

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطفونيا  
الرقم:...../2014

## **الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز**

**دراسة ميدانية لدى العاملتن بالمؤسسة الإستشفائية رزيق البشير**

**ببوسعادة**

مذكرة تخرج ضمن متطلبات شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم

- إشرافه الدكتور:  
محمد بودربالة

- إحداد الطالب:  
سعد بن بوذينة

أعضاء لجنة المناقشة:

..... -  
..... -  
..... -

السنة الجامعية : 2013/2014.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين و الذين لم أجد العبارات

المناسبة لمقامهما لتعبير عن إمتناني وحبّي لهما .

كذلك إلى كافة الأصدقاء الأوفياء دون استثناء .

## كلمة شكر

بداية أشكر الله وحده على إتمام هذا العمل راجيا جل شأنه تحسين عاقبتنا في الأمور كلها .

إنه لمن دواعي مبدأ الإخلاص والإمتنان أن أتقدم بشكري الجزيل واحترامي الكبير إلى أستاذي الفاضل الدكتور " محمد بودريالة " على نصائحه وتوجيهاته القيمة وعلى كفاءته العلمية في إدارة هذا العمل .

ولا يفوتني كذلك أن أشكر جميع أستاذة قسم علم النفس والذين أرجع الفضل دائما إليهم طالبا من الله تعالى أن يجازيهم خير جزاء .

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة الموجودة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة، واعتمدنا فيها على المنهج الوصفي الارتباطي، حيث أجرينا الدراسة على عينة مكونة من 50 عامل تم اختيارها من المجتمع الأصلي البالغ عددهم 535 عاملاً باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وقمنا بجمع بيانات الدراسة باستخدام مقياسين، الأول معد لقياس الإغتراب الوظيفي، والثاني معد لقياس الدافعية للإنجاز، وتمت معالجة البيانات التي جمعناها باستخدام كل من المتوسط الحسابي، ومعامل الارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرين، واختبار (ت) لمعرفة الفروق بين المجموعات.

وكشفت نتائج هذه الدراسة على أن هناك نسبة كبيرة من العمال يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع حيث بلغت 76 %، في حين بلغت نسبة العمال الذين لديهم مستوى منخفض من الدافعية للإنجاز 72 %، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة عكسية بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط - 0.45، ووجود علاقة عكسية بين أبعاد الإغتراب الوظيفي (انعدام القوى، انعدام المعنى، فقدان المعايير، العزلة) والدافعية للإنجاز، حيث بلغت قيم معامل الارتباط المحسوبة (- 0.35، - 0.29، - 0.30 - 0.44)، بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال حسب متغير الجنس، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال حسب متغيرات السن والأجر.

## RÉSUMÉ

Cette étude vise à déterminer la relation entre la l'aliénation fonctionnelle et la motivation d'accomplissement parmi les travailleurs de l'hôpital public Boussaâda .

nous avons choisi la méthode descriptive associatif ,où nous avons utilisé l'étude sur un échantillon de 50 travailleurs ont été sélectionnés parmi 535 travailleurs de la communauté d'origine en utilisant un échantillon aléatoire simple , et après rassemble les données de l'étude à l'aide de deux mesures .

la première vise à mesurer l'aliénation fonctionnelle , et le second est destiné à mesurer la motivation d'accomplissement , et n'a traitement des données que nous avons recueillies utilisant à la fois la moyenne arithmétique, et coefficient de corrélation Pearson pour déterminer la relation entre les deux variables , et t - test pour déterminer les différences entre les groupes .

Les résultats de cette étude qu'il existe proportion élevée de travailleurs éprouvé de l'aliénation fonctionnelle , où annoncé 76 % , tandis que le pourcentage de travailleurs qui ont un niveau de motivation faible pour accomplir 72 % , que l'étude a révélé une relation inverse entre l'aliénation fonctionnelle et la motivation d'accomplissement, où annoncé la valeur du coefficient de corrélation - 0,45, et l'existence d'une relation inverse entre les dimensions de l'aliénation fonctionnelle

( Inexistence de puissance , Inexistence de sens , la perte de normes , isolation ) et motivation d'accomplissement , où les valeurs du coefficient de corrélation calculée ( - 0,35 , - 0,29 , - 0,30 , - 0,44 )

en plus de la présence de différences statistiquement significatives dans le niveau de l'aliénation fonctionnelle parmi les travailleurs de variable sexe , et l'absence de différence statistiquement significative dans le niveau de sentiment de l'aliénation fonctionnelle pour les travailleurs , D'après les variables de age et salarie .

| الصفحة                                        | فهرس المحتويات                    |
|-----------------------------------------------|-----------------------------------|
|                                               | الإهداء                           |
|                                               | شكر وتقدير                        |
|                                               | ملخص الدراسة                      |
|                                               | فهرس المحتويات                    |
|                                               | قائمة الجدول والأشكال             |
| أ ، ب                                         | مقدمة                             |
| <b>الجانب النظري</b>                          |                                   |
| <b>الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة</b> |                                   |
| 05                                            | 1- إشكالية الدراسة                |
| 07                                            | 2- فرضيات الدراسة                 |
| 08                                            | 3- أهمية الدراسة و أسباب اختيارها |
| 09                                            | 4- أهداف الدراسة                  |
| 09                                            | 5- تحديد المفاهيم والمصطلحات      |
| 10                                            | 6- الدراسات السابقة               |
| <b>الفصل الثاني : الإغتراب الوظيفي</b>        |                                   |
| 18                                            | تمهيد                             |
| 19                                            | أولا : الإغتراب                   |
| 19                                            | 1- مفهوم الإغتراب                 |
| 23                                            | 2- أنواع الإغتراب                 |
| 27                                            | 3- نظريات الإغتراب                |
| 30                                            | 4- نتائج الإغتراب                 |
| 32                                            | 5- قهر الإغتراب                   |
| 33                                            | ثانيا : الإغتراب الوظيفي          |

|                                 |                                |
|---------------------------------|--------------------------------|
| 33                              | 1- مفهوم الإغتراب الوظيفي      |
| 34                              | 2- مظاهر الإغتراب الوظيفي      |
| 39                              | 3- مصادر الإغتراب الوظيفي      |
| 46                              | 4- مراحل الإغتراب الوظيفي      |
| 47                              | 5- نتائج الإغتراب الوظيفي      |
| 50                              | خلاصة                          |
| الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز |                                |
| 52                              | تمهيد                          |
| 53                              | أولا : الدافعية                |
| 53                              | 1- مفهوم الدافعية              |
| 54                              | 2- بعض المفاهيم المرتبطة بها   |
| 56                              | 3- وظائف الدافعية              |
| 57                              | 4- خصائص الدافعية              |
| 58                              | 5- تصنيف الدافعية              |
| 59                              | 6- النظريات التي فسرت الدافعية |
| 67                              | ثانيا : الدافعية للإنجاز       |
| 67                              | 1- مفهوم الدافعية للإنجاز      |
| 69                              | 2- مكونات الدافعية للإنجاز     |
| 71                              | 3- خصائص الدافعية للإنجاز      |
| 72                              | 4- محددات الدافعية للإنجاز     |
| 73                              | 5- أنواع الدافعية للإنجاز      |
| 74                              | 6- قياس الدافعية للإنجاز       |
| 76                              | 7- نظريات الدافعية للإنجاز     |
| 81                              | خلاصة                          |

| الجانب الميداني                           |                                       |
|-------------------------------------------|---------------------------------------|
| الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة |                                       |
| 84                                        | 1- الدراسة الإستطلاعية                |
| 84                                        | 1-1- مجالات الدراسة الميدانية         |
| 85                                        | 2- منهج الدراسة                       |
| 85                                        | 3- مجتمع وعينة الدراسة                |
| 85                                        | 3-1- مجتمع الدراسة                    |
| 86                                        | 3-2- عينة الدراسة                     |
| 87                                        | 4- أداة الدراسة                       |
| 91                                        | 5- أساليب التحليل الإحصائي            |
| الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج         |                                       |
| 94                                        | 1- عرض البيانات                       |
| 98                                        | 2- عرض وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات |
| 107                                       | خلاصة                                 |
| 108                                       | الاقتراحات                            |
| 110                                       | قائمة المراجع                         |
|                                           | الملاحق                               |

## فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول                                                                              | رقم الجدول    |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 85     | يصف مجتمع الدراسة من حيث نوع الوظيفة                                                      | جدول رقم (1)  |
| 86     | يصف حجم عينة الدراسة                                                                      | جدول رقم (2)  |
| 86     | يصف عينة الدراسة من حيث الجنس                                                             | جدول رقم (3)  |
| 87     | يصف عينة الدراسة من حيث السن                                                              | جدول رقم (4)  |
| 87     | يوضح توزيع بنود الدراسة حسب الأبعاد المذكورة                                              | جدول رقم (5)  |
| 89     | يوضح طرق حساب معامل الثبات لمتغير الإغتراب                                                | جدول رقم (6)  |
| 90     | يوضح طرق حساب معامل الثبات لمتغير الدافعية للإنجاز                                        | جدول رقم (7)  |
| 94     | يوضح درجات الأفراد في الإغتراب الوظيفي وأبعاده وكذلك الدافعية للإنجاز                     | جدول رقم (8)  |
| 98     | يوضح علاقة الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز                                             | جدول رقم (9)  |
| 100    | يوضح علاقة كل بعد من أبعاد الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز                             | جدول رقم (10) |
| 103    | يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال الذكور والإناث                            | جدول رقم (11) |
| 104    | يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال التي أعمارهم أقل من 35 سنة، والأكثر من 35 | جدول رقم (12) |
| 106    | يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال تبعاً لمتغير الأجر                        | جدول رقم (13) |

## فهرس الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                          | رقم الشكل     |
|--------|--------------------------------------|---------------|
| 56     | يوضح بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية | الشكل رقم (1) |
| 80     | يوضح مخطط العزو لدى هايدز            | الشكل رقم (2) |

## مقدمة :

يتسم العصر الذي نعيشه الآن بالسباق المحموم بين البشر، وانتشار الحروب، والصراعات السياسية، والمشكلات الاقتصادية، وشيوع المادية، وقصور الجوانب الوجدانية، وإهمال العلاقات الشخصية، والإسراف في الفردية والتنافس وتدهور القيم الراقية، وتلوث البيئة وغلاء الأسعار وغيرها من المظاهر التي جعلت الفرد يغترب عن بيئته وعن الطبيعة .

حيث لقيت هذه ظاهرة الكثير من الإهتمام من طرف الباحثين ،فهي ظاهرة تستوجب الكشف عن مظاهرها ،والعوامل المؤدية لها ،والمصادر المختلفة لبزوغها ،وهي ظاهرة متعددة الأبعاد وليست أحادية البعد، و خبرة يعيشها الفرد وتضرب بجذورها في الوجود الإنساني ،ومع التقدم الحضاري ازداد عدد البشر الذين يشعرون بالإغتراب بكل المجتمعات وبشتى صوره ،حتى أصبح مصطلح الإغتراب يحتل مكانة في هذا العصر ،حيث أصبح من المألوف أن نسمع عن تفسير الحياة في عصرنا الحالي من خلال مفهوم الإغتراب.(خليفة،2002،ص79)

وبعد ميدان العمل من أهم الميادين التي مستها ظاهرة الإغتراب بحيث ارتكز مفهوم الإغتراب المهني على فكرة الفاعلية الوظيفية بمعنى شعور الفرد بمدى قدرته على التأثير في مجريات العمل الذي يمتنه سواء على مستوى القرار الوظيفي أو مستوى الأحداث الناتجة عنه في المجتمع الذي يعيش فيه وعلى هذا الأساس اعتبر الفرد الذي يشعر بضالة الفرص أمامه للتأثير على هذه العملية في المجتمع بأنه مغترب وظيفيا.(عزام إدريسي،1997،ص ص 18-25)

فالإغتراب الوظيفي يكون أكبر كلما كان العمل بدون معنى بالنسبة للعامل، ونظام المكافأة مرتبط بعوامل خارجية عن إنتاجية الفرد، وكلما كان التنظيم لا يقدم أو يقدم القليل من الوسائل للعامل لتحقيق أهدافه الخاصة، يتبلور الإغتراب باللموس بشعوره بالعجز وبغيب القدرة وبالغربة تجاه العمل والآخرين ويفقد الثقة بالنفس وبعدم الرضا عن العمل وأخيرا بعدم القدرة على دمج القيم التي ينشرها التنظيم .(رولان دوران ،1997،ص60)

وانطلاقا من المسلمة التي تؤكد أنه لا تعلم دون دافع ، وأيضا من أن كل سلوك وراءه دافع ومن أن دافع للإنجاز من دوافع المكتسبة والمتعلمة حيث يتعلمه الإنسان ويتشربه من البيئة (أبو شقة،2007،ص3) حضي موضوع الدافعية للإنجاز بأهمية كبيرة لدى المدراء والمسيرين في مختلف المؤسسات،ومنبع هذا الإهتمام يكمن في أن دراسة الدوافع بشكل عام وخصوصا الدافعية للإنجاز تشكل الجانب المفسر لسلوك الأفراد ،إذا أن الإمام بحاجات الأفراد

وأهدافهم التي يريدون تحقيقها يمكن للمؤسسة من خلالها إيجاد الطرق الكفيلة لتكييف سلوك الأفراد مع ما تصبوا إليه من أهداف ،ذلك أن الشخص ذو الدافعية المرتفعة للإنجاز يتسم بتميمته لمستويات داخلية عالية من التفوق والإمتياز،والإستقلالية واختيار الأداء الذي يتصف بالصعوبة ،كما أن لديه أهدافا محددة ومفهومة ،ومثل هذا الشخص لا يعتمد على المساندة الخارجية ،فهو يجتهد ويناضل ،لأن لديه مستوى داخلي من التفوق .

ولذلك تناولت هذه الدراسة موضوع الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،وذلك للكشف عن العلاقة بين المتغيرين،وقد اعتمد الطالب الباحث في إجراء دراسته هذه على الخطة التالية:

الجانب النظري و تم فيه صياغة الإشكالية وما تعلق بها بهدف معرفة علاقة الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز .

و في الفصل الثاني تم التعرض للحديث عن الإغتراب بصفة عامة والإغتراب الوظيفي بصفة خاصة.

و أما الفصل الثالث فتم تخصيصه للحديث كذلك عن الدافعية بصفة عامة وعن الدافعية للإنجاز بصفة خاصة.

أما الجانب الميداني من الدراسة فتم فيه التعرض بالوصف لمجال إجراء الدراسة وهي المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة، وعرض مختلف الإجراءات الميدانية التي اتبعتها الباحث، وفي الفصل الأخير تم عرض النتائج المحققة في الدراسة و تم إرفاقها بما يمكن من التفسير و التحليل الممنهج في ضوء الفرضيات الموضوعية في الدراسة ليتم استنتاج خلاصة نتائج الدراسة وتقديم بعض الإقتراحات .

# الجانب النظري

## الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهمية الدراسة و أسباب اختيارها

4- أهداف الدراسة

5- تحديد المفاهيم والمصطلحات

6- الدراسات السابقة

**1- الإشكالية :**

يعد الإغتراب من المواضيع التي اهتم بها الباحثون والعلماء في مجال علم النفس وعلم الاجتماع وبعض من العلوم ،باعتباره خاصية إنسانية متجذرة فيه امتد وجودها ليشمل مختلف أنماط الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية وفي كل الثقافات،حيث تزايدت مشاعر هذا الإغتراب وتعددت نتيجة للتطورات والتغيرات الحاصلة في هذا العصر،والذي كثرت فيه متطلبات الحياة وزادت تعقيداتها بحيث أدى ذلك إلى شعور الفرد وعجزه عن مواجهة هذه التغيرات الكثيرة لتجعله يتجه نحو ذاته ويشعر بالعزلة والدونية وفقدان الانتماء للجماعة ،وحين يضعف الانتماء ويشبوه الخل ،فإن ذلك يشير إلى وجود مظاهر الشعور بالإغتراب باعتباره المقابل السلبي للانتماء ،حيث يشعر الإنسان بالغربة في علاقاته بالمؤسسات التي ينتمي إليها ،والي تعد مؤسسة العمل من ضمنها، حيث أحدث التقدم التقني الذي حصل في مجال العمل أثناء الثورة الصناعية وبعدها تغيرات عميقة في طبيعة العمل ففي ظل التخصص الدقيق والتعقيد الشديد ،أصبح العامل لا يرتبط إلا بجزء صغير من عمله مما أفقده الانسجام والتأقلم مع هذا العمل،وأدى ذلك إلى بروز مظاهر الشعور بالإغتراب في محيط العمل .

وهذا ما دفع بعض من الباحثين في مجال العمل والسلوك التنظيمي للقيام بالدراسات والبحوث حول هذا الموضوع ،ابتداء من دراسة كارل ماركس حول هذا الموضوع حيث توصل في دراسته إلى أن ضبط وسائل الإنتاج أدى إلى اضطهاد بعض الجماعات واستغلالها لبعض الجماعات الأخرى مما تولد عنه فيما بعد شعورهم بالإغتراب في العمل،وغيرها من أوائل الدراسات .

ومن بين الدراسات الحديثة نجد دراسة أكنم صرايرة (2003) حول مظاهر الإحباط الوظيفي وأثرها في الإغتراب التنظيمي لدى الأطباء في المنظمات الصحية في الأردن،وكانت أهداف الدراسة هي الوقوف على حالة الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي لدى هؤلاء الأطباء،وأكدت نتائج الدراسة على وجود الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي لدى الأطباء بمختلف تخصصاتهم،ووجود علاقة سلبية بين الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي.(أكنم الصرايرة ،2003،ص 315)

من بين تلك الدراسات كذلك دراسة حيدر حمودي حول العلاقة بين العادلة التنظيمية والإغتراب الوظيفي للعاملين في معامل الإسمنت بالكوفة، وكانت أهداف الدراسة هي استكشاف واقع العادلة التنظيمية في المنظمة، وتحليل وتشخيص دور العادلة التنظيمية في التقليل من حدة الإغتراب، وكانت نتائج الدراسة هي وجود ارتباط معنوي عكسي بين أبعاد العادلة التنظيمية وأبعاد الإغتراب الوظيفي. (حيدر حمودي على، د-ت، ص 24)

هاته الدراسات توصلت إلى أن الإغتراب الوظيفي قد ينشأ بسبب التنظيم وعوامله المختلفة والتي من شأنها تعريض الأفراد للعديد من العقبات والمواقف والتي قد تحد من قدراتهم وقابليتهم في إشباع ما يطمحون إليه، كذلك ربما تعرقل سعيهم إلى تحقيق التفوق في إنجاز المهام الموكلة لهم مما يقلل من مستوى الدافعية والحماس لديهم، ويترتب على ذلك نوع من التراخي والكسل وعدم تحمل المسؤولية وهذا يعود بالضرر والنتائج السلبية على الفرد وعلى المنظمة ككل .

حيث توصل كرانزوش " karanzoche " (1997) في دراسته إلى أن أمن العمل والإهتمام الداخلي بالعمل من أهم العوامل تأثيراً في دافعية الإنجاز لدى العمال، حيث تزداد الدافعية لدى العمال إذا شاركوا في صنع القرار وشعروا بالمسؤولية في عمل مثير للتحدي ومرض ومشبع لحاجتهم العليا كالحاجة للانتماء وتقدير الذات وتحقيقها. (إبراهيم شوقي عبد الحميد، د-ت، ص 9)

فالدافعية للإنجاز تشير إلى الرغبة لدى الفرد في المثابرة نحو النجاح واختيار الأنشطة الهادفة التي يترتب عليها النجاح أو الفشل، ويعتبر ماكلياند من رواد الأوائل المنضرين لها، حيث ربطها بالثقافة وعملية التطبيع الاجتماعي للفرد. (عسكر على، 2005، ص 259)

ويري ماكلياند " maclelland " أن الشخص ذو الدافعية المرتفعة للإنجاز يتسم ببنيمته لمستويات داخلية عالية من التفوق والإمتياز والإستقلالية واختيار الأداء الذي يتصف بالصعوبة، فأداء الفرد لأي نشاط وسلوك معين يتوقف على وجود دافع يحدد استجابته في إصدار سلوك معين، حيث وجد أن هناك ارتباط بين الخبرات السابقة والأحداث الإيجابية وما يحققه الفرد من نتائج فإذا كانت مواقف الإنجاز الأولية إيجابية بالنسبة للفرد فإنه يميل للأداء والإنهماك في السلوكيات المنجزة، أما إذا حدث نوع من الفشل وتكونت هناك بعض الخبرات السلبية فإن ذلك سوف ينشأ عنه فيما بعد دافعا لتحاشي الفشل. (عبد اللطيف خليفة، 2000، ص 90، 91)، وعليه فإن اهتمام الباحثين بموضوع الدوافع في مجال العمل

وخصوصا الدافعية للإنجاز يهدف إلى الوقوف على مؤشرات يمكن استغلالها واستخدامها لتحسين الإتجاهات النفسية والاجتماعية للعمال في هذا المجال.

ونظرا لقلّة الدراسات التي تناولت أو ربطت موضوع الإغتراب الوظيفي بمستوى الدافعية الإنجاز لدى العمال، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على ظاهرة الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى العمال ،وذلك من خلال طرح التساؤل التالي :

هل توجد علاقة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ؟

### - التساؤلات الفرعية :

1- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الجنس ؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير السن ؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الأجر ؟

### - الفرضيات :

#### 2-1- الفرضية العامة :

- توجد علاقة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .

#### 2-2- الفرضيات الجزئية :

2-2-1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإغتراب الوظيفي ودافعية الإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .

2-2-2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الجنس .

2-2-3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير السن .

2-2-4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الأجر .

### 3- أهمية الدراسة وأسباب اختيارها :

تكمُن أهمية الدراسة في النقاط التالية :

1- طبيعة الموضوع الذي نتناوله وهو الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،وخصوصا متغير الإغتراب الوظيفي ،والذي يعد من ظواهر الحديثة والجديدة نسبيا في مجال العمل في ضوء المتغيرات التي فرضها عصر العولمة و التكنولوجيا .

2- يعتبر الإغتراب الوظيفي أحد المتغيرات التي تؤثر في نجاح واستمرار العمل داخل المنظمة ،وبالتالي فإن دراسة كهذه، قد تساهم في تحديد بعض الجوانب المتعلقة بالحد من هذه الظاهرة ،ومن هنا تبرز الأهمية العلمية لموضوع الإغتراب التنظيمي ،حيث إن اضطلاع القائمين على العمل على مثل هذه المواضيع سيمكنهم من استخدام نتائجها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل من حدوث هذه الظاهرة .

3- أيضا كما هو معروف إن الهدف العام لكل منظمة أو المؤسسة ما ،هي الرفع من مستوى أداء الفرد وإنتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة ،لكن تحقيق ذلك يفرض على أرباب العمل أو القائمين على العمال تبني سياسات واتجاهات تمكنهم من الوصول إلى ذلك الهدف ،والتي من بينها العمل على زيادة الدافعية للإنجاز لدى هؤلاء العمال حتى تتحقق النتائج المطلوبة .

**إضافة إلى ما سبق فإن أسباب اختيارنا لهذا الموضوع هي :**

- قلة الدراسات التي تناولت الإغتراب التنظيمي في مجال العمل وخصوصا ما تعلق بربطه بالجوانب النفسية والسلوكية للفرد داخل المنظمة والتي منها الدافعية للإنجاز .
- أن نتائج هذه الدراسة قد تكون بداية لدراسات أخرى مستقبلا .
- عرض الإطار النظري والدراسات المفسرة والمتعلقة بالإغتراب التنظيمي وأبعاده وكذلك بالنسبة لمتغير الدافعية للإنجاز .

**4- أهداف الدراسة :**

- التعرف على مستوى الشعور بالإغتراب لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .
- التعرف على مستوى الدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة
- معرفة العلاقة الموجودة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عينة الدراسة.
- الكشف عن الفروق في مستوى الشعور بالإغتراب لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،والتي تعزى لمتغيرات الجنس و السن و الأجر .

**5- تحديد المفاهيم والمصطلحات :**

**5-1- الإغتراب التنظيمي :**

**5-1-1- الإغتراب :**

لم يتفق العلماء والباحثين على تعريف أو مفهوم جامع يحدد مصطلح الإغتراب بصورة دقيقة عموما ،ومن بين المفاهيم نجد :

- يعرفه زهران " بأنه شعور الفرد بعدم انتماء ،وفقدان الثقة ،ورفض القيم والمعايير الاجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية ،وتعرض وحدة الشخصية للضعف والإنهيار بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع " (زهران ،2002،ص 18)

- ويعرفه خليفة" بأنه الانفصال عن الآخرين،وهو معنى اجتماعي لا يتم دون مشاعر نفسية ،كالخوف،أو القلق تسببه أو تصاحبه أو تنتج عنه" (عبد اللطيف خليفة ،2003،ص 32)

**5-1-2- الإغتراب التنظيمي :**

- يعرف الإغتراب التنظيمي " هو انفصال العامل عن المكان المألوف بسبب حصول خلل في العلاقة المتبادلة بينهما " .

- يعرفه الخولي (1987)" انفصال العامل عن ذاته وعن العالم إنفصالا يصبح معه العامل غير قادر على الانسجام لامع نفسه ولامع محيط المنظمة " . (حيدر حمودي ،د-س، ص 10)

**5-1-3- مفهوم الإغتراب الوظيفي إجرائيا :**

وهو ما يشعر به العامل من مظاهر فقدان و انعدام القوة ،وانعدام المعنى وكذلك فقدان المعايير، والشعور بالعزلة ،وتدل عليه الدرجة الكلية التي سوف يحصل عليها العامل في مقياس الإغتراب الوظيفي الذي استعملناه في الدراسة .

**5-2- الدافعية للإنجاز :**

**5-2-1- الدافعية :**

يعرف أحمد عزت الدافعية "بأنها حالة داخلية ،جسمية أو نفسية تثير السلوك وتوجهه نحو غاية معينة ،فالدافع قوة محركة وموجهة في آن واحد، فالشخص الذي يؤلمه ضرره يدفعه الألم إلى أن يجرب ما لديه من أدوية ،مسكنة ،أو أن يذهب إلى طبيب.(عويدة سلطان مشعان،1994، ص 183)

**5-2-2- الدافعية للإنجاز :**

- يري 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 ومخدوميه فتفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترقية والتقدم.(فرج عبد القادر طه،2003، ص 352)

- كذلك تعرف بأنه " الرغبة في القيام بعمل جيد والنجاح فيه وتتميز هذه الرغبة في الطموح والإستمتاع في مواقف المنافسة والرغبة الجامحة في العمل بشكل مستقل وفي مواجهة المشكلات وحلها "(ثائر أحمد غباري،2008، ص 49)

**5-2-3- مفهوم الدافعية للإنجاز إجرائيا :**

هي رغبة الفرد في تحقيق النجاح و التفوق والإمتياز ،وتدل عليها الدرجة التي سوف يحصل عليها العاملون على مقياس الدافعية للإنجاز لديهم المستخدم في هذه الدراسة .

**6- الدراسات السابقة :**

**6-1- الدراسات التي تناولت الإغتراب الوظيفي :**

**6-1-1- دراسة أكثم الصرايرة (2005):**مظاهر الإحباط الوظيفي وأثرها في الإغتراب التنظيمي (دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة بالمملكة الأردنية)

**- أهداف الدراسة :**

- معرفة طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين ومدى سريانها على أرض الواقع حيث لوحظ أن هناك حالات كثيرة من مظاهر الإحباط تؤدي إلى زيادة الإغتراب .
- كذلك معرفة مدلولات الإغتراب التنظيمي ومظاهره ومقاييسه ومداخل دراسته .

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة .

- الوقوف على حالة الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي لدى الأطباء العاملين في المؤسسات الصحية العامة الأردنية .

### **- المنهج المستخدم :**

استخدم الباحث المنهج الوصفي، وبغية الوصول إلى الأهداف والنتائج للمتغيرات الفرعية، قام الباحث بتصميم استبيان يتألف من محورين يتعلق المحور الأول بمظاهر الإحباط يتكون من 28 بند، أما محور الثاني يتألف من 18 بند .

### **- نتائج الدراسة :**

- ارتفاع مستويات الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي .
- وجود علاقة ارتباط قوية بين الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي .
- وجود علاقة تأثير معنوية بين الإحباط الوظيفي والإغتراب التنظيمي، وهناك اختلاف في مستويات الإحباط والإغتراب لدى الأطباء بمختلف تخصصاتهم و اختلاف أماكن عملهم.
- أما توصيات الدراسة فكانت بضرورة تحويل اهتمامات الإدارة العليا في المنظمات الطبية الأردنية نحو اتجاهات جديدة في الإدارة وتعزيزها.
- اهتمام الإدارات المختلفة ومساهماتهم في تقليل من الإحباط من خلال إشباع حاجات الأطباء ورغباتهم وتقليل العوائق. (أكثم الصرايرة، 2005)

**6-1-2- دراسة نمر الفيق الصباح (2005):** الإحساس بالإغتراب وعلاقته بالقدرة على الإنتاج الإبداعي .

### **- أهداف الدراسة :**

- تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى إحساس الفنانين التشكيليين الفلسطينيين ذوي القدرة على الإنتاج الإبداعي بظاهرة الإغتراب .
- تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة الإحصائية بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الجنس .
- تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة الإحصائية بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الإقامة .
- تهدف الدراسة إلى التعرف على العلاقة الإحصائية بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الخبرة الفنية .

**نتائج الدراسة :**

- وجود علاقة ارتباطيه بين الإحساس بالإغتراب والقدرة على الإنتاج الإبداعي .
- عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الإقامة .
- وجود علاقة ارتباط معنوية مؤكدة بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الخبرة الفنية .
- عدم وجود علاقة ارتباط معنوية مؤكدة بين الإحساس بالإغتراب لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين تبعاً لمتغير الجنس. (نمر القيق الصباح ،2005)
- 6-1-3- دراسة مهيري دليلية (2010):الإغتراب في المنظمة الجزائرية (دراسة ميدانية للمؤسسة العمومية الإستشفائية بولاية غرداية)**

**- أهداف الدراسة :**

- تحديد حجم معانات العمال بالقطاع الإستشفائي من ظاهرة الإغتراب ثم التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط الإدارة بالأفراد من خلال: (علاقات السلطة ،دقة تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات وما يترتب عليها من اغتراب لدى العمال)

**- المنهج المستخدم :**

- استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة ،وكان حجم العينة 132 عامل ،وتم استخدام استمارة استبيان تحتوي على 27 سؤال لقياس متغيرات الدراسة .

**- نتائج الدراسة :**

- إن علاقة السلطة الموجودة في المنظمة لها دور في وجود الإغتراب بين الأفراد،ومعظم العمال بالمؤسسة هم في حالة اغتراب لعدم تحفيزهم من طرف الإدارة بشكل عادل مما يقلل من واجبهم المهني ويؤدي إلى تفكك الجماعة. ( مهيري دليلية،2010)

**6-2- الدراسات التي تناولت الدافعية للإنجاز :**

- 6-2-1- دراسة عويدة مشعان (2000):دافع الإنجاز وعلاقته بالقلق والإكتئاب والثقة بالنفس لدى الموظفين الكويتيين وغير الكويتيين .**

**- أهداف الدراسة :**

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة .

- معرفة العلاقة الموجودة بين كل من دافع الإنجاز والقلق والإكتئاب والثقة بالنفس لدى العاملين بقطاع الحكومي بالنسبة للكويتيين وغيرهم .
- كذلك معرفة العلاقة بين الجنسين في مستوى الدافعية .

### **- المنهج المستخدم :**

استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته ، وكانت حجم عينة الدراسة 263 عامل (189 من ذكور ، 119 من الإناث)

### **- نتائج الدراسة :**

- عدم وجود فروق دالة بين الكويتيين وغير الكويتيين في الدافعية للإنجاز والقلق والإكتئاب والثقة بالنفس .
- تم الكشف عن وجود ارتباط إيجابي بين الدافع للإنجاز والثقة بالنفس . (عويذة مشعان ، 2000)

**6-2-2- دراسة عثمان مريم (2009):** الضغوط المهنية وعلاقتها بدافعية الإنجاز (دراسة ميدانية بمؤسسة الحماية المدنية ببسكرة)

### **- أهداف الدراسة :**

- التعرف على مستوى الضغوط المهنية لدى أعوان الحماية المدنية بعينة الدراسة ، كذلك التعرف على مستوى دافعية الإنجاز لديهم .
- معرفة العلاقة الموجودة بين الضغوط المهنية ودافعية الإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية ببسكرة .

### **- المنهج المستخدم :**

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، أما عينة الدراسة وحجمها فقد اکتفت بأخذ 100 عون من مجموع 119 عون ، واستخدمت استمارة استبيان مقسمة إلى محورين (محور الضغوط يتكون من 22 بند ، ومحور الدافعية للإنجاز تتكون من 26 بند)

### **- نتائج الدراسة :**

- عدم وجود علاقة ارتباطيه بين كل من متغيري الضغوط المهنية والدافعية للإنجاز .
- 6-2-3- دراسة أنور على الرغاوي وختام إسماعيل السجار:** اتجاهات طلبة كلية التعليم التقني نحو استخدام التقنيات الحديثة وعلاقتها بالدافعية للإنجاز .

## الفصل الأول :الإطار المفاهيمي للدراسة .

### - أهداف الدراسة :

- الكشف عن مستوى اتجاه طلبة كليات التعليم التقني نحو استخدام تقنيات ومستوى دافعية الإنجاز لديهم ،وكذلك التعرف على الفروق بين اتجاهات طلبة كليات التعليم التقني نحو استخدام تقنيات الحديثة تعزى إلى الجنس ،نوع المؤسسة ،مستوى دراسي ..

### - المنهج المستخدم :

استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي في الدراسة ،وكان حجم عينة الدراسة بأخذ 234 طالب ،واستخدم استمارة استبيان كأداة لقياس اتجاهات الطلبة والدافعية للإنجاز .

### - نتائج الدراسة :

- إن درجة الاتجاه نحو استخدام التقنيات الحديثة في التعليم عالية جدا .
- وجود علاقة دالة إحصائية بين الدرجة الكلية للاتجاه نحو التعليم التقني والدرجة الكلية لدافعية الإنجاز .
- وجود فروق دالة إحصائية بين الدرجة الكلية للاتجاه نحو التعليم التقني تعزى للمتغيرات (الجنس ،نوع المؤسسة ،المستوى الدراسي) ( أنور على الرغاوي ، د-ت)

### 6-3- الدراسات التي تناولت المتغيرين :

6-3-1- دراسة منصور بن زاهي (2009): الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات .

### - أهداف الدراسة :

- تحديد حجم معاناة الإطارات بقطاع المحروقات من الإغتراب الوظيفي ثم محاولة معرفة العلاقة التي تربطه بالدافعية للإنجاز .
- التعرف على العوامل المكونة للإغتراب الوظيفي ومعرفة علاقة بعض المتغيرات الديمغرافية بالإغتراب الوظيفي .

- إعداد مقياس للشعور بالإغتراب الوظيفي بحيث يراعى فيه خصائص التقنيين العلمي .

### - المنهج المستخدم :

استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته ، أما عينة الدراسة فقد كان عددها 231 ،وأعد استمارة استبيان مقسمة إلى محورين(محور الإغتراب الوظيفي يتكون من 32 بند ، ومحور الدافعية للإنجاز تتكون من 26 بند)

**- نتائج الدراسة :**

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف نظام العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف السن ما عدا الشعور بالتشاؤم و اللارضا.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف الأقدمية .
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي و عوامله باختلاف الانتماء إلى جماعة غير رسمية ما عدا انعدام معيار ومعنى العمل .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف تقلد المسؤولية .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالإغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف الحالة العائلية ما عدا الشعور بالانعزالية و العجز.
- يوجد ارتباط سلبي ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالإغتراب الوظيفي و عوامله بالدافعية للإنجاز .

**4-6- علاقة هذه الدراسة مع الدراسات السابقة :**

تبين من الدراسات السابقة مدى أهمية موضوع الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز،لما لهما من تأثير سلبي على مختلف الجوانب المتعلقة بالفرد العامل وفي مختلف جوانب حياته . وعلى الرغم مما توصلت إليه هذه الدراسات من نتائج فيما بعد في ما يتعلق بمتغير الإغتراب وكذلك الدافعية للإنجاز ،إلا أنه لم نجد الكثير من الدراسات التي تناولت أو ربطت متغير الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز،والذي يعتبر من محركات السلوك الإنساني خصوصا في جانب العمل. ( استثناء دراسة منصور بن زاهي ، والتي أجراها بمؤسسة سوناطراك ) كذلك معظم الدراسات التي تناولت الإغتراب تحدثت عنه من جانب نفسي وأغفلت جانب العمل،والذي ظهرت فيه فيما بعد مظاهر الشعور بالإغتراب كنتيجة للتطور الحاصل في هذا العصر.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة .

وهذا ما دفعنا لدراسة هذا الموضوع لمعرفة العلاقة الموجودة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .

## الفصل الثاني : الإغتراب الوظيفي

### تمهيد

#### أولا : الإغتراب

1- مفهوم الإغتراب

2- أنواع الإغتراب

3- نظريات الإغتراب

4- نتائج الإغتراب

5- قهر الإغتراب

#### ثانيا : الإغتراب الوظيفي

1- مفهوم الإغتراب الوظيفي

2- مظاهر الإغتراب الوظيفي

3- مصادر الإغتراب الوظيفي

4- مراحل الإغتراب الوظيفي

5- نتائج الإغتراب الوظيفي

### خلاصة

### مقدمة :

يعد موضوع الإغتراب الوظيفي من بين المواضيع المهمة في عصرنا الحالي نتيجة عدة تغيرات وتطورات في شتي مجالات الحياة التي ينتمي إليها الفرد من خلال المؤسسات التي تم إنشاؤها وأصبح مولجا فيها ،ونتيجة تعقد العلاقات بين الأفراد والإدارة وبين الأفراد فيما بينهم حيث إن ظاهرة الإغتراب تؤثر تأثيرا واضحا على تكيف العنصر البشري في المنظمة التي يعمل بها، وكذا على تماسك الجماعات الإجتماعية داخل التنظيمات الإجتماعية، ما جعل هذا المصطلح يبقى قيد الدراسة إلى غاية اليوم، وانطلاقا من ذلك حاولنا من خلال هذا الفصل تناول مفهوم الإغتراب وبعض مظاهره وكذا مفهوم الإغتراب التنظيمي وبعض مصادره ،ومراحلہ ،وكذلك نتائجه ...الخ

## أولا : الإغتراب :

### 1- مفهوم الإغتراب :

#### 1-1- المفهوم اللغوي للإغتراب :

يعرف معنى الإغتراب في المعاجم العربية على أنه مشتق من الفعل يغرب أو يبتعد أو يذهب إلى الغرب ،يقال أغرب الرجل ،أي جاء بشيء غريب ويقال أغربته إذا نحته وأبعدته،(المعجم الوسيط ،1989،ص647)

وعند الرجوع إلى أصل الكلمة لوجد أنها مشتقة من الكلمة اللاتينية، (Alienation) ، وهو يستمد معناه من الفعل اللاتيني Alienare والتي تعني الشرود الذهني،التوهان العقلي حيث هي كلمة مشتقة بدورها من الكلمة اليونانية Exstas ،والتي تعني الخروج من المكان. ووجدت هذه المصطلحات وتعددت استخداماتها قبل هيجل وماركس في التراث اللاتيني بكثير ،والتي كانت بدورها ترجمة لبعض المصطلحات الإغريقية واللاهوتية ،حيث تشير إلى حالة الإنسان الذي تجاوز ذاته -حسب سانت أوغسطين وأفلاطون ،والتي تقوم على أساس التأمل الحق .(علي الشتا ،1993،ص 21-22)

#### 1-2- الجذور الفكرية لمصطلح الإغتراب :

يعتبر مفهوم الإغتراب مجال بحث مشترك للعديد من العلوم التي تتخذ الإنسان محورا لها،فقد استخدم هذا المفهوم علماء اللاهوت،والفلسفة ،وعلم الاجتماع والتربية،وعلم النفس والطب النفسي و الأدباء ...الخ

إلا أن هيجل "Hegel" يعد أول من استخدم مفهوم الإغتراب في إطار منهجي بوصفه خاصية وجودية متأصلة في طبيعة الإنسان.(زينب محمود شقير،2002،ص 2) ،وقبل تناول الجذور الفكرية لمصطلح الإغتراب لابد عرض الاستخدامات المختلفة التي سبقت هيجل حسب "محمود رجب يصنف الإغتراب إلى ثلاثة أصناف، مفهوم الإغتراب قبل عهد "هيجل" ومفهوم الإغتراب في عهد "هيجل"، ومفهوم الإغتراب بعد عهد "هيجل" .

#### أ- مفهوم الإغتراب قبل عهد "هيجل" :

من أبرز مفاهيم الإغتراب قبل عهد "هيجل" تجد المفهوم الديني، والذي يتلخص في معنى الانفصال،أي انفصال الإنسان عن الله، وإنفصال الإنسان عن الطبيعة (الملذات والشهوات) وإنفصال الإنسان المؤمن عن الإنسان غير المؤمن .

فالإغتراب في المفهوم الديني ظاهرة حتمية في الوجود الإنساني، وحياة الإنسان على الأرض

ما هي إلا غربة وطنه الأسمى، الوطن السماوي.(بن زاهي، 2007، ص 16)

### ب- مفهوم الإغتراب في عهد هيجل :

استخدم هيجل التعبير الأول الألماني لمصطلح الإغتراب في كتابته الأولي، معتبرا أن الإنسان مضطرا لأن يقبل بمصيره التاريخي وبالعلاقات الإجتماعية والسياسية، وإلا خسر الحرية والوحدة معا، ما أدى بدوره إلى نشوء عدا و تنافر بين الفكر والواقع، والوعي والوجود، وبين الفرد والمؤسسات .

من هذا المنطلق عرف هيجل الإغتراب بأنه حالة اللاقدرة والعجز التي يعانيها الإنسان عندما يفقد سيطرته على مخلوقاته ومنتجاته وممتلكاته، فتوظف لصالح غيره بدل أن يسطو هو عليها لصالحه الخاص، وبذلك يفقد الفرد القدرة على تقرير مصيره والتأثير في مجرى الأحداث بما فيها تلك التي تهمة وتسهم بتحقيق ذاته وطموحاته.(حليم بركات، 2006، ص 27) كذلك تحدث هيجل عن الإرادة والضرورة الموجودتان داخل الخبرة الفردية، وركز على التوحد بينهما عن طريق المعرفة ..

فالأهداف والمبادئ ليس لها مكان إلا في أفكارنا ومقاصدنا، ولذلك ينبغي إدخال عنصر ثاني للفعل وهو التحقق لنقل تلك الأهداف إلى مجال الفعل حيث تكون من قوة محركة لهذا العنصر في الإرادة .

وتعني الضرورة عند هيجل الإعتماد على الطبيعة، وقبوله الحدود التي تفرضها على الإنسان وتعني الحرية حسبه قدرة المرء على تحقيق ذاته، وهذه الذات ليست، أنا محض، وإنما هي شخصية لها ميول وقدرات تتوقف على ما يتلقاه الفرد من المجتمع الذي يعيش من تعليم وتدريب، وأول خطوة نحو معرفة الإنسان لذاته وتنقيفه لها حسب هيجل هي اعتراف الإنسان بانتمائه لمجتمع متطور تاريخيا.(علي الشتا، 1993، ص 36-40)

### ج- مرحلة ما بعد هيجل :

بعد موت هيجل بسنوات قلائل حول ماركس مفهوم الإغتراب متأثرا به وبفيورباخ من مفهوم فلسفي إلى مفهوم إجتماعي- إقتصادي بعدة كتابات فيما بعد متبعا منهج الإقتصاد السياسي ليظهر أن الإغتراب حالة عامة في المجتمعات الرأسمالية التي حولت العامل إلى كائن عاجز وسلعة بعد أن اكتسبت منتجاته قوى مستقلة عنها .

- وقد توصل ماركس من خلال دراسته هذه إلى تحديد أربعة جوانب من هذا الإغتراب :

أ- هناك إغتراب العامل في علاقته بمنتجاته ،فهو يعمل في المجتمعات الرأسمالية من أجل غيره ،وليس من أجل نفسه فالرأسمالي لا يملك المصنع فقط ،وإنما يملك القوة القانونية والاجتماعية التي تخوله أن يستأجر العمال ويتصرف في منتجاتهم بمعزل عنهم .

ب- هناك أيضا إغتراب العامل عن عمله بالذات ،إذا يرى ماركس أن العامل في هذه الحالة يغترب ليس فقط علاقته بإنتاجه ،بل في نوعية علاقته بعمله بالذات .

ج- يغترب العامل في المجتمع الرأسمالي عن الطبيعة نفسها التي هو جزء منها ،كما هي جزء منه من الوعي الإنساني .

د- كما يغترب الإنسان عن منتجاته وعمله وطبيعته ونفسه ،فإنه يغترب أيضا في علاقته مع الإنسان الآخر وليس فقط بسبب العزلة ،بل لأن العامل يعمل ليس لنفسه ،بل لغيره وتحت سيطرته . (حليم بركات، 2006، ص 39-40)

### 1-3- المفهوم الإصطلاحي للإغتراب :

لم يتفق الباحثون على مفهوم واضح ومحدد ومتفق عليه يحدد مصطلح الإغتراب ،فذهبوا في تعريفه لعدة مذاهب مختلفة ،كذلك ما قد يلاحظ في مفهوم الإغتراب هو عدم التفريق بين الغربة والإغتراب ،فالغربة تعني الشعور بالإبتعاد المكاني عن الوطن ،أي الإحساس بالرغبة نتيجة المسافة التي تفصل بين الإنسان ومجتمعه ومعارفه .

أما الإغتراب فيختلف عنها اختلافا جوهريا،إذا أنه يعني فقدان القيم والمثل الإنسانية والخضوع لواقع إجتماعي يتحكم في الإنسان ويستعبده حينئذ يشعر الإنسان بالانفصال والإنعزال عن الآخرين والعالم و حتى عن ذاته.

اتخذ الإغتراب الشكل الإصطلاحي على يد كارل ماركس عندما تحدث عن العمل وتقييمه وشروطه وملكية وسائل الإنتاج وتوزيعها التي تحدث الإغتراب حينما ينعزل عنها .

- تعريف لوكاتش " Lukacs " "الإغتراب هو إحساس الإنسان بأن بيئته التي خلقها لم تعد موطنه بل سجنه ،أي أن مجتمع بقوانينه و أنظمته ومؤسساته لم يعد وافيا بمطالب الفرد بل صار قيذا يتحكم فيه" (رجب ،1988، ص22)

- وعرفه فرويد "Freud" "بأنه سمة متأصلة في وجود الذات ،في حياة الإنسان و لا سبيل مطلقا لتجاوزه ،فلا مجال لإشباع كل الدوافع الغريزية مطلقا ،كما أنه لا يمكننا التوفيق بين الأهداف والمطالب بين الغرائز وبعضها البعض" (محمد خضر عبد المختار ،1999، ص 49)

- وعرفته هورني "Horney" " بأن الإغتراب يعبر عما يعانيه الفرد من انفصال عن ذاته حيث ينفصل الفرد عن مشاعره الخاصة ورغباته ومعتقداته ، وهو فقدان الإحساس بالوجود الفعال "

- كذلك يري استوكلز "Astockels" " أن الإغتراب ينشأ من خبرات الفرد التي يمر بها مع نفسه ومع الآخرين ، ولا تتصف بالتواصل والرضا ويصاحبها كثير من الأعراض مثل العزلة والإحساس بالتمرد والرفض والإنسحاب وخضوع " (عادل محمد العقيلي ، 2004، ص 11)

- يعرف أحمد أبو زيد "الإغتراب هو انسلاخ عن المجتمع، وعزلة و إنعزال ،وعجز عن التلاؤم ، وإخفاق في التكيف مع الأوضاع السائدة في المجتمع ،ولامبالاة وعدم الشعور بالإنتماء وانعدام الشعور بمغزى الحياة " (أبو زيد ، 1979، ص 4)

- ويعرفه كينستون "Kinston" " بأنه فقدان الثقة وما ينتج عنه من شعور بالغرابة والسخط وفقدان الإتجاه والإنسحاب وعدم الإلتزام وعدم الإنخراط واللامبالاة وعدم الإكتراث والحيادية " - ويعرف فرج عبد القادر طه "بأنه فقدان الفرد لذاته ، واغترابه عنها ، فيستكر أعماله وكأنه غريب عليها ويستكر ذاته ، و أنه ليس هو ، حتى أنه يكره ذاته ويبتعد عن المجتمع الذي يعيش فيه ، ويحن بإنفصاله عنه ، مما يعتبر ضربا من الإضطراب النفسي في النهاية المطاف ، أو عرضا من أعراضه " (فرج عبد القادر ، 1993، ص 178)

- تعريف فروم "Fromm" " يؤكد أن الإغتراب في المجتمع الحديث يكاد يكون شاملا ، فالمغترب لا يحيا منفصلا عن نفسه فحسب ، بل عن إخوانه في المجتمع ، وعن العمل وعن الأشياء المحيطة به " (عيد محمد ، 1990، ص 50)

- يعرفه زهران " بأنه شعور الفرد بعدم الإنتماء ، وفقدان الثقة ، ورفض القيم و المعايير الإجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية ، وتعرض وحدة الشخصية للضعف والإنهيار بتأثير العمليات الثقافية والإجتماعية التي تتم داخل المجتمع " (زهران ، 2002، ص 18)

- كذلك يعرفه أحمد خيرى " الإغتراب هو وعي الإنسان بالصراع القائم بينه وبين ذاته ، وبين البيئة المحيطة به بصورة تتجسد في الشعور بعدم الإنتماء وسخط والقلق والعدوانية وما يصاحب ذلك من سلوك إيجابي ، أو الشعور بفقدان المعنى واللامبالاة ومركزية الذات والإنعزال الإجتماعي " (حافظ ، 1980، ص 97)

- وعرفته زينب محمود شقير " بأنه شعور الفرد بالعزلة والضياع والوحدة وعدم الانتماء وفقدان الثقة والإحساس بالقلق والعدوان ورفض القيم والمعايير الاجتماعية والإغتراب عن الحياة الأسرية والمعاناة من الضغوط النفسية " (لعفيفي إيمان ، 2013، ص 98)

- وعرفه سيد عبد العال " بأنه حالة نفسية تعبر عن مشاعر السخط والغضب والافتقاد إلى الروح المعنوية والرضا عن الذات والحياة في ظروف قاهرة ، ما يؤدي بالإنسان في النهاية إلى الشعور بغربة الذات ، كما أن فهم الإغتراب بوصفه مفهوما قابلا للقياس الإمبريقي لا يستقيم إلا بوصفه ظاهرة نفسية إجتماعية " (محمد خضر عبد المختار ، 1999، ص 57)

- ويشير معجم العلوم الاجتماعية المعاصر إلى أن الإغتراب عملية إجتماعية تحول نشاطات الفرد وقدراته إلى أشياء مستقلة عنه ، ومسيطرة على ذاته ، فهو بذلك غريب عن كينونته ، حيث يفقد متعة الحياة ، وبهيمن عليه شعور اللادافع مما يؤدي به إلى نهاية لا يستطيع معها أن يتخذ قرارات ذات جدوى " (أبو قحف، 1998، ص 96 )

### 2- أنواع الإغتراب :

#### 2-1- الإغتراب النفسي :

إن الإهتمام الباحثين بأسباب الإغتراب من وجهة نفسية يعود إلى أن الباحثون النفسانيون يرون أن الإغتراب الذاتي النفسي يبدو حينما يجد الشخص نفسه غير متحد مع ذاته، أي أن هناك فرقاً بين ما يقوم به من سلوك وتصرفات، وبين ماله من شخصية حقيقية، مما يخلق عدم توازن بين ذاته وسلوكه ، وفي هذا الصدد يرى فرويد، وإريك فروم، وسيمان وغيرهم وماركس أن الإنسان يحقق السعادة الذاتية عن طريق تحقيقه لطموحاته وأحلامه في الواقع العملي، وعكس ذلك يؤدي به، للإغتراب الذهني وهو مرض نفسي يحول دون سلوك المريض به سلوكاً سوياً، أو يتصرف تصرفات شاذة لا تتفق مع نمط حياته التي يعيشها.

- ومن هنا يعزل نفسه عن الآخرين ويولد لديه صبغة نفسية للإغتراب، ويخلق لديه صراعاً مع نفسه فيضطرب سلوكه نتيجة لميوله ورغباته وبذلك نقول أن فكرة الغربة إنما كانت قد استمدت من الفيلسوف الألماني جورج هيغل الذي حدد مفهوم الغربة على أنه حقيقة لا تعدو أن تكون أكثر من ظرف إنساني، يصبح الإنسان فيه في حالة حرب مع نفسه، ولن يتقدم ويرتفع إلا من خلال قهره للغربة والإغتراب. (أكثم الصرايرة، 2003، ص 306)

- وعلى الرغم من شيوع مفهوم الإغتراب النفسي فانه من الصعب تخصيص نوع مستقل نطلق عليه الإغتراب وارتباطه بجميع أبعاد الإغتراب الأخرى، الثقافي و الوظيفي والسياسي

والاجتماعي . فالإغتراب النفسي مفهوم عام وشامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للإنشطار أو للضعف أو للإنهيار النائر للعمليات الثقافية الاجتماعية التي تتم داخل المجتمع مما يعني أن الإغتراب يشير إلى النمو المشوه للشخصية الإنسانية حيث نفقد فيه الشخصية مقومات الإحساس المتكامل بالوجود والديمومة. (بن زاهي ، 2007، ص 31)

**2-2- الإغتراب الثقافي :**

إن ما يشعر به الفرد المغترب من اضطرابات وضياح وفقدان المعني وفقدان الهدف وعدم الشعور بالانتماء ، وعدم الالتزام بالمعايير والعجز ، قد تجعله عرضة لتقبل ما يقال و يعرض عليه ، ويقول عبد المنعم "من المتوقع أن يزداد الإغتراب عند الفرد في مرحلة الانتقال من عصر ما قبل العولمة إلى عصر العولمة والذي هو من وجهة نظرنا لا يزال في إرهاصات البداية ، فالمجتمعات الآن تنتقل من تقليدها التي عاشتها طويلا إلى حال جديد عليها ، ولهذا فهي تستشعر ما يسمى بالإغتراب الثقافي ، حيث تخشي الغزو الثقافي وتشعر أحيانا بالضياح وقد تجد المجتمعات نفسها إما في حالة اغتراب أو أنها تتبهر بوسائل الغزو الثقافي فتتمثله، ومن ثم تتقبله ، فإذا ما تمثل مجتمع ثقافة الآخر وبالتالي فهو يعيش إغتراب التمثل، وإذا قاومه ورفضه سيعيش مشكلات الصراع الثقافي. (عادل العقيقي ، 2004 ، ص 21)

**2-3- الإغتراب الاجتماعي :**

وهذا ما استقاه هيجل وماركس، ودور كايم، في مستهل القرن التاسع عشر، ثم أدخل فهم ماركس للإغتراب في النظرية السوسيولوجية في أربعينات القرن العشرين عندما ركز ماركس في تفسيره للنسق الرأسمالي على مفهوم الإغتراب الذاتي لمصطلح الإغتراب، لكن في صياغة أخرى له، وقد حط من قدر الإنسان وأهدر فرديته نتيجة لمجموعة من العوامل المصاحبة لظروف التغيرات الاجتماعية الحديثة أما المعنى الآخر لمفهوم الإغتراب لماركس الذي تأثر في تناوله للمفهوم بمن سبقوه والإغتراب الاجتماعي وينقسم فيه المجتمع إلى طوائف وطبقات وتخضع به الأغلبية للأقلية.

- حيث أن عزلة الفرد عن روابطه التقليدية التي تشكل الحياة منها المجتمع، والأسرة، والعمل، والمعتقدات الدينية، والولاء السياسي والصداقات، وبعده عن التضامن الاجتماعي هي مصدر اغترابه في المجتمع الحديث ، حيث يتولد الخوف واليأس، ويسود الانفصال وخوف الذات واللامبالاة، فقدان القوة والنزعة التي هي من مظاهر الإغتراب والعزلة الاجتماعية، أما سيمان " Seeman "، فقد صنفا الإغتراب الاجتماعي إلى العزلة الاجتماعية

وفيها ينفصل الفرد عن المجتمع وثقافته نتيجة لإنعدام التكيف الإجتماعي وفقدان المعايير الإجتماعية المطلوبة لضبط السلوك وتغيير التوقعات وصعوبة السيطرة عليها .

- إن كثيراً من الفلاسفة المتخصصين ربطوا مفهوم الإغتراب بالبناء الإجتماعي المعاصر والظواهر الإجتماعية كالتكامل والتغير والتوازن نتيجة انفصال الفرد عن القيود الإجتماعية القديمة، وظهرت مشكلة الغرباء كمسألة إجتماعية في العصور الحديثة حين وجد الإنسان نفسه يدور في فلك من التناقضات والعناصر الإجتماعية المتضاربة، التي تؤدي بطبيعة الحال إلى الشعور بالغربة والإغتراب الإجتماعي، فيصير الأفراد مغتربين عن بعضهم البعض، داخل البيئة الواحدة مما يؤدي إلى استنزاف وتقزيم كفاءتهم وعدم معرفتهم بطبيعة أعمالهم ، ويعرف الإغتراب في قاموس العلوم الإجتماعية بأنه الإفتقار للمدارك الشاملة في الحياة، لذا يصبح الإنسان غريباً عن الآخرين وعن كينونته وبالتالي لا يستطيع أن يعرف ماله وما عليه (أكثم الصرايرة، 2003، ص 305)

### 2-4- الإغتراب السياسي :

من المناسب هنا أن نشير إلى العقد السياسي الذي جاء به جان جاك روسو- "Jean Jacques Rousseau" عام 1778م، "أبو الديمقراطية الحديثة" التي يبين فيها علاقة الحاكم بالمحكومين، إبان الثورة الفرنسية، وبذلك ينشأ عقد اجتماعي سياسي ببعدين :الخديعة والمكر، جوهره السلطة العامة وقوانينها التي تهدف لحماية الأغنياء دون الفقراء .

- وهنا تبرز فكرة الإغتراب -كما يسميها روسو الإستلاب- التي تحمل معنى ضياع الحرية قسراً وطوعاً مقابل نيل الطمأنينة، وهنا يبرز الإغتراب بمعناه الإيجابي وهو تنازل الفرد عن حريته الطبيعية إلى إرادة عامة. (فرج، 2003، ص 185)

- ويرى هوبز و لوك "Hobbs et lok" أن طبيعة البشر تميل نحو إنشاء جماعة سياسية مطلقة هي المجتمع ذاته، ليتمكن الأفراد من العيش في الحالة الطبيعية حيث كل فرد منفصل عن الآخر سياسياً وإجتماعياً، وعليه يأتي دور السيادة المطلقة للسلطة السياسية على الأفراد وإبرادة تعاقدية بين الطرفين يتنازل الفرد عن حقه في أن يحكم نفسه، لإنسان آخر (الحاكم أو الإدارة العامة) يكون هو صاحب السيادة والسلطة، وهذه هي فكرة الإغتراب السياسي القانوني وهذا النوع من الإغتراب يكون إيجابياً، يتمكن من خلاله الإنسان من إقامة المجتمع المدني السياسي.

- ويشير ماركس إلى أن الإغتراب السياسي هو الإغتراب الذي يكون فيه الفرد مرغماً على الإستجابة لمطالب السلطة الحاكمة التي ترى الفرد مجرد سلعة تملكها (غوانمة، 2000، ص9) يعد واحد من أكثر أنواع الإغتراب شيوعاً في المجتمع المعاصر بوجه عام وفي المجتمعات العربية خصوصاً، وتظهر تجلياته في العجز السياسي الذي يشير إلى أن الفرد المغترب ليست لديه القدرة على أن يصدر قرارات مؤثرة في الجانب السياسي، كما يفتقد إلى المعايير والقواعد المنظمة للسلوك السياسي، بمعنى آخر، يشعر المرء بأنه ليس له الدور في العملية السياسية، وأن صانعي القرارات لا يضعون له اعتبار ولا حساباً. (عبد اللطيف، 2003، ص97)

**2-5- الإغتراب الديني :**

الإغتراب ظاهرة قديمة، فهو بدأ منذ بدء الخليقة، منذ شعر آدم بالغربة من الخالق عز وجل بفعل السقوط في الخطيئة، وهو انفصال الذات عن الجوهر الإجتماعي للكيان الروحي إذا يعتبر الإغتراب من الظواهر الأصلية في الفكر العربي الإسلامي الديني والفلسفي، فقد ورد بتعبيرات كثيرة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة على الرغم من عدم ورود مصطلح الإغتراب أو الغربة، إلا أن فكرة الإغتراب عن الله سبحانه وتعالى وردت في قصة خلق آدم ثم سقوطه في الخطيئة، ومن ثم اغترابه في أكثر من موضع عن الله سبحانه وتعالى .

- وفي السنة النبوية الشريفة نجد حديثاً يرويه عبد الله بن عمران عن رسول الله صلى عليه وسلم يقول فيه " كن في الدنيا كأنك غريب أو عابر سبيل" كما يقول الرسول عليه السلام "بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً كما بدأ، فطوبى للغرباء" والإغتراب هنا بالمعنى الإسلامي هو الإغتراب عن الحياة الزائلة الجارفة، إلى أن هنالك ثلاث درجات للإغتراب عند المؤمنين هي إغتراب المسلم بين الناس وإغتراب المؤمن بين المسلمين . (أكثم الصرايرة، 2003، ص304)

- وفي نفس المعنى نجد الكثير من فلاسفة العرب درسوا فكرة الإغتراب أمثال ابن باجة و ابن القيم الجوزية، حيث قسم الغربة إلى ثلاثة أقسام :

النوع الأول : غربة محمودة (أي ايجابية ) غربة أهل الله وأهل سنة رسوله بين هذا الخلق وهي الغربة التي مدح رسول الله صلى الله عليه وسلم، وقد أشار لهم الله سبحانه وتعالى في القرآن الكريم وجاءت الإشارة في أحاديث الرسول صلى الله عليه وسلم .

النوع الثاني : غربة مذمومة (سلبية ) وهي غربة أهل الباطل، وأهل الفجور بين أهل الحق، فهي غربة بين حزب الله المفلحين، إن كثر أهلها فهم غرباء على كثرة أصحابهم وأشياعهم.

النوع الثالث : غربة مشتركة ، لا تحمد ولا تذم وهي الغربة عن الوطن ، فإن الناس كلهم في الدار الغرباء ، فإنها ليست بدار مقام ، ولا هي الدار التي خلقوا لها .

فالإغتراب هو لصالح الإسلام، حيث أن الإسلام الحقيقي محكوم بعلاقة الإغتراب مع التاريخ كحقيقة معاشة، لا كفكرة متخيلة ، كما أن المسلمين هم أقل الفئات البشرية إنعزالاً، وأقلهم إصابة بأمراض الإغتراب بشكل عام ، كما قال رسول الله عليه السلام " بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً كما بدأ، فطوبى للغرباء " وهذه الغربة قد ظهرت عند المسلمين حين ظهر الإسلام وانتشرت دعوته، ودخل الناس بعد ذلك في دين الله أفواجاً . (ابن القيم الجوزية ، 1986، ص 194)

### 3- النظريات المفسرة للإغتراب :

#### 3-1- نظرية التحليل النفسي :

يرى فرويد "Freud" بأن الإغتراب هو الأثر الناتج عن الحضارة ، من حيث أن الحضارة التي أوجدها الإنسان جاءت متعاكسة ومتعارضة مع تحقيق أهدافه ورغباته وما يصبوا إليه . وهذا يعني في نظر فرويد أن الإغتراب ينشأ نتيجة الصراع بين الذات وضوابط المدنية، أو الحضارية ، حيث تتولد لدى الفرد مشاعر القلق والضيق عند مواجهة الضغوط الحضارية بما تحمل من تعاليم وتعليمات مختلفة ، وهذا بالتالي يدفع بالفرد إلى اللجوء إلى الكبت كآلية دفاعية تلجأ إليها الأنا كحل للصراع الناشئ بين رغبات الفرد وأحلامه ، وبين تقاليد المجتمع وضوابطه ومن الطبيعي أن يكون هذا الحل وهنا تلجأ إليه الأنا مما قد يؤدي بالتالي إلى مزيد من الشعور بالقلق والإغتراب ، لذا فإن فرويد يعتقد بأن الحضارة قامت على حساب مبدأ اللذة ولم تقدم للإنسان سوي الإغتراب . (محمد عاطف ، 1989، ص 20)

وأن هناك نوعين من الإغتراب :

#### أ- اغتراب الشعور :

فالخبرات التي يتم كبتها لتقليل الألم الناتج منها ، ولذلك فإن تذكرها أمر صعب يحتاج إلى مجهود كبير للتغلب على مقاومة التي تحول دون ظهور هذه الخبرات إلى اللاشعور، وبذلك يغترب الشعور عن الخبرات المكبوتة ، والمقاومة هنا مظهر من مظاهر إغتراب الشعور .

#### ب- اغتراب اللاشعور :

يشير فرويد أن الخبرات المكبوتة ، تبدأ حياة جديدة شاذة في اللاشعور ، وتبقى هناك محتفظة بطاقتها ، تسعى لفرصة الخروج ، وطالما أن أسباب الكبت لازلت قائمة ، فإن اللاشعور يظل

مغتربا على شكل إنفصال عن الشعور ،وما محاولة الأنا في التوفيق بين ضغط الواقع ومتطلبات الهوى وأوامر الأنا الأعلى ،إلا هروبا من إغتراب الفرد من الواقع الإجتماعي .  
(سامية عدائكة ،2011،ص19-22)

أما اريك فروم " Eric Fromm " فقد تناول الإغتراب في تحليله على أنه الحالة التي يشعر فيها العامل بأنه ليس المالك الحقيقي لثرواته وطاقاته ، وما تصنعه يده ، فهو بذلك يشعر بالنقص و الضعف ، لأن وجوده وكيانه وتقييم أعماله يكمن في يد قوة خارجية متمثلة في أرباب العمل والقادة ،وبالتالي يحرم الموظفون من ارتقاء السلم الوظيفي على أساس العدالة والكفاءة والمساواة، مما يؤدي إلى ضعف الأداء الوظيفي وبالتالي اغترابهم.(أكنم الصرايرة ،2003،ص 307)

### 3-2- النظرية السوسيولوجية :

والتي تؤكد أن الإغتراب هو نتاج للظروف البيئية، فالإغتراب السوسيولوجي يعد لاحقا للإغتراب النفسي ، لأنه يرتبط أصلا بالعمل، وظروفه في مجتمع صناعي وبالعلاقات الإجتماعية التي يكونها المرء بعد أن يكبر نسبيا، حيث يرى فروم vroom "أن هيكل المجتمع قد أسس على نحو يجعل معه الأفراد مغتربين بطرق مختلفة أي أنه أرجع إغتراب الإنسان إلى الهيكل الإقتصادي السياسي المعاصر وأن قهر الإغتراب يكون من خلال إجراء التغييرات اللازمة في جوانب النظام".(الجازية كيران ،1988، ص 50-55)

### 3-3- النظرية الإنسانية :

أصحاب هذا الاتجاه ينقدون الإسهامات الجزئية والمحدودة لعلم النفس في فهم الإنسان ،فهو حسب رأيهم ليس ذلك المريض بتعبير التحليلين وليس حيوان بتعبير السلوكيين ،وليس موقفي بتعبير المجاليين، إن الإنسان الحقيقي كما ينبغي أن يكون موضوعا لعلم النفس هو إعادة النظر في مناحي ومسارات دراسته ،فهو فلسفة جديدة وأسلوب جديد غايته ترشيد التناول العلمي للإنسان من منظور الأصالة الإنسانية حيث تحليل السلوك الإنساني لا يمكن أن يؤخذ من جانب واحد أو من نظرية واحدة .

وفلسفة علم النفس حسب ماسلو- يجب أن تعني بدراسة القيم ،وأن لكل إنسان فلسفته خاصة.(حسن إبراهيم حسن،1991،ص 25)

كما يولي ماسلو "Maslow" أهمية كبرى للموضوعات والأزمات المستمرة في الحياة الإنسانية ،ولا تخفي هرمية ماسلو عن أحد بدءا بالحاجات الأساسية التي يبتغيها الإنسان

إلى الحاجات الثانوية كالعمل وقيّمته عند الإنسان ،فما يعتبره الإنسان قيمة في حياته هو الذي يولد لديه الإحساس بمعنى الحياة .

ويشير ماي إلى أن الكائن البشري يحتكم في سلوكه إلى قيم يتمثلها ،ويفسر حياته وعالمه في ضوء بعض الرموز والمعاني، وأن تهديد هذه القيم يسبب له القلق والتوتر ،فحين تهدد القيم المتمثلة بالنسبة للفرد كغاية من الغايات يعاني الإغتراب فالإنسان ينشد معادلة أكثر متانة للحياة والمعيشة تفوق الإرضاءات الوقتية هي ما الذي يعيش الإنسان من أجله.(عمر خليفة،2000،ص 315)

### 3-4- نظرية المعني لفرانكل (Frankel) :

يقدم فرانكل نظرية جديدة تدور حول المعني حيث يعتبره ممثلا للبعد الصميمي للوجود الإنساني وأنه القاعدة المنبعة التي يرتكز عليها الفرد من أجل التغلب على الإغتراب ،وقهره وخاصة عندما يستشعر الفرد المعني في جوانب حياته المختلفة ،في الحب والصداقة والعمل والإنجاز والفن والإبداع والتدين والإيمان وحتى في المعاناة التي إليها ،ويشدد فرانكل على المعاناة في اكتشاف المعني ويعتبرها المحفز الأساسي لهذا الإكتشاف والذي ينني بالفرد عن الإغتراب .

ويري فرانكل أن الوجود الإنساني هو وجود مشوب بالقلق والإغتراب وأن الإنسان ليس مخلوقا متوازنا ،فهو لا ينشد التوازن داخل نفسه ومع بيئته ويعتبر قلقه واغترابه متأصلين ويضريان بعمق في أغواره بحيث لا يستطيع التخلص منهما بالإرضاءات الوقتية ،وأنه ينشد معادلة أكثر متانة للحياة والمعيشة وهو شيء سوف يمكنه من أن يرقى على الإغتراب والمعاناة . (سامية عدائكة،2011،ص 24)

### 3-5- النظرية السلوكية :

يشكل مفهوم التعزيز المحور الأساسي الذي تنطلق منه السلوكية في تفسير التعلم ،الذي يشمل النقطة المركزية في تفسير الظواهر النفسية ،ويري أنصار هذا الإتجاه في تفسيرهم للإغتراب أن الثواب والعقاب المصطنع أساس إغتراب الفرد عن سلوكاته ،وأفعاله حيث تصبح هذه الأفعال والسلوكات شيء منفصل عنه .

ويورد سكينر في هذا الصدد إغتراب العامل ،حيث أن هو يعمل من أجل الحصول على راتبه في نهاية الأسبوع أو الشهر ،والذي يمثل تعريزا مصطنعا وليس طبيعيا للعامل للاستمرار في العمل ،وبالتالي فإن الراتب سوف يؤثر في سلوك العامل ،فالعامل هنا يعمل

لتجنب فقدان الراتب وليس بفضل النتائج الطبيعية الفورية لعمله ،مما قد يؤثر سلبا على قدراته الإبداعية في العمل ،ومثال ذلك الطالب الذي يدرس من أجل الحصول على علامة ممتازة ، وليس من أجل الفهم الفعلي والفوري والذي ينبغي أن يتبع الدراسة .

ويظهر الإغتراب في السلوكات والنشاطات المعتمدة على المكافآت المتوقعة في شكل غربة الذات وهي عدم قدرة الفرد في أن يجد مكافأة لذاته أي عدم استثمار الفرد لقدراته وما يرتبط باستثمارها من راحة نفسية وتكون النتيجة الحتمية لذلك الضيق والملل وغياب النمو الشخصي .

ويؤكد سكينر أن إغتراب الأفراد عن سلوكياتهم يكون نتيجة التخصص بالعمل،حيث يقضي الفرد معظم وقته بنوع واحد من العمل ،ويضيف أن كل فرد يعلم ماذا يعني أن تكون متعبا نتيجة العمل لفترة بأعمال لا تحبها ،وهذا السبب لحدوث الإغتراب .(محمود عوض محمود سليم موسي ،2003،ص 19)

### 3-6- النظرية المجالية :

إن فحوى هذه النظرية يمكن أن ينصب في أنه عند التصدي للإضطرابات والمشكلات النفسية فإنها توجه الإهتمام بشكل مركزي على شخصية العميل وخصائص هذه الشخصية المرتبطة بالاضطراب والمسببة له ،وكذلك على خصائص الحيز الحياتي الخاص بالعمل في زمن حدوث الإضطراب ،بالإضافة إلى أسباب اضطرابه شخصيا وبيئيا مثل الإحباط والعوائق المادية .

ويري حامد زهران بأن الحواجز النفسية التي تحول دون تحقيق أهداف الفرد والصراعات وما قد يصاحبها من إقدام وهجوم وغضب أو إحجام ،وعلى هذا فإن الإغتراب هنا ليس ناتجا من عوامل داخلية وفقط بل من عوامل خارجية تتضمن سرعة التغييرات والعوامل .(سناء حامد زهران ،2004،ص 112)

### 4- نتائج الإغتراب :

#### 4-1- الانسحاب أو التراجع أو اللامواجهة :

يظهر الانسحاب من خلال عدم تمكن الإنسان من الإستمرار في معيشة إغترابه في علاقاته بالمجتمع والدولة والمؤسسات التي ينتمي إليها أو يعمل ضمنها ،ويدرك أنه لا يقوى على تغيير الواقع أو الرضوخ له ولو ظاهرا ،فيحاول الانسحاب منه باحثا عن فرصة أخرى للخلاص من الوضع الذي يعنيه كالهجرة ....الخ

حيث أن المغترب قد ينسحب بوسائل أخرى بحسب الظروف المتاحة وطبيعة المجتمع أو الأنظمة أو المؤسسات التي ينتمي إليها، معلنا بانسحابه ووضع حد لتلك العلاقات التي تحوله إلى كائن عاجز، إنه بهذا يعلن انفصاله وربما نفيه الذاتي ،ويكون الانسحاب على أشكال مختلفة بحسب الظروف والأوضاع العامة والخاصة والإختيارات المتاحة له ،ومن بين تلك الإحتمالات (الهجرة ،العزلة ،التشرد،أو التسامي بالإبداع في مختلف المجالات ،أو اللجوء إلى توهم والإحتلام ،والتعلق بالعودة إلى الماضي.)

لذلك كثيرا ما يكون الانسحاب موضع إزدراء باعتبار أنه يمثل نوعا من اليأس والتشاؤم والفشل في تغيير الواقع والنظام والسائد ،ولكنه يظل لدى البعض بحسب ظروفهم خيارا يلجأون إليه إلى أن تتغير الظروف والأحوال .(حليم بركات ،2006،ص 82-81)

حيث أكد ميرتون " أن المنسحب يكون غير منتج وغير مجاهد وغير مرتبط بقيمة نجاح هدف المجتمع ،كما أنه لا يستخدم وسائل المجتمع المنتظمة لتحقيق تلك الأهداف،أي يعطي إهتمام ضئيل للإجراءات المنتظمة " (علي الشتا،1993،ص 114)

### 4-2- الخضوع أو الرضوخ :

هناك احتمال الخضوع أو الرضوخ والإستسلام للأمر الواقع والتكيف معه على الأقل ظاهراً، والنفور منة ضمناً عندما يستحيل الهرب،ويرافقه التطلع إلى قدوم حالة ما من الفرص من نوع ما ،وبهذا المعني يشكل الرضوخ خيار آخر كثيرا ما يلجأ إليه المغتربون أيضا بفعل اليأس والضعف والتمسك بقيم الصبر ، ثم إن للخضوع لغة خاصة متوفرة في الثقافة السائدة ،منها ظواهر التملق والمجاملة والتجنب والتسويق والتنازل والمساومة وقد تؤدي هذه المسوغات في نهاية الأمر إلى الإنسجام بدلا من الرفض والتنافر ،ثم إن الخضوع كالانسحاب، يكون على الأغلب خيارا مؤقتا على أمل تبدل الظروف التاريخية. (حليم بركات ،2006،ص 82-83)

### 4-3- التمرد أو الثورة :

هذا التكيف يؤدي بالناس خارج البناء الاجتماعي لرفض الأهداف والوسائل والبحث عن بدائل أخرى بديلة لها ،وذلك يعني أنه يستهدف تعديلا كبيرا للبناء الاجتماعي ،فهو يؤدي للإغتراب عن الأهداف ،والمعايير السائدة ،حيث تحدث ميرتون إلى الهدف الناتج عن تعارض الوسائل بالغايات لدى الفرد والتي جعلت الفرد يجاري التنظيم ،إلا أنه قد يؤدي إلى تغيير الفرد للوسائل لكن لا تحقق الأهداف المرجوة .(علي الشتا ،1993،ص 115)

فقد يتمرد المغترب بدل من أن ينسحب أو يرضخ ،فيواجه المجتمع أو المؤسسات والأنظمة ويعمل على تغيير الأوضاع والتوجهات السائدة ،غير أن التمرد الفردي بحد ذاته لا يشكل حلا عاما 'فلا بد من أن ينشط الإنسان ضمن حركات إجتماعية شعبية في سبيل تغيير الواقع تغييرا جذريا .( حليم بركات ،2006،ص 83)

## **5- قهر الإغتراب :**

### **5-1- الوعي بالإغتراب والقدرة على تحمل العزلة :**

يقول فروم أن الوعي بالإغتراب يؤدي إلى تغلب عليه ،والذي يقصده لا يعني شيئا غير عملية الإيقاظ،من أجل فتح العينين ورؤية ما يكون أمام الإنسان ،فالوعي يعني طرح الأحلام لذلك ،فإلى الدرجة التي يكتمل فيها هذا الوعي تكون عملية التحرر ،والفرد قد يكون معزولا عن القيم السائدة في مجتمعه ،لكنه قد يرتبط بأفكار وقيم أخرى تعطي شعور بالتواصل وأنه ينتمي إلى شيء ما ،إن العزلة التامة كما يقول فروم قد تقضي إلى الموت لذلك فالإنسان سواء أكان سجيناً ،أو متمرداً أو متصوفاً ،أو منبوذاً لابد أن يجد رفيقا لقدره.(سامية عدائكة ،2011،ص 40)

### **5-2- بزوغ الأمل :**

الإنسان حسب " فروم "مغترب عن كل شيء، ويمكن القول أن المغترب في رأي " فروم "هو الإنسان الذي تحول إلى آلة، وهو رغم انتصاره على الطبيعة إلا أنه أصبح سجيناً لإبتكاره البشري، ويوضح " فروم "أن قشرة التفاؤل الزائفة التي يتحلى بها الإنسان، تخفي وراءها يأساً لا شعورياً، ومن هنا فالإنسان بحاجة إلى قدر من الأمل، كي يتمكن من العودة إلى ذاته وطبيعة الأمل غالبا ما يساء فهمها، إذ تختلط مع بعض المفاهيم الأخرى، لذا يرفض "فروم "الإعتقاد بأن الأمل هو امتلاك الرغبات والأمنيات، وكذلك ليس هو الإنتظار السلبي أو الرجاء من الزمن، وهو أيضا ليس إدعاؤه العمل والمخاطرة واحتقار الواقع، إن الأمل كما يقول فروم يعني أن تكون مستعدا في كل لحظة ،لذلك الذي لم يولد بعد ،وبعبارة أخرى إن الأمل هو الميلاد المستمر للحياة والفرد ،والتعبير عن الإمكانيات الحقيقة للإنسان والواقع .(بن زاهي،2007،ص 59)

### **5-3- بعث الإيمان ومناهضة الصنمية :**

الإنسان بحاجة إلى بعث الإيمان إلى العقل ،الذي يقوم على حرية الإنسان ويؤكد كرامته ويساعده على مناهضتها في كل صورها .

وإذا كان الإنسان المغترب هو بالضرورة متعبد صنما ،لذا فإن قهر الإغتراب لن يكون إلا بالقضاء على الصنمية ،بل إن التنوع البشري يمكن أن يتحرر روحيا عن طريق نفي الصنمية ،وكذلك عن طريق الإيمان الشامل غير المغترب.( سامية عدائكة ،2011،ص 40)

### **5-4- الارتباط التلقائي بالعالم والآخرين :**

قهر الإغتراب بشكل عام لن يتم إلا بتحقيق الحرية الإيجابية، التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون أن يفقد ذاته، وهذه الحرية تفترض مسبقا النشاط التلقائي، الذي هو تعبير عن إرادة الإنسان الحرة .

وهناك ثلاث جوانب لتحقيق الارتباط التلقائي أولها التحرر من الأوجه السطحية والعارضة للظاهرة، والثانية، أن الموضوع غير منفصل عن الذات المفكرة، وبزيادة علاقة الارتباط بين الإنسان والموضوع يكون التفكير مثمرا، أما الجانب الثالث لتحقيق الارتباط التلقائي فهو الحب، وهو أهم جوانب الارتباط التلقائي، و"قروم يعرف الحب بأنه" :تجربة الاتحاد مع شخص آخر، و مع كل الناس و مع الطبيعة بشرط الإحتفاظ بشعور التكامل و الإستقلال"، و هو يتضمن شيئا من التناقض فمع كونه يعني أن الكائنين من البشر يصبحان كائنا واحدا ، لكنهما اثنين في نفس الوقت.( بن زاهي،2007،ص 59)

### **5-5- تحقيق مجتمع سوي :**

الحل الوحيد هو إعادة تنظيم النظام الإقتصادي والإجتماعي في اتجاه تحرير الإنسان من استخدامه كوسيلة لأغراض خارج نفسه وإلى خلق إجتماعي فيه يقوى التضامن البشري ويبلغ العقل والنشاط الإنتاجي أقصى مداه .( سامية عدائكة ،2011،ص 41)

## **ثانيا: الإغتراب الوظيفي :**

### **1- مفهوم الإغتراب الوظيفي :**

يعرف هذا العصر بأنه عصر اللامبالاة، وعدم اليقين، والتشاؤم رغم انتشار المعرفة والعلم الذي لم يستطع إيقاف العنف والحرب والخوف؛ مما أدى لإنعدام ثقة الإنسان بنفسه وبعمله وجعله مغتربا رغم مساهمته في العملية الإنتاجية بشكل كبير مما يؤدي بدوره إلى زيادة أزمة الإغتراب التي أضحت تنظيمات اليوم تمتلئ بشواهد وأمثلة مختلفة عليها، من فقدان الإلتفاء الوظيفي والولاء التنظيمي وعدم الرضا وترتبط أسباب هذه المشاعر السلبية عند كثير من النقاد والعلماء بظاهرة الإغتراب الوظيفي .

- إن أهداف التنظيمات تختلف عن أهداف أفراد ،وتعمل التنظيمات إلى ضبط سلوك وتوجيهها بما يتفق ومتطلبات تحقيق أهداف التنظيم ،وتحديد أدوارهم واستعمال الحوافز بأنواعها ،لكن لا يحدث التوافق بين أهداف التنظيم و أهداف العاملين ،وأن القدرة على إيجاد هذا التوافق مسألة صعبة مما يجعل أغلب العمال لا يجدون أنفسهم في التنظيمات التي يعملون فيها ولا يحققون فيها إلا جزءا من أهدافهم الذاتية ،وقد يعانون أو يتألمون إن استمروا في العمل ،ومنها مشاكل تصاحب تقسيم الدقيق للعمل وغيره من المهام ،مما يفقد العامل الشعور بأهمية ما يقومون به من أعمال. (عمران ،1990،ص 115)

- يرى بلونر "Blauner " 1970 أن "الإغتراب يوجد عندما يكون العمال غير قادرين على السيطرة على عمليات عملهم المباشر وغير قادرين على تطوير الشعور بالغرض وبالعلاقة وظائفهم بكل إنتاج التنظيم وغير قادرين على الانتماء للمجتمعات الصناعية المتكاملة وعندما يفشلون في أن يصيروا منهمكين في نشاط عملهم كأسلوب للتعبير الذاتي الشخصي (بحري صابر،2009،ص 88)

- يرى أحمد عزت راجح أن الإغتراب المهني هو "شعور الفرد بالإغتراب عن عمله فينشأ حين لا يجد الفرد لشخصيته صورة في عمله حين يشعر أن العمل قد سلبه شخصيته وجرده من حريته وقدرته على الابتكار أما إغتراب الفرد عن نفسه فيبدو في شعوره أنه أصبح مسلوب الحرية والإرادة .( أحمد عزت راجح ،1971،ص 16)

- ويرى عزام 1997 أن الإغتراب المهني " يدور في محورين رئيسيين هما سلوك العاملين وإتجاهاتهم نحو الخيارات والفرص المتاحة لهم من قبل الأنظمة العمالية ومدى إستعدادهم لمحاولة تبديل ما لا يرضون عنه من تلك الخيارات والفرص الوظيفية المطروحة في تلك المجتمعات " (عزام إدريسي ،1997،ص 18)

### 2- مظاهر الإغتراب الوظيفي :

بعد التطور الذي حدث في لمصطلح الإغتراب على مستوى المفهوم ،يلاحظ أن أعمال كل من (كلاك "Clack" 1959) و (ديفيز "Davis" 1955) و (وميلفن سيمان Melvin 1959 Seeman )،كانت من أشهر المحاولات لنقل الإغتراب من مستوى المفاهيم إلى أبعاد يمكن من خلالها ترجمة المفهوم إلى مظاهر ومكونات وسمات ،وأصبح بالإمكان اعتبار الإغتراب مفهوما متعدد الأبعاد،أي يتشكل ويتكون من عدة مكونات أو مظاهر أو أبعاد ،وهو يصف بأنه قطبي الإتجاه ،أي يقع في أحد طرفيه الإغتراب وعلى طرفه الآخر

يقع الإنتماء ،وقد حدد ميلفن سيمان خمسة أبعاد أو سمات أو مكونات ،استخدمت لهذا المفهوم وهي :

- انعدام القوة أو العجز .

- اللامعني .

- العزلة .

- اللامعيارية .

- الإغتراب عن تحقيق الذات .(بن زاهي ،2007،ص 22)

## **2-1- انعدام القوة أو العجز :**

وقد سمي أيضا بفقدان السيطرة ،وبمعنى هذا المصطلح عند سيمان بأن الفرد يشعر بأنه لا يستطيع التأثير على المواقف الإجتماعية التي يتفاعل معها .

- أما في الموسوعة البريطانية (1976 ) فهي تستعرض العجز على أنه شعور الفرد بعجزه عن تحديد مصيره ،و أنه خارج عن نطاق سيطرته ،كما أن الذي يحدد مصيره عوامل خارجية مثل : الفضاء و القدر والحظ والتنظيمات المؤسسية .(سامية عدائكة،2011،ص 30)

- إن انعدام القوة يعتبر جوهر فكرة الإغتراب ،حيث يصف العواطف الخاصة بالعامل الذي يشعر بأنه فقد التحكم في الأحداث الجارية في عمله فيرى نفسه كالرهينة التي تستجيب للأحداث بدلا من أن يكون مولدا لها ،كنتيجة للشعور بانعدام القوة حيث يرى العامل نفسه مشتركا في سلوكيات لا تعكس حقيقته الذاتية .(سالم ،2009،ص 172)

- ويعرفه محمد خليفة بأنه شعور الفرد باللاحول و اللاقوة ،وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف الإجتماعية التي يواجهها ،ويعجز عن السيطرة على تصرفاته و أفعاله و رغباته،وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره ،فمصيره و إرادته ليس بيديه بل تحددهما عوامل وقوى خارجة عن إرادته الذاتية ،كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية الحياتية ،وبتالي يعجز عن تحقيق ذاته أو يشعر بحالة من الإستسلام و الخضوع ،فجوهر العجز عند الفرد يأتي أساسا من توقعه بأنه لا يملك القدرة على التحكم وممارسة الضبط ،وهذا يعود إلى أن الأشياء التي تحيط به تسيطر عليها ظروف خارجية أقوى منه ومن إرادته . (محمد خليفة،2003،ص 121)

## 2-2- اللامعنى :

ويقصد به مدى إدراك الفرد وفهمه أو استيعابه لما يدور من أحداث وأمر عامة و خاصة ،وهو شعور الفرد بافتقاده للموجه أو المرشد فيما يتعلق بسلوكه ومعتقداته ،مما ينجم عنه شعور بالفراغ كبير لإنعدام الأهداف الأساسية التي تقوده وتعطيه معنا للحياة وتحدد اتجاهاته وتستقطب نشاطاته وبهذا فإن الفرد العامل هنا يرى الحياة خالية من المعنى ،وهذا ما يدفعه للعيش فيها غير مبالي، وفاقدًا للواقعية الحياتية وينظر إلى الحياة بأنها غير مجدية ومملة بالروتين وملل مع عدم رغبته في أن يكون فيها أصلا.

- ويعرف سيمان هذا البعد "بأنه توقع الفرد أنه لا يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية للسلوك ،فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحا لديه ما يجب أن يؤمن به أو يثق فيه وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات (علي الشتا، 1993، ص 118)

- يعرفه عبد الله "بأنه عجز عامل عن الوصول إلى قرار أو معرفة ما ينبغي أن يفعله أو إدراك ما يجب أن يعتقده موجهها لسلوكه "(عبد الله، 2008، ص 320)

- ويعرف كذلك "عدم قدرة الفرد على فهم الجوانب المختلفة المتصلة به ،فلا يدرك معنى لحياته ،ولا ضرورة لوجوده ،ولا يجد ما يعيشه من أجله ،فيشعر بالملل و السآمة وعدم الرغبة في الحياة .(محمد العقيلي، 2004، ص 13)

ويتفق هذا المفهوم مع ما جاء به فرانكل "Frankl" والذي يرى أن أساس حياة الفرد تتمركز حول إرادة المعنى ،والتي من خلالها يحقق الفرد المعنى والجدوى والهدف من الحياة ،وحيث يرى أنه إذا غاب عن الإنسان معنى الحياة فإنه يغير الفراغ الوجودي والذي يعنى أن الحياة أصبحت رتيبة مملة و أنها تسير بغير معنى أو هدف .

- ويشير كل من جون و نينا " john et Nina " بأن هذا البعد يعني (الشعور باختلاط المعنى وعدم التمييز بين المسائل الشخصية والأمور الإجتماعية)(علي الشتا، 1993، ص 118)

## 2-3- اللامعيارية:

اشتق سيمان هذا المصطلح من وصف دور كايم للحالة التي تصيب المجتمع ،وتوصف هذه الحالة بانهايار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه وتعني شعور الفرد العامل بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة و أنه بحاجة إليها لإنجاز الأهداف،وهذه الحالة تنتشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الإجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه .

- وتذكر الموسوعة البريطانية بأن اللامعيارية هي حالة الإلتزام بالمعايير الاجتماعية ،والسعي إلى تحقيق الأهداف الشخصية بأشكال يرفضها المجتمع . (سامية عدائكة ،2011،ص 32)

- وبشير فقدان المعايير إلى إدراك إنهيار المعايير في العلاقات داخل المنظمة ،أي شعور العامل بأن الإدارة العليا تنتهك الإجراءات القانونية في التعامل مع العاملين ،أو في الوصول إلى القرارات الملائمة ،بمعنى شعور العامل بأن الوسائل غير مشروعة هي المطلوبة اليوم ،وأن الإنسان يحتاجها لإنجاز أهدافه ،مما يشعر الفرد بضياح القيم وفقدان المعايير.(حيدر حمودي ،ب ت،ص 13)

يشير سيمان أن هذا البعد يعبر عن المواقف التي تتحطم فيها المعايير الاجتماعية المنظمة لسلوك الفرد حيث تصبح هذه المعايير غير مؤثرة ولا تؤدي وظيفتها كقواعد للسلوك ،وهذا يعني الوصول إلى الحالة التي تغرق فيها القيم العامة في خضم الرغبات الخاصة الباحثة عن إشباع بأي وسيلة.(علي الشتا ،1993،ص 220)

### 2-4- العزلة الاجتماعية :

وتمثل العزلة الاجتماعية مظهرا من مظاهر السلوك الإنساني له تأثيرات خطيرة على شخصية الفرد و علاقته بالآخرين حيث تشير إلى عدم قدرته على الانخراط في العلاقات الاجتماعية أو على مواصلة الانخراط فيه و على تفوقه أو تمركه حول ذاته حيث تتفصل ذاته في هذه الحالة عن ذوات الآخرين مما يدل على عدم كفاية جاذبية شبكة العلاقات الاجتماعية للفرد من حيث عدم الارتباط بين أعضائها أو الإغتراب فيما بينهم.(بن زاهي ،2007،ص 28)

- أما سيمان فيعرف هذا البعد "بأنه حالة من التوقع المنخفض للفرد للإحتواء والتقبل الاجتماعي ثم التعبير عنه بشكل أساسي في مشاعر الوحدة أو مشاعر الرفض أو التصل " ويعتبر العزلة تعني أن العامل لا يشعر بالولاء والانتماء للعمل ،كما أنه لا يكثرث لأهداف التنظيم (علي الشتا ،1993، ص 223)

- يعتبر علماء النفس ظاهرة الوحدة أو العزلة والذي ترتبط تباعا "بالقلق مرتبطة بناحييتين أساسيتين فمن الناحية الأولى لا يمكن على الإطلاق امتلاك معرفة مباشرة من الآخرين، عن طريق شعور العامل بالانفصال عن الآخرين، ومن الناحية الأخرى فأن الشعور بالتفرد

والإنفصال والذي يؤدي إلى العزلة والوحدة مما يؤدي إلى القلق، إن هذه المشكلة يمكن أن تضاف إلى المشاكل النفسية أو العزلة الاجتماعية .

كذلك تعرف بأنها انسحاب الفرد وإنفصاله عن تيار الثقافة السائدة في مجتمعه ،وشعوره بالوحدة والفراغ النفسي حتى ولو كان مع الآخرين،مع سعيه للبعد عن الناس. ( زهران ،2004،ص 109)

### 2-5- الإغتراب عن الذات :

- يعرف سيمان هذا البعد بأنه " عدم قدرة الفرد على التواصل مع نفسه وشعوره بالإنفصال عما يرغب في أن يكون عليه ،حيث تسير حياة الفرد بلا هدف ويحيا كونه مستجيبا لما تقدم له الحياة دون تحقيق ما يريد من أهداف مع انعدام القدرة على إيجاد الأنشطة التي تكافئ ذاته .(علي الشتا ،1993،ص 220)

حيث يتمثل في انفصال الفرد عن ذاته وعدم التطابق معها ،أي أنه يخلق ذاتا غير حقيقة نتيجة لتأثيرات الضغوط الاجتماعية وما تحمله من نظم وأعراف وتقاليد وبكل تناقضات ،مما يؤدي إلى طمس الذات الحقيقية للفرد ،بحيث يكون غير قادر على إيجاد الأنشطة والفعاليات التي تكافئ قدراته و إمكانياته ،وهذا يؤدي إلى شعوره بعدم الرضا عن ذاته ويفقد صلته الحقيقة بالذات .(محمد عبد اللطيف ،2003،ص 40)

إن تأثيرات الوحدة والعزلة قد تأخذ حيزا كبيرا من مشاعر العامل ، والتي تكون غير قادرة على مواجهة الانفصال مما يؤدي إلى غربة هوية العامل الشخصية والاجتماعية،والى الشعور بالإنفصال عما يرغب أن يكون عليه، وبين أحساسة بنفسه في الواقع.(حيدر حمودي ،ب ت،ص 13)

وقد أعاد كل من" مدحت عبد الحميد ورشاد الدمنهوري " 1990 تصنيف الشعور بالإغتراب إلى :

### الشعور بالإغتراب عن الذات ويتضمن :

الأنا المغترب فاقدا للاحتياج .

الأنا المغترب فاقدا للضبط .

### الشعور بالإغتراب عن الآخرين ويتضمن :

الشعور بزيف الواقع وتجنب الآخرين .

الإغتراب الفطري عن الآخرين .

الإغتراب الوجداني عن الآخرين .

وحسب هذا المفهوم السوسيوسيكولوجي المتعدد الأبعاد لمفهوم الإغتراب ، فإنه يمكن القول أن الشخص المغترَب هو الشخص الذي لا يحس بفاعليته ولا أهميته ولا وزنه في الحياة ويشعر تبعاً لذلك بانعدام تأثيره على المواقف الاجتماعية والنفسية التي يتفاعل معها، ويشعر أن اتساق القيم التي يخضع لتأثيرها أصبحت نسبية ومتناقضة وغامضة ومتغيرة باستمرار وبسرعة، وأن علاقاته الاجتماعية لا تحقق له ذاته ويتجه تبعاً لذلك إلى العزلة والنفور عن الذات. (سامية عدائكة، 2011، ص 34)

### 3- مصادر الإغتراب الوظيفي :

لعل من أسباب الأولى التي أدت إلى ظهور ظاهرة الإغتراب عند العمال هي الثورة الصناعية حيث أشار شيلر إلى أن الإغتراب عند الإنسان الحديث مرجعاً أسبابه إلى الثورة الصناعية والظروف الإنسانية التي تمخضت عنها فيما بعد ، حيث أصبح الإنسان في هذه الثورة مجرد صورة مشوهة للعمل الروتيني الذي يؤديه ، وتعييدات هذا العمل مشدداً على انفصال الإنسان ما بين غرائزه الطبيعية ، وملكاته العقلية ، والأمر الذي ينعكس في داخل المجتمع بسبب الحضارة (حسن حماد ، 1995، ص 47)

أما تقسيم العمل فيرى ماركس أنه أهم العوامل التي تؤدي للإغتراب أو الإنخلاع، لأن رأس المال والعمل - بنظره- وجهان للعلاقة نفسها وإن "السخرة" البشرية هي حقيقة ماثلة في علاقة العامل بالإنتاج. (أكثم الصرايرة، 2003، ص 10)

حيث نتيجة لتعدد العلاقات بين الأفراد والإدارة وبين الأفراد فيما بينهم من خلال تقسيم العمل وظهور الآلة والتطور التكنولوجي السريع لتقنية الآلة زاد من حدة الإغتراب الذي بات يظهر في سلوكيات الأشخاص. (السيد علي الشتا ، 1993، ص 224)

ومن بين الأسباب التي قد تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي ما يلي :

### 3-1- المصادر التنظيمية :

#### 3-1-1- المكننة :

إن الثورة التكنولوجية الحديثة ساهمت في إنتشار ظاهرة الإغتراب بين العاملين في المنظمات الإنتاجية والخدماتية على حد سواء وذلك نتيجة لهيمنة المكننة والأجهزة الحاسوبية والإلكترونية على العمل اليومي فظهر هذا الخطر التكنولوجي وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية ومثير للأمراض والمشاكل النفسية، فبعد أن كان الحرفيون والمهنيون والإداريون

سادة على أجهزتهم ومكاتبهم أصبحوا خاضعين لإدارته.(الكبيسي عامر ، 2004، ص 145)

### 3-1-2- تقسيم العمل والتخصص :

إن تزايد تقسيم العمل داخل المصنع قد جعل العمل بسيطاً وأنقص من قدر المسؤولية الموكلة لكل مستخدم في مجاله، ولم ينتج ذلك من التطورات التكنولوجية فحسب بل نجم عن تنظيم العمل أيضاً فيما بين الخط الإداري والهندسي للكفاءة، وقد ترتب على ذلك تصدع علاقة الفرد بعمله سلبه الشعور بالغرض ولهذا أضيف إغتراب المعنى إلى إغتراب فقدان السيطرة وهما يدوران في فلك سلب الحرية.

### 3-1-3- مواقع العمل المنفصلة :

إن العمل في مواقع منفصلة بمؤسسة واحدة من شأنه أن يؤدي إلى شعور العاملين بعدم المساواة نتيجة للأسباب التالية :

- وجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض الآخر كالحوافز وساعات الدوام ووقت العمل .

- وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية قبل عدم ملائمة ظروف العمل ( التهوية، الإضاءة) .

- عدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة بنفس درجة أقرانهم الموجودة بالموقع الرئيسي أو الفروع القريبة منه .

وهذه الأسباب من شأنها أن تؤدي إلى إنتشار الإغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة. (بحري صابر ، 2009، ص 101)

### 3-1-4- الخلل في تقارير كفاية الأداء :

تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين إلى الأسس الموضوعية، لإعتمادها في الغالب على تقارير فردية من جانب المشرفين مما يجعلها تتأثر بالإعتبارات و الأهواء الشخصية، و يؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين و بين الإدارة.

### 3-1-5- ضعف الفعالية الإدارية :

إن عدم فعالية الإدارة تؤدي إلى عدم قدرتها على أداء المطلوب منها، وبالتالي التفكير في إعادة بنائها على مبادئ الإدارة السلوكية بأن تأخذ بعين الإعتبار العمل الواجب أدائه و المهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة على مجاراة الخطى السريعة للتطور التقني

و لتتحمل كافة مسؤولياتها، و لن يتحقق لها ذلك إلا إذا كانت شروحات و وصف العمل تسمح لكل بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به و تتعلق بعمله .  
إن ضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي، فالإدارة الجيدة يجب أن تتبع عدة خطوات جيدة للإرتقاء بالعمل الإداري للتغلب على الأداء و من هذه الخطوات :

- التخطيط الجيد .
- متابعة خطوات التنفيذ .
- إتباع نظام توثيق فعال .
- فعالية إدارة الوقت .

### 3-1-6- ضعف نظام الحوافز :

إن عدم وضوح نظام الحوافز، أو خضوعه للمجاملات، و العلاقات الشخصية بين الموظفين، و القيادة العليا و المباشرة، يعتبر أحد العوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي لأن الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها .

و مستوى الإغتراب الوظيفي بشكل عام، يتأثر بغياب الحوافز لاسيما أن هناك عددا من النظريات، و الدراسات التي سعت إلى معرفة العلاقات بين الإغتراب الوظيفي و الحوافز، فترى مثلا مدرسة العلاقات الإنسانية، أن الموظف السعيد هو موظف منتج و قد تباينت الدراسات حول الإغتراب و الإنتاجية، أما المدرسة السلوكية فترى أنه ليس هناك علاقة ضرورية بين الإغتراب و الإنتاجية، وعموما قد لا يكون الإغتراب ناتج من العمل بذاته بل قد يكون الإغتراب ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل، و الزملاء في العمل، وبيئة العمل و نوعية الخدمات...الخ. (بن زاهي، 2007، ص ص 45 -47)

### 3-1-7- سعة حجم المنظمة:

يؤدي حجم المنظمة وسعته إلى آثار سلبية على العاملين بها ومن بينها تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري والإشراف على الشؤون الفنية بالمنظمة ومن ثم يشعر العامل أن المتابعة (الإشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر أو من ينوب عليه ضعيفة، مما قد يؤدي إلى التساوي بغيره من العاملين، ويسهم هذا في أن يسود شعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل، وبالتالي تنتشر حالات الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل وإلى الإغتراب المهني. (عبد الرحمن محمد العيسوي، 1997، ص 23)

**3-1-8- عدم ظهور دور الفرد :**

يتعرض العامل لعدد كبير من المواقف داخل المنظمة التي يعمل بها، هذه المواقف قد تدفعه إلى إتخاذ موقف ما إذا ما تضمنت تهديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده أو لسعادته المادية و المعنوية، فإذا ما شعر العامل أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يتعرض للتعتيم من طرف بعض العاملين بقصد أو دون قصد فإن ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الإنفعال التي تتتابه مثل الخوف و الغضب و الضيق هذه العمليات الفيزيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على إنتشار الإغتراب في إحدى صوره لدى العامل. ( تاويريريت نور الدين منصور ، بن زهي ، د- س ، ص ص 140 - 141 )

**3-2- المصادر الشخصية :**

**3-2-1- نقص الكفاءة :**

إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه أن يؤدي إلى إنخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها، ونتيجة لنقص الكفاءة فإن بعض العاملين يلجؤون إلى الغياب عن العمل، كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام وأيضا تكثر الشجارات بين العاملين وهذا يمثل الإغتراب المهني .

**3-2-2- وقت الفراغ :**

إن وجود وقت فراغ طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية خاصة إذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين، حيث ينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في إنجاز الأعمال. (عبد الرحمن محمد العيسوي ، 1997، ص ص 66-67)

إن أكثر العاملين لا يحسن إستغلال الوقت بفعالية، وللأسف هناك من الناس من يظن بأن تنظيم الوقت شيء تافه لا وزن له ذلك لأنهم لا يقيمون لأهمية الوقت وزنا، وهذه المفاهيم تجعل عملنا منخفض الإنتاجية فمهما عملنا واجتهدنا لعدة ساعات فإننا لن نكون منتجين ما لم ننظم وقتنا ونتخلص من كل ما يضيع علينا أوقاتنا .

وقد أشارت الدراسات والأبحاث أن المكتب غير المنظم يؤدي إلى إنتاج أقل وساعات عمل طويلة بدون فائدة، إضافة إلى إنخفاض المعنويات لدى العاملين وبالتالي المساهمة بدور فعال في إغترابهم وظيفيا. (بحري صابر ، 2009، ص 106)

**3-2-3- سوء التوافق والتكيف :**

إن المعوقات التي يواجهها الفرد في سبيل إتساع حاجاته بصورة نشيطة دائمة سواء أكانت معوقات مادية أو معنوية تعقد المجهودات المبذولة لكي يحقق الفرد ذاته في إطار المجتمع الذي يعمل به (المنظمة) وينتهي به في الغالب إلى سوء التوافق وعدم التكيف . (عبد الله مجدي ، 2003، ص 241)

إن سوء التوافق وعدم تكيف العمال بالمنظمة التي يعملون بها من شأنه أن يؤدي إلى شعوره بأنه في دائرة الإهمال داخل المنظمة ومن ثم يتراءى له أن المشكلات التي يعاني منها سببها المنظمة، ونتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله النفسية فيها وإذا إنتشرت هذه الحالة بين قطاع كبير من العاملين فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى إنتشار الإغتراب النفسي بينهم .

**3-2-4- إتجاهات العاملين :**

قد ينجم الإغتراب من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه أي أن الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجرائه لا يعطيه ما يستحقه من إهتمام وأن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الآخرين ( الكبيسي عامر ، 2004، ص 144) .

**3-2-5- الدور :**

يتعرض العامل لعدد كبير من المواقف داخل المنظمة التي يعمل بها هذه المواقف قد تدفعه إلى إتخاذ موقف ما إذا ما تضمنت تهديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده أو سعادته المادية والمعنوية، فإذا ما شعر العامل أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يقوم البعض من العاملين بالتعقيم عليه، بقصد أو بدون قصد فإن ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الإنفعال التي تنتابه مثل :الخوف والغضب و الضيق ، هذه العمليات الفيسيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على إنتشار الإغتراب في إحدى صورته لدى العامل الإغتراب النفسي . (عبد الرحمن محمد العيسوي ، 1995، ص 99)

**3-2-6- المنافسة الشديدة :**

إن المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة تأتي غالبا في صالح العامل طالما لم تتجاوز المنافسة القواعد الصحيحة والتي تتمثل في بذل الجهد في العمل للحصول على أكبر إستفادة مادية ومعنوية ممكنة من المنظمة، فإذا ما خرجت المنافسة بين العاملين عن هذه القواعد

كأن يتبع العاملون بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى المكاسب التي لا يستحقونها، فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجيدون العمل فقط إلى يأس من الوصول إلى المكاسب التي يريدونها ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم، إن إستسلام العاملين بالمنظمة لليأس ومشاعر الإحباط من شأنه أن يؤدي إلى إغترابهم وظيفيا عن المنظمة التي يعملون بها. (عبد الرحمن محمد العيسوي، 1997، ص 39)

### 3-3- المصادر النفسية :

#### 3-3-1- اليأس والإستسلام للفشل :

إن عدم الإعتماد على النفس والثقة والمقدرة على العمل وعدم مواصلة العمل يجعل سلوك الإنسحاب والسلبية في ميادين العمل ظاهرة بينية ومدمرة في مواقع الإنتاج في الحياة، ويجب أن تعمل ولا تغادر ساحة الأعمال إلا في النهاية، والإنسان الناجح في الحياة هو القادر على تخطي العقبات وتحقيق الأهداف بالرغم من الصعوبات والقضاء على الخوف واليأس الذي ملأ الصدور وأفسد أبواب التفكير الحر والنشاط الجريء. فالإستسلام للتخلف وعدم تصحيح الأخطاء له أثر سلبي وسيء ينعكس على العمل ، فالليأس والإستسلام للفشل والعوامل المسببة له في العمل هو أحد العوامل الرئيسية المسببة لظاهرة الإغتراب الوظيفي التي بدأت تعرف طريقها إلى مجتمعاتنا . (غمري إبراهيم، 2002، ص ص 182-187)

#### 3-3-2- الإنطوائية والإنعزالية :

إن العامل الإنطوائي أو الإنعزالي هو العامل الذي ينتابه شعورا بالغرابة والإنعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها ومن ثم فهو لا يشعر بالإنتماء إلى هذه المنظمة أو إلى المجتمع الذي يعيش فيه وهذا النوع من العاملين يعاني من الإغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المنظمة .

إن معظم المصادر قد تساهم بدرجات مختلفة في حدوث ظاهرة الإغتراب المهني، وقد تجتمع هذه المصادر، كما قد توجد منفصلة حسب كل منظمة، وقد تؤدي إلى إغتراب كلي عند البعض (الإغتراب الجسدي)، أو إلى إغتراب نفسي أو ذهني، على حسب درجة إستجابة الفرد ومدى تأثره بهذه العوامل، وما يجب تأكيده أنه قد توجد ظاهرة الإغتراب في إحدى المؤسسات وقد يرجع ذلك لعوامل غير التي ذكرناها ويعزو ذلك لأن المنظمات ذاتها والظروف التي يؤدي فيها العامل عمله تختلف من منظمة لأخرى ومن مهنة لأخرى، فمثلا إن مصادر الإغتراب لدى المعلم ليست نفسها مصادر الإغتراب عند الطبيب لإختلاف بيئة

العمل، وكذا طموحات وأهداف كل واحد منهما، إضافة إلى مدى أهمية تلك المهنة حيث أن الطبيب تقع عليه مسؤولية أكبر نوعاً ما من المعلم ما يجعل أسباب الإغتراب لدى كل واحد منهما غيرها، وهو نفس الأمر لباقي المهن والأعمال. (زعل علي وآخرون ، 1990، ص 29)

### **3-3-3- ضعف الإيمان :**

يؤكد " أليكس كاريل " مؤلف كتاب الإنسان ذلك المجهول أن الصلاة هي أعظم طاقة مولدة للنشاطات عرفت إلى يومنا هذا، وصلاة المسلمين هي أعظم طاقة وأعمق أثراً فهي ليست تعبداً محضاً وضراعة، وإنما مع التعبد والضراعة هي مدرسة لتعليم المبادئ الاجتماعية المثلى ومعهد للتربية العلمية وباعث روحي معنوي وطاقة دافعة للعمل وزيادة الإنتاج . (عبد عيسى، 1997، ص 112)

ويعتبر الدين الإسلامي عامل تغيير فعال في الإدارة العامة وإدارة الأعمال لأنه مهما اجتهد رجال الإدارة والخبراء أنفسهم في البحث والتنقيب في نظريات الإدارة لتحقيق التنمية الإدارية والإرتقاء بالسلوك الإداري في المؤسسات فإن النظرية التي تأخذ بتوجهات الإسلام هي أحكم النظريات وأمثلها لغيابهم على إشباع حاجات الفرد وإرضاء النفس وهي تحتوي على توجيهات الخالق عز شأنه . (محمد الغزالي، 1987، ص ص 78 - 91)

ويلخص (سري) إن أسباب الإغتراب متعددة ومن أهمها حسب وجهة نظرة هي الأسباب النفسية وهي تتمثل كما يلي :

- 1- الصراع : ويكون بين الدوافع والرغبات المتعارضة، وبين الحاجات التي لا يمكن إشباعها وهذا يؤدي إلى القلق والتوتر.
- 2- الإحباط : ويرتبط بالشعور بخيبة الأمل، والفشل والعجز التام والشعور بالقهر وتحقير الذات.
- 3- الحرمان : إذ تقل الفرصة لتحقيق الدوافع أو إشباع الحاجات .(حيدر حمود ، د-س ، ص 12)

**4- مراحل الإغتراب الوظيفي :**

يمر الإغتراب الوظيفي بثلاثة مراحل، كل مرحلة تؤدي إلى المرحلة الأخرى وهذه المراحل هي :

**- المرحلة الأولى : مرحلة تهيؤ العامل للإغتراب :**

وهي المرحلة التي تتضمن مفهوم فقدان السيطرة ، فعندما يشعر الفرد العامل بالعجز أو فقدان السيطرة إزاء الحياة والمواقف الاجتماعية وأنة لا حول له ولا قوة.(على،2008،ص 520)  
حيث بعد فقدان السيطرة ناجم عن سلب المعرفة بالأهداف ،وما يترتب عليه من سلب حرية الإرادة ،بحيث لا تصير الأفعال إرادية لتحقيق الأهداف ، من خلال ذلك نجد شقين لشعور العامل بفقدان السيطرة هما :

**- الشق الأول :**

يتمثل في سلب المعرفة نتيجة لغياب معرفة الشخص بالأهداف والقيم والمبادئ المشتركة، مما يترتب على الشخص عدم توقع بأن يحقق سلوكه لذاته شيء ،لان الوسائل غير مشروعة ،وبالتالي لا تكون أفعاله إرادية لغياب قابليتها للتنبؤ .

**- الشق الثاني :**

يتمثل في سلب حرية المبادأة والتنفيذ من جهة والتفاوت بين توقعات الشخص للسيطرة ،والسيطرة المتاحة له فعلا ،ففقدان السيطرة هي ردود أفعال أكثر من كونها أفعال .(علي الشتا ،1997،ص 64)

و تتميز هذه المرحلة بشعور موظف بأن العلاقة بينه و بين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، و أنه أصبح يسودها شيء من التوتر ، و يعزو الموظف ذلك إلى أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه ، و أنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية و المنزلة الاجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان و الإهمال في المؤسسة .

**- المرحلة الثانية: الإغتراب الذهني أو مرحلة الرفض :**

و هي في الحقيقة امتداد لمرحلة الإغتراب النفسي و لكنها أكثر خطرا على المؤسسة و العاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروء الذهني و عدم القدرة على التركيز لدى العاملين و تبدو على بعضهم مظاهر الحزن و الإكتئاب، و تكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ ، و تتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم و يفقدون الأداء الوظيفي إلى حد

ملحوظ ، و تتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم و يفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة، و يكثر الطلب على الإجازات و البحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للإبتعاد عن جو المؤسسة.(بن زاهي ،2007،ص 43)

### المرحلة الثالثة :العزلة الإجتماعية أو الإغتراب الجسدي :

يصبح فيها الإغتراب المهني إغترابا كليا حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام، والخروج أثناء الدوام و الإنصراف قبل نهاية الدوام (الخروج أثناء الدوام والإنصراف قبل نهايته)، وتكثر الإنتقالات الجماعية في المؤسسة وتصبح التشاجرات بين العاملين والمشرفين واضحة ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة على السيطرة على الأمور . (بحري صابر ،2009،ص 98)

### 5- نتائج الإغتراب الوظيفي :

#### 5-1- ترك العمل والغياب والضغط :

إن الضغط وترك العمل والغياب يعتبران من الأشكال المناسبة للعامل للإنسحاب من الوظائف التي يعاني فيها من مستوى عال من الضغط وتشير نتائج الدراسات إلى أن هناك علاقة متوافقة بين الضغط وترك العمل والغياب فمثلا إتضح من إحدى الدراسات أن هناك إرتفاع 22 % في كمية الغياب الناشئ من الأمراض البدنية خلال خمس عشر يوما وفي نفس الفترة إرتفعت يوما، وفي نفس الفترة إرتفعت نسبة الغياب الناشئ من الأمراض النفسية إلى 0.2 % بالنسبة للرجال، و 3.2 % بالنسبة للنساء، وترك العمل والغياب كوسيلة للإنسحاب من العمل يمثلان أقل عواقب غير المرغوب فيها عند مقارنتها بالبدائل الأخرى مثل العدوانية ، وإستخدام المهدئات وإن كان ترك العمل والغياب يعوقان الإنتاجية فإنهما على الأقل يخفضان من الأضرار البدنية التي يتعرض لها الفرد. (خير الله عصار ،1989،ص 182)

#### 5-2- عدم الرضا عن العمل :

إن العامل يشعر بالفردية وعدم الرضا عن العمل وذلك لأنه حينما يزول الضغط المادي وغيره منه يهرب من العمل، وكأن العمل قد أصبح وباء، وبعبارة أخرى فإن الإغتراب يترابط حدوثه مع نظام العمل ذاته ومع ما يتضمنه من علاقات شغل إجتماعية بين رب العمل والعمال .

فالفرد يسمى إلى تحقيق نوعين من الرضا من جهة وأن يحقق ميوله ومن جهة أخرى وفي نفس الوقت يتوق إلى أن يحض بما يريده الآخرون حتى يحصل على إشباع حاجاته الإجتماعية، فإذا أجبر على التخلي عما تميل إليه ذاته في سبيل التوافق مع متطلبات الجماعة له، يكون عند ذلك في حالة إغتراب . (عبد الله عصار ،د-ت ،ص 64)

### **5-3- الإحباط :**

فالشعور بالإحباط أو الحرمان هو شبيهه بمشاعر خيبة الأمل التي يتعرض لها كل فرد في حياته اليومية، لكنه أعم وأشمل وآثاره أكثر عمقا، حيث يعتبر أحد مكونات الشخصية المرضية، كما أنه أستخدم كمفهوم ذو علاقة بسلوك العامل في الصناعة من جهة أخرى . (خير الله عصار ،1989،ص 182)

### **5-4- العدوان :**

وهي رغبة الشخص أن يكون قاسيا وميالا إلى التسبب بالألم للآخرين فقد يحدث أن يقوم العامل داخل المصنع بالتحرش على مشرفه وضربه أو شتمه لينقص من مرتبه وقيمته وقد يعبر عن قلقه وسخطه بتدمير الآلات أو المعدات .

### **5-5- التثبيت :**

يعني الدافع الضروري الذي يدفع الشخص إلى الإستمرار في القيام بسلوك ليس له قيمة تكيفية، وفي هذه الحالة يردد العامل نفس العمل دون الوصول إلى نتيجة مرضية، كأن يعبر عن شخصية مشرفة مرضية وناقصة، وإعتقاده بصحة هذه الإشاعة يعبر عن ضعف موقفه الناقد والإستمرار في رأيه هذا على الرغم من أن ما هو ظاهريا يكذب رأيه وإشاعته، وهذا كله يعبر على أنه تجمد وتثبيت على مستوى الفكر والشخصية. (عبد الله عصار ،د-ت ،ص 64)

### **5-6- التخريب :**

والذي يؤدي إلى الإحباط الحاد وإلى ظهور السلوك العدواني تجاه الفرد والأشياء مثل الإعتداء، تعطيل الآلة، وهذا يحدث عندما لا يجد وسيلة مقبولة أو مشروعة لمعالجة هذا الإحباط، على سبيل المثال عندما يطلب المدير من السكرتيرة كتابة عدد كبير من الخطابات وبعد الإنتهاء منها يقول لها المدير غير رأيه ولم يعد بحاجة إلى هذه الخطابات، وفي هذه الحالة فئة المحبطة قد تلجأ إلى السلوك العدواني مثل سب المدير في الخفاء أو تعتمد إلى تعطيل آلة أو البطء في إنجاز مهام مكلفة بها .

**5-7- توتر العلاقة مع الزملاء :**

ويظهر هذا من خلال المناوشات والخصومات اليومية التي يخلقها العامل المستلب، كالتعبير عن سخطه وكرهه للعمال الآخرين، وقد يكون هذا التمرد نتيجة لظروف نفسية أو إجتماعية أو مهنية، وهذا ما يفسر فقدان ذاتية العامل داخل جماعة العمل. (خير الله عصار ، 1989، ص 182)

### خلاصة :

لقد تمكنا من خلال عرض هذا الفصل التعرف أكثر على هذا المصطلح حيث تنوعت أشكال الإغتراب لدى الفرد، كالإغتراب الاجتماعي، والثقافي، والسياسي، وما يطلق عليه الإغتراب المهني والذي تعددت مصادره وأسبابه والتي تختلف من مؤسسة لأخرى ومن فرد لآخر، وقد مس الإغتراب مختلف جوانب حياة الإنسان بدءا بحياته الشخصية إلى حياته العملية الشيء الذي أثر على مستوى أدائه في العمل، ومنه على أداء المنظمة التي يعمل فيها، هذا ما جعل الكثير من المؤسسات اليوم تتخذ عدة إجراءات في محاولة منها للقضاء على هذه الظاهرة التي كانت بعيدة كل البعد على مجتمعنا لكن الإغتراب اليوم بدأ يمس بعض المهن، وذلك نتيجة للتطورات الحاصلة في المجتمع، وما يمكن الإشارة إليه أن إحساس الفرد بالإغتراب في أي مجال من مجالات حياته قد ينعكس بصورة ما على المجالات الأخرى في حياته وقد يهدده توافقه وأمنه النفسي .

## الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز

### تمهيد

#### أولا : الدافعية

- 1- مفهوم الدافعية
- 2- بعض المفاهيم المرتبطة بها
- 3- وظائف الدافعية
- 4- خصائص الدافعية
- 5- تصنيف الدافعية
- 6- النظريات التي فسرت الدافعية

#### ثانيا : الدافعية للإنجاز

- 1- مفهوم الدافعية للإنجاز
- 2- مكونات الدافعية للإنجاز
- 3- خصائص الدافعية للإنجاز
- 4- محددات الدافعية للإنجاز
- 5- أنواع الدافعية للإنجاز
- 6- قياس الدافعية للإنجاز
- 7- نظريات الدافعية للإنجاز

### خلاصة

### مقدمة :

تمثل الدافعية للإنجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية ، والتي اهتم بها الباحثون في مجال علم النفس بكل فروعته حيث حظي الدافع للإنجاز باهتمام أكبر بالمقارنة مع الدوافع الأخرى .

ويرجع الإهتمام بدراسة الدافعية للإنجاز نظرا لأهميتها ليس فقط في مجال النفسي ولكن أيضا في المجالات والميادين التطبيقية والعلمية ، كالمجال الإقتصادي ، والمجال الإداري ، والمجال التربوي ، حيث يعد الدافع للإنجاز عاملا مهما في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه ، وفي إدراكه للموقف ، فضلا عن مساعدته في فهم وتفسير سلوك الفرد ، وسلوك المحيطين به ، كما يعتبر الدافع للإنجاز مكونا أساسيا في سعي الفرد تجاه تحقيق ذاته ، وتوكيدها ، حيث يشعر الفرد بتحقيق ذاته من خلال ما ينجزه وفيما يحققه من أهداف .

أولاً: الدافعية :

### 1- مفهوم الدافعية :

ميز أتكينسون "atkinson" بين مفهوم الدافعية ،ومفهوم الدافع على أساس أن الدافع هو عبارة عن إستعداد الفرد لبذل الجهد أو السعي في سبيل تحقيق أو إشباع هدف معين ،أما في حالة دخول هذا الإستعداد أو الميل إلى حيز التحقيق الفعلي أو الصريح بأن ذلك يعني الدافعية باعتبارها عملية نشطة .(عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 67)

- يرى جون "John compull" بأن الدافعية تتعلق أولاً باستجابة السلوك، وثانياً قوة الإستجابة (المجهود) إذا ما قرر الفرد اختيار سلوك معين وثالثاً السلوك أو طول المدة التي يستمر فيها الفرد بالتصرف على نحو معين " (حسين حريم ،2002،ص116)

- أما باش "Beach" فيعرف الدافعية بأنها الإستعداد لبذل مجهود لتحقيق هدف أو ضعفه والدافعية هي الباعث الرئيسي لأفعال الناس .(رواية حسن ،2003،ص 33)

- تعريف ماسلو "maslow" بأنها خاصية ثابتة ،ومستمرة ،ومركبة ،وعامة ،تمارس تأثيراً في كل أحوال الكائن الحي .

- تعريف ماكلياند "mcclelland" و آخرون "يعني عادة التكامل ،وتجدد النشاط الناتج عن التغيير في الموقف الوجداني .

وأوضح كاتل وكلين "katel et kline" أن للدافعية ثلاث جوانب تتمثل في الآتي :

الأول: الميل بشكل تلقائي لبعض الأشياء دون البعض الآخر .

الثاني : إظهار حالة انفعالية خاصة بالحافز ومدى تأثيره .

الثالث : الإندفاع إلى مجموعة من الأفعال ذات هدف وغاية .(عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 69-70)

- تعريف مصطفى عشوي على أنها" حالة من التوتر النفسي والфизиولوجي الذي قد لا يكون شعورياً أو لا شعوريا ، تدفع الفرد للقيام بأعمال ونشاطات وسلوكيات لإشباع حاجات معينة للتخفيف من التوتر ولإعادة التوازن للسلوك أو النفس بصفة عامة.(مصطفى عشوي ،1990،ص 83)

- ويرى فلومر "Fulmer" أنه إذا كان سلوك الإنسان هو بمثابة البناء للشخصية الإنسانية فإن الكثيرين يعتبرون الدافعية بأنها هي مفتاح السلوك، وإذا كانت الشخصية الإنسانية في غاية التعقيد فإن ذلك يشير إلى أن الدافعية لن تنظمها وتحكمها معادلات بسيطة يمكن

التحكم بها عن طريق الحاسوب ذلك لأن كل فرد منا يحتاج إلى برنامج مختلف كما أن هذا البرنامج يجب أن يوضع بمراجعة مستمرة ليوكب دوافعنا العديدة المتغيرة "(رشاد عبد العزيز موسي، 1994، ص 115)

- كما يعرف محمد سعيد سلطان الدافعية على أنها تعود الدافعية على أنها تعود إلى الكلمة اللاتينية MOTIVER أي يحرك ويدفع، ثم اتسعت لنتمحو حول رغبة الفرد في إشباع حاجات معينة، وعليه فهي تمثل عاملا هاما يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوكه، وكتعريف أدق هي القوة التي تحرك وتسير الفرد من أجل تأدية العمل أي قوة داخلية تحافظ أو تغير اتجاه أو كمية أو شدة السلوك.(محمد سعيد سلطان، 1993، ص 235)

- كما أن الدافعية" عبارة عن عامل داخلي يستشير سلوك الفرد يوجهه ويحقق فيه التكامل ، ولا يمكن ملاحظة مباشرة وإنما تستنتج من السلوك، أو نفترض وجوده حتى يمكننا تفسير هذا السلوك .

- تعريف مصطفى زيدان "ولا يختلف عنه كثيرا في تعريفه للدافعية فيعتبرها الطاقات التي ترسم للكائن الحي أهدافه و غاياته لتحقيق التوازن الداخلي أو تهبيئ له أحسن تكييف ممكن مع البيئة الخارجية." (مصطفى زيدان ، 1983، ص 65)

## **2- بعض المفاهيم المرتبطة :**

لقد توضح من خلال ما تم عرضه من تعريفات مختلفة ، ورود عدة عبارات استعملها علماء النفس لتفسير والتدليل على سلوك الإنسان(مثل الحاجة ، الحافز، الرغبة، الباعث) غير أنه لا يمكن ملاحظتها بصورة مباشرة لكونها عمليات داخلية ، و هي :

### **أ- الحاجة :**

- وتعرف على أنها " نوع من النقص يشعر به ، أو يمارسه الفرد وهذا الإضطراب البدني أو النفسي قد يتمثل في الحاجة إلى الأكل أو الأمن و الحب، أي أنها حالة عدم توازن داخلية تأخذ شكل حاجة بيولوجية أو نفسية أو اجتماعية. (صلاح الدين محمد عبد الباقي ، 2003، ص 72)

حالة من النقص والإفتقار أو الإضطراب النفسي أو الجسمي إن لم تلق إشباعا إثارة لدى الفرد نوعا من التوتر والقلق لا يلبث أن يزول متى ما أشبعت أو قضيت الحاجة ،وتتفاوت الحاجات في درجة إلحاحها وفق أهميتها النسبية وموقعها في سلم الإشباع.(عويدة سلطان مشعان ، 1994، ص 184)

**ب- الحافز :**

هو حالة من التوتر تجعل الكائن العضوي في حالة من التهيؤ والإستعداد للإستجابة لجوانب معينة من البيئة .(أحمد محمد عبد الخالق ،1986،ص 183)

حيث الدافع إستعداد ذو وجهين ،وجه خارجي هو الهدف ،وأخر داخلي هو الحافز ،وهو حالة من التوتر تولد إستعداد إلى النشاط ،وهو لا يوجه السلوك إلى هدف معين ،لأنه مجرد طاقة من الداخل .(جابر نصر الدين ،2006،ص 29)

- يشير الحافز حسب ماركس "Marx" (1976) إلى المثيرات الداخلية العضوية التي تجعل الكائن الحي مستعدا للقيام باستجابات خاصة نحو موضوع معين في البيئة الخارجية أو البعد عن الموضوع أي أنها تؤدي إلى إصدار السلوك ويرادف البعض بين مفهوم الدافع ومفهوم الحافز على أساس أن كلا منهما يعبر عن حالة التوتر العامة نتيجة لشعور الكائن الحي بحاجة معينة ،وفي مقابل هناك من يميز بين هذين المفهومين على أساس أن مفهوم الحافز أقل عمومية من مفهوم الدافع إذا استخدم هذا الأخير للتعبير عن الحاجات البيولوجية فقط ،أي حافز الجوع والعطش .(محمود إبراهيم وجيه ،بدون تاريخ ،ص 125)

**ج - الغريزة :**

- يعرفها ماك دوجال "Mac Dougal" بأنها "إستعداد فطري نفسي جسمي، يدفع الفرد إلى أن يدرك وينتبه إلى أشياء من نوع معين، ويشعر إزائها بانفعال، ثم يسلك نحوها سلوكا معيناً، أو يحاول ذلك على الأقل". (داوود معمر ،2006،ص 30)

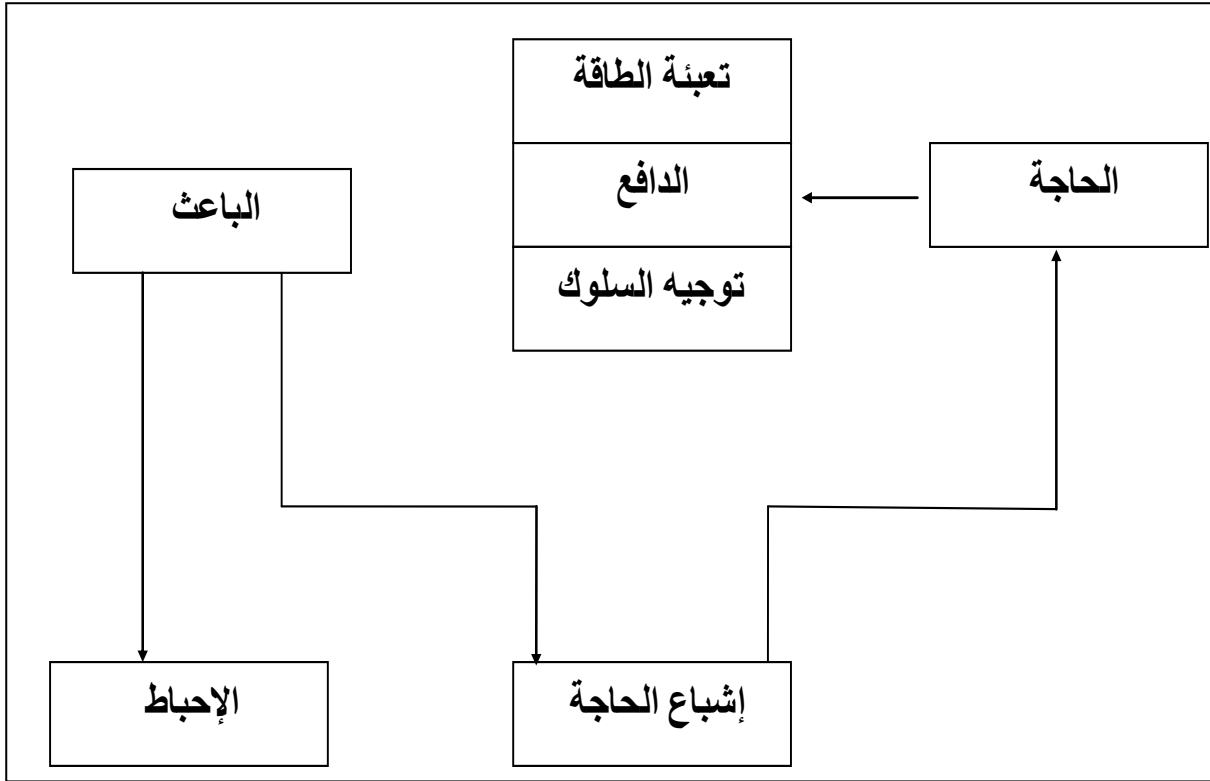
**د - الباعث :**

هو عبارة عن منبه خارجي يحرك الدافع وينشطه ،ويتوقف ذلك على ما يمثله الهدف الذي يسعى الفرد لتحقيقه من قيمة .

- فالباعث إذن هو موضوع أو شخص أو موقف ندركه على أنه قادر على إشباع حاجة ما،ويكون الباعث بذلك الجانب الخارجي للدافع .(مريم عثمان،2010،ص 70)

- ويعرف فيناك "Fanak" الباعث بأنه يشير إلى مجموعة من المحفزات البيئية الخارجية المساعدة على تنشيط دافعية الأفراد ،سواء تأسست هذه الدافعية على أبعاد فيزيولوجية أو اجتماعية.

وفيما يلي مخطط يوضح العلاقة بين هذه المفاهيم وهي :الحاجة،الدافع ،الباعث..(عبد اللطيف خليفة،2002،ص 79)



الشكل رقم (01) : يوضح بعض المفاهيم المرتبطة بالدافعية

### 3- وظائف الدافعية :

تؤدي الدافعية وظائف أساسية في تحديد وتشكيل السلوك، وذلك على النحو التالي :

#### 3-1- وظيفة بعث السلوك وإثارته :

فالدافعية توفر القوة أو الطاقة التي تحرك السلوك وتدفع الكائن إلى النشاط وبذل الجهد بعد حالة السكون، وتتناسب شدة الدافع طردياً مع درجة النشاط أو مع قدر الطاقة التي يعبئها الكائن فكلما زاد وقت الحرمان (في حالة الدوافع الأولية) أو أهمية الهدف (في حالة الدوافع الثانوية) زاد النشاط المبذول في سبيل الوصول إلى الهدف والعكس صحيح. (عبد الحميد الشاذلي، 2001، ص 96)

#### 3-2- وظيفة توجيه السلوك :

- وذلك بتحديد مساره بين البدائل السلوكية المختلفة فالدافعية هنا بمثابة البوصلة التي تحدد اتجاه السير للإنسان في طريق سلوكي محدد .

أي عندما يكون الفرد في حالة التوتر فإنه يبحث عن سلوك يجعله يزيل بواسطته هذا التوتر (تيسير مفلح كوافحة، 2004، ص 139)

## الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز .

فالدافعية هي القوة المحرصة التي :

توجه الطاقة اللازمة لتنفيذ الأهداف المرغوب الوصول إليها.

كذلك المجهودات اللازمة لتحقيق بصفة جيدة حسب القدرات والعمل المنتظر .

**3-3- المحافظة على البقاء والإستمرار :** وهذا ينعكس من خلال تنشيط سلوك الأفراد بشكل دائم من أجل إشباع حاجاته لضمان بقاءه واستمراره. (عبد الحميد الشاذلي، 2001، ص 97)

### 4- خصائص الدافعية :

#### 4-1- قوة الدافع :

عندما يواجه الكائن الحي موقفا جديدا ، فإنه لا يستطيع أن يتصرف بالنسبة له عن طريق استخدام أساليب سلوكية المعتادة ، وقد يحتاج إلى أن يعدل من سلوكه ليقابل الموقف الجديد ، ويعتبر وجود دافع يواجهه السلوك نحو هدف معين هو نقطة البداية ، ولا يتحقق الوصول إلى الهدف إلا إذا بذل الفرد نشاطات يكتسب أثناءها بعض الوسائل التي يتغلب بها على الصعوبات التي تحول دون تحقيق الهدف . (محمد منير ، 1990، ص 61)

#### 4-2- الدافعية عملية معقدة التركيب :

تتبع الدافعية كمتغيرات داخلية في ذات الفرد الذي يتميز بطبيعة الجسمية والعقلية والنفسية الخاصة من جهة ، ولاختلاف بيئته وتربيته وحاجاته من جهة أخرى . (محمد إبراهيم، 1999، ص 33)

- لا يمكن رؤية الدافع للعمل بل يمكن استنباطه استنباطا .
  - للإنسان حاجات أو توقعات متعددة، تتغير باستخدام وقد تتضارب معا .
  - يشبع الأفراد حاجاتهم بطرق مختلفة، مما يزيد العملية تعقيدا .
  - إن إشباع حاجة ما لإنسان، قد يؤدي إلى ازدياد في قوة تلك الحاجة وليس إلى إطفائها.
  - من النادر أن نجد دوافع وحاجات منفصلة، بل كثيرا ما تكون مجموعة دوافع وحاجات .
  - إن السلوك الهادف لا يستطيع في جميع الأحوال حاجات الإنسان فكثيرا ما تحدث تحولات وعقبات مما يؤدي إلى حدوث سلوك آخر غير السلوك الهادف لإشباع الحاجات.
- (مصطفى نجيب شاويش ، 2004، ص 48)

**4-3- الدافعية ذات توجه قصدي :**

والمقصود بذلك أن كل إنسان أو عامل في مؤسسة عندما يقوم بعمل ما فإنه يقوم بذلك باختياره، ومنة ثم تكون الدوافع التي دفعته ذات طابع قصدي .

**4-4- لدوافع وجوه ومظاهر عدة :**

إن الباحثين قد حللوا أوجه الدوافع ومظاهرها المختلفة، فمنهم من بحث في كيفية تحركها وتوازنها، وآخرون تناولوا كيفية توجيهها وجهة معينة، وفريق ثالث تناول العوامل التي تؤثر على ديمومتها أو كيفية إيقافها، ومن هنا نرى أن للدوافع مظاهر متعددة .(مصطفى نجيب شاويش، 2004، ص ص 48-49).

**5- تصنيف الدافعية :**

هناك مجموعة من التصنيفات الخاصة بالدافعية، نذكر منها :

**5-1- تصنيف الدوافع حسب منشئها :**

**أ- الدوافع الفطرية :**

هي الدوافع التي يولد الفرد مزودا بها ،وفي إشباعها حفظ بقاء الكائن الحي مثل (الحاجة إلى الطعام ،والحاجة إلى النوم ،إلى الراحة والدافع الجنسي) والبعض يسميها الدوافع الأولية،وهي دوافع عامة بين أفراد النوع الواحد مهما اختلفت بيئاتهم وثقافتهم ،كما يشترك الإنسان مع الحيوان في هذا النوع من الدوافع.(جابر نصر الدين،2006،ص 32)

**ب- الدوافع المكتسبة :**

هي الدوافع التي ينشأ فيها ولهذا نسميها أيضا بدوافع متعلمة، وهذه تختلف باختلاف الأفراد كما تتغير للفرد الواحد .

**ج- الدوافع المركبة :**

الدوافع المركبة هي الدوافع التي تشترك في خصائص متعلمة وغير متعلمة، أي لها خصائص أولية وخصائص ثانوية، ويختلف العلماء على قائمة الدوافع المتعلمة والمركبة، وما هو متعلم أو مركب، لذلك سنتعامل معها هنا كمجموعة واحدة. (سعاد نايف،2004،ص

(351)

**5-2- تصنيف الدوافع وفقا لمصدرها و تقسم إلى :**

**أ - دوافع الجسم :** وترتبط بالتكوين البيولوجي للفرد وتساهم في تنظيم الوظائف الفسيولوجية ، ويعرف هذا النوع من التنظيم ، بالتوازن الذاتي ومن هذه الدوافع نجد : دافع الجوع ، العطش ، الجنس .. الخ

**ب - دوافع إدراك الذات :** من خلال مختلف العمليات العقلية ، وهي التي تؤدي إلى مستوى تقدير الذات ، وتعمل على المحافظة على صورة مفهوم الذات ، ومنها الدافع للإنجاز .

**ج - الدوافع الاجتماعية :** وهي التي تختص بالعلاقات بين الأشخاص ، ومنها دافع السيطرة .  
(عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص 85)

**5-3- تصنيف الدوافع على أساس الوعي :**

**أ- دوافع شعورية :** وهي الدوافع التي يشعر بها الفرد ويدركها .

**ب- دوافع لاشعورية :** وهي الدوافع التي لا يشعر بها الفرد ولا يدركها . (جابر نصر الدين ، 2006، ص 32)

**6- النظريات التي فسرت الدافعية :**

تتوعد النظريات التي اهتمت بتفسير الدافعية ، ولكل نظرية فترة زمنية معينة وتختلف كل نظرية عن أخرى لإختلاف الخلفية النظرية ومن بين هذه النظريات :

**6-1- النظرية السلوكية :**

يطلق على هذه النظرية عادة بالنظرية الارتباطية أو نظرية المثير / الإستجابة ، ولقد عرفت الدافعية بأنها حالة الداخلية أو الحاجة لدى المتعلم التي تحرك سلوكه وأداءه وتعمل على استمراره وتوجيهه نحو تحقيق هدف أو غاية معينة ومن بين زعماء هذه المدرسة ثورنडाيك "Thorndike" ، سكينر "Skinner" ، وقد اعتمد ثورنडाيك على مبدأ مفاده أن الإشباع الذي يكون الإستجابة يؤدي إلى تعلم هذه الإستجابة وتقويتها في حين يؤدي عدم الإشباع إلى الإنزعاج كما يرون أن نشاط العضوية مرتبط بكمية حرمانها ، حيث يؤدي التعزيز إلى تقوية الإستجابة التي تخفض كمية الحرمان فالتعزيز الذي يلي استجابة ما يزيد من احتمالية حدوثها ثانية و إزالة مثير مؤلم يزيد من احتمالية حدوث الإستجابة التي أدت إلى إزالة هذا المثير ، لذلك ليس هناك أي مبرر لافتراض أية عوامل داخلية محددة للسلوك . (تيسير مفلح كوافحة، 2004، ص 144)

- أما سكر "Skinner" فيري أن نشاط المتعلم مرتبط بحرية حرمانه ،حيث يؤدي التعزيز إلى تقوية الإستجابة التي تخفض كمية الحرمان ،ومعني ذلك أن التعزيز الذي يعقب الإستجابات يؤدي إلى تعلمها ،مما يشير إلى أن الإستخدام المناسب لإستراتيجيات التعزيز المتنوعة كفيل بإنتاج السلوك المرغوب فيه . (نادر فهمي الزبود ،1999،ص 63)

- ويمكن القول أن التفسيرات السلوكية للدافعية مبنية أساسا على النتائج التي أسفرت عنها بعض التجارب التي تناولت التعلم الحيواني ،بحيث أنه لا يمكن اشتقاق بعض المبادئ التي تناسب التعلم البشري ،فحالات الإشباع الناتجة أن أداء استجابات معينة والتعزيز المناسب لأنماط السلوك المرغوب فيه كلها مبادئ تعلم هامة ومفيدة في تفسير الدافعية.(تيسير مفلح كوافحة،2004،ص 145)

### 6-2- نظرية التحليل النفسي :

ترى هذه النظرية أن الدافعية حالة استثارة داخلية لإستغلال أقصى طاقات الفرد وذلك من أجل إشباع دوافعه إلى المعرفة وتحقيق ذاته ،وتعود هذه النظرية إلى الباحث فرويد الذي ناد بمفاهيم جديدة تختلف عن مفاهيم المدرسة السلوكية والمعرفية مثل الكبت واللاشعور والغريزة عند تفسير السلوك السوي وغير السوي ،فالسلوك الفرد محكوم بغريزة الجنس وغريزة العدوان وتؤكد على أن الطفولة المبكرة هي التي تتحكم في سلوك الفرد المستقبلي كما تشير إلى أن مفهوم الدافعية اللاشعورية لتفسير ما يقوم به الإنسان من سلوك دون أن يكون قادرا على تحديد أو معرفة الدوافع الكامنة وراء هذا السلوك وما يسميه فرويد مفهوم الكبت .

- فهو يرد كل نشاط إنساني إلى أصل دافع واحد ،حيث ترى هذه النظرية أن كل أنواع السلوك والنشاط العلمي والأدبي أو الديني دافعه الرئيسي هو الغريزة الجنسية ،كما تشير هذه النظرية إلى وجود تفاعل بين الرغبات اللاشعورية التي نشأت عن دوافع الجنس والعدوان ورغبات الطفولة المبكرة التي تكبت ثم تظهر على شكل سلوك في المستقبل والملاحظ أن فرويد لا يعطي أهمية للعوامل الإجتماعية والثقافية. (تيسير مفلح كوافحة ،2004،ص 145)

### 6-3- نظريات المحتوي للدافعية :

لقد كان لتطور ونمو القوى الخارجية في ميدان تنافسية الإنتاج والتجارة على المستوى المحلي للدول وعلى المستوى العالمي، الأثر الكبير على اتجاه الفكر التنظيمي نحو إيجاد طرق وبدائل أخرى قصد التكيف مع ما يفرضه الواقع المتغير، مستندا في ذلك على إلزامية تطوير تناول جديد حول مسببات السلوك داخل المؤسسات وذلك من خلال تكوين نماذج

مختلفة تفسر السلوك وآلية عمل الدوافع لدى الأفراد بصفاتها الوسيلة الأفضل للتحكم في السلوك والتنبؤ به وبلوغ أهداف المنظمة، فظهرت أبحاث العالم الأمريكي "إلتون مايو" وزميله "ماك ريغور" في إطار مدرسة العلاقات الإنسانية، وقد تأسست هذه الدراسات على فكر تنظيمي جديد ، يفترض التعامل مع الفرد من زاوية الترغيب والتحفيز وتحريك واستغلال قوى الخير الكامنة فيه لكي يتسنى بلوغ الأهداف التنظيمية، وأبرزت أهمية الروح المعنوية للأفراد في الرفع من رغبتهم في العمل والإنتاج ، كما كشفت أن علاقة العمل غير الرسمية التي تنشأ بين الأفراد أكثر أهمية في زيادة إقبالهم على الإنتاج من الحوافز المادية ، وظهرت من خلالها دراسات "ببرنار" في التوازن التنظيمي ، ودراسات "سيمون ومارش" في السلوك الإداري والمنظمات وقد كانت الميزة الأساسية لهذه البحوث أنها تناولت موضوع الدافعية تناولاً نفسياً أكثر منه إدارياً . (على الشرقاوي ، 2002، ص 60)

- أما نظريات المحتوى فتركز عن السؤال عن ما يثير السلوك ويحركه، وترى أن الدافع خاصة ذاتية للفرد، (فالعطش يمثل الحاجة إلى الماء)، والمال (يمثل الحاجة إلى الأمان)، والدافع هو الذي يوجه الفرد إلى اختيار نمط سلوكي دون آخر. أي أنه قوة داخلية تنطلق من ذات الإنسان و توجه سلوكه نحو تحقيق أهداف معينة .
- أما الحوافز فهي ظواهر خارجية تتعلق بالهدف الذي يرجو الفرد تحقيقه من وراء سلوكاته وسوف يتم استعراض أهم النظريات التي نوقشت في هذا الإطار ، وهي نظرية "ماسلو" لتدرج الحاجات ونظرية "هيزبيرج" ذات العاملين ، للانتماء والتطور ونظرية X و Y . لماك ريغور .

### 6-3-1- نظرية سلم الحاجات لأبراهام ماسلو (Abraham-Maslow) :

قدم عالم النفس "أبراهام ماسلو" نظريته للحاجات الإنسانية متأثراً بمدخل العلاقات الإنسانية سنة 1940 وكتب فيما بعد مقالة بعنوان "مقدمة لنظرية التحفيز" سنة 1943 شرح فيها نظريته لتدرج الحاجات التي تستند إلى ثلاثة افتراضات أساسية، تتمثل في :

**أولاً :** في أن الإنسان كائن حي له حاجات مختلفة تؤثر في سلوكه، خاصة تلك الحاجات غير المشبعة التي لها تأثيراً أكبر، أما الحاجات المشبعة فإنها غير دافعة للسلوك .(إبراهيم عبد الله ، 1993، ص 65 )

**ثانياً :** يرتب ماسلو حاجات الإنسان حسب أهميتها، فيبدأ بالحاجات الأساسية مثل الحاجة للطعام والأمن إلى الحاجات المركبة مثل حاجة تحقيق الذات وتأكيداها .

**ثالثا :** يتفرغ الفرد من حاجة إلى أخرى تليها، في حالة ما إذا قام بإشباع الأولى أو الدنيا أي أن الفرد يركز أولا على إشباع حاجته للأمن قبل أن يتحول إلى إشباع حاجته لتحقيق الذات . (مصطفى نجيب شاويش ،2004،ص 54)

وقد قام ماسلو، بترتيب سلم الحاجات ترتيبا هرميا فيصنف في قاعدة الهرم :

**الحاجات الفيزيولوجية :** والتي تتمثل في المتطلبات الأساسية للحفاظ على توازن الجسم كالحاجة إلى الطعام والماء والهواء والنوم وغيرها، وعندما يتم إشباع هذه الحاجات تأخذ مكانها مباشرة حاجات المستوى الأعلى كحاجات دافعة للسلوك والتي تمثل **حاجات السلامة والأمن** سواء كانت بدنية أو نفسية والتي تظهر في مكان العمل في شكل ظروف العمل الآمنة والراتب والعناية الصحية وعندما يتم إشباع هذه الحاجات يتفرغ الفرد نحو إشباع **الحاجات الإجتماعية** التي تعكس النشاط الإجتماعي للأفراد والسعي لجذب الإنتباه من أجل تحقيق المكانة الإجتماعية المرموقة (عبد الغفار حنفي ،2002،ص 446) حيث يرغب الفرد في إجراء المزيد من العلاقات مع الأفراد مع رغبة في التميز داخل الجماعة التي ينتمي إليها، وتظهر بشكل خاص في محيط العمل من خلال الحاجة للإنتماء إلى جماعة العمل وربط علاقات صداقة مع أعضائها والشعور بالتقبل من طرفهم، وإذا قام الفرد بإشباع هذه الحاجات يتحول إلى إشباع حاجات التقدير الذاتي والتمتع بالمركز ، وتتمثل في شعور الفرد بالإحترام من طرف جماعة العمل والإحساس بالثقة في النفس وإنجاز المهام .

- أما أعلى مستوى في هرم الحاجات فيتمثل في رغبة الفرد في تحقيق ذاته وإثباتها وتطويرها عن طريق استثماره الجيد والمتنافي لكل كفاءاته وخبراته المهنية في الإنجاز والنجاح في تأدية المهام ونيله لتقدير الناس وإعجابهم .(حامد أحمد بدر ،1989،ص 83)

### 6-3-2- نظرية العاملين لهيرزبرغ (herzberg) :

لقد صنف هيرزبرغ الدافعية إلى نوعين، حيث اعتمد في ذلك نتيجة الأبحاث التي قام بها والتي تبين بأن الأفراد لديهم مجموعتين من الحاجات، حاجاتهم الأساسية وحاجاتهم تتطلب النمو والتطور، وبين أن هناك صفات أو عوامل في العمل ترتبط بالرضا عن العمل وأن هناك عوامل تؤدي إلى عدم الرضا .

وأنواع الدوافع عند هيرزبرغ هي :

**1- العوامل الدافعة :** وهي التي تؤدي بوجودها إلى شعور الموظف بالرضا والعامل المشترك في هذه العوامل إنما تتصل بعوامل ذاتية يعززها العامل لذاته ومنها ما يتصل

بالشعور بالإنجاز واعتراف الآخرين بجهد وطبيعة العمل ودرجة المسؤولية التي يتحملها وفرص التقدم .

**2- العوامل الوقائية :** وهي التي توفرها بالشكل المطلوب حالة عدم الرضا، فهي تشمل النمط الإداري في التنظيم، وطريقة الإشراف والعلاقات بين العاملين وظروف العمل. (عمر وصفي عقيلي، 1991، ص 301-302)

- ومن خلال هذا الفرض، يتبين أن "هايزبيرج" قام بحصر مستويات "ماسلو" للحاجات إلى مستويين حيث تقابل العوامل الوقائية في نظريته، حاجات المستويات الدنيا عند "ماسلو" والتي تشمل الحاجات المادية وحاجات الأمن والحاجات الاجتماعية، وهذه العوامل في الأساس صحية تساهم في تخفيض حالة عدم الرضا وفي حالة عدم وجودها أمكن وجود مستويات عالية من عدم الرضا، أي أنها ليست عوامل دافعة نحو تحقيق أداء أفضل، أما العوامل الدافعة لدى "هايزبيرج" فهي تقابل المستويات العليا للحاجات في نظرية "ماسلو"، التي تشغل حاجات التقدير والإحترام وحاجات تحقيق الذات، وهي التي تساهم في ظهور السلوك المدفوع نحو الأداء الأفضل. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2003، ص 160)

### 6-3-3- نظرية (Y X) لدوغلاس ماك غريغور (Douglas McGregor):

قدم عالم النفس الاجتماعي "ماك غريغور" (1906، 1964)، الذي عمل أستاذا بمعهد "ماساشوسيتس" للتكنولوجيا وجهة نظره الخاصة بطبيعة البشر، حيث قام باختبار افتراضات أساسية حول السلوك البشري، كما عرض نظريتين مختلفتين حول الطبيعة البشرية، أسماها نظرية X و Y. في كتابه الذي يحمل عنوان "الجانب الإنساني لمشروع الأعمال side of Business enterprise Humain المنشور سنة 1960. (مصطفى نجيب شاويش، 2004، ص 56)

- ومن خلال اتصالاته التي أجراها مع عدد كبير من المديرين لاحظ وجود فئتين منهم، وقد استخدم في تحديد الفئتين الرمز X و Y لأنه لا يريد أن يحكم على المضمون بوصفه جيدا أو رديئا، أو متشددا أو متساهلا، لكنه يوصي باختيار النظريتين عمليا باعتبار أنهما يمثلان موقفين متعارضين وبالضرورة سيكون الحكم بالنسبة لفئة مناقضا للآخرى .

- وتتعلق نظرية X من افتراض مفاده أن الفرد العادي هو كسول بطبيعته، لا يجيد العمل ولا يطمح إلى الأفضل ويكره المسؤولية، أي أنه يفضل أن يقاد بدلا من أن يكون قائدا، كما

أنه إنسان منغلق داخليا، لا تهمة أهداف المؤسسة ، وإنما يهتم بمصالحه فقط، كما أنه يرفض التغيير، وأمام هذه الافتراضات تصبح الإدارة مرغمة على التدخل لتوجيه طاقات الأفراد وتحفيزهم ومتابعة ومراقبة أعمالهم وتغيير سلوكهم لما يتوافق وأهداف المؤسسة، وإلا فسيسودهم الملل والتراخي واللامبالاة ولكي تستطيع الإدارة تحقيق أهدافها في مثل هذه الحالة عليها أن تبدو قوية ومتشددة في مواجهة سلوك الأفراد وأدوات الإدارة في هذا السبيل تتمثل في الإشراف والرقابة المباشرة، وهذه هي فلسفة الضغط التي هي امتداد لفلسفة "العصا والجزرة" التي قامت عليها النظرية التقليدية في الإدارة (حامد أحمد بدر، 1989، ص 88) ، حيث أن هذه الأخيرة هي التي تملك التحكم في مختلف العمليات من توظيف وأجور ومكافآت وغيرها وهي جميعها لا تخرج عن كونها "الجزرة" التي يسعى العامل للحصول عليها مقابل أدائه لعمله ، في حين أن التراخي في أداء هذه الأعمال يحول هذه العمليات إلى "عصا" تستخدمها الإدارة للضغط على الأفراد كيف ما شاءت وفي الوقت الذي تريد .

أما نظرية Y، فتقوم على افتراض أن الإنسان بطبيعته يرغب في العمل وله القدرة ، والفعالية في الإنجاز وهو مستعد لتحمل المسؤولية ويسعى لتنمية أهداف المؤسسة ، وما على الإدارة إلا توفير الشروط الملائمة لتنمية قدراته وتحقيق أهدافه، وأن تحرره من الرقابة المباشرة وتترك له الحرية في توجيه أنشطته وتحمل مسؤولياته لإشباع حاجاته وتحقيق ذاته، ولهذا يكون من المفيد للإدارة تفويض سلطاتها لمواردها البشرية، وفسح المجال أمامهم للمشاركة في اتخاذ القرارات .

ومن هذا المنطلق ، يبدو أن النظريتين السابقتين تختلفان بشكل واضح في الافتراضات التي تتأسسان عليها، وقد اعتبرهما "ماك غريغور" "حالتين لفئتين من المديرين، فإما أن يتبنى المدير النظرية X و Y كل على حدة، ولا يمكن الجمع بينهما لأن الفلسفة التي تقوم عليها ، النظرية الأولى هي فلسفة متشائمة ومتشددة، حيث تكون الرقابة مفروضة و مستمرة ، وفي المقابل فإن الفلسفة التي تقوم عليها النظرية الثانية هي فلسفة متفائلة و مرنة ، كما أنها تزوج قدر المستطاع بين حاجات الفرد وحاجات المؤسسة ، فالمدير من النمط X يعامل الأفراد بافتراض أنهم غير واعين وغير مسؤولين، ولا يستحقون الإحترام ، لذلك فهو يسهر على تشديد الرقابة وترهيب العمال في حين يكون المدير من النمط Y عكس ذلك تماما . (مصطفى نجيب شاويش، 2004، ص 56)

**6-4- نظريات المعرفية للدافعية :**

يقوم هذا المدخل في تفسير الدافعية على إدراك قصور القوى الدافعية من خلال الإعتماد على دراسة متغيرات الدعم الخارجي الذي تمثله نظريات التعزيز، أو من خلال العوامل التي تؤدي إلى رضي العامل كما تراه نظريات المحتوى للدافعية، ذلك لأنها لا تقدم تفسيراً متكاملًا للسلوك الإداري، ولذلك تقدم النظريات المعرفية بعداً آخر وهو ضرورة دراسة إدراك الفرد وأفكاره وتوقعاته، وقد قامت هذه النظريات حسب الباحث " كريستيان كليفيك " على بعدين أحدهما يناقش توقعات الفرد والآخر يركز على تحليل ما لتحديد الأهداف من آثار على دافعية الفرد ، وفيما يلي عرض بالشرح والتفصيل لأهم هذه النظريات :

**6-4-1- نظرية العدالة لآدمز (Adams) :**

تدور هذه النظرية حول فكرة أساسية مفادها أن داخل كل مؤسسة تحدث عملية تبادل ما بين العاملين لديها وبينها، فالعاملون يقدمون للمنظمة مساهمات يطلق عليها - المدخرات - تأخذ أشكالاً متعددة كالجهـد المبذول في العمل طوال ساعات العمل، والخبرة والمهارة، والمؤهل العلمي... الخ، وفي المقابل تقدم له تعويضات يطلق عليه المخرجات ويكون عادة مادياً ومعنوياً في آن واحد يأخذ أشكالاً متعددة كالراتب والأجور، والمكافآت والعلاوات والمشاركة في الإدارة، وتقدير جهود العاملين بثناءات. . . الخ، فإذا لم تكن المساهمات مساوية للتعويضات، هذا يعني أنه ليس هناك توازنًا بينها وبالتالي يشعر العاملون بعدم وجود عدالة أو إنصاف في عملية التبادل وتشكل لديهم دافعية سلبية، أما إذا كان هناك توازنًا بينهما فعندئذٍ ستتشكل لديهم دافعية إيجابية، نتيجة شعورهم بالعدالة أو الإنصاف.

- لقد أوضحت هذه النظرية أن عملية إدراك مقدار العدالة أو الإنصاف المشار إليها آنفاً تتأثر بعوامل متعددة أهمها : المستوى العلمي والثقافي لدى الأفراد، مكوناته الشخصية، مقارنة ما يتقاضاه من مخرجات مع ما يتقاضاه نظراً في العمل الذين قدموا للمؤسسات نفس المساهمات. (عمر وصفي عقيلي، 1991، ص 302)

**6-4-2- نظرية التوقع (vroom) :**

لقد طور " فيكتور فروم ، نظريته في تفسير الدافعية معتمداً على أعمال الباحثين تولمان Tolman و" كورت لوين " Lewin،K " وذلك من خلال أبحاثه المنشورة سنة 1964، وتقوم نظرية التوقع على مبدأ العلاقة المدركة بين الجهد المبذول والأداء وكذا بين الحافز أو المكافأة المتوقعة مقابل الأداء، أي أن الرغبة القوية للعمل بطريقة معينة تعتمد على قوة

التوقع بأن ذلك العمل سوف تترتب عنه نتائج معينة ، كما يعتمد كذلك على رغبة الفرد في الوصول إلى تلك النتائج. (نادر أحمد أبو شيحة، 2000، ص 285)

لذلك فإن قوة رغبة الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما، تعتمد على مدى توقعه للوصول إلى ذلك الإنجاز، أي مدى احتمال الفرد لأن يتبع مستوى معين في الجهد مستوى معادل من الأداء ، وهذا ما يمثل التوقع الأول حسب النظرية، وإذا ما حقق الفرد إنجازَه فهل سيكون على هذا الانجاز أم لا وهذا هو التوقع الثاني، ويرتبط هذان التوقعان بمدى جاذبية الفعل ، والتي تحدد القيمة التي يقرنها الفرد للحوافز والمكافأة التي تنتج عن الفعل وكما يمكن أن تكون هذه الجاذبية إيجابية يمكن أن تكون سلبية كالتوبيخ وخضم الراتب مثلا، كما يتأثر توقع الفرد كذلك بمدى قوة دافعيته للأداء ، أي ما مدى مقدرة على الإنجاز فعليا وليس ما يرغب فيه .

وتجدر الإشارة إلى أن نظرية التوقع قد تعرضت إلى ثلاثة تطورات أساسية حسب رأي الباحثين " أندرودي سيزيلاغي " و " مارك جي والاس " وهي كالآتي :

1- تم توسيع النظرية للتمييز بين النتائج الخارجية المترتبة عن التوقع كالراتب والترقية والنتائج الداخلية كالتقدير الذاتي والإحترام.

2- التمييز بين نوعين من التوقع، فالتوقع الأول يتعلق بالعلاقة المدركة بين الجهد والأداء ويتعلق التوقع الثاني بالعلاقة المدركة بين الأداء والحوافز والمكافأة.

3- يتعلق التطور الثالث ببحث أثر بعض متغيرات العمل على متغيرات هذه النظرية وحيث تم دراسة أثر العوامل الشخصية في تكوين مدركات التوقع وكذلك أثر التجارب السابقة للفرد كما تم إدخال بعض متغيرات البيئة التنظيمية كعوامل تؤثر على تكوين إدراكات الفرد. ( أندرو دي سيزيلاغي، د س ، ص 115)

### 6-4-3- نظرية الهدف :

قدم " إدوين لوك (Lock)، إطارا أساسيا لتحديد الأهداف من خلال ربط الأهداف المقصودة بالمهام التي يؤديها الفرد ، والإفتراض الذي تقوم عليه هذه النظرية يتمثل في أن الأهداف المدركة من طرف الفرد تؤثر على سلوكه، وأن مستوى الأداء يكون أعلى كلما كانت الأهداف صعبة ومحددة، منها إذا كانت عامة وغامضة، ويلخص لوك مضامين نظريته في البحوث التي نشرها سنة 1968 كالآتي :

أ - أن الهدف المحدد والصعب التحقيق يؤدي إلى الرفع من مستوى الإنتاج أو الأداء وذلك على العكس من الهدف العام، فالفرد الذي يكون له هدف محدد إنتاج 30 وحدة في اليوم مثلاً يعمل أفضل من ذلك الذي ليس له هدف مطلقاً أو الذي يحدد له هدف عام في صيغة أفعل ما تستطيع .

ب - كلما زادت صعوبة اتخاذ القرار كلما كان مستوى الأداء أعلى .

ج - مشاركة الفرد في تحديد الأهداف تزيد من قبوله لها .

د - يمكن استثمار تأثير الأهداف كحوافز للدافعية من خلال ما يلي :

- تحديد الأهداف قدر المستطاع .

- جعل الأهداف صعبة نوعاً ما، حتى تتحدى قدرات الفرد وتثير فيه الحماس للقيام بأداء أفضل .

- إشراك الفرد قدر الممكن في وضع أهداف عمله حتى تزيد درجة قبوله بها والتزامه بتحقيقها .

- العمل على جعل الأهداف المحددة قابلة للقياس، فكلما جاءت في صورة كمية كلما أمكن الفرد التعرف باستمرار على نتائج محاولاته لتحقيق تلك الأهداف وبذلك ترتفع دافعيته (التغذية الراجعة) ، وتجدر الإشارة إلى أن نظرية الهدف يمكن ربطها بما جاءت به النظريات الأخرى، بحيث أنه حتى يمكن تحسين دافعية الفرد كما تشير إليه نظريات المحتوى من خلال ربط الأهداف بحاجاته النشطة، كما يمكن ربط هذه الأهداف بما يتوقعه الفرد كما تشير إليه نظرية التوقع، أما فيما يخص نظرية التعزيز، فإن تحديد الأهداف يصلح كأساس لاستعمال جداول التعزيز المختلفة. ( أندرو دي سيزيلاغي، د س ، ص 126 )

## 2- الدافعية للإنجاز :

### 1- مفهوم الدافعية للإنجاز :

يمثل الدافع للإنجاز أحد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية والتي اهتم بدراستها الباحثون في علم النفس الاجتماعي وكذلك المهتمون بعلم النفس المهني ودوافع العمل وعوامل النمو الإقتصادي، بل يمكن النظر لدافع الإنجاز كأحد منجزات الفكر السيكولوجي المعاصر وذلك لأهميته وإسهامه في النمو الإقتصادي وازدهاره .

- ويعود الإستخدام الأول لمصطلح دافع الإنجاز في علم النفس من الناحية التاريخية إلى أدلر "Adlar" قبل استخدام موراي "Murray" لمصطلح الحاجة للإنجاز .  
(أحمد عبد الخالق، 1991، ص 33-47)

على من هذه البدايات المبكرة فإن الفضل يرجع إلى عالم النفس الأمريكي هنري موراي في أنه أول من قدم حاجة الإنجاز ، ووصفه بأنه مكونا مهما من المكونات الشخصية وذلك في دراسة جملة عنوان (استكشافات في الشخصية )، كما يرجع له الفضل في إرساء قواعد التي يمكن أن تستخدم في قياسها . (عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص 88)

- أما ماكلييلاند فله الفضل في إبراز خط دراسات الدافعية للإنجاز وتطورها في العديد من الحضارات ، حيث بدأت الدول منذ الخمسينات تعطي جل اهتمامها بدراسة الدافعية للإنجاز وتنميتها لدى أبنائها بغية تحقيق المزيد من التقدم الإجتماعي والرخاء الإقتصادي . (عويذة سلطان مشعان ، 2007)

- ويعرف ماكلييلاند "mcclelland" بأنه الأداء في ضوء مستوى الإمتياز ، أو مجرد الرغبة في النجاح . (لوكيا الهاشمي ، 2006، ص 190)

- ويعرف موراي الحاجة للإنجاز بأنها رغبة الفرد وميله نحو تذليل العقبات لأداء شيء صعب بأقل قدر من الوقت مستخدما ما لديه من قوة ومثابرة واستقلالية ، وتتوافر هذه الحاجة بدرجة مرتفعة لدى من يكافحون ليكونوا في مقدمة ، ومن يكسبون قدرا كبيرا من المال ، ومن يحققون المستحيل ، ومن يلتزمون معيارا مرتفعا جدا لأدائهم ، وأولئك الذين يصنعون الإنجاز هدفا شخصيا لهم ، وينشأ دافع الإنجاز عن حاجات ، مثل السعي وراء التفوق ، تحقيق الأهداف السامية ، النجاح في المهام الجسام ، وهذا الدافع ليس ضروريا بدرجة واضحة للاستمرار في الحياة . (عبد الرحمن صالح الأزرق ، 2000، ص 12)

- ويرى كل من ماكلييلاند و أتكينسون (1951، 1958) بأن دافع الإنجاز هو " تهيؤ ثابت نسبيا في الشخصية يحدد مدى سعي الفرد ومثابرته في سبيل تحقيق أو بلوغ نجاح يترتب عليه نوع من الإشباع وذلك في المواقف التي تتضمن تقييم الأداء في ضوء مستوى محدد من الامتياز "

- كما يرى جولدنسون "goldenson" أن الدافعية نحو الإنجاز تشير إلى الحاجة لدى الفرد للتغلب على العقبات ، والنضال من أجل السيطرة على التحديات الصعبة ، والميل لوضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي لتحقيقها والعمل بمواظبة شديدة ومثابرة مستمرة .

- تعريف أحمد عبد الخالق 1991" الدافع للإنجاز هو الأداء على ضوء مستوى الإمتياز والتفوق أو الأداء الذي تحدثه الرغبة في النجاح . (عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 94)
- يعرف الكناي الدافع للإنجاز بأنه سعي الفرد لتركيز الجهد والانتباه والمثابرة عند القيام بالأعمال الصعبة والتغلب على العقبات بكفاءة في أسرع وقت ،وبأقل جهد ،وأفضل نتيجة ،والرغبة المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى الطموح مرتفع ،والنضال والمنافسة من أجل بلوغ معايير .(مجدي أحمد محمد عبد الله ،2003،ص 112)
- يرى عبد القادر طه بأنها" تشير إلى رغبة الفرد وميله لإنجاز ما يعهد إليه من أعمال ومهام وواجبات بأحسن مستوى وأعلى ناحية ممكنة حتى يحوز رضا رؤسائه ومخدوميه فتتفتح أمامه سبل زيادة الدخل ويسهل أمامه سبل الترقية والتقدم نحو ما يوجد لدى بعض العاملين والموظفين . (فرج عبد القادر طه،2003،ص 352)
- تعريف رجاء محمود أبو علام "الدافع للإنجاز هو حالة داخلية مرتبطة بمشاعر الفرد ،توجه نشاطه نحو التخطيط للعمل بما يحقق مستوى محدد من التفوق ،يؤمن به الفرد ويعتقد فيه .(صالح محمد أبو الجودو ،1998،ص 330)

## 2- مكونات الدافع للإنجاز :

- الدافع للإنجاز حسب بعض النظريات يتكون من بعد واحد (مكون) أو بلوغ النجاح أو تجنب الفشل، أما بالنسبة للنظريات الأخرى فإنها ترى أن الدافع للإنجاز يتكون من عدة مكونات ،ومن بين هذه النظريات نجد :
- يرى أوزيل "Ozil" 1969 أن هناك ثلاث مكونات على الأقل لدافع الانجاز و هي :
- أ - الحافز المعرفي :
- والذي يشير إلى محاولة الفرد إشباع حاجاته لأن يعرف ويفهم حيث أن المعرفة الجديدة تعين الأفراد على أداء مهامهم بكفاءة أكبر فإن ذلك يعد مكافأة له.
- ب- توجيه الذات :
- وتمثله رغبة الفرد في المزيد من السمعة والصيت والمكانة التي يحرزها عن طريق أداءه المتميز والملتزم في الوقت نفسه بالتقاليد الأكاديمية المعترف بها، بما يؤدي إلى شعوره بكفايته واحترامه لذاته.

ج-دافع الإنتماء :

بمعناه الواسع الذي يتجلى في الرغبة في الحصول على تقبل الآخرين، ويتحقق إشباعه من هذا التقبل بمعنى أن الفرد يستخدم نجاحه الأكاديمي بوصفه أداة لحصول على الإعراف والتقدير من جانب أولئك الذين يعتمد عليهم في تأكيد ثقته بنفسه .(مجدي أحمد عبد الله، 2003، ص 181)

- أما هيرمانز "Hermans" 1970 فقد حدد مظاهر الدافع للإنجاز في عشرة جوانب هي: مستوى الطموح ،سلوك تقبل المخاطرة ،الحراك الإجتماعي ،المثابرة ،توتر العمل أو المهمة ،إدراك الزمن ،التوجه للمستقبل ،اختيار الرفيق ،وسلوك التعرف ،وسلوك الإنجاز .  
أما محمود عبد القادر 1978 فقد توصل إلى أن هناك ثلاثة دوافع فرعية للإنجاز وهي :

- الطموح العام .
- النجاح والمثابرة على بذل الجهد .
- التحمل من أجل الوصول إلى هدف .(عبد اللطيف خليفة ،2000، ص 93)
- أما عمران 1980 فيفترض أن دافع الإنجاز يتكون من الأبعاد التالية :

أ-البعد الشخصي: ويتمثل هذا البعد في محاولة الفرد تحقيق ذاته المثالية من خلال الإنجاز وأن دافعيته في ذلك دافعية ذاتية، إنجاز من أجل الإنجاز، حيث يرى الفرد أن في الإنجاز متعة في حد ذاته، وهو يهدف إلى الإنجاز الخالص الذي يخضع للمقاييس والمعايير الذاتية الشخصية، ويتميز الفرد من أصحاب هذا المستوى العالي في هذا البعد بإرتفاع مستوى كل من الطموح والتحمل والمثابرة وهذه أهم صفاته الشخصية .

ب-البعد الإجتماعي : ويقصد به الإهتمام 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 .

ج -بعد المستوى العالي في الإنجاز: ويقصد بهذا البعد أن صاحب المستوى العالي في الإنجاز يهدف إلى المستوى الجيد والممتاز في كل ما يقوم به من عمل . (مجدي أحمد محمد عبد الله ،2003، ص 182-183)

- كما توصلت دراسة زكريا الشربيني 1981 إلى تحديد إحدى عشرة سمة عن الدافع للإنجاز هي :

### الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز .

الطموح ، والمثابرة ، الإستقلال ، قدر النفس ، الإتقان ، الحيوية والفتنة ، التفاؤل ، المكانة ، الجرأة الإجتماعية .

- وكشفت دراسة صفاء الأعسر وآخرون 1983 أن هناك ثمانية عشرة مظهر للدافعية للإنجاز وهي :

توجه العمل ، وجهة الضبط ، التعاطف الوالدي ، الخوف من الفشل ، القلق المعوق ، وجهة مثير السلوك ، التقبل الإجتماعي ، قلق التحصيل الإيجابي ، المثابرة ، الإستقلال ، احترام الذات ، الإستجابة للنجاح والفشل ، التوجه نحو المستقبل ، الإستغراق في العمل التحكم في البيئة . (عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص 92)

- أما عبد المجيد (1985) فاعتبر أن الدافع للإنجاز دالة لسبعة عوامل هي :  
أ - التطلع للنجاح .

ب - التفوق عن طريق بذل الجهد والمثابرة .

ج - الإنجاز عن طريق الإستقلال عن الآخرين في مقابل العمل مع الآخرين بنشاط .

د - القدرة على إنجاز الأعمال الصعبة بالتحكم فيها والسيطرة على الآخرين .

هـ - الإنتماء إلى الجماعة والعمل من أجلها .

و - تنظيم الأعمال وترتيبها بهدف انجازها بدقة وإتقان .

ر - مراعاة التقاليد والمعايير الإجتماعية المرغوبة أو مسايرة الجماعة والسعي لبلوغ مكانة

مرموقة بين الآخرين . (مجدي أحمد محمد عبد الله ، 2003، ص 182)

### 3- خصائص الدافعية للإنجاز :

أوضح أتكسون " Atkinson " أن مؤشرات الدافعية للإنجاز من حيث قوتها أو ضعفها تتمثل في الآتي :

- محاولة الوصول للهدف و الإصرار عليه .

- التنافس مع الآخرين وما يعنيه ذلك من سرعة الوصول للهدف ، وبذل الجهد ، وكما أشار ميهر " maher " بأن الدافعية للإنجاز تعني بشكل محدد الجوانب التالية :

- إحساس الفرد بأنه مسؤول عن نتائجه أو مترتبات سلوكه .

- السلوك الذي يحدد في ضوء معيار الإمتياز ، وهو ما يمكن تقويمه في ضوء النجاح أو الفشل .

ومنه يتبين أن الأشخاص المنجزين يتسمون بعدة سمات من أهمها :

- التحمل المسؤولية الشخصية لإيجاد حلول للمشكلات .
- الميل إلى وضع أهداف بعيدة المدى .
- الميل إلى حساب المخاطرة وتفضيل معرفة العائد لما يقومون به من أعمال .(عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 92،93)
- 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 مقياسا لدرجة امتيازه في أداء عمله.
- يتميز الأفراد مرتفعي الإنجاز بالثقة العالية بالنفس حيث يميلون للشك في آراء الأفراد الأكثر خبرة من هم، ويلتزمون بآرائهم حتى ولو كانوا لا يملكون معرفة معمقة بالموضوع الذين يريدون اتخاذ القرار فيه .
- يفضلون المهن المتغيرة والتي تحدث فيها تحديات مستمرة، وينفرون من المهن الروتينية . (مجدي أحمد محمد عبد الله ،2003،ص 182)
- يشعرون بالرضا بالدرجة كبيرة عند انجاز شيء ما .
- غالبا ما يهتمون بالابتكار والسعي إلى تحقيق الأهداف الطويلة الأجل وهذا لغرض إسعاد الآخرين ،أو إلحاق الضرر بهم.(جمال الدين محمد مرسى ،2002، ص 361)

### 4- محددات الدافعية للإنجاز :

أثبت الكثير من العلماء ك ماكلياند أن الدافعية للإنجاز تحدد بعدة مظاهر من بينها :

#### 4-1- أساليب التنشئة الأسرية :

تشير الدراسات التي قام بها" ماكلياند "و جماعته في جامعة وسليان سنة (1953) إلى وجود ارتباط قوي بين أساليب الرعاية الأسرية، و قوة دافع الإنجاز لدى الأطفال، فقد وجد أن الأطفال ذوي دافع الإنجاز المرتفع ، يتصف والديهم بالأتوقراطية و رفضهم للأطفال، و عدم الحماية، والميل إلى الإهمال ، و قد قدر معامل الارتباط بين قوة دافع الطفل و شعوره بأن أباه هو نفسه ب 0.49 و هي أعلى معامل ارتباط يمكن الوصول إليه، ويتناقص هذا المعامل كلما زاد شعور الطفل بحب و تقبل أبيه له.

فالدافعية للإنجاز حسب" ماكلياند "تزداد عند الطفل كلما ازداد شعوره بإهمال و نبذ والده له، فيلجأ الطفل بذلك إلى محاولة إبراز و تثبيت شخصيته برفع التحدي و بعكس

ذلك، كلما زادت رعاية الطفل عن حدها أدى ذلك إلى الإعتماد على الوالدين و زيادة التوكل و من ثم انخفاض في مستوى دافع الإنجاز .

كما أكد ذلك "كوكس Cox" حيث وجد بأن هناك علاقة إيجابية بين قوة الدافع و مقدار المتطلبات و المسؤوليات التي يتحملها الطفل في البيت، فكلما زادت واجباته نحو البيت، ارتفع دافع الإنجاز عنده.(منصور بن زاهي، 2007، ص 83)

### 4-2- التنشئة الإجتماعية :

أشار روزن "Rosen" أن الدافعية للإنجاز ترتبط ارتباطا ايجابيا بممارسات التنشئة الإجتماعية مثل :التدريب على الإنجاز لدى كل من الذكور والإناث ، و أجريت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الضغوط الإجتماعية على الأطفال ومستويات دوافعهم للإنجاز ،على عينة بحث مكونة من واحد وعشرون تلميذا و أمهاتهم ،فكانت النتائج كالتالي :

- يوجد ارتباط بين المستويات المرتفعة لدافعية الإنجاز لدى كل من الجنسين وتشجيع الإنجاز ومطالبه .

- يوجد ارتباط مرتفع بين التدريب على الإستقلال من قبل الأم والدافع للإنجاز المرتفع لدى الإناث .

وبتالي فإن التنشئة الإجتماعية لها دور كبيرا في تكوين دافعية الإنجاز لدى الفرد وذلك من خلال البيئة الإجتماعية التي يتعرع فيها ويتفاعل معها ،فإذا كانت المبادئ والأسس التي يقوم عليها المجتمع تدعو إلى العمل والمثابرة والإجتهاد فإن ذلك ينعكس على الفرد بالضرورة ،باعتبار أن القدوة التي يقتدي بها ويتبع خطاها هي جزء من هذا المجتمع . (رشاد عبد العزيز، 1994، ص 334)

### 5- أنواع الدافعية للإنجاز :

يميز شارلز سميث "Charles Smith" بين نوعين أساسيين من دافعية الإنجاز على أساس مقارنة الفرد بنفسه أو بالآخرين وهما :

5-1- دافعية الإنجاز الذاتية : وهي التي تتضمن تطبيق المعايير الشخصية الداخلة في الموقف، كما يمكن أن تتضمن معيار مطلق للإنجاز .

5-2- دافعية الإنجاز الإجتماعية : وهي التي تتضمن تطبيق معايير التفوق التي تعتمد على المقارنة الإجتماعية في الموقف .

كما يمكن أن يعمل كل منهما في نفس الموقف ولكن قوتها تختلف وفقا لأيهما السائد في الموقف، فإذا كانت دافعية الإنجاز الذاتية هي المسيطرة في الموقف فغالبا ما تتبع بالدافعية الإجتماعية، إما إذا كانت الدافعية للإنجاز هي المسيطرة في الموقف فإن كلا منهما يمكن أن يكون فعالا في الموقف .(سيد محمود الطوب ،1988، ص 120)

### 6- قياس الدافعية للإنجاز :

تبين أن المقاييس التي استخدمت في قياس الدافعية للإنجاز تنقسم إلى فئتين نعرض لهما بإيجاز على النحو التالي :

#### 6-1- المقاييس الإسقاطية :

قام ماكلياند و زملاؤه ،بإعداد اختبار لقياس الدافع للإنجاز مكون من أربع صور ،ثم اشتقاق بعضها من اختبار تفهم الموضوع (T.A.T) الذي أعده موري Murray 1938 ،أما البعض الآخر فقام ماكلياند بتصميمه لقياس الدافع للإنجاز .

وفي هذا الاختبار يتم عرض كل صورة من الصور على شاشة لمدة عشرين ثانية أمام المبحوث ،ثم يطلب الباحث من المبحوث بعد عرض كتابة القصة تغطي أربعة أسئلة بالنسبة لكل صورة ،والأسئلة هي :

1- ماذا يحدث ؟ من هم الأشخاص ؟

2- ما الذي أدى إلى هذا الموقف ؟

3- ما محور التفكير؟ وما المطلوب عمله ؟ ومن الذي يقوم بهذا العمل ؟

4- ماذا يحدث ؟ وما الذي يجب عمله ؟

ثم يقوم المبحوث بالإجابة على هذه الأسئلة الأربعة بالنسبة لكل صورة ،ويستكمل عناصر القصة الواحدة في مدة لا تزيد عن أربع دقائق ،ويستغرق إجراء الاختبار كله في حالة استخدام الصور الأربع حوالي عشرين دقيقة .

كذلك قام فرنش "French" بوضع مقياس الإستبصار ( F.T.I ) في ضوء تصور ماكلياند لتقدير صورة تخيلات الإنجاز ،حيث وضعت جملا مقيدة تصف أنماطا متعددة من السلوك ،يستجيب لها المبحوث باستجابة لفظية إسقاطية عند تفسيره للمواقف السلوكية التي تشمل عليها العبارة أو البند ،ثم وضع نظام التصحيح لهذا الاختبار بحيث يمكن استخدامه لقياس كل من دافع للإنجاز والدافع للتواد .

كما قام أتكينسون بوضع اختبار التعبير عن طريق الرسم ،وذلك لقياس الدافعية للإنجاز عند الأطفال وتعرضت هذه الأساليب وطرق الإسقاطية في قياس الدافعية للإنجاز للنقد الشديد أيضا من جانب العديد من الباحثين ،فيرى البعض أن هذه الطرق الإسقاطية ليست مقاييس على الإطلاق ،ولكنها تصنف لإنفعالات المبحوث بصدق مشكوك فيه.(عبد اللطيف خليفة ،2000،ص ص 97-99)

#### **6-2- المقاييس الموضوعية :**

حاول الباحثون تصميم مقاييس أكثر موضوعية لقياس الدافع للإنجاز متجنبين الأخطاء التي احتوتها المقاييس الإسقاطية .من بينهم ما يلي :

#### **6-2-1- اختبار الدافع للإنجاز لهرمانس (Hermans) 1970:**

حاول هرمانس بناء اختبار الدافع بعيدا عن نظرية أتكينسون وذلك بعد حصر جميع المظاهر المتعلقة بهذا التكوين، وقد انتقت منها الأكثر شيوعا على أساس ما أكدته البحوث السابقة، وهي :

- مستوى الطموح .
- السلوك المرتبط بقبول المخاطرة .
- المثابرة .
- توتر العمل .
- إدراك الزمن .
- التوجه نحو المستقبل .
- سوك التعرف .
- سلوك الإنجاز .

ويتكون هذا الاختبار من 29 عبارة متعددة الاختيارات .

#### **6-2-2-مقاييس التوجه نحو الإنجاز لايزنك وويلسون1975(Aysenk& Wilson) :**

ضمن اختبار يتضمن سبعة مقاييس فرعية تقيس المزاج التجريبي، المثالي ويتكون المقياس من 30 بندا، يجاب عنها ب : نعم ، غير متأكد، لا .

#### **6-2-3- مقياس راي 1960 (ray) :**

وضع لن هذا المقياس في 1960 وطوره راي في السبعينيات ويتكون من 14 سؤالا يجاب عنها ب نعم، غير متأكد، لا .وللتحكم في وجهة الإيجاب تم عكس مفتاح تقدير الدرجات

(التصحيح) في نصف عدد العبارات ،والدرجة القصوى هي 42 و للمقياس ثبات يزيد على 70 .(مجدي أحمد محمد عبد الله ، 2003 ، ص ص 187-188)

**7- نظريات الدافعية للإنجاز :**

**7-1- نظرية الإنجاز عند" ماكلياند :**

قدم عالم النفس " دافيد ماكلياند "، نظريته حول الدوافع، انطلاقا من الفرضيات التي كونها عن تصوره للطبيعة البشرية، حيث يرى بأن سلوك الفرد يتأثر بثلاث حاجات هي :

**أ- الحاجة إلى الإنجاز :**

وهي تميز الأفراد الذين يظهرون اندفاعا قويا للعمل من أجل الوصول إلى النتائج التي ترضيهم دون الإهتمام بما يلاقىهم من صعوبات وأخطار تعيقهم وعادة ما يكون لديهم دافع داخلي لتحسين الأداء مفضلين في ذلك إتباع أسلوب المشاركة مع الغير، أما الأفراد الأقل دافعية للإنجاز، فهم أقل اهتماما بالنتائج التي يريدون تحقيقها كما أنهم لا يرغبون في مواجهة الأخطار التي تلاقىهم عند أداء المهام.(نادر أحمد أبو شيحة ،2000،ص 275)

**ب- الحاجة إلى الإنتماء :**

وهي تظهر في سعي الفرد الدائم إلى إثبات مكانته في المجتمع من خلال تحسين علاقاته مع الآخرين والشعور بالتقبل من طرفهم ومشاركتهم العمل من أجل الحصول على تقديرهم واحترامهم .

**ج- الحاجة إلى السلطة والنفوذ :**

وتظهر هذه الحاجة من خلال رغبة الفرد في فرض آرائه على الآخرين وإقناعهم بما يريد فعله ، وسعيه الدائم لإظهار جوانب قوته من خلال إلحاق الإيجابيات بسلوكه وإظهار ضعف الآخرين وسلبياتهم.(مصطفى نجيب شاويش،2004،ص 57)

وقد أوضح كورمان (Korman 1974) أن تصور ماكلياند في الدافعية للإنجاز أهمية كبيرة لسببين :

**أ-السبب الأول :** أنه قدم لنا أساسا نظريا يمكن من خلاله مناقشة وتفسير نمو الدافعية للإنجاز لدى بعض الأفراد ، وانخفاضها لدى البعض الآخر ، حيث تمثل مخرجات أو نتائج الإنجاز أهمية كبيرة من حيث تأثيرها الإيجابي والسلبي على الأفراد ، فإذا كان العائد إيجابيا ارتفعت الدافعية ، أما إذا كان سلبيًا انخفضت الدافعية ، ومثل هذا التصور قد يمكن من

## الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز .

خلاله قياس الدافعية للإنجاز لدى الأفراد والتنبؤ بالأفراد الذين يؤدون بشكل جيد في مواقف الإنجاز مقارنة بغيرهم .

ب-السبب الثاني : يتمثل في استخدام ماكلياند لفروض تجريبية أساسية لفهم وتفسير ازدهار وهبوط النمو الإقتصادي في علاقته بالحاجة للإنجاز في بعض المجتمعات والمنطق الأساسي خلف هذا الجانب أمكن تحديده في ما يلي :

- هناك اختلاف بين الأفراد فيما يحققه الإنجاز من خبرات مرضية بالنسبة لهم .
- يميل الأفراد ذو الحاجة المرتفعة للإنجاز إلى العمل بدرجة كبيرة في المواقف التالية مقارنة بالأفراد المنخفضين في هذه الحاجة وخاصة في كل من :
- أ - مواقف المخاطرة المتوسطة :

حيث تقل مشاعر الإنجاز في حالات المخاطرة المحدودة أو الضعيفة ، كما يحتمل أن لا يحدث الإنجاز في حالات المخاطرة الكبيرة .

- ب - المواقف التي تتوفر فيها المعرفة بالنتائج أو العائد من الأداء :
- حيث أنه مع إرتفاع الدافع للإنجاز يرغب الشخص في معرفة إمكانياته وقدراته على الإنجاز .

- ج - المواقف التي يكون فيها الفرد مسؤولاً عن أدائه :
- ومنطق ذلك هو أن الشخص الموجه نحو الإنجاز يرغب في تأكيد مسؤولياته عن العمل . نظراً لان الدور الملزم لعمل ما يتسم بعدد من الخصائص فأن الأفراد ذوي الحاجة المرتفعة للإنجاز سوف ينجذبون إلى هذا الدور أكثر من غيرهم . وأكد ماكلياند بأن النمو الإقتصادي للأمم يعتمد على الأداء الناجح للدور الملزم، حيث يعتمد نجاح المجتمع وتقدمه على الأفراد الذين ينجذبون إلى الوظيفة الملزمة حيث تحمل المسؤولية والإستقلالية في الأداء.(عبد اللطيف خليفة ،2000،ص 109)

### 7-2- نظرية أتكينسون(Atkinson):

اتسمت هذه النظرية بعدد من الملامح التي تميزها عن نظرية ماكلياند ،حيث وضع أتكينسون نظريته متبعاً في ذلك توجهات كل من تولمان وكورت ليفن Tolman .Levin و افترض دور الصراع بين الحاجة للإنجاز ،والخوف من الفشل . كما قام أتكينسون بإلقاء الضوء على العوامل المحددة للإنجاز القائم على المخاطرة ،وأشار أن مخاطرة الإنجاز في العمل ما تحددتها أربعة عوامل وهي :

### الفصل الثالث : الدافعية للإنجاز .

- عاملان يتعلقان بخصال الفرد .

- عاملان يرتبطان بخصائص المهمة أو العمل المراد إنجازه .

أ - فيما يتعلق بخصائص الفرد :

هناك على حد تعبير أتكينسون نمطان من الأفراد يعملان بطريقة مختلفة في مجال التوجه نحو الإنجاز:

النمط الأول: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الحاجة للإنجاز بدرجة أكبر من الخوف من الفشل .

النمط الثاني: الأشخاص الذين يتسمون بارتفاع الخوف من الفشل بالمقارنة بالحاجة للإنجاز وفي ضوء ذلك يتضح أن أفراد النمط الأول موجهون بدافع الإنجاز ، أما أفراد النمط الثاني فيسيطر عليهم قلقهم وموجهون بدافع تحاشي الفشل .

ويري أتكينسون أن كل من الميل إلى النجاح والميل إلى تحاشي الفشل هو محصلة عوامل ثلاثة: فالميل إلى النجاح يحدده كل من الدافع إلى النجاح ، واحتمالية أو توقع النجاح وقيمة الباعث للنجاح في أداء مهمة ما ، أما الميل إلى تحاشي الفشل فيحدده كل من الدافع لتجنب الفشل ، واحتمالية الفشل وقيمة الباعث للفشل و من خلال تحديد كل من الميل إلى النجاح والميل إلى تحاشي الفشل يمكننا من تقدير ناتج الدافعية للإنجاز على النحو التالي :

**الدافعية للإنجاز = الميل إلى بلوغ النجاح + الميل إلى تحاشي الفشل .**

(عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص ص 113 - 120)

#### 7-3- نموذج وينر (Weiner):

- قام وينر بإعادة تحليل ومراجعة نظرية الدافعية للإنجاز التي قدمها كل من ماكلياند و أتكينسون ، حيث افترض أن النجاح يترتب عليه تقوية وتدعيم الميل نحو الإنجاز للحصول على الهدف ، وأما الفشل فإنه يحدد للميل أن يستمر في اتجاه واحد .

- أوضح وينر أن الفشل له علاقة بمتابرة الفرد وبذله مزيدا من الجهد في إنجاز المهمة حيث يترتب عليه إثارة الدافعية للإنجاز مرة أخرى .

- أطلق وينر على الدافعية المتبقية من المحاولة الأولى والدافعية المثارة في المحاولة التالية اسم ميل القصور الذاتي .

- عدل وينر من معادلة الميل الناتج النهائي من خلال إضافة ميل القصور الذاتي .

الميل النهائي = (الدافعية لبلوغ النجاح - الدافعية لتجنب الفشل ) (احتمالية النجاح × قيمة الباعث للنجاح ) + ميل القصور الذاتي . (عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص ص 132- 133)

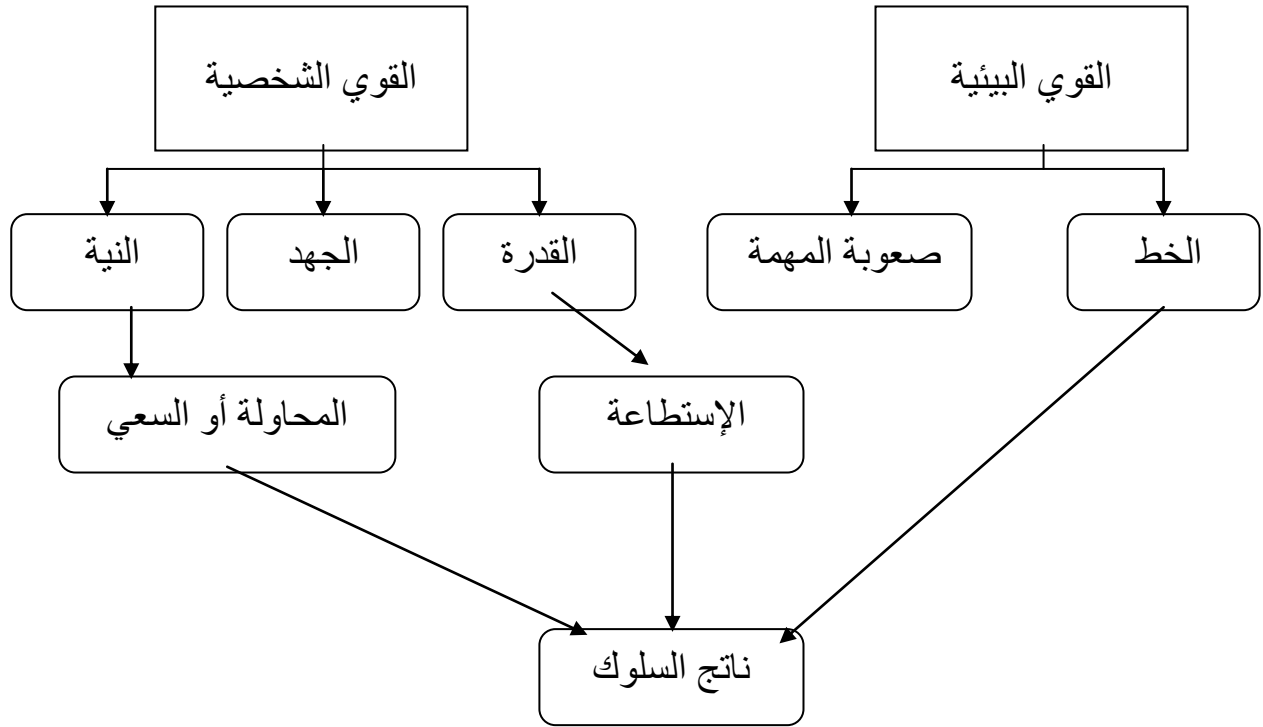
- قام وينر بتصميم مقياس الدافعية للإنجاز للأطفال والمراهقين ، عباراته اشتقت أساسا من نظرية أتكينسون 1957 للدافعية للإنجاز وقد صممت عباراته في ضوء نوع الأثر (الأمل أو الفشل)

- اتجاه السلوك (الإقدام أو الإقحام )، وتفضيل نوع المخاطرة (متوسطة في مقابل سهلة أو صعبة ) ويتكون المقياس في صورته النهائية من عشرين عبارة من عبارات الاختيار الجبري . (رشاد عبد العزيز ، 1994، ص ص 25-26)

#### 4-7 - نظرية العزو :

تعد نظرية العزو من النظريات المهمة في مجال دراسة الدافعية الإنسانية بوجه عام ، والدافعية للإنجاز بوجه خاص ، وتهتم نظرية العزو بكيفية إدراك الشخص أسباب سلوكه ، وسلوك الآخرين ، وبذلك لأن الأفراد لا يعزون السببية للفاعل فقط ولكن أيضا للبيئة ، فالمعزيات السببية هي التي تحدد مشاعرنا واتجاهاتنا وسلوكنا نحو أنفسنا والآخرين .

ويفترض منظرو العزو أمثال فريدو هايدز " F.Heide " الدور المهم الذي تقوم به المعارف والمعلومات في عملية العزو حيث يسعى الشخص لتفسير وفهم الأحداث ومحاولة التنبؤ لها ، ويركزون في هذا المجال على العزو المعرفي للسببية على إعتبار أن المعرفة لا تؤثر فقط على عمليات العزو ، بل تشمل أيضا السلوك ، وللتوضيح أكثر نعرض فيما يلي مخطط هايدز للعزو :



الشكل (2) : يوضح مخطط العزو لدي هايدز .

وفي ضوء هذا التصور أمكن لـ هايدز صياغة المعادلة التالية :

الأحداث = دالة القوي الشخصية + القوي البيئية .

= دالة (النية × الجهد) + (القدرة × صعوبة المهمة) .

= دالة المحاولة أو السعي + الإستطاعة . (عبد اللطيف خليفة ، 2000، ص 155)

### **خلاصة :**

تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم الدافعية ،بعض العوامل المرتبطة بها،وظائفها ،وبعض نظرياتها ،وكذلك تم تعريف الدافعية للإنجاز،ثم التعرض لمكونات الدافعية للإنجاز،ومحددات الدافعية للإنجاز، وكذا أنواعها، وخصائص الدافعية للإنجاز،كما تم عرض بعض الطرق لقياس الدافعية للإنجاز،وأخيرا تم تقديم بعض النظريات لها.



الجانب الميداني

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية الدراسة

### 1- الدراسة الإستطلاعية

#### 1-1- مجالات الدراسة الميدانية

#### 2- منهج الدراسة

#### 3- مجتمع وعينة الدراسة

#### 3-1- مجتمع الدراسة

#### 3-2- عينة الدراسة

#### 4- أداة الدراسة

#### 5- أساليب التحليل الإحصائي

### **تمهيد :**

نستعرض في هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ،والملاحم العامة التي تميز مجتمع وعينة الدراسة ،إضافة إلى شرح موضح لأدوات جمع البيانات المستعملة في الدراسة ،ثم أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في معالجة البيانات وهي كالتالي :

### **1- الدراسة الإستطلاعية :**

تهدف الدراسة الإستطلاعية الأولية الميدانية في الأساس، إلى التحضير للدراسة الأساسية في جانبها التطبيقي، وهي الخطوة الأولى التي قمنا بها في الميدان ، و تمت الدراسة في شكل ملاحظات إثر زيارات ميدانية متكررة بين مختلف المصالح خلال فترات العمل لإجراء نقاشات حول موضوع الدراسة "الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز" لغرض معرفة انطباعاتهم حوله ومدى أهميته بالنسبة إليهم ، ودرجة اهتمامهم به، ومقدار تجاوبهم معه،وأثناء هذه الزيارات تم عرض ومناقشة البنود الواردة في المقياس الذي يقيس الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز ،كذلك تم التحقق من صدق وثبات المقياسين على عينة أولية للدراسة قوامها 20 عاملا من عمال هذه المؤسسة، والمبينة لاحقا في عنصر أداة الدراسة .

### **1-1- مجالات الدراسة الميدانية :**

**1-1-1- المجال المكاني :** تم إجراء هذه الدراسة بالمؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،وانبثقت التسمية الجديدة للمؤسسة من التقسيم الجديد للخارطة وفق ما اقتضاه المرسوم التنفيذي 140. 07 . المؤرخ في 19 - 05 - 2007 ، المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية والمؤسسات الجوارية الصحية ،وتنظيمها وتسييرها ،المعدل لاسيما المادة - 22 منه .

وهي التي فتحت أبوابها في 07/ 1987 .بطاقة إستيعابية تقدر ب 240 سرير لترتفع إلى 308 سرير في الوقت الحالي .

**1-1-2- المجال البشري:** اشتملت هذه الدراسة على الموظفين العاملين بالمؤسسة الإستشفائية ببوسعادة .

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

**1-1-3- المجال الزمني :** طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2013 / 2014 .

### **2- منهج الدراسة :**

لا تخلو أي دراسة علمية من الإعتماد على المنهج من أجل القيام بالدراسة وفق قواعد وأسس، ويعرف المنهج على أنه الطريق المؤدي إلى الكشف عن حقيقة بواسطة مجموعة من القواعد لتحديد العمليات للوصول إلى نتيجة معلومة. ( فوزي عبد الخالق ، 2007، ص 76 )  
وقد إتبعنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يسعى إلى وصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة أو الراهنة ،وتقديم بيانات عن خصائص معينة في الواقع ،كما يوفر بيانات في غاية الأهمية، وخاصة حينما يجري البحث ب ميدان ما لأول مرة. (الحمداني ، 2006، ص 109 )  
وقد إتبعنا المنهج الوصفي الارتباطي لتلاؤمه مع طبيعة الموضوع حيث يستخدم هذا المنهج في الدراسات التي تبحث في مدى الارتباط بين المتغيرات و إثبات علاقة بينهما .

### **3- مجتمع وعينة الدراسة :**

#### **3-1- مجتمع الدراسة :**

تضم المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة حوالي 535 عامل موزعين على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

**الجدول رقم (1) :** يصف مجتمع الدراسة من حيث نوع الوظيفة

| الوظيفة              | التكرار | النسبة المئوية |
|----------------------|---------|----------------|
| الأطباء الاختصاصيين  | 30      | 5.60 %         |
| الأطباء العاميين     | 40      | 7.47 %         |
| الصيدلة              | 02      | 0.37 %         |
| الإداريين            | 43      | 8.03 %         |
| الممرضون             | 320     | 59.81 %        |
| الأعوان بمختلف الرتب | 100     | 18.69 %        |
| المجموع              | 535     | 100 %          |

### 3-2- عينة الدراسة :

دراسة أي ظاهرة ما تعتمد أساسا على العينة المأخوذة من هذه الظاهرة ،إذا أنه بدون عينة لا نستطيع دراسة أي مشكلة ، وتعرف العينة بأنها جزء من مجتمع الدراسة وحجم العينة هو عدد عناصرها ،كما يمكن تعريفها بأنها " مجموعة من المشاهدات المأخوذة من مجتمع معين ويفترض أن تكون الإحصائيات التي تتصف بها هذه المشاهدات ممثلة لمعالم المشاهدات في المجتمع "(فوزي عبد الخالق، 2007، ص157)

وهناك أنواع عديدة للعينات كل منها تتناسب وطبيعة المجتمع ونوع المشكلة ،وفي بحثنا هذا اعتمادنا العينة العشوائية البسيطة من العينة الأصلية .

حيث تم اختيارها بدون ترتيب وبذلك يكون لكل فرد من أفراد العينة فرصة متساوية لغيره . وبذلك تم اختيار 50 عامل من مجموع العاملين بهاته المؤسسة كعينة ممثلة للمجتمع الأصلي للدراسة .

**الجدول رقم (2) : يصف حجم عينة الدراسة**

| النسبة المئوية | عينة الدراسة | العينة الأصلية |
|----------------|--------------|----------------|
| 10 %           | 50           | 535            |

وفيما يلي سوف نقوم بعرض بعض الخصائص المميزة لعينة الدراسة :

**الجدول رقم (3) : يصف عينة الدراسة من حيث الجنس**

| النسبة المئوية | التكرار | الجنس   |
|----------------|---------|---------|
| 44 %           | 22      | ذكور    |
| 56 %           | 28      | إناث    |
| 100 %          | 50      | المجموع |

ويوضح الجدول عينة البحث ب 50 عامل منهم 22 عامل بنسبة 44%، و28 عاملة بنسبة 56 % .

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

الجدول رقم (4) : يصف عينة الدراسة من حيث السن

| السن       | التكرار | النسبة المئوية |
|------------|---------|----------------|
| أقل من 35  | 21      | 42 %           |
| أكثر من 35 | 29      | 58 %           |
| المجموع    | 50      | 100 %          |

ويوضح الجدول عينة البحث بـ 50 عامل منهم 21 عامل أعمارهم أقل من 35 سنة، و 29 عامل أعمارهم أكثر من 35 سنة .

### 4- أداة الدراسة :

لقد اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على أداة الإستبيان وهو عبارة "عن مجموعة من الأسئلة أو المواقف الموجهة للأفراد بهدف الحصول على بيانات خاصة بهم أو ببعض المشكلات التي تواجههم" (منسي، 2003، ص 95)

### 4-1- مقياس الإغتراب الوظيفي :

تم الإعتماد على مقياس الخاص بالإغتراب الوظيفي لصاحبة أكثم الصرايرة (2003)، والذي صممه لقياس الشعور بالإغتراب الوظيفي (دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في المملكة الأردنية الهاشمية)، حيث تمتع المقياس بصدق وثبات عاليين، ويحتوي المقياس على 18 بنداً يقيس أبعاد الإغتراب التالية :

- انعدام القوة .
- انعدام المعنى .
- فقدان المعايير .
- العزلة . (أكثم الصرايرة، 2003، ص 319)

الجدول رقم (5) : يوضح توزيع بنود الدراسة حسب الأبعاد المذكورة

| البعد          | أرقام الأسئلة          |
|----------------|------------------------|
| انعدام القوة   | 1 - 2 - 3 - 4          |
| انعدام المعنى  | 5 - 6 - 7 - 8          |
| فقدان المعايير | 9 - 10 - 11 - 12 - 13  |
| العزلة         | 14 - 15 - 16 - 17 - 18 |

#### 4-1-1- تصحيح المقياس :

يصحح المقياس الخاص بالإغتراب الوظيفي بإعطاء درجة محددة لأحد أبعاد الإجابة والمتمثلة بـ (دائما ، أحيانا ، نادرا ) وفق ما يلي :

3 ، 2 ، 1 ، للعبارات الموجبة .

1 ، 2 ، 3 ، للعبارات السالبة .

#### 4-1-2- الخصائص السيكمترية للمقياس :

##### 4-1-2-1- حساب الصدق :

الصدق الذاتي :

وذلك بإيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ،حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.84) لتكون بذلك قيمة معامل صدقه الذاتي (0.91)، وهو ما يؤكد أنه مقياس صادق ،يقيس الظاهرة التي أعد من أجل قياسها ،ويمكن الإعتماد على نتائجه والثقة فيه .

##### 4-1-2-2- حساب الثبات :

أ- حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية :

ثم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للإستبيان، وتحصلنا على ثبات قدر بـ  $r = 0.73$

و بعد ذلك تم إجراء عملية التصحيح باستعمال معدلة سبيرمان براون تحصلنا على ثبات قدر بـ  $r = 0.84$

مما يدل أن المقياس ثبات جدا .

ب- حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ :

تعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين كل مفردة والمجموع الكلي لدرجات الاختبار،أو الارتباطات بين المكونات الفرعية للاختبار، أو الارتباط بين المفردة ومجموع درجات البعد في الاختبار وغير ذلك من الطرق ،وقد قمنا هنا بحساب الارتباط بين كل بند ومجموع درجات البعد باستعمال معادلة ألفا كرونباخ . (محمد أبو هاشم، 2006، ص 9)

$$\text{ألفا كرونباخ} = \frac{n}{n-1} \left[ \frac{\text{ع2ك} - \text{مج ع2ب}}{\text{ع2ك}} \right]$$

ع2ك : تبيان الدرجات الكلية .

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

مج ع2ب : مجموع تباينات البنود .

ن : عدد الأسئلة أو البنود .

ومن خلال النتائج حصلنا على قيمة معامل ألفا كرونباخ  $\alpha = 0.82$

مما يدل كذلك أن مقياس ثبات جدا .

الجدول رقم (6) : يوضح طرق حساب معامل الثبات لمتغير الإغتراب

| محور الإغتراب الوظيفي   | معامل الثبات |
|-------------------------|--------------|
| الثبات بالتجزئة النصفية | 0.84         |
| الثبات بالإتساق الداخلي | 0.82         |

يتضح لنا من خلال هذه النتائج أن مقياس ثابت جدا .

### 4-2- مقياس الدافعية للإنجاز :

تم الإعتماد على المقياس الخاص بمتغير الدافعية للإنجاز والذي تم تصميمه من طرف (أنور على البرعاوي و ختام إسماعيل سحار) حيث قاما ببناء مقياس الدافعية للإنجاز من خلال الإطلاع على الأدب السيكولوجي والدراسات السابقة والمقاييس المختلفة في الدافعية للإنجاز وكذلك التحقق من صدق المقياس باستخدام الصدق الظاهري وصدق المحتوى، حيث تكون المقياس في صورته الأولية من (38) فقرة وبعد استخدام صدق الإتساق الداخلي تم حذف (4) فقرات ارتباطها أقل من (0.02) حيث أصبح المقياس في صورته النهائية يتكون من (34) بند .

وللتأكد من ثبات المقياس قام الباحثان باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، وبلغ معامل ارتباط ألفا كرونباخ للدرجة الكلية للعينة الإستطلاعية (0.74) كما بلغ معامل ارتباط ألفا كرونباخ للعينة الفعلية (0.68) يتضح مما سبق أن معامل ارتباط ألفا كرونباخ للعينة الإستطلاعية كان مرتفعاً وهذا يدل على صلاحية المقياس للتطبيق على عينة الدراسة. (أنور على البرعاوي و ختام إسماعيل سحار، د س ، ص 18-19)

كذلك قد تم حذف بعض الفقرات (04) التي لا تلاءم الموضوع، ليصبح الإستبيان أو المقياس في صورته النهائية يتكون من 30 فقرة .

#### 4-2-1- تصحيح المقياس :

و يصحح المقياس الخاص بالدافعية للإنجاز كذلك بإعطاء درجة محددة لأحد أبعاد الإجابة والمتمثلة بـ (دائما ، أحيانا ، نادرا ) وفق ما يلي :

3 ، 2 ، 1 ، للعبارات الموجبة .

1 ، 2 ، 3 ، للعبارات السالبة .

#### 4-2-2- الخصائص السيكمترية للمقياس :

##### 4-2-2-1- حساب الصدق :

الصدق الذاتي :

من خلال إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ، حيث بلغت قيمة معامل الثبات (0.75) لتكون بذلك قيمة معامل صدقه الذاتي (0.86)، وهو ما يؤكد أنه مقياس صادق ، يقيس الظاهرة التي أعد من أجل قياسها ، ويمكن الإعتماد على نتائجه والثقة فيه .

##### 4-2-2-2- حساب الثبات :

أ- حساب الثبات بطريقة التجزئة النصفية :

ثم ذلك من خلال حساب معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية للإستبيان، وتحصلنا على ثبات قدر بـ  $r = 0.60$

و بعد ذلك تم إجراء عملية التصحيح باستعمال معدلة سبيرمان براون تحصلنا على ثبات قدر بـ  $r = 0.75$

مما يدل أن المقياس ثبات جدا .

ب- حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ :

ومن خلال النتائج حصلنا على قيمة معامل ألفا كرونباخ بـ  $\alpha = 0.87$  مما يدل كذلك أن مقياس ثبات جدا .

الجدول رقم (7) : يوضح طرق حساب معامل الثبات لمتغير الدافعية للإنجاز

| محور الدافعية للإنجاز   | معامل الثبات |
|-------------------------|--------------|
| الثبات بالتجزئة النصفية | 0.85         |
| الثبات بالاتساق الداخلي | 0.87         |

ومن خلال نتائج يتضح لنا أن المقياس ثابت جدا .

## الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدراسة .

### 5- أساليب التحليل الإحصائي :

تم استخدام عدة أساليب إحصائية في دراستنا من بينها :

#### 5-1- حساب المتوسط الحسابي :

مجموع الدرجات

$$\frac{\text{مجموع الدرجات}}{\text{عدد أفراد العينة}} = \text{المتوسط}$$

عدد أفراد العينة

استخدم لحساب متوسط درجات العاملين بالمؤسسة الإستشفائية في متغير الإغتراب الوظيفي وكذلك بالنسبة لدافعية الإنجاز .

#### 5-2- حساب الانحراف المعياري :

مجموع مربع الانحرافات

$$\frac{\text{مجموع مربع الانحرافات}}{\text{عدد أفراد عينة}} = \text{الانحراف المعياري}$$

عدد أفراد عينة

استخدم لتقدير إنحرافات الدرجات عن متوسطها، وفي مقارنة المجموعات ،وفي حساب الفروق .

#### 5-3- حساب اختبار "ت" لمتوسطين غير مرتبطين :

$$t = \frac{m_1 - m_2}{\sqrt{\frac{m_1^2}{n_1} + \frac{m_2^2}{n_2} - \frac{(m_1 + m_2)^2}{n_1 + n_2}}}$$

واستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما مدى وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب وفقا لمتغيرات الجنس ، السن ، الأجر .

5- 4 - حساب معامل الارتباط بيرسون :

$$r = \frac{n \text{ مج (س} \times \text{ص) - (مج س) (مج ص)}}{\sqrt{[n \text{ مج س}^2 - (\text{مج س})^2] [n \text{ مج ص}^2 - (\text{مج ص})^2]}}$$

- استخدم معامل ارتباط بيرسون للبحث عن العلاقة الارتباطية بين المتغيرين .

## الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج

### 1- عرض البيانات

### 2- عرض وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات

### خلاصة

### الإقتراحات

### تمهيد :

تم التعرض في هذا الفصل إلى البيانات المستمدة من تطبيق مقياس الإغتراب الوظيفي و الدافعية للإنجاز على أفراد عينة الدراسة ،وعرض نتائج الفرضيات وتفسيرها من خلال الربط بين الدراسات السابقة والجانب الميداني للدراسة ،ثم عرض خلاصة عامة، وتقديم بعض الإقتراحات في نهاية الدراسة .

### 1- عرض البيانات :

بعد تطبيق أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة،قمنا بتفريغ البيانات في جدول كبير، يضم البيانات المستمدة من مقياسي الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز تماشيا مع صيغة ومتطلبات كل فرضية في المعالجة الإحصائية لاحقا .

**الجدول رقم (08) :** يوضح درجات الأفراد في الإغتراب الوظيفي وأبعاده وكذلك الدافعية للإنجاز

| الأفراد | درجات الأفراد في أبعاد الإغتراب الوظيفي |               |                |        | درجات الأفراد في الإغتراب الوظيفي | درجات الأفراد في الدافعية للإنجاز |
|---------|-----------------------------------------|---------------|----------------|--------|-----------------------------------|-----------------------------------|
|         | انعدام القوة                            | انعدام المعنى | فقدان المعايير | العزلة |                                   |                                   |
| 1       | 9                                       | 7             | 14             | 10     | 40                                | 58                                |
| 2       | 11                                      | 8             | 15             | 12     | 46                                | 62                                |
| 3       | 10                                      | 7             | 14             | 13     | 44                                | 45                                |
| 4       | 9                                       | 8             | 15             | 12     | 44                                | 58                                |
| 5       | 8                                       | 7             | 15             | 11     | 41                                | 60                                |
| 6       | 7                                       | 6             | 13             | 9      | 35                                | 59                                |
| 7       | 8                                       | 6             | 13             | 10     | 37                                | 56                                |
| 8       | 9                                       | 6             | 13             | 10     | 38                                | 54                                |
| 9       | 8                                       | 6             | 13             | 9      | 36                                | 55                                |
| 10      | 9                                       | 7             | 14             | 12     | 42                                | 52                                |
| 11      | 10                                      | 7             | 15             | 11     | 43                                | 55                                |
| 12      | 12                                      | 7             | 15             | 13     | 47                                | 45                                |
| 13      | 7                                       | 6             | 13             | 8      | 34                                | 53                                |
| 14      | 10                                      | 7             | 15             | 11     | 43                                | 60                                |
| 15      | 8                                       | 6             | 14             | 8      | 36                                | 53                                |

الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج .

|      |      |     |     |     |     |         |
|------|------|-----|-----|-----|-----|---------|
| 60   | 36   | 9   | 13  | 6   | 8   | 16      |
| 68   | 45   | 12  | 15  | 8   | 10  | 17      |
| 55   | 44   | 11  | 15  | 8   | 10  | 18      |
| 55   | 44   | 12  | 15  | 8   | 9   | 19      |
| 61   | 36   | 10  | 11  | 7   | 8   | 20      |
| 63   | 37   | 10  | 10  | 8   | 9   | 21      |
| 60   | 36   | 11  | 12  | 5   | 8   | 22      |
| 52   | 36   | 11  | 9   | 7   | 9   | 23      |
| 60   | 37   | 10  | 11  | 8   | 8   | 24      |
| 60   | 36   | 9   | 12  | 8   | 7   | 25      |
| 60   | 39   | 12  | 12  | 7   | 8   | 26      |
| 54   | 39   | 11  | 11  | 8   | 9   | 27      |
| 58   | 40   | 10  | 11  | 8   | 11  | 28      |
| 59   | 37   | 11  | 12  | 6   | 8   | 29      |
| 55   | 32   | 8   | 8   | 7   | 9   | 30      |
| 60   | 43   | 10  | 14  | 8   | 11  | 31      |
| 53   | 44   | 12  | 15  | 7   | 10  | 32      |
| 58   | 41   | 11  | 14  | 7   | 9   | 33      |
| 45   | 49   | 14  | 15  | 8   | 12  | 34      |
| 55   | 42   | 11  | 15  | 7   | 9   | 35      |
| 45   | 43   | 12  | 14  | 7   | 10  | 36      |
| 58   | 41   | 11  | 14  | 7   | 9   | 37      |
| 52   | 43   | 13  | 14  | 7   | 9   | 38      |
| 60   | 37   | 10  | 13  | 6   | 8   | 39      |
| 55   | 36   | 9   | 13  | 6   | 8   | 40      |
| 55   | 37   | 9   | 13  | 6   | 9   | 41      |
| 45   | 47   | 13  | 15  | 10  | 9   | 42      |
| 50   | 43   | 12  | 15  | 8   | 8   | 43      |
| 55   | 35   | 10  | 11  | 7   | 7   | 44      |
| 55   | 38   | 8   | 11  | 8   | 11  | 45      |
| 50   | 49   | 14  | 15  | 9   | 11  | 46      |
| 56   | 40   | 10  | 12  | 8   | 10  | 47      |
| 47   | 47   | 12  | 15  | 10  | 10  | 48      |
| 52   | 49   | 13  | 15  | 9   | 12  | 49      |
| 49   | 48   | 13  | 15  | 10  | 10  | 50      |
| 2760 | 2032 | 543 | 666 | 365 | 458 | المجموع |

## الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج .

|       |       |       |       |     |      |                  |
|-------|-------|-------|-------|-----|------|------------------|
| 55.20 | 40.64 | 10.86 | 13.32 | 7.3 | 9.16 | $\bar{x}$        |
| 60    | 36    | 10    | 10    | 8   | 8    | متوسط<br>المقياس |

هذه البيانات توضح درجات الأفراد الخام في كل من الإغتراب الوظيفي و أبعاده والدافعية للإنجاز لدى عينة الدراسة ،وتساعدنا هذه المعطيات لاحقاً ،في التعرف على نوعية العلاقة الموجودة بين درجات الأفراد في الإغتراب الوظيفي وفي كل بعد من أبعاده ،ودرجاتهم في الدافعية للإنجاز .

وبهدف تفسير هذه البيانات تم حساب متوسط المقياس لكل من الإغتراب الوظيفي وأبعاده وكذا الدافعية للإنجاز ،بحيث تعبر درجة الفرد التي تساوي متوسط المقياس لكل من المتغيرين عن شعوره بإغتراب نفسي متوسط أو مستوى دافعية للإنجاز متوسط،في حين تعبر درجة الفرد التي تفوق متوسط المقياس عن شعوره بإغتراب نفسي وبمستوى دافعية للإنجاز مرتفع ،أما إذا قلت درجته عن متوسط المقياس فمعناه أن الفرد يشعر بإغتراب وظيفي وبمستوى دافعية للإنجاز منخفض .

وقد قدر متوسط مقياس الإغتراب الوظيفي ككل بالدرجة (36)،واستناداً لذلك تم عد الأفراد الذين كانت درجاتهم دون متوسط المقياس،فأظهر 04 أفراد من أصل 50 فرداً ونسبة تمثل (8%) من عينة الدراسة يشعرون بإغتراب وظيفي منخفض ،في حين أن الأفراد الذين كانت درجاتهم مساوية لمتوسط مقياس الإغتراب الوظيفي كان عددهم 8 أفراد ،وهو ما يمثل نسبة (16%) من الأفراد الذين يشعرون بإغتراب وظيفي متوسط،بينما الأفراد الذين كانت درجاتهم تفوق متوسط المقياس كان عددهم 38 فرد ،وهو ما يمثل نسبة (76%) من مجموع الأفراد الذين يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع .

أما بالنسبة لمتوسط المقياس لكل بعد من أبعاد الإغتراب الوظيفي فكانت كالآتي :

- تمثل الدرجة (8) متوسط المقياس في شعور الأفراد بإغتراب وظيفي متوسط فيما يخص بعد انعدام القوة ،وبعد العد وجدنا أن 4 أفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي منخفض في هذا البعد،وهو ما يمثل نسبة (8%) كما وجدنا أن 13 فرد من مجموع الأفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي متوسط،وهو ما يمثل نسبة (26%) ،في حين وجدنا 33 فرد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (66%) .

- تمثل الدرجة (8) متوسط المقياس في شعور الأفراد بإغتراب وظيفي متوسط فيما يخص بعد انعدام المعنى ،وبعد العد وجدنا أن 30 فرد من الأفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي منخفض في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (60%) كما وجدنا أن 15 فرد من مجموع الأفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي متوسط ،وهو ما يمثل نسبة (30%)،في حين وجدنا 5 أفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع في هذا البعد،وهو ما يمثل نسبة (10%) .

- تمثل الدرجة (10) متوسط المقياس في شعور الأفراد بإغتراب وظيفي متوسط فيما يخص بعد فقدان المعايير،وبعد العد وجدنا أن 2 من الأفراد كانا يشعران بإغتراب وظيفي منخفض في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (4%) كما وجدنا أن فرد واحد كان يشعر بإغتراب وظيفي متوسط في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (2%) ،في حين وجدنا 47 فرد من الأفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع في هذا البعد،وهو ما يمثل نسبة (94%) .

- تمثل الدرجة (10) متوسط المقياس في شعور الأفراد بإغتراب وظيفي متوسط فيما يخص بعد العزلة ، وبعد العد وجدنا أن 10 أفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي منخفض في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (20%) كما وجدنا أن 10 أفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي متوسط في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (20%) ،في حين وجدنا 30 فرد من الأفراد كانوا يشعرون بإغتراب وظيفي مرتفع في هذا البعد ،وهو ما يمثل نسبة (60%) .

كذلك تم حساب متوسط المقياس بالنسبة لدافعية الإنجاز بحيث قدر بـ (60) درجة بمعنى أن الفرد الذي تساوي درجته متوسط المقياس لديه مستوى دافعية للإنجاز متوسط ،في حين الفرد الذي تفوق درجته متوسط المقياس يكون مستوى الدافعية لديه مرتفع ،أما الفرد الذي تقل درجته عن متوسط المقياس يكون مستوى الدافعية للإنجاز لديه منخفض.

وبعد عد الأفراد بناء على هذا الأساس تم إيجاد 9 أفراد من مجموع 50 فرد لديه مستوى دافعية متوسط ،وهو ما يمثل نسبة (18%)،في حين عدد الأفراد الذين كانت مستوى الدافعية للإنجاز لديهم مرتفع هو 5 أفراد ،وهو ما يمثل نسبة (10%)،في حين وجدنا 36 فرد من مجموع أفراد كان لديهم مستوى منخفض في الدافعية للإنجاز ،وهو ما يمثل نسبة (72%) من خلال النتائج المتحصل عليها يتبين لنا :

- أن مستوى الإغتراب الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة مرتفع .

- أن مستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة منخفض .

2- عرض وتفسير النتائج في ضوء الفرضيات :

2-1- عرض وتفسير نتائج الفرضية الأولى :

2-1-1- عرض نتائج الفرضية الأولى :

تنص الفرضية الأولى على أنه توجد علاقة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .

لمعالجة هذه الفرضية قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون بين درجات الأفراد في الإغتراب الوظيفي ودرجاتهم في الدافعية للإنجاز وكانت قيمة معامل الارتباط كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (09) : يوضح علاقة الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز .

| معامل الارتباط بيرسون | الدلالة الإحصائية |                  |
|-----------------------|-------------------|------------------|
| - 0.45                | دال عند 0.05      | الإغتراب الوظيفي |
|                       |                   | الدافعية للإنجاز |

وجدنا معامل الارتباط المحسوب  $r = -0.45$  وهو أكبر من قيمة  $r$  المجدولة  $r = 0.24$  عند درجة حرية 48 وعند مستوى الدلالة  $= 0.05$  .

وبمعنى ذلك أن القيمة المحسوبة دالة إحصائياً عند هذا المستوى ،أي أن هناك علاقة ارتباطية عكسية بين الشعور بالإغتراب الوظيفي ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة ،فالأفراد الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في الإغتراب الوظيفي ،تحصلوا على درجات منخفضة في الدافعية للإنجاز ،مما يعني أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قل مستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة ،وكلما قل الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى هؤلاء العمال زاد مستوى الدافعية للإنجاز لديهم .

وبتالي فإن الفرضية الأولى قد تحققت .

2-1-2- تفسير نتائج الفرضية الأولى :

نتائج هذه الفرضية جاءت متوافقة مع ما طرحه الباحث في بداية الدراسة حول علاقة الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،حيث دلت النتائج على وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز ،وهذه نتيجة مقبولة ومنطقية و ليست جديدة لأن العامل أو الفرد الذي

يشعر بالإغتراب الوظيفي في محيط عمله قد لا نجد لديه مستوى مقبول من الدافعية للإنجاز ولهذا يرى ماكيلاند بأنها عملية تطبيع إجتماعي للفرد ،أي يكتسبها من خلال الاحتكاك بالآخرين من حوله ،وليس بمعزلاً عن نفسه .

ذلك لأن العمل يتسم بالتضامن العضوي، وليس التضامن الآلي، كما أن تقسيم العمل القسري الذي يفرض على العاملين دون مراعاة الميول والرغبات، وعزل العامل في مهنة و دور ضيق، بالإضافة للروتين والرتابة المملة والجانب السلبي لتقييم العمل كلها عوامل قد تؤدي للإغتراب الوظيفي مهما اختلفت وتفاوتت شدتها وأشكالها الصناعية، والتنظيمية والاجتماعية، وبالتالي قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز.(أكثم الصرايرة،2003،ص 307)

وتلتقي نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليها "حسن حجازي جوليان 2010 "الإغتراب النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز والتوجه المستقبلي لدى الشباب الجامعي الفلسطيني،و انتهت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطيه سالبة بين الإغتراب وكل من دافعية الإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة .

كذلك تلتقي نتيجة هذه الدراسة مع ما توصل إليه "نمر الصبح القيق 2005 "حول الإحساس بالإغتراب وعلاقته بالقدرة على الإنتاج الإبداعي لدى الفنان التشكيلي الفلسطيني،وكانت نتائج الدراسة تدل على وجود علاقة ارتباطيه سالبة بين الإغتراب والقدرة على الإنتاج الإبداعي لدى الفنانين التشكيليين الفلسطينيين،حيث يعد الإنتاج من بين مظاهر التي تدل على إرتفاع مستوى الدافعية للإنجاز . ( نمر الصبح القيق،2005، ص 41)

كذلك تلتقي نتيجة هذه الدراسة مع ما توصل إليه " Thomas 1990 "حول الإغتراب وعلاقته بتقدير الذات، حيث تكونت عينة الدراسة من مجموعتين إحداها تعاني من تقدير منخفض للذات (المجموعة التجريبية) ،وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد المجموعة التجريبية سجلوا درجات أعلى في الشعور بالإغتراب عكس المجموعة الأخرى التي كان تقدير الذات لديها مرتفع،ذلك لأن حسب هنري موراوي يعد ازدياد تقدير الفرد لذاته من أهم مظاهر الدافعية للإنجاز . ( سامية عدائكة ، 2011،ص 80)

## 2-2- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثانية :

### 2-2-1- عرض نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أنه توجد علاقة بين أبعاد الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .

كذلك لمعالجة هذه الفرضية قام الباحث بحساب معامل بيرسون بين درجات الأفراد في كل بعد من أبعاد الإغتراب الوظيفي ودرجاتهم في الدافعية للإنجاز ، وكانت قيم معامل الارتباط كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (10) : يوضح علاقة كل بعد من أبعاد الإغتراب الوظيفي بالدافعية للإنجاز

| أبعاد الإغتراب الوظيفي | الدافعية للإنجاز | الدلالة الإحصائية |
|------------------------|------------------|-------------------|
| انعدام القوة           | - 0.35           | دال عند 0.05      |
| انعدام المعنى          | - 0.29           | دال عند 0.05      |
| فقدان المعايير         | - 0.30           | دال عند 0.05      |
| العزلة                 | - 0.44           | دال عند 0.05      |

يتضح لنا من خلال هذا الجدول وبعد مراجعة هذه القيم من خلال جدول معامل بيرسون للقيم الجدولية ، وتحت درجة حرية 48 ، وعند مستوى الدلالة 0.05 ، أن قيم معامل الارتباط المحسوبة أكثر من قيمة معامل الارتباط المجدولة 0.24 ، مما يعني أن هذه القيم دالة إحصائيا عند هذا المستوى ، ويعني ذلك :

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين بعد انعدام القوة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة ، فالأفراد الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في بعد انعدام القوة كانت درجاتهم منخفضة في مستوى الدافعية للإنجاز ، وبالعكس كلما انخفضت درجات الأفراد في بعد انعدام القوة كانت درجاتهم مرتفعة في مستوى الدافعية للإنجاز .

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين بعد انعدام المعنى ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة ، فالأفراد الذين تحصلوا على درجات مرتفعة في بعد انعدام المعنى كانت درجاتهم منخفضة في مستوى الدافعية للإنجاز ، وبالعكس كلما انخفضت درجات الأفراد في بعد انعدام المعنى كانت درجاتهم مرتفعة في مستوى الدافعية للإنجاز .

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين بعد فقدان المعايير ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة، فالأفراد الذين حصلوا على درجات مرتفعة في بعد فقدان المعايير كانت درجاتهم منخفضة في مستوى الدافعية للإنجاز ،وبالعكس كلما انخفضت درجات الأفراد في بعد فقدان المعايير كانت درجاتهم مرتفعة في مستوى الدافعية للإنجاز .

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين بعد العزلة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة، فالأفراد الذين حصلوا على درجات مرتفعة في بعد العزلة كانت درجاتهم منخفضة في مستوى الدافعية للإنجاز، وبالعكس كلما انخفضت درجات الأفراد في بعد العزلة كانت درجاتهم مرتفعة في مستوى الدافعية للإنجاز .

وبتالي فإن الفرضية الثانية قد تحققت .

### **2-2-2- تفسير نتائج الفرضية الثانية :**

كذلك نتائج هذه الفرضية جاءت متوافقة مع ما طرحناه في بداية الدراسة في وجود علاقة بين أبعاد الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة ، وهذه النتيجة مقبولة على اعتبار وجود علاقة ارتباطية عكسية بين درجة الإغتراب الوظيفي الكلية و الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة .

- ذلك أن وجود علاقة ارتباطية عكسية بين بعد انعدام القوة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة يوضح مدى إحساس العمال بانعدام القوة داخل هذه المؤسسة ومدى مساهمة ذلك في إنخفاض مستوى الدافعية للإنجاز لديهم ، فالعامل الذي يعمل في مؤسسة ينعدم فيها الرأي و ثقافة الحوار والتقبل التي تجمع العامل مع المسؤول أو مع الإدارة يتولد عنه فيما بعد شعوره بالعجز نتيجة لتكرر هذه الظروف ، وتقبل هذا الوضع يجعله عاجزا عن تحقيق الأهداف التي رسمها خلال مشواره المهني، وبتالي يؤدي ذلك إلى انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز لديه .

- كذلك وجود علاقة ارتباطية عكسية بين بعد انعدام المعنى ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة يبين أن شعور العامل بانعدام المعنى والذي يلاحظ من خلال عدم مقدرة العمال على أداء بعض المهام، أو جهلهم لبعض الأعمال التي كانوا يؤدونها تجعلهم لا يدركون المسؤولية الملقاة على عاتقهم ، الأمر الذي قد يعرضهم لمشاكل مع الإدارة أو مع العملاء (المرضي) ولكي لا يواجه العمال هذه المشاكل ينسحبون من الأدوار التي يقومون بها، ويؤدي ذلك إلى انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز لدى هؤلاء العمال .

- كذلك وجود علاقة ارتباطية عكسية بين بعد فقدان المعايير ومستوى الدافعية للإنجاز لدى أفراد عينة الدراسة يوضح أن شعور العاملين بانعدام المعايير من خلال شعور بعض العمال بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وأنهم بحاجة إليها لإنجاز الأهداف، نتيجة لغياب معايير وضوابط تحدد العمل المطلوب قد تولد لدى بعض العمال الذين يرفضون استعمال هذه الوسائل بحكم عدم مشروعيتها انخفاض في مستوى الدافعية للإنجاز لديهم .

- كذلك وجود علاقة ارتباطية عكسية بين بعد العزلة ومستوى الدافعية للإنجاز لدى عينة الدراسة يبين أن شعور العمال بالانفصال عن المؤسسة التي يعملون بها جراء شعورهم بالإغتراب ، ينمي شعورهم بالعزلة والإحساس بالغربة ، فيصبح الفرد العامل غير قادر على التواصل مع العمال الآخرين والذي قد ينعكس فيما بعد على أدائه ويؤدي في الأخير إلى انخفاض مستوى الدافعية للإنجاز لديه .

وتلتقي نتيجة هذه الدراسة فيما يتعلق بأبعاد الإغتراب الوظيفي مع بعض الدراسات مثل دراسة " منصور بن زاهي 2007 " حول الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطي لقطاع المحروقات ، حيث دلت نتائج دراسته فيما يتعلق بأبعاد الإغتراب الوظيفي كما يلي :

- أن هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالانعزالية والعجز والدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطي لقطاع المحروقات .

- هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالتشاؤم والارضا والدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطي لقطاع المحروقات .

- هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين انعدام معيار ومعنى العمل و الدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطي لقطاع المحروقات. (منصور بن زاهي، 2007، ص 144)

كذلك تلتقي نتائج هذه الدراسة مع توصل مع ما توصل إليه " Thomas 1977 " حول العلاقة بين الإغتراب الوظيفي بالسلوك المهني ، حيث دلت النتائج على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من العجز و اللامعيارية واللامعني والسلوك المهني ، أي كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قل السلوك المهني، حيث يعبر الأداء عن مستوى الدافعية للإنجاز. (منصور بن زاهي، 2007، ص 98)

## 2-3- عرض وتفسير نتائج الفرضية الثالثة :

### 2-3-1- عرض نتائج الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الجنس .

لمعالجة هذه الفرضية قام الباحث بحساب الفروق بين المجموعتين (ذكور، إناث) باستخدام معادلة اختبار (ت) لمتوسطين غير مرتبطين وعينتين غير متساويتين ، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (11) : يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال الذكور والإناث

| المتغيرات        | ذكور  |      | إناث  |      | درجة الحرية | ت المحسوبة | ت الجدولة | الدلالة |
|------------------|-------|------|-------|------|-------------|------------|-----------|---------|
| الإغتراب الوظيفي | م     | ع    | م     | ع    | 48          | 3.54       | 2.008     | دالة    |
|                  | 43.04 | 4.89 | 38.75 | 3.72 |             |            |           |         |

من الجدول يتضح لنا بأن قيمة ت المحسوبة (3.54) ، وهي أكبر من القيمة الجدولية (2.008) تحت درجة حرية 48 ، و دالة عند مستوى الدلالة 0.05 .

وعليه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب بين الجنسين ولصالح الذكور .

وبتالي فإن الفرضية الثالثة لم تتحقق .

### 2-3-2- تفسير نتائج الفرضية الثالثة :

جاءت نتائج هذه الفرضية غير متوافقة مع ما طرحناه في بداية الدراسة في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب بين الذكور والإناث ، حيث دلت نتائج على وجود فروق واضحة و ذات دلالة إحصائية بين متوسطين لصالح الذكور ، ويعود ذلك إلى عدة عوامل والتي جعلت الذكور أكثر اغترابا من الإناث داخل هذه المؤسسة انطلاقا من المعطيات التي لاحظناها منها قلة التعاون والتنسيق بشكل متجانس بين العمال الذكور خصوصا الممرضون مقارنة بالإناث ، قلة الإتصال بزملاء العمل من الذكور بسبب صعوبة التنقل بين المصالح مما أدى إلى صعوبة التنسيق الأعمال بين المصالح، كذلك

## الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج .

وجود بعض الأعباء التي تفرضها الإدارة على العمال الذكور دون الإناث تتعلق بسير العمل ،وهذه عوامل ربما جعلت العمال الذكور أكثر إغتراباً من الإناث.

- وتلتقي نتيجة هذه الدراسة مع بعض الدراسات منها دراسة "رجاء عبد الرحمان 1991 " على عينة قوامها 240 طالب وطالبة حيث توصلت الباحثة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين وكانت لصالح الذكور. (لعفيفي إيمان ،2013،ص 31)

- كذلك تلتقي نتائج هذه الدراسة مع دراسة " جودوين 1972 " في الإغتراب لدى طلاب الجامعة ،وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين ،وأن الذكور كانوا أكثر اغتراباً من الإناث .

- كذلك تلتقي نتائج هذه الدراسة مع دراسة "سيد عبد العال 1988 " لقياس مظاهر الإغتراب لدى طلاب مصر،وانتهت نتائج الدراسة إلى وجود فروق جوهرية بين طلبة وطالبات الجامعة في الشعور بالإغتراب على مختلف المقاييس الفرعية للإغتراب ولصالح الذكور. ( سامية عدائكة ، 2011،ص ص 72-78)

### 2-4- عرض وتفسير نتائج الفرضية الرابعة :

#### 2-4-1- عرض نتائج الفرضية الرابعة :

تنص الفرضية الرابعة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير السن.

من أجل القيام بمعالجة هذه الفرضية قام الباحث كذلك بحساب الفروق بين مجموعة العمال التي أعمارهم تقل عن 35 سنة،ومجموعة الأخرى التي أعمارهم أكثر من 35 سنة،باستخدام معادلة اختبار (ت) لمتوسطين غير مرتبطتين ،وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي :

الجدول رقم (12) : يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال التي أعمارهم أقل من 35 سنة ،ومجموعة العمال التي أعمارهم أكثر من 35

| المتغيرات        | أقل من 35 |      | أكثر من 35 |      | درجة الحرية | ت المحسوبة | ت المجدولة | الدلالة  |
|------------------|-----------|------|------------|------|-------------|------------|------------|----------|
| الإغتراب الوظيفي | م         | ع    | م          | ع    | 48          | 0.715      | 2.008      | غير دالة |
|                  | 40.10     | 4.24 | 41.03      | 4.73 |             |            |            |          |

من الجدول يتضح لنا بأن قيمة ت المحسوبة (0.715) ، وهي أصغر من القيمة الجدولية (2.008) تحت درجة حرية 48 ، و غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 .

وعليه فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الإغتراب الوظيفي في كلا المجموعتين (مجموعة العمال الذين تقل أعمارهم عن 35 ، ومجموعة العمال الذين أعمارهم أكثر من 35 سنة).

وبتالي فإن الفرضية الرابعة قد تحققت .

#### **2-4-2- تفسير نتائج الفرضية الرابعة :**

كذلك نتائج هذه الفرضية جاءت متوافقة مع ما طرحناه في الدراسة في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العمال تعزى لمتغير السن ، وهذا يدل على عدم وجود فروق بين العمال التي أعمارهم أقل من 35 سنة ، ومجموعة العمال التي أعمارهم أكثر من 35 ، حيث أن عامل العمر لا يؤثر على الإغتراب الوظيفي لدى هؤلاء العمال ، خصوصا أنهم يعيشون نفس الظروف المتعلقة ببيئة عمل.

وتلتقي نتيجة هذه الدراسة مع بعض الدراسات منها دراسة "عادل بن محمد العقيلي " حيث توصلت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ظاهرة الإغتراب لدى طلاب جامعة الإمام بن سعود تبعا للعمر .

وتلتقي نتيجة هذه الدراسة كذلك مع دراسة "صالح الصنيع 1998 " حيث لم تجد الدراسة فروقا بين مجموعة الطلاب الأكبر سنا و الأصغر سنا في الشعور بالإغتراب .

كما تتفق هذه نتيجة مع دراسة "عبد المطلب القريطي وعبد العزيز الشخص " حيث أثبتت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الإغتراب والعمر الزمني لأفراد العينة . (عادل بن محمد العقيلي ، 2004 ، ص ص 35 - 39)

#### **2-5- عرض وتفسير نتائج الفرضية الخامسة :**

##### **2-5-1- عرض نتائج الفرضية الخامسة :**

تنص الفرضية الخامسة على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الأجر .

من أجل القيام بمعالجة هذه الفرضية قام الباحث كذلك بحساب الفروق بين مجموعة العمال التي كان مستوى أجورهم منخفض أو متدني ، ومجموعة العمال التي كان مستوى الأجور

## الفصل الخامس : عرض وتفسير النتائج .

لديهم مقبول ، باستخدام معادلة اختبار(ت) لمتوسطين غير مرتبطين وعينة أكثر من 30 ، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (13) : يوضح دلالة الفرق في الإغتراب الوظيفي بين العمال تبعا للأجر

| المتغيرات        | أجر متدني |      | أجر مقبول |      | درجة الحرية | ت المحسوبة | ت المجدولة | الدلالة  |
|------------------|-----------|------|-----------|------|-------------|------------|------------|----------|
| الإغتراب الوظيفي | م         | ع    | م         | ع    | 48          | 1.959      | 2.008      | غير دالة |
|                  | 38.90     | 2.83 | 41.07     | 4.14 |             |            |            |          |

من الجدول يتضح لنا بأن قيمة ت المحسوبة (1.959) ، وهي أصغر من القيمة الجدولية (2.008)، وتحت درجة حرية 48 ، و غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 .

وعليه فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط الإغتراب الوظيفي في كلا المجموعتين (مجموعة العمال التي أجورهم متدنية ، ومجموعة العمال التي أجورهم كانت مقبولة).

وبتالي فالفرضية الخامسة قد تحققت .

### 2-5-1- تفسير نتائج الفرضية الخامسة :

كذلك نتائج هذه الفرضية جاءت متوافقة مع ما طرحناه في بداية الدراسة في أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الأجر، ويفسر الباحث هذه نتيجة لأن أغلب أجور التي يتقاضها الموظفون العاملون بالمؤسسة متقاربة حيث كانت أغلب إجابات أفراد العينة حول مستوى الأجر لديها بمتوسط، أي أنه لا يوجد تفاوت كبير بينهم من ناحية الأجر ، كذلك كل المستلزمات ومتطلبات العمل متوفرة لديهم جميعا على حد سواء دون تمييز .

وتلتقي نتيجة الدراسة مع دراسة " سليمان العطية المالكي 1994 " حول العلاقة بين الإغتراب النفسي وبعض المتغيرات المتعلقة لدى طلاب جامعة أم القرى، ومن بين هاته المتغيرات المستوى الإقتصادي ، حيث دلت النتائج على عدم وجود علاقة بين الإغتراب والمستوى الإقتصادي لدى طلاب جامعة أم القرى بالسعودية. ( عادل بن محمد العقيلي ، 2004 ، ص 36)

خلاصة :

بعد أن قمنا بعرض مختلف النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة ،وبعد تحليل ما توصلنا إليه والتحقق من فرضيات الدراسة ،باستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة لكل فرض من فروض ،تمكنا من توصل إلى النتائج التالية :

- مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى عينة الدراسة كان مرتفعاً .
- مستوى الدافعية للإنجاز لدى عينة الدراسة كان منخفضاً .
- 1- هناك علاقة ارتباطيه عكسية بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .
- 2- هناك علاقة ارتباطيه عكسية بين أبعاد الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة .
- وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين بعد انعدام القوة والدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة.
- وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين بعد انعدام المعنى والدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة .
- وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين بعد فقدان المعايير والدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة.
- وجود علاقة ارتباطيه عكسية بين بعد العزلة والدافعية للإنجاز لدى أفراد العينة .
- 3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الجنس .
- 4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير السن .
- 5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالإغتراب لدى العمال تعزى لمتغير الأجر .

**الإقتراحات :**

- 1- ينبغي على الإدارة الإهتمام أكثر بالعاملين بهاته المؤسسة من خلال تحسين ظروف العمل التي تضمن عدم شعور هؤلاء العمال بالإغتراب داخل المؤسسة .
- 2- ينبغي على الإدارة مناقشة مشاكل هؤلاء العمال بشكل واقعي وفعال ورفع مشاكلهم للجهات المعنية ،ومتابعة ذلك من خلال وضع لجان تمثلهم بحيث يكون كل عضو فيها يمثل تخصص على المستوى التقني والإداري لمناقشة أوضاعهم المهنية والإجتماعية .
- 3- تحسين نظام الأجور والحوافز داخل المؤسسة من خلال نظام عادل يضمن حقوق كل العاملين لتحقيق حاجاتهم النفسية والإجتماعية والإقتصادية .
- 4- تحسين أسلوب الإشراف المتبع من طرف المشرفين مع العاملين لضمان عدم إحساس العاملين بالشعور بالعجز .
- 5- حث العاملين داخل المؤسسة على التعاون والتضامن فيما بينهم خصوصا الأمور المتعلقة بمشاكل العمل .
- 6- تبني طريقة التدوير الوظيفي في العمل من أجل معالجة مشكلة الروتين داخل المؤسسة.
- 7- القيام بالمزيد من الدراسات حول الإغتراب لمعرفة أسبابه و مظاهره ونتائجه داخل التنظيمات المختلفة خصوصا الحيوية منها والتي منها المؤسسات الإستشفائية.

خاتمة :

وبعد عرضنا للأطر النظرية و الميدانية نخلص إلى أن الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة طبيعة العلاقة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة، كذلك معرفة الفروق الموجودة في الشعور بالإغتراب لدى هؤلاء العمال تبعاً لمتغيرات الجنس، و السن ، والأجر، ومن خلال النتائج المتحصل عليها في الدراسة تبين أنه :

توجد علاقة ارتباطية عكسية بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة ،وهي تدل على أنه كلما ارتفع الشعور بالإغتراب كلما إنخفض مستوى الدافعية للإنجاز، والعكس صحيح .

كذلك وجود علاقة ارتباطية عكسية بين أبعاد الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى عمال المؤسسة الإستشفائية ببوسعادة .

كما تبين لنا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة تبعاً لمتغير الجنس ،ولصالح الذكور .

وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالاعتراب لدى عمال المؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة تبعاً لمتغيري السن والأجر .

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع :

### أولا - المصادر :

القرآن الكريم .

### ثانيا - الكتب :

- 1- ابن القيم الزوجية: محمد بن أبي بكر، مدراج السالكين ،دار الفكر،بيروت،لبنان ،1987.
- 2- أبو قحف عبد السلام : محاضرات في العلاقات العامة، المحاضرة الثالثة،الإغتراب البيئي ودور العلاقات العامة في المنظمات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1998 .
- 3- أبو شقة سعد : الدافعية للإنجاز، مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، مصر ،2007 .
- 4- أحمد محمد عبد الخالق : أسس علم النفس ،دار المعرفة الجامعية ،ب- م ،2000 .
- 5- الحمداني : مناهج البحث العلمي ،أساسيات البحث العلمي ، جامعة عمان للدراسات العليا ،عمان ، الأردن ،2006 .
- 6- السيد علي الشتا : نظرية الإغتراب من منظور علم الاجتماع ،مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية ، مصر ،1993 .
- 7- السيد علي الشتا : نظرية علم الاجتماع ،مؤسسة شباب الجامعة ،الإسكندرية ، مصر ،1993 .
- 8- أندرودي سيزي لاغي ،مارك جي والاس: السلوك التنظيمي والأداء،ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد،ط 4 ، معهد إدارة الأبحاث العامة،السعودية، د - ت .
- 9- تيسير مفلح كوافحة : علم النفس التربوي وتطبيقاته ،ط2 ،دار المسيرة للنشر،عمان ،الأردن، 2004 .
- 10- ثائر أحمد غباري :الدافعية- النظرية والتطبيق ،ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ،الأردن،2008 .
- 11- جابر نصر الدين : مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، دار الهدى للنشر،عين مليلة ، الجزائر ،2006 .
- 12- جمال الدين محمد مرسى : السلوك التنظيمي،دار المعرفة الجامعية ،مصر،2002 .
- 13- حامد أحمد بدر: السلوك التنظيمي، ط 1 ، دار النهضة، القاهرة ، مصر ،1989 .

- 14- حسين حريم: السلوك التنظيمي لسلوك الأفراد في المنظمات، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2002 .
- 15- حليم بركات : الإغتراب في الثقافة العربية ، ط1 ، مركز الدراسات العربية ، بيروت ، لبنان ، 2006 .
- 16- داوود معمر : منظمات الأعمال- الحوافز والمكافآت - بحث علمي في الجوانب الإجتماعية والنفسية والقانونية، ط 1، دار الكتاب الحديث ،القاهرة ،مصر، 2006 .
- 17- راوية حسن : السلوك التنظيمي المعاصر، ب- ط، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 2003 .
- 18- رجب محمود : الإغتراب السيرة و المصطلح ، ط 3 ، دار المعارف ، القاهرة ، مصر، 1988 .
- 19- رشاد عبد العزيز موسى : علم النفس الدافعي ، دار النهضة العربية ، القاهرة، 1994.
- 20- رشاد عبد العزيز : علم النفس الدافعي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر، 1994.
- 21- سعاد نايف برنوطي: إدارة الموارد البشرية- إدارة الأفراد، ط2، دائر وائل للنشر ،الأردن ، 2004 .
- 22- صلاح أحمد أبو جادو : علم النفس التربوي ، ط 1 ، دار المسيرة للنشر ،عمان ،الأردن ، 1998 .
- 23- صلاح الدين محمد عبد الباقي : السلوك التنظيمي ، دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية، مصر، 2003 .
- 24- عبد اللطيف محمد خليفة : الدافعية للإنجاز ، دار الغريب للنشر ، القاهرة ، مصر، 2000 .
- 25- عبد اللطيف خليفة : دراسات في سيكولوجية الإغتراب ، دار غريب للطباعة والنشر ، القاهرة - مصر ، 2003 .
- 26- عبد الحميد محمد الشاذلي : علم النفس العام ، المكتبة الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2001 .
- 27- عبد الرحمن صالح الأزرق : علم النفس التربوي للمعلمين ، مكتبة الفكر العربي ، لبنان ، 2000 .

- 28- عبد الغفار حنفي : السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ، دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، مصر، 2002 .
- 29- عسكر علي وقنطار فايز: مدخل إلى علم النفس التربوي ،التربية من منظور نفسي ،مكتبة الفلاح للنشر ،الكويت ،2005 .
- 30- علي الشرقاوي ، العملية الإدارية ،دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، القاهرة ، مصر، 2002 .
- 31- علي الشرقاوي ، العملية الإدارية ،دار الجامعة الجديدة للنشر و التوزيع، القاهرة ، مصر، 2002 .
- 32- عمرو وصفي عقيلي: إدارة الموارد البشرية، مؤسسة زهران ، الأردن ، 1991 .
- 33- عويدة سلطان مشعان : علم النفس الصناعي ،دار المعارف بمصر ،القاهرة ، مصر، 1996 .
- 34- عيد محمد إبراهيم : الإغتراب النفسي ،الرسالة الدولية للإعلان ،القاهرة ، مصر ، 1990 .
- 35- فرج عبد القادر طه : موسوعة علم النفس والتحليل النفسي، ط 2 ، دار الغريب للطباعة والتوزيع القاهرة ، مصر، 2003 .
- 36- فرج عبد القادر طه وآخرون : موسوعة علم النفس والتحليل النفسي،دار سعاد صباح ،بيروت ، لبنان ، 1993 .
- 37- فوزي عبد الخالق وعلي إحسان شوكت : طرق البحث العلمي المفاهيم والمنهجيات ،المكتب العربي الحديث ،عمان ، الأردن ، 2007 .
- 38- لوكيا الهاشمي : السلوك التنظيمي ،دار الهدى للطباعة والنشر ،عين مليلة ، الجزائر ، 2006 .
- 39- مجدي أحمد محمد عبد الله : علم النفس التربوي بين النظرية والتطبيق ،دار المعرفة الجامعية ، 2003 .
- 40- محمد إبراهيم الحسينة : السلوك الإداري التنظيمي والعلوم السلوكية، ط1، دار المسيرة للنشر، عمان ، الأردن، 1999 .
- 41- محمد خضر عبد المختار :الإغتراب الثقافي و التطرف نحو العنف،دار غريب،القاهرة ، مصر ، 1998 .

- 42- محمد سعيد سلطان :إدارة الموارد البشرية ، د- دار للنشر ، الإسكندرية ، مصر 1993، .
- 43- محمد منير مرسى :علم النفس التربوي للمعلمين ،الدار المعرفية الجامعية، الإسكندرية ، مصر، 1990، .
- 44-مصطفى عشوي :مدخل إلى علم النفس المعاصر،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 1999 .
- 45- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، ط 3، دار الشروق للنشر والتوزيع، مصر، 2004، .
- 46- منسى محمود عبد الحليم : أسس البحث العلمي ،دون طبعة ،الإسكندرية ، مصر، 2002 .
- 47- نادر أحمد أبو شيحة : إدارة الموارد البشرية، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان، الأردن ، 2000، .
- 48- نادر فهمي الزبيد : التعلم والتعليم الصحي ،ط 4 ،دار الفكر للطباعة والنشر ،عمان -الأردن ، 1989 .
- ثالثا- المعاجم والقواميس :**
- 49- المعجم الوسيط : مادة عدل، طبعة 4، مجمع اللغة العربية بالقاهرة ،مصر ،2005.
- رابعا- المجلات :**
- 50- أبو زيد أحمد : تمهيد في الإغتراب ،مجلة عالم الفكر ،المجلد 1، العدد 1، يوليو ،الكويت ، 1979، .
- 51- أحمد عزت راجح :الأعباء النفسية للحضارة الصناعية الحديثة ،مجلة عالم الفكر ،المجلد 2 ،العدد 03 ، وزارة الإعلام ، الكويت ، 1971 .
- 52- أحمد عبد الخالق : الدافع للإنجاز لدى اللبنانيين ،من بحوث المؤتمر السابع ،مصر ، 1991، .
- 53- الزغل علي و آخرون : الشباب والإغتراب ،مجلة مؤتة للبحوث والدراسات ،مجلد 2 ،العدد 2 ،الأردن ، 1990، .
- 54- عبد الله عصار : الإستلاب العمالي ، مجلة الثقافة ، العدد 57 ،وزارة الإعلام والثقافة ،الجزائر، ب-ت .

- 55- عزام إدريسي : الإغتراب السياسي لدى المتعلمين الشباب وعلاقته ببعض المتغيرات ،مجلة جامعة دمشق ، مجلد 13 ، العدد 2، دمشق، سوريا ، 1997 .
- 56- علي، بشرى : مظاهر الإغتراب لدى الطلبة السوريين في بعض الجامعات المصرية كلية التربية ، جامعة دمشق، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24 ، العدد 1، سوريا، 2008 .
- 57- عمران كامل علي: أثر بعض المحددات الشخصية على الإغتراب الشخصي في مجال العمل، مجلة الإدارة العامة، العدد 66 ، 2002 .
- 58- منصور بن زاهي وتاوريريت نور الدين : الإغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل،مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية ، العدد الخاص الملتقي الدول حول المعاناة في العمل،الجزائر، ب- ت .
- 59- رولان دورون و فرنسوا ريارو: موسوعة علم النفس ،تعريب فؤاد شاهين ، ط 1، مجلد 1 ،بيروت ، لبنان ، 1997 .
- خامسا- الرسائل والمذكرات :**
- 60- إبراهيم شوقي عبد الحميد : الدافعية للإنجاز وعلاقاتها بكل من توكيد الذات وبعض المتغيرات الديموغرافية لدى عينة من شاغلي الوظائف المكتبية ،كلية الآداب ،جامعة القاهرة ،د- ت .
- 61- أكثم الصرايرة : مظاهر الإحباط الوظيفي وأثرها في الإغتراب التنظيمي ،كلية الإقتصاد و العلوم الإدارية ، عمان ،الأردن ، 2003 .
- 62- الجازية كيران : الإغتراب العمالي في منشأة صناعية جزائرية عوامله ونتائجه ،رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم الاجتماع غير منشورة ، جامعة الجزائر ، 1988 .
- 63- حافظ أحمد خيرى : سيكولوجية الإغتراب لدى طلاب الجامعة ،رسالة الدكتوراه،كلية الآداب ،جامعة عين شمس ،مصر، 1980 .
- 64- حسن إبراهيم : العلاقة بين تحقيق الذات واتجاهات المرشد التربوي نحو مهنته ،رسالة ماجستير ،كلية التربية ،الجامعة المستنصرية،العراق ، 1991 .
- 65- حسن حجازي جولتان :الإغتراب النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز والتوجه المستقبلي ،رسالة ماجستير ،جامعة الأقصى ،فلسطين ، 2010 .

- 66- حيدر حمودي علي : إختبار العلاقة بين العدالة التنظيمية والإغتراب الوظيفي (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في معمل سمنت الكوفة )،مذكرة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة الكوفة ،العراق ،د -ت .
- 67- زهران سناء : فاعلية برنامج إرشاد الصحة النفسية العقلاني انفعالي لتصحيح معتقدات الإغتراب لطلاب الجامعة ،رسالة الدكتوراة غير منشورة ،كلية التربية بدمياط ،جامعة المنصورة ،مصر ،2002 .
- 68- سامية عدائكة : الشعور بالإغتراب وعلاقته بمدى التوافق لدى عينة من طلبة الأجانب بالجزائر،رسالة ماجستير ،قسم العلوم الإجتماعية ،جامعة ورقلة ،الجزائر ، 2011 .
- 69- سيد محمود الطواب: أثر تفاعل مستوى دافعية الانجاز والذكاء والجنس على التحصيل الدراسي لدى طلاب وطالبات جامعة الإمارات العربية المتحدة ، مركز البحوث والتطوير والخدمات التربوية والنفسية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 1987، 1988.
- 70- عادل محمد بن محمد بن محمد العقيلي : الإغتراب وعلاقته بالأمن النفسي ، مذكرة ماجستير ،قسم العلوم الإجتماعية ،كلية الإقتصاد ،الرياض ،السعودية ،2004 .
- 71- عبد اللطيف محمد خليفة :علاقة بين الإغتراب والإبداع والتفاؤل والتشاؤم ،المؤتمر الدولي السابع للإرشاد النفسي ،جامعة عين شمس ،مصر ، 2000 .
- 72- غوانمة أمين محمد محمود : الإغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية، دراسة سوسيولوجية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة ،2000 .
- 73- لعفيفي إيمان :علاقة الضغط النفسي بالإغتراب النفسي لدى خريجي الجامعة العاملين بعقود ما قبل التشغيل ،رسالة ماجستير ،قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا،جامعة سطيف ،الجزائر ،2013 .
- 74- مريم عثمان :الضغوط المهنية وعلاقتها بالدافعية للإنجاز لدى أعوان الحماية المدنية،رسالة لنيل شهادة الماجستير ،جامعة منتوري، قسنطينة،الجزائر ،2010 .
- 75- منصور بن زاهي : الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطي لقطاع المحروقات ،رسالة دكتوراة ،قسم علم النفس وعلوم التربية ،جامعة منتوري،قسنطينة،الجزائر،2007 .

76- نمر الصباح القيق :الإحساس بالإغتراب وعلاقته بالقدرة على الإنتاج الإبداعي ،جامعة  
الأقصى ، فلسطين ، 2005 .



الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة المسيلة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرطوفونيا

## استمارة الدراسة

### إخواني العمال :

في إطار قيامنا بإجراء بحث علمي للحصول على شهادة الماستر في علم النفس العمل والتنظيم نضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجينا منكم مساعدتنا بوضع علامة x أمام الإجابة التي ترونها مناسبة ،ونحيطكم علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة , و أن إجابتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وستحظى بالسرية التامة .

### البيانات الشخصية :

1- الجنس :

2- السن :

3- الرتبة المهنية :

4- الأجر : متدني ☐ متوسط ☐ جيد ☐

إشراف الدكتور :

- بودربالة محمد

من إعداد الطالب :

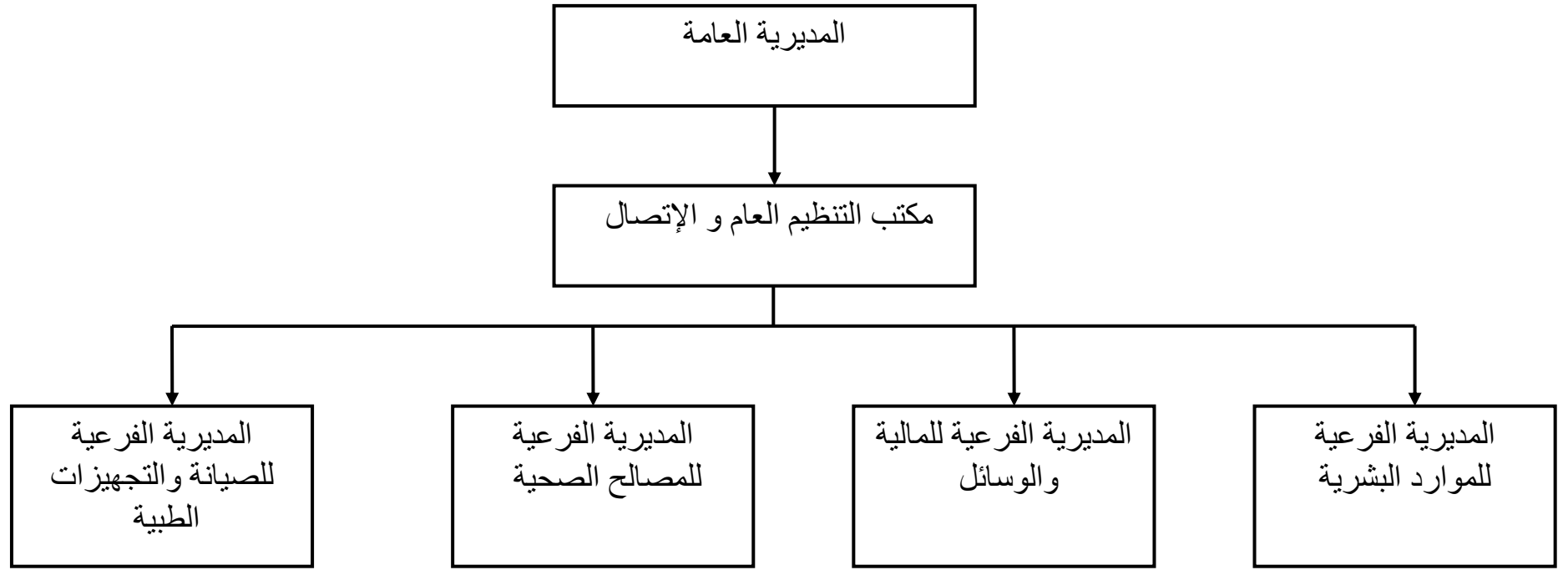
- بن بوذينة سعد

السنة الجامعية : 2013 - 2014

| استمارة قياس الإغتراب الوظيفي |                                                                                                |        |                |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------|
| الرقم                         | العبارات                                                                                       | دائماً | أحياناً نادراً |
| 1                             | تحرص على ضرورة استحسان موافقة الرئيس الأعلى قبل البدء بتنفيذ الأعمال .                         |        |                |
| 2                             | لو أعطيت الحرية في أداء الأعمال المتاحة لك فإنك سوف لا تؤدي الكثير منها .                      |        |                |
| 3                             | تستطيع الاتصال برئيسك الأعلى عند محاولة إضافة أفكار جديدة تساهم في تطوير العمل .               |        |                |
| 4                             | تهتم في الوحدة / القسم بالتعرف على ميول ورغبات الرئيس الأعلى، أكثر من اهتمامك بمتطلبات العمل . |        |                |
| 5                             | العمل الذي تمارسه حالياً يلبي طموحاتك .                                                        |        |                |
| 6                             | تشارك بوضع وتنفيذ سياسات العمل .                                                               |        |                |
| 7                             | عندما تنجز عملك بشكل متقن يسودك شعور بالفخر والاعتزاز .                                        |        |                |
| 8                             | يتملك شعور بالاعتزاز والافتخار بنتائج عملك الحالي .                                            |        |                |
| 9                             | تشعر بأنك تعرضت للاستغلال كثيراً في أثناء العمل .                                              |        |                |
| 10                            | تشعر بعدم استقرار وضعف علاقات وروابط اجتماعية داخل محيط العمل .                                |        |                |
| 11                            | تعاني كثيراً من الوحدة / العزلة حتى إذا كنت وسط زملائك في العمل .                              |        |                |
| 12                            | تعتقد بأن العالم من حولك على وشك التمزق .                                                      |        |                |
| 13                            | تتم الترقيات على أسس ومعايير موضوعية عادلة .                                                   |        |                |
| 14                            | تشعر بالرغبة في البقاء في المنزل بدلاً من الذهاب إلى العمل .                                   |        |                |
| 15                            | يسود العمل ضعف في روح التعاون بين أفراد الوحدة .                                               |        |                |
| 16                            | ترغب في أن تكون معظم علاقاتك مع أفراد خارج محيط العمل .                                        |        |                |
| 17                            | تشعر بالانتماء الفعلي لجماعة العمل .                                                           |        |                |
| 18                            | لا تميل إلى تكوين علاقات صداقة ضمن محيط عملك الحالي .                                          |        |                |

## استمارة قياس الدافعية للإنجاز

| الرقم | العبارات                                               | دائما | أحيانا | نادرا |
|-------|--------------------------------------------------------|-------|--------|-------|
| 1     | سر تفوقي منافستي للآخرين .                             |       |        |       |
| 2     | أهتم بتطوير طريقة عملي .                               |       |        |       |
| 3     | أتجنب مواجهة المشاكل .                                 |       |        |       |
| 4     | عملي أهم من التمتع برحلة .                             |       |        |       |
| 5     | مشكلتي في كسلي الدائم .                                |       |        |       |
| 6     | أتطلع لمجاملة الآخرين .                                |       |        |       |
| 7     | أعتني باختيار أصدقاء جادين .                           |       |        |       |
| 8     | تمر معظم الأيام دون أن أحقق أي إنجاز .                 |       |        |       |
| 9     | أفكر كثيرا قبل العمل .                                 |       |        |       |
| 10    | يعجبني المثل القائل : لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد .     |       |        |       |
| 11    | أتجنب القيام بالأعمال الصعبة .                         |       |        |       |
| 12    | أتقن أعمالي بدرجة عالية .                              |       |        |       |
| 13    | يضايقني سوء أدائي للمهام .                             |       |        |       |
| 14    | أتهرب من التزاماتي و مسؤولياتي .                       |       |        |       |
| 15    | أقوم بواجباتي مهما كلفني الأمر .                       |       |        |       |
| 16    | أهتم بمعرفة حياة الناجحين .                            |       |        |       |
| 17    | أسعى لأن أكون متميزا بين زملائي .                      |       |        |       |
| 18    | أفكر في إنجازاتي السابقة أكثر مما أفكر في أهداف أخرى . |       |        |       |
| 19    | أعتقد أن الإجازة للراحة وليست للتفكير بالعمل .         |       |        |       |
| 20    | النجاح في الحياة مسألة حظ .                            |       |        |       |
| 21    | أشعر بعدم قدرتي علي الالتزام بما تعهدت به .            |       |        |       |
| 22    | أفضل الأعمال التي يتهرب منها الآخرون .                 |       |        |       |
| 23    | يضايقني الفشل عند أداء مهماتي .                        |       |        |       |
| 24    | أشعر أن الزمن يمر ببطء أثناء العمل .                   |       |        |       |
| 25    | أفضل الأعمال التي تتطلب مهارات عالية .                 |       |        |       |
| 26    | أعتقد أن التقدم في الحياة من الأمور العظيمة .          |       |        |       |
| 27    | أستغرق في العمل فترات طويلة .                          |       |        |       |
| 28    | مشكلتي أنني غير طموح .                                 |       |        |       |
| 29    | أفضل ألا أكون مسئولا عن الآخرين .                      |       |        |       |
| 30    | أساعد الآخرين ليبلغوا النجاح .                         |       |        |       |



الشكل رقم (1) : يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية ببوسعادة

تم بحمد الله