

جامعة الجزائر 02

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرتوفونيا

علاقة الإغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية بورقلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير

تخصص علم النفس العمل والموارد البشرية

تحت إشراف الدكتور :

واحدي عبد المجيد

إعداد الطالب :

لبسيس عماد

السنة الجامعية 2013-2014

الإهداء

اهدي ثمرة هذا العمل المتواضع
إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمريهما
إلى الإخوة و الأخوات و أهليهم وأولادهم كل باسمه
إلى زوجتي وشريكتي أتمنى لها دوام الصحة والعافية
واشكر لها صبرها معي وعلي
إلى روعي وقرّة عيني : مجد و يمنى و رهام
إلى كل عائلة قبي وجميع انسابي أتمنى للجميع السداد
إلى زملاء الدفعة متمنيا لهم التوفيق كل باسمه
والى كل من أحبني و أحبته يوما
إلى كل أعضاء الأسرة والعائلة و الأصدقاء و الأصحاب دون أن اسمي
إلى تماسين العريقة
إلى كل من أهدى إلي عيوبي

عماد لبسيس

ملخص الدراسة

علاقة الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية بورقلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير

علم النفس العمل والموارد البشرية

إعداد الطالب: لبسيس عماد

تحت إشراف الأستاذ:

واحدى عبد المجيد

السنة الجامعية: 2013-2014

لقد أثار موضوع الاغتراب الوظيفي على اعتبار حداثة طرحه نسبيا جاذبية الكثير من الباحثين ولقد أردنا في هذه الدراسة ، ربط هذا المتغير بمتغير الفاعلية التنظيمية الذي يعد أيضا من الموضوعات الأكثر جدلا على تعدد مداخلها ومواردها، ولاهتمام الباحث بقطاع الشباب والرياضة ارتأى أن يدرس العلاقة بين المتغيرين في هذا المجتمع الحيوي والحساس.

هدف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على درجة الاغتراب الوظيفي ومستوى الفاعلية التنظيمية لدى عينة من إطارات الشباب والرياضة لولاية ورقلة ومعرفة دلالة الفرق بين متغير الاغتراب الوظيفي و مختلف المتغيرات الديمغرافية و التنظيمية (الجنس ، السن ، الخبرة المهنية) ، ثم معرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والفاعلية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة.

عينة الدراسة :

اعتمد الباحث في هذه الدراسة في صورتها النهائية على عينة بلغت 122 فردا منهم 40 أنثى و 82 ذكر أي ما يقدر بـ 34.95% من مجتمع البحث الاصيلي وقد مست الدراسة اغلب مؤسسات الشباب والرياضة لولاية ورقلة .

أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:

استخلصت النتائج العامة لهذه الدراسة في شكلها الخام من خلال استبيانين قام الباحث بإعدادهما انطلاقا من اطلاعه على عديد الاستبيانات التي أعدت في هذا السياق حيث أعد الباحث الاستبيان الخاص بالاغتراب من 30 بندا والاستبيان الخاص بالفاعلية التنظيمية

30 بندا مستخدما عدد من الأساليب الإحصائية ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، النسبة الفئوية ، اختبار(ت) ، معامل الارتباط بيرسون ، تحليل التباين أحادي الاتجاه... الخ .

نتائج الدراسة :

خلصت الدراسة الى النتائج التالية :

- يوجد انخفاض في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة بنسبة 83.60 % .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارت مؤسسات الشباب والرياضة تعزى الى الجنس .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارت مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى السن .
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى الخبرة المهنية .
- يوجد ارتفاع نسبي في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .
- توجد علاقة عكسية بين درجة الاغتراب الوظيفي ومستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .

SUMMARY OF THE STUDY.

THE RELATION BETWEEN JOB ALIENATION AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS, OF YOUTH ORGANIZATIONS CADRES

Youth organizations of the mandate of Ouargla model

MEMORANDUM COMPLEMENTARY TO GET A MAJESTER'S
DEGREE IN PSYCHOLOGY AND HUMAN RESOURCES

Submitted By:

IMAD LEBSSISSE

Supervised By

DR.WAHDI ABDELMADJID

ACADEMIC YEAR :2012/2013

I have raised the issue of alienation career as modernity put forward relatively attractive a lot of researchers, and we wanted in this study, linking this variable with variable organizational effectiveness which is considered also of the topics most controversial on multiple entrances and resources, due to the interest that gave the researcher to the field of youth and sports felt that examines a The relation between a variables in this vital community and delicate.

Objective of the study:

The aim of this study is to try to identify the degree of alienation career and organizational effectiveness level cadres among a sample of youth and sports sector of the mandate of Ouargla and find significant difference between variable Career alienation and various demographic variables and organizational (Gender, age, professional experience), and then figure out the relationship between job alienation and organizational effectiveness with cadres of youth and sports institutions.

THE STUDY SAMPLE:

The researcher adopted in this study in its final sample totaled 122 people including 40 female and 82 male any estimated 34.95% of the original research community and study has touched most of the organizations of Youth and Sports of the mandate of Ouargla.

Study tools and statistical methods:

I extracted the overall results of this study in its raw form through two questionnaires, the researcher its completion from studying the many questionnaires prepared in this context, Where the researcher prepared a questionnaire for the alienation of the 30 items and also a questionnaire for organizational effectiveness 30 items using a number of statistical methods, moyenne, ecart type , alpha ratio, t-

test, Pearson correlation coefficient, a one-way analysis of variance
... etc.

Results of the study:

The study concluded to these results:

- There is a decrease in degree Job alienation among cadres of youth and sports institutions increased by 83.60%.
- No statistically significant differences in the degree of alienation Job with the cadres of youth and sports organizations due to gender.
- No statistically significant differences in the degree of alienation Job with the cadres of youth and sports organizations due to age. –
- No statistically significant differences in the degree of alienation Job with the cadres of youth and sports organizations due to professional experience.
- There is a relatively High level of organizational effectiveness of the cadres of youth and sports organizations.
- There is an inverse relationship between the degree of alienation job and level of organizational effectiveness of the cadres of youth and sports organizations.

قائمة المحتويات

أ	شكر وتقدير.....
ب	الإهداء.....
ت	ملخص الدراسة بالعربية.....
ح	ملخص الدراسة بالانجليزية.....
ذ	قائمة المحتويات.....
س	فهرس الجداول.....
ص	فهرس الأشكال.....
01	مقدمة.....

الفصل الأول مدخل الدراسة

07	1- اشكالية.....
11	2- فروض الدراسة.....
11	3- الهدف الدراسة.....
12	4- أهمية الدراسة.....
15	5- الدراسات السابقة.....
34	6- التعليق على الدراسات السابقة.....
35	2 المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة.....

الفصل الثاني الاغتراب

40	- تمهيد.....
40	1. تعريف الاغتراب.....
43	2. تعريف الاغتراب في ضوء التصور الإسلامي.....
45	3. أنواع الاغتراب.....
51	4. أبعاد الاغتراب.....
53	5. التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب.....
56	6. نظريات حول الاغتراب.....
59	- خلاصة الفصل.....

الفصل الثالث الاغتراب الوظيفي

61	تمهيد.....
----	------------

61	الاغتراب	1- تعريف الوظيفي
62		2- العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي
68		3- أبعاد الاغتراب الوظيفي
69		4- اتجاهات المفكرين حول الاغتراب الوظيفي
70		5- عوامل الحد من ظاهرة الاغتراب
72		- خلاصة الفصل

الفصل الرابع الفعالية التنظيمية

75		تمهيد
75	الفعالية	1- تعريف التنظيمية
81	الفعالية	2- أبعاد التنظيمية
84		3- مدخل دراسة الفعالية التنظيمية
97		4- المقارنة بين مداخل دراسة الفعالية
100		5- مؤشرات الحكم وقياس الفعالية
112	الفعالية التنظيمية	6- علاقة الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية
117		خلاصة الفصل الرابع

الفصل الخامس الإجراءات المنهجية للدراسة

121		تمهيد
121		1- منهج الدراسة
122		3 حدود الدراسة
123		4 المتغيرات الوظيفية والشخصية
123		5 عينة الدراسة
124		6 الدراسة الاستطلاعية
125		7 الدراسة الأساسية
128		8 أداة الدراسة
132		9 الخصائص السيكومترية لأداة القياس
140		10 الأساليب الإحصائية
142		خلاصة الفصل

الفصل السادس عرض نتائج الدراسة

146		- تمهيد
-----	--	---------

146	- عرض النتائج
146	1- عرض نتيجة الفرضية الأولى
147	2- عرض نتيجة الفرضية الثانية
149	3- عرض نتيجة الفرضية الثالثة
152	4- عرض نتيجة الفرضية الرابعة
154	5- عرض نتيجة الفرضية الخامسة
155	6- عرض نتيجة الفرضية السادسة
157	7- خلاصة الفصل

الفصل السابع مناقشة وتفسير نتائج الفرضيات

160	- تمهيد
160	1- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية الأولى
161	2- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية الثانية
162	3- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية الثالثة
163	4- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية الرابعة
164	5- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية الخامسة
164	6- مناقشة وتفسير نتيجة الفرضية السادسة
165	خلاصة الفصل
167	الاستنتاج العام للدراسة
172	توصيات و مقترحات
175	المراجع
184	الملاحق

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أطراف التعامل مع المؤسسة	93
02	خصائص مدخل القيم المتنافسة	96
03	المقارنة بين مختلف مداخل دراسة الفاعلية التنظيمية	99
04	توزيع نوع العنصر البشري في مديرية الشباب والرياضة لولاية ورقلة حسب إحصاء 2012	122
05	تسميات مؤسسات الشباب لولاية ورقلة وتعدادها حسب إحصاء 2009	122
06	توزيع مفردات العينة على المؤسسات الشبابية حسب المناطق	124
07	عدد أفراد العينة الاستطلاعية	125
08	العينة الأساسية للدراسة في صورتها النهائية	126
09	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	127
10	توزيع أفراد العينة حسب السن	127
11	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	128
12	أبعاد الاستبيان الأول و أرقام العبارات	130
13	أبعاد الاستبيان الثاني و أرقام العبارات	131
14	تصنيف البدائل و أوزانها	131
15	قائمة المحكمين	133
16	دلالة الفروق بين المجموعتين المتطرفتين في استبيان الاغتراب الوظيفي لدى عينة من إطارات مؤسسات الشباب	134
17	دلالة الفروق بين المجموعتين المتطرفتين في استبيان الفاعلية التنظيمية لدى عينة إطارات مؤسسات الشباب	134
18	قيم معامل الارتباط بيرسون بين نصفي أداتي الدراسة	137
16	المقارنة بين معاملي الارتباط قبل وبعد تصحيح الطول	138
20	الأساليب الإحصائية المستخدمة لمتغيري الاغتراب الوظيفي والفاعلية التنظيمية	140

	لدى عينة الدراسة	
145	درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة	21
146	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثانية	22
147	الاختبارات لحساب الفروق بين درجات الاغتراب والجنس	23
147	تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب و الجنس	24
148	قياسات التأثير لمتغيري الجنس والاعتراب	25
149	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثالثة	26
149	الاختبارات لحساب الفروق بين درجات الاغتراب والسن	27
150	تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب و السن	28
150	قياسات التأثير لمتغيري السن والاعتراب	29
151	الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الرابعة	30
152	تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب و الخبرة	31
152	قياسات التأثير لمتغيري الخبرة المهنية والاعتراب الوظيفي	32
153	مستوى الفاعلية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب	33
154	معامل الارتباط بين متغيري الدراسة	34

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
80	العلاقة بين الكفاءة و الفعالية	01
96	مدخل القيم المتنافسة او المتناقضة	02
146	الدائرة النسبية لدرجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات الشباب	03
154	الدائرة النسبية لمستوى الفاعلية التنظيمية لدى إطارات الشباب	04

مقدمة:

لقد اثر التقدم التكنولوجي و التطور في وسائط الاتصال بين البشر و تقنيات الإعلام و الاتصال في زمن العولمة ،حيث أصبح العالم قرية صغيرة و نشأت المجتمعات الافتراضية وسيطرت إلى حد ما مواقع التواصل الاجتماعي، فصرنا نرى الثورات توجهها غرف الدردشة و الشلل الفايبريكية و خلايا التويتر فينتشر الخبر بسرعة اللهب فوق البنزين مما افرز أنماطا جديدة للحياة فاختلف كل إلى آيابه، او جواله ، و صارت لقاءات الأسر و جماعات العمل إلى زوال، فأصبح خطاب الرئيس الى المرؤس يتم من خلال الرسائل الالكترونية و تظلمات المرؤوسين كذلك ، فانطوى كل على نفسه و بات من النادر الحديث عن جماعات العمل، و رسمت للتنظيمات صوراً أخرى غير تلك التقليدية (المؤسسة الهيكل الاداري ورتبه و مصالحه) ،ومع كل تلك التكنولوجيا التي ذكرنا ولدت بل كبرت أمراض نفسية و اجتماعية و اغترب الإنسان عن نفسه و عن مجتمعه وعن وظيفته بصورة باثولوجية، إذا ما سلمنا أن الاغتراب موجود بنسبه متفاوتة عند كل الأفراد، حيث يختلف باختلاف المهنة و مستوى التعليم ومقدار الضغوط النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي يعيشها الفرد ،و يتوقف ذلك على التكوين النفسي البيولوجي و الصحة النفسية التي يتمتع بها الفرد "(رجاء الخطيب1991)".

بل و أكثر من ذلك يصل الاغتراب بالفرد إلى حد الشعور بالعزلة و الهامشية الاجتماعية والمعارضة والرفض و العجز عن ممارسة السلوك الاجتماعي العادي (حامد زهران 2004 ص 104-110).

و من هذا و ذاك طرح هذا المتغير نفسه للدراسة بالنظر إلى جدة تناوله ، في محاولة منا إلى المساعدة على استقرار المنظمات من خلال كشف الداء و الوقوف على بعض الاقتراحات التي من شأنها أن تسهم على الأقل في استقرار المنظمة.

إن التطور العام للموارد البشرية و سبل تسيرها تحول شيئاً فشيئاً إلى التركيز على العنصر البشري باعتباره رأس مال المنظمة اللامادي، فيه تكسب المؤسسات دوراً تنافسياً و تحقق ربحية عالية إذا ما استثمرته، و عليه إذا بشكل أو بآخر ندخل في شراكة بين

العلوم الإنسانية ممثلة في علوم الاجتماع وعلم النفس بمختلف تخصصاته من جهة و علوم الإدارة و التسيير و الاقتصاد من جهة أخرى .

إن البعض ذهب إلى حد اعتبار الإدارة من العلوم الإنسانية ذلك أنها لا تكتفي بوضع اللوائح و القوانين و تطبيقها بل ترقى إلى درجة التعامل مع الأفراد و سلوكهم و رغباتهم و ميولهم و خصائصهم السيئة و الحسنة و غيرها من المفاهيم التي منها مفهوم الفعالية التنظيمية وهو احد المفاهيم التنظيمية التي برزت إلى ساحة المانجمنت و عالم التنظيم الإداري، و استقطب اهتمام الباحثين فمنهم من يرى بأنها – الفعالية- قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف.

ويعرفها (Morin sovoir; 201): أنها الحكم الإنساني عن مدى ممارسة المنظمة لعملها بشكل صحيح , و في محاولة منا الربط بين المفهومين النفسي و التنظيمي, جاءت هذه الدراسة لمعرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب بولاية ورقلة ، حيث انه لم يتم التعرض إلى هذا الموضوع من هذه الواجهة حسب علم الباحث ، وعليه سنحاول كشف تلك العلاقة التي من شأنها أن توجه الإطارات و المشرفين على مؤسسات الشباب و الرياضة إلى سبل تحسين أداء المؤسسات الشبابية من خلال تحسين أداء الأفراد طبعاً و حتى يتسنى لنا ما ذكرنا صغنا هذه الدراسة في قسمين أساسيين نظري و تطبيقي، موزعة على سبعة فصول حيث عرضنا في الفصل الأول إلى مدخل الدراسة من حيث طرح الإشكالية و تساؤلات الدراسة ثم فروض الدراسة والأهداف التي يرمي إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة ثم أهمية الدراسة العلمية و العملية و الدراسات السابقة التي تناولت المتغيرين .

أما الفصل الثاني فخصصناه للاغتراب تعريفه و مفهومه ، مفهومه في ضوء التصور الإسلامي أنواعه ، أبعاده، التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب ، نظريات حول الاغتراب .

الفصل الثالث عرضنا فيه الاغتراب الوظيفي, العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي , أبعاد الاغتراب الوظيفي, التكنولوجيات الحديثة و الاغتراب الوظيفي , عوامل الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي .

أما الفصل الرابع فقد تكلمنا حول الفعالية التنظيمية مفهومها ، بعض المفاهيم المرتبطة بالفعالية التنظيمية ، أبعاد الفعالية التنظيمية ، مداخل دراسة الفعالية التنظيمية و مؤشرات الحكم على الفعالية التنظيمية علاقة الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية .

و الفصل الخامس عرضنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة المنهج التعاريف الإجرائية الحدود العينة الأداة و الأساليب الإحصائية , و في الفصل السادس تم عرض نتائج الدراسة .و أخيرا مناقشة و تفسير نتائج الدراسة في الفصل السابع.

القسم الاول

الجانِب النظري

الفصل الاول

مدخل الدراسة

-01-اشكالية:

لقد أقلت الأزمات الاقتصادية العالمية بآثارها على الميادين الاجتماعية و الأسرية وزعزعت استقرار المنظمات و غيرت من أنماطها, فكثرت البطالة و ساد الجوع و تراكمت الأمراض الجسمية و النفسية و الاجتماعية, و اختل توازن الحياة, و صعّدت التكنولوجيا من هجماتها على العنصر البشري و صرّعته بخرجاتها المتتالية , فضعف الاتصال و خارت قوى التجمع داخل المنظمات و برزت على الشاطئ آثار كل ذلك ممثلة في أمراض العصر و آفاته و صرنا نتداول مصطلحات ,كالولاء و الانتماء, و مفهوم الرضا و كثرت عرائض التحفيز و سبله و تعددت شخوص العاملين في المؤسسات و ميزاتهم فبات من الصعب رسم البروفيل الشخصي للعامل في مهنة ما, بالنظر إلى التعدد في المهام و ارتباط الأنشطة و المهن بعضها ببعض ,كل ذلك التعقيد في الحياة أضفى على واقعنا صفة الانعزالية و الانطوائية .

و لعل من أخطر الجوانب السلبية لهذه التحولات و التغيرات ظاهرة الاغتراب التي تكاد تغزو و تسيطر على مختلف مؤسسات الاجتماعية و الاقتصادية.

(بن زاهي، ص 2)

و على الرغم من حداثة دراسة الاغتراب بصفته ظاهرة نفسية تعبر عن معاناة الإنسان و صراعه مع مجتمعه ,إلا أننا نجد أيضا دراسات عديدة يرى بن زاهي انها اهتمت بدراسة الوسط الطلابي في اغلبها مثل دراسة شتا 1983 "الاجتراب الاجتماعي في ضوء نظرية التعامل المنهجي مع دراسة لظاهرة الاغتراب في النسق الاجتماعي للمصنع" و هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاغتراب في مجال الصناعة. (شتا 1983 ص 6)

إن هذا المفهوم لا يعد جديدا ، و اذا كنا نتحدث عن ظاهرة الاغتراب بصفته ظاهرة نفسية انتشرت بين الأفراد فجعلتهم يشعرون بالانفصال النسبي عن أنفسهم أكثر من أي

وقت مضى ، فإن ذلك يرجع إلى النمو الصناعي المتزايد و القوة الاقتصادية و النجاح الفردي المبهر الذي امتد ليستوعب كافة نشاطات الإنسان المعاصر في الزراعة و الصناعة و التجارة و كذلك المواصلات ووسائل الاتصال .

و لقد جاءت دراسة غوانمه 1990 الاغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية في الأردن , و هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مظاهر الاغتراب عند العمال في شركة الصناعة الهندسية, حيث قام الباحث بتطبيق استبيان للتعرف على مدى انتشار ظاهرة الاغتراب عند العمال من إعداده . (فايز الحديدي 1990ص 99)

و انطلاقا مما تقدم نجد أن ظاهرة الاغتراب عموما هي ظاهرة متعددة الأبعاد, و تزداد حدتها و مجال انتشارها كلما توافرت عواملها و أسبابها , و الاغتراب الوظيفي خصوصا ذا ملامح و مظاهر متعددة قد تحدث و تظهر في أي مجتمع , و هي ذات طابع خطير و أي مؤسسة تمر به تمر بأزمة حقيقية, و من بين الدراسات في هذا الشأن نجد دراسة عنوز 1999 الاغتراب الوظيفي و مصادره و علاقته ببعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية في القطاع الصحي الاردني في اقليم الشمال ، و تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مصادر الاغتراب الوظيفي و علاقته ببعض المتغيرات – الجنس الخبرة ، الحالة الاجتماعية و قد طبق الباحث مقياس الاغتراب من إعداده.

(عنوز 199 ص 116)

و ايضا من الدراسات الحديثة نجد دراسة "خالد أحمد حسين 2006 " الاغتراب الوظيفي و علاقته احتياجات الموظفين دراسة تطبيقية على موظفي الدواوين الحكومة في أمانة العاصمة صنعاء حيث هدفت الى الكشف عن الاغتراب الوظيفي للموظفين في الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة صنعاء أداة لأجل ذلك .

و أيضا دراسة بن زاهي منصور 2007 الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسة ميدانية شركة سوناطراك بالجنوب الجزائري، حيث هدفت الدراسة الى تحديد حجم معاناة الإطارات

الوسطى لقطاع المحروقات من الاغتراب الوظيفي وضعية العلاقات التي تربط الشعور بالاغتراب الوظيفي و الدافعية بالإنجاز . (بن زاهي منصور 2007 ص 11).

ولأن العلاقة جدا وثيقة بين الجوانب النفسية و التنظيمية أردنا التعرف على العلاقة بين الاغتراب الوظيفي و متغير الفعالية التنظيمية و هو من المفاهيم الجديدة نسبيا من حيث التساؤل وعلينا الاشارة الى عدد من الدراسات التي تعرضت الى موضوع الفعالية التنظيمية و التي كانت قليلة الى حد ما خاصة العربية نذكر البعض منها :

دراسة غسان عبد العزيز سرحان و نعمات خالد الشطي 2005 ,الفعالية الإدارية لدى مديرية وزارة الشباب و الرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها , حيث هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الفعالية لدى مديرية الشباب و الرياضة من وجهة نظر الموظفين من خلال تطوير و إعداد استبانة خاصة بذلك .

. دراسة عبد العزيز شنيق 2008" الحوافز و الفعالية التنظيمية , حيث هدفت الدراسة الى تكوين تصور و لو تقريبي لعلاقة الحوافز بالفعالية و المساهمة في ايجاد الحلول لبعض المشكلات الناجمة عن سوء التدبير في تطبيق نظام الحوافز.

-دراسة على سنوسي" تقييم مستوى الفعالية المنظمة للمستشفيات دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية حيث هدفت الى التعرف على العوامل المؤدية لتحسين و تطوير كفاءة المنظمات الصحية و محاولة التوصل إلى نموذج عملي للتطوير التنظيمي و زيادة مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات الجزائرية.

-دراسة فلاح و هبية هدى 2009 تطبيق نظام إدارة الجودة 2000 في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و علاقته بالفعالية التنظيمية حيث هدفت إلى إجراء دراسة تحليلية لبيان أهمية إدارة الجودة في تحسين الفعالية التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .

- دراسة عبد الوهاب سويس 2004"الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى و القياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة " حيث هدفت الدراسة إلى تنمية المتغير التنظيمي كمتغير نوعي

يتطلب معالجة خاصة و إعطائه مكانة أساسية ضمن عوامل الإنتاج وذلك من خلال محاولة قياس مساهمته في العملية الإنتاجية و منه التوصل إلى إعطاء مدلول و قيمة استعماليه لمفهوم التنظيم السيئ أو الجيد.

مساعدة المشرفين و المسيرين على المؤسسات في التفكير حول سبل قياس الفعالية التنظيمية من خلال عرض الإطار النظري و استعمال منهجية تسمح بقياس الفعالية يتم فيها استعمال مؤشرات القياس من طرف المسير نفسه. " (عبد الوهاب سويبي، ص 2)"

و من خلال هذه الدراسات و غيرها التي تم الاطلاع عليها رأيت أنه من الجديد القيام بمحاولة الربط بين الجانبين النفسي و التنظيمي و الذي لم يتم في دراسة مماثلة حسب ما تناهي إلى علمي على الأقل بين متغيري الدراسة حيث سنعرض إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بوصفه متغير نفسي و علاقته الفعالية التنظيمية بوصفها متغير تنظمي و بناء على ما تقدم تم طرح الإشكالية العامة التالية :

- هل توجد علاقة بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية المنظمة لدى إدارات مؤسسات الشباب ؟

و قد دفعنا هذا التساؤل إلى طرح أسئلة فرعية تساعدنا دون شك في الإجابة عنه وهذه التساؤلات :

1. هل يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إدارات المؤسسات الشبابية ؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى الجنس ؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى السن ؟
4. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى الخبرة المهنية ؟
5. ما مستوى الفعالية التنظيمية لدى إدارات المؤسسات الشبابية ؟

6. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى

الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية ؟

2- فروض الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية البحث المتعلقة بالعلاقة بين الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية و بعد الاطلاع على بعض الدراسات المماثلة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

الفرض العام:توجد علاقة بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية المنظمة لدى إطارات مؤسسات الشباب .

1. يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية .
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى الى السن .
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى الى الخبرة المهنية .
5. يوجد انخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .
6. توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

3- الهدف من الدراسة :

1. تهدف هذه الدراسة ممثلة في جزئها النظري و التطبيقي إلى تحديد طبيعة العلاقة بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية , كما تهدف كذلك إلى الكشف عن درجة الاغتراب الوظيفي إطارات المؤسسات الشبابية .
2. معرفة مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

3. بناء أداة لقياس درجة الاغتراب الوظيفي .
4. بناء أداة لقياس مستوى الفعالية التنظيمية .
5. معرفة أسباب الاغتراب الوظيفي و مساعدة المؤسسات الشبابية و المنظمات عموما على الحد منه من أجل تطوير الأداء التنظيمي.
6. تطوير أداء المؤسسات الشبابية من خلال تحسين أداء مؤطريها و ذلك من خلال صياغة اقتراحات و توصيات في الميدان .

4-أهمية الدراسة :

تتلور أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي :

- 1- الإسهام في دراسة ظاهرة الاغتراب الوظيفي من أوجه متعددة يساعد و لاشك المؤسسات والمنظمات على تحسين أدائها من خلال ضمان الصحة النفسية و الاجتماعية لأفرادها.
 - 2- إثراء المكتبة المحلية و الوطنية بما يوثق لدراسة هذه الظاهرة على اعتبار حداتها و نقص الدراسات فيها نسبيا.
 - 3- الاستفادة من الدراسة في تطوير الآليات الإدارية الحالية و تسير الموارد البشرية باعتبار الدراسة من الدراسات القليلة في ميدان الشبيبة و الرياضة و تشجيع الباحثين على الاستثمار في البحث في هذا الميدان الحيوي .
 - 4- الربط بين الجوانب الاجتماعية و التنظيمية الإدارية مما يخلق علاجا فعالا على المستويين الادارى و النفسي .
 - 5-الكشف عن جذور العلاقة بين متغيري الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية خاصة في ضوء عدم وضوح هذا الأخير.
 - 6- تقديم طروحات و مقترحات إلى الجهات المسؤولة على قطاع الشباب و الرياضة خاصة للنهوض بالقطاع إلى مستويات عالية, و لفت الانتباه إلى المعايير التسييرية الحديثة , الجودة و تحسين الأداء و إدارة الوقت و الفعالية و غيرها.
- #### 5-الدراسات السابقة :

لقد توافر عدد لا بأس به من الدراسات وحاولت اختيار الأكثر جدة من بين الدراسات العربية المحلية والأجنبية المتعلقة بمتغيري الدراسة .

5-1 الدراسات الخاصة بالاغتراب الوظيفي :

- الدراسات العربية :

*- دراسة "جهينة سيف العيسى" عام 1988

عنوان الدراسة:

الاغتراب بين الطلبة الجامعيين القطريين والبحرينيين واليمنيين

هدفت الدراسة:

الهدف من هذه الدراسة التعرف على دور الفرد في المجتمع ومدى انتمائه له ومساهمته فيه ومن ثم بحثت في ظاهرة الاغتراب بوصفها نقيضاً للانتماء من خلال ربطها بعاملين هما: الجنسية، الجنس. وهي دراسة مقارنة بين عينات من طلاب وطالبات الجامعة من قطر والبحرين واليمن الشمالي. بينت نتيجة الدراسة أن الإناث أكثر اغتراباً من الذكور وفيما يخص الذكور والإناث حسب الجنسية كانت الطالبة القطرية أكثر اغتراباً من الطالب القطري، والطالبة البحرينية أكثر اغتراباً من الطالب البحريني، كما بينت الدراسة أن الطالبة القطرية تشعر باللا حول أكثر من الطالبة البحرينية، وكذلك باللا معيارية أي أنها أكثر شعوراً بالأنومي من الطالبة البحرينية، والطالبة القطرية تشعر بالعزلة الذاتية أكثر من الطالبة البحرينية، لكن الطالبة القطرية لا تشعر بالعزلة الثقافية. وعند المقارنة بين الذكور بالنسبة للعينة كاملة تبين أن الطالب اليمني أكثر اغتراباً من الطالب القطري أو البحريني، أما عينة الإناث فكان هناك تشابه بين الطالبة القطرية والطالبة البحرينية.

*- دراسة "علي الطراح وجاسم الكندري" عام 1992

عنوان الدراسة:

الشباب والاعتراب – دراسة تطبيقية على المجتمع الكويتي

هدفت الدراسة:

الكشف عن وجود ظاهرة الاعتراب لدى الشباب الكويتي وعلاقتها بعدد من المتغيرات مثل: الجنسية، الجنس، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي للأب، المستوى التعليمي للأم، دخل الأسرة. حيث بينت نتيجة الدراسة أن الشعور بالاعتراب بين أبناء الكويت ليس كبيراً ولكنه موجود كما تبين أن الشعور بالعجز هو البعد السائد ولا توجد فروق بين الشعور بانعدام المعايير والشعور بالعزلة الاجتماعية.

*- دراسة محمد إبراهيم عيد عام:1997

عنوان الدراسة:

"دراسة تحليلية للاعتراب وعلاقته ببعض المتغيرات النفسية لدى الشباب"

هدفت الدراسة:

الكشف عن العوامل التي تحدد ظاهرة الاعتراب ودراسة العلاقة بين هذه العوامل وكل من التسلبية والقلق وتحقيق الذات. بينت نتيجة الدراسة أن الاعتراب ظاهرة متعددة العوامل ممثلة في : العزلة الاجتماعية، التشيؤ، اللامعيارية، العجز، اللامعنى، التمرد كما بينت وجود علاقة بين الاعتراب بعوامله والمتغيرات النفسية (التسلبية والقلق وتحقيق الذات).

*- دراسة عنوز 1999

-عنوان الدراسة

الاعتراب الوظيفي ومصادره وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الأردني في إقليم الشمال .

هدفت الدراسة :

التعرف على مصادر الاغتراب الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات (الجنس،
الخبرة ، الراتب ،الحالة الاجتماعية) تمثلت عينة الدراسة في 218 ممرض من
المستشفيات الأردنية
كانت نتيجة الدراسة :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين الشعور بالاغتراب الوظيفي
لدي الممرضين حسب متغيرات العمر والمستشفى الذي يعمل به الممرض
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى 0.05 بين الشعور بالاغتراب
الوظيفي لدي الممرضين حسب المتغيرات الجنس ،سنوات الخبرة ، الراتب الشهري ،
الحالة الاجتماعية والقسم الذي يعمل به الممرض .

*- دراسة ثناء يوسف الضبع و الجوهرة فهد آل سعود 2010

-عنوان الدراسة :

"دراسة عاملية عن مشكلة الاغتراب لدى عينة من طالبات الجامعة السعودية في
ضوء عصر العولمة"
هدفت الدراسة:

التعرف على مشكلة الاغتراب لدى عينة من طالبات جامعة الملك سعود في
ضوء متغيرات عصر العولمة والمعلوماتية وما قد ينجم عنه من تأثر الطالبات
وإحساسهن بمشاعر الاغتراب ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد أداة لقياس الاغتراب
لدى الطالبات وتصدر الإحساس باللامعنى قمة مصادر الاغتراب لدى الطالبات ثم
الإحساس بالعجز الاجتماعي ، الانعزالية ، ضعف المشاركة الاجتماعية ،
الإحساس بالغربة الاجتماعية ، الحزن ، النفعية ، نقص المعايير ، التباعد الثقافي

*- دراسة نعمة عباس الخافجي و عدنان سليمان الأحمد

عنوان الدراسة

تأثير مخاطر الاغتراب المؤسسي وفقدان الأمن الوظيفي في مستوى

الجاهزية المؤسسية

هدفت الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى تحليل مفاهيمي يطال الظاهرتين ، إذ فحصت مفاهيم متعلقة بالاغتراب المؤسسي ، (الاغتراب التعليمي ، والاجتماعي ، والقيمي والرمزي)، وكما فحصت مفاهيم متعلقة بفقدان الأمن الوظيفي (فقدان الاستقرار الوظيفي ، والتهميش ، وفقدان الثقة وروح الانتماء ، والتحيز والانتهازية). هذا بالإضافة إلى مفاهيم أخرى متعلقة بالجاهزية المؤسساتية (قيادة التغيير ، والتميز بالأداء ، والتفكير بالمكانة والمبادرة الريادية). واستناداً الى معطيات النظرية البنوية الوظيفية ، يقدم هذا البحث نموذجاً نظرياً من شأنه ان يوضح طبيعة تأثير المخاطر الاغتراب المؤسسي وفقدان الأمن الوظيفي في مستوى الجاهزية المؤسسية .

*- دراسة المطرفي 2005

عنوان الدراسة :

علاقة الاغتراب الوظيفي باداء العاملين بدارت الجوازات منطقة مكة المكرمة
قدرت عينة الدراسة ب 500 فرد موزعين بين ضباط وإداريين طبقت عليهم استبانة
أعدتها الباحث

هدفت الدراسة : الى ايجاد العلاقة بين الاغتراب الوظيفي واداء العاملين وبينت النتائج ان
هناك انتشار في ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين وعدم وجود فروق ذات دلالة
احصائية بين بين الضباط والإداريين.

*- دراسة "خالد أحمد حسين 2006

عنوان الدراسة :

"الاغتراب الوظيفي و علاقته احتياجات الموظفين دراسة تطبيقية على موظفي الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة صنعاء

هدفت الدراسة:

حيث هدفت إلى الكشف عن الاغتراب الوظيفي للموظفين في الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة صمم أداة لأجل ذلك .

***- دراسة السبيعي ومحمد سمحي فاضل 2010**

عنوان الدراسة :

درجة فاعلية الأداء وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة

هدفت الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة فاعلية الأداء وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة،

***- دراسة بن زاهي منصور 2007**

عنوان الدراسة:

الشعور بالاغتراب الوظيفي و علاقته بالدافعية للإنجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات دراسة ميدانية شركة سوناطراك بالجنوب الجزائري.

هدفت الدراسة:

الى تحديد حجم معاناة الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات من الاغتراب الوظيفي
وضعية العلاقات التي تربط الشعور بالاغتراب الوظيفي و الدافعية بالإنجاز.

*- دراسة الثبتي 2008.

عنوان الدراسة

الاغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة:

هدفت الدراسة:

الى التعرف على مستوى ظاهرة الاغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة
وذلك من خلال : إلقاء الضوء على مفهوم الاغتراب الوظيفي , والتعرف على مستوى
الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمات العامة بمدينة جدة , والتعرف على الأسباب
التي يمكن أن تؤدي إلى وجود هذه الظاهرة بأبعادها المختلفة أو التي تؤدي إلى زيادة
حدثها , ومعرفة الآثار المتوقعة لوجود ظاهرة الاغتراب الوظيفي , وكذلك معرفة الطرق
والأساليب التي يمكن أن تساهم في القضاء أو الحد من آثار هذه الظاهرة السلبية .

*- دراسة سلامة إبراهيم العطار 2010

عنوان الدراسة:

أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في الاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية على

الموظفين العاملين في مراكز الوزارات الأردنية

هدفت الدراسة:

إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي في الاغتراب الوظيفي من
وجهة نظر الموظفين العاملين في مراكز الوزارات الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم
تصميم وتطوير إستبانة، وزعت على عينة مكونة من (620) مفردة تمَّ إختيارها عشوائياً
من الموظفين العاملين في مراكز الوزارات في الأردن، منها(553) إستبانة صالحة
للتحليل الإحصائي وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- . تصورات أفراد العينة لإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي جاءت بدرجة متوسطة، وبالترتيب الآتي (التعاون، والحل الوسط، والتجنب، والمجاملة، والتنافس)، كما أن مستوى الاغتراب الوظيفي جاء بدرجة متوسطة.
- هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات (التجنب، والمجاملة، والتنافس) في الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أفراد العينة، لإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية)، والاغتراب الوظيفي تعزى لمتغير (الحالة الاجتماعية، والمؤهل التعليمي).

- الدراسات الأجنبية :

*- دراسة "جودين (Goodwin, G) عام 1972:

عنوان الدراسة:

Alienation among university students – A comparative study

الاغتراب لدى طلبة الجامعة "دراسة مقارنة"

هدفت الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة معرفة العلاقة بين الاغتراب ومجموعة من المتغيرات مثل: الديانة، المستوى التعليمي، الجنس، مستوى الطموح، العمر، المستوى الاقتصادي والاجتماعي.

حيث بلغت حجم العينة /492/ طالباً وطالبة من طلبة الجامعة في معهدين: الأول في جنوب الولايات المتحدة والثاني في وسطها، حيث بلغ عدد الطلاب /226/ طالباً وطالبة من الجنوب و/266/ من الوسط، وبينت نتيجة هذه الدراسة وجود علاقة بين كل من الاغتراب والجنس حيث كان الذكور أكثر اغتراباً من الإناث في كلا المعهدين، كما بينت وجود علاقة بين الاغتراب والسن حيث كان صغار السن أكثر شعوراً بالاغتراب من كبار السن في كلا المعهدين.

*- دراسة "دين ولويس (Dean and Lewis) عام 1978:

عنوان الدراسة:

Alienation and emotional maturity preliminary investigation

الاغتراب والنضج الانفعالي في تحليل مبدئي.

هدفت الدراسة:

إلى معرفة العلاقة بين الاغتراب ومستوى النضج الانفعالي.

عينة الدراسة:

بلغ حجم العينة 119 طالباً كمجموعة تجريبية و180 طالباً كمجموعة ضابطة من

جامعة ميدوسترون. Midosturn

بينت نتيجة الدراسة وجود ارتباط له دلالة إحصائية بين متغيرات الاغتراب وأبعاده

مع النضج الانفعالي.

كما بينت الدراسة أن الاغتراب في بعض الأحيان يستخدم كوسيلة طفلية يلجأ إليها

الفرد لكي يحل مشاكله أو وسيلة إستراتيجية للهروب .

*- دراسة توماس 1977:

عنوان الدراسة : علاقة الاغتراب الوظيفي بالسلوك المهني

هدفت الدراسة :

إلى معرفة العلاقة بين أبعاد الاغتراب الوظيفي المتمثلة في العجز و اللامعيارية

و اللامعني والالتزام الذاتي الاتجاه نحو العمل والسلوك المهني المتمثل في

الاجتهاد والأداء وزيادة معدلات الغياب .

أجريت الدراسة على عينة من 96 عاملاً وأوضحت الدراسة ان هناك علاقة

ذات دلالة إحصائية بين كل من العجز و اللامعيارية و اللامعنى والسلوك المهني

أي كلما زاد الشعور بالاغتراب قل الاجتهاد و الأداء وزاد الغياب .

*- دراسة بولك 1984 Polk

بين بولك أن مشكلة اغتراب الشباب مشكلة ثقافية تربوية أكثر من كونها اجتماعية

أو نفسية ، وبعبارة أخرى فإن ما يسمى بالفجوة الثقافية Cultural gap أو الصراع

الثقافي Cultural conflict ما هو إلا صراع بين القيم والعادات ، فالجيل الجديد من الشباب يرفض القيم والمعتقدات وشبكة العلاقات التي قد تفرضها الأسرة أو المدرسة كمؤسسات تربوية ، فهو من جهة يرفض القيم التي تفرضها الأسرة ، ومن جهة أخرى يرفض أن تحدد الإدارة المدرسية أنشطته وممارساته داخل المدرسة فينشأ من هنا الاغتراب الاجتماعي داخل المؤسسة التربوية وخارجها .

*- دراسة " كالابريس " 1987 Calabrese

تكلم كالابريس عن المراهقة كمرحلة نمو نحو الاغتراب حيث أكد الباحث على أن الاغتراب في مرحلة المراهقة له سمتان إحداهما نفسية والأخرى اجتماعية ، حيث تتجلى كل منها في : السعي لتدمير الملكية العامة ، ورفض للسلطة بأنواعها المختلفة ، والهروب والتسرب من المدرسة ، ورفض القيم السائدة في المجتمع والمدرسة والأسرة . وعليه يقترح ضرورة مشاركة المراهقين في الأنشطة الاجتماعية المختلفة سواء كانت هذه الأنشطة داخل الأسرة أو داخل المؤسسة التربوية (المدرسة) مما يزيد الثقة بالنفس والقدرة على تحمل المسؤولية وتنميتها وضرورة مشاركتهم في القرارات ذات الصلة بحياتهم اليومية في البيت والمدرسة مما يساعد على بناء شخصية الشاب البناء السوي .

*- دراسة " ماو " (Mau 1992)

لقد توصل - ماو - إلى أن الطالب يشعر بالعجز داخل المدرسة حينما يتوقع أن سلوكه مقيد من قبل الآخرين وخاصة الإدارة المدرسية والمدرسين ومن على شاكلتهم خارج أسوار المدرسة ، وأن الطلاب يشعرون بالعزلة الاجتماعية حينما تتصدع شبكة العلاقات الاجتماعية فيما بين الطلاب أنفسهم أو فيما بينهم وبين أساتذتهم ، بالإضافة إلى تجنب مشاركتهم في الأنشطة المدرسية المختلفة . أما فقدان القيم فيظهر في كثرة الغش وعدم التزامهم بالنظم واللوائح التي تنظم حياتهم داخل المدرسة أو خارجها .

*- دراسة " هوليداي " (Holliday) 1997

تناول الباحث في دراسته طرائق إثراء العلاقات الاجتماعية في المدارس كمؤسسات اجتماعية تربوية مؤكداً على مئة وستة طريقة ، منها التأكيد على أهمية الأدوار المختلفة للطلبة داخل المدرسة وخاصة المشاركة في اتخاذ القرارات ، مشاركة المدرسين في أنشطتهم المختلفة ، الإكثار من الحوار والمقابلات مع الطلاب من قبل المدرسين مشاركة الطلاب للمدرسين في ورش العمل ، مشاركة أولياء الأمور في الشئون المدرسية والطلابية ، وغيرها من الأمور والعلاقات التي تزيد من اندماج الطلاب ومشاركتهم في الأنشطة المدرسية .

*- دراسة " إريكسون وولكر 1992 " (Erikson & Walker)

حيث أجرى الباحثان دراستهما حول البناء التنظيمي للمؤسسة التربوية " المدرسة " و توصلا إلى أن الطلبة الذين كانت تربطهم علاقات رسمية جامدة كانوا أقل انتماء للبيئة المدرسية ، في حين أن أولئك الذين يتصلون مع مدرسيهم ويشاركونهم الأنشطة ويناقشون معهم قضايا مختلفة كانوا أكثر شعوراً بالسعادة وانتماء لمدرستهم ومدرسيهم وزملائهم . كما توصلت الدراسة إلى أن العمل مع مجموعة من المدرسين بدلاً من مدرس واحد يزيد من اندماج الطالب وانتمائه للبيئة التربوية خاصة حينما يشارك في مسؤوليات المدرسة وأنشطتها مما يؤدي إلى القضاء على مشاعر الاغتراب لدى الطلاب .

* - دراسة موشي بناي وآخرون 2004

تعرضت الدراسة إلى علاقة بعض العوامل التنظيمية المتمثلة في القيادة وخصائص العمل وكذا مركز الضبط بكل من الاغتراب الوظيفي والالتزام التنظيمي .

طبقت الدراسة على عينة من 395 عامل مجري يعملون في خمس شركات وخلصت الدراسة إلى:

هناك علاقة سالبة ذات دلالة إحصائية بين عامل القيادة والالتزام أما بخصوص العلاقة بمركز الضبط فقد دلت النتائج على أن هناك علاقة سالبة دالة إحصائياً

خلاف العلاقة بين الالتزام ومركز الضبط إذ تؤكد انه لا توجد علاقة بين المتغيرين

• دراسة شيبارد وآخرون:

- دراسة العلاقة بين الاغتراب والرضا المهني .

تمثلت عينة الدراسة في 305 عاملا أمريكيا يعملون في مصفاة للنفط ، ومصنع السيارات 294 عاملا كوري جنوبي يعملون في مصافي النفط وقسم التجميع في مصنع السيارات قرب العاصمة الكورية واشتملت الدراسة على أسئلة حول أبعاد الاغتراب : اللامعنى، اللامعيارية ، الوجيه الذاتي والارتباط التقويمي للذات والابتعاد عن أهداف المؤسسة.

وقد أكدت الدراسة ان العمال في نظام الإنتاج الميكانيكي أكثر اغترابا واقل رضا في عملهم من الآخرين في نظام الإنتاج الحرفي والآلي كما أن الكوريين أكثر اغترابا واقل شعورا بالرضا من الأمريكيين . (بن زاهي منصور 2007)

2-5 الدراسات الخاصة بالفعالية التنظيمية

- الدراسات العربية

*- دراسة العمري 1992

عنوان الدراسة :

بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية .

هدفت هذه الدراسة :

إلى اختيار نموذج سببي لدراسة تأثير كل من بناء نموذج سببي لدراسة بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل على الأداء الوظيفي والفعالية التنظيمية من خلال استخدام أسلوب تحليل المسار لاختيار النموذج المقترح وقد كشفت النتائج عن مجموعة العلاقات السببية المعنوية في النموذج ، وان

متغير الفعالية التنظيمية كمتغير نهائي في النموذج يتحدد كل من الرضا والولاء التنظيمي وضغوط العمل ومتغير الأداء الوظيفي.

*- دراسة الشواف ، 1989

عنوان الدراسة :

" قياس متغيرات الفعالية التنظيمية "

هدفت الدراسة :

إلى الإحاطة بمفهوم رؤية معرفية لتحليل الاتجاهات المطروحة إزاء الفعالية و اقتراح أسلوب لقياس متغيرات الفعالية ، والتي تعتمد تعددية المفهوم وكون المنظمة نظاما مفتوحا ، ثم وجود نمطين من العوامل المؤثرة على الفعالية وهما : (عوامل مؤثرة على قدرة المنظمة على البقاء) و (عوامل مؤثرة في قدرة المنظمة على النمو و الاتساع) ، وخلصت الدراسة إلى وجود أربع أنواع من المنظمات وهي (الفاعلية العالية ،المتوسطة،المتدنية،المعدومة).

*- دراسة الطبلوي : 1996

هدفت الدراسة :

إلى الوقوف على أثر خصائص ثقافة المنظمة على الفعالية التنظيمية لمنظمات الأعمال في مصر وذلك من حيث الخصائص التالية: جماعية العمل، القدرة على التكيف ، والابتكار والتجانس.

وقد طبقت الدراسة على منظمات صناعة الدواء التابعة لقطاع الأعمال العام وقد توصلت الدراسة إلى علاقة ارتباط جوهرية موجبة بين ثقافة المنظمة والفعالية التنظيمية حيث تؤثر الثقافة التنظيمية التي تتسم بجماعة العمل والقدرة على التكيف والابتكار والتجانس تأثيراً إيجابياً على الفعالية التنظيمية.

*- دراسة دخيل الله حمد محمد الصريصري 1992

عنوان الدراسة :

الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم في المملكة العربية السعودية دراسة ميدانية بالتطبيق علي المنطقة الغربية .

هدفت الدراسة :

إلى التعرف على مدى الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم العام بالسعوديه وقدرته على تحقيق الأهداف المرجوة ثم استعراض الأساليب والمداخل المختلفة لدراسة وتقييم الفعالية التنظيمية ثم وضع إطار عام مقترح لدراسة الفعالية التنظيمية في منظمات التعليم ثم التعرف على أهم الأسباب التي أدت الى انخفاض الفعالية التنظيمية لقطاع التعليم موضوع البحث.

***- دراسة غسان عبد العزيز سرحان و نعمات خالد الشطي 2005 ,**

عنوان الدراسة :

الفعالية الإدارية لدى مديرية وزارة الشباب و الرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها

هدفت الدراسة:

إلى الكشف عن مستوى الفعالية لدى مديريةية الشباب و الرياضة من وجهة نظر الموظفين من خلال تطوير و إعداد استبانة خاصة بذلك .

***- دراسة عبد العزيز شنيق 2008"**

عنوان الدراسة :

الحوافز و الفعالية التنظيمية

هدفت الدراسة :

إلى تكوين تصور و لو تقريبي لعلاقة الحوافز بالفعالية و المساهمة في ايجاد الحلول لبعض المشكلات الناجمة عن سوء التدبير في تطبيق نظام الحوافز.

***- دراسة على سنوسي " 2008**

عنوان الدراسة :

تقييم مستوى الفعالية المنظمة للمستشفيات دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية .
هدفت الدراسة : إلى التعرف على العوامل المؤدية لتحسين و تطوير كفاءة المنظمات الصحية و محاولة التوصل إلى نموذج عملي للتطوير التنظيمي و زيادة مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات الجزائرية.

-دراسة فلاح و هيبه هدى 2009

عنوان الدراسة:

تطبيق نظام إدارة الجودة 2000 في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و علاقته بالفعالية التنظيمية
هدفت الدراسة :

إلى إجراء دراسة تحليلية لبيان أهمية إدارة الجودة في تحسين الفعالية التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .

- دراسة عبد الوهاب سويس 2004"

عنوان الدراسة:

الفعالية التنظيمية تحديد المحتوى و القياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة "

هدفت الدراسة :

إلى تنمية المتغير التنظيمي كمتغير نوعي يتطلب معالجة خاصة و إعطائه مكانة أساسية ضمن عوامل الإنتاج وذلك من خلال محاولة قياس مساهمته في العملية الإنتاجية و منه التوصل إلى إعطاء مدلول و قيمة استعماله لمفهوم التنظيم السيئ أو الجيد.

مساعدة المشرفين و المسيرين على المؤسسات في التفكير حول سبل قياس الفعالية التنظيمية من خلال عرض الإطار النظري و استعمال منهجية تسمح بقياس الفعالية يتم فيها استعمال مؤشرات القياس من طرف المسير نفسه

"(عبد الوهاب سويسي ص 2)

*- دراسة صادق أحمد عبد الله السبئي 2008

عنوان الدراسة :

تقييم كفاءة وفعالية أداء المؤسسات المصرفية العمومية في اليمن

هدفت الدراسة :

الى تقييم مستوى الأداء التجاري والتنموي للبنك اليمني للإنشاء والتعمير. ولتحقيق هذا الهدف فقد تناولت الدراسة وصف وتحليل التجربة العملية للبنك اليمني خلال فترة ما بعد الإصلاح المالي والنقدي والمصرفي في اليمن من (97 – 2006). وذلك للوقوف على الجهود المبذولة لإصلاح وتحديث آلية عمل البنك، من أجل استعادة دوره المصرفي التجاري ممثلاً بصورة رئيسية في استعادة حصته السوقية من (الودائع – والائتمان)، والمصرفي التنموي ممثلاً في حسن تخصيص واستخدام الموارد على النحو الذي يتمشى مع الأولويات الاقتصادية الاجتماعية .

*- دراسة بويابة الطاهر 2004

عنوان الدراسة :

دراسة الفعالية من خلال بعض المؤشرات الثقافية التنظيمية

هدفت الدراسة :

إلى دراسة تأثير الثقافة على الأداء داخل المؤسسات الصناعية وحاول الباحث إبراز الدور الفعال الذي يقوم به الإنسان من أجل إنجاز المؤسسات التي ينتمي إليها ، حيث لم ينظر إليه فقط من الناحية المادية و إنما الثقافية وحاول ربط الثقافة بالفعالية التنظيمية .

***- دراسة صالح بن نوار 2005**

عنوان الدراسة:

الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين

هدفت الدراسة :

إلى إبراز الجانب الإنساني في مجال التنظيم وخلص الى انه من اجل تحقيق المؤسسة لجميع أهدافها بفعالية يجب عليها ان توفر بعضا من ما توصل اليه الباحث الرجل المناسب في المكان المناسب ، الحرية والقدرة على اتخاذ القرارات الهامة سماع انشغالات العمال ، تغيير الأنظمة الإدارية الحالية ، الاتصال الهادف .

***- دراسة بوشمال احمد 2011:**

عنوان الدراسة :

سوسيولوجيا التغيير التنظيمي وفعالية المنظمات مدخل التحليل الاستراتيجي

دراسة ميدانية بمؤسسة المطاحن الاغواط

هدفت الدراسة : إلى معرفة دور التغيير التنظيمي في تعظيم الفعالية التنظيمية .

***- دراسة أحمد قاسم علي مهدي 2010**

عنوان الدراسة :

دور إدارة الصراع التنظيمي في فاعلية المنظمة دراسة تطبيقية على شركة النفط اليمنية

هدفت الدراسة :

إلى التعرف على الاستراتيجيات المتبعة لإدارة الصراع التنظيمي في شركة النفط وكذلك التعرف على مستويات فاعلية شركة النفط اليمنية إضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين إستراتيجية الصراع التنظيمي المتبعة في شركة النفط اليمنية ومستوى فاعليتها. وقد تم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة كونه المنهج المناسب لمثل هذا النوع من الدراسة، وكان مجتمع الدراسة هو موظفي شركة النفط الإدارة العامة ووحداتها في أمانة العاصمة.

- دراسة وصفي الكساسبية 2011

عنوان الدراسة :

تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات

هدفت الدراسة :

- الوقوف على واقع تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في مؤسسة المناطق الحرة والتغير

فيها خلال السنوات 1996-2005

- تحليل اثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الأداء مؤسسة المناطق الحرة المتمثل

بتحقيق أهداف المؤسسة وتحسين العمليات الداخلية و تحسين الحصول على الموارد

وقياس أثرها في زيادة قدرة المؤسسة على جذب الاستثمار .

- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء .

- التعرف على المعوقات التي تحول دون أن تاخذ تكنولوجيا المعلومات دورها في

تحسين أداء المؤسسة .

- تقديم التوصيات المناسبة التي تساعد الإدارة العليا في المؤسسة في تطوير العمل

الإداري وتحسين الأداء (الكساسبية 2011، ص14).

*- الدراسات الأجنبية :

*- دراسة 2004PRAJOGO.BROWN :

عنوان الدراسة :

العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وجودة الأداء ودور تطبيق برنامج ادارة الجودة الشاملة الرسمية – دراسة تطبيقية مطبقة في استراليا .

هدفت الدراسة :

إلى قياس مدى وجود علاقة بين فعالية المنظمات من خلال تبني برامج رسمية او عدم تبنيها وبين تطبيق ممارسات الجودة من خلال دراسة :

- هل تطبيق الجودة الشاملة يؤثر على الفعالية و الأداء أو لا ؟
 - دراسة مدى تأثير عدم تطبيق مبادي إدارة الجودة على العلاقة بين ممارسات الجودة وانجاز الجودة في المشاريع التي لا تطبق الجودة الشاملة .
- وقد خلصت الدراسة إلى إن للجودة الشاملة دور هام حيث أظهرت برامج الجودة الشاملة تحسين العمليات الادراية من خلال إيجاد العلاقة بين أداء الجودة والجودة الشاملة .

- دراسة كامبل CAMBL آخرون 1973

عنوان الدراسة " الفاعلية التنظيمية "

وقد توصلت هذه الدراسة إلى خمسة وعشرين عاملا كمقياس للفاعلية التنظيمية وهذه العناصر :

1. الفاعلية العامة و يستدل عليها من خلال سجلات الأداء أو من الأحكام أو التقديرات التي تتجمع من أفراد لهم بالمنظمة .
2. الكفاءة) غالبا ما ترتبط الكفاءة و الفاعلية معاً ، لكن ولضيق الوقت سنتترك الباحثة موضوع الكفاءة لباحثين آخرين) .
3. الربحية : وهي كمية الإيرادات من المبيعات بعد خصم أية تكاليف أو متطلبات .
4. الإنتاجية : وتعرف عادةً بكمية أو حجم المنتج أو الخدمة الرئيسية التي تقدمها

المنظمة .

5. دوران العمل : أي عدد الأفراد الذين تركوا المنظمة .
6. الرضا الوظيفي : أي رضا الفرد عن ما يحققه له من عمله ماديا و معنويا .
7. التقييم من البيئة الخارجية : تتمثل في نجاح المنظمة في تفاعلها مع البيئة الخارجية .
8. التنوع .
9. النمو .
10. إصابات العمل .
11. معدل الغياب .
12. التحضير .
13. الروح المعنوية .
14. الرقابة .
15. الصراع .
16. المرونة .
17. التخطيط و وضع الأهداف .
18. جماعية الهدف .
19. الإيمان بأهداف التنظيم .
20. التطابق في الادوار و قواعد السلوك .
21. المهارات الفردية للمديرين .
22. المهارات العملية للمديرين .
23. الاستعداد .
24. الاستفادة من البيئة
25. كما أجرى استيرز Estiers من خلال دراسته بتحليل سبعة عشر نموذجا من نماذج " الفاعلية التنظيمية " ، و قد أثبت فيها بالمقارنة مدى التنافر و الاختلاف في

الفعالية التنظيمية من نموذج لآخر، و كانت أكثر المعايير استخداما لقياس الفعالية
التنظيمية : التكيف ، الإنتاجية ، الرضا

*- دراسة 1999ANDERSON&S.SOHAL :

هدفت الدراسة :

إلى تبيان العلاقة بين تطبيقات إدارة الجودة والفعالية في منظمات الأعمال الصغيرة
وشملت العينة 62 شركة صغيرة في استراليا وأوضحت اثر التطبيقات على الفعالية
التنظيمية لتلك المنظمات حيث تم قياس الفعالية وفق هذه المؤشرات المنافسة العامة
المبيعات الحصة السوقية ، مستويات التوظيف التدفق النقدي والتصدير ، الرضا عن
العمل ومن أهم نتائج هذه الدراسة :

- تأثير تطبيقات القيادة على جودة المنتج.
 - عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيقات إدارة الجودة - (الإستراتيجية
والسياسية ، المعلومات ، وإدارة الأفراد) - ومؤشرات الفعالية .
 - التأثير الكبير لتطبيقات الجودة على جودة المنتج المبيعات والتنافسية .
- (فلاحى وهيبة هدى 2009)

*- , دراسة 2005 Gilbert Jeffrey

عنوان الدراسة:

"العلاقة بين القيم التنظيمية والسلوكيات الإدارية وتأثيرها على الفعالية التنظيمية في
إدارة منظمة مشروع الجيش".

هدفت الدراسة :

إلى تحليل العلاقة بين القيم التنظيمية والسلوكيات الإدارية وتأثيرها على الفعالية
التنظيمية في منظمة إدارة مشروع للجيش، تضمن مسار الدراسة الإجابة عن سؤالين
أساسيين: السؤال الأول يحلل ما إذا كانت سلوكيات القادة من المستوى المتوسط - كما
هي ملاحظة من مرؤوسيههم - هي نفسها كسلوكيات المدراء من المستوى الأعلى في
إدارة مكتب برنامج الجيش ويحاول السؤال الثاني تحديد ما إذا كان أولئك الذين ينظر

لهم على أنهم أكثر المدراء الأكثر نجاحاً يبدون أساليب قيادية متوازنة أكثر ، وتشير الدراسة إلى أنها تعتمد رؤية كوين Quinn (1988 م) في تحليل قيم المنافسة لدى القيادات الأكثر نجاحا وشملت العينة القيادات العليا و 154 موظف من المكتب التنفيذي لبرنامج الجيش ، وكانت النتيجة أن القيادات في المنظمة أجابوا في تحديدهم لقيم المنافسة أنهم يميلون إلى مراعاة أداة الفعالية التنظيمية ومن ثم الموظفين . وتشير الدراسة إلى أن إطار قيم المنافسة كما يطرحه كوين تؤيده النتائج إذ أن سلوكيات المدراء تهتم بأن تحقق التوافق مع القيم التي تم يتبناها كبار القادة في المنظمة ، ولا توجد علاقة هامة تم ملاحظتها بين السلوكيات للمدراء المتوسطين والقيم التنظيمية المتصورة من قبل القادة من المستوى الأعلى، ويقترح نموذج النتائج أن أكثر المدراء فعالية يوازن السلوكيات عبر جميع الأبعاد الثمانية لإطار عمل قيم المنافسة وأن تحليل الافتراضات أثبت قصوراً في التماثل في استخدام دور القائد ضمن أولئك المصنفين كأكثر المدراء فعالية (باستخدام تقديرات أداء الجيش) كما تم مقارنتها بتلك المقدره بأنها فقط فعالة

*- دراسة (Denison, 1990):

هدفت الدراسة :

إلى بيان علاقة الثقافة التنظيمية بالفعالية التنظيمية وهي تمثل دراسة كمية على 34 منظمة، من خلال استخدام الأدوات والإجراءات البحثية المقارنة بين هذه الشركات أمكن التوصل إلى أن الفعالية تمثل نتاج لكل من :

- القيم والمعتقدات التي يتبناها الأفراد.
- السياسات والممارسات المستخدمة في المنظمة.
- توافق القيم والمعتقدات وترجمتها إلى سياسات وممارسات.
- التفاعل بين مختلف العوامل السابقة والعوامل البيئية.

-

6-التعليق على الدراسات السابقة :

إن أهم ما يشار إليه في معرض الحديث عن الدراسات التي تعرضت إلى مفهومي الاغتراب الوظيفي والفعالية التنظيمية هو تلك الخصائص التي ميزت كلا من المفهومين فقد عرضت أغلب الدراسات إلى محددات الاغتراب ونسبه وأسبابه لدى العاملين في عدة قطاعات وهدفت في أغلبها إلى التعرف على وجود أو عدم وجود الظاهرة ومستوى الاغتراب عند مختلف عينات البحوث السابقة حسب رأي ، واتفق الجميع على أبعادها وبالرغم من أن تعدد أدوات القياس المصممة لقياس الظاهرة إلا أن الشكل العام للقياس بدا واحدا لا يميزه إلا الحدود الثقافية وميزات مجتمعات البحث وربما يعود ذلك إلى عامل الجودة في تناول هذا الموضوع و بالرغم من أن الدراسات فيه تتزايد إلا أنها لم تستوف جميع الأوجه خاصة في جانبها الوظيفي بالنظر إلى تدخل العوامل الاجتماعية والنفسية و التنظيمية إلخ.

وبالمثل فإن مفهوم الفعالية التنظيمية في حاجة أكثر إلى الدراسات تحدد أطره .ونستنتج ذلك من عدم الاتفاق حوله، فمن خلال كل الدراسات التي عرضت أن الفعالية وجدت أن الفعالية لها الكثير من المداخل للدراسات ومن جهات متعددة ولذلك من الصعب ضبطها في تعريف واحد(بسيط)ومفهوم واحد والدراسات فيها عدت قليلة جدا بالنظر إلى أهميتها بالنسبة للمؤسسة .

إن المزاجية بين العوامل النفسية والاجتماعية هو ما يحدث - في رأي الباحث- الفائدة أكثر ويحقق جوهر تخصص علم النفس العمل و التنظيم ذلك أن الباحث في ميدان الإدارة تختلف بحوثه عن الأخصائي في العمل والتنظيم فهو يولي فقط الأهمية للجوانب التنظيمية مهملا الجوانب النفسية والاجتماعية أو تشير إليها بصفة سطحية في حين

أن الباحث في ميدان العمل والتنظيم والموارد البشرية وجب عليه النظر إلى تلك الجوانب معتمدا على الأطر النفسية والاجتماعية وعليه ومن هذا المنطلق حاولت في هذا البحث إيجاد العلاقة بين متغير نفسي الاغتراب الوظيفي ،وأخر تنظيمي إداري (الفعالية التنظيمية) والربط بينهما واستخلاص العلاقة، من المنطلق الذي ذكرنا أنفا ولأكون أكثر تحديدا فقد اخترت مدخلا واحدا فقط لدراسة الفعالية واعتقد ان الموضوع لا يزال في

حاجة إلى تعميق البحوث فيه قياسيا إلى سعته وامتداده حتى يتم استكمال كل جوانبه أو أغلبها على الأقل.

7- المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

7-1 الاغتراب الوظيفي : هو شعور داخلي لدى الفرد يحس فيه بأنه غريب عن

منظمته و نوع العمل الذي يؤديه مما يكون لديه الإحساس بالعجز، و فقدان المعايير ، عدم وضوح الهدف من العمل, فقدان الشعور بالانتماء، و هي الأبعاد و الأربع التي ستحاول من خلالها بناء أداة القياس لهذا المتغير لدى المرابين و المؤطرين المشرفين على المؤسسات الشبابية ، و يعد من يعاني اغتراب من حقق اعلي درجات على مقياس الاغتراب الذي أعده لذلك .

7-2 الفعالية التنظيمية : و هي مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وهي أبسط

الصور التي عرفها بها الباحثون و أشملها و سنحاول في هذه الدراسة التعرض إلى قياس الفعالية التنظيمية من مدخلين اثنين و هما مدخل العمليات الإنسانية أو ما يعرف بالصحة الداخلية و ذلك من خلال متغيرات (الرضا الوظيفي ، المناخ التنظيمي ، الولاء التنظيمي ، التطوير التنظيمي) و يحقق أعلى مستوى للفعالية الذي يحقق أعلى درجات على مقياس الفعالية التنظيمية الذي اعده الباحث لذلك .

7-3 إطارات المؤسسات الشبابية :

هم فئة المؤطرين للعمليات التربوية في مؤسسات الشباب و الرياضة، دور الشباب، المراكز الثقافية، في مختلف النشاطات العلمية اعلام ألى و علم الفلك الفيديو و التصوير و الترفيه و الألعاب و مختلف الرياضات والذين تلقوا تكويننا متخصصا في معاهد التكوين العالي لإطارات الشباب و المعاهد العليا للرياضة بمختلف رتبهم .

7-4 الشباب : و هم الفئة التي تتراد مؤسسات الشباب عن اختلاف الجنس و السن و المستوى التعليميالخ

5-7 مؤسسات الشباب : و هي المراكز الحكومة تحت وصاية وزارة الشباب و الرياضة الجزائر ومديرياتها الولائية والممثلة في دور الشباب و بيوت الشباب و المراكز العلمية الترفيهية بعض المراكز الثقافية والمركبات الرياضية الجوارية و القاعات المتعددة النشاطات و التي يؤطر نشاطاتها عادة المربون و إطارات الشباب والرياضة على اختلاف تخصصاتهم بما فيها العلمية (الاعلام ألى ، علم الفلك ، الانترنت ، سمعي بصري الخ) و الفنية (مسرح و فنون درامية ، موسيقى و مجموعات صوتية رسم و فنون تشكيلية الخ)

الفصل الثاني

الاغتراب

تمهيد : _____

تستقطب ظاهرة الاغتراب- التي يعاني منها بعض الأفراد في الحياة العامة من انعكاسات سلبية على صحتهم ، و حيويتهم، و تطورهم- اهتمام العديد من الباحثين في مختلف أنحاء العالم، فتعددت الدراسات و الأبحاث التي تناولت موضوع الاغتراب بمختلف أنواعه وراح التطور التكنولوجي وعصر العولمة و الأمراض الاجتماعية يلقي بظلاله على الإنسانية وبهذا صار كل باحث يرى الموضوع من جانبه و عليه سوف نعرض في هذا الفصل إلى مفاهيم الاغتراب و متعلقاته.

1-تعريف الاغتراب:

1-1- الاغتراب في اللغة:

ان المعنى اللغوي لكلمة الاغتراب له سياقات تاريخية رئيسية أربع هي:

1-1-1- السياق النفسي الاجتماعي: تشير كلمة " الاغتراب" إلى ما يحدث للفرد من

اضطرابات نفسية و عقلية، و ما يشعر به من غربة و جفاء مع من حوله.

1-1-2- السياق القانوني: استخدمت كلمة الاغتراب في القانون الروماني بمعنى النقل

و التسليم، و استنبط "هيجل" معنى " الاغتراب" من معرفته بالقانون فاعتبر

النقل و التسليم عنصران يؤلفان ما يمكن تسميته بالحركة الجدلية للاغتراب.

1-1-3- السياق الديني: فقد وردت كلمة الاغتراب في الترجمات و الشروح اللاتينية

فيما يتعلق بالخطيئة كالانفصال عن الله.

1-1-4- السياق السيكولوجي: و هو حالة فقدان الوعي، عجز أو فقدان القوى العقلية

أو الحواس.(شعيل المطرفي، 2005 ص 12).

و الاغتراب لغة أيضا هو:

الاغتراب لغة: الغربة الاغتراب نقول (تغرب) و(اغترب) بمعنى (غريب) و (غرب) أي

(غرباء)، و الغرباء هم الأبعد. و (التغريب) النفي عن البلد.

- و في اللغة أيضا: الاغتراب معناه: الابتعاد عن الوطن. و معنى: غرب: ذهب، و منها الغربية. (عادل العقيلي، 2004، ص 17).

- و أن المقابل للكلمة العربية (اغتراب) هو الكلمة الانجليزية (Alienation)، و الكلمة الفرنسية (Alienation) و في الألمانية (Entfremdung)، و قد اشتقت كل من الكلمة الانجليزية و الفرنسية أصلها من الكلمة اللاتينية (Alienation)، و هي اسم مستمد من الفعل اللاتيني (Alienare) و الذي يعني "نقل ملكية شيء ما إلى آخر"، أو يعني "الانتزاع أو الإزالة"، و هذا الفعل مستمد بدوره من كلمة أخرى هي (Alienus) أي الانتماء إلى شخص آخر، أو التعلق به، و هذه الكلمة الأخيرة مستمدة في النهاية من اللفظ (Alius) الذي يدل على الآخر سواء كاسم، أو صفة. (فيصل عباس، 2008، ص 19).

2-1- الاغتراب نفسيا:

- يرى الكثير من علماء النفس إلى أن الاغتراب هو مفهوم يدل على الانفصال عن الذات فقد عرفه " إيريك فروم " " Erik Fromme " على أنه نمط من التجربة يرى الفرد نفسه فيها كما لو كانت غريبة عنه أو منفصلا عنها. (الجماعي، 2007، ص 25)

-و كذلك تعرف " هورني 1975 Horney " الاغتراب على انه ما يعانيه الفرد من رغباته و اعتقاداته و طاقاته و فقدان الإحساس بالوجود الفعال. (عبد الله، 2000، ص 25).

- أما الاغتراب عند " اريكسون " " Erikson " فهو الشعور بعدم الهوية أو كما يطلق عليه أزمة الهوية و ذلك من خلال تشتت الأنا الناتج عن عدم القدرة على صياغة و تطوير وجهة نظر متماسكة نحو العالم و موقف الفرد منه. (إبراهيم، 2007، ص 27).

- و من ابرز تلك التعاريف أن الاغتراب هو الانعزال أو العزلة عن المجتمع و البيئة المحيطة بالفرد و العجز و انعدام الشعور بالحياة و الانتماء ليمتد هذا المفهوم و يشمل مجموعة الأمراض النفسية و العقلية.

3-1- الاغتراب اصطلاحا:

لقد بين " محمود رجب " في كتابه "سيرة مصطلح " أن مفهوم الاغتراب مر بثلاث مراحل هامة هي :

1-3-1- تعريف الاغتراب قبل عهد هيجل: من ابرز مفاهيم الاغتراب قبل عهد هيجل نجد المفهوم الديني، و الذي يتلخص في معنى الانفصال، أي انفصال الإنسان عن الله، و انفصال الإنسان عن الطبيعة (الملذات و الشهوات)، و انفصال الإنسان المؤمن عن الإنسان غير المؤمن .

فالاغتراب في المفهوم الديني ظاهرة حتمية، ففي الوجود الإنساني، و حياة الإنسان على الأرض ما هي إلا غربة. (بن زاهي، الشايب، 2006، ص58-59)

1-3-2- مرحلة هيجل: الذي اهتم في معظم مؤلفاته بمصطلح الاغتراب حتى أطلق عليه (أبو الاغتراب) حيث تحول الاغتراب على يده إلى مصطلح فني. (خليفة ع، 2005، ص9)

و لقد ميز هيجل مجالين للاغتراب هما: الاغتراب الايجابي و الذي اسماه بالتخارج و هو تمام المعرفة بذاتها، إذ أن المعرفة المطلقة تتضمن الاغتراب بقدر ما تحتوي في ذات الوقت على حركة نحو التخطي.

و الاغتراب السلبي و هو تخارج لم يعرف ذاته إلا بوصفه حقيقة قائمة على امتلاك العالم و استدماج الوعي به (مجدي أبو عبد الله، 2003، ص318).

1-3-3- مرحلة ما بعد هيجل: بدأت تظهر الأحادية للمصطلح، كما اخذ المصطلح ينسلخ من بعدية السلبي و الايجابي و أصبح يقصد به معنى " السلب"، و من ابرز المفكرين و الفلاسفة الذين عبروا عن ذلك " كارل ماكس"، ثم الوجودية حيث ترتبط الحرية بالاغتراب ارتباطا وثيقا فإذا نظر ماركس للتكنولوجيا أنها قوة تحرير للإنسان و عامل من عوامل التوافق بين الإنسان و الطبيعة فان الوجودية قد وجهت قد وجهت انتباهها إلى الآثار المدمرة للتكنولوجيا على الإنسان.

- يبدو واضحا أن مفهوم الاغتراب قد نما في أحضان الفلسفة، و تمتد الجذور الأولى لهيجل و من بعده ماركس ثم الوجودية، و لكن تكمن هذه المحاولات في أن مفهوم الاغتراب لا يخرج عن كونه (انفصال، تخارج، انتقال، ابتعاد، تشيؤ، انفصال عن الذات). (عبد المختار، 1999، ص30).

-و عليه فان مصطلح الاغتراب يعني حالة الانفصال بين الفرد و الأشياء المحيطة به، و بين الفرد و المجتمع، مما يعني أن علاقة الفرد بالأشياء أو بالموضوع علاقة غير سوية، فهو يعيش بين أهله و في مجتمعه و لكن في دائرة الغربة و الانفصال.

2- تعريف الاغتراب في ضوء التصور الإسلامي :

-فكرة الاغتراب بكل معانيها وجدت في الفكر الإسلامي الديني و الفلسفي على السواء، منذ القدم و استخدمت بعدة معاني .

فأشار "فتح الله خليف " أن " الاغتراب بالمعنى الإسلامي اغتراب عن الحياة الاجتماعية الزائفة الجازفة، و اغتراب عن النظام الاجتماعي الغير عادل . فالغرباء قاوموا الحياة و مغرياتها بطريقة ايجابية و سلبية، فقهروا السلطتين جميعا، سلطة الحاكم، و ساطة النفس، بترويضها على الطاعات و المجاهدات و اعتزلهم الناس. (عادل بن محمد، 2003، ص15-18)

-كما جاء عن " رسول الله صلى الله عليه وسلم : عن أبي هريرة قال : (قال رسول (ص) : " بدأ الإسلام غريبا و سيعود كما بدأ، فطوبى للغرباء "). (صحيح مسلم : 208، مجلد 1) .

كما قام " ابن القيم الجوزية " بتقسيم الغربة إلى ثلاث أقسام و هي كالآتي:

أ- النوع الأول : " غربة محمودة " (أي ايجابية) : غربة أهل الله و أهل سنة رسوله (ص) بين هذا الخلق و هي الغربة التي مدح الرسول أهلها. و قد أشار الله سبحانه و تعالى في القرآن الكريم و جاءت الإشارة في أحاديث الرسول صلى الله عليه و سلم.

ب- النوع الثاني : " غربة مذمومة " (أي أنها سلبية) : و هي غربة أهل الباطل و أهل الفجور بين أهل الحق. فهي غربة بين حزب الله المفلحين، و إن أكثر أهلها فهم غرباء على كثرة أصحابهم و أشياعهم .

ج- النوع الثالث : " غربة مشتركة "، لا تحمد و لا تدم : هي الغربة عن الوطن، فان الناس كلهم في هذه الدار غرباء، فإنها ليست لهم بدار مقام، و لا هي الدار التي خلقوا لها . (ابن القيم الجوزية، 1408هـ، ص194) .

- و يمكن استخلاص بأن الاغتراب يكون سببه الأساسي هو الابتعاد عن الدين الإسلامي و عن تعاليمه، و هذا ما أكدت عليه الآيات القرآنية و مثال ذلك ((قال تعالى)) (" هو الذي أنزل عليك الكتاب منه آيات محكمات هن أم الكتاب و آخر متشابهات فأما الذين في قلوبهم زيغ فيتبعون ما تشابه منه ابتغاء الفتنة و ابتغاء تأويله و ما يعلم إلا الله و الراسخون في العلم يقولون آمنا به كل من عند ربنا وما يذكر إلا أولو الألباب "). ((آل عمران، 7)) .

- كما أكدت كذلك عليه أحاديث الرسول (ص) و مثال ذلك : " عن جندب بن عبد الله عن سفيان بن عوف عن عبد الله بن عمر و قال: كنت عند رسول (ص) و طلعت الشمس فقال (ص) : ((يأتي الله قوم يوم القيامة نورهم كنور الشمس .)، فقال رسول أبو بكر : أنحن هم يا رسول الله ؟، قال : (لا، و لكم خير كثير، و لكنهم الفقراء و المهاجرين الذين يحشرون من أقطار الأرض .) _ و قال: ((طوبى للغرباء _ طوبى للغرباء))، فقيل : من الغرباء يا رسول الله ؟ قال: (ناس صالحون في ناس سوء كثير من يعصيهم أكثر ممن يطيعهم) ". (مسند أحمد 69. 096/7، مجلد 2)

3- أنواع الاغتراب :

أولاً : الاغتراب الثقافي : بالرغم من كلمة ثقافة من أكثر الكلمات تداولاً في لغتنا، فإنها لا تزال مختلطة في أذهان الكثيرين. و يرجع ذلك إلى تعدد معانيها و سهولة الانزلاق من معنى لآخر دون التنبيه إلى الفوارق بينها، و الكثير يخلطون بين المفهوم الثقافة و الحضارة، و بعض المفكرين يعتبرون الحضارة هي الجانب المادي و الثقافة هي الجانب

المعنوي " فالثقافة " هي الأعراف و الطرق و النظم و التقاليد التي تميز جماعة أو أمة أو سلالة عرقية عن غيرها، و هي الطابع العام الذي ينطبع عليه شعب من الشعوب، أو هي الأيدولوجية التي تميز جماعة من الناس عن الجماعات الأخرى بما تقوم به من العقائد و اللغة و القيم و المبادئ و السلوك و المعتقدات و المقدسات و القوانين و التجارب، أما " الحضارة " و هو مرادف لكلمة العمران و هي المنجزات الحضارية و الانجازات الإنسانية و انتحال الصنائع و التجارة و التي تشبع الحاجات الفكرية و الروحية و الجمالية. (خليفة، ع، 2003، ص55)

و من مظاهر الاغتراب الثقافي مظهرين: الهوية الثقافية و آثار العولمة، و الصراع بين الماضي و الحاضر في الثقافة العربية و ذلك على النحو التالي :

1- الهوية الثقافية و آثار العولمة :

يطلق مفهوم الهوية على نسق المعايير التي يعرف بها الفرد، و يفرق علماء النفس بين نوعين من الهوية بينهما درجة كبيرة من الارتباط هما " الهوية الشخصية و الهوية الاجتماعية " و تقوم الأولى " على الخصال الفردية و الوعي " أما الثانية " فتقوم على الانتماء للجماعة، و يفقد الأشخاص أحيانا الإحساس بالهوية الشخصية و لذلك يسلكون طرق عنيفة ضد المجتمع و معاييرها . كما يشعر الفرد في الجماعات أحيانا بالانفراد و اللامسؤولية الشخصية لما تفعله الجماعة، و الهوية الشخصية كما حددها " أريكسون " هي عملية متعلمة من الواقع الثقافي و الاجتماعي الذي يعيشه الفرد في مجتمعه، و أن حالات التمرد و العصيان و الخروج عن الأعراف و القيم إنما تعبر عن أساليب الرفض لثقافة المجتمع بل الشعور بالغربة و الاغتراب و حدد صور رفض الهوية الثقافية في إظهار سلوكيات غير مألوفة في ثقافة المجتمع، و رفض النظام القيمي، و عدم القدرة على الاندماج في المجتمع .

و من الآثار السلبية للمجتمع المترتبة على فقدان الهوية الشخصية أو الثقافية ظهور العديد من السلوكيات غير المقبولة مثل : الانسحاب و البعد عن التعامل مع الجماعة، و عدم المشاركة في المسؤولية الجماعية، و التمرکز حول الذات و الانغلاق في دائرة الأهداف و

المصالح الشخصية دون المصالح العامة، و رفض القوانين و المعايير الاجتماعية و الثقافية و قد حدد " أريكسون " أربع رتب أو حالات للهوية :

الرتبة 1 : تشتت الهوية، و يقصد بها الفشل في الالتزام بأيدولوجية ثابتة .

الرتبة 2 : انغلاق الهوية، قبول معتقدات الآخرين دون فحص أو تبصر .

الرتبة 3 : تعليق الهوية، و يقصد به الفرد الذي يسعى لاكتشاف هويته و لكن لم يصل بعد إلى تعريف ذاتي لمعتقداته .

الرتبة 4 : انجاز الهوية، تحقيق الهوية و الالتزام بأيدولوجية محددة .

- و يتبين من ذلك أن أزمة الهوية ارتبطت بالقلق و انخفاض تقدير الذات، و كذلك الشعور بالاغتراب و لذلك عرفها البعض بأنها تعني فشل الفرد في تحديد هويته، مع الشعور بالاغتراب و انعدام الهدف و عدم الجدوى، و عدم القدرة على التخطيط لأهداف مستقبلية و الافتقار إلى العلاقات الاجتماعية أو الحب الناضج و عدم القدرة على اختيار المستقبل المهني و اللامبالاة و اللامعنى . (عبد المختار، م، 1999، ص34) .

- كما تشير الدراسات و البحوث إلى أن العزلة و الشعور بالاغتراب يعد من العوامل الرئيسية المسؤولة عن مدى تحقق الهوية أو طمس معالمها، فالإنسان كما أشار " محمد الكتاني " لا يستطيع تحقيق هويته إلا في وسط اجتماعي يتحقق فيه التفاعل بين الذات و غيرها من الذوات و أنه لا يدرك هويته إلا من خلال المسؤولية التي بين الذوات و ذاته، لذا لابد على كل مجتمع التمسك بهويته الثقافية من خلال تثبته بلغته و عقيدته و قيمه لكي تتسم هذه الهوية بالبقاء و الاستمرار، و تقاوم كل غزو ثقافي أو حضاري يحولان الاستقطاب أو فرض التبعية، و هذا ما جعلته الثقافة الغربية إلى مجتمعا الإسلامي في أعقاب حركة الاستعمار للبلاد العربية فأثاحت لأجيالنا الجديدة الأخذ بهذه الثقافة بكل الوسائل التي أتاحتها الحضارة الغربية نفسها إلى درجة أننا نرى هذه الأجيال فد روضت على استيعاب كل ضروب الحداثة حتى بالنسبة لأكثر الظواهر خصوصية في ثقافتها كالشعر و الفن .

2- الصراع بين الماضي و الحاضر في الثقافة العربية :

تعاني الثقافة العربية من أزمة قيم تتمثل في انشطارات ثقافية متنوعة و يرجع ذلك إلى صراعات قيمية بين قيم الماضي و قيم الحاضر و بين قيم الثقافة التقليدية و قيم الثقافة المعاصرة و تعود هذه الأزمة إلى عدم قدرة الثقافة العربية على احتواء القيم الجديدة التي تطرحها الثورات العلمية التكنولوجية المتقدمة في كافة المستويات مما يؤثر سلبا على بنية الشخصية العربية و يؤدي بالتالي إلى اغترابها .

- و يرى "الدكتور فؤاد زكريا" أن أسباب التخلف الفكري في العالم العربي ترتبط ارتباطا أساسيا بالبعد الزمني و بالعلاقة بين الماضي و الحاضر و أكد أن السمة التي تنفرد بها العلاقة بين الماضي و الحاضر في الثقافة العربية هي أن الماضي مائل دائما أمام الحاضر لا يوصفه مندمجا بهذا الحاضر و متداخلا فيه بل يوصفه قوة مستقلة عنه، فنظرتنا إلى الماضي و التراث ليس تاريخية فهذه النظرة هي المسؤولة عن قدر كبير من التخلف الفكري الذي يعاني منه العالم العربي، و أشار إلى أن هذا التخلف يتخذ شكل الاغتراب.
(عبد المختار، م، 1999، ص 35-36).

ثانيا : الاغتراب النفسي :

على الرغم من شيوع مفهوم الاغتراب النفسي فانه من الصعب تخصيص نوع مستقل نطلق عليه الاغتراب النفسي و ذلك نظرا لتداخل الجانب النفسي للاغتراب و ارتباطه بجميع أبعاد الاغتراب الأخرى :الثقافي،الاقتصادي، و السياسي،....الخ، فالاغتراب النفسي مفهوم شامل يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانشطارات أو الضعف و الانهيار بتأثير العمليات الثقافية و الاجتماعية التي تتم في داخل المجتمع .
(خليفة،ع، 2003، ص 80) .

و لقد أسهمت نظرية التحليل النفسي في تغيير الاغتراب، كما ساهمت الماركسية و الوجودية في تفسير الاغتراب . (عبد المختار،م، 1999، ص 47) .

- و يتحدد مفهوم الاغتراب في الشخصية بالجوانب التالية :

* حالات عدم التكيف التي تعانيها الشخصية، من عدم الثقة بالنفس و المخاوف المرضية و القلق و الإرهاب الاجتماعي .

* غياب الإحساس بالتماسك و التكامل الداخلي في الشخصية.

* ضعف أحاسيس الشعور بالهوية و الانتماء و الشعور بالقيمة و الإحساس بالأمن .
خليفة، ع، 2003، ص 81)

- و يناقش السيد "شتا" قضية مهمة في الاغتراب تتمثل في :

-اغتراب الهو: يتمثل في سلب حرته، و ذلك لأن حرية الهو تعني وقوع الأنا تحت ضعف الأنا الأعلى و الواقع الاجتماعي، أي أن سلطة الماضي تمارس ضغطا قويا عليه من ناحية و يزداد افتتانه بالواقع من ناحية أخرى . و من ثم يقوم الأنا بعملية السلب و الانفصال (سلب حرية الهو) و يحقق الأنا ذلك بطرق عدة إما بسلب حرية الهو و القبض على زمام الرغبات الغريزية و إما إصدار الحكمة و السماح لها بالإشباع أو تأجيل هذا الإشباع . (شتا، أ، 1984، ص393).

-اغتراب الأنا : هو ذو بعدين، مرتبط بسلب حرته في إصدار حكمة فيما يتعلق بالسماح للرغبات الغريزية بالإشباع من ناحية، و سلب معرفته بالواقع و سلطة الماضي (الأنا الأعلى) في حالة السماح لهذه الرغبات بالإشباع من ناحية أخرى، و من ثم يكون الأنا في وضع مغترب دائما سواء في علاقته بالهو أو بالأنا الأعلى، و الواقع أن اغترابه هنا يجمع بين الخضوع و الانفصال .

-اغتراب الأنا الأعلى: و الذي يتمثل في فقدان السيطرة على الأنا و هي الحالة التي تأتي بدورها نتيجة لسلب معرفة الأنا سلطة الماضي أو زيادة الهو على الأنا، و هذا هو الجانب السلبي لاغتراب الأنا الأعلى أما الجانب الايجابي فانه يتمثل في أقسام سلطة الأنا الأعلى بمظهر الاعتماد و الذي يصاحبه عدم افتتان الأنا بالواقع الاجتماعي، أما الجانب الايجابي للاغتراب فانه يتمثل في التوحد و المسايرة نتيجة لغياب الفهم و فقدان أنا الفرد للسيطرة على الواقع الذي يسلبه حرته في الإدارة . (شتا، أ، 1984، ص394).

-و ترجع " هورني" أسباب الاغتراب لدى الإنسان إلى ضغوط داخلية حيث يوجه معظم نشاطاته نحو الوصول إلى أعلى درجات الكمال، حتى يحقق الذاتية المثالية، و يصل إلى الصورة التي يتصورها . (عبد المختار،م، 1999م،ص50)

-و ينظر الباحثون إلى اغتراب الذات باعتباره اضطرابا نفسيا يتمثل في اضطراب الشخصية الفصامية حيث يتسم الشخص الفصامي بالعجز عن إقامة علاقات اجتماعية، و الافتقار إلى مشاعر الدفاء و اللين أو الرقة مع الآخرين، و هناك تشابه ما بين اغتراب الذات و اضطراب الشخصية الفصامية في أنهما يشيران إلى صعوبة استمرارية العلاقات الاجتماعية مع الآخرين من أفراد المجتمع (خليفة،ع،2003، ص81-82).

ثالثا: الاغتراب الاجتماعي :

الاغتراب من وجهة نظر علم الاجتماع هو شعور الفرد بالرفض للمجتمع و الانسحاب منه أو التمرد عليه، و هذا يعني أن الاغتراب حالة اجتماعية يشعر فيها الإنسان بالبعد عن جماعته و مجتمعه و هنا الغريب لا ينتمي إلى المجتمع و لا يحب الاختلاط بالناس .

- و هناك من يعرف الاغتراب أنه الانسلاخ الزمني عن المجتمع، و عدم التلاؤم معه أو عدم المبالاة و عدم الانتماء، فكثيرون هم الذين يشعرون بأنهم لا ينتمون لمجتمعاتهم .(محمد علي، 2006، ص40).

- إذن فالاغتراب الاجتماعي من وجهة نظر علم الاجتماع يمكن تعريفه في كونه حالة اجتماعية يشعر فيها الفرد بعدم الانتماء لمجتمعه و كل ما يحيط به.

- أما" رجاء الخطيب" (1991) فترى أن الاغتراب الاجتماعي ظاهرة موجودة عند كل الأفراد،و لكل بصورة متفاوتة من فرد لآخر، تختلف باختلاف المهنة و مستوى التعليم و مقدار الضغوط النفسية و الاجتماعية و الاقتصادية التي يعيشها الفرد، و يتوقف ذلك على التكوين البيولوجي و النفسي و الصحة النفسية التي يتمتع بها الفرد. كما يمكن تعريف الاغتراب الاجتماعي على أنه اغتراب عن المجتمع و معاييرها، و الشعور بالعزلة و

الهامشية الاجتماعية و المعارضة و الرفض و العجز عن ممارسة السلوك الاجتماعي العادي. (حامد زهران، 2004، ص104-110).

- و منه نتوصل إلى تأييد الباحثين للرأي الذي يقول أن الاغتراب الاجتماعي يتعلق بالرفض و انسحاب الفرد عن المعايير و القيم السائدة في المجتمع نتيجة لتعرضه لتصادم بين اكتسابه للقيم و المعايير و معلومات في بيئته الأسرية و ما وجده في البيئة الاجتماعية يتناقض مع ما لديه مما أدى إلى تمرده و شعوره بعدم الانتماء إلى مجتمعه الذي أصبح غريبا عنه .

رابعاً: الاغتراب الاقتصادي :

عن "الإمام علي بن أبي طالب رضي الله عنه" قال: "المال في الغربية وطن، و الفقر في الوطن غربة" . يعيش الإنسان مع الناس و يتفاعل معهم و يرتبط بهم بعلاقات اجتماعية، تؤثر في صحته النفسية تأثيراً ايجابياً و سلبياً و فق نوع هذه العلاقات، فإذا كانت علاقاته بهم طيبة شعر بالأمن و إذا كانت علاقته بهم سيئة شعر بالقلق و الاضطراب و تعرض للسوء التوافق و الشعور بالعزلة و العجز و الاغتراب، و مما لا شك فيه أن الظروف التي يعيشها العامل داخل إحدى المؤسسات أو المنظمات تؤثر على صحته النفسية و الجسمية، خاصة بعدم التقدم التكنولوجي المذهل الذي يشهده العصر مقارنة بما كان عليه الفرد في العصر السابق. (خليفة، ع، 2003، ص 85).

- و يرى " الدكتور محمد خضر عبد المختار " أن الاغتراب الاقتصادي تتعدد مظاهره و أشكاله، فالبيروقراطية التي تتمثل في الشعور بالمسافة بين العمال و المدير، و استغلال العلاقة بين الموظف و المدير في المنظمة، هي شكل من أشكال أو مظاهر الاغتراب إلى جانب الشعور بالانفصال و فقدان القوة. (عبد المختار، م، 1999، ص 46)

- فالاغتراب الاقتصادي يمكن أن نطلق عليه الشعور بانفصال العامل عن عمله على الرغم من وجوده داخل المنظمة. (شتا، 1984، ص 419)

- و كان " للدكتورة سلوى الخطيب " في كتابها « نظرة في علم الاجتماع المعاصر 2009 » رأي في الاغتراب الاقتصادي و قد ذكرت أهم النتائج المترتبة على الشعور بالاغتراب و أهمها :

* عدم جودة العمل : تنعكس مشاعر العجز و الملل عند العمال على إنتاجهم فنجد أن العامل غير السعيد في عمله لا يخلص فيه فتحدث منه أخطاء و تقل إنتاجيته بصفة عامة .

* محاولة الإبداع في مجالات أخرى : بالبحث عن أعمال أخرى في وقت الفراغ تمدهم بالشعور بالرضى عن النفس كالعمل في الحديقة أو الرسم أو ممارسة الرياضة.

* الصراع مع الإدارة : ينعكس شعور العمال نحو العمل على علاقتهم بالإدارة . و التي تمثل السلطة في مكان العمل، لذا نجد أن العلاقة بين الإدارة و العمال تتسم بالنزاع الدائم، و محاولة العمال الشكوى المستمرة أو الإضراب عن العمل من وقت لآخر.

* كثرة الغياب بدون عذر حقيقي: فيحاول العامل التغيب عن العمل أطول فترة ممكنة بإحضار تقارير طبية، أو القيام بإجازات استثنائية، و محاولة التحايل عن العمل بأي طريقة .

خامسا: الاغتراب المهني :

فيما يخص الملايين من النساء و الرجال يعد العمل و الوظيفة شيئا مركزيا في حياتهم اليومية، بحيث يكون النظر إليه كشيء مرض يحقق إشباعا أو على العكس من ذلك الشيء يقتل الروح على الرغم من أن الظروف و حاجات البشر تختلف في حياتهم العملية، إلا أن هناك شك حول أهمية العامل و أهمية مكان العمل و التفاعل القائم بين البشر، و أن كل مفكري الحركة الاجتماعية قد اخذوا بعين الاعتبار المتغيرات الناجمة عن الثورة

الصناعية في مكان العمل، و قد اعتمدوا بالنتائج السلبية لهذه الثورة على العمل. (اسكندر نبيل، 1988، ص145)

- و مما لا شك فيه أن الظروف التي يعيشها الإنسان داخل المؤسسات أو المنظمات تؤثر على صحته النفسية و الجسمية فقد احدث التقدم التقني الذي حصل في القرنين الماضيين تغيرات عميقة في طبيعة العمل، ففي ظل التخصص الدقيق و التعقيد الشديد أصبح العامل لا يرتبط إلا بجزء صغير مع عمله، مما أفقده الانسجام و التأقلم مع هذا العمل و بالتالي برزت مظاهر الشعور بالوحدة و الغربة عن محيط العمل التي تختلف بين العاملين و تؤثر على أدائهم و مستوى إنتاجهم .(محمد علي، 2006، ص44).

كما يعرفه محمد خضر أنه شعور العامل بانفصاله عن عمله، على الرغم من وجوده الجسمي داخل المنظمة و الشعور بالعجز و الملل و شعوره بأن أدائه في العمل لا يغير شيئاً فيه . (عبد المختار، 1999، ص46).

4- أبعاد الاغتراب :

- بعد التطور الذي حدث لمصطلح الاغتراب على مستوى المفهوم، يلاحظ أن أعمال كل من (كلاك 1959) و (ديفيدز 1955) و (دين 1961) و (سيمان 1959)، كانت من أشهر المحاولات لنقل الاغتراب من مستوى المفاهيم إلى أبعاد يمكن من خلالها ترجمة المفهوم إلى أبعاد أو مظاهر .

- و أصبح بالإمكان اعتبار الاغتراب مفهوم متعدد الأبعاد

-ومن بين هذه الأبعاد نذكر مايلي :

4-1- الاغتراب عن الذات: يشير هذا المظهر لشعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، فلا يستطيع الفرد أن يستمد الرضا من نشاطاته، و صلته بذاتيته الحقيقية، انه إحساس الفرد و شعوره بتباعده عن ذاته.

و يمكن تصنيف الشعور بالاغتراب عن الذات إلى:

4-1-1-1- الشعور بالاغتراب عن الذات و يتضمن :

- الأنا المغترب فاقد الاحتياج

- الأنا المغترب فاقد الضبط

4-1-2- الشعور بالاغتراب عن الآخرين و يتضمن :

- الشعور بزيغ الواقع و تجنب الآخرين.

- الاغتراب الفطري عن الآخرين.

- الاغتراب الوجداني عن الآخرين

(بن زاهي الشايب، 2006م، ص60-61).

4-2- العجز: و استمد سياق هذه الفكرة من التراث الماركسي ثم اتسع استعمالها في أعمال " فيبر"، و يقصد به شعور الفرد بالاحول و اللاقوة و انه لا يستطيع التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها و يعجز عن السيطرة على تصرفاته و أفعاله و رغباته و بالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره، فمصيره و إرادته ليسا بيديه بل تحددهما عوامل و قوى خارجة عن إرادته الذاتية، كما لا يمكنه أن يؤثر في مجرى الأحداث أو صنع القرارات المصيرية الحياتية و بالتالي يعجز عن تحقيق ذاته أو يشعر بحالة من الاستسلام و الخضوع.

4-3- العزلة الاجتماعية : و تعني إحساس الفرد بالوحدة و محاولة الابتعاد عن العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع، و هي حالة لا يشعر الفرد فيها بالانتماء إلى الأمة أو المجتمع . **(بن زاهي، الشايب، 2006، ص61).**

4-4- اللامعيارية: وهي تلك المرحلة التي يصبح فيها الفرد مفتقرا إلى المعايير المطلوبة لضبط سلوك الأفراد، و أن معايير المجتمع التي كانت تحظى بالاحترام لم تعد تستأثر بذلك

الاحترام. الأمر الذي يفقدها سيطرتها على السلوك. و عليه فان اللامعيارية تمثل الموقف الذي تتحطم فيه المعايير المنظمة لسلوك الفرد، بحيث تغدو غير مؤثرة فيه، و لا تؤدي وظيفتها كقواعد للسلوك، ففي حالة الاغتراب تغرق القيم في خضم الرغبات الشخصية الباحثة عن الإشباع بأية وسيلة، فيشعر الفرد باختلال المعايير التي اضطلع عليها المجتمع و المتمثلة في العادات و التقاليد و أخلاقيات التعامل التي تحكم السلوك. (محمد عروض، 2003، ص 20).

4-5- اللامعنى: و هو مشتق من أطروحة " كارل مانهايم" المتعلقة بسقوط العقل الجوهري و ازدياد العقل الوظيفي و أيضا من البحث في الشخصية التسلطية، و يقصد به به مدى إدراك الفرد و فهمه أو استيعابه لما يدور حوله من أحداث و أمور عامة أو خاصة، فالفرد يغترب عندما لا يكون واضحا لديه ما يجب عليه أن يؤمن به أو يثق فيه. و كذلك عندما لا يستطيع تحديد معنى لما يقوم به و يتخذه من قرارات .

- و يشير اللامعنى (فقدان المعنى) إلى شعور الفرد بأنه لا يمتلك مرشدا أو موجها للسلوك و الاعتقاد و حينما تكون المستويات الدنيا المطلوبة من الوضوح في اتخاذ القرارات غير متوفرة، و يرى الفرد المغترب أن الحياة لا معنى لها لكونها تسير وفق منطق غير مفهوم و غير معقول و بالتالي يفقد واقعيته. (خليفة م، 2003م، 40)

5- التحليل الوظيفي لظاهرة الاغتراب:

تمر ظاهرة الاغتراب بثلاث مراحل كل واحدة منها تؤدي إلى الأخرى و هذه المراحل هي : (مرحلة التهيؤ للاغتراب، مرحلة الرفض أو النفور الثقافي، مرحلة الشعور بالاغتراب).

5-1- مرحلة التهيؤ للاغتراب:

تضم هذه المرحلة الأبعاد التالية: اللامعنى، التشيؤ، اللامعيارية (.

5-1-1- اللامعنى : و يعني الفشل في إيجاد معنى و هدف في الحياة، أو شعور الفرد بافتقاده للموجه أو المشرّد فيما يتعلق بسلوكه و معتقداته، مما ينجم عنها الشعور بفراغ

كبير لانعدام الأهداف الأساسية التي تقوده و تعطيه معنا للحياة و تحدد اتجاهاته و تستقطب نشاطاته و بهذا فان الفرد يرى أن الحياة خالية من المعنى و هي عبارة عن صحراء فارغة لكونها تسير وفق منطق غير معقول و هذا ما يدفعه للعيش فيها غير مبالي و فاقد الواقعية الحياتية و ينظر إلى الحياة بأنها غير مجدية و مملوءة بالروتين و الملل.
(إبراهيم، 2007، ص32).

5-1-2 التشيؤ : و لقد أشار " نيتشيه " إلى الخوف المزوج بالاحتقار إذ أن العامل يريد الحياة غير انه يجب أن يبيع نفسه لرب العمل مما يؤدي به إلى أن يشعر بالازدراء .لذلك يستغل رب العمل حاجاته للعامل و يشتريه، و لم يعد العامل يؤدي عمله من أجل شرف المهنة أو الفخر الشخصي بل لمجرد كسب المال، و فقد الشعور بالمسؤولية و لم يعد يبالي بنوع العمل الذي يؤديه و أصبح يتصرف كالآلة مادام رب العمل يعامله على هذا الأساس، و بدا يتكئ في العمل و يفتعل الأخطاء و يفسر الأوامر حرفيا و ينشأ عن ذلك نوع من الدوائر المفرغة في السلوك و أصبحت الطريقة التي يستطيع أن يحفز بواسطتها العمال على العمل بجد هي إعطاءهم المزيد من النقود و مزيدا من الرفاهية و الخدمات التي تشبع كل الحاجات الفيزيقية و تهمل الحاجات السيكولوجية كالشعور بالمسؤولية و الفخر بالحرفة و احترام الذات و المكانة و الإحساس بالفائدة الاجتماعية.
(الحمادي، 2003، د، ص).

5-1-3- اللامعيارية: تشير اللامعيارية إلى التوقع بأن السلوك غير المقبول اجتماعيا يعتبر مطلوبا بالتحقيق الأهداف و يسمح الإنسان لنفسه بالقيام بعمل أي شيء من أجل التقدم حتى و لو غير مشروع و تنفصل غايات و أهداف الفرد عن أهداف و معايير المجتمع و هي كما وصفها "دور كايم" Durkheim " حالة الانومي " Anomie " التي تصيب المجتمع وتعني انهيار المعايير و القيم التي تنظم السلوك و توجهه، و بالتالي رفض المجتمع، نظرا لعدم ثقته في المجتمع و مؤسساته.

و اللامعيارية كما يعرفها سيمان " Seman " هي الحالة التي يتوقع فيها الفرد بدرجة كبيرة أن أشكال السلوك التي أصبحت مرفوضة اجتماعيا أصبحت مقبولة اتجاه أية أهداف محددة .(محمد علي، 2006، ص59)

5-2- مرحلة الرفض و النفور الثقافي:

إن الاغتراب يرتبط في هذه المرحلة بالتقدير المنخفض للذات و الاهتمامات الاجتماعية المنخفضة و التمرکز الذاتي الزائد، حيث يشعر الفرد بالانعزال و هو عبارة عن الحالة التي يغزو (يعطي) الفرد قيمة دنيا للأهداف و العقائد التي يعتبرها المجتمع ذات قيمة عالية. إن الشخص الذي يعاني من الانعزال يشعر بانفصال واضح عن المجتمع، انه في الحقيقة يرفض منظومة القيم السائدة (الحمادي، 2003، د.ص). كما تعرف بشرى محمد هذه المرحلة أنها مرحلة تتعارض فيها اختيارات الأفراد مع الأحداث و التطلعات الثقافية، و هناك تناقض بين ما هو واقعي و بين ما هو مثالي و ما يترتب عليه من صراع الأهداف، و في هذه المرحلة يكون الفرد معزولا على المستويين العاطفي المعرفي، عن رفقاءه إذ ينظر إليهم باعتبارهم غرباء، عند هذه النقطة يكون مهياً للدخول في المرحلة الثالثة. (محمد علي، 2006، ص50).

5-3- مرحلة الشعور بالاغتراب :

تختلف درجة الشعور بالاغتراب باختلاف الظروف المهيأة له و من ثم تتباين المجتمعات و يتباين الأفراد في درجة شعورهم بالاغتراب فمن الممكن أن يشعر المرء بالاغتراب في أحد محاولات حياته ، لكن لا يشعر في مجال آخر، فمن الممكن أن تكون ظروف العمل مثيرة لمشاعر الاغتراب، لكن الحياة العائلية تكون غير ذلك، و قد يكون العمل الذي يمارسه المرء ذا معنى، لكن الحياة السياسية في المجال الذي يعيش فيه لا تقدم أية أنشطة ذات معنى و حينما يزداد ما يشعر به الفرد من اغتراب، و انفصال عن نفسه و عن مجتمعه أو عالمه الموضوعي.

- و إن حياة الفرد النفسية تضطرب و تهتز معاييرها و تظهر عليه جملة الأعراض المصاحبة للاغتراب والتي يتمثل جزء منها في الشعور بالعزلة واللامعيارية و العجز واللامعنى ...

- كما يمكن أن يعاني هذا الفرد من مشاكل وصعوبات داخل المؤسسة قد تسبب له هموما وانشغالات تجعله ينشغل عن عمله، و يزداد الأمر خطورة إذا لم يجد هذا الفرد من يهتم به من مسؤولين داخل المؤسسة عندئذ يبحث هذا الفرد داخل المؤسسة عن عمال لتفريغ همومه و هذه الظاهرة لا تشكل خطر إذا كان يعاني منها فرد أو اثنين، و لكن المشكلة إذا كان يعاني منه جميع عمال المؤسسة مما يؤثر على طبيعة سير عمل المؤسسة. (محمد علي، 2003، د.ص)

- و منه يمكن القول أن الفرد الذي يشعر بالاغتراب لا بد أن يمر بثلاث مراحل و هي مرحلة التهيؤ للاغتراب و ذلك من خلال شعوره بالفشل و الفراغ و انعدام أهدافه في الحياة بالإضافة إلى الملل الذي يصيب الفرد في عمله نتيجة خضوعه للجانب المادي مما يجعله يتصرف كالألة و يعامل مثلها من طرف رب عمله، و بالتالي رفضه للقيم و القوانين التي تقيده، ثم تليها مرحلة الرفض و النفور الثقافي و تظهر من خلال الانعزال و الانفصال عن كل ما يحيط به. و أخيرا شعوره بالاغتراب و هنا تختلف درجة الاغتراب من فرد إلى آخر باختلاف الظروف المساعدة على الاغتراب بالنسبة لكل فرد.

6- نظريات حول الاغتراب:

هناك العديد من الباحثين الذين لديهم وجهات نظر حول الاغتراب و من بينهم نجد:

6-1 نظرية كين ستون (الاغتراب تعبير عن عدم الالتزام):

ظهرت نظرية "كين ستون" 1965م و التي كانت محاورها تنبثق من خلال دراسته الشهيرة التي صدرت تحت عنوان اللاملتزم "the uncommitted" و كان يحاول أن يشخص على حد تصوراته ملامح الاغتراب للشباب في المجتمع الأمريكي مفاده:

" أن الاغتراب يظهر في ثنايا المجتمعات تبعاً لاختلاف الأنماط الثقافية و الاجتماعية و السياسية لهذه المجتمعات، و إن الاغتراب يتضمن معاني التشاؤم و التوتر و الصراعات النفسية، تبعاً لما تحدثه تلك الأطر من ضغوط لا يتقبلها الشباب، و يصبح الاغتراب وفق هذا الاعتراض بمثابة الرفض لهذه المعطيات الثقافية و الاجتماعية و السياسية و يكون هذا الرفض الواهم من وجهة نظره هو الخيط الأساسي الذي ينتج من خلاله بعض الأفراد تصوراتهم المعبرة عن سخط و عدم الانتماء و التهرب من تحمل المسؤولية، و يفقد هؤلاء ذواتهم و يخسر المجتمع قدراتهم. و قد حدد "كين ستون" الخصائص التي تشكل ملامح المغترب كالاتي:

-فقدان الثقة في التعامل مع الآخرين .

- الإحساس بالقلق و التوتر النفسي

- الغضب و احتقار التفاعل مع المواقف

- ضياع القيم الجمالية في مقابل المسايمة لحركة الآلية

- رفض القيم الاجتماعية التي تضغط على إدارة الإنسان

الانسحاب و عدم تحمل المسؤولية(سيد صبحي،1997،ص85).

6-2- نظرية فكتور فرانكل (الاغتراب تعبير عن غياب المعنى والجوع النفسي):

يري "فرانكل" أن الإنسان إذا وجد في حياته معنى أو هدف فإن وجوده له أهمية و له مغزاه و أن حياته تستحق أن تعاش، و المعنى الذي يريده "فرانكل" بمثابة الوعي الذي يعمل على تبصير الإنسان بقدراته، فيتحكم في رغباته و يمنع العوامل الخارجية بكل ما تعنيه من محسوسات من السيطرة على إرادة المعنى عنده، و يوجه "فرانكل" الإنسان إلى أن إرادة المعنى هي القيمة التي يحصل عليها الفرد من تحويل القوة إلى فعل، لان الفرد بمثابة مجموعة من القوى الضمنية التي لا بد من مراعتها لكي يتجنب الإنسان مواقف الإحباط أو مواقف الاغتراب .

- و يحدث الاغتراب من وجهة نظر "فرانكل" اعتمادا على الأمور التالية:

* عندما تفشل إرادة المعنى يحدث ما يسميه فرانكل بالإحباط و الذي يجعل الإنسان تضعف عزيمته في الوصول إلى المعنى الذي يريده.

* عندما يقع الإنسان فريسة للمسايرة و الامتثال، فسيعاني الفرد من الفراغ الذي تظهر ملامحه من خلال الشعور بالملل و فقدان الثقة بالذات و الإحساس بالضياع.

* عندما يتهرب الإنسان من تحمل المسؤولية نتيجة لعدم قدرته على مواجهة المواقف و الصمود أمام المشكلات فيخسر و عليه بالالتزام بالمسؤولية و ما يتعلق بها من إرادة تمكنه من التصرف الصحيح. (عويدات 1995م، ص82).

3-6- نظرية اريكسون (الاغتراب و أزمة البحث عن الهوية):

تعتمد النظرية التي قدمها "اريكسون" 1968م، في دراسته عن الشباب و أزمة الهوية، على محور أساسي هو اهتمامها بتطوير (هوية الأنا) Selfidentif، و يعني بهذا الأمر أن الفرد يكون لنفسه مجموعة من الأهداف، يعبر من خلالها عن درجة وعيه بقدراته، و مفهومه عن نفسه و وضعه للحسابات التي يتوقعها من الآخرين، و في ضوء تقديره لكل هذه الأمور تتحدد هويته.

- فالفرد يتصرف تصرفاته هذه لأنه يستشعر قيمته، و يحاول أن يدعم تلك القيمة، أما إذا لم يستطع أن يحقق هذه الهوية، فانه يقع صريحا للشعور بالعزلة و الاغتراب.

- و كما انه أكد فقدان الهوية يؤدي إلى الشعور بالاغتراب، حيث حدد ملامحه كالاتي:

- الإحساس بالعجز و العزلة و عدم الانتماء
- يؤدي هذا الشعور الضاغط بالفرد إلى كراهيته ذاته.

(سعد المغربي، 1981، ص35)

4-6- نظرية إيريك فروم (1837م-1908م):

و قد تحدث عن الاغتراب بشكل عام، و استخدم في شرحه لهذا المفهوم مصطلحات عديدة و أقر أن "هيجل" هو الذي صاغ مفهوم الاغتراب و أن "هيجل" و "ماركس" قام بإرساء أساس فهم مشكلة الاغتراب، و أنه يحاول تطبيق مفهوم "ماركس" عن الاغتراب عن الموقف المعاصر، و ظاهرة الاغتراب عند "فروم" يمكن إرجاعها إلى جذورها التاريخية في أفكار العهد القديم و خاصة منذ بداية الخلق، حيث يشير "فروم" إلى الشقاق الذي يحدث بين الله و الإنسان نتيجة السقوط في الخطيئة، أو التردّي في المعصية، و بالتالي يحدث الاغتراب عند الإنسان، و هو ما قصد به "فروم" اغتراب الإنسان عن الله.

- و قد استخدم "فروم" اصطلاح الاغتراب في كافة مجالات الحياة المعاصرة بصورة فعلية، حيث تناول الاغتراب في اغتراب الإنسان عن الطبيعة، و اغتراب الإنسان عن المجتمع، و اغتراب الإنسان عن ذاته. (ريتشارد شاخ، 1980م، ص112)

خلاصة الفصل :

- بعد التعرض المفصل لمفاهيم الاغتراب و كذا لمفهومه في ضوء التصور الإسلامي و أنواعه و أبعاد الاغتراب و أيضا نظرياته اصبح من الواضح أن الاغتراب هو مشكلة أو ظاهرة تمس كل مجتمعات العالم بمختلف فئاته (شباب، عمال، طلبة.... الخ) مما جعل الباحثين و المفكرين يهتمون بهذه الظاهرة و دراستها و من حيث تعدد المجالات التي ظهر فيها هذا المصطلح (الادبي ، الديني ، الاجتماعي .. الخ) تعددت الدراسات و تنوعت

وبالتالي جاء ربطها بمجال علم النفس العمل و التنظيم والتركيز على تأثير هذه الظاهرة على أداء العمال في المؤسسات، و على هذ سيتم تناول الموضوع الاغتراب الوظيفي في الفصل التالي.

الفصل الثالث

الاغتراب الوظيفي

تمهيد:

- يعد مفهوم الاغتراب الوظيفي من المفاهيم النفسية المرتبطة ببحوث التوافق النفسي للعامل، و هو مفهوم واسع يتصف بعدد الصفات التي اصطبغ بها الاغتراب النفسي ولذلك تعددت مفاهيمه التي سنذكر البعض منها فيما يلي:

1- تعريف الاغتراب الوظيفي:

- يعرف الاغتراب الوظيفي بأنه شعور العامل بالانفصال عن مجال العمل مما يؤدي لعدم وفاء العمل بالحاجات النفسية و البيولوجية، فضلا عن الشعور العامل بالعجز و الغربة النفسية و اللامعنى و اللامعيارية. (محمدي، 2008، ص30)

- كما يعرفه: كارل ماكس بأنه السلب الكامل للإنسانية و أن الملكية الخاصة اتخذت أعم شكل للاغتراب. (عباس، 2008، ص206).

- كما يمكن أن نعرف الاغتراب الوظيفي على أنه شعور العامل بالانفصال عن عمله على الرغم من وجوده الجسمي داخل المؤسسة، و الشعور بالعجز و الملل و الرتابة في أداء عمله و كذلك الشعور بالإحباط و الخوف من المستقبل و أن المادة هي الغاية في الحياة و ليست الوسيلة. (المختار، دس، ص49)

- و الاغتراب الوظيفي بالنسبة لمدحت عبد اللطيف (1991) هو الشعور بالانفصال النسبي عن العمل ببعض المتعلقات به أو جميعها (خليفة، 2003، ص92).

-و من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الاغتراب الوظيفي على أنه شعور العاملين بمؤسسة ما بأن المؤسسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب للاستمرار فيه، و في أبسط معانيه هو شعور سلبي لدى الفرد نحو المنظمة التي يعمل بها و نوع العمل الذي يؤديه.

*و هناك الكثير من العوامل التي تتشابك و تتكامل و التي يمكن توقع تأثيرها على الاغتراب الوظيفي للفرد و التي سوف نتطرق إليها في العنصر الموالي.

2- العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي:

تختلف العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي بين العمال في المنظمات المختلفة،و إن كانت في الغالب تعود إلى عاملين رئيسيين هما:

- العوامل التي تعود للفرد (أي العاملين داخل المنظمة)

-العوامل التي تعود للمنظمة.

2-1-1- العوامل التي تعود للفرد (أي العاملين داخل المنظمة): نذكر منها مايلي:

2-1-1-1- سوء التوافق و التكيف:

إن سوء التوافق و عدم التكيف الذي شعر به العامل بالمنظمة التي يعمل بها من شأنه أن يؤدي إلى شعوره بأنه في دائرة الإهمال داخل المنظمة و نتيجة لذلك يبحث العامل عن بدائل يقوم بتفريغ مشاكله النفسية فيها، و إذا انتشرت هذه الحالة بين عدد كبير من العمال فإن ذلك من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب النفسي بينهم. (عبد الله، 2002،ص244).

2-1-1-2- نقص الكفاءة:

إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي، و نتيجة لنقص الكفاءة فإن بعض العمال يلجؤون إلى الغياب عن العمل و أيضا

تكثر المشاجرات بين العمال، و هذا ما يمثل الاغتراب الوظيفي (العيسوي،1997، ص66).

2-1-3- الخوف و عدم الأمن الوظيفي :

يعرف (ثورب كاتز) الخوف بأنه « انفعال تثيره المواقف الخطرة أو المنذرة بالخطر و التي يصعب على المرء مواجهتها » إن شعور العاملين بالخوف و عدم الأمن الوظيفي يؤدي حتما إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر و الانفعالات، كما يؤدي إلى تشتيت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرسمي،و هذا من شأنه أن يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين بالمنظمة. (عبد الغني، 1989، ص19).

2-1-4- وقت الفراغ :

إن وجود وقت فراغ طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية خاصة إذا كانت المشكلة موجودة لدى عدد كثير من العاملين،حيث يتصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية و التشاور في حلها بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال. (العيسوي، 1997، ص67).

2-1-5- ضعف نظام الحوافز:

إن عدم وضوح نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات و العلاقات الشخصية بين الموظفين و القيادة العليا، يعتبر أحد أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، إن الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها. و مستوى الاغتراب الوظيفي يتأثر بغياب الحوافز لا سيما أن هناك عددا من النظريات و الدراسات التي سعت لمعرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي و الحوافز، فنرى مثلا :

*مدرسة العلاقات الإنسانية : تنظر إلى الموظف السعيد هو موظف منتج،و قد تباينت الدراسات حول الاغتراب و الإنتاجية.

* مدرسة السلوك: توصل علماء السلوك إلى أنه ليس هناك علاقة ضرورية بين الاغتراب و الإنتاج، و عموما قد لا يكون الاغتراب ناتج من العمل بذاته بل الاغتراب ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل مثلا: زملاء في العمل، بيئة العمل و الخدمات.....الخ. (بن بخت،2005،ص27).

2-1-6- ضعف مقومات القيادة:

إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري و عدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لذا فقد حرص الدين الإسلامي على توضيح المقومات الأساسية في القائد الإداري ليكون أهلا للقيادة الرشيدة. (القرضاوي، 1985، ص37).

2-1-7- عدم التخصص في العمل :

إن تنمية الموارد البشرية يتم عن طريق التوسع في التعليم و التدريب، ومن ثم يتوفر عدد من المتخصصين في مجالات العمل المختلفة، و تكمن المشكلة في عدم الاستخدام الأمثل لهذه التخصصات، و ذلك بوضعها في مجالات عمل مختلفة تماما عن تخصصها مما يقلل من أداء المتخصص في العمل الذي أسند إليه في غير مجال تخصصه أي سوء التوجيه المهني . (العيسوي، 1997، ص21).

2-1-8- الكبت و اللاوعي:

إن الأعراض النفسية و الأعراض الفسيولوجية للكبت و اللاوعي تتمثل في القلق و التوقع السيئ، و التحفز دون أن يكون هناك سببا لذلك، مع سهولة الاستشارة العصبية و عدم الاستقرار الحركي و الأرق، ومن الملاحظ على العامل الذي يعاني من الكبت عدم قدرته على أداء العمل بحيوية و نشاط و هذا من شأنه أن يساعد على اغترابه عن العمل الذي يمارسه سواء أكان عمليا فنيا أو إداريا. (صادق، 1996، ص84)

2-1-9- الـياس و الـاستسلام للـفشل:

إن العامل قد يمر بتجربة فاشلة في عمله و ليس معنى ذلك الـاستسلام للـفشل لأنه يحطمه و يدخل الـياس في قلبه و لكن عليه أن يحاول مرة أخرى لأنه من السهل جدا عليه أن يحقق ما يريد بكثرة المحاولات .

إن الـاستسلام للـتخلف و عدم تصحيح الـخطأ له أثر سيئ ينعكس على العمل و بالتالي على الدولة، إن الـياس و الـاستسلام للـفشل والعوامل المسببة له في العمل هو أحد العوامل المسببة لظاهرة الـاغتراب الوظيفي التي بدأت تعرف طريقها إلى مجتمعاتنا . (بن بخيت، 2005، ص 36)

2-1-10- توجهات العاملين:

قد ينجم الـاغتراب من عدم ملاءمة قيم العمل و ضوابطه و أهدافه مع توجهات الفرد و أهدافه و قيمه، أي أن الـهدف الذي ينتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجواءه لا يعطيه ما يستحقه من اهتمام، و أن حاجات الفرد و رغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الآخرين . (الكبيسي، 1425هـ، ص144).

2-2- العوامل التي تعود للمنظمة :

2-2-1- المكننة :

قد ساهمت الثورة التكنولوجية الحديثة في انتشار ظاهرة الـاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمات الإنتاجية و الخدماتية على حد سواء و ذلك لهيمنة الأجهزة الحاسوبية و الـإلكترونية على العمل اليومي، فيظهر هذا الـخطر التكنولوجي و كأنه مهدد للعلاقات الإنسانية و مثيرا للأمراض و المشاكل النفسية، و بعد أن كان الحرفيون و المهنيون و

الإداريون سادة على أجهزتهم و مكاتبهم أصبحوا خدما لها و خاضعين لإرادتها.
(الكبيسي، 1425هـ، ص145)

2-2-2- ضعف العلاقة الاجتماعية داخل المنظمة:

إن ضعف العلاقات الاجتماعية بين العاملين و الإدارة في المؤسسة و بين العاملين و بعضهم البعض يزيد من القوى التي تؤدي إلى ضعف التماسك في بيئة العمل بالإضافة إلى التكنولوجيا التي أدت إلى عرقلة التفاعل بين العامل و المشرف نتيجة نظام عمل هذه التكنولوجيا فأصبحت العلاقة و التفاعل بين العامل و الرئيس عبارة عن توجيهات و ليس تبادل المعلومات و هو ما يعكس حالة من الاغتراب الوظيفي. **(خليفة، 2003، ص87)**

2-2-3- الخلل في تقارير كفاية الأداء:

تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين إلى الأسس الموضوعية نظرا لاعتمادها في الغالب على تقديرات فردية من جانب الرؤساء المتخصصين مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات و الأهواء الشخصية، و يؤثر في النهاية على حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين و بين الإدارة. **(بن بخيت، 2005، ص25).**

2-2-4- ضعف الإشراف و سعة حجم المنظمة :

إن الإدارة التي تعتمد على السلطة بدل من القيادة المتفهمة تؤدي إلى فقدان روح التعاون بين العمال و الإدارة، فعندما يكون المشرف ديكتاتوري داخل بيئة العمل تنتشر مشاعر الخوف في العمل و كذلك يعترتهم الشعور بالتوتر و القلق و الكآبة، و يصبح العمل صعبا ثقيلًا بالنسبة لهم **(العيسوي، 2003، ص22)**

- كما تؤدي كذلك سعة حجم المنظمة إلى آثار سلبية على العاملين بها، ومن أهم هذه الآثار: تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري و الإشراف على الشؤون الفنية بالمنظمة، و من ثم يشعر العامل أن المتابعة (الإشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر أو من من ينوب عنه ضعيفة، و بالتالي تنتشر حالات الإهمال و اللامبالاة و عدم الرضا عن العمل و بالتالي الاغتراب الوظيفي **(العيسوي، 1997، ص23) .**

2-2-5- عدم استخدام عوامل التحفيز :

من أهم مظاهر الالتزام هو اندفاع العاملين في العمل، و الذي يعد مظهرا من مظاهر العمل الجيد، بينما أهم مظاهر الهبوط في المعنويات و الاستياء لدى العاملين هي :

أ- عدم وجود الهمة و النشاط في العمل (الاغتراب) .

ب- عدم المحافظة على الدوام الرسمي .

ج- إهمال التوجيهات و الإرشادات .

د- عدم التعاون بين العاملين .

- و عندما تنحرف الأمور عن مسارها الطبيعي في العمل، فغالبا ما يتخذ بعض العاملين مواقف و ردود أفعال تدل على سخطهم و استياءهم، فضلا عن السخرية مما يدل على إحباطهم و اغترابهم، و المشكلة أنهم قد يجرون عدد كبير من العمال إلى دائرة الإحباط و عند ذلك يكون من الصعب إحياء معنوياتهم و تحسين أدائهم . (بسام، سلامة بلال، 2003، ص36).

2-2-6- عدم ظهور دور الفرد :

يتعرض العامل لعدد كبير من المواقف قد تدفعه إلى اتخاذ موقف ما إذا ما تضمنت تهديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده أو لسعادته المادية و المعنوية فإذا ما شعر العامل أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يقوم البعض بالتعتميم عليه بقصد أو بدون قصد، فإن ذلك من شأنه أن يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تنتابه مثل :الخوف، الغضب،.....، و هذه العمليات الفسيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم، و من ثم تساعد على انتشار الاغتراب في إحدى صورته لدى العامل " الاغتراب النفسي " (العيسوي، 1995، ص 99) .

2-2-7- ضعف الفعالية الإرادية :

إن ضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي ، فالإدارة الجيدة أن تتبع عدة خطوات للارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على مشكلات الأداء من أهم هذه الخطوات مايلي :

أ- التخطيط الجيد

ب- متابعة خطوات التنفيذ .

ج- إتباع نظام توثيق فعال .

د- فعالية إدارة الوقت .

(نفس المرجع السابق، ص105)

2-2-8- المنافسة الشديدة :

إن المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة تأتي غالبا في صالح العمل طالما لم تتجاوز المنافسة القواعد الصحيحة و التي تتمثل في بدل الجهود في العمل للحصول على اكبر استفادة مادية و معنوية ممكنة من المنظمة، فإذا ما خرجت المنافسة بين العاملين عن هذه القواعد كأن يتبع العاملون بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب لا يستحقونها، فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجيدون العمل فقط إلى اليأس من الوصول للمكاسب التي يريدونها و من ثم تنخفض معدلات أدائهم . إن استسلام العاملين بالمنظمة لليأس و مشاعر الإحباط من شأنه أن يؤدي إلى اغترابهم وظيفيا عن المنظمة التي يعملون بها. (العيسوي، 1997، ص39).

2-2-9- ضعف مستوى التدريب :

إن ضعف مستوى التدريب لدى الموظفين بوجه عام و رفع مستوى كفايتهم و إنتاجهم من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، فالفرد يقوم بالتعلم إذا اشتدت لديه حاجة يريد إشباعها، و معنى الرغبة في إشباع الحاجة وجود مشكلة أو أكثر تستلزم حلولا. و يعتبر

كسب العيش مشكلة، و التفاعل مع الزملاء في العمل ينطوي على مشكلة العمل و كيفية التعلم .

و لذا يتوجب التركيز على موضوع التعليم و التدريب لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات البشر للعمل و الفكر و الانجاز و بث روح التقدم، إن الذين يديرون الإنتاج هم البشر، و إنتاجية هؤلاء البشر محكومة بمدى ما يدركونه من معارف و ما يتقنونه من مهارات، و من أجل ذلك أصبح التعليم و التدريب جزءا من العملية الإنتاجية في المجتمع المعاصر و هو طريق التقدم و الرخاء . (عبد الغني، 1989، ص19).

2-2-10- العمل في مواقع منفصلة :

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

- أ- عدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة بنفس درجة أقرانهم الموجودون بالموقع الرئيسي أو الفروع القريبة منه.
- ب- وجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض الآخر مثل الحوافز و أوقات و ساعات العمل و الدوام... الخ.
- ج- وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية مثل عدم ملائمة ظروف العمل (التهوية، الإضاءة ... الخ).
- و هذه الأسباب من شأنها أن تؤدي و تساعد على انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة . (بن بخيت، 2005، ص29-30)

3- أبعاد الاغتراب الوظيفي :

- لقد تم الاعتماد على خمسة أبعاد في بناء مقياس هذه الدراسة و هي :

3-1- العجز :

هو شعور الفرد العامل بعدم السيطرة على مراحل عمله، و لا يعلم شيئاً عن إنتاجه، بحيث يغدو جهده ملكاً لإنسان آخر يتحكم فيه. (خليفة، 2003، ص68-87).

3-2- فقدان المعنى :

و هو الشعور بأن هذا العمل لا معنى له سوى أنه وسيلة كسب للعيش. (محمد علي، 2003، ص58).

3-3- فقدان الشعور بالانتماء :

هو شعور الفرد بعدم الانتماء لجماعة العمل و الميل إلى الابتعاد عن الآخرين و انفصاله عن الوجود الإنساني داخل بيئة العمل . (نفس المرجع السابق، ص65-66).

3-4- اللاهدف:

و يرتبط اللاهدف ارتباطاً وثيقاً بفقدان المعنى، و يعني شعور الفرد أن حياته العملية تمضي دون هدف أو غاية و من ثم يفقد الهدف من عمله و وجوده و نشاطه بل و حتى حياته. (خليفة، 2003، ص89).

4- اتجاهات المفكرين حول الاغتراب الوظيفي :

هناك ثلاث اتجاهات حول الاغتراب الوظيفي و هي كالتالي :

4-1- الاتجاه السلبي:

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن هناك علاقة عكسية بين الاغتراب الوظيفي و الأداء، بمعنى أنه كلما زاد الاغتراب الوظيفي انخفض معدل الأداء و العكس صحيح .

- و يؤيد هذا الاتجاه رأي الهورتون، نتيجة لدراسات قام بها في الثلاثينيات من القرن العشرين، حيث يرى أن عدم الاهتمام بالعاملين من حيث إشباع حاجاتهم المادية و المعنوية في العمل، و الاستماع لشكواهم و إهمال مشاركتهم في الإدارة يؤدي إلى

انخفاض الروح المعنوية و من ثم الاغتراب عن العمل نتيجة عدم إشباع حاجاتهم، و بالتالي ينتج عن كل هذا انخفاض مستوى الأداء و جودته.

4-2- الاتجاه الايجابي :

أما عن الاتجاه الايجابي فيرى أصحابه، أن الاغتراب الوظيفي هو نتيجة لعدة عوامل داخل العمل، مثل عدم الحصول على المكافآت إلى بدورها ترتبط بضرورة إهمال و عدم قيام العامل بالمهام المكلف بأدائها.

- و يؤيد هذا الاتجاه فروم الذي يعتبر أن الاغتراب يكون نتيجة لأداء العامل الذي تتبعه عواقب سلبية، حيث أنه يشعر العامل أن معاناته مرتبطة ارتباطا وثيقا بانخفاض أدائه عن المعدلات المطلوبة، و هذا سوف يدفعه إلى بذل المزيد من الجهد لزيادة معدلات أداءه حتى يصل إلى الأسباب التي تدفعه للرضى عن العمل.

4-3- الاتجاه الطردي :

أما عن هذا الاتجاه فإنه لا يرى أي أهمية لتأثير الاغتراب الوظيفي على العامل، و يفترض هذا الاتجاه أنه في بعض الأحيان قد يعاني الموظف من حالة الاغتراب الوظيفي، و لكن ذلك ليس له تأثير على مستوى و نوعية أدائه، و أنه في بعض الأحيان يمكن زيادة الأداء بالضغط، أو باستخدام الأساليب الديكتاتورية في القيادة، و من ثم يكون مستوى الأداء مرتفع في وجود الاغتراب الوظيفي. (حجير، 1996، ص 317) .

5- عوامل الحد من ظاهرة الاغتراب:

لقد أورد بن زاهي منصور خمسة عوامل للحد من ظاهرة الاغتراب في المجال الوظيفي هي :

5-1- الوعي بالاغتراب و القدرة على تحمل العزلة :

الوعي يعني عملية الإيقاظ، ورؤية ما يكون أمام الإنسان، فالوعي يعني طرح الأوهام، ولكي ينمو الوعي لابد أن تختفي التناقضات الاجتماعية، وكل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الإنسان عبر تاريخه (Fromm, 1968)

5-2 بزوغ الأمل :

الإنسان حسب " فروم " مغترب عن كل شيء، ويمكن القول أن المغترب في أري "فروم" هو الإنسان الذي تحول إلى آلة. وهو رغم انتصاره على الطبيعة إلا أنه أصبح سجيناً لابتكاره البشري، ويوضح " فروم " أن قشرة التفاؤل الزائفة التي يتحلى بها الإنسان، تخفي وراءها بأساً لا شعورياً، ومن هنا فالإنسان بحاجة إلى قدر من الأمل، كي يتمكن من العودة إلى ذاته وطبيعة الأمل غالباً ما يساء فهمها، إذ تختلط مع بعض المفاهيم الأخرى، لذا يرفض " فروم " الاعتقاد بأن الأمل هو امتلاك الرغبات والأمنيات، وكذلك ليس هو الانتظار السلبي أو الرجاء من الزمن، وهو أيضاً ليس ادعاؤه العمل والمخاطرة واحتقار الواقع، إن الأمل كما يقول " فروم " يعني أن تكون مستعداً في كل لحظة، لذلك الذي لم يولد بعد، وبعبارة أخرى إن الأمل هو الميلاد المستمر للحياة والفرد، والتعبير عن الإمكانيات الحقيقية للإنسان والواقع. (حمادة حسن محمد، 1995)

5. 3- بعث الإيمان ومناهضة الصنمية: مع أن الإنسان يحتاج من حيث هو حيوان

لإشباع حاجاته المادية أولاً، إلا أنه يتجاوز تلك الحاجات لما هو أسمى، كالسعادة

و الإيمان، والحب ... ولقد كان الدين هو النظام الوحيد الذي يضمن إشباع تلك

الحاجات، ومع حلول العلم الجديد مكان الدين، أوشكت القيم الروحية على الانهيار،

والاغتراب في جزء منه يعود إلى نقص الجانب الروحي، ومن ثم فإن الإنسان الحديث

بحاجة إلى بعث الإيمان، ولكنه يجب أن يكون إيماناً عقلياً، قائماً على الثقة بالنفس،

والتحرر من الخضوع لأية معبودات صنمية، مقابل الإيمان اللاعقلي الذي هو خضوع
لشيء ما، يُقبل كما هو، وكأنه حقيقة بصرف النظر عما إذا كان كذلك أم لا. (حماد
حسن محمد، 1995)

4-5- الارتباط التلقائي بالعالم والآخرين: قهر الاغتراب بشكل عام لن يتم إلا بتحقيق
الحرية الايجابية، التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون أن يفقد ذاته، وهذه
الحرية تفترض مسبقا النشاط التلقائي، الذي هو تعبير عن إرادة الإنسان الحرة. (فروم،
1972)

وهناك ثلاث جوانب لتحقيق الارتباط التلقائي أولها التحرر من الأوجه السطحية
والعارضة للظاهرة، والثانية، أن الموضوع غير منفصل عن الذات المفكرة، وبزيادة
علاقة الارتباط بين الإنسان والموضوع يكون التفكير مثمرا، أما الجانب الثالث لتحقيق
الارتباط التلقائي فهو الحب، وهو أهم جوانب الارتباط التلقائي، و"فروم" يعرف الحب
بأنه: "تجربة الاتحاد مع شخص آخر، و مع كل الناس و مع الطبيعة بشرط
الاحتفاظ بشعور التكامل و الاستقلال"، و هو يتضمن شيئا من التناقض فمع كونه
يعني أن الكائنين من البشر يصبحان كائنا واحدا ، لكنهما اثنين في نفس الوقت .
(فروم، 1980)

5-5- تحقيق المجتمع السوي: إن تحقيق الحرية الإيجابية وقهر الاغتراب مرهون
بتحقيق التغيرات الاجتماعية والاقتصادية التي تسمح للإنسان أن يعبر عن نفسه بشكل
تلقائي حر، ومع وجود المجتمع الإنساني المناسب سينمو الفرد بطريقة سوية .

خلاصة الفصل :

عرضنا في هذا الفصل إلى مفهوم الاغتراب الوظيفي وجملة المسببات والعوامل التي تساعد على الاغتراب ، منها ما يعود للفرد ومنها ما يعود للمنظمة ثم أجملنا أخيرا اغلب أبعاد الاغتراب الوظيفي في محاولة منا لوضع تصور واضح حول المفهوم من خلال أبعاده ومسبباته .

الفصل الرابع

الفعالية التنظيمية

تمهيد:

الفعالية التنظيمية مصطلح من الجدة بما كان ولقد تعرضت له عديد الدراسات في ميادين التسيير و التنظيم والسلوك الإنساني ، وبالرغم من ذلك ما يزال الجدل قائما حول الاتفاق الدقيق لمحتواها، ويشير السويسي أنها أصبحت تمثل في الأدبيات الإدارية المعيار الرئيسي الذي يحدد التقدم الاقتصادي والاجتماعي بوجه عام على المستوى الكلي. و دراسة كيفية تنظيم المؤسسة من خلال تحديد مكونات الهيكل التنظيمي بهدف الوقوف على الفعل التنظيمي و فهمه و تحسينه، هذا يتطلب أن عملية تحليل الهيكل التنظيمي لا تتم بشكل مستقل عن مفهوم الفعالية (عبد الوهاب سيوسي ص1) ، وعليه وفي ضوء ما تقدم فإننا سنحاول إلقاء الضوء على موضوع الفعالية- مفهومها ، بعض المفاهيم المتعلقة بالفعالية ، أبعادها ،مداخل دراسة الفعالية ، مؤشرات الحكم عليها ، علاقة الاغتراب بالفعالية .

- تعريف الفعالية التنظيمية :

إن مفهوم الفعالية التنظيمية مشوب بكثير من الغموض على تعدد الدراسات التي تناولته ، وبالرغم من أن هذا المفهوم حظي باهتمام علماء الادارة والاقتصاد والسلوك الانساني إلا انه لم نجد تعريفا متعارف عليه لهذا المصطلح **organizational effectiveness** ،ولم يكن هذا الاهتمام بفعالية المنظمة نابعا من الفراغ بل حاجة كل من المجتمع والإدارة والباحثين ورجال الأعمال والعاملين وغيرهم إلى التعرف على درجة فعالية هذه التنظيمات التي تمثل أنظمة فرعية له ، وهذا يعني أن فعالية المجتمع ونموه مرتبط بتحقيق معدلات عالية من الفعالية للمنظمات العاملة فيه . (علاء الدين عبد الغني محمود ص448)

1- بعض تعاريف الفعالية التنظيمية :

إن الوصول إلى تعاريف متقاربة أو متشابهة يبدو صعبا بالنظر إلى تعدد الاتجاهات والمداخل حول هذا الموضوع ولقد رأينا توجه كل باحث بحسب خلفيته النظرية وان كان بعض الباحثين قد صنفوا هذه التعاريف تصانيف مختلفة إلا أننا فضلنا صياغتها مفردة كلا على حدى متجنبين التفصيل والتبويب مكتفين في الغالب بالسياق العام للتعريف لا التخصيص وعليه يمكن القول ان : .

- الفعالية التنظيمية organizational effectiveness هي البعد الأكثر شمولاً للأداء المؤسسي، وهو يعبر عن مدى تحقيق المنظمة لأهدافها .

ولقد اورد غسان عبد العزيز سرحان ونعمات الشطي تعاريف عدة للفعالية تتلخص في أن مفهوم الفعالية يختلف من باحث لآخر باختلاف الأهداف والمقاييس والمداخل الخاصة بكل تعريف. حيث حصرت الفعالية بالإنتاجية والأداء، ومدى تحقق الأهداف لرفع الروح المعنوية وإشباع رغبات الأفراد والجماعات واحتياجاتهم. ومدى تأثيرها بالسلوك القيادي الإداري في المنظمة.

كما يبين Ridden ثلاثة أنواع للفعالية هي: الفعالية الإدارية، والفعالية الظاهرية، والفعالية الشخصية. وتوجد الفعالية وتتحقق على درجات بحسب محددات معينة تعمل من خلالها المؤسسة في اتجاه تحقيق معاييرها وأهدافها ومن هذه العوامل والمحددات لفعالية المنظمة والتي تعمل في إطارها الأنظمة الاقتصادية، والسياسية، والرقابية، والبيئية.

- وعرف دافت 2001، ص64 الفعالية بأنها الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها ويتفق معه العلاونة وعبيدات (1999:129) حيث تعد الفعالية من المؤشرات المهمة لقياس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وفي إطار البيئة التي تعمل بها المؤسسة . (وصفي الكساسبة 2011، ص78)

- ويعرفها ETZIONI : على أنها النجاح في تحقيق الأهداف المسطرة من خلال الاستغلال الأمثل و المتوازن للموارد المتاحة في البيئة الخارجية .

- عرفها PRICE : على أنها درجة تحقيق الأهداف المتعددة.
- ويعرفها DONNELLY : على أنها درجة التطابق بين الأهداف في حدود الموارد المتاحة
- كما عرفها HANNAN & Freeman : على أنها درجة التطابق بين الأهداف التنظيمية والنتائج المتحصلة.
- وعرفها KATZ & KAHN على أنها مضاعفة النتائج النهائية للمؤسسة من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الوسائل المتاحة في البيئة الداخلية و الخارجية و بعبارة أخرى هي القدرة على البقاء و الاستمرار و التحكم.
- ويعرفها كل من Kast و Rosenzweig : على أنها القدرة على تحقيق أهدافها في شكل زيادة حجم المبيعات و الحصة السوقية و رضا الزبائن و تنمية الموارد البشرية و تحقيق النمو.
- ويعرفها Seachore & Yuthman : على أساس العلاقة بين ندرة الموارد في البيئة و القدرة التفاوضية للحصول على ما تحتاجه من موارد نادرة.
- ويعرفها Goodman & pennings : على أنها النجاح في التعامل مع القيود المفروضة عليها من جمهورها، و إذا كانت النتائج المحققة معادلة أو تفوق مجموعة المعايير المحددة لأهداف المنشودة.
- عرفها Miles على أنها : القدرة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لرغبات وتطلعات الأطراف ذات العلاقة الاستراتيجية بها، هذه الأطراف تضم : الأفراد و جماعات المصالح، الملاك، زبائن، موردين، منافسون ... الخ.
- ويعرفها Pennings على أنها : حالة الانسجام بين متغيرات الهيكل التنظيمي و البيئة.
- ويعرفها Alvar: على أنها القدرة على البقاء و التكيف و النمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها.
- و على العموم يمكن من خلال التعاريف التي تم تقديمها فان الفعالية التنظيمية يمكن تناولها من زاويتين أساسيتين كما قدمها السويسي :

أ) تعدد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها و التي يمكن تقسيمها إلى :

- أهداف تتعلق بالإنتاج (المخرجات) : توفير سلع و خدمات تتماشى و حاجات السوق و الزبائن

- أهداف تتعلق بالمجتمع : الاستجابة لحاجات الجمهور ذات الفائدة العامة.

- أهداف نظامية : العمل على تشغيل المؤسسة بكيفية تسمح لها بتحقيق الأهداف الأساسية كالبحت عن الاستقرار و المراقبة.

- الأهداف المشتقة : التوجه إلى تحقيق أهداف أخرى غير الإنتاج و التي تسمح بالتطور (أهداف ثقافية أو اجتماعية أو سياسية ...).

ب) الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة : إن التعدد في الأهداف يرجع إلى مجموعة الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة، بحيث يكون لكل طرف حكم خاص على الفعالية التنظيمية بواسطة معايير تتماشى مع مصالحه، فالمساهم يركز على مردودية الاستثمار والعمل يركز على مستوى الأجر و شروط العمل و غير ذلك.

(السويسي عبد الوهاب ص3)

عطا على ما تقدم من تعاريف وخلفيات علمية شملت ادبيات البحوث فاني اميل الى اعتبار الفعالية مركب هلامي يصعب دراسته من منظور واحد وتحديد مفهومه وان لم يكن الباحث هنا بصدد وضع تعريف أكاديمي الا انه انطلق من ان المنظمات في الواقع ليست في معزل عن البيئة المحيطة وان جميع مخرجاتها ومواردها هي للبيئة الخارجية تحديدا ، لذا اجدني (الباحث) مهتما كثيرا بالميزة التنافسية وكفاءة المنظمة وادائها باعتبارها احد مكونات البيئة العامة ولها إسهاماتها ولعلني أميل أكثر إلى الرأي الذي يعتبر الفاعلية هي مدى كفاءة أداء المؤسسة ككل .

بعض المفاهيم المتعلقة بالفعالية :

تتداخل الكثير من المفاهيم مع مفهوم الفعالية وتختلط لذلك من اجل توضيح المفهوم العام للفعالية التنظيمية ومنها :

الكفاءة : تعرف الكفاءة بأنها قيمة الموارد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المنتجات ، وهي بالتالي مفهوم للرشد في استخدام الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلومات المتاحة (الشماع وجمود، 2000:330) كما أشار الشماع وحمود الى أن قياس الكفاءة يعتمد على مؤشرين أساسيين هما : مدى توافر الطاقات البشرية و المادية والمالية والمعلومات ، وسبل استخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف (وصفي الكساسة ص 81) وقد م صالح بن نوار مفهوم الكفاءة محاولا تبيان الفرق بينها والفعالية :

عرفها علي شريف، " على أنها العمل بطريقة معينة بحيث يتم استغلال الموارد المتاحة بالكامل دون إسراف أو ضياع .كترك أرصدة مالية عاطلة بالبنوك أو عمالة فائضة دون فعل يؤديه، أو الاحتفاظ بمعلومات هامة دون استخدامها والاستفادة منها ...كل ذلك يعتبر أمثلة لنقص الكفاءة .ويلاحظ أن انعدام أو نقص الكفاءة يمكن أن ينطبق على كل نوع من أنواع الموارد .ومن ثم فإن المدير الكفاء هو الذي يستثمر فائض الأموال النقدية بسرعة وبطريقة عاقلة، ويضع جداول الإنتاج التي تستوعب وقت العمل بالكامل، ويضم نظام الإنتاج بما يكفل أقل قدر من العوادم

ويستخدم جميع المعلومات التي في حوزته بما يحقق مصلحة المنظمة)" علي شريف (29).
-2000

يلاحظ على هذا التعريف تشابهه مع تعريف الفعالية الفنية الذي جاءت به الموسوعة العربية العالمية كما هو مبين .وهذا بسبب التداخل الكبير بين المفهومين. فلو تصفحنا كل الأفكار التي جاءت حول هذا الموضوع، لوجدنا أن أغلبها لا يفرق بينهما .وإذا كان هناك من تفريق فسيقع في جوانب بسيطة جدا.يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية كما عرفها (علي السلمي،1985،(21) بقوله بأنها :

العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية، وبين الناتج من تلك العملية . وبذلك ترتفع الكفاءة الإنتاجية كلما ارتفعت نسبة الناتج إلى المستخدم من الموارد .فأي عملية إنتاجية يدخل فيها عناصر أساسية هي :العمل، المواد، رأس المال، الخبرة التنظيمية

والإدارية. ويتبلور مفهوم الكفاءة الإنتاجية في مكان الحصول على أقصى إنتاج ممكن باستخدام كميات محددة من تلك العناصر. وبذلك يمكن تصور زيادة الكفاءة الإنتاجية بإحدى الطرق التالية:

- زيادة قيمة المنتج النهائي مع بقاء قيمة الموارد المستخدمة ثابتة.
- زيادة قيمة المنتج النهائي مع زيادة الموارد المستخدمة بنسبة أقل.
- بقاء قيمة المنتج النهائي ثابتة وانخفاض قيمة الموارد المستخدمة.
- انخفاض قيمة المنتج النهائي مع انخفاض قيمة الموارد المستخدمة بنسبة أعلى.

وعلى هذا الأساس يمكن استخدام تعبير الكفاءة الإنتاجية للتدليل على مدى النجاح في استخدام عناصر الإنتاج المختلفة مجتمعة. كما يمكن أن تقاس الكفاءة الإنتاجية لكل عنصر من تلك العناصر على حدة. (صالح بن نوار ، 2005-39،38)

الكفاءة في الاستخدام

	غير كفى	كفى
الفعالية في الاستخدام	عدم تحقيق الأهداف مع سوء استعمال الموارد (2)	عدم تحقيق الأهداف ولكن استعمال أمثل للموارد (1)
	تحقيق الأهداف مع إفراط في استعمال الموارد (4)	تحقيق الأهداف مع استعمال أمثل للموارد

		(3)
--	--	-----

الشكل 01: العلاقة بين الكفاءة والفعالية

النجاعة :

يعرف مفهوم النجاعة على أنها الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة وترتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المدخلات والمخرجات ، وعليه فهي تشكل عنصر من عناصر الفعالية وتعبر عن حسن استخدام الموارد المتاحة وتشير الى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها انجاز العمليات المتعلقة بالأهداف .

تعرف أيضا على انها استعداد و طاقة المؤسسة في الاستغلال الافضل للموارد المتاحة لها ،ويمكن التعبير عنها بالانتاجية وكذلك ترتبط بتقييم تحكم المؤسسة في العمليات < من ناحية تقنية اقتصادية .

اما المفهوم الاقتصادي للنجاعة فهو مرتبط بعنصر التكلفة ويعبر عنه بالعلاقة بين مدخلات ومخرجات العملية التصنيعية و الانتاجية ، وتقاس نجاعة أي منظمة بتطبيق القاعدة التالية :

الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات.

بحيث كلما ارتفعت قيمة هذه النسبة زادت نجاعة العمليات الداخلية ،مع عدم اعتبار هذا مؤشرا قويا على زيادة فعالية المنظمة في كل الاحوال.

من خلال ماتقدم حول مفهوم النجاعة والفعالية ، نجد ان مفهوم الفعالية اكثر اتساعا من مفهوم النجاعة ،وفي غالب الاحيان يمكن التعبير على النجاعة انها متغير من متغيرات دالة الفعالية كذلك تشكل الفعالية والنجاعة غالبا موضوع تقييم متقارب فتحقيق هدف

زيادة رقم الاعمال كمعيار للفعالية يمكن ان يتم من خلال تخفيض الاستهلاكات الوسيطة وذلك بالضغط على تكاليف الانتاج وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق من خلال الاسعار كمعيار للنجاعة .

(فلاحي وهيبه هدى 2009. -96-97)

- 2- أبعاد الفعالية التنظيمية:

ان أول ما يتبادر الى أذهاننا عند الحديث عن فعالية المنظمات هو الإنتاج و الإنتاجية ، ولهذا كانت الكفاءة الإنتاجية والى وقت غير بعيد و بالظبط قبل الثمانينيات من القرن الماضي تشكل المعيار الوحيد للفعالية التنظيمية . أما في الوقت الحالي وبفعل تأثيرات عديدة فرضتها ظروف العولمة والتنافسية وتطور البعد الإنساني والاجتماعي للمؤسسات فقد ظهرت تناولات مختلفة للفعالية التنظيمية تختلف من مؤسسة الى أخرى حسب طبيعة نشاطها وحجمها وكذلك حسب البيئة التي تمل فيها .

و إذا كانت الإنتاجية والربحية والجودة من أهم هذه المعايير ، إلا أن اغلب الدراسات أظهرت أن هناك معايير أخرى لا تقل أهمية بل تحقيقها يعد ضروريا لتحقيق المعايير السابقة .

تعدد تعاريف الفعالية أدى الى تعدد أشكالها وإبعادها ، ومن خلال الدراسات التي أجريت على المؤسسة والمعايير المرتبطة بها في ما يلي :

- 1-2- الأبعاد الاقتصادية للفعالية التنظيمية :

هناك عدة معايير تستخدم من اجل التقييم الشكل الاقتصادي للفعالية ويعبر عنها من خلال النتائج المقدمة من طرف المحاسبة فهي تمتد الى ربحية المؤسسة وتكمن في استمرارها وقدرتها على تحقيق الاهداف المحدد ، ومن اجل تقييم الشكل الاقتصادي للفعالية تستخدم

عدة معايير اقترحت من خلال اعمال كل من (Sainsaulieu et Al 1998) ، (Frioui2000) نذكر منها : الانتاجية جودة السلع والخدمات، اقتصاد الموارد ، رقم الاعمال ، تحقيق الميزة التنافسية ، الربحية ، القيمة المضافة ...

2-2 الأبعاد الاجتماعية للفعالية التنظيمية :

الفعالية الاجتماعية على مستوى المنظمة تعرف على انها العلاقة بين الجهود الاجتماعية التي تقوم بها المنظمة واثاثات عمالها في حين نجد ان هذا البعد للفعالية يصعب قياسه كميًا والفعالية الاجتماعية يمكن تعريفها كذلك على انها : مستوى الرضا الذي وصل اليه الافراد المشاركين في حياة المنظمة وكذا القوة والشدة التي يشارك ويساهم بها الافراد في نشاطات المنظمة وامكاناتها ، ويعتبر المناخ الاجتماعي والرضا الوظيفي كمؤشرات اساسية للفعالية الاجتماعية ومن اجل قياسها يمكن استخدام المعايير التالية :

- طبيعة العلاقات الاجتماعية ونوعية اتخاذ القرارات الادارية
- مستوى رضا العمال
- درجة واهمية الصراعات والازمات الاجتماعية (اضرابات ، غيابات ، حوادث العمل ...)
- درجة الدوران (Turnover) ، المشاركة في تظاهرات واجتماعات المؤسسة والحوار مع اعضاء لجنة المؤسسة .

2-3 الأبعاد الإنسانية للفعالية التنظيمية :

يعتبر موضوع الفعالية الإنسانية (او الأداء الإنساني) من الانشغالات الأساسية لجميع افراد المنظمة ساء من طرف المسيرين او العمال ويشكل عامل اساسي يساهم في تحسين الفعالية الاقتصادية للمؤسسة .

واكد كل من Martory و crowet te 1988 بان الاداء الانساني يحلل من خلال النتائج المتحصل عليها من طرف العمال في مراكز عملهم (مجموعة ، مصلحة ، وحدة كاملة) ، هذه النتائج يتم التعبير عنها من خلال الثروات المحققة ، القيمة المضافة المنتجة وتحسين الالتزام نحو المنظمة .

كما نجد ان المشاركة القصوى للعمال في نتائج المؤسسة والاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم له علاقة بالمعرفة (savoir) التي تشكل مجموعة واسعة منسجمة من المعارف المكتسبة من خلال التكوين او التجربة الميدانية وتشكل بذلك عنصر اساسي للفعالية الإنسانية في مختلف المنظمات .

ومن خلال أعمال (Chaabouni.1992) يمكن تحديد بعض المعايير لتقييم الأداء الإنساني والفعالية نذكر منها : إنتاجية العمال ، الالتزام والولاء ، كفاءات العمال، روح المبادرة ، التكوين ، سرعة اتخاذ القرارات .

2-4-الابعاد التنظيمية للفعالية :

يرتبط مفهوم الفعالية بالبناء التنظيمي للمؤسسة ويعرفها (Marmus 1997) بانها :

" الطريقة التي يتم بها تنظيم المؤسسة من اجل تحقيق اهدافها "

اما (Kalika1988) فيعرفها على انها " كل ما يتعلق بالهيكل التنظيمي بغض النظر على النتائج المتوقعة ذات طبيعة اجتماعية واقتصادية " وطرح اربع عوامل للفعالية التنظيمية .

- احترام الهيكل الرسمي : عدم احترام الهيكل التنظيمي المصرح به من طرف الإدارة قد يؤدي الى خلل في المنظمة .
- العلاقات بين المصالح : العمل على التقليل من الصراعات يعكس الحاجة الى التنسيق الضروري من اجل تحقيق الفعالية .
- جودة انتقال المعلومة :
- على المنظمة تطوير انظمة معلومات تسمح بالحصول على معلومات ذات مصداقية ، شاملة وضرورية للتسيير الجيد للمنظمة .
- مرونة الهيكل :

والتي تعني قدرة الهيكل على التغيير للتكيف مع قيود البيئة الخارجية ومنه امكانية التحكم فيها .

من خلال اعمال كل من (Kalika1988) و (Chaabouni.1992) يمكن تحديد المعايير التالية لتقييم الفعالية التنظيمية : العلاقات بين المصالح ، التنسيق ، التعاون ، درجة التحكم ، الاتصال ، جودة انتقال المعلومة ، اللامركزية ، المرونة ، الاندماج .

(فلاحي وهيبة هدى 2009 -94-96)

3 - مداخل دراسة الفعالية التنظيمية :

بناءا على ماتقدم اتضح لنا مدى - عنكبوتية - وتشابك الفعالية من حيث تعدد عوارضها وبعادها ومتطلباتها وزوايا دراستها كدور الجانب الانساني او المورد البشري والجانب المادي والتخطيط والاستراتيجيات التسييرية في عمومها ونظام المدخلات والخرجات وغير ذلك ولقد اورد عبد الوهاب السويسي مدخلين كبيرين لدراسة الفعالية سنعرض لها بالتفصيل

3-1 مداخل تقليدية في دراسة الفعالية التنظيمية:

ركزت هذه المداخل في قياس الفعالية التنظيمية على قدرة المؤسسة في قيامها بالعمليات التالية :

* الحصول على مختلف المداخلات: الموارد الضرورية للعملية الإنتاجية .

* القيام بعملية المعالجة : التفاعل بين مختلف المداخلات.

* تحقيق المخرجات: والتي تتمثل في الأهداف المسطرة.

- 1 مدخل موارد النظام:

يركز هذا المدخل في دراسة الفعالية التنظيمية على عنصر المداخلات التي تحصل عليها من البيئة الخارجية، ويمكن النظر للفعالية من هذه الزاوية بأنها " القدرة المطلقة أو النسبية على استغلال البيئة التي تعمل فيها المؤسسة والحصول على ما تحتاج إليه من مختلف مستلزمات العملية الإنتاجية ". ولدراسة موارد النظام قام الباحثان Yuchtman و Beashore بتقديم مقاييس للفعالية التنظيمية وترتيبها في شكل هرمي:

- قمة الهرم: تحتوي على مجموعة المعايير المثالية والتي تقيم فقط عبر الزمن والمثال على ذلك الاستخدام الأمثل للفرص والموارد الموجودة في البيئة.

- وسط الهرم: المعايير قبل المثالية، تمتاز بقلة عددها نوعا ما ولها قيمة تناوبية فيما بينها، كما أنها تبدو مستقلة عن بعضها عمليا، على الرغم من أنها قد ترتبط مع بعضها في الأداء، والمثال على ذلك عمليات التنسيق وترجمة التصورات الاستراتيجية، و ترتبط هذه المعايير بقياس المخرجات.

- قاعدة الهرم: هي مجموعة متغيرات فرعية كثيرة العدد تتعلق بأهداف جزئية أو وسائل لتحقيق الأهداف وترتبط بالعمليات التنظيمية داخل المؤسسة. كذلك فإن قياس هذه المتغيرات تكون على المدى القصير والمثال على ذلك إنتاجية العامل أو تكاليف الصيانه. أو الناتج التجاري للبائع.

وبناء على هذا التقسيم قدما الباحثان التعريف التالي للفعالية التنظيمية: على أنها القدرة على استغلال البيئة في الحصول على الموارد الثمينة أو النادرة لتثبيت وظيفتها.

وبصفة عامة فإن قياس الفعالية التنظيمية للمؤسسة بناء على هذا المدخل يعتمد على مجموعة من المؤشرات تصب كلها في مدى إمكانية المؤسسة الحصول على ما تحتاج إليه من موارد لمختلف نشاطاتها ومن أهم هذه المؤشرات نجد:

- القوة التفاوضية للمؤسسة.
- مرونة المؤسسة والتي تتمثل في مدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى البيئة الخارجية.

■ قدرات الكفاءات البشرية التي تتوفر عليها المؤسسة في فهم ورصد وتحليل خصائص بيئة العمل - أي القدرة على حل المشاكل التي تواجه المؤسسة-. ومن خلال ما سبق يمكن القول أن مدخل موارد النظام في قياس الفعالية التنظيمية يتماشى وبشكل خاص مع المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الأرباح كالجامعات والمستشفيات و التي يصعب علينا قياس فعاليتها من خلال المخرجات. وعليه يتم التركيز على قدرتها في الحصول على احتياجاتها الضرورية كالتنظيم أو كفاءة بشرية، لكن ما يعاب على هذا المدخل في قياس الفعالية هو إهماله لكيفية استخدام وتفاعل هذه الموارد.

2- مدخل العمليات الداخلية:

يركز هذا المدخل في قياس الفعالية التنظيمية على كفاءة العمليات التشغيلية الداخلية في المؤسسة ، وبمعنى آخر عملية التفاعل بين مختلف المدخلات التي تحصل عليها المؤسسة، حيث ننظر للتفاعل على أنه عملية تقنية اجتماعية نفسية. ووفقا لهذا المدخل يمكن الوقوف على الفعالية من خلال تسلسل وانسياب العمليات الداخلية دون عوائق تذكر ودرجة الرضا لدى العامل أو المناخ التنظيمي السائد (عدم وجود الصراعات التنظيمية). ومن مؤشرات قياس الفعالية التنظيمية.

* وجود مناخ تنظيمي ملائم والذي نقصد به: مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والأساليب والسياسات التي توجه وتحكم سلوك الأفراد داخل المؤسسة وتميزه عن غيره من المؤسسات.

* شيوع روح الفريق والعمل الجماعي بين أعضاء المؤسسة.

* بناء شبكة اتصال تعمل في جميع الاتجاهات بين مختلف الأطراف التي تتشكل منها المؤسسة.

* ارتفاع دافعية العمال ودرجة الولاء للمؤسسة.

ونشير أيضا إلى أن هذا المدخل يركز بشكل أساسي على الموارد البشرية باعتبارها الموجه والمحدد لعملية التفاعل أو المعالجة بتعبير آخر. أما ما يمكن تسجيله من قصور في هذا المدخل هو تركيزه على المؤسسة باعتبارها نظام مغلق ويتجاهل دور وتأثير البيئة الخارجية، و منه فإن قياس المناخ التنظيمي يبقى مسألة تحكيم Arbitrage تتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية والشخصية. (السويسي عبد الوهاب مرجع سابق- 13)

3- مدخل الأهداف:

يهتم مدخل الأهداف في قياس الفعالية التنظيمية بزواياة المخرجات، بمعنى آخر التركيز على الأهداف التنظيمية المعلنة ، ثم قياس مدى إمكانية المؤسسة تحقيق مستوى مرضى منها. كما ينطلق هذا المدخل على افتراضين أساسيين :

1- لكل مؤسسة هدف نهائي تسعى إليه .

2- إمكانية تحقيق الهدف النهائي لكل مؤسسة ومن ثم قياس مدى النجاح في تحقيقها. في هذا الإطار يمكن القول أن الاختلاف في الأهداف بين المؤسسات أمر حتمي، إلا أن الباحث Etzioni ميز بصفة عامة بين ثلاثة مجموعات من الأهداف:

* أهداف اقتصادية : خاصة بالمؤسسات التي تنتج سلع وخدمات.

* أهداف تتصل بالنظام والضبط: أي ضبط السلوك الانحرافي كالمؤسسة السجن والصحة العقلية * أهداف اجتماعية وثقافية : وتدخّل في هذه الخانة المؤسسات التي ترعى القيم كالجامعات، ومراكز البحث.

وعليه يمكن اعتبار مدخل الأهداف بسيط ومعقد في نفس الوقت. فالبساطة تظهر في تعريف الفعالية على أنها الدرجة التي تدرك فيها المؤسسة أهدافها، بينما التعقيد يبرز لما ندرك أن لمعظم المؤسسات أهداف متعددة ومتضاربة وهل قياس الفعالية يرتبط بمدى تحقيق المؤسسة لأهم الأهداف أم بمدى تحقيقها لأكثر من هدف وما هو معيار الأهمية النسبية للأهداف. كذلك أشار الباحثون Kochan و Cummings و Huber: أن التمايز الهيكلي في المؤسسات له علاقة بتنوع الأهداف و عدم تطابقها. فنظرا لأن معظم

المؤسسات لها هياكل تنظيمية مختلفة ، فان التعددية وعدم التطابق تؤخذ عادة على أنها مسلمات بالنسبة للمؤسسة. وهذا ما يجعل مدخل الأهداف صعب الاستخدام لكن لا يلغي فائدة استعماله. ولإيضاح التساؤلات السابقة يمكن استعراض المداخل الفرعية لمدخل الأهداف :

- أ- مدخل الهدف السائد : ويقصد به الهدف الرسمي المعلن مثل حجم الإنتاج في المؤسسات الصناعية.
 - ب- مدخل تعدد الأهداف: في الكثير من الأحيان تسعى المؤسسة إلى تحقيق أكثر من هدف في وقت واحد، فإن كان حجم الإنتاج غير كامل لقياس الفعالية ، فإنه يمكن قياس الفعالية من خلال أكثر من هدف مثل تحقيق الأرباح ورضا العمال في نفس الوقت.
 - ج- مدخل الأهداف الوسطية : يتم الاعتماد في هذه الحالة على الأسلوب الاستقرائي في قياس الفعالية أو في هذه الحالة تستخدم مؤشرات عامة للفعالية كالقدرة على الابتكار والإبداع وكذلك قدرات المؤسسة في التنمية والتكوين.
 - د- مدخل الأهداف المرحلية: ينطلق هذا المدخل من فرضية وجود أهداف خاصة لكل مؤسسة تسعى إلى تحقيقها ترتبط بالزمن (قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل) وقياس الفعالية يتوقف على مدى تحقيق هذه الأهداف المرحلية.
- ومن أبرز المعايير لقياس الفعالية التنظيمية حسب هذا المدخل :

*- الإنتاجية : عدد الوحدات المنتجة في فترة زمنية محددة.

*- الرضا الوظيفي: الروح المعنوية لدى الأفراد ودرجة الإقبال والتعاون على العمل (معدل التغيب).

*- الكفاءة: نسبة المخرجات من الوحدات المنتجة إلى عدد محدد من وحدات المدخلات.

*- الربحية: تقوم على التوازن بين الإنتاج والتكلفة والظروف المحيطة بهذه العمليات.

أما فيما يتعلق بالصعوبات التي تواجه مدخل الأهداف فنتمثل فيما يلي:

- 1- احتمال وجود أهداف تنظيمية متعددة وربما متعارضة تصعب من قياس الفعالية.
 - 2- تحديد محتوى الأهداف وترتيبها يصعب من اعتمادها كمقياس للفعالية التنظيمية.
 - 3- البعد الزمني للأهداف (التركيز على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل).
 - 4- صعوبة تكيم بعض الأهداف يجعل من قياس الفعالية أمر صعبا.
- ويركز Scott على مشاكل من نوع آخر، بحيث يقترح بأن الأهداف تم استعمالها في ثلاثة اتجاهات في تحليل الفعالية:

- 1- يمكن النظر إليها على أنها مصادر للتحفيز للمشاركة التنظيمية.
- 2- يمكن اعتمادها كمرشد لجهود المشاركين.
- 3- يمكن أن توفر لنا معيارا لتحديد وتقييم الجوانب المختارة من وظيفة المؤسسة. وهذا ما يؤدي إلى أن الاهتمام بالفاعلية يطرح من زاوية معيار التقييم أكثر منه صياغة الهدف.

3-2. مداخل معاصرة في دراسة الفعالية التنظيمية :

نتيجة للقصور الذي ميز المداخل التقليدية في معالجة الفعالية التنظيمية وتركيزه على النظرة للجزئية إما الأهداف أو العمليات أو الموارد . لذلك قد توجهت الدراسات الحديثة من خلال المداخل التي اعتمدها على دمج العديد من المؤشرات في إطار متكامل لقياس الفعالية التنظيمية يسمح بتحقيق تأزر إيجابي بين متغيرات الفعالية التنظيمية .

1- المدخل النظامي : برز المدخل النظامي كطريقة تفكير ومنهجية تحليل في الربع

الأخير من هذا القرن كواحد من أفضل الأساليب الفكرية لحل المشكلات ودراسة

الظواهر. وتنطلق فكرة النظام من مجموعة عناصر مترابطة ومتفاعلة من خلال استهلاك الطاقة والمعلومات وبغرض تحقيق مجموعة من الأهداف الخاصة. ولدراسة مشكلة الفعالية حسب هذا المدخل لا بد من معالجتها في إطارها الكلي، وهذا ما يؤدي بنا إلى الوقوف على دراسة :

- تنظيم العلاقات بين الأجزاء المكونة للمؤسسة وبين الكل.
- العلاقات المتبادلة بين الكل (المؤسسة) و بيئتها.
- الضبط والتعديل والمراجعة من خلال القيام بتغيرات تسمح بالتطور والتكيف مع المحافظة على روح وهوية المؤسسة.

ولتحديد الجوانب التي ركز عليها هذا المدخل في دراسة للفعالية التنظيمية لا بد من تحديد خصائص النظم المفتوحة.

أ- مجموعة النظم الفرعية المترابطة: وعادة ما تمثل مجموعة الوظائف التي تقوم بها المؤسسة والمعبر عليها في بناء هرمي (الهيكل التنظيمي) هذا الأخير يحدد مجموعة الارتباطات والتفاعلات التي تتم بين الوظائف. (السويسي عبد الوهاب مرجع سابق-

(13)

ب-الاختلاف : والمقصود به التجزئة أي وجوده عدة أقسام داخل المؤسسة ، بحيث لكل قسم ظروفه الخارجية التي تؤثر فيه ، كذلك لكل قسم مدخلات ومخرجات خاصة إلى جانب ذلك معلومات مؤثرة تتعلق بالمهام المسندة إليه.

ج-الكلية: ونقصد بها أن المؤسسة ككل ليست المجموعة الحسابي وإنما المجموع الكلي الذي يظهر من خلال ترابط وتداخل هذه النظم الفرعية وهذا ما نعبر عنه بالتعاقد أو التآزر (Synergies)

د-الأهداف : للمؤسسة عدة أهداف تسعى إلى تحقيقها ويمكن تجميعها بصفة عامة في المجموعات التالية :

1-أهداف تتعلق بالمجتمع إنتاج السلع والخدمات المطلوبين

2- أهداف المخرجات : تتعلق بالتشكيلة السلعية المنتجة (التنويع).

3- أهداف النظام : وتتعلق بالوضعية المرغوب فيها للمؤسسة كالنمو والاستقرار.

4- أهداف المنتج: وتتعلق بالخصائص التي يجب أن تتوفر في المنتجات من حيث مستوى الجودة، الكمية ، والإبداع.

هـ- المعلومات المرتدة : وتعنى المراجعة أو الرقابة وتحديد الانحرافات الخاصة بتحقيق الأهداف وتتم من خلال اختبار النتائج، التقارير... الخ. ويمكن أن نميز بين المعلومات المرتدة أو الرقابة السلبية إذا كان الهدف منها العودة أو تغيير الموقف ليصبح النظام كما هو عند البدء أو كما هو مخطط له. والمعلومات المرتدة أو الرقابة الإيجابية والتي تشجع النظام على التغيير وإعادة النظر في الأهداف إذا كانت الظروف تستلزم ذلك.

و- التأثير السلبي: تعمل كل من الرقابة السلبية والرقابة الإيجابية على تقليل الاضطراب أو الخلل في النظام entropy، بحيث تساعد على تحديد المدخلات الجديدة وإعادة هيكلته للقضاء على هذا الخلل. ويمكن أن تظهر هذه العملية على مستوى المؤسسة من خلال الاحتفاظ بالسيولة لمواجهة التقلبات في أسعار السوق أو توظيف كفاءة عالية تسمح بالتحليل لاتجاهات التغيير على مستوى البيئة الخارجية وعليه فإن المؤسسة مهددة بالزوال كلما كانت عوامل الخلل كبيرة من خلال المدخلات التي تحصل عليها المؤسسة ، أو على مستوى المعالجة.

ي-الاستقرار والتأقلم: قد تكون الأنظمة المفتوحة مستقرة أو قابلة للتأقلم أو التكيف مع معطيات البيئة الخارجية. فالاستقرار يعني محاولة المؤسسة المحافظة على هيكلها وعلاقتها كما هي، بينما التأقلم يعكس رغبة المؤسسة في التغيير والنمو من خلال إضافة أجزاء جديدة للهيكل أو إقامة علاقات جديدة. وانطلاقاً من هذه الخصائص ركز مدخل النظم في قياس الفعالية التنظيمية على الجوانب التالية :

- قياس قدرة المؤسسة على تأمين وتحديد مختلف احتياجاتها من المدخلات، مما يؤدي بنا إلى اعتبار أن العملية التخطيطية على مستوى المؤسسة تشكل عنصر هام في

دراسة الفعالية التنظيمية. إلى جانب ذلك قدرتها التنافسية في تأمين مستلزماتها . هذا يعني أن القدرة على التخطيط والتعامل مع المنافسة في ظل البيئة تشكل عناصر ترتبط بالفعالية التنظيمية.

● قياس كفاءة المعالجة الداخلية والتي تعني القدرة على تحقيق أكبر قدر من الأهداف في حدود الموارد المتاحة و بأقل تكلفة ممكنة. والكفاءة في هذه المرحلة لا تقتصر فقط على المخرجات إنما على الدورة النظامية(مدخلات- معالجة-مخرجات- تغذية مرتدة) وهذا بغرض الحفاظ على توازن العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتي تشكل عامل من عوامل الفعالية التنظيمية.

● قياس مرونة العملية التنظيمية في قدرتها على التكيف مع مستجدات البيئة الخارجية والتي تظهر في شكل فرص أو تهديدات، يتطلب أيضا من المؤسسة القدرة على التنبؤ بهذه المتغيرات والقيود والاستعداد المستمر لمواجهتها.

● قياس الصحة التنظيمية: باعتبار المؤسسة مثل الكائن البيولوجي ، فإنها تتعرض للكثير من الأمراض تؤثر على الأداء التنظيمي لهيكلتها ويعرقل السير الحسن للمهام والوظائف التي تقوم بها، ومن أبرز الأمراض التنظيمية والتي تنعكس في شكل نقص في الفعالية التنظيمية و تؤدي إلى زيادة التكاليف الضمنية كما يعبر عنها Savall والتي هي: التعبير النقدي لنشاطات الضبط على مستوى المؤسسة ، وتتمثل في: التغيب و حوادث العمل و دوران العمل و أخطاء في الجودة (اللاجودة) و الانحراف في الإنتاجية أو انخفاضها.

● الاستقرار والانسجام الداخلي: والتي ترتبط بمجموعة العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي، ومن مؤشرات الانسجام الداخلي هو نقص حدة الصراعات التنظيمية والتي تبرز من خلال عمليات الاتصال وممارسة السلطة واتخاذ القرار. بحيث تظهر هذه الصراعات في مختلف المستويات التنظيمية:

- الصراع داخل نفس المستوى التنظيمي على مستوى الإدارة العليا أو المتوسطة أو التنفيذية

- الصراع بين مختلف المستويات التنظيمية

- الصراع بين المؤسسة والإطراف التي لها مصالح معها.

● الإنتاجية : وتتمثل في نسبة المخرجات على المداخلات ومنه الحصول على أعلى قدر من الإنتاجية.

● التطوير الداخلي: ويرتبط بقدرة المؤسسة على تجديد نفسها والدور الذي يلعبه التنظيم في تحقيق "الاستثمار في الذات" كما يطلق في بعض الكتابات.

● الروح المعنوية : وتتمثل في قدرة التنظيم السائد في المؤسسة على تحقيق الأهداف الخاصة بالأفراد وتشكيل جماعات تلتزم بالواجبات الموكلة إليها.

لكن بالرغم من الاجتهادات للوصول إلى إيجاد نظرة متكاملة للمؤسسة ومنة العملية التنظيمية من خلال المدخل النظامي إلا أنه يواجه بعض القصور في تفسير الفعالية التنظيمية. وما يعاب علي هذا المدخل هو صعوبة قياس بعض المعايير المرنة و مدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى البيئة، كذلك معيار البقاء و الذي يلفه الكثير من الغموض، كذلك قياس درجة الرضا.

2 مدخل أطراف التعامل (أو العناصر الإستراتيجية):

يركز هذا المدخل على التفاعل البيئي بين المؤسسة بتنظيمها كما هو في المدخل النظامي. لكن يتم التركيز بصورة أساسية على العناصر البيئية التي تؤثر إستراتيجيا في عمل المؤسسة. بمعنى آخر التركيز على الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة كقياس للفعالية، و الذين لهم مصلحة في بقاء المؤسسة و استمرارها. و تتمثل هذه الأطراف في العناصر التالية كما هو في الجدول التالي:

الأطراف	الهدف
المورد	التزام المؤسسة بتسديد قيم السلع المتحصل عليها.
المستهلك	الحصول على مستوى عالي من الجودة بسعر يتناسب مع القدرة

العامل	الشرائية.
المالك	الحصول على أعلى أجر و توفير ظروف عمل ملائمة قدر
المدير	الإمكان.
الدولة	تحقيق أعلى عائد استثمار.
المجتمع	الحصول على امتيازات كبيرة و أكبر قدر من السلطة. الالتزام بالقوانين و التشريعات المنظمة للعمل و النشاط. المساهمة في التنمية الشاملة و تحقيق الرفاه الاجتماعي.

(المصدر:السويسي عبد الوهاب مرجع سابق- 20)

الجدول رقم (1) : يوضح أطراف التعامل مع المؤسسة

و من هذا المنطلق يعبر الباحث Georziou على أن النجاح التنظيمي لا ينظر إليه من زاوية تحقيق الهدف. و إنما على أساس قدرة المؤسسة على البقاء من خلال حصولها على إسهامات الأعضاء ومكافأتهم بحوافز مجزية مقابل ذلك. هذا يؤكد على أن الفعالية التنظيمية ترتبط بنظام التحفيز المعتمد من قبل المؤسسة لكي يضمن لها البقاء و استمرارية مشاركة مختلف الأطراف في هذا الهدف.

كما يمكن النظر للفعالية التنظيمية من زاوية سيكولوجية، بحيث تتحقق الفعالية التنظيمية بشكل إيجابي كلما كان إدراك كل فرد للمؤسسة على أنها أداة يمكن من خلالها تحقيق ما يصبو إليه. لذلك فإن عوامل مثل الإنتاجية و الربحية هي ظروف ضرورية لحياة المؤسسة و ليست نهايات في حد ذاتها.

كذلك فإن تناول الفعالية التنظيمية من زاوية الأطراف المشاركة يطرح مجموعة من المشاكل يمكن تلخيصها كمايلي:

- عدم تطابق أهداف الأفراد مع أهداف المؤسسة، يؤثر على الفعالية التنظيمية.
 - الصياغة السيكولوجية للفعالية (فائدة أطراف التعامل) تهمل الأنشطة و المهام التي تقوم بها المؤسسة، و هذا يعتبر تجاهل لجزء من الحقيقة التنظيمية.
 - إهمال حقيقة وجود أفراد خارج المؤسسة يتأثرون بما تقوم به المؤسسة بشكل غير مباشر وينعكس ذلك على فعاليتها التنظيمية.
- و لمواجهة هذه المشاكل قدم هذا المدخل أكثر من نموذج يتناسب و ظروف و طبيعة عمل المؤسسة. و تتمثل هذه النماذج في مايلي:

أ- النموذج النسبي: يعني إعطاء ترجيح نسبي لكل طرف من أطراف التعامل حتى تكون لهم نفس الأهمية النسبية.

ب- نموذج القوة: يتم تحديد الطرف الأقوى في معادلة التعامل و منه تحاول إشباع حاجاته باعتبار أن هذا الطرف يؤثر بشكل مباشر على بقاء المؤسسة.

ت- نموذج العدالة الاجتماعية: هو عكس نموذج القوة، بحيث تسعى المؤسسة إلى إشباع الطرف الأقل رضا من خلال الرد على تظلماته و شكاويه. و بمعالجة أسباب الشكاوي تضمن رضا جميع الأطراف و تتحقق الفعالية التنظيمية.

ث- النموذج التطوري: حسب هذا النموذج تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عامل الزمن في تعاملها مع مختلف الأطراف و التي ترتبط بدورة حياتها. فعلى سبيل المثال يكون المستهلك أهم طرف تتعامل معه المؤسسة في مرحلة النشأة.

و عليه تختار المؤسسة النموذج الذي يتناسب مع ظروفها. و تقاس الفعالية التنظيمية في هذه الحالة بمدى تحقيقها لأهداف أي طرف ومدى إشباعها لحاجاته. كذلك فإن أهم ما يميز هذا المدخل هو تركيزه على مجموعة من المتغيرات الداخلية و الخارجية و التي لها علاقة بنشاط المؤسسة.

3- مدخل القيم المتنافسة:

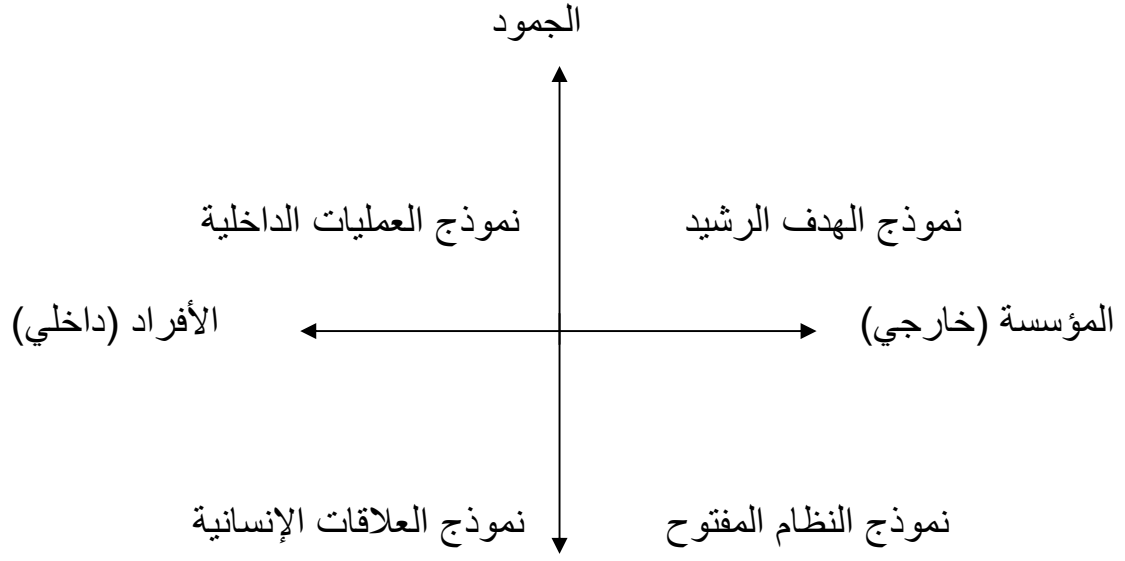
يقوم هذا المدخل في دراسة الفعالية التنظيمية على أنها ظاهرة تأخذ صور مختلفة حسب نظرة الفرد ومكانته في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. فتقييم الفعالية التنظيمية يختلف بين

مدير الإنتاج و مدير التسويق و مدير المالية و ما إلى ذلك... ويمكن القول أن الفعالية التنظيمية أمر شخصي يرتبط بقيم وتفضيلات الفرد و رغباته. و عليه نعتبر أن الفعالية التنظيمية ظاهرة متعددة المجالات، حيث أعتد Campbell في دراسته على 30 (ثلاثين) مقياس معياري سبق ذكرها.

و بناء على نماذج دراسة الفعالية التنظيمية السابقة، تم بناء نموذج القيم المتنافسة من منطلق التمييز بين نوعين من القيم المتنافسة أو المتعارضة:

- المجموعة الأولى: المؤسسة/الأفراد، فالتركيز على الأفراد يعني الاهتمام بالعمليات التي تتعلق بالرضا و المهارة و الكفاءة في العمل. أما التركيز على المؤسسة، فيعني الاهتمام بالتعامل مع الأطراف التي تشكل البيئة الخارجية و الكيفية التي يتم بها تطوير هذه العلاقات.
- المجموعة الثانية: المرونة/الجمود، و تمثل قيم ترتبط بالهيكل التنظيمي للمؤسسة. بحيث تعكس المرونة القدرة على التكيف و التغيير من مرحلة إلى أخرى أو القدرة على الإبداع. بينما يعكس الجمود إمكانية إحكام الرقابة على مختلف مستويات الهيكل التنظيمي و الإلتزام بالإجراءات التي تحكم العمل.

و يمكن تقديم الشكل التالي و الذي يعكس مداخل القيم المتنافسة أو المتناقضة:



الشكل رقم(2) : مدخل القيم المتنافسة أو المتناقضة

(المصدر: عبد الوهاب السوييس، مرجع سابق، ص22)

و بناءا على هذا الشكل يمكن تقديم خصائص كل نموذج حسب الجدول التالي:

الخصائص	النموذج
تحقيق مستوى إنتاجية وكفاءة عالية من خلال رسم الخطط و البرامج.	الهدف الرشيد (التخطيطي)
تحقيق السيطرة و الاستقرار من خلال نظم اتصال و معلومات جيدة	العمليات الداخلية
القدرة على الحصول على الموارد و النمو من خلال تنمية علاقات مع أطراف البيئة.	النظام المفتوح
تنمية و تطوير المهارات الخاصة بالأفراد و رفع مستوى الرضا من خلال التكوين	العلاقات الإنسانية

جدول رقم (2): خصائص مداخل القيم المتنافسة

(المصدر: المرجع نفسه ص 22)

إن الملاحظ على هذه النماذج الأربعة، أنها تتشكل من قيم متناقضة أو متنافسة. ف نموذج العمليات الداخلية يعاكس نموذج النظام المفتوح، و نموذج العلاقات الإنسانية يعاكس نموذج الهدف الرشيد. لذلك يمكن القول أن الاهتمام بنموذج يكون على حساب نموذج آخر، و على سبيل المثال الاهتمام بالبيئة الخارجية يكون على حساب العمليات الداخلية. وعليه فإن مدخل القيم المتنافسة يعكس أيضا خطورة الإفراط في الاهتمام بنموذج واحد فقط في قياس الفعالية التنظيمية، فالسيطرة المفرطة تؤدي إلى تصلب داخلي و الاهتمام المفرط بالعمال يؤدي إلى الإهمال و الاستهتار بالأهداف المسطرة. و الاهتمام بالبيئة الخارجية على حساب البيئة الداخلية، يؤدي إلى بروز سلوكيات عدوانية. كل هذا يظهر في شكل عدم فعالية، لذلك يمكن القول أن الفعالية التنظيمية وفقا لهذا المدخل هي "عملية توازن" بين القيم المتنافسة.

4- المقارنة بين مدخل دراسة الفعالية التنظيمية :

إن محاولة إيجاد معنى للبعد التنظيمي للفعالية يعتبر غاية ذات أهمية كبرى، كما تبقى الفعالية التنظيمية السند الهام للممارسين و القائمين بالتحليل التنظيمي. وحتى نتمكن من المقارنة بين مختلف المداخل التي اهتمت بدراسة الفعالية التنظيمية، لابد من الوقوف على أسباب التباين في الدراسات التي اهتمت بالموضوع.

4-1 أسباب الاختلاف في مداخل دراسة الفعالية التنظيمية :

تمثل هذه الأسباب في العناصر التالية :

- الاختلاف في طبيعة نشاط المؤسسات التي كانت موضوع الدراسة و الأساليب التكنولوجية المستخدمة في الإنتاج و الحجم و خصائص الهياكل المعتمدة، كل هذا يؤدي إلى اختلاف أساليب القياس و التقييم للفعالية.
- الاختلاف يعود للباحث القائم بالدراسة و الذي ينطلق في تشريحه للظاهرة من خلفية نظرية معينة (التيار الكلاسيكي، أو التيار الحديث ...).
- تلعب دورة الحياة المؤسسة دورا في تحديد محتوى الفعالية بحيث المؤسسة التي هي في مرحلة الانطلاق تختلف من حيث معايير قياس الفعالية المتعمدة عن مؤسسة في مرحلة النمو بحكم الاختلاف في الخصائص التنظيمية و البيئة بصفة عامة.
- يعود أيضا الاختلاف إلى المؤسسة نفسها، فالمؤسسة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تختلف باختلاف الأقسام و المستويات التنظيمية التي تتبناها و عليه فإن قياس الفعالية التنظيمية و المدخل الملائم للدراسة يختلف من قسم لآخر. الأمر الذي يستدعي في النهاية ضرورة استخدام جملة معايير معا في آن واحد لتقدير الفعالية التنظيمية. و هذا ما نؤكد عليه في البحث الذي تم تناوله باعتماد لوحدة القيادة كأسلوب يسمح بتقديم كم من المعايير في نفس الوقت و الذي يتم شرحه في فصل خاص به.

- اختلاف الجهات أو الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة و التي لها مصالح معها و التي تؤثر فيها و تتأثر بها بشكل مباشر أو غير مباشر (ملاك، زبائن، موردون، بنوك ...)، يجعل من اعتماد أكثر من مدخل أمر ضروري. ليعكس لنا صورة متوازنة للفعالية التنظيمية أخذين بعين الاعتبار اهتمامات مختلف هذه الأطراف – التوازن بين المؤسسة و الأطراف التي تتعامل معها مؤشر للفعالية التنظيمية. (عبد الوهاب السويسي ، مرجع سابق، ص23-24)

2-4 مجالات المقارنة بين مدخل دراسة الفعالية التنظيمية :

تسمح عملية المقارنة بين مختلف المداخل التي اهتمت بدراسة الفعالية التنظيمية على الحكم بشكل أفضل على الفعالية التنظيمية تحت الظروف الخاصة بكل مدخل، و منه

اختيار أساليب القياس الأكثر موائمة لواقع المؤسسة موضوع الدراسة. و الجدول التالي يبين أوجه المقارنة بين المداخل السابقة الذكر.

المدخل العصرية			المدخل التقليدية			المقارنة
القيم المتنافسة	أطراف التعامل	مدخل نظامي	الأهداف	العمليات الداخلية	موارد النظام	
أمر شخصي ترتبط بقيم الفرد و تفصيلاته	التفاعل مع الأطراف التي لها مصلحة في بقاء المؤسسة	المدخلات + المعالجة + المخرجات	المخرجات	كفاءة المعالجة (العمليات التشغيلية)	الحصول على المدخلات	موضوع الفعالية
التوازن مع مختلف المعايير السابقة	- التحفيز - المشاركة - تكامل أهداف مختلف الأطراف	- القدرة على تأمين الاحتياجات - القدرة التنافسية - كفاءة المعالجة - مرونة التكيف مع البيئة الخارجية	- الإنتاجية - الكفاءة - الربحية	- مناخ تنظيمي ملائم - روح الفريق - الدافعية	- القوة التفاوضية - المرونة - الكفاءات	أساليب قياس الفعالية
في حالة عدم وضوح الأهداف و الأخذ بعين الاعتبار عامل الزمن	لما تكون قوة تأثير أطراف التعامل قوية و على المؤسسة الاستجابة	لما تكون العلاقة واضحة بين المدخلات و المخرجات	لما تكون الأهداف واضحة وقابلة للقياس و محددة في إطار زمني	تتحقق من خلال الانسياب المنتظم لعملية التفاعل داخل المؤسسة	بالتركيز على الحصول على الاحتياجات الضرورية	الاستفادة

(لمصدر: المرجع نفسه، ص25)

الجدول رقم (3):المقارنة بين مختلف مداخل دراسة الفعالية التنظيمية

-5- مؤشرات الحكم وقياس فعالية المنظمة:

5-1- مؤشرات الحكم على الفعالية التنظيمية :

تؤكد وجهة النظر الواقعية على ضرورة استخدام تركيبة من المؤشرات في تحديد الفعالية التنظيمية ويمكن تصنيفها في مجموعتين:

أ -**المؤشرات الخارجية**: وترتبط بصفة أساسية بالمنتجات وبالعلاقات المنظمة بالبيئة الخارجية.

ب -**المؤشرات الداخلية**: وترتبط أساساً بمدخلات المنظمة وظروفها الداخلية.

-أما عن مؤشر الفعالية الكلية للمنظمة فهو عبارة عن مركب من المؤشرات الداخلية الخارجية، ولو أنها مجرد عناصر مقترحة يمكن أن يضاف إليها أو يؤخذ منها حسب ظروف كل منظمة

وفيما يلي أهم مؤشرات الفعالية التنظيمية كما يوضحها الجدول الموالي:

-المؤشرات الخارجية :

-**إنتاج السلع والخدمات**: إن المنظمة التي تزود بيئتها بالمنتجات(السلع والخدمات) التي يرتفع عليها الطلب في هذه البيئة، تؤكد مبرر وجودها كعنصر فعال في المجتمع التي ظهرت فيه.

2-الجودة: إن ارتفاع مستوى جودة مخرجات المنظمة (سلع أو خدمات) يعد الأمريكية للحاسبات يعتمد IBM مؤشراً على فعاليتها فالنجاح الفائق الذي تحققه شركة على الجودة الفائقة، للمنتجات والخدمات المصاحبة للبيع.

3-تحقيق الأرباح: كلما حققت المنظمة الأرباح كلما ساعد ذلك في بقائها ونموها، وبدونها من الصعب على المنظمة تحقيق الكثير من أهدافها، ومع ذلك فإن شدة التركيز

على الأرباح قد يؤدي إلى بعض التصرفات غير المستحبة مثل طرد العمالة، أو تحميل الأفراد بأعباء عمل زائدة عن الحدود المقبولة.

4- القدرة على التكيف: يجب أن تتمتع المنظمة بقدر من المرونة يمكنها من الاستجابة للتقلبات في المتطلبات البيئية، فالمنظمة المتكيفة توصف بأنها منظمة "عضوية" أي جزء لا يتجزأ من البيئة التي تعيش فيها، وكلما حصلت على معلومات مستمرة عن التقلبات البيئية في الوقت المناسب تكون المنظمة أكثر قدرة على التكيف، كما يجب عليها أن تتأكد من صدق وثبات هذه المعلومات، ذلك أن وجود وحدات فعالة لبحوث التسويق وتطوير المنتجات داخل المنظمة يساعد على تحقيق هذا الهدف.

5- النمو: يعتبر الكثير توقف المنظمة عن النمو من علامات عدم فعاليتها، ويمكن الاستدلال على نمو المنظمة بالزيادة في بعض العوامل مثل: حجم القوى العاملة، طاقة المصنع، الممتلكات، المبيعات، الأرباح، والحصة التسويقية.

6- تحقيق أهداف جديدة: تسعى المنظمة الفعالة إلى تحقيق أهداف جديدة وهامة، بالنسبة لمراكز رعاية الشباب -مثلا- يكون إنشاء مراكز صحية لعلاج المدمنين من الشباب هو هدف جديد وهام. إن تحقيق هذا الهدف يعد مؤشرا على فعالية المنظمة مركز الشباب في هذا المثال.

7- التأهب للإنجاز: هو استعداد المنظمة لإنجاز المهام الخاصة فوراً. إن وحدات مقاومة الحرائق بصفة عامة تكون عديمة الفعالية إذا لم تتوافر فيها هذه الخاصية.

8- المسؤولية الاجتماعية: أصبح لهذا المؤشر أهمية خاصة في السنوات الأخيرة، ويعبر عن المسؤولية الاجتماعية بالمحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية التي تسبب وجود المنظمة في ظهورها.

9- البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة فإن معنى ذلك أن منتجات هذه المنظمة تلائم متطلبات البيئة التي تعيش فيها. إن شركة المقاولات التي تعمل في نفس

المجتمع منذ أربعين عاما هي شركة ذات سمعة طيبة في إنجاز المهام التي تسند إليها بواسطة هذا المجتمع.

2- المؤشرات الداخلية :

1- التخطيط وتحديد الأهداف : ترتبط الفعالية التنظيمية -كما تقدم بمدى تحقيق المنظمة لأهدافها -وعليه فإن من أهم المؤشرات المستخدمة في الحكم على فعالية المنظمات هو قدرتها على تحديد الأهداف وقدرتها على تخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف.

2-المهارات العملية للمدير : حتى تتحقق الفعالية التنظيمية فإنه لا بد أن يتوافر لدى أعضاء المنظمة خاصة من المديرين المهارات والخبرات الفنية التي تتعلق بكيفية إنجاز الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

3-المهارات الاجتماعية للمدير : إن توافر المهارات الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة من المديرين، يضمن توفير الدعم والمساندة إلى المرؤوسين عند مواجهة التعثرات-العقبات- سواء في العمل أو في حياتهم الخاصة إضافة إلى ذلك فالمدير الاجتماعي يستطيع توليد الحماس لدى الأفراد في العمل حتى يبذلوا قصارى جهدهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

4-كفاءة استخدام الموارد المتاحة : وهذا المؤشر يؤكد على ضرورة أن تكون تكلفة المدخلات منخفضة مقارنة بعوائد المخرجات.

5-التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة:

أي ضرورة السيطرة على سلوك الأفراد داخل المنظمة، وعلى ضرورة توزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلا من تركيزها في يد شخص واحد .

6-المشاركة في اتخاذ القرارات: يرى كثيرا من الباحثين وحتى المديرين أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تؤثر مباشرة في أعمالهم تؤدي إلى تدعيم الفعالية التنظيمية.

7-تدريب وتنمية الأفراد: هو مؤشر يؤكد على أهمية توفير المنظمة البرامج التدريبية اللازمة لتنمية قدرات الأفراد والارتفاع بمستويات أدائهم، مما سيعود بالنفع على المنظمة.

8-الإدارة السليمة للصراع: إن نجاح المنظمة في تقليل مستويات الصراع داخلها (سواء بين الأفراد أو بين الأقسام) ، وكذلك في التخفيف من الآثار السلبية للصراع مؤشرات دالة على فعالية المنظمة .

9-الحوادث: للسيطرة على الحوادث أهمية كبيرة من الناحيتين الإنسانية والاقتصادية، والمنظمة التي لا تستهين بحياة البشر ولا تفتقر إلى وجود نظام جيد للسلامة والأمن هي منظمة نادرا ما تتعرض للمسائلة القانونية، أو إلى دفع تعويضات مالية ضخمة وذلك يعزز من فعاليتها التنظيمية.

10-الغياب: إن ارتفاع معدلات الغياب يعد من أهم المؤشرات الدالة على انخفاض فعالية المنظمة والعكس. (نور الدين تاويريريت.2006-154-157)

5-2-. قياس الفعالية التنظيمية :

أن الهلامية والاتساع التي اكتنفت تعريف الفعالية وتعدد المفاهيم على تعدد المشارب والمدارس والخلفيات النظرية يجعل من قياس الفعالية أيضا أمرا صعب الضبط والتدقيق إلى حد ما .

ويشير علاء الدين عبد الغني محمود إلى أن كل التنظيمات لن تصل إلى درجة الفعالية مائة بالمائة من حيث انه لا يمكن للأهداف أن تتحقق مجتمعة مهما كانت الظروف وبالتالي فان درجة الفعالية تقل إذا ما زادت درجة تعقيد التنظيم وعلى العموم فان الفعالية ظاهرة نسبية وعلى هذا فقد أورد الباحث مفهومه الخاص للفعالية وهو مدى قدرة

المنظمة على تحقيق ولو قدر - حد ادني - من الإشباع لتوقعات القوى الإستراتيجية التي تستمد منها المنظمة وجوده وبقائها. (علاء الدين عبد الغني محمود ص480).

توصل الباحث Campbell.P من خلال دراسة لما كتب حول الفعالية التنظيمية إلى إيجاد حوالي ثلاثين معيار استخدم لقياس الفعالية التنظيمية كما واردها السويسي :

(1) الفعالية العامة : تتمثل في مجموعة الآراء و الأحكام التي نحصل عليها من الخبراء والمتخصصين والذين على علاقة بالمؤسسة.

(2) الإنتاجية : و تتمثل في حجم الإنتاج أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة و تقاس على المستوى الفردي أو المستوى الجماعي لكل وحدة التنظيمية لنفس المؤسسة أو بين مؤسسات تتشابه في النشاط.

(3) مقارنة الإنتاجية أو التكاليف بين الوحدات التنظيمية لنفس المؤسسة أو مؤسسات تشابه في النشاط.

(4) الربحية : و هي كمية الإيراد من المبيعات بعد حذف التكاليف.

(5) الجودة : و ترتبط بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة للزبائن.

(6) حوادث العمل : و تقاس بمدى تكرارها و الزمن الذي يستغرقه التعطيل و ما ينجر عنه من خسائر مادية و بشرية.

(7) النمو : و نقف عليه بواسطة حجم العمالة أو الطاقة الإنتاجية القصوى للمؤسسة و حجم المبيعات، و عدد الابتكارات.

(8) معدل التغيب : و الذي يشير إلى الغياب عن العمل دون مبرر.

(9) دوران العمل : و يشير إلى عدد الأفراد الذي تخلوا عن مناصب عملهم بمحض إرادتهم و الذي يؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي.

(10) الرضا الوظيفي : و يقاس بارتفاع الروح المعنوية للعامل بحكم المناخ التنظيمي الملائم.

(11) التحفيز و الدافعية : و تتمثل في درجة استعداد الفرد و مساهمته الفعالة على تحقيق الأهداف المسطرة.

- (12) الروح المعنوية : ترتبط بالجماعة "عكس التحفيز يرتبط بالفرد" وتتمثل في مدى تفهم الجماعة لمعايير المؤسسة و مدى شعورهم بالانتماء.
- (13) الرقابة : و التي تسمح بضبط و توجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المسطرة.
- (14) تحقيق التماسك و التقليل من الصراعات من خلال تحقيق التعاون و التنسيق و تصميم شبكة اتصال فعالة.
- (15) المرونة و التكيف : و التي تعني إمكانية استيعاب التغيرات التي تحدث على مستوى البيئة بواسطة إعادة صياغة للأهداف المسطرة بما يتوافق و الظروف المستجدة.
- (16) درجة الاستقرار التي تميز المؤسسة و قدرتها على رؤية المستقبل في الحاضر من خلال عملية التخطيط.
- (17) الاندماج و التوافق بين أهداف المؤسسة و أهداف الأفراد العاملين فيها من خلال عملية التخطيط.
- (18) تمتع المؤسسة بالشرعية و القبول من قبل المجتمع من خلال القيم و الثقافة السائدة بها و انسجامها مع قيم المجتمع.
- (19) التطابق في الأدوار و قواعد السلوك و تعني مدى الاتفاق حول مجموعة من المسائل مثل تفويض السلطة، توقعات الأداء الخ.
- (20) المهارات العملية للمدراء : و التي تسمح بتحقيق التفاعل الإيجابي بين مختلف المدخلات.
- (21) المهارات العملية لدى إدارة التنظيم و التي تسمح بالاتصال بباقي المؤسسات الأخرى.
- (22) إدارة المعلومات و الاتصالات : و التي ترتبط بانتقال المعلومات بين مختلف الوحدات التنظيمية و الخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومة من دقة و وضوح.
- (23) الاستعداد لتحقيق الأهداف الملموسة.

(24) الاستفادة من البيئة : من خلال الاستماع الدائم و القرب و حصولها على كل ماله علاقة بالفعالية التنظيمية.

(25) التقييم الخارجي : و الذي يتمثل في وجهة نظر الأطراف الخارجية و الأحكام التقييمية التي تصدرها بحكم المصلحة التي تربطهم مع المؤسسة.

(26) الاستقرار : و يتمثل في الاستعداد الدائم للمؤسسة لصيانة بنائها الوظيفي و كذلك ضمان عملية الإمداد بكل مستلزماتها خاصة في فترة الأزمات "مخزون أمان لمواجهة الطوارئ".

(27) تكلفة الإدارة : و التي تتمثل في النسبة بين مرتبات و مكافآت مختلف عناصر القوى العاملة مقابل ما يقومون به من أعمال.

(28) مدى المشاركة من قبل أعضاء المؤسسة في عملية اتخاذ القرار و خاصة التي تكون ذات علاقة مباشرة.

(29) برامج التكوين و التطوير : و تمثل حجم الجهد المبذول بغرض توفير فرص لتنمية الموارد البشرية المتاحة لها.

(30) التركيز على الإنجاز : و هي الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها و التي تشكل إحدى عناصر التحفيز الأساسية.

ويورد صالح بن نوار بعض نماذج لتقييم فعالية المنظمة حيث قدم كابلو على أربعة عناصر وهي:

الاستقرار: الذي يمثل قدرة المنظمة على الحفاظ على هيكلها وأعمالها.

التكامل: ويعني قدرة المنظمة على تفادي النزاع بين أفرادها بما توفره لهم من اتصالات وعلاقات بغية ربط بعضهم ببعض.

رغبة العاملين: و تعني الإرادة في الاستمرار في خدمة المنظمة والمشاركة في أعمالها . وتعكس هذه الرغبة من جانب العاملين، مدى إشباع المنظمة لحاجات أفرادها .

التحصيل: وهو النتيجة النهائية لأعمال المنظمة ومختلف أنشطتها.

أما "دوبرين" فقد عرض أربعة عشر معيارا للفعالية. مدلا بالنظر الى تعقد مفهوم الفعالية واحتوائه على عناصر كثيرة، مما يجعل من الصعب الاعتماد أو الاقتصار على مقياس واحد لها وهي:

بلوغ الهدف، تحقيق لأرباح، خفض التكاليف، المسؤولية الاجتماعية، الاستخدام الكفاء للموارد، إنتاج السلعة أو الخدمة، أعدادها وأصنافها، درجة رضا المستهلكين، درجة الرشد في الأداء الفني والإداري، مدى مقابلة توقعات المتعاملين مع المنظمة، انتظام العمالة، عمر المنظمة، استقرار الأعمال وأخيرا تكامل جهود العاملين ولم يترك "دوبرين" معيارا يمكن أن يكون أسلوبا هاما لقياس الفعالية التنظيمية إلا وأحصاه. ولكن المشكلة الحقيقية ، ليست في وضع عدد لا نهائي من هذه المعايير، بل في كيفية الوصول إلى تقييم حقيقي يمكن اعتماده كمعيار كمي لقياس الفعالية، ولعل هذا ما جعل " سيلر " يكتفي بتحديد ثلاثة معايير فقط لقياس الفعالية وهي :

-**الإنتاجية** : التي تمثل استخدام العناصر المتاحة للمنظمة بالشكل الاقتصادي الكفاء الذي يؤدي

إلى المنتج النهائي.

-**الرضا**: ويمثل قدرة المؤسسة على إشباع رغبات و حاجات العاملين.

-**التطوير** : يتمثل في تدريب القوى العاملة والرقى بمهاراتها وقدراتها. في حين يرى كل من

"جورجو وثاننباوم " أن أهداف المنظمة لا تقتصر على المخرجات فحسب، ولكنها تتضمن القدرة على مقابلة التغيرات والحفاظ على الموارد البشرية والمادية المتاحة من خلال:

-**الإنتاجية** : أي مدى قدرة المؤسسة على إنتاج كل ما خططت له من قبل.

-**المرونة** : أي قدرتها على مسايرة والتأقلم مع أي وضع جديد لم يكن محسوبا من قبل.

- غياب النزاع الداخلي: رغم أنه من المعايير التي يصعب تحقيقها، لأنه يتعلق مباشرة بعقليات الأفراد واتجاهاتهم وطموحاتهم المختلفة. إلا أن تجليه بشكل مقبول داخل المنظمة يمكن

أن يكون مؤشرا على فعالية المنظمة.

وأما " بريس " فيعتقد أن الفعالية تعني تحقيق الهدف والوصول إلى المخرجات التي تريد المنظمة أن تنتجها. ولكنه في نفس الوقت يضع خمسة عوامل سماها-العوامل الوسيطة – والتي تؤدي إلى النتيجة التي ترغبها المنظمة.

وتعتبر هذه العوامل مقومات جادة للفعالية أكثر منها مقاييس لها، وهذه العوامل هي:

-الإنتاجية: وتعني نسبة المخرجات إلى المدخلات.

-اتساق السلوك: أي قبول العاملين للقواعد السلوكية التي تضعها المنظمة وإطاعتهم لها.

-الروح المعنوية: والتي تعكس مدى إشباع دوافع العاملين.

-التكيف: وهو استجابة المنظمة للتغير، والسياسات التي تضعها لمواجهة خاصة منها تلك

الجوانب المتغيرة في علاقات المنظمة ببيئتها ومحيطها الخارجي.

-استقرار المنظمة: وهذا يعني قبول المجتمع لها وإقراره لسياساتها ورغبته في منتجاتها.

كما استخدم " موث " في دراسته الميدانية لعدد من المنظمات مقاييس مشابهة وهي:

-الإنتاجية: والتي قسمها إلى ثلاثة جوانب هي:

كمية المنتج: وتعني عدد الوحدات المنتجة في وقت محدد

نوعية المنتج :وهي عبارة عن المواصفات الكيفية أو جودة المنتج .

درجة كفاءة الانتاج :وتعني مدى مطابقتها للمعايير المقبولة في الإنتاج.

-التكيف : ويتمثل في توقع المشكلات في وقت مبكر ووضع الحلول المرضية لها، وملاحقة

التطورات التكنولوجية التي يمكن الاستفادة منها، ومدى قبول العاملين للتغيرات التي تحدثها إدارة المنظمة، ونسبة هؤلاء الذين يتقبلون هذه التغيرات.

-المرونة:وتعني استعداد العاملين في مواقف الطوارئ وقبول الأعباء الجديدة التي تحملها هذه المواقف.

ومن جهتهما فقد استخدم كل من "لورش وموريس" معايير متنوعة للمقارنة بين المنظمات الفعالة وغير الفعالة .ففي مجموعة من المصانع فقد طبقا مقاييس الإنتاج، من حيث النوع والكم، وكذلك التكلفة والكفاءة في استخدام الموارد المتاحة، وأيضا مدى مطابقة جداول الإنتاج لمواعيد التسليم .وفي مجموعة من مختبرات البحوث في عدد من المنظمات استخدمت معايير أخرى، تمثلت في عدد البحوث والكتب التي أخرجها المختبر وعلاقة هذه البحوث بأهداف المنظمة وخاصة منها

تلك المتعلقة بالربح والنمو، ومدى إمكانية نقل الأفكار إلى واقع عملي، وكذا معيار الجودة والأصالة التي تتمتع بها هذه البحوث.

أما "هنث" فقد وضع أربعة معايير اعتقد أنها تقيس فعالية المنظمة في تحويلها المدخلات إلى المخرجات في محيط من البيئة التي تتضمن متاعب ومعوقات هي:

-التحصيل: و يعني بلوغ الأهداف المحددة مثل: الربح ونصيب السوق والكفاءة وأي

معيار آخر يقيس المخرجات.

-التعاون : وهو قدرة المنظمة على دمج الأعضاء في نظام متكامل من الأدوار

المتداخلة.

-النزاع :وهو الأداء الفردي أو الجماعي الذي يمثل اتجاها سلبيا لأداء المنظمة الكلي في الحاضر أو المستقبل.

-إشباع الحاجات :ويتكون هذا المعيار من معيارين جزئيين وهما:مدى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية الراقية، مثل احترام النفس وإثبات الذات والعلاقات الاجتماعية. مدى إشباع الحاجات الأساسية، ومنها المادية والصحية وحاجات الأمان...

ويضيف " جيسون" وزميلاه، عامل الوقت في النموذج الذي يصفونه للفعالية والذي يستخدمون فيه نظرية النظم. ويركزون على علاقة المنظمة والبيئة. فيقولون أن المقياس الأخير لفعالية المنظمة هو الاستمرار والبقاء. أي القدرة على ممارسة أعمالها وقبول المجتمع لها على المدى الطويل. ويكمل هذا القياس الطويل الأجل مقاييس أخرى قصيرة ومتوسطة الأجل.

1 :الإنتاج والكفاءة والرضا.

2 :التكيف والتطوير. ويمثل الإنتاج قدرة المنظمة على تقديم المخرجات التي تتطلبها البيئة بالنوع

والكمية الملائمة. ويتضمن معيار الإنتاج معدلات متنوعة مثل: الربح والمبيعات ونصيب السوق.

وأما الكفاءة فهي نسبة المخرجات إلى المدخلات ، وتستخدم فيها عدة مقاييس مثل، تكلفة الوحدة المنتجة والعائد على رأس المال ومعدل الضياع من المواد والخامات، وكذلك الوقت الضائع وما شابه ذلك من مؤشرات الكفاءة. ويأتي معيار الرضا بعد ذلك ليؤكد أن المنظمة هي عبارة عن نظام اجتماعي يجب أن يحصل العاملون فيه على إشباع لحاجاتهم تماما كما يحصل المستهلكون على السلعة أو الخدمة التي يحتاجونها. وبالتالي فإن الروح المعنوية المرتفعة ورضا العاملين عن المنظمة والتطوع للاستمرار في العمل، كلها مؤشرات عن نجاح المنظمة في إشباع حاجات عمالها

أضف إلى ذلك بعض المقاييس الأخرى مثل: معدل دوران العمل و الغيابات والتأخر عن مواعيد العمل والشكاوى ثم تأتي بعد ذلك المعايير المتوسطة الأجل والتي تنحصر في التكيف والتطوير، سواء حدث داخل المنظمة أو خارجها في البيئة المحيطة، وقدرتها على الاستجابة لهذا التغيير. وأما التطوير فهو زيادة أو تعميق قدرات المنظمة على الاستمرار والبقاء والازدهار والنمو، وذلك عن طريق التدريب ليس فقط للمديرين ولكن لغير المدير أيضا. وتطوير الأفراد والجماعات والإدارات سويا حتى يمكن للمنظمة كلها أن تنمو وتتطور.

(صالح بن نوار، 2005، ص291-ص294)

-تقويم الأداء لقياس الفعالية التنظيمية: يعتبر تقويم الأداء من العمليات الأساسية التي يتم من خلالها الحصول على المعلومات المتعلقة بفعالية المورد البشري في منظمة معينة، وتؤدي هذه العملية على وجه العموم مهمة المراجعة والمراقبة واستخلاص المعلومات التي تتخذ على ضوءها الكثير من القرارات التنظيمية، وهناك ثلاثة أغراض عامة لتقويم الأداء:

1- الاستفادة من نتائج التقويم في اتخاذ القرارات الإدارية.

2- الاعتماد عليها في تخطيط المسار الوظيفي للفرد وتنمية ووضع برنامج تكويني له

وبذلك نجد أن غرض التقويم يحدد:

-أسس ومعايير المقارنة.

-الأدوات والأساليب المستخدمة.

-دور المشرف أو ملاحظ العمل.

-الإجراءات المترتبة عن التقويم.

3- جعلها كعامل للتحفيز، إذ يجب أن يؤدي نظام التقويم الموضوعي والدقيق إلى إحداث تأثير لدى الفرد، فيجب أن يؤدي ويحفز على المبادرة وتنمية الإحساس بالمسؤولية وزيادة جهود الفرد نحو تحقيق الأهداف الشخصية والتنظيمية.

إضافة إلى هذا، فإن تقويم الأداء يؤدي أيضا إلى تفهم أفضل للعامل لنتائج ومسؤوليات العمل وعلاقته بزملائه والعمل المتوقع منهم واحتياجاتهم التكوينية وكلها أغراض تهدف إلى تحقيق الفعالية التنظيمية.

وكما سبق وأن أشرنا إليه فلقد عرف مفهوم الفعالية التنظيمية تطورا كبيرا، حيث كانت القدرة على تحقيق التنظيم للأهداف المتوخاة من إنشائه، أي أن القدرة على البقاء تعتبر مؤشرا كافيا على الفعالية، وساد هذا المفهوم في الخمسينات من القرن العشرين.

لكن السؤال المطروح هو: هل أن بقاء المنظمة وعدم تلاشيها مرهون فقط بمدى تحقيق

أهدافها المسطرة (فعاليتها؟). الواقع أن هناك عوامل عديدة تتضافر وتتدخل في بقاء المنظمة واستمرارها ذلك أنه في بعض الحالات تكون المؤسسات غير الفعالة قادرة على البقاء لفترة زمنية طويلة بفضل إعادة خلق أهداف سواء كانت وهمية أو حقيقة تبرر بقاءها، ويرتبط ذلك بمصالح القائمين عليها والمستفيدين منها، وأحسن مثال ما لوحظ على المؤسسات الاقتصادية فيعهد التسيير الاشتراكي سابقا، وكذا الجمعيات والأحزاب الوطنية في بلادنا كتنظيمات لتعبير واضح على هذا الطرح. وعالية فما هي الأهداف التي تقاس على أساسها الفعالية التنظيمية، وهل هذه الأهداف قريبة المدى؟ أو متوسطة المدى؟ أم بعيدة المدى؟، قد ينظر إلى المنظمة على أنها فعالة نتيجة تقييم تنظيمي لمدة تحقيق أهدافها الآنية، الأمر الذي قد يؤدي إلى بروز حالات نفسية وسلوكية خاصة لدى العمال والمشرفين تجعلهم يعجزون على تحقيق الأهداف البعيدة المدى، مما ينعكس سلبا على فعالية المنظمة، كما يمكن في بعض المنظمات أن تعجز عن تحقيق الفعالية المنشودة جراء عدم تحقيق الأهداف القريبة المدى عند نشأتها، لكن بفضل الاستراتيجيات

المرسومة من طرف الإدارة تتغلب على الصعوبات الآنية، وتستطيع بلوغ أهدافها على المدى المتوسط والبعيد.

وبالتالي يفرض التنازل العلمي للفعالية التنظيمية رؤية إستراتيجية لبيئة المنظمة ومحيطها سواء من طرف المسيرين أو المختصين في عملية التحليل والتقييم التنظيمي للمستشارين والخبراء...إلخ.

نخلص إلى القول أن الطرح الكلاسيكي الذي كان سائدا في الفترة الممتدة بين الخمسينات وبداية السبعينات والمتمثل في أن: بقاء المنظمة مرهون بمدى تحقيق الأهداف، لم يعد كافيا لتغطية موضوع الفعالية التنظيمية، حيث إضافة للأهداف الاقتصادية المادية ظهرت مؤشرات سلوكية تركز أغلبها على البعد الإنساني داخل المنظمة) كالأستقرار في العمل، والشعور بالرضا المهني، وخفض نسب التغيب، والتقليل من احتمال الإصابة وحوادث العمل، والتكيف المهني...إلخ

تعليق: عادة ما يعتمد الباحثون في قياسهم للفعالية التنظيمية على المؤشرات والمعايير السالفة الذكر، والذي سوف نحاول إدماجها قدر الإمكان من خلال بحثنا هذا.

أما الباحثان " **HILL ET FRENCH:** هيل وفرانش فقد اقترحا لقياس الفعالية التنظيمية العوامل التالية:

1- الرضا الوظيفي، 2- المخرجات المهنية، 3- إدراك الإنتاجية.

وكذلك ذهب الباحثان " **COLTRIN ET CLUECK:** كولترن وكلويك إلى أن

التعبير عن الفعالية يكون عن طريق الرضا والإنتاجية.

أخيرا نستطيع القول أن موضوع الفعالية التنظيمية هو موضوع أساسي تتوقف عليه نمو وتطور المنظمات أو زوالها، وعلى الرغم من تأكيدنا على عدم وجود إجماع حول تحديد وتعريف هذا المصطلح، فإن التعدد وتعقد تناول وأساليب الطرح يمكن أن يسهم في إيجاد الحلول لفعالية المنظمات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية...إلخ.

وسيبقى موضوع الفعالية التنظيمية مفتوحا للنقاش والبحث، بسبب وجود وتأثير العوامل الخارجية على سيرورة ونمو المنظمات، وكلنا شاهد على أحداث 11 سبتمبر 2002 وانعكاسها على الاقتصاد العالمي، حيث أحدثت زوبعة كبيرة وأثبتت هشاشة المنظمات أمام العوامل الخارجية والتي لا تتحكم فيها بتاتا، فقد زالت من الخريطة الاقتصادية أعرق وأكبر شركات الطيران في والتي رغم تحكها في المؤشرات الاقتصادية (SABANA-T W A) - SWISS AIR- في العالم وتطبيقها لأحدث طرق التسيير، فلقد زالت واضمحت بين عشية وضحاها.

(العايب راج. ، 2004 ، ص 248)

6- علاقة الاغتراب الوظيفي بالفعالية التنظيمية :

إن التراث النظري لمتغيري الدراسة كون لدينا بصورة أو بأخرى خلفية لا باس بها تمكننا من صوغ العلاقة بينهما على غزارة المعلومات الموجودة وعلى هذا سنحاول صوغ العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وعديد أبعاد ومكونات الفعالية التنظيمية من منطلق الدراسة التي اعتمدها الباحث (الصحة الداخلية) فنعرض العلاقة بين الاغتراب الوظيفي و الرضا الوظيفي ، الاغتراب والمناخ التنظيمي ، الاغتراب والانتماء التنظيمي ، ثم الاغتراب والتطوير التنظيم محاولا الإشارة إلى بعض الدراسات التي تطرقت الى تلك العلاقات محوصلا في الاخير العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والفعالية التنظيمية من وجهة التراث النظري .

6-1 علاقة الاغتراب الوظيفي بالرضا الوظيفي :

لقد أشير إلى موضوع الرضا الوظيفي في كم لا باس به من الدراسات على اعتبار انه الغاية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من اجل تحقيق استقرار المنظمات وزيادة الانتاجية ثم إن الاغتراب الوظيفي ولا شك من بين العاهات التي تشل عالم الوظيفة

والمغترب بشكل او بأخر يسيطر عليه عالم من السلبية ونقص الدافعية وانخفاض الأداء،
بالتاي حالة صحية تؤثر على الجو العام للعمل .

إن المغتربين وظيفيا هم أكثر معاناة من الاكتئاب من غير المغتربين، كما أنهم أقل ثقة
بالآخرين عموما . مما دعا البعض إلى الاستنتاج بأن أصول الاغتراب قد تكون نفسية ،
كما أشار آخرون إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بالشعور بعدم الرضا و بعدم الانجاز، و
باللافة الاجتماعية عموما .كما أشارت الدراسات إلى علاقة الاغتراب الوظيفي بنقص
الفرص و حرية الاختيار المتاحة لأفراد المجتمع، و علاقته بالهوة الواصلة بين الأفراد
و مراكز القوة في المجتمع الناتجة عن التنظيم البيروقراطي المتعظم و تزايد متطلبات
التدرج الوظيفي .(المطرفي،2005)

بناء على ما تقدم فان المغترب تسيطر عليه حالة من اللا رضا العام عن جو العمل .

6-2 علاقة الاغتراب الوظيفي بالمناخ التنظيمي :

يرى إياد إبراهيم خليل المدهون أن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص التي
تتصف بها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات، وذلك من خلال تصورات واد
ارك العاملين فيها، والذي يكون له انعكاسه على الأداء، ودرجة الرضا، ويؤثر في
سلوك العاملين، ويتمثل في الأبعاد التالية: (الهيكل التنظيمي، نظم و اجراءات العمل،
القيادة، نمط الاتصال، العدالة التنظيمية، الحوافز، مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرار
ارت..) (إياد إبراهيم خليل المدهون /إشراف خليل جعفر حجاج،العلاقة بين المناخ
التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة
(2012 ص14).

وقد توصل الباحث إلى العديد من الاستنتاجات والتي كان أهمها:

- لوحظ أن المناخ التنظيمي يحدد نجاح المنظمة بشكل كبير، وذلك لما له من دور فاعل
في

تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية.(المدهون ص26).

من خلال ما تقدم ومما تم الاطلاع عليه حول مفهوم المناخ التنظيمي ومختلف أبعاده التي حوصلها المدهون في دراسته وعلى خلفية ما وصل إليه من استنتاج يتفق معه الباحث ذلك أن المناخ التنظيمي الجيد يضع الفرد العامل في الوسط الأسلم لممارسته وظائفه ومهامه على الوجه الصحيح مما يضمن بشكل أو بآخر تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة على السواء وبالتالي الوصول بالفرد إلى حالة التوازن والشعور بالرضا والبعد عن الأمراض و الاعتلال النفسية والتنظيمية وبذلك يكون دون شك بعيدا عن الاغتراب على قدر من النشاط الإبداع والمشاركة .

6-3 علاقة الاغتراب الوظيفي بالتطوير التنظيمي :

مفهوم التطوير التنظيمي: يعتبر التطوير التنظيمي من التطبيقات الرئيسية للتغيير بغرض تجديد العمليات التنظيمية من

خلال التركيز على الثقافة التنظيمية، والسلوك التنظيمي، والهيكل التنظيمي، وإجراءات وطرق العمل. (ادريس، ص374، 2001)

يعرف التطوير التنظيمي على أنه تطبيق واسع ومنظم مبنى على علم المعرفة السلوكية

ويهدف إلى التطوير المخطط ولتعزيز الاستراتيجيات التنظيمية والبنية والعمليات لتحسين فاعلية المنظمة, (Cumming and Worley ص2، 1997).

يعرف (Fresh and Bell، ص17، 2000) التطوير التنظيمي على أنه مجهود يحظى بالتأييد من الإدارة العليا وينصب على الأجل الطويل لتطوير أسلوب حل المشاكل في المنظمة، ولتجديد عملياتها وخاصة من خلال التشخيص والإدارة الفعالة والجماعية لثقافة المنظمة مع تشديد خاص على عمل الفريق الرسمي، والفريق المؤقت والعلاقة المتبادلة بين الجماعات وذلك بمعاونة الاستشاريين وباستخدام التكنولوجيا والنظريات الخاصة بالعلوم السلوكية التطبيقية.

ويعرف كلامن (Brown & Harvey، 1992) التطوير التنظيمي بأنه: "جهود طويلة الأمد مدعومة بالإدارة العليا لتحسين حل المشكلات التنظيمية وتجديد العملية الإدارية من خلال إدارة ثقافة المنظمة بفعالية."

من خلال التعريفات السابقة، فإنه يمكننا تحديد السمات والخصائص المميزة لنظام التطوير

التنظيمي والتي تتمثل فيما يلي:

1. عملية التطوير التنظيمي هي جهد منظم.
2. التطوير التنظيمي يشمل المنظمة ككل.
3. التطوير التنظيمي يجب أن يحظى بدعم الإدارة العليا لكي يكون ناجحاً.
4. تركز عمليات التطوير التنظيمي على المناخ الداخلي للتنظيم والذي يتكون من مجموع العناصر الإنسانية به، وما يتم بينها من تفاعلات وعلاقات، مع عدم تجاهل المناخ الخارجي.
5. يتم استعانة بخبراء واستشاريين في مجال التطوير التنظيمي من خارج المنظمة أو من داخلها.

(عصام محمد حمدان مطر، 2008 ص9)

إن فكرة التطوير توحى بالكثير من الجديد في مواجهة الجمود والركود والرجعية ومحاربة الإبداع والمشاركة وغيرها من الميزات التنظيمية الايجابية ولذلك استطيع القول إن التطوير هي حالة صحية تنظيمية تسعى إليها المنظمات في عديد الوجهات البشرية والآلية و الاسراتيحية وهي الفكرة الأسلم حسب رأي الباحث لانخراط المؤسسة

في عالم التنافسية والجودة والحدثة وبالرغم من كل ايجابيات هذا المنطلق إلا انه قد يعود على البعض بالسلب من منطلق مقاومة التغيير، ومع ذلك فهو بحسب رأي الباحث طريق جيد لمقاومة الاغتراب وتعزيز الانتماء والولاء بالتالي الفعالية .

4-6 علاقة الاغتراب الوظيفي بالانتماء والولاء التنظيمي :

ان الانتماء والولاء التنظيمي يوحيان بشكل أو بآخر بالايجابية في علاقة العامل و العمل ،تضمن الاستقرار لكليهما ، وتشير الأدبيات إلى أن الولاء التنظيمي له خصائص مترابطة، بوصفه حالة نفسية تصف العلاقة بين الموظف والمنظمة، وأنه يمتلك خاصية التأثير على إرادة الموظف، إزاء بقائه أو تركه للمنظمة، فضلاً عن كونه ذا أبعاد متعددة يجمعها الولاء المؤثر والولاء المتواصل ومثل تلك الدلالات والخصائص المرتبطة بالولاء التنظيمي، ما تستند إلى عملية إدراكية، ذات عوامل مؤثرة في قيام حالة الولاء، أي أن الولاء يؤدي إلى حصول القناعة المدركة والواعية بمتطلبات العمل من قبل الرؤساء والمرؤوسين ،وعلى الأداء بصورة فاعلة(عبد الباقي، 2003 ،ص62) حيث قال Larson أنه كلما ازداد الولاء التنظيمي قل معدل دوران العمل وانخفضت نسبة الغياب والتأخير عن الدوام ،وازداد مستوى فاعلية المنظمات وتحسن الأداء الوظيفي، وكذلك فان أثر الولاء التنظيمي على العاملين قد يمتد إلى حياتهم الخاصة خارج نطاق العمل،

(محمد صلاح الدين أبو العلا، 2009 ص35).

عموما لن ندعي أن كل ما قدمنا هو المفهوم الكامل لمصطلح الولاء ولكن يعطي على الأقل الوصف العام له مما يمكننا من ربط العلاقة بين الولاء وبين الاغتراب ومن خلال ما عرضناه في الفصول السابقة للاغتراب يمكننا القول ان فكرة الولاء والانتماء تقف على نقيض الاغتراب و ربما شهدنا انه من بين أبعاد ومؤشرات الاغتراب رفض الانتماء وعليه فان الولاء والاعتراب هما ضد، حيث يذهب الولاء في اتجاه الإيجاب زيادة في الانخراط في العمل والإقدام والترقي يذهب الاغتراب في منحى السلب والانزواء والانعزال في سياق العلاقات التنظيمية بين الفرد والمنظمة .

خلاصة الفصل الرابع :

من خلال العرض العام لمختلف أبعاد ومكونات الفعالية التي اختارها الباحث من وجهة علاقة كل بعد بالاغتراب نخلص إلى أن الفعالية والاغتراب لهما تأثيران متعاكسان فالمنظمات العالية الفعالية التي تهتم بأفرادها وبجو العمل العام يكون أفرادها أكثر بعدا عن الاغتراب و الأمراض النفسية والتنظيمية بشكل عام ،بينما المنظمات التي يشهد أفرادها مستويات عالية من الاغتراب تكون فعاليتها أكثر انخفاضا مما يؤثر على الصحة الداخلية للمنظمة ولا أكون مغال إذا قلت إن الاغتراب يؤثر في الفعالية العامة على اعتبار أن الفعالية هي مجموعة مكونات وأجزاء وإذا انخفضت نسبة جزء منها انخفضت النسبة الكلية وعموما ورغم أننا لم نجد جذور هذه العلاقة في التراث النظري إلا أننا حاولنا صوغها واستنتاجها وندعم هذا الاستنتاج النظري بما يأتي في جزء الدراسة التالي للكشف عن مدى تحقق من فرضيات في ضوء ماتقدم من تراث نظري .

القسم الثاني

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية
للدراسة

7. تمهيد:

- يتناول هذا الفصل وصفا لمنهجية الدراسة، و أفراد مجتمع الدراسة و عينتها بالإضافة إلى أداة الدراسة المستخدمة و طرق إعدادها و تحكيمها من قبل محكمين في التخصص و مدى صدقها و ثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي قمنا بها في تطبيق أدوات الدراسة، و أخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدنا عليها في تحليل البيانات.

1- منهج الدراسة:

وفقا لطبيعة الدراسة الحالية، و إشكالية الدراسة و فرضياتها، استخدمنا المنهج الوصفي في هذه الدراسة، حيث أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع و يهتم بوصفها وصفا دقيقا، من خلال التعبير النوعي الذي يصف الظاهرة و يوضح خصائصها، و التعبير الكمي الذي يعطي وصفا رقميا يوضح مقدار و حجم الظاهرة (محمد خليل عباس، 2007، ص74).

وقد تضمنت الدراسة على عدة أنواع من الدراسة الوصفية :

1-1 الدراسة المسحية : وقد تمثلت في المسح المكتبي والبيبلوغرافي والتعرض لعدد الدراسات السابقة في كل من الاغتراب الوظيفي ، والفعالية التنظيمية بقصد استخدامها في صياغة الفرضيات وإشكالية البحث بصورة جيدة بالإضافة إلى الزيارات الميدانية التي فاقت 30 زيارة لمختلف المؤسسات.

1- 2 الدراسة المقارنة : وتظهر عندنا في هذا البحث في مجال المقارنة وتبيان أوجه الاختلاف والتشابه .

1-3 الدراسة الارتباطية : ان استخدام مختلف الأساليب الإحصائية كمعاملات الارتباط يساعدنا في كشف العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والفعالية التنظيمية .

2- حدود الدراسة:

2-1- الحدود البشرية:

8. و تتمثل الحدود البشرية في عينة إطارات مؤسسات الشباب التابعة لمديرية الشباب و الرياضة لولاية ورقلة الجزائر، والتي تتوزع على عدد من المؤسسات عبر كامل الولاية ويعتبر اغلب هذه الفئة من المربين الرئيسيين لتنشيط الشباب .

الرقم	نوع العنصر البشري	العدد	النسبة
01	مختلف الاسلاك المشتركة	175	33.39%
02	الأسلاك البيداغوجية	349	66.6%

جدول رقم(04) يوضح توزيع نوع العنصر البشري في مديرية الشباب والرياضة

لولاية ورقلة حسب احصاء 2012

الرقم	تسمية المؤسسات الشبانية	العدد
01	مخيمات الشباب	01
02	بيوت الشباب	03
03	دور الشباب	22
04	مراكز ثقافية	12
06	مراكز علمية ترفيهية	03
07	المركبات الرياضية الجوارية	09
	المجموع	50

جدول رقم(05) يمثل تسميات مؤسسات الشباب لولاية ورقلة وتعدادها

حسب احصاء سنة 2009

2-2- الحدود الزمانية:

أجريت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية -2012-2013-

2-3- الحدود المكانية:

173	30	19	10	10	12	26	37	26	العدد
143	20	18	07	09	07	23	35	24	المسترجع
21	05	01	00	06	02	03	03	01	المستبعد
122	15	17	07	03	05	20	32	23	المقبولة

الجدول رقم (6) يوضح: توزيع مفردات العينة على المؤسسات الشبانية

5- الدراسة الاستطلاعية:

هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث، و ممثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله و عمل استدلالات حول معالم المجتمع (نفس المرجع السابق،ص218).

فالأدوات الإمبريقية في العلوم الاجتماعية مهما كانت درجة موضوعيتها و وثوقيتها فإنها مشبعة بالبعد الثقافي ، الأمر الذي يتطلب تكيفها في اضعف الإيمان،و ذلك بتصميم دراسة استطلاعية يتم فيها تجريب أدوات على عينة من المجتمع الأصلي الحالي وحساب صدقها وثباتها , وقابليتها للتطبيق وتحديد ما اذا كانت الاداة تحتاج الى تكيف في أي جانب من جوانبها ام لا، أي أن الدراسة الاستطلاعية تسمح باعداد الأداة أو الأدوات المختارة لجمع المعلومات، و قياس المتغيرات في صورتها النهائية لانها تجعلها قابلة للتطبيق ومستوفية لشروط البحث لحالي .

(العربي بلقاسم فرحاتي :279-280)

لقد قمنا بتوزيع الاستبيان في صورته الأولية - بعد عملية التحكيم -على عينة الدراسة الاستطلاعية والمقدرة بـ (35) استبيان، و قد استرجع منها 30 استبيان، واستبعد (04)

نظرا لعد استيفائها الشروط كالإجابة على نفس الفقرة بأكثر من بديل أو ترك الفقرات بدون إجابات... الخ، حيث أصبحت العينة النهائية للدراسة الاستطلاعية 26 فردا .

المقبولة	المستبعدة	المجموع	المسترجع	عدد الاستبيانات الموزعة	العينة
26	04	30	22	35	الذكور
			08		الإناث

الجدول رقم (07) يوضح: عدد أفراد العينة الاستطلاعية

6- الدراسة الأساسية:

6-1- إجراءات تطبيق الدراسة الأساسية :

بعد تطبيق الدراسة الميدانية الاستطلاعية و تمحيص ودراسة الأداة من حيث الصدق والثبات جاءت عينة الدراسة الأساسية التي شملت على (122) إطار في الشبيبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية نظرا لطبيعة الدراسة و تمثلت العينة في المربين والمربين الرئيسيين لتنشيط الشباب ومربو الرياضة وغيرهم من مؤطري مؤسسات الشباب بولاية ورقلة و قد تم اختيار هذه العينة بالطريقة العشوائية (الاحتمالية) و هي :

العينات التي يكون فيها لكل فرد من أفراد المجتمع الفرصة نفسها لأن يكون أحد أفراد العينة، و يكون جميع أفراد البحث معروفين و يمكن الوصول إليهم.

(محمد خليل عباس، 2007، ص220)

و الجدول التالي يوضح ذلك:

المجتمع الأصلي	عينة الدراسة الأساسية
349	122
%100	%34.95

• الجدول رقم (8) يوضح العينة الأساسية للدراسة في صورتها النهائية

و بذلك أصبح العدد النهائي للعينة و الممثلة للمجتمع الأصلي هو (122) إطار في مؤسسات الشبيبة و الرياضة المختلفة لولاية ورقلة ، موزعين حسب متغيرات الدراسة كما هو مبين في الجداول التالية:

* توزيع حسب الجنس :

الجنس	عددا لاطارات	النسبة المئوية
ذكر	82	%67.21
أنثى	40	%32.78.
المجموع	122	%100

الجدول رقم (09) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

- حيث بلغ عدد الذكور ا (82) أي نسبة %67.21، و الإناث (40) أي نسبة %32.78، و كان المجموع الكلي للعينة 122 إطار في الشبيبة والرياضة .

* توزيع حسب السن :

الفئة العمرية	الإطارات	النسبة المئوية
أقل من 35	56	%46.66
أكثر من 35	64	%53.33
المجموع	122	%100

الجدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن:

- حيث بلغ عدد الاطارات في الفئة العمرية الأولى أي أقل من 35 سنة بـ (56) أي بنسبة (46.66%)، و بلغ عدد المربين في الفئة العمرية الثانية أي أكثر من 35 سنة بـ (64) أي بنسبة (53.33%) حيث المجموع الإجمالي 122 اطار.

* توزيع حسب الخبرة المهنية :

سنوات الخبرة	عدد الإطارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	56	%45.9
من 05 الى 10 سنوات	21	%17.21
أكثر من 10 سنوات	45	%36.88
المجموع	122	%100

الجدول رقم (11) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

استخدمنا الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة من خلال ما تقدم من دراسات سابقة حول المتغيرين وبالنظر إلى التعارف الإجرائية لمفهومى الفعالية التنظيمية والاعتراب الوظيفي قمنا بإعداد أداتين لجمع المعلومات وقياس كل من الاعتراب الوظيفي والفعالية التنظيمية حيث اعتمدنا في قياس الاعتراب الوظيفي على مجموعة الأبعاد الواردة في التعريف الإجرائي وهي -الإحساس بالعجز، و فقدان المعايير ، عدم وضوح الهدف من العمل, فقدان الشعور بالانتماء.

أما الفعالية التنظيمية فاعتمدنا في دراستها على :

مدخل العمليات الإنسانية أو ما يعرف بالصحة الداخلية :

ويتم ذلك من خلال متغيرات (الرضا الوظيفي ، المناخ التنظيمي ، الولاء التنظيمي ، التطوير التنظيمي) وقد اعتمدت الدراسات السابقة المحلية العربية على أدوات اطلع الباحث عليها وهي الأقرب إلى هذه الدراسة ونذكر منها دراسة بن زاهي منصور2007، الشعور بالاعتراب وعلاقته بالدافعية للإنجاز حيث قام الباحث ببناء استبيان خاص بالاعتراب ركز فيه على نفس الأبعاد تقريبا ،وكذلك دراسة عادل بن محمد بن محمد المعقلي 2004، الاعتراب وعلاقته بالأمن النفسي وغيرهما من الدراسات وقد اطلع الباحث أيضا في جزء الفعالية التنظيمية على دراسة فلاحى وهيبة هدى 2009/2008 ،تطبيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلاقته بالفعالية التنظيمية .و دراسة غسان عبد العزيز سرحان و نعمات خالد الشنطي2008 ،الفعالية الإدارية لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها وقد فضل الباحث بناء استبيانها الخاص المناسب للعينة البحثية المذكورة من اجل التدريب على بناء المقاييس واختبار صدقها وثباتها وهو ما استحسنته العربي بلقاسم فرحاتي "اما اذا كان الباحث اختار تصميم أداة أو أدوات بحثه بنفسه دون اللجوء إلى الاداءة الجاهزة (وهي حالة أبدعية مستحسنة) فانه يتعين عليه التدريب على كيفية تصميمها واحترام خطوات بنائها " (العربي بلقاسم فرحاتي ، 2012 ص 280).

وقد تكونت الأداة التي بناها الباحث من :

الجزء الأول : المتغيرات الشخصية والمتمثلة في السن ،الجنس ، الخبرة المهنية .

الجزء الثاني : المتعلق باستمارة الأسئلة والذي تم تقسيمه بحسب متغيرات الدراسة الى جزء خاص الاغتراب الوظيفي وضم 36 بند في البداية قلصت الى 30 بندا مرتبة ترتيبيا عشوائيا واستبيان الفعالية جاء في 50 بندا في صورته المبدئية لكنه قلص الى 30 بندا مرتبة ترتيبيا عشوائيا و قد تم إعداد الاستبيان على النحو التالي بعد عملية التحكيم والحذف والتعديل من خلال ما يلي :

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات و المعلومات
 - عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختيار مدى ملائمة لجمع المعلومات وتقديم الإرشادات الخاصة بالأداة.
 - تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
 - تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والفاعلين في مجتمع البحث تبعا لتوجيهات الأستاذ المشرف الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح و الإرشاد و التعديل و الحذف.
 - إجراء دراسة اختباريه ميدانية أولية للاستبيان و تعديله.
 - الاطلاع على بعض التقارير الميدانية للإدارة الوصية المتعلقة بالزيارة التفتيشية لشهر ماي 2013
 - توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. و عليه أصبح الشكل العام للاستبيان قبل تطبيقه بالدراسة الاستطلاعية كالأتي :
- شملت الصفحة الأولى مقدمة تمهيدية تعطي فكرة عامة حول الموضوع و مثال توضيحي لكيفية الإجابة، وكما أسلفنا الذكر جاءت الاستمارة في شقين توزعت بنودها كما في الجدولين التاليين :

أبعاد الاستبيان	أرقام العبارات	مجموع كل بعد
الاحساس بالعجز	.2.6.8.30.19.23.27	07
فقدان المعايير	10.12.21.25.29.4.15.	07
فقدان الشعور بالانتماء	.1.7.11.16.20.24.28.14	08
اللاهدف	3.5.9.13.18.22.26.17	08
المجموع الكلي		30

الجدول رقم(12) يوضح ابعاد الاستبيان الاول وارقام العبارات

أبعاد الاستبيان	أرقام العبارات	مجموع كل بعد
الرضا الوظيفي	1.26.29.21.12.09.10.03	08
المناخ التنظيمي	08.11.17.07.18.30.15.27	08
الانتماء التنظيمي	04.06.24.23.28.13	06
تطوير الكفاءات	05.14.20.25.22.16.19.02	08
المجموع الكلي		30

الجدول رقم(13) يوضح أبعاد الاستبيان الثاني و أرقام العبارات

- و قد صيغت أسئلة الاستمارتين بخمس بدائل بحسب مقياس ليكرت الخماسي و في حين رأى أستاذنا واحدا فقط من بين المحكمين أنها غير ملائمة لقياس الاغتراب مقترحا البدائل دائما أبدا ..الخ أجازها الأساتذة الباقون وقد قام

الباحث باعتمادها و هي (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً)
إطلاقاً) و الجدول التالي يوضح ذلك:

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
الوزن في اتجاه السمة	05	04	03	02	01
عكس اتجاه السمة	01	02	03	04	05

الجدول رقم (14) يوضح تصنيف البدائل و أوزانها .

8- الخصائص السيكومترية لأداة القياس:

مما لا شك فيه أن كل باحث يسعى جاهدا للتأكد من الخصائص السيكومترية لأدواته البحثية و هذا بغية التوصل العلمي لبحثه و التأكيد على نتائجه المتوصل إليها.

8-1- الصدق :

يشير الصدق إلى قدرته على قياس ما يدعي قياسه من جوانب سلوك الأفراد، ويعرف إحصائياً بأنه نسبة التباين الحقيقي المرتبط أو المنسوب للسمة المقاسة إلى التباين الكلي أي أن يقيس ما وضع لقياسه. (سوسن شاكر الجلي، 2005، ص84)

توجد في الحقيقة أنواع عديدة من الصدق إلا أن الجمعية الأمريكية لعلم النفس صنفت عام 1954 الصدق إلى ثلاثة أنواع رئيسية صدق المحتوى ،صدق المحك ،صدق التكوين بالإضافة إلى ذلك يوجد صدق المظهر والصدق المستخرج من معامل الثبات (بشير معمرية ص181)

وقد اخترنا الأساليب التالية للتحقق من الصدق والثبات لأداتي الدراسة .

8-1-1- طريقة صدق المحكمين:

يعتبر صدق المحكمين واستشارة الخبراء من بين الطرق التي يقدر بها صدق المحتوى ، حيث عرضنا الاستبيان على مجموعة من المحكمين من جامعات ، ورقلة ، الوادي ، الاغواط أساتذة في علم النفس على اختلاف تخصصاتهم تم اختيارهم نظرا لقربهم من مجتمع البحث ، كما قمنا بعرض الاستبيان في صورته الأولية على ذوي الكفاءة والخبرة من مجتمع البحث و قد استجبنا لآراء المحكمين و في ضوء مقترحاتهم قمنا بحذف و تعديل ما يلزم.

الرقم	اسم ولقب الأستاذ المحكم	الدرجة العلمية	الجامعة
01	غربي صبرينة	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة
02	شيخة محمد الابشر	أستاذ	جامعة الاغواط
03	مماي شوقي	أستاذ محاضر	جامعة الوادي
04	جغراب عرفات	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة
05	تازرولت عمروني حورية	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة
06	محجر يسين	أستاذ محاضر	جامعة ورقلة

جدول رقم (15) قائمة المحكمين

2-1-8- طريقة صدق المقارنة الطرفية:

تستخدم هذه الطريقة في حالة الرغبة في التعرف على مدى قدرة الاختبار على التمييز بين المستويات المختلفة للسمة، أو التمييز بين المجموعات التي تمتلك درجات مرتفعة من السمة و تلك التي تمتلك درجات منخفضة منها، فإذا اكتشفت نتائج الاختبار

عن وجود فرق حقيقي بين المجموعات فإن هذا المؤشر لصدق البناء للاختبار. (محمد خليل عباس، 2007، ص74).

حيث تم ترتيب درجات المستجيبين على الاختبارين ترتيباً تصاعدياً ، ثم تمت المقارنة بين 27% من المستوى السفلي و 27% من المستوى العلوي و ذلك لإيجاد الفرق بينهما و الكشف عن دلالاته الإحصائية، باستخدام الاختبار(ت) وحساب الفروق بين طرفي كل اختبار كما هو مبين و الجدول التاليين:

العينة	ن	م	ع2	ت المحسوبة	ت المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة عند 0.01
درجات الطرف العلوي	07	85.71	179.63				
درجات الطرف السفلي	07	53.28	7.63	5.81	3.05	12	دالة

الجدول رقم (16) يوضح: دلالة الفروق بين المجموعتين المتطرفتين في استبيان الاغتراب الوظيفي لدى عينة أطارت مؤسسات الشباب .

العينة	ن	م	ع2	ت المحسوبة	ت المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة عند 0.01
درجات الطرف	07	115.42	113.29				

العلوي						
درجات	07	79.42	22.95	9.52	3.05	12
الطرف						
السفلي						

الجدول رقم (17) يوضح: دلالة الفروق بين المجموعتين المتطرفتين في استبيان
الفعالية التنظيمية لدى عينة أطارت مؤسسات الشباب .

و قد تم تطبيق قانون (ت) و قانونه كالتالي:

$$t = \frac{m_2 - m_1}{\frac{\sqrt{(2E)^2 + (1E)^2}}{1 - n}}$$

ن: عدد أفراد العينة لحساب العينة الطرفية الممثلة في 27% من افراد العينة الكلية
وعليه تحسب العينة :

$$n = \text{العينة الكلية} \times \frac{100}{27} ، \text{وبالتالي } n = 26 \times 0.27 = 7.02 = 7$$

$$m_1 = \text{المتوسط الحسابي الأكبر}$$

$$m_2 = \text{المتوسط الحسابي الأصغر}$$

$$(1E)^2 = \text{تباين المجموعة الأولى}$$

(2ع)²= تباين المجموعة الثانية

$$* \text{ درجة الحرية} = (2ن + 1) - 2 = 12$$

- في استبيان الاغتراب نلاحظ بعد تطبيق القانون (ت) و المقارنة على جدول الدلالة الإحصائية، أن (ت) المحسوبة أي (5.81) اكبر من المجدولة (3.05) و المقابلة لدرجة الحرية (12) عند مستوى الدلالة (0.01)، نجد الفرق دال و عليه يمكن القول أن الأداة المعدة لقياس الاغتراب الوظيفي صادقة.

- في استبيان الفعالية نلاحظ بعد تطبيق القانون (ت) و المقارنة على جدول الدلالة الإحصائية، أن (ت) المحسوبة أي (9.52) اكبر من المجدولة (3.05) و المقابلة لدرجة الحرية (12) عند مستوى الدلالة (0.01)، نجد الفرق دال و عليه يمكن القول أن الأداة المعدة لقياس الاغتراب الوظيفي صادقة.

7-2- الثبات:

يعني مدى الدقة و الاستقرار و الاتساق في نتائج الأداة لو طبقت مرتين فأكثر على نفس الخاصية في مناسبات مختلفة .

(بشير، معمرية، 2007، ص167)

8-2-1- الثبات الداخلي بالتجزئة النصفية:

حيث قمنا بالخطوات التالية:

- 1- تقسيم بنود الاستبيانين إلى بنود فردية وزوجية .
- 2- حساب مجموع درجات كل فرد على البنود الفردية وكذا مجموع درجاته على البنود الزوجية
- 3- جمع نتائج جميع الأفراد في كل البنود الفردية و الزوجية

4- تطبيق معامل الارتباط "بيرسون" بين نصفي كل أداة ومعادلته كالتالي :

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

r = معامل الارتباط معامل الارتباط بيرسون

n = حجم العينة

s = البنود الفردية

v = البنود الزوجية

(المرجع نفسه, 2007, ص 176)

وبعد التطبيق كانت النتائج بالنسبة للأداتين كما هو مبين في الجدول التالي :

معامل الارتباط	الزوجية	الفردية	عدد البنود	
0.86	15	15	30	اداة قياس الاغتراب
0.81	15	15	30	اداة قياس الفعالية

جدول رقم (18) يوضح قيم معامل الارتباط بيرسون بين نصفي اداتي الدراسة

5- التصحيح بمعادلة سبيرمان براوان.

$$r = \frac{r_1}{r_1 + 1}$$

r = معامل الارتباط .

n = عدد أجزاء الاختبار المقسم.

* بعدما تم حساب معامل الثبات لمقياس الاغتراب الوظيفي بالتجزئة النصفية للمقياس (البنود الفردية والزوجية) قمنا بتصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براوان حيث بلغ معامل الثبات بعد التصحيح 0,92 وهو معامل موجب مقبول ودال مما يؤكد ثبات المقياس المعد لمقياس الاغتراب الوظيفي لدى عينة إطارات الشباب والرياضة لولاية ورقلة.

* كما تم حساب معامل الثبات لمقياس الفعالية التنظيمية بالتجزئة النصفية للمقياس (البنود الفردية والزوجية) قمنا بتصحيح الطول بمعادلة سبيرمان براوان حيث بلغ معامل الثبات بعد التصحيح 0,89 وهو معامل موجب مقبول ودال مما يؤكد ثبات المقياس المعد لمقياس الفعالية التنظيمية لدى عينة إطارات الشباب والرياضة لولاية ورقلة.

معامل الارتباط بعد تصحيح الطول	معامل الارتباط قبل تصحيح الطول	
0.92	0.86	اداة قياس الاغتراب

0.89	0.81	اداة قياس الفعالية
------	------	--------------------

جدول رقم (19) يوضح المقارنة بين معاملي الارتباط قبل وبعد تصحيح الطول

2-2-8- الثبات الداخلي بطريقة ألفا لكرونباخ:

يعتبر معامل ألفا لكرونباخ الذي يرمز له عادة بالحروف اللاتيني (α) وهو من أهم مقاييس الاتساق الداخلي للاختبار المكون من درجات مركبة . ومعامل ألفا يربط ثبات بنود , فازدياد نسبة تباينات البنود بالنسبة إلى التباين الكلي يؤدي إلى انخفاض معامل الثبات وصيغت معادلة معامل ألفا كما يلي:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\text{مج ع}^2}{\text{ع}^2} \right)$$

حيث أن :

مج ع² = مجموع تباينات البنود

ع² = تباين الاختبار كله

n = عدد بنود الاختبار

(بشير معمرية 2007, ص184-185)

عند تطبيق معامل ألفا لكرونباخ على المقياس المعد لقياس الاغتراب الوظيفي بلغ معامل الثبات (0.86) و هو معامل موجب ودال و مقبول يؤكد ثبات المقياس ويعبر عن اتساقه الداخلي.

كما انه عند تطبيق معامل ألفا لكرونباخ على المقياس المعد لقياس الفعالية التنظيمية بلغ معامل الثبات (0.80) و هو ايضا معامل موجب ودال و مقبول يؤكد ثبات المقياس ويعبر عن اتساقه الداخلي.

9- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

والهدف منها هو الحصول على نتائج كمية تمكننا من تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة , والجدول التالية يوضح ذلك.

القانون	المتغير
$t = \frac{2m - 1c}{\frac{2(2c) + 2(1c)}{n - 1}}$	(ت)
$r = \frac{n \text{ مج س ص} - (\text{مج س})(\text{مج ص})}{\dots}$	(ر) معامل الارتباط بيرسون

$\frac{[ن\text{ مـج س}^2 - (\text{مـج س})^2]}{[ن\text{ مـج ص}^2 - (\text{مـج ص})^2]}$	
$\frac{ن\text{ ر}}{ر+1} = r^{11}$	(ر ¹¹) معامل الارتباط سبيرمان براون
$\alpha = \frac{ن}{ن-1} \times \left(\frac{\text{مـج ع}^2}{ع^2} - 1 \right)$	(α) ألفا لكرونباخ

الجدول رقم (20) يوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة لدراسة متغيري الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية لدى عينة الدراسة .

- لقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتنوعة، و ذلك لتعدد الفرضيات و تنوعها، و تمّ الاعتماد في ذلك على برنامج الاكسل 2007 وبرنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS 17 و اشتملت الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة الأساسية على مايلي:

* النسب المئوية.

* اختبار (ت) t-test

*مقاييس النزعة المركزية

* معامل الارتباط بيرسون

*تحليل التباين الاحادي

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على مجتمع البحث الممثل في مؤسسات الشباب لولاية ورقلة ومميزاتها وتعرضنا إلى منهجية الدراسة و تأكدنا من صدق و ثبات الاستبيانين المعدين خصيصا لأجل قياس الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية لدى عينة لإطارات مؤسسات الشباب والرياضة لولاية ورقلة و الاعتماد على المنهج الوصفي كإطار عام منهجي للدراسة و كذلك عينة الدراسة الاستطلاعية و الأساسية و بعض الأساليب الإحصائية و الهدف منها هو الحصول على نتائج كمية تمكننا من تحليل و مناقشة فرضيات الدراسة التي سيتم التعرض لها في الفصل الموالي.

الفصل السادس

عرض نتائج الدراسة

تمهيد:

بعدها عرضنا في الفصل الخامس من هذه الدراسة إجراءات الدراسة الميدانية و الطرق الإحصائية المتبعة والنتائج المحصلة سنتطرق في متن هذا الفصل إلى عرض النتائج التي أسفرت عنها التحاليل الإحصائية لفرضيات الدراسة .

1. عرض النتائج :

1.1 - عرض نتيجة الفرضية الأولى : والتي تنص على ما يلي :

- يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة

النسبة المئوية	التكرار	درجة الاغتراب الوظيفي
83.60%	102	منخفض
16.39%	20	مرتفع
%100	122	المجموع

- الجدول رقم (21) يوضح درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات

الشباب والرياضة

من خلال الجدول رقم(21) قدر عدد الإطارات الذين لديهم درجة اغتراب وظيفي منخفض بـ (102) اطار اي مايقدر بنسبة مئوية تصل إلى 83.60% ، وعدد الإطارات الذين لديهم درجة اغتراب وظيفي مرتفع بـ(20) إطار اي بنسبة 16.39% مما يعني هناك انخفاض واضح في درجة الاغتراب وبالتالي عدم تحقق الفرضية الجزئية الأولى عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الصفرية.

16.39%

83.6%

- الشكل رقم (03) الدائرة النسبية لدرجة الاغتراب الوظيفي

2.1- عرض نتيجة الفرضية الثانية : والتي تنص على ما يلي:

9. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات

المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس.

نعرض في المقام الأول الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثانية كما هو

موضح في الجدول التالي :

الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف معياري	اعلى قيمة	اقل قيمة
ذكور	82	65.28	13.39	107	42
إناث	40	66.38	11.74	91	34
المجموع	122	65.84	12.83	107	34

- الجدول رقم (22) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثانية

-من خلال الجدول رقم (22) نلاحظ انه وقد تم تقسيم أفراد العينة بحسب الجنس إلى فئتين : ذكور وإناث حيث بلغ عدد الذكور (82) ويقدر عدد الإناث بـ (40) ، أما عن قيمة المتوسط الحسابي للذكور فقد بلغ 65.28 ومتوسط الإناث 66.38 حيث نلاحظ ارتفاع نسبي لدرجات الاغتراب لدى الإناث مقارنة بالذكور - لأجل دراسة هذه الفرضية استعمل أسلوبين حساب الاختبار (ت) للفروق ثم حساب تحليل أحادي الاتجاه بين مجموعتين (الذكور، الإناث) مع حساب معامل التأثير وفق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإنسانية SPSS 17 فكانت نتائج الدراسة كما هو موضح بالجدول التالية :

درجات الاغتراب*الجنس	(T)	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
الذكور الإناث	0.44	120	0.50	غير دالة

- الجدول رقم (23) الاختبار(ت) لحساب الفروق بين درجات الاغتراب والجنس

درجات الاغتراب*الجنس	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	الدرجة الفائية (F)	مستوى الدلالة	الدلالة
بين المجموعات	32.20	1	32.20	0.19	0.66	غير دالة
داخل المجموعات	19913.92	120	165.90			

			-	121	19942.13	المجموع
--	--	--	---	-----	----------	---------

- الجدول رقم (24) تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب

والجنس

الجنس * الاغتراب	ايتا η	مربع ايتا η^2
	0.40	0.02

- جدول رقم (25) يوضح قياسات التأثير لمتغيري الجنس والاعتراب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) ان قيمة T غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 و نلاحظ من الجدول رقم (24) ان الدرجة الفائية لفريدمان هي (0.19) وهي غير دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.66 وبالتالي فإنها غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد فروق و عليه فاننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الصفرية.

ومن خلال الجدول رقم (25) يتضح أن معامل التأثير (تأثير متغير الجنس على الاغتراب الوظيفي) ايتا مربع = 2% اصغر من حد التأثير (من 6% الى 20% مرتفع) (الدردير، 2006، 80، 79).

و عليه فان معامل التأثير منخفض فلا يؤثر متغير الجنس على متغير الاغتراب الوظيفي وبالتالي يمكن القول لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس عند مستوى الدلالة 0.05.

3-1 - عرض نتيجة الفرضية الثالثة : والتي تنص على :

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى السن.. نعرض في المقام الأول الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثالثة كما هو موضح في الجدول التالي :

السن	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى قيمة	اقل قيمة
اقل من 35	62	65.84	12.88	107	44
اكثر من 35	60	65.43	12.89	99	34
المجموع	122	65.64	12.83	107	34

- الجدول رقم (26) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الثالثة

-من خلال الجدول رقم (26) نلاحظ انه قد تم تقسيم افراد العينة بحسب السن الى فئتين : اقل من 35 سنة والفئة اكثر من 35سنة حيث بلغ عدد افراد الفئة الأولى اقل من 35سنة (62) ويقدر عدد الأفراد أكثر من 35سنة بـ (60) ، أما عن قيمة المتوسط الحسابي لأفراد الفئة الأولى 65.84 ومتوسط الفئة الثانية 65.43 حيث نلاحظ تقارب كبير لدرجات الاغتراب لدى الفئتين .

- لأجل دراسة هذه الفرضية استعمل الباحث أسلوبين حساب الاختبار (ت) للفروق ثم حساب تحليل احادي الاتجاه بين مجموعتين (اقل من 35سنة ، اكبر من 35سنة) مع حساب معامل التأثير وفق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الانسانية 17 SPSS فكانت نتائج الدراسة كما هو موضح بالجدوال التالية :

درجات الاغتراب*السن	(T)	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
------------------------	-----	----------------	------------------	---------

غير دالة	0.99	120	0.17	أقل من 35 أكبر من 35
----------	------	-----	------	-------------------------

- الجدول رقم (27) الاختبار (ت) لحساب الفروق بين درجات الاغتراب السن

الدالة	مستوى الدالة	الدرجة الفائية (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	درجات الاغتراب*السن
غير دالة	0.86	0.030	5.011	1	5.011	بين المجموعات
			166.17	120	19941.12	داخل المجموعات
			-	121	19946.13	المجموع

- الجدول رقم (28) تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب والسن

السن * الاغتراب	ايتا η	مربع ايتا η^2
	0.16	0.00

- جدول رقم (29) يوضح قياسات التأثير لمتغيري السن والاعتراب

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) ان قيمة T (0.17) غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 كما نلاحظ من الجدول رقم (28) ان الدرجة الفائية لفريدمان هي (0.030) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.86 وبالتالي فإنها غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد فروق وعليه فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الصفرية.

ومن خلال الجدول رقم (29) يتضح أن معامل التأثير (تأثير متغير السن على الاغتراب الوظيفي) ايتا مربع = 0% وهي قيمة منعدمة للتاثير.

وعليه فان معامل التأثير منعدم تقريبا فلا يؤثر متغير السن على متغير الاغتراب الوظيفي وبالتالي يمكن القول لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى السن عند مستوى الدلالة 0.05.

4-1- عرض نتيجة الفرضية الرابعة : والتي تنص على :

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الخبرة المهنية .

- - الجدول رقم (30) يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيرات الفرضية الرابعة :

الخبرة	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اعلى قيمة	اقل قيمة
اقل من 5سنوات	56	65.70	10.83	91	44
من 5 الى 10سنوات	21	66.05	16.18	107	48
اكثر من	45	65.38	13.69	95	34

					10 سنوات
34	107	12.83	65.64	122	المجموع

-من خلال الجدول رقم (30) نلاحظ انه قد تم تقسيم افراد العينة بحسب سنوات الخبرة المهنية الى ثلاث فئات : اقل من 5 سنوات والفئة من 05 الى 10 سنوات والفئة الثالثة أكثر من 10 سنوات حيث بلغ عدد افراد الفئة الأولى اقل من 35 سنة (56) ويقدر عدد الأفراد الفئة الثانية بـ (21) والفئة الثالثة (45)، أما عن قيمة المتوسط الحسابي لأفراد الفئة الأولى 65.7 ومتوسط الفئة الثانية 66.05 و الفئة الثالثة 65.38 حيث نلاحظ تقارب كبير لدرجات الاغتراب لدى مختلف فئات الخبرة المهنية .

- لأجل دراسة هذه الفرضية استعملنا أسلوب تحليل أحادي الاتجاه بين المجموعات (اقل من 5 سنوات، من 05 الى 10 سنوات ، أكثر من 10 سنوات) مع حساب معامل التأثير وفق برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الانسانية 17 SPSS فكانت نتائج الدراسة كما هو موضح بالجدولين التاليين :

الدلالة	مستوى الدلالة	الدرجة الفائية (F)	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	درجات الاغتراب*الخبرة
			3.38	2	6.76	بين المجموعات
غير دالة	0.98	0.020	167.55	119	19939.36	داخل المجموعات
			-	121	19946.13	المجموع

- الجدول رقم (31) تحليل التباين أحادي الاتجاه لتفاعل درجات الاغتراب

والخبرة المهنية

الخبرة * الاغتراب	ايتا η	مربع ايتا η^2
	0.018	0.00

- جدول رقم (32) يوضح قياسات التأثير لمتغيري الخبرة المهنية والاعتراب الوظيفي

- نلاحظ من الجدول رقم (31) ان الدرجة الفائية لفريدمان هي (0.020) وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.98 وبالتالي فإنها غير دالة عند مستوى الدلالة 0.05 اي انه لا توجد فروق وعلية فإننا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الصفرية.

ومن خلال الجدول رقم (32) يتضح أن معامل التأثير (تأثير متغير الخبرة المهنية على الاغتراب الوظيفي) ايتا مربع = 0% وهي قيمة منعدمة للتأثير. وعلية فان معامل التأثير منعدم تقريبا فلا يؤثر متغير الخبرة المهنية على متغير الاغتراب الوظيفي .

وبالتالي يمكن القول لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الخبرة المهنية عند مستوى الدلالة 0.05

- 5.1- عرض نتيجة الفرضية الخامسة : والتي تنص على مايلي:

- يوجد انخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

النسبة المئوية	التكرار	مستوى الفعالية التنظيمية
45.08%	55	منخفض
54.91%	67	مرتفع
100%	122	المجموع

- الجدول رقم (33) يوضح مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .

من خلال الجدول رقم (33) قدر عدد الإطارات الذين كان لديهم مستوى الفعالية منخفض بالرجوع إلى معيار المتوسط منخفض بـ (55) إطار أي ما يقدر بنسبة مئوية تصل إلى (45.08 %)، عدد الإطارات الذين كان لديهم مستوى الفعالية منخفض بالرجوع إلى معيار المتوسط منخفض بـ (67) إطار أي ما يقدر بنسبة مئوية تصل إلى (54.91 %) مما يعني وجود ارتفاع نسبي للفعالية التنظيمية بفارق يقدر بـ (9.83 %) وان كان الفارق صغير نسبيا إلا نرفض الفرضية البديلة ونقبل الصفرية .
بالتالي يمكن القول لا يوجد انخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

45.08%

54.91
%

- الشكل رقم (04) الدائرة النسبية لمستوى الفعالية التنظيمية

6-1- عرض نتيجة الفرضية السادسة : والتي تنص على مايلي:

هناك علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

لتبيان العلاقة بين متغيري الدراسة قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون وفق

برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الانسانية 17 SPSS

كما هو موضح في الجدول التالي :

المتغيرات	الاغتراب الوظيفي	الفعالية التنظيمية	الدلالة
الاغتراب الوظيفي	1	-0.175	دالة عند مستوى الدلالة 0.05
الفعالية التنظيمية	-0.175	1	

جدول رقم (34) يوضح معامل الارتباط بين متغيري الدراسة

من خلال الجدول رقم (34) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون والتي قدرت بـ $R=-0.175$ وهي قيمة سالبة دالة عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه يمكن قبول الفرضية البديلة ونرفض الصفرية وبالتالي يمكن القول انه توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية لدى إدارات المؤسسات الشبابية .

خلاصة الفصل :

تعرضنا في هذا الفصل إلى مجموع الإحصائيات و النسب والتحليل الإحصائية لمختلف متغيرات الدراسة والتي تمكن الباحث من تفسير النتائج في الفصل القادم على خلفية الدراسات السابقة التي تعرضت إلى دراسات مشابهة .

الفصل السابع

مناقشة وتفسير
الفرضيات

تمهيد:

بعد العرض الذي قدمناه في الفصل السادس لمختلف النتائج التي حصلنا عليها حول الفرضيات نأتي في متن هذا الفصل إلى تفسير النتائج السابق ذكرها اخذين بعين الاعتبار الخلفية النظرية والدراسات التي سبقت هذه الدراسة في محاولة منا إلى استخلاص النتائج والإجابة عن الفروض بشكل مبسط .

1. مناقشة وتفسير النتائج :

1-1 - مناقشة نتيجة الفرضية الأولى : و تنص على مايلي :-

- يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .

من خلال التحاليل الإحصائية تبين عكس الفرض الذي افترضه الباحث حيث وجد انخفاض في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة منخفضة حيث بلغ عدد الذين يعانون من ارتفاع في الاغتراب نسبة 16.39% فقط بينما الذين لديهم انخفاض في درجة الاغتراب 83.60% وعليه يمكننا القول بانه لا يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .

- تتفق هذه النتيجة مع دراسة (القريطي 1988 م) ، على عينة من طلاب الجامعة السعوديين والبالغ عددهم (382 طالب)، ومن اهم نتائجها انتشار ظاهرة الاغتراب بدرجة منخفضة لدى الطلبة قدرت بنسبة (25.39 %) .

- كما يضيف(خليل عزمي قزاعين 2010) في دراسته درجة الاغتراب لدى هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية ، حيث بلغ عدد افراد العينة (103 عضو) وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الاغتراب الكلية لدى اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية كانت منخفضة بنسبة 3.29%.

- ولقد أشارت (رجا الخطيب 1991 م) في تعريفها للاغتراب على انه ظاهرة موجودة عند الكل ولكن بصورة متفاوتة من فرد لآخر ، فتختلف باختلاف المهنة والمنصب ومقدار الضغوط النفسية والاقتصادية والاجتماعية التي يعيشها الفرد .

- اما بخصوص نتيجة هذا البحث - وبعد الاطلاع بعض الدراسات التي خلصت الى مثل نتائجه - فان الباحث يرجح إلى ان هذه النتائج قد تعود إلى عدم تصريح المستجيبين بكل المشاكل والصعوبات التي يعانون منها داخل المؤسسات وظروف العمل وتبعاته كالعامل في نهايات الأسبوع وأيام راحة الآخرين وأيضاً الجانب المادي والمتعلق بالأجر والحوافز إضافة إلى ما ينتج عنه من عدم الإحساس بالأمن النفسي جراء عدم ثبات موعد تقاضي الرواتب و التقدير الاجتماعي في بعض الحالات ، الأمر الذي ناقشناه مع عدد من الاطارات وترك لدى الباحث الانطباع بوجود ارتفاع في درجة الاغتراب ، لكن في الواقع يجب الا نهمل ابدا طبيعة التركيبة السيكولوجية والبروفيل العام لإطارات مؤسسات الشباب فلو عدنا الى بعض خصائص هذه الفئة - وبالأخص المهام التنشيطية والتفقينية إضافة إلى مهام مرافقة الشباب ودور الوساطة الاجتماعية الذي تلعبه هذه الفئة الأمر الذي جعل دور الوقاية ومؤسسات إعادة التربية تستعين بعدد كبير منهم (الإطارات) لتأطير العمليات التربوية و الإرشادية للمساجين - لوجدنا بنية سيكولوجية أكثر تماسكا ومقاومة للضغوط وهو الأمر الذي يعطي إلى حد ما التفسير المنطقي لدرجة الانخفاض التي وجدها الباحث.

2-1 - مناقشة نتيجة الفرضية الثانية : وتنص على ما يلي :-

10. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات

المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس .

- من خلال التحليل الإحصائي تبين عكس ما توقع الباحث اي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الاغتراب الوظيفي لدى لدى إطارات المؤسسات الشبابية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت اليه (مديحة احمد عبادة واخرون 1998) على عينة من طلبة جامعة جنوب الوادي من كليات الاداب و التربية والتجارة وبلغ عددهم (180 طالب وطالبة) وكانت النتيجة انه لا توجد فروق بين الذكور والإناث في الاغتراب .

- وهذا ما توصل إليه (خليل عزمي قزاعين 2010) في دراسته "درجة الاغتراب لدى هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية" ، حيث بلغ عدد افراد العينة (103 عضو) حيث أثبتت انه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الهاشمية تعزى لمتغير الجنس .
- وهو ما أكدته دراسة (ماهوني وكويك 2001) على عينة من طلاب الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية وبلغ عددهم (136 طالب و 85 طالبة) وخلصت الدراسة الى انه ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الاغتراب .

وعموما يمكن تفسير النتيجة التي توصلنا إليها في ضوء الدراسات السابقة التي عرضناها الى ان نظام المؤسسات الشبابية لا يفرق بين الذكور والإناث في شغل المناصب وتوكيل المهام والمعاملات الإدارية مما يؤدي الى عدم وجود فروق بينهم وهو عكس ما افترض الباحث إن الرجال أكثر تطلبا من النساء لكن النتائج فندت ذلك يمكن القول نهاية انه.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس

3-1 - مناقشة نتيجة الفرضية الثالثة : وتنص على مايلي :-

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى السن.
- من خلال التحليل الإحصائي ثبت عدم صحة هذه الفرضية ، والتي تتفق مع الدراسة التي توصلت إليها (وفاء موسى 2001م) حول الاغتراب ، على عينة من طلاب جامعة دمشق بلغت (568 طالب) ، وقد كانت من بين نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمستوى الاغتراب لدى طلاب الجامعة تعزى للسن .

- وتتفق كذلك هذه النتيجة مع دراسة (القريطي 1988 م) ، على عينة من طلاب الجامعة السعوديين والبالغ عددهم (382 طالب)، حيث أكدت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمستوى الاغتراب لدى طلاب الجامعة تعزى لمتغير السن .

- وهو ايضا ما وصلت اليه دراسة (أرلين و هوي 1981 ARLENE&HOY) على عينة مكونة من (417 مدرسا) حيث أثبتت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمستوى الاغتراب لدى طلاب الجامعة تعزى للسن .

قد تعود نتيجة الفرضية الثالثة التي وصل إليها الباحث وبالإستشهاد ببعض الدراسات إلى ان المؤسسات الشبابية توفر نفس الظروف للجميع على اختلاف الفئات العمرية مما يؤدي الى عدم وجود فروق بينهم وهو عكس مايفترض الباحث ان الاطار كلما تقدم به السن كلما كان اكثر استقرارا و اقل مقاومة للتغير والعكس لكن النتائج فندت ذلك ويمكن القول نهاية انه. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى السن

4-1 - مناقشة نتيجة الفرضية الرابعة : وتنص على مايلي :-

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

من خلال التحليل الإحصائي ثبت عدم صحة هذه الفرضية هذه النتيجة تتفق تماما مع توصلت إليه دراسة " عنوز " 1999 حول الاغتراب الوظيفي و مصادره و علاقته ببعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية في القطاع الصحي الأردني حيث لاحظ عدم وجود فروق دالة بين الممرضين في الشعور بالاغتراب الوظيفي حسب متغير الخبرة في العمل.(عنوز 1999).

قد تعود نتيجة الفرضية الرابعة التي وصل إليها الباحث إلى ان الإطارات في المؤسسات الشبابية تعيش نفس الظروف للجميع على اختلاف خبراتهم المهنية فنجد الإطار الذي حصل على خبرة مهنية تفوق 10سنوات جنبا الى جنب مع ذلك المبتدئ وان كانت من جهة مميزة إلا أن الباحث يرى أنها من جهة أخرى مشكلة حيث تجعل

هذه المهنة محدودة الأفاق إلى حد ما ، كل ذلك ربما يؤدي إلى عدم وجود فروق بين مختلف فئات الخبرة وهو عكس ما افترض الباحث. ويمكن القول نهاية انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى السن.

5-1 – مناقشة نتيجة الفرضية الخامسة : وتنص على مايلي :-

- يوجد انخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .

من خلال التحليل الإحصائية تبين عكس الفرض الذي افترضه الباحث ، حيث سجل الباحث ارتفاع في مستوى الفعالية بنسبة 54.91% والواقع ان الباحث يرجع ذلك إلى تداخل عدة عوامل في الفعالية وبالنظر الى تعدد مداخلها وان كان الباحث قد درسها من وجهة الصحة الداخلية وهو فعلا ما سجله الباحث من خلال الرضا العم للإطارات عن الوضع العام وان كان الباحث يرى هذه الوجهة وحدها غير كافية لتعبر عن مستوى الفعالية الحقيقي.

6-1 – مناقشة نتيجة الفرضية السادسة : وتنص على مايلي :-

توجد علاقة عكسية بين درجة الاغتراب الوظيفي ومستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية ولقد اظهر التحليل الإحصائي علاقة سالبة دالة عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه فان هذه النتائج جاءت كما توقع الباحث ولعل الباحث حينما بنى فرضياته انطلق من الدراسات السابقة للمتغيرين فوجد ان كل ابعاد الاغتراب الوظيفي تصب في الاتجاه السالب (اللامعنى ، التشاؤوم، الاحساس بالعجز ، وعدم الانتماء...الخ) بينما لاحظ أن أبعاد الفعالية تشير إلى الاتجاه الموجب الرضا والانتماء والولاء وغيرها من المعايير التي تعبر عن الصحة الداخلية ومن هنا جاء بناء هذه الفكرة وهو ما أيده الفرضية الاولى والخامسة وان كانت خارج ما توقع الباحث ظاهرا إلا أنها تشير إلى العلاقة العكسية فعلا .

خلاصة الفصل :

- من خلال دراسة العلاقة بين ظاهرة الاغتراب الوظيفي والفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة لولاية ورقلة ، تم التوصل إلى النتائج التالية :
- يوجد انخفاض في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة بنسبة 83.60 % .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارت مؤسسات الشباب والرياضة تعزى الى الجنس .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارت مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى السن .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى الخبرة المهنية .
 - يوجد ارتفاع نسبي في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .
 - توجد علاقة عكسية بين درجة الاغتراب الوظيفي ومستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة

الاستنتاج العام

للدراسة

الاستنتاج العام للدراسة :

إن الثورة التكنولوجية ومهام الحياة الجديدة ، ومتطلبات المعيشة وتكاليفها طبعت على المجتمعات بصفة عامة والمجتمعات العمالية بصفة خاصة طابعا خاصا وخلفت علاقات العمل وظروف العمل المختلفة أثرا بليغة في حياة الإنسان ، لتكثر بعد ذلك وتنتشر المشكلات النفسية والصحية والتنظيمية وتمس في الكثير من الأحيان جوانب حيوية في سيرورة الإنسان المهنية وتصيبها بالشلل .

لقد حاولنا جاهدين في متن هذا البحث على تواضعه أن ندرس العلاقة بين متغيرين طرحا نفسيهما على الساحة التنظيمية وعالم الشغل و المنانجمنت وهما متغيرا الاغتراب الوظيفي والذي يعد عموما حالة نفسية غير صحية وإن كان البعض يسلم بوجوده بنسب متفاوتة ، ومتغير الفعالية التنظيمية وهو يعبر بشكل أو بآخر على الصحة التنظيمية للمنظمات على تعدد مداخل دراسته وقياسه .

إن دراسة مثل هذه العلاقة بين المتغيرين السابق ذكرهما مر عبر فصول سبعة موزعة على جزئينا فردنا الأول للجزء النظري مثلا في ما سميناه مدخل الدراسة وفيه عرضنا إلى إشكالية الدراسة وفروضها لنضع أيدينا على الطريق الذي يوضح إطار الدراسة من خلال طرح التساؤلات التالية :

- هل توجد علاقة بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية المنظمة لدى إدارات مؤسسات الشباب ؟

و قد دفعنا هذا التساؤل إلى طرح أسئلة فرعية تساعدنا دون شك في الإجابة عنه وهذه التساؤلات :

7. هل يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إدارات المؤسسات الشبابية ؟

8. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى الجنس ؟

9. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إطارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى السن؟

10. هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إطارات المؤسسات الشبابية في درجة الاغتراب الوظيفي تعزى إلى الخبرة المهنية؟

11. ما مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية؟

12. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية؟

2- فروض الدراسة

قصد الإجابة على إشكالية البحث المتعلقة بالعلاقة بين الاغتراب الوظيفي و الفعالية التنظيمية و بعد الاطلاع على بعض الدراسات المماثلة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

الفرض العام: توجد علاقة بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية المنظمة لدى إطارات مؤسسات الشباب .

11. يوجد ارتفاع في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

12. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى إلى الجنس.

13. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى الى السن.

14. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات المؤسسات الشبابية تعزى الى الخبرة المهنية .

15. يوجد انخفاض في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين درجة الاغتراب الوظيفي و مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات المؤسسات الشبابية .

وفي الفصل الثاني حوصلنا جانباً من التراث النظري الذي سيق حول متغير الاغتراب ثم مثله في الفصل الثالث تكلم الباحث عن ما اهتدى إليه من كم معرفي حول الاغتراب الوظيفي بشي من التفصيل والفصل الرابع خصه الباحث لمتغير الفعالية التنظيمية الذي كان كثير التوجهات والمداخل مما صعب على الباحث ضبطه ضبطاً دقيقاً وبهذا يكون قد اكتمل الجزء النظري ليدخل الباحث في جو التنقيب والبحث في الميدان ولقد ساق الباحث الجانب الميداني في فصلين افراد الأول إلى مختلف الإجراءات المنهجية للدراسة، فاختر المنهج المناسب وحدد الحدود البشرية والمكانية والزمنية كما قام بوضع التعاريف الإجرائية لمختلف متغيرات الدراسة على خلفية ما عرض إليه في فصول سابقة ، وحدد عينة الدراسة وقام بالدراسة الاستطلاعية التي تعرف فيها على خصائص مجتمع البحث فبلغ عدد أفراد الدراسة الاستطلاعية بعد الفرز 26 فرداً حيث اختبر الباحث من خلال استجاباتهم الخصائص السكومترية للأداة من صدق وثبات .

وفي دراسته الأساسية التي بلغت عينتها 122 فرداً قام الباحث باختبار فرضه من خلال مختلف الأساليب الإحصائية لاستخلاص النتائج التي لم تكن على كل حال كما توقع الباحث الا انها بشكل او باخر تصب في نفس المصب .

لقد اعترى الباحث في خلال كل هذا المسار صعاباً مختلفة أهمها :

- قلة الكتابات في متغير الفعالية .
 - كثرة المداخل لدراسة الفعالية التنظيمية وتعددتها مما يضعف أمر دراستها من وجهة واحدة .
 - بعد المسافة بين مفردات عينة البحث و تشتتها
 - عدم استرجاع عدد لا بأس به من الاستمارة واسبعاد اخرى نظراً لعدم توفر الخصائص فيها .
- بالرغم من كل هذه الصعاب وغيرها مما لم يذكر الباحث الا أن الدراسة خلصت إلى النتائج التالية :

- يوجد انخفاض في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة بنسبة 83.60 % .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارات مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى الجنس .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى اطارات مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى السن .
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاغتراب الوظيفي لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة تعزى إلى الخبرة المهنية .
 - يوجد ارتفاع نسبي في مستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .
 - توجد علاقة عكسية بين درجة الاغتراب الوظيفي ومستوى الفعالية التنظيمية لدى إطارات مؤسسات الشباب والرياضة .
- إن هذه النتائج وبالرجوع إلى الجزء الإحصائي يمكن القول أن معامل الارتباط بين متغيري الدراسة ضعيف إلى حد ما وان كان ذو دلالة إحصائية وهو ما فسره الباحث ربما بحجم العينة ربما ، كما يرى الباحث انه من الضروري دراسة الفعالية من أكثر من مدخل بالنظر إلى المتعلقات العديدة لمتغير الفعالية التنظيمية.

توصيات ومقترحات

توصيات ومقترحات :

بعد النتائج التي قام الباحث بعرضها و مناقشتها، وعلى خلفية النقاش الذي أجراه الباحث مع عينة من مجتمع البحث ممثلة في المربين والمستشارين تمكنا من التوصل إلى مجموعة من التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تعالج بعض نقاط الضعف والخلل التي لمسناها في الميدان حتى وان لم تكن درجة الاغتراب مرتفعة إلا أنها موجودة بنسب محسوسة ومن جهة أخرى الارتفاع الذي لمسناه في الفعالية ليس بالمطمئن الى حد كبير ونعتقد من خلال ما تقدم انه لا بد لنا من اقتراحات للخفض من الأولى والرفع من الثانية إلى الدرجات المرضية في وعليه فاني نقترح :

- تعزيز نقاط القوة لدى الإطارات والتي من شأنها أن تقف حجر عثرة في وجه ظاهرة الاغتراب النقاط التي أوردناها سابقا والمتعلقة بخصائصهم السيكولوجية ودعمها لتصبح بروفيل شخصي نمطي خاص بالمربين وإطارات مؤسسات الشباب.
- تحليل جوانب أداء الإطارات ومعرفة جوانب الخلل وأسبابه ومعرفة اتجاهاتهم
- تفعيل قنوات الحوار والاتصال بين الاطارات فيما بينهم ومع رؤسائهم .
- دعم وتعزيز علاقات العمل الايجابية بين جميع الموظفين (الرسمية وغير الرسمية) وتوجيهها بالشكل الذي ينسجم وأهداف المنظمة (مديرية الشباب والرياضة)
- العمل على ترسيخ العمل بروح الفريق الواحد
- تحسين الأدوات والمستلزمات البيداغوجية المستخدمة وجعلها أداة طيعة في يد الإطار للوصول إلى الفعالية المطلوبة .
- توفير التدريب و الرسكلة المستمرة للحفاظ على تموقع الإطار داخل المجتمع وتفادي الإحساس بالهوة بينه وبين محيطه الاجتماعي .
- استخدام عوامل التحفيز، والتميز بين مستويات الأداء المختلفة و تفعيل عمليات التقييم والتقويم .
- قوة الفعالية الإدارية وذلك من خلال التخطيط الجيد ، إتباع النظام ،مهارة ادراة الوقت

- كسب الثقة الاجتماعية من خلال تحسيس المحيط والشركاء الاجتماعيين بجدية القطاع وأهميته الإستراتيجية، باعتباره يؤطر العمليات التربوية لأكبر فئة في المجتمع وبالتالي الإحساس بالرضا عن الذات، هذا الأخير وبالإضافة إلى كل ما اجتهدنا في الوصول إليه من مقترحات من شأنه أن يترك الإطارات مجتمع البحث في منأى عن تفشي ظاهرة الاغتراب الوظيفي أو على الأقل بقائها في درجات متدنية .
- محاولة كسب رضا الإطارات واستغلاله من اجل تطوير الأداء.
- خلق أفاق وظيفية أخرى ، وفسح المجال أمام الترقيات من اجل الحفاظ على الثروة البشرية وضمان تطورها .
- تشجيع المبادرات الفردية والجمعية للتطوير القدرات الشخصية ودعم التكوين والرسكلة .
- تكثيف البحوث في مثل متغيرات الدراسة ومس جوانب أخرى لم تطرق من قبل.
- وعليه وفي الأخير نأمل أن تكون هذه الملاحظات ولو مجرد إشارات للفت انتباه الجهات الوصية إلى العناية أكثر بالشريحة المدروسة ورفع كفاءتها وفعاليتها .

قائمة

المراجع

قائمة المراجع

اولا:المصادر

1- القرآن الكريم

2- الحديث النبوي

ثانيا: الكتب

4- أندريه لالاند، موسوعة لالاند الفلسفية (تعريب خليل أحمد خليل، أحمد عويدات، بيروت، 1992م

5- إسكندر نبيل رمزي، الاغتراب و الإنسان المعاصر، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية. 1988

6- السيد علي شتا، نظرية الاغتراب من منظور علم الاجتماع، الرياض، عالم الكتب للنشر و التوزيع. 1983

7- العيسوي عبد الرحمان محمد، علم النفس و الإنتاج، الدار الجامعية للنشر الإسكندرية. 1997

8- العيسوي عبد الرحمان محمد، علم النفس الصناعي، ط1، دار الفكر العربي للطباعة و النشر و التوزيع، بيروت، لبنان. 2003

9- العيسوي، عبد الرحمن محمد، علم النفس و مشكلات الفرد، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1995.

10- القرضاوي يوسف ، الإيمان و الحياة، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1985.

- 11-الكبيسي عامر خضير حميد ، سيكولوجية التدريب- الاستراتيجيات و التقنيات و الإشكاليات، مركز الدراسات و البحوث، جامعة ثابت العربية للعلوم الأمنية، الرياض1425.
- 12- الدردير عبد المنعم احمد، الإحصاء البارامتري واللابارامتري في اختبار فروض البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية ط1 ، عالم الكتاب، القاهرة. 2006
- 13- العربي بلقاسم فرحاتي ، البحث الجامعي بين التحرير والتصميم والتقنيات ط1 در أسامة للنشر عمان الأردن. 2012
- 14- بشير معمرية، القياس النفسي و تصميم أدواته ط2 منشورات الجير، الجزائر. 2007
- 15- حامد زهران سناء، إرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر و معتقدات الاغتراب، ط1، عالم الكتب، القاهرة . 2004
- 16- ريتشارد شانن الاغتراب، ترجمة كمال يوسف حسن، ط1، المؤسسة العربية للدراسات و النشر، بيروت. 1980
- 17- منصور حسن عبد الرزاق، الانتماء و الاغتراب، دار الجرش للنشر و التوزيع، الأردن.1989
- 18- مجدي أبو عبد الله، السلوك الاجتماعي و ديناميكياته - محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر. 2003
- 19- محمد علي، بشرى، الاغتراب النفسي لدى الطلبة السوريين الذين يدرسون خارج الجامعات السورية و علاقته بالمشكلات التي يواجهونها، كلية التربية جامعة دمشق، سوريا. 2006
- 20- محمد خليل عباس و آخرون، مدخل إلى مناهج البحث في التربية و علم النفس، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان2007.

- 21- صادق عادل، الألم النفسي و العضوي، دار الأهرام، القاهرة، 1996
- 22- صلاح الدين الجماعي، الاغتراب النفسي و الاجتماعي و علاقته بالتوافق النفسي و الاجتماعي ط1، مكتبة مدبولي للنشر، القاهرة. 2007
- 21- عبد المختار محمد خضر، الاغتراب و التطرف نحو العنف دراسة نفسية اجتماعية، دط، دار غريب للطباعة، القاهرة.
- 23- عبد اللطيف محمد خليفة، دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة. 2003
- 24- عبد اللطيف محمد خليفة، مقياس الاغتراب، 2005.
- 25- علي محمدي، سيكولوجية الاتصال و ضغوط العمل، ط1، دار الكتاب الحديث. 2008
- 26- عبد الله محمد عادل، دراسات في الصحة النفسية (الهوية، الاغتراب، الاضطرابات النفسية) ط1، دار الرشاد للطباعة، القاهرة. 2000
- 27- علاء عبد الغني محمود، ادارة المنظمات ط1، دار الصفاء، عمان، 2011
- 28- عبد الغني، جمال محمد سعيد، آراء علماء النفس في الخوف و مثيراته، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة، 1989.
- 29- عبد الله، مجدي محمد أحمد، السلوك الاجتماعي و ديناميته- محاولة تفسيرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- 30- فيصل عباس، الاغتراب (الإنسان المعاصر و شقاء الوعي) ط1، دار المنهل اللبناني، بيروت. 2008
- 31 - سيد صبحي، الشعب النفسي. 1997
- 32- سعد المغربي، الإنسان و قضاياها النفسية و الاجتماعية 1980.

33- ياسين، حمدي، عسكر علي، علم النفس الصناعي و التنظيمي بين النظرية و التطبيق، ط1، دار الكتاب الحديث القاهرة. 1999

34- وصفي الكساسبة ، تحسين فعالية الأداء المؤسسي ط1، دار البازوري عمان 2011

ثانيا: الرسائل :

1. رسائل الدكتوراة :

1- منصور بن زاهي ،الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات،جامعة منتوري قسنطينة الجزائر 2007.

2- نور الدين تاويريت ، قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي جامعة منتوري قسنطينة 2006

3- صالح بن نوار ، الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات الصناعية من وجهة نظر المديرين والمشرفين ، جامعة منتوري قسنطينة 2005

4- عبد الوهاب السويسي ، الفعالية التنظيمية باستعمال اسلوب لوحة القيادة جامعة الجزائر 2004.

2- رسائل الماجستير

1. رسالة الماجستير: الحديدي فايز محمد، ، مظاهر الاغتراب و عوامله لدى طلبة الجامعة الأردنية، جامعة عين شمس. (1990)
2. رسالة الماجستير: محمود عوض محمود سليم موسى، مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي و معلمات المدارس الحكومية في محافظات، شمال فلسطين، 2003 .
رسالة الماجستير: عادل بن محمد العقبلي الاغتراب و علاقته بالأمن النفسي، ، 2003.
3. رسالة الماجستير: شعيل المطرفي.
4. رسالة الماجستير: فلاح وهيب هدى ، تطبيق نظام الجودة iso9001 :2000 في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وعلاقته بالفعالية التنظيمية جامعة الجزائر، 2009.
5. رسالة الماجستير :صبرينة ميلاط، التكوين المهني والفعالية التنظيمية ،جامعة منتوري قسنطينة 2007.
6. رسالة الماجستير: بوشمال احمد ، سوسيولوجيا التغيير التنظيمي وفعالية المنظمات مدخل التحليل الاستراتيجي جامعة ورقلة 2011.
7. رسالة الماجستير نسيمة احمد الصيد، الترقية والفعالية التنظيمية جامعة 20 اوت سكيكدة 2007.
8. رسالة الماجستير : عبد العزيز شنيق ، الحوافز والفعالية التنظيمية المؤسسة المينائية لسكيكدة نمودجا 20 اوت سكيكدة 2006.
9. رسالة الماجستير: بوبرطخ عبد الكريم ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين قي المؤسسات الاقتصادية جامعة منتوري قسنطينة 2011
10. رسالة الماجستير :علي احمد محمد حسن الدعيبس ، تخطيط وتنمية الموارد البشرية كمدخل لرفع كفاءة وفعالية المنظمات ، دراسة تطبيقية في المنظمات الحكومية اليمن 2007.

11. رسالة الماجستير : أحمد قاسم مهدي ، دور إدارة الصراع التنظيمي في فعالية المنظمة ، دراسة تطبيقية على شركة النفط اليمنية جامعة اليمن 2010.
12. رسالة الماجستير: العايب رابح ، استراتيجيات التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الاقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية 2004
13. رسالة الماجستير : عصام محمد حمدان مطران إشراف عطية بحر ، التطور التنظيمي وأثره على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة 2008.
14. رسالة الماجستير: محمد صلاح الدين ابو العلا إشراف رشدي عبد اللطيف وادي ضغوط العمل وأثره على الولاء التنظيمي ، دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة 2009
15. رسالة الماجستير عبيد بن عبد الله العمري ، بناء نموذج سببي لدراسة تأثير كل من الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي وضغوط العمل والفعالية التنظيمية ، جامعة الملك سعود الرياض المملكة العربية السعودية.
16. رسالة الماجستير محمد بن وادع الثبيتي ، الاغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية 2008
17. رسالة الماجستير السبيعي ، درجة فعالية الاداء وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمكة المكرمة جامعة صنعاء اليمن 2010.

ثالثا : المجلات :

- 1- مجلة العلوم الإنسانية (2006)، مظاهر الاغتراب الاجتماعي لدى طلبة جامعة ورقلة، بن زاهي منصور، الشايب محمد الساسي.
- 2- مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع ، تقييم مستوى الفعالية التنظيمية للمستشفيات في الجزائر، دراسة تطبيقية على المستشفيات العمومية ، علي السنوسي.

- 3- مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية المجلد أ العدد187، مدى
توافر أبعاد الحاكمية المؤسسية و أثرها في الفاعلية التنظيمية في البنوك التارية
العاملة بالأردن، أمال ياسين المجالي 2009.
- 4- مجلة علوم إنسانية، الفعالية الإدارية لدى مديري وزارة الشباب والرياضة في
محافظات شمال فلسطين من وجهة نظر موظفيها :دراسة حالة ، غسان عبد
العزیز سرحان ونعمات الشطي .
- 5- جريدة الرياض ،2008 الاغتراب الوظيفي يوسف القبلان .

رابعاً: المراجع باللغة الأجنبية

01. Adriene payette;L'efficacité de gestionnaires et des
organization; bibliotheque nationale du qubec ;1988.
- 02.Jonne.Shepqrdr,Technology,alienation and job
satisfaction.vol3 1977
- 03.Jocelyn potine& Adile camus ;La l'énation;condition
psychologique du totalitariseme.APPEL DES
APPELS.76.2009 .04.Michael Haid and Others ;
Organizational effectiveness ;righte
managemente.philadelphia.2010
- 05.Nelson.L&O'ponohue.Alienatione ;psychology and
humane resourse management.praceding of the2nd
austratione centre for rescarche in employment and works
(ACREW) .comfrans parta; ITALY.

06.Samir Trigui, efficaciteorganisationnelle.ANRT.1988

خامسا : المواقع الالكترونية:

- 1.<http://www.mishawi.com/other2->
- 2.<http://www.gdp.gov.salimages/public/pdf/20.pdf> -
- 3.<http://gloukoviezoff.files.wordpress.com/2009/01/presentationcmp180110.pdf>
- 4.<http://www.ulum.nl/c28.htm>.6<http://www.aliaconseil.com/index.php?alias=Efficacite-organisationnelle&lang=fr>
5. <http://www.f.business.ualberta;calrfied/archive.htm>
- 6 .organisation effectivnesse , structure and technolger.
- 7 .<http://www.tanmia-idaria.ipa.edu.sa/setion.aspx>.
- 8.<http://www.yemene-nic.info>
9. <http://www.scienceshumaines.com>
- 10.<http://www.och.ca/site/index.php>
- 11.<http://www.cachrane.fr>
- 12.<http://www.ulum.nl.index>
- 13.<http://www.bibliotheque.igacica>.
- 14.<http://www.citehr.com>

الملاحق

```

GET DATA /TYPE=XLS /FILE='H:\imad1.xls' /SHEET=name 'Feuil3' /CELLRANGE=full
/READNAMES=on /ASSUMEDSTRWIDTH=32767. SAVE OUTFILE='C:\Documents and
3.sav' /COMPRESSED. CORRELATIONS /VARIABLES=عماد\سطح المكتب\Arabi\
/PRINT=ONETAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

3.sav\عماد\سطح المكتب\Arabi\ [DataSet1] C:\Documents and Settings\Arabi\

Correlations

	مج الاغ	مج الفع
مج الاغ	Pearson Correlation 1	-.171 [*]
	Sig. (1-tailed)	.030
	N 122	122
مج الفع	Pearson Correlation -.171 [*]	1
	Sig. (1-tailed) .030	
	N 122	122

*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

المركز الجامعي

جامعة الجزائر 02

تمنراست

قسم علم النفس وعلوم التربية والارطوفونيا

إستبيان

سيدي الكريم سيدي الكريمة :

في إطار انجازنا للمذكرة المكملة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس تخصص العمل والموارد البشرية ، نضع بين يديك سيدي / سيديتي ، هذا الاستبيان الهادف إلى معرفة آرائك واتجاهاتك حول بعض المواقف التي تواجهك في الحياة المهنية ، فالمطلوب منكم سيدي / سيديتي وضع علامة X في الخانة المناسبة لرأيك الخاص بعد قراءة كل فقرة بعناية .

نعلمكم سيدي ، سيديتي انه لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة ، فالإجابة الصحيحة هي التي تعبر عن رأيك بصدق ، ليس عليكم كتابة اسمكم على الاستبيان ونطمئنكم أن كل المعلومات في هذه الوثيقة ستحظى بالسرية و لن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي .

نرجو من سيادتكم :

- 1- ملء البيانات الشخصية .
- 2- الإجابة عن كل الفقرات.
- 3- ان لا تضع علامتين أمام فقرة واحدة .

مثال توضيحي : إذا كانت لديك الفقرة التالية

الرقم	الفقرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
01	اشعر أن الحياة مليئة بما يثير اهتمامي	X				

- البيانات الشخصية :

الجنس: ذكر أنثى

السن : أقل من 35 سنة أكثر من 35 سنة

- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنو من 5 إلى 10 سنو أكثر من 10 سنو

01

- الاستمارة الاولى :

الرقم	الفقرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
01	اشعر بالوحدة عندما أكون بين أسرتي					
02	تفوتني الفرص لأنني لا أستطيع حسم أموري في العمل					
03	اعرف ما أريد تحقيقه بالضبط					
04	من السهل أن افهم معنى الحياة					

					اعتقد انه من الضروري أن يكون لنا أهداف في الحياة	05
					اعتقد انه لدي القدرة لتحمل المسؤولية في العمل	06
					اشعر بالغرابة عندما أكون بين زملائي في العمل	07
					افشل في إقناع الآخرين بوجهة نظري	08
					معرفتي للهدف تساعدني على مواجهة الصعاب في الحياة	09
					اعتقد انه لا معنى لسعي الناس وكدهم	10
					اعتقد انه ليس من السهل التخلي عن المجتمع الذي نشأت فيه.	11
					اشعر أن الموت أفضل من الحياة	12
					أحدد أهدافي بدقة	13
					اشعر أنني غريب عن نفسي	14
					يكفى أن أكون راض عن عملي ولا يهم رضا الآخرين	15
					لو أتاحت لي الفرصة أفضل العيش في بلد آخر غير بلدي	16
					لقمة العيش هدفي الوحيد في الحياة	17
					اشعر أن مستقبلي غامض	18
					اشعر أنني مقيد في العمل	19
					اهتم بالتفكير بمشاكل الآخرين في العمل	20
					أجد صعوبة في الالتزام بالضوابط العامة	21
					ليست لدي أفكار محددة اتبعها	22
					اشعر أنني غير قادر على التحكم في انفعالاتي	23
					اشعر أنني غير مرغوب في داخل أسرتي	24
					المهم ما اكسبه من مال وليس ما أقدمه للناس	25

					26	انساق بصعوبة إلى الأفكار المعارضة في مجال العمل
					27	ليس هناك أي جديد أسعى إلى تحقيقه في حياتي
					28	اشعر أنني مفروض على زملائي في العمل
					29	أحاول إيجاد معنى لحياتي بالرغم من شعوري بالفشل
					30	استطيع تحقيق أهدافي

02

الاستمارة الثانية :

الرقم	الفقرة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
01	اشعر أن الأجر الذي أتقاضاه يتناسب مع الجهد الذي ابذله					
02	اطمح كثيرا لأتقلد مناصب عليا قريبا بمؤسستي					
03	نقاط المردودية التي تقدم لي لا تعبر على مستوى أدائي					
04	اعتبر فرصة العمل في مؤسستي أفضل الفرص على الإطلاق					
05	اشعر أن عملي محدود الأفاق					
06	اعتز فعلا بالانتماء إلى هذه المؤسسة					
07	انجز بحماس وجد الكثير من الأعمال رفقة زملائي بالمؤسسة					
08	أعرف جيدا دوري وحدودي في العمل					

09	أبدع كثيرا في العمل إذا أتحت لي ادني فرصة				
10	نظام الإشراف بالمؤسسة لا يرقى الى مستوى تطلعاتي				
11	لا اعرف في بعض الأحيان المسؤول المباشر نظرا لتعدد المسؤولين				
12	أكون جدا مسرور إذا جاءت الفرصة للتغيب عن العمل				
13	استحي من التصريح بنوع عملي للآخرين				
14	لدى الجميع في مؤسستنا نفس الفرص في التكوين وتحسين الأداء				
15	تمتاز مؤسستنا بسرعة الاتصالات بين مختلف مستوياتها ومصالحها				
16	لا احظي بالدعم والتشجيع في مؤسستي لمواصلة دراستي الجامعية				
17	أشارك بقوة في قرارات المؤسسة و أناقشها				
18	أجد صعوبة في طرح انشغالاتي على المدير المباشر				
19	عمليات الترقية تخضع لمقاييس شفافة مؤسستي				
20	اختيار المؤهلين للدورات التكوينية يتم وفق معايير شفافة				
21	احضر متأخر للعمل عن قصد				
22	احصل على وسائل عمل لا استطيع التحكم بها				
23	قيم المؤسسة تتطابق مع قيمي الشخصية				
24	لا يمكنني العمل بمؤسسة أخرى مهما كان الحال				
25	اعتقد أن هناك عمليات تقييم جادة بعد التكوين بمؤسستي				
26	لا اشعر بالوقت يمر وأنا أنجز أعمالي				
27	الهيكل التنظيمي العام للقطاع واضح الأدوار والمسؤوليات				

					28	أُتِطوع للعمل مجاناً في المؤسسة متى طلب مني ذلك
					29	عملي ممتع جداً
					30	أُتلقى عبارات الشكر والتقدير بعد إنجاز أعمالي بجودة

شكراً لكم على تعاونكم