



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي
دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

أ.د نوال شنافي

إعداد الطالبتين:

- ثرية رفاص

- شروق شعبان

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ	- أقطي جوهرة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ	- شنافي نوال
بسكرة	ممتحنا	- أستاذ	- موسي سهام

الموسم الجامعي: 2024/2023



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي
دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

أ.د نوال شنافي

إعداد الطالبتين:

- ثرية رفاص

- شروق شعبان

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- أستاذ	- أقطي جوهرة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ	- شنافي نوال
بسكرة	ممتحنا	- أستاذ	- موسي سهام

الموسم الجامعي: 2024/2023

الإهداء

إلى من قال الحق تعالى فيهما: " وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا "

إلى من حصدت وأحصد ثمار جهدهما وتضحياتهما

" أمي وأبي حفظهما الله "

إلى من كان لي معيلا ومعينا أخي الأكبر وأخي الأصغر وأخواتي كل باسمها

إلى نصف الوجدان والروح، طاقة الحب والاطمئنان لبيتنا زوجة أخي

إلى هبة الله إلي، ومن سعدت بوجودهما في حياتي

" أبناء أخي أحمد سراج الدين، ركان "

إلى رفيقة مشواري التي تقاسمتني لحظاته رعاها الله ووفقها صديقتي

الغالية " شعبان شروق "

إلى من أرشدني في هذه الدراسة وصاحبة الفضل في توجيهنا و مساعدتنا جزاها الله كل خير

الأستاذة " شنافي نوال "

ولا أنسى رفيقة عمري وصديقتي " شرقي شروق "

إلى صاحبة المواقف واللحظات الحلوة، غيمتي اللطيفة في البلد الشقيق " صبرين الجميعي "

إلى اللواتي أزحن عن كاحلي عبء العناء وكُن لي بعد الله خير معين

صديقاتي " حياة، ابتسام، رندة، رباب، إكرام، خولة، آمال... "

إلى كل من يحبهم قلبي ولم يذكرهم لساني

إلى كل من علمني وأزال غيمة جهل مررت بها أساتذتي الأفاضل

إلى هؤلاء و هؤلاء أهديكم ثمرة جهدي المتواضع

ثرية رفاص

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين)

صدق الله العظيم

لم تكن الرحلة قصيرة و لا ينبغي لها أن تكون لم يكن الحلم قريبا لا الطريق كان محفوفا بالتسهيلات لكنني فعلتها، فالحمد لله الذي يسر البدايات و بلغنا النهايات الحمد لله حبا و شكرا و امتنانا على البدء و الختام (وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

إلى من كلل العرق جبينه و علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار من دعمي بلا حدود و أعطاني بلا مقابل داعمي الأول في مسيرتي إلى من أحمل اسمه بكل فخر قوتي و ملاذي بعد الله : أبي العزيز رحمة الله عليه

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها و سهلت لي الشدائد بدعائها إلى العالمة التي كانت نورا لي في الليالي المظلمة من ساندتني طول مسيرتي و هونت على الطريق: أمي الحبيبة إلى سندي و ضلعي الثابت الذي لا يميل أخي أكرم

إلى حبيبات القلب و نور عيني أخواتي شيماء ودعاء وأميرة وبنات أخي إلينا ودارين وجدتي إلى الأصدقاء رفقاء السنين وأصحاب الشدائد و ملهمين نجاحي نفسي المثابرة الطموحة إلى صديقة المواقف لا السنين شريكة الدرب الطويل من كانت في سنوات العجاف سحبا ممطرا صديقتي: رفاة ثرية

إلى الأستاذة المحترمة المشرفة على هذه الدراسة وصاحبة الفضل في توجيهنا و مساعدتنا جزاها الله كل خير : شنافي نوال

أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيتة ها أنا اليوم أتممت أول ثمراته بقدره الله عز وجل، فالحمد لله على ما وهبني، و أن يعينني و يجعلني مباركة أينما كنت.

شروق شعبان

شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول عز وجل : "ولئن شكرتم لأزيدنكم"

و امتثالاً لقول رسولنا الكريم عليه أفضل الصلاة و السلام محمد صلى الله عليه و سلم " من لم يشكر الناس لم يشكر الله" رواه الترمذي، فإنني أتشرف بتقديم جزيل الشكر والعرفان إلى كل من كان لي عوناً و سندا في

إخراج هذا العمل إلى النور و أخص بالذكر:

✓ من شرفني بإشرافه على مذكرة تخرجنا أستاذتنا الفاضلة " شنايفي نوال " على كل ما بذلته من جهد

والعرفان لكريم صبرها و حجم تواضعها و على كل ما أفادتنا به ووجهتنا وأرشدتنا إليه من آراء سديدة

ساهمت بتقديم الدراسة بهذا الشكل.

✓ العاملين بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية - بسكرة - على حسن تعاونهم و الجدية التامة التي التزموا

بها في الإجابة على محاور الاستبانة، وكذلك كل الإدارة بالمؤسسة على حسن استقبالهم و تواضعهم و

اهتمامهم بإنجاح هذه الدراسة.

كما أتوجه بخالص شكرنا و تقديرنا إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إنجاز و إتمام هذا

العمل

وفي الأخير نتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتنا من التعليم الابتدائي إلى الجامعي

و جزا الله الجميع خير جزاء

اللهم آمين

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء واتجاهات الموظفين بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة نحو مستوى جودة الحياة الوظيفية وكذا مستوى الاغتراب الوظيفي بها، بالإضافة إلى معرفة أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.

وتكون مجتمع الدراسة المستهدف من الموظفين بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة والبالغ عددهم 250 موظف، حيث اعتمدنا أسلوب العينة العشوائية البسيطة البالغ حجمها 50 موظف، حيث قمنا بتوزيع الاستبانة عليهم عبر عدة زيارات ميدانية واسترد منها 47 استبانة صالحة للتحليل، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي في معالجة هذا البحث للوصول إلى نتائج الدراسة.

ولتحليل البيانات اعتمدنا الاعتماد على عدة أساليب إحصائية منها: مقاييس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، اختبار كوجروف سمرنوف، معامل الثبات، صدق المحك... الخ

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة جاء متوسطا، كما كان مستوى الاغتراب الوظيفي بها متوسطا، وتبين أيضا وجود اثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المجتمعة (ظروف العمل و الصحة المهنية، الأمن و الاستقرار الوظيفي، الأجور و المكافآت العادلة، فرص التقدم والترقي الوظيفي، برامج التدريب والتعلم) على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة، حيث فسرت جودة الحياة الوظيفية (4.9%) من التغيرات الحاصلة في مستوى الاغتراب الوظيفي وذلك بالاعتماد على R^2 .

وعلى ضوء ما توصل إليه من نتائج قدمنا بعض الاقتراحات التالية:

- ✓ ضرورة الاهتمام بتحسين أنظمة الأجور والمكافآت العادلة داخل المؤسسة محل الدراسة.
 - ✓ تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية أكثر في المؤسسة ومحاولة الاهتمام أكثر بأبعادها للتغلب على الاغتراب الوظيفي.
 - ✓ توفير الجو المناسب وتحسين ظروف العمل المادية والصحة المهنية للموظف وفقا لما يضمن راحته خلال أداء وظيفته.
 - ✓ وجوب توفير فرص ترقية عادلة ومتنوعة تأخذ كفاءة الأفراد بعين الاعتبار ولا تقتصر على الاقدمية فقط.
- الكلمات المفتاحية:** جودة الحياة الوظيفية، الاغتراب الوظيفي، مديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة

Abstract:

This study aimed to identify the opinions and attitudes of employees at the Directorate of Trade and Export Promotion in Biskra Province towards the level of job quality and job alienation, as well as to determine the impact of job quality on job alienation in the institution under study.

The target study population consisted of 250 employees at the Directorate of Trade and Export Promotion in Biskra Province. A simple random sample of 50 employees was selected, and questionnaires were distributed to them during several field visits. 47 valid questionnaires were returned for analysis. The descriptive method was used to process the data in order to reach the study results.

Several statistical methods were used to analyze the data, including: descriptive statistics, multiple regression analysis, Kolmogorov-Smirnov test, coefficient of reliability, construct validity, etc.

The study found several main results:

- The level of job quality at the Directorate of Trade and Export Promotion in Biskra Province was average.
- The level of job alienation was also average.
- There was a statistically significant effect of job quality, in all its dimensions (working conditions and occupational health, job security and stability, fair wages and benefits, opportunities for advancement and promotion, training and learning programs), on job alienation at the Directorate of Trade and Export Promotion in Biskra Province. Job quality explained (100%) of the variation in job alienation levels, as determined by R^2 .

In light of the findings, the following recommendations are made:

- Pay attention to improving fair wage and benefit systems within the institution under study.
- Further improve the level of job quality in the institution and pay more attention to its dimensions to overcome job alienation.
- Provide an appropriate environment and improve the physical working conditions and occupational health of employees to ensure their comfort while performing their jobs.
- Fair and diverse promotion opportunities should be provided that take into account the efficiency of individuals and are not limited to seniority only.

Keywords: Job quality, job alienation, Directorate of Trade and Export Promotion in Biskra Province

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
VIII	البسمة
VIII-VIII	الإهداء
VIII	شكر وعرهان
VIII	الملخص
VIII	Abstract
VIII - VIII	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
مقدمة	
أ	مقدمة
أ- ب	أ- طرح الإشكالية والأسئلة البحثية
ب- هـ	ب- الدراسات السابقة والتعليق عليها
هـ- و	ت- متغيرات ونموذج الدراسة
و	ث- فرضيات الدراسة
و- ز	ج- التعاريف الإجرائية
ز	ح- التوضع الاستمولوجي
ز	خ- منهج الدراسة
ز- ح	د- أدوات جمع البيانات
ح	ذ- مجتمع وعينة الدراسة
ح	ر- الحدود الزمنية والمكانية للدراسة
ح	ز- أهمية الدراسة
ح	س- أهداف الدراسة

فهرس المحتويات

ش - هيكل الدراسة	ح - ط
الفصل الأول: الإطار النظري للاغتراب الوظيفي	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي	07-03
المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي	03
المطلب الثاني: خصائص الاغتراب الوظيفي	04-03
المطلب الثالث: أنواع الاغتراب الوظيفي	07-04
المبحث الثاني: أبعاد الاغتراب الوظيفي، نظرياته ومراحله	11-07
المطلب الأول: أبعاد الاغتراب الوظيفي	08-07
المطلب الثاني: النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي	09-08
المطلب الثالث: مراحل الاغتراب الوظيفي	11-09
المبحث الثالث: أساسيات الاغتراب الوظيفي	18-11
المطلب الأول: الأسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي	14-11
المطلب الثاني: الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي	16-15
المطلب الثالث: مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي واستراتيجيات التعامل معه	18-16
الفرع الأول: مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي	17-16
الفرع الثاني: استراتيجيات التعامل مع الاغتراب الوظيفي	18-17
خلاصة الفصل الأول	19
الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية	
تمهيد	21
المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية	24-22
المطلب الأول: نشأة وتطور جودة الحياة الوظيفية	22
المطلب الثاني: مفهوم وخصائص جودة الحياة الوظيفية	24-23

فهرس المحتويات

23	الفرع الأول: مفهوم جودة الحياة الوظيفية
24-23	الفرع الثاني: خصائص جودة الحياة الوظيفية
24	المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية
24	المطلب الرابع: أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية
29-25	المبحث الثاني : أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية
26-25	المطلب الأول : أبعاد جودة الحياة الوظيفية
27-26	المطلب الثاني : المراحل الأساسية لجودة الحياة الوظيفية
29-28	المطلب الثالث: مؤشرات و قياس جودة الحياة الوظيفية
28	الفرع الأول: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية
29-28	الفرع الثاني: قياس جودة الحياة الوظيفية
29	المطلب الرابع: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية
32-29	المبحث الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي
29	المطلب الأول: أثر ظروف العمل والصحة المهنية على الاغتراب الوظيفي
30-29	المطلب الثاني: أثر الأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي
30	المطلب الثالث: أثر الأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي
31-30	المطلب الرابع: أثر فرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي
32-31	المطلب الخامس: أثر برامج التدريب والتعلم على الاغتراب الوظيفي
33	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة	
35	تمهيد
40-36	المبحث الأول: تقديم عام عن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
36	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
36	المطلب الثاني: التعريف بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

فهرس المحتويات

40-37	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
43-41	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
41	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
43-41	المطلب الثاني: أداة الدراسة، صدقها، وثباتها
42-41	الفرع الأول: أداة الدراسة
43-42	الفرع الثاني: صدق أداة البحث (صدق الاستبانة)
43	الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة (Reliability)
58-43	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
45-43	المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة
53-45	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة
45	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
53-46	الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبانة
58-53	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
54-53	الفرع الأول: العلاقة بين متغيرات الدراسة
54	الفرع الثاني: اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح
58-55	الفرع الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية
59	خلاصة الفصل الثالث
60	الخاتمة
68	قائمة المراجع
73	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
42	مقياس ليكارت الحماسي	01
43	جدول معاملات الصدق والنبات	02
44-43	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية	03
45	اختبار التوزيع الطبيعي (Sample Kolmogorov Smirnov)	04
46	درجات القيم حسب مقياس ليكارت الحماسي للحكم على إجابات الأفراد	05
48-46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث عن عبارات متغير جودة الحياة الوظيفية	06
51-50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث عن عبارات متغير الاغتراب الوظيفي	07
53	مصفوفة الارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة	08
54	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح	09
55	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية	10
56-55	نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لأثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع	11

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
و	نموذج الدراسة	01
27	يوضح المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية	02
40	الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة وترقية الصادرات	03

مقدمة

تشهد المنظمات اليوم تفشي ظاهرة الاغتراب الوظيفي، فقد أصبح شعور الأفراد بالغرابة والملل والعزلة عن الآخرين أحد الظواهر التي شاع تواجدها في مجالات العمل، والذي يرجع لعدة أسباب كمنظ الإشراف والقيادة العلاقات الاجتماعية داخل المنظمة، البيروقراطي وطول إجراءات تنفيذ المهام، تقسيم العمل وشعور الفرد بأن وظيفته لا قيمة لها بالمنظمة وأنها لا تحقق رغباته وطموحاته.

ومهما تعددت وتنوعت أسباب ومصادر الاغتراب الوظيفي من منظمة إلى أخرى ومن فرد إلى آخر، إلا أن نتائجها تبقى متشابهة وخطيرة على الأفراد والمنظمة، حيث يفقد الأفراد روحهم المعنوية ورغبتهم ودافعيتهم للعمل، وتزداد مشاعر الكسل والملل والاحتراق النفسي، ويمكن أن تزيد مشاعر العنق والعدوانية، مما يؤدي إلى زيادة الصراعات بين الأفراد داخل المنظمة لذلك وجب على هذه الأخيرة ضرورة تبني أساليب وإجراءات التي من شأنها التقليل من حدة الاغتراب الوظيفي كتغيير تمص القيادة، إخضاع الأفراد لبرامج التدريب والتكوين، بناء علاقات جيدة مع الأفراد، تحسين جودة البيئة التنظيمية.

اهتمت العديد من الدراسات البحثية في السنوات الأخيرة بقياس جودة الحياة الوظيفية في المصانع والجامعات والمدارس والمنظمات الحكومية وغير الحكومية، تحت أبعاد متعددة وتحديات جديدة متعلقة بالتزام الموظفين والمشاركة في تحقيق الأهداف التنظيمية، فجودة الحياة الوظيفية تساهم في تسهيل فرص التدريب للموظفين، ورفع درجة الرضا الوظيفي، وإيجاد بيئة عمل آمنة، وتنمية أداء العاملين جنباً إلى جنب مع تنمية الأداء الكلي للمنظمة، كما أشارت مجموعة أخرى من الدراسات البحثية إلى أن برامج جودة الحياة هي القوة الدافعة والرئيسية لأداء العاملين بالمنظمة وزيادة إنتاجية العمل في عديد من الشركات والمنظمات الكبرى.

أ. طرح الإشكالية والأسئلة البحثية:

تتلور مشكلة الدراسة في كون منظمات الأعمال تعاني من تفشي بعض الظواهر السلبية من أخطرها الاغتراب الوظيفي التي لم تعد تقتصر على أفراد الطبقة التنفيذية بالمنظمة فقط، بل امتدت لتشمل الطبقة العليا من الإطارات والمديرين ومتخذي القرارات، ونظراً لما تخلفه هذه الظاهرة من سلوكيات سلبية على الأفراد والمنظمة، فإن هذه الأخيرة تسعى للبحث عن السبل الكفيلة بتقليلها أو الحد منها، ولعلها قد تكون جودة الحياة الوظيفية باعتبارها فلسفة نوعية تستهدف التأثير في سلوكيات الفرد ودفعها للولاء لأهداف المنظمة.

ومما سبق يمكن صياغة إشكالية بحثنا بالسؤال الرئيسي التالي:

- ما هو أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى جودة الحياة الوظيفية بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟
2. ما هو مستوى الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟
3. ما اثر ظروف العمل والصحة المهنية على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟
4. ما اثر الأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟

5. ما اثر الأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟
6. ما اثر فرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟
7. ما اثر برامج التدريب والتعلم على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة و ترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟

ب. الدراسات السابقة والتعليق عليها:

حظي موضوع جودة الحياة الوظيفية و الاغتراب الوظيفي باهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين، حيث ظهرت العديد من دراساتهم من خلال رسائل الماجستير والدكتوراه و المقالات و بعض الكتب، وفيما يلي سوف نقوم بعرض أهم الدراسات السابقة.

1. الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية:

الدراسة الأولى: دراسة الطالبتين خولة العيساوي، عقيلة مستوي (2016/2017) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية على مستويات ضغوط العمل بالمنظمة: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة المدية.

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في تخصص: إدارة وتسيير المؤسسة، حيث بلغ مجتمع الدراسة 123، و بلغت عينة الدراسة 90، و أظهرت نتائجها أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لتأثير الأسئلة الشخصية والوظيفية على إجابات أفراد العينة لمحاو الدراسة ككل، و من أهم نتائج الدراسة النظرية أن جودة الحياة الوظيفية ضرورة حتمية في منظمات الأعمال اليوم. من خلال ما سبق يمكن اقتراح بعض التوصيات فيما يلي:

- حث المؤسسات الجامعية على تبني مفاهيم إدارية جديدة من بينها أسلوب جودة الحياة الوظيفية.
- العمل على التقرب أكثر من الأستاذ الجامعي والتعرف على مصادر الضغوط التنظيمية التي يتعرض لها ومحاول حلها.
- تفعيل عملية الاتصال بين المستويات الإدارية وبين كل فئات المؤسسات الجامعية.
- إدخال تحسينات مستمرة في المؤسسات الجامعية من الجانب المادي والإداري، حتى يتحسن جو العمل في هذه المؤسسة.
- محاولة الربط بين مصادر الضغوط الشخصية والضغوط التنظيمية لمعرفة العلاقة ودرجة التأثير بينهما.

الدراسة الثانية: خليل إسماعيل إبراهيم ماضي (2014) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية و أثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية.

أطروحة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، و في إطار تحديد و بلورة مشكلة البحث قام الباحث بالدراسة الاستطلاعية بالجامعات الفلسطينية و جودة الحياة الوظيفية فيها، حيث بلغ مجتمع الدراسة 3254، و بلغت عينة الدراسة 344، و أظهرت نتائجها أنه يوجد تأثير مهم ذو دلالة إحصائية لأبعاد جودة الحياة الوظيفية على مستوى الأداء، و من أهم الأبعاد تأثيراً في الأداء الوظيفي تتمثل في: فرص الترقى والتقدم الوظيفي، العلاقات الاجتماعية، الاستقرار و الأمان الوظيفي، المشاركة في اتخاذ القرار، برامج التدريب والتعلم التوازن بين الحياة الشخصية و الحياة الوظيفية.

أهم التوصيات التي قدمها البحث:

- تحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات على كافة مستويات الجامعة من خلال " تأمين وجود علاقة فعالة بين الإدارة العليا والمرؤوسين في الجامعات.
- توفير ترتيبات وجداول عمل مرنة في أداء المهام الوظيفية لمختلف الفئات من العاملين في الجامعات؛ وذلك لتحقيق نوع من التوازن بين العمل والحياة الشخصية للعاملين.
- إعادة هيكلة نظم الأجور والمكافآت بشكل عام لكافة الجامعات، وفي جامعة الأقصى بشكل خاص من خلال تعديل في سلم الرواتب المعروف بالكادر الموحد للجامعات.
- التوصل إلى نموذج مقترح لأبعاد جودة الحياة الوظيفية بحيث يمكن من خلال تطبيقه المساهمة في تطوير مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالجامعات الفلسطينية. وقد وضعت آليات التنفيذ مناسبة لذلك.

2. الدراسات المتعلقة بالاغتراب الوظيفي:

الدراسة الأولى: حسام محمود أبو حمور، وآخرون (2018) بعنوان: الاغتراب الوظيفي وأثره على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، واعتمد الباحث على عينة تحكمية (قصديّة) للمديرين العاملين في الإدارة العليا في هذه الشركات بلغ حجمها 111، واعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع المعلومات والبيانات هما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، واستخدم عدداً من أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي. وقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (0.05) لأبعاد الاغتراب الوظيفي مجتمعة على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية وتبين أن مستوى الاغتراب الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية كان بدرجة عالية كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاغتراب الوظيفي على كفاءة وفاعلية الأداء التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.

وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: اهتمام شركات الاتصالات الأردنية بتفعيل دور الحوافز وتوفيرها بعدالة وربطها بنتائج تقييم أداء العاملين وقيام هذه الشركات بوضع أسس عادلة يتم اتباعها في الترتيبات، سعياً لتحقيق مستويات عالية من الرضا لدى الموظفين تنعكس إيجابياً على أدائهم الوظيفي.

الدراسة الثانية: عنوز (1999) بعنوان: الاغتراب الوظيفي و مصادره دراسة ميدانية حول علاقتها ببعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية في قطاع الصحي الأردني بإقليم الشمال.

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على مفهوم الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر إدارية و التعرف على علاقة بعض المتغيرات الشخصية و التنظيمية على الشعور بالاغتراب الوظيفي و مصادره بالإضافة إلى محاولة التعرف على الترتيب التنازلي للأسباب و باختلاف المتغيرات الشخصية و التنظيمية للأفراد و بالتالي وضع أولوية علاجية.

ومن أهم نتائجها: عدم وجود فروق ذو دلالة إحصائية بين الشعور بالاغتراب الوظيفي و متغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المرتب الشهري الحالة الاجتماعية القسم مع وجود ميل أكثر عند الذكور للشعور بالاغتراب الوظيفي من عند الإناث كما أظهرت النتائج أن الفئة العمرية بين (25) سنة فأقل هم الأكثر شعوراً بالاغتراب الوظيفي مقارنة مع غيرهم.

ولخصت الدراسة جملة من التوصيات:

ضرورة العمل على تقوية انتماء أفراد المجتمع الدراسة من فئة الذكور وتحقيق الانسجام و الألفة بينهم، بالإضافة إلى الارتقاء بالوضع الحالي في بيئة المستشفيات الحكومية لتقليل الاغتراب الوظيفي، حيث ظهرت النتائج وأوصت الدراسة بالعمل على تخطيط المسار الوظيفي بحث تسمح بالتزقي في السلم الوظيفي حيث حسب الدراسة أنه المصدر الأول للشعور بالاغتراب الوظيفي و رفع المرتب الشهري وتقليل البيروقراطية الإدارية المطبقة في مستشفيات الوزارة.

3. الدراسات المتعلقة بجودة الحياة الوظيفية والاغتراب الوظيفي:

الدراسة الأولى: قاسمي آية، مشري فاطمة الزهراء (2022/2021) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية في تخفيف ظاهرة

الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بالصدوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة بسكرة-

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في تخصص: إدارة الموارد البشرية، حيث بلغ مجتمع الدراسة 110، و بلغت عينة الدراسة 60 موظف وأظهرت نتائجها إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الأبعاد المادية، الأبعاد الاجتماعية والاغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة 0,05 في المؤسسة محل الدراسة. في حين وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الأبعاد الوظيفية والتنظيمية والاغتراب الوظيفي عند مستوى الدلالة 0,05 في المؤسسة محل الدراسة.

لخصت الدراسة جملة من التوصيات:

- تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية أكثر في المؤسسة ومحاولة الاهتمام أكثر بالأبعاد الوظيفية والتنظيمية للتغلب على الاغتراب الوظيفي باعتبارها البعد الوحيد المؤثر فيه.
- ضرورة الاهتمام بتحسين أنظمة الأجور والمكافآت العادلة داخل المؤسسة لضمان مستويات المعيشة المقبولة للعاملين.
- توفير الجو المناسب وتحسين ظروف العمل المادية وفقاً لما يضمن الراحة للعامل.
- لزوم توضيح المهام والمسؤوليات وأساليب الإشراف ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- ضرورة إعادة النظر في نظام توقيت العمل بما يتناسب مع التزامات وظروف الموظفين.
- العمل على تنظيم دورات تدريبية ورفع من مستوى أداء العاملين وتطوير قدراتهم.
- وجوب توفير فرص ترقية عادلة ومتنوعة تأخذ كفاءة الأفراد بعين الاعتبار ولا تقتصر على الاقدمية فقط.
- العمل على الحفاظ على العاملين وخلق أجواء التعاون والعمل الجماعي بهدف تقليل الشعور بالعبء والاغتراب الوظيفي.

◀ التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة للمتعلقة من بموضوع بحثنا " أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي

بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة"، توصلنا من خلالها إلى الملاحظات التالية:

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع جودة الحياة الوظيفية من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع الاغتراب الوظيفي من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير التابع.

- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطارين الزمني و المكاني للدراسة.
- أما في مجال الاستفادة من الدراسات السابقة فيمكن فيما يلي:
- اختيار منهج الدراسة والإطلاع على الأدوات المستخدمة في الدراسات السابقة
- إثراء الإطار النظري لهذه الدراسة
- الاستفادة من التوصيات والمقترحات في بلورة موضوع البحث.
- بناء استبانة الدراسة من خلال الاستعانة ببعض فقرات الدراسة.

ت. متغيرات ونموذج الدراسة:

✓ متغيرات الدراسة:

وفقا للفرضيات السابقة اشتمل البحث على نوعين من المتغيرات وذلك على النحو التالي :

المتغير المستقل: وهو جودة الحياة الوظيفية، وتضمن عدة متغيرات مستقلة فرعية (أبعاد) وهي:

- ظروف العمل والصحة المهنية.
- الأمن والاستقرار الوظيفي.
- الأجور و المكافآت العادلة.
- فرص التقدم والترقي الوظيفي.
- برامج التدريب والتعلم.

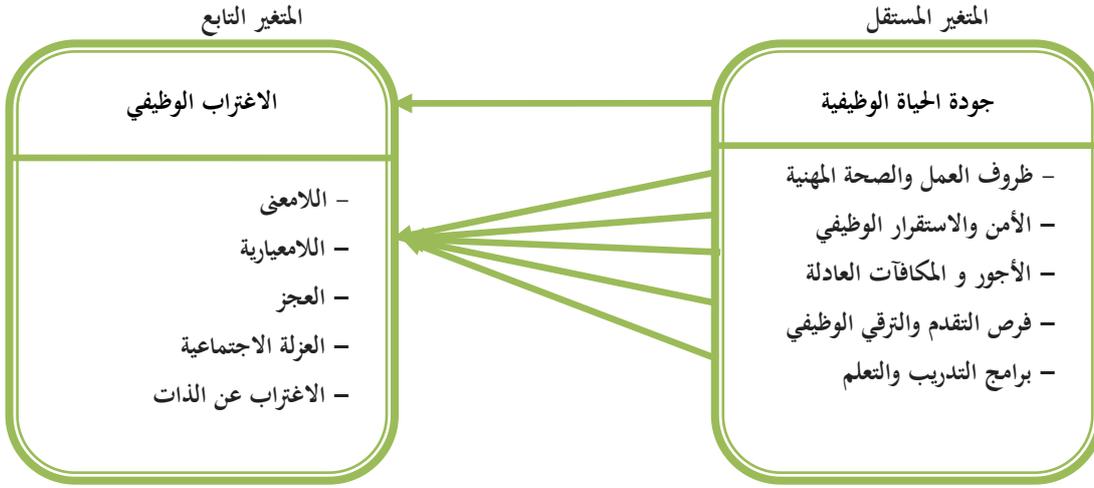
المتغير التابع: وهو الاغتراب الوظيفي، وتضمن عدة متغيرات مستقلة فرعية (أبعاد) وهي:

- اللامعنى.
- اللامعيارية.
- العجز.
- العزلة الاجتماعية.
- الاغتراب عن الذات.

✓ نموذج الدراسة:

يقوم هذا البحث على النموذج الفرضي التالي:

الشكل رقم(01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبان وبالاعتماد على الدراسات السابقة.

ث. فرضيات الدراسة:

تماشياً مع إشكالية وأهداف البحث و آراء الكتاب والباحثين في وجود تباين لدرجة العلاقة والتأثير بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية ومستوى الاعتراب الوظيفي لمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة- واختباراً لنموذجها فقد تم وضع الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة ؟

وقد انبثقت منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل والصحة المهنية على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت العادلة على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التقدم والترقي الوظيفي على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتعلم على الاعتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

ج. التعاريف الإجرائية:

- جودة الحياة الوظيفية: مجموعة من الخطط والسياسات المتعلقة بتحسين المناخ والبيئة التنظيمية.

بمختلف أبعادها وذلك بهدف تطوير المهارات الإبداعية وتحسين أداء الموظفين وبالتالي تولد لديهم الولاء التنظيمي.

- **الاغتراب الوظيفي:** هو حالة نفسية يعاني منها العامل، ويشعر بعدم الصلة بالواقع المهني المعاش بينه وبين زملائه في العمل بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى العجز واللامعنى والعزلة واللامعيارية.

ح. التموضع الاستمولوجي:

ظهرت الاستمولوجيا لأول مرة سنة 1854 ثم انتقلت للغة الفرنسية سنة 1901 و هي تعني فلسفة العلوم مشكلة بذلك احد فروع الفلسفة، و هي بالمعنى الحديث غالبا ما تحمل التركيز على معاني المفاهيم و تركز بدلا من ذلك على دور هذه المفاهيم، فهي ذلك العلم الذي يبرز آلية عمل العلم ، كما أنها تقوم بتحليل صارم للخطابات العلمية و طرق إنتاجها، و تساؤلاتها تدور غالبا حول مصادر للمعارف العلمية و طرق الحصول عليها، و نجد أن ما يميزها عن غيرها من المعارف كيفية تبريرها و إثبات صحتها، مجالها وقدرتها التفسيرية. (دبلة، 2011، صفحة 338)

و يعد التموضع الاستمولوجي ذلك الإطار الذي يتخذه الباحث كمرجع في البحث كونه يحدد فكره و أفعاله و أدواته المنهجية، في حين نجد أن القبول المبدئي لمفهوم الاستمولوجيا يتضمن ذلك التفكير النقدي في مسار البحث العلمي و كيفية بنائه، وكذا انشغالاته، كالسؤال عن ماهية المعرفة و ما السبيل إليها.

كما توجد ثلاث مواضع استمولوجية للباحث وهي: النموذج التفسيري البنائي، النموذج الوصفي الوصفي، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على النموذج الوصفي المعتمد في اختبار العلاقات السببية بين المتغيرين و الذي يعتمد على الحيادية، كما يقوم على أساس "المنطق الاستنتاجي" أي المقاربة الافتراضية الاستنتاجية التي تعني أنه "إذا كانت الفرضيات صحيحة فالنتائج كذلك"، وعليه للتحقيق في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و الاغتراب الوظيفي ومعرفة الأثر لمتغير جودة الحياة الوظيفية و أبعادها على الاغتراب الوظيفي اخترنا هذا النموذج المناسب للدراسة واعتمدنا على الأساليب الكمية و التحليل الإحصائي.

خ. منهج الدراسة:

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس وكذلك الغاية منه، و يعرف للمنهج على أنه "الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، وبالتالي اعتمدنا في موضوع بحثنا هذا على المنهج الوصفي، والذي هو طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها و إخضاعها للدراسة الدقيقة عن طريق ثلاثة أشكال تعود لهذا المنهج و هي: أسلوب دراسة الحالة، منهج تحليل المضمون.

د. **طرق جمع البيانات:** تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من الأدوات للحصول على البيانات وهي نوعين:

أولاً: البيانات الأولية: تم الحصول على البيانات من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS V19) الإحصائي، وباستخدام الاختيارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

ثانياً: البيانات الثانوية: قمنا بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الورقية والالكترونية، والرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث، والهدف من

خلال اللجوء للمصادر الثانوية في مجال البحث هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال بحثنا الحالي.

ذ. **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من الموظفين في مديرية التجارة وترقية الصادرات - بسكرة- والبالغ عددهم 250 موظف، ولقد اعتمدنا طريقة العينة العشوائية البسيطة حجمها 50 موظف، حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم من خلال عدة زيارات ميدانية، واسترد منها (47) استبانة صالحة للتحليل ليتم تحليلها إحصائياً.

ر. **الحدود الزمنية والمكانية للدراسة:** أنجزت الدراسة الميدانية خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2024/2023 بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة.

ز. **أهمية الدراسة:** تنبع أهمية الدراسة من أهمية متغيرات الدراسة والمتمثلة في جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي، وهما من المواضيع التي يتم دراستها بشكل كبير لما لها من أهمية في المنظمات. كما أن أهمية الدراسة تبرز كذلك في:

- إبراز الدور الفعال لجودة الحياة الوظيفية في التخفيف من حدة الاعتراب الوظيفي
- توضيح المفاهيم النظرية لجودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي
- لفت انتباه المسؤولين بالمؤسسة محل الدراسة بأهمية جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاعتراب الوظيفي

س. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

- تقديم إطار نظري مناسب يوضح المفاهيم الأساسية لكل من جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي لتوضيح أثر المتغير المستقل على المتغير التابع من خلال الأدبيات المتوفرة.
- التعرف على مدى توفر أبعاد جودة الحياة الوظيفية بالمؤسسة محل الدراسة.
- الكشف على مستوى الاعتراب الوظيفي لدى الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- الوصول إلى نتائج ميدانية تعطي صورة واقعية لأثر جودة الحياة الوظيفية على الاعتراب الوظيفي لدى الموظفين.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة.
- تقديم اقتراحات بناء على النتائج المتوصل إليه.

ش. هيكل الدراسة:

كانت خطة الدراسة كالتالي: الفصل الأول خصص للمتغير التابع وهو الاعتراب الوظيفي، حيث أننا في المبحث الأول سنتعرف على ماهية الاعتراب الوظيفي ثم في للمبحث الثاني على أبعاد هذا المتغير، نظرياته ومراحله، أما في المبحث الثالث والأخير سنتعرف على أساسيات الاعتراب الوظيفي، أما الفصل الثاني فخصص إلى المتغير المستقل وهو جودة الحياة الوظيفية، حيث سنتناول ماهية جودة الحياة الوظيفية في المبحث الأول، أما في المبحث الثاني سنتطرق إلى أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية، و في المبحث الأخير سنتطرق إلى أثر جودة الحياة الوظيفية على الاعتراب الوظيفي.

كما سنحاول في الفصل الثالث والأخير التأكد من العلاقة بين المتغيرين و إثباتها ميدانيا بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية - بسكرة-، بحيث أن المبحث الأول سنتعرف فيه على المؤسسة محل الدراسة، ثم في المبحث الموالي سنتطرق إلى الإطار المنهجي للدراسة وبعدها في الأخير سنتطرق إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة و اختيار فرضياتها. و في الأخير تختم دراستنا بخاتمة تذكر فيها أهم النتائج النظرية والتطبيقية التي توصلنا إليها من خلال دراستنا، بعدها نتطرق إلى توصيات الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري للاغتراب الوظيفي

تمهيد:

تعتبر ظاهرة الاغتراب الوظيفي من أهم الظواهر السلبية في العالم التي يعاني منها الفرد في حياته العامة وما تتركه من انعكاسات على صحته وحيويته وتطوره، فهو من الموضوعات السلوكية التي أولاهها العديد من الباحثين باختلاف تخصصاتهم اهتماما متزايدا، وهذا ما يدل عليه حجم الدراسات التي صدرت وتصدر عنهم والتي تناوله موضوع الاغتراب بمختلف أنواعه بالبحث والدراسة، وقد أصبح مصطلح متداولاً بكثرة وتعددت معانيه ودلالاته، إلا أنه لا يزال قيد الغموض وتبعاً لذلك، سنحاول في هذا الفصل التطرق إليه وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي

المبحث الثاني: أبعاد الاغتراب الوظيفي، نظرياته ومراحله

المبحث الثالث: أساسيات الاغتراب الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الاغتراب الوظيفي

يعد الاغتراب الوظيفي أحد أهم الظواهر التنظيمية التي ميزت هذا العصر، فهي تحد من تقدم الموظفين وتطورهم وهي نتاج لما يواجهونه من معاناة وصراعات في بيئتهم العملية، والنظر إلى المنظمة التي ينتمون إليها بأنها ليست بالمكان المناسب للاستمرار فيها. وسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى ماهية الاغتراب الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي

يرى العديد من الباحثين أن مفهوم الاغتراب يستخدم بدلالات متعددة ومختلفة بسبب تعدد وكثرة العلوم والاتجاهات التي تناولته بالبحث والدراسة فيشير (1992) Kanungo أن: الاغتراب الوظيفي هو شعور الفرد بالعزلة والضياع والوحدة، وعدم الانتماء، وفقدان الثقة والإحساس بالقلق والعدوان، ورفض القيم والمعايير الاجتماعية، والمعاناة من الضغوط النفسية، ومن الناحية الاصطلاحية، فإن مفهوم الاغتراب يشير إلى الشعور بالانفصال عن الذات والمجتمع، أو بين الذات والمجتمع، أو بين الذات ونفسها. (جديدي، 2012، صفحة 348)

وفي نفس الاتجاه يعرف الاغتراب الوظيفي بأنه: شعور المغترب بأنه عبدا لعمله وأن العمل غريب عنه وأنه لا يرى نفسه في العمل المنتج، وقد يرجع ذلك إلى عدم حصول العامل على ناتج عمله وعدم وجود نظام عادل في توزيع الأجور، إضافة إلى فقدان الحرية والقدرة على التعبير عن الذات وممارسة الإمكانيات المتاحة والقيام بأعمال لا تتفق مع الميول والاستعدادات. (رشيد، 2019، صفحة 858)

في حين أشار (الحمد، 2004) أنه إذا عدنا إلى كلمة اغتراب نجد أنها ترجمة لكلمة Alienation والتي تعني: أنها حالة إنسان الذي يكون لنفسه في ظروف اجتماعية معينة رموزا ومؤسسات يخضع لها خضوعا أعمى، ولقد استخدمت كلمة غريبة في الشعر الوجداني أو في شعر الزهد بمعنى النزوح عن الوطن والبعد والنوى والانفصال عن الآخرين ولم يقتصر على البعد المكاني وإنما تعدت هذا إلى التعبير عن مشاعر الخوف والرجاء والشوق والحنين وترقب الموت. (سلاطية ونوي، 2013، صفحة 20)

وهناك من عرف أيضا الاغتراب الوظيفي على أنه: " ما هو إلا تلك المشاعر والأحاسيس التي يشعر بها العاملين في أنشطة التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، أو تلك التي يشيع تواجدها بين الطبقات الإدارية في المنظمات سواء كانت مواقعهم التنظيمية والوظيفية تقع ضمن الإدارة العليا أو الإدارة الوسطى أو الإدارة الإشرافية ". (معدن والعمرى، 2018، صفحة 280)

ومن خلال ما ورد من تعاريف مختلفة له يمكن القول أن الاغتراب الوظيفي: "هو حالة نفسية يعاني منها العامل، ويشعر بعدم الصلة بالواقع المهني المعاش بينه وبين زملائه في العمل بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى العجز واللامعنى والعزلة واللامعيارية".

المطلب الثاني: خصائص الاغتراب الوظيفي

للاغتراب الوظيفي مجموعة من الخصائص نذكر:

1. ينشأ الاغتراب عندما يحدث الانفصال بين ذات العامل والمنظمة وما تتضمنه من عناصر تنظيمية، ومهما كانت درجة الاغتراب في المنظمة لا يمكن دراستها بمعزل عن العناصر التنظيمية الأخرى لما يمتاز به الاغتراب من تعقيد وتشارك.
2. تختلف مشكلة الاغتراب وتباين من حيث الأسباب والمظاهر وحتى النتائج المترتبة عنها من تنظيم لآخر (طبيعة العلاقات السائدة، الهيكل التنظيمي، نمط الإشراف، طرق الاتصال...الخ)

3. يمتاز الاغتراب بصفة العمومية ذلك أنه يحدث في أي تنظيم بغض النظر عن حجم التنظيم، نشاطه وأهدافه.
 4. بالصعوبة بمكان أن نعزو مشكلة الاغتراب إلى سبب واحد لوجود عوامل كثيرة ومتداخلة، ومن الصعب أيضا الفصل بين العناصر المكونة لها.
 5. يحدث الاغتراب الوظيفي عبر مراحل مختلفة، والواضح أن هناك علاقة بين هذه المراحل ولكل واحدة منها أبعادها وآثاره، كما تعتبر المرحلة اللاحقة امتدادا للمرحلة السابقة إلى أن نصل إلى آخر مرحلة وفيها يتشكل الاغتراب في صورته النهائية. (معدن والعمرى، 2018، الصفحات 280-281)
 6. الاغتراب الوظيفي ظاهرة معقدة متشابكة الأطراف ويصعب السيطرة عليها، حيث أنها تتصل بالعديد من العوامل والمتغيرات المحيطة بالفرد وتدخل غالبا في كل علاقاته.
 7. الاغتراب الوظيفي له أبعاد متعددة حيث يدرك الفرد عوامل ومتغيرات ومؤثرات معينة كمدخلات تتفاعل بداخله وينفعل هو تجاهها مما ينتج عنها بعض مظاهر الاغتراب الوظيفي. (المغربي، 2007، الصفحات 363-364)
- كما حدد "ماكس" أربعة خصائص أساسية للاغتراب الوظيفي وهي: (هزريشي، 2017، صفحة 28)
- الإنسان هو غريب عن الطبيعة البشرية.
 - هو مغترب من نفسه ومن نشاطه.
 - هو مغترب من وجوده.
 - الإنسان مغترب من غيره من البشر.

المطلب الثالث: أنواع الاغتراب الوظيفي

باعتبار الاغتراب الوظيفي ذلك الشعور بالاغتراب في العمل فقد بات مظهرا من مظاهر المشاكل التي تشهدها التنظيمات المعاصرة، و هناك عدة أنواع للاغتراب الوظيفي منها: (النابلي، 2013-2014، الصفحات 55-57)

1. **الاغتراب الديني:** الاغتراب الديني في شتى الأديان السماوية يعني الانفصال أنه الانفصال عن الله بمعنى الابتعاد عن كل المبادئ الإلهية والقواعد الدينية التي فرضها الله على عباده، ووضح الرسول محمد صلى الله عليه وسلم اغتراب الإسلام والمسلمين في الحديث الشريف: " بدأ الإسلام غريبا وسيعود غريبا كما بدأ فطوبى للغرباء " قيل ومن الغرباء يا رسول الله قال: الذين يصلحون إذا أفسد الناس وثبتوا على عبادة الله إذا تحافت الناس عن عبادته، وطوبى هي شجرة في الجنة.
2. **الاغتراب المهني:** يخضع العامل داخل المنظمة التي يعمل فيها إلى ثقافة متناغمة ومتناسقة تميزها عن غيرها، ومن الطبيعي أن يسعى أي فرد إلى تحقيق أهداف وبلوغ غايات مختلفة تخدم مصالحه الشخصية، لكن قبل تحقيقها يجب أن يخضع إلى التوقع، ولدراسة قابليتها للإنجاز وإمكانية تحققها من خلال تقديراته الشخصية التي يرغب في إشباعها من جهة، وكذلك ما يتوقعه من الإدارة من الإجراءات التي ستخضعها أثناء الوقوف على تلك المطالب، غير أنه إذا أدرك أن الإمكانيات المتاحة لديه غير كافية ودرجة استجابة الإدارة لمتطلباته ضئيلة جدا لعدم وجود الأنشطة المكافئة في ذاتها أو غيرها من الأسباب التي تمنعه من إشباع رغباته، فإن العمل سيتحول إلى حاجز يقف أمامه في تحقيق نموه الشخصي وفي اكتساب مكانة مرموقة لأنه

لا يمنحه الفرصة للتعبير عن قدراته الكامنة ومنه يصبح العمل مملا، والعامل يتحين الفرصة للهروب منه وهذا ما يقضي به للاغتراب الوظيفي.

3. الاغتراب السياسي: يعد الاغتراب السياسي أحد أشكال الاغتراب التي يمكن أن تحصل للإنسان عندما يتعلق الأمر بالحياة السياسية للفرد إذ يعني عدم قدرته على المشاركة في القرارات وفي اتخاذ القرارات السياسية أو أن قراراته لا تؤخذ بعين الاعتبار، كما يتجلى أيضا في افتقاد الإنسان للقواعد التي تضبط السلوك الإنساني وقد يحصل للأفراد إذا أحسوا أن نتائج الانتخابات لا تعبر عن الرأي الحقيقي لأفراد المجتمع، كما أن له خمسة أبعاد وهي:

- انعدام المعنى السياسي.
- انعدام المعايير السياسية.
- العزلة السياسية.
- اللامبالاة السياسية.
- فقدان الاهتمام السياسي.

4. الاغتراب التعليمي: تلعب المنظمات دورا بالغا في عملية التنشئة الاجتماعية فهي تسيّر جنبا إلى جنب مع الأسرة لذلك يمكن أن تعمل على تعميق ظاهرة الاغتراب أو التقليل منها وهذا يتوقف على أسلوب التعامل مع المتعلمين من طرف المدرسين، فإذا كان المدرس ناجحا في التعامل معهم لا يعتمد على التمييز أو على التفضيل بينهم على أساس الدرجات التي يتحصلون عليها، كذلك عدم توبيخ المتعلمين الضعفاء وتحفيزهم للحصول على نقاط أعلى لاحقا لان التوبيخ من شأنها أن تبقي الطالب في قوقعته لأنهم يعتقدون أنه فاشل دوما ولا يمكنه أن يحسن من مستواه، أضف إلى ذلك أن عدم إعطاء الفرصة للمشاركة لذوي المستوى المتدني يزيد ذلك من درجات اغترابهم بسبب عدم وجود علاقات تربطهم بمدرستهم وشعورهم بأن وجودهم من عدمه أثناء الحصة، ويجب أن نشير هنا إلا أن المدرس لكي يكون ناجحا في التواصل مع طلابه يجب عليه أن يكون ملما بكل الطرائق البيداغوجية التي تساعده على التواصل معهم بشكل جيد أثناء إلقاءه للدرس.

5. الاغتراب الاقتصادي: ويشير إلى شعور العامل بانفصاله عن عمله على الرغم من وجوده كفرد كجسم في مقر عمله (المنظمة) وذلك الإحساس بالانفصال يولد لديه شعورا بالعجز والملل والخوف من المستقبل، حيث يقول محمد خصر إن الاغتراب الاقتصادي: " شعور العامل بانفصاله عن عمله بالرغم من وجوده الجسمي داخل المنظمة، والشعور بالعجز والملل والرتابة في أداء عمله وكذلك شعوره بالإحباط والخوف من المستقبل وان المادة هي الغاية في الحياة وليست الوسيلة"، ويضيف إلى ذلك " إن الإنسان قد أصبح مغتربا عن عمله اليومي فهو بالضرورة يكون قد اغترب أيضا عن نفسه وعن إمكانيات الخلاقة والأواصر الاجتماعية التي تحدد من خلالها إنسانيته"، أي أن الإنسان إذا ما عايش مشاعر الاغتراب في الوسط الذي يعمل فيه سيعمل ذلك على حياته النفسية والاجتماعية، فيفقد إمكانياته الفاعلة كما يفقد علاقته الاجتماعية، الشيء الذي يبعده عن الآخرين ويجعل منه كائنا بعيدا عن إنسانيته. (جديدي، 2012، صفحة 349)

6. الاغتراب النفسي: يشير إلى الحالات التي تتعرض فيها وحدة الشخصية للانفطار أو للضعف أو للانحيار، بتأثير

العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع، مما يعني أنه يشير إلى النمو المشوه للشخصية الإنسانية حيث تفقد فيه مقومات الإحساس المتكامل بالوجود، وتعد حالات الاضطراب النفسي أو التناقضات صورة الأزمة الاغترابية التي تعترى الشخصية.

7. الاغتراب الثقافي: يشير إلى ابتعاد الفرد عن الثقافة الخاصة بمجتمعه، وثقافة المجتمع تتألف من العادات والتقاليد والقيم السائدة في ذلك المجتمع ومخالفة المعايير التي تضبط سلوك أفرادها، حيث تجد الفرد يرفض هذه العناصر وينفر منها ولا يلتزم بها بل ويفضل كل ما هو غريب أجني عنه، كما يشعر الفرد في هذا النوع من الاغتراب بعدم انتمائه لثقافة المنظمة وأفرادها، بسبب عدم تلبيتها لمطالبه وشعوره بعدم مشاركته الفعالة في الموروث الثقافي السائد، فيؤدي ذلك للجوءه لتبني ثقافة أخرى بديلة يعتقد بأنها الأمثل لمعالجة التطورات والأحداث، ومن مظاهر الاغتراب الثقافي فقدان الهوية الثقافية والتي تسبب الانسحاب والعزلة والتمركز حول الذات ورفض المعايير الاجتماعية والثقافية السائدة في المنظمة. (بن الزاهي، 2006-2007، الصفحات 31-32)

8. الاغتراب الاجتماعي: ويتمثل هذا النوع من الاغتراب في شعور الفرد بعدم التفاعل مع الآخرين وضعف الروابط الاجتماعية معهم، وكذلك اغتراب الفرد عن المجتمع ومعاييره والشعور بالعزلة والهامشية والعجز عن ممارسة السلوك الاجتماعي، وبذلك فإن مفهوم الاغتراب الاجتماعي يكون على الضد مع مفهوم الانتماء الاجتماعي وهو أحد المفاهيم الأساسية التي تدور حول عملية تشكيل العلاقات الاجتماعية التي تتكون من مجموع التفاعلات الاجتماعية بين الأفراد. (بركة سعد، 2023، صفحة 444)

في حين يرى "ماركس" أن الإنسان يبدو مغتربا عن ناتج عمله وفي الوقت نفسه مغتربا عن ذاته، ومن هنا اتضح أن الاغتراب الوظيفي يأتي على نوعين وهما :

1. الاغتراب عن الذات (الشخصي):

يشير إلى حالة عدم التوازن بين شخصية الفرد وسلوكه اليومي أو ما يديه من أفعال وتصرفات، ومن أبرز مظاهره: عدم وضوح الأهداف، شعور العامل بفقدان السيطرة على المواقف المختلفة (معدن والعمرى، 2018، صفحة 288)، عدم الإحساس بالقيمة، فقدان الثقة، العجز، والشعور بعدم الانتماء. (تواني، دون سنة، الصفحات 36-37)

.وينظر الباحثون إلى اغتراب الذات، باعتباره اضطرابا نفسيا يتمثل في اضطراب الشخصية الفصامية، حيث يتسم الشخص الفصامي بالعجز عن إقامة علاقات اجتماعية، والافتقار إلى مشاعر الدفء واللين أو الرقة مع الآخرين... الخ (يونسى، 2017، صفحة 271)

2. الاغتراب عن الآخرين (الاجتماعي):

ويتضمن الاغتراب عن العمل فقدان العامل للتواصل مع الآخرين وميله للعزلة عنهم وانعدام التفاعل بينهم لضعف الرابط الاجتماعي، كما يتضمن أيضا الرفض للقيم والعادات والتقاليد أو الثقافة التنظيمية عموما. (معدن والعمرى، 2018، صفحة 289)

المبحث الثاني: أبعاد الاغتراب الوظيفي، نظرياته ومراحله

الاغتراب الوظيفي كظاهرة إنسانية لها مجموعة من الأبعاد تعبر عن معاناة الإنسان قديما وحديثا بغض النظر عن العوامل المؤدية إليه، لهذا سنحاول في هذا المبحث التعرف على أبعاد الاغتراب الوظيفي، ونظريات المفسرة له وكذا المراحل التي يمر بها.

المطلب الأول: أبعاد الاغتراب الوظيفي

لقد اتفق الباحثين في تحديد أبعاد الاغتراب الوظيفي الموضحة من طرف **Seeman** حيث تمثلت في الأبعاد الخمسة التالية:

1. العجز (اللاقوة): وتشير إلى شعور الفرد المغترب بأنه لا يستطيع التأثير (ليس لديه القدرة) على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها، فالفرد المغترب هنا لا يتمكن من تقرير مصيره أو التأثير في مجرى الأحداث الكبرى أو في صنع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره فيعجز بذلك عن تحقيق ذاته (فاضل و سعدون، 2021، صفحة 239) فيشير "تاميدي" أن العجز يقصد به: افتقاد الفرد القدرة على التحكم في المنظمة التي يعمل بها، حيث يتوقع الفرد في هذه الحالة أن سلوكه لن يأتي بالنتائج المرجوة منه، وأنه لا تأثير له في مستقبل المنظمة. (بنت محمد حواله، 2019، صفحة 309) إذن فالعجز هو شعور الفرد باللاحول واللاقوة اتجاه النتائج السلبية للتجارب المتكررة للفشل، والتي تؤدي إلى الاعتقاد بعدم فاعلية الاستجابة التي يولدها الفرد أمام المواقف، فيعجز على السيطرة على تصرفاته وأفكاره ورغباته، وبالتالي لا يتمكن من تقرير مصيره.

2. اللامعنى: يشير كل من "ابراهيم وأبو الهيجاء، عبود" إلى أن بعد فقدان المعنى يقصد به "افتقار الفرد لوجود أهداف أساسية تعطي معنى لوجوده في المنظمة، لتستقطب نشاطاته، وتتفق مع اهتماماته، مما يؤدي لقيامه بأدواره الوظيفية التي لا تستحق التفكير فيها، أي فقدان الفرد القدرة على إدراك العلاقة بينه وبين عمله وبين نظام العمل. (بنت محمد حواله، 2019، صفحة 309) ويشعر الفرد أيضا بأن الحياة فقدت معناها، حيث يحس بالإحباط والضياع ويعجز عن توجيه سلوكه نحو أهداف معينة، لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين، وقد ربط أحد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته. (مرياح طه وتوفيق، 2021، صفحة 317) وحسب تعريف "الدوسري" الذي جاء فيه ما نصه هو "إحساس العامل بأن الأحداث المحيطة به قد فقدت دلالتها، ومعقوليتها، مما يؤدي إلى الشعور بالفراغ الهائل، نتيجة عدم توفر أهداف يعطى لها معنى، وقيم لحياته تثير قدراته. (بن تونس، 2022، الصفحات 701-702)

3. اللامعيارية: اشتق "سيمان" هذا المصطلح من وصف دوركايم لحالة الأنومي **Anomie** التي تصيب المجتمع وتوصف هذه الحالة بانخفاض المعايير التي تنظم السلوك وتوجيهه. (بن الزاهي و تاويريت، 2010، صفحة 137) وتعني أيضا: شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة، وأنه بحاجة لها لإنجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه ويحدث ذلك عندما يشعر الطالب بعدم وجود ضوابط ومعايير وقيم واحدة للموضوع الواحد، فيصطدم بوجود القيم ونقضها، فتحدث الفجوة بين الغايات والوسائل، فيشعر الفرد بضياع القيم والمعايير. (الشارع، 2020، صفحة 134)

4. العزلة الاجتماعية: يشير هذا البعد إلى شعور الفرد بالغرابة والعزلة عن المحيطين به سواء داخل المنظمة أو خارجها،

ولذلك تضعف لديه روح الانتماء للجماعة التي يعمل معها وكذلك تنخفض فعاليته في تحقيق الأهداف التنظيمية. كما يقصد بها افتقاد الفرد أو الموظف للعلاقات ذات المغزى، أو الدلالة مع الآخرين ذوي الأهمية، سواء مع الإدارة أو مع زملائه في العمل، كما تؤدي إلى انفصال الفرد العامل بأفكاره وقيمه عن الأفكار والقيم السائدة في المنظمة التي يعمل بها، مما يؤدي به إلى العزلة التنظيمية التي يفتقد فيها العلاقة الايجابية بينه وبين المنظمة. (أبو غن وهلول، 2020، صفحة 05)

5. **الاغتراب عن الذات:** أو الاغتراب الذاتي أو النفور من الذات كلهم لهم نفس المعنى وهنا يشير الاغتراب إلى شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا، بمعنى أن الإنسان لا يستمد الكثير من العزاء والرضا والاكتماء الذاتي عن نشاطاته، ويفتقد صلته بذاته الحقيقية، ويصبح مع الزمن مجموعة من الأدوار والسلع والأقنعة، ولا يتمكن من أن يشعر بذاته أو وجوده إلا في حالات نادرة. (أنور الهيجاء، 2013، صفحة 22)

المطلب الثاني: النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي

تعددت النظريات المفسرة للاغتراب الوظيفي و اختلفت باختلاف وجهات النظر المراد إبرازها في كل منها، لذا سنستعرض أهمها كما يلي:

1. **تفسير النظرية السلوكية للاغتراب:** تركز هذه النظرية على أن سلوك الإنسان متعلم ومكتسب، وان المثبرات هي التي توجه الفرد للوصول إلى أهداف تشبع الحاجات المختلفة له، كما تفسر المشكلات السلوكية، بأنها أنماط من الاستجابات الخاطئة، أو غير السوية المتعلمة بارتباطها بمثيرات منفردة، ويحتفظ بها الفرد لفاعليتها في تجنب مواقف خيرات غير مرغوبة، والفرد وفقا لهذه النظرية يشعر بالاغتراب عن ذاته عندما يندمج بين الآخرين بلا رأي أو فكر محدد حتى لا يفقد التواصل معهم، وبدلا من ذلك يفقد تواصله مع ذاته.

2. **تفسير نظرية الذات للاغتراب:** ترى هذه النظرية أن مفهوم الذات وفهم المدركات والتصورات التي تحدد الصورة التي يعتقد الفرد أن الآخرين في المجتمع يتصورونها، ويتمثلها الفرد من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين، وتمثل المدركات والتصورات التي تحدد الصورة المثالية للشخص الذي يود أن يكون عليها مفهوم الذات المثالي، ووظيفته مفهوم الذات وظيفة دفاعية تعمل على تكامل وتنظيم وبلورة عالم الخبرة المتغير الذي يوجد الفرد وسطه، ولذا فانه ينظم ويجدد السلوك. ويتضح بان هناك علاقة وثيقة بين نظرية الذات وبين جذور الاغتراب، فمن الافتراضات الأساسية لهذه النظرية أن الشخص يجاهد أو يناضل من اجل تحقيق الإبقاء على مفهوم ملائم للذات.

3. **تفسير نظرية السمات الشخصية للاغتراب:** تعرف الشخصية بأنها: "التنظيم الديناميكي في الفرد لتلك الأجهزة الجسمية، و النفسية التي تحدد طبيعة الفرد في التوافق مع بيئته، والأجهزة الجسمية هنا هي السمات والسمة هي الوحدة المناسبة لوصف الشخصية وليست صفة مميزة لسلوك الفرد فقط بل أنها أكثر من ذلك ، أنها استعداد أو قوة أو دافع داخل الفرد يدفع سلوكه ويوجهه بطريقة معينة، إذ ساهمت نظرية السمات بقدر كبير في الإرشاد النفسي والتوجيه من خلال التركيز على الحالة الفردية في دراسة السلوك، والطرق والمتغيرات التي تناسب فردية كل شخص. وان الأفراد يستطيعون فهم خبراتهم الشخصية بشكل تام فقط، إذا استطاعوا تحديد أنفسهم في غضون الفترة التي يعيشونها من التاريخ، ومن ثم يصبحون مدركين لفرص الحياة المشتركة بين جميع الأفراد الذين يعيشون في نفس الظروف، ففي العمل المتضمن ترويج الشخصية تصبح شخصية المرء، والسمات

الشخصية بعيدة، ومنفصلة، حيث تحمل الذات، والاغتراب الاجتماعي إلى حدود متطرفة واضحة. (عدائكة، 2010-2011، الصفحات 22-23)

4. تفسير نظرية التحليل النفسي للاغتراب: الاغتراب سمة متأصلة في وجود الذات في حياة الفرد، إذ لا يمكن إطلاقا تجاوز الاغتراب من وجهة نظر فرويد بين الهو والانا، والانا الأعلى، حيث لا مجال لإشباع كل الدوافع الغريزية مطلقا، كما انه لا يمكننا التوفيق بين الأهداف والمطالب وبين الغرائز بعضها البعض، كما يعتبره سارتر احد الخصائص الوجودية ويوضح ذلك بان وجود الإنسان سابق على ماهية حيث يلقي بالإنسان في الوجود دون سند أو معين، وعلى غير رغبته أو إرادته واختياره فيمضي حياته كائنا مغتربا يعاني القلق، ويجيا شاعرا بالمحجر، ولا يمكنه رفع اغترابه، لأنه موجود في الحقيقة وفي الوعي والعمل الإنساني، وكامن في ماهية الحرية وحرية الإنسان تحتم عليه أن يخرج من ذاته، ويعلو عليها ويبعد عن ماضيه، لينزع صوب المستقبل، و الاغتراب ظاهرة تاريخية اجتماعية واقعية تنشأ من الصراع بين القوى المنتجة وعلاقات الإنتاج، فيغترب العمل ولا يستطيع الإنسان أن يجد نفسه في عمل ويصبح عمله معاديا له، ونتيجة لهذا الصراع يكون الاغتراب واقعا تاريخيا ولا يمكن رده إلى أي فكرة أخرى سوى صراعات علاقات الإنتاج.

5. تفسير نظرية المجال للاغتراب: محتوى هذه النظرية ينصب في انه عند التصدي للاضطرابات و المشكلات النفسية فإنها تواجه الاهتمام بشكل مركز على شخصية العميل و خصائص هذه الشخصية المرتبطة بالاضطراب و المسببة له، وكذلك على خصائص الحيز الجبائي الخاص للعميل في زمن حدوث الاضطراب بالإضافة إلى أسباب اضطرابه شخصيا وبيئيا مثل: الاحباطات والعواقب المادية، كما أن الحواجز النفسية التي تحول دون تحقيق أهداف الفرد والصراعات وما قد يصاحبها من أقدام وهجوم غاضبا أو إحجام و تفهقر خائف، وعلى هذا فان الاغتراب هنا ليس ناتجا من عوامل داخلية فقط بل أيضا من عوامل خارجية تتضمن سرعة التغيرات البيئية و الاتجاه نحو هذه التغيرات و العوامل. (جديدي، 2012، صفحة 359)

المطلب الثالث: مراحل الاغتراب الوظيفي

يمر الاغتراب الوظيفي بثلاث مراحل، تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة والمرحلة التي تليها علاقة تراكمية تؤدي في النهاية إلى زيادة محصلة سلبيتها وخطورتها، وهي على النحو التالي:

المرحلة الأولى: مرحلة الاغتراب النفسي:

تتصف هذه المرحلة بشعور العامل باضطراب العلاقة التبادلية التي تجمعها بمنظمة العمل ويرجع سبب ذلك من وجهة نظر الموظف أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، ولم تعد تحتفظ بقيمة هذا العامل فدوره الاجتماعي ونشاطه الوظيفي ليس لديه أهمية بالنسبة إليها، وأنه يدخل في دائرة النسيان والإهمال مما يخلق لديه مشاعر الاستياء والسلبية، فهو في اعتقاده أن كل المعاناة والصعوبات التي يواجهها هي وليدة المؤسسة، وبالتالي يصبح الموظف مهموما ومشغولا بمشاكله فحسبه المؤسسة لم تعد تهتم به، ويزداد هذا الشعور حدة عندما لن يجد أحد في تلك المؤسسة ليتحدث إليه عن مشاعره ومكباته التي يعاني منها (جيلاني، 2022، صفحة 514)، عندئذ يسعى إلى إيجاد البديل من داخل المؤسسة أو خارجها، وفي كلتا الحالتين سوف يمد الضرر إلى كل من الموظف والمؤسسة، والخطورة الأكبر عندما يكون هذا الشعور سائدا بين جميع العاملين فينشغلون بالحديث عن همومهم والمشكلات التي يواجهونها في المؤسسة ومن ثم تصبح الأحاديث إلى شائعات وصراعات وتصبح المنظمة بيئة غير

منتجة مما يؤدي إلى تدني الإنتاجية، وينصرف العاملون إلى التشاور والبحث عن حلول لمشاكلهم بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال وتطويرها، ومن أخطر العواقب للاغتراب النفسي فقدان الإبداع وروح المبادرة واستفحال روح اللامبالاة والإهمال بين العاملين. (بن الزاهي، 2006-2007، صفحة 22)

المرحلة الثانية: مرحلة الاغتراب الذهني:

وهي في الحقيقة امتداد للمرحلة السابقة غير أنها أكثر خطورة المؤسسة والعاملين معا، حيث تتميز هذه المرحلة بعدم القدرة على التركيز، أي بالشرود الذهني وتبدو ملامح الاكتئاب والحزن على وجوههم، مما يؤدي إلى زيادة أخطاء الأداء الوظيفي نوعا ما، وتتدنى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التكوين والتدريب على أي مهارات جديدة، وبالتالي يكثر بذلك طلب العطل والإجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبررا للابتعاد عن جو المؤسسة أو بيئة العمل. (عبد الله، دون سنة، صفحة 72)

المرحلة الثالثة: مرحلة الاغتراب الجسدي:

وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي بشكل كلي، حيث يكثر فيها المشاكل العملية كالغياب والتأخر عن الدوام والخروج والانصراف أثناء وقبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقلالية الجماعية في المؤسسة، وتصبح المشاجرات والصراعات بين العاملين والمشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون قدرة على السيطرة على الأمور. (جيلاني، 2022، صفحة 515)

إن مشكلة الاغتراب الوظيفي تتطور وتتفاقم، كون الإدارة العليا في غياب كامل عن الواقع السيء والسلبي للمؤسسة، نظرا لعدم إيصال المعلومات الصحيحة السليمة لها، أو بالأحرى استخدامها لسياسة الباب المغلق فلا تريد أن تسمع إلا الجوانب المضيئة والأخبار التي تصب في صالحها حتى وإن كانت غير صحيحة، لأنها في غفلة عن أمر المنظمة، عندئذ تحل الكارثة مما سيجعلها لا تصدق ما يجري. وحينئذ تبدأ مرحلة جديدة من العلاقات المشدودة بين مديري الإدارات العامة وبين الإدارة العليا فتنتشر التهم والتقصير من المسؤولية، وتكثر الاستقلالات الجماعية بين المسؤولين والمشرفين، والأقسام. هذه الأزمة الحقيقية التي تواجه المؤسسة تعكس بالفشل وتشوه سمعتها من جهة، مما يؤدي إلى فقدان الثقة وعدم قدرتها على كسب المتعاملين معها من جهة أخرى، وبالتالي تتأثر المؤسسة للاحالة أي تتعرض لخسائر معنوية ومادية كبيرة قد لا تستطيع النهوض بعدها فتكون للأسف الضربة القاضية للمؤسسة. (فضالة، 2010، صفحة 96)

المبحث الثالث: أساسيات الاغتراب الوظيفي

يعد الاغتراب الوظيفي من أبرز مشاكل العصر الحديث فهو حالة تصيب العاملين وتدخلهم في دوامة الانفصال النفسي والمهني وهذا ما يتطلب المزيد من البحث والدراسات في هذا الموضوع، لهذا سنعمل في هذا المبحث على إبراز الأسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي، الآثار السلبية له ومبادئ قهره وكذا استراتيجيات التعامل معه.

المطلب الأول: الأسباب المتعلقة بالاغتراب الوظيفي

تعددت الأسباب التي أدت إلى الاغتراب الوظيفي منها:

أولا: الأسباب النفسية: وتتمثل في العوامل السيكولوجية التي تخص الجانب النفسي في: (جابر وبن عيلة، 2015، الصفحات 148-

- **الصراع:** من أهم الصراعات التي تتضح في حالة الاغتراب هو : الصراع بين الدوافع والرغبات، والصراع بين المعايير الاجتماعية والقيم الأخلاقية، والصراع بين الحاجات الشخصية والواقع، وصراع القيم، والأدوار الاجتماعية والمهنية، والصراع الثقافي بين الأجيال، والصراع على السلطة، إضافة إلى صراع الأدوار وتعتبر هذه الصراعات من الأسباب التي تؤدي إلى التوتر الانفعالي والقلق واضطرابات في الشخصية.
 - **الإحباط:** يرتبط الإحباط بالشعور بخيبة الأمل والخسارة والفشل والتأخر والشعور بالعجز التام واستحالة تحقيق مستوى الطموح والشعور بالقهر وتحقيق الذات.
 - **الحرمان:** تقلل الفرصة لتحقيق دوافع وإشباع الحاجات كما في حالة الحرمان من الرعاية الوالدية والاجتماعية وعدم إشباع الحاجات الأساسية الحيوية والنفسية والاجتماعية
 - **الخبرات الصادمة:** هي الخبرات التي تحرك العوامل الأخرى المسببة للاغتراب، والخبرات الصادمة الأليمة، ومن أخطرها الأزمات الاقتصادية والحروب.
 - **اليأس والاستسلام للفشل:** إن عدم الاعتماد على النفس، والثقة، والمقدرة على العمل، وعدم مواصلة العمل يجعل سلوك الانسحاب والسلبية في ميادين العمل ظاهرة سيئة، ومدمرة في مواقع الإنتاج وفي الحياة إن العامل قد يمر بتجربة فاشلة في عمله، وليس معنى ذلك الاستسلام للفشل، لأنه يحطمه، ويدخل اليأس في قلبه، ولكن عليه أن يحاول مرة أخرى، لأنه من السهل تحقيق مراده وذلك بتكرار المحاولة، فالاستسلام للتخلف وعدم تصحيح الخطأ، له أثر سيئ ينعكس على العامل وبالتالي على العمل، فليأس والاستسلام والفشل هي إحدى العوامل الرئيسية المسببة لظاهرة الاغتراب الوظيفي.
 - **الانطوائية والانعزالية:** إن العامل الانطوائي والانعزالي هو الذي ينتابه الشعور بالغرابة، والانعزال عن الاتجاهات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها، ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء إلى هذه المؤسسة، أو إلى المجتمع الذي يعيش فيه، وهذا النوع من العاملين يعاني من الاغتراب النفسي الذي يؤثر على سلوكه داخل المؤسسة.
- ثانيا: **الأسباب الاجتماعية:** هناك مجموعة من العوامل الاجتماعية المؤدية للاغتراب الوظيفي، ومن أهمها: (الجيلاني، 2020-2021، صفحة 93)
- **اضطرابات التنشئة الاجتماعية:** حيث تسود الاضطرابات في الأسرة والمدرسة والمجتمع بشكل عام.
 - **فساد القيم:** ويحدث هذا في الغالب عندما تنفصم الهوية بين الأجيال السابقة والأجيال اللاحقة، بسبب بعض القيم الدخيلة.
 - **ضغوط البيئة الاجتماعية:** وهي تلك الضغوط التي تنتج عما سبق من أسباب اجتماعية من قصور في التنشئة الاجتماعية، وفساد أخلاقي، فساد في القيم الكلية والجزئية، متبوعة بسوء الأحوال الاقتصادية وتفشي الفقر والعجز عن الوصول إلى حياة كريمة تتوفر فيها الحاجيات الأساسية لكل فرد من أفراد المجتمع دون تمييز عرقي أو ديني.
 - **التطور الحضاري:** هو التغير الاجتماعي وفق معطيات الحضارة الجديدة، وعدم توافر القدرة النفسية على التوافق معه ومع متطلبات الحياة الصناعية المعقدة والمتغيرة، يضاف إلى ذلك تعقيد القوانين وزيادة المسؤوليات الاجتماعية.

- **المشكلات الاجتماعية:** هي نقص التفاعل الاجتماعي الموجود عند الأقليات، والاتجاهات الاجتماعية السالبة والمعاناة في خطر التعصب والشعور بالنقص وانعدام الأمن.
- **سوء الأحوال الاقتصادية:** تتمثل في صعوبة الحصول على مستلزمات الحياة.
- **الضعف الأخلاقي:** الضلال، البعد عن تعاليم الدين الصحيحة وتدهور نظام القيم والأخلاق، وتصارع هذه القيم بين الأجيال.
- انعدام الأمن والأمان الشعور بالخوف والضعف.
- ثالثا: أسباب تعود للعاملين في المنظمة:**
- من أهم أسباب الاغتراب الوظيفي التي تعود للعاملين في المنظمة هي:
- **الخوف وعدم الأمن الوظيفي:** يمثل الخوف انفعال تنبئه المواقف الخطرة أو المندرة بالخطر، والتي يصعب على المرء مواجهتها، أي انه انفعال مصاحب لغريزة الهرب، فشعور العاملين بالخوف وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتما إلى محاولتهم الهروب من تلك المشاعر والانفعالات، كما يؤدي أيضا إلى تشتت الجهود المبذولة أثناء وقت الدوام الرسمي وهذا من شأنه أن يؤدي إلى انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمات أو الوزارات.
- **وقت الفراغ:** إن وجود وقت فراغ لدى العاملين من شأنه أن يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبية، ما يجعلهم يتكلمون عن مشاكلهم خاصة إن كانت المشكلة موجودة لدى عدد كبير من العاملين، حيث يقضي العاملون وقت دوامهم الرسمي في البحث عن حلول والتشاور فيها بدلا من انجاز الأعمال المطلوبة منهم.
- **توجهات الموظفين أو العاملين في المنظمة:** إن الاغتراب الوظيفي قد ينجم بالأساس عن عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه، أي أن الهدف الذي يتجه الفرد نحوه غير مرغوب فيه، أو أن محيط العمل الذي يعمل في أجوائه لا يعطيه ما يستحقه من الاهتمام، وإن حاجات الفرد ورغباته لا تحظى بالرعاية بل لا تستشعر من قبل الآخرين. (أنور الهيجاء، 2013، الصفحات 22-23)
- **عدم التخصص في العمل:** إن تنمية الموارد البشرية تتم عن طريق التوسع في التعليم والتدريب، ومن ثم يتوفر عدد من المتخصصين في مجالات عمل مختلفة تماما عن تخصصها مما يقلل من أداء المتخصص في العمل الذي أسند إليه في غير مجال تخصصه.
- **نقص الكفاءة عند العاملين في هذه المنظمات:** إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بينهم، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها، ونتيجة لذلك، فهم يلجؤون إلى الغياب عن العمل كما ينصرف البعض منهم قبل نهاية الدوام، وأيضا يكثر الصراع بينهم وهذا يمثل وجها من أوجه الاغتراب الوظيفي. (دروزة والقواسمي، 2014، الصفحات 300-301)

رابعاً: أسباب تعود للمنظمة:

هناك مجموعة من أسباب الاغتراب الوظيفي تعود للمنظمة منها:

- **ضعف مستوى التدريب:** إن ضعف مستوى تدريب العاملين بوجه عام ورفع مستوى كفاءتهم و إنتاجهم من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، فالفرد يملك الرغبة في التعلم خاصة إذا واجه مشاكل تستلزم حلول ، فكثيراً ما يواجه القادة في مستويات الإدارة الثلاث مشاكل يستعصى عليهم حلها ، وبمشاركة العمال الأذكياء وذوي المهارة يصلون إلى حل، والعلاقة بين المهارة والذكاء والتعلم علاقة طردية فكلما زاد تعلم الأفراد زادت مهاراتهم و نسبة ذكائهم ، لذا يتوجب التركيز على موضوع التعلم والتدريب لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات العمال فهم مصدر الإنتاج ، و إنتاجهم مرتبط بما يدركونه من معارف وما يتقنون من مهارات ، ومن اجل ذلك أصبح التعليم والتدريب جزءاً من العملية الإنتاجية في المجتمع المعاصر لتحقيق التقدم.

- **سعة حجم المنظمة:** إن سعة حجم المنظمة يؤدي إلى آثار سلبية على العاملين بها، والتي من أهمها تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري والإشراف على الشؤون الفنية في المنظمة، ومن ثم يشعر العامل أن المتابعة (الإشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر أو من ينوب عنه ضعيف، مما يؤدي إلى تساوي المجد بغيره من العاملين، ويسهم هذا في أن يسود شعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل وبالتالي تنتشر حالات الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل. (المطيري، 2016، الصفحات 479-480)

- **الشعور بتناقض الأدوار:** من المعلوم أن للفرد العديد من الأدوار، له دور كموظف، كذلك له دور كرب أسرة، كما أن له دور كمروؤوس، وكذلك له دور كرئيس ... الخ، وفي بعض الحالات يشعر بان هناك تناقض أو صراعات بين الأدوار كما هو الحال بين دور الفرد كموظف ودوره كرب أسرة، وقد يؤدي الشعور بهذا التناقض إلى شعور الفرد بالاغتراب الوظيفي .

- **ضعف نظام الحوافز:** إن عدم وضوح نظام الحوافز أو خضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية بين الموظفين والقيادة العليا للمنظمة أو الوزارة يعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي، لان الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها ، فمستوى الاغتراب الوظيفي بشكل عام يتأثر بغياب الحوافز لاسيما أن هناك عدداً من النظريات والدراسات التي سعت المعرفة العلاقة بينه و بين الحوافز، فمدرسة العلاقات الإنسانية ترى أن الموظف السعيد هو موظف منتج ، بينما ترى المدرسة السلوكية انه لا توجد علاقة بالضرورة بين الاغتراب والإنتاج، وعموماً قد يكون الاغتراب ناتجاً عن الظروف المحيطة بالعمل، أو الزملاء في العمل، بيئة العمل والخدمات الخ (دروزة والقواسمي، 2014، صفحة 300)

- **ضعف الفعالية الإدارية في هذه المنظمات:** إن عدم فعالية الإدارة في هذه المنظمات، يؤدي إلى عدم قدرة الإدارة على أداء المطلوب منها، وبالتالي التفكير في إعادة بنائها على مبادئ سلوكية، وهذا يعني أن تؤخذ بعين الاعتبار العمل الواجب أدائه، والمهارات التي يحتاجها لأداء هذا العمل، لتصبح قادرة على مجاراة الخطى السريعة للتطور التقني، ولتتحمل كافة مسؤولياتها، ولن يتحقق ذلك إلا إذا كانت شروحات ووصف العمل تسمح لكل موظف بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به وتتعلق بعمله.

- **عدم ظهور دور الفرد:** يتعرض العامل للعديد من المواقف داخل المنظمة التي يعمل بها، والتي قد تدفعه إلى اتخاذ موقف

ما إذا ما تضمنت تحديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده أو لسعادته المادية والمعنوية، فإذا ما شعر أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يتعرض للتعتيم من طرف بعض العاملين بقصد أو بدون قصد فإن ذلك من شأنه أن يعرضه لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تتابها مثل: الخوف والغضب والضيق هذه العمليات الفيزيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على انتشار الاغتراب. (أنور الهيجاء، 2013، الصفحات 26-27)

- **الاحتفاظ بالمعلومات:** إن من أخطر الآثار السلبية في مواقع العمل الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات، وعدم نقلها للعاملين الصف الثاني من القيادات، وكذلك وجود القيادات المشرفين والعاملين وأصحاب الخبرات الطويلة في العمل ممن يحتفظون بمعلوماتهم ولا يقومون بدورهم التدريبي لمن يعملون معهم، وقد يكون السبب وراء الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات خوف صاحب الخبرة من الاستغناء عن خدماته أو نقله إلى مكان آخر إذا وجد من يقوم بعمله، وقد أثبتت جميع التجارب الميدانية أن كل النظم والقوانين والفلسفات، لم تنجح في علاج هذه المشكلة وتغيير هذا السلوك.

- **الخلل في تقارير كفاية الأداء:** تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين إلى الأسس الموضوعية، نظرا لاعتمادها في الغالب على تقديرات فردية من جانب المشرفين، مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والأهواء الشخصية، ويؤثر في النهاية على العلاقات الوظيفية التي ينبغي أن تقوم بين الموظفين وبين الإدارة في هذه المنظمات. (بن الزاهي و تاويريت، 2010، صفحة 140)

- **المكننة والأتمتة:** ساهمت الثورة التكنولوجية في انتشار ظاهرة الاغتراب بين العاملين في المنظمة، وذلك نتيجة لهيمنة الأتمتة وأجهزة الحاسوب والأجهزة الالكترونية على العمل اليومي، فظهر هذا الخطر التكنولوجي وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية ومثير للأمراض والمشاكل النفسية، فبعد ما كان الحرفيون والمهنيون والإداريون سادة على أجهزتهم ومكاتبهم أصبحوا خاضعين لإدارتها .

- **البنيان الهرمي (التدرج الهرمي):** حيث يشعر العامل من خلال الهياكل التنظيمية المعقدة بفقدان القوة، وبأنه غير متحكم في عمله، ولا يستطيع تنفيذه إلا من خلال الأوامر والتعليمات .

- **مستوى الرسمية:** إذا شعر العاملون بأنهم يخضعون في تنفيذ أعمالهم للإجراءات محددة لا يمكنهم تجاوزها، فإن ذلك يؤدي إلى شعورهم بفقدان القوة ما يؤدي لاغترابهم، وعدم الانتماء. (عرفه، 2021، الصفحات 92-93)

المطلب الثاني: الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي

ينجم عن الاغتراب الوظيفي العديد من الآثار السلبية في مجال العمل، فشعور الفرد بالاغتراب يفقده الانسجام والتأقلم مع عمله، وهو يزيد الشعور بالوحدة وفقدان الانتماء الوظيفي، ولا شك أن هذه المظاهر السلبية تؤثر سلبا على كل من الفرد خاصة والمنظمة عامة، يمكن ذكر أهمها في النقاط التالية: (بن الزاهي، 2006-2007، صفحة 55)

- **التراجع و الهامشية:** فهناك الكثير من الناس ممن يعجزون عن التكيف الحركة المجتمع باتجاه مواكبة الاندفاع وراء المغامرات المالية وتحقيق المكانة الاجتماعية الأرفع، ومن أسباب ذلك استمرارهم في التمسك بالقيم التقليدية، مما يعرقل مواكبة سلوكه مع التغيرات الاجتماعية الجارية، وهم كثيرا ما يغالون في تصورهم الأثر الإيجابي لما يفعلون ووقعه الاجتماعي والنفسي في نظر الآخرين، وفي

إطار هذه التطورات الكيفية تحف وطأة الإحباط ويتحول الإخفاق المادي إلى نجاح أخلاقي و يتصدر الشرف مختلف الاعتبارات التي ينطلق منها هؤلاء في تبرير مواقفهم الراضية.

- سوء التكيف والتعرض للآثار النفسية: الأمراض النفسية والانحرافات بشق اتجاهاتها ومختلف صورها وخاصة منها الخروج على النظام أو التمرد بكل أشكاله وفقدان الحس الاجتماعي، والتلبد والسلبية واللامبالاة وغير ذلك من المظاهر الغير سوية التي يأبها المجتمع مهما كانت نسبتها في الوضع الاجتماعي .

- اضمحلال الهوية: يلاحظ في ضوء الأبحاث الحديثة أن أقصى ما تصله حالة الاغتراب في سياقات التغيير الاجتماعي والاقتصادي والتصنيع هو انفصال الإنسان عن ذاته، وهي التي سماها Seeman Milton بالاغتراب عن الذات.

- العزلة وتآكل الانتماء: وهي التي بارزة غالبا في المجتمعات الحديثة الغربية والتي تكون قائمة على الفردية دون الاهتمام بروح الجماعة، وكذلك ضمور التواصل بين سكان المدن الحضرية، وبروز الحواجز النفسية والاجتماعية التي تسبق المسافات التفاعلية بينهم.

وهناك من الباحثين من حدد الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي في: (معدن والعمرى، 2018، صفحة 290)

- الملل والإحباط والشعور بعدم الرضا.
 - ارتفاع معدل دوران العمل وزيادة الصراعات التنظيمية.
 - انخفاض الدافعية نحو العمل وغياب روح الإبداع والابتكار.
 - الشعور بالعزلة ونبذ الآخرين.
 - الشعور بعقم المعايير الاجتماعية، ضعف الانتماء لدى العامل.
 - التمرد والثورة، الوضوح والانسحاب... الخ
- ويحدد أيضا شيروم (2002) Shiroma الآثار السلبية على مستوى الأفراد بالنسبة للاغتراب والتي يمكن إجمالها كالاتي:
- (المطيري، 2016، صفحة 483)
- التعرض لكل أنواع الأمراض النفسية والسيكوماتية.
 - المقاومة للتغيير، حتى وإن كان التغيير نحو الأفضل.
 - فقدان الفرد للإبداعية والابتكار، وفقدان المتعة والاندفاع للعمل.
 - نقصان في التأثير والفاعلية. بالإضافة للصراعات وبالتالي الانعزال.
 - نقص أو تراجع في نوعية الحياة والقبول الشخصي أو الرضا الذاتي، وذلك عن طريق رفض الفعاليات الحياتية.
 - تراجع وانحطاط في النظام المناعي للفرد، وما ينتج عنه من فرص كبيرة للإصابة بالأمراض.
 - النتائج الفسيولوجية الخاصة والتي تتمثل بالضغط الهرموني وما ينشأ عنه من علال وأمراض جسدية.

المطلب الثالث: مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي واستراتيجيات التعامل معه

الفرع الأول: مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي

وفي ظل هذه المبادئ يمكن تطبيق مبادئ قهر الاغتراب الوظيفي للحد من هذه الظاهرة الخطيرة، على الفرد المغترب والمؤسسة والمجتمع ككل حسب ما يلي:

- **الوعي بالاغتراب و القدرة على تحمل العزلة:** الوعي يعني عملية الإيقاظ و رؤية ما يكون أمام الإنسان، فالوعي يعني طرح الأوهام، ولكي ينمو الوعي لابد أن تحتفي التناقضات الاجتماعية، وكل النزاعات اللاعقلية التي فرضت على الإنسان عبر تاريخه (بن الزاهي و تاويريت، 2010، صفحة 148)، ولا يمكن الحديث عن الوعي بالاغتراب دون التعرض لفكرة العزلة، والفرد غالباً ما يتجه إلى تجنب الشعور المرعب بالإحساس بالعزلة، فقد أشار (فروم) للإنسان العادي الذي عادة ما يهرب من إحساسه بالعزلة والوحدة إلى التطابق والامتثال للمجتمع الذي يعيش فيه، فاصداً بذلك العزلة بمعناها السلبي، أي التي تفصل الإنسان عن جذوره دون أن تصله بأي شيء. (خوجة عادل، 2019-2020، صفحة 203)

- **بزوغ الأمل:** الإنسان حسب فروم مغترب عن كل شيء، ويمكن القول أن المغترب في رأي فروم هو الإنسان الذي تحول إلى آله. وهو رغم انتصاره على الطبيعة إلا أنه أصبح سجيناً لابتكاره البشري، ويوضح فروم أن قشرة التفاؤل الزائفة التي يتحلى بها الإنسان، تخفي وراءها يأساً لا شعورياً، ومن هنا فالإنسان بحاجة إلى قدر من الأمل، كي يتمكن من العودة إلى ذاته وطبيعة الأمل 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 ادعائه 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.

- **بعث الإيمان:** 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، والاعتراب في جزء منه يعود إلى نقص الجانب الروحي، ومن ثم فإن الإنسان الحديث بحاجة إلى بعث الإيمان، ولكنه يجب أن يكون إيماناً عقلياً، قائم على الثقة بالنفس.

- **الارتباط التلقائي بالعالم والآخرين:** قهر الاغتراب بشكل عام لن يتم إلا بتحقيق الحرية الإيجابية، التي يستطيع الفرد معها الاتحاد بالعالم دون أن يفقد ذاته، وهذه الحرية تفترض مسبقاً النشاط التلقائي، الذي هو تعبير عن إرادة الإنسان الحرة.

- **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. (بن الزاهي و تاويريت، 2010، الصفحات 148-149)

ومن خلال الإطلاع على أدبيات موضوع الدراسة، يمكن الإشارة إلى بعض المبادئ التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها للتغلب على اغتراب عمالها، وهذه المبادئ متعلقة بالجوانب التنظيمية الذي تشترك فيه كل أطراف المؤسسة الذين يتفاعلون فيما بينهم، كما

أن هذه المبادئ تؤدي إلى التقليل من ضغوط العمل، وارتفاع مستوى رضا العمال، وبذلك يمكن من خلالها التغلب على الاغتراب الوظيفي لدى العمال:

- **الرضا الوظيفي:** غالبا ما يكون الرضا الوظيفي متعلق بجل من التحديات التي تسعى المؤسسة من خلالها، قياس مدى فاعليتها، وأن التغلب على ضغوط العمل يؤدي حتما إلى رضا العمال، وبالتالي التغلب على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **الاستقرار الوظيفي:** غالبا ما تسعى المنظمات إلى تحقيق الاستقرار المنظمي من أجل استمراريتها، وبذلك نجد هذه المنظمات تسعى جاهدة إلى تحقيق استقرار عمالها، من خلال توفير المناخ التنظيمي الملائم لذلك، وتوفير الأمن النفسي لعمالها، الذي يعتبر مؤشرا للسعادة والارتياح النفسي، وبذلك يتم الالتزام التنظيمي لدى هؤلاء العمال، وإثبات ولائهم لها، والشعور بالانتماء لهذه المؤسسة يعتبر مؤشرا بعدم الشعور بالاغتراب الوظيفي.

- **العدالة التنظيمية:** تحتاج للمنظمات من العاملين أداء يتجاوز الوصف الوظيفي لضمان استمرارها وتطورها، وهذا الأمر يتعلق بمستوى العدالة والإنصاف بصورة نزيهة في مكان العمل، وهذا يعني أن العدالة التنظيمية تلعب دورا مهما في القدرة على تفادي الاغتراب في العمل.

- **التمكين التنظيمي:** عندما يشعر العامل أن له قدر في المؤسسة التي ينتمي إليها، وأنه يتم إشراكه في اتخاذ القرارات وإعطائه المزيد من الحرية في العمل والتصرف والرقابة الذاتية مع دعم قدراته ومهاراته بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم وتأهيلهم فنيا وسلوكيا والثقة فيه. (خوجة عادل، 2019-2020، الصفحات 206-207)

الفرع الثاني: استراتيجيات التعامل مع الاغتراب الوظيفي

تعتمد المنظمات على عدة من الاستراتيجيات ووسائل من أجل التخفيف من ظاهرة الاغتراب الوظيفي والتخلص منها داخل محيط العمل، لأنه يؤدي على عواقب تؤثر عليها وعلى الفرد العامل بها، وفيما يأتي نذكر بعض الاستراتيجيات:

أولاً: المشاركة في اتخاذ القرارات:

إن إحلال تنظيم جيد يدل على مساهمة العمال في تكوينه وإبعاد التنظيم البيروقراطي، حيث إن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار يؤدي إلى زيادة الترابط بين العاملين والمنظمة. ويقلل الشعور بفقد القوة.

ثانياً: تحسين بيئة العمل:

إن إحداث بعض التغييرات في بيئة العمل من حين لآخر يجعل العامل لا يمل من بيئة العمل وذلك عن طريق توفير فترات للراحة وتحسين وتكييف الجو والتخفيف من حدة الظروف السيئة.

ثالثاً: الموضوعية والشفافية:

لابد من الالتزام بالموضوعية والشفافية في إعداد التقارير وتقييم الأداء ووضوح الأهداف للعاملين، وذلك بالتركيز على برامج التنمية الإدارية لتنمية الاتصالات الفعالة في جميع الجهات. (الجيلاني، 2020-2021، صفحة 101)

رابعاً: **التكوين المهني**: إن دخول فترات تكوينية منحينة لآخر وبعث العمل إلى المنظمات الصناعية في الدول الصناعية الكبرى، يساعد على التكيف التكنولوجي واستفادة العمال من تسيير المنظمات العمالية المحلية، فقد قدمت نتائج بعض الدراسات أن هناك فرق جوهري بين ذوي المؤهل الجامعي الأقل شعوراً بالاغتراب المهني من ذوي المؤهل المتوسط.

خامساً: **المساعدات المالية**: تكون من خلال تقديم بعض القروض للعمال من أجل حل المشاكل الأسرية ومساعدتهم على حل مختلف المشاكل من أجل إعادة الاعتبار للعامل بأنه يتمتع بثقة الإدارة واهتمام المشرفين ومن ثمة تحسين جو العمل.

سادساً: **توفير روح المبادرة**: حيث يؤدي ذلك إلى رفع القدرات المبدولة لخدمة مصالح العامل والمنظمة، وبالتالي الإسهام في التنمية الوطنية ويستفيد العامل بالالتزام الإنتاجي والتنظيمي.

سابعاً: **توفير الظروف والوسائل الملائمة للعمال**: إن إتاحة الظروف والوسائل الملائمة للعمال يساهم في خفض الجهد والتعب والوقت للقيام بهذا العمل وزيادة الإنتاج وتنمية الأداء، وبالتالي يشعرون بالرضا عن العمل وارتفاع الروح المعنوية وحب المنظمة. (بحري، 2008-2009، صفحة 104)

ثامناً: **تقوية علاقات العاملين في المنظمة**: وتتضمن النقاط الآتية: (الجيلاني، 2020-2021، صفحة 102)

- **تقوية علاقة العاملين بالمؤسسة**: وذلك من خلال إنشاء وحدة للبحوث النفسية والاجتماعية والتي من أهدافها دراسة مشكلات العاملين والوقوف على المصادر الخاصة بها، ودراسة هذه المتغيرات يمكن أن يساعد على وضع الحلول الوقائية والعلاجية لمشكلات العاملين والعمل على تقوية عوامل الرضا والإرضاء لديهم.

- **خلق الانسجام بين العامل وعمله**: ويتم ذلك من خلال عدة اعتبارات منها أن تكون العلاقة بين الرئيس والمرؤوس قائمة على الاحترام المتبادل وأن يكون قوامها الود وأن يكون للعاملين حضور وتمثيل قوي في مجلس الإدارة والنقابة حتى يشعرون بذواتهم وبقوى انتمائهم للعمل.

- **تقوية علاقة العامل بزملائه**: وتعتمد على اعتبارين رئيسيين هما التعاون والمنافسة فضلاً عن إثراء الحياة الاجتماعية داخل المؤسسة ولن يتم ذلك إلا من خلال تعددية الأنشطة وإثرائها بالقيام بالرحلات والمسابقات.

- **تقبل العامل لمهنته**: لن يتقبل العامل المهنة إلا إذا اختار العمل الذي يناسب قدراته ويتوافق وميولاته واستعداداته وكذلك سماته الشخصية وهذا ما يؤدي بشعوره بالرضا عن عمله.

خلاصة الفصل الأول:

ختاماً لهذا الفصل يمكن القول أن الاغتراب الوظيفي يعد أحد الظواهر السلبية المنتشرة في العصر الحالي، ولهذا أخذ حيزاً كبيراً من اهتمامات الباحثين نظراً لما يترتب عنه من نتائج غير مرغوبة.

كما أن الاغتراب الوظيفي يتأثر بعدة عوامل قد يصعب التخلص منها في ظل عدم توفير المؤسسة بيئة عمل صحية وملائمة، ما يساهم في شعور الفرد بالعزلة وعدم الانتماء إليها، ويحقق أعلى درجات من الاغتراب الوظيفي. لذلك لا بد من توفير جو من الألفة والتفهم والثقة بالذات والآخرين بين الموظفين في المؤسسة الواحدة، و القائمين على التسيير أن يراعوا أساليب القيادة الأنجح وتوفير مناخ تنظيمي صحي ومساعد لمواجهة الاغتراب الوظيفي من خلال جودة الحياة الوظيفية.

وهذا ما سنحاول التعرف عليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني:

الإطار النظري لجودة الحياة الوظيفية

تمهيد:

يعتبر العنصر البشري موردا هاما وتساعد الاهتمام به من قبل الممارسين والأكاديميين، قد ترتب عنه ظهور عدة مداخل إدارية معاصرة على غرار جودة الحياة الوظيفية التي تعبر عن نوعية العلاقة بين الموظفين والمنظمة وتهتم بالمناخ العام للعمل بمختلف أبعاده، فهي بذلك تعتبر جزءا مهما ضمن أبعاد جودة الحياة من جهة، وتعكس من جهة أخرى جودة حياة العمل بمنظورها الشامل التي زاد الاهتمام بممارستها المحققة لأهداف المنظمات ومواردها البشرية، فضمان بيئة عمل بمواصفات ذات جودة من شأنها تحقيق أهداف قيمة ذات تأثير إيجابي في عدة متغيرات لا ترتبط بممارسة الموارد البشرية لمهامهم الرسمية وحسب، وإنما تتعداه لتشمل ممارستهم للأدوار غير الإلزامية لتقليل من شعورهم بالعزلة والانطواء، في المقابل يسهم على تقوية اندماج الموظف بمؤسسته وبالتالي رفع أداءه وتحقيق أهداف المؤسسة.

وفي هذا السياق سنحاول التطرق في هذا الفصل إلى أهم ما جاء في جودة الحياة الوظيفية وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية

المبحث الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي

المبحث الأول: ماهية جودة الحياة الوظيفية

جودة الحياة الوظيفية من أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة التي انتشرت ولاقت قبولا في جل المنظمات المعاصرة، وذلك نظرا للدور الأساسي التي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين وتكوير أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وجعل شعوره بالانتماء وتبنيه فكرة التطوير والإبداع والابتكار خاصة وأن المنظمات اليوم التي تمتلك المورد البشري الكفاء هي التي تمتاز بالريادة والقبول، لذلك عمدت هاته المنظمات على تطوير وتحسين جودة حياة موظفيها ليست الوظيفية فقط بل الاجتماعية كذلك.

المطلب الأول : نشأة وتطور جودة الحياة الوظيفية

وفقا لاندرسون (Anderson) فان مفهوم جودة الحياة الوظيفية قد ظهر في الفترة من نهاية الستينيات إلى بداية السبعينيات من القرن الماضي في الولايات المتحدة الأمريكية ، بسبب انتشار السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية كارتفاع معدلات الغياب ، التخريب وكذلك غلبة الإضرابات كسمة سائدة مما أدى في النهاية إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج . أما عن أول بدايات تطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية فانه يمكن اعتبار تجربة شركة جنرال موتورز في (terry town) بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1971 من أوائل البرامج التي تم تطبيقها في هذا الصدد عن طريق تشكيل لجنة مشتركة على مستوى المدينة الصناعية لإنقاذها من البطالة وتدهور كثير من المصانع بها . كما طبقت أيضا شركة زيروكس (Xerox) والتي عانت من بعض المشاكل كإخفاض حماس الموظفين ، وصعوبة المهام من جانب الأفراد، وكذلك نقص التمويل والإنتاجية مما أدى إلى اتجاه الشركة لتطبيق برامج جودة الحياة الوظيفية وقد تمثل ذلك في:

- إتاحة أشكال مختلفة للمشاركة العاملين تتفق مع مهاراتهم وقيمهم .

- إتاحة الفرصة الفعالة لتدخل النقابة في عمليات المشاركة خاصة عند أحداث التغييرات التنظيمية.

معالجة مشكلة تخفيض العمالة ينظم وإجراءات الأجور تتفق وظروف العاملين، وجاءت الفترة من منتصف السبعينيات وحتى بداية الثمانينات تشهد انخفاض الاهتمام ببرامج تحسين الحياة الوظيفية ، نتيجة لعدة عوامل منها زيادة معدلات التضخم وأزمة الطاقة ، الأمر الذي جعل المنظمات الصناعية بشكل خاص تقوم بتوجيه معظم خططها الموجهة لارتفاع تكاليف الصناعة والطاقة، بالإضافة إلى زيادة حدة المنافسة الخارجية للشركات الأمريكية ، ولذلك زاد حجم الاندماج بين الشركات خلال هذه الفترة وبالتالي انخفاض الاهتمام برضا العمال عن وظائفهم وحياتهم الوظيفية ، وكل ذلك جعل برامج جودة وتحسين العمل في المرتبة الثانوية في تلك الفترة ، وفي الثمانينيات وحتى منتصف التسعينات زاد الاهتمام مرة أخرى ببرامج جودة حياة العمل في الشركات والمؤسسات الأمريكية لنفس الأسباب السالفة بالإضافة إلى القوانين الفيدرالية المستحدثة واستجابة للنجاح الذي حققته اليابان وبعض الدول الأوروبية في هذا الصدد.

ومنذ التسعينيات قامت شركات عالمية عديدة في دول العالم بتطبيق برامج جودة حياة العمل ، كما تزايد الاهتمام بها نتيجة التركيز على إشباع حاجات العميل الداخلي والخارجي، وتطبيق أسلوب ندرة الموارد البشرية وإكسابها مهارات متنوعة والنظر إليها كأحد

الاستراتيجيات المهمة للتنافسية. (تواقي س،، 2022، الصفحات 486-487)

المطلب الثاني : مفهوم وخصائص جودة الحياة الوظيفية

سنحاول في هذا المطلب التعرف على مفهوم جودة الحياة الوظيفية وكذا أهم خصائصها:

الفرع الأول: مفهوم جودة الوظيفية

يعد مفهوم جودة الحياة الوظيفية من المفاهيم الحديثة في منظمات الأعمال وفي مجال إدارة الموارد البشرية، إذ تعود بداياته إلى نهاية الستينات وبداية السبعينات من القرن العشرين من خلال تأكيد جودة الحياة في مكان العمل، ومن خلال التركيز على اثر التوظيف في صحة العامل وتعرف الطرائق التي تؤدي إلى تحسين أداء الفرد في أثناء العمل. فيرى احد الباحثين أن جودة الحياة الوظيفية نشأت في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة زيادة السلوكيات السالبة في بيئة العمل الأمريكية مثل زيادة معدلات الغياب والشكاوى، والتخريب المتعمد في العمل، وزيادة الشعور السالب من قبل العمل تجاه المشرفين، وارتفاع تكاليف الإنتاج وغيرها.

هذا وقد تعددت آراء الكتاب والباحثين عن هذا المفهوم فيرى **ميدلميست وهيت** أن مفهوم جودة الحياة الوظيفية يتركز على الرضا الوظيفي، فيما يرى بعضهم أنها محاولة لتحسين الجودة الشاملة لحياة العاملين. (حرارية و بوساق، 2018، صفحة 202) عرفت جودة الحياة الوظيفية على أنها: مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، والعاملين فيها، والمتعاملين معها. (الهداب و المخلافي، 2020، صفحة 237)

كما عرفت أيضا على أنها: مدخل أو فلسفة للتطوير التنظيمي يستهدف تحقيق التنمية الشاملة للعاملين سواء تنظيميا أو اجتماعيا أو صحيا واقتصاديا ورفع مستوى العاملين ماديا ومعنويا مما ينعكس ذلك في النهاية على الولاء والالتزام للمنظمة والبقاء فيها، وبالتالي تحسين مستوى الأداء والإنتاجية والفاعلية التنظيمية للمنظمة. (ماضي، 2014، صفحة 62) هناك من يرى أن جودة الحياة الوظيفية هي: أقصى مستوى يستطيع أعضاء منظمة الأعمال الوصول إليه في تلبية الاحتياجات الشخصية الهامة وذلك من خلال خبرتهم في المؤسسة. (ماضي، 2014، صفحة 61)

دائما وفي نفس الإطار جودة الحياة الوظيفية : تمثل الإيفاء بالاحتياجات البشرية في العمل من خلال درجة التناغم العالية بين واجبات العمل ومجموعة محدودة من الاحتياجات الصحية والاجتماعية ،التي تؤدي إلى تحسين الحياة الوظيفية للعاملين وزيادة ربحية وكفاءة المنظمة. (قهيري و كنسة، 2018، صفحة 670)

إذن ومما سبق نستنتج أن جودة الحياة الوظيفية هي: مجموعة من الخطط والسياسات المتعلقة بتحسين المناخ والبيئة التنظيمية بمختلف أبعادها وذلك بهدف تطوير المهارات الإبداعية وتحسين أداء الموظفين وبالتالي تولد لديهم الولاء التنظيمي.

الفرع الثاني: خصائص جودة الحياة الوظيفية

يتميز مفهوم جودة الحياة الوظيفية بعدة خصائص: (حرارية و بوساق، 2018، صفحة 203)

- تعويض (راتب وفوائد أو منافع جانبية).
- ظروف عمل صحية، وآمنة.
- وجود فرص لاستخدام قدرات الفرد وتطويرها، استخدام ما يتمتع به من معارف ومهارات وقدرات، وتمكينه من التحكم في وظيفته، وتطوير مشاعر الاستقلالية لديه.

- تطوير احتمالات النمو المستمر والأمان.
- المناخ الاجتماعي لبيئة العمل (علاقات اجتماعية جيدة بين الزملاء والرؤساء).
- التوازن بين حياة العمل والواجبات الأخرى لغير العمل.
- (المسؤولية الاجتماعية للمنظمة) عمليات المؤسسة وسياستها من ناحية أخلاقية وإستراتيجيات التوظيف والتسويق.

المطلب الثالث: أهداف جودة الحياة الوظيفية

- ينطلق الاهتمام بجودة الحياة الوظيفية من مسلمة مفادها حاجة الأفراد العاملين في المؤسسة إلى بيئة عمل محفزة لأداء أي عمل ، لذلك كان الهدف الرئيسي إعداد قوة عمل راضية ، مندفعة ذات ولاء عالي لأعمالها. وتتمثل عموماً أهداف جودة الحياة الوظيفية فيما يلي: (بوجان، اقطي، و الوافي، 2018، الصفحات 224-225)
- أن المنظمات تسعى من خلال تطبيق برامج جودة الحياة إلى تحقيق عدة مزايا أهمها
 - توفير طاقة عمالية أكثر ولاء ودافعية.
 - تنظيم الفاعلية التنظيمية من وجهة نظر أصحاب المنظمة.
 - تحقيق الأهداف الخاصة للعاملين وجعلها تصب ضمن أهداف المؤسسة.

كما تهدف برامج جودة الحياة الوظيفية إلى ضبط كيفية تصميم العمل بجميع جوانبه من حيث التنظيم، والسلطة، والجماعات، وخصائص العمل، وساعات العمل، بحيث تضمن جودة عالية للحياة التي يحيهاها الناس داخل أعمالهم ومنظمتهم أن الأهداف الرئيسية لبرامج جودة الحياة الوظيفية تتمثل في تحسين الصحة النفسية والجسدية للموظفين، تعزيز التعلم في مكان العمل، وتكوين صورة جديدة عن المنظمة في جذبها واحتفاظها بالموظفين وتحفيزهم وتحسين إنتاجيتهم. (الهداب و المخلافي، 2020، صفحة 238)

المطلب الرابع : أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية:

أظهرت بعض الدراسات الأهمية العلمية في تطبيق جودة الحياة الوظيفية، حيث تتمثل أهميتها في ما يلي: (مدروس و مزياني، 2021، صفحة 707)

1. تخفيض الصراعات بين العاملين والإدارة من خلال تطوير مناخ لعلاقات عمل أكثر إنتاجية وتسوية العديد من المظالم الكامنة من خلال بيئة عمل مساعدة على حل المشاكل.
2. زيادة انتماء العاملين وولائهم وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم.
3. المساهمة في تعزيز الجودة و التعلم والإبداع. (حريرية و بوساق، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي.
4. زيادة درجة الرضا الوظيفي.
5. تحسين ودعم العلاقات الإنسانية في المنظمة.

المبحث الثاني : أساسيات حول جودة الحياة الوظيفية

إن السياسات والإجراءات والظروف والعوامل التي تتخذها وتوفرها المنظمات باختلاف طبيعتها ونشاطها في سبيل تلبية احتياجات الأفراد وتطلعاتهم المهنية والشخصية من جهة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية من جهة أخرى تنعكس حتماً على إدراك الفرد العامل للظروف التنظيمية والمادية الجيدة والعادلة فتتمى لديه الشعور بالأمان الوظيفي والقدرة على تحقيق التوازن بين الحياة الخاصة والحياة الوظيفية .

المطلب الأول : أبعاد جودة الحياة الوظيفية

هناك اختلاف كبير بين العلماء والباحثين فيما يتعلق بتحديد أبعاد جودة الحياة الوظيفية، فالاختلاف يكون حسب الأهداف التي أنشأت من أجلها كل دراسة وحسب وجهة نظر كل باحث، وكذا السياق الذي تمت فيه الدراسة وطبيعة مجتمع الدراسة، وستحاول عرض أكثر الأبعاد التي تمس بيئة العمل شيوعاً في الدراسات السابقة وهي:

- **ظروف العمل والصحة المهنية:** تركز كل مؤسسة على توفير بيئة عمل صحية وآمنة لتجعل العاملين يعملون فيها بثقة بدون التخوف من إصابتهم بأضرار وأمراض معينة، فضلاً عن سعيها لتقليل المخاطر الصحية والإصابات الجسدية. (قهيري وكنسة، 2018، صفحة 760)

تعرف السلامة والصحة المهنية "على أنها مجموعة من الإجراءات التي تؤدي لتوفير الحماية المهنية للعاملين والحد من خطر الآلات و المعدات على الموظفين والمنشأة وتوفير الجو المهني السليم الذي يساعد الموظفين على العمل". (خان و جبلو، 2020، صفحة 426). كما تؤثر السلامة والصحة المهنية في العمل تأثيراً مباشراً على صحة العاملين وحالتهم بصفة خاصة، وعلى أدائهم بصفة عامة. (اوبختي و بوجنان، 2021، صفحة 27)

- **الأمن والاستقرار الوظيفي:** يعد الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وتزداد أهمية هذا البعد بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دوراً محورياً في المنظمة، فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة يتأثر جميع الموظفين في المنظمة بمستويات الصحة والأمان المتوفرة في مكان العمل للأسوأ أو للأفضل، وعلى المنظمة توفير بيئة عمل آمنة صحية تقلص حوادث العمل والأمراض، وأعمال العنف في العمل، وتحسين جودة الحياة الوظيفية للموظفين وتستطيع المنظمة أن تصبح أكثر تأثيراً في الموظفين من خلال زيادة إنتاجيتهم نظراً لانخفاض عدد أيام العمل المفقودة وزيادة الكفاءة والجودة وتحسن سمعة المنظمة كذا بقاء الفرد الموظف في نفس المنظمة بدون انتقاص من الأقدمية، أو الأجر، أو حقوق المعاش، مما له أثر إيجابي على الإنتاجية، فهو محدد مهم لصحة العاملين ورفاهيتهم الجسدية والنفسية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي الترقية. (حاج عبد القادر و بوحارة، 2022، صفحة 172)

- **الأجور والمكافآت العادلة:** تعتبر أنظمة الأجور والمكافآت أداة من أدوات التحفيز التي تستخدمها منظمات الأعمال في تحسين الأداء، وتعتبر عامل هام في دفع العاملين للتميز، وكذا توفير البيئة التنافسية التي تدفع العاملين لبذل أقصى جهد لنيل المكافآت بأشكالها المادية والمعنوية وتكمن قدرة هذا البعد في خلق التحفيز والرضا الوظيفي من خلال العدالة في ما يقدمه

الشخص من جهد، و ما يحصل و يعود عليه نظير ذلك، كما يحكم الأفراد على عدالة التعويضات و المكافآت من خلال مقارنة جهودهم وأداءهم مع أداء الآخرين. (بن عزة و بن شيخة، 2023، صفحة 441)

- **فرص التقدم والترقي الوظيفي:** إن نظام الترقية من عوامل الرضا الوظيفي، فكلما كانت فرص الترقية أكبر من طموح الفرد زاد الرضا الوظيفي والعكس صحيح، لهذا نرى أن لنظام الترقية تأثير كبير على أداء الموارد البشرية في الرفع من معنوياتهم وأدائهم. (اوبختي و بوجنان، 2021، صفحة 27)، إن المنظمة التي تتيح الأفراد العاملين فرصة للترقية وفقا لكفاءتهم في الأداء تحقق درجة عالية لهم، حيث أن الأفراد الكفئيين طموحات وتصورات عن العمل والأداء ، ولا بد إن تقابل من قبل المنظمة كسياسات للتطور والترقية تتوافق مع معدلات أداء الأفراد وطموحاتهم حيث أوضحت دراسة ما يرون أربيل hayrol azeril انه توجد علاقة ايجابية بين السياسات التنظيمية السائدة في المنظمة والمتعلقة بفرص التقدم الوظيفي وبين أداء العاملين وإنتاجيتهم في العمل. (تواتي س،، 2022، صفحة 496)

- **برامج التدريب والتعلم:** يعتبر التدريب أحد المحاور الضرورية لعملية التنمية والتطوير الذاتي والتنظيمي، تنعكس أهميته على المؤسسة والعاملين في أن واحد: حيث أنه يمكن من تزويد الموارد البشرية بالمعارف والمهارات الوظيفية، تطوير الإمكانيات والقدرات المتوفرة لديها والسماح للفرد بتنمية فرص العمل وفتح مسارات وظيفية أخرى من جهة ومن جهة أخرى ، فهو يؤدي إلى ارتقاء مستوى الأداء مما يعمل على تخفيض التكاليف وزيادة إنتاجية المؤسسة، إضافة إلى تحقيق التنسيق بين مهارات الأفراد والمتغيرات البيئية والتكنولوجية ، مما يمكن المؤسسة من التكيف مع هذه المتغيرات. (بوزوردين و يعلى، 2021، صفحة 391)

المطلب الثاني : المراحل الاساسية لجودة الحياة الوظيفية

قدم جيلبرث gilbert النموذج التالي الذي يعتبر من افضل نماذج التغيير التنظيمية التي من الممكن ان تصف المراحل الرئيسية التي تمر بها عملية تطبيق جودة الحياة الوظيفية والذي يتشابه في مراحلها مع قدمه french etbell ويتضح من الشكل القادم ان تنفيذ برامج جودة الحياة الوظيفية هي عملية متكاملة تتطلب تضافر وتعاون جميع الجهود في المنظمة ومشاركة جميع الافراد ،وانها عملية تطوير مستمر تعتمد على التغذية الراجعة لمعرفة اثر تطبيق البرامج على المنظمة والعاملين، للوقوف على درجة التقدم لاتخاذ القرارات المناسبة بشأن تطبيق برامج الجودة المناسبة. (تواتي س،، 2022، صفحة 490)

شكل رقم (02): يوضح المراحل الرئيسية لجودة الحياة الوظيفية



المطلب الثالث: مؤشرات و قياس جودة الحياة الوظيفية

الفرع الأول: مؤشرات جودة الحياة الوظيفية

تمثل أهم مؤشرات تحقيق جودة الحياة الوظيفية في النقاط التالية: (نعرورة واحمدتي، 2021، صفحة 107)

- مدى كفاية نظام الأجور و التعويضات وعدالتهم، أي الرضا عن المردود المادي للعمل.
- إتاحة فرص النمو والتطوير الوظيفي، ومشاركة أكبر في الثروة والعائد.
- توافر فرص عمل صحية آمنة وفرص تنمية العاملين وتدريبهم، وتحقيق ربحية عالية.
- تحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي، وثقة الإدارة بالعاملين.
- زيادة الإنتاجية، والمشاركة في اتخاذ القرارات والمسؤولية الاجتماعية للمنظمة .
- تبني الجودة في نظام إنتاجي فعال وحل المشكلات عن طريق فرق العمل والإدارة الذاتية.
- توافر نظام تغذية مرتدة فعال، وثقافة تنظيمية داعمة للعاملين .
- تقليل الصراعات بين العاملين من خلال تطوير مناخ تنظيمي تسود فيه روح التعاون، وتبني فيه علاقات تسعى إلى زيادة الإنتاجية.

الفرع الثاني : قياس جودة الحياة الوظيفية

اهتمت مجموعة من الدراسات والبحوث في قياس جودة الحياة الوظيفية، وان كانت قد اختلفت كل دراسة عن الأخرى في معايير قياس جودة الحياة الوظيفية في منظمات الأعمال.

يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال عوامل هيرزبرج الصحية والمتمثلة بالمقاييس التالية: (ماضي، 2014، صفحة 69)

1. معدلات الأداء الوظيفي.

2. درجة الرضا الوظيفي للعاملين.

3. سياسة الأجور .

4. سياسة الشركة .

5. مدى نجاح نقابات واتحادات العاملين .

يمكن قياس جودة الحياة الوظيفية من خلال مقاييس كمية من جانب ومقاييس وصفية من جانب آخر، وكانت هذه

المقاييس على النحو التالي: (ماضي، 2014، صفحة 69)

1. معدل دوران العمل.

2. معدل الغياب الطويل.

3. إنتاجية العاملين.

4. درجة الرضا الوظيفي

كما حدد "والتون" "Walton" ثمانية معايير لقياس جودة الحياة الوظيفية هي: (عقون و بوخدوني، 2020، الصفحات 82-

- مدى كفاية وعدالة نظام الأجور والتعويضات .
- مدى توافر ظروف عمل آمنة وصحية.
- الفرص المتاحة لاستخدام وتنمية قدرات العاملين .
- الفرص المتاحة في المستقبل للنمو والأمان الوظيفي للعاملين في المستقبل .
- التكامل الاجتماعي في عمل المنظمة.
- حقوق العاملين الدستورية في المنظمة مثل الخصوصية والمساواة والتعبير عن الرأي.
- أهمية التزام المنظمة بالمسؤوليات الاجتماعية.
- التوازن بين الحياة الوظيفية للعامل وحياته الشخصية.

المطلب الرابع: معوقات تطبيق جودة الحياة الوظيفية

- بالرغم من أهمية تطبيق جودة الحياة الوظيفية إلا أن هناك معوقات تحول دون تطوير هذه الفلسفة نظرا للنظرة القصيرة الأمد الهادفة فقط إلى تحقيق العوائد والإيرادات وان كانت على حساب العاملين وسلامتهم وصحتهم، وبالتالي هناك عوامل ساهمت في تدهور جودة الحياة الوظيفية واعتبرت كعوائق ومنها. (بوجان، اقطي، و الوافي، 2018، صفحة 126):
- ضعف ثقافة المنظمة والتي تصنف جودة الحياة الوظيفية كفلسفة ثانوية أي غير أساسية و ذلك راجع إلى الإدارة العليا لنقص التوعية والمركزية وعدم الاستعداد لتفويض السلطة .
 - ارتفاع تكلفة توفير بيئة مناسبة ومحفزة للعمل تعد أيضا عائق، بالنظر إلى ارتفاع تكلفة تهيئة الظروف المادية وكذلك زيادة الأجور والمكافآت والتي قد تزيد من إجمالي التكاليف .
 - عدم التوافق بين فلسفة جودة الحياة الوظيفية وتعلم الأفراد لافتقادهم للتدريب والتطوير
 - هياكل تنظيمية معقدة وقيادة تقليدية غير داعمة للفلسفة الجديدة.
- المبحث الثالث: أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي
- سنحاول من خلال هذا المبحث إبراز اثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي على اعتبار أن ما تم عرضه من قبل يتضح لنا وجود علاقة متلازمة بينهما.

المطلب الأول: أثر ظروف العمل والصحة المهنية على الاغتراب الوظيفي

- يقصد بظروف العمل كل ما يحيط بالفرد في عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه وميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها، والتجهيزات الفنية التي تساعد العاملين في انجاز المهام المطلوبة منهم في مكان العمل (عباس، 2018، صفحة 250)، فالظروف المادية للعمل وما تحتويه من عوامل مادية تزيد من احتمال التعرض لأي مخاطر أو أمراض مهنية، وغيرها من العوامل التي يكون تأثيرها مباشر على العاملين ومستوى أدائهم، لذلك يجب أن توفر المنظمة كل سبل الراحة لموظفيها من خلال تهيئة أجواء مناسبة من خلال توفير درجة حرارة مناسبة وهواء نقي متجدد وإضاءة جيدة والهدوء في مكان العمل ومن أهم ظروف العمل التي ينبغي تحسينها نجد: (مشعلي، 2011، الصفحات 61-62)

- **الإضاءة:** تعرف بأنها كمية الضوء الساقط على مساحة معينة، وغالبا ما يتم استعمال الإضاءة الطبيعية بواسطة ضوء النهار الطبيعي، والإضاءة الاصطناعية التي تستمد من المصابيح الكهربائية، فهي تعتبر عامل مهم لا بد من توافره كشرط أساسي في مكان العمل.
 - **الضوضاء:** تعرف بأنها ذلك النوع من الأصوات غير المرغوب فيه أو المزعج، ويضم هذا التعريف كل الأصوات التي تسبب الإزعاج بداية من أصوات الآلات الضخمة التي تضر بحاسة السمع إلى أبسط الأصوات الغير مرغوب فيها.
 - **درجة الحرارة:** ينبغي أن يعمل الإنسان في بيئة عمل توفر درجة حرارة معتدلة سواء كان العمل عضليا أو ذهنيا، فدرجة الحرارة تؤثر تأثيرا سينا على النواحي الفسيولوجية للعامل مما يزيد من إحساس العامل بالضيق وبالتالي يصاب بالتعب والملل وتقل كفاءته في العمل.
 - **التهوية:** يقصد بها إدخال الهواء النقي وإخراج الهواء الفاسد من داخل المنظمة والهدف من توفير التهوية المناسبة داخل مكان العمل هو تهيئة الظروف والأحوال المناسبة والجو الصالح لأداء العمل بالكفاية اللازمة.
- أما الصحة للمهنية فتشير إلى مجال حماية مختلف فئات العمل من التأثيرات الصحية الخطرة الفورية وبعيدة المدى التي قد تنجم عن المخاطر المرتبطة بالعمل أو بيئته، من خلال معالجة العوامل البيئية والتقنية والشخصية للمؤدية إلى هذه للمخاطر بشكل يسمح للعمال التمتع بصحة بدنية نفسية واجتماعية مناسبة وبالرغم من أن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن وضع البرامج الخاصة بتحسين بيئة العمل، إلا أن تعاون الإدارات الأخرى في صيانتها وتحسينها لا يمكن تجاهله وبالتالي هي مسؤولية شاملة لأقسام المنظمة جميعها وذلك لانعكاساتها على سلامة وصحة الموارد البشرية وفاعلية الأداء وللإشارة، فإن برامج الصحة والسلامة المهنية تتمثل في:
- توفير كادر متخصص في مواضيع السلامة العامة.
 - عقد ورش عمل ودورات في مواضيع السلامة العامة للعاملين.
 - تثبيت لوحات إرشادية وتحذيرية في مختلف مواقع العمل.
 - توفير معدات ومستلزمات السلامة العامة ووسائل الإسعافات الأولية وأجهزة الإطفاء.
 - دراسة أسباب الحوادث والإصابات ووضع الاحتياطات الكفيلة بمنعها. (الهنداوي، نجم الدين، حمودة، و الفقي، 2019، صفحة 232)

المطلب الثاني: أثر الأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي

يمثل الأمن المهني أنه مختلف الأنشطة والإجراءات الخاصة بتقليل المخاطر التي قد تؤدي إلى إصابة العاملين الناجمة عن الحوادث المهنية (الهنداوي، نجم الدين، حمودة، و الفقي، 2019، صفحة 232). أما الاستقرار الوظيفي هو تلك الحالة الشعورية التي تطبع نفسية الموظف والتي من خلالها نستدل بمؤشرات واقعية على مدى قوة العلاقة مابين الموظف ومؤسسته. (حجاج، 2021، صفحة 69)

تزداد أهمية الاستقرار الوظيفي بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دورا محوريا في المنظمة، فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره، وتساهم في رفع الروح المعنوية، وتحسين مستوى الأداء وزيادة الإنتاجية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة يتأثر جميع الموظفين في المنظمة بمستويات الصحة والأمان المتوفرة في مكان العمل للأسوء أو للأفضل.

المطلب الثالث: أثر الأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي

تعتبر الأجور عن التعويض الذي يتحصل عليه الأفراد مقابل وضع نشاطهم تحت تصرف وتوجيه الغير خلال مدة زمنية محددة أو لقاء أداء محدد، أما المكافآت فهي نوعان ملموسة وغير ملموسة، يتضمن النوع الأول المبلغ النقدي الذي يدفع للأجير، أما الثاني فيتضمن مجموع المزايا التي يتحصل عليها الأجير من خلال عمله كالأمن في العمل، والمكانة الاجتماعية.

وعلى اعتبار أن الأجور والمكافآت تحظى بأهمية بالغة على مستوى الفرد والمنظمة باعتبارها أنها تمثل بالنسبة للأول وسيلة لإشباع احتياجاته من أجل البقاء، وبالنسبة للثاني تعد أداة لجذب الكفاءات المناسبة وإبقائها في المنظمة، فإن الأمر يتطلب تحقيق العدالة فيهما التي تركز على مجموعة من المبادئ، أهمها: (شرماط، 2021، صفحة 167)

أن يعتمد تحديدها على معايير وأسس واضحة ومتفق عليها أو صادرة بموجب قانون أو لائحة. أن يتضمن حد أدنى من مستلزمات العيش الملائم للعاملين كي لا يضطرهم العوز إلى وسائل ومصادر عيش أخرى قد لا تكون مشروعة أو قد تؤثر على كفاءتهم وإخلاصهم.

- أن تراعي المؤهلات والمواصفات الشخصية للعاملين وما يقدمون من أداء وعطاء.
 - أن تتناسب مع حجم الموارد الاقتصادية ودخلها ونصيب الفرد منه دون أن تزيد من الفوارق بين الفئات والطبقات.
 - أن تنسجم الرواتب والأجور المدفوعة في المنظمات الأخرى داخل المجتمع الواحد مع معدلات الأجور في الدول العربية المجاورة التي تتماثل في مستويات عيشها كي لا يتسبب انخفاضها في الهجرة وعدم الاستقرار.
- وعليه لما تكون هناك أجور ومكافآت عادلة للعمال فإنهم يشعرون بالانتماء للمؤسسة ولا يحسون بالعزلة وبالتالي يقل الاغتراب في المؤسسة.

المطلب الرابع: أثر فرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي

الترقية يقصد بها تقدم الأفراد العاملين وانتقالهم من مستويات أدنى إلى مستويات أعلى، أي انتقال الفرد من العمل ذي المسؤوليات الأقل إلى عمل ذي مسؤوليات ومكانة أفضل يتطلب مهارات أعلى قد يتبعها زيادة في الرواتب أو الأجور المدفوعة (الخليل، 2018، صفحة 131). وهي تعتبر من أهم القرارات التي تتخذ في المنظمات لما تحدثه من تأثير كبير على مراكز الموظفين ومعنوياتهم داخل الفئات الوظيفية المختلفة، لارتباطها بمسیر حياتهم بشكل كلي، والترقية لا تتم بشكل عشوائي بل هناك أساسين رئيسيين أو الجمع بينهما. (بلعري، 2013، الصفحات 36-39-40)

- الترقية على أساس الأقدمية: ويقوم هذا المعيار على طول مدة خدمة الموظف في الخدمة الأدنى، فهذه طريقة للانتقال بصورة آلية إلى الوظائف العليا بين أقدم العاملين في الوظيفة الأدنى، ويعد هذا الأسلوب واضح وبسيط لان الترقية فيه هي مجرد مرور وقت معين.
- الترقية على أساس الكفاءة: يقصد بهذا المعيار اختيار أكفأ العناصر لتولي الوظائف الشاغرة ذات المستوى الأعلى من حيث المسؤوليات والسلطات الوظيفية من طرف سلطة الإدارة في اختيار الأكفأ سواء كانت مطلقة أو مقيدة بشروط إجراءات معينة.
- الترقية على أساس الجمع بين الأقدمية والكفاءة: حيث تكون الترقية بالأقدمية بالنسبة للوظائف الدنيا وتكون على أساس الكفاءة بالنسبة للوظائف العليا وتضاف إلى ذلك شروط أخرى وفقا لطبيعة الوظيفة الشاغرة وعدد المرشحين لشغلها.

- لما تتم ترقية الموظف بطريقة عادلة وتكون أسس الترقية واضحة فان جميع الموظفين يشعرون بالعدالة وهذا ما يقلل من الاغتراب الوظيفي.

المطلب الخامس: أثر برامج التدريب والتعلم على الاغتراب الوظيفي

التدريب هو تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الفرد العامل بالمعلومات والمعارف التي تكسبه مهارة في أداء العمل أو تنمية مهارات ومعارف وخبرات باتجاه زيادة كفاءة الفرد العامل الحالية والمستقبلية (الهبي، 2005، صفحة 223)، حيث أن أهم أهداف البرنامج التدريبي تتمثل في: (الهبي، 2005، صفحة 236)

- تنمية معلومات المتدرب في العلوم والمعارف المرتبطة بموضوعات ومجالات معينة لتحسين أدائه.
 - إكساب المتدرب مهارات جديدة في مجال تخصصه لتنمية قدراته العملية أو التطبيقية بما يحقق كفاءة وفاعلية الأداء.
 - تطوير سلوكيات المتدرب واتجاهاته وإكسابه قيما واتجاهات جديدة نحو مسائل أو مواقف معينة.
 - إمداد المتدرب بمعلومات ومهارات جديدة لمساعدته على أداء عمله الحالي بكفاءة أكبر.
- إذن لما تكون فرص التدريب متاحة للجميع ويحصلون عليها بطريقة عادلة وواضحة، وبرامج التعلم مفيدة للجميع وهذا ما يقلل الاغتراب الوظيفي.

خلاصة الفصل الثاني:

إن جودة الحياة الوظيفية تشير في مجملها إلى كل ما من شأنه أن يزيد ويعزز رضا الموظفين عن عملهم الذي يقومون به وظروف هذا العمل، ويحقق حاجاتهم التي يلتحقون بالعمل من أجل تحقيقها وإشباعها، وتوفير وتهيئة المنظمة للظروف من أجل تحقيق ذلك، كونهم العنصر الأساسي الذي يستخدم في بلوغ وتحقيق أهداف المنظمة واستمرارها بالتعامل معه، وذلك بهدف توفير بيئة مادية ومعنوية تفضي حياة وظيفة أفضل للموظفين بما يفضي بالمحصلة إلى رفع الأداء في المنظمات، وبما يحقق إشباع رغبات وحاجات الموظفين فيها، فكلما كانت بيئة العمل تهتم بحاجات ورغبات الموظفين بموازاة اهتمامها بالعمل نفسه، كلما كان ذلك له تأثير إيجابي على الإنتاج وتحقيق أهداف المؤسسة.

وسنحاول في الفصل الموالي دراسة أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية

بسكرة.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية بمديرية التجارة وترقية الصادرات
لولاية بسكرة

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي و الأثر الذي تلعبه جودة الحياة الوظيفية على الاعتراب الوظيفي.

سنحاول في هذا الفصل التأكد من هذه العلاقة و إثباتها ميدانيا بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة، وهذا من خلال ثلاث مباحث و هي كالتالي :

المبحث الأول: تقديم عام عن مديرية التجارة وترقية الصادرات

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام عن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

سنحاول في هذا المبحث التعرف على مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة بالإضافة إلى المهام المسندة لها،

وكذا التعرف على هيكلها التنظيمي وشرح أهم المصالح الموجودة بها.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة الحالية هي نتاج تطور حاصل في الهيكلة الإدارية للجماعات المحلية وكذا التنظيمات المختلفة لإقليم التراب الوطني، فهي منبثقة مع إنشاء الولاية كإقليم ترابي والنتاج عن التقسيم الإداري لعام 1974 (التنظيم الإقليمي للولايات)، ولم تكن آنذاك تحمل هذه التسمية، فقد كانت تدعى بمديرية التجارة والأسعار والنقل إلى غاية سنة 1983 حيث وقع انفصال بين التجارة والنقل واستمر الوضع كذلك حتى سنة 1986 وبصدور المرسوم التنفيذي رقم 86-30، أعيد إدماج مديرية التجارة هذه المرة بمصلحة التسويق والأسعار بقسم التنظيم الاقتصادي وبذلك أصبحت التجارة تمثل مصلحة في هذا القسم إلى جانب مصلحة التخطيط والتهيئة العمرانية. وقد تم هيكلة مصلحة التسويق والأسعار في مكاتب وفق القرار الوزاري المشترك، وقد استقلت بذاتها منذ صدور المرسوم التنفيذي رقم 91-91 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 92-111 وبذلك أخذت التسمية الجديدة مديرية المنافسة والأسعار وأصبحت هيئة تابعة لوزارة التجارة مستقلة بذاتها تقوم بمتابعة ومراقبة النشاط التجاري والاقتصادي عبر تراب الولاية.

وفي أواخر سنة 2003 أصدر المرسوم التنفيذي رقم 03-409، الذي تضمن إعادة هيكلة وتنظيم المصالح الخارجية بوزارة التجارة، فأصبحت تحمل اسم مديرية التجارة لولاية بسكرة وتابعة للمديرية الجهوية للتجارة ناحية باتنة التي تشرف على المتابعة التقنية لعملها. وفي 23 يناير من سنة 2011، أصدر المرسوم التنفيذي رقم 11-09، الذي تضمن تنظيم المصالح الخارجية في وزارة التجارة وصلاحياتها وعملها.

المطلب الثاني: التعريف بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

مديرية التجارة لولاية بسكرة الحالية هي هيئة تابعة لوزارة التجارة وترقية الصادرات، وهي كذلك مديرية ولائية تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية، من بين مهامها تنفيذ السياسة الوطنية المقررة في ميادين التجارة الخارجية والمنافسة وتنظيم النشاطات التجارية والمهن المقننة والرقابة الاقتصادية وقمع الغش. وقد تم هيكلة المديرية الولائية للتجارة بموجب القرار الوزاري المشترك، المتضمن تنظيم المديرية الولائية للتجارة والمديرية الجهوية للتجارة في مكاتب وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 11-09. وحددت المصالح ومكاتبها على مستوى المديرية الولائية، حيث جاء في المادة 02 من نفس القرار الوزاري المشترك المذكور أعلاه أن مديرية التجارة لولاية بسكرة تحتوي على خمس (05) مصالح، كل مصلحة تضم ثلاث (03) مكاتب.

إلى جانب ذلك تضم المديرية الولائية للتجارة لولاية بسكرة مفتشيتين إقليميتين للتجارة، ومفتشية لمراقبة الجودة وقمع

الغش على مستوى الحدود الجوية بمطار محمد خيضر بسكرة.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة

يتكون الهيكل التنظيمي لمديرية التجارة مما يلي:

1. مدير التجارة

على رأس كل مديرية يوجد مدير وهو المسؤول الأول عن النشاط المالي والإداري. ومدير التجارة يمثل وزير التجارة وترقية الصادرات على مستوى الولاية من خلال التفويض بإمضائه. ومن مهامه كمدير ولائي السهر على المصادقة على قرارات مسؤولي المفتشيات الإقليمية ورؤساء المصالح، عقد اجتماعات عادية واستثنائية، متابعة السوق المحلية وتنظيم قطاع التجارة ورقية الصادرات على مستوى الولاية، إضافة إلى تمثيل القطاع أمام الجهات الإدارية والسلطات المحلية.

2. مصالح المديرية ونشاطاتها

توجد على مستوى المديرية خمسة مصالح، وكل مصلحة تضم عددا من المكاتب وهي مبينة كمايلي:

أ. مصلحة الإدارة والوسائل

من بين مهام هذه المصلحة استخراج كل الوثائق التي تخص الموظف بالإضافة إلى تسيير مساره المهني إلى غاية الإحالة على التقاعد، وكذا التنسيق مع المصالح الأخرى فيما يخص عمل المديرية كل حسب اختصاصه. وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب:

- مكتب المستخدمين والتكوين.
- مكتب المحاسبة، الميزانية والوسائل.
- مكتب الإعلام الآلي والوثائق والأرشيف.

ب. مصلحة مراقبة الممارسات التجارية والممارسات المضادة للمنافسة

تضم هذه المصلحة ثلاثة مكاتب:

- مكتب مراقبة الممارسات التجارية:

يقوم هذا المكتب بالمراقبة اليومية للمحلات التجارية ورفع المخالفات وتطبيق القوانين لاسيما القانون 02/04 المؤرخ في 2004/06/23 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية المعدل والمتمم بالقانون 06/10 المؤرخ في 2010/08/15، والقانون 08/04 المؤرخ في 2004/08/14 المتعلق بشروط ممارسة الأنشطة التجارية المعدل والمتمم بالقانون 08/18 المؤرخ في 2018/06/10. حيث يقوم الأعوان التابعون لهذا المكتب بتحرير محاضر رسمية ضد المتعاملين الاقتصاديين المخالفين وتحويلها للعدالة للفصل فيها.

- مكتب مراقبة الممارسات المضادة للمنافسة:

يقوم هذا المكتب بتحقيقات اقتصادية في مجالات تجارية مختلفة بهدف الحفاظ على شفافية الممارسات التجارية وحماية المنافسة في حد ذاتها.

● مكتب التحقيقات المتخصصة:

يقوم هذا المكتب بفتح تحقيقات متخصصة في الأنشطة التجارية وكذا التأكد من صحة الفواتير التي ترسل من ولايات أخرى. كما يقوم بالتحقيقات الاقتصادية المسطرة من الجهات الوصية مع إجراء أي تحقيق طارئ يخص المصلحة.

ج. مصلحة حماية المستهلك وقمع الغش:

من بين المهام المنوطة بهذه المصلحة المراقبة والسهر على مطابقة المنتجات والخدمات في إطار القانون رقم 09-03 المؤرخ في 2009/02/25 المتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش المعدل والمتمم بموجب القانون 18-09 المؤرخ في 2018/06/10، إضافة إلى إنجاز التحقيقات في المجال الصناعي والغذائي والخدمي، مراقبة ومتابعة الوحدات الإنتاجية في إطار ترقية منتجاتها، كما تعمل على تقديم الاقتراحات إلزامية إلى تحسين وترقية جودة السلع والخدمات المطروحة في السوق.

تضم هذه المصلحة المكاتب التالية:

● مكتب ترقية الجودة والعلاقات مع الحركة الجمعوية.

● مكتب مراقبة المنتجات الغذائية:

والذي من مهامه تطبيق النصوص القانونية على المتعاملين الاقتصاديين بهدف احترام القواعد المتعلقة بنوعية وصحة المواد الغذائية إذ يقوم بدراسة المحاضر المحررة من طرف الأعوان وتشكيل ملف وتحويله للعدالة للفصل فيه.

● مكتب مراقبة المنتوجات الصناعية والخدمات.

د. مصلحة تنظيم السوق والإعلام الاقتصادي

تتكون هذه المصلحة من 03 مكاتب:

● مكتب تنظيم السوق والمهن المقننة.

● مكتب ملاحظة السوق والإحصائيات.

● مكتب ترقية التجارة الخارجية وأسواق المنفعة العمومية.

وتتمثل مهام هذه المصلحة فيما يلي:

● دراسة المشاريع والصفقات العمومية.

● تنظيم أسواق الجملة والأسواق الأسبوعية.

● تسليم الرخص للأنشطة التجارية المقننة.

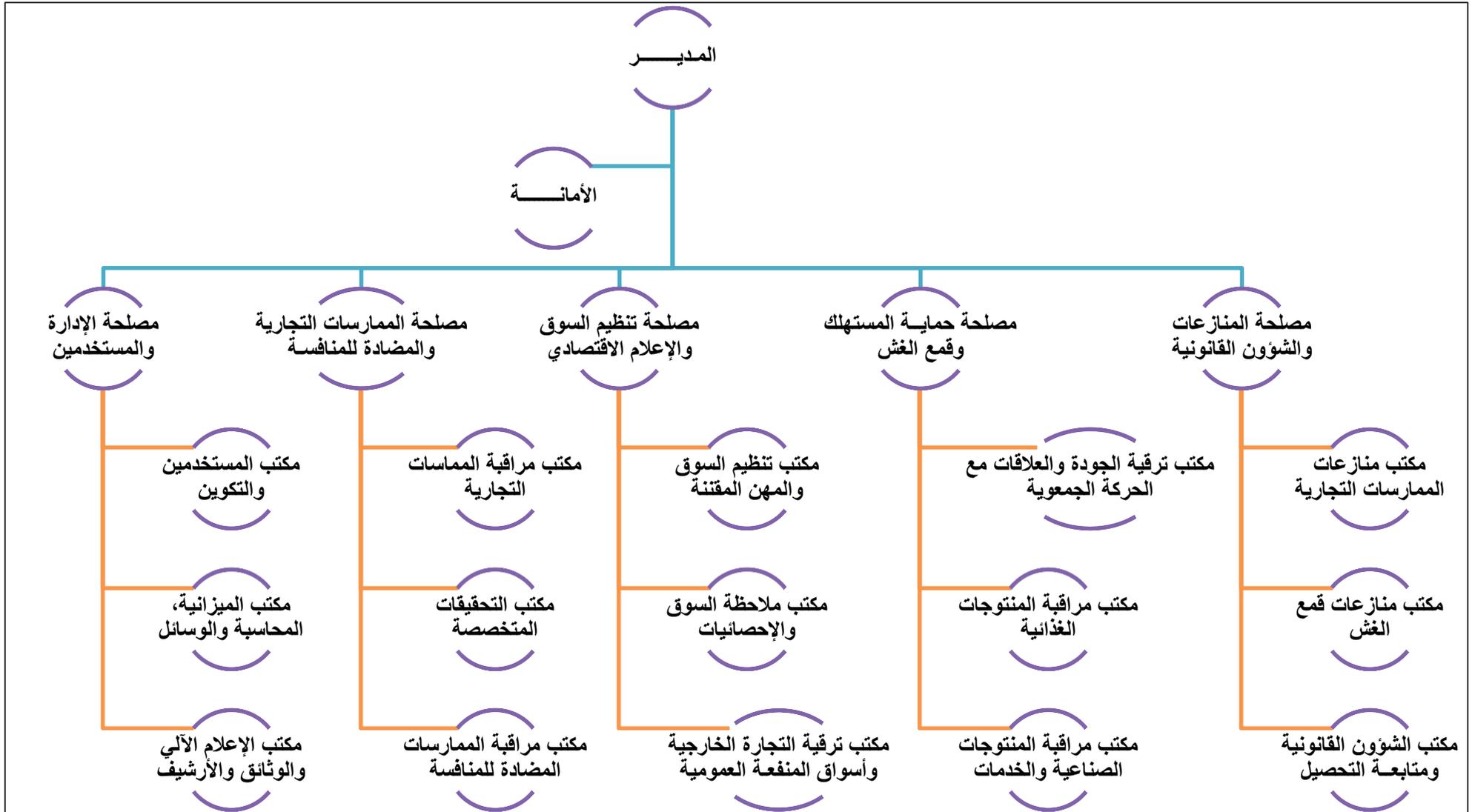
● المتابعة اليومية لتطورات الأسعار وتمويل السوق المحلية من ناحية وفرة المواد واسعة الاستهلاك وإبلاغها للجهات المعنية.

● متابعة تطورات الإنتاج وتحديد مستوياته للوحدات الإنتاجية بالولاية.

و. مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:

من مهامها فحص ودراسة المحاضر الرسمية المحولة من مصالح الرقابة وتشكيل ملفات متابعة قضائية وتحويلها إلى الجهات القضائية للفصل فيها، إضافة إلى إعداد تقارير أسبوعية، شهرية، ثلاثية سداسية وسنوية حول النشاط الرقابي للمديريات وإرساله إلى المديرية الجهوية، وتضم هذه المصلحة ثلاث مكاتب:

- مكتب منازعات الممارسات التجارية
- مكتب منازعات قمع الغش
- مكتب الشؤون القانونية ومتابعة التحصيل



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

يتضمن هذا المبحث عرضاً لأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وكذا أداة الدراسة وقياس مدى صدقها وثباتها.

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار الفرضيات، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss V19) التالية:

- **مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures):** وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Coefficient Alpha):** للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة.
- **معامل صدق المحك:** وذلك لصدق أداة البحث
- **اختبار التوزيع الطبيعي اختبار كوتجر وفسمر نوف (1-Sample k-s):** لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- **تحليل التباين للانحدار:** للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.
- **تحليل الانحدار البسيط (Sample regressions analyses):** وذلك لاختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
- **معامل الارتباط بيرسون:** لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- **اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance):** لاختبار مدى الارتباط بين المتغير المستقل.

المطلب الثاني: أداة الدراسة، صدقها، وثباتها

الفرع الأول: أداة الدراسة

تتطلب معالجة أي بحث علمي الاستعانة بمجموعة من الأدوات العلمية لجمع البيانات، وفي دراستنا هاته اعتمدنا على الاستبانة كأداة للدراسة وتضمنت جزئين هما:

الجزء الأول: شمل البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين: (الجنس، العمر، المستوى العلمي، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: احتوى على محورين رئيسيين ويتكون من (05) عبارة موزعة عليهم حيث:

- **المحور الأول:** ويتمثل في متغير جودة الحياة الوظيفية ويتضمن عبارات تهدف إلى قياس أبعاد جودة الحياة الوظيفية بمديرية التجارة وترقية الصادرات -بسكرة-، وقد تم تحديد خمس أبعاد تم اختيارها بعد الاطلاع على العديد من المراجع الخاصة بهذا المجال، وقد وزعت هذه العبارات كالتالي:

بعد ظروف العمل والصحة المهنية وتمثله العبارات من 01 إلى 05

بعد الأمن والاستقرار الوظيفي وتمثله العبارات من 06 إلى 10

بعد الأجور والمكافآت العادلة وتمثله العبارات من 11 إلى 15

بعد فرص التقدم والترقي الوظيفي وتمثله العبارات من 15 إلى 20

بعد برامج التدريب والتعلم وتمثله العبارات من 21 إلى 25

- **المحور الثاني:** ويتمثل في متغير الاغتراب الوظيفي ويتضمن عبارات تهدف إلى التعرف على مستوى الاغتراب الوظيفي

بمديرية التجارة وترقية الصادرات -بسكرة- وهي موزعة على خمسة أبعاد كما يلي:

بعد اللامعنى وتمثله العبارات من 01 إلى 05

بعد اللامعيارية وتمثله العبارات من 06 إلى 10

بعد العجز وتمثله العبارات من 11 إلى 15

بعد العزلة الاجتماعية وتمثله العبارات من 15 إلى 20

بعد الاغتراب عن الذات وتمثله العبارات من 21 إلى 25

و تم اعتماد مقياس للإجابة على فقرات الاستبيان والذي يتراوح من (1 إلى 5) يدعى يسلم ليكارت الخماسي، بحيث كلما

اقتربت الإجابة من (5) كلما كانت الموافقة بشكل أكبر.

وقد تم تحديد أوزان عبارات الاستبانة وفق مقياس ديكارت الخماسي على النحو التالي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان وبالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفرع الثاني: صدق أداة البحث (صدق الاستبانة)

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق الاستبانة

المستخدمة في البحث اعتمدنا على نوعين من الصدق هما:

أولاً: صدق المحتوى أو الصدق الظاهري: للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من انها تخدم أهداف البحث تم

عرضها على مجموعة محكمين مكونة من أساتذة مختصين في مجال علوم التسيير لدراسة الاستبانة، وإبداء رأيهم فيها من حيث

مدى مناسبة العبارات للمحتوى، وطلب منهم أيضا النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها، و

محتوى عباراتها، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة، وتم القيام بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، وأجريت التعديلات

على ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح أكثر تحقيقا لأهداف البحث، وقد اعتبرنا أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء

التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة، وبذلك اعتبرت الأداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

ثانيا: صدق المحك: تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "الفاكرونباخ"، وذلك كما هو موضح في الجدول (02)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ 0,925 وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض وأهداف هذه الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور الدراسة وأبعادها كانت كبيرة ومناسبة الأهداف هذا البحث، إذ بلغت عبارات محور جودة الحياة الوظيفية بقيمة (0,966) في مقابل (0,932) في معامل صدق العبارات محور الاغتراب الوظيفي، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث تعتبر صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة (Reliability)

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات التجانس لأدائها باستخدام معامل الفا كرونباخ (alpha coefficients cronbach) ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمقدار (0.60) فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (02): جدول معاملات الصدق والثبات

معامل الصدق	معامل الثبات الفاكرونباخ	عدد العبارات	المحور
0,966	0.935	25	جودة الحياة الوظيفية
0,932	0.870	25	الاغتراب الوظيفي
0,925	0.856	50	الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبان وبالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

من خلال الجدول (02) تلاحظ أن معامل الفا كرونباخ مرتفع بالنسبة لمحور جودة الحياة الوظيفية (0.935)، أما بالنسبة لمحور الاغتراب الوظيفي فبلغ (0.870)، بينما معامل الثبات ككل بلغ (0.856) وهي قيمة مرتفعة، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

ستحاول في هذا المبحث تقديم عرضا لنتائج الدراسة حول خصائص أفراد عينة الدراسة، وكذا اتجاهات المبحوثين حول جودة الحياة الوظيفية بمديرية التجارة وترقية الصادرات -بسكرة-، إضافة إلى اتجاهاتهم حول مستوى الاغتراب الوظيفي لديهم، ليتيم بعدها عرض النتائج واختبار الفرضيات وتفسيرها.

المطلب الأول: خصائص مبحوثي الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
	ذكر	13	27%

73%	34	أنثى	الجنس
100,0%	47	المجموع	
4,3%	2	أقل من 30 سنة	العمر
48,9%	23	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
36,2%	17	من 40 إلى أقل من 50 سنة	
10,6%	5	من 50 سنة فأكثر	
100,0%	47	المجموع	
4.3%	2	ثانوي	المستوى التعليمي
8.5%	4	ليسانس	
25.5%	12	تقني سامي	
57.4%	27	ماجستير	
4.3%	2	دراسات عليا	
100,0%	47	المجموع	
14.9%	7	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
27.7%	13	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	
42.5%	20	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
14.9%	7	من 15 سنة فأكثر	
100,0%	47	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبان وبالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

يتضح من خلال الجدول (03) أن:

1. بالنسبة لمتغير الجنس: نجد أن (73%) من أفراد عينة البحث هم إناث، في حين أن (27%) كانت من الذكور، وعليه نستنتج أن نسبة الإناث فاقت نسبة الذكور، وهذا راجع لطبيعة عمل المؤسسة وأساليب توظيفها للأفراد.
2. بالنسبة لمتغير العمر: تبين أن نسبة (48,9%) من أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 40 سنة)، بينما نسبة الباحثين ضمن الفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50 سنة) بلغت (36,2%)، في حين أن الفئة العمرية (من 50

سنة فأكثر) بلغت نسبتهم (10,6%)، ووجدنا نسبة المبحوثين الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بلغت نسبتهم (4,3%).

معنى ذلك أن معظم العاملين بالمؤسسة محل الدراسة هم من الفئات الشابة والقادرة على العمل أكثر.

3 بالنسبة لمتغير المستوى العلمي : يتضح أن نسبة (57,4%) من المبحوثين حاملين لشهادة ماستر، أما نسبة (25,5%) هم متحصلين على شهادة تقني سامي، في حين كانت نسبة حاملين لشهادة ليسانس هي (8,5%)، كذلك نجد حاملي شهادة دراسات عليا هي (4,3%)، بينما نجد نسبة مستوى ثانوي هي (4,3%).

وعليه نستنتج أن معظم الموظفين متحصلين على شهادة ماستر و تقني سامي ، وهذا ما يدل على أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة تهتم بتوظيف موارد بشرية ذوي معارف ومهارات وقدرات تمكنها من إنجاز عملها على أكمل وجه.

4. بالنسبة لسنوات الخبرة: نجد أن (42,5%) من أفراد عينة البحث كانت خبرتهم من (10 إلى أقل من 15 سنة)، في حين نجد أن نسبة المبحوثين (27,7%) كانت خبرتهم (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، في حين نجد أن المبحوثين الذين خبرتهم كانت تقل عن (5 سنوات) و التي تتعدى (15 سنة فأكثر) بلغت نسبتهم (14,9%) على التوالي .

ويلاحظ من هذه النتائج أن غالبية الموظفين بالمديرية خبرتهم من 5 إلى أقل من 15 سنة (حوالي 70%) ، ما يعني أن المؤسسة تملك أفراد ذوي خبرة كفاءة تساعد في القيام بعملها. من جهة ومن جهة أخرى ما يعكس مدى تنوع خبرة ومهارة أفراد المؤسسة العالية.

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبانة

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

سنقوم باختبار كوجنر وسمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، والاختبار الذي يقوم على الفرضية بأن العينة المصحوبة من مجتمع بياناته تخضع للتوزيع الطبيعي في مقابل الفرضية البديلة لها.

وعليه فإذا كانت قيمة مستوى الدلالة sig أكبر من مستوى الدلالة المعتمد $a=0,05$ فإننا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة والعكس صحيح.

جدول رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي (Sample Kolmogorov Smirnov)

الأبعاد	قيمة Z	مستوى الدلالة sig
جودة الحياة الوظيفية	1,324	0,067
الاغتراب الوظيفي	1,106	0,173

المصدر: من إعداد الطالبتان وبالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيمة مستوى الدلالة لكل من البعدين جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0,05$) وهذا ما يدل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

الفرع الثاني: تحليل محاور الاستبانة

في هذا الفرع سنقوم بتحليل محاور الاستبانة بهدف الإجابة على أسئلة البحث، إذ تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة البحث على عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري (جودة الحياة الوظيفية، الاعتراب الوظيفي).

ولقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي للحكم على إجابات الأفراد كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (05): درجات القيم حسب مقياس ليكارت الخماسي للحكم على إجابات الأفراد

درجات الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
فئات المتوسط الحسابي	1,79-1	2,59-1,80	3,39-2,60	4,19-3,40	5-4,20

المصدر: من إعداد الطالبان وبالاعتماد على الدراسات السابقة.

كما أن المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين إذا كان يتراوح من (1) إلى (2.32) فهو دال على مستوى منخفض من القبول، أما إذا كان من (3.66-2.33) فهو دال على مستوى متوسط، بينما إذا كان يتراوح من (5-3.67) فهو دال على مستوى مرتفع من القبول.

أولاً: عرض وتحليل محور جودة الحياة الوظيفية

يوضح الجدول الموالي إجابات الباحثين بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة- على أبعاد جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى تبين مستوى أهمية الفقرات والأبعاد من وجهة نظر الباحثين.

جدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث عن عبارات متغير جودة الحياة الوظيفية

الرقم	أبعاد جودة الحياة الوظيفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
أولاً: ظروف العمل والصحة المهنية					
01	تتوفر المؤسسة على بيئة عمل مرحة وصحية من حيث (التهوية، الإضاءة، النظافة)	3,43	0,9190	2	موافق
02	تتوفر المؤسسة على كافة الوسائل والتجهيزات ذات الجودة العالية	3,03	1,066	3	محايد
03	تعمل المؤسسة على توفير تسهيلات للعاملين في إنجاز أعمالهم مثل: وسائل التكنولوجيا، الاتصالات، المواصلات...	3,45	0,9300	1	موافق
04	تلزم المؤسسة الموظفين على وقاية أنفسهم أثناء العمل	2,96	1,228	4	محايد

05	تقوم مؤسستي بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة أثناء العمل	2.60	1,065	5	محايد
ثانيا: الأمن والاستقرار الوظيفي					
06	أشعر بالراحة والثبات والاستقرار الوظيفي	3.29	1,312	1	محايد
07	يعمل الموظفون في مناخ عمل يتم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه	3.17	1,226	2	محايد
08	توفر المؤسسة نظام تعويضات وتأمينات في حالة تعرض الموظف لحوادث في العمل	3.15	1,253	3	محايد
09	أرغب بالاستمرار في وظيفتي حتى لو أتاحت لي فرص أخرى	2,81	1,274	4	محايد
10	تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة	2.58	1,475	5	غير موافق
ثالثا: الأجور والمكافآت العادلة					
11	تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات وكذا الإكراميات في المناسبات	3.30	0,9640	1	محايد
12	يتناسب راتي مع خبرتي ومؤهلاتي العلمية	2.54	1,005	4	غير موافق
13	نظام الأجور مناسب وملئم بالنسبة لي	2.64	0,9070	2	محايد
14	تتبع المؤسسة نظام مكافآت عادل	2,81	1,003	3	محايد
15	راتبي الشهري كافي لإشباع حاجياتي ومتطلباتي	2,35	0,9080	5	غير موافق
رابعا: فرص التقدم والترقي الوظيفي					
16	نظام الترقية بالمؤسسة واضح	2,92	0,9190	1	محايد
17	توجد فرص متاحة للترقي للجميع وبعدل.	2,58	1,068	3	غير موافق
18	يوجد توافق بين مؤهلاتي وقدراتي العلمية ودرجاتي الوظيفية	2,39	1,085	5	غير موافق
19	تمنح المؤسسة فرص التقدم الوظيفي لجميع الموظفين	2,54	1,210	4	غير موافق
20	تمنح الترقية للموظف على أساس الكفاءة المهنية في الأداء	2,81	1,291	2	محايد
خامسا: برامج التدريب والتعلم					
21	تتركز المؤسسة على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل الموظف من التقدم في مساره الوظيفي	2,37	0,9790	5	غير موافق

22	تلي الدورات التدريبية احتياجا من متطلبات العمل	2,73	1,086	4	محايد
23	أشعر بتحسّن أدائي بعد الدورات التدريبية	3,08	2,950	1	محايد
24	تتميز أهداف البرامج التدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين	2,98	0,8990	3	محايد
25	يتم تقييم مخرجات التدريب ونتائجه مع الغرض منه	3,08	0,9530	2	محايد
جودة الحياة الوظيفية		2,86	0,6810	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتان وباعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

وانطلاقا من نتائج الجدول (06) يتضح أن المبحوثين محايدون على توفر جودة الحياة الوظيفية لديهم اتجاه مديرية التجارة وترقية الصادرات بسكرة، بأبعادها المجتمعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.86) بانحراف معياري (0.681)، وجاءت نتائج المتغيرات الفرعية الخاصة بهذا البعد على النحو التالي:

1- ظروف العمل والصحة المهنية: تشير نتائج الجدول رقم (06) إلى أن بعد ظروف العمل والصحة المهنية احتل المركز الأول من حيث الأهمية النسبية له حيث بلغ متوسط حسابه (3.09) بانحراف معياري (0,685) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على أغلب عبارات هذا البعد، ومع ذلك فإن آراء العينة اتجهت أيضا نحو الموافقة اعتبارا أن متوسطها الحسابي أكثر من المتوسط الفرضي (3)، كما تراوحت متوسطات الحسابية ما بين (2,60-3,45) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0,919-1,228).

وتفسر هذه النتيجة: على أن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة لتطبيق بعد ظروف العمل والصحة المهنية، كان متوسطا وهذا يعني أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة تحاول تطبيق بعد ظروف العمل والصحة المهنية، من خلال قدرة المؤسسة على توفير ظروف عمل مناسبة لأفرادها من حيث كونها مريحة وصحية، ومحاولة توفير كافة الوسائل والتجهيزات ذات الجودة العالية، وكذا اهتمامها بأمن وسلامة الموظفين.

2- الأمن والاستقرار الوظيفي: تشير نتائج الجدول رقم (06) إلى أن بعد الأمن والاستقرار الوظيفي احتل المركز الثاني من حيث الأهمية النسبية له، حيث بلغ متوسط حسابه (3,008) بانحراف معياري (0,982) وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على أغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2,58-3,25) وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (1,226-1,475).

وتفسر هذه النتيجة: على أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة تطبق بعد الأمن والاستقرار الوظيفي بمستوى متوسط، من خلال اهتمام المؤسسة بأمن وسلامة موظفيها، وذلك بتوفيرها نظام تعويضات وتأمينات في حالات تعرض موظفيها للحوادث خلال قيامهم بعملهم.

3- برامج التدريب والتعلم: تشير نتائج الجدول رقم (06) إلى أن بعد برامج التدريب والتعلم احتل المركز الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (2,84) بانحراف معياري (0,788)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات

مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على أغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2,37-3,08)، وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0,899-1,086).

وتفسر هذه النتيجة: على أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة تطبق بعد برامج التدريب والتعلم بمستوى متوسط، ما يعني أنها تحاول جاهدة توفير كل برامج التدريب والتكوين بشكل يساعد الموظفين على تطوير عملهم وإضفاء طرق عمل جديدة لتلبية احتياجات العمل.

4- الأجور والمكافآت العادلة: تشير نتائج الجدول رقم (06) إلى أن بعد الأجور والمكافآت العادلة احتل المركز الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (2,72) بانحراف معياري (0,647)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على أغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2,35-3,30)، وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0,908-1,005).

وتفسر هذه النتيجة: على أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة توفر بعد الأجور والمكافآت العادلة بمستوى متوسط، وهذا ما يعني أن المؤسسة تسعى إلى تطبيق نظام أجور مناسب للموظفين ما يمنحهم أجور عادلة وتحرص على تقديم الإعانات وكذا الإكramيات في المناسبات، رغم أن المبحوثين يعتبرون أن الراتب الشهري غير كافي لإشباع حاجياتهم ومتطلباتهم.

5- فرص التقدم والترقي الوظيفي: تشير نتائج الجدول رقم (06) إلى أن بعد فرص التقدم والترقي احتل المركز الخامس والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (2,64) بانحراف معياري (0,910)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء توجهت نحو المحايدة على أغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (2,39-2,92)، وتراوحت انحرافاتها المعيارية ما بين (0,919-1,291).

وتفسر هذه النتيجة: على أن مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة تطبق بعد فرص التقدم والترقي الوظيفي بمستوى متوسط، وهذا ما يعني أن المؤسسة تركز على توضيح البرامج التدريبية للموظفين، لترقيهم على أساس الكفاءة المهنية في الأداء، رغم أن المبحوثين يرون أن مؤسستهم لا تمنح نفس فرص الترقية والتقدم الوظيفي للجميع وبعدها ما يشعرون بعدم التوافق بين مؤهلاتهم وقدراتهم العلمية ودرجتهم الوظيفية، لهذا فهم يتطلعون لأن تمنح نفس فرص الترقية والتقدم الوظيفي للجميع.

و بناء على ما سبق نستنتج أن مستوى جودة الحياة الوظيفية بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن جودة الحياة الوظيفية ككل (2,86) بانحراف معياري (0,681)، ووفقا لمقاييس الدراسة فإن جودة الحياة الوظيفية تقع في درجة المحايدة ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي.

وبهذا يمكن القول انه يوجد ممارسة متوسطة لجودة الحياة الوظيفية في كل أبعادها بالمديرية، بمعنى آخر أن أبعاد جودة الحياة الوظيفية مهيئة ومقبولة بشكل متوسط، وهذا ما يؤدي إلى تنمية معارف ومهارات الموارد البشرية ويعزز شعور الانتماء لديهم، ويؤثر إيجابا على رغبتهم في العمل ويقلل من مستوى الاغتراب الوظيفي لديهم، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: عرض وتحليل محور الاغتراب الوظيفي

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة- على أبعاد الاغتراب الوظيفي، بالإضافة إلى تبيين مستوى أهمية الفقرات والأبعاد من وجهة نظر المبحوثين.

جدول رقم(07): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث عن عبارات متغير الاغتراب الوظيفي

الرقم	أبعاد الاغتراب الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اتجاهات الآراء
	أولاً: اللامعنى	3,42	6,350	1	موافق
01	طبيعة عملي لا يتوافق وطموحاتي	3,48	1,175	4	موافق
02	أهدافي واضحة ومحددة في محيط عملي	3,65	0,9540	2	موافق
03	أعتبر أن الاجتهاد في العمل مضیعة للوقت	2,41	1,135	5	غير موافق
04	ألتزم بإجراءات العمل حتى لو لم أكن مقتنعا بما	3,63	1,011	3	موافق
05	أشعر أن الدخل الشهري قليل لا يضمن العيش بكرامة وطمأنينة	3,93	1,160	1	موافق
	ثانياً: اللامعيارية	2,90	0,7600	3	محايد
06	أجأ إلى التحايل حتى أتغلب على المشكلة التي تواجهني	2,83	1,078	4	محايد
07	تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي	3,12	1,262	2	محايد
08	يصعب علي الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط عملي	2,93	1,084	3	محايد
09	كثيراً ما تتم الترقية في المؤسسة على أسس غير موضوعية	3,40	1,134	1	موافق
10	ليس لدي اهتمام بإتمام الأعمال أو الأخطاء مادمت لا ألتقى تقدير	2,26	1,339	5	غير موافق
	ثالثاً: العجز	2.80	0,8600	4	محايد
11	أجد صعوبة في التكيف مع متطلبات وظيفتي	2.60	1,153	4	محايد
12	أشعر بالإحباط وأنا في عملي.	2.78	1,152	2	محايد
13	أجد صعوبة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملتي	2.65	1,060	3	محايد
14	أجد صعوبة في إنجاز أعمالتي	2.59	1,024	5	محايد

15	أشعر بالملل بسبب روتينية العمل	3.40	1,235	1	موافق
	رابعا: العزلة الاجتماعية	2.78	0,7480	5	محايد
16	علاقاتي مع الزملاء لا تتسم بالثقة والمصادقية.	23.1	0,9440	2	محايد
17	أفضل العمل الفردي على العمل الجماعي	3.32	1,079	1	محايد
18	ليس لدي قابلية للاندماج مع زملائي في العمل	2.62	0,8810	4	محايد
19	يتجاهل زملائي في العمل خبرتي الوظيفية	2.75	0,9860	3	محايد
20	أحب الجلوس في المنزل بدلا من الذهاب للعمل	2.11	1,219	5	غير موافق
	خامسا: الاغتراب عن الذات	3,06	0,7430	2	محايد
21	أجد أن ما حققته من نجاحات في وظيفتي لم يحقق طموحاتي	3,62	1,187	1	موافق
22	دائما ما يسيطر علي الشعور بالرغبة في ترك العمل	3,24	1,049	2	محايد
23	أشعر بالعجز عن تحقيق الذات في عملي	2,80	1,027	4	محايد
24	أفتقد بالشعور بالأمان في وظيفتي	2,61	0,8670	5	محايد
25	أشعر بالصعوبة في إيجاد الأنشطة التي تلي برغباتي وتشعربي بالرضا عن نفسي	3,05	1,045	3	محايد
	الاغتراب الوظيفي	2.99	0,5390	-	محايد

المصدر: من إعداد الطالبتان وبالاغتراب على مخرجات برنامج Spss V19.

انطلاقا من نتائج الجدول (07) يتضح أن المبحوثين محايدون على وجود مستوى للاغتراب الوظيفي لديهم اتجاه المؤسسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2,88) بانحراف معياري (0,539)، وجاءت نتائج المتغيرات الفرعية الخاصة بهذا البعد على النحو التالي :

1- اللامعنى: تشير نتائج الجدول رقم (07) إلى أن بعد اللامعنى احتل المركز الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (3,42) بانحراف معياري (0,635)، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (3,40-4,19)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الموافقة على اغلب عبارات هذا البعد كما تراوحت متوسطات الحسابية ما بين (2,41-3,93) وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (0.954-1.175) .

وتفسر هذه النتيجة: على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة آرائهم اتجهت نحو الموافقة، ما يشير إلى شعور الأفراد بالضيق وعدم اقتناعهم ببعض إجراءات العمل الواجبة منهم، إضافة إلى طبيعة أعمالهم الغير موافقة لطموحاتهم.

2- الاغتراب عن الذات: تشير نتائج الجدول (07) إلى أن بعد الاغتراب عن الذات احتل المركز الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (3,06) بانحراف معياري (0,743)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على اغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت متوسطات الحسابية ما بين (2,61-3,62) وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (0,867-1,187).

وتفسر هذه النتيجة: على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة يشعرون بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا لهم، بمعنى أن الموظفين لا يشعرون بالقيمة الذاتية في وظائفهم أي أنهم يرغبون ويتطلعون إلى وظائف أعلى تتماشى ورغباتهم في إثبات ذاتهم وتطوير معارفهم ومهاراتهم حتى لا يسيطر عليهم الشعور بترك العمل أو اللامان في وظائفهم.

3- اللامعيارية: تشير نتائج الجدول رقم (07) إلى أن بعد اللامعيارية احتل المركز الثالث من حيث الأهمية النسبية له، حيث بلغ متوسط حسابه (2,90) بانحراف معياري (0,760)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو الحياد على اغلب عبارات هذا البعد كما تراوحت متوسطات الحسابية ما بين (2,26-3,12) وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (1,078-1,339).

وتفسر هذه النتيجة: على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة موافقون حول اللامعيارية، هذا يعني توفر هذا البعد في المؤسسة وهذا يعكس شعور الموظفين بالإحباط خاصة فيما يتعلق بالترقية والتي كثيرا ما تتم في المؤسسة على أسس غير موضوعية ، مما يدل أن المعايير بالمؤسسة تشكل عائق لدى الموظفين لشعورهم بالصعوبة في الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط العمل، وعدم الاعتماد على الجهد الشخصي لتحقيق التقدم في عملهم.

4- العجز: تشير نتائج الجدول رقم (07) إلى أن بعد العجز احتل المركز الرابع من حيث الأهمية النسبية له حيث بلغ متوسط حسابه (2,80) بانحراف معياري (0,860)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على اغلب عبارات هذا البعد، كما تراوحت متوسطات الحسابية (2,59-3,40) ، وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (1,024-1,235).

وتفسر هذه النتيجة: على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة يشعرون بالعجز، ذلك انه وحسب إجاباتهم نجد أنهم يشعرون بالملل لروتينية العمل ما يقود إلى شعورهم بالإحباط وهم في عملهم (هذه العبارة جاءت بالمرتبة الثانية) ، هذا الشعور قد يؤدي إلى صعوبة في انجاز الأعمال مع مرور الوقت.

5- العزلة الاجتماعية: تشير نتائج الجدول رقم (07) إلى أن بعد العزلة الاجتماعية احتل المركز الخامس والأخير من حيث الأهمية النسبية المعطاة له، حيث بلغ متوسط حسابه (2,78) بانحراف معياري (0,748)، وهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الخماسي (2,60-3,39)، والذي يشير إلى أن الآراء اتجهت نحو المحايدة على اغلب عبارات هذا البعد ، كما تراوحت المتوسطات الحسابية (2,11-3,12) وتراوحت انحرافاتهما المعيارية ما بين (0,881-1,079).

وتفسر هذه النتيجة: على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة لديهم عزلة اجتماعية متوسطة، هذا ما يعني أن أفراد العينة يميلون إلى العزلة حيث يكون غالبا سبب العزلة تجاهل الموظفين لبعضهم أو ضعف روح الانتماء إلى الجماعة أو قلة الوقت مما يتوجب على الموظف الانفراد لإتمام عمله، لشعوره بعدم الثقة والمصادقية في نفسه وبناء على ما سبق نستنتج أن مستوى الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة، جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن الاغتراب الوظيفي ككل (2,99) بانحراف معياري (0,539) فهو يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الحماسي.

وتفسر النتيجة على أن موظفي مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة- يشعرون باللامعنى بعملهم لأن طبيعته لا تتوافق مع طموحاتهم، وعدم شعورهم بالقيمة الذاتية في وظائفهم أي أنهم يرغبون ويتطلعون إلى وظائف أعلى تتماشى ورغباتهم، إضافة إلى الصعوبة في الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط العمل، مما يقلل من التواصل وبالتالي تجاهل الموظفين لبعضهم أو ضعف روح الانتماء إلى الجماعة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

الفرع الأول: العلاقة بين متغيرات الدراسة

سنحاول معرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة بالاعتماد على مصفوفة الارتباط بيرسون والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(08): مصفوفة الارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	ظروف العمل والصحة المهنية	الأمن والاستقرار الوظيفي	الأجور والمكافآت العادلة	فرص التقدم والترقي الوظيفي	برامج التدريب والتعلم	جودة الحياة الوظيفية
الاعتراب الوظيفي	-0,289**	-0,240*	-0,204*	-0,223*	-0,158	-0,222*
معامل الارتباط	0,004	0,05	0,048	0,030	0,283	0,031
مستوى الدلالة						
المجموع	N	47	47	47	47	47

* ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α=0.05)

** ذات دلالة إحصائية عند المستوى (α=0.01)

المصدر: من إعداد الطالبتان وبالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

وتلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

◀ بلغ معامل الارتباط بين بعد ظروف العمل والصحة المهنية والاعتراب الوظيفي -0,289 عند مستوى الدلالة

0,004، وهذا يشير إلى وجود ارتباط عكسي بينهما.

- ◀ بلغ معامل الارتباط بين بعد الأمن والاستقرار الوظيفي والاعتراب الوظيفي 0,240- عند مستوى الدلالة 0,05، وهذا يشير إلى وجود ارتباط عكسي بينهما.
- ◀ بلغ معامل الارتباط بين بعد الأجور والمكافآت العادلة والاعتراب الوظيفي 0,204- عند مستوى الدلالة 0,048، وهذا يشير إلى وجود ارتباط عكسي بينهما.
- ◀ بلغ معامل الارتباط بين بعد فرص التقدم والترقي الوظيفي والاعتراب الوظيفي 0,223- عند مستوى دلالة 0,030، وهذا يشير إلى وجود ارتباط عكسي بينهما.
- ◀ بلغ معامل الارتباط بين بعد برامج التدريب والتعلم والاعتراب الوظيفي 0,158- عند مستوى دلالة 0,283 ، وهذا يشير إلى عدم وجود ارتباط بينهما.
- ◀ بلغ معامل الارتباط بين جودة الحياة الوظيفية والاعتراب الوظيفي 0,222- عند مستوى الدلالة 0,031، وهذا يشير إلى وجود ارتباط عكسي بينهما.

الفرع الثاني: اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

للتأكد من عدم وجود ارتباط بين المتغيرات المستقلة قمنا باستخدام اختبار تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance)، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) ، والجدول الموالي يوضح نتائج هذه الاختبارات:

جدول رقم (09) : اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

Tolérance	VIF	المتغيرات
0.318	3.144	ظروف العمل والصحة المهنية
0.531	1.885	الأمن والاستقرار الوظيفي
0.296	3.378	الأجور والمكافآت العادلة
0.339	2.952	فرص التقدم والترقي الوظيفي
0.382	2.620	برامج التدريب والتعلم

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن 10 وتتراوح بين 1.885 و 3.378 ، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolérance) تراوحت بين 0,339 و 0,531 وهي أكبر من 0,05، ويعد هذا مؤشرا على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

الفرع الثالث: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية

بناء على الاختبارات القبلية، يمكننا اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية من خلال معرفة أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على نحو مستقل في مستوى المتغير التابع وهو الاغتراب الوظيفي ثم أثر المتغير المستقل كمتغير كلي على المتغير التابع ولقد تم استخدام تحليل تباين الانحدار Analysis of variance للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المجتمعة على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة.

ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول الموالي:

جدول رقم (10): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	0.843	1	0.843	2.929	0.031*
الخطأ	13.243	46	0.288		
المجموع الكلي	14.086	47			

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

المصدر: من إعداد الطالبتان وبالاعتماد على مخرجات برنامج Spss V19.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية، حيث بلغت قيمة F محسوبة 2,929 وبقيمة احتمالية 0,031 وهي أقل من مستوى الدلالة 0,05، أي أن نموذج الانحدار الخطي معنوي وصالح لاختبار أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي.

وهذا الأمر يمكننا إلى الانتقال إلى الجدول الموالي الذي من خلاله نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط:

جدول رقم (11): نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط لأثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع

المتغير المستقل وأبعاده	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة	الثابت	B	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة (sig)
ظروف العمل والصحة المهنية	-0.289	0.084	8.501	0.004	3.359	-0.159	-2.916	0.004
الأمن والاستقرار الوظيفي	-0.240	0.057	2.808	0.05	3.252	-0.143	-2.042	0.05
الأجور والمكافآت العادلة	-0.204	0.041	4.025	0.048	3.377	-0.160	-2.006	0.048

0.03	-2.204	-0.132	3.231	0.03	4.856	0.048	-0.220	فرص التقدم والترقي الوظيفي
0.283	-1.087	-0.134	3.237	0.283	1.181	0.024	-0.158	برامج التدريب والتعلم
0.031*	-2.196	-0.176	3.385	0.031	4.822	0.049	-0.222	جودة الحياة الوظيفية

المصدر: من إعداد الطالبان وباعتماد على مخرجات برنامج Spss V19

أولاً: اختبار وتفسير الفرضية الرئيسية:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن جودة الحياة الوظيفية ترتبط بالاعتراض الوظيفي بمقدار -0.222، كما أنها تستطيع أن تفسر 4.9% من التغير في الاعتراض الوظيفي، وبعد ذلك مقبولا بالاعتماد على قيمة T البالغة -2.196 بمستوى دلالة 0.031 وهو أقل مستوى الدلالة 0.05، مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الاعتراض الوظيفي. وعليه فإن الفرضية الرئيسية مقبولة.

وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 4.822 بمستوى دلالة 0.031 وهو أقل من مستوى الدلالة أقل من 0.05. وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية على الاعتراض الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05. ويمكن عرض النموذج في المعادلة التالية:

الاعتراض الوظيفي = 3.385 - 0.176 جودة الحياة الوظيفية

وتفسر هذه النتيجة: أنه كلما توفرت جودة الحياة الوظيفية بمستويات مقبولة أدى ذلك إلى التقليل من مستوى الاعتراض الوظيفي وأحس الأفراد بالالتزام والانتماء للمؤسسة، لذلك على المؤسسة الاهتمام أكثر ببرامج جودة الحياة الوظيفية والعمل على توفيرها للتخفيف من هذا السلوك السلبي بها.
ثانياً: اختبار وتفسير الفرضيات الفرعية:

اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الأولى:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن بعد ظروف العمل والصحة المهنية يرتبط بالاعتراض الوظيفي بمقدار -0.289، كما أنه يستطيع أن يفسر 8.4% من التغير الحاصل في الاعتراض الوظيفي، وبعد ذلك مقبولا بالاعتماد على قيمة T البالغة -2.916 بمستوى دلالة 0.004 وهو أقل مستوى الدلالة 0.05، مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد ظروف العمل والصحة المهنية والاعتراض الوظيفي، وعليه فإن الفرضية الفرعية الأولى مقبولة.

وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 8.501 بمستوى دلالة أقل من 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها، التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل والصحة المهنية على الاعتراض الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05. ويمكن عرض النموذج في المعادلة التالية:

الاعتراض الوظيفي = 3.359 - 0.159 ظروف العمل والصحة المهنية

وتفسر هذه النتيجة: أنه للتخفيف والتخلص من الاغتراب الوظيفي في المؤسسة لابد من توفير بيئة عمل مريحة وصحية ووسائل وتجهيزات ذات جودة عالية، فكل هذا يبعث الشعور لدى الموظفين أنهم محل اهتمام من قبل مؤسستهم ما يقلل من سلوك الاغتراب الوظيفي الذي يكتنفهم.

اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثانية:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن بعد الأمن والاستقرار الوظيفي يرتبط بالاغتراب الوظيفي بمقدار -0.240 كما أنه يستطيع أن يفسر 5.7% من التغير في الاغتراب الوظيفي، وبعد ذلك مقبولا بالاعتماد على قيمة T البالغة -2.042 بمستوى دلالة 0.05 وهو مستوى الدلالة 0.05 الدراسة، مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الأمن والاستقرار الوظيفي والاغتراب الوظيفي، وعليه فإن الفرضية الفرعية الثانية مقبولة. وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 2.808 بمستوى دلالة أقل من $0,05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 . و يمكن عرض النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{الاغتراب الوظيفي} = 0.143 - 3.252 \text{ الأمن والاستقرار الوظيفي}$$

وتفسر هذه النتيجة: إن سعي المؤسسة لتوفير الأمن والاستقرار الوظيفي بما يجعل الموظفين يشعرون بالانتماء إليها ويتخلصون من شعور الرغبة في البحث عن فرص عمل أخرى خاصة إذا عملت المؤسسة على تبني سياسة تحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة ونظام تعويضات وتأمينات في حالة تعرض الموظف لحوادث العمل والتخلص من الاغتراب الوظيفي.

اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الثالثة:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن بعد الأجور والمكافآت العادلة يرتبط بالاغتراب الوظيفي بمقدار -0.204 كما أنه يستطيع أن يفسر 4.1% من التغير في الاغتراب الوظيفي، وبعد ذلك مقبولا بالاعتماد على قيمة T البالغة -2.006 بمستوى دلالة 0.048 وهو أقل مستوى الدلالة 0.05 ، مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الأجور والمكافآت العادلة والاغتراب الوظيفي، وعليه فإن الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة. وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 4.025 بمستوى دلالة أقل من $0,05$ ، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 . و يمكن عرض النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{الاغتراب الوظيفي} = 0.160 - 3.377 \text{ الأجور والمكافآت العادلة}$$

وتفسر هذه النتيجة على أن المؤسسة لما تتبع نظام مناسب وملائم وعادل للأجور ، وكذلك الراتب الشهري كافي لإشباع حاجات ومتطلبات الموظفين ، وتقديم الإكramيات في المناسبات الخاصة، يشعر الموظفين أهمية قيمتهم داخل المؤسسة مما يخفف من الاغتراب الوظيفي لديهم،

◀ اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الرابعة:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن بعد فرص التقدم والترقي الوظيفي يرتبط بالاغتراب الوظيفي بمقدار -0.220 كما أنه يستطيع أن يفسر 4.8% من التغير في الاغتراب الوظيفي، وبعد ذلك مقبولا بالاعتماد على قيمة T البالغة -2.204 بمستوى دلالة 0.03 وهو أقل مستوى الدلالة 0.05 ، مما يعني أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد فرص التقدم والترقي الوظيفي والاغتراب الوظيفي، وعليه فإن الفرضية الفرعية الرابعة مقبولة.

وما يؤكد ذلك أن النموذج الممثل للظاهرة معنوي بقيمة الاختبار F البالغة 4.856 بمستوى دلالة أقل من $0,05$ ، و التالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى الدلالة 0.05 . و يمكن عرض النموذج في المعادلة التالية:

$$\text{الاغتراب الوظيفي} = 3.231 - 0.134 \text{ فرص التقدم والترقي الوظيفي}$$

وتفسر هذه النتيجة: على أن المؤسسة توفر معايير وأسس إدارية لأنظمة الترقية تتم بعدل، كما أن يكون نظام الترقية واضح وتمنح الترتيبات للموظفين على أساس الكفاءة المهنية في الأداء وهذا ما يؤدي للتخفيف والتخلص من الاغتراب الوظيفي.

◀ اختبار وتفسير الفرضية الفرعية الخامسة:

نلاحظ من نتائج الجدول (11) أن بعد برامج التدريب والتعلم ترتبط بالاغتراب الوظيفي بمقدار -0.158 كما أنه يستطيع أن يفسر فقط 2.4% من التغير في الاغتراب الوظيفي، وبعد ذلك مرفوضا بالاعتماد على قيمة T البالغة -1.087 بمستوى دلالة 0.283 وهو أكبر مستوى الدلالة 0.05 ، مما يعني أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد برامج التدريب والتعلم والاغتراب الوظيفي، وعليه فإن الفرضية الفرعية الخامسة مرفوضة.

وتفسر هذه النتيجة: أن المؤسسة لا تهتم كثيرا لتوفير فرص الاستفادة من التدريب بطريقة عادلة للعاملين ولا يتم تقييم مخرجات التدريب ونتائجه و الغرض منه، ما يجعل هذا البعد غير فعال في التخفيف من الاغتراب الوظيفي.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال هذا الفصل، تم التطرق إلى تعريف مديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة من خلال تقديم تاريخ إنشائها وكذا هيكلها التنظيمي، كما قمنا بتحليل البيانات التي تم التحصل عليها عن طريق توزيع الاستبانة التي تحتوي على متغيرين الدراسة وهما " جودة الحياة الوظيفية " و " الاغتراب الوظيفي " على الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة منها: مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل الثبات ألفا كرونباخ، معامل صدق المحك، اختبار التوزيع الطبيعي، تحليل الانحدار البسيط، معامل الارتباط بيرسون، اختبار معامل تضخم التباين...

بعدها قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وعلى ضوء ما سبق ذكره توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المجتمعة على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل و الصحة المهنية على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لفرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ عدم وجود دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتعلم على الاغتراب الوظيفي بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة عند مستوى دلالة 0.05.
- ✓ مستوى جودة الحياة الوظيفية جاء متوسطا بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة.
- ✓ مستوى الاغتراب الوظيفي جاء متوسطا بمديرية التجارة وترقية الصادرات لولاية بسكرة.

الخاتمة

الخلاصة

تعد جودة الحياة الوظيفية من أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة والتي انتشرت ولقت قبولا في الكثير من المنظمات، وذلك لارتباطها المباشر بالحياة الاجتماعية للموظف ونظرا للدور الذي تلعبه بالنسبة للفرد في تحسين أدائه وجعله ذو كفاءة وفعالية عالية من خلال تحسين متطلبات البيئة التي يعمل فيها وجعل شعوره بالانتماء.

ولأن نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها وضمان بقائها واستمراريتها أصبح مرهون بمدى قدرة القائمين عليها في تنمية مهارات وقدرات مواردها البشرية في مختلف مجالات عملهم، وذلك انطلاقا من تجسيدها لمبدأ جودة الحياة الوظيفية باختلاف أبعادها في مختلف السياسات والاستراتيجيات والعمليات الأساسية التي تعتمد عليها إدارة الموارد البشرية في تنمية مواردها، وهذا ما يشعره بالأمن والاستقرار ويساعد في تقليل من العزلة وعدم الانتماء وبالتالي يقلل من الاغتراب الوظيفي لديه داخل المؤسسة. من خلال ما تم تناوله في دراستنا لموضوع أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي، وعلى ضوء ما سبق ذكره توصلنا إلى مجموعة من النتائج:

أولا: النتائج النظرية:

نظريا تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

- تمثل جودة الحياة الوظيفية أحد المتطلبات الهامة التي تؤثر على الحياة الوظيفية للموظفين في المنظمة، وله علاقة بمختلف المفاهيم الحديثة.
- إن تعدد أبعاد جودة الحياة الوظيفية واختلافها بين الباحثين، يجعلها مفهوما واسعا وشاملا لجميع الجوانب التي تتعلق بالموارد البشري أي إشباع حاجاته المختلفة والتي تؤثر على نفسيته وصحته.
- إن جودة الحياة الوظيفية تسمح للمنظمة باستقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها وبناء قدراتها لتحقيق أهداف المنظمة.
- يعتبر الاغتراب الوظيفي من الظواهر المعقدة التي يصعب السيطرة عليها في المؤسسة والتي تؤدي إلى عدم نجاح المنظمات.
- تؤثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي وتساهم في التخفيف منه من خلال توفير ظروف ووسائل وبيئة عمل مناسبة وتوطيد العلاقات بين المنظمة وموظفيها.

ثانيا: النتائج التطبيقية:

توصلت الدراسة الميدانية إلى ما يلي:

- اتجهت آراء الباحثين فيما يخص توفر جودة الحياة الوظيفية وأبعادها إلى المحايدة بمتوسط حسابي بلغ 2.86، وهذا يعني أن المؤسسة تسعى للاهتمام بتوفير بيئة عمل مناسبة لموظفيها.
- أشارت النتائج أن المتوسط الحسابي للاغتراب الوظيفي قد بلغ 2,88 وكانت آراء الباحثين حول أبعاده بدرجة محايدة، ما يدل على وجود اغتراب وظيفي لدى الباحثين في المؤسسة.
- بينت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الحياة الوظيفية بأبعادها المجتمعة على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.
- أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل و الصحة المهنية على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.

الخلاصة

- أوضحت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأمن والاستقرار الوظيفي على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.
- أبرزت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأجور والمكافآت العادلة على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.
- بينت النتائج إلى وجود أثر ذو إحصائية لفرص التقدم والترقي الوظيفي على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.
- أوضحت النتائج إلى عدم وجود دلالة إحصائية لبرامج التدريب والتعلم على الاغتراب الوظيفي عند مستوى دلالة 0.05 في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثا : الاقتراحات:

على ضوء ما سبق التوصل إليه في هذه الدراسة، تقدم الاقتراحات التالية:

- ✓ ضرورة الاهتمام بتحسين أنظمة الأجور والمكافآت العادلة داخل المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ تحسين مستوى جودة الحياة الوظيفية أكثر في المؤسسة ومحاولة الاهتمام أكثر بأبعادها للتغلب على الاغتراب الوظيفي.
- ✓ توفير الجو المناسب وتحسين ظروف العمل المادية والصحة المهنية للموظف وفقا لما يضمن راحته خلال أداء وظيفته.
- ✓ وجوب توفير فرص ترقية عادلة ومتنوعة تأخذ كفاءة الأفراد بعين الاعتبار ولا تقتصر على الاقدمية فقط.
- ✓ العمل على تنظيم دورات التدريبية والرفع من مستوى أداء الموظفين وتطوير قدراتهم.
- ✓ العمل على الحفاظ على الموظفين وخلق أجواء التعاون والعمل الجماعي بهدف تقليل الشعور بالعزلة عدم الانتماء والاعتراب الوظيفي داخل المنظمة.

قائمة المراجع

1. المقالات والمجلات

- ابراهيم عيسى تواتي، (دون سنة)، علاقة الأمن النفسي بالاغتراب النفسي لدى طلاب الجامعة: دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة الوادي، المجلة الجزائرية للطفولة والتربية، الجزائر، جامعة البليدة 02.
- أبو غبن وهلولو، (2020)، استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى الحكومية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية .
- احلام خان، وسيلة جغبولو، (2020)، جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات الصحية: دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية سيدي عقبة -بسكرة- .
- بن تونس الطاهر، أولبيل ليديا، لوناتسي سعاد، (2022)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للانجاز: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للصناعات الكهرومنزلية Eniem، مجلة الدراسات، (العدد 01)، تيزي وزو، الجزائر.
- المداني حجاج، (جوان، 2021)، الاستقرار الوظيفي وعلاقته بقم العمل: دراسة ميدانية على عينة من موظفي جامعة الاغواط، مجلة دراسات اجتماعية، مخبر استراتيجيات الوقاية ومكافحة المخدرات في الجزائر، (العدد 01)، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
- بلال مشعلي، (2011)، دور برامج السلامة المهنية في تحسين اداء العمال بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مذكرة ماجستير سطيف، كلية علوم الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، الجزائر.
- سلاطونية بلقاسم، نوي ايمان، (جوان 2013)، الاغتراب الثقافي عند الطلبة الجامعيين، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- بويكر نعرورة واحمدتي. (2021). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بشركة سونلغاز الوادي. الوادي، الجزائر.
- تغريد بنت حمد الهداب، عبد الملك بن طاهر المخلافي، (2020)، اثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي -دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الاداريات في الادارة العامة للتعليم بمنظمة الرياض، المجلة العربية للإدارة، كلية ادارة الاعمال جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- جمال الدين عادل الهنداوي، حسيني خطاب احمد نجم الدين، محمد رانيا حمودة، و محمد عبد القادر امل الفقي، (2019)، تفعيل اجراءات ومعايير الامن الصناعي والصحة المهنية في تحسين الانتاجية بمصانع الملابس الجاهزة، المجلة العلمية لعلوم التربية الوعية (09).
- عتيقة حرايرية، و زوينة بوساق، ابو القاسم سعد الله، (2018)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الاستغراق الوظيفي، مجلة هيروودوت، (العدد 08)، جامعة الجزائر 2.
- عبد الكرم بلعربي، (2013)، نظام الترقية في الوظيف العمومي، مجلة دراسات في الوظيفة العامة.
- شراف عقون، لقمان بوخدوي، (2020)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في استدامة راس المال البشري، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية (العدد 2).
- سومية تواتي، (2022)، جودة الحياة الوظيفية التاصل النظري والمفاهيمي. مجلة هيروودوت للعلوم الانسانية والاجتماعية.

قائمة المراجع

- سالم شرماط، (2021)، نظام الاجور وعلاقته بادارة الموارد البشرية، دفاثر السياسة والقانون (03).
- خالد منير عباس، (2018)، اثر بيئة العمل المادية في اداء العاملين، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية (2).
- حامدي جيلاني، (ماي 2022)، قياس مستوى أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة العمومية الاستفائية بمسعد (ولاية الجلفة)، (العدد01)، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر
- ريم عبد الله، (دون سنة)، أثر الثقافة التنظيمية على الاغتراب الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية لشركة سيرنيل للاتصالات، الجامعة الافتراضية السورية.
- زليخة جديدي، (2012)، الاغتراب، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، (العدد08)، الجزائر.
- سامية عداثكة، (2010-2011)، الشعور بالاغتراب وعلاقته بمدى التوافق النفسي لدى عينة من الطلبة الأجانب الدارسين بالجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- سعاده رشيد، (2019)، الاغتراب الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة غرداية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، (العدد 02)، الجزائر.
- سعد بركة، سلوى درويش، سحر غراب، تامر سالم عبد الله القريناوي، (يوليو 2023)، الاغتراب رؤية سوسيوأنتروبولوجية. مجلة الدراسات الافريقية، (العدد03).
- سناء حاج عبد القادر، هناء بوحارة، (2022)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالتمكين المهني لدي العمال: دراسة ميدانية على عينة من عمال وحدة الصناعات التقليدية السيرامير وحدة الرمشتي بولاية تلمسان، جامعة جيلالي اليابس، الجزائر.
- سهير بنت محمد حواله، ندى بنت طلال بن توفيق جستنية، (2019)، واقع الاغتراب الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، (العدد01).
- سوزان صالح، ديماء شكري دروزة والقواسمي. (2014). أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي: دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال (العدد02). كلية المال والأعمال، الجامعة الأردنية.
- شريفة معدن والعمرى سليمة، (2018)، الاغتراب الوظيفي في ضوء مقاربات سوسولوجية، مجلة العلوم الإنسانية (العدد05)، المركز الجامعي علي كافي تندوق، الجزائر.
- شريهان محمود أنور الهبيعاء. (2013). مظاهر الاغتراب الوظيفي لدى المرشدين التربويين من وجهة نظرهم. كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، عمان.
- طارق هزشي، (2017)، أبعاد المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بالمستشفيات في ولاية الجلفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، الجزائر.
- عادل بوجمان، جوهره اقطي، و خالد الوافي، (2018)، جودة الحياة الوظيفية: دراسة حالة بكلية العلوم التكنولوجية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة.
- عبد الرحيم محمد حسن فضالة، (2010)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة ميدانية في المؤسسات الفلسطينية محافظة رام الله والبيرة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة دمشق.

قائمة المراجع

- عزيزة فرح المطيري، (2016)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالكفاءة الذاتية لدى عينة من الموظفين بجامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر (168).
- علي صالح الشارح، (2020)، استخدام شبكات التواصل الاجتماعي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى الحكومية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية.
- فاطنة فهيري، محمد كنسة، (2018)، دراسة وتحليل ابعاد جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة الخدمية: دراسة ميدانية بمستشفى الام والطفل بولاية الجلفة، المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجلفة، الجزائر.
- فايزة فاضل، سمية سعدون، (2021)، الاغتراب الوظيفي لدى موظفي عقود ما قبل التشغيل ANEM, ADS، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، (العدد02)، الجزائر.
- فيروز بوزوردين، فروع يعلى، (2021)، اثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات بسطيف، جامعة سطيف 1، الجزائر.
- كريمة يونسى، (2017)، ظاهرة الاغتراب النفسي والتكيف لدى طلبة الجامعة، مجلة المفكر، (العدد01)، جامعة الجزائر02.
- محمد امين بن عزة، و صحراوي بن شيخة، (2023)، ابعاد جودة حياة الحياة الوظيفية ودورها في تحسين الاداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية: دراسة حالة هيئة التدريس بجامعة سعيدة.
- منصور بن الزاهي، نور الدين تاويريت، (2010)، الاغتراب الوظيفي كشكل من أشكال المعاناة في العمل، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، (العدد03)، الجزائر.
- نادية مدروس، حنان مزباني، (ديسمبر 2021)، اثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة حالة متوسطة عباد بوزيان مغنية، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، (العدد 02).
- نسرين صالح عرفه، أشرف محمد أبو خيران، محمود أحمد أبو سمرة، (2021)، مستوى الاغتراب الوظيفي لدى معلمي المدارس الحكومية في محافظة الخليل، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، (العدد02)، جامعة القدس، فلسطين.
- نصر الدين جابر، مسعودة بن عيلة، (مارس 2015)، الاغتراب النفسي وتدني قيمة الذات، مجلة علوم الانسان والمجتمع، (العدد14).
- نصيرة اوجتي، التوفيق بوجنان، (2021)، جودة الحياة الوظيفية واثرها على اداء الموارد البشرية في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة CERTAF مغنية.
- ياسين مرياح طه، كريمة وتوفيق، (2021)، مساهمة تمكين العاملين في الحد من الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية Contribution of administrative empowerment to reducing functional- alienation- field study، مجلة افاق للبحوث والدراسات (العدد02)، الجزائر.

2. الكتب:

- خالد عبد الرحيم الهبتي، (2005)، ادارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، (2007)، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
- عبد الحميد الخليل، (2018)، ادارة الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

3. الأطروحات والمذكرات:

- صابر بحري، (2008-2009)، الإجهاد المهني وعلاقته بالاعتراب المهني لدى الأطباء العامون بالمستشفيات العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسنطينة، جامعة منتوري، الجزائر.
- حامدي الجيلاني، (2020-2021)، قياس مستوى العدالة التنظيمية ودوره في الحد من الاعتراب الوظيفي: دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر..
- حليلة النايلي، (2013-2014)، الحقل الاجتماعي ودورها في اغتراب العاملين بالمؤسسات البترولية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- خليل اسماعيل ابراهيم ماضي، (2014)، جودة الحياة الوظيفية واثرها على مستوى الاداء الوظيفي للعاملين: دراسة تطبيقية على الجامعة الفلسطينية للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال، جامعة قناة السويس
- منصور بن الزاهي، (2006-2007)، الشعور بالاعتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات. قسنطينة، جامعة منتوري، الجزائر.
- يوسف خوجة عادل، (2019-2020)، انقطاع العقد النفسي وعلاقته بالاعتراب الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الباحثين في المراكز البحثية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة أسماء محكمي الاستبيان

الجامعة	القسم	الأستاذ
جامعة محمد خيضر بسكرة	قسم علوم التسيير	أ.د قريشي محمد
جامعة محمد خيضر بسكرة	قسم علوم التسيير	أ.د خان أحلام
جامعة محمد خيضر بسكرة	قسم علوم التسيير	أ.د موسي سهام
جامعة محمد خيضر بسكرة	قسم علوم التسيير	أ.د شنافي نوال



الملحق رقم 02: استبانة الدراسة
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



قسم علوم التسيير
السنة الثانية ماستر إدارة الموارد البشرية

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير

استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
أخي الفاضل، أختي الفاضلة...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها
استكمالاً للحصول على شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة موارد بشرية بعنوان: " أثر جودة الحياة
الوظيفية على الاغتراب الوظيفي: دراسة ميدانية بمدينة التجارة وترقية الصادرات لولاية -بسكرة- "
وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي بالمؤسسة محل الدراسة،
ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج
تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية
ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

نحيطكم علماً أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

إعداد الطالبتين:

- رفاة ثرية

- شعبان شروق

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية للموظفين الإداريين، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (x) في المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس: ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
3. المؤهل التعليمي: ثانوي فأقل ليسانس تقني سامي
 ماجستير أو مهندس دراسات عليا
4. سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات من 10 إلى أقل من 15 سنة من 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: جودة الحياة الوظيفية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس جودة الحياة الوظيفية في المؤسسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنه، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	أبعاد جودة الحياة الوظيفية وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: ظروف العمل والصحة المهنية						
01	تتوفر المؤسسة على بيئة عمل مريحة وصحية من حيث (التهوية، الإضاءة، النظافة)					
02	تتوفر المؤسسة على كافة الوسائل والتجهيزات ذات الجودة العالية					
03	تعمل المؤسسة على توفير تسهيلات للعاملين في إنجاز أعمالهم مثل: وسائل التكنولوجيا، الاتصالات، المواصلات...					
04	تلتزم المؤسسة الموظفين على وقاية أنفسهم أثناء العمل					

الملاحق

					تقوم مؤسستي بإعداد برامج تدريبية على الصحة والسلامة أثناء العمل	05
ثانيا: الأمن والاستقرار الوظيفي						
					أشعر بالراحة والثبات والاستقرار الوظيفي	06
					يعمل الموظفون في مناخ عمل يتم بالثقة المتبادلة بين جميع أطرافه	07
					توفر المؤسسة نظام تعويضات وتأمينات في حالة تعرض الموظف لحوادث في العمل	08
					أرغب بالاستمرار في وظيفتي حتى لو أتيحت لي فرص أخرى	09
					تتبع إدارة المؤسسة سياسة التحفيز للاحتفاظ بالموظفين المهرة	10
ثالثا: الأجور والمكافآت العادلة						
					تحرص المؤسسة على تقديم الإعانات وكذا الإكramيات في المناسبات	11
					يتناسب راتي مع خبرتي ومؤهلاتي العلمية	12
					نظام الأجور مناسب وملائم بالنسبة لي	13
					تتبع المؤسسة نظام مكافآت عادل	14
					راتبي الشهري كافي لإشباع حاجياتي ومتطلباتي	15
رابعا: فرص التقدم والترقي الوظيفي						
					نظام الترقية بالمؤسسة واضح	16
					توجد فرص متاحة للترقي للجميع وبعادل	17
					يوجد توافق بين مؤهلاتي وقدراتي العلمية ودرجتي الوظيفية	18
					تمنح المؤسسة فرص التقدم الوظيفي لجميع الموظفين	19
					تمنح الترقيات للموظف على أساس الكفاءة المهنية في الأداء	20
خامسا: برامج التدريب والتعلم						
					تركز المؤسسة على تنفيذ برامج تدريبية تؤهل الموظف من التقدم في مساره الوظيفي	21

الملاحق

					تلي الدورات التدريبية احتياجي من متطلبات العمل	22
					أشعر بتحسن أدائي بعد الدورات التدريبية	23
					تتميز أهداف البرامج التدريبية بالوضوح بالنسبة للمشاركين	24
					يتم تقييم مخرجات التدريب ونتائجه مع الغرض منه	25

الخور الثاني: الاغتراب الوظيفي

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد الاغتراب الوظيفي في المؤسسة، والمرجوا تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنه، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

الرقم	أبعاد الاغتراب الوظيفي وعبارات القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولا: اللامعنى						
01	طبيعة عملي لا يتوافق وطموحاتي					
02	أهدافي واضحة ومحددة في محيط عملي					
03	أعتبر أن الاجتهاد في العمل مضيق للوقت					
04	ألتزم بإجراءات العمل حتى لو لم أكن مقتنعا بها					
05	أشعر أن الدخل الشهري قليل لا يضمن العيش بكرامة وطمأنينة					
ثانيا: اللامعيارية						
06	ألجأ إلى التحايل حتى أتغلب على المشكلة التي تواجهني					
07	تحقيق التقدم في العمل لا يعتمد على الجهد الشخصي					
08	يصعب علي الالتزام بالأنظمة والقيم السائدة في محيط عملي					
09	كثيرا ما تتم الترقية في المؤسسة على أسس غير موضوعية					
10	ليس لدي اهتمام بإتمام الأعمال أو الأخطاء مادمت لا أتلقى تقدير					
ثالثا: العجز						

الملاحق

					أجد صعوبة في التكيف مع متطلبات وظيفتي	11
					أشعر بالإحباط وأنا في عملي	12
					أجد صعوبة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملي	13
					أجد صعوبة في إنجاز أعمالي	14
					أشعر بالملل بسبب روتينية العمل	15
رابعاً: العزلة الاجتماعية						
					علاقاتي مع الزملاء لا تتسم بالثقة والمصداقية	16
					أفضل العمل الفردي على العمل الجماعي	17
					ليس لدي قابلية للاندماج مع زملائي في العمل	18
					يتجاهل زملائي في العمل خبرتي الوظيفية	19
					أحب الجلوس في المنزل بدلا من الذهاب للعمل	20
خامساً: الاغتراب عن الذات						
					أجد أن ما حققته من نجاحات في وظيفتي لم يحقق طموحاتي	21
					دائماً ما يسيطر علي الشعور بالرغبة في ترك العمل	22
					أشعر بالعجز عن تحقيق الذات في عملي	23
					أفتقد بالشعور بالأمان في وظيفتي	24
					أشعر بالصعوبة في إيجاد الأنشطة التي تلي برغباتي وتشعري بالرضا عن نفسي	25

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملحق رقم 03: طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم : 00317 /ك.ع.إ.ت.ع ت/ 2024

إلى السيد مدير: مديرية التجارة لولاية بسكرة

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- رفاس ثرية
- 2- شعبان شروق
- 3- /

المسجلون ب: قسم علوم التسيير

بالسنة: ثانية ماستر إدارة الموارد البشرية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المنعونة ب:

"" أثر جودة الحياة الوظيفية على الاغتراب الوظيفي ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-03-12

ع/ عميد الكلية

فنانة التسيير المكلف بالدراسات والبحوث
المرتبطة بالوطنية
محمدي رشدي

تأشير المؤسسة المستقلة

مصلحة الإدارة والوسائل
رشيد

