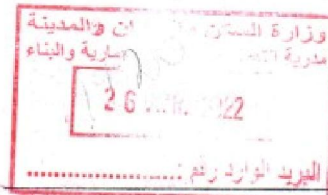
الأستاذ المشرف : د / أوصيف محمد.

وفي انتظار ردكم بالقبول ، تقبلوا منا ، سي بي ، فائق الاحترام والتقدير.

الهيئة المستقبلة:



الدكتور:
جمال بن خالد



University Mohame Boudiaf of M'sila
humaine and Socials Sciences Faculty
B.P : 166 Echbilila M'sila 28003 Fax 213.35.57.96.30

جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
ص ب 166 اشبيليا المسيلة 28003 - الجزائر. فاكس:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ