

بـة الجزائرية الديمقراطية الشعبية
ة التعليم العالي و البحث العلمي
امعة محمد بوضياف المسيلة



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

بيئة العمل الداخلية والإغتراب التنظيمي للعامل داخل المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال فرع المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص تنظيم وعمل

تحت إشراف:
الدكتور قجة رضا

إعداد الطالبة:
بعجي نصيرة

2015/2014

شكر وتقدير

قال تعالى : (لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ)

نحمد الله جزيل نعمه ونشكره على توفيقه لإنجاز هذه
الدراسة فبفضل مشيئته تسير لنا كل ما هو صعب، واستضاء
دربنا شعاعا منير ووصلنا بعونه وحسن توفيقه إلى إنجاز هذا
العمل المتواضع وإتمامه له الحمد والشكر.
وأسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين
حملوا أقدس رسالة في الحياة إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم
والمعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل
وأخص بالتقدير والشكر والاحترام للدكتور والمشراف
"قجة رضا" الذي تحمل الاشراف على البحث ومتابعته
حتى بلغ نهايته رغم اهتماماته وانشغالاته الكثيرة.

نصيرة

فهرس الموضوعات

شكر وعرفان

مقدمة أ

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة

أولاً- تحديد الإشكالية وصياغتها	5
ثانياً- أسباب إختيار موضوع الدراسة.....	8
ثالثاً- أهمية الدراسة	8
رابعاً- أهداف الدراسة	9
خامساً- تحديد المفاهيم	10
سادساً- الدراسات السابقة.....	14
سابعاً- فرضيات الدراسة.....	40

الفصل الثاني: معالجة تحليلية لبيئة العمل الداخلية

تمهيد	43
أولاً- أنواع بيئة العمل الداخلية.....	44
ثانياً- مكونات بيئة العمل الداخلية	45
I- بيئة عمل مادية	45
II- بيئة العمل النفسية والاجتماعية.....	47
ثالثاً- عناصر بيئة العمل الداخلية.....	49
I- عناصر البيئة التنظيمية.....	49
II- عناصر البيئة الوظيفية	54
رابعاً- عوامل مؤثرة في بيئة العمل الداخلية.....	56
I- المواد الخام	56
II- الموارد البشرية	57
III- الموارد المالية	58

خامسا- أبعاد بيئة العمل الداخلية.....	59
I- العملية الاشرافية.....	59
I- نسق الخدمات الاجتماعية.....	68
II- نظام الحوافز.....	74
الخلاصة.....	81

الفصل الثالث: المعالجة التحليلية للإغتراب التنظيمي

تمهيد.....	83
أولاً: معالجة تحليلية لمفهوم الإغتراب.....	84
I. الجذور التاريخية للإغتراب.....	84
II. أبعاد الإغتراب.....	86
III. أنواع الإغتراب.....	90
IV. مراحل الإغتراب ومظاهره.....	93
V. أنماط الاغتراب.....	98
ثانياً: معالجة الاغتراب كظاهرة تنظيمية.....	106
I. مفهوم الاغتراب التنظيمي.....	106
II. مراحل الاغتراب التنظيمي.....	107
III. العوامل المؤدية إلى الاغتراب التنظيمي.....	109
الخلاصة.....	118

الفصل الرابع: المداخل النظرية الدراسة

تمهيد.....	120
أولاً: نظريات بيئة العمل الداخلية.....	121
I- المدخل الكلاسيكي.....	121
1- نظرية الادارة العلمية لفريدريك تايلور.....	121
2- نظرية المبادئ الادارية لهنري فايول.....	123
3- نظرية البيروقراطية لماكس فيبر.....	124

128	II- المدخل السلوكي
128	1- مدرسة العلاقات الانسانية
132	2- نظرية الفلسفة الادارية
133	ثانيا: نظريات الاغتراب التنظيمي
133	I- نظرية الاغتراب لكارل ماركس
135	II- نظرية الأنومي لدوركايم
137	III- نظرية الاغتراب عند روبرت مرتون
138	IV- إيميتاي إيتزيوني وظاهرتي الصراع والاغتراب التنظيمي
140	الخلاصة

الفصل الخامس: الإجراءات المنهجية للدراسة

142	تمهيد
143	أولاً: مجالات الدراسة
143	I- مكاني
150	II- زمني
151	III- البشري
152	ثانيا: منهج الدراسة
154	ثالثاً: أدوات جمع البيانات
154	I- الملاحظة
154	II- المقابلة الحرة (غير مقننة)
155	III- استمارة الاستبيان
157	IV- الوثائق والسجلات
157	V- المعالجة الإحصائية
157	رابعاً: عينة الدراسة
159	خامساً: خصائص عينة الدراسة

الفصل السادس: بيئة العمل الداخلية والاغتراب التنظيمي

أولاً: للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي للعامل داخل المؤسسة	
مجال الدراسة	164
ثانياً: للظروف الفيزيائية دور في بروز ظاهرة التغيب لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة	
.....	174
ثالثاً: لعدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العمل	
.....	187
رابعاً: لنظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة دور في رفع معدلات دوران العمل.	
خامساً: نتائج الدراسة	193
خاتمة	
قائمة المراجع.....	208
الملاحق	

فائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع أفراد مجتمع البحث حسب نوع المهنة .	152
02	توزيع افراد العينة حسب الجنس.	158
03	توزيع أفراد العينة حسب فئة العمرية.	159
04	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.	160
05	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.	161
06	توزيع افراد العينة حسب سنوات العمل.	161
07	توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن.	162
08	العلاقة بين نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل	164
09	العلاقة بينأسلوب الإشراف المطبق بالمؤسسة و وجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل.	166
10	العلاقة بين تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل داخل الوحدة ومواجهة ضغوط في العمل	168
11	العلاقة بين معاملة المشرف في حالة الوقوع في خطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل به.	170
12	العلاقة بين الشعور بالتعب أثناء أداء العمل والانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي.	174
13	العلاقة بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين والتأخر عن العمل.	176
14	العلاقة بين تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوطات العمل التي تجعلهم العمال يتغيّبون عن العمل	178
15	العلاقة بين توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبين التغيب عن العمل.	180
16	العلاقة بين توفير متطلبات السلامة المهنية والتزام بقوانين المؤسسة	184
17	العلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل والرغبة في الاستمرار .	186

188	العلاقة بين توفر خدمة الإطعام للعمال و الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة	18
190	العلاقة بين وجوده عيادة الفحص الطبي وإستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة.	19
193	العلاقة بين كفاية الراتب في سد الحاجات الأساسية و التفكير في مغادرة المؤسسة.	20
195	العلاقة بين تقاضي علاوات سنوية في العمل والرضا عن العمل بالمؤسسة.	21
197	العلاقة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للترقية والتقدم الوظيفي و طلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة	22
199	العلاقة بين منح الإدارة مكافأة استثنائية للعامل الكفئ والشعور بالاستقرار في العمل	23

فائمة الأسكاه

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يبين نطاق إشراف ضيق طويل	66
02	يبين نطاق الإشراف واسع عريض	67
03	أنواع وتقسيمات الحوافز	76
04	يمثل الاتجاه الكلاسيكي التقليدي في الإدارة.	127

مقررة

تسعى المنظمات على اختلاف أنواعها إلى تحسين بيئة عملها الداخلية بما يتوافق مع طموحاتها وتحقق لأهدافها، وذلك عن طريق التركيز على موردها البشري باعتباره محور إرتكاز المنظمات، وهذا ما أكدته رواد الفكر الإداري في محاولتهم الرامية للبحث عن أهم العوامل التي يمكن أن تتحكم في السيورة الانتاجية وفي فعالية أداء المورد البشري.

ومن هنا ركزت العديد من المنظمات الحديثة إهتمامها ووقتها في تحسين بيئتها الداخلية بما يعمل على زيادة الاندماج بين الفرد والمنظمة من خلال تحقيق أهداف وغايات كلى الطرفين عن طريق تنمية السلوكات الايجابية للعاملين والبحث عن الدافع لديهم لزيادة الجهد والرقى في الأداء والرفع من مشاعر الانتماء والسعي إلى تحقيق أمنهم النفسي والوظيفي وهو الامر الذي ينعكس إيجابا على فعالية المنظمة.

وبيئة العمل الداخلية تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي منظمة، بغض النظر عن نشاطاتها، أو نطاق عملها، أو ثقافتها، مواجهتها في إطار تحديد الاستراتيجيات المستقبلية والأهداف الكلية للمنظمة، مما يؤدي إلى كفاءة الأداء الوظيفي، وذلك بتهيئتها لتكون مفيدة ونافعة لأداء الفرد والمنظمة، وبما يمكن من الموازنة بين إمكانية الفرد والعمل الذي يؤديه، وبصورة منظمة ومستمرة ومحفزة.

ويتفاعل العاملون مع الظروف المحيطة بهم بصفة عامة، وبالتالي فإنهم عادة ما يستطيعون تكييف سلوكياتهم طبقا لنوع الظروف التي يعيشونها فالعاملون داخل المنظمات يتأثرون بالبيئة التي يعملون فيها لذا فإن دراسة بيئة العمل تؤدي إلى فهم وتصوير واضح لتطوير أداء العاملين والاحتفاظ بهم داخل المنظمة.

كما تعتمد المنظمة في تعظيم نتائجها على ترشيد إستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة، وقد يصعب ترشيد سلوكيات المورد البشري لتعدد المتغيرات المحددة له والتي لها إنعكاس على مدى رضاه عن العمل وتكيفه معه.

ويعبر مصطلح الاغتراب عن إتجاهات الأفراد نحو عملهم فالأشخاص الذين يشعرون بالرضا عن عملهم يحملون إتجاهات إيجابية نحوه، بينما الأشخاص المغتربين عن عملهم فإنهم يحملون إتجاهات سلبية نحو العمل.

ويرى البعض الآخر بأن مفهوم الاغتراب التنظيمي يعبر عن مشاعر الفرد وأحاسيسه تجاه عمله والتي يمكن اعتبارها إنعكاسا لمدى الاشباع الذي يستمد من هذا العمل والجماعات التي تشاركه فيه ومن سلوك رئيسه معه ومن بيئة عمله الداخلية والخارجية بوجه عام وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموع المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد نحو عمله.

وعليه فالاغتراب التنظيمي في أبسط معانيه هو شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسسة التي ينتمون إليها تعد المكان المناسب للاستمرار بها ويرجع ذلك لأسباب تتعلق بالمؤسسة أكثر مما تتعلق بالعاملين وهذا في حد ذاته توجه خطيرة يمس علاقة إنتماء وولاء العاملين للمؤسسة ويترتب على ذلك نتائج وخيمة لكل منها.

وفي هذا الإطار جاء إهتمام الباحثة منصبا في محاولة البحث عن أهم محددات بيئة العمل الداخلية ودورها في تجسيد الإغتراب التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة لمعالجة ظاهرة تنظيمية هامة داخل المؤسسات بمختلف أنشطتها.

ومن أجل الكشف عن حيثيات هذه العلاقة توجهنا ببحثنا إلى إحدى المؤسسات الوطنية المتمثلة في مؤسسة نפטال لتسويق وتوزيع المواد البترولية فرع المسيلة، وذلك للتعرف عن قرب على بيئتها الداخلية.

وللوصول إلى الهدف المنشود من الدراسة كان لابد من تقسيمها إلى عدة فصول وهي كالتالي :

الفصل الأول: يمثل الإطار المفاهيمي للدراسة تناول طرح الإشكالية، أهمية الدراسة ومبررات إختيارها، وأهدافها، وكذا تحديد مفاهيمها، ثم عرضنا لأهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وفي الأخير فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني: يدور حول بيئة العمل الداخلية تطرقنا فيه إلى أنواعها، ومن ثم مكوناتها وصولا للعناصر المشكلة لها، وفي الأخير أبعاد بيئة العمل الداخلية.

الفصل الثالث: يدور حول الاغتراب التنظيمي حيث قسمناه إلى قسمين، معالجة تحليلية لمفهوم الإغتراب وشمل جذور مفهوم الاغتراب، وأنواعه، وكذا مراحلها، وأنماطه، القسم الثاني

الاغتراب التنظيمي كظاهرة سوسيولوجية عرضنا فيه إلى مفهوم الاغتراب التنظيمي، مراحل الاغتراب التنظيمي، العوامل المؤدية للإغتراب التنظيمي.

الفصل الرابع: يدور حول المداخل النظرية لكل من المتغيرين : بيئة العمل الداخلية والإغتراب التنظيمي.

الفصل الخامس: يمثل الاجراءات المنهجية للدراسة تم فيه التعريف بالمؤسسة وتحديد مجالات الدراسة، منهج الدراسة، وكذا الأدوات المستخدمة، وأيضا مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها.

الفصل السادس: تمثل في تفسير وتحليل البيانات وعرض نتائج الدراسة. ثم خاتمة البحث.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للدراسة

أولاً- تحديد الإشكالية وصياغتها.

ثانياً- أسباب إختيار موضوع الدراسة.

ثالثاً- أهمية الدراسة.

رابعاً- أهداف الدراسة.

خامساً- تحديد المفاهيم.

سادساً- الدراسات السابقة.

سابعاً- فرضيات الدراسة.

أولاً - تحديد الإشكالية وصياغتها:

أصبحت العناية بالموارد البشري ميزة تميز الإدارة الحديثة على اختلاف اهتماماتها ومستوياتها الأمر الذي دفع بالمسؤولين وأرباب العمل إلى حث الدارسين والمهتمين بالجانب التنظيمي في المؤسسات إلى إجراء مزيد من الدراسات حول علاقة المورد البشري بالإنتاج والكفاءة المؤسسية، وفي هذا الإطار تؤكد العديد من الدراسات على أهمية الجانب الانساني داخل المنظمات وضرورة العناية به، حيث يشكل أهم عناصر السيرورة الانتاجية وأن نجاحها واستمرارها مرهون أساسا بدرجة تعاظم وانسجام المورد البشري مع موردها المادي.

كما يعتبر المورد البشري الركيزة الأساسية التي تبنى عليها التنظيمات لأجل نجاحها وتحقيق أهدافها، وعليه فإن الاهتمام به والاستثمار فيه بشكل جيد وفعال يؤدي الى فعالية واستمرار المنظمة. وتمثل بيئة العمل أهم عامل من العوامل المؤثرة على سلوكيات أعضاء التنظيم من خلال بعديها الداخلي والخارجي بحيث يؤثر ويتأثر كل منهما بالآخر وعلى غرار ذلك فإن الفكر التنظيمي ينظر لبيئة العمل كمتغير أساسي ينبغي مراعاته عند تصميم البناء التنظيمي بإتباع النمط الأكثر انسجاما وملاءمة للبيئة، فالمنظمة ليست منغلقة أو منعزلة عن بيئتها كما افترضت النظريات الكلاسيكية، فمع تزايد التعقيد البيئي للمنظمات أصبح هناك تزايد مماثل فيما يخص الاهتمام بنشاط التحليل والتشخيص البيئي والتنبؤ باتجاهات بيئة المنظمة بهدف تحقيق نوع من التوازن بين الامكانيات الداخلية والمتطلبات الخارجية. أما بيئة العمل الداخلية فتحتوي أبعاد متعددة ومختلفة نظرا لكونها تتطوي على جميع مكونات التنظيم الداخلية التي تؤثر في أدائها، كما تعبر كل من الثقافة التنظيمية، المناخ التنظيمي الهيكل التنظيمي، من مصطلحات وإن اختلفت تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مكونات التي تضمها بيئة العمل الداخلية، فعند تحليل كل منها نجدها تحوي بداخلها عمليات تنظيمية مختلفة تتطابق مع ما تتضمنه بيئة العمل الداخلية من متغيرات تنظيمية فعالة فيها: كالسلطة، السياسات والاجراءات التنظيمية، وكل ما يتعلق بالعمليات الادارية التي تحتويها هذه المتغيرات من: قيادة، واشراف، اتصال، اتخاذ القرارات، وعليه فعدم الاهتمام بتهيئة بيئة عمل بشكل يتلاءم مع جميع العناصر المكونة لها من موارد بشرية ومعدات، سياسات وإجراءات إدارية قد يؤدي الى تدني مستويات أداء الوظيفي الناتج عن

عدم الرضا والارتياح للظروف المحيطة بالموارد البشرية لأنهم يتأثرون ببيئة عملهم والتي تمثل عاملاً مهماً في تحقيق طموحاتهم وأهدافهم.

وعليه فإن بيئة العمل الداخلية تعمل على خلق المناخ التنظيمي في الاتجاهين السلبي والإيجابي مما ينعكس على أداء العامل واستقراره ورضاه عن العمل، والعمل في بيئة غير صحية غالباً ما يؤدي بالموارد البشري إلى شعوره بالاغتراب في منظمته واحساسه بعدم الانتماء والولاء مما يؤثر سلباً على نفسيته ومخرجاته وبالتالي على مخرجات المنظمة في تحقيق أهدافها.

والاغتراب التنظيمي كظاهرة مرضية في المنظمة نتاج عدم فعالية بيئة العمل الداخلية وهو مفهوم قديم في مجال العلوم الاجتماعية ظهر في كتابات وليام جورج هيجل كمفهوم فلسفي ونقله كارل ماركس إلى المفهوم الاجتماعي، وقد اعتبر ماركس: "أن الاغتراب حالة عامة في المجتمعات الرأسمالية التي حولت العامل إلى كائن عاجز وسلقته بعد أن أكسبت منتجاته قوة مستقلة ومعادية له." (1) فالمفهوم الذي جاء به ماركس لا يعدو أن يكون متعلقاً بواقع اقتصادي واجتماعي، والاغتراب عند ماركس متعاطف مع مفهوم استيلا ب حرية الانسان والغربة هي: "أن يفقد الانسان حريته واستقلاله الذاتي بتأثير الاسباب الاقتصادية والاجتماعية والدينية." (2) إلى أن هذا المفهوم لم يحظى بالاهتمام الكافي إلا بعد ظهور المدرسة السلوكية التي أكدت على العلاقات الانسانية داخل التنظيمات باختلاف أنشطتها حيث نال هذا الموضوع اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الفكر التنظيمي ورغم كثافة الدراسات التي تناولت الاغتراب التنظيمي من زوايا مختلفة إلا أنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من التقصي والتعمق في سياقات مكانية وزمانية مختلفة، قصد إضفاء مزيد من الفهم والاحاطة، والاغتراب التنظيمي ينشأ من حالة إدراكية نفسية لدى العامل تشعره بالانفصال حيث يعتقد بأن منظمته عاجزة عن توفير حاجاته الضرورية وما يتوقعه حين إلحاقه بها وأن الكثير من الآمال والتوقعات لم تعد قادرة على تحقيقها له، ونظراً لارتباط مفهوم الاغتراب التنظيمي بالموارد البشري، فإنه من الصعب تحديد العوامل المؤثرة عليه بدقة، ورغم هذا تبرز

¹ - حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية متاهات الانسان بين الحلم والواقع، مركز دراسات الوحدة العربية، طبعة الاولى، بيروت، لبنان، دون ذكر سنة ص 39.

² - حسين جمعة: الاغتراب في حياة المعري وأبيه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الاول - الثاني، 2011، ص 25.

بيئة العمل الداخلية كواحدة من أهم هذه العوامل تأثيراً على الاغتراب التنظيمي للعامل من خلال العناصر المشكلة لها والتي اعتمدت الباحثة جملة منها في دراستها والمتمثلة في: العملية الإشرافية، نسق الخدمات الاجتماعية، نظام الحوافز، والظروف الفيزيائية بإسقاطها على مظاهر وأبعاد الاغتراب التنظيمي المتمثلة في عدم الاندماج التنظيمي، وعدم الولاء التنظيمي ودوران العمل، والتغيب العمالي.

وفي هذا الإطار يبرز الإهمال الواضح لأغلب المنظمات الجزائرية لدور وأهمية بيئة العمل وما لذلك من انعكاس وتأثير سلبي على العاملين بها، الأمر الذي أدى بهم إلى فقدان الدافعية والحماس والاهتمام بالعمل ومسؤولياته، ولانخفاض الرغبة الحقيقية لديهم في الاداء والانتاج وكذا تطوير المنظمة وتحقيق أهدافها المسطرة.

وبناء على ما أوردناه يندرج اهتمامنا بموضوع الاغتراب التنظيمي من وجهة سوسيولوجية خاصة قوامها البحث في أساليب الفعل والسلوك الوظيفي التي تنطوي على الاغتراب التنظيمي بأشكاله في ظل بيئة العمل الداخلية.

وبناء على ما سبق أثارت الدراسة تساؤلاً محورياً مفاده ما يلي:

هل لبيئة العمل الداخلية دور في تجسيد الاغتراب التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

التساؤلات الفرعية:

- هل للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

- هل للظروف الفيزيائية غير الفعالة دور في بروز ظاهرة التغيب العمالي لدى العمال بالمؤسسة مجال الدراسة.

- هل عدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية المطبق بالمؤسسة دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

- هل لنظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة دور في رفع معدلات دوران العمل لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

ثانيا - أسباب إختيار الموضوع:

- زاد الاهتمام بدراسة ظاهرة الاغتراب التنظيمي مع زيادة التقدم التقني والتكنولوجي من جهة، ومع كبر حجم التنظيم من جهة أخرى، وهذا ما أدى إلى تنوع وتعدد الدراسات المتناولة لهذا الموضوع، ومن جملة الأسباب التي دفعتنا إلى إختيار هذا البحث ما يلي:
- ما لاحظناه في الواقع المعيش من الحياة اليومية سواء من خلال إحتكاكنا بالعمال أو لصلة القرابة التي تجمعنا بهم، أو من خلال ما نسمعه عن طريق الإعلام.
 - واقع الممارسات التنظيمية وبيروقراطية التسيير أدت إلى بروز ظاهرة الإغتراب داخل المؤسسات مما إستدعى الوقوف عليها والبحث في أسبابها.
 - الاغتراب التنظيمي جدير بالبحث والتقصي للوقوف على مسبباته.
 - محاولة لتشخيص ظاهرة الاغتراب التنظيمي التي تتبع في الأساس من جانب نفسي للعامل وشعوره بالإقصاء والتهميش وفقدان الهدف والمعنى داخل التنظيم.
 - بيئة العمل الداخلية جديرة بالدراسة لما لها من تأثير على العاملين وعلى أدائهم.
 - محاولة الوقوف على سلوكيات العاملين الناتجة عن عوامل متعددة لبيئة العمل الداخلية للمنظمة.
 - معرفة مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الاغتراب التنظيمي للعاملين.
 - الأهمية المتزايدة لبيئة العمل الداخلية في التأثير على نشاط المنظمة وسلوك أفراد بداخلها.

ثالثا - أهمية الدراسة:

- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو الاغتراب العمالي عن عملهم إذ يعد الاغتراب التنظيمي من الموضوعات التي ينبغي أن تظل موضوعا للبحث والدراسة بين فترة وأخرى من قبل المنظمات خاصة منها الصناعية للوقوف على العوامل التي تتسبب في إغتراب العمال وما يترتب عن هذا الموضوع من تأثيرات سلبية على أداء العاملين في المنظمة.
- تكمن أهمية الموضوع في التركيز على إحدى الجوانب السلوكية للعاملين في المنظمات من حيث خطورتها إذا ما نفشت بين أوساطهم.

- معرفة آثار الاغتراب التنظيمي بتسليط الضوء على آثار السلبية ومحاولة معالجتها حتى لا تؤثر على بيئة العمل الداخلية ولكي لا تحد من كفاءتها.
- تحاول الدراسة الحالية دراسة بيئة العمل الداخلية باعتبارها الأساس لتكيف العامل وإنسجامة مع العمل الذي يؤديه مما يزيد من فعالية المنظمة وتحقيقها لأهدافها فضلا عن دراسة علاقتها باغتراب العامل الناجم عن عدم تكيف مع بيئة العمل.
- محاولة الوقوف على العوامل السلبية في بيئة العمل الداخلية التي تؤدي إلى إغتراب العامل ومحاولة تخفيف آثارها على العاملين.
- تتبع أهمية الدراسة من كونها تكشف مستوى الاغتراب لدى العمال حيث هم عرضة للشعور باغتراب التنظيمي أكثر من غيرهم.
- تساعد الدراسة في التعرف على واقع الاغتراب التنظيمي وواقع الرؤية والفهم للعوامل التي تساعد على زيادته.

رابعا-أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة بين بيئة العمل الداخلية والاعتراب التنظيمي لدى العاملين داخل المؤسسة مجال الدراسة من خلال التعرف والوقوف على ما يلي:
- الوقوف على ما إذا كانت هناك علاقة بين بيئة العمل الداخلية ومستويات الشعور بالاعتراب التنظيمي بالمؤسسة مجال الدراسة.
- التعرف على خصائص بيئة العمل وعلاقتها باغتراب العامل داخل المؤسسة مجال الدراسة.
- التعرف على دور العملية الإشرافية في عدم الاندماج التنظيمي لدى العامل.
- التعرف على ما إذا كان هناك دور للظروف الفيزيائية في بروز ظاهرة التغيب العمالي.
- التعرف على ما إذا كان هناك دور لنظام الحوافز المطبق بالمؤسسة في الرفع من معدلات دوران العمل.
- التعرف على ما إذا كان هناك دور لعدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية المطبق بالمؤسسة في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العامل.
- محاولة التعرف أو الإحاطة بأهم المشكلات التي تواجه العمال في المؤسسة الصناعية الجزائرية.

- التعرف على العوامل الأكثر تأثيرا على الإغتراب التنظيمي لأفراد العينة.

- التعرف على مدى انتشار ظاهرة الإغتراب التنظيمي بين العاملين.

خامسا: تحديد مفاهيم الدراسة.

I - بيئة العمل الداخلية:

لغة: الأصل اللغوي لكلمة بيئة هو الجذر (ب و أ) قال ابن منظور في لسان العرب، بوا: باء إلى الشيء يبوء بوعاء: أي رجع، وتبوات منزلا، أي أنزلته وقوله تعالى: "وَالَّذِينَ تَبَوَّؤُوا الدَّارَ وَالْإِيمَانَ" الحشر (9)، جعل الإيمان محلا لهم على المثل، وإنه لحسن البيئة، أي هيئة التبوؤ، والبيئة والمباعة، المنزل وباعت بيئة سوء، على مثال (بيعة): أي بحال سوء. (1)

اصطلاحا: البيئة في حدودها مفهومها العام تعني: "الوسط المحيط بالإنسان والذي يشمل الجوانب المادية وغير المادية البشرية منها وغير البشرية، فهي بذلك تشمل كل ما هو خارج كيان الإنسان وكل ما يحيط به من موجودات، وهي في أبسط تعريف لها، ذلك الحيز الذي يمارس فيه البشر أنشطة حياتهم". (2)

أما إذا اقترنت البيئة بالعمل فإن مفهومها يستخدم استخداما مجازيا وذلك لتأكيد النظرة للشركة من خلال اعتبارها كائنا عضويا يؤثر ويتأثر بما حوله، وبهذا المفهوم فإن بيئة العمل تعني: "الانطباع العام المتكون لدى أعضاء المنظمة والمتضمن لمتغيرات عديدة مثل فلسفة الإدارة العليا، وظروف العمل، نوع العلاقات بين أفراد التنظيم". (3)

أما بيئة العمل الداخلية فتعني: "مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الخاصة بمنظمة بعينها، والتي يكون لها تأثيراتها على أداء ودرجة رضا ومظاهر السلوك الوظيفي الأخرى الخاصة بأعضاء هذه المنظمة". (4)

ويمكن تعريف بيئة العمل الداخلية تعريفا إجرائيا بأنها: "ذلك الحيز أو الميدان الذي يعمل فيه الأفراد ويشمل كل من التقنيات (الآلات والمعدات) وعمليات الإنتاج والخدمة والتشريعات

¹ - ابن منظور أبو الفضل جمال الدين : لسان العرب، ب ب الألف، فصل الباء فالواو، مادة (ب، و، أ) (1: 42) فما بعدها، دار الكتب العلمية، طبعة 1، دون ذكر سنة 2003.

² - محمد السيد أرناؤط: الإنسان وتلوث البيئة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1995، ص 17.

³ - عبد الفتاح الشربيني: المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 11، العدد الثالث، عمان، الأردن، 1987، ص 20.

⁴ - L. brunet: le climat de travail dans les organisation, difinition diagnostic et conséquences, editions agence d'arc, montréal, 1983.

(النظم واللوائح والقوانين) والسياسات وطبيعة الإشراف ونظام الحوافز المادي والمعنوي وظروف المادية (الإضاءة والتهوية والتجهيزات) وكذلك نسق الخدمات الاجتماعية (سكن نقل، الصحة) كلها مجتمعة لتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة من أجل تحقيق حاجات أفراد العاملين والمجتمع.

II - الاغتراب التنظيمي:

لغة: جاء في لسان العرب: الغربية والغرب: الذهاب والتتحي عن الناس، وقد غرب يغرب غرباً، وغرب وأغربه، نحاه، والغربة والغرب، النوى والبعد، والتغريب: النفي عن البلد، والغربة: النزوح عن الوطن، والاغتراب: افتعال من الغربة، والاغتراب، وغريب: بعيد عن وطنه، والغربة: عند ابن منظور متعلقة بالبعد عن الوطن والنزوح والنوى.⁽¹⁾

وكلمة الاغتراب في اللغات الأجنبية: اغترب وغربة من الكلمة الانجليزية (Aliénation) ومن الكلمة الفرنسية Aliénation وفي الألمانية Entfremdung، وقد اشتقت كل من الكلمة الانجليزية والفرنسية، أصلها من الكلمة اللاتينية (Aliénation) ويستمد الاسم Alienat معناه من الفعل اللاتيني Alinenare والذي يعني نقل ملكية شيء ما إلى آخر أو يعني الانتزاع، أو الإزالة وهذا الفعل مستمد بدوره من فعل آخر Alienus أي الإنتهاء إلى شخص آخر، أو التعلق به، وهذه الكلمة الأخيرة مستمدة في النهاية من اللفظ Alius الذي يدل على الآخر سواء كإسم أو صفة.⁽²⁾

اصطلاحاً: أما الاغتراب اصطلاحاً فيعبر عنه بمعاني مختلفة باختلاف الحقول العلمية المشكلة له، فعلماء الاجتماع يعبرون عنه بـ:⁽³⁾

الاغتراب خبرة تنشأ نتيجة للمواقف المختلفة التي يعيشها الفرد مع نفسه ومع الآخرين ويؤدي إلى شعور الفرد بانفصاله عن ذاته أو عن واقعه أو عن كليهما.

ويشير مفهوم الاغتراب إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية إلى الانشطار أو إلى الضعف والانهيال، بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل

¹ - ابن منظور: **لسان العرب**، مادة (ع ر ب)، الدار المتوسطة للنشر والتوزيع، ص 422، وما بعدها.

² - ريتشارد شاخنت: **الاغتراب**، ترجمة: كمال يوسف حسين، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، لبنان، 1980، ص66.

³ - محمود رجب: **أنواع الاغتراب**، وزارة الارشاد القومي، القاهرة، مصر، 1988، ص48.

المجتمع ومن هذا المنطلق فإن الاغتراب هو شعور باللامعنى وفقد القوة والشعور بالوحدة وغربة الذات، ويبرز في شعور الفرد بالعجز نحو الدور المحدد له في أية مؤسسة أو عمل. أما الاغتراب التنظيمي فقد عرف على أنه: "شعور الفرد بالوحدة والتفكك وعدم الانتماء للوظيفة، أو جماعة العمل، وهناك ثلاث من المشكلات الرئيسية يواجهها العامل قبل أن يقع فريسة للإغتراب يصبح عمله أقل معنى، وينخفض المعنى الاجتماعي للوظيفة والتفكير المتسلط أي ان تسلط مشكلة أو أكثر على عقل العامل".⁽¹⁾

وبناء على ما سبق نورد التعريف الإجرائي التالي: الإغتراب التنظيمي ينشأ من حالة إدراكية نفسية لدى العامل تشعره بالانفصال عن عمله حيث يعتقد بأن منظمته عاجزة عن توفير حاجاته الضرورية وما يتوقعه حين التحاقه بالمنظمة كما لا تصبح لديه القدرة على الاندماج مع أعضائها مما يؤدي به إلى ارتفاع نسبة تغييه عن العمل ويصبح لديه دوران في العمل سواء داخلي أو خارجي وتنخفض نسبة إنجازه للمهام وضعف في إنتاجيته كما ينخفض مستوى ولائه للمنظمة.

III-الاندماج: ورد في معجم العلوم الاجتماعية ما يلي:

- الاندماج يعني أيضا: العملية الدينامية المستثمر التي يقوم بها الفرد لتحقيق التلاؤم بينه وبين البيئة المهنية والمادية والاجتماعية.⁽²⁾

- الاندماج هو توافق الفرد لدنيا عمله، وتوافقه بخصائصه الذاتية.⁽³⁾

من خلال التعاريف السابقة تؤكد كلها على ان عملية الاندماج تقوم على تلاؤم بين ما هو فردي (العامل) وما بين ما هو جماعي (المنظمة).

نخلص لتعريف عدم الاندماج اجرائيا والذي عنت به الدراسة تغيير عادت العامل وسلوكياته بحيث تصبح غير موائمة ما تقتضيه طبيعة عمله وثقافة منظمته، فالجهد الذي يبذله العامل يظهر عدم اندماجه من خلال شعوره بعدم الرضا، والانتماء في العمل.

¹ - منشورات جامعة القدس المفتوحة: مقرر السلوك التنظيمي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، دون سنة، ص364.

² - كامل محمد محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، 1996، ص165.

³ - فرج عبد القادر: علم النفس الصناعي والتنظيم، عين الدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، طبعة 8، مصر، 1997، ص67.

IV- الولاء التنظيمي:

يعرف الولاء التنظيمي على أنه: سلوك يعبر به الفرد عن مدى إلتزامه وحبه وتقديره لهذا العمل وارتباطه به وأن الفرد الذي يظهر مستوى عاليا من الولاء التنظيمي تجاه منظمته عادة ما يتصف بالصفات التالية:

- اعتقاد قوي بقبول أهداف وقيم المنظمة.
- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن من أجل المنظمة.
- الرغبة القوية في المحافظة على استمرار عضويته في المنظمة. (1)
- من التعريف يمكن لنا ان نعطي تعريفا إجرائيا لمفهوم عدم الولاء التنظيمي بأنه سلوك يعبر به الفرد عن مدى تدمره من سياسات المنظمة وأن أهدافها وقيمها لا تعني له شيء وهو غير قادر لبذل أي جهد للاستمرار بها ويفقد الرغبة في عضويته بها.

V- التغيب العمالي:

وقد عرفت سارجنت فلورنس (Sargent, flarins) التغيب بأنه: "الوقت الضائع في المنشأة الصناعية بسبب تغيب العاملين، هذا التغيب الذي يمكن اجتنابه او بسبب تغيبهم الذي لا يمكن تلافيه، ولا يدخل التغيب (الوقت الضائع)، بسبب اضطراب العمال أو بسبب إغلاق المؤسسة او بسبب التأخير لمدة تصل إلى ساعة واحدة او ساعتين. (2)

VI- دوران العمل:

يعرف دوران العمل: هو تحرك العامل وانتقاله من عمله إلى مكان آخر، أو هي الحركة أو الحالة الناتجة عن ترك بعض العاملين للخدمة داخل التنظيم أو المؤسسة الصناعية وإحلال آخرين جدد محلهم". (3)

ومن التعريف يبين بأنه هناك دوران للعمل داخلي أي انتقال من وظيفة إلى أخرى أو ترك العمل بالمؤسسة إلى مؤسسة أخرى لها امتيازات تستقطبه وهذا ما يسمى بدوران العمل الخارجي كما يؤثر دوران العمل بالسلب أو الإيجاب على فعالية المنظمة.

¹ - عويدة سلطان المشعان: الولاء التنظيمي وعلاقته بسلوك الإغتراب والمعاناة النفسية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 33، العدد 4، 2005، ص798.

² - عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1984، ص102.

³ - طلعت ابراهيم لطفي: علم الاجتماعي التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1986، ص80.

VII- المؤسسة الصناعية:

عرفها "صموئيل عبود" بأنه: "تكتل اقتصادي وتقني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل قدرات الإنتاج وإنتاج السلع الاستهلاكية وتقديم الخدمات في مجال النقل والتجارة".⁽¹⁾

أما "عمر صخري" في كتابة اقتصاد المؤسسة عرفها: "على أنها القوالب التي تنظم الناس في شؤونهم في علاقاتهم ببعضهم مع بعض، فالمؤسسة جهاز العمل أو أجهزة العمل تشتمل على ترتيبات ونظم وأدوات وتجهيز وتوزيع".⁽²⁾

VIII- العامل:

يعرفه الاقتصاديون "كل من يقوم بعمل في مجال نشاط اقتصادي بغرض الاكتساب أو الربح سواء كان باستخدام الجهد البدني أو العقلي فقط، أو باستخدام ذلك مع رأس المال".⁽³⁾ ويعرف كذلك: "العامل هو الشخص الذي يقوم بنشاط عقلي أو بدني يقصد من خلاله تقديم خدمات أو إنتاج سلع بموجبه يدخل في علاقات اجتماعية في محيط العمل".⁽⁴⁾

التعريف الإجرائي للعامل: هو كل شخص يؤدي عمل بدني أو فكري مقابل أجر معين ولحساب شخص آخر أو مؤسسة ما.

سادسا - الدراسات السابقة للدراسة:

I- الدراسات الأجنبية:

* دراسة آثار البيئة التنظيمية على الأداء والرضا عن العمل:

قام بالدراسة كل من بريتشاد وكارزيك 1973 في شركتين متميزتين.

الهدف من الدراسة:

هي دراسة البيئة التنظيمية وأثرها على متغيري الأداء والرضا عن العمل، والعوامل الأخرى التي تؤثر في هذه البيئة.

العينة: اختيار شركتين متميزتين:

- الشركة (أ) ويوجد فيها 46 مديرا.

¹ - محمد الشناوي وآخرون: التنشئة الاجتماعية للطفل، دار الصفا للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن 2001، ص156.

² - مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992، ص170.

³ - السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، طبعة 1، القاهرة، مصر، 1983، ص11.

⁴ - عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب للطباعة، طبعة 3، القاهرة، 1995، ص65.

- الشركة (ب) ويوجد فيها 30 مديرا (المجموع 76 مديرا).

طريقة الاختبار: تتميز الشركة (أ) بالديناميكية بمعايير انجاز معينة، حيث تميل إلى التوسعية في المهام والمخاطرة في الأعمال.

تميل الشركة (ب) إلى الأسلوب التقليدي والمحافظ في المهام، كما أنها أقل ديناميكية وإنجاز، أي عكس الشركة (أ).

التقنية: طبق مقياس المناخ التنظيمي حسب سلم مكون من 6 درجات، وبني كالتالي:

غير صحيح على الإطلاق، غير صحيح في أغلب الأحيان، غير صحيح في بعض الأحيان، صحيح في أغلب الأحيان، يميل إلى الصحة تقريبا، صحيح دائما.

أما فيما يتعلق بأبعاد البيئة التنظيمية، فيتكون المقياس من 11 بعدا، تم انتقائها على أساس ثباتها ووضوحها وهي: الحرية، الإعاقة، العلاقات الاجتماعية، الهيكل، مستوى الكفاءة الدافع للإنجاز، التبعية، الانجذاب للمركز الاجتماعي، المرونة والتجديد، تمركز القرارات المساعدة.

- **مناقشة النتائج:** أكدت النتائج أن:

- الشركة (أ) المتميزة بالتوجه نحو الانجاز العالي والديناميكية التنظيمية ذات مستوى أعلى في الدافعية للإنجاز، وفي المرونة، والتجديد، وفي مستوى المكافأة.

- كما أنها ذات مستوى أقل في أبعاد تمركز القرارات، والمركز الاجتماعي.

- الوحدات الأكثر فعالية ترتبط إيجابيا مع أبعاد الانجذاب للمركز الاجتماعي، المرونة والتجديد، في حين ترتبط سلبا مع بعد الهيكل، وتمركز القرارات.

- كما أن الوحدات الأكثر رضا، كانت ترتبط إيجابيا مع تمركز القرارات، والهيكل ومنه استخلص الباحثان أن فعالية الأداء والرضا عن العمل، غير متلازمين بالضرورة.

- كما بينت الدراسة أن من بين 11 بعدا، توجد 10 أبعاد ترتبط ارتباطا ذا دلالة إحصائية مع الرضا عن العمل، أكثر منه مع الأداء.

- هذا الاتجاه نحو الإنجاز، أظهر دلالة قوية على أن بيئة لها ارتباط قوي بالرضا، عن العمل أكثر من الأداء، وأظهر بالمقابل علاقة ضعيفة بين بيئة العمل والأداء.

- كما أن هناك ارتباطا كبيرا بين الرضا وبُعدي المكافأة، والمساعدة وكيفية التعامل مع المشاكل التنافسية في منظمة ما، إلى جانب كيفية توجيه العمال ودرجة ديمقراطية الإنجاز

في الوحدة.

- لقد أكدت هذه الدراسة على العلاقة بين بيئة العمل والرضا، مثل ما أكدت عليها عدة دراسات أخرى كدراسة كاوزاي وآخرون 1973 Cawsey and all التي بينت بوضوح بأن بيئة العمل لها علاقة بالرضا عن العمل في أبعاد العلاقات بين الأشخاص، ودرجة تماسك الجماعة.

- أما العلاقة بين بيئة العمل والأداء فكانت درجتها ضعيفة في هذه الدراسة، إلا أن هناك دراسات أخرى بينت عكس ذلك، وهذا في بعض الدراسات التي ركزت على بعد الإشراف أو القيادة والدافعية للإنجاز أي على بعد نظم وعمليات الموارد البشرية.

- ويرى كل من كاوزاي 1973 Cawsey، وهول 1971 Hall، وكيرك 1968 Kirk وكراسيك 1973 Krasick، في دراسات مختلفة، بأن العلاقة بين الأداء وبيئة العمل لا تفهم بسهولة مثل العلاقة بين الرضا عن العمل وبيئة العمل.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في تناولها لمتغيرات بيئة العمل الداخلية مما أفاد الباحثة في الإطار النظري لدراساتها في تحديد أبعاد بيئة العمل الداخلية ومعرفة تأثيراتها على متغير الاغتراب التنظيمي للعامل.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير التابع حيث ان هذه الدراسة تناولت الأداء والرضا بينما دراسة الباحثة تتناول الاغتراب التنظيمي، كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

* دراسة: العلاقة بين مكان العمل والضغط والرضا الوظيفي في الوكالة البحرية الأمريكية.

قام بالدراسة: كيري وجيمس 2001 (Kerry et james).

الهدف من الدراسة:

التعرف إلى بيان العلاقة بين أبعاد مكان العمل، والضغط والرضا الوظيفي في الوكالة البحرية الأمريكية.

العينة: تكونت الدراسة من 100 متدرب بحري في الوكالة البحرية الأمريكية.

نتائج الدراسة:

- توصلت إلى أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة غير متأكدين من مستقبلهم الوظيفي.

- المسؤولون يحترمون المتدربون ويزودونهم بالتغذية الراجعة عن مستوى إنجازاتهم.
 - توصلت إلى أن البيئة المادية للعمل غير ملائمة من وجهة نظرهم كون المهمات تتجزأ في ظروف تتسم بالبرودة العالية.
 - بينت أن هناك علاقة بين أبعاد مكان العمل، والضغط والرضا الوظيفي.
- الاستفادة من الدراسة:**

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في تناولها لبيئة العمل كمتغير مستقل وتختلف عنها في المتغير التابع وفي مجتمع البحث لكل منهما.

كما استفادت الباحثة من نتائج الدراسة في التعرف على أبعاد بيئة العمل لتحديد أيها أكثر تأثير في إغتراب التنظيمي للعامل ومنه تحديد أبعاد الدراسة الحالية.

- دراسة (nisha 2010): بعنوان: "استكشاف العوامل التي توقع العاملين في مجال المعرفة بالاغتراب"

افترضت هذه الدراسة ان هناك أبحاث محدودة في البحث عن العوامل التي توقع العاملين في مجال المعرفة في الاغتراب، وكان الهدف من هذه الدراسة السعي إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف المدى والأساليب التي تقف وراء ذلك من خلال تصميم منهجيه شاملة لفهم ذلك، على أساس عوامل مختلفة مثل: الهيكلية المركزية وإضفاء الطابع الرسمي وخصائص العمل والاستقلالية الذاتية، والإبداع والتعبير الذاتي، وعلاقات العمل والتصورات عن العدالة، كل ذلك ينبئ بالاغتراب بالعمل، وقد تم جمع البيانات من ستة منظمات مختلفة تعمل في قطاع التكنولوجيا المعلومات في الهند، وقد أظهرت النتائج أن أكبر عامل يؤثر في اغتراب العاملين في مجال المعرفة هو عدم وجود عمل هادف، وعدم السماح للتعبير عن الذات، وسوء علاقات العمل، وقد أشارت الدراسة إلى تكثيف البحوث في هذا المجال للوقاية والمحافظة على العاملين في مجال المعرفة، حيث أن واحد من بين خمسة من أفراد العينة يتركون العمل في مجال المعرفة للأسباب المذكورة أعلاه سنوياً.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في متغير الخاص بالاغتراب مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري للدراسة الحالية.

واختلفت فيما يتعلق بمكان وزمان الدراسة ومجتمع الذي طبقت عليه الدراسة.

* دراسة (Rajaeepour): بعنوان: "العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب"

وكان الهدف من هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب في مدارس كرمان، وتمثل معيار الهيكل التنظيمي بالشكلية والتعقيد والمركزية، وتمثل الاعتراب التنظيمي بخمسة مكونات، المشاعر والعجز والعزلة اللامعنى والاعتراب الذاتي وتكون مجتمع الدراسة من مدرء المدارس الـ 854 حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من 238، واستخدام أداة الاستبيان في جميع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الـ SPSS الإحصائي، أظهرت النتائج بوجود علاقة مباشرة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب التنظيمي وعلاوة على ذلك وبالنظر إلى تعقيد العلاقة بين المنظمة والشكلية والمركزية مع الاعتراب التنظيمي، ومن خلال تقييم الفرق والانحدار لوحظ أن تأثير المركزية للمنظمة كان أعلى على الاعتراب التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن الأقدمية في المستوى التعليمي لا تؤثر على الاعتراب التنظيمي.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في متغير الخاص بالاعتراب مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري للدراسة الحالية.

واختلفت فيما يتعلق بزمان الدراسة ومجتمع الذي طبقت عليه الدراسة.

II - الدراسات العربية:

* دراسة: الاعتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء دراسة مسحية على العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة.

قام بالدراسة شعيلى بن بخيت المطرفي رسالة لنيل الماجستير في العلوم الإدارية 2005.

مشكلة الدراسة:

هل توجد ظاهرة الاعتراب الوظيفي بين العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة؟ وإذا وجدت الظاهرة ما هي العلاقة بينهما وبين أداء العاملين نحو بعض الجوانب المرتبطة بالظاهرة من وجهة نظر العاملين.

أهداف الدراسة:

- التعرف على العلاقة بين ظاهرة الاعتراب الوظيفي وأداء العاملين.

- التعرف على مدى وجود ظاهرة الاعتراب الوظيفي بين العاملين.

- التعرف على صور معاناة العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة.
 - التعرف على الأسباب المؤدية للاغتراب الوظيفي.
 - التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين الضباط والأفراد.
 - التعرف على كيفية القضاء أو الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي.
- مجتمع وعينة الدراسة:**

تمثل مجتمع الدراسة في الضباط والعاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة وعينة الدراسة تمثلت في عينة عشوائية من الضباط والأفراد العاملين حيث أخذ نسبة 30% من إجمالي مجتمع الضباط والبالغ عددهم 335 والعينة عددها 100 أما العاملين أخذ نسبة 10% من إجمالي مجتمع العاملين البالغ 2667 والعينة عددها 400 وبالتالي عينة الدراسة تمثل 500.

منهج الدراسة وأداة جمع البيانات:

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي بطريقة المسح الاجتماعي لأنه الأنسب إلى معرفة الواقع لجوانب الدراسة وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

أشارت أهم النتائج الدراسة إلى:

- انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين الضباط والأفراد في جوازات منطقة مكة المكرمة.
- وجود تميز لبعض العاملين على حساب البعض الآخر.
- عدم اهتمام الإدارة بمشاركة العاملين في تطوير العمل.
- افتقار التقارير عن العاملين للأسس الموضوعية.
- انتشار ظاهرة التراخي بين العاملين في أداء العمل.
- عدم تخصص بعض العاملين في مجال العمل.
- كثرة الأخطاء في أداء الواجب.
- أهمية إتاحة الفرص للعاملين للتعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل.
- أهمية التعامل بطريقة ملائمة من قبل الإدارة.
- أهمية إجراء التدريبات داخل وخارج الإدارة.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في متغير الخاص بالاغتراب مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري للدراسة الحالية.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المرتبط بالدراسة حيث أن هذه الدراسة تتناول الأداء كمتغير تابع لمتغير المستقل الاغتراب الوظيفي بينما دراسة الباحثة تتناول بيئة العمل الداخلية كمتغير مستقل والاغتراب التنظيمي كمتغير تابع كذلك تختلف الدراستان في مجتمع الدراسة لكل منهما.

*** دراسة حول: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي لدى منسوبي الشؤون الإدارية بالأمن العام.**

قام بالدراسة حماد بن صالح الظاهري للحصول على ماجستير في العلوم الإدارية 2007.

مشكلة الدراسة:

انحصرت مشكلة البحث في ما علاقة بيئة العمل الداخلية بالتسرب الوظيفي للعاملين بالشؤون الإدارية بالأمن العام.

أهداف الدراسة:

- التعرف على أسباب المرتبطة بالبيئة الداخلية المؤيدة إلى التسرب الوظيفي.
- التعرف على السبل المناسبة لتحسين بيئة العمل الداخلية بما يحد من تسرب الوظيفي.
- التعرف على الجهات التي تستقطب العاملين بالشؤون الإدارية ب مديرية الأمن العام.
- التعرف على حجم التباين في الآراء حول اتجاهات العاملين نحو التسرب الوظيفي وفقا (الرتبة، سنوات الخبرة، العمر، الراتب، المستوى التعليمي).

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع البحث من جميع العاملين بإدارة الشؤون الإدارية بمديرية الامن العام بوزارة الداخلية، استخدم أسلوب الحصر الشامل لتمرکز في منطقة محددة.

منهج الدراسة وأداة جمع البيانات:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

- عدم مناسبة الراتب مع مجهودات الموظف وتضحياته.
- ضعف الحوافز والبدلات في العمل (بدل السكن، الترحيل، التأمين...).
- التكلفة المالية للانتقال إلى مكان العمل ومباشرته عالية.
- عدم وجود أسس واضحة ومحددة للتقدم في العمل.
- ارتفاع درجة المركزية في العمل.
- المسؤوليات والصلاحيات في العمل غير واضحة.
- عدم وجود اهتمام كافٍ من قبل الإدارة بوضع الموظف الأسري.
- عدم مناسبة الإجازات لوضع الموظف.
- عمل الموظف في غير مجال تخصصه العلمي.
- عدم إتاحة الفرصة للموظفين لإبداء آرائهم ومقترحاتهم.
- ضعف العلاقات الإنسانية بين أفراد العمل.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث تتناول بيئة العمل الداخلية مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري لدراسته.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير التابع حيث أن هذه الدراسة تتناول التسرب الوظيفي بينما دراسة الباحثة تتناول الاغتراب التنظيمي كما تختلفان في مجتمع الدراسة لكل منهما.

* دراسة: أثر بيئة العمل على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام بغزة.

قام بالدراسة: مؤمن خلف عبد الواحد سنة 2010.

مشكلة الدراسة:

تمكن مشكلة الدراسة في مدى ملائمة مكان العمل للعمل وإلى أي حد يؤثر على أداء الموظفين أو العاملين ويمكن تلخيصها في السؤال التالي:

- هل يؤثر مكان العمل على أداء الموظفين؟
- بيئة العمل هل تؤثر على أداء الموظفين؟

الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وأداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الارتقاء بأداء الموظفين من خلال:

- تحديد أهمية بيئة العمل.
- تحديد أهمية التصميم ومكان العمل.
- تحديد إيجابيات ومحددات Openspacas.

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي ديوان الموظفين العام الذين على رأس عملهم والذين يبلغ عددهم (70) موظفا وقد تم توزيع 50 استبانة على الموظفين وتم الحصول على 47 استبانة استرداد 94%.

منهج الدراسة وأداة جمع البيانات:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم "أثر بيئة العمل على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام" ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارب ويفسر ويقيم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم مصدر أساسي للمعلومات.

المصادر الأولية:

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ إلى جمع البيانات الأولية من الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصا لهذا الغرض، ووزعت على (50) موظفا في ديوان الموظفين العام في غزة.

نتائج الدراسة:

- يؤثر تصميم مكان العمل تأثيرا ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.
- يؤثر التصميم الداخلي تأثيرا ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.

- تؤثر الضوضاء تأثيراً ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.
- تؤثر الإضاءة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.
- تؤثر درجة الحرارة والتهوية تأثيراً ذو دلالة إحصائية على أداء الموظفين في ديوان الموظفين العام.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموظفين في ديوان الموظفين العام لجميع المجالات تعزى إلى العمر، مما يعني بأن حالة الرضا عند كل الأعمار متساوية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموظفين في ديوان الموظفين العام لجميع المجالات تعزى إلى الجنس، مما يعني بأن كل من الإناث والذكور يتمتعون بنفس ظروف العمل.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأداء الموظفين في ديوان الموظفين العام لجميع المجالات يعزى إلى المسمى الوظيفي مما يعني بأن كل المستويات الإدارية تتمتع بنفس ظروف العمل ولديها نفس المستوى من الاحتياجات.

الاستفادة من الدراسة:

تشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث أن كلا منهما تتناول بيئة العمل مما ستفيد الباحثة في الإطار النظري لدراسته خاصة فيما يتعلق ببيئة العمل المادية.

وتختلف هذه الدراسة عن دراسة الباحثة في المتغيرات التابع حيث أن هذه الدراسة تتناول أداء الموظفين بينما دراسة الباحثة تتناول الإغتراب التنظيمي، كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

*** دراسة: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض.**

قام بالدراسة: عمر بن متعب مبارك الدوسري رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، 2011.

مشكلة الدراسة:

صاغ الباحث مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما العلاقة بين المناخ والشعور بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض؟

أهداف الدراسة:

- سعت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض من خلال:
- التعرف على خصائص المناخ التنظيمي في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض من وجهة نظر المبحوثين.
 - التعرف على مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض.
 - التعرف على أساليب تحسين المناخ الوظيفي للحد من الاغتراب الوظيفي.
 - معرفة درجة العلاقة بين خصائص المناخ التنظيمي ومستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض.
 - معرفة ما إذا كان هناك طرق ذات دلالة إحصائية في آراء المبحوثين حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض وعددهم الإجمالي (525) مفردة من رتبة ملازم فأعلى وبلغت العينة (223) وفق معادلة رابطة الرتبة الأمريكية وللحصول على العينة المطلوبة قام الباحث بتوزيع (300) استبانة وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث (260) استبانة صالحة للتطبيق الميداني.

منهج الدراسة وأدواتها:

استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج:

- أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون على خصائص المناخ التنظيمي في المديرية العامة لحرس الحدود في مدينة الرياض.
- أن أفراد مجتمع الدراسة غير موافقين على مستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود لمدينة الرياض.
- أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بشدة على أساليب تحسين المناخ التنظيمي للحد من الاغتراب الوظيفي في المديرية العامة لحرس الحدود في مديرية الرياض

- وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين خصائص المناخ التنظيمي ومستويات الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الضباط العاملين في المديرية العامة لحرس الحدود لمدينة الرياض حيث كلما زادت موافقة العاملين على خصائص المناخ التنظيمي كلما قل شعورهم بالاغتراب الوظيفي.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد المجتمع الدراسة حول محاور الدراسة وفقا لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في متغير التابع حيث إن كلى الدراستين تناولتا الاغتراب مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري للدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بأبعاد الاغتراب التنظيمي.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث إن هذه الدراسة تتناول المناخ التنظيمي كمتغير مستقل بينما دراسة الباحثة تتناول بيئة العمل الداخلية كمتغير مستقل، كذلك تختلف الدراستان في مجتمع الدراسة لكل منهما.

* دراسة: الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالمتغيرات الشخصية في الجامعات الفلسطينية - دراسة حالة - جامعة القدس المفتوحة.

قام بالدراسة: جلال إسماعيل شبات 2012.

مشكلة الدراسة:

صيغت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى رؤساء الأقسام في فروع جامعة القدس المفتوحة قطاع غزة وما هي علاقته بالمتغيرات الشخصية من حيث (العمر - الحالة الاجتماعية - المؤهل العلمي - مجال العمل - مدى الخدمة - الراتب الشهري - عدد المرؤوسين).

أهداف الدراسة:

- التحقق من مستوى الاغتراب الوظيفي لدى العاملين في جامعة القدس المفتوحة (رؤساء الأقسام).

- الكشف عن مصادر وأسباب الاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالجامعة الفلسطينية.

- التعرف على مدى تأثير ارتباط المتغيرات الشخصية بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين بالجامعة الفلسطينية.

- المساهمة في تقديم مقترحات تستهدف مواجهة ظاهرة الاغتراب في المؤسسات الأكاديمية وفتح آفاق جديدة للبحث العلمي في البحث عن مسببات الاغتراب الوظيفي والحد منها من قبل الجهات المختصة في تلك المؤسسات.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة تمثل في العاملين الإداريين في فروع جامعة القدس المفتوحة في قطاع غزة البالغ عددهم مائتان وسبعة وعشرون (227) موظف.

وعينة الدراسة تمثلت في الجزء المفصلي من مجتمع الدراسة - رؤساء الأقسام في جميع فروع الجامعة في قطاع غزة أي أن العينة تمثلت بالمسح الكامل لهؤلاء وقد بلغ عددهم (35 موظفا) وقد تم استرداد عدد (31) نسبة (88.5%) من عينة الدراسة.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

لقد توصل الباحث إلى النتائج التالية:

- أن هناك شعور إيجابي لدى رؤساء الأقسام فيما يخص المعلومات المحيطة بالوظيفة حيث احتلت المرتبة الأولى وبوزن نسبة (89.7%) في مقياس الاغتراب الخاص بالدراسة وهذا بدوره يدل على أن الجامعة بها نظام بريدي قوي من جهة ومتانة في التواصل مع الجهات المسؤولة.

- تتميز العلاقات الاجتماعية التي تسود بين الزملاء العمل بالاحترام والتقدير فيما بينهم واحتلت المرتبة الثانية وبوزن نسبة (89%) وهذا يشير إلى الموظفين الإداريين ورؤساء الأقسام مستقرين على المستوى الاجتماعي، والذي يرجع بدوره إلى مدة الخدمة الطويلة نسبيا والفعاليات الاجتماعية كنشاط رياضي لرؤساء الأقسام في الجامعة (كرة القدم).

- أيضا لاحظ الباحث أن التطور التكنولوجي بالأدوات المستخدمة في جامعة القدس المفتوحة لم يؤثر سلبا على مشاعر وسلوك الموظفين العاملين بالجامعة إذا ما قورن في بعض المؤسسات الأخرى حسب علم وتجربة الباحث، حيث احتلت هذه العبارة مرتبة الثالثة

وبوزن نسبي (87.3%) وهذا يشير إلى الاستفادة من تخصص الحاسوب الذين يؤهل رؤساء الأقسام على القيام بأعمالهم دون ردود الفعل السلبية التي قد تلاحظ في المؤسسات الأخرى. - في المقابل فإن العبارة التي تتحقق من توافر الظروف الطبيعية للعمل بشكل مناسب مثل (التهوية، الإضاءة، الضوضاء... الخ) فقد احتلت المرتبة قبل الأخيرة في المقياس بوزن نسبي يصل إلى (68.4%) وهذا يشير إلى بعض المكاتب غير مجزية بما يكفي للعمل المكتبي.

- كذلك لاحظ الباحث أن العبارة التي ركزت على نظام الحوافز الفعال لزيادة الانتماء الوظيفي قد احتلت المرتبة الأخيرة في المقياس بوزن نسبي وصل إلى (61.9%) وهذا بدوره يشير إلى أن رؤساء الأقسام يشعرون بأن الحوافز غير كافية لإثارة وزيادة الانتماء لديهم. - أما المتغيرات الشخصية فقد أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي عند الفئة التي تتأثر عدد أكبر من الموظفين مقابل الفئة التي تتأثر عدد أقل، لصالح الفئة التي تتأثر العدد الأقل.

الاستفادة من الدراسة:

إن الفائدة المستفادة من الدراسة تمثلت في وجود تشابه بين الدراسة الحالية وهذه الدراسة ويبرز ذلك في العنوان بحيث كلاهما تتناولان الاسغتراب كظاهرة تنظيمية فهذه الدراسة ركزت على الاغتراب الوظيفي لعينة تمثلت في الإداريين بينما هذه الدراسة تركز على الإغتراب التنظيمي للعمال داخل المؤسسة الاقتصادية.

كما استفادت الباحثة من الإطار النظري للدراسة خاصة فيما يخص خطة البحث وتعريف وأهمية الدراسة وغير ذلك خاصة فيما يتعلق بمظاهر الاغتراب بالوقوف على مفهومة وأسبابه وأبعاده مما يمكن الباحثة من ملاحظتها في أرض الواقع.

*** دراسة: دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيم لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.**

قام بالدراسة: عايد رحيل الشمري للحصول على ماجستير في العلوم الإدارية سنة 2013.
مشكلة الدراسة:

انحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.
- خصائص بيئة العمل الداخلية في قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.
- معوقات تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.
- متطلبات تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي لدى منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية.
- ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمل الداخلية ومستويات الالتزام التنظيمي.
- ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تشكل مجتمع الدراسة من منسوبي قيادة حرس الحدود بمنطقة الحدود الشمالية وعددهم الإجمالي (669) ضابطا وفردا، وتم اختيار عينة باستخدام المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسبة لحجم العينة بلغ حجمها (243) ضابطا وفردا.

منهج الدراسة وأدواته:

استخدم الباحث المنهج الوصفي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة

- أهم السلوكيات التي تعبر عن ارتفاع مستويات الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.85) هي: إنجاز مهام العمل يوميا، والالتزام بالحضور في موعد الدوام الرسمي، واحترام الرؤساء والالتزام بتعليماتهم.
- أهم الخصائص المهمة لبيئة العمل الداخلية بمتوسط حسابي (3.82) هي: العمل بروح الفريق في مواجهة أعباء ومهام حرس الحدود، والالتزام العاملين بأنظمة وتعليمات حرس الحدود.

- أهم المعوقات التي تحول دون تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.60) هي تقادم تقنيات الاتصال اللازمة لتبادل الأوامر والتعليمات بين الدوريات والقيادة، وندرة إلحاق منسوبي حرس الحدود بدورات تدريبية لتطوير أدائهم في أعمال الرصد والتتبع والمطاردة، وتوزيع العمل بشكل غير عادل على العاملين في حرس الحدود.

- أهم المتطلبات التي تسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية اللازمة لتحقيق الالتزام التنظيمي بمتوسط حسابي (3.94) هي توفير التجهيزات المادية (إضاءة تهوية، تكييف) اللازمة لتحسين بيئة العمل في قيادة حرس الحدود.

- يوجد ارتباط طردي قوي بين بيئة العمل الداخلية مستويات الالتزام التنظيمي.

- لبيئة العمل الداخلية دور في تحقيق الالتزام التنظيمي، أي أن بيئة العمل الداخلية تعزز الالتزام التنظيمي بدرجة نفعية.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث تتناولان بيئة العمل مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري لدراسته.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير التابع حيث أن هذه الدراسة تتناول الالتزام التنظيمي بينما دراسة الباحثة تتناول الاغتراب التنظيمي، كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

III- الدراسات الجزائرية:

* دراسة: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات.

قام بالدراسة: منصور بن زاهي 2007 في إطار الحصول على شهادة دكتوراه علم النفس وتسيير الموارد البشرية.

مشكلة الدراسة:

صيغت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما علاقة مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات.

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحديد حجم معاناة الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات من الاغتراب الوظيفي ثم محاولة التعرف على طبيعة العلاقات التي تربط الشعور بالاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز.
- من أهداف الدراسة التعرف على العوامل المكونة للاغتراب الوظيفي ومعرفة علاقة بعض المتغيرات الديمغرافية والوسيطية بالاغتراب الوظيفي.
- إعداد مقياس للشعور بالاغتراب الوظيفي بحيث يراعي فيه خصائص التقنيين العالميين وكذا خصائص العامل الجزائري، ولا يكون شديد الطول مثل بعض المقاييس التي اعتمدت دراسات سابقة.
- إعداد مقياس للدافعية للإنجاز المهني يراعى فيه كل الأبعاد المكونة للدافعية للإنجاز ويكون خاصا بالمجال المهني حيث أن أغلب مقاييس الدافعية للإنجاز إهتمت بالمجال التربوي والمدرسي فقط.
- تبصير وتوجيه أصحاب القرار في قطاع المحروقات لاتخاذ القرارات المناسبة بناء على نتائج الدراسة وذلك من خلال مجموعة من التوصيات والمقترحات.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة تشمل في الإطارات الوسطى العاملة بقطاع المحروقات الجزائري (شركة سوناطراك) وقد تم اختيار فئة وفق ضوابط وشروط والإعتماد على الإطارات الوسطى الذين يعملون في مناطق جنوب البلاد، واستبعاد أولئك الذين يعملون في المناطق الشمالية وهذا الاستبعاد تقني فقط كون غالبية أماكن تركز القطاع بالجنوب الجزائري (منطقة حاسي مسعود، حاسي الرمل، حوض بروكلي) وأخذ من كل منطقة نسبة من العاملين لم يحددها الباحث وكانت عدد أفراد كل منطقة حسب الترتيب السابق للمناطق (106-65-60) أي إجمالي العينة يتمثل في 231.

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي ويقصد به ليس مجرد وصف البيانات وإنما الاستناد على الملاحظة الدقيقة في جمع البيانات.

أداة الدراسة:

اشتملت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة على مقياسين وهما مقياس الشعور بالاغتراب الوظيفي ويحتوي على ستة أبعاد هي: العجز - الانعزالية - الدافعية للإنجاز المهني - وعدد بنوده يقدر بـ 26 بند.

نتائج الدراسة:

توصل الباحث إلى نتائج دراسته المتعلقة بعلاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله بالدافعية للإنجاز وجاءت النتائج كالآتي:

- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله ومستوى الدافعية للإنجاز .
- مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي كأن أقل بقليل عن المتوسط لدى أفراد العينة.
- مستوى الشعور بالتشاؤم والارضا فاق المتوسط وهذا ما يعكس معاناة أفراد العينة من هذه الظاهرة.
- مستوى الشعور بالانعزالية والعجز كان أقل بقليل من المتوسط.
- مستوى الدافعية للإنجاز كان مرتفع جدا.
- مدى اختلاف الشعور بالاغتراب الوظيفي وعوامله باختلاف نظام العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف نظام العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالانعزالية والعجز باختلاف نظام العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في الشعور بالتشاؤم والارضا باختلاف نظام العمل.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة في انعدام معيار ومعنى العمل باختلاف نظام العمل.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية كونهما تتناولان ظاهرة الاغتراب لدى العمال غير أنهما تختلفان من حيث المتغيرين الآخرين التي يربطهما فالدراسة الأولى المتغير

المستقل هو الاغتراب الوظيفي والتابع الدافعية للإنجاز بينما هذه الدراسة المتغير المستقل هو بيئة العمل الداخلية والتابع هو الاغتراب التنظيمي.

وقد استفادت الباحثة من الإطار النظري للدراسة ومن كيفية صياغة الفرضيات وإشكالية البحث والوقوف على مظاهر الاغتراب وأسبابه مما يمكن الباحثة من ملاحظتها.

*** دراسة حول: بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي في المؤسسات العمومية دراسة حالة شركة سوناطراك - نشاط المنبع -.**

قام بالدراسة براحة محمد للحصول على ماجستير في علم النفس العمل والتنظيم 2011. مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما علاقة بيئة العمل الداخلية بالتسرب الوظيفي وترك العمل بسوناطراك - نشاط المنبع؟ أهداف الدراسة:

إبراز طبيعة العلاقة الموجودة بين الأسباب المرتبطة بالبيئة الداخلية والتسرب الوظيفي بسوناطراك - نشاط المنبع - والمتمثلة في أسباب التالية:

- الأسباب الاقتصادية.
- الأسباب التنظيمية.
- الأسباب الفردية.
- الأسباب المهنية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع هذا البحث من جميع العاملين الذين غادروا سوناطراك -نشاط المنبع- في الفترة الممتدة ما بين 2008-2010 والبالغ عددهم (209) عاملا من الجنسين تشمل إطارات، تقنيين وعمال تحكم يستغلون وظائف أساسية، ووظائف مساعدة كانوا يعملون في شمال وجنوب الجزائر.

وكان اختيار العينة البحث بطريقة مقصودة تتضمن الإطارات وعمال التحكم ما عدى عمال التنفيذ الغير معنيين بظاهرة تسرب الوظيفي وبعد تطبيق الاستبيان حصل الباحث على 197 مفردة من العاملين بسوناطراك - نشاط المنبع- تتمثل (95.94%).

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستمارة كأداة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة:

- تبين بأن أفراد البحث يرون بأن الأسباب الاقتصادية المرتبطة ببيئة العمل الداخلية تؤدي بدرجة عالية إلى التسرب الوظيفي وترك العمل في سوناطراك -نشاط المنبع-.
- تبين بأن الأفراد البحث يرون بأن الأسباب الفردية مرتبطة ببيئة العمل الداخلية تؤدي بدرجة عالية إلى التسرب الوظيفي وترك العمل في سوناطراك -نشاط المنبع-.
- تبين أن أفراد البحث يرون بأن الأسباب التنظيمية المرتبطة ببيئة العمل الداخلية تؤدي بدرجة عالية إلى التسرب الوظيفي وترك العمل في سوناطراك -نشاط المنبع-.
- تبين أفراد البحث يرون بأن الأسباب المهنية المرتبطة ببيئة العمل الداخلية تؤدي بدرجة عالية إلى التسرب الوظيفي وترك العمل في سوناطراك -نشاط المنبع-.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث أن كلا من الدراستين قد تناولتا بيئة العمل الداخلية مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري لدراساتها الحالية خاصة فيما يخص متغير بيئة العمل الداخلية.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغيرات التابع حيث أن هذه الدراسة تتناول التسرب الوظيفي بينما دراسة الباحثة تتناول الاغتراب التنظيمي كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

*** دراسة حول: بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي دراسة على عينة من الإداريين بكلّيات ومعاهد جامعة باتنة.**

قامت بالدراسة سهام بن رحمون للحصول على درجة الدكتوراه في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية 2012.

مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية على الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة باتنة.

أهداف الدراسة:

- معرفة مدى استقاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها الإدارية المكونة لها المتمثلة في: طبيعة العلاقات، طبيعة الاتصال... الخ.
- معرفة مدى استقاء بيئة العمل الداخلية لعناصرها المادية المكونة لها المتمثلة في: التجهيزات المكتبية الملائمة، التهوية والحرارة... الخ.
- معرفة مدى رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية بمعرفة مدى رضاهم عن عناصرها المكونة لها الإدارية والمادية.
- معرفة مستوى الأداء الوظيفي للإداريين من خلال تقييمهم لأدائهم في ظل عناصر بيئة عملهم الداخلية في ظل رضاهم أو عدم رضاهم عنها وفق مؤشرات محددة للأداء الوظيفي.
- معرفة العلاقة بين بيئة العمل الداخلية والأداء الوظيفي للإداريين ومعرفة الإيجابيات والسلبيات التي تنعكس على أدائهم الوظيفي في ظل تلك البيئة.

منهج الدراسة:

تبعاً لطبيعة الدراسة الكشفية، فإن المنهج الأكثر كفاءة وملائمة هو المنهج الوصفي كونه يتناسب مع هذا النوع من الدراسات.

أداة الدراسة:

اختارت الباحثة أداة الاستمارة البسيطة المقننة لمجمع المعلومات والبيانات الميدانية والتي تم تصميمها في ضوء الدراسة النظرية.

نتائج الدراسة:

- استوفت بيئة العمل الداخلية عناصرها المادية بشكل نسبي بنسبة 66.50% وليس بشكل تام في الإدارة الجامعية (الكليات والمعاهد).
- مستوى الأداء الوظيفي للإداريين في ظل العناصر الإدارية والمادية لبيئة العمل الداخلية يتبين من خلال النتائج التالية:
- * رضا الإداريين على عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) هو رضا نسبي بنسبة 49%.
- * أثر عناصر بيئة العمل الداخلية (الإدارية والمادية) على الأداء الوظيفي للإداريين كان نسبي بشكل متوسط بنسبة 63.26% وعال بنسبة 12.39%.

* من خلال مؤشرات الأداء الوظيفي الجيد تبين أن نسبة إلتزام الإداريين بها بنسبة باتجاه الإيجاب بنسبة 60.83% بشكل دائم، أحيانا بنسبة 31.33%. وبالتالي فإن مستوى الأداء الوظيفي، في ظل عناصر بيئة العمل الداخلية نسبي لأن رضا الإداريين عن بيئة عملهم الداخلية نسبي، ومستوى تأثيرهم نسبي أيضا على أدائهم وكذا أدائهم الوظيفي وفق مؤشرات نسبي من وجهة نظر أفراد العينة.

الاستفادة من الدراسة:

وتتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث تتناولان بيئة العمل الداخلية مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري للدراسة وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير التابع حيث ان هذه الدراسة تتناول الأداء الوظيفي بينما دراسة الباحث تتناول الاغتراب التنظيمي، كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

* **دراسة: أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين - دراسة حالة -**

قام بالدراسة بوقال نسيم للحصول على ماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية 2012.

مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما طبيعة أثر بيئة العمل الداخلية للمنظمة على الرضا الوظيفي للعاملين؟

- دراسة حالة - لديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

الفرضيات:

- توجد هناك علاقة بين بيئة العمل الداخلية للمنظمة والرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة تعزى لمتغيرات: (الجنس السن، المستوى التعليمي، التصنيف المهني، عدد سنوات الخبرة).

أهداف الدراسة:

- تهدف لفهم أسباب تدني الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمات الجزائرية ولو بشكل نسبي.

- تهدف إلى التعرف على مدى أهمية بيئة العمل الداخلية وأثرها على نشاط المنظمة وسلوك الأفراد داخلها.

- التعرف على مدى تأثير بيئة العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين.

مجتمع وعينة الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة جميع العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة والبالغ عددهم 945 عامل موزعين على ثلاثة أصناف وظيفية من إطارات، أعوان التحكم وأعوان التنفيذ، وتم حصر عينة الدراسة في 95 عامل بنسبة 10% قم اختيارهم عشوائيا من كل الأصناف الوظيفية وذلك من داخل المديرية العامة للديوان ووحدة متابعة المشاريع ووحدة التسيير والتحصيل الكراء لكي تكون الدراسة أكثر موضوعية وتعبيرا عن مدى تأثير بيئة العلم الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة.

أداة الدراسة: استخدم الباحث الاستبيان وذلك بغرض تجميع البيانات اللازمة.

نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لمحتوى وطبيعة العمل على الرضا الوظيفي بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لبعد القيادة والإشراف على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر سلبي لبعد الاتصال داخل المنظمة على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر سلبي لبعد الحوافز والأجور على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لبعد جماعات العمل على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لبعد ظروف العمل المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة أن تأثير بيئة العمل الكلية الرضا الوظيفي لدى العاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة كان متوسطا.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين بيئة العمل الداخلية والرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بأثر بيئة العمل الداخلية على الرضا الوظيفي للعاملين بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية قسنطينة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المستوى التعليمي، التصنيف الوظيفي، سنوات الخبرة.

الاستفادة من الدراسة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير المستقل حيث أن كلا من الدراستين قد تناولتا بيئة العمل الداخلية مما سيفيد الباحثة في الإطار النظري لدراساتها الحالية خاصة فيما يتعلق بأبعاد بيئة العمل الداخلية.

وتختلف هذه الدراسة مع دراسة الباحثة في المتغير التابع حيث أن هذه الدراسة تتناول الرضا الوظيفي بينما دراسة الباحثة تتناول الاغتراب التنظيمي، كذلك تختلف الدراستان من خلال مجتمع الدراسة لكل منهما.

* دراسة: الاغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي لدى الطلاب الجامعة - دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة مولود معمري بتيزي وزو.

قام بالدراسة: يونس كريمة، 2012 للحصول على درجة الماجستير.

مشكلة الدراسة:

تم تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

هل توجد علاقة بين الاغتراب النفسي والتكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة مولود معمري "بتيزي وزو"؟

الفرضية العامة للدراسة:

لا توجد علاقة ارتباطية بين الاغتراب النفسي والتكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة "مولود معمري".

ولقد انبثقت عنها مجموعة من الفرضيات من أجل نزول بها إلى الميدان وتحقيق منها في الواقع.

أهداف الدراسة: تتلخص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على العلاقة بين الاغتراب النفسي والتكيف الأكاديمي لدى عينة من طلبة جامعة "مولود معمري" بتييزي وزو ومعرفة مدى دلالة هذه العلاقة.
- التعرف على ظاهرة الاغتراب لدى طلاب الجامعة ومعرفة الفروق تبعا للجنس، والكلية والتخصص الأكاديمي ونوع الإقامة.
- تهدف الدراسة إلى بيان تأثير الاغتراب النفسي على التكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة مولود معمري "بتييزي وزو".
- تهدف الدراسة إلى اقتراح بعض الآراء من شأنها تخفيف من آثار الاغتراب وزيادة التكيف بشكل عام والتكيف الأكاديمي بشكل خاص لدى طلاب الجامعة.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة تمثل في طلاب جامعة "مولود معمري بولاية تيزي وزو" قامت الباحثة باختيار عينة من المجتمع الأصلي والتي تتمثل في 220 طالبا جامعيًا من طلاب جامعة "مولود معمري" 107 طالبا و 113 طالبة وذلك من كليات وأقسام الجامعة من مختلف التخصصات والمستويات الدراسية.

أداة الدراسة:

اشتملت الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة على مقياسين وهما مقياس الشعور بالاغتراب النفسي ومقياس التكيف الأكاديمي، وعدد بنوده 205 بندا وزعت على شكل استمارة.

نتائج الدراسة: توصلت نتائج البحث إلى:

- توجد علاقة ارتباطية عكسية بين درجات الاغتراب النفسي ودرجات التكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" عند مستوى (0.01) مما يدل على أنه كلما زاد الاغتراب النفسي كلما قل التكيف الأكاديمي لدى الطلاب
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاغتراب النفسي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا للجنس (ذكورا وإناثا) عند مستوى الدلالة (0.05).
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاغتراب النفسي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا لنوع الإقامة، عند مستوى الدلالة (0.05).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاغتراب النفسي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا لنوع الكلية، ولصالح كلية العلوم الاقتصادية عند مستوى الدلالة (0.05).
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات الاغتراب النفسي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا لنوع التخصص الأكاديمي، ولصالح تخصص اللغة الإنجليزية عند مستوى الدلالة (0.05).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا للجنس، عند مستوى الدلالة (0.05).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا لنوع الإقامة، عند مستوى الدلالة (0.05).
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات التكيف الأكاديمي لدى طلاب جامعة "مولود معمري" تبعا لنوع الكلية، ولصالح طلبة كلية الطب، عند مستوى الدلالة (0.05).
- بهذا تبقى النتائج رهينة الشروط التجريبية والأدوات المستعان بها، لجمع البيانات ومعالجتها.
- الاستفادة من الدراسة:**

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية كونهما تتناولان ظاهرة الاغتراب وتختلفان من حيث متغيرات التي ارتبطت بهما كل دراسة فالأولى المتغير المستقل هو الاغتراب النفسي والتابع التكيف الأكاديمي بينما هذه الدراسة المتغير المستقل هو بيئة العمل الداخلية بينما التابع هو الاغتراب التنظيمي.

كما استفادت الباحثة من الدراسة في الفصل بين تداخل الحاصل بين علم النفس وعلم الاجتماع في جانب النظري للدراسة.

• التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة التي تدور حول موضوع البحث، لاحظت بأن هذه الدراسات تناولت متغير بيئة العمل الداخلية للمنظمة واختلفت في متغير التابع بحيث ارتبطت بمتغيرات مختلفة كالأداء، الرضا، الالتزام، التسرب، ضغوط والرضا.

أما فيما يتعلق بموضوع الاغتراب، فقد هدفت الدراسات السابقة في مجملها إلى تحديد مدى انتشار ظاهرة الإغتراب لدى العينات محل الدراسة، وتحديد مظاهره وعلاقة هذه

المظاهر ببعض المتغيرات التنظيمية التي لها أثر وتبرز في نتائج المتوصل إليها في كل دراسة.

كما أن سلوكيات العينة محل الدراسة تظهر من خلال إجابة على تساؤلات الاستبيانات أو مقابلات التي قام بها الباحثون والتي تم تفسيرها وفقا لطبيعة الموضوع والدراسات السابقة التي تناولها كل باحث وفي إطار النظريات التي وظفوها في دراساتهم والنتائج التي توصلوا إليها.

وكذلك فيما يخص المنهج كل الدراسات استخدمت المنهج الوصفي، أما فيما يتعلق بالعينة فكان فيها اختلاف في المعاينة فمنها من طبق المسح بالعينة والبعض الآخر طبق المسح الشامل لمفردات العينة، أما من حيث الأداة فجل الدراسات استخدمت الاستمارة كأداة لجمع البيانات، ولقد اختلف المجال الزمني للدراسات السابقة عن البحث الحالي، كما لاحظت الباحثة وجود اختلاف في مكان إجراء الدراسة وأيضا مجتمع الدراسة فيه تباين من دراسة إلى أخرى.

وعليه فقد استعانة الباحثة بالدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة الحالية، وفي بناء أداة الدراسة اللازمة لجمع المعلومات والبيانات، وكذلك أساليب الإحصائية وتفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية.

سادسا - فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية:

لبيئة العمل الداخلية غير الفعالة دور في تجسيد الاغتراب التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

-الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

ولكي يتسنى لنا معالجة الفرضية عمدنا إلى إبراز مؤشرات كالاتي:

- يعمل نمط الإشراف المطبق على عدم امتثال العامل لسياسات المؤسسة مجال الدراسة.

- يعمل أسلوب الإشراف على عدم بروز علاقات غير رسمية لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- الفرضية الثانية:** للظروف الفيزيائية غير الفعالة دور في بروز ظاهرة التغيب العمالي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- ولكي يتسنى لنا معالجة الفرضية عمدنا إلى إبراز مؤشرات كالاتي:
- تعمل درجة الحرارة والتهوية الغير مناسبتين على بروز ظاهرة التمارض لدى العمال بالمؤسسة مجال الدراسة.
- يعمل تصميم مكان العمل الغير مناسب على بروز ظاهرة التأخر الإداري للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- الفرضية الثالثة:** لعدم فاعلية نسق الخدمات الاجتماعية المطبق بالمؤسسة دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- ولكي يتسنى لنا معالجة الفرضية عمدنا إلى إبراز مؤشرات كالاتي:
- لخدمة النقل المقدمة دور في تفعيل عدم التزام العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- تعمل سياسات وإجراءات السلامة المهنية على انخفاض الروح المعنوية لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- الفرضية الرابعة:** يعمل نظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة على الرفع من معدلات دوران العمل للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- ولكي يتسنى لنا معالجة الفرضية عمدنا إلى إبراز مؤشرات كالاتي:
- تعمل الحوافز المادية المطبقة بالمؤسسة على التنقل السلبي للعامل بين مختلف الأقسام بالمؤسسة مجال الدراسة.
- يعمل انعدام الحوافز المعنوية بالمؤسسة على تسرب العامل من العمل بالمؤسسة مجال الدراسة.

الفصل الثاني

معالجة تحليلية لبيئة العمل الداخلية

تمهيد.

أولاً- أنواع بيئة العمل الداخلية.

ثانياً- مكونات بيئة العمل الداخلية.

I - بيئة عمل مادية.

II - بيئة العمل النفسية والاجتماعية.

ثالثاً- عناصر بيئة العمل الداخلية.

I - عناصر البيئة التنظيمية.

II - عناصر البيئة الوظيفية.

رابعاً- عوامل مؤثرة في بيئة العمل الداخلية.

I - المواد الخام

II - الموارد البشرية.

III - الموارد المالية.

خامساً- أبعاد بيئة العمل الداخلية.

I - العملية الاشرافية.

I - نسق الخدمات الاجتماعية.

II - نظام الحوافز.

الخلاصة.

* تمهيد:

بيئة العمل الداخلية هي ذلك الحيز الذي يتم فيه تفاعل بين عناصر المنظمة والعاملين بها من أجل تحقيق الأهداف المشتركة لكل منها، وتلعب بيئة العمل دورا مهما في تحديد ظروف أداء العمل وكمية الجهد المبذول لإنجازه، وفي كيفية رفع الروح المعنوية ومستويات رضا العاملين وإنتمائهم للمنظمة.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم بيئة العمل وأنواعها بالتعرف على العناصر التي تشكل وتكون هذه البيئة والتي تؤثر على جميع المنتسبين إليها فيما يتعلق بأدائهم وإتجاهاتهم نحوها.

أولاً- أنواع بيئة العمل الداخلية:

تركز المنظمات في سعيها لتحقيق أهدافها على دراسة بيئة العمل الداخلية للمنظمة بهدف زيادة إنتاجية وفعالية الموارد البشرية من أجل ضمان ولائهم واستقرارهم فيها. وتنقسم بيئة العمل الداخلية إلى عدة أنواع أهمها: (1)

I- البيئة التنظيمية:

تتضمن الأنظمة والإجراءات وأنماط القيادة، والاتصالات، التقنية المستخدمة والعلاقات السائدة في بيئة العمل، والقيم والاتجاهات داخل التنظيمات الإدارية، ضغوط العمل.

يتبين لنا أن البيئة التنظيمية تعبر عن ثقافة المنظمة من خلال الإجراءات، المعتمدة داخل المنظمة ومن ثم تحدد نمط القيادة والاتصالات ويتم اكتساب قيم التنظيم من أجل مجابهة ضغوط العمل.

II- البيئة الوظيفية:

تتضمن ما يتعلق بالموظفين والعاملين من أجور ورواتب، وجزاءات وحوافز مادية ومعنوية، وسياسيات إدارة الموارد البشرية من إسقاطاب واختبار وتعيين بالإضافة إلى وصف الوظائف وتصميمها وتصنيفها.

تتضمن البيئة الوظيفية كل الإجراءات والعمليات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في تنظيم وتسيير المورد البشري وتحديد إحتياجات المنظمة منه بما يتوافق مع متطلبات الوظيفة كما تساهم في إنماء ولائه للمنظمة والحفاظ عليه لتحقيق أهدافها.

III- البيئة المادية:

تتضمن المكونات المادية لبيئة المؤثرة على بيئة العمل الداخلية مثل: الضوضاء درجة الحرارة، الإضاءة، تصميم المكاتب والأدوات المكتبية المساعدة وغيرها. تتضمن كل ما يتعلق بنظام الأمن والسلامة للحفاظ على المورد البشري وعلى صحته وسلامته وتجنب المنظمة خسائر من خلال تلافي أخطار المحتملة للعمل على العمال

¹ - وائل عبد الحفيظ العوالمة: تطوير المنظمات المفاهيم والهيكل والأساليب، دون دار نشر، عمان الأردن، 1995، ص75.

وذلك بتصميم الجيد لبيئة العمل المادية بما يعود على المنظمة بالفائدة كما يزيد من فاعلية المورد البشري.

IV- البيئة التقنية:

تتضمن التقنيات الحديثة التي تسير أداء العمل في المنظمات وتسهم في توفير الوقت والجهد، وتسهم كذلك في تطوير الأداء باستخدام تقنيات الاتصال المتطورة، كما تساعد العاملين على القيام بواجباتهم بشكل فعال، ومنه تسهم في تقليص الخسائر إلى أدنى حد ممكن.

تضمن البيئة التقنية مواكبة التطورات في المجال التكنولوجي واستخدام الفعال لها يسهل من عملية الأداء وفاعليته كما تساهم في تقليص تكاليف العمالة وزيادة في مردودية العمال والإنتاج.⁽¹⁾

ثانيا - مكونات بيئة العمل الداخلية:

إن الإهتمام بدراسة الظروف المناخية والنفسية داخل بيئة العمل وخاصة تلك الظروف السائدة داخل أماكن تنفيذ الأعمال في المنظمة ذلك من أجل تصميم برامج متخصصة للسيطرة على مصادر ومسببات الحوادث والأمراض المحتملة التي يمكن أن تصيب المورد البشري أثناء تأدية عمله.

وقد حدد أرمسترونج (Armstrong) بيئة العمل على أنها تتكون من شقين هما:

I- بيئة العمل المادية.⁽²⁾

تشتمل على الظروف المناخية السائدة في مكان العمل داخل المنظمة وهذه الظروف لها إنعكاس وتأثير على سلامة وصحة الموارد البشرية في العمل وعلى فاعلية أدائهم وأهم مكونات المادية لبيئة العمل هي كما يلي:

1- الضوضاء:

تثير الضوضاء أعصاب بعض العاملين، وتعد أهم مصادر ضغوط العمل حيث أكدت الدراسات أن زيادة شدة الصوت تثير الجهاز العصبي وتزيد من إفرازات هرمون

¹ وائل عبد الحفيظ العوالمة: تطوير المنظمات المفاهيم الهياكل والاساليب، مرجع سابق، ص ص 75-76.

² محمد سيد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقيري للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 105.

الأدرينالين من الغدة الكظرية والذي يؤدي إلى إستجابات حادة لأي مؤثر بجانب زيادة ضربات القلب وارتفاع ضغط الدم بصفة خاصة في الأعمال التي تحتاج إلى تركيز. تؤثر الضوضاء على المورد البشري خاصة على أدائه ذلك لعدم قدرته على التركيز في إنجاز المهام مما يؤدي إلى الضغط عليه فيتأثر من ناحية النفسية وحتى الجسمية.

2- الإضاءة:

يعد الضوء المبهر من مصادر ضغوط العمل لأنه يجذب انتباه الموجودين ويثير جو صخب، بخلاف الضوء الهادئ أو المناسب لطبيعة العمل فنظام الإضاءة الجيد يزيد من قدرة العاملين على التركيز على خلاف الإضاءة السيئة التي تجلب شعورا بالانقباض وتؤدي إلى شعور العاملين بشرعة التعب والإجهاد فضلا عن إمكانية وقوع بعض الأخطاء نتيجة سوء الرؤية بسبب الإضاءة الغير مناسبة.

تؤثر الإضاءة على مستويات الأداء فالإضاءة المناسبة لطبيعة العمل ترفع من روح المعنوية وقدرة على الإنجاز الجيد والتركيز في العمل وتحافظ على صحة وسلامة العينين وتقادي وجود أخطاء في العمل.

3- درجة الحرارة:⁽¹⁾

تختلف إستجابات العاملين للحرارة بحسب البيئة التي يعيشون فيها، فبعض الأفراد أكثر تكيفا معها بالنسبة الآخر وتعد درجة الحرارة مصدرا من مصادر الضغوط في ضوء تأثيرها على جسم الإنسان، حيث يؤدي إلى إرتفاع درجة الحرارة إلى فقد ضوء تأثيرها على جسم الإنسان، حيث يؤدي إرتفاع درجة الحرارة إلى فقد الفرد كميات كبيرة من السوائل في شكل عرق، مما يؤدي على المدى البعيد إلى الإصابة بالإجهاد أو التصلب الحراري الذي يدفع العامل للتفكير في البحث عن عمل آخر يتضمن ظروف مادية أفضل لا تعرضه للحرارة المرتفعة والتي قد تعرضه للخطر.

وعليه فالحرارة تتسبب للمورد البشري في ضغوطات نتيجة لعدم القدرة على التكيف معها مما يؤدي إلى الشعور بالتعب والإرهاق وعدم القدرة على إنجاز المهام كما تجعله يفكر في ترك العمل مما يزيد في دوران العمل الذي يعود بالضرر على المنظمة.

¹ محمد سيد الحمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات الامنية والمدنية، مرجع سابق، ص 106-107.

4- تصميم المكاتب:

يساعد التصميم الجيد للمكاتب من حيث المساحة والتأثير أو التهوية والإضاءة على عدم هروب العاملين من سوء الترتيب والإزدحام وما يترتب عليها من إصابة بالإرهاق، لذلك فحسن تصميم المكاتب في وضعية جيدة تمنح للعاملين مزايا مهمة من أبرزها.

- تقديم الحماية والأمان.

- تسهيل عملية الاتصال الجماعي.

- تعزيز أداء المهنة بطريقة عملية.

مما سبق يتضح لنا أن تصميم المكاتب بطريقة جيدة توفر الأمان والسلامة للعاملين مما يزيد في الروح المعنوية وزيادة في إنتاجية العمل وفاعلية في الأداء وإرتفاع في درجة الرضا عن العمل.

II - بيئة العمل النفسية والاجتماعية.

تشتمل على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته والروابط الاجتماعية والعلاقات الشمولية السائدة بين الموارد البشرية في مكان العمل، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين فهذه الجوانب لها إنعكاس كبير على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق هذه الجوانب بالعلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض وعلاقات الرؤساء بمرؤوسيهـم وعلاقات مجلس الإدارة بعضهم ببعض.⁽¹⁾

مما سبق يتضح لنا أن بيئة العمل النفسية والاجتماعية تشتمل على المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة كونها نسق مفتوح يؤثر ويتأثر بما حوله فالبيئة الداخلية تحوي علاقات بين العاملين وما ينجم عنها من صراعات وطبيعة المراكز تحدد نوع العلاقات الموجودة داخل المنظمة.

ويجمل (Noe, et al) بأن بيئة العمل الاجتماعية ترتبط أساسا بإدارتها بشكل صحيح، وبين أن إدارة بيئة العمل تتضمن الآتي: ⁽²⁾

¹ محمد سيد الحمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات الامنية والمدنية، مرجع سابق، ص108.

² R.Noë, J.Hollenbec, B, Gerhart, et wright: human resource management, 3rd ed mac, craw, hill, new York, u s a 2000, p532.

1- بيئة العمل نظام متكامل:

"يشتمل على دراسة بيئة العمل المادية والاجتماعية وطبيعة الأعمال التي تمارس داخل المنظمة وتصميم البرامج المناسبة لتوفير السلامة والصحة في مكان العمل بها. وتشتمل هذه البرامج على مجموعة من المستلزمات التي تعبر عن الداعمين المادي والمعنوي اللازمين لإنجاح هذه البرامج والأنشطة، كما تشمل كذلك الفعاليات والممارسات التي تبذل في سبيل وضع برامج السلامة والصحة.

موضع التطبيق والتنفيذ وتتكون هذه الفعاليات من أنشطة فنية وإدارية (تنظيم، توجيه، متابعة، تقييم) كل ما سبق يمثل مدخلات المنظمة أما مخرجاتها فتتمثل بنتائج تنفيذ برامج السلامة والصحة في مكان العمل، وأخيرا التغذية العكسية، وتمثل تحليل نتائج وتقييم جهود إدارة بيئة العمل لمدى توفيرها لعناصر السلامة والصحة في مكان العمل".

يتضح لنا مما سبق أن بيئة العمل نظام متكامل وذلك كون إدارة المنظمة تقوم بوضع إستراتيجية من أجل تحقيق أهدافها، وتستعين بالموارد البشري لإنجاح البرامج والأنشطة المسطرة مع توفير برامج للصحة والسلامة للحفاظ عليه وتظهر النتائج من خلال تقييم جهود إدارة العمل.

2- إدارة بيئة العمل ذات طابع شمولي:

"إدارة بيئة العمل عملية ذات طابع شمولي، أي أنه لا يوجد عمل في أية منطقة أيا كانت نوعية وطبيعة العمل فيها إلى ان يصاحبه نوع ودرجة ما من الخطورة لذا على إدارة بيئة العمل أن تبذل جهدا في مساعيها لتوفير الصحة والسلامة في مكان العمل، وأن تشمل هذه الجهود جميع أنواع الوظائف في المنظمة على إختلاف أنواعها".

تتميز بيئة العمل بكونها ذات طابع شمولي أي أنها عند وضعها لإستراتيجية لتحقيق أهدافها تأخذ في الحسبان توفير مناخ تنظيمي جيد للموارد البشرية مهما كانت طبيعة الوظائف الممارسة في المنظمة وعلى إختلاف أنواعها.

3- إدارة بيئة العمل ذات طابع إداري وفني:

"تتكون جهود إدارة بيئة العمل في مساعيها لتوفير السلامة والصحة في مكان العمل من نوعين جهود إدارية وجهود فنية وهذه الأخيرة تدعم الأولى وتساعد في إطار التكامل فيما بينهما فالجهود الإدارية وحدها لا تكفي بل تحتاج إلى جهود خبراء ومهندسين فنيين

مختصين في مسائل السلامة والصحة فتحدد درجة تلوث الهواء وتنقيته في مكان العمل وتوزيع الإضاءة بشكل جيد فيه، وإقتراح وسائل الحماية المناسبة⁽¹⁾.

يتبين لنا من خلال ما سبق أن إدارة بيئة العمل لها شقين إداري وفني يتكاملان فيما بينهما من أجل تحقيق السلامة والصحة للمورد البشري داخل المنظمة فالجهود الإدارية تستعين بالجهود الفنية المتخصصة لتوفير بيئة عمل مادية جيدة التي تزيد من التزام العاملين وتلافي أخطار العمل وتخفيف من دوران العمل والحفاظ على المورد البشري الكفء مما يزيد فاعلية أداء وإرتفاع في إنتاجية العمل.

ثالثاً - عناصر بيئة العمل الداخلية:

أصبح الإهتمام بدراسة بيئة العمل وتحسين مناخها وسيلة مهمة في تحسين أداء العاملين ورفع مستويات الانتاجية ومصدرا مهما في جذب وإستقطاب المورد البشري ذو الكفاءة والقدرة على الإبداع نحو المنظمة، لذا فالإدارة الفاعلة هي التي تحرص على التعرف إلى عناصر البيئة التي تستعمل فيها سواء الداخلية منها أم الخارجية من أجل إستغلالها للوصول لتحقيق أهدافها.

تشمل بيئة العمل الداخلية العديد من العناصر التي تؤثر على الأداء العام للمنظمة وتنقسم هذه العناصر إلى قسمين عناصر البيئة التنظيمية، وعناصر البيئة الوظيفية وهي كالآتي:

I - عناصر البيئة التنظيمية:

تتضمن العناصر التالية:

1 - الهيكل التنظيمي:

"يقصد بالهيكل التنظيمي الطريقة التي يتم بها تبادل الاتصالات وممارسة السلطة وتدفق العمل، أو ما يعبر عنه بسلسلة الأوامر، والتي تعكس الخريطة التنظيمية للمنشأة".⁽²⁾ هذا وفق المدخل الكلاسيكي أما المدخل السلوكي فينظر إلى الهيكل التنظيمي حسب ما ذهب إليه لورانس LAWRENCE.

¹ R.Noë et al: ibid, p532.

² ثابت عبد الرحمان إدريس: الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، إسكندرية، مصر، 2003، ص41.

يقول لورانس LAWRENCE: "الهيكل التنظيمي هو جسد المنظمة الذي توجد فيه القواعد والعلاقات الرسمية للأفراد والجماعات والوحدات (الأقسام أو المصالح) والأنظمة الفرعية، والهيكل التنظيمي وهو تجسيد لمحاولات الإدارة في ترتيبها لهذه المتغيرات لكي يوجه العمل نحو تحقيق أهداف المنظمة واستمرارها، فالهيكل التنظيمي هو تقسيم العاملين في فئات مختلفة وعلى مراكز اجتماعية تؤثر على علاقات الأدوار بين أولئك العاملين".⁽¹⁾

ينظر للهيكل التنظيمي على أنه أحد النظم الفرعية التي تعتمد إدارة المؤسسة لتحقيق أهدافها الأساسية، لذلك تسعى المنظمات إلى بناء هيكلها التنظيمي بشكل يتبع توفير المعلومات وتسهيل إنتقالها وتبادلها بين جميع الوحدات والمستويات الإدارية وبينها وبين البيئة الخارجية دون الخضوع لمحددات الهرمية.

2- المناخ التنظيمي:

"يشكل المناخ التنظيمي: "الخصيلة لكل عوامل البيئة الداخلية، كما يفسرها ويجلها العاملون فيها، والتي تظهر تأثيرها على سلوكهم ومعنوياتهم وبالتالي على أدائهم وإنتاجهم للمنظمة التي يعملون فيها".⁽²⁾

يسهم المناخ التنظيمي الإيجابي على مرونة الهيكل التنظيمي فيزيد من قدرته على الإستجابة والتأقلم مع متغيرات الظروف الداخلية والخارجية، فضلا على إثارة التحدي لدى العامل فتدفعه التجربة والإبتكار والإبداع والسعي إلى الإنجاز للحصول على مكافأة أو الترقية التي يوفرها المناخ التنظيمي الإيجابي، بخلاف المناخ التنظيمي السلبي، الذي بسبب جموده وضعف قدرته على الإستجابة والتأقلم مع الظروف الداخلية والخارجية، مما يحد من قدرة العاملين على مواجهة التهديدات التي تؤثر على مكاسب المنظمة في ضوء إستمرار متطلبات العمل الروتينية التي تكرر الملل وتحد من الإبداع".⁽³⁾

¹ ريتشارد هـ. هال: المنظمات هياكلها، عملياتها ومخرجاتها، ترجمة سعيد بن حمد الهاجري، معهد الإدارة العامة والبحوث الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 193.

² عامر خضير الكبيسي، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة (التنظيمي الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة)، دار الرضا للنشر، الجزء الرابع، دمشق، سوريا، 2006، ص 72.

³ كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، طبعة القانية، عمان، الأردن، 1995، ص 303.

يلعب المناخ التنظيمي دورا هاما في إستقرار العامل وعلى فعالية أدائه فالمناخ التنظيمي الجيد يزيد من الرضا لدى العاملين والعكس أيضا صحيح. كما أنه يؤثر على المنظمة في زيادة قدرتها على التحدي وصمود في مواجهة التغيرات الخارجية للمحيط الخارجي.

3- الثقافة التنظيمية السائدة:

الثقافة التنظيمية عبارة عن: "القيم والمسلّمات والمعتقدات والاتجاهات والمعايير التي تربط المنظمة، ويشارك فيها كل العاملين بها".⁽¹⁾ كما ينظر الدكتور أشواك تشاند، والدكتور شلبا كابرا لثقافة المنظمة في كاتبهما، إستراتيجية الموارد البشرية على أنها: "نوع من المعتقدات والمعرفة والاتجاهات والعادات التي توجد المنظمة، فهي تتكون إلى حد ما من معتقدات الإدارة العليا، ولكن أيضا من معتقدات الأفراد، كما يمكن أن تكون هذه الثقافة مدعومة أو غير مدعومة، وسلبية أو إيجابية، وتؤثر قدرة وإدارة العاملين في الانضباط والأداء الجيد داخل المنظمة".⁽²⁾

مما سبق يمكن القول أن الثقافة التنظيمية عبارة عن مجموع القيم ومعتقدات والمعايير المتواجدة داخل المنظمة، يشترك فيها العاملين بها وتظهر من خلال عملية التفاعل كما أنها تعبر عن مجموع القواعد والإجراءات التي تضبط سلوكيات العاملين وتصبح جزء من ثقافتهم. "كما تسهم الثقافة التنظيمية المرنة في إرساء ودعم قواعد سلوكية تقضي بأن يكون الموظفين مبتكرين ومبادرين مع منحهم حرية التصرف بدرجة ما وزرع قيم تقتضي ضرورة التشاور مع رؤسائهم قبل إتخاذ القرارات المهمة والمناسبة، بمعنى إرساء قواعد التهيئة الإجتماعية اللازمة للمنظمة التي تصف كيفية تعلم الأفراد للثقافة من خلال إدماج الأفراد وتعلمهم القواعد السلوكية والقيم المتعلقة بالثقافة التنظيمية حتى يصبحوا أعضاء فاعلين ومشاركين، بخلاف الثقافة التنظيمية الجامدة التي تشكل ضغوط على العاملين وتحد من

¹ أندوري سيزلاقي وماك جي والاس: السلوك التنظيمي والإدارة، مرجع سابق، ص 631.

² أشواك تشاندا وشلبا كابرا: إستراتيجية الموارد البشرية، ترجمة عبد الحكم أحمد الحزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2002، ص 87.

إبداعاتهم وتجعلهم يشعرون بالملل والإحباط في إنتظار الأوامر والتعليمات الروتينية المتكررة".⁽¹⁾

يتبين مما سبق أن نمط الثقافة المتبع داخل المنظمة يلعب دور في تشكيل سلوكيات العاملين سواء بالإيجاب أو السلب كما تؤثر على مستوى الإبداع والمبادرة وعليه يتعلم الأفراد الثقافة التنظيمية من خلال إندماجهم وتعلمهم القواعد السلوكية والقيم المتواجدة بالمنظمة.

4- القيم التنظيمية:

"تعرف القيم بأنها: "ميل عام لتفضيل حالات وشؤون معينة عن أخرى ويعني جانب التفضيل هنا أن القيم تتعلق بمشاعر وعواطف وأحاسيس ومبادئ تجعلنا نميز بين الجيد والسيئ".⁽²⁾

"تشكل القيم المصدر الأساسي لما يصدر عن الفرد من مشاعر وأحاسيس وأفكار وطموحات وآمال وأقوال وأفعال وكذا الإنجازات، كما أنها المكون الحقيقي لشخصية الفرد التي تميزه عن غيره من الناس، فالقيم هي المعيار الذي تحدد مكانة وقيمة وقدرة الإنسان في المجتمع، فهي المرجعية التي تحكم تصرفات الفرد والسياج والحصن الذي يحميه من الانحراف والزلل والخطأ".⁽³⁾

إن وجود القيم حسب ما اشار إليه الكبيسي عند العاملين قد يسهم في إنخفاض أو إرتفاع الإلتزام التنظيمي والصراع التنظيمي وضغوط العمل وذلك حسب نوعية القيم المتواجدة لدى العاملين ومدى رسوخها، ويتجلى دور القيم في ضبط الثبات الانفعالي وتهذيب سلوكيات العاملين، لأن القيم هي المرجع الأساسي لضبط السلوكيات في إطار العلاقات الاجتماعية والأعراف السائدة.

¹ هل شارلز، جاريت جونز: الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، جامعة نايف العربي للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص ص 650-651.

² محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي للمنظمات الامنية والمدنية، مرجع سابق، ص 41.

³ إبراهيم رمضان الديب: قيم تربوية في دائرة الضوء، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2008، ص ص 9-11.

5- أنظمة وإجراءات وسياسات العمل:

"الأنظمة هي القواعد القانونية المنظمة للعمل، أما الإجراءات فهي الخطوات التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية بأسلوب محدد سلفاً لكيفية أداء الأعمال وإتخاذ القرارات الخاصة بها".⁽¹⁾

بينما السياسات هي: "مجموعة المبادئ أو القواعد التي تحكم سير العمل والمحددة سلفاً بمعرفة الإدارة، والتي يسترشد بها العاملون في المستويات المختلفة عند إتخاذ القرارات والتصرفات المتعلقة بتحقيق الأهداف".⁽²⁾

إن وضوح أنظمة والإجراءات والسياسات في العمل تسهم في فعالية أداء المورد البشري وترفع من معنوياته، بخلاف الأنظمة والإجراءات والسياسات غير الواضحة أو المتحيزة التي تخفض من فاعلية أداء المورد البشري ومن روحه المعنوية.

6- نمط السلطة:

"يؤثر نمط السلطة السائدة في بيئة العمل على فعالية أداء المورد البشري حيث تسهم المركزية الشديدة في قتل عناصر المبادرة والإبتكار، وخفض الروح المعنوية وتعطيل الأعمال، ونمو التراخي واللامبالاة بالعمل، مما يؤدي إلى إخفاض مستوى الأداء، بعكس اللامركزية التي تسهم في رفع مستوى فاعلية الأداء نتيجة شعور العاملين بأهميتهم ومشاركتهم الفعالية في إتخاذ القرارات فيقبلون على العمل ولديهم قناعة بأهميته وبأهمية إنجازه بشكل صحيح".⁽³⁾

في خصم ما سبق يتبين لنا أن السلطة تستمد مكانتها من الجماعة ومن اللوائح والقوانين التي تخول لصاحبها الحق في إصدار الأوامر وقرارات وعلى المرؤوسين تنفيذها وهي تتطوي على جانبين أو أسلوبين أوتوقراطي وديمقراطي ويلقي كل منهما قبول أو رفض من قبل المرؤوسين فالسلطة الأوتوقراطية تتميز بالمركزية لها صفة الجبر والإلزام ينجر عنها إخفاض في مستوى الأداء والإنتاجية لدى المورد البشري وشعوره بالتهميش والإقصاء.

¹ محمد سيد حمزاوي: السلوك الإداري والتنظيمي للمنظمات الأمنية والمدنية، مرجع سابق، ص 43.

² سعود بن محمد النمر وآخرون: الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مطابع الحميطي، الطبعة 7، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011، ص 97.

³ سعود بن محمد نمر وآخرون: الإدارة العامة الاسس والوظائف، مرجع سابق، ص 180-181.

عكس السلطة الديمقراطية تتميز باللامركزية لها صفة المشاركة في إتخاذ القرارات وحرية التعبير كما أنها تزيد في الإقبال على الأعمال وتحسين مستوى الأداء والإنتاجية وترفع من الروح المعنوية وتلقي قبول من كافة شرائح التنظيم.

II - عناصر البيئة الوظيفية:

وتتضمن العناصر التالية:

1- الأجور والرواتب والحوافز:

"يسهم شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب أو حافز في زيادة فاعلية الأداء ويتجلى مظاهر ذلك في المواظبة على الحضور وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر وكذلك الالتزام بوقت الانصراف والحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي من دون تأخير، بخلاف شعور الفرد باللاعادلة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لإحتياجاته الأساسية، مما يترتب عليه إنخفاض في فعالية الأداء وعدم الالتزام بوقت الدوام، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل مقابل ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز".⁽¹⁾

إن ما يتلقاه المورد البشري من أجر على ما يبذله من مجهودات لأداء الأعمال الموكلة له ورضاه عن هذا الحافز المادي من خلال مقارنة بين أدائه الفعلي وما يحصل عليه مقابله من حوافز مادية كالزيادة في الأجر أو علاوات... الخ بما يكفل تلبية لإحتياجات الأساسية كل هذا ينعكس على سلوكاته الممثلة في الانضباط من عدمه، الغياب دوران في العمل، التكامل في أداء المهام،... الخ، كل هذا يتعلق بمدى عدالة نظام الأجور.

2- محتوى العمل وطبيعة:

"تسهم ماهية وطبيعة الوظيفة في زيادة أو رفض مستوى فعالية الأداء فالوظائف الواضحة غير معقدة ترفع من مستوى فعالية الأداء نتيجة عدم وجود صعوبة للقيام بها، على خلاف الوظيفة المعقدة التي تستدعي تمتع الفرد بمؤهلات أو مهارات خاصة، والتي تتضمن خطوات معقدة وغير واضحة تستدعي الرجوع للرؤساء والزملاء الأكثر خبرة، فإنها تولد

¹ سالم بن سعد القحطاني: القيادة الادارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرجع سابق، ص259.

ضغوط على العاملين، كما أن بعض الوظائف وخاصة التي لا تسمح بالترقية والتقدم المهني، فهذه الوظائف تجلب للمورد البشري الضيق والرغبة في ترك العمل⁽¹⁾. نستخلص مما سبق أن طبيعة الوظيفة التي يمارسها المورد البشري لها دور هام في إرتفاع أو إنخفاض في مستويات الأداء والولاء والاستقرار في العمل داخل المنظمة فالوظائف الواضحة وغير معقدة تزيد من فعالية الأداء عكس الوظائف المعقدة التي تولد ضغوط المورد البشري مما يؤدي إلى إرتفاع في نسبة دوران العمل مما يعرض المنظمة لخسائر مادية وإلى فقدان المورد البشري الكفئ.

3- فرص الترقى المتاحة:

الترقية تعني "شغل العامل المرقى لوظيفة أخرى ذات مستوى أعلى من الصعوبة والمسؤولية والسلطة والمركز، تفوق مستوى وظيفة الحالية"⁽²⁾. "ويسهم وجود فرص ترقى متاحة عبر المسارات الوظيفية المختلفة في رفع مستويات الاداء من خلال زيادة إقبال الموظفين على العمل وتحسين مستوى أدائهم، وزيادة إنهماكهم في العمل بهدف زيادة الإنتاجية والحصول على الترقية المتاحة، بخلاف غياب الترقيات التي تصيب الفرد بالجمود، واللامبالاة بالعمل، ومن ثم إنخفاض مستوى أدائه، فمهما بذل من جهد لن يحصل على ترقية لعدم توافر فرص الترقية"⁽³⁾. مما سبق يتبين لنا ان الترقية عنصر هام في عملية التحفيز على العمل والرفع من دافعية المورد البشري بالحث على الأداء الفعال من أجل الحصول عليها وعدم توافر فرص الترقية يؤدي إلى إنخفاض من الدافعية على الإنجاز ومن مستوى الأداء مما ينجم عن ذلك اللامبالاة في العمل وإرتفاع مستوى دوران العمل.

4- جماعات العمل:

"تسهم جماعات العمل في تشكيل قوة ضغط لا يستهان بها سواء أكانت هذه الجماعات رسمية أو غير رسمية، فجماعات العمل تجلب مناخ تنظيمي خاص بها وهي

¹ سالم بن سعد القحطاني: نفس المرجع، ص560.

² صبري حلبي أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دراسة مقارنة بين النظام الإداري، الوشعي والإسلامي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص92.

³ مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الطبعة الثانية، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004، ص926-927.

تؤثر بشكل مباشر على المنظمة، بل تشكل وسيلة ضغط قوية على مراكز إتخاذ القرار خاصة إذا كانت القرارات المتخذة تتعارض مع مصالحها فكلما زاد تأثير جماعات الضغط كلما أجبرت متخذ القرار على التراجع عن قراره، وهو ما يشكل عقبة أمام متخذي القرارات تجعلهم يصابون بالضجر، ويقل إلتزامهم بالتنظيم نتيجة شعورهم بالعجز عن مواجهة جماعات العمل".⁽¹⁾

مما سبق يمكن القول بأن جماعات العمل تشكل وسيلة ضغط على مراكز إتخاذ القرارات كونها تؤثر على المنظمة في شقها الإيجابي والسلبي فبنسبة للجانب السلبي فيتمثل في بروز صراعات داخل الهيكل التنظيمي أو أنها تصبح عقبة في وجه الإدارة العليا تظهر في عدم قدرتها على مواجهتها، أما الجانب الإيجابي لجماعات العمل فيتمثل في التعاون وتكامل بين أعضاء التنظيم في تحقيق الأهداف ومواجهة التحديات التي تعترض المنظمة. نخلص في الأخير إلى أن كل من عناصر بيئة التنظيمية وبيئة الوظيفية يشكلان البيئة الداخلية والتي تؤثر على الأداء العام للمنظمة وتسهم في رفع مستوى الأداء أو إنخفاضه في ضوء التأثيرات الإيجابية والسلبية لعناصر هذه البيئة.

رابعاً: العوامل المؤثرة في بيئة العمل الداخلية:

تتأثر بيئة العمل بعدة عوامل يأتي في مقدمتها المواد الخام المستخدمة في العمل والموارد البشرية، والموارد المالية نعرضها فيما يلي:

I- المواد الخام:

"تحصل المنظمة على ما تحتاجه من موارد خام من البيئة الخارجية، وتشمل هذه الإحتياجات كل شيء بداية من الأوراق، إلى الأقلام، ومرورا بالأجهزة والمعدات والتقنيات والأثاث المكتبي والتجهيزات المكتبية وغيرها وجميع ما تحتاجه بيئة العمل المادية".⁽²⁾ "كما تعد المواد الأولية، سواء على شكلها الخام أو بعد تحويل، من العناصر التي يتوقف عليها نشاط المؤسسة كما ونوعاً، فتوفيرها بشكل كاف ومستمر، وبنوعية مقبولة، يبعد المؤسسة عن العطلات أو التوقفات عن النشاط، إلا أن هذه المواد يلعب فيها العنصر

¹ محسن أحمد الخضيرى: الضغوط الإدارية الظاهرة، الأسباب العلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1991، ص80.

² طلق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، جدة المملكة العربية السعودية، 2007، ص58.

البشري دورا مهما خاصة مع التطور التقني، إذ أصبحت عملية مراقبة وتسيير المخزونات ذات أهمية في حياة المؤسسة".⁽¹⁾

مما سبق يتضح لنا بأن المنظمة تستعين بالبيئة الخارجية لتغطية إحتياجاتها من المواد الأولية (الخام) ولابد من توافرها بالشكل الكاف وكذا قدرتها على مواجهة التحديات التي تعترضها وفرض وجودها وإستمرارها في تأدية الرسالة المنوطة بها، وعليه تمثل المواد الخام (الأولية) الركيزة الأساسية لنشاط المنظمة وذلك بتحويل هذه المدخلات عن طريق المرور بمجموعة من العمليات إلى مخرجات يتم طرحها في البيئة الخارجية لأجل تلبية إحتياجات المجتمع ليتم إسترجاعها على شكل مدخلات للمنظمة بالتغذية الراجعة يخضع لنوع نشاط المنظمة.

II - الموارد البشرية:

"تؤثر الموارد البشرية الموجودة في بيئة المنظمة الداخلية، فهذه الموارد وما تضمنه من إداريين وفنيين، وعمال ذوي خبرات ومهارات متنوعة للقيام بمهام وأعباء العمل كما تؤثر على كمية العمل المنجز ودرجة جودته في ضوء ما تمتلكه من مهارات وإمكانات وقدرات لذلك تهتم المنظمات المتوافرة في المنظمة، فضلا عن إتخاذ الإجراءات اللازمة لأنشطة الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب لرفع مهارات الأفراد بدرجة تمكنهم من أداء العمل بكفاءة وفعالية لمساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها".⁽²⁾

في الفكر الإشتراكي يعرف العمل على انه: "العمل هو صورة لعنصر أساسي وهو قوة العمل (الموارد البشرية) التي تمكن في ذات أو جسم الإنسان الحي بحيث تظهر عند إنفاقها في صور عمل، ويعرفها ماركس: "تحت هذا الاسم يجب أن تشتمل مجموعة من الطاقات الجسمية والفكرية المتواجدة في جسم الإنسان وفي شخصيته الحية، والتي يجب أن يجعلها في حركة لكي ينتج أشياء نافعة".

وحسب نفس الفكر فأساس عملية الإنتاج وإنشاء المنفعة، أو تكوين منتج معين، هو العمل البشري الحسي الذي يحرك العوامل الأخرى، أي بدونه لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج

¹ ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية موقعها في الإقتصاد وظائفها وتسييرها، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص125.

² مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص12.

وعوامل الإنتاج الأخرى، خاصة أدوات العمل، ما هي إلا عمل متراكم سابق، وهذا يعني أن أصل كل إنتاج أو خدمة هو عمل بشري وبالتالي فأساس النشاط الإقتصادي هو العامل البشري، وهو صانع الخبرات بمختلف أنواعها⁽¹⁾.

وعليه تعتبر الموارد البشرية عنصراً رئيسياً في المنظمة فهي المحرك للعملية الانتاجية والاستثمار فيها يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة عن طريق الاستغلال الأمثل لإمكاناتها الجسمية والعقلية المتمثلة في القدرة على إنجاز المهام بمهارة عالية والقدرة على الإبداع والإبتكار من أجل الوصول إلى مستويات عالية من الجودة في الإنتاج وفعالية في الأداء مما يوفر على المنظمة تكاليف البحث عن الموارد البشرية ذات كفاءة وما تنفقه عليها في إطار إعادة تأهيل أو تدريب لرفع مهاراتها في إنجاز المهام بفعالية، فالمنظمة عبارة عن مجموعة من سلوكيات وتفاعلات بين الأفراد المتواجدين بها في ظل مجموعة من الإجراءات والقوانين التي تضبط سلوكيات الأفراد التي تضمهم.

III- الموارد المالية:

"يؤثر توافر الموارد المالية إيجابياً على بيئة المنظمة من خلال توفير عناصر البيئة المالية المربحة، فضلاً على تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين، وإشعارهم بالثقة، بخلاف الضيق والعسر الاقتصادي الذي يهدد وجودهم ويقلق تفكيرهم، حول احتمالات البقاء أو توفير المستلزمات الضرورية للتواجد المريح"⁽²⁾.

"يعتمد وجود واستمرارية المنظمة على كفاءة المدير وقدرته على استثمار وإعادة استثمار أموال المنظمة وتحقيق الربح، فالربح هو الضمان الرئيسي لاستمرار نشاط المنظمة وذلك بتحقيق أهداف أصحابها من جهة وضمان وظائف مستقرة بأجور مناسبة للعاملين بها من جهة أخرى"⁽³⁾.

مما سبق نلاحظ أن وفرة السيولة المالية الناتجة عن أرباح التي تحققها المنظمة تلعب دوراً فعالاً وإيجابياً على المنظمة وعلى العاملين بها من ناحية قدرتها على إستحداث مناصب عمل أو توسيع في نشاطها كما تعود على العامل بشعوره بالأمن وعدم القلق على

¹ ناصر دادي عدون: نفس المرجع السابق، ص ص 172-173.

² عامر خضير الكبيسي: التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة، مرجع سابق، ص 75.

³ علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة عمان، الأردن، 2004، ص 199.

مستقبله الوظيفي كما تزيد من ثقتهم في المنظمة عن طريق زيادة في الأجور أو الحصول على مكافأة مالية مما يشجع على بذل الجهود لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق الأداء الفعال وإرتفاع في مستويات الولاء والرضا الوظيفيين".

خامسا: أبعاد بيئة العمل الداخلية:

تشمل بيئة العمل الداخلية العديد من المتغيرات لا يمكن حصرها وتختلف حسب طبيعة نشاط المنظمة فهي تشكل تلك العناصر التي تتواجد بالمنظمة من عوامل مادية ومعنوية تعمل في تجانس فيما بينها للحصول على فعالية التنظيم وتحقيقه لأهدافه ومن بين تلك المتغيرات العملية الاشرافية ونسق الخدمات الاجتماعية ونظام الحوافز المطبق داخل المنظمة وأيضا الظروف الفيزيائية للمنظمة وهذا ما سنحاول إبرازه في هذه الدراسة والبحث في علاقته بالإغتراب التنظيمي للعامل.

I - العملية الاشرافية:

1 - مفهوم الإشراف:

نقصد بنواحي السلوك الإشرافي الجوانب المختلفة التي تتمحور حولها عمل المشرف حيث ان العملية الإشرافية تتطوي على عدة عمليات متداخلة، توجيهية وتنسيقية وهذا ما سنبينه في التعاريف التالية:

يعتبر الاشراف المباشر أو الآلي، أكثر نواحي السلوك الإشرافي وضوحا حيث يقوم فيه المشرف بالإشراف على الآلات في المصنع من حيث نوعيتها ومراقبتها الفنية وكذا مراقبة تماسك أجزائها، وغيرها من الأعمال المتعلقة بالجانب الفني، ويقوم المشرف بهذه الأعمال لتجنب ضرر قد يلحق بالعامل أو الآلة من شأنه أن يعرقل سير العملية الانتاجية⁽¹⁾ كما يقوم الإشراف على مراقبة تنفيذ العمال لأعمالهم بالصيغة المرجوة، ومدى التزامهم بالنظام المهني كإرتداء زي العمل الرسمي، أو الإحتياطات الامان وغيرها من التصرفات التي قد تؤدي إلى عرقلة العملية الانتاجية أو توقيفها.⁽²⁾

¹ عبد الحميد عطية السيد، سلمى محمود جمعة: النظرية والممارسة في خدمة الجامعة، المكتب الجامعي الحديث،

الاسكندرية، مصر، 2001، ص184.

² حسن رشيد الثاودي، مصطفى زيدان: الإشراف والإنتاجية، مكتبة الانجلو مصرية، طبعة 1، القاهرة، مصر، 1984، ص207.

ويعرفه يموك وتريكر: الإشراف عملية تعليمية بواسطتها يساعد المشرف الأخصائيين ليتعلموا وينمووا ويتقدموا ويحسنوا مهاراتهم بما يتفق وحاجاتهم وقدراتهم ليصلوا إلى أحسن النتائج مع جماعاتهم".⁽¹⁾

ويرى بيروم وسلزنيك: "أن تنظيم الجماعة إنما يكون عن طريق القائد الذي يستطيع أن يضمن درجة معينة من الضبط والرقابة والقدرة على نشر التعاون والنشاط المشترك بين الأعضاء".⁽²⁾

من التعاريف السابقة للإشراف يتضح لنا بأن الإشراف عملية هادفة تهدف لتحقيق توافق بين بيئة العمل والعمال وزيادة في كفاءة الاداء وتحقيق الكفاية الانتاجية عن طريق مجموعة من العمليات التي يقوم عليها المشرف بصفته حلقة الوصل بين الإدارة وبين العاملين.

2- أنماط الإشراف:

لقد اختلفت الدراسات التي تطرقت لموضوع الإشراف ومن حيث التصنيف والتسمية التي إتخذتها الانماط السلوكية الإشرافية، ولهذا فإننا في الغالب نجد نمطين من الإشراف وهما:

- الإشراف الموجه نحو العلاقات الإنسانية (نحو العمال).

- الإشراف الموجه نحو الجوانب الفنية (نحو الإنتاج).

أ- الإشراف الموجه نحو العلاقات الإنسانية:

يهتم هذا النوع من الإشراف بالعلاقات الإنسانية وفيه يولي المشرف إهتماما خاصا لمروؤوسيه فيعمل على إزالة عوامل عدم الرضا، وتبعاً لذلك فإنه يخصص مساحة زمنية أكبر للحديث مع العمال لقياس مدى إنسجامهم مع اعمالهم وتوافقهم معها.

إن نمط الإشراف الموجه نحو العلاقات الإنسانية، هو ذلك النمط الذي يحاول فيه المشرف أن يخلق جوا إنسانيا يسوده الطيبة والإحترام المتبادل داخل جماعة العمل من جهة

¹ عبد المحي محمود، حسن صالح وسلمي محمود جمعة: التقويم والإشراف في طريقة العمل مع الجماعات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998، ص143.

² محمود فهمي العطروري: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتب القاهرة، مصر، 1969، ص276.

وبين جماعة العمل والإدارة من جهة أخرى، وذلك ما يستوجب التركيز على هذا العامل بالدرجة الأولى وتميزه عن بقية وسائل الإنتاج، بحيث يلقي العامل معاملة إنسانية من طرف المشرف الذي يكون ناصحا ومعضدا له، في كل الحالات والظروف.⁽¹⁾

نستخلص مما سبق بأن نمط الإشراف الموجه نحو العلاقات الانسانية ليس مجرد وظيفة إدارية بل يتعداها ليكون وظيفة إجتماعية نفسية.

ب- الإشراف الموجه نحو الجوانب الفنية.

تتحدد المهمة الأساسية للمشرف في هذا النمط الإشرافي في الإلتزام بأداء الأعمال وتنفيذها، وهو يقصي إلى حد ما رغبات العمال وميولاتهم من خلال تشديده على مراقبتهم ومحاسبتهم على الأخطاء، ولا يخصص المشرف فيه أي وقت للحديث مع العمال والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم بشؤون العمل.⁽²⁾

وعلى هذا الأساس فإنه نادرا ما يراعى النواحي الإنسانية للعمال بل يركز إهتمامه على الطرائق الفنية وأساليب العمل التي تساهم في زيادة الإنتاج وذلك بالمراقبة الدقيقة لتفاصيل العمل.

* الإشراف العام:

يتيح هذا النوع من الإشراف للمشرف مرونة كبيرة في التعامل مع العمال وهو يرادف الإشراف الموجه نحو العلاقات الإنسانية، ويرمي هذا النمط إلى الإحتفاظ بعلاقات إنسانية جيدة بين المشرف والعمال وذلك عندما لا يعطي تعليمات تفصيلية، وعندما لا يتابع ولا يراجع بصفة مكثفة إنجازات العمال، لكونه يركز وينطلق من مبادراتهم وحكمهم على المسائل ويمنحهم هامشا معتبرا من الحرية في التخطيط والتنفيذ وإستخدام فطنتهم، ووضع تفاصيل عملهم بأنفسهم، وهذا الوضع يعطي للعامل من الإلتزام الحرفي خطة العمل، بقدر ما يجعل الهدف الأسمى هو الوصول المهني العام بعد إعلام العمال بالحدود التي يجب الإلتزام بها وكذا إعلامهم بسياسة المؤسسة، ثم تركهم يؤدون الأعمال على مسؤوليتهم بقدر التفاصيل المؤدية إلى تلك النتائج، والتركيز على النتائج النهائية وليس على الطريقة.

¹ مجلة الأهرام الاقتصادي، ج2، عدد 432، القاهرة، 1973، ص27.

² نفس المرجع، ص 27.

ويلعب نظام المكافأة في هذا النمط دوراً حاسماً في تنمية المبادرة والإعتماد على النفس وتعزيز الدافعية نحو الإنجاز، وبالمقابل تضيق دائرة الرفض والانتقاد وجميع هذه المميزات لا تتوفر في غيره من أنماط الإشراف الأخرى وخاصة تلك الأكثر مركزية.⁽¹⁾

* الإشراف التفصيلي:

يعاكس هذا النمط الإشرافي سابقه، وذلك لأنه يقوم على الرقابة التفصيلية والضغط الشديد على العمال في كل الظروف والأحوال حتى العادية منها، حيث يقوم المشرف بمراقبة تطبيق التعليمات وإراجعها بصفة مستمرة.⁽²⁾

وينظر الباحثون إلى هذا النمط الإشرافي بمنظار السلبية، كونه لا يسمح بأن نوع من أنواع الحرية للعامل ولقد أكدت أبحاث كل من "كارتر" و"ماركوني" و"موريس"، أن الإنتاجية الضعيفة أو المتدنية في المنظمة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بوجود مشرفين ورؤساء جماعات عمل يمارسون الانتقادات اللاذعة على أعمالهم، ويصرّون على إتباع أسلوب الرقابة المباشرة والمحاسبة الدقيقة بشكل دوري ومنتظم.⁽³⁾

يدخل ضمن النمطين السابقين أنماط أخرى تدل تفصيلات مدلولاتها على وجود تقارب وتشابه بينها وبين نمط الموجه إلى العلاقات الإنسانية والإشراف الموجه نحو الجوانب الفنية فهذين النمطين يمثلان توجهات الإدارة في تحقيق أهدافها أما أساليب التي سندرسها فيما يلي فتمثل أساليب التي يتبعها المشرف بناءً على توجيهات الإدارة في الإشراف على العاملين.

3- أساليب الإشراف:

أ- أسلوب الإشراف الديمقراطي:

إن الدلالة اللفظية لهذا النمط الإشرافي تشير بمضمونه إلى الأسلوب الموجه نحو العلاقات الإنسانية، حيث: "يركز المشرف تحت ظل هذا النمط على ضرورة مشاركة كل عضو من أعضاء الجماعة في نشاطها وفي تحديد أهدافها ورسم خططها".⁽⁴⁾

¹ حسن رشدي الثاودي، مصطفى زيدان: الإشراف والإنتاجية، مرجع سابق، ص 202.

² حسن رشدي الثاودي، مصطفى زيدان: الإشراف والإنتاجية، مرجع سابق، ص 203.

³ محمد نبيل جامع: المفصل في علم الاجتماع، دار المطبوعات الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1975، ص 172.

⁴ عبد الرحمن العيسوي: دراسات في علم النفس المهني والصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 1997، ص 145.

وفي مناقضة صارخة مع سابقه فإن المشرف في هذا النمط يعتمد أسلوب توزيع المسؤوليات على العمال، ويشجعهم على إقامة العلاقات الودية بينهم، معتبرا في خضم كل ذلك أن أعضاء جماعة العمل هم الطريق الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة مكتفيا في ذلك بدور المحرك أو الموجه.⁽¹⁾

كما يقوم بكل ذلك دون إخلال بمهامه الرئيسية والمتمثلة في إعطاء التعليمات العامة وتوجيه العمال بالموازاة مع إستشارة المرؤوسين وكذا تشجيعهم على مشاركتهم الفعالة بكل الوسائل الرسمية وغير الرسمية، حيث يزود المشرف العمال بالخبرات والآراء ويستفيد من خبراتهم وآرائهم في تنمية العمل وبث روح التعاون والتماسك والتحمس للعمل.⁽²⁾ وهكذا فإن هذا النمط من الإشراف يضع نصب عينية الجوانب الإنسانية ويفتح هامشا معتبرا من الحرية فيسمح للعمال بذلك بالمشاركة في التخطيط لأعمالهم وتزويدهم بروح المسؤولية.

ب- أسلوب الإشراف التسلطي:

كما يظهر في تسميته فإن هذا الأسلوب يقوم على السيطرة وفق آلية توجيه الأوامر والتعليمات، ويتيح هذا النمط الإشرافي للمشرف هامشا معتبرا من التدخل في شؤون العمل بل وحتى في علاقات العمال ببعضهم وذلك بتحديد نوع العلاقات بينهم،⁽³⁾ وتبعاً لذلك فإن فضاء التواصل بين أعضاء جماعة العمل ضيق جداً، ومخاضاً لما سبق، ستود الإحتكارية في التخطيط والتنظيم وإدارة العمال من قبل المشرف، دونما قبول الآراء، أو إضافات جماعة العمل.⁽⁴⁾

وإلى جانب ذلك يسود أسلوب الإكراه والإكراه والتخويف بقصد إرغام العمال على إنجاز الأعمال، بغض النظر عن طموحاتهم أو مشاعرهم مع التركيز في ذات الوقت على

¹ نفس المرجع، ص 146.

² السيد عليوة: تنمية مهارات رؤساء الأقسام، أترك للنشر والتوزيع، طبعة 1، القاهرة، مصر، 2001، ص 91.

³ عبد الرحمان العيسوي: سيكولوجية الإدارة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 183.

⁴ طارق عبد الحميد البدوي: الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، طبعة 1، دار الفكر للطباعة، عمان، الأردن، 2001، ص 53.

الإجراءات العقابية على إختلافها لأن متبعوا هذا النوع من الإشراف لا يحتملون أي نوع من أنواع المشاركة. (1)

كما تظهر في هذا النمط الإشرافي مركزية السلطة بشكل واضح وذلك من خلال إشرافه شخصيا على توزيع الأدوار وتوجيه طريقة العمل، ومتابعة حيثيات تنفيذ الأعمال. (2)

وهذا الإطار تشير الكثير من الأبحاث إلى ان المشرف الذي يعتمد هذا النمط من الإشراف (الموجه نحو الجوانب الفنية) تسيطر عليه مشاعر الإنعزالية عن العمال وتأخذ نظريته إليهم شكلا خاصا وأحيانا متطرفا، وذلك عندما ينظر إليهم كمجرد آلات تحول الخدمات إلى سلع.

كما دلت الدراسات أيضا أن هذا النمط من الإشراف يؤثر تأثيرا سلبيا على نجاح عملية الإشراف في حد ذاتها، ويؤدي إلى نتائج عكسية على صعيد المردودية، أي انخفاض الإنتاج بدل زيادته، هذا فضلا عن انخفاض مستوى الرضا الوظيفي عند العاملين، (3)

وأن مثل هذه الوضعية التي يجد فيها العمال نفسه يؤدي على تنامي شعوره بالإغتراب عن محيطه المهني ككل، ويجعل منه بشكل أو بآخر غير قادر على مواكبة أهداف المنظمة.

ج- أسلوب الإشراف الفوضوي:

القياد الحرة (القيادة المطلقة) فهي التي تحمل بعض الصفات المشتركة في النمطين السابقين (الديمقراطي والأوتوقراطي)، ويتم التركيز من خلال هذا الأسلوب نحو الإهتمام بحرية الأفراد العاملين للممارسة نشاطاتهم وإصدار القرارات الملائمة لإنجاز العمل بالإضافة إلى منح المزيد من الحرية في ممارسة السلطة والإهتمام بالتوجيه للعاملين ويقتصر دور القائد هنا المشورة مما قد يفقد السلطة هيبتها خاصة في ظل توافر عاملين مؤهلين لإنجاز العمل. (4)

¹ جمال الدين لعويصات: السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة للطباعة، طبعة 1، الجزائر، 2002، ص202.

² فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي التنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر، طبعة 1، القاهرة، مصر، 2001، ص291.

³ عبد الرحمان العيسوي، السيكولوجية الإدارية، مرجع سابق، ص215.

⁴ Luc brunet: le climat de travail dans les organisations: définition, daignostic et conséquences, editions agence déarc, montréal, 2001, p8.

في هذا النمط يترك القائد المرؤوسين حرية إتخاذ القرارات المتعلقة بهم وتحديد الأهداف، ويظهر القائد هنا بمظهر سلبي إذ يترك الحبل على الغارب مما ينتج عنه نوع من التسبب في هذه المؤسسة. (1)

ومما لا شك فيه أن هذا النمط تغيب عنه فعالية الأدوار والمهام المخولة لكل دور وكذلك إنفراد كل طرف بأعماله الشخصية، وبالتالي خسارة العلاقات الإنسانية السائدة والروح الجماعية، إضافة إلى خسارة الإنتاجية والعمل المنتج.

ويتسم هذا النمط بشعور المرؤوسين بالضيق والقلق وعدم القدرة على التكيف وبغياب دور المشرف هنا يولد لديهم الشعور بالرغبة بإمتلاك الثروة بطرق غير مشروعة وبشكل فاحش لوجود الفرصة في عدم مراقبتهم وعدم إتباع الأصول القانونية في العمل، وهنا تظهر الغوغائية في العمل الإداري حيث تتميع القيم والتوجيهات ويصبح كل عضو قائد في مكانه. (2)

إن تطبيق هذا النمط في المنظمات المختلفة يؤدي إلى نتائج سلبية مثل: انخفاض إنتاجية وإهمال أفرادها للعمل، وعدم الإهتمام بتنفيذ الأعمال الإدارية المطلوبة وتحقيق الأهداف بصورة ملائمة.

4- نطاق الإشراف.

يعبر نطاق الإشراف عن عدد المرؤوسين الذين يمكن لرئيس واحد أن شرف عليهم بكفاءة، وتتوعدت الآراء بخصوص العدد الأمثل لنطاق الإشراف فالتيار الكلاسيكي في التنظيم يذهب إلى تبني نطاق الإشراف الضيق مهما كانت طبيعة المؤسسة بينما التيار الحديث توصل من خلال دراسات عملية إلى وجود تباين في نطاق الإشراف من مؤسسة إلى أخرى ومن مستوى تنظيمي إلى آخر داخل نفس المؤسسة وبذلك لا يمكن الحديث عن عدد مثالي للمرؤوسين التابعين لرئيس واحد. (3)

¹ كيت ديفر: السلوك الإنساني في العمل، ترجمة: سيد عبد الحميد موسى، دار النهضة، مصر، 1994، ص151.

² عبد الرحمان العيسوي، سيكولوجية الإدارة، المرجع السابق، ص309.

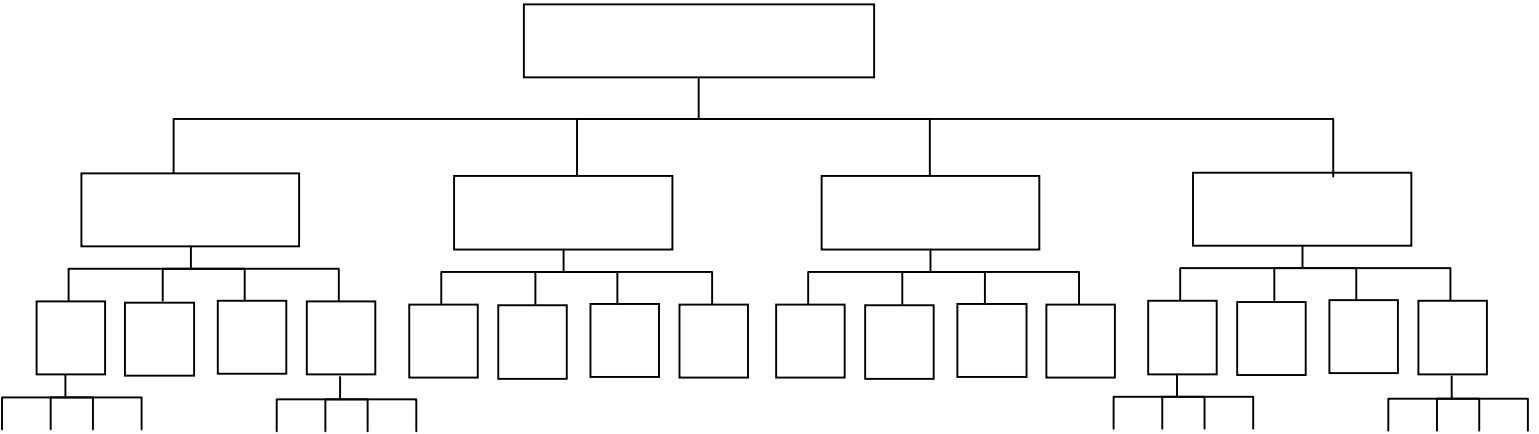
³ سويس عبد الوهاب: المنظمة (المتغيرات، الأبعاد، التصميم)، دار النجاح للكتاب، دون ذكر بلد، 2009، ص ص

وفيما يلي نورد نوعين من نطاق الإشراف يختلفان حسب طبيعة التسلسل وهما كالآتي:
أ- نطاق الإشراف الضيق:

يقوم هذا النوع من الإشراف على أساس نظرية نطاق الضبط أو الإشراف، ويقصد به عدد المرؤوسين الذي يمكن أن يشرف عليهم رئيس واحد، وهذا النطاق ضيق كلما صعدنا إلى الأعلى في البناء التنظيمي، حتى يصبح أقل ما يمكن في مستوى الإدارة العليا ويتسع كلما هبطنا إلى أسفل الهيكل التنظيمي، فإذا كان المدير التنفيذي لا يستطيع الإشراف إلى على مجموعة صغيرة (9 أشخاص) فإن رئيس العمال يشرف على عدد كبير من العمال في خط واحد لأن العمل بسيط وروتيني.

والشكل التالي يبين نطاق إشراف ضيق طويل.

شكل رقم (01): يبين نطاق إشراف ضيق طويل.⁽¹⁾



المصدر: قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء داخل المؤسسة أطروحة لنيل دكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنظيم، إشراف: رابح حروش، 2009، ص116.
ومع أنه من المفضل أن يكون نطاق الإشراف ضيق، إلا أن هناك عدد من القيود والمحددات التي تقف حيال ذلك من بينها ما يلي:⁽²⁾

- عدم دقة الاتصال: من القيود والمحددات التي تقف في سبيل الإستعانة بنطاق الإشراف الضيق صعوبة الاتصال وعدم دقته سواء كان إتصالا صاعدا أو هابطا.

¹ قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنظيم، إشراف: رابح حروش، 2009، ص116.

² قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على الأداء داخل المؤسسة، نفس المرجع، ص ص116-117.

- ضياع الوقت: إن زيادة عدد المستويات يؤدي لزيادة الوقت المطلوب لتوصيل البيانات والمعلومات أو إستقبالها من الوحدات المختلفة وإطالة خط الإتصال والإلتزام بتدفق البيانات من خلال القنوات الرسمية (سواء إلى الأعلى أو إلى الأسفل خلال مقاعد التسلسل الرئاسي).

- إرتفاع تكاليف الإشراف: كلما ضاق نطاق الإشراف، زادت المستويات الإدارية وبالتالي ترتفع التكاليف المتعلقة بأجور ومكافآت واحتياجات المديرين ومديري مكاتبهم والسكرتاريا والتأثيث...الخ.

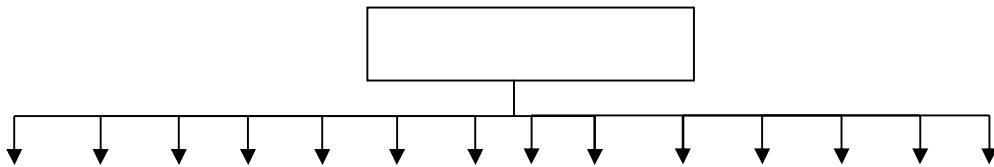
- التأثير على المعنويات: فبعض المديرين لديهم رغبة في الإشراف على أكبر عدد من المرؤوسين بإعتبار ذلك مظهر من مظاهر المكانة والمركز المرموق هذا إلى جانب حب الأفراد.

ب- التسلسل الواسع العريض:

في هذا الشكل يمكن أداء العمل على نحو أكثر كفاءة إذا منح العاملون قدرا كبيرا من التحرر في أداء هذا العمل والمشاركة في إتخاذ القرارات ونجد عملية منح العمال أكبر قدر من التحرر في أداء العمل يسمح بتوسيع نطاق الإشراف أي زيادة عدد المرؤوسين الذي يمكن أن يشرف عليهم رئيس واحد، يتطلب هذا النوع الدقة والخبرة والكفاءة في العمل وهذا النوع من الإشراف يؤدي إلى سرعة الاتصالات ودقتها مقارنة بالنطاق الأول، وهنا نطاق الإشراف هو 34 فرد.

والشكل التالي يبين نطاق إشراف واسع عريض.

شكل رقم (02): يبين نطاق الإشراف واسع عريض.



المصدر: قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء العمال داخل المؤسسة أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، إشراف: رابح جروش، 2009، ص 118.

ومن أهم مميزات هذا النوع من الإشراف ما يلي:

- إقتراب المستويات الدنيا، وما يترتب على ذلك من تقصير خطوط الاتصال وزيادة فعاليتها.

- تهيئة الظروف لدعم وظيفة الإشراف والتوجيه.

II- نسق الخدمات الاجتماعية:

تعد الخدمات الاجتماعية المقدمة للعاملين داخل بيئة عمل المنظمة وخارجها من أبرز المواضيع التي حظيت باهتمام الدارسين ورواد الفكر الإداري من أجل تطويرها وجعلها بمثابة المحفز أكثر فعالية في جذب العنصر البشري للإلتحاق بالمنظمة فالخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال المنتسبين للتنظيم تعد دافعا لبذل جهود من أجل تحقيق أهداف المنظمة وضمانا للحصول على أداء فعال من طرف العاملين وترفع من روحهم المعنوية وكذا رضاهم عن العمل.

إن لتطور الفكر الإداري دور في وضع أسس ومعالج الخدمة الاجتماعية بالمنظمات الصناعية كونها أعطت أهمية بالغة للمورد البشري ودوره الفعال في إستقرار المنظمة وإستمراريتها.

1- مفهوم الخدمة الاجتماعية:

تعمل الخدمة الاجتماعية في مجال الصناعي على إحداث توافق وتكيف العامل مع عمله ومع الأعضاء المتواجدين داخل التنظيم، كما تعد بمثابة القوة الدافعة لرفع منا كفاءة المورد البشري وتحقيق الكفاية الانتاجية وتحقيق المنظمة لأهدافها.

وفيما يلي ندرج بعض التعاريف للخدمة الاجتماعية العمالية:

تعريف على أنها: "فن أو علم يمدنا بالخدمات اللازمة من أجل تنمية قدرات الأفراد والجماعات وتدعيم وظيفتهم اللازمة من أجل تنمية قدرات الأفراد وجماعات وتدعيم وظيفتهم الاجتماعية، وهي مهنة تتركز طريقته حول التفاعل بين الإنسان والبيئة".⁽¹⁾

¹ طلعت إبراهيم لطفي: الخدمات الاجتماعية العمالية، دار غريب، القاهرة، مصر، 2008، ص18.

كما تعرف: "على انها مجموعة المجهودات التي يؤديها الأخصائيون الإجتماعيون في المجالات العمالية بقصد زيادة تلائم العمال من اجواء ومسؤوليات العمل لرفع الانتاج كما ونوعا عن طريق إشباع الحاجات الإنسانية".⁽¹⁾

يتبين لنا من التعريفين السابقين بأن الخدمات الإجتماعية العمالية تكون تبعا للمجهودات التي يقدمها الأخصائيون الإجتماعيون في إطار السعي إلى تنمية ولاء العنصر البشري والمحافظة عليه وتحقيق لأهداف المنظمة وإشباع لحاجات المجتمع وتحقيق حياة أفضل للعاملين.

كما تعرف الخدمة العمالية بأنها: "مجموعة من المجهودات الفنية التي يقوم بها متخصصون مهنيون بقصد النهوض بناحييتين أساسيتين:

- معاونة العامل على التفاعل مع البيئة التي يعيش فيها بحيث يكون قادر على القيام بمسؤولياته.

- معاونة العامل على الإستفادة من إنتاجيته بما لا يؤثر عليه كطاقة إنسانية لها كرامتها.⁽²⁾

من التعريف يتضح لنا بأن الخدمة الإجتماعية المقدمة للعمال يقوم عليها أخصائيين مهنيين بهدف الوصول إلى تكيف العامل مع بيئة عمله داخل المنظمة وبيئة الخارجية التي يعيش فيها، كما تحافظ على كرامته كإنسان داخل وسطه الإجتماعي.

مما سبق يمكن أن نستخلص بأن الخدمات الإجتماعية العمالية تسعى إلى إحداث توافق بين العامل وبيئة العمل ووسطه الإجتماعي الذي يعيش به كذا ترفع من ولائه للمنظمة وتحافظ على جانبه النفسي الذي ينعكس على فعالية أدائه وإنتاجيته فالقائمين على الخدمات الإجتماعية العمالية هم أخصائيون مهنيون.

2- نماذج لأهم الخدمات الاجتماعية العمالية:

تختلف النماذج الخدمات الاجتماعية باختلاف المنظمات وطبيعة النشاط الذي تقوم به وفيما يلي نماذج عن الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال داخل التنظيمات:⁽³⁾

¹ إبراهيم بيومي مرعي، ملاك أحمد الرشيد: الخدمة الاجتماعية في مجالات الصناعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984، ص 37.

² إبراهيم بيومي وملاك الرشيد: نفس المرجع، ص 37.

³ نفس المرجع، ص ص 144-145.

أ- خدمات السكن العمالي:

يتزايد الإحساس في الوقت الراهن في كثير من الدول بأهمية خدمات السكن في المجال العمالي، وهذا يعني الحرص الشديد على توفير الجو الملائم لإستقرار العاملين بقرب مكان الانتاج وتوفير للوقت والجهد ولهذا فإنه من الضروري توفير المساكن الملائمة للعمال إضافة إلى العمل على تنظيم وتشغيل لأوقات الفراغ لهذه التجمعات، وعملية إسكان العمال لابد أن تقوم على أساس من الدراسات الاجتماعية للتعرف على عاداتهم وتقاليدهم ونمط معيشتهم حتى تكون المدن الجديدة أو أماكن السكن ملائمة للحياة الجديدة بقرب مكان.

فمنظرا لأهمية إسكان العمال وتأثيرها على عملية الانتاج ورفعته بوتيرة مستمرة تحقق أهداف النمو الاقتصادي بهدف دفع عجلة التنمية الشاملة، أصبح تسهيل إجراء الحصول على أراضي للبناء في شكل تعاونيات لصالح العمال، بالإضافة إلى تقديم القروض للإستفادة من السكنات التساهمية الاجتماعية مثال -الجزائر-.

ب- خدمات النقل والمواصلات:

تعتبر خدمات النقل والمواصلات من أهم الخدمات التي تقدمها المؤسسة، فمشكلات المواصلات بالنسبة للعمال لها آثارها الخطيرة سواء من ناحية الجهد الذي يبذله العامل أو من ناحية النفقات التي يتكبدها ويكون لها تأثير على ميزانيته وميزانية أسرته.

ولهذا تعمل المؤسسات الصناعية على توفير النقل للعمال بهدف الحد من هذه الآثار السلبية التي تنعكس بالسلب على العالم وعلى المؤسسة.

وفي خضم ما سبق وفي حالة تعذر توفير وسائل نقل خاصة بالمؤسسة فإن الأخصائي الاجتماعي دور في مساعدة إدارة المؤسسة في مواجهة هذا الإشكال من خلال النقاط التالية:

- مساعدة العمال على إستخدام الدراجات لانتقالهم، والحصول عليها من الشركات أو المصانع وتقسيط ثمنها على أقساط شهرية معتدلة.

- مساعدة العمال الذي يستخدمون وسائل النقل العام على استخراج إشتراكات ربع سنوية أو نصف سنوية.

- إحاطة العاملين بالمنشأة بمواعيد القطارات والحافلات، حتى يتسنى لهم تنظيم مواعيدهم بحيث لا يؤثر على انتظام العمل.

- الاتصال بهيئة النقل العام لترتيب وسائل نقل كافية وفي متناول الجميع عن طريق النقل العام أو ترتيب وسائل أخرى لمقابلة إحتياجات عمال الدوريات في فترات النهار والليل التي تكون من خلالها وسائل النقل غير كافية أو لا يمكن إستعمالها عمليا أو غير موجودة. (1)

ج- الخدمات الصحية والطبية:

نظرا لأهمية الجوانب الصحية للعمال فقد إهتمت المنشآت الصناعية بهذه الجوانب وذلك لأن صحة العامل يتأثر بظروف العمل المختلفة وهي تتكون من مجموعة من الأحوال الطبيعية والمادية والتي يمكن أن تحيط بالعامل في مكان عمله، وتنقسم مخاطر العمل إلى ما يلي: (2)

- **المخاطر الميكانيكية:** وهي ما ينشأ عن إصطدام واتصال بين جسم العامل وجسم صلب كمخاطر المباني والانشاءات ومخاطر الأجهزة والآلات ومخاطر وسائل الانتقال، ويدخل في ذلك مخاطر الانهيار.

- **المخاطر الطبيعية:** وهي كل ما يؤثر على سلامة وصحة العامل نتيجة لعوامل خطر أو ضرر طبيعي كالحرارة والبرودة والكهرباء والإضاءة والإشاعات الضارة والخطر من نقص الضغط الجوي الذي يعمل على مخاطر الانفجار، هذه المخاطر يطلق عليها إسم الظروف الفيزيكية داخل المؤسسة.

- **المخاطر الكيميائية:** وهي تحدث من تأثير مواد كيميائية مستعملة، أو تتسرب إلى جو العمل، كالمخاطر والأبخرة والأتربة وما يوجد في بيئة العمل وتدخل كذلك مخاطر الحريق وبالتالي فإن الغرض من الخدمات الصحية والطبية وهو حماية العامل ووقايته من أخطار الأمراض المهنية، ولهذا تعمل جميع الدول بإختلاف أيديولوجيا على توفير الرعاية الصحية للعمال، من منطلق مفاده أن صحة العامل تعد ثروة.

وللأخصائي الاجتماعي الموجود داخل المؤسسة دور يقوم به بالنسبة للخدمات الطبية لابد عليه من تسجيل الحالات والاحتفاظ بالسجلات الطبية التي تساعد على تحقيق أهدافه من خلال معرفة معدلات تردد العاملين على العيادات الطبية ونوعية أمراضهم

¹ فاطمة مصطفى الهجاروني: خدمة الفرد في محيط الخدمات الاجتماعية، مطبعة دار السعادة، طبعة 4، القاهرة، 1971، ص423.

² قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على الأداء، مرجع سابق، ص145.

والإجازات المرضية الممنوحة لهم، حتى يستطيع أن يقوم بعملية المتابعة التي تمكنه من تقييم موضوعي لهذه الخدمة ومدى إستفادة العاملين منها أو إشرافهم في إستخدام هذا الحق.⁽¹⁾

ومن هذا المنطلق فإن الأخصائي الإجتماعي يسعى لتحقيق ما يلي: (2)

- تستلزم الرعاية الاجتماعية الصحية أن يقوم الأخصائي الاجتماعي بدور وقائي وعلاجي ويتمثل الدور العلاجي في مساعد الفريق المعالج لنجاح أهداف الخطة العلاجية من خلال إعداد المريض لتقبل العلاج وذلك من خلال العمل المباشر مع المرضى، أما الدور الوقائي فيتم من خلال توعية العمال وتنقيفهم صحيا منعا للوقوع في المرض.
- إهتمام الأخصائي الاجتماعي بالجوانب الإجتماعية المصاحبة للمرض، والعمل على رفع الروح المعنوية للمريض.
- تنظيم البرامج الترفيهية لجماعات المرضى والتخفيف عنهم من عبئ المرض.
- العمل على وقاية العاملين من الوقوع في الأمراض المزمنة من خلال الإهتمام بالكشف الطبي الدوري، وتوفير الرعاية الطبية الملائمة داخل المؤسسة.
- الإهتمام بالتدابير والإجراءات الخاصة بتوفير الأمن الصناعي للعاملين بما يقلل المستهدف من الإصابة.

د - خدمات التكوين والتدريب المهني.

يقصد بالتأهيل المهني التوجيه المهني لكل من نقصت قدرته على العمل والإنتاج فالتأهيل المهني هو توجيه العامل وتدريبه على العمل ومساعدته على التقدم في عمله. ويهدف التأهيل المهني إلى تحويل الأشخاص العاجزين إلى فئة صالحة للعمل وقادرة على الإنتاج والإعتماد على نفسها، وذلك بعد تأهيلهم وإعدادهم نفسيا. حيث تعمل العملية التدريبية على زيادة مهارات العاملين وتحسين قدراتهم على الأداء الفعال في إطار مساعدتهم، على إكتساب الجديد من المعلومات والأساليب المدعمة لفعالية

¹ نفس المرجع، ص 146.

² إبراهيم بيومي وملاك الرشيدي: الخدمة الاجتماعية في مجالات الصناعة، مرجع سابق، ص ص 79-80.

إنجازهم فهي بذلك "نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الفرد في عمله".⁽¹⁾

وبهذا فعملية التدريب ترمي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تغيير سلوك الفرد وإتجاهاته في إطار تنمية المعارف والمعلومات وكذا تنمية مختلفة المهارات الفنية والذهنية وتنمية روح العمل الجماعي والشعور بالمسؤولية.

- تحسين مستويات الأداء، الذي يصبح أكثر فعالية في تحقيق الأهداف التنظيمية.

لكن هذه الأهداف تبقى رهينة مجموعة من الأسس والمبادئ التي تجدد فعالية الممارسات التدريبية، ولعل أهم مبدأ يجسد هذه الفعالية هو الهادفة بإعتبار أن للتدريب هدفا محددا وموضوعيا قابل للتطبيق، في الإطار الشمولي الذي يوجه فيه الممارسات التدريبية للعاملين في مختلف مستوياتهم الإدارية والفنية بطريقة تعتمد على مبدأ التدرج في توجيه مختلف الأساليب والمعارف.⁽²⁾

أي أن تنفيذ التدريب يبدأ بمعالجة الموضوعات السهلة ثم يتدرج إلى ما هو أصعب وهكذا حتى يصل إلى معالجة المشكلات الأكثر صعوبة وتعقيدا.

أما فيما يخص التكوين المهني فإن العامل الصناعي الحديث أصبح مسألة عقل عضلات فالعامل لا يمكنه أن يؤدي عمله بنجاح إلا إذا إتسعت آفاقه وقدراته المهنية والفنية عن طريق التكوين المهني ومن الخدمات التي تقدمها الصناعة، نجد إتاحة الفرصة للعاملين الذين يرغبون في تحسين خبراتهم الفنية من أجل الترقية وتحسين مستواهم الإجتماعي.⁽³⁾

هـ - الخدمات الغذائية.

تعد صحة العامل هي مبعث نشاطه ومظهر رفايته وأساس حياته وكل رأس ماله التغذية عملية ضرورية للحفاظ على صحته ومبعث قوته وحيويته وزيادة إنتاجه.

وتشمل الخدمات الغذائية تهيئة الأماكن لتناول الغذاء وتقييم الوجبات الغذائية المناسبة وتوفير المياه الصالحة للشرب، وحث العمال على الأخذ بالعادات الغذائية السليمة،

¹ قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء العاملين، ص 147.

² بلوم إسمهان: المستويات التنظيمية وأداء العاملين، دراسة مقارنة لمؤسستين عامة وخاصة، رسالة ماجستير في علم الإجتماع تنظيم وعمل، جامعة لخضر بباتنة، الجزائر، 2003.

³ قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء العاملين، مرجع سابق، ص ص 147-148.

فالغذاء يمد الإنسان بالعناصر اللازمة لنموه ويمده بالطاقة حتى تؤدي أعضائه وظائفها ويرتبط بإنتاج العامل إرتباط مباشر.⁽¹⁾

ومن الوسائل التي تؤدي إلى تحسين في الصناعة الوسائل التالية:

- وضع النظم والقرارات واللوائح الخاصة بالتغذية في الصناعة ومراقبة تنفيذها.
- إقناع المسؤولين بأهمية التغذية في الصناعة وأن العناية بها تضاعف الإنتاج وتدفع الصناعة إلى الأمام.
- مساهمة الجهات الحكومية في نواحي التغذية الصناعية.
- إشترك العمال في إدارة المطاعم في المصنع ومن المستحسن تكوين لجنة يشترك فيها العامل وصاحب العمل والطبيب للإشراف على شؤون التغذية بين العمال في الصناعة.
- من الممكن أن يساهم التثقيف العمالي في تحسين تغذية العمال والأخصائي الاجتماعي المهني في توفير الخدمات الغذائية وحسن إدارتها وإستشارة العمال على الاستفادة منها.

III- نظام الحوافز:

تعتبر الحوافز المحفز للدافعية على العمل بجد، فمن أجل الحصول على اداء فعال للعاملين داخل أي تنظيم أو مؤسسة، كان لابد من وجود نظام حوافز ملائم وعادل يتم به توجيه العاملين للإنجاز في العمل، كما يزيد من ولائهم وإنتمائهم للمنظمة التي يعملون بها كما تساهم الحوافز في رفع من عملية الانتاج كما ونوعا، لكونها تتعلق بإشباع الحاجات المادية للفرد كمأكل والملبس... الخ، والحاجات المعنوية الحصول على مكانة إجتماعية مرموقة وفيما يلي تشخيص لنظام الحوافز ومكوناته.

1- مفهوم الحوافز:

لقد إهتم الباحثون وعلماء الإدارة بمفهوم الحوافز وأنواعها على انها تعتبر المؤثر الخارجي الذي يوجه بواسطته العاملين في منظمات الأعمال سواء الخاصة أو العامة منها ونورد فيما يلي مجموعة من التعاريف والمفاهيم للحوافز.

¹ نفس المرجع، ص ص 149-150.

تعرف: "على انها فرص أو وسائل (مكافأة، علاوة... الخ) توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين، لتثير رغباتهم وتوجد لديهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد، والعمل المنتج، والسلوك السليم، وذلك لإشباع حاجاتهم، التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع".⁽¹⁾

وقد عرفها برسلون وستاير بأنها: "شعور داخلي لدى الفرد، يولد فيه الرغبة لإتخاذ نشاط أو سلوك معين يهدف منه للوصول إلى تحقيق أهداف محددة".⁽²⁾

كما يمكن القول أنها: "العوامل التي تدفع العاملين في الوحدة الانتاجية إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة".⁽³⁾

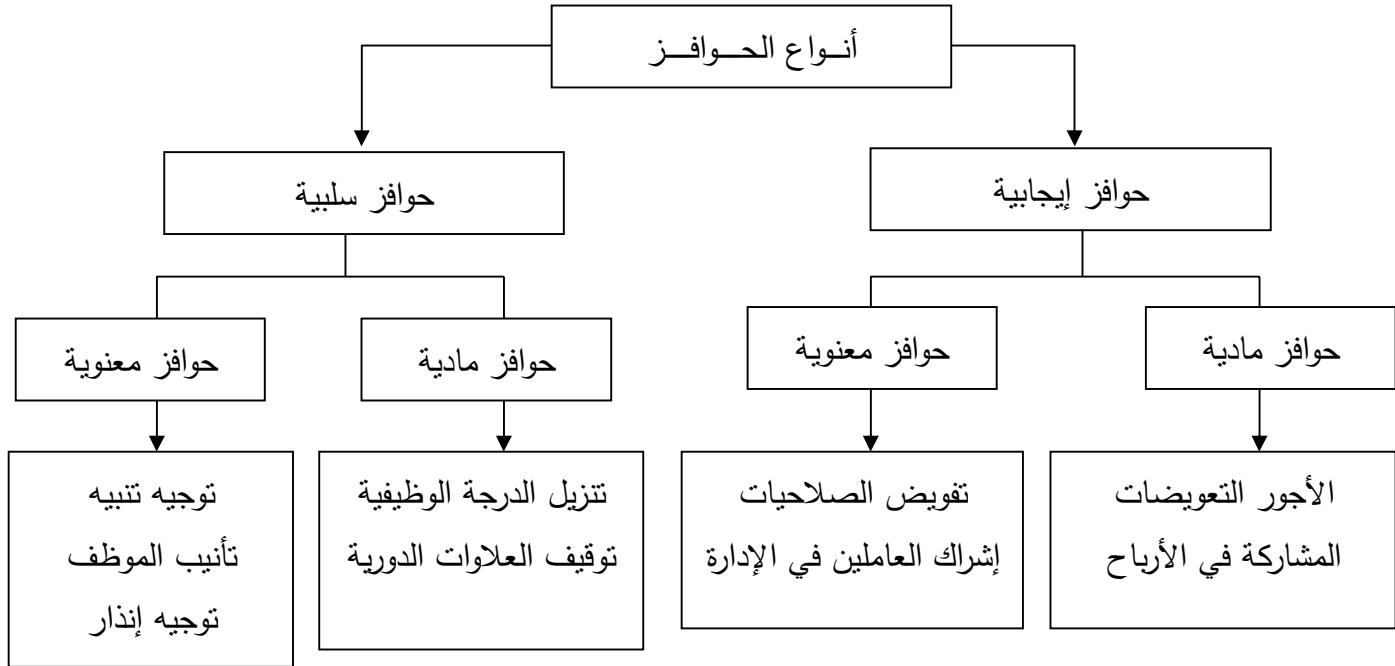
مما سبق من تعاريف يتضح لنا بأن نظام الحوافز الذي تتبعه إدارة المنظمة يلعب دور في تحريك دافعية الأفراد العاملين نحو أداء الفعال للحصول عليها من أجل تحقيق أهدافهم في ظل الأهداف العامة للمنظمة كما تتخذها إدارة الموارد البشرية للمنظمة لجذب وإستقطاب العاملين ذو الكفاءات من أجل رفع الكفاية الانتاجية للمنظمة.

¹ عقيلي عمر وصفي: إدارة القوى العاملة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص213.

² الكعبي، نعمة، السامرائي مؤيد: إدارة الأفراد مدخل تطبيقي، مطبعة العمال المركزية، طبعة 1، بغداد، العراق، 1990، ص148.

³ مهدي زويلف: إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الانسانية، دار مجدلاوي، طبعة 1، عمان الأردن، 1994، ص275.

2- أنواع الحوافز: هناك زوايا متعددة لتصنف الحوافز كما ذكرها زويلف بالشكل التالي: (1)
شكل رقم (03): أنواع وتقسيمات الحوافز.



المصدر: مهدي زويلف، إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية، دار مجدلاوي، طبعة 1، عمان، الأردن، 1994، ص276.

أ- الحوافز الإيجابية.

وهي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد وتنقسم إلى:

- الحوافز المادية:

تعتبر الحوافز المادية من أهم أنواع الحوافز خاصة بالنسبة للأفراد في مستوى الإدارة الدنيا في المنشأة حيث ان الحاجة الفسيولوجية الأساسية لم تشبع بالكامل، وعليه فإن النقود تعتبر في هذه الحالة مقوما للسلوك الإنساني، فالأفراد في هذا المستوى التنظيمي يكون دخلهم محدودا وحاجاتهم للمال تكون من أجل سد احتياجاتهم المعيشية كالمأكل والملبس والسكن... الخ. (2)

¹ مهدي زويلف، إدارة الأفراد، مرجع سابق، ص276.

² مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، الأردن، 2005، ص209.

وعرفها مهدي زويلف: "بأنها الأجر والعلاوات السنوية، والزيادات في الأجر لمقابلة الزيادة في نفقات المعيشة، والمكافأة والمشاركة في الأرباح.⁽¹⁾

يذكر (Leopold): "الحوافز المادية المالية تتشكل من الأجر على أساس الساعة أو الأسبوع أو اليوم أو السنة، إضافة لزيادات بالدفع على أساس الأداء، وكذلك المزايا مثل التأمين الصحي والمشاركة بالأرباح وبرامج العناية بالطفولة ونظام الإجازات والتقاعد.⁽²⁾

من التعاريف السابقة يتبين لنا ان الحافز المادي الذي تقدمه المنظمة للعاملين بها يلعب دور في إستقرارهم وفي الرفع من أدائهم وتشجيعهم على أقصى الجهود لتحقيق أهدافهم المادية وتتمثل هذه الحوافز فيما تقدمه المنظمة من زيادة في الأجر مقابل زيادة في نفقات المعيشة وكذلك زيادة في الأجر مقابل الزيادة في ساعات العمل ودفع مصاريف التأمين الصحي ومشاركتهم في العائد السنوي من الأرباح وكذلك التكفل بنظام الدفع للإجازات ونظام التقاعد.

يأخذ التحفيز المادي عدة أشكال نذكرها فيما يلي: ⁽³⁾

* الأجور والمرتبات:

يعتبر الأجر من أهم الحوافز المادية التي تحت الأشخاص لبذل الجهد والعمل، إذ أنه كلما زاد الأجر زاد حافز العمال على بذل الجهد وتحسيس مستوى الأداء.

* التعويضات:

تمثل التعويضات حافزا إضافيا لبذل المزيد من الجهود، ومنها العلاوات والمنح والبدلات وطبيعة العمل، وتعويضات التخصص...الخ.

* المزايا العينية ذات القيمة المادية:

وتكون على عدة أشكال منها الأجهزة وبطاقات السفر والغذاء وحضور الحفلات ومهمات السفر...الخ، التي تمنح للموظفين في كثير من المناسبات.

¹ مهدي زويلف: إدارة الأفراد مرجع سابق، ص 276.

² J.Leopold: Human resource in organisation, person edition england, 2002, p

³ عقيلي عمر وصفي: إدارة القوى العاملة، مرجع سابق، ص 215.

* ظروف العمل ومتطلباته المادية:

تشكل الظروف المادية المحيطة بعمل الأفراد مثل: الآلات، والتجهيزات ومكان العمل ومحيطه الفيزيائي المتنوع، عاملاً مؤثراً على أدائهم في العمل ورغبتهم به، فكلما زادت وتحسن ظروف العمل كان إستعداد الفرد للعمل أكبر.

* الزيادات الدورية:

تكون حافزاً على أساس ربطها بالإنتاجية والأداء ويكون أساس منحها هو كفاءة الفرد في عمله.

* المشاركة في الأرباح:

ويكثر إستخدام حافز المشاركة في الأرباح في القطاع الخاص من خلال ربط ما تدفعه المنظمة من أجور وحوافز فيما تحققه من مستويات في الربحية بهدف دفع العاملين لتحسين أدائهم وبالتالي زيادة الإنتاجية والربحية.

* ركائز التحفيز المادي:

يجب أن يكون للتحفيز المادي ومعايير، يحدد الكم والكيف، الذي يمكن أن يصمم بناءً عليه نظام الحوافز المادية للعاملين بغرض أن تكون متناسبة وفعالة بالقدر الكافي الذي تطمح أن تحقق الحوافز منه أهدافها ومن أهم الركائز ما يلي:

* أن يكون عادلاً ويطبق وفقاً للقوانين واللوائح الإدارية النفاذة على الجميع.

* أن يكون مناسباً لما يبذله الشخص من جهود في العمل.

* أن يكون متوافق مع المعدلات المحددة للأداء.

* أن يكون مشبعاً للحاجات الإنسانية والاجتماعية والنفسية.

* طبيعة العمل نفسه ودرجة صعوبته وتعقيداته. (1)

- الحوافز المعنوية:

يقصد بالحوافز المعنوية تلك التي لا تعتمد على المال في إثارة وتحفيز العاملين على العمل، بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها إحترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له

¹ علاء خليل محمد العكش: نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الاداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية لقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال إشراف: يوسف عبد عطية بحر قسم إدارة أعمال بجامعة إسلامية، غزة فلسطين، 2007، ص 11.

أحاسيس وتطلعات إجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المنظمة ومن أهم الحوافز المعنوية لدينا: إشراك العاملين، تقدير جهود العاملين، ضمان إستقرار العمل...الخ. من التعريف يتضح لنا على ان الحوافز المعنوية تمس الجانب النفسي للعامل والذي يتم دفعه عن طريق التحفيز المعنوي من خلال تقديره وتقييم جهوده لحثه على بذل الجهود لتحقيق أهداف المنظمة ويتم ذلك بإهتمام بإشراك العاملين في عمله إتخاذ القرار وتوفير الخدمات الإجتماعية.(1)

وتشمل الترقى وتقدير جهود العاملين، وإشراك العاملين في الإدارة وضمان وإستقرار العمل وتفويض الصلاحيات.

ويمكن سرد بعض أشكال التحفيز المعنوي الإيجابي على النحو التالي: (2)

* فرص الترقية والتقدم:

وتكون الترقية كحافز معنوي فعال فيما إذا تم ربطها في الكفاءة في الأداء والإنتاجية وتكون دافعا لدى العاملين الراغبين لشغل منصب وظيفي تحقيقا لنزعة أو حاجة لديهم وهي المكانة الوظيفية وبالتالي المكانة الإجتماعية.

* تقدير جهود العاملين:

ويمكن تحقق ذلك بمنح شهادات تقدير وثناء للعاملين الأكفاء الذين يحققون مستويات أداء عالية وذلك تقديرا وإعترافا بمجهوداتهم من قبل الإدارة.

* إشراك العاملين في الإدارة.

وذلك بأن يكون لهم صوتا في مجلس الإدارة، يساهمون في إدارة المنظمة مساهمة فعلية عن طريق المشاركة في رسم سياسات المنظمة وإتخاذ قراراتها.

* ضمان وإستقرار العمل:

الضمان والإستقرار في العمل الذي توفره الإدارة للعاملين في محيط العمل، يعتبر حافزا له أثر كبيرا في معنوياتهم وبالتالي على مستوى أدائهم، لأن العمل المستقر يكفل دخلا ثابتا للفرد يؤمن له ظروف عيش كريمة.

¹ مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 212.

² عقيلي عمر وصفي: إدارة القوى العاملة، مرجع سابق، ص ص 216-217.

* توسيع العمل:

يقصد بتوسيع العمل إضافة مهام جديدة لعمل الفرد ضمن نطاق تخصصه الأصلي، كحافز معنوي، بإيجاد شعور بأهمية الوظيفة التي يؤديها الفرد.

* إغناء أو إثراء العمل:

ويستثير إثراء العمل إلى ضرورة مهام جديدة قريبة لإختصاص الفرد كإشراكه في إتخاذ القرارات المتعلقة بعمله مع رئيسه المباشر.

ب- الحوافز السلبية.

ويقصد بها بأنها: "عقوبات مختلفة يتم إيقاعها على المرؤوسين قد تؤدي في النتيجة إلى تغيير الموظف للسلوك الذي عوقب عليه، أو تحسين الصورة المأخوذة عنه وبالتالي تكون دافعا يعمل على شحن الموظف لتحسين أدائه وتصرفاته".¹

ويقسم الحوافز السلبية على أساس أنها:²

- حوافز مادية:

تتمثل في تنزيل درجة الموظف أو العمل على توقيف علاوته الدورية، أو المستحقة والعزل المؤقت للموظف.

- حوافز معنوية:

العمل على حرمان الشخص من نشر إسمه على لوحه الشرف في المنظمة، أو توجيه تنبيه للمقصر في عمله، ونشره على لوحة الإعلانات تأنيب الموظف.

¹ سليمان الدروبي: التحفيز عن طريق إدراك الذات، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن، 2006،

ص 31.

² نفس المرجع، ص ص 31-32.

• الخلاصة:

بيئة العمل الداخلية من أهم الموضوعات التي أفرزتها البحوث والدراسات الإدارية ورغم تباين الباحثين الذين تناولوها بالبحث والدراسة إلى أن أهميتها تبقى في تزايد مستمر نظر للتعقيد الذي يكتنفها وأثرها على فاعلية المنظمة وسيرورتها. ولقد ركزت الباحثة على بعض النقاط في بيئة العمل الداخلية للتعرف على ماهيتها ومختلف العناصر والأبعاد التي تتميز بها لكي يبقى الكثير الذي تجهله عن هذا الموضوع الحيوي ولذا فمن الضروري بـمكان الإهتمام بكل مكوناتها وجزئياتها في منظماتنا لما لها من أهمية كونها تمثل عنصرا أساسيا في تحديد فعالية المنظمة.

الفصل الثالث

المعالجة التحليلية للاغتراب التنظيمي

تمهيد.

أولاً: معالجة تحليلية لمفهوم الإغتراب.

I. الجذور التاريخية للإغتراب.

II. أبعاد الإغتراب.

III. أنواع الإغتراب.

IV. مراحل الإغتراب ومظاهره.

V. أنماط الاغتراب.

ثانياً: معالجة الاغتراب كظاهرة تنظيمية.

I. مفهوم الاغتراب التنظيمي.

II. مراحل الاغتراب التنظيمي.

III. العوامل المؤدية إلى الاغتراب التنظيمي.

الخلاصة.

* تمهيد:

استقطبت ظاهرة الاغتراب التي يعاني منها الأفراد في الحياة العامة وما تتركه من انعكاسات سلبية على صحتهم، وحيويتهم، وتطورهم، العديد من الباحثين في مختلف أنحاء العالم وهذا ما يدل عليه حجم الدراسات التي تصدر عنهم والتي تناولت موضوع الاغتراب بمختلف أنواعه بالبحث والدراسة، وذلك نتيجة للتطورات الكثيرة التي تواكب هذا العصر، حيث أن المجتمع في تسارع مع وتيرة الزمن.

والاغتراب التنظيمي ظاهرة تقع ضمن إختصاص علم الاجتماع التنظيم الذي يبحث عن نوافذ تأثيراته على المنظمة.

وعليه فإن هذه الظاهرة يعاني منها شريحة إجتماعية واسعة تتمثل في الموارد البشرية العاملة كونها تمثل أحد عناصر الإنتاج.

وهذا ما سنحاول معالجته ضمن الفصل وذلك عن طريق الوقوف على أهم محطاته بدأ من جذوره التاريخية مروراً بأبعاد الاغتراب وأنواعه ومنه الوقوف على مراحل ومظاهر لنصل إلى أنماط الاغتراب، ومن ثم التعرف على الاغتراب التنظيمي وفق ما نظر إليه رواد الفكر التنظيمي.

أولاً: معالجة تحليلية لمفهوم الاغتراب

I- الجذور التاريخية للاغتراب:

لقد عرض محمود رجب لتاريخ الاغتراب والمسار الذي سلكه هذا المصطلح حتى وصل إلى ما هو عليه الآن من شيوع وانتشار في حياتنا الثقافية المعاصرة وقسم مسيرة المصطلح إلى ثلاث مراحل تاريخية وهي:

1- مرحلة النشأة:

وهي المرحلة التي ظهر فيها المفهوم بمعنى الانفصال والتخارج وكان هذا في بداية الخمسينات من القرن العشرين، ولكن في تلك الفترة لم يكثر الناس لهذا المعنى وكان غير قابل للتصديق، فلم تظهر دراسات الاغتراب إلا لدى الفلاسفة والباحثين اليونانيين والألمانيين ولم يتواجد في هذه الفترة أي كتاب أو دراسة باللغة الانجليزية لهذا المفهوم. كان أبرز من تحدث عن الاغتراب في هذه الفترة جورج وليام هيجل (Georg, wilhelm hegel) حيث استخدم هذا الأخير الاصطلاح كثير باللغة الألمانية في كتابه الأول "ظاهرة العقل الكلي" حيث نجد فصلاً بأكمله يقع فيما يزيد عن مائة صفحة يحمل عنوان "العقل المغترَب عن ذاته".⁽¹⁾

ولقد ركز هيجل على ظاهرة الاغتراب في فلسفته وجعلها مرتبطة إرتباطاً وثيقاً بالفكر المطلق الذي هو المحرك للأحداث، والتي عالجها بصورة عامة من الجانب السلبي بكونها ضرورية لإدراك حقيقة ذاتنا، وفهم العالم الذي نعيش فيه ضف إلى ذلك أن التجربة الحسية ضرورية لقيام نظرية المعرفة والتي يجب أن تتوجه بالشغل الذي هو مبدأ كل تحرر وتطور نحو عالم أفضل.⁽²⁾

نستنتج مما سبق أن أول من تحدث عن ظاهرة الاغتراب في تاريخ الإنسان هو هيجل بحيث حاول تفسير سلوك الأفراد النابع عن تصوراتهم وأفكارهم والحالة الاجتماعية التي يعيشونها في ظل إقترانها بالفكر الذي هو محرك الأحداث والذي يعطي لها صبغة عقلية ومنطقية وميتافيزيقية.

¹ محمود رجب، الاغتراب سيرة المصطلح، دار المعارف، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 1988، ص78.

² ذهبية جعروم: الاغتراب عند هيرت ماركيز، رسالة ماجستير في الفلسفة، تحت إشراف د/ عبد المجيد دهوم، جامعة الجزائر 2، قسم الفلسفة، الجزائر، 2001، ص20.

وعليه فقد تأثر بالفكر الهيجلي مجموعة كبيرة من الفلاسفة الذين تناولوا ظاهرة الاغتراب أمثال فيورباخ وماركس وفرويد وماركيوز... الخ، وغيرهم من زوايا متعددة وفقا لأيديولوجياتهم وفكرهم الفلسفي.

2- مرحلة التكوين:

وهي المرحلة التي تكون فيها مفهوم الاغتراب بمعنى الانفصال والتخارج وشقت هذه الكلمة طريقها إلى القواميس الفلسفية في الستينات حيث لفتت الأنظار إلى مفهوم الاغتراب وبدأت فيها ظهور الدراسات والكتب باللغة الانجليزية وذلك خلال فترة الستينات حيث وصل الاغتراب ذروته فيها وظهر في هذه الفترة هربرت ماركيوز الذي أحرز تقدما على هيجل حيث وضع كتابه باللغة الانجليزية في الولايات المتحدة الأمريكية تحت عنوان "العقل والثورة"، "هيجل ونشأة النظرية الاجتماعية" (دراسة جدلية لفكر هيجل)، نشر هذا الكتاب عام 1941 واحتوى على قدر كبير من الاهتمام بالاغتراب وقد يكون الأول الذي يتضمن فهرست الاصطلاحات للفظ الاغتراب. (1)

مما سبق يتضح بأن الاهتمام بظاهرة الاغتراب تبلورت في مرحلة الستينات حيث سبق هذه المرحلة ترجمة لمؤلفات هيجل من الألمانية إلى الانجليزية وظهر مؤلفات ودراسات كثيرة حول هذا الموضوع في مختلف الميادين والمجالات وبروز وتفشي للظاهرة التي واكبت التطور الصناعي والتغيير الاجتماعي للمجتمعات.

3- مرحلة النضوج:

وهي المرحلة الأكثر تعقيدا وتمتد منذ بداية القرن التاسع عشر حيث التطورات سواء أكان ذلك في المجال العسكري أم الاقتصادي أم السياسي أن الاجتماعي وغيرها، وبدا جليا أنه كلما ازدادت المجتمعات تطورا وتقدما كلما ازداد الاغتراب بين أفراد المجتمع وما يتبع التقدم والتطور من ثقافات دخيلة حيث إن الأفراد يسعون إلى مواكبة هذه التطورات جميعها لكن دون الوعي والفهم الكافي لها ولآثارها ومخاطرها المستقبلية لأن بعض الأفراد يفكرون للفترة اللحظية التي يعيشونها ومحاولة تغيير ثقافتهم وقيمهم من خلال تقليدهم الأعمى للغير. (2)

¹ محمود رجب: الاغتراب سيرة المصطلح، مرجع سابق، ص 79.

² نفس المرجع، ص ص 80-81.

وعليه يتضح مما سبق أن الاغتراب في هذه المرحلة يصل أوجه بحيث يصبح الإنسان فريسة للإنعزال وكبت المشاعر ولا يستطيع التفاعل مع الغير كما أنه يصبح غير واعي بحالته لما يعيشه من تواتر وتسارع في وتيرة التقدم التكنولوجي والثقافي مما يؤدي به إلى الركض للحاق بهذا التطور الحاصل.

II - أبعاد الاغتراب:

على الرغم من عدم إتفاق الباحثين على معنى محدد لمفهوم الاغتراب إلا أن هناك إتفاق بينهم على أبعاده والتي توصلوا إليها من خلال تجليهم لهذا المفهوم وإخضاعه للقياس، وكانت أبر المحاولات في هذا المجال محاولة "ملفين سيمان" (M.Seeman) والذي قام بتطوير التعريفات الواردة في التراث (السوسيولوجي، والسيكولوجي، والفلسفي) لموضوع الاغتراب بهدف إخضاعها وتطويرها للعمل التجريبي، حيث أنه أشار إلى أن هناك خمسة أبعاد لمفهوم الاغتراب والتي تتمثل في: العجز، اللامعنى، اللامعيارية، العزلة الاجتماعية والغربة الثقافية. (1)

تناول (سيمان) مفهوم الاغتراب من الناحية الاجتماعية وظهر في بحثه المعروف حول معنى الاغتراب، خمسة معان أو أبعاد للإغتراب وهي:

1- فقدان السيطرة اللاقوة:

يقصد به شعور الفرد باللاحول ولا قوة وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، ويعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفعاله ورغباته، وبالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره وإرادته فيما ليست بيده بل تحددها عوامل وقوى خارجية عن إرادته الذاتية، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية الحياتية وبالتالي يعجز عن تحقيق ذاته أو يشعر بحالة من الإستسلام والخضوع. (2)

وقد وضع احمد النكلاوي تعريفا إجرائيا لبعد العجز، وخبرة إفتقاد القدرة كنمط إغترابي: "بأنه حالة التي يصبح فيها الأفراد في ظل سياق مجتمعي محدد يتوقعون مقدما

¹ يونسى كريمة: الاغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، رسالة ماجستير، في علم النفس المدرسي تحت إشراف د/ بوكرة فاطمة الزهراء، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس، تيزي وزو، الجزائر، 2012، ص38.

² عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003، ص36.

أنهم لا يستطيعون أو لا يملكون تقرير أو تحقيق ما يتطلعون إليه من نتائج أو مخرجات من خلال سلوكهم أو فعاليتهم الخاصة أي بمعنى أنهم يشعرون بإفتقاد القدرة على التحكم في مخرجات هذا السياق أو توجيهها، الأمر الذي يولد الشعور بالعجز والإحباط وخيبة الأمل في إمكانية التأثير في متغيرات هذا السياق والقوى المسيطرة عليه". (1)

إذن فالعجز هو شعور الفرد باللاحول واللاقوة إتجاه النتائج السلبية للتجارب المتكررة للفشل، والتي تؤدي إلى الإعتقاد بعدم فاعلية الاستجابة التي يولدها الفرد أمام المواقف، فيعجز عن السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته وبالتالي لا يتمكن من تقرير مصيره في ظل التغيير الاجتماعي السريع، كما لا يستطيع تحقيق الإشباع الكافي لحاجاته المادية وكذلك الحاجات النفسية والاجتماعية المتغيرة باستمرار في ظل التطور التكنولوجي السريع.

2- اللامعنى:

كشفت الدراسات في مجال السلوك التنظيمي لفقدان المعنى عن ظهور هذا البعد وتزايد الميل نحو اللامعنى في ظل ظروف التصنيع الحديث وانتشار النسق البيروقراطي وتزايد العقلانية والوظيفية، والواقع أن هذا البعد مرتبط أشد الارتباط ببعد سلب المعرفة واللامعيارية.

ويشير مصطلح اللامعنى عند "سيمن" (Seemen): "بأن توقع الفرد بعدم قدرته على التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية للسلوك، فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحاً لديه ما يؤمن أو يثق فيه، وكذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به وما يتخذه من قرارات". (2)

وفقاً لمفهوم اللامعنى يرى الفرد المغترب بأن الحياة لا معنى لها لكونها تسير وفق منطق غير مفهوم وغير معقول، وعليه يشعر الفرد بأنه يفتقر إلى مرشد أو موجه للسلوك والاعتقاد ناتج عن شعوره بالفراغ وعدم توفر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته وتحدد اتجاهاته وتستقطب نشاطاته وعدم قدرته على إتخاذ القرارات وبالتالي يفقد واقعيته وبحيا باللامبالاة.

¹ أحمد النكلاوي: الإغتراب في المجتمع المصري المعاصر، دار الثقافة العربية، القاهرة، مصر، 1989، ص121.

² علي شتا السيد: إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة سباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1998، ص27.

3- اللامعيارية:

هو شعور بالغموض أو نوع من الرفض للقواعد والتعليمات التي يفرضها المجتمع ويمكن أن تربط بهذا التوقع القول بأن أنماط السلوك غير اجتماعية (لا يوافق المجتمع عليها) يمكن أن تكون ضرورية لتحقيق غايات هامة في حياة الفرد. (1)

أخذ سيمان "Seemen" اللامعيارية من وصف "دوركهايم" (Durkheim) لحالة الأنومي (Anomie) التي تصيب المجتمع، وهي حالة إنهيار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه.

ويشير "سيمان" (Seemen) إلى أن هذا المصطلح الأنومي يعني في الاستخدام الدارج الموقف الذي تتحطم فيه المعايير الاجتماعية المنظمة لسلوك الفرد، حيث تصبح هذه المعايير غير مؤثرة ولا تؤدي وظيفتها كقواعد للسلوك فالأنومي لفظ إجتماعي يشير للحالة التي تغرق فيها القيم العامة في خضم الرغبات الخاصة الباحثة عن إشباع بأي وسيلة. (2)

وهذا المعنى للإغتراب يشير إلى شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة، وأنه بحاجة إلى استخدام طرق غير مشروعة وغير موافق عليها إجتماعيا لإنجاز الأهداف، وتنشأ هذه الحالة عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على سلوك الفرد وضبطه.

4- العزلة الاجتماعية:

تعني إحساس الفرد بالوحدة ومحاولة الابتعاد عن العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع، أي أنها حالة لا يشعر الفرد فيها بالانتماء إلى الأمة والمجتمع، العزلة الاجتماعية هي عبارة عن حالة ينفصل فيها الفرد عن المجتمع والثقافة، مع الشعور بالعزلة وما يصاحبها من خوف وقلق، وعدم الثقة بالآخرين وتفرد الذات والإحساس بالدونية تارة والتعالي تارة أخرى، ويكون ذلك لإنعدام التكيف الاجتماعي، أو لضعف الدفئ العاطفي أو لضعف الاتصال الاجتماعي للفرد. (3)

¹ خير الله عصار: مبادئ علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص 180.

² علي شتا السيد: نظرية الإغتراب من منظور الاجتماع، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 1984، ص 364.

³ قيس النووري: الإغتراب إصطلاحاً ومفهوماً وواقعياً، مجلة عالم الفكر، المجلد العاشر، العدد الأول، وزارة الإعلام، الكويت، 1987، ص ص 13-14.

الانعزال هو شعور الشخص بفقدانه القدرة على التفاعل الهادف مع الآخرين، فهو يشعر بأنه لا يتمكن من فهم اتجاهات الآخرين ولا حتى بإمكانية التنبؤ بسلوكياتهم وليس بإمكانه شرح والتعبير عن مشاعره لهم.

5- إغتراب الذات:

هو إفتقار الشخص إلى المشاركة الفعلية في العمل، إذ يشترك في سلوكيات لا تعكس، بالضبط قيمه وحاجاته أو رغباته، فهو يسهم في أنشطة تافهة عديمة المعنى.⁽¹⁾ يستمد "سيمان" (Seemen) مفهوم الاغتراب عن الذات أو غربة الذات من كتاب "إيريك فروم" (Erich from) "المجتمع السوي" حيث يعتبر ما كتبه "فروم" من أكثر البحوث دقة وعمقا عن الموضوع، فقد تناول موضوع الاغتراب من زاوية نمو الشخصية وتطورها، وأوضح أن الإغتراب هو نمط من التجربة يرى الفرد نفسه فيها كما لو كانت غريبة عنه فالفرد يصبح منفصلا عن نفسه.

وعرف سيمان (Seemen) الاغتراب عن الذات بأنه: عدم قدرة الفرد على التواصل مع نفسه، وشعوره بالانفصال عنها وعما يرغب في أن يكون عليه حيث تصبح حياة الفرد بلا أهداف، ويحيا بكونه مستجيبا لما تقدمه له الحياة دون تحقيق ما يريد من أهداف، وعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافأة لذاته.⁽²⁾

كما ميزت "هورني" (Hornry) بين نمطين من الاغتراب عن الذات هما: الاغتراب عن الذات الفعلية والاعتراب عن الذات الحقيقية، ويشير الاغتراب عن الذات الفعلية إلى إزالة كافة ما كان المرء عليه بما في ذلك إرتباط حياته الحالية بماضيه، وجوهر هذا الاغتراب هو البعد عن مشاعر الفرد ومعتقداته، وفقدان الشعور بذاته ككل. أما الاغتراب عن الذات الحقيقية فيتمثل في التوقف عن سيران الحياة في الفرد من خلال الطاقات النابعة من هذا المنبع أو المصدر الذي يشير إليه "هورني" بإعتباره جوهر وجودنا.⁽³⁾

¹ مؤيد سعيد السالم: القوة التنظيمية بين النظرية والتطبيق، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص173.

² M.seemen: Alienation and animie in J.P.R, polinsob and L,S reghtsman (esd) imeasure of personality and psycholodical, attitudes (voll), academic predd, neww yourk, 1990, p297.

³ عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الإغتراب، مرجع سابق، ص40.

وعليه فإن الإغتراب عن الذات يشير لشعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، فهو لا يستطيع أن يستمد الرضا من نشاطاته، أي لا صلة له بذاته الحقيقية إنه إحساس الفرد وشعوره بتباعده عن ذاته.

III- أنواع الإغتراب:

الإغتراب أنواع حددها الدارسون وحالوا حصرها تبعاً لمجالات تخصصهم فالإغتراب هو تنحي الفرد عن ذاته وعن عالمه الموضوعي بعدة أشكال نذكر منها ما يلي:

1- الإغتراب النفسي:

الإغتراب النفسي مفهوم عام وشامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للإنشطار أو للضعف والانهيار، بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع، مما يعني أن الإغتراب يشير إلى النمو المشوه للشخصية الإنسانية، حيث تفقد فيه الشخصية مقومات الإحساس المتكامل بالوجود والديمومة، وتعد حالات الاضطراب النفسي أو التناقضات صورة من صور الأزمة الإغترابية التي تعترى الشخصية.⁽¹⁾

يرى سيجموند فرويد في كتابه (عسر الحضارة): "أن الإنسان يربط لذاته بعمليات داخلية عقلية، وأن الإرضاء يصدر عن أوهام نعترف بها من حيث هي أوهام بدون أن ندعها برغم ذلك نثير الاضطراب في نفوسنا من جراء ابتعادها عن الواقع، إن المجال الذي تنبثق عنه هذه الأوهام هو مجال التخيل".⁽²⁾

من خلال ما سبق نرى بأن الإنسان يحقق سعادته الخالية عن طريق اللذة الذاتية التي يشعر بها والتي يجسدها في تخيلاته فهي تمثل هروب من الواقع القاسي.

يضيف فرويد قائلاً: "هناك أسلوب آخر يرى فيه الإنسان أن الواقع هو العدو الوحيد، منبوع كل عناء وبما أن الواقع يجعل حياتنا لا تطاق، فيجب إذن أن تقطع كل علاقة تربطان به، إذا أردنا الحصول على السعادة بشكل من الأشكال".⁽³⁾

¹ علي وطفة: المظاهر الإغترابية في الشخصية العربية، مجلة عالم الفكر، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، مجلد 27 العدد الثاني، أكتوبر، ديسمبر، الكويت، 1998، ص ص 241-242.

² سجموند فرويد: عسر الحضارة، ترجمة عادل العوا، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، سوريا، 1975، ص ص 35-36.

³ نفس المرجع، ص 36.

يظهر من خلال المقولة أن الإنسان نتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي الذي أدى إلى ظهور مشاكل وأمراض نفسية مثل العصاب والاستلاب فأمام هذا التقدم والحضارة أصبح الإنسان يكره الواقع الذي يعيش فيه ويتهمة بأنه هو سبب شقائه وتعاسته لذا هو دائما يهرب من واقعه بحثا عن اللذة والسعادة في عالم آخر.

2- الاغتراب الاجتماعي:

الاغتراب الاجتماعي في رأي **ماركس** صور شيء منه في الاغتراب السياسي حيث يصبح الفرد تحت تأثير السلطة الطاغية مجرد وسيلة ولعبة لقوة خارجة عنه، والاغتراب الاجتماعي فيه ينقسم المجتمع إلى طوائف وطبقات وتخضع الأغلبية للأقلية، ولا سبيل للتخلص من ذلك إلا بالثورة.⁽¹⁾

يشير **ماركس** إلى أن الإغتراب السياسي هو ذلك الاغتراب الذي يكون فيه الفرد مرغما على الاستجابة لمطالب السلطة الحاكمة الدكتاتورية التي ترى في الفرد مجرد سلعة أو شيء تملكه هذه السلطة بينما يعبر الاغتراب الاجتماعي عن انقسام المجتمع إلى طبقات، تسيطر فيها الأقلية على الأغلبية في الطبقة العامة (الكادحة) أي عامة الشعب وللقضاء على هذا الوضع غير العادل يرى **ماركس** أنه من الضروري وقوع ثورة تؤدي بالنهاية إلى تغيير الأوضاع في المجتمع تغييرا جذريا.⁽²⁾

يمكننا القول أن الظواهر الاجتماعية المختلفة يربطها معنى أو محور واحد وتشير إلى وجود ارتباط بين هذه الظواهر جميعها وهذا ما يؤكد أن ظاهرة الاغتراب تشير إلى مشاكل معقدة ناجمة عن أسباب متعددة ترتبط بشكل أساسي بالظرف الاقتصادي والاجتماعي والثقافي السائد في المجتمع الذي يفرض أنماط مركبة من علاقات الفرد بالآخرين وبالمجتمع أو المحيط بشكل عام تأخذ طابع مغرب بشكل يعيق تكيف وتوافق هذا الفرد بطريقة فعالة في مواكبة الظرف المتطور لمجتمعه.

3- الاغتراب الاقتصادي:

تحدث **كارل ماركس** عن الاغتراب فعلى واقعي و ملموس بعد أن أعاد طرح موضوع الاغتراب من تجريدات هيجل إلى عينة وواقعية وحقيقة ملموسة، فلقد لخصها في طبيعة

¹ خير الله عصار: مبادئ علم النفس الاجتماعي، مرجع سابق، ص180.

² جازية كيران: الاغتراب العمالي في منشأة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير الجزائر، 1988، ص35.

العلاقة بين نشاط الإنسان والمؤسسات والأشياء التي هي نتاج إبداعه الخاص، فهو أتاح لمفهوم الاغتراب مداه المادي الملموس على عكس سابقه الذين فسروه تفسيراً مجرداً ميتافيزيقياً، جاعلاً إياه مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بفعل القوانين الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، التي تعد المحيط الذي نمت وتفاقت فيه كل صور وأشكال الاغتراب يرجعه إلى تلك العلاقة القائمة بين العامل وما ينتجه (السلع).⁽¹⁾

إن أصل الاغتراب عند **ماركس** مرتبط بالمادة حيث عبر من خلال أبحاثه المعمقة عن التطورات التي شهدتها الإنسان في التاريخ عند ظهور الملكية ووسائل الإنتاج التي هي السبب في تفشي ظاهرة الاستغلال فمع بروز ظاهرة الملكية الخاصة من خلال تقسيم العمل الذي حول نشاط الإنسان من العمل المشترك إلى العمل الفردي، الذي أخذ طابع التخصص والذي بدوره يحدد العلاقات بين الأفراد من خلال مادة العمل وإنتاجه، ومن خلال هذا يبدو أن ظاهرة الاغتراب في نظر **ماركس** سببها الوحيد يعود إلى انتقال وسائل الإنتاج الجماعي إلى الأفراد، ويمكن فهم الاغتراب عن العمل في ضوء محاولات **ماركس** للربط بين الشعور بالاغتراب وظروف العمل وقد أظهر إغتراب العمال في صورتين الاغتراب عن ناتج العمل، واغتراب العمال عن العمل نفسه، بمعنى آخر لا ينتمي الإنتاج للعامل، كما أن العمل نفسه لا ينتمي لماهية الإنسان، ومن ثمة فإن **ماركس** يؤكد على أن الإنسان لم يعد يشعر بحريته في أفعاله المتعلقة بالعمل وعملية الإنتاج.⁽²⁾

ويستخدم الاغتراب عند **ماركس** بمعنيين أولهما يسميه "إغتراب الخضوع" والثاني "إغتراب الانفصال" كلاهما يقومان على سلب الحرية بالنسبة للشخصية الانسانية والطبيعة والمجتمع.⁽³⁾

تفسير **ماركس** هنا لوظيفة الاغتراب بالنسبة لطبيعة طبقة البولييتاريا التي تشعر بذاتها مسحوقة بواسطة الاغتراب عن ناتج عملها، لأن إنتاج السلع هنا لا يحول العلاقات الاجتماعية للأفراد إلى سلع (أشياء) فحسب، بل يحول العلاقات المتداخلة لإنتاجهم إلى

¹ عزيز السيد جاسم: تأملات في الحضارة والاغتراب، دار الاندلس للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 1987، ص 145.

² ذهبية جعروم: الاغتراب عند هيربرت ماركيز، رسالة ماجستير في الفلسفة، تحت إشراف د/ عبد المجيد دهوم، جامعة الجزائر، قسم الفلسفة، الجزائر، 2011، ص ص 32-33.

³ عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، مرجع سابق، ص 88.

شيء آخر خارج عنها، ويرجع **ماركس** حالات الاغتراب تلك إلى أنكل إستبعاد للإنسان متضمن في علاقة العامل بالإنتاج،⁽¹⁾ فالماركسية ترى أن ظروف الإنتاج هي التي تؤدي إلى الإغتراب، وهنا تجدر الإشارة أن الماركسيين يعتقدون بأن الفرد في الغالب غير واع بإغترابه بل عنده نوع من الوعي المزيف بأحواله والتي تسبب إغترابه.⁽²⁾

يتبين لنا من هذا الطرح بأن الاغتراب من الناحية الاقتصادية يتمثل في علاقة المبنية على المادة ما ينتج عنها وجود طبقة مستغلة وأخرى مستغلة من هنا يبرز إغتراب كشكل من أشكال المعاناة التي تمس الطبقة المستغلة أي العمال الذي يشعرون بإغتراب عن ما ينتجه من سلع فهو لا يحدد كيف ينجز العمل ولا كيف يتم توزيعه فهو بمعزل عنه وكذلك تصبح العلاقات خارجة عن ذات الشخص وأيضاً يصبح مسلوب الحرية حيث القوانين والإجراءات وسياسات التنظيم تحد منها فهو لا يملك سلطة عليها.

IV- مراحل الاغتراب ومظاهره:

1- مراحل الاغتراب:

ظاهرة الاغتراب تمر بثلاثة مراحل، كل مرحلة تؤدي إلى المرحلة الأخرى وهذه المراحل هي:

أ- مرحلة التهيؤ للاغتراب:

الفرد يمر في هذه المرحلة بثلاثة مستويات متتالية هي فقدان السيطرة، وفقدان المعايير، فالشخص لا يصل إلى مستوى اللامعنى إلا إذا فقد سيطرته على المواقف التي يتفاعل معها، فلا يستطيع أن تكون تنبؤاته مرضية عن السلوك في المستقبل، فيبدأ في الشعور بأن معايير السلوك مفروضة عليه، ويكون سلوكه متميز بالخضوع ومجاراة المعايير التي تحكم المواقف التي يتفاعل معها وتصير الوسائل المشروعة غير مفيدة أو فعالة للسعي للهدف فشعور الفرد بعدم القدرة على فهم الحوادث يقضي أيضاً بعدم تحكمه فيها، كما أن

¹ عبد اللطيف محمد خليفة: نفس المرجع، ص 89.

² جازية كيران: الإغتراب العمالي في منشأة الصناعية، مرجع سابق، ص 39.

شعوره بعدم القدرة على فهم الحوادث يقضي أيضا إلى عدم القدرة على السيطرة أما اللامعيارية فهي حالة تابعة للموقفين السابقين. (1)

كما تعرف بالمرحلة التي تتضمن مفهوم فقدان السيطرة ببعديه المتمثلين في سلب المعرفة وسلب الحرية ومفهومي فقدان المعنى واللامعيارية على التعاقب، فعندما يشعر المرء بالعجز أو فقدان السيطرة على الحياة والموقف الاجتماعي وأن لا حول له ولا قوة، فلا بد أن تتساوى معاني الأشياء لديه بل وأن تفقد الأشياء معانيها أيضا، وتبعاً لذلك فلا معايير تحكمه ولا قواعد يمكن أن ينتمي إليها. (2)

ب- مرحلة الرفض والنفور الثقافي:

وفي هذه المرحلة تتعارض إختيارات الأفراد مع الأهداف العامة والتطلعات الثقافية حيث ترفض الثقافة إختيارات الأفراد للقيم السائدة والتناقض بين ما هو مثالي وما هو واقعي وما يترتب عليه من صراع للأهداف وعندما يصل الفرد إلى هذه المرحلة يكون مهيباً للدخول في المرحلة الثالثة. (3)

وهي كذلك المرحلة التي تتعارض فيها إختيارات الأفراد مع الأحداث والتطلعات الثقافية، في هذه المرحلة يكون الفرد معزولاً عن المستويين العاطفي والمعرفي عن رفاقه إذ ينظر إليهم بوصفهم غرباء، وعند هذه النقطة يكون مهيباً لدخول في مرحلة الثالثة. (4)

ج- مرحلة تكيف المغترب:

مرحلة تكيف المغترب أو العزلة الاجتماعية، بأبعادها المتمثلة في الإيجابية بصورتها المتمثلتين في المجازاة المغتربة والتمرد والثورة، والسلبية بصورها المتعددة التي يعكسها الانسحاب والعزلة، وفي هذه المرحلة يحاول الفرد التكيف مع المواقف بعدة طرق منها:

- الاندماج الكامل والمسايرة والخضوع لكل المواقف.

¹ داودح علجية: الانتحار والميول الانتحارية وعلاقتها بالإغتراب، لدى عينة الطلبة الجامعيين أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع الثقافي، تحت إشراف: أ.د/ عبد الرحمان بوزيدة، جامعة الجزائر 2، قسم علم الاجتماع، الجزائر، 2011، ص432.

² علي شتا السيد: باثولوجية العصيان والإغتراب، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004، ص50.

³ نفس المرجع السابق، ص 423.

⁴ بشري علي: مظاهر الإغتراب لدى الطلاب السوريين في بعض الجامعات، المصرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد الأول، 2008، ص521.

- التمرد والثورة والإحتجاج، أي يتخذ المرء موقفا إيجابيا نشطا، ويتخذ الفرد موقف الرفض للأهداف الثقافية، ويكون المرء في هذه الحالة يقف بإحدى قدميه داخل النسق الاجتماعي وبالأخرى خارجه، مما يحيله في ناهية المطاف إلى إنسان هامشي.⁽¹⁾

ومن خلال العرض السابق يتضح أن ظاهرة الإغتراب تؤثر فيها علاقات متبادلة وتتطوي على وجود عملية تمر بثلاث مراحل ولإلقاء مزيد من الضوء على تلك العملية يمكن عرض رؤية (حليم بركات) لهذه المراحل فقد أوضح في مقال له "إغتراب المثقفين العرب" أن هناك ثلاث مراحل للإغتراب يمكن أن نوجزها فيما يلي:

- المرحلة الأولى:

يتصف الإنسان المغترب في هذه المرحلة بالعجز وعدم القدرة على تقرير مصيره أو حتى على المشاركة في صنعه، وإحلال القيم وتناقضها وإزدواجية تفسيرها بحيث تجد مصلحة المفسرين على حساب غيرهم لعدم فعالية النظم، والتغيير السريع الذي يسيطر عليه الإنسان وبالجمود الذي يعمل على تحريكه دون جدوى.

- المرحلة الثانية:

وعي الإنسان بوضعه في المجتمع، بعدم الرضا ورفض الأوضاع والأنظمة والقيم والثقافة والعقلية السائدة، وترافقه أحاسيس عدم الرضا ورفض الأوضاع السائدة ومشاعر عدة قد تشمل الشعور بالعجز والقلق والظلم والتعرض للقهر والاستغلال والتمرد وفقد الكرامة والبحث عن هوية أفضل.⁽²⁾

- المرحلة الثالثة:

وتكون في تصرف الإنسان المغترب واختياره بين التمرد الفردي أو الثورة أو الهرب أو الخضوع، أو يواجه الإنسان بخيارات ثلاثة:

- الانسحاب من الواقع الذي يسبب إغترابه ويتمثل الانسحاب في عدم المواجهة أو الهروب أو اللامبالاة واليأس ثم الانتحار.

- الرضوخ للنظام القائم والتعاون معه قهرا وينشأ عن ذلك قبول ظاهري ورفض ضمني الأمر الذي يفسر نشوء الأقنعة وتناقض الظاهرة والباطن.

¹ علي شتا السيد: إغتراب الإنسان في تنظيمات الصناعية، مرجع سابق، ص 105.

² دواحد علية: الانتحار والميول الانتحارية وعلاقتها بالإغتراب، مرجع سابق، ص 424.

- وكثيرا ما يرافق الرضوخ نزعة نحو التحلي بالصبر والانتظار والتبرير.
 - التمرد الثوري ضمن حركة شعبية من أجل تغيير جذري وتجاوز حالة الاغتراب. (1)
- 2- مظاهر الاغتراب.**

يلعب البناء الاجتماعي الذي يعيش ضمنه الفرد دورا كبيرا في تحديد سلوكاته وتصرفاته، ويشكل التفاعل الاجتماعي أحد أهم الركائز التي من خلالها يستطيع الأفراد تحقيق تكامل نفسي من خلال الوسط الاجتماعي الذي يعيشون فيه ويعمل انفصال الفرد عن إطاره المرجعي المتمثل في المجتمع على خلق شغور بالاغتراب وغالبا ما تتعدد مصادره الاجتماعية من هذه المصادر السيطرة الزائدة وعكسها فقدان السيطرة.

وتتمثل حالة السيطرة المفرطة Over-control بميل المجتمع ومؤسساته إلى الضغط على الأفراد ومحاولة صهر الأفراد ضمن المؤسسات فيفقد الفرد قدرته على تقرير مصيره ويفقد كذلك القدرة على أن يكون مستقلا وفريدا ومتميزا ويصبح الفرد عاجزا عن تحقيق الأهداف التي وضعها لنفسه.

أما المصدر الآخر للاغتراب في النسق الاجتماعي، فيتمثل في حالة فقدان السيطرة Under-control وإنحلال القيم الاجتماعية حيث يحاول الفرد البحث عن نظام لحياته إلا أنه يفشل في وضع خطط للمستقبل مما يخلق هوة فسيحة تفصل بين العالم الواعي الذي يرفضه والعالم المثالي الذي يسعى إليه، وهنا يتصرف الفرد بوحدة أو أكثر من أنواع السلوك والمتمثلة فيما يلي من سلوكات. (2)

أ - الاهداف:

يقصد به أن الحياة تمضي بغير هدف أو غاية، ومن ثم يفقد الفرد الهدف من وجوده ومن معنى الاستمرار في الحياة، ويترتب عن ذلك اضطراب سلوك الفرد وأسلوب حياته مما

¹ نفس المرجع، ص 424.

² محمد عوض محمود سليم موسى: مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير في الادارة التربوية، تحت إشراف د/ عبد محمد عساف، جامعة النجاح الوطنية، نابلس كلية دراسات عليا، فلسطين، 2003، ص 21.

يؤدي إلى التخبط في الحياة بلا هدف ويضل الطريق وعليه نلاحظ أن اللاهدف يرتبط إرتباطاً وثيقاً باللامعنى. (1)

ب- الانسحاب:

هو وسيلة دفاعية يلجأ إليها للدفاع عن نفسه، حيث يفضل الفرد الابتعاد عن المواقف المهددة، ومن ثم يزيح عن نفسه القلق بإنسحابه من الموقف، أو ينكر وجود العنصر المهدد. (2)

ويكون الانسحاب في حالة عجز المغترب عن تغيير واقعه ويكون في عدة أشكال حسب الظروف والأوضاع، فقد ينسحب المغترب فعليا عما يغترب عنه، ومثال ذلك المثقفون والاختصاصيون وهذا ما يطلق عليه هجرة الأدمغة، حيث يترك هؤلاء الأفراد مجتمعاتهم إلى مجتمعات أخرى، وقد يكون الانسحاب دون أن يترك الفرد مجتمعه وذلك بأن ينعزل الفرد عن نفسه ويبني حوله حواجز فلا يهتم بما يجري حوله وينغمس في نشاطات خاصة ويعتبر هذا من أهم أنواع الاغتراب، حيث يعبر عنه الأفراد في اللامبالاة تجاه الأحداث الاجتماعية. (3)

ج- الرضوخ:

ويعتبر الرضوخ من النتائج المتوقعة للاغتراب حيث يختار المغترب الرضوخ والقبول بمبدأ الأمر الواقع بدل الانسحاب، ولعل أهم أسباب الرضوخ هو إرتباط هؤلاء الأفراد بمسؤوليات شخصية خصوصا في ظل السيطرة المفرطة حيث يتولد لدى هؤلاء الأفراد إحساس بأن التغيير أمر مستحيل، والرضوخ ليس تجاوز للاغتراب بل هو موقف يختاره الأفراد، وقد يتمرد هؤلاء فجأة عندما تتاح لهم الفرصة علما أن هذا الوضع يشكل تنافرا معرفيا عند الأفراد، حيث أوضح "فستجر" أن الإنسان نادرا ما يتمكن من الجمع بين إحساسين مختلفين أو فكرتين متناقضتين حول نفس الشيء، فينشأ عن ذلك دافع قوي لحل التناقض والرجوع لحالة التوازن المعرفي". (4)

¹ سناء حامد زهران: إرشاد الصحة النفسية لتصحيح المشاعر ومعتقدات الاغتراب، عالم الكتب الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004، ص 109.

² نفس المرجع، ص 110.

³ محمد عوض، محمود سليم موسى: مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات، مرجع سابق، ص 21.

⁴ نفس المرجع، ص 22.

د - الرفض:

هو إتجاه سلبي رافض، معاد نحو الآخرين، أو نبذ بعض السلوك، ويتضمن الرفض الاجتماعي التمرد على المجتمع، عدم تقبل الاجتماعي ورفض الذات وهنا يظهر الاغتراب من خلال التناقض بين ما هو فعلي وما هو مثالي، أي أن الشخص المغترب غير راض، وبالتالي يكون معارضا للاهتمامات السائدة والموضوعات والقيم والمعايير، ويرتبط الاغتراب بالتقدير المنخفض للذات والاهتمامات الاجتماعية المنخفضة والتمركز الذاتي الزائد. (1)

هـ - التمرد:

يقصد به شعور الفرد بالبعد عن الواقع، ومحاولة الخروج عن المألوف والشائع وعدم الانصياع للعادات والتقاليد السائدة، والرفض والكراهية والعداء، لكل ما يحيط بالفرد من قيم ومعايير، وقد يكون التمرد على النفس أو على المجتمع بما يحتوي من أنظمة ومؤسسات أو على موضوعات وقضايا أخرى. (2)

وهو كذلك من النتائج التي قد يسلكها الأفراد المغتربون فالتمرد هنا يهدف إلى تغيير المجتمع، وغالبا ما ينضم الأفراد المغتربون إلى أحزاب متطرفة، والحكومات المتطرفة عبر التاريخ ما كانت إلا رد فعل للاغتراب الحاد والمستمر، الاغتراب يولد حاجة نفسية للانتماء. (3)

وعليه فمظاهر الاغتراب تختلف باختلاف الأفراد وحسب المعايير التي تتحكم سلوكياتهم فينتهج الفرد السلوك الذي يتوافق مع طموحه وحسب تغيراته وقدرته على التغيير في الوضع القائم ويختار السلوك الأقرب والذي يمثل شخصيته في الواقع.

V - أنماط الاغتراب:

يقدم علماء الاجتماع ظاهرة الاغتراب في شكل نمطين رئيسيين، وهما نتيجة للتحليلات المختلفة التي قدمتها كل من مدرسة علم النفس وما يلحق بها من ميادين التربية والتحليل النفسي ومدرسة علم الاجتماع وتفرعاتها السياسية والاقتصادية والثقافية، فقدمت

¹ سناء حامد زهران: إرشادات الصحة النفسية، مرجع سابق، ص 110.

² محمود رجب: الاغتراب سيرة المصطلح، مرجع سابق، ص 40-41.

³ محمد عوض محمود سليم موسى: مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات، مرجع سابق، ص 22.

المدرسة الأولى ما يوسم الاغتراب الذاتي أما المدرسة الثانية فأنتجت ما يوسم بالاغتراب الموضوعي.

1- نمط الاغتراب الموضوعي:

يحدث الاغتراب الموضوعي عندما تتحول الأشياء والأفكار والنظم التي ساهم الإنسان في إنتاجها بإرادته ليشبع حاجات إجتماعية إلى قوى مغربة له تتحكم في إرادته، أي تهدد وجوده وتسيطر عليه، ومن النماذج لهذا النمط من الإغتراب الموضوعي.

أ- الاغتراب الاقتصادي:

مما لا شك فيه أن الظروف التي يعيشها العامل داخل المؤسسة أو المنظمة تؤثر على صحته النفسية والجسمية، خاصة بعد التقدم التكنولوجي المذهل الذي يشهده هذا العصر مقارنة بما كان عليه الفرد في العصور السابقة وهذا ما أشار إليه "لويس مورجان" **Louis Morgane** عند حديثه عن إغتراب العمل، موضحاً أن الأشكال المبكرة أو البدائية مثل: الرعي، الصيد والزراعة، كان الإنسان يشارك في جميع خطوات العمل بما في ذلك صنع أدوات الإنتاج ذاتها، ولا شك أن التقدم التكنولوجي أدى إلى ضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين والإدارة في المؤسسات أو المنظمات الصناعية، وضعف التماسك في بيئة العمل والشعور بعدم الانتماء لجماعة العمل، حيث يعمل الفرد كما لو كان شيئاً وأنه تحول إلى موضوع.

كان الهدف الأساسي الذي شغل "دوركهايم" (**Durkheim**) حتى عام 1897 هو ان يظهر الحضارة الصناعية، وهي تمضي في تطورها السريع تعاني من مرض يطلق عليه "الأنومي (اللامعيارية)" ويرى أن المجتمع البسيط يعيش في نظام معين تخضع فيه مصالح الأفراد لمصالح المجموعة، وذهب إلى حد القول بأن التطور الحديث قد قضى على هذه الحياة التي تتسم بالهدوء والاستقرار بالنسبة للفرد والمجتمع. (1)

كما يرجع "كارل ماركس" (**Karl marx**) و "إريك فروم" (**Erick From**) الاغتراب إلى البناء الاقتصادي والسياسي للرأسمالية، حيث ساعدت الرأسمالية حسب نقد "إريك فروم" على زيادة عزلة الفرد وعجزه. (2)

¹ عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، ص ص 83-89.

² نفس المرجع، ص ص 83-84.

ويرى "ماركس" أن الرأسمالية يملك القوة لمكانته في النسق الاقتصادي فهو يبيع ويشترى جهد العمال بأرخص الأسعار. (1)

وهناك علاقة بين الإغتراب الاقتصادي والميل لاقتراف الرشوة، فأبعاد الإغتراب المرتبطة بصور الانفصال المختلفة وما يربطه بها من تفاوتات متنوعة على المستوى الاقتصادي والثقافي والسياسي والتكنولوجي والتنظيمي والشخصي قد أثر بصورة مباشرة على سلوك الأفراد الإجرامي واقترافهم للرشوة بالتنظيمات المختلفة. (2)

ويرى جورج فريدمان (George fridman) و"بيار نافيل" (Pierre Naville) أن: "كل عمل لم يتوفق العامل في إختياره يؤدي إلى عدم التكيف معه، وبالتالي يشعر وكأنه شيء غريب عنه رغم أنه هو الذي أنتجه، وبعبارة أخرى يصبح العامل مغترباً". (3)

ب - الإغتراب الاجتماعي:

يؤثر الدور الاجتماعي في مفهوم الذات، حيث تنمو صورة الذات من خلال التفاعل الاجتماعي، وذلك أثناء وضع الفرد في سلسلة من الأدوار الاجتماعية كما ان أفراد المجتمع لما يولدون يجدون المجتمع بظواهره الاجتماعية دون أن يسهموا في تشكيلها أو خلقها، فعليهم أن يطيعوها وذلك لأنها أسبق في وجودها عنهم وأقوى في سلطتها منهم، فالإجبار والقهر ينبعثان من هنا ويتلازمان مع انتقاء الإرادة الفردية وعليه الإنسان ملزم بل مجبر على اتباع النظام الاجتماعي القائم خاصة إذ أدرك أن المجتمع قد حدد جزاءات للخارجين أو المنحرفين عن قواعده ومعاييره، مثل هذه الأمور قد تخضع الفرد إلى الإغتراب عن مجتمعه هذا الإغتراب الذي يختلف باختلاف الثقافات واختلاف الأفراد، حيث أن هناك علاقة وثيقة بين الإغتراب والضغوط التي يتعرض لها في المجتمع. (4)

يشير الإغتراب في العلوم الاجتماعية إلى عملية القطيعة والانفصال التي تقع بين الذات والعالم الخارجي، فالفرد في ظل ثورة المعلومات يواجه سيلا لا ينقطع من المعلومات والمعارف يصعب عليه إختيار ما يناسبه ويشبع حاجاته منها.

¹ Kostas axelos: marx penseur de la technique; de laliénation de l'homme la coquite du monden edition de minit, paris, 4-1963, p88.

² علي شتا السيد: إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، ص186.

³ George fridman et pierre varille: traite de sociologie du travail, librire arman colin, paris, 1961, p15.

⁴ يونسى كريمة: الإغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي، مرجع سابق، ص 49.

ونجد هنا ان مفهوم الاغتراب يقع في مضمون نظرية العقد الاجتماعي الذي قدمه "جون جاك روسو" (Jean Jack Rousseau) لتفسير قيام المجتمع بمؤسساته وسلطاته المختلفة تلك عن حريتهم من أجل مصلحتهم وضمان أمنهم، ويشير "دوركهايم" (Durkheim) إلى أن المجتمع البدائي كان مجتمع يتسم بالتجانس نتيجة لتشابه الأدوار والوظائف التي كانت يؤديها أفراد المجتمع ويفترض أنه بناء على ذلك كان للضمير الجمعي قوة إلزامية تجبر كل أفراد المجتمع على الالتزام به.

ومع التقدم الصناعي طرأ على مجموعة الوظائف والأدوار التي يؤديها الأفراد تغير جوهري ملموس واتجه المجتمع من مرحلة البساطة إلى مرحلة التعقيد وهذا التحول أدى بدوره إلى تفكك العلاقات الاجتماعية. (1)

ج- الاغتراب السياسي:

يعد الاغتراب السياسي واحدا من أكثر أنواع الاغتراب شيوعا في المجتمع المعاصر وتبدو مظاهره وتجلياته 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 دور في العملية السياسية وأن صانعي القرارات لا يضعون له أي اعتبار. (2)

ويقصد بالاغتراب السياسي: "شعور الفرد بالعجز إزاء المشاركة الإيجابية في الانتخابات السياسية المعبرة بصدق عن رأي الجماهير، وكذلك الشعور بالعزلة عن المشاركة الحقيقية الفعالة في صنع القرارات المصيرية المتعلقة بمصالحه، واليأس من المستقبل على ان رأيه لا يسمعه أحد، وإن سمعه لا يهتم به ولا يؤخذ به". (3)

ويتحدث "حسن سعد السيد" عن الدوافع التي تقف وراء الاغتراب السياسي، موضحا أنها هي نفسها الدوافع التي خلقت الإحساس بالاغتراب الاجتماعي لأن المفاهيم المسيطر على مجتمع ما هي التي تسيطر بدورها على المفاهيم الاجتماعية، ومن ثم يكون المؤثر

¹ نفس المرجع، ص ص 49-50.

² عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، مرجع سابق، ص 97.

³ عبد المختار محمد خضر: الاغتراب والتطرف نحو العنف، دراسة نفسية تحليلية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998، ص 41.

الأول ذا دلالات سياسية تكمن في النظام السائد ومدى صلاحية أو عدم صلاحية هذا النظام، فإذا كان هذا النظام قد أثبت عدم صلاحية فبالأحرى يتكون أو ينبعث الإحساس بهذا الانفصال الذي يتم بين الفرد والنظام السائد، هنا تكون أول دواعي التمرد والذي تكون الغلبة فيه للنظام حيث لا يجد الفرد مهرباً من الاغتراب معلناً أن ذاته مغتربة". (1)

د - الاغتراب الثقافي:

وهو إبتعاد الفرد عن ثقافة مجتمعه ورفضها والنفور منها، والانبهار بكل ما هو غريب أو أجنبي من عناصر الثقافة وخاصة أسلوب حياة الجماعة والنظام الاجتماعي وتفصيله على ما هو محلي". (2)

وقد أوضح "حسين مؤنس" أن ثقافة الأمة هي: "علمها غير الواعي الذي تتوارثه أجيالها وتسير به في شؤون حياته، أي هي طريقته في الحياة، تدخل في ذلك اللغة ونظام إقامة البيوت وأنواع المأكّل وطرق تحضيرها والملابس والأمثال والحكايات الشعبية، وتصور أهلها للعالم وطريقة عيشهم وحرفهم وطرائقهم في الصناعة والزراعة والنجارة والملاحة". (3) ومن أمثلة وشواهد الاغتراب الثقافي التعليم باللغات الأجنبية على حساب اللغة المحلية، واستخدام أسماء أجنبية للمدن والقرى السياحية والمؤسسات الإنتاجية ومنتجاتها.

2- نمط الاغتراب الذاتي:

لقد أوضح "إريك فروم" (Erich Fromm) في كتابه "المجتمع السوي" أن المعنى القديم للإغتراب قد استخدم للدلالة على الشخص المجنون، وينظر الباحثون إلى اغتراب الذات باعتباره اضطراباً نفسياً يتمثل في اضطراب الشخصية الفصامية، حيث يتسم الشخص الفصامي بالعجز عن إقامة علاقات إجتماعية، والافتقار إلى مشاعر الدفء واللين أو الرقة مع الآخرين، فهناك تشابه بين إغتراب الذات وإضطراب الشخصية الفصامية في أنهما يشيران إلى صعوبة استمرارية العلاقات الاجتماعية مع الآخرين من أفرد المجتمع. (4)

¹ عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، مرجع سابق، ص ص 97-98.

² سناء حامد زهران: إرشادات الصحة النفسية، مرجع سابق، ص 111.

³ حسن مؤنس: الحضارة دراسة في أصول وعوامل قيامها وتطورها، عالم الفكر، الكويت، 1998، ص 376.

⁴ عبد اللطيف محمد خليفة: مرجع سابق، ص ص 81-82.

ميز "إريك فروم" (Erich From) بين الذات الأصلية والذات الزائفة، على أساس أن الذات الأصلية تترادف مفهوم الذات الغير مغتربة التي حققت وجودها الإنساني المتكامل، فصاحبها مفكر وقادر على الحب والإبداع، أما الذات الزائفة فهي الذات التي إغتربت عن نفسها وعن وجودها الإنساني الأصل. (1)

وتكشف أعمال "سيجموند فرويد" (S.Freud) أنه كان مهتما بمفهوم اللاوعي كما تناول غربة الذات والشعور واللاشعور وغيرها من المفاهيم التي ترجمت وجهة نظره في الاغتراب بأنه "إضطراب مرضي" وأوضح أن إغتراب اللاشعور (اللاوعي) يتأتى من أن الرغبة قد لا تنتهي بإنتهاء وتفريغ قوتها من الطاقة بل تظل هذه الرغبة محتفظة بكامل قوتها من الطاقة حتى تتحقق الفرصة الملائمة للظهور مرة أخرى، في حالة ضعف الأنا كما يرى "فرويد" كذلك أن الاغتراب سمة متأصلة في وجود الذات في حياة الإنسان إذ لا سبيل مطلقا لتجاوز الاغتراب، ومن وجهة نظره فإنه لا مجال لإشباع كل دوافع الغريزية، كما أنه من الصعب التوفيق بين الأهداف والمطالب وبين الغرائز وبعضها البعض". (2)

وقد ميزت "هورني" (Horney) كما سبق ذكره في أبعاد الاغتراب بين نوعين من إغتراب الذات هما:

أ- الاغتراب عن الذات الفعلية:

ويتمثل في إزالة أو إبعاد كافة ما كان المرء عليه بها في ذلك إرتباط حياته الحالية بماضيه، وجوهر هذا الاغتراب هو البعد عن مشاعر المرء ومعتقداته وطاقته، وكذلك فقدان الشعور بذاته ككل، كما يشير هذا فقدان بدوره إلى الإغتراب عن ذلك الجوهر الأكثر حيوية بالنسبة إلى ذواتنا.

ب- الاغتراب عن الذات الحقيقية:

ويتضمن التوقف عن سريان الحياة في الفرد خلال الطاقات النابعة من هذا المنبع أو المصدر بإعتباره مصدر وجودنا، وترجع أسباب الإغتراب لدى الإنسان إلى ضغوط داخلية، حيث يوجه معظم نشاطاته نحو الوصول إلى أعلى درجات الكمال حتى يحقق ذاته المثالية

¹ حسن محمد حمادة: الاغتراب عند إريك فروم، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1995، ص 68.

² عبد اللطيف، محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، مرجع سابق، ص ص 83-84.

ويصل بنفسه إلى الصور التي يتصورها وترى أيضا أن المغترب يكون غافلا عن واقعه ويفقد الاهتمام به، ولا يعرف حقيقة ما يريد ويعيش في حالة من اللاواقعية وبالتالي حالة من الوجود الزائف. (1)

وقد ميز كل من "مارك" (Marc) و "كيري" (Cary) بين نوعين من الاغتراب هما: ***الاغتراب الأولي**: يشير هذا النوع من الاغتراب إلى الشعور بأن هناك شيء مختلف عن الأمور العادية والطبيعية، لذا فإن الاغتراب هنا يكمن في الشعور بالاختلاف أو المخالفة. ويرى "كوفمان" (Coffman) بأن الاغتراب الأولي يمكن أن يزيد على سبيل المثال الانفعال والإرهاق، بحيث يصبح الفرد متعب جدا أو عاطفي جدا إزاء الحالات والمواقف. تأسيسا على ما تقدم، فإن الاغتراب الأولي يشير إلى الخبرة والشعور بأن هناك شيء مختلف عن العادي أو الطبيعي، فالفرد يشعر بالغربة، إذا كان غير شاعر بذاته الحقيقية أو العادية، إذ هذا النوع من الاغتراب هو عبارة عن إحساس كبير بأن الحاضر غامض وغير واضح وخاصة فيما يتعلق بعدم الاتصال بالمكان والزمان أي مع "هنا والآن" وهذا يعني أن الفرد في هذا النوع من الاغتراب يكون غير راغب في أي شيء خاص أو معين وكذلك ليس لديه الرغبة بأن يباشر أي فعل خاص لأجل العمل وكإغتراب أولي غالبا ما تكون الخبرات كأشياء غير سارة ومحزنة.

* **الاغتراب الثانوي:**

إن هذا النوع من الاغتراب يشير أو يتعلق بإنعدام الخبرة أو الشعور بأن هناك شيء غير عادي أو مألوف من قبل الفرد، والذي يكون مخالف في توقع الآخرين، وفي هذه الحالة فإن إغتراب الثانوي يتعلق باختلاف في الخبرة والشعور.

ويرى كل من مارك (Marc) و "كيري" (Cary) أن الاغتراب الثانوي قد ينشأ أساسا من الاغتراب الأولي وقد يكون نتيجة له، وأن كلا النوعين من الاغتراب يشير إلى اضطراب العلاقة بين الفرد أو بيئته وبين ذاته بحيث يصبح غريب عن جزء من ذاته أو فعاليته ونشاطاته، وهما يشيران إلى أن الاغتراب الثانوي غالبا ما يصاحبه الشعور بإحساس بالانفعال المفاجئ والغضب والقنوط وأن هذه المشاعر غالبا ما تبدو وتظهر ممثلة ومشبعة لفقدان المعنى والكآبة صعودا إلى فقدان المشاعر بشكل تام وهذه تكون متلازمة مع تعابير

¹ عبد المختار محمد خضر: الاغتراب التطرف نحو العنف، مرجع سابق، ص 50.

الوجه وإنعدام حالة التعبير العاطفية، وربما تكون متلازمة سمات إنفعالية طفيفة كالكآبة، الحزن، الغضب، الكراهية، وشذوذ طفيف".⁽¹⁾

ويحدد "شيروم" (Shirom) النتائج السلبية على مستوى الأفراد بالنسبة للاغتراب الثانوي والتي بإمكان إجمالها كالآتي:

- فقدان الإبداعية والابتكار بالنسبة لتطور نمو الفرد.
- فقدان المتعة والاندفاع للعمل.
- نقصان في التأثير والفعالية.
- الصراعات والعزلة.
- المقاومة للتغيير، حتى وإن كان التغيير نحو الأفضل.
- نقص أو تراجع في نوعية الحياة والقبول الشخصي أو الرضا الذاتي، وذلك من طريق رفض الفعاليات الحياتية.
- الفرص الكبيرة للتعرض لكل أنواع الحوادث.
- التعرض لكل الأنواع الأمراض النفسية والسيكوسوماتية.
- تراجع وإنحطاط في النظام المناعي للفرد، وما ينتج عنه من فرص كبيرة للإصابة بالأمراض.
- النتائج الفسيولوجية الخاصة والتي تتمثل في الضبط الهرموني وما ينشأ عنه من علل وأمراض جسدية، تتمثل في إرتفاع مستوى الكوليسترول في الدم، وبما ينعكس سلباً على الدماغ والقلب.
- التعب والإعياء الدائم.
- موت سابق لأوانه".⁽²⁾

يصف الاغتراب الثانوي بأنه مرحلة من الكآبة المؤلمة، التي تؤدي إلى تقليل الشعور بالذات ككيان مستقل وهو بمثابة مسببات لسلوك الفرد بأن تبقى خارج نفسه وذاته، ويصبح الفرد غير قادر على التفاعل مع الآخرين ويظهر في سلوكه نوع من الصرامة والجمود.

¹ يونسى كريمة: الإغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي، مرجع سابق، ص ص 56-57.

² نفس المرجع، ص 58.

ثانيا: معالجة الاغتراب كظاهرة تنظيمية:

I- مفهوم الاغتراب التنظيمي:

يرى (Michale et al) ميشال وآخرون بأن الاغتراب التنظيمي هو: "عبارة عن حالة معرفية معممة للانفصال النفسي عن العمل ناشئة من الإدراك بأن العمل غير قادر على الوفاء بالإحتياجات الشخصية والتوقعات الضرورية، إنه يعكس موقفا يهتم فيه الفرد إهتماما بسيطا بالعمل ويؤدي العمل بطاقة بسيطة، ويعمل أساس للحصول على مكافأة خارجية".⁽¹⁾

من التعريف نلاحظ بأن الاغتراب التنظيمي ينشأ من حالة إدراكية نفسية لدى المعامل تشعره بالانفصال حيث يعتقد بأن منظمته عاجزة عن توفير حاجاته الضرورية وما يتوقعه حين التحاقه بها وأن الكثير من الآمال والتوقعات لم تعد قادرة على تحقيقها له.

تعريف آخر أن الاغتراب يشير إلى: شعور بالانفصال عن الأشياء أو رفض في العلاقة بين الفرد والوظيفة ومستوى منخفض من الاندماج ونقص عام بالاهتمام مرتبط بشعور بعدم الملائمة بين الفرد والوظيفة".⁽²⁾

من التعريف نلاحظ أن الاغتراب التنظيمي ناتج عن حالة الانفصال التي يعاني منها الفرد من خلال تطبيقه لمعايير وقيم تختلف عما عرفه وتعود عليه خارج المنظمة، فتكون هناك قوتان تتنازعان الفرد مما يؤدي إلى إغترابه.

ويعرف أيضا: "بأن شعور الفرد بالوحدة والتفكك وعدم الانتماء للوظيفة أو جماعة العمل".⁽³⁾

من التعريف يتبين لنا بأن الاغتراب التنظيمي هو شعور داخلي لدى الفرد بالانعزال والتفكك وعدم الاندماج مع مجموعة العمل وإلى علاقة ضعيفة بين العامل وعمله حيث العلاقة بين الاغتراب وصلة الفرد بعمله عكسية.

¹ حمود صالح الكنعان: تأثير متغيرات الشخصية والتنظيمية على مستوى الإغتراب، مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد الثامن والأربعون، العدد الرابع، 2008، ص 536.

² بشير الخضراء وآخرون: السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة مصر، 2010، ص 364.

³ نفس المرجع، ص 364.

وعليه يعتبر الاغتراب التنظيمي ظاهرة خطيرة جدا تعني أن توصل العاملين بالمؤسسة إلى قرار بأن المؤسسة التي يعملون بها لم تعد المكان المناسب للاستمرار في العمل معها لأسباب تتعلق بالمؤسسة ذاتها أكثر مما تتعلق بالموظف، وهو قرار خطير يمس علاقة الموظف بالمؤسسة التي يعمل بها وولاءه لها ويترتب عليه نتائج وخيمة بالنسبة لكلا الطرفين غالبا ما ينتهي بإنهاء العلاقة بينهما نهاية غير مرضية.

II - مراحل الاغتراب التنظيمي.

يمر الاغتراب بثلاث مراحل تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبياتها ورفع حدتها.

1 - المرحلة الأولى: (مرحلة الاغتراب النفسي).

وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيء من التوتر، ويعزو الموظف ذلك إلى ان المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والمنزلة الاجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان والإهمال في المؤسسة.

ويستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، وقد يترائي له أن كل ما يعاني من مشاكل وصعوبات إنما تسببها له المؤسسة ويصبح الموظف نتيجة ذلك مهموما ومشغولا بالمشاكل والصعوبات التي يعزوها إلى عدم اهتمام المنظمة به، ويزداد هذا الشعور سوءا إذا لم يجد من المسؤولين في المؤسسة من يتحدث إليه عن مشاعره وعن المشكلات التي يعاني منها. (1)

عندئذ يبحث الموظف عن بديل لبيث همومه وشجونه إليه، قد يكون هذا البديل من داخل أو خارج المؤسسة، وفي كلتا الحالتين سوف يمتد هذا الضرر إلى كل من الموظف والمؤسسة، والخطورة ليست عندما تكون هذه مشكلة موظف أو اثنين أو ثلاثة ولكن الخطورة

¹ منصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل، إشراف أ.د/ لوكيا الهاشمي جامعة منتوري، قسنطينة، قسم علم النفس، 2007، ص 44.

تبدأ إذا عندما يصبح مثل هذا الشعور سائدا بين العاملين، عندئذ ينشغلون بالحديث عن همومهم والمشكلات التي يواجهونها في المؤسسة.

وتتحول الأحاديث إلى بلبلة وشائعات وتصبح بيئة العمل في المؤسسة بيئة غير منتجة وتتدنى الإنتاجية، وينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم والتشاور في حلها بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال وتطويرها، ومن أخطر العواقب للإغتراب النفسي إنعدام روح المبادرة والابداع وانتشار روح اللامبالاة بين العاملين.

2- المرحلة الثانية (الاغتراب الذهني).

وهي في الحقيقة إمتداد لمرحلة الاغتراب النفسي ولكنها أكثر خطرا على المؤسسة والعاملين، حيث تتميز هذه المرحلة بالشروء الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن والاكتئاب وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ، وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة ويكثر الطلب على الإجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المؤسسة.

3- المرحلة الثالثة (الاغتراب الجسدي).

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب التنظيمي إغترابا كليا حيث يكثر الغياب والتأخر عن الدوام، والخروج أثناء الدوام، والانصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة أو تصبح الصراعات بين العاملين المشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور. (1)

إن مشكلة الاغتراب التنظيمي تتطور وتتفاقم عندما تكون الإدارة العليا قابعة في برج عالي، وفي غياب كامل عن الواقع السيئ للمؤسسة بسبب عدم إيصال المعلومات الصحيحة لها، أو أنها لا تريد أن تسمع إلا الجوانب المضيئة، والأخبار المفرحة، وإن كانت غير صحيحة، وعندما تصلها الأخبار الصحيحة وهي في غفلة من أمر المؤسسة، عندئذ تحل الكارثة، ولا تصدق الإدارة العليا حقيقة ما يحدث وتبدأ حلقة جديدة من العلاقات المشدودة في هذه المرة بين مديري الإدارات وبين الإدارة العليا، فيتبادلون الاتهامات بالتخاذل

¹ منصور بن زاهي: الاغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز، نفس المرجع السابق، ص ص 44-45.

والتقصير وعدم تحمل المسؤولية وتشهد المؤسسة في هذه المرحلة موجة من الآفات والاستقالات بين المديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام.

إنها أزمة حقيقية تواجه المؤسسة وتدفع بها إلى هاوية الانحدار والفشل وتصبح سمعتها الخارجية سيئة مما يؤثر على كسب ثقة المتعاملين معها، وإذا كانت حالات الاستقالات والإقالات كبيرة بين العاملين المهرة والمتخصصين فإن المؤسسة لا محالة تتعرض لخسائر معنوية ومادية كبيرة لا تستطيع بعدها النهوض فتكون هي الضربة القاضية للمؤسسة ولن تقوم لها قائمة. (1)

III- العوامل المؤدية للاغتراب التنظيمي.

تتنوع العوامل المؤدية للاغتراب التنظيمي بين العاملين في المنظمة وإن كانت في الغالب تعود إلى عاملين رئيسيين هما:

- العوامل التي تعود إلى المنظمة.

- العوامل التي تعود إلى العاملين في المنظمة.

1- العوامل التي تعود إلى المنظمة:

أ- المكننة والأتمة:

يذكر "شتا" أن الثورة التكنولوجية ساهمت في إنتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين في المنظمة الإنتاجية، والخدماتية على حد سواء، وذلك نتيجة لهيمنة التقنية، وأجهزة الحاسوب، والأجهزة الإلكترونية على العمل اليومي فظهر هذا الخطر التكنولوجي وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية ومثير للأمراض والمشاكل النفسية.

فبعدما كان الحرفيون والمهنيون والإداريون سادة على أجهزتهم ومكاتبهم، أصبحوا خدما لها خاضعين لإرادتها. (2)

ب- الخلل في تقارير كفاءة الأداء:

تقتصر تقارير الأداء السنوية للموظفين إلى الأسس الموضوعية، لإعتمادها في الغالب على تقارير فردية من جانب المشرفين مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والأهواء الشخصية،

¹ نفس المرجع، ص 45.

² عامر خيضر الكبيسي: سيكولوجية التدريب، الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004، ص 145.

ويؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين وبين الإدارة. (1)

ج- 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 الاعتبار العمل الواجب أدائه والمهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة على مجاراة الخطى السريعة للتطور التقني ولتتحمل كافة مسؤولياتها ولن يتحقق لها ذلك إلا إذا كانت شروحات ووصف العمل تسمح لكل بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به وتتعلق بعمله.

إن ضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للاغتراب التنظيمي، فالإدارة الجيدة يجب أن تتبع عدة خطوات جيدة للارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على الأداء ومن هذه الخطوات:

- التخطيط الجيد.
- متابعة خطوات التنفيذ.
- إتباع نظام توثيق فعال.
- فعالية إدارة الوقت. (2)

د- ضعف نظام الحوافز:

إن عدم وضوح نظام الحوافز، أو خضوعه للمجاملات، والعلاقات الشخصية، بين الموظفين، والقيادة العليا والمباشرة، يعتبر أحد العوامل المؤدية للاغتراب التنظيمي لأن الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها.

ومستوى الاغتراب التنظيمي يتأثر بغياب الحوافز ولاسيما أن هناك عددا من النظريات والدراسات التي سعت إلى معرفة العلاقات بين الاغتراب التنظيمي والحوافز، فترى مدرسة العلاقات الإنسانية أن الموظف السعيد هو موظف منتج وقد تباينت الدراسات حول الاغتراب

¹ نفس المرجع، ص 145.

² إبراهيم العمري: السلوك الانساني في الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، مصر، 2002، ص 217.

والإنتاجية وعموما قد لا يكون الاغتراب ناتج عن العمل بذاته بل قد يكون الاغتراب ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل، والزملاء في العمل، وبيئة العمل ونوعية الخدمات...الخ. (1)

هـ - الاحتفاظ بالمعلومات.

إن من أخطر الآثار السلبية في مواقع العمل، الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات، وعدم نقلها للعاملين، والصنف الثاني من القيادات، المشرفين، العاملين وأصحاب الخبرات الطويلة في العمل ممن يحتفظون بمعلوماتهم، ولا يقومون بدورهم التدريبي لمن يعملون وقد يكون السبب وراء الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات خوف أصحاب الخبرة من الاستغناء عن خدماتهم أو نقلهم إلى مكان آخر، إذ وجد من يقوم بعملهم، وقد أثبتت جميع التجارب الميدانية، أن كل النظم والقوانين والفلسفات، لم تنجح في علاج هذه المشكلة، وتغير هذا السلوك.

و - سعة حجم المنظمة:

إن سعة حجم المنظمة يؤدي إلى آثار سلبية على العاملين بها ومن أهم هذه الآثار تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري والإشراف على الشؤون الفنية في المنظمة، ومن ثم يشعر العامل أن المتابعة من قبل المشرف عليه أو من ينوبه ضعيف، مما يؤدي إلى تساوي تقييم جهد العامل بغيره من العاملين ويسهم هذا في عدم شعور بالعدالة بين العاملين المجتهدين في العمل وبالتالي تنتشر حالات الإهمال، واللامبالاة، وعدم الرضا عن العمل ومن ثم الاغتراب عن العمل. (2)

ز - عدم استعمال عوامل التحفيز:

من أهم مظاهر الالتزام هو إندفاع العاملين في العمل، والذي يساعد على تحقيق الأهداف المحددة من قبل إدارة المؤسسة، بينما أهم مظاهر الإحباط والإستياء لدى العاملين هي:

- عدم وجود الهمة والنشاط في العمل.
- عدم المحافظة على الدوام الرسمي.
- الشكوى والتذمر المستمر من العمل.

¹ علي عبد المجيد عبده: الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1984، ص504.

² محمد عبد الرحمن العيسوي: علم النفس والإنتاج، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر، 1997، ص63.

- عدم إحترام مواقيت إنجاز الأعمال.

وعندما تتحرف الأمور عن مسارها الطبيعي في العمل، غالبا ما يتخذ البعض مواقف وردود أفعال تدل على سخطهم وإستياءهم فضلا عن التهكم والسخرية مما يدل على إحباطهم وإغترابهم، والمشكلة أنهم قد يجرون عدد كبير من أقرانهم إلى دائرة الإحباط وعند ذلك يكون من الصعب إحياء معنوياتهم وتحسين أدائهم. (1)

ح- العمل في مواقع منفصلة:

إن العمل في أماكن منفصلة من شأنه أن يؤدي إلى شعور العاملين بعدم المساواة نتيجة لـ:

- وجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض مثل الحوافز والبدلات وأوقات وساعات العمل...الخ.

- وجود بعض الجوانب السلبية في أماكن العمل تبعد مثل عدم ملائمة ظروف العمل (التهوية والإضاءة والحرارة...الخ).

- عدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة مقارنة بأقرانهم بالموقع الرئيسي أو الفروع القريبة منه. (2)

ط- عدم ظهور دور الفرد:

يتعرض العامل لعدد كبير من المواقف داخل المنظمة التي يعمل بها، هذه المواقف قد تدفعه إلى إتخاذ موقف ما إذا تضمنت تهديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده، فإذا شعر العامل أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يتعرض للتعتيم من طرف بعض العاملين بقصد أو بدون قصد فإن ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تتتابه مثل الخوف والغضب والضيق هذه العمليات الفيزيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على انتشار الإغتراب في إحدى صوره لدى العاملين.

ك- ضعف القيم الدينية ودور المؤسسات الحكومية:

إن الأجهزة الحكومية المتخصصة والجامعات، ومعاهد التنمية الإدارية ومراكز التدريب وغيرها يمكنها أن تستثمر القيم الدينية الصحيحة للتأثير في قوى العمل بمستوياتها

¹ محمد عبد الرحمان العيسوي: علم النفس الانتاج، نفس المرجع، ص 63.

² أحمد زهير السباعي وعبد الرحيم شيخ إدريس: القلق وكيف تتخلص منه، دار القلم، دمشق، سوريا، 1996، ص 119.

المختلفة لتغيير الاتجاهات، وأنماط السلوك، وغرس الانضباط والمحافظة على العمل وإحترامه وتقويته ومن ثم إحداث التغيير، كما يمكن لأجهزة التعليم هذه أخذ القيم الدينية محورا للتربية السلوكية، والتنشأة الاجتماعية كمعايير للضمير الديني والإخلاص في العمل لله، ويؤدي ذلك إلى الإرتقاء الإداري في الوظيفة وفي العمل.⁽¹⁾

ل - المنافسة الشديدة:

المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة تأتي غالبا في صالح العامل طالما لم تتجاوز القواعد الصحيحة، والتي تتمثل في بذل الجهود للاستفادة المادية والمعنوية من المنظمة فإذا ما خرجت المنافسة عن أطرها الصحيحة كأن تتبع الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب غير مستحقة فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجدون في العمل فقط إلى اليأس من الحصول عليها، ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم كما أن الاستسلام لليأس، ومشاعر الإحباط من شأنها أن تؤدي إلى الإغتراب عن المنظمة.⁽²⁾

م - ضعف مستوى التدريب:

إن ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام ورفع مستوى كفايتهم وإنتاجهم من أهم العوامل المؤدية إلى الإغتراب التنظيمي، فالفرد يقوم بالتعليم وإذا اشتدت لديه حاجة يريد إشباعها بمعنى الرغبة في إشباع الحاجة وجود مشكلة أو أكثر تستلزم حلولا، وكثيرا ما يجابه القادة في مستويات الإدارة الثلاثة مشاكل يستعصي عليهم حلها، وبالمحاولة والخطأ يصلون إلى الحل، والعلاقة بين المحاولة والخطأ وذكاء المتعلم علاقة طردية فإذا زاد ذكاء المتعلم زادت قدرته على التعلم بالبصيرة، وكذلك تزيد قدرته بزيادة خبراته وزيادة عمره لذا يتوجب التركيز على موضوع التعليم والتدريب لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات البشر للعمل، والتفكير والإنجاز، وبث روح التقدم إن الذين ينتجون هم البشر وإنتاجيتهم محكومة بمدى ما يدركونه من معارف، وما يتقنون من مهارات، ومن أجل ذلك أصبح التعليم والتدريب جزءا من العملية الإنتاجية في المجتمع المعاصر لتحقيق التقدم والرخاء.⁽³⁾

¹ محمد عبد الرحمان العيسوي: علم النفس الإنتاج، مرجع سابق، ص 67.

² منصور بن زاهي: الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز، مرجع سابق، ص 49.

³ محمد عبد الرحمان العيسوي: علم النفس والإنتاج، ص 40.

2- العوامل التي تعود إلى الفرد:**أ- الخوف وعدم الأمن الوظيفي:**

يعرف (ثروب كاتز) الخوف بأنه إنفعال تثيره المواقف الخطرة أو المنذرة بالخطر، والتي يصعب على المرء مواجهتها أي انه إنفعال مصاحب لغريزة الهدف، إن شعور العاملين بالخوف، وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتما إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر والانفعالات، كما تشتت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرئيسي من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب التنظيمي بين العاملين بالمنظمة. (1)

ب- نقص الكفاءة:

إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء التنظيمي 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 يلجئون إلى الغياب عن العمل، كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام، وأيضا يكثر الصراع بين العاملين وهذا يمثل وجها من أوجه الاغتراب التنظيمي.

ج- وقت الفراغ:

إن وجود وقت فراغ طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية، خاصة إذا كانت المشكلة لدى عدد كبير من العاملين، حيث ينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلا من قضاء الوقت في إنجاز الأعمال. (2)

د- سوء التوافق والتكيف:

إن المعوقات التي يواجهها الفرد في سبيل إشباع حاجاته بصورة منتظمة ودائمة، سواء كانت معوقات مادية، أو معنوية، تعقد المجهودات المبذولة، لكي يحقق الفرد ذاته في إطار المجتمع الذي يعمل فيه وينتهي به في الغالب إلى سوء التوافق وعدم التكيف إلى: - الإحباط والأزمات.

¹ إبراهيم العمري: السلوك الانساني في الإدارة الحديثة، مرجع سابق، ص 217.

² محمد عبد الرحمان العيسوي: علم النفس والانتاج، ص ص 66-67.

- الضغوط والصراعات.

- إن سوء التوافق وعدم تكيف العامل بالمنظمة التي يعمل بها، من شأنه أن يؤدي إلى شعوره بأنه في دائرة الإهمال داخل المنظمة، ويتراءى له أن المشكلات التي يعاني منها سببها المنظمة ولذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله فيها وإذا انتشرت هذه الحالة بين العاملين فإنه يؤدي إلى انتشار الاغتراب بينهم. (1)

هـ - قيم واتجاهات العاملين:

قد ينجم الاغتراب من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع قيم الفرد واتجاهاته وأهدافه، أي أن الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه وأن محيط العمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من إهتمام وأن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من الآخرين. (2)

و - سوء إدارة الوقت: (3)

إن أكثر العاملين لا يحسنون استغلال الوقت بفعالية وللأسف هناك من الناس من يظن أن تنظيم الوقت معناه الجد التام، ولا وقت للراحة والبعض الآخر يظن أن تنظيم الوقت شيء تافه لا وزن له، وذلك لأنهم لا يقيمون للوقت وزناً ولا أهمية، وهذه المفاهيم تجعل عملنا منخفض الإنتاجية، فمهما عملنا واجتهدنا لعدة ساعات فإننا لن نكون منتجين، ما لم ننظم أوقاتنا ونتخلص من كل ما يضيع علينا أوقاتنا.

ولعلنا نتساءل لماذا يكفي الوقت بعض الناس لإدارة المؤسسات الضخمة، والبعض الآخر يعجز عن إنجاز بعض الأعمال البسيطة؟

إن الفرق يكمن في فعالية استغلال الوقت فتتظيم الوقت يحقق عدة نتائج في العمل أهمها: تحسين النوعية.

- زيادة سرعة الأداء.

- التخفيف من ضغط العمل.

¹ عبد الله محمد مجدي: السلوك الاجتماعي ودينامياته، محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص241.

² عامر خضير الكبيسي: سيكولوجية التدريب، مرجع سابق، ص144.

³ يوسف القرضاوي: الإيمان والحياة، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان، 1985، ص39.

- تقليل عدد الأخطاء الممكن إرتكابها.

- تعزيز الراحة للعامل.

ومن أهم الأسباب التي تعمل على ضياع الوقت، العمل غير المنظم يؤدي إلى إنتاج أقل وساعات عمل طويلة بدون فائدة إضافة إلى إنخفاض المعنويات لدى العاملين، وبالتالي المساهمة بدور فعال في اغترابهم.

ز - ضعف مقومات القيادة:

إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية يعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب، لذا وجب الحرص على توضيح المقومات الأساسية في القائد الأساسي ليكون أهلاً للقيادة.

ح - عدم التخصص في العمل:

إن تنمية الموارد البشرية يتم عن طريق التوسيع في التعليم والتدريب ومن ثم توفير المختصين في مجالات العمل المختلفة، وتكمن المشكلة في عدم الاستخدام الأمثل لها، وذلك بوضعها في مجال عمل مختلف مما يقلل من أداء المختص في العمل الذي اسند إليه في غير مجال تخصصه. (1)

ط - اليأس والاستسلام للفشل:

إن اليأس من أسوأ الصفات التي انتشرت بين العاملين في هذا العصر الذي نعيشه، وبالرغم من أن الجميع يعرف مساوئ اليأس فإننا على الأقل نقف سلبين أمامه. إن عدم الاعتماد على النقص والثقة والمقدرة على العمل، وعدم مواصلة العمل يجعل سلوك الانسحاب والسلبية في ميادين العمل ظاهرة سيئة ومدمرة في مواقع الإنتاج وفي الحياة.

إن العامل قد يمر بتجربة فاشلة في عمله، وليس معنى ذلك الاستسلام للفشل، لأنه يحطمه ويدخل اليأس في قلبه، ولكن عليه أن يحاول مرة أخرى لأنه من السهل جداً أن يحقق ما يريد بتكرار المحاولة، إن الاستسلام وعدم تصحيح الخطأ له أثر سيء ينعكس على العامل وعلى العمل، إن اليأس والاستسلام والفشل هي إحدى العوامل الرئيسية للاغتراب. (2)

¹ عامر خيضر الكبيسي: سيكولوجية التدريب، مرجع سابق، ص 146.

² إبراهيم العمري: السلوك الإنساني في الإدارة الحديثة، مرجع سابق، ص ص 186-187.

ك - الكبت واللاوعي:

إن الأعراض النفسية والفيزيولوجية للكبت واللاوعي تتمثل في القلق والتوقع السيئ والتحفز دون أن يكون هناك سبب لذلك، مع سهولة الاستثارة العصبية وعدم الاستقرار الحركي والأرق، ومن الملاحظ على العامل الذي يعاني من الكبت، عدم قدرته على أداء العمل الذي يمارسه بحيوية ونشاط وهذا من شأنه أن يساعد على اغترابه في عمله الذي يمارسه سواء أكان يدوياً أو فكرياً.

ل - الانطوائية والانعزالية:

إن العامل الانطوائي والانعزالي وهو الذي ينتابه شعور بالغرابة والانعزال، عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها، ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المنظمة أو إلى المجتمع الذي يعيش فيه وهذا النوع من العاملين يعاني من الاغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المنظمة. (1)

¹ علي الزغل وآخرون: الشباب والاغتراب، دراسة ميدانية من شمال الأردن، مؤتة للبحوث والدراسات، مج2، ع2، 1990.

*** خلاصة:**

لقد حاولنا في هذا الفصل تحليل مفهوم الإغتراب وأبعاده ومؤشراته وفق مختلف العلوم وتبعاً لتعدد الإتجاهات والمبادئ التي قامت عليها النظريات المفسرة له، ولقد توصلنا إلى أن مفهوم الإغتراب التنظيمي من حيث هو شعور معقد يخضع لعوامل متعددة داخل المنظمة فهو نتاج لتفاعلاته داخلها.

والإغتراب التنظيمي له أثر كبير على الكفاية الإنتاجية للمنظمة وعلى فعالية أداء العاملين بها، لذا يجب على المنظمات والقائمين عليها الاهتمام به ومحاولة تخفيف والحد منه لما له من آثار سلبية، فهو معيق للمنظمات والعاملين في تحقيق أهداف كل منهما.

الفصل الرابع

المداخل النظرية الدراسة

تمهيد.

أولاً: نظريات بيئة العمل الداخلية.

I- المدخل الكلاسيكي.

1- نظرية الادارة العلمية لفريدريك تايلور.

2- نظرية المبادئ الادارية لهنري فايول.

3- نظرية البيروقراطية لماكس فيبر.

II- المدخل السلوكي.

1- مدرسة العلاقات الانسانية.

أ- جورج إلتون مايو.

ب- أوليفر شيلدون.

ج- ماري باركر فولت.

2- نظرية الفلسفة الادارية.

ثانياً: نظريات الاغتراب التنظيمي.

I- نظرية الاغتراب لكارل ماركس.

II- نظرية الأنومي لدوركايم.

III- نظرية الاغتراب عند روبرت مرتون.

IV- إيميتاي إيتزيوني وظاهرتي الصراع والاغتراب التنظيمي.

الخلاصة.

***تمهيد:**

إهتم الفكر الإداري بتفسير السلوكات داخل التنظيمات لما لها من أثر على فاعلية المورد البشري وعلى فعالية التنظيم لذا حاولت النظريات إعطاء تفسيرات مختلفة للسلوكات الناتجة عن تفاعلات أعضاء التنظيم بمختلف توجهاتها للحفاظ على إستقرار وإستمرار التنظيم في أداء رسالته والحفاظ على مورده البشري، وتحسين الكفاية الانتاجية. وفي هذا الفصل نورد مجموعة من النظريات التي إهتمت بتحليل وتفسير كل من بيئة العمل الداخلية والاعتراب التنظيمي للعامل داخل المنظمة.

أولاً: نظريات بيئة العمل الداخلية

I- المدخل الكلاسيكي:

1- نظرية الإدارة العلمية scientific management theory:

شهد الربع الأخير من القرن التاسع عشر تحركاً فكرياً نشطاً حيث كان هنري تاون من أبرز الشخصيات في هذه الفترة وفي عام 1870 قدم تاون بحثاً في جمعية المهندسين الميكانيكيين الأمريكيين بعنوان "المهندس كرجل اقتصاد"، نادى فيه بضرورة تبادل المعلومات بين رجال الأعمال وضرورة تحديد تكلفة كل عنصر من عناصر الإنتاج وتقسيم الربح منصفة بين العاملين وأرباب العمل.

وقد كان للمفكرين والممارسين يدا بارزة في بلورة الفكر الإداري وتطويره في القرن العشرين وإن بدأت الحركة العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية بمجموعة صغيرة من المهندسين أخذوا بتطبيق أعمالهم بالطرق الاقتصادية الصحيحة وأصبحوا يحملون مشعل الإدارة العلمية عالياً.

وكان محور عمل هؤلاء الرواد هو مفهوم (العمل أو المهنة) وقد وصفه فريديريك تايلور، أشهر عضو في مجموعة الرواد بالصيغة التالية: "إن العنصر المهم والوحيد في الإدارة العلمية هو فكرة المهمة (العمل)، إن عمل الفرد يجب أن تخططه الإدارة مسبقاً ولو ليوم واحد وأن يستلم كل شخص تعليمات كاملة بصورة مكتوبة تصف بالتفصيل المهمة المطلوبة إنجازها والأساليب التي يجب استخدامها فالمهمة لا تحدد العمل المطلوبة فقط بل والطريقة التي يجب استخدامها والزمن المسموح به لإنجازه.

ومن أعلام الإدارة العلمية أيضاً المهندس هنري غانت الذي شارك تايلور في معظم أبحاثه ولكنه اختلف معه على نظام (المهمة - العلاءة) أي نظام الأجور حيث كان غانت أكثر عطفاً وتفهماً للعاملين واقترح أن تؤخذ الاعتبارات الإنسانية بالإضافة إلى المهمة في تحديد أجر العامل.

وقد تبلورت فلسفة الإدارة العلمية في كتاب فريديريك تايلور Fredrick tayler بعنوان مبادئ الإدارة العلمية كالتالي:

- أن يتم تنظيم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال تطلع الإدارة بمهام الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ومن أجور وتعيين الأفراد وتدريبهم.

- وجود طريقة مثلى للعمل ويتعين على الإدارة اكتشاف تلك الطريقة وتعليمها للعاملين لإتباعها في أداء مهامه وأعمالهم.
- تجزئة وظيفة الفرد إلى أجزاء صغيرة وضرورة معرفة انسب الطرق لأداء كل مهمة.
- أن يتم اختيار الفرد للعمل في المنظمة بطريقة تتناسب العمل.
- إن الفرد العامل مخلوق رشيد واقتصادي بمعنى أهمية الحوافز المادية للفرد ويمكن دفعه للأداء من خلالها ولكي يصل إلى أقصى إنتاجية، يصح لزاما على الإدارة أن تزيد أجره كلما زادت إنتاجيته.
- أن الفرد العامل لا يهتم بأهداف المنظمة التي يعمل فيها، وإنما ينحصر كل اهتمامه في كفاية حاجته المادية.
- إن الفرد يحتاج إلى التدريب لتحسين مستوى عمله ورفع إنتاجيته ويحتاج إلى إشراف الدقيق والمباشر حتى لا يتهرب من العمل. (1)
- إن اختيار وتدريب العاملين يمكن من السيطرة على سلوك الأفراد داخل أعمالهم من خلال تصميم مثالي موحد للوظائف ولأداء العمل وعن طريق الحوافز المادية. (2)
- ولقد وجهت انتقادات عديدة إلى هذه النظرية يمكن حصرها في ثلاث نقاط:
- اغفلت العنصر الإنساني في نظرتها للعامل، وافترضت هذه الفلسفة أن الأجر اليومي والأجر الإضافي اللذين يعطيان للعامل نظير لجهده هما الأساس في حفزه للعمل.
- واغفلت أن الإنسان له جوانب نفسية واجتماعية وبيئية لا يقل تأثيرها في إنتاجيته عن تأثير الحافز المادي.
- أنها نظرية جزئية جعلت جل اهتمامها الفرد العامل واتخذته عنصرا رئيسيا في تحليلها للعملية الإدارية المرتكزة على زيادة الانتاج ورفع الكفاءة، واغفلت أثر العناصر الأخرى كالجاعات العمالية الفقيرة والنقابات التي ينتمي إليها العامل اجتماعيا.
- اقتصرت في نقاشها على ما يجري داخل المنظمة دون الاهتمام بما يجري في البيئة الاجتماعية من تأثير على سلوك الأفراد العاملين. (3)

¹ - كمال محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان الأردن، 2004، ص 04.

² - R.miles, marco: organosational behanoir, 1980, p17.

³ - محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان الأردن، 2005، ص 39.

ثانيا - نظرية المبادئ الإدارية Administrative Principales Theory:

اقتترنت هذه النظرية بأفكار مهندس التعدين الفرنسي **هنري فايول Henry fayol**. فقد لاحظ **فايول** إن الإدارة شيء مشترك في جميع النشاطات الإنسانية، كما لاحظ أن جميع النشاطات تتطلب ودرجات متقاربة القيام بوظائف خمس أساسية وهي:

- ***التنظيم**: دراسة وترتيب خطة الإجراءات الإدارية.
- ***التخطيط**: إعداد عناصر العمل الإداري البشرية والمادية في شكل منظم.
- ***إصدار الأوامر**: إشارة البدء والتنفيذ.
- ***التنسيق**: توحيد وربط كافة أوجه العمل الإداري.
- ***الضبط والسيطرة**: مراقبة إنجاز الأعمال حسب التعليمات ويركز **فايول** في نظريته الإدارية على أهمية تقسيم العمل ووحدة السلطة والانضباط وخضوع المصالح الفردية للمصلحة العامة، وتعتبر هذه النظرية مكملية لإتجاه **تايلور** في الإدارة العلمية لكنها تختلف عنه في بعض الأمور. (1)

وقد وضع **فايول** أربعة عشر مبدأ يمكن من خلالها الاضطلاع بأنشطة الإدارة وهي:

- **تقسيم العمل**: ويعني توزيع العمل المركب من أجزاء متعددة بين مختصين لكل منهم جزء وكلما زاد التخصص كلما كان أكثر إتقاناً وكفاءة.
- **السلطة والمسؤولية**: السلطة هي الحق في إصدار الأوامر وتلقي الطاعة من الآخرين، أما المسؤولية فهي مقدار المسائلة الناجمة عند التمتع بحق إصدار الأوامر.
- **النظام**: ويعني الالتزام بالأنظمة التنظيمية وعدم الإخلال بالأمور وهذا يستلزم وجود رؤساء قادرين لفرض النظام.
- **وحدة الأمر**: وهي أن يتلقى العامل التعليمات الخاصة بالقيام بعمل معين من مسؤول واحد فقط ولأن تعدد المسؤولين على الشخص الواحد يؤدي إلى الارتباط والتخبط.
- **وحدة التوجيه**: وتعني أن العمليات المتشابهة التي تشترك في هدف واحد بالمؤسسة يجب أن تتم تحت إشراف جهة واحدة وضمن خطة واحدة كذلك كالتعيين في المؤسسة مثل الذي يتم عادة في قسم التوظيف.

¹ - محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 40.

- خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة: عندما تتعارض الأهداف الشخصية للأفراد مع الأهداف التنظيمية فإن الأهداف العامة للمنظمة ينبغي أن تأتي في ترتيب متقدم.
- مبدأ المكافأة والتعويض: وجود نظام عادل لمكافأة المحسن والمتقن لعمله.
- المركزية: وذلك لأن القرارات الهامة الرئيسية يجب أن تكون بيد الإدارة ولا يعني ذلك أن تجريد العاملين من جميع الصلاحيات بل يجب أن يمنح لكل عامل من الصلاحيات ما يمكنه من أداء عمله.
- تدرج السلطة: وهي تسلسل السلطة من الأعلى إلى الأسفل الهرم التنظيمي بحيث يكون حجم السلطة أقل كلما تدرجنا إلى أسفل الهيكل التنظيمي.
- الترتيب: ويعني وضع كل شيء في مكانه الصحيح والمناسب سواء كان ماديا أو بشريا وهذا يوفر الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة.
- المساواة في المعاملة: ضرورة تحلي الإداري إلى جانب المعاملة العادلة باللطف ومحاولة مصادقة العاملين.
- الاستقرار الوظيفي: أي استقرار العاملين لأن التغيير السريع يؤثر على كفاءة العلم والإنتاج.
- المبادرة: وتعني إتاحة قدر من الحرية لفريق العمل لتجريب خططهم الخاصة وعدم إحباط مبادرتهم.
- روح الفريق والتعاون: وهو ما يمنح المؤسسة طابع الوحدة ويزيد من انتماء الأفراد لها وارتباطهم بها.⁽¹⁾

3- نظرية البيروقراطية Bureaucratic theory:

رغم تردد كلمة بيروقراطية على ألسنة الناس للتعبير عن نظام يسوده (الروتين والممل) ويتصف بضعف الانجاز، إلا أن هذا المفهوم مغاير تماما للمفهوم الأساسي الذي تتبناه عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر Max Weber في مطلع القرن العشرين الذي يعتبر أحد الرواد الأوائل الذين عالجوا موضوع التفكير الإداري حيث درس فيبر التنظيمات الإدارية من خلال الأشكال المختلفة للسلطة الإدارية، وقد ميز فيبر بين ثلاثة أنواع من السلطة: السلطة التقليدية المستمدة من الوضع الاجتماعي القائم والسلطة المستمدة من

¹ - أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1986، ص 18-37.

غموض شخصية القائد وسحرها وتأثيرها في الجماهير وأخيرا السلطة العقلانية والقانونية وهي السلطة الشرعية التي تستند إلى قوة الدستور والقانون.

ويرى فيبر أن مركز السلطة صنع القرارات وإصدار التعليمات التي تأخذ طريقها باتجاه واحد من أعلى الهرم التنظيمي الإداري إلى القاعدة أو المستويات الدنيا التي لا تملك سلطة التقرير بل إمكانية التنفيذ فقط.

وقد تضمنت البيروقراطية المبادئ الرئيسية التالية:

- تقسيم العمل ويعتمد على التحديد الوظيفي لكل عامل.
- تنظيم السلطة تنظيما هرميا محددا.
- وضع مجموعة من القوانين والأنظمة يخضع لها الجميع في المؤسسة، تحدد حقوق كل العاملين فيها ومسؤولياتهم وواجباتهم.
- وضع نظام للعمل لتنظيم سير الأعمال في المؤسسة.
- الصلة بين الأفراد رسمية وغير شخصية وتعتمد على ما تحدده القوانين واللوائح لضمان الموضوعية في التعامل.
- اختيار العاملين وترقيتهم يعتمد على الجدارة الفنية في العمل. (1)

وكخلاصة لهذه النظريات السابق ذكرها ليس فيها ما يعيبها وأهم إنجازات هذه المرحلة زيادة حجم الانتاج وتدني كلفته مما يساعد في الانتعاش الاقتصادي وبخاصة في الأقطار المتقدمة، ولا تزال الأنشطة الإدارية التي تحدث عنها فايول تمارس في المؤسسات المعاصرة، وكذلك مبادئه الأربعة عشر ما تزال تؤثر في أساليب إدارة أي مؤسسة حديثة حكومية كانت أو صناعية أو تعليمية وما زال مبدأ وحدة التوجيه ووحدة الأمر والانضباط من الأسس الهامة لانتظام العمل في أية مؤسسة وكذلك مبادئ البيروقراطية ما زالت في منتهى الأهمية لتسيير العمل وتحقيق أكبر قدر من الموضوعية. (2)

إلا أن هذه المبادئ السابق ذكرها لم تسلم في العموم من الانتقادات، نذكر منها على سبيل الحصر، مبالغتها في الجانب المادي سواء بالنسبة للعامل من حيث الأجور التي

¹ - محمد السيد فليه، فاروق عبدو، وعبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، طبعة 2، الأردن، 2009، ص56.

² - فليه وآخرون، نفس المرجع، ص58.

يتقاضونها أو بالنسبة لأصحاب العمل لتخفيض كلفة الانتاج، فإن العمال انفسهم يحفزهم ويشدهم للمؤسسة أو يثبطهم وينفرهم منها أمور أخرى كراحتهم واحترام آرائهم والمناخ العام وعلاقتهم برؤسائهم.

إن القواعد الموضوعية التي تتمسك بها النظريتان الكلاسيكية والبيروقراطية يمكن أن تكون أكثر ملائمة، وأنسب للتطبيق على العمال في بداية التصنيع لأن معظم العمال كانوا يتمتعون بقسط ضئيل من التعليم.

كما ان لتعقيد العمل في المنظمات الصناعية الحديثة وغيرها من المنظمات لا يناسبه أسلوب التشدد في المبادئ الإدارية مثل مبدأ تقسيم العمل وتسلسل الخطوط السلطة لأن الكثير من المسؤوليات الفنية والإدارية في المنظمة قد تستدعي ارتباط المسؤول مع أكثر من مشرف وهذا ما يتطلب قدرا أكبر من المرونة في تلقي الأوامر.

والشكل رقم (04): يمثل الاتجاه الكلاسيكي التقليدي في الإدارة.

ماكس فيبر 1864-1920 ألمانيا	هنري فايول 1821-1925 فرنسا	فردريك تايلور 1856- 1915 أمريكا
وضع معايير البيروقراطية: - التسلسل الرأسي أو التدرج الهرمي للسلطات. - البناء المنطقي للوظائف الرسمية ويعني بها القواعد والقرارات والإجراءات التي يجب إتباعها. - فصل الإدارة عن الملكية. - الوظائف ليست ملكا لمن يشغلها. - الكفاءة. - التدريب للهيئة الإدارية. - اختيار الأعضاء على أساس الكفاءة والمنافسة. - التأثير القانوني، وعدم التحيز وتأكيد النظر الموضوعية.	وضع مبادئ أساسية للإدارة منها: - تقسيم العمل. - تحديد المسؤولية والسلطة. - الاهتمام بمكافآت الأفراد. - أهمية استقرار العمال. - تغليب مصلحة الجماعة على مصلحة الفرد. - العمل بمبدأ تدرج السلطة. - تحديد عناصر الإدارة من خلال: التخطيط - التنظيم - القيادة أو الرئاسة. - التنسيق. - الرقابة. - الاهتمام بالإدارة العليا.	حدد مبادئ الإدارة العلمية فيما يلي: - تحديد نوع وكمية العمل المطلوب لكل فرد. - الاختيار العلمي للأفراد حسب الوظائف ومتطلباتها. - عدالة التنظيم الإداري واحترامه. - تقسيم الواجبات والمسؤوليات بين الإدارة حيث التخطيط والعمال حيث التنفيذ. - الاهتمام بالجزئيات والتنفيذ.

المصدر: عيسى قبوقب: المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداة في العمل، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تحت إشراف لوكيا الهاشمي، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم علم النفس جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008، ص48.

وبناء على هذا لم تعد المبادئ التي أنتجت هذه المرحلة قادرة على المحافظة على القوى البشرية العاملة في المنظمات لأنها لم تعد راضية، ولم تعد الرواتب هي الشيء الأهم

والأوحد الذي يبقى العاملين في الشركات التي يعملون فيها لأنه أصبحت الروح المعنوية تؤثر في الانتاج وفي ربح المنظمة، كما أصبحت المنظمات أكثر إهتماما بتحسين صورتها عند عامة المجتمع ومن هنا بدأ البحث عن البديل فكانت المرحلة التالية.

II - المدخل السلوكي:

1- مدرسة العلاقات الإنسانية:

نمت هذه النظرية في أعقاب النظريات السابقة وكرد فعل بمعالجتها لمشاكل العمل والتنظيم، فهي في الواقع حركة تصحيحية للمفاهيم والمبادئ التقليدية فيما يتعلق بطبيعة العاملين وكيفية الاستفادة من طاقاتهم وجهودهم، وتختلف العلاقات الإنسانية عن سابقتها بأنهما لم تنظر إلى أفراد التنظيم من زاوية الهيكل الرسمي وعوامل الرشد الاقتصادي، بل ركزت على العوامل البشرية الاجتماعية والتقنية، كما أخذت في اعتبارها أهمية التنظيم غير الرسمي وتأثيره على الأفراد التنظيم، فالعلاقات الإنسانية تنظر إلى الفرد بتكوينه العاطفي والاجتماعي وما يحمله هذا الفرد من قيم ومعتقدات وآراء وأفكار وطموحات والتي بموجبها تلعب دورا رئيسيا في كفاءته الإنتاجية. (1)

أ- جورج إلتون مايو G.E.Mayo.

ويعتبر التون مايو الرائد الأساسي لهذه الحركة فقد قاد فريقا من علماء هارفارد في دراسات الهاوثورن الميدانية الشهيرة في مصنع الهاوثورن - فرع شركة وسترن اليكتريك الأمريكية والتي استمرت حوالي (1924-1932). كان هدف إلتون مايو إعادة النظر في الفرضيات الكلاسيكية في التنظيم خاصة المتعلقة بشروط العمل والمؤثرة في زيادة الانتاجية.

فأول ما بدأ به Mayo مايو في دراسته، الاهتمام بالظروف الفيزيائية للعمل كالإضاءة والضوضاء والتهوية وعلاقتها بالإنتاج، ثم ما لبثت أن تحول اهتمامه لدراسة العوامل النفسية والاجتماعية المحددة للسلوك التنظيمي، وخلص إلى نتيجة هي ضرورة البحث عن تفسير اتجاهات العمال وسلوكهم تفسيرا نابعا من طبيعة التنظيم الاجتماعي للمصنع، وأوضح

¹ - محمد كمال المغربي: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص 51.

إلتون مايو أن العامل ليس كائنا سيكولوجيا منعزلا، ولكنه عضو في جماعة تشكل سلوكه وتضبط تصرفاته من خلال القيم السائدة فيها والمعايير التي تحكمها. (1)

وهذا ما تؤكدته التجارب التي قام بها إلتون مايو E.Mayo وزملاؤه في مصنع الهاوثورن التابع لشركة وسترن إلكتریک بين عام 1924 وعام 1932م ووجد أن "الظروف الفيزيكية ليست وحدها التي تؤثر في الإنتاجية، فمثلا زيادة الإضاءة تزيد من الانتاجية ولكن توصل إلى نتيجة محيرة وهي أن بعد تخفيض شدة الإضاءة تحصل على نفس المعدل من الإنتاجية".

وهذا ما وجه نظر مايو إلى عوامل أخرى ذات أهمية وهي العوامل النفسية التي تساعد على فهم سلوك الأفراد في التنظيم، لأن المصنع ليس مجموع آلات ولكن هو مجموع من الأفراد.

وانطلاقا من افتراض بأنه هناك علاقة وثيقة بين انتاجية العامل والعوامل البيئية المحيطة به، وقد إختار الباحثون مجموعتين من الفتيات العاملات فوضعوا المجموعة الأولى في غرفة الاختبار والمجموعة الثانية في غرفة الضبط التي تتغير فيها العوامل البيئية فقد افترض العلماء أن إزدیاد ضوء الحجرة إلى درجة كبيرة أو خفض إلى درجة معينة سيؤثر على إنتاجية العاملات ويخفضها لما يسببه ذلك التغير من إجهاد، إلا أن النتائج جاءت مخالفة لما كان يتوقعه الباحثون وإن انتاجية العاملات لم تنخفض. (2)

وفي تجارب أخرى اشترك فيها يقارب 20000 شخص أجريت معهم مقابلات استنتج الباحثون بأن السواد الأعظم ممن أجريت معهم المقابلات يميلون إلى إعطاء إجابات سطحية وروتينية للأسئلة المباشرة، ولذلك تحول الباحثون في استعمال الأسلوب الغير المباشرة وكانت نتائجه إيجابية.

وقد تبين للباحثين أن أداء الفرد ومكانته لا يحددها الفرد نفسه بل تحددها أيضا الجماعة التي يعمل ضمنها ولذا فإن العمل يتأثر بمعايير جماعية غير رسمية ويمكن القول أن أهم منجزات هذه الفترة هي:

¹ - السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، دار المعارف للنشر، عدد 18، مصر، 1983، ص124.

² - محمد كمال المغربي: السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص52.

- التركيز على أهمية السلوك الانساني في إدارة المؤسسات.
- التأكيد على أهمية الجماعات في المؤسسة وتأثير العلاقات الشخصية بين الأفراد والجماعات.
- تأكيد مبدأ النسبية والفوارق الشخصية في التعامل مع العاملين في المؤسسة الواحدة.
- العناية بالدراسات الاجتماعية والنفسية لمحاولة التأثير في سلوك العاملين في المؤسسة.

ب- أوليفر شيلدون Oliver Shildon:

قدم في عام 1923م كتاب بعنوان "فلسفة الإدارة" وقال فيه: "إن المشكلة الرئيسية للصناعة هي تحديد التوازن الصحيح بين المخرجات المادية الانتاجية وإنسانية الانتاج واعتبر الصناعة مجموعة واحدة من الرجال وليست مجموعة من الماكينات والعمليات الفنية".

واقترح شيلدون Shildon إتباع القواعد التالية بالنسبة لجميع العمال:

- *لابد من مساعدتهم على تصميم بيئة العمل الخاصة بهم.
- *لابد أن يتلقوا وسائل تحقق مستوى مرتفع من المعيشة.
- *لابد من أن يكون لديهم وقت كاف للتنمية الذاتية.
- *لابد من تأمينهم ضد البطالة غير الإدارية.
- *لابد أن يشتركوا في الأرباح طبقا لإسهاماتهم.
- *لابد من وجود روح المساواة في العلاقات الانسانية بين الإدارة والعمال. (1)

فمن خلال هذه القواعد يتضح اهتمام شيلدون Shildon ببيئة العمل الداخلية من خلال دعوته للاهتمام بالعامل كفرد وكإنسان لديه رغبات تتحقق من خلال توفير البيئة الجيدة للعمل والتكوين والتأمين والأجر وكذا العلاقات الطيبة بينه وبين العاملين والإدارة، حتى يؤدي مهامه بشكل يناسب مهاراته وقدراته وكذلك حدد الأجر أو المكافآت من خلال اشتراك العمال في الأرباح طبقا لمستوى أداء كل فرد واختصاصه.

¹ - وليم روث، تطور نظرية الإدارة، ترجمة، عبد الحكيم أحمد الخزامي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص45.

ج- ماري باركر فوليت Mary parker Follet:

وفي سياق شيلدون Shildon تقول الأمريكية ماري باركر فوليت Mary Parker Follet: "إن الرجل في عمله يعمل بنفس الدوافع والاحتياجات والرغبات التي تدفعه في المجالات الأخرى"⁽¹⁾ فماري رأت أن الفرد لا يجد نفسه إلا من خلال المجموعة التي يعمل معها ومن أفكارها أن دعت إلى:

* حل الصراعات عن طريق الحوار والمشاركة في إيجاد الحلول.

* إطاعة القوانين التي يفرضها الموقف وليس المدير.

* تبني نظرة في المنظمة تشجع العمل الجماعي لمواجهة المشكلات.

* القيادة لابد أن تكون مبنية على التأثير المتبادل بين القائد ومن يتبعه.⁽²⁾

ماري باركر فوليت أشارت لبيئة العمل الداخلية في العناصر التي جاءت بها كأفكار خاصة فيما أكدت على وجوب وجود الحوار والمشاركة والعمل الجماعي في التنظيم، وحيث دعت في القيادة إلى وجود التأثير المتبادل بين القائد والمرؤوسين بمعنى أن يكون هناك فعل ورد فعل، وأن يكون التأثير ذو اتجاهات متعددة من خلال قنوات الاتصال الإداري وبالنسبة لقوانين دعت إلى أن يكون هناك في كل مؤسسة أو منظمة وحتى بيئة العمل الداخلية قوانين وقواعد تنظيم أداء المهام وليس المدير هو الذي ينظم ويسطر.

وكخلاصة قول لهذه المدرسة لما حققته من نجاحات في تشخيص وتحليل عوامل ومتغيرات جيدة مؤثرة على سلوك الفرد في المنظمة، من خلال الدراسات الميدانية والعملية إلا أنها واجهت انتقادات عديدة أهمها:

- ركزت العلاقات الانسانية بشكل مفرط على أهمية العنصر الإنساني، الأمر الذي حال دون توصلها إلى نظرية شاملة ومتكاملة لتفسير ظاهرة التنظيم والسلوك التنظيمي.
- أن العلاقات الانسانية ركزت على ضرورة إنشاء جماعات عمل واثابة الفرصة لتفاعل داخل بيئة عمل ملائمة إلا ان وجود مثل هذه الجماعات في مثل هذه البيئة لا يغير شيئاً من الجهد الذي يبذله العامل كما أنها لا تغير في طبيعة ذلك العمل.

¹ - المرجع نفسه، ص45.

² - صبحي العتيبي، تطور الفكر والأنشطة الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 35-36.

- إن تركيز العلاقات الانسانية على مجموعات العمل وافترض بأنها تعمل بتعاون وتفاهم وأن مناخ العمل الداخلي هو مصدر الرضا للعاملين ومطالبتها بأن يتخلى الإداريون عن بعض سلطاتهم فهي بالتالي تغفل عن الواقع الفعلي بوجود صراعات ومنافسات بين الأفراد التي تعتبر مصدر للإبتكار والتطور.

- إن العلاقات الانسانية تركز على الحوافز غير المادية وبالتالي فهي تقلل من أهمية الحوافز والمكافآت المادية، وهي بذلك تفقد عنصرا مهما في تفسير السلوك الانساني والتنظيمي.

- اغفلت حركة العلاقات الانسانية أهمية التنظيم الرسمي وركزت على التفاعلات الاجتماعية بين مجموعات العمل في التنظيم غير الرسمي.

2- نظرية الفلسفة الإدارية Management philosophy theory:

رغم الانتقادات التي وجهت لحركة العلاقات الانسانية، فإنها كانت معلما في تاريخ الفكر التنظيمي، ويعني **دوغلاس ماك غريغور Douglas Megregor** من أبرز انصار الحركة الانسانية في نظريته الفلسفة الإدارية- وتقوم فلسفة **ماك غريغور** على الافتراض بأن كل مدير له فلسفة خاصة تؤثر على سلوكه وتطبع تصرفاته بصيغة معينة وهي عاملا أساسيا في تحديد سلوكه الإداري فقد بين **ماك غريغور** أن هناك عاملا آخر يؤثر في السلوك التنظيمي وهو أن رجال الأعمال الذين تأثروا بمبادئ الإدارة الكلاسيكية أصبحت لديهم قناعة بأن هذه المبادئ راسخة لا تحتل التعديل والنقاش. وهناك بعد ثاني للنظرية الكلاسيكية هو اعتبار المركز الرسمي المصدر الوحيد للسلطة، ولكن **ماك غريغور** يرى أن هناك مصدر آخر للسلطة وهو السلطة الغير رسمية والتي تتأتى في الثورة والعلم والخبرة والقوة (الجسدية والعقلية) وغير ذلك.

وقد استنتج **ماك غريغور** أن النظرية الكلاسيكية تنظر إلى العلاقات التنظيمية نظرة فردية تنحصر في أداء الفرد لواجباته وهذه نظرة مخالفة للواقع، حيث ان العلاقات التنظيمية تلمس مختلف نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية لأعضاء التنظيم وبهذا التحليل استطاع **ماك غريغور** تقديم تصورات لفروض النظرية الكلاسيكية التي أسماها (X)، ثم قدم تصورات لفروض نظرية العلاقات الانسانية واسماها نظرية (Y).⁽¹⁾

¹ - محمد كمال المغربي، السلوك التنظيمي، مرجع سابق، ص 57.

ويمكن تلخيص نظرية ماك غريغور كما يلي:

أ- نظرية (X):

- إن الإنسان العادي عنده كراهية متأصلة للعمل ويحاول تجنبه.
- أغلب الناس يجب ان يجبروا على العمل ويجب أن يراقبوا ويوجهوا ويهددوا بالعقاب من أجل الحصول على الإنتاج اللازم لتحقيق الأهداف فلو ترك العامل وحده فلا يعمل.

- الانسان العادي خامل وغير طموح ويسعى فقط إلى الأمن والاستقرار.
- الشخص العادي يفتقر إلى روح المبادرة ولا يسعى لاتخاذ موقف المخاطرة.

ب- نظرية (Y):

- الانسان بطبيعته يحب العمل كحبه للراحة والاستجمام.
- تحت الظروف الاجتماعية والاقتصادية الملائمة يسعى الفرد للعمل بمحض إرادته وهو بالتالي يلتزم بتحقيق الأهداف بسبب المكافأة أو العائد المتوقع بعد تحقيقها.
- تحت الظروف المناسبة يتعلم الإنسان تحمل المسؤولية بل ويسعى إليها.
- الإنسان طموح بطبيعته فهو يكرر تصرفاته التي ينتج عنها اتباع رغباته وتؤمن له الأمن والاستقرار.
- الإنسان قادر على استخدام الفكر البناء والخيال في حل المشاكل التنظيمي إذا أعطى الفرصة لذلك.
- الإنسان قادر على الإبداع والابتكار وركوب المخاطر.

ثانيا: نظريات الاغتراب التنظيمي:

I- النظرية الماركسية للاغتراب لكارل ماركس:

صاغ هذا الأخير نظريته متأثر بهيجل (Georg hegel) ولودفيغ فيورباخ (Ldwig feurbach) وبأفكار الاشتراكيين التنويريين وحول مفهوم الاغتراب من مفهوم فلسفي إلى مفهوم اجتماعي اقتصادي كما يظهر ذلك في كتابه " Critique of the hegelian philosophy of right" (نقد فلسفة هيغل) وأيضا كتاباته ومقالاته: "الاقتصادية والفلسفية، ومخطوطات 1844" التي بلور فيها أسس مفهومه الجديد وهو يقيم تفسيره لهذه الظاهرة على

عوامل مجتمعة موضوعية تكمن في علاقات الانتاج بوجه عام وما يترتب عن هذه العلاقات من تمايز طبقي بوجه خاص.

يقول **ماكس**: "لم يعد العمل غاية في حد ذاته ولا مصدرا أساسيا للرضا بل وسيلة لغايات أخرى، والعمل في ظل المجتمع الصناعي الحديث عمل متواتر روتيني، مجزأ، غير مرض وغير مشبع، فلقد أصبح العمل تابعا للآلة، مغتربا عن طاقاته الخلاقة، وعما يجب ان يكون عليه كإنسان ولم يعد العمل في ظل الانتاج الرأسمالي من أجل الفرد نفسه بل من أجل شخص، آخر غيره، كما لم تعد ظروف العمل ديمقراطي فإن العامل حينما يلتحق بورشة أو مصنع إنما يلتحق بنسق نظامي إستبدادي في جوهره، فلا مسؤولية لرب العمل أمام العمال بالنسبة لما يتخذه من قرارات، في حين ينبغي على العامل أن يمثل للأوامر التي لم يشترك بأي قدر في صياغتها كما أصبح العامل الحديث أيضا منفصلا أو مغتربا عن ملكية المصنع أو الأدوات التي يعمل بها وكل ما يملكه من قوة عمله التي يضطر إلى بيعها يوميا من أجل الحصول على أجر، كما ينفصل العامل عن ناتج عمله فور الانتهاء منه في حين يقرر أولئك الذين يحتلون المناصب العليا، كيف وبأي سعر يباع هذا الناتج؟ وعلى هذا النحو يحرم العامل مرة أخرى من الإحساس بالملكية، او الاعتزاز بالمشاركة. (1)

من خلال هذه الصورة النمطية للاغتراب عند **ماركس**، نستخلص أن هذا الأخير جسد رؤيته للظاهرة في أمرين رئيسيين: الاغتراب عن ناتج العمل، وإغتراب العمال عن العمل نفسه، بتعبير آخر لا ينتمي الانتاج للعامل، كما ان العمل نفسه لا ينتمي لماهيته الانسانية ومن ثم فإن **ماركس** يؤكد على ان الإنسان لم يعد يشعر بحريته في أفعاله المتعلقة بالعمل وعملية الانتاج، وعليه فإن نفي الاغتراب في المجتمع يتوقف على البناء الاجتماعي لهذا المجتمع. (2)

ظل **ماركس** يهتم لمفهومه هذا حتى نهاية حياته، ورغم تأثره الكبير بـ "**هيجل**" و"**فورباخ**" إلا أنه يتجاوز المفاهيم المثالية للاغتراب في الفكر الأوربي، وحلله في سياقه التاريخي وفي إطار العمل في المجتمع الرأسمالية والأوضاع الإنسانية. (3)

¹ - P.blumberg: the impact of social, class abook of readings thonas y.grouwell company inc, 1972, pp 428-429.

² - السيد علي شتا: نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، مرجع سابق، ص333.

³ - حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية، مرجع سابق، ص39.

وقد توصل "ماركس" من خلال نظريته إلى تحديد أربعة جوانب الاغتراب: (1)

- اغتراب العامل في علاقته بمنتجاته، فهو يعمل في المجتمعات الرأسمالية من أجل غيره وليس من أجل نفسه، فالرأسمالي لا يملك المصنع فقط، إنه يملك القوة القانونية والاجتماعية التي تخوله أن يستأجر العمال ويتصرف في منتجاتهم بمعزل عنهم، ويجني الأموال الطائلة في الوقت الذي لا يملك العامل فيه سوى قدرته على العمل، فهو يعمل في خدمة، إنسان آخر وتحت سيطرته ولمصلحته، وكلما ازداد غنى الرأسمالي ونفوذه ازداد العامل عجزا وفقرا.

- إغتراب العامل عن عمله بالذات في المجتمعات الرأسمالية، إذ يرى "ماركس" أن العامل يغترب في هذه الحالة ليس فقط في علاقته بإنتاجه، بل نوعية علاقته بعمله بالذات، فهو لا يختبر في عمله أي إكتفاء ذاتي وأي إبداع أو نمو، إنه في عمله كما يقول "ماركس" لا يؤكد على ذاته بل يتنكر لها ولا يشعر بالرضا بل بالتعاسة.

- يغترب العامل في المجتمع الرأسمالي عن الطبيعة نفسها التي هو جزء منها، كما هي جزء منه والوعي الإنساني، أما ما يحدث من المجتمع الرأسمالي فهو أن الإنسان يغترب عن الطبيعة بأن يحولها وسيلة لسد حاجاته المادية كما العامل نفسه، وتصبح حياته وسيلة للعيش ولبقائه الجسدي بمعنى آخر يغترب عن الطبيعة بالمواظبة على إستغلالها بدل أن يعتني من خلال إقامة علاقة إيجابية متبادلة معها.

- كما يغترب الانسان عن منتجاته وعلمه وطبيعة ونفسه، فإنه يغترب أيضا في علاقته مع الإنسان الآخر، ليس فقط بسبب العزلة بل إن العامل يعمل ليس لنفسه بل لغيره وتحت سيطرته.

وهكذا إستفاد "ماركس" من مصطلح الاغتراب في تحليله وضع العامل في ظل النظام الرأسمالي بحيث يصبح حتى العمل في هذه الحالة خارجا عن إرادة العامل ومستقلا عنه. (2)

II - نظرية الأنومي لإيميل دوركايم:

يعتبر بعض الباحثين أن فكرة (إيميل دوركايم) عن الأنومي أو إنعدام المعايير هي نفس فكرة الاغتراب فالاهتمام الرئيسي لـ (دوركايم) كان منصبا على توافق وتكامل الفرد مع

¹ - المرجع نفسه، ص40.

² - حليم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية، مرجع سابق، ص40.

المجتمع وهذا ما يفسر تركيزه على ما أسماه العقل الجمعي والتكامل الاجتماعي والتضامن الاجتماعي.

ويعتقد (دوركايم) أن سعادة الإنسان لا يمكن تحقيقها بصورة مرضية ما لم تكن حاجاته متساوية أو متناسبة مع الوسائل التي يملكها لإشباعها فإذا كانت الحاجات تتطلب أكثر مما يستطيع أن يناله أو أنها تشبع بطريقة متناقضة لما يحقق رضاه فإنه يشعر بالألم وخيبة.

ويلاحظ (دوركايم) أن الحركات التي يؤديها الإنسان والتي تعجز عن إنتاج ما يريد بدون ألم تكون في العادة غير مرغوبة في نظره وهو لا يميل إلى تكرارها.

ويرى (دوركايم) أن النظام الجماعي في الظروف السوية يعتبر مقبولا من الأكثرية ويرى أيضا أن من غير الممكن أن يتحرر سلوك الإنسان تماما من الضوابط الاجتماعية.⁽¹⁾

ويعتقد (دوركايم) أن هذا العالم يعاني من الفوضى الأخلاقية في المجال الاقتصادي نتيجة لعدم السيطرة على رغبات وأفكار الناس لانتقاء الانسجام بين الفرد والظروف المحيطة، ويرى (دوركايم) أن تقسيم العمل (عندما يحسن استثماره) يكون مصدر تضامن في المجتمع الصناعي، وأما (الأنوميا)، أي حالة تحلل القيم والمعايير فتراجع إلى تخلف القواعد والنظم ويضيف (دوركايم)، أن تكافل الوظائف (بالإضافة للجماعات المهنية) لابد وأن يؤدي إلى نمو التضامن والشعور بالجماعة من جانب الأفراد، على الرغم من أن تقسيم العمل في المجتمعات المتقدمة قد يكون مصحوبا بنمو الشخصية الفردية وتطور قيم معينة كالمساواة والعدالة.⁽²⁾

كما يعتقد (دوركايم) أن الدلالات الاقتصادية هي ذات أهمية أقل من الآثار الأخلاقية التي خلقها وتحت تأثير النمط من التركيب يزداد وعي الفرد بإعتماد على المجتمع وهذا بدوره يولد قوى تبقى الفرد خاضعا لها وتقسيم العمل في نظره لا يخفض من قيمة الفرد بحد ذاته في الظروف الاعتيادية عندما يحوله إلى آلة وأداة ما دام يسمح للفرد بأن يشعر

¹ - عادل الآشول وآخرون: التغيير الاجتماعي وإغتراب شباب الجامعة، أكاديمية البحث للتعليم، القاهرة، 1985، ص60.

² - محمد أحمد بيومي: علم اجتماع القيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1990، ص81.

من خلال أداء وظائفه بأنه يخدم شيئاً ما. يضاف إلى ذلك أن الفرد إذا ما تعود على الآفاق الواسعة والآراء الطموحة فإنه يصعب عليه أن يقيد بعمل محدد دون أن يثير ذلك استيائه. ويرى (دوركاييم) أن الحالات الخاصة بالفرد والمجتمع فيها علاج للأنوميا هذا العلاج يأتي من الوضعيات التي يوجد بها تقسيم العمل والتي من شأنها أن تضاعف من تصميم الأفراد الاجتماعي وتزيد من الانسجام والتطابق بين سلوكهم والقواعد الاجتماعية المستقلة عن إرادتهم وتجعلهم يفكرون في حدود أدوار محدودة. فالفرد الذي يعاني من الأنوميا في إعتقاد (دوركاييم) هو الفرد الذي لا يخضع لمعايير من أي نوع والذي تعوزه قواعد يعيش بها لتنظيم رغباته وتوجه أعماله وآفاق محدود يهتدي بها فكريا وسلوكيا. (1)

ويرى (دوركاييم) أن الأنوميا الاقتصادية تميز حياة الموظفين وأصحاب العمل على حد سواء ويرى (دوركاييم) أن العلاقات الاجتماعية تمثل وضعاً سوي يحقق الضبط الاجتماعي الذي يؤدي غيابه إلى تدمير التركيب الذاتي للفرد ويعود إلى الفوضى الاجتماعية ولقد أوضح (دوركاييم) في دراسته للأنوميا أو اللامعيارية أو فقدان المعايير أن المجتمع الذي وصل إلى مثل هذه الحالة يصبح خالياً من المعايير الاجتماعية المطلوبة لسلوك الأفراد، ولم تعد هذه المعايير موضع إحترام أعضائه مما يجعلها غير قادرة على السيطرة على سلوك الفرد. (2)

III - نظرية الاغتراب عند روبرت مرتون:

ساهم في دراسات الأنوميا، ووسع من إطارها الذي وضعه (دوركاييم) عند وصفه وتحليله للتكيف والموائمة التي يسعى الأفراد إلى تحقيقها في ظروف تخلوا من تأثيرات المعايير الجمعية ويرى أن حالة الأنوميا تؤدي إلى صعوبة التنبؤ بالسلوك. ولقد استخدم (ميرتون) مفهوم فقدان (المعايير والعزلة) بصورة مترادفة لبيان كيفية التلاءم التي يقوم بها الأفراد في حالات ينعدم فيها التوافق أو التطابق بين الأدوار والوسائل. (3)

¹ - نجيب إسكندر وآخرون: الدراسات العلمية للسلوك الاجتماعي، مؤسسة المطبوعات الحديثة، القاهرة، مصر، 1960، ص73.

² - محمد أحمد بيومي: مرجع سابق، ص82.

³ - K-Rmerton: elements de methode sociologique, librairie plon, paris, 1953, p125.

ومن أنواع هذا التكيف حالة المخترع أو المبتكر بإعتباره نموذجاً للاغتراب لأنه يحاول الإتيان بمبادئ وأفكار جديدة مخالفة للمعايير السائدة في مجتمعه ومناقضة لها ويظهر أيضاً الاغتراب في أوضاع التمرد في حالة البحث عن بديل للقيم الموجودة في البناء الاجتماعي للمجتمع، ومن ناحية أخرى في المؤلف المعروف للعالم (ميرتون) الشهير "بالبناء الاجتماعي والأنومي" وصف مرتون التكيف والموائمة بان نوع من أنواع الامتثال والانحراف. (1)

ويتحدث (ميرتون) في دراسته القصيرة بعنوان "الهيكل الاجتماعي وفقدان الإتجاه" عن الاغتراب عن الأهداف والمعايير السائدة وأولئك الذين لا يشاركون في الإطار المشترك لقيم المجتمع يقال أنهم في المجتمع ولكنهم ليسوا منه، وفي ضوء مفاهيم علم الاجتماع فإنهم يشكلون المغتربين الحقيقيين وليس الاغتراب بالمقولة الجوهرية في مناقشة (ميرتون)، ولكن حين يتحدث عنه فإنه يقوم بذلك فيما يتعلق بالانفصال عن القيم الأساسية للمجتمع.

والاغتراب والأنومي لاشك مرتبطين ببعضهما ولكن من الصعوبة أن ندرك بوضوح درجة فقدان المعايير التي تكون نتيجة الاغتراب ولكن ذلك يبدو سببا ضعيفا لخلط الاثنين ببعضهما، وقد أوضحت جماعة أخرى من الباحثين معان أخرى في حالة تحلل أو فقدان المعايير التي تظهر في نطاق التفاعل الاجتماعي. (2)

IV-إميتاي إتريني وظاهرتي الصراع والاغتراب التنظيمي:

يعتبر من بين رواد الاتجاه البنائي الوظيفي في نظرية علم إجتماع التنظيم لا يمكن إغفال المجهود الفكري الذي بذله "إتريني" لإضافة (أو إثارة) أفكار جيدة بغية توسيع دائرة الاهتمام بهذا المجال فعندما نطالع ما كتبه علي عبد الرزاق حليبي في كتابة علم الاجتماع التنظيم - حول إسهامات "إتريني" نلاحظ هذا الأخير ركز على ظاهرتي الصراع والاغتراب التنظيمي خاصة عندما قال: "على البنائيين النظر إلى عمليات الاغتراب والصراعات في التنظيمات على انها عمليات لا مفر منها، وهي كذلك عمليات مرغوبة في بعض الظروف".

¹ - Ibid, p126.

² - Michel tourigant et L.mishara brian: comprendre le suicide, presse, U, Mcanada, 2004, p60.

يرتبط هذا الموقف مع ما ذهب إليه "كارل ماركس" من قبل حينما جعل من الاغتراب والصراع داخل المنظمات الرأسمالية موضوعا جوهريا في تحليلاته لعلاقات العمل مع ان "إتزيوني" لم ينظر إلى هذا الموضوع من الزاوية السلبية فقط، عندما رأى أن للصراع التنظيمي جوانب مرغوبة وبضيف "جلبي" أيضا اثناء تحليلية لأفكار "إتزيوني" أن هذا الأخير نظر إلى التنظيم بصفه وحدة إجتماعية كبيرة ومعقدة يضم بداخله جماعات إجتماعية كبيرة ومتباينة من حيث الإهتمامات والمصالح التي تدافع عنها وكذلك اشتراك هذه الجماعات في بعض القيم الاجتماعية واختلافها في أخرى.

والواضح من خلال هذا التحليل، أن هناك جماعتان كبيرتان تتصارعان على المصالح والإهتمامات، وهما جماعات العمال من جهة، والإدارة من جهة ثانية، او بين الجماعات التي تملك هذه السلطة والأخرى التي لا تملك هذه السلطة.⁽¹⁾

كل هذا قد يؤدي بالعامل إلى الإحساس بالاغتراب، كون الإدارة تعمل على جعله يعيش في غربة عن عمله نتيجة إحساسه بعدم ملكية لوسائل الإنتاج، أو ما ينتجه داخل المنظمة، إضافة إلى عدم منحه فرصة التعبير عن ذاته من خلال السماح له بالابتكار نظرا للرقابة والروتين الذي يعيشهما يوميا مما يفقده تذوق طعم العمل الذي ينجزه.

إن ما يلاحظ على هذا التوجه هو إعادة أو إختصار الفلسفة الماركسية التي قامت أساسا بهدف نقد الواقع الذي يعيشه العامل تحت ظل النظام البرجوازي، رغم أن "إتزيوني" يستدرك في موضوع آخر إلى أن حالة الغربة لا تقتصر على التنظيمات الرأسمالية، وإنما هي حالة تتميز بها جميع المنظمات على إختلاف أهدافها.

¹ - صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، من وجهة نظر المديرين والمشرفين، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع والتنمية، تحت إشراف لوكيا الهاشمي، جامعة منتوري قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص211.

* الخلاصة:

من خلال الاستعراض السابق لمجموعة النظريات التي تناولت بيئة العمل الداخلية والاعترا ب التنظيمي يمكن ان نستخلص أن السلوك الانساني يمثل أحد المحددات الرئيسية لكفاءة الإدارة وإنتاجيتها وأما العوامل الأخرى المساعدة في العمل الإداري فهي تكتسب أهميتها من خلال العمل الإنساني لذا وجب العناية به والإهتمام به من أجل تحقيق أهدافه في ظل الأهداف العامة للتنظيم هذا ما تسعى النظريات إلى إبرازه وتوضيحه.

الفصل الخامس

الاجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد.

أولاً: مجالات الدراسة.

I - مكاني.

II - زمني.

III - البشري.

ثانياً: منهج الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات.

I - الملاحظة.

II - المقابلة الحرة.

III - استمارة الاستبيان .

IV - الوثائق والسجلات.

V - المعالجة الإحصائية.

رابعاً: عينة الدراسة.

خامساً: خصائص عينة الدراسة.

*** تمهيد:**

للقوف على مدى تحقق فرضيات الدراسة و الإجابة على السؤال الرئيسي المطروح في إشكالية البحث لم تعتمد هذه الدراسة على التراث النظري فقط، فتدعيما للشق النظري ولتعزيز الواقعية كان لابد من الدراسة الامبريقية فهي تعد المعيار الحقيقي لتقصي الظاهرة موضوع الدراسة كما هي في الواقع بطريقة علمية وموضوعية.

سوف نحاول قدر الإمكان تحقيق هذين الشطين لترجمة البيانات والمعطيات الكمية التي حصلنا عليها إلى معطيات وحقائق ملموسة، وهذا طبعا يتم بتتبع منهجية البحث العلمي للوصول إلى الأهداف المرجوة وفي هذا الفصل تم وصف المجال الزماني والمكاني والبشري للدراسة والمنهج العلمي الذي إتبعناه وتحديد عينة البحث والطريقة التي إختيرت بها والأسباب الداعية لذلك، وكذا الأدوات المستعملة في جمع البيانات كما تضمن الفصل وصفا لإجراءات والخطوات التي إتبعناها لمعالجة البيانات إلى غاية الوصول إلى النتائج.

أولاً - مجالات الدراسة:

I. المجال المكاني:

تقع المؤسسة نفطال لتسويق وتوزيع المواد البترولية في المنطقة الصناعية بالمسيلة الذي يبعد عن وسط المدينة حوالي 1.5 كم على الجهة الجنوبية للولاية، على الطريق الوطني رقم 3 الرابط بين ولاية المسيلة ودائرة بوسعادة، تتربع على مساحة تقدر بـ 14 هكتار مقسمة على فرع المقر الرئيسي ومركز لتخزين وتوزيع ومركز لبيع العجلات والزيوت، وهي تابعة لمنطقة سطيف (CLP).

1. التعريف بالمؤسسة:

أ- النشأة التاريخية لمؤسسة نفطال:

أنشأت المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع المواد البترولية نفطال بموجب المرسوم رقم 101/80 الصادر بتاريخ 1980/01/01 بعد هيكلة مؤسسة سوناطراك، وبدأت نشاطها في 1982/01/01، حيث أصبحت مؤسسة مستقلة تماماً ولها كامل الصلاحيات في تسير شؤونها، وهذا في الفترة الممتدة بين 1982-1987، أما ابتداء من سنة 1988 غيرت المؤسسة قانونها الداخلي وأصبحت فرع تابع 100% لسوناطراك، حيث انقسمت إلى مؤسستين:

- مؤسسة التكرير NAFTAC.

- مؤسسة توزيع المواد البترولية المتعددة ومشتقاتها NAFTAL.

وتماشياً مع المتطلبات والظروف التي تفرضها التحولات الاقتصادية والعالمية خضعت مؤسسة نفطال سنة 2001 إلى إعادة تنظيم، حيث تحولت من مؤسسة، إلى شركة ذات أسهم، تابعة لمجموعة سوناطراك، برأس مال يقدر بـ 15.65 مليار دينار، متخصصة في توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة على مستوى كامل التراب الوطني، تقع مديرتها العامة بالشرافة ولاية الجزائر، أما عن التسمية نفطال NAFTAL فهي تنقسم إلى شقين:

بتروال : NAFAT ، الجزائر : AL.

ب- مهام شركة نفطال:

تتولى شركة نفطال مهمة تسويق وتوزيع المواد البترولية المتعددة، من خلال تنظيم وتسيير شبكات التوزيع عبر كامل التراب الوطني، وبناء على هذا فان مهامها تتمثل في ما يلي:

- تنظيم وتطوير نشاط تسويق وتوزيع المواد البترولية المتنوعة .
- تخزين ونقل كل المنتجات البترولية المسوقة عبر التراب الوطني .
- تطوير وتنفيذ النشاطات الرامية إلى الاستعمال الأمثل والعقلاني للبنى التحتية .
- الحرس على تطبيق واحترام المقاييس المستعملة في الأمن الصناعي، المحافظة على البيئة في علاقتها مع المنظمات المعنية .
- القيام بدراسات سوق حول استعمال واستهلاك المواد البترولية .
- الحرس على تطبيق واحترام المقاييس المرتبطة بالأمن الداخلي للشركة، وطبقا للتعطيمات الداخلية .
- تعريف وتطوير سياسات تتعلق بالمراجعة، وهذا عن طريق وضع وتنفيذ أنظمة متكاملة للمعلومات.

ج- منتجات شركة نفطال

تتنوع المنتجات البترولية على حسب طبيعتها ومجال استعمالها، وشركة نفطال تسوق مختلف المنتجات البترولية المتمثلة في:

- غاز البترول المميع (GPL)، الذي يضم مادتي البروبان، والبوتان التجاري.
- الوقود: ويضم الوقود الخاص بالطائرات والسفن البحرية مثل Gas-oil marine، l'AVGAS 100LL، إضافة إلى وقود السيارات بمختلف أنواعها مثل (المازوت البترين العادي، البترين الممتاز) .
- الزيوت: منها زيوت المحركات، الزيوت الصناعية، الشحوم بمختلف أنواعها الممتازة والعادية، ومنها زيوت الطائرات والسفن البحرية، ومن أنواع هذه الزيوت نذكر: نفطيليا شيفا، تيسكا.
- الزفت: وهي المواد المستعملة في إنجاز الطرقات وتغطية الأسطح .
- العجلات المطاطية: عجلات الشاحنات، السيارات، الدراجات النارية، الدرجات الهوائية.

- المواد الخاصة: مثل المبيدات.
- وجميع هذه المنتجات تضم مشتقات أخرى تنتوع حسب طبيعتها الفيزيو - كيميائية وطبيعة استعمالها، وطرق تسويقها.
- د- الهيكل التنظيمي لشركة نפטال:
- استجابة للتغيرات الاقتصادية العالمية، ومن أجل الإعداد للتقدم في سوق تنافسي أكثر انفتاحا، خضعت مؤسسة نפטال لإعادة تنظيم، في 2001/01/01، وهذا من أجل:
- تعزيز وتقوية مكانة المديرية العامة في دورها المتمثل في تصميم وتوجيه الإستراتيجيات.
- لا مركزية فعلية للأنشطة العملية.
- وعليه فإن الهيكل التنظيمي لشركة نפטال أصبح يتمحور حول ثلاث أقطاب رئيسية:
- المديرية العامة: ممثلة في المدير العام، لجنة التنفيذية.
- المديرية الوظيفية: ويتمثل دورها في الاستراتيجيات وسياسات الشركة، مع ضمان الترابط والتنسيق مع بعضها البعض، وهي تضم ثلاث أنواع من المديريات: المديرية التنفيذية، المديرية المركزية، المديرية المساعدة .
- الأنشطة العملية: وتتولى تطبيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة، وتتولاها خمسة فروع هي:
- ◀ قسم الوقود Branche Carburant: ومهمته توزيع الوقود بمختلف أنواعه.
- ◀ قسم الغاز المميع GPL: ويتولى مسؤولية توزيع غاز البوتان.
- ◀ قسم النشاطات الدولية، والشراكة.
- ◀ قسم التسويق Branche commercialization.
- ◀ قسم الزيوت والعجلات المطاطية Branche lubrifiants et pneumatique.

2. التعريف بميدان الدراسة:

أ- التعريف بوحدة نפטال:

وحدة نפטال بالمسيلة كغيرها من الوحدات المتواجدة عبر الوطن لتسويق وتوزيع المواد البترولية أنشئت بموجب المرسوم الصادر في 1984/11/24 عن وزارة المناجم. وتقع هذه الوحدة بالمنطقة الصناعية على الطريق الرابط بين دائرة بوسعادة والمسيلة، إذ تتوفر على المراكز التالية:

- مركز 287 متخصص بالزيوت والمطاطيات.
- مركز 288 متخصص بالوقود 7.
- مركز 284 للغاز المميع بالمسيلة.
- مركز 283 للغاز المميع بوسعادة.
- سبعة محطات للخدمات .

ب- التعريف بمؤسسة تسويق وتوزيع المنتجات المتعددة CLP نפטال مسيلة (منطقة سطيف):

أنشأت مؤسسة تسويق وتوزيع المواد البترولية المتعددة نפטال مسيلة (منطقة سطيف) بموجب القرار S760 الصادر سنة 2001/01/01، والناتج عن إعادة تنظيم شركة نפטال، حيث تم التخلي على نظام الوحدات التي كانت منتشرة عبر كل ولايات الوطن، -ومنها وحدة المسيلة -، والتابعة مباشرة للمديرية العامة في الشارقة - الجزائر العاصمة -، لتحل محلها مناطق، منها منطقة سطيف District، حيث تضم هذه المنطقة مراكز لتخزين وتوزيع الوقود، وفروع تجارية، وبناء على هذا انقسمت وحدة مسيلة إلى فرع متخصص في توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة، أما مراكز الغاز فأصبحت تشرف عليها منطقة برج بوعريرج، وعليه فان هذه الدراسة قد اقتصررت على دراسة نפטال مسيلة التابعة لمنطقة سطيف (CLP).

ج- الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال مسيلة (CLP):

يضم الهيكل التنظيمي المصالح والهيكل التالية:

- **مصلحة التسويق:** تعتبر من أهم المصالح الحيوية داخل المؤسسة لما تقوم به من مهام وتنقسم هذه المصلحة إلى:

• **فرع المبيعات:** يكمن دور هذا الفرع في تلبية طلبات الزبائن، وتتم عملية البيع كما يلي:
يقدم الزبون الطلبية لشراء منتج معين، وبعدها يقوم رئيس القسم بتسجيل الكمية، المبلغ وكذلك الوصل الذي يستلم به الطلبية ويكون التسديد عن طريق الشيكات أو بواسطة حوالة بريدية.

أما بالنسبة للمؤسسات التابعة للقطاع العام، فإن التسديد يكون على الحساب، وتحدد مدة الدفع من يوم إلى شهرين.

ويندرج تحت فرع المبيعات ستة محطات للخدمات هي:

◀ محطة خدمات سيدي عيسى R 2820.

◀ محطة خدمات مسيلة الشمالية R 2821.

◀ محطة خدمات مسيلة الجنوبية R 2822.

◀ محطة خدمات بوسعادة R 2823.

◀ محطة خدمات عين الملح R 2824.

◀ محطة خدمات عين الحجل R 2825.

• **فرع المواد:** يعبر عن الوسيط الرابط بين المنتج والزبون بالإضافة إلى أنه مكلف بشبكة التوزيع، البرمجة والتموين وتنشيط وتنمية المواد .

• **مركز تخزين وتوزيع الوقود CBR 288:** باشر هذا المركز خدماته في سبتمبر 1996

بمساحة تقدر بـ 6 هكتارات، وبطاقة تخزين تقدر بـ 100م³ للبنزين الممتاز، و 5.000م³

للبنزين العادي، و 10.000م³ للمازوت، ويقوم هذا المركز بتزويد المحطات بالوقود الذي

يقوم بجلبه من مناطق التموين التابعة لشركة نפטال، وهي بالأساس مركز NAFT 3410

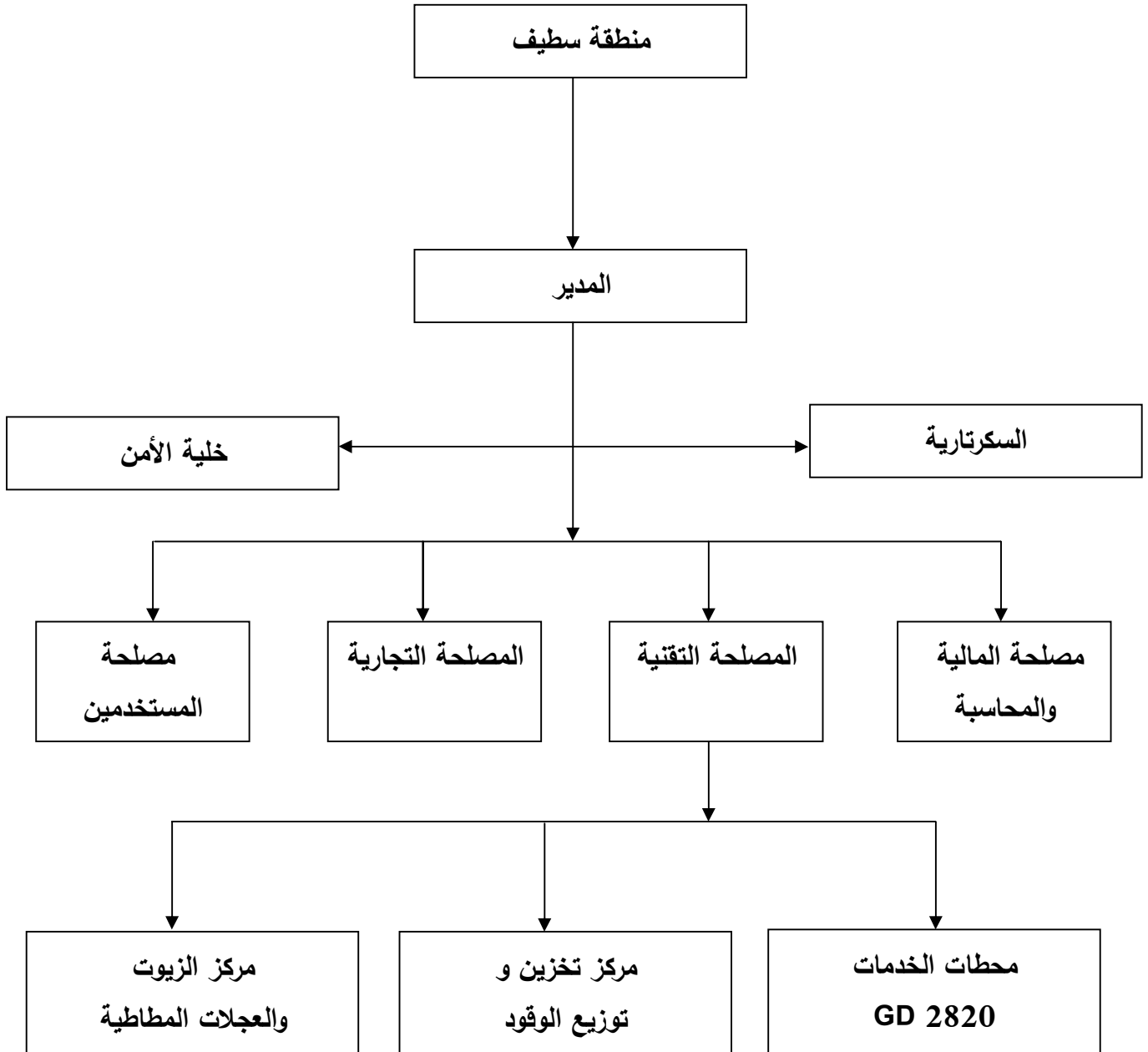
برج بوعريرج.

• **مركز الزيوت والعجلات المطاطية CMP 287:** دخل هذا المركز حيز الخدمة سنة

1984، بطاقة تخزين تقدر بـ 2.700 م² للعجلات المطاطية، 2.700 م² للزيوت، يتولى

- هذا المركز تزويد الولاية بالزيوت والعجلات المطاطية، من مركز CMP 3112NAFT بأرزويو، C/PNM0680 الواقع ببجاية والخاص بالعجلات المطاطية.
- **مصلحة المالية والمحاسبة:** تتلخص مهام هذه المصلحة في:
- ترتيب الفواتير الخاصة بالشراء والبيع .
 - التكفل بالمصاريف اليومية ومتابعة السيولة النقدية.
 - القيام بتحصيل الشيكات عن طريق البنك عند كل عملية تحصيل.
 - تسجيل ومراقبة أرصدة العملاء الذين سيقومون بعملية التسديد.
- **المصلحة التقنية:** يكمن دور هذه المصلحة في الصيانة السريعة للعتاد الثابت والمتحرك.
- **مصلحة الموارد البشرية:** مكلفة بتسيير شؤون المورد البشري، ومراقبة تحركات كل العمال داخل المؤسسة، كما تهتم بالشؤون الاجتماعية للعمال.

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة
نفطال مسيلة – منطقة سطيف CLP –



المصدر: مصلحة الموارد البشرية بالمؤسسة.

د- منتجات المؤسسة وعملائها:

- منتجات المؤسسة:

لمؤسسة نفضال مسيلة منتجات متعددة ومتنوعة وهي: الوقود، الزيت، الزيوت، المواد الخاصة، العجلات المطاطية.

- عملاء المؤسسة:

سوق مؤسسة نفضال مسيلة يشمل عدة عملاء منهم: الإدارات العامة، القطاع العسكري المستشفيات، الولاية، البلدية، قطاع التربية، هذا بالإضافة إلى الزبائن العاديين. و يتم بيع المنتجات على عدة مراحل:

لكل زبون رمز (CODE) لدى المؤسسة وعلى أساسه يقدم سند طلب إلى المراكز فتقوم المصلحة المكلفة بالبيع بمراقبة كشف الزبائن للتأكد من عدم وجود دين لهذا الأخير لدى المؤسسة، ثم تقدم على عملية البيع، فيقوم الزبون بتسديد مبلغ الفاتورة، حيث لا تسلم إلا بعد تسديد المبلغ كلياً، وتتم إجراءات هذه العملية في إطار البيع العادي، أما الحالات الخاصة يتم تقديم سند الطلب من طرف المحطات وذلك قصد تموينها بالمواد الخاصة بالوقود، أما تسديد الفواتير فيتم بعد وصول المنتجات إلى المحطات وهذه العملية تستلزم الوثائق التالية:

• سند الطلب (Bon de commande).

• سند التوزيع (Bon de livraison).

• فاتورة (Facture).

• وصل التسديد (reçu d'encaissement).

ومن ناحية أخرى، يتم التسديد بطريقتين هما: التسديد الفوري أو على الحساب، حيث يتم التعامل بالبيع على الحساب مع الإدارات والمؤسسات العمومية فقط، وتسير هذه العملية من طرف مصلحة التسويق بالفرع.

II- المجال الزمني:

ويعتبر المجال الزمني المدة الزمنية التي تمت خلالها جمع المعطيات النظرية وصياغة الإشكالية، حيث قامت الباحثة من خلالها بالاتصال بالمؤسسة ميدان الدراسة في شهر فيفري من أجل القيام بالدراسة الاستطلاعية، وفي يوم 22 مارس 2015 عادت لأخذ الموافقة بإجراء الدراسة الميدانية بها، وبعدها زيارة أخرى في 06 أبريل 2015 قصد إجراء

مقابلات مع المسؤولين والمبجوثين لملء إستمارات الاستبيان كونها تدار من طرف الباحثة وتمت المقابلات وفق الترتيب التالي:

- المقابلات الأولى: وكانت يوم 09 أفريل 2015 تم إجرائها في الفترة الصباحية من الساعة 09 إلى حوالي 11:20 بداية مع رئيس مصلحة الموارد البشرية لمدة 30 دقيقة ثم عدد من أفراد العينة المبحوثة.
- أما بالنسبة للمقابلات الثانية فأجريت يوم 12 أفريل 2015 تمت كذلك في الفترة الصباحية من الساعة 09 إلى 11:30 مع رئيس المصلحة التقنية لمدة 20 دقيقة وباقي الوقت مع مجموعة من أفراد العينة المبحوثة.
- أما بالنسبة لمجموعة المقابلات الثالثة فأجريت يوم 16 أفريل 2015 حيث تمت كذلك في الفترة الصباحية من الساعة 09 إلى 11:30 مع رئيس المصلحة التقنية لمدة 20 دقيقة وباقي الوقت مع مجموعة من أفراد العينة المبحوثة.
- أما بالنسبة لمجموعة المقابلات الثالثة فأجريت يوم 16 أفريل 2015 حيث تمت كذلك في الفترة الصباحية من الساعة 09 إلى 11:30 مع مدير فرع التسويق لمدة 15 دقيقة وباقي الوقت مع عينة من أفراد العينة المبحوثة.
- أما المقابلات الأخيرة فأجريت يوم 20 أفريل 2015، بحيث تمت أيضا في الفترة الصباحية من الساعة 09 إلى 11.30 مع رئيس مصلحة التسويق لمدة 20 دقيقة وباقي الوقت مع ما تبقى من مجموع أفراد العينة المبحوثة.

III- المجال البشري:

يعمل بالمؤسسة نفطال فرع المسيلة 250 عامل بحيث يمثل مجتمع البحث والذي يتكون من مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو تقصي ويمكننا الإشارة إلى أن مجتمع بحثنا الذي سيكون محل الدراسة هو العمال فئة أعوان التنفيذ .

حيث يقدر مجتمع البحث: 131 عاملا من أصل 250 عامل حسب ما أدلى به رئيس قسم الموارد البشرية بالمؤسسة نفطال فرع المسيلة لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية. والجدول التالي يبين لنا توزيع مجتمع البحث.

الجدول (1): توزيع أفراد مجتمع البحث حسب نوع المهنة .

نوع المهنة	إطارات	أعوان تحكم	أعوان تنفيذ
عدد الموظفين	24	95	131

المصدر: مصلحة الموارد البشرية.

ثانياً: منهج الدراسة:

تحتاج الدراسة كغيرها من الدراسات العلمية لاتباع منهج علمي وذلك لأن المنهج بنية متكاملة من العمليات الذهنية تنظم التحليل ضمن منطق معين في رؤية الأمور إستناداً إلى خلفية نظرية تمكن الباحث من تحديد السلوك العلمي الملائم لكل الحالات والوقائع المدروسة.⁽¹⁾

تعتبر مناهج البحث العلمي عبارة عن مجموعة من القواعد يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق علمية صحيحة تخص موضوع الدراسة ، فيكون اختيار منهج الدراسة عملية لا تخضع لإرادة الباحث بقدر ما تتعلق بطبيعة الموضوع والهدف المتوخى منه.⁽²⁾ بناء على ما سبق وتماشياً مع موضوع وطبيعة الدراسة وبلاستفادة من الدراسات السابقة حول الموضوع المدروس أجمعت في مجملها على استخدام المنهج الوصفي. وعليه فالمنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الوصفي والذي يعتبر "طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها لاختصاصها للدراسة الدقيقة"⁽³⁾.

كما "يعتبر أسلوب من أساليب التحليل المرتكزة على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة ، ذلك من أجل الحصول على نتائج علمية يتم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة."⁽⁴⁾

¹ - عبد الغاني عمار : منهجية البحث في علم الاجتماع الاشكاليات التقنيات المقاربات ، دار الطليعة ، بيروت، لبنان 2007 ص 102 .

² - محمد عبيدات وآخرون : منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، طبعة 2 ، عمان دار وائل للنشر 1999 ص 46.

³ - بالقاسم سلاطونية وحسان الجيلاني : منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الهدى عين مليلة ، الجزائر 2004 ص 168 .

⁴ - محمد محمد قاسم: المدخل إلى مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003 ص 60.

نظرا لمرونة وسهولة إستخدام المنهج الوصفي الذي يتميز بوصف الظاهرة بشكل دقيق كما هي في الواقع بترجمة المعطيات الكيفية إلى كمية وقياسها للتوصل إلى نتائج وربطها بفرضيات البحث للإجابة عن التساؤل العام لمشكلة الدراسة تم اعتماده من طرف الباحثة .
ولقد انطلقت هذه الدراسة من تساؤل محدد جاء كما يلي :

هل للبيئة العمل الداخلية دور في تجسيد الاغتراب التنظيمي لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة ؟

وقد اعتمدنا في البحث عن الإجابة لهذا التساؤل على نتائج إستمارة الإستبيان تم تطبيقها على عينة من العمال في المؤسسة مجال الدراسة ، بالاعتماد على مجموعة من مؤشرات تقيس درجة تأثير بيئة العمل الداخلية على الشعور بالإغتراب التنظيمي لدى عينة الدراسة.

كما تم من خلال المنهج الاستعانة بمجموعة من الأساليب الاحصائية الوصفية والمتمثلة في نظام SPSS واختبار $2 \times X$ للكشف عن العلاقة بين المتغيرين بيئة العمل الداخلية والإغتراب التنظيمي .

ويتميز المنهج الوصفي بمرونة نسبية ، جعل من أداة جمع البيانات وسيلة رئيسية لكنها لا تلغي الملاحظات والمتابعات أثناء إجراء الدراسة الميدانية والاستعانة بها في تحليل النتائج، وبتطبيقنا لهذا المنهج أيضا يمكننا تعميم نتائج الدراسة وفق معطيات أداة جمع البيانات في ظل المجالات الثلاثة البشري والمكاني والزمني ، ومن واقع ما تقدمه جداول التحليل البسيطة والمركبة من مؤشرات اجمالية ، يمكننا من خلالها ربط المنظور الميداني بنتائج هذه الجداول والتأكد من جميع الأسئلة المطروحة في استبيان موجودة في نتائج الدراسة .

فاتخاذ المنهج الوصفي كمنهج للدراسة مكننا من رسم خطوات دراستنا الميدانية وربطها بالجانب النظري للوصول في النهاية إلى تحقيق الهدف من هذه الدراسة من خلال تحليل وتفسير النتائج الميدانية لخروج باستنتاجات تكون بمثابة إثبات أو نفي للفرضيات المطروحة وبالتالي الاجابة عن التساؤل المطروح.

ثانياً: أدوات جمع البيانات:

بعد تحديد مجتمع الدراسة والمنهج المتبع الذي يتضح من خلاله مجموعة العمليات المنظمة التي توصلنا لتحقيق الهدف من هذه الدراسة . نصل إلى مرحلة تحديد الأدوات التي نستعين بها لجمع البيانات الميدانية وتماشياً مع طبيعة الموضوع والهدف من الدراسة والمنهج الوصفي المتبع للوصول لهذا الهدف، نستعين في هذه الدراسة باستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية كواحدة من الأدوات المستخدمة في ظل المنهج الوصفي .

منت الاستمارة أسئلة مغلقة وشبه مغلقة ومفتوحة تماماً وأسئلة لقياس الاتجاهات.

I- الملاحظة:

هي عملية مشاهدة و مراقبة دقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة و تسجيل الملاحظات عنها والاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك، السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج و الحصول على أدق المعلومات.⁽¹⁾

وقد وجهت الملاحظة في هذه الدراسة لرصد بعض السلوكيات المتعلقة بكيفية اتصال الموظفين مع بعضهم البعض داخل المؤسسة من خلال وقوفنا على الظروف المادية التي يعيشون فيها، والوقوف على بعض تصرفات العاملين، داخل بيئة العمل بالتزامها ومقارنتها ببعض أقوالهم ومعاملاتهم داخل المؤسسة وذلك في إطار متغيرات الدراسة.

II- المقابلة الحرة (غير مقتنة):

وقد تم إستخدامها في البداية عند إستطلاع الميدان و كان الغرض منها إكتشاف الميدان بالإضافة إلى المقابلات الرسمية التي تجرى مع مسؤولين المؤسسة و معرفة جوانب مختلفة للميدان و السلوكيات التي تتجر عن الممارسات داخل المؤسسة.

وتعرف المقابلة بأنها: " هي عبارة عن قائمة من الأسئلة يتم التعرض لها وجها لوجه بين الباحث و المبحوث ".⁽²⁾

من التعريف يتبين لنا بأن المقابلة الحرة تتم وجها لوجه بحيث يتمكن الباحث من ملاحظة السلوكيات أثناء المقابلة و إكتشاف بعض الجوانب الخفية و ترجمتها خلال معطيات الميدانية.

¹ - عبد الله محمد شريف : مناهج البحث العلمي، مطبعة الإشعاع الفنية، ط1، مصر دون ذكر سنة، ص 118.

² - فضيل دليو وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الإجتماعية، دار البعث، قسنطينة، الجزائر، 1999 ص 186.

III- استمارة الاستبيان : (استمارة المقابلة):

استمارة هي أداة تتكون من أسئلة حول الواقع الاجتماعي تهدف إلى كشف ظواهر هذا الواقع وتحديدها واختبار الفرضيات المتعلقة بها والمفاهيم المرتبطة بها وتوجه هذه الأسئلة للمبحوثين من أجل الحصول على بيانات حول موضوع أو مشكلة أو موقف ما ويتم ملء الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أي استمارة الاستجواب أو أن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد أو الاستمارة الموزعة.

ولإجراء هذه الدراسة استعملنا الطريقة الأولى وهي استمارة الاستجواب (استمارة المقابلة): "حيث تنهض على علاقة ديناميكية بين السائل والمسؤول في تطبيق إستمارة الإستبيان".⁽¹⁾

كما تعرف الاستمارة بأنها : "عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول موضوع معين تقدم إلى عينة من الأفراد للإجابة عنها ، وتعد هذه الأسئلة في شكل استمارة"⁽²⁾ كما تعتبر تقنية مباشرة للتقصي العلمي إزاء الأفراد وتسمح استجوابهم بطريقة موجهة والقيام بسحب كمي بهدف إيجاد علاقات رياضية والقيام بمقارنات رقمية.⁽³⁾

وتم إختيار إستمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية لهذه الدراسة تماشيا مع المنهج الوصفي المتبع من جهة ، ولإثبات أو نفي فرضيات الدراسة من جهة أخرى وتماشيا مع الهدف من هذه الدراسة والمتمثل في الكشف عن دور بيئة العمل الداخلية في تجسيد الإغتراب التنظيمي للعمال داخل المؤسسة مجال الدراسة ، والذي سنبحث عن تحقيقه من خلال هذه الأداة وذلك بدراسة اتجاهات مفردات مجتمع البحث نحو مجموعة من المؤشرات الدالة على الإغتراب التنظيمي للعمال ودور بيئة العمل الداخلية في تشكيل هذه الاتجاهات وذلك لأن استمارة الاستبيان تستخدم لجمع المعلومات المتعلقة بمعتقدات ورغبات المبحوثين

¹ - جمال محمد أبو شنب : أصول الفكر والبحث العلمي "نماذج تطبيقية للتصميم والتنفيذ" ، دار المعرفة الجامعية ،

اسكندرية مصر 2004 ص308

² - أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة 2 الجزائر ، 2009 ، ص121

³ - مورييس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، تدريبات عملية ، ترجمة صحراوي وآخرون ، دار

القصبة للنشر الجزائر 2012 ص 204

وكذلك الحقائق التي هم على علم بها ، ولهذا تستخدم الاستبيانات بشكل رئيسي في مجال العلوم الاجتماعية.

ولإجراء هذه الدراسة استخدمنا استمارة الاستبيان (استمارة المقابلة) والتي تتم بطرح الباحثة للأسئلة والمبحوث يجيب بناء على إجابته تقوم الباحثة بملا الاستمارة بحضورها (إدارة الاستمارة ذاتيا)
* نظرا لأن:

- طبيعة العمل لا تستدعي مستويات تعليمية عالية .
- صعوبة الفهم لدى بعض أفراد العينة (العمال) لمؤشرات الدراسة المطروحة بحيث بالإمكان تغيير أسلوب السؤال وطرح السؤال باللغة التي يفهمها المبحوث
- تمكن الباحثة من طرح التساؤل والاجابة من طرف المبحوث شفويا وتضمن ملء جميع الاستمارات
- تضمن استرجاع الباحثة لجميع الاستمارات عكس الاستمارة الموزعة فلا يسترجع الباحث العدد الكامل منها
- تشجع استمارة الاستبيان (استمارة المقابلة) المبحوثين على الإدلاء برأيهم بطمأنينة (دون خوف) وبصدق في المعلومات إضافة إلى ذلك فإن الاستمارة تسهل معالجة بياناتها إحصائيا وقد إشتملت الاستمارة على 54 سؤالا مقسم حسب مؤشرات الدراسة إلى ثلاث محاور أساسية وهي:

المحور الأول: متعلق بالبيانات الشخصية والعامة حول المبحوث مثل الجنس، الخلفية الاجتماعية ... الخ (من السؤال رقم 1 إلى سؤال رقم 6).

المحور الثاني: بيانات خاصة بالمتغير المستقل بيئة العمل الداخلية بما فيها من مؤشرات متمثلة في (العملية الإشرافية ،نسق الخدمات الاجتماعية، نظام الحوافز، الظروف الفيزيائية) (من سؤال 7 إلى السؤال رقم 32) .

المحور الثالث: بيانات خاصة بالمتغير المستقل الإغتراب التنظيمي بما فيها من مؤشرات والمتمثلة في (الاندماج التنظيمي، والولاء التنظيمي، التغيب العمالي، دوران العمل). (من السؤال 33 إلى السؤال رقم 54)

وكل المحاور تتضمن مجموعة من الأسئلة تعالج مؤشرا من مؤشرات الدراسة.

وقد تضمنت الاستمارة أسئلة مغلقة وشبه مغلقة ومفتوحة تماماً وأسئلة لقياس الاتجاهات.

IV- الوثائق والسجلات:

وقد إستعنا في الدراسة بالوثائق والسجلات الرسمية للمؤسسة من أجل التعرف أكثر على المؤسسة محل الدراسة، وهي مؤسسة نفطال لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية فرع المسيلة.

من حيث: - وظائف المؤسسة.

- الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

- عدد الموظفين في المؤسسة.

ولقد تم استخدام في الدراسة بالإضافة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية المقابلة و الملاحظة كأدوات ثانوية.

V- المعالجة الإحصائية:

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة ببناء جدول تفريغ للمعطيات ومراجعتها لإدخالها للحاسوب، وبعدها ادخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية من أجل معالجتها إحصائياً و قد تمت معالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج التكرارات و النسب المئوية و اختبار الاستقلالية (χ^2) باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

$$\chi^2 = \sum (f_o - f_e)^2 / f_e \quad \text{قانون كاي 2}$$

إستخدام لمعرفة دلالة الإستقلالية من عدمها بين متغيري المستقل و التابع و تم إتخاذ 0.05 كمستوى دلالة الإحصائية لتحليل النتائج.

رابعاً: عينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مؤسسة نفطال فرع المسيلة و يتكون المجتمع الأصلي للدراسة من (250) عاملاً و عددهم (24) إطار و (95) عون تحكم و (131) عون تنفيذ هذا ما أدلى به رئيس مصلحة الموارد البشرية و لتحديد حجم العينة قامت الباحثة بإستثناء فئة الإطارات و أعوان التحكم ووقع إختيارها على فئة أعوان التنفيذ تبعاً لطبيعة الموضوع.

ولصعوبات التي واجهت الباحثة في الاتصال بالعمال فقد لجأت إلى إستخدام السحب بالعينة من مجتمع البحث حيث اعتمدت على أخذ نسبة 24 % منه لتطبق عليه استمارة الإستبيان لإستقاء الإجابات حول موضوع الدراسة.

حجم العينة = (حجم المجتمع X نسبة العينة) / 100 = 100 / (24X131) = 31.44~31
ولقد تحددت عينة الدراسة بـ (31) عون التنفيذ من أصل (131) وعليه قامت الباحثة عند أخذ المفردات الذين ستشملهم الدراسة باستخدام طريقة السحب العشوائي البسيط التي يتم فيها الاختيار على أساس إعطاء فرص متكافئة لكل فرد من أفراد المجتمع المتمثل في أعوان التنفيذ إلى أن يتم إنتقاء العدد المطلوب.

* المبررات:

- لقد إعتمدنا على هذه العينة للأسباب التالية:
- طبيعة الموضوع و عنوان الدراسة.
 - أفراد العينة المبحوثة هم أكثر عرضة للاغتراب نتيجة للضغوط التي تعترضهم أثناء أدائهم لعملهم.
 - حسب الدراسات النظرية فإن هذه العينة الأنسب لما يتوفر فيها من مميزات المذكور في محاور الاستمارة.

خامسا: خصائص العينة

الجدول رقم (2): توزيع افراد العينة حسب الجنس:

الاحتمال	التكرار	النسب المئوية
ذكور	31	100 %
إناث	0	0 %
المجموع	31	100 %

نلاحظ من الجدول أعلاه وحسب الشواهد الكمية أن اغلب عمال المؤسسة مجال الدراسة من فئة أعوان التنفيذ هم ذكور حيث بلغت نسبتهم 100% أما الإناث فنسبتهم منعدمة ويرجع هذا الاكتساح للذكور إلى طبيعة النشاط الممارس في هذه المؤسسة الذي

يتطلب قوة بدنية كبيرة خاصة في تحميل وتفريغ الشاحنات من حمولتها، أما الإناث فيتوزعن في الأعمال الإدارية والخدماتية كالتنظيف.

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب فئة العمرية.

الاحتمال	التكرار	النسب المئوية
أقل من 25	6	19.40%
[35-26]	16	51.60%
[45-36]	6	19.40%
[56-46]	0	0%
56 فأكثر	3	9.60%
المجموع	31	100%

نلاحظ من الجدول أعلاه وحسب الشواهد الكمية أن عينة الدراسة يسودها عنصر الشباب بنسبة عالية حيث نجد أن 51.60% منهم تتراوح أعمارهم بين 26 و 35 سنة تليها نسبة متساوية بين الفئة العمرية أقل من 25 سنة وفئة ما بين 36 إلى 45 سنة بنسبة 19.40% من إجمالي العينة ولذا يتبين لنا بأن نسبة الشباب في المؤسسة مجال الدراسة تمثل نسبة 90.40% وهي نسبة عالية إذا ما قورنت مع عنصر الكهول الذي يتوزع على الفئتين 46 و 56 بنسبة 0% وفئة أكثر من 56 بنسبة 9.60%.

وعليه يمكن أن نستدل في هذا المقام بخصائص الديمغرافية للمجتمع الجزائري الذي يغلب عليه عنصر الشباب

الجدول رقم (4): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الاحتمال	التكرار	النسب المئوية
أعزب	16	51.60%
متزوج	12	38.70%
مطلق	3	9.70%
أرمل	00	00%
المجموع	31	100%

نلاحظ من الجدول أعلاه وحسب ما أدلت به المعطيات الكمية أن نسبة العزاب مرتفعة حيث بلغت 51.60% مقارنة بنسبة المتزوجين الذين بلغت نسبتهم 38.70% وفئة المطلقين حيث بلغت نسبتهم 9.70% من إجمالي العينة. وعليه بإمكاننا أن نستدل سوسيولوجيا أن غالبية العينة من فئة العزاب وهذا يوحي بوجود معطيات سوسيوإقتصادية مرتبطة ومؤثرة في عزوفهم عن الزواج، فالوضع الاقتصادي والمهني له تأثير في الإقبال على الزواج فبالرجوع إلى الجدول المتعلق بسن أفراد العينة نجد أدنى سن هو 25 سنة.

الجدول رقم (5) : توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

الاحتمالات	التكرار	النسب المئوية
ابتدائي	0	%0
متوسط	14	%45.17
ثانوي	10	%32.25
جامعي	7	%22.58
المجموع	31	%100

يتبين من الجدول أعلاه أن المستوى التعليمي لأفراد عينة البحث يتوزع بنسب متفاوتة، فنجد أعلى نسبة تمثلت في ذوي المستوى المتوسط حيث بلغت %45.17 وبليها ذوي المستوى الثانوي بنسبة %32.25 في حين بلغت نسبة المستوى الجامعي %22.58 فيما انعدمت نسبة ذوي المستوى الابتدائي وعليه فالأرقام الدالة على المستوى التعليمي لعينة البحث مرتبطة بنوعية العمل الذي يقوم به أعضاء العينة (أعوان تنفيذ) فهذا العمل لا يحتاج لمستويات تعليمية عالية وتدخل كذلك الحاجة إلى عمل مستقر في تأثيرها على الرضا به.

الجدول رقم (6) : توزيع افراد العينة حسب سنوات العمل:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 3 سنوات	11	35.48
3 - 6	5	16.12
6 - 9	6	19.35
9 فما فوق	9	29.05
المجموع	31	100

يتضح من الجدول أعلاه أن سنوات الخبرة متفاوتة بين أفراد العينة بحيث أن %35.48 لديه خبرة وأقدمية اقل من 3 سنوات، أما نسبة %29.05 فعادت للذين لديهم خبرة وأقدمية أكثر من 9 سنوات، ثم تليها في الترتيب نسبة %19.35 للذين لديهم خبرة

وأقدمية بين 6 و 9 سنوات لتأتي في الأخير نسبة 16.12% للذين لديهم خبرة وأقدمية بين 3 و 6 سنوات.

ومن خلال ما سبق نستنتج بان غالبية أفراد العينة لديهم خبرة وأقدمية في العمل من ثلاث سنوات فما فوق بنسبة 64.52% هذا ما يعكس إمكانية التحكم في العمل بشكل فعال.

الجدول رقم (7) : توزيع أفراد العينة حسب مكان السكن:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
في المدينة	17	54.80%
خارج المدينة	14	45.20%
المجموع	31	100%

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 54.80% يقطنون في المدينة مقارنة بنسبة 45.20% يقطنون خارج المدينة ويعود ذلك لقرب المسافة ولا تواجهه صعوبات في التنقل إلى مكان العمل. بينما القاطنين خارج المدينة فنقل نسبتهم نظرا لصعوبة التنقل إلى مكان العمل وعدم توفير المؤسسة لوسائل النقل.

الفصل السادس

بيئة العمل الداخلية والاغتراب

التنظيمي

- أولاً: العملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي للعامل داخل المؤسسة مجال الدراسة.
- ثانياً: للظروف الفيزيائية دور في بروز ظاهرة التغيب لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.
- ثالثاً: لعدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العمل.
- رابعاً: لنظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة دور في رفع معدلات دوران العمل.
- خامساً: نتائج الدراسة.

أولاً: للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي للعامل داخل المؤسسة مجال الدراسة.

الجدول رقم (8): العلاقة بين نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل.

علاقة العمل برؤسائه نمط الإشراف	سيئة	جيدة	عادية	مجموع
موجه نحو العمال	0	2	15	17
	%0	%6.40	%48.40	%54.80
موجه نحو الإنتاج	0	0	14	14
	%0	%0	%45.20	%45.20
مجموع	0	2	29	31
	%0	%6.4	%93.60	%100

مستوى معنوية 0.05 (س7، س32)

χ^2 المحسوبة : 1.761 / χ^2 المجدولة = 5.99 / درجة الحرية: 2

المصدر: برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (8) الذي يربط ما بين نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة العلاقة بين العامل وبين رؤسائه في العمل، أما فيما يتعلق بنمط لإشراف المطبق بالمؤسسة نلاحظ أن نسبة 54.80% من إجمالي العينة أقرروا بأن نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة مجال الدراسة موجه نحو العمال، بينما باقي أفراد العينة ونسبة 45.20% أقرروا بأن نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة موجه نحو الإنتاج.

أما فيما يتعلق بطبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 93.60% أقرروا بأن علاقتهم برؤسائهم في العمل عادية، تليها نسبة 6.40% من أفراد العينة الذين أقرروا بأن علاقتهم ورؤسائهم في العمل جيدة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل فنلاحظ نسبة 48.40% من أفراد العينة الذين أقرروا بأن نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة موجه نحو العمال وبأن العمال علاقتهم برؤسائهم في العمل عادية

بالمقابل نجد نسبة 45.20% من أفراد العينة الذين أقرروا بأن نمط الإشراف موجه نحو الإنتاج وبأن علاقة العمال برؤسائهم في العمل كذلك عادية، تليها في الترتيب بنسبة 6.40% من أفراد العينة الذين أقرروا بأن نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة موجه نحو العمال وأن طبيعة العلاقة بين العمال ورؤسائهم في العمل جيدة.

ولإيجاد العلاقة بين دور نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة العلاقة بين العامل ورؤسائه في العمل، ثم حساب قيمة χ^2 فوجدنا أنها أصغر من قيمتها الجدولية، وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة عن طبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل ورفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية نمط الإشراف المطبق بالمؤسسة عن طبيعة علاقة العامل برؤسائه في العمل عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع ما جاءت به نظرية الإدارة العملية لفريدريك تايلور والتي أكدت على عدم وجود علاقة بين نمط الإشراف المطبق وبين علاقة العاملين برؤسائهم حيث بينت العامل يحتاج إلى إشراف الدقيق والمباشر حتى لا يتهرب من العمل. (1)

وبناء على المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية حيث أدلى فيها بأن هناك علاقة حسنة بين المشرفين والعمال داخل المؤسسة. (2)

وهذا عكس ما أدلى به رئيس المصلحة التقنية حيث صرح بأن العلاقة بين المشرفين والعمال تتصف بالتباين بين الحسنة والمتوترة أحيانا.

وهذا ما يدل على عدم اندماج العاملين مع بعضهم البعض داخل مؤسسة نفطال فرع المسيلة.

وهذا ما يختلف ما جاءت به تحليلات إيتزيوني حيث أشار في تناوله لظاهرة الاعتراب التنظيمي على أن نمط الإشراف يجسد عدم الاندماج التنظيمي. (3)

1 - أنظر: المداخل نظرية الفصل الرابع، نظريات الخاصة بالبيئة، فريدريك تايلور.

2 - المقابلات مع مسؤولي المؤسسة مقابلة (1) مع رئيس مصلحة الموارد البشرية و(3) مع رئيس المصلحة التقنية

3 - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الخاصة بالاعتراب، إيتزيوني.

الجدول رقم (9): العلاقة بين أسلوب الإشراف المطبق بالمؤسسة و وجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل.

الصعوبة في الامتثال أسلوب الإشراف	نعم	لا	إلى حد ما	مجموع
تسلطي	5	0	0	5
	%16.10	%0	%0	%16.10
ديموقراطي	0	3	14	17
	%0	%9.70	%45.20	%54.80
فوضوي	0	3	6	9
	%0	%9.70	%19.40	%29.10
المجموع	5	6	20	31
	%16.10	%19.40	%64.50	%100

(س8، س31)

مستوى معنوية 0.05

$$x^2 \text{ المحسوبة : } 31.973 / x^2 \text{ الجدولة} = 9.49 / \text{درجة الحرية : } 4$$

المصدر: برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين الجدول رقم (9) الذي يربط ما بين أسلوب الإشراف المطبق بالمؤسسة ووجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل، أما فيما يتعلق بأسلوب الإشراف المطبق فنلاحظ أن 54.80% من إجمالي العينة أدلوا بأن أسلوب الإشراف ديموقراطي، يليهم في الترتيب بنسبة 29.10% من إجمالي العينة الذين أدلوا بأن أسلوب الإشراف فوضوي، لتأتي في الأخير نسبة 16.10% من إجمال العينة الذين أدلوا بأن أسلوب الإشراف تسلطي.

أما فيما يتعلق بوجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل لدى أفراد العينة فنلاحظ أن أغلب العمال أدلوا بوجود صعوبة إلى حد ما بنسبة 64.50% بينما بلغت نسبة 19.40% ممن أدلوا بأنهم لا يجدون صعوبة في الإمتثال لسياسات العمل تليهم في الأخير بنسبة 16.10% من أفراد العينة حيث أدلوا بوجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين أسلوب الإشراف المطبق بالمؤسسة وبوجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل فنلاحظ نسبة 45.20% من أفراد العينة الذين أدلوا بأن أسلوب

الإشراف ديموقراطي وبأنه توجد صعوبة إلى حد ما في الامتثال لسياسات العمل، تليها في الترتيب بنسبة 19.40% الذين أدلوا بأن أسلوب الإشراف فوضوي وبأنه توجد صعوبة إلى حد ما في الامتثال لسياسات العمل، بالمقابل نجد نسبة 16.10% الذين أدلوا بأن أسلوب الإشراف تسلطي وبأنه توجد صعوبة في الامتثال لسياسات العمل، بينما تأتي في الأخير نسبة 9.70% لكل من الأسلوب الديموقراطي والفوضوي وأنهم لا يجدون صعوبة في الامتثال لسياسات العمل.

ولإيجاد العلاقة بين أسلوب الإشراف المطبق بالمؤسسة وبوجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل، تم حساب قيمة X^2 فوجد أنها أكبر من قيمتها الجدولية، وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية أسلوب الإشراف عن وجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل وقبول الفرض البديل القائل باللاستقلالية لأسلوب الإشراف عن وجود صعوبة في الامتثال لسياسات العمل عند مستوى معنوية 0.05.

وهذا ما يختلف مع نظرية التكوين الإداري لهنري فايول التي أكدت على الإشراف الديموقراطي لكسب ولاء أعضاء العينة ما يؤدي بهم إلى الامتثال لسياسات العمل بصفة طوعية، كما أوضحت نظريات العلاقات الإنسان إلتون مايو على ديموقراطية الإشراف و الاهتمام بالجانب الاجتماعي لأعضاء المؤسسة من أجل تنمية روح المبادرة والابداع وسلسلة في الاتصال مما يؤدي إلى الامتثال لسياسات العمل و إرتفاع الروح المعنوية. (1)

وهذا يتوافق مع ما أفاد به رئيس مصلحة التسويق في المقابلة التي أجريت معه على أن المؤسسة تنتهج أسلوب تحديد المهام للعاملين من أجل تحقيق فعالية في الأداء وتجنب صعوبة في الامتثال لسياسات العمل. (2)

كما يتفق مع نظرية كارل ماركس التي تشير إلى أن العامل حينما يلتحق بالمؤسسة إنما يلتحق بسق نظامي إستبدادي في جوهره فلا مسؤولية لرب العمل أمام العمال بالنسبة لما يتخذه من قرارات في حين ينبغي على العامل أن يمثل إلى الأوامر التي لم يشارك في صياغتها مما يجعله منفصلا ومغتربا داخل المؤسسة. (3)

¹ - أنظر: المداخل النظرية الخاصة ببيئة العمل الداخلية، نظرية التكوين الإداري ومدرسة العلاقات الانسانية.

² - المقابلة رقم (4) التي أجريت مع رئيس مصلحة التسويق.

³ - أنظر: المداخل النظرية الخاصة بالاغتراب التنظيمي، نظرية كارل ماركس.

الجدول رقم (10): العلاقة بين تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل داخل الوحدة ومواجهة ضغوط في العمل

مجموع	لا	نعم	مواجهة ضغوط العمل
			تدخل المشرف في العمل
6	0	6	دائما
%19.40	%0	%19.40	
23	9	14	أحيانا
%74.20	%29	%45.20	
2	2	0	نادرا
%6.50	%6.50	%0	
31	11	20	المجموع
%100	%35.50	%64.50	

مستوى معنوية 0.05 (س10، س34)

χ^2 المحسوبة : 7.070 / χ^2 الجدولة = 5.99 / درجة الحرية: 2

المصدر: برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (10) أعلاه الذي يربط ما بين تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل داخل الوحدة وبين مواجهة ضغوط في العمل، أما فيما يتعلق بتدخل المشرف في تفاصيل العمل فنلاحظ أن نسبة 74.20% من إجمالي أفراد العينة صرحوا بأن المشرف يتدخل في تفاصيل العمل أحيانا فقط، يليهم في الترتيب نسبة 19.40% من إجمالي العينة الذين صرحوا بأن المشرف دائما يتدخل في كل تفاصيل العمل، وفي الأخير فإن نسبة 6.50% من إجمالي العينة الذين صرحوا بأن المشرف نادرا ما يتدخل في تفاصيل العمل. أما فيما يتعلق بمواجهة ضغوط في العمل لدى أفراد العينة فنلاحظ أن أغلب العمال وبنسبة 64.50% صرحوا بأنهم يواجهون ضغوط في العمل بينما باقي أفراد العينة وبنسبة 35.50% صرحوا بأنهم لا يواجهون ضغوط في العمل.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل داخل الوحدة ومواجهة ضغوط في العمل فنلاحظ نسبة 45.20% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن

المشرف يتدخل أحيانا في كل تفاصيل العمل وأنهم يواجهون ضغوط في العمل، تليها في الترتيب نسبة 19.40% الذين صرحوا بأن المشرف دائما يتدخل في تفاصيل العمل وأنهم يواجهون ضغوط في العمل، وبالمقابل نجد نسبة 29% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المشرف لا يتدخل أحيانا في كل تفاصيل العمل وأنهم لا يواجهون ضغوط في العمل، في الأخير تأتي نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المشرف نادرا ما يتدخل في تفاصيل العمل وأنهم لا يواجهون ضغوط في العمل.

ولإيجاد العلاقة بين تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل ومواجهة ضغوط في العمل، تم حساب قيمة χ^2 فوجدنا أنها أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل عن مواجهة ضغوط في العمل وقبول الفرض البديل القائم بالاستقلالية تدخل المشرف في كل تفاصيل العمل عن مواجهة ضغوط في العمل عند مستوى الدلالة 0.05.

وهذا ما يتوافق مع النظرية البيروقراطية لماكس فيبر ومن بين المبادئ التي وضعها تقسيم العمل الذي يعتمد على التحديد الوظيفي لكل عامل. (1)

وبناء على المقابلة رقم (02) التي أجريت مع مدير فرع التسويق الذي أدلى بأن المؤسسة تعتمد على الرقابة أثناء أداء العمال لعملهم. (2)

وكما إتفقت مع نظرية كارل ماكس عن الاعترا ب حيث أوضحت: "بأن العامل ينفصل عن ناتج عمله فور الانتهاء منه في حين يقرر أولئك الذين يحتلون المناصب العليا أين، وكيف وبأي سعر يباع هذا الناتج؟ وعلى هذا النحو يحرم العامل مرة أخرى من الإحساس بالملكية والاعتزاز بالمشاركة". (3)

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، الخاصة ببيئة العمل الداخلية، نظرية البيروقراطية لماكس فيبر.

² - المقابلة رقم (02) التي أجريت مع مدير فرع التسويق.

³ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، الخاصة بالاعترا ب التنظيمي نظرية كارل ماركس.

الجدول رقم (11): العلاقة بين معاملة المشرف في حالة الوقوع في خطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل به.

مجموع	لا	نعم	العامل جزء من مجتمع العمل معاملة المشرف
2	2	0	بمرونة
%6.50	%6.50	0	
6	3	3	بصرامة
%19.40	%9.70	%9.70	
23	0	23	إثنين معا
%74.20	%0	%74.20	
31	5	26	المجموع
%100	%16.10	%83.90	

مستوى معنوية 0.05 (س11، س35)

χ^2 المحسوبة : 19.912 / χ^2 المجدولة = 5.99 / درجة الحرية: 2

المصدر: برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (11) الذي يربط بين معاملة المشرف في حالة وقوع خطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل به، أما فيما يتعلق بطريقة معاملة المشرف في حالة إرتكاب خطأ مهني فنلاحظ أن 74.20% من إجمالي العينة الذين أجابوا بأن المشرف يتعامل معهم بطريقتين المرنة والصارمة (الإثنين معا) في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية، تليهم في الترتيب نسبة 19.40% من إجمالي العينة الذين أجابوا بأن المشرف يتعامل معهم بصرامة في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية، وفي الأخير تأتي نسبة 6.50% من إجمالي العينة الذين أجابوا بأن المشرف يتعامل معهم بمرونة.

أما فيما يتعلق بإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل، فنلاحظ أن أغلب العمال أجابوا بأنهم يعتبرون أنفسهم جزء من مجتمع العمل الذي يعملون به حيث بلغت نسبتهم 83.90%، بينما أجاب بقية أفراد العينة ونسبة 16.10% بأنهم لا يعتبرون أنفسهم جزءا من المجتمع الذي يعملون به.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين طريقة معاملة المشرف في حالة الوقوع في خطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل به، فنلاحظ نسبة 74.20% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن المشرف يعاملهم بطريقتين المرنة والصارمة (الإثنين معا) في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية وأنهم يعتبرون أنفسهم جزءا من المجتمع الذي يعملون به بينما جاءت إجابة أفراد العينة ونسبة 9.70% على أن طريقة معاملة المشرف صارمة في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية وأنهم يعبرون أنفسهم جزءا من المجتمع الذي يعملون به، بالمقال وبنفس النسبة 9.70% على أن طريقة معاملة المشرف صارمة في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية وأنهم لا يعبرون أنفسهم جزءا من المجتمع الذي يعملون به، لتأتي في الأخير نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن المشرف يعاملهم بمرونة في حالة إرتكابهم لأخطاء مهنية وأنهم لا يعتبرون أنفسهم جزءا من المجتمع الذي يعملون به.

ولإيجاد العلاقة بين طريقة معاملة المشرف في حالة إرتكاب لخطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل، تم حساب قيمة χ^2 فوجد أنها أكبر من قيمتها الجدولية، وهذا يعني رفض الفرض القائل بإستقلالية طريقة معاملة المشرف في حالة ارتكاب خطأ مهني عن إعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي عمل به، وقبول الفرض البديل القائل بالإستقلالية لطريقة معاملة المشرف في حالة ارتكاب خطأ مهني عن اعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل به، عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو التي ركزت على العوامل الاجتماعية بإعتبارها تلعب دورا رئيسيا في الكفاية الإنتاجية، كما أكد مايو على أن أداء الفرد ومكانته تحددها جماعة العمل التي يعمل ضمنها. (1)

وبناء كذلك على المقابلة رقم (03) التي أجريت مع رئيس المصلحة التقنية أكد على أن المؤسسة تتعامل مع العاملين بها بأسلوب موضوعي عن طريق إعدارات ثم إنذارات وفي الأخير تكون الصرامة عن طريق المجلس التأديبي. (2)

وفي نظرة مرتون للاعترا ب أوضح بأن الأنومي هو حالة تحلل أو فقدان المعايير التي تظهر في نطاق التفاعل الاجتماعي. (3)

1 - أنظر: المداخل النظرية، الفصل الرابع الخاصة ببيئة العمل الداخلية نظرية العلاقات الانسانية لإلتون مايو.

2 - مقابلة رقم (03) أجريت مع رئيس المصلحة التقنية.

3 - أنظر: المداخل النظرية، الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب التنظيمي نظرية روبرت مرتون.

* نتائج الفرضية الاولى:

تنص الفرضية الأولى على: للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

أكدت الشواهد الكمية التي تم التوصل إليها عن طريق الدراسة الميدانية من خلال الجداول المركبة والمتعلقة بالفرضية الأولى وتبعاً لمعامل x^2 لتوضيح فيما إذا كانت هناك دلالة على وجود إستقلالية أو اللاستقلالية بين المتغيرين عند نسبة الخطأ 5%.

بناءً على المعطيات الكمية للجدول رقم (8) التي أقر من خلالها إجمالي أفراد العينة ونسبة 54.80% على أن نمط الاشراف موجه نحو العمال وأن العلاقة بين العامل ورؤسائه في العمل عادية بنسبة 93.60% حيث أكد معامل x^2 على وجود إستقلالية بين نمط الاشراف المطبق وعلاقة العامل برؤسائه في العمل.

كما أشارت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول المركب رقم (9) والتي أدلى فيها إجمالي أفراد العينة ونسبة 54.80% على أن أسلوب الاشراف المطبق بالمؤسسة ديمقراطي وأنه توجد إلى حد ما صعوبة في الامتثال لسياسات العمل بنسبة 64.50% بحيث أكد معامل x^2 على عدم وجود إستقلالية (اللاستقلالية) بين أسلوب الاشراف وصعوبة في الامتثال لسياسات العمل.

كما أتت الشواهد الكمية والمتعلقة بالجدول المركب رقم (10) والذي صرح فيه إجمالي أفراد العينة ونسبة 74.20% على أن المشرف أحياناً ما يتدخل في تفاصيل العمل بينما جاءت نسبة 64.50% من إجمالي أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم يواجهون ضغوط في العمل بحيث أكد معامل x^2 على عدم وجود إستقلالية (اللاستقلالية) بين تدخل المشرف في تفاصيل العمل ومواجهة ضغوط في العمل.

كما أبرزت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (11) الذي أجاب فيه إجمالي أفراد العينة ونسبة 74.20% بأن المشرف يتعامل معهم بالطريقتين المرنة والصارمة في الحالة إرتكابهم خطأ مهني في حين جاءت بنسبة 83.90% من إجمالي أفراد العينة الذين يعتبرون أنفسهم جزء من مجتمع العمل الذين يعملون به بحيث أكد معامل x^2 على عدم وجود إستقلالية (اللاستقلالية) بين طريقة معاملة المشرف في حالة إرتكاب خطأ مهني عن إعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل اي يعمل فيه.

نستنتج من خلال عرض النتائج السابقة تبعا لجداول المركبة رقم (7) و(8) و(9) و(10) والمتعلقة بالفرضية الأولى القائلة:
للعملية الإشرافية غير الفعالة دور في عدم الاندماج التنظيمي للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

وبناء على معامل x^2 الذي يربط بين مختلف متغيرات الفرضية الأولى تبين لنا بنسبة 75% من النتائج تؤكد على تحقيق الفرضية الأولى بطريقة موجبة وهذا دلالة على وجود عدم إستقلالية بين المتغيرات الفرضية أما بنسبة 25% المتبقية فإنها تنفي تحقيق الفرضية لإختلاف وجهات النظر بين أفراد العينة .

ثانيا: للظروف الفيزيائية دور في بروز ظاهرة التغيب لدى العامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

الجدول رقم (12): العلاقة بين الشعور بالتعب أثناء أداء العمل والانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي.

الانصراف المبكر الشعور بالتعب	دائما	أحيانا	أبدا	مجموع
دائما	2	12	3	15
	%0	%37.80	%9.67	%48,37
أحيانا	0	14	02	16
	%0	%45.20	%6.45	%51.65
أبدا	0	0	0	0
	%0	%0	%0	%0
المجموع	0	25	5	31
	%0	%83.90	%16.10	%100

مستوى معنوية 0.05

(س13، س39)

χ^2 المحسوبة : 0.322 / χ^2 الجدولة = 9.49 / درجة الحرية: 4

المصدر: برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (12) الذي يربط بين الشعور بالتعب أثناء العمل والانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي، أما فيما يتعلق في الشعور بالتعب أثناء أداء العمل نلاحظ أن نسبة 51.65% من إجمالي أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم يشعرون بالتعب أحيانا أثناء أداء عملهم، بينما أدلى 48,37% من إجمالي أفراد العينة بأنهم يشعرون دائما بالتعب أثناء أدائهم لعملهم.

أما فيما يتعلق بالانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 83.90% أدلوا بأنهم أحيانا ما ينصرفون مبكرا من العمل وقبل إنتهاء الوقت الرسمي له، تليها بنسبة 16.10% من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم أبدا لا ينصرفون مبكرا من العمل وقبل إنتهاء الوقت الرسمي له.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين الشعور بالتعب أثناء أداء العمل والانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي، فنلاحظ نسبة 45.20% من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم

يشعرون أحيانا بالتعب أثناء أداء عملهم وأنهم أحيانا كذلك ما ينصرفون من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي له، تليها نسبة 38.70% من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم دائما يشعرون بالتعب أثناء أداء عملهم وأنهم أحيانا ما ينصرفون من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي له، بالمقابل نجد نسبة 9.67% من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم دائما يشعرون بالتعب أثناء أداء عملهم وأنهم أبدا لا ينصرفون مبكرا قبل إنتهاء الوقت الرسمي للعمل، تليها نسبة 6.45% من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم يشعرون أحيانا بالتعب أثناء أداء العمل وبأنهم أبدا لا ينصرفون من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي له.

ولإيجاد العلاقة بين الشعور بالتعب أثناء أداء العمل والانصراف المبكر من العمل قبل الانتهاء الوقت الرسمي له، تم حساب قيمة $2X^2$ فوجدنا أنها أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل بإستقلالية الشعور بالتعب أثناء أداء العمل عن الانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي له ورفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية في الشعور بالتعب أثناء أداء العمل عن الانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي له عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتعارض مع نظرية العاملين (x و y) لماك غريغور فيما أوردته من إفتراضات تشاؤمية في نظرية (x) على أن الانسان بطبعه خامل وغير طموح يسعى فقط إلى الأمن والاستقرار. (1)

وهذا ما يتوافق مع المقابلة رقم (02) التي أجريت مع مدير فرع التسويق التي أكد فيها على أن الظروف الخاصة والعائلية أو ممارسة نشاط آخر هي التي تجعل من العاملين ينصرفون من العمل قبل الوقت المحدد. (2)

وحسب رأي إمتيائي إتزيوني فيما أورده عن أسباب إغتراب العامل هو أنه لا تتاح له فرصة التعبير عن ذاته نظرا للرقابة والروتين الذي يعيشه يفقده تذوق طعم العمل ما يؤدي به إلى الانصراف المبكر من العمل. (3)

1 - أنظر مداخل النظرية، الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية، نظرية دوغلاس ماك غريغور.

2 - المقابلة رقم (02) أجريت مع مدير فرع التسويق.

3 - أنظر مداخل النظرية، الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب التنظيمي إمتيائي إتزيوني.

الجدول رقم (13): العلاقة بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين والتأخر عن العمل.

التأخر عن العمل	توافر درجة حرارة وتهوية	دائماً	أحياناً	أبداً	مجموع
نعم		0	3	0	3
		0	%9.70	%0	%9.70
لا		0	6	0	6
		%0	%19.35	%0	%19.35
إلى حد ما		0	13	9	22
		%0	%41.90	%29.05	%70.95
المجموع		0	22	9	31
		%0	%70.95	%29.05	%100

مستوى معنوية 0.05

(س14، س37)

χ^2 المحسوبة : 5.188 / χ^2 الجدولة = 9.49 / درجة الحرية: 4

المصدر: برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يتبين لنا من الجدول رقم (13) والذي يربط ما بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين وبين التأخر عن العمل، وفيما يتعلق بتوافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين فنلاحظ نسبة 70.95% من إجمالي أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل يتوافر إلى حد ما على درجة حرارة وتهوية مناسبتين، تليها نسبة 19.35% من إجمالي أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل لا يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبتين، لتأتي في الأخير نسبة 9.70% من إجمال أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبتين.

أما فيما يتعلق بالتأخر عن العمل فنلاحظ أن أغلب العمال وبنسبة 70.95% صرحوا بأنهم يتأخرون أحياناً عن العمل، تليها نسبة 29.05% من أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم لا يتأخرون أبداً عن العمل، لتأتي في الأخير نسبة التأخر الدائم منعدمة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين توافر مكان العمل على درجة حرارة و تهوية مناسبتين عن التأخر العمل فنلاحظ نسبة 41.90% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل إلى

حد ما يتوافر على درجة وتهوية مناسبتين وبأنهم أحياناً ما يتأخرون عن العمل تليها في الترتيب 19.35% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل لا يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبتين وأنهم أحياناً يتأخرون أبداً عن العمل، لتأتي في الأخير نسبة 9.70% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبتين وأنهم أحياناً ما يتأخرون عن العمل، بالمقابل 29.05% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن مكان العمل إلى حد ما يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبتين وأنهم أبداً لا يتأخرون عن العمل. ولإيجاد العلاقة بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين والتأخر عن العمل، تم حساب قيمة X^2 فوجد أنها أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين عن التأخر في العمل ورفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين عن التأخر عن العمل عند مستوى الدلالة 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العلاقات الإنسانية لالتون مايو من خلال التجارب التي أجراها في مصنع "الهاوثورن" التي ركز فيها على الظروف الفيزيكية للعمل وعلاقتها بالانتاجية لدى العاملات فوجد أن ظروف العمل ليست لها علاقة بفعالية أدائهن. (1) ومن خلال ملاحظتنا الإمبريقية للمؤسسة وجدنا أن هناك مراعات توافر لظروف الفيزيكية للعمل خاصة التهوية والحرارة لتتناسب مع أداء العاملين . ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية ، حيث أدلى بأنه مكان العمل مصمم ليتلاءم مع جميع العمال كل حسب وظيفته. (2) وهذا ما يتعارض مع تحليلات ماركس لوضع العامل في ظل النظام الرأسمالي حيث يصبح العمل خارج عن إرادته ومستقلا عنه وبذا يعتمد التأخر عن العمل. (3)

¹ - أنظر : المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية، مدرسة العلاقات الإنسانية،التون مايو.

² - المقابلة رقم (01) مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

³ - أنظر : المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب، نظرية كارل ماركس.

الجدول (14): العلاقة بين تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوط العمل التي تجعلهم العمال يتغيبون عن العمل .

مجموع	أبدا	أحيانا	دائما	ضغوط العمل تميز مكان العمل بالهدوء
0	0	0	0	نعم
%0	%0	%0	%0	
11	5	3	3	لا
%35.50	%16.10	%9.70	%9.70	
20	5	12	3	إلى حد ما
%64.50	%16.10	%38.70	%9.70	
31	10	15	6	المجموع
%100	%32.20	%48.40	%19.40	

مستوى معنوية 0.05

(س15،س41)

χ^2 المحسوبة : 3.044 / χ^2 الجدولة = 9.49 / درجة الحرية: 4

المصدر: برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (14) والذي يربط بين تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوط العمل ،وفيما بتميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه فنلاحظ نسبة 64.50 % من إجمالي أفراد العينة الذين أدلوا بأن مكان العمل يتميز الهدوء اللازم الى حد ما من أجل تأدية المهام على أحسن وجه، تليها في الترتيب نسبة 35.50% من إجمالي العينة الذين أدلوا بأن مكان العمل لا يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه.

أما فيما يتعلق بضغوط العمل فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 48.40 % أدلوا أنهم لا يعانون من ضغوط في العمل التي تجعلهم يغيبون عنه، تليها في الترتيب نسبة 32.20 % من أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم يعانون إلى حد ما من الضغوط في العمل التي تجعلهم يغيبون عنه، لتأتي في الأخير نسبة 19.40 % الذين أدلوا بأنهم يعانون من ضغوط في العمل التي تجعلهم يتغيبون عنه .

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوط العمل التي تجعل العمال يغيبون عن العمل، فنلاحظ نسبة 38.70 % من

أفراد العينة الذين أدلوا بأن مكان العمل يتميز بالهدوء اللازم إلى حد ما لتأدية المهام وأنهم لا يعانون من ضغوط في العمل التي تجعلهم يتغيبون عنه، تليها نسبة 9.70% من الافراد الذين أدلوا بأن مكان العمل لا يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وأنهم لا يعانون من ضغوط العمل التي تجعلهم يتغيبون عنه، بالمقابل نجد هناك تساوي في النسبة المئوية لإجابات أفراد العينة حيث بلغت 16.10% الذين أدلوا بأن مكان العمل لا يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وأنهم يعانون إلى حد ما من ضغوط العمل التي تجعلهم يتغيبون عنه، وبنفس النسبة أي 16.10% من أفراد العينة الذي أدلوا بأن مكان العمل إلى حد ما يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وأنهم إلى حد ما يعانون من ضغوط العمل التي يجعلهم يتغيبون عنه، وبالمقابل كذلك نجد نسبة 9.70% من أفراد العينة الذين أدلوا بأن مكان العمل إلى حد ما يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وأن ضغوط العمل تجعلهم يتغيبون عن العمل، وبنفس النسبة أي 9.70% من أفراد العينة الذين أدلوا بأن مكان العمل لا يتميز بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وأن ضغوط العمل تجعلهم يتغيبون عنه.

لإيجاد العلاقة بن تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوط العمل التي تجعل العمال يتغيبون عن العمل، تم حساب قيمة χ^2 فوجد أنها أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية تميز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه عن ضغوط العمل التي تجعلهم يتغيبون عن العمل ورفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية لتمييز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه عن ضغوط العمل التي تجعلهم يتغيبون عن العمل عند مستوى المعنوية 0.05 .

وهذا ما يتوافق مع نظرية فلسفة الإدارة لأليفير شيلدون التي أشارت من خلال القواعد التي وضعها بأنه لا بد على الإدارة أن تساعد العمال على تصميم بيئة العمل الخاصة بهم لتحقيق فعالية في الإنتاجية. (1)

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، بيئة العمل الداخلية، فلسفة الادارة لأليفير شيلدون.

ومن خلال المقابلة التي أجريت مع مدير فرع التسويق الذي أدلى فيها بأن كل الوسائل الضرورية متوفرة من طرف المؤسسة وبأنها تراعي هذه الجوانب لتحقيق بيئة عمل صحية.

وهذا ما يتعارض مع ما أشار إليه ماركس في نظريته إلى إغتراب العمل في علاقته بمنتجاته فهو يعمل في نسق نظامي يتميز بالاستبداد في جوهره ، في حين ينبغي عليه الامتثال للأوامر التي لم يساهم في صياغتها ويصبح منفصلا عن ما يملكه من قوة عمله التي يضطر لبيعها يوميا للحصول على الأجر ما يضطره للتغيب عن العمل. (1)

الجدول رقم(15): العلاقة بين توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبين التغيب عن العمل.

مجموع	لا	نعم	التغيب عن العمل
			توافر عناصر الأمان
20	14	6	نعم
%64.50	%45.15	%19.35	
2	0	2	لا
%6.50	%0	%6.50	
9	0	9	إلا حد ما
%29	%0	%29	
31	14	17	المجموع
%100	%45.15	%54.85	

عند مستوى معنوية 0.05 . (س17،س38)

χ^2 المحسوبة : 14.041 / χ^2 الجدولة : 5.99 / درجة الحرية : 2

المصدر : برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يبين الجدول رقم(15) العلاقة بين توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبين التغيب عن العمل، أما فيما يتعلق بتوافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية، فنلاحظ نسبة 64.50% من إجمالي العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الاخطار المهنية، تليها في

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الاغتراب، كارل ماركس.

الترتيب نسبة 29% من إجمالي أفراد العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل يتوافر إلى حد ما على عناصر الأمان والحماية من الاخطار المهنية، لتأتي في الأخير نسبة 6.50% من إجمالي أفراد العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل لا يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الاخطار المهنية.

أما فيما يتعلق بالتغيب عن العمل فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 54.85% أجابوا بأنهم يتغيبون عن العمل تليها نسبة 45.15% من أفراد العينة الذين أجابوا بأنهم لا يتغيبون عن العمل.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية فنلاحظ نسبة 45.15% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وأنهم لا يتغيبون عن العمل، بالمقابل نجد نسبة 29% الذين أجابوا بأن مكان العمل إلى حد ما يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبأنهم يتغيبون عن العمل، تليها نسبة 19.35% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبأنهم يتغيبون عن العمل بينما جاءت نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن مكان العمل لا يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبأنهم يتغيبون عن العمل.

ولإيجاد العلاقة بين توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبين التغيب عن العمل. تم حساب قيمة X^2 فوجدنا أنها أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية عن التغيب في العمل وقبول الفرض البديل القائل بالاستقلالية توافر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية عن التغيب عن العمل عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق ما أكدته تايلور على ضرورة توافر مكان العمل على عناصر الحماية من الأخطار المهنية ومن المبادئ التي جاءت بها نظريته لابد من تنظيم العمل في المنظمة بين الإدارة والعمال فالإدارة تضطلع بمهام والوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، الأجور وتعيين الأفراد وتدريبهم لحمايتهم من أخطار المهنية .

ومن خلال ما لاحظناه بالوقوف على دافع توفير المؤسسة لعناصر الأمن والحماية من الأخطار مهنية تبين لنا بأنها توفر مستلزمات العمل وفقا لمعايير المطبقة في المؤسسات حيث قوانين واللوائح تفرض ذلك.

كما يرى "دوركايم" أن تقسيم العمل من شأنه أن يزيد الانسجام والتطابق بين سلوك والقواعد الاجتماعية المستقلة عن إرادة العمال وتجعلهم يفكرون في حدود أدوارهم محدودة .

* نتائج الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على: للظروف الفيزيائية غير الفعالة دور في بروز ظاهرة التغيب لدى عامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

أكدت الشواهد الكمية التي تم التوصل إليها عن طرق الدراسة الميدانية من الجداول المركبة والمتعلقة بالفرضية الثانية وتبعا لمعامل x^2 لتوضيح فيما إذا كانت هناك دلالة على وجود إستقلالية أو اللاستقلالية بين المتغيرين عند مستوى الخطأ 5%.

بناء على المعطيات الكمية للجدول رقم (12) التي أقر من خلالها إجمالي أفراد العينة بنسبة 51.65% على أنهم يشعرون بالتعب أحيانا أثناء أداء العمل وبأنهم ينصرفون مبكرا أحيانا من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي بنسبة 83.90% حيث أكد معامل x^2 على وجود إستقلالية بين شعور بالتعب أثناء العمل عن الانصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي .

كما أشارت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول المركب رقم (13) والذي أدلى فيه إجمالي أفراد العينة بنسبة 70.95% على أن مكان العمل يتوافر على درجة حرارة وتهوية مناسبة إلى حد ما وبأنهم يتأخرون أحيانا عن العمل بنسبة 70.95% حيث أكد معامل x^2 على وجود إستقلالية بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبة عن تأخر في العمل .

كما أتت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (14) والذي صرح فيه إجمالي أفراد العينة بنسبة 64.50% على أن مكان العمل يتميز بالهدوء إلى حد ما لتأدية المهام على أحسن وجه وبأنهم لا يعانون من ضغوط العمل التي تجعلهم يتغيبون عنه بنسبة 48.40%

حيث أكد معامل x^2 على وجود إستقلالية بين توافر مكان العمل على الهدوء لتأدية المهام على أحسن وجه وضغوط العمل التي تجعل العامل بتغيب عن العمل .

كما أبرزت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (15) الذي جاءب فيه إجمالي أفراد العينة ونسبة 64.50% بأن مكان العمل يتوافر على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية في حين جاءت نسبة 54.85% من إجمالي أفراد العينة الذين أجابوا بأنهم يتغيبون عن العمل بحيث أكد معامل x^2 على عدم وجود إستقلالية (اللاستقلالية) بين توفر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية عن التغيب في العمل .

نستنتج من خلال عرض النتائج السابقة تبعا لجداول المركبة رقم (12)،(13)،(14) ، (15) والمتعلقة بالفرضية الثانية القائمة:

للظروف الفيزيكية غير الفعالة دور في بروز ظاهرة التغيب لدى العمل بالمؤسسة مجال الدراسة .

وبناء على معامل x^2 الذي يربط بين مختلف متغيرات الفرضية الثانية تبين لنا ونسبة 75% من النتائج تؤكد على عدم تحقيق الفرضية الثانية وهذا دلالة على وجود إستقلالية بين متغيرات الفرضية أما بنسبة 25% المتبقية فإنها تؤكد على تحقيق الفرضية وهذا راجع لإختلاف في وجهات النظر لأفراد العينة .

ثالثاً: لعدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العمل.

الجدول رقم (16): العلاقة بين توفير متطلبات السلامة المهنية والالتزام بقوانين المؤسسة.

مجموع	لا	نعم	الإلتزام بقوانين
			توفير متطلبات السلامة
23	0	23	نعم
%74.20	%0	%74.20	
0	0	0	لا
%0	%0	%0	
8	2	6	إلا حد ما
%25.80	%6.50	%19.30	
31	2	29	المجموع
%100	%6.50	%93.50	

عند مستوى معنوية 0.05 . (س19،س42)

χ^2 المحسوبة : 6.147 / χ^2 الجدولة : 5.99 / درجة الحرية : 2

المصدر : برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يبين لنا الجدول رقم (16) الذي يربط مابين توفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية وبين إلتزام بقوانين المؤسسة، أما فيما يتعلق بتوفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية فنلاحظ أن نسبة 74.20% من إجمالي أفراد العينة صرحوا بأن المؤسسة توفر متطلبات السلامة المهنية، يليها في ترتيب نسبة 25.80% من إجمالي أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة توفر إلى حد ما متطلبات السلامة المهنية.

أما فيما يتعلق بمتغير الإلتزام بقوانين المؤسسة فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 93.50% صرحوا بأنهم يلتزمون بقوانين المؤسسة، تليها نسبة 6.50% من إجمالي أفراد العينة صرحوا بأنهم لا يلتزمون بقوانين المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين توفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية والالتزام بقوانين المؤسسة، فنلاحظ نسبة 74.20% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة توفر متطلبات السلامة المهنية وأنهم يلتزمون بقوانين المؤسسة، تليها نسبة 19.30% من

أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة توفر إلى حد ما متطلبات السلامة المهنية وأنهم يلتزمون بقوانين المؤسسة، بالمقابل نجد نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة توفر إلى حد ما متطلبات السلامة المهنية وبأنهم لا يلتزمون بقوانين المؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين توفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية والالتزام بقوانين المؤسسة، تم حساب قيمة χ^2 فوجدنا أنها أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية توفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية عن الالتزام بقوانين المؤسسة وقبول الفرض البديل القائل بالاعتمادية لتوفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية عن الالتزام بقوانين المؤسسة عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العاملين (x و y) لماك غريغور فيما أوردته من إفتراضات تقاؤلية في نظرية (y) بأن على المؤسسة توفير متطلبات السلامة المهنية من أجل تحقيق سعي الفرد للعمل بمحض إرادته وبالتالي يلتزم بتحقيق الأهداف التي تعود عليه بالنفع.⁽¹⁾ ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة التسويق التي أدلى فيها بأنه على المؤسسة توفير وسائل الأمن والوقاية لأنها أمر ضروري ومفروض في لوائح وقوانين المؤسسة.⁽²⁾

وهذا ما يتوافق مع جاء به روبرت مرتون حيث استخدم مفهوم فقدان المعايير بصورة مترادفة ليعين كيفية التلائم التي يقوم بها الأفراد في حالات ينعدم فيها التوافق بين الأدوار والوسائل.⁽³⁾

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية، لماك غريغور.

² - مقابلة رقم (4) التي أجرت مع رئيس مصلحة التسويق .

³ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب، لروبرت مرتون

الجدول رقم (17): العلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل والرغبة في الاستمرار.

الرغبة في الاستمرار توفير خدمة النقل	نعم	لا	مجموع
نعم	0	0	0
	%0	%0	%0
لا	26	5	31
	%83.90	%16.10	%100
المجموع	26	5	31
	%83.90	%16.10	%100

عند مستوى معنوية 0.05 . (س20، س43)

χ^2 المحسوبة : 0 / χ^2 المجدولة : 3.84 / درجة الحرية : 1

المصدر : برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يبين لنا الجدول رقم (17) الذي يربط ما بين توفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها، أما فيما يتعلق بتوفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين فنلاحظ أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% أجابوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة النقل للعاملين.

أما فيما يتعلق بالرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة لدى أفراد العينة فنلاحظ أن أغلب العمال بنسبة 83.90% أجابوا بأن لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة بينما أجاب باقي أفراد العينة بنسبة 16.10% بأنهم لا يرغبون في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة النقل من وإلى موقع العمل والرغبة في الاستمرار بالعمل في المؤسسة، فنلاحظ أن نسبة 83.90% من أفراد العينة الذي أجابوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة النقل وأن لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة بالمقابل نجد نسبة 16.10% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة النقل وأنهم لا يرغبون في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل والرغبة في الاستمرار بالعمل فيها، تم حساب قيمة X^2 فوجدنا أنها تتعد م أي أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية توفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل عن الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها، ورفض الفرض البديل القائل بالاستقلالية لتوفير المؤسسة لخدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل عن الرغبة في الاستمرار بالعمل فيها عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتعارض مع نظرية التكوين الإداري لهنري فايول والتي أشارت في مبادئها الأربعة عشر إلى ضرورة الاستقرار الوظيفي للعامل عن طريق توفير الخدمات الاجتماعية التي تزيد من استقراره. (1)

ومن خلال ما تم ملاحظته في الواقع الميداني للدراسة فإن المؤسسة لا توفر خدمة النقل للعاملين كون أغليبيتهم يقطنون بالمدينة بالقرب من مكان العمل.

ويرى دوركايم أن هذا العالم يعاني من الفوضى الأخلاقية في المجال الاقتصادي نتيجة لعدم السيطرة على رغبات وأفكار العاملين لانتقاء الانسجام بين الفرد والظروف المحيطة به لضمان الاستمرارية في العمل. (2)

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية نظرية تكوين الإداري لهنري فايول

² - أنظر: المدخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب التنظيمي، نظرية الانومي لدوركايم.

الجدول رقم (18): العلاقة بين توفر خدمة الإطعام للعمال والارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة.

مجموع	لا	نعم	الارتياح لمناخ العمل
			توفر خدمة الإطعام
0	0	0	نعم
%0	%0	%0	
31	14	17	لا
%100	%45.20	%54.80	
31	14	17	المجموع
%100	%45.20	%54.80	

عند مستوى معنوية 0.05 . (س21، س46)

χ^2 المحسوبة : 0 / χ^2 الجدولة : 3.84 / درجة الحرية : 1

المصدر : برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يبين الجدول (18) الذي يربط ما بين توفير المؤسسة لخدمة الإطعام للعمال وبين الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة، أما فيما يتعلق بتوفير المؤسسة لخدمة الإطعام فنلاحظ أن جميع أفراد العينة بنسبة 100% أدلوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة الإطعام للعاملين.

أما فيما يتعلق بالارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة لدى أفراد العينة فنلاحظ أن أغلب العمال وبنسبة 54.80% أدلو بأنهم مرتاحون لمناخ العمل السائد بالمؤسسة، بينما أدلى باقي أفراد العينة وبنسبة 45.20% بأنهم غير مرتاحون لمناخ العمل السائد بالمؤسسة. أما فيما يتعلق بالعلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة الإطعام للعمال والارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة فنلاحظ أن نسبة 54.80% من أفراد العينة الذي أدلوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة الإطعام للعمال وأنهم مرتاحون لمناخ العمل السائد بالمؤسسة، بالمقابل نجد نسبة 45.20% من أفراد العينة الذين أدلوا بأن المؤسسة لا توفر خدمة الإطعام للعاملين وأنهم غير مرتاحون لمناخ العمل السائد بالمؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين توفير المؤسسة لخدمة الإطعام للعاملين والارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة، تم حساب قيمة X^2 فوجدنا أنها منعدمة وبذا فهي أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية توفير المؤسسة لخدمة الإطعام للعاملين عن الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة، ورفض الفرض البديل القائل بالاستقلالية لتوفير المؤسسة لخدمة الإطعام عن الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العاملين (X و Y) لماك غريغور حيث أكدت نظريته على تحفيز العاملين عن طريق إتاحة الفرص وتهيئة الأجواء والمناخ الإيجابي المساعد على الإبداع والإبتكار لإشباع حاجاتهم. (1)

أما ما لاحظته الباحثة في الواقع الميداني للمؤسسة مجال الدراسة ومن خلال الحوارات التي أجرتها مع العاملين تبين لها بأن المؤسسة لا توفر خدمة الإطعام وذلك راجع لقرب مكان العمل وإلى فترة الراحة المخصصة للغداء وإلى الراتب الجيد.

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية نظرية العاملين (X و Y) لماك غريغور.

الجدول رقم (19): العلاقة بين وجود عيادة الفحص الطبي وإستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة.

مجموع	لا	نعم	إستعداد لبذل جهد
			توفر عيادة للفحص الطبي
31	8	23	نعم
%100	%25.80	%74.20	
0	0	0	لا
%0	%0	%0	
31	8	23	المجموع
%100	%25.80	%74.20	

عند مستوى معنوية 0.05. (س22، س45)

χ^2 المحسوبة : 0 / χ^2 المجدولة : 3.84 / درجة الحرية : 1

المصدر : برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

يبين لنا الجدول (19) الذي يربط ما بين وجود عيادة للفحص الطبي وإستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة، أما فيما يتعلق بوجود عيادة للفحص الطبي فنلاحظ أن جميع أفراد العينة ونسبة 100% صرحوا بأن المؤسسة تتوفر بها عيادة للفحص الطبي. أما فيما يتعلق بالإستعداد لبذل جهد مضاعف لنجاح المؤسسة لدى أفراد العينة أغلب العمال ونسبة 74.20% صرحوا بأن لديهم إستعداد لبذل جهد مضاعف لنجاح المؤسسة بينما صرح باقي أفراد العينة ونسبة 25.80% بأن ليس لديهم الإستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين وجود عيادة للفحص الطبي والاستعداد لبذل جهد مضاعف لنجاح المؤسسة فنلاحظ أن نسبة 74.20% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة تتوفر بها عيادة للفحص الطبي وأنهم على الاستعداد لبذل جهد مضاعف لنجاح المؤسسة، وبالمقابل نجد نسبة 25.80% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن المؤسسة توفر عيادة للفحص الطبي وبأنهم ليسوا على استعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين توفر المؤسسة على عيادة الفحص الطبي والاستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة، تم حساب قمة X^2 فوجد بأنها منعدمة و هذا فهي أصغر من قيمتها الجدولية و هذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية توفر المؤسسة على عيادة للفحص الطبي عن الاستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة، ورفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية بين توفر المؤسسة على عيادة للفحص الطبي والاستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة عند مستوى المعنوية 0,05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العلاقات الإنسانية لإلتون مايو والتي ركزت على ضرورة مراعاة الحالة الصحية والنفسية للعاملين كونها تؤثر على فعالية الإنتاجية للمؤسسة. (1) ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة الموارد البشرية حيث أدلى بأن المؤسسة تتعامل مع مراكز طبية مخصصة للعاملين بها وبأنها تقدم العلاج والاستشفاء المجاني لهم كما تقوم بدفع مستحقات العلاج خارج المراكز التابعة لها عن طريق الضمان الاجتماعي. (2)

وحسب ما جاء به ماركس في نظريته بأن العامل يغترب ليس فقط بعلاقته بإنتاجه، فهو عندما لا يختبر في عمله أي اكتفاء ذاتي وأي إبداع أو نمو يصبح متكرراً لذاته ولا يشعر بالرضا بل بالتعاسة. (3)

* نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على: لعدم فعالية نسق الخدمات الإجمالية دور في عدم تفعيل الولاء التنظيمي لدى العامل.

أكدت الشواهد الكمية التي تم التوصل إليها عن طريق الدراسة الميدانية من خلال الجداول المركبة والمتعلقة بالفرضية الثانية تبعا لمعامل الارتباط X^2 لتوضيح فيما إذا كانت هناك دلالة على وجود إستقلالية أو اللاستقلالية بين المتغيرين عند بنسبة الخطأ 5%

1 - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو.

2 - مقابلة رقم (1) تم إجرائها مع رئيس مصلحة الموارد البشرية.

3 - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الإغتراب التنظيمي لماركس.

بناء على المعطيات الكمية للجدول رقم (16) والتي أقر من خلالها إجمالي أفراد العينة ونسبة 74.20% بأن المؤسسة توفر متطلبات السلامة المهنية وأنهم يلتزمون بقوانين المؤسسة بنسبة 93.50% حيث أكد معامل x^2 على عدم وجود إستقلالية (اللاستقلالية) بين توفر متطلبات السلامة المهنية عن الللتزام بقوانين المؤسسة عند نسبة الخطأ 5%.

كما أشارت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول المركب رقم (17) والتي أدلى فيها جميع أفراد العينة بنسبة 100% بأن المؤسسة لا توفر خدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل بينما جاءت نسبة 83.90% الذين أدلوا بأن لديهم الرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة حيث أكد معامل x^2 على وجود إستقلالية بين توفير خدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل عن الرغبة في الاستمرار بالعمل بالمؤسسة عند نسبة الخطأ 5%.

كما أتت الشواهد الكمية والمتعلقة بالجدول المركب رقم (18) والذي صرح فيه جميع أفراد العينة ونسبة 100% بأن المؤسسة لا توفر خدمة الاطعام للعمال وأنهم مرتاحون لمناخ العمل السائد بالمؤسسة بنسبة 54.80%، حيث أكد x^2 على وجود إستقلالية بين توفير المؤسسة لخدمة الاطعام عن الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة عند نسبة الخطأ 5%.

كما أبرزت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (19) الذي أجاب فيه جميع أفراد العينة ونسبة 100% بأن المؤسسة تتوفر على عيادة للفحص الطبي وبأنهم على إستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة بنسبة 74.20%، حيث أكد معامل الارتباط x^2 على وجود إستقلالية بين توفر المؤسسة على عيادة للفحص الطبي عن الاستعداد لبذل جهد مضاعف لأجل نجاح المؤسسة عند نسبة الخطأ 5%.

نستنتج من خلال عرض النتائج السابقة تبعا لجدول المركبة رقم (16) (17)(18)،(19) والمتعلقة بالفرضية الثالثة القائمة:

لعدم فعالية نسق الخدمات الاجتماعية دور في عدم الولاء التنظيمي للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة .

وبناء على معامل x^2 الذي يربط بين مختلف متغيرات الفرضية الثالثة تبين لنا نسبة 75% من نتائج تؤكد على عدم تحقيق الفرضية الثالثة وهذا دلالة على وجود إستقلالية بين متغيرات الفرضية أما بالنسبة إلى 25% المتبقية فإنها تؤكد على تحقيق الفرضية وهذا راجع لاختلاف في وجهات النظر لأفراد العينة المبحوثة .

رابعاً: لنظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة دور في رفع معدلات دوران العمل.
الجدول رقم (20): العلاقة بين كفاية الراتب في سد الحاجات الأساسية والتفكير في مغادرة المؤسسة.

تفكير في مغادرة المؤسسة	نعم	لا	المجموع
كفاية الراتب			
نعم	0	6	6
	%0	%19.40	%19.40
لا	2	0	2
	%6.50	%0	%6.50
إلى حد ما	17	6	23
	%54.70	%19.40	%74.10
المجموع	19	12	31
	%61.20	%38.8	%100

عند مستوى معنوية 0.05.

(س25، س47)

χ^2 المحسوبة : 12.308 / χ^2 الجدولة : 5.99 / درجة الحرية : 2

المصدر : برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)

يبين لنا الجدول رقم (20) العلاقة بين كفاية الراتب في سد الحاجات الأساسية وتفكير في مغادرة المؤسسة، أما فيما يتعلق بكفاية الراتب في سد الحاجات الأساسية فنلاحظ أن نسبة 71.10% من إجمالي أفراد العينة أجابوا بأن الراتب المتقاضى يسد إلى حد ما الإحتياجات الأساسية، يليها في الترتيب نسبة 19.40% من إجمالي أفراد العينة الذين أجابوا بأن الراتب يسد حاجاتهم الأساسية، لتأتي في الأخير نسبة 6.50% من إجمالي أفراد العينة الذين أجابوا بأن الراتب لا يسد الحاجات الأساسية لهم.

أما فيما يتعلق بالتفكير في مغادرة المؤسسة فنلاحظ أن أغلب العمال و بنسبة 61.20% أجابوا بأنهم يفكرون في مغادرة المؤسسة، بينما صرح باقي أفراد العينة وبنسبة 38.80% بأنهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين كفاية الراتب في سد الحاجات الأساسية والتفكير في مغادرة المؤسسة، فنلاحظ نسبة 54.70% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن الراتب الذي يتقاضونه إلى حد ما يسد حاجاتهم الأساسية و بأنهم يفكرون في مغادرة المؤسسة، بينما جاءت نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن الراتب الذي يتقاضونه لا يسد حاجاتهم الأساسية وبأنهم يفكرون في مغادرة المؤسسة، بالمقابل نجد نسبة 19.40% من أفراد العينة الذين أجابوا بأن الراتب الذي يتقاضونه يسد حاجاتهم الأساسية و بأنهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة، بينما وبنفس النسبة 19.40% جاءت إجابة أفراد العينة بأن الراتب إلى حد ما يسد حاجاتهم الأساسية و بأنهم لا يفكرون في مغادرة المؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين كفاية الراتب المتقاضى في سد الحاجات الأساسية والتفكير في مغادرة المؤسسة، تم حساب قيمة χ^2 فوجدنا أنها أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية كفاية الراتب المتقاضى في سد الحاجات الأساسية عن التفكير في مغادرة المؤسسة، و قبول الفرض البديل القائل باللاستقلالية لكفاية الراتب المتقاضى في سد الحاجات الأساسية عن التفكير في مغادرة المؤسسة عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور التي أكد فيها في إحدى مبادئها على الأجر المادي فالفرد العامل لا يهتم بأهداف المنظمة التي يعمل بها و إنما ينحصر كل إهتمامه على كفاية حاجاته المادية وعليه يمكن السيطرة على سلوك الأفراد من خلال نظام الحوافز المادية. (1)

ومن خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة التسويق الذي صرح فيها بأن المؤسسة بها نظام حوافز مناسب في الجانبين المادي والمعنوي ويتمثل الأول في العوائد السنوية بينما المعنوية فتتمثل في الترقية. (2)

¹ - أنظر : مداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية، الإدارة العلمية لفريدريك تايلور.

² - مقابلة رقم (4) أجريت مع رئيس مصلحة التسويق.

وتتفق كذلك مع ما ذكره ماركس في نظريته بأن الإنسان يغترب عن الطبيعة بأن يحولها إلى وسيلة لسد حاجاته المادية كما العامل نفسه، وتصبح حياته وسيلة للعيش ولبقائه الجسدي ومن ثم يغترب عن الطبيعة بالمواظبة على إستغلالها. (1)

الجدول رقم (21): العلاقة بين تقاضي علاوات سنوية في العمل والرضا عن العمل بالمؤسسة.

المجموع	لا	نعم	الرضا عن العمل تقاضي علاوات سنوية
13	5	8	نعم
%41.90	%16.10	%25.80	
18	3	15	لا
%58.10	%9.70	%48.40	
31	12	19	المجموع
%100	%25.80	%74.20	

عند مستوى معنوية 0.05. (س27، س48)

χ^2 المحسوبة: 1.873 / χ^2 المجدولة: 3.84 / درجة الحرية: 1

المصدر: برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين لنا الجدول رقم (21) العلاقة بين تقاضي علاوات سنوية في العمل و الرضا عن العمل بالمؤسسة، أما فيما يتعلق بتقاضي علاوات سنوية في العمل فنلاحظ ان نسبة 58.10% من إجمالي أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم لا يتقاضوا علوات سنوية في العمل تليها في الترتيب نسبة 41.90% من إجمالي أفراد العينة الذين أدلوا بأنهم يتقاضوا علوات سنوية في العمل.

¹ - أنظر: مداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الإعترا ب التنظيمي، نظرية كارل ماركس.

أما فيما يتعلق بالرضا عن العمل لدى أفراد العينة فنلاحظ أن أغلب العمال وبنسبة 74.20% أدلوا بأنهم راضيين عن العمل، بينما صرح باقي الأفراد العينة وبنسبة 25.80% بأنهم غير راضيين عن العمل بالمؤسسة.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين تقاضي علاوات سنوية في العمل والرضا عن العمل بالمؤسسة، فنلاحظ نسبة 48.40% من أفراد العينة الذين صرحوا بانهم لا يتقاضوا علاوات سنوية و أنهم راضيين عن العمل بالمؤسسة، بينما جاءت نسبة 25.80% من أفراد العينة الذين صرحوا بأنهم يتقاضوا علاوات سنوية وأنهم راضيين عن العمل بالمؤسسة، بالمقابل نجد نسبة 16.10% من افراد العينة الذين صرحوا بانهم يتقاضوا علاوات سنوية وأنهم غير راضيين عن العمل بالمؤسسة، بينما جاءت نسبة 9.70% من افراد العينة الذين صرحوا بأنهم لا يتقاضوا علاوات سنوية و بأنهم غير راضيين عن العمل بالمؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين تقاضي علاوات سنوية في العمل والرضا عن العمل بالمؤسسة تم حساب قيمة X^2 فوجدنا انها اصغر من قيمتها الجدولية و هذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية تقاضي علاوات سنوية في العمل عن الرضا في العمل، و رفض الفرض البديل القائل باللاستقلالية لتقاضي علوات سنوية في العمل عن الرضا في العمل بالمؤسسة عند مستوى المعنوية 0.05 .

وهذا ما يتعارض مع ما جاءت به نظرية فلسفة الإدارة لأوليفر شيلدون والتي ذكر فيها بأنه لابد على المؤسسة من إشراك العاملين بها في الأرباح وفقاً لإسهاماتهم في العملية الإنتاجية و تحقيق الرضا الوظيفي. (1)

من خلال المقابلة التي أجريت مع مدير فرع التسويق وفيما يخص سؤاله عن أسباب الدافعة لسلوك دوران العمل الداخلي و الخارجي أدلى بأنه ناتج عن عدم تأقلم مع الظروف العمل أو لممارسة نشاط آخر. (2)

¹ - أنظر : المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية فلسفة الادارة لأليفر شيلدون.

² - المقابلة رقم (2) التي اجريت مع مدير فرع التسويق.

وحسب ما أورده إيتزيوني في تحليلاته بأن الإدارة تعمل على جعل العامل يعيش في غربة عن عمله نتيجة لإحساسه بعدم ملكيته لوسائل الإنتاج، أو ما ينتجه داخل المؤسسة.⁽¹⁾

الجدول رقم (22): العلاقة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للترقية والتقدم الوظيفي وطلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة.

المجموع	لا	نعم	طلب تغيير المكان
			فرص للترقية و التقدم
27	21	6	نعم
%87	%67.60	%19.40	
4	2	2	لا
%13	%6.50	%6.50	
31	23	8	المجموع
%100	%74.10	%25.90	

(س28، س51)

عند مستوى معنوية 0.05.

χ^2 المحسوبة : 1.404 / χ^2 المجدولة: 3.84 / درجة الحرية: 1

المصدر: برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين الجدول (22) العلاقة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للترقية والتقدم الوظيفي وطلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة فنلاحظ ان نسبة 87 % من إجمالي العينة الذين اجابوا بأن المؤسسة تقدم فرص للترقية والتقدم الوظيفي، تليها في الترتيب نسبة 13 % من إجمالي أفراد العينة الذين اجابوا بأن المؤسسة لا تقدم فرص للترقية والتقدم الوظيفي.

أما فيما يتعلق بطلب تغيير مكان العمل لدى أفراد العينة فنلاحظ ان أغلب العمال و بنسبة 74.10% الذين اجابوا بأنهم لم يطلبوا تغيير مكان العمل، بينما اجاب باقي أفراد العينة وبنسبة 25.90 % بأنهم طلبوا تغيير مكان عملهم بالمؤسسة.

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الإغتراب التنظيمي إيتزيوني.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للترقية و التقدم الوظيفي وطلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة، فنلاحظ نسبة 67.60% من أفراد العينة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للتقدم الوظيفي وبأنهم لم يطلبوا تغيير مكان عملهم فحين أجابت نسبة 6.50% من افراد العينة بأن المؤسسة لا تقدم فرص للترقية والتقدم الوظيفي وبأنهم لم يطلبوا تغيير مكان عملهم، بالمقابل نجد نسبة 19.40% من أفراد العينة الذين اجابوا بأن المؤسسة تقدم فرص للترقية والتقدم وبأنهم طلبوا تغيير مكان عملهم داخل المؤسسة، بينما جاءت نسبة 6.50% من افراد العينة الذين اجابوا بان المؤسسة لا تقدم فرص للترقية و التقدم الوظيفي و بانهم طلبوا تغيير مكان عملهم داخل المؤسسة.

ولإيجاد العلاقة بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للتقدم الوظيفي وطلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة، تم حساب χ^2 فوجدنا أنها أصغر من قيمتها الجدولية وهذا يعني قبول الفرض القائل باستقلالية تقديم المؤسسة لفرص الترقى والتقدم الوظيفي عن طلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة، و رفض البديل القائل باللاستقلالية في تقديم المؤسسة لفرص الترقى و التقدم الوظيفي عن طلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا يتعارض مع نظرية التكوين الإداري لهنري فايول والتي أشارت من بين مبادئها مبدأ المكافأة والتعويض أي وجود نظام عادل لمكافأة المتقن لعمله أي منح فرص للترقية والتقدم في العمل ومبدأ المساواة في المعاملة أي ضرورة تحلي بالعدالة في المعاملة وفسح المجال للحوار. (1)

ومن خلال قيام الباحثة بمقابلة العاملين لملء إستمارة البحث أدلى أغلب العاملين بوجود نظام الترقى لكن لا توجد عدالة وموضوعية في الحصول عليها نظرا للبيروقراطية وكذلك تدخل مبدأ المحاباة.

يرى دوركايم في نظريته أن سعادة الإنسان لا يمكن تحقيقها بصورة مرضية ما لم تكن حاجته متناسبة أو متوازنة مع الوسائل التي يملكها لإشباعها فإذا كانت الحاجات تتطلب

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية تكوين الإداري.

أكثر مما يستطيع أن يناله أو أنها تشبع بطريقة متناقضة لما يحقق رضاه فإنه يشعر بألم وخيبة. (1)

الجدول رقم (23): العلاقة بين منح الإدارة مكافأة استثنائية للعامل الكفئ والشعور بالاستقرار في العمل.

المجموع	لا	نعم	الشعور بالاستقرار
			منح الإدارة للمكافأة
2	2	0	نعم
%6.50	%6.50	%0	
29	3	26	لا
%93.50	%9.60	%83.90	
31	5	26	المجموع
%100	%16.10	%83.90	

(س29، س49)

عند مستوى معنوية 0.05.

χ^2 المحسوبة : 11.117 / χ^2 الجدولة: 3.84 / درجة الحرية: 1

المصدر: برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss)

يبين الجدول رقم (23) العلاقة بين منح الإدارة مكافآت استثنائية للعامل الكفئ والشعور بالاستقرار في العمل داخل المؤسسة، أما فيما يتعلق منح مكافأة استثنائية للعامل الكفئ فنلاحظ نسبة 93.5% من إجمالي العينة الذين صرحوا بأن الإدارة لا تمنح مكافأة استثنائية للعامل الكفئ، بينما جاءت نسبة 6.50% من إجمالي أفراد العينة الذين صرحوا بأن الإدارة تمنح مكافأة استثنائية للعامل الكفئ.

أما فيما يتعلق بالشعور بالاستقرار في العمل فنلاحظ أن أغلب العمال ونسبة 83.90% صرحوا بأنهم مستقرين في عملهم، بينما صرح باقي أفراد العينة ونسبة 16.10% بأنهم غير مستقرين في عملهم.

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات الاعترا ب التنظيمي لدور كايم.

أما فيما يتعلق بالعلاقة بين متغيري منح الإدارة مكافآت استثنائية للعامل الكفء والشعور بالاستقرار في العمل، فنلاحظ نسبة 83.90% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن الإدارة لا تمنح مكافأة استثنائية للعامل الكفء وبأنهم يشعرون بالاستقرار في العمل، بالمقابل نجد نسبة 9.60% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن الإدارة لا تمنح مكافأة استثنائية للعامل الكفء وبأنهم لا يشعرون بالاستقرار في العمل، تليها نسبة 6.50% من أفراد العينة الذين صرحوا بأن الإدارة تمنح مكافأة استثنائية للعامل الكفء وبأنهم لا يشعرون بالاستقرار في العمل.

ولإيجاد العلاقة بين منح الإدارة لمكافآت استثنائية للعامل الكفء والشعور بالاستقرار في العمل، تم حساب قيمة X^2 فوجدنا أنها أكبر من قيمتها الجدولية وهذا يعني رفض الفرض القائل باستقلالية منح الإدارة لمكافآت الاستثنائية للعامل الكفء عن الشعور بالاستقرار في العمل، وقبول الفرض القائل بالاستقلالية لمنح الإدارة لمكافآت الاستثنائية للعامل الكفء عن الشعور بالاستقرار في العمل، عند مستوى المعنوية 0.05.

وهذا ما يتوافق مع نظرية العلاقات الانسانية لالتون مايو والتي ركزت على جانب التحفيز المعنوي إلى جانب المادي من أجل الوصول إلى الكفاية الانتاجية والفعالية في الأداء. (1)

من خلال الملاحظة التي تمت أثناء إجراء المقابلات لملء الاستمارة الاستبيان مع العمال أكد العمال على أن المؤسسة لا تمنح مكافآت استثنائية للعامل الكفء نظرا لحصولهم على راتب جيد مقارنة بما تقدمه مؤسسات الأخرى.

وهذا يتعارض مع نظرية دوركايم عن الأنوميا والتي تجسد مفهوم الاعتراب فقد أشارت فيما جاءت به إلى أن الفرد إذا ما تعود على الآفاق الواسعة والآراء الطموحة فإنه يصعب عليه أن يتقيد بعمل محدد ومنه عدم القدرة على الاستقرار. (2)

¹ - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظريات بيئة العمل الداخلية لالتون مايو.

² - أنظر: المداخل النظرية الفصل الرابع، نظرية الاعتراب التنظيمي لدوركايم.

* نتائج الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرابعة على: لنظام الحوافز غير الفعال المطبق دور في رفع معدلات دورات العمل للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة.

أكدت الشواهد الكمية التي تم التوصل إليها عن طريق الدراسة الميدانية من خلال الجداول المركبة والمتعلقة بالفرضية الرابعة وتبعاً لمعامل X^2 لتوضيح فيما كانت هناك دلالة على وجود إستقلالية أو الاستقلالية بين المتغيرين عند نسبة الخطأ 5%

بناءً على معطيات الكمية للجدول رقم (20) التي أقر من خلالها إجمالي أفراد وبنسبة 74.10% على أن الراتب المتقاضى يكفي إلى حد ما في سد الحاجات الأساسية بينما جاءت نسبة 61.20% من إجمالي أفراد العينة أقر بأنهم يفكرون في مغادرة المؤسسة حيث أكد معامل X^2 على عدم وجود إستقلالية (الاستقلالية) بين الراتب المتقاضى يكفي لسد لحاجات الأساسية عن التفكير في مغادرة المؤسسة عند نسبة الخطأ 5%

كما أشارت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول المركب رقم (21) والتي أدلى فيها إجمالي أفراد العينة وبنسبة 58.10% بأنهم لا يتقاضوا علاوات سنوية وبأنهم راضين عن العمل داخل المؤسسة بنسبة 74.20% بحيث أكد معامل X^2 على وجود إستقلالية بين متغيري تقاضي علاوات سنوية عن الرضا في العمل داخل المؤسسة عند نسبة الخطأ 5% كما أتت الشواهد الكمية والمتعلقة بالجدول (22) والذي صرح فيه إجمالي أفراد العينة وبنسبة 87% على أن المؤسسة تمنح فرص للترقية والتقدم الوظيفي وبأنهم لم يطلبوا تغيير مكان العمل بنسبة 74.10%، حيث أكد معامل X^2 على وجود إستقلالية بن بين ما تقدمه المؤسسة من فرص للترفيه والتقدم الوظيفي عن طلب تغيير مكان العمل داخل المؤسسة عند نسبة الخطأ 5%.

كما أبرزت الشواهد الكمية المتعلقة بالجدول رقم (23) الذي أجاب فيه لإجمالي أفراد العينة وبنسبة 93.50% منح الادارة مكافأة إستثنائية للأكفاء وأنهم يشعرون بالاستقرار في العمل بنسبة 83.90 % حيث أكد معامل X^2 على عدم وجود إستقلالية (الاستقلالية) بين

المتغيرين منح الادارة مكافأة استثنائية للعامل الكفئ عن الشعور بالاستقرار في العمل عند نسبة الخطأ 5%.

نستنتج من خلال عرض النتائج السابقة تبعا لجداول المركبة رقم (20)،(21)،(22)،(23) والمتعلقة بالفرضية الرابعة القائمة :

لنظام الحوافز غير الفعال المطبق بالمؤسسة دور في رفع معدلات دوران العمل وبناءا على معامل x^2 الذي يربط بين مختلف متغيرات الفرضية الرابعة تبين لنا ونسبة 50% من نتائج تؤكد على تحقيق الفرضية الرابعة وهذا دلالة على وجود عدم إستقلالية بين متغيرات الفرضية كما جاءت نسبة 50% من النتائج تؤكد على عدم تحقيق الفرضية وهذا راجع للاختلاف في وجهات النظر بين أفراد العينة المبحوثة.

خامسا: نتائج الدراسة:

إنطلاقا من نتائج الفرضيات الفرعية للدراسة الميدانية ومن خلال الجداول المركبة وبالاغتماد على معامل x^2 للكشف عن وجود إستقلالية من عدمها بين متغيرات الدراسة والذي أظهر بأن الفرضية العامة المنبثقة عن تساؤل الرئيسي مفاده.

هل لبيئة العمل الداخلية دور في تجسيد الاغتراب التنظيمي للعامل بالمؤسسة مجال الدراسة؟ وهي فرضية رئيسية تعبر عن الوجه الحقيقي والرئيسي من خلال الكشف عن العلاقة الارتباطية بين بيئة العمل الداخلية والاغتراب التنظيمي ، وما مدى تأثير بيئة العمل الداخلية في تجسيد الاغتراب التنظيمي داخل المؤسسة، إذ تبين لنا من خلال حساب قيمة x^2 لجميع جداول الدراسة الميدانية حيث جاءت النسبة بطريقة سالبة متمثلة في 56.25% مما يدل على عدم تحقيق الفرضية العامة للدراسة والتي مفادها :

بيئة العمل الداخلية لا تعمل على تجسيد الاغتراب التنظيمي للعامل بمؤسسة نפטال لتسويق وتوزيع المواد البترولية (فرع المسيلة) .

بينما جاءت وبطريقة موجبة 43.75% مما يدل على تحقق الفرضية العامة بشكل جزئي وهذا يعني حسب هذه الحالة وجود فارق بين ما حددته المؤشرات الميدانية الراهنة وما ذهبت إليه الطروحات النظرية والدراسات السابقة والتي تم تناولها في هذه الدراسة حيث نجد تباين في إجابات وتصريحات أفراد العينة من خلال النتائج الامبريقية من ميدان الدراسة

كدليل على وجود عوامل أخرى لها أثر على الدافعية والرغبة في العمل، نتاج للعوامل سوسيوإقتصادية والاجتماعية التي تجعلهم يقبلون على العمل مهما كانت طبيعته ومحتواه حيث أنه يشكل لهم عائدا ماديا ومعنويا وهدفا رئيسيا يسعى العامل لتحقيقه في ظل أهداف المؤسسة لتفادي المشكلات التنظيمية التي قد تؤدي به إلى الإغتراب عن عمله ما ينعكس على الفعالية في أدائه وعلى الكفاية الانتاجية للمؤسسة.

ومن خلال ما سبق من نتائج الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة توصلنا إلى جملة من نتائج يمكن معالجتها في ظل الدراسات السابقة وهي كما يلي:

(1)- لا توجد علاقة بين نمط الاشراف المطبق بالمؤسسة وطبيعة العلاقة بين العمال ورؤسائهم في العمل وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة العربية لحامد بن صالح الظاهري وكذلك نتائج الدراسة الجزائرية لبوقال نسيم.

(2)- توجد علاقة بين نوع أسلوب الاشراف المتبع بالمؤسسة ووجود صعوبة في الإمتثال لسياسات العمل وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة العربية لعائيد رحيل الشمري، واتفقت مع نتائج الدراسة الاجنبية ل: Nisha .

(3)- توجد علاقة بين تدخل المشرف في تفاصيل العمل داخل الوحدة ومواجهة ضغوط في العمل وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الأجنبية ل: Rajaeepour .

(4)- توجد علاقة بين معاملة المشرف في حالة ارتكاب خطأ مهني وإعتبار العامل نفسه جزء من مجتمع العمل الذي يعمل فيه وهذا ما توافق مع نتائج الدراسة الجزائرية لبوقال نسيم.

(5)- لا توجد علاقة بين الشعور بالتعب أثناء أداء العمل وبين الإنصراف المبكر من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي وهذا ما توافق مع نتائج الدراسة العربية لشعيل بن بخيت المطرفي.

(6)- لا توجد علاقة بين توافر مكان العمل على درجة حرارة وتهوية مناسبتين وبين التأخر عن العمل وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة العربية لمؤمن خلف عبد الواحد.

(7)- لا توجد علاقة بين تمييز مكان العمل بالهدوء اللازم لتأدية المهام على أحسن وجه وبين ضغوط العمل التي تجعل العامل يتغيب عن العمل وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة العربية لمؤمن خلف عبد الواحد.

- (8)- توجد علاقة بين توفر مكان العمل على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية وبين تغيب العمال عن العمل وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة العربية لعمر متعب الدوسري وكذلك توافقت مع نتائج الدراسة الجزائرية لسهام بن رحمون.
- (9)- توجد علاقة بين توفير المؤسسة لمتطلبات السلامة المهنية والتزام العامل بقوانين المؤسسة وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة العربية لمؤمن خلف عبد الواحد.
- (10)- لا توجد علاقة بين توفير المؤسسة لخدمة نقل العاملين وبين رغبتهم في الاستمرار والبقاء بالمؤسسة وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة الجزائرية لبراحة محمد.
- (11)- لا توجد علاقة بين توفير المؤسسة لخدمة الاطعام للعمال وبين الارتياح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة الجزائرية لمنصور بن زاهي.
- (12)- لا توجد علاقة بن توفر المؤسسة على عيادة للفحص الطبي وبين الاستعداد لبذل جهد مضاعف من أجل نجاحها وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الأجنبية ل: بريشار وكارزيك.
- (13)- توجد علاقة بن كفاية الراتب المتقاضى وبين التفكير في مغادرة المؤسسة وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة العربية لعمر متعب الدوسري.
- (14)- لا توجد علاقة بين العوائد السنوية للعمل وبين الرضا عن العمل بالمؤسسة وهذا ما يتوافق مع نتائج الدراسة الأجنبية ل: بريشار وكارزيك، وتعارضت مع نتائج الدراسة العربية لحامد بن صالح الظاهري .
- (15)- علاقة بين منح المؤسسة فرص الترقية لعمالها وبين قيامهم بطلب تغيير مكان العمل وهذا ما يتعارض مع نتائج الدراسة العربية لحامد بن صالح الظاهري.
- (16)- توجد علاقة بين منح الادارة للمكافأة إستثنائية للعامل الكفئ وبين الشعور بالاستقرار في العمل وهذا ما توافق مع نتائج الدراسة الجزائرية لبوقال نسيم.

خاتمة

يعتبر المورد البشري أكثر العناصر تعقيدا ولا يمكن تتبؤ بالكثير من سلوكاته، وفي خضم هذا فإنه على المنظمة محاولة فهم السلوك البشري وتأثير عليه بشكل إيجابي مما يزيد في إنتاجيته ويحسن من أدائه مما يرفع من مستوى الكفاءة الانتاجية ما يمكن المنظمة من الاحتفاظ بالمورد البشري الفعال ومنه تحقق لأهدافها المسطرة.

إن المنظمة الناجحة هي التي تنظر إلى العاملين فيها على أنهم الركيزة الأساسية لقيامها وصمودها في وجه التحديات الملوطة بها. وعلى المنظمة الاستثمار في موردها البشري بشكل تستطيع معه تحقيق فعالية في الأداء ويتم ذلك عن طرق فهمها لاحتياجاته ومتطلباته المادية والمعنوية بخلق بيئة عمل صحية يسعى فيها الافراد نحو العمل بحماس والشعور بالمسؤولية والولاء للمؤسسة وبذا تضمن استقرارهم فيها.

وعليه فلقد حاولنا جاهدين على مدار فصول بحثنا هذا بأن نجد اجابة عن السؤال الذي طرحناه في بداية هذا البحث والذي صيغ بالشكل التالي:

-هل لبيئة العمل الداخلية دور في تجسيد الاغتراب التنظيمي للعامل بمؤسسة نפטال لتسويق وتوزيع المواد البترولية فرع المسيلة، وفي خضم هذه المحاولة جابهتنا عدة صعاب أهمها أن الموضوع يتنازع أكثر من اختصاص، ويلتقي عنده أكثر من علم، ومكمن الصعوبة فيه التوفيق بين الاخذ من تلك الاختصاصات (علم النفس، علم الاقتصاد، التسيير ... الخ)، والمحافظة في نفس الوقت على الارتباط بروح تخصصنا وهو تنظيم والعمل.

ولقد إستعنا على تجاوز هذه الصعوبة بالالتزام بالأسس المنهجية والالتزام بالهياكل النظرية الكبرى في علم الاجتماع التنظيم والعمل وجعلناها موجهاً لمسار البحث.

وفي العموم فإن الدراسة كشفت - كما رأينا ذلك في نتائجها - عن عدم قيام علاقة بين بيئة العمل الداخلية والإغتراب التنظيمي لدى العاملين بمؤسسة نפטال لتسويق وتوزيع المواد البترولية وذلك إستنادا للشواهد الكمية والكيفية التي تحصلنا عليها من دراستنا الميدانية وتبعاً لمعامل X^2 الذي يحدد مدى إستقلالية من عدمها بين متغيرات الدراسة ووفقاً لفرضيات الدراسة النابعة عن أبعاد المفهومين المعنيين بالدراسة والبحث.

وعلى هذا فإن الدراسة الراهنة وفّت نسبياً بالتحليل العلمي لبعض الجوانب تتعلق بموضوع الدراسة وفتح نافذة بحثية يستحق الوقوف أمامها مطولاً، واستفائها حقها بالبحث والتنقيب والدراسة بمعالجة ظاهرة الاغتراب التنظيمي مع جوانب أخرى مختلفة كالقيادة، نسق السلطة، العوامل السوسيوثقافية، نسق الاتصال.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

المصادر:

1. ابن منظور أبو الفضل جمال الدين : لسان العرب، ب ب الألف، فصل الباء فالواو، مادة (ب، و)، (أ) (1: 42) فما بعدها، دار الكتب العلمية، طبعة 1، دون ذكر سنة 2003.
 2. ابن منظور: لسان العرب، مادة (ع ر ب)، الدار المتوسطة للنشر والتوزيع، ص 422، وما بعدها.
- ### المراجع باللغة العربية:
3. إبراهيم العمري: السلوك الانساني في الإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، مصر، 2002 .
 4. إبراهيم بيومي مرعي، ملاك أحمد الرشيدى: الخدمة الاجتماعية في مجالات الصناعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1984.
 5. إبراهيم رمضان الديب: قيم تربوية في دائرة الضوء، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية، 2008.
 6. ابراهيم مذكور: معجم العلوم الاجتماعية، الهيئة المصرية للكتاب، مصر، 1975.
 7. أحمد النكلاوي: الاغتراب في المجتمع المصري المعاصر، دار الثقافة العربية، القاهرة، مصر، 1989.
 8. أحمد زهير السباعي وعبد الرحيم شبح إدريس: القلق وكيف تتخلص منه، دار القلم، دمشق، سوريا، 1996.
 9. أحمد عياد : مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة 2 الجزائر ، 2009.
 10. أحمد ماهر: السلوك التنظيمي، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1986.
 11. أشواك تشانداوشلبا كابرا: إستراتيجية الموارد البشرية، ترجمة عبد الحكم أحمد الحزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 2002.
 12. بالقاسم سلاطنية وحسان الجبلاني : منهجية العلوم الاجتماعية ، دار الهدى عين مليلة ، الجزائر 2004.
 13. بشير الخضراء وآخرون: السلوك التنظيمي، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة مصر، 2010.
 14. ثابت عبد الرحمان إدريس: الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم ونماذج تطبيقية)، الدار الجامعية، إسكندرية، مصر، 2003.
 15. جمال الدين لعويسات: السلوك التنظيمي والتطوير الإداري، دار هومة للطباعة، طبعة 1، الجزائر، 2002.

16. جمال محمد أبو شنب: أصول الفكر والبحث العلمي "نماذج تطبيقية للتصميم والتنفيذ" ، دار المعرفة الجامعية ، اسكندرية مصر 2004 .
17. جموند فرويد: عسر الحضارة، ترجمة عادل العوا، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، سوريا، 1975.
18. حسن رشيد الثاودي، مصطفى زيدان: الإشراف والإنتاجية، مكتبة الانجلو مصرية، طبعة 1، القاهرة، مصر، 1984.
19. حسن محمد حمادة: الاغتراب عند إريك فروم، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، 1995.
20. حسن مؤنس: الحضارة دراسة في أصول وعوامل قيامها وتطورها، عالم الفكر، الكويت، 1998.
21. حلیم بركات: الاغتراب في الثقافة العربية متاهات الانسان بين الحلم والواقع، مركز دراسات الوحدة العربية، طبعة الاولى، بيروت، لبنان، دون ذكر سنة.
22. خير الله عصار: مبادئ علم النفس الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
23. ريتشارد شاخ: الاغتراب، ترجمة: كمال يوسف حسين، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، ط1، بيروت، لبنان، 1980.
24. ريتشارد هـ. هال: المنظمات هياكلها، عملياتها ومخرجاتها، ترجمة سعيد بن حمد الهاجري، معهد الإدارة العامة والبحوث الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
25. سالم بن سعد القحطاني: القيادة الادارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي، مرام للطباعة والتغليف، الطبعة الثانية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
26. سعود بن محمد النمر وآخرون: الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مطابع المحيطي، الطبعة 7، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2011.
27. سليمان الدروبي: التحفيز عن طريق إدراك الذات، دار عالم الثقافة للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن، 2006.
28. سناء حامد زهران: إرشاد الصحة النفسية لتصحيح المشاعر ومعتقدات الاغتراب، عالم الكتب الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2004.
29. سويس عبد الوهاب: المنظمة (المتغيرات، الأبعاد، التصاميم)، دار النجاح للكتاب، دون ذكر بلد، 2009.
30. السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، دار المعارف، طبعة 1، القاهرة، مصر، 1983.

31. السيد الحسيني: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، سلسلة علم الاجتماع المعاصر، دار المعارف للنشر، عدد 18، مصر، 1983.
32. السيد عليوة: تنمية مهارات رؤساء الأقسام، أترك للنشر والتوزيع، طبعة 1، القاهرة، مصر، 2001.
33. صبحي العتيبي، تطور الفكر والأنشطة الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2002.
34. صبري حنبي أحمد عبد العال: نظام الجدارة في تولية الوظائف العامة، دراسة مقارنة بين النظام الإداري، الوشعي والإسلامي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008.
35. طارق عبد الحميد البدوي: الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، طبعة 1، دار الفكر للطباعة، عمان، الأردن، 2001.
36. طلعت إبراهيم لطفي: الخدمات الاجتماعية العمالية، دار غريب، القاهرة، مصر، 2008.
37. طلعت إبراهيم لطفي: علم الاجتماعي التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1986.
38. طلق عوض الله السواط وآخرون: الإدارة العامة، المفاهيم، الوظائف، الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، جدة المملكة العربية السعودية، 2007.
39. عادل الأشول وآخرون: التغيير الاجتماعي وإغتراب شباب الجامعة، أكاديمية البحث للتعليم، القاهرة، 1985.
40. عامر خضير الكبيسي، التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة (التنظيمي الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة)، دار الرضا للنشر، الجزء الرابع، دمشق، سوريا، 2006.
41. عامر خضير الكبيسي: سيكولوجية التدريب، الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
42. عبد الباسط محمد حسن: علم الاجتماع الصناعي، مكتبة غريب للطباعة، طبعة 3، القاهرة، 1995.
43. عبد الحميد عطية السيد، سلمى محمود جمعة: النظرية والممارسة في خدمة الجامعة، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 2001.
44. عبد الرحمان العيسوي: دراسات في علم النفس المهني والصناعي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، سنة 1997.
45. عبد الرحمان العيسوي: سيكولوجية الإدارة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999.
46. عبد الغاني عمار : منهجية البحث في علم الاجتماع الإشكاليات والتقنيات المقاربات ، دار الطليعة ، بيروت، لبنان 2007.

47. عبد اللطيف محمد خليفة: دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2003.
48. عبد الله محمد شريف : مناهج البحث العلمي، مطبعة الإشعاع الفنية، ط1، مصر دون ذكر سنة.
49. عبد الله محمد مجدي: السلوك الاجتماعي ودينامياته، محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2002.
50. عبد المحي محمود، حسن صالح وسلمى محمود جمعة: التقويم والإشراف في طريقة العمل مع الجماعات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1998.
51. عبد المختار محمد خضر: الاغتراب والتطرف نحو العنف، دراسة نفسية تحليلية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1998.
52. عبد المنعم عبد الحي: علم الاجتماع الصناعي، المصنع ومشكلاته الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، 1984.
53. عزيز السيد جاسم : تأملات في الحضارة والاغتراب، دار الاندلس للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 1987.
54. عقيلي عمر وصفي: إدارة القوى العاملة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996.
55. علي شتا السيد: إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسسة سباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1998.
56. علي شتا السيد: باثولوجية العصيان والاغتراب، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2004.
57. علي شتا السيد: نظرية الاغتراب من منظور الاجتماع، دار عالم الكتب للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 1984.
58. علي عباس: أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة عمان، الأردن، 2004، ص199.
59. علي عبد المجيد عبده: الأصول العلمية للإدارة والتنظيم، مكتبة الأنجلو المصرية، مصر، 1984.
60. فرج عبد القادر طه: علم النفس الصناعي التنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر، طبعة 1، القاهرة، مصر، 2001.
61. فرج عبد القادر: علم النفس الصناعي والتنظيم، عين الدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية، طبعة 8، مصر، 1997، ص67.
62. فضيل دليو و آخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البعث، قسنطينة 1999.
63. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للنشر والتوزيع، طبعة القانية، عمان، الأردن، 1995.

64. كامل محمد محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، بيروت، 1996.
65. الكعبي، نعمة، السامرائي مؤيد: إدارة الأفراد مدخل تطبيقي، مطبعة العمال المركزية، طبعة 1، بغداد، العراق، 1990.
66. كمال محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس الفرد والجماعة في التنظيم، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، طبعة الأولى، عمان الأردن، 2004.
67. كيت ديفر: السلوك الإنساني في العمل، ترجمة: سيد عبد الحميد موسى، دار النهضة، مصر، 1994.
68. مازن فارس رشيد: إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيكان، الطبعة الثانية، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004.
69. محسن أحمد الخضير: الضغوط الإدارية الظاهرة، الأسباب العلاج، مكتبة مدبولي، القاهرة، مصر، 1991.
70. محمد أحمد بيومي: علم اجتماع القيم، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1990.
71. محمد السيد أرناؤط: الإنسان وتلوث البيئة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، مصر، 1995.
72. محمد السيد فليح، فاروق عبدو، وعبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة، طبعة 2، الأردن، 2009.
73. محمد الشناوي وآخرون: التنشئة الاجتماعية للطفل، دار الصفا للنشر والتوزيع، طبعة 1، عمان، الأردن، 2001.
74. محمد سيد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، مكتبة الشقيري للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
75. محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات، طبعة 2، عمان دار وائل للنشر 1999.
76. محمد محمد قاسم: المدخل إلى مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2003.
77. محمد نبيل جامع: المفصل في علم الاجتماع، دار المطبوعات الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1975.
78. محمود رجب: أنواع الاغتراب، وزارة الارشاد القومي، القاهرة، مصر، 1988.
79. محمود رجب، الاغتراب سيرة المصطلح، دار المعارف، الطبعة الثانية، القاهرة، مصر، 1988.
80. محمود سلمان العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان الأردن، 2005.

81. محمود فهمي العطروزي: العلاقات الإدارية في المؤسسات العامة والشركات، عالم الكتب القاهرة، مصر، 1969، ص276.
82. مصطفى عشوي: أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
83. مصطفى نجيب شاويش: إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، الأردن، 2005.
84. مهدي زويلف: إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الانسانية، دار مجدلاوي، طبعة 1، عمان الأردن، 1994.
85. موريس أنجرس : منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ، تدريبات عملية ، ترجمة صحراوي وآخرون ، دار القصة للنشر الجزائر 2012.
86. مؤيد سعيد السالم: القوة التنظيمية بين النظرية والتطبيق، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
87. ناصر دادي عدون: المؤسسة الاقتصادية موقعها في الإقتصاد وظائفها وتسييرها، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص125.
88. نجيب إسكندر وآخرون: الدراسات العلمية للسلوك الاجتماعي، مؤسسة المطبوعات الحديثة، القاهرة، مصر، 1960.
89. هل شارلز، جاريث جونز: الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، جامعة نايف العربي للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
90. وائل عبد الحفيظ العوالمه: تطوير المنظمات المفاهيم والهياكل والأساليب، دون دار نشر، عمان الأردن، 1995.
91. وليم روث، تطور نظرية الإدارة، ترجمة، عبد الحكيم أحمد الخزامي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
92. يوسف القرضاوي: الإيمان والحياة، مؤسسة الرسالة، بيروت، لبنان، 1985.
- الرسال الجامعية:**
93. بلوم إسمهان: المستويات التنظيمية وأداء العاملين، دراسة مقارنة لمؤسستين عامة وخاصة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة لخضر بباتنة، الجزائر، 2003.
94. جازية كيران: الاغتراب العمالي في منشأة الصناعية الجزائرية، رسالة ماجستير الجزائر، 1988.

95. داودح علبية: الانتحار والميول الانتحارية وعلاقتها بالاغتراب، لدى عينة الطلبة الجامعيين أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع الثقافي، تحت إشراف: أ.د/ عبد الرحمان بوزيدة، جامعة الجزائر 2، قسم علم الاجتماع، الجزائر، 2011.
96. ذهبية جعروم: الاغتراب عند هيريت ماركيز، رسالة ماجستير في الفلسفة، تحت إشراف د/ عبد المجيد دهوم، جامعة الجزائر 2، قسم الفلسفة، الجزائر، 2001.
97. صالح بن نوار: الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة الصناعية، من وجهة نظر المديرين والمشرفين، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع التنموية، تحت إشراف لوكيا الهاشمي، جامعة منتوري قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، قسنطينة، الجزائر، 2005.
98. علاء خليل محمد العكش: نظام الحوافز والمكافآت وأثره في تحسين الاداء الوظيفي في وزارات السلطة الفلسطينية لقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال إشراف: يوسف عبد عطية بحر قسم إدارة أعمال بجامعة إسلامية، غزة فلسطين، 2007، ص11.
99. قجة رضا: فعالية التنظيم الصناعي وأثره على أداء داخل المؤسسة، أطروحة دكتوراه، تخصص علم الاجتماع التنظيم، إشراف: رابح حروش، 2009.
100. محمد عوض محمود سليم موسى: مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين، رسالة ماجستير في الادارة التربوية، تحت إشراف د/ عبد محمد عساف، جامعة النجاح الوطنية، نابلس كلية دراسات عليا، فلسطين، 2003.
101. منصور بن زاهي: الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم النفس التنظيم والعمل، إشراف أ.د/ لوكيا الهاشمي جامعة منتوري، قسنطينة، قسم علم النفس، 2007.
102. يونس كريمة: الاغتراب النفسي وعلاقته بالتكيف الأكاديمي لدى طلاب الجامعة، رسالة ماجستير، في علم النفس المدرسي تحت إشراف د/ بوكرة فاطمة الزهراء، جامعة مولود معمري، قسم علم النفس، تيزي وزو، الجزائر، 2012.

المجلات:

103. بشري علي: مظاهر الاغتراب لدى الطلاب السوريين في بعض الجامعات، المصرية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 24، العدد الأول، 2008.
104. حسين جمعة: الاغتراب في حياة المعري وأدبه، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول - الثاني، 2011.
105. حمود صالح الكنعان: تأثير متغيرات الشخصية والتنظيمية على مستوى الإغتراب، مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد الثامن والأربعون، العدد الرابع، 2008.
106. عبد الفتاح الشربيني: المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 11، العدد الثالث، عمان، الأردن، 1987.

107. علي الزغل وآخرون: الشباب والاعتراب، دراسة ميدانية من شمال الأردن، مؤتة للبحوث والدراسات، مج2، ع2، 1990.
108. علي وطفة: المظاهر الاغترابية في الشخصية العربية، مجلة عالم الفكر، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، مجلد 27 العدد الثاني، أكتوبر، ديسمبر، الكويت، 1998.
109. عويدة سلطان المشعان: الولاء التنظيمي وعلاقته بسلوك الإغتراب والمعاناة النفسية، مجلة العلوم الإجتماعية، مجلد 33، العدد 4، 2005.
110. فاطمة مصطفى الهجاروني: خدمة الفرد في محيط الخدمات الاجتماعية، مطبعة دار السعادة، طبعة 4، القاهرة، 1971.
111. قيس النووري: الاغتراب إصطلاحا ومفهوما وواقعا، مجلة عالم الفكر، المجلد العاشر، العدد الأول، وزارة الإعلام، الكويت، 1987.
112. مجلة الأهرام الاقتصادي، ج2، عدد 432، القاهرة، 1973.
113. منشورات جامعة القدس المفتوحة: مقرر السلوك التنظيمي، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، دون سنة.

المراجع باللغة الأجنبية:

114. K-Rmerton: elements de methode sociologique, libraire plon, paris, 1953.
115. L. brunet: le climat de travail dans les organisation, difinition diagnostic et conséquences, editions agence d'arc, montréal, 1983.
116. Michel tourigant et L.mishara brian: comprendre le suicide, presse, U, Mcanada, 2004.
117. R.miles, marco: organosational behanoir, 1980.
118. P.blumberg: the impact of social, class abook of readings thonas y.grouwell company inc, 1972.
119. George fridman et pierre varille: traite de sociologie du travail, librirearman colin, paris, 1961.
120. J.Leopold: Human resource in organisation, person edition england, 2002.
121. Kostasaxelos: marx penseur de la technique; de laliénation de l'homme la coquite du mondenedition de minit, paris, 4-1963.
122. Luc brunet: le climat de travail dans les organisations; définition, daignostic et conséquences, editions agence déarc, montréal, 2001.
123. M.seemen: Alienation and animie in J.P.R, polinsob and L,S reghtsman (esd) imeasure of personality and psycholodical, attitudes (voll), academicpredd, newwyork, 1990.
124. R.Noë, J.Hollenbec, B, Gerhart, et wright: human resource management, 3rded mac, craw, hill, new York, u s a 2000.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع والديموغرافيا

تخصص: علم الاجتماع - تنظيم وعمل -

إستمارة إستبيان حول:

**بيئة العمل الداخلية والاغتراب التنظيمي
للعامل داخل المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية بمؤسسة نفطال فرع المسيلة**

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

-تنظيم والعمل-

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذه الإستمارة التي تدخل ضمن إجراءات إنجاز دراسة ميدانية لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم و العمل، لذا أرجو منكم ملاءمة هذه الإستمارة بكل صدق و موضوعية مع العلم أن هذه المعلومات سوف تستخدم لأغراض علمية بحتة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملاحظة: ضع علامة (X) في الخانة التي تمثل إجابتك.

تحت إشراف :

الدكتور قجة رضا

الطالبة:

بعجي نصيرة

الموسم الدراسي: 2015/2014

I- البيانات العامة:

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- السن: أقل من 25 سنة ☐ من [26-35] سنة ☐ [36-45] سنة ☐
من [46-55] سنة ☐ 56 فأكثر ☐
- 3- الحالة الاجتماعية: أعزب ☐ متزوج ☐ مطلق ☐ أرمل ☐
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 5- عدد سنوات العمل بالمؤسسة: أقل من 3 سنوات ☐ من [3-6] سنوات ☐
من [6-9] سنوات ☐ 9 سنوات فأكثر ☐
- 6- مكان السكن: في المدينة ☐ خارج المدينة ☐

II- بيانات خاصة بالبحث:

المحور الأول: بيئة العمل الداخلية العملية الإشرافية:

- 7- ما نوع نمط الإشراف المطبق بمؤسستكم؟
موجه نحو العمال ☐ موجه نحو الإنتاج ☐
- 8- ما نوع الأسلوب المتبع في الإشراف؟
تسلطي ☐ ديموقراطي ☐ فوضوي ☐
- 9- هل يطالب المشرف العمال بالتقيد بنظام العمل المقرر؟
دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐
- 10- هل يتدخل المشرف في كل تفاصيل العمل داخل الوحدة؟
دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐
- 11- في حالة وقوعك بخطأ مهني كيف يتعامل معك المشرف؟
بمرونة ☐ بصرامة ☐ الإثنتين معا ☐
- 12- كيف تقيم معاملة المشرف لك؟

.....

2- الظروف الفيزيكية:

13- هل تشعر بالتعب أثناء أداء عملك (مهامك)؟

دائماً ☐ أحياناً ☐ نادراً ☐

في حالة الإجابة بـ دائماً هل هذا راجع إلى:

- طبيعة العمل ☐

- عدم إنتظام ساعات العمل ☐

- ظروف العمل (تهوية، إضاءة، ضوضاء، ... إلخ) ☐

- أخرى تذكر ☐

14- هل يتوافر مكان عملك على درجة حرارة وتهوية مناسبتين؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

15- هل يتميز مكان عملك بالهدوء اللازم لتأدية مهامك على أحسن وجه؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

16- هل يتلاءم تصميم مكان عملك مع مهامك ونشاطاتك المهنية؟

نعم ☐ لا ☐

17- هل يتوفر مكان عملك على عناصر الأمان والحماية من الأخطار المهنية؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

18- كيف تقيم الظروف الفيزيكية المتعلقة بعملك؟

.....

3- الخدمات الاجتماعية:

19- هل توفر المؤسسة متطلبات السلامة المهنية؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

20- هل توفر المؤسسة خدمة النقل للعاملين من وإلى موقع العمل؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" هل هي : مريحة ☐ غير مريحة ☐

21- هل توفر المؤسسة خدمة الإطعام للعمال؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" كيف تقيم خدمات الإطعام المقدمة؟

22- هل يوجد بالمؤسسة عيادة للفحص الطبي؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" ما طبيعة الخدمات المقدمة؟

ترقى لتطلعاتكم ☐ لا ترقى لتطلعاتكم ☐

23- هل تعمل المؤسسة على توعية العمال بالأخطار المهنية التي قد تتجم عن ممارسة العمل؟

نعم ☐ لا ☐

24- كيف تقيم نظام الخدمات الاجتماعية العمالية المقدمة داخل المؤسسة؟

.....

4- الحوافز:

25- هل الراتب الذي تتقاضاه يسد حاجاتك الأساسية؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

26- ما طبيعة نظام الحوافز المطبق بالمؤسسة؟

مادية ☐ معنوية ☐ الاثنين معا ☐

27- هل تتقاضى علاوات سنوية في عملك؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة إجابة "بنعم" هل هي مجزية؟ نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

28- هل توفر المؤسسة فرص للترقية والتقدم نحو منصب أعلى؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" كيف تتم الترقية عن طريق:

الكفاءة ☐ الكفاءة والأقدمية ☐ الأقدمية ☐ المسابقات وإختبارات ☐ المحاباة ☐

29- هل تمنح الإدارة مكافأة استثنائية للعامل الكفاء؟ نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" ما طبيعتها؟

30- كيف تقيم نظام الحوافز المطبق بالمؤسسة؟

III- المحور الثاني: الاغتراب التنظيمي:

1- الاندماج التنظيمي للعامل:

31- هل تجد صعوبة في الامتثال لسياسات العمل؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" يسأل كيف؟

32- ما طبيعة العلاقة بينك وبين رؤسائك في العمل؟

جيدة ☐ عادية ☐ سيئة ☐

33- هل تتضايق من تصرفات بعض الزملاء في العمل؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

- في حالة الإجابة "بنعم" لماذا؟

34- هل تواجه ضغوط في العمل؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" ما نوعها وما سببها؟

35- هل تعتبر نفسك جزء من مجتمع العمل الذي تعمل فيه؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بلا" يسأل لماذا:

36- هل تشعر بالاستغلال في العمل؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" كيف؟

2- التغيب العمالي:

37- هل تتأخر عن العمل؟

دائماً ☐ أحياناً ☐ أبداً ☐

- في حالة الإجابة بـ "دائماً-أحياناً" يسأل لماذا؟

38- هل تتغيب عن العمل؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" لماذا: المرض ☐ عدم تماسك الجماعة ☐ عدم الرضا عن العمل ☐

طبيعة العمل ☐ أسباب عائلية ☐ أخرى تذكر

39- هل تنصرف من العمل قبل إنتهاء الوقت الرسمي للعمل؟

دائماً ☐ أحياناً ☐ أبداً ☐

- في حالة الإجابة بـ "دائماً-أحياناً" يسأل لماذا؟

40- هل تحترم مواعيد العمل؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" إلى ما يعود ذلك: الشعور بالمسؤولية ☐ حب الانضباط ☐

الإجبار والإحساس بفقدان المنصب ☐ أخرى تذكر

41- هل ضغوط العمل تجعلك تتغيب عن العمل؟

نعم ☐ لا ☐ إلى حد ما ☐

في حالة الإجابة "بنعم" كيف:
الولاء التنظيمي:

42- هل تلتزم بقوانين المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بلا" لماذا؟
في حالة الإجابة "بنعم" يسأل كيف؟

43- هل لديك الرغبة في الاستمرار والبقاء بالمؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" إلى ما يعود ذلك؟
في حالة الإجابة "بلا" لماذا؟

44- هل يسهل عليك الارتباط بمؤسسة أخرى كما إرتبطت بهذه المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بلا" يسأل لماذا؟

45- هل لديك استعداد لبذل جهد مضاعف من أجل نجاح المؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" كيف؟
في حالة الإجابة "بلا" كيف؟

46- هل أنت مرتاح لمناخ العمل السائد بالمؤسسة؟

نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" كيف؟
في حالة الإجابة "بلا" كيف؟

دوران العمل:

47- هل فكرت في مغادرة المؤسسة؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" هل هذا راجع إلى : عدم ملائمة ظروف العمل ☐

الرغبة في العمل ☐ الأجر ضئيل ☐ أخرى تذكر

..... في حالة الإجابة "بلا" لماذا؟

48- هل أنت راض عن عملك بالمؤسسة: نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بلا" لماذا؟ لعدم الاستفادة من الترقية ☐ الأجر غير كاف ☐

لعدم التأقلم مع ظروف العمل ☐ سوء العلاقة مع المسؤولين ☐

..... سوء العلاقة مع جماعة العمل ☐ أخرى تذكر

49- هل تشعر بالإستقرار في عملك؟ نعم ☐ لا ☐

50- هل تواجه صعوبات أثناء إنجاز لعملك؟ نعم ☐ لا ☐

..... في حالة الإجابة "بنعم" ما طبيعتها؟

51- هل قمت بطلب لتغيير مكان عملك؟ نعم ☐ لا ☐

في حالة الإجابة "بنعم" إلى ما يعود ذلك؟ سبب شخصي ☐ سبب تنظيمي ☐

52- هل وافقت الإدارة على طلبك؟ نعم ☐ لا ☐

دليل مقابلة الحرة مع مسؤولي المؤسسة

- 1- المستوى التعليمي
- 2- ما المنصب الذي تشغله؟
- 3- كيف تصف العلاقة بين المشرفين والعمال داخل المؤسسة؟
- 4- كيف تصف المشاركة العمالية في إتخاذ القرارات داخل المؤسسة؟ وإلى أي مدة تقبل المؤسسة إقتراحات العمال؟
- 5- كيف يتم التعامل مع العمال في حالة إرتكابهم للأخطاء أثناء تأدية مهامهم؟
- 6- كيف تصف نظام الحوافز المطبق في المؤسسة؟
- 7- هل تحرص المؤسسة على تطبيق نظام الامن والسلامة المهنية؟ نعم ☐ لا ☐
في حالة الإجابة "بنعم" كيف ذلك؟
- 8- هل يتم مراقبة العمال فيما يخص إستخدامهم لوسائل الوقاية لحمايتهم من حوادث العمل؟ نعم ☐ لا ☐
- 9- كيف تصف تصميم مكان العمل وما مدى ملائمة مع طبيعة المهام التي يؤديها العمال داخل المؤسسة؟
- 10- كيف تصف ثقافة و وعي العمال حول السلامة والأمن في العمل؟
- 11- ما نوع الخدمات الاجتماعية المقدمة للعمال؟
- 12- ما مدى فعالية نسق الخدمات الاجتماعية العمالية داخل المؤسسة؟
- 13- كيف تصف الظروف الفيزيكية للمؤسسة؟
- 14- ما هي السبل المعتمد عليها لتحقيق الاندماج التنظيمي للعامل؟
- 15- متى يلجأ العامل للتغيب عن العمل في رأيك؟
- 16- كيف يمكنكم تحقيق الولاء التنظيمي للعامل إتجاه المؤسسة؟
- 17- ما هي الأسباب التي تدفع بالعامل لسلوك دوران العمل (الداخلي والخارجي)؟