

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: موارد بشرية

تقرير تربص مقدم لإستكمال متطلبات نيل شهادة الليسانس أكاديمية

بعنوان

الإغتراب الوظيفي في المؤسسة

تحت إشراف

من إعداد:

د/ رقايدة السعيد

- هازل قدور
- الرزمة مسعود سيف الدين
- أولاد قويدر أسامة

الموسم الجامعي: 2024/2023

شكر وتقدير

نشكر أولا وأخيرا " الله سبحانه وتعالى على نعمته العظيمة ونحمده على فضله علينا بإتمام الدراسة ونرجو الله أن ينفع بها كل من يطلع عليها .

ويسرنا أن نتقدم بأوفر وأبلغ معاني الشكر لكل من ساعدنا في إعداد هذا التقرير من قريب أو بعيد الذي أعطى هذه الدراسة من وقته وجهده وكان دعمه لنا معنويا وموجها ومرشدا منذ بداية هذه الدراسة حتى إتمامها بشكلها النهائي .

كما أتقدم بالشكر الجزيل والتقدير، وعظيم الامتنان إلى المؤطرة "أمينة جعني " الأمينة العانة لكلية العلوم الاقتصادية بجامعة غرداية وأقدر فيها تلك الروح العلمية وتلك الإرشادات السديدة التي أفادتنا بها .

كما لا أنسى زملائي وزميلاتي طلبة السنة الثالثة قسم إدارة الموارد البشرية وكافة أساتذتي .
إليكم جميعا أتقدم بشكري . والحمد لله وما توفيقني إلا بالله سبحانه .

إهداء

:أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى

الوالدين الكريمين

إخوتي وأخواتي

الأصدقاء والزملاء

وظلاب العلم

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى فهم ظاهرة الاغتراب الوظيفي في بيئة العمل وتحليل تأثيراتها على الأفراد والمؤسسات، بالإضافة إلى تقديم استراتيجيات فعّالة للتعامل مع هذه الظاهرة وتحسين بيئة العمل. حيث أظهرت الدراسة أن هناك ارتباطاً وثيقاً بين مستويات الاغتراب الوظيفي ومستويات الرضا الوظيفي وأداء الأفراد. كما تبين أن العوامل الرئيسية التي تسهم في الاغتراب الوظيفي تشمل نقص الدعم الاجتماعي، وعدم الشعور بالانتماء، وضغوط العمل. وقد توصلت النتائج أيضاً أن استراتيجيات الدعم الاجتماعي وتعزيز الاتصالات الفعّالة يمكن أن تسهم في تقليل مستويات الاغتراب الوظيفي وتحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية:

اغتراب وظيفي، بيئة العمل، رضا الوظيفي، أداء العمل، استراتيجيات التعامل ل.

Abstract:

This study aimed to understand the phenomenon of job alienation in the workplace and analyze its effects on individuals and organizations, in addition to providing effective strategies to deal with this phenomenon and improve the work environment. The study showed a strong correlation between levels of job alienation, job satisfaction, and individual performance. It also revealed that key factors contributing to job alienation include lack of social support, lack of belongingness, and work pressure. Furthermore, the results indicated that social support strategies and enhancing effective communication can reduce levels of job alienation and improve performance.

Keywords:

Job alienation, work environment, job satisfaction, job performance, coping strategies.

قائمة المحتويات :

المبحث الأول : الدراسة النظرية

5.....	تمهيد
6.....	المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي
6.....	الفرع الأول: تعريف الاغتراب الوظيفي
7.....	الفرع الثاني : مصادر وأسباب الاغتراب الوظيفي
9.....	الفرع الثالث: العوامل التي تؤدي الى الاغتراب الوظيفي وأنواعه
12.....	المطلب الثاني : أبعاد ومراحل ومظاهر الاغتراب الوظيفي
12.....	الفرع الأول : أبعاد الاغتراب الوظيفي
14.....	الفرع الثاني : مراحل الاغتراب الوظيفي
16.....	الفرع الثالث : مظاهر الاغتراب الوظيفي

المبحث الثاني : التربص الميداني

19.....	تمهيد
20.....	المطلب الأول : التعريف بجامعة غرداية
Erreur ! Signet non défini..	المطلب الثاني : كيفية معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي ونتائجه
Erreur ! Signet non défini..	الفرع الأول : كيفية معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي
Erreur ! Signet non défini..	الفرع الثاني : نتائج الاغتراب الوظيفي
Erreur ! Signet non défini..	المطلب الثالث : تحليل وتفسير نتائج المقابلة

الخاتمة

مقدمة

مقدمة:

في ساحة العمل المعقدة والمتغيرة، تظهر ظواهر نفسية واجتماعية تؤثر بشكل كبير على أداء الأفراد وأجواء العمل. تعد ظاهرة الاغتراب الوظيفي من بين تلك الظواهر التي تثير اهتمام العديد من الباحثين والمختصين في مجال إدارة الموارد البشرية وعلم النفس العملي. إن مصطلح الاغتراب الوظيفي يرمز إلى شعور الفرد بالبعد والانعزال في بيئة العمل، حيث يشعر بالغرابة وعدم الانتماء إلى المؤسسة التي يعمل فيها، وهو أمر يؤثر سلبًا على مستوى أدائه وتحقيق أهدافه المهنية. يتجلى الاغتراب الوظيفي في تقليل الرضا الوظيفي، وزيادة معدلات الاستقالة، وتدهور العلاقات الاجتماعية في مكان العمل، مما يؤثر على الفرد والمؤسسة على حد سواء.

لقد حدثت تطورات هائلة في عالم اليوم على كافة المستويات وفي كافة المجالات، مما يجعل المنظمات المعاصرة بمختلف أنواعها تواجه العديد من التحديات، مثل التطورات الضخمة في التكنولوجيا والتغيرات في الهياكل الاجتماعية المحلية والعالمية، مما يتطلب منها التكيف مع هذه التغيرات وتسعى إلى تحقيقها وتهدف إلى الحفاظ على القيمة المضافة لوجودها، من خلال الاستثمارات، مع التركيز على الموارد البشرية باعتبارها المحرك الأساسي في عملية الإنتاج، من خلال تدريبها وتعليمها وإعدادها اليومي وجاهزيتها. وفي الحياة الواقعية، استخدموا إمكاناتهم وطاقاتهم لخدمة المجتمع. كما يعتبر النظام الاقتصادي أداة هامة من أدوات المجتمع، حيث أنه يقدم خدمات للمجتمع، وهذا الأخير يدفع المنظمة إلى تطوير كافة تجهيزاتها وأساليب عملها، مما يؤدي إلى ظهور بعض التغيرات ومن خلال وعي الفرد بهذه التغيرات. التغيرات، تحدد سلوك واتجاه المنظمة، سواء كانت إيجابية أم سلبية، فإذا كانت إيجابية، يتم تعزيز رضا الفرد عن الوظيفة والمنظمة التي يعمل بها، وكذلك الالتزام والولاء التنظيمي، أما إذا كان سلبيا فإن الأفراد سيشعرون بعدم الانتماء، مما يؤدي إلى حالة من عدم الرضا، مما يؤدي إلى سلوكيات مثل التسرب، والتغيب، والاستقالة المتعمدة، والعزلة، والقلق، والتوتر. ويعتبر ما يسمى بظاهرة الاغتراب إحدى نتائج الأزمات الاجتماعية، ويعتبر من المفاهيم المنتشرة على نطاق واسع ولها معاني ودلالات متعددة. وللغة العربية استخدامات كثيرة، أهمها الانفصال، وكلها تقتصر على المعاني المكانية، وهي الشروط الأساسية لحدوث الاغتراب الفكري والاجتماعي.

هذه المقدمة تسلط الضوء على أهمية فهم ظاهرة الاغتراب الوظيفي وتحليل أسبابها وتأثيراتها، حيث يتوجب على المؤسسات التعليمية والشركات العمل على تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع هذه الظاهرة وتحسين بيئة العمل لتعزيز رفاهية وأداء الأفراد. يأتي دور البحث العلمي في تسليط الضوء على هذه الظاهرة

مقدمة

وتقدم التوصيات والحلول العملية التي يمكن تطبيقها للحد من الاغتراب الوظيفي وتحسين جودة الحياة المهنية للأفراد.

من جانب آخر، تأتي أهمية الدراسات حول الاغتراب الوظيفي في تسليط الضوء على العوامل الرئيسية التي تسهم في هذه الظاهرة وكذلك فهم تأثيراتها على الأفراد والمؤسسات. بفهم أسباب الاغتراب الوظيفي وآثاره، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات فعّالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز رفاهية وأداء الأفراد.

الإشكالية الرئيسية

في ظل التطورات السريعة في بيئة العمل والتغيرات المستمرة في العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسات، يواجه الأفراد في العصر الحديث تحديات جديدة تتعلق بالاندماج والانتماء إلى محيطهم الوظيفي. تنشأ الإشكالية من الحاجة الملحة لفهم طبيعة وأسباب الاغتراب الوظيفي، وتحديد تأثيراته على الأفراد والمؤسسات، وتطوير استراتيجيات فعّالة للتعامل مع هذه الظاهرة وتقديم حلول مبتكرة لتحسين جودة الحياة المهنية والأداء الوظيفي، وبالتالي يمكن طرح الإشكالية التالية:

• ما هي بؤادر الاغتراب الوظيفي في الجامعة ؟

حيث يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مدى وعي الأفراد في بيئة العمل بمفهوم الاغتراب الوظيفي؟
- ما هي العوامل التي تسهم في زيادة مستويات الاغتراب الوظيفي في المؤسسة؟
- كيف يؤثر الاغتراب الوظيفي على أداء الأفراد ورضاهم في العمل؟
- ما هو دور العلاقات الاجتماعية والدعم النفسي في تقليل مستويات الاغتراب الوظيفي؟
- هل هناك اختلافات ثقافية أو جنسية تؤثر على تجربة الاغتراب الوظيفي للأفراد؟

أهمية الدراسة:

تعتبر دراسة الاغتراب الوظيفي أمرًا ضروريًا لفهم التحديات التي يواجهها الأفراد في بيئة العمل وتأثيرات هذه التحديات على الفرد والمؤسسة. من خلال فهم أسباب الاغتراب وتأثيراته، يمكن تطوير استراتيجيات فعّالة لتقليل مستويات الاغتراب وتحسين بيئة العمل.

أهداف الدراسة:

- تحليل أسباب وعوامل تزايد مستويات الاغتراب الوظيفي في بيئة العمل.
- تقديم تقييم شامل لتأثيرات الاغتراب الوظيفي على الأفراد والمؤسسات.

تحديد استراتيجيات فعالة لتقليل مستويات الاغتراب الوظيفي وتعزيز الرضا والأداء في بيئة العمل

ولقد جاءت هذه الدراسة تحاول الكشف على مستوى الاغتراب الوظيفي لدى عمال جامعة غرداية ، وما هو العامل أكثر دفعا لاغتراب الوظيفي لدى العامل، ولقد قسمت هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول يمثل الجانب النظري أين يحتوى على ثلاث مباحث ، المبحث الأول يتصل الاغتراب الوظيفي وما فيها من تعريفات، وأنواع وعوامل، الفصل الثاني يمثل الجانب التطبيقي أين احتوى على ثلاث مباحث ، خصص لعرض النتائج وخلاصة للفصل.

المبحث الأول:

الدراسة النظرية

الفصل الأول : الدراسة النظرية

تمهيد :

تشهد المؤسسات العديد من المظاهر منها عدم الرضا، وتعود أسباب هذه الأعراض إلى تفشي ظاهرة الاغتراب الوظيفي، ذلك أن الموظف لا يشعر بروابط وحوافز تشده لعمله، لذلك تنمو لديه نواة الاغتراب وتنعكس على سلوكه. وهو ما سنعالجه خلال هذا المبحث من خلال مطلبين اثنين كالتالي :

المطلب الأول : مفهوم الاغتراب الوظيفي

المطلب الثاني : أبعاد ومراحل ومظاهر الاغتراب الوظيفي

الفصل الأول : الدراسة النظرية

المطلب الأول: مفهوم الاغتراب الوظيفي

تشهد المؤسسات العديد من المظاهر منها عدم الرضا، وتعود أسباب هذه الأعراض إلى تفشي ظاهرة الاغتراب الوظيفي، ذلك أن الموظف لا يشعر بروابط وحوافز تشده لعمله، لذلك تنمو لديهنواة الاغتراب وتنعكس على سلوكه.

الفرع الأول: تعريف الاغتراب الوظيفي

يمثل الاغتراب الوظيفي حالة اضطراب إذا ما استمر، والذي تختلف مظاهره وأسبابه وتزداد حدته حسب درجة التحكم فيها.

يعرف بأنه: "حالة يشعر فيها الموظف بالغربة في موقع عمله، حيث يصبح معزولا ومنقطعاً عن كل ما يحيط به، إذ يفقد الانتماء الوظيفي والقدرة على السيطرة على مصيره في العمل" ¹.

ويعرف أيضا على أنه: "عبارة عن شعور العاملين بأن المنظمة لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، وهو توجه خطير يلامس علاقة الانتماء والولاء للمنظمة مما يترتب عليه نتائج وخيمة بالنسبة للمنظمة والموظفين" ².

أ. التعريف اللغوي

لدى مراجعة بعض مناجد اللغة العربية تبين أن الاغتراب يعني التباعد، الغياب، النزوح، الاختفاء، وتتفق على أنها حالة شعورية يمر بها الفرد نتيجة تغيير المكان الذي يعيش فيه.

وجاء في مختار الصحاح الغربة الاغتراب تقول (تغرب) و (الاغتراب) بمعنى (غريب) و (غرب) بضمين والجمع (الغرباء). والغرباء أيضا الاباعد.

وجاء في المعجم الوسيط : (غروب) عن وطنه أي ابتعد عنه، ويقال: اتى الغريب وصار غريب. وارتحل.

وجاء بالشيء الغريب. فسافر بعيدا.

ويقال رمي فأغرب : ابعده المرمى

¹Nelson Lindsay, O'donhue Wayne, Alienation psychology and Human Ressources Management, Refereed paper proceeding, of the 2nd Australian center for Research in Employment and work parto, Italy, 2006, p4.

²سوزان صالح دروزة، دينا شكري القواسمي، أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، المجلة الأردنية في لإدارة الأعمال، الأردن، المجلد 10 العدد 2، 2014، ص 300.

الفصل الأول : الدراسة النظرية

أما في اللغة اللاتينية فقد استخدم لفظ الاغتراب بعدة معان هي تحويل شيء ما ملكية شخص آخر ونزع الملكية، واستخدم بمعنى حالة فقدان الوعي أو قصور القوة العقلية .

ب. التعريف الاصطلاحي

من حيث الاصطلاح فالاغتراب له صور وأشكال كثيرة منها الاغتراب النفسي وفيه يعاني الفرد من انفصال عن ذاته حيث ينفصل الشخص عن مشاعره الخاصة ورغباته ومعتقداته، ويصاحبه كثير من الأعراض مثل العزلة والإحساس بالتمرد والرفض والانسحاب والخضوع.

مما سبق يمكننا القول بأن : الاغتراب الوظيفي هو شعور الفرد العامل بعدم الانتماء للوظيفة، وأن المنظمة لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، ما ينتج عنه الشعور بعدم الرضا وافتقاد الولاء للمنظمة وبالتالي تراجع أدائها.

الفرع الثاني : مصادر وأسباب الاغتراب الوظيفي

أ. مصادر الاغتراب الوظيفي

لقد أرجع الباحثون في المجال الإداري وعلم النفس الشعور بالإغتراب الوظيفي إلى عدة مصادر منها ¹:

أ-التخصص وتقسيم العمل بالرغم من أن توزيع الأعمال وتقسيمها إلى أجزاء صغيرة يؤدي إلى التكامل والتضامن، الأمر الذي يميز مجتمعات الحديثة عن المجتمعات التقليدية، كما يؤدي إلى الكفاءة والفعالية في الإنتاج إلا أنه قد يؤدي إلى الإغتراب الوظيفي من خلال بعد فقدان معنى، حيث أن التعامل لم يعد يرى إسهامه في المنتج والهدف النهائي لإقتصار عمله على جزء صغير من هذا المنتج.

ب- البنيان الهرمي (التدرج الهرمي): إن البنيان الهرمي المعقد وغير المرن يؤدي إلى الإغتراب من خلال شعور العامل بأن هذه الهياكل المعقدة والموضحة لطريقة تنفيذ الأعمال بخدافيرها متحركة في عمله منقبل أنظمة وأنه لا يستطيع تنفيذ عمله إلا من خلال هذه الأوامر والتعليمات وليس لديه حرية في تنفيذ العمل بطريقته.

ج. نمط القيادة والإشراف : تلعب القيادة دورا هاما في التأثير على أداء العمل وعلى المشاعر والاتجاهات النفسية للعاملين وتبين الأنماط القيادية بين النمط المستبد (الأتوقراطي النمط المشارك (الديمقراطي) النمط الحر

¹ ميرة حسين عبد المنعم، احمد حسن متولي : اثر الاغتراب الوظيفي على ولاء العاملين في الفنادق، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعه المنصورة، العدد، 05 جوان، 2019، ص 425 ، 406.

الفصل الأول : الدراسة النظرية

(الفوضوي وعليه فإن المشرف عندما يسيء معاملة مرؤوسيه ويتعامل معهم بفوقية وإستعلاء فإنه يفقد ودهم، ونتيجة لذلك تعيش المنظمة في صراعات ونزاعات قد تؤدي إلى إغترابهم وإنعزالهم اجتماعيا.

د. مستوى الرسمية: تؤدي الرسمية إلى زيادة الميل إلى الجمود والروتينية في أداء الأعمال الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الشعور بالملل وقلة روح الإبداع، حيث يحدث الإغتراب من خلال شعور الأفراد بأنهم يخضعون في تنفيذ أعمالهم لإجراءات محددة وتعليمات متقنة لا يمكنهم تجاوزها أو التعديل فيها.

وبالإضافة إلى ما سبق نجد القصور في العلاقات الإنسانية في مجال القصور في المعلومات قلة فرص التعلم والمعرفة، التضارب بين مطالب الادوار الملقاة على عاتق الفرد فقدان الألفة والتعاون بين العاملين، فقدان القدرة والسيطرة على التحكم في تسيير أمور الحياة للفرد والشعور بالخضوع للضغوط الخارجية، التقدم التكنولوجي والصناعي، انخفاض مستوى التفاعل الاجتماعي داخل محيط العمل.

ب. أسباب الاغتراب الوظيفي

يمكن تحديد الأسباب التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي في النقاط التالية:¹

- 1-عدم وضع الشخص المناسب بالمكان المناسب:** إذ أن معظم الأفراد العاملين لديهم مقدرات ودوافع وهذه المقدرات إذا لم تطبق بشكل صحيح، وعدم وضع الأفراد وفق مقدراتهم الخاصة ووفق كفاءاتهم هذا ما يؤدي إلى اغتراب الفرد العامل.
- 2-الفوائد والدخل الذي يحصل عليه الفرد:** إذ أن المسؤولون لا يدفعون الأجور والمزايا المستحقة الأمر الذي يؤدي إلى احباط الفرد العامل.
- 3-الكرامة الاجتماعية:** كل فرد لديه شخصيته المحترمة في المجتمع والمساس بها يؤدي إلى انعزال الفرد عن العمل.
- 4-هيمنة البيروقراطية في العمل:** إن العمل البيروقراطي الذي يتميز بالروتين وغياب التشاركية في إعداد الخطة العامة للمؤسسة ومختلف القرارات بين الأفراد يؤدي بهم إلى الشعور بالاغتراب عن المنظمة.
- 5-السيطرة على الأفراد من خلال الاشراف المباشر:** إن السيطرة على الأفراد تولد لديهم الشعور بعدم الراحة والأمان، إذ يشعر العامل بأنه في بيئة عمل مقيدة الأمر الذي يؤدي للاغتراب الوظيفي.

¹ محسن علوان محمد، محمد باقر علي علجات، دور ممارسات الموارد البشرية الدولية في معالجة مشكلة الاغتراب الوظيفي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية دراسة تطبيقية بجامعة القادسية، العراق، العدد، 3، 2018، ص ص 11-12.

الفصل الأول : الدراسة النظرية

6- طول وقت العمل : ما يؤدي إلى شعور العاملين بالتعب والارهاق المستمر، مما يؤثر على الدافعية نحو العمل وهو ما ينتج عنه الاغتراب عن العمل.

7- طبيعة الاتصالات : تعتبر عملية الاتصال جوهر أي عملية إدارية وأساس التفاعل بين الأفراد، والمؤسسة التي تعتمد على الاتصال في اتجاه واحد فقط، يعد من دواعي الاغتراب لدى الكثير من العمال، لأن من خلاله تقوم الإدارة العليا بإصدار الأوامر والتعليمات المختلفة وانسيابها في اتجاه واحد يؤدي بالعاملين إلى التفكير السلبي، الحمول، الاتكالية والعمل دون أهداف، ... إلخ.

الفرع الثالث: العوامل التي تؤدي الى الاغتراب الوظيفي وأنواعه

أ. العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي

تتنوع العوامل المؤدية إلى الإغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة وتعود في الغالب إلى عاملين رئيسيينهما :¹

أولاً: عوامل تعود إلى المنظمة:

أ. المكننة والأتمتة: إن ثورة التكنولوجيا الحديثة قد ساعدت في انتشار ظاهرة الإغتراب بين العاملين نتيجة لكثرة الأتمتة والأجهزة الحاسوبية إذ أنه خطر يهدد العلاقات الإنسانية ويثير الأمراض والمشكلات النفسية إذ أصبح الحرفيون والإداريون خدماً لهذه الأجهزة.

ب. ضعف الفعالية الإدارية والخلل في تقارير كفاية الأداء : يقول أبو سن أن ضعف الفعالية الإدارية في المنطقة يؤدي إلى الإغتراب الوظيفي لأن عدم فعالية الإدارة تؤدي لعدم قدرتها على أداء المطلوبة منها ومن ثم التفكير بإعادة النظر بالعمل الواجب أداءه والمهارات التي تحتاجها لإداء العمل لتصبح قادرة على مواكبة التطور التقني السريع الذي لن يحقق لها إلا إذا مارست وصف العمل بطريقة تسمح لكل موظف بالمشاركة في صناعه القرارات التي تؤثر بأهواء شخصيه للرؤساء ما ينعكس في النهاية على حسن سير العلاقات الوظيفية بين الموظفين والإدارة.

ج. ضعف نظام الحوافز : ان الغموض في نظام الحوافز لخضوعه للمجاملات والعلاقات الشخصية يعد من أهم العوامل التي تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي في الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها المستوى الاغتراب الوظيفي عموماً يتأثر بغياب الحوافز.

¹ سوزان دروزه وديما شكري القواسمي، اثر المناخ الاخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي، المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10 ، العدد 02 ، 2014، ص 316297.

الفصل الأول : الدراسة النظرية

د. العمل في مواقع منفصلة: العمل في مواقع منفصلة لمؤسسة واحده الذي من شأنه إشعار العاملين بعدم المساواة نتيجة لوجود مميزات لبعض المواقع تختلف عن الأخرى كالحوافز والبدلات وأوقات الدوام وكذلك عدم ملائمة ظروف العمل مثل التهوية والإضاءة وعدم متابعه مشكلات العاملين في المواقع البعيدة عكس هؤلاء الموجودين في الموقع الرئيسي.

هـ . عدم ظهور دور الفرد : قد يتعرض العامل في المنظمة لنوع من التهميش حيث أن ذلك يعرضه لمجموعه من مثيرات الانفعال مثل الخوف والغضب والضيق وهذه العمليات من شأنها أن تعرقل الوظائف الجسم ومن ثم تقود إلى الاغتراب النفسي.

و. المنافسة الشديدة: إن منافسه بين العاملين في المنظمة تأتي غالبا في مصلحة العمل لكن أن أصبح تشديدا بحيث يتم إتباع طرق غير شرعية للحصول على المكاسب فان المستحقين عندئذ سيشعرون باليأس في الوصول إلى تلك المكاسب مما يخفض معدلات الأداء ومن ثم استسلام العاملين بالمنظمة لليأس ومشاعر الإحباط الذي من شأنه أن يوصلهم إلى حالة الاغتراب الوظيفي.

ثانيا : العوامل التي تعود للإفراد :

تشمل ما يلي¹:

- الخوف وعدم الأمن الوظيفي إن شعور العاملين بالخوف وعدم الأمن الوظيفي يؤدي حتما إلى محاولتهم الهرب من تلك المشاعر والانفعالات كما يؤدي أيضا إلى تشتيت الجهود المبذولة إثناء وقتالدوام الرسمي وهذا من شأنه ان يؤدي إلى انتشار الاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة.
- نقص الكفاءة: إن نقص كفاءة العاملين في المنظمة من شأنه إن يؤدي إلى انخفاض الأداء الوظيفي بين العاملين، حيث يسعى كل منهم إلى محاولة إرجاع أسباب ضعف أدائه إلى ظروف خاصة بالمنظمة التي يعمل بها، ونتيجة لنقص الكفاءة فإن بعض العاملين يلجؤون إلى الغياب عن العملوتكثر المشاجرات بين العاملين مما يؤدي في نهاية الاغتراب الوظيفي.
- وقت الفراغ: انه وجود وقت طويل لدى العاملين بالمنظمة من شأنه ان يؤدي إلى كثرة الأحاديث الجانبيه خاصة إذا كانت المشكله موجوده لدى عدد كبير من العاملين حيث ينصرف العاملون إلى بحث مشاكلهم الشخصية والتشاور في حلها بدلا من قضاء وقت الدوام الرسمي في انجاز الأعمال.

¹ فائزة خير الله ناصر عبد الله، عادل خير الله عبد الله "ظاهرة الاغتراب الوظيفي (أسبابها نتائجها وسبل علاجها)، بالتطبيق على المؤسسات التعليمية في دولة الكويت" مجلة الأندلس في العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، العدد 37، المجلد 07، أكتوبر ديسمبر 2020، ص 149 150

الفصل الأول : الدراسة النظرية

- توجهات العاملين: قد ينجم الاغتراب من عدم ملائمة قيم العمل وضوابطه وأهدافه مع توجهات الفرد وأهدافه وقيمه أيأن الهدف الذي يتجه عمل الفرد نحوه غير مرغوب فيه أوأن محيط العمل الذي يعمل أجوائه لا يعطيه ما يستحقه.
- ضعف مقومات القيادة: إن ضعف مقومات القيادة لدى القائد الإداري وعدم إلمامه بالمهارات الإدارية تعتبر من أهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي إذا فقد حرص الدين الإسلامي كما حرصت النظريات الإدارية على توضيح المقومات الأساسية في القائد الإداري ليكون أهلا للقيادة الرشيدة.
- عدم التخصص في العمل: ذلك إن وضع الموارد البشرية في مجالات عمل تختلف تماما عن تخصصها غالبا ما يقلل من أداء المتخصص في العمل الذي اسند إلى الفرد في غير مجال تخصصه.
- الانطوائية والانعزالية ان العامل الانعزالي والانطوائي هو العامل الذي ينتابه شعور بالغرابة والانعزال عن التيارات السائدة في المؤسسة التي يعمل بها ومن ثم فهو لا يشعر بالانتماء لهذه المنظمة ويعاني من الإغتراب النفسي الذي يؤثر في سلوكه داخل المنظمة.

ب. أنواع الاغتراب الوظيفي

يمكن تصنيف أنواع الاغتراب الوظيفي إلى نوعين هما:

1- الاغتراب عن الذات:

يقصد به إحساس الفرد وشعوره بتباعده عن ذاته أي شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتيا، فلا يستطيع الفرد أن يستمد الرضا من نشاطاته، وصلته بذاته الحقيقية .

2- الاغتراب عن الآخرين (الاجتماعي):

يحدث هذا النوع عندما يشعر الفرد بالانعزال عن الآخرين، فالعامل المغترب اجتماعيا يعني انعزاله عن زملائه في العمل ورؤسائه، كما يغترب أيضا عن أسرته أقاربه جيرانه وأصدقائه. ومن أمثلة هذا النوع من الاغتراب، شعور العامل بفقدان الألفة داخل وخارج محيط العمل، فقدانه للسيطرة على أمور الحياة اليومية¹.

¹ سليمة العمري، مرجع سابق ، ص 160.

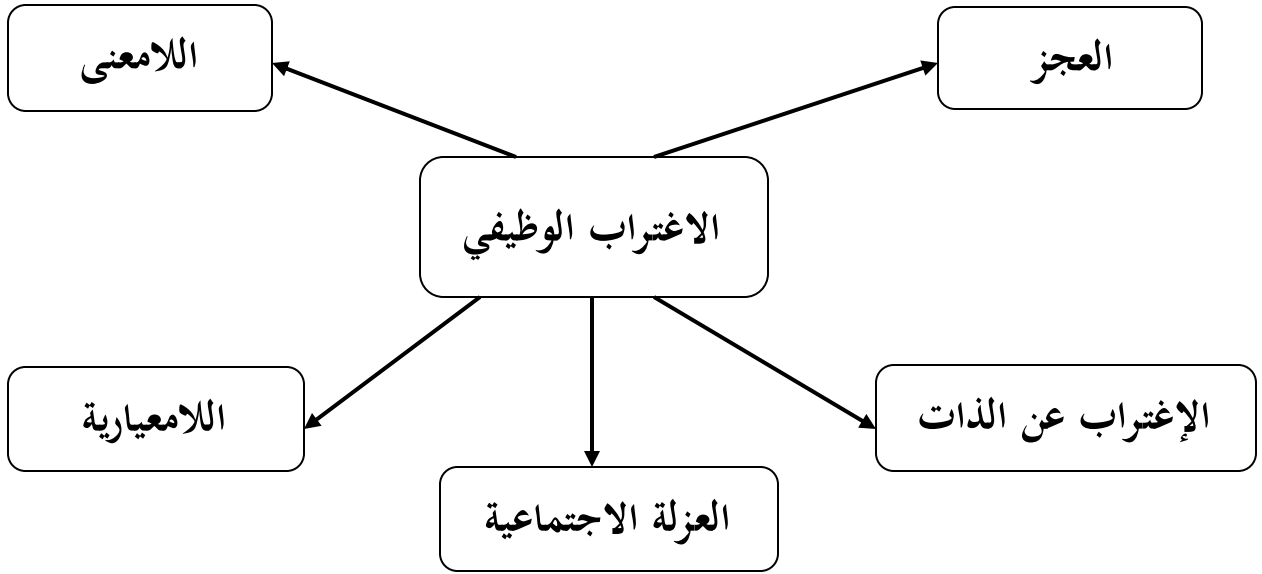
الفصل الأول : الدراسة النظرية

المطلب الثاني : أبعاد ومراحل ومظاهر الاغتراب الوظيفي

الفرع الأول : أبعاد الاغتراب الوظيفي

يمثل الاغتراب الوظيفي ظاهرة متعددة الأبعاد ومختلفة الأنواع، أي أنه ليس بظاهرة أحادية البعد حيث أشار معظم الباحثين إلى وجود أربعة أبعاد للاغتراب الوظيفي توصلوا إليها من خلال تحليلهم لمفهوم الاغتراب الوظيفي.

الشكل رقم (02): أبعاد الإغتراب الوظيفي.



المصدر : من إعداد الطالبين

1-العجز : Powerlessness

يعني عدم قدرة الفرد على التأثير في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، عجزه على السيطرة على تصرفاته وأفعاله ورغباته ما يجعله غير قادر على تقرير مصيره واتخاذ قراراته، وبالتالي يعجز عن تحقيق ذاته ويشعر بحالة الاستسلام.¹

يشير إلى شعور الفرد بأنه لا يستطيع التأثير ليست لديه القدرة على المواقف الاجتماعية التي يتفاعل معها فالفرد المغتراب هنا لا يتمكن من تقرير مصيره أو التأثير في مجرى الأحداث الكبرى أو في وضع القرارات المهمة التي تتناول حياته ومصيره بذلك عن تحقيق ذاته.¹

¹ عبد الطيف محمد خليفة، دراسات في سيكولوجية الاغتراب، دار غريب، القاهرة، 2003، ص 36.

2- اللامعنى : Meaninglessness

يعني أن الفرد لا يستطيع التنبؤ لدرجه عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية كما يشعر الفرد أن الحياة قد فقدت معناها ودلالاتها وعقلانيتها ويمكن أن يؤدي ذلك إلى فقدان مسوغات استمرارها في نظرهم وينجم مثل هذا الشعور لديهم بسبب الإحباط الذي يمكن أن يتعرض له وعدم إشباع الحاجات المختلفة الجسدية والنفسية والاجتماعية ويعبر الاعمى عن نوع من الضياع، يعجز فيه الفرد عن توجيه سلوكه نحو أهداف معينة لأنه لا يستطيع فهم المعايير التي توجه تصرفات المسؤولين وقد ربط احد الباحثين اللامعنى بالمدخلات التي يستقبلها الفرد من بيئته وهي نابعة من النظام الاجتماعي والتي قد يصعب عليه فهمها وإيجاد معنى لها.

يشير إلى شعور الفرد بالفراغ الهائل، نتيجة عدم توافر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته وتحدد اتجاهاته وتتفق مع اهتماماته وطموحاته، وعدم وجود معنى لما يحيط به وما يقوم به، ويحدث هذا الشعور في الوظيفة عندما يفقد الشخص الإحساس بالارتباط بالأدوار الوظيفية التي يؤديها، وبالتالي لا يعرف الهدف الذي يسعى إليه.²

3- العزلة الاجتماعية: Social Isolation

وهذا المعنى للاغتراب يشير إلى شعور الفرد بالغرابة والانعزال عن الأهداف السائدة في المجتمع وفي هذه الحالة لا يشعر الفرد بالانتماء إلى المجتمع أو الأمة وتمثل العزلة الاجتماعية مظهرا من مظاهر السلوك الإنساني له تأثيرات خطيرة على شخصيه الفرد وعلاقته بالآخرين حيث تشير إلى عدم قدرته على الانخراط في العلاقات الاجتماعية أو على مواصلة الانخراط فيه وعلى توقعه أو تمركزه حول ذاته حيث تنفصل ذاته في هذه الحالة عن ذوات الآخرين مما يدل على عدم كفاية الجاذبية شبكه العلاقات الاجتماعية للفرد من حيث عدم الارتباط بين أعضائها أو الاغتراب في ما بينهم.

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 نظرا لضعف الروابط الاجتماعية.³

¹ كرنباغ جمانة، أهمية التمكين الإداري للحد من الاغتراب الوظيفي، مذكرة ماستر علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019-2020، ص 26 27.

² مازن أكرم عبد الله حلس، المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016، ص 31.

³ تاج الدين محمد علي مصباح الدور المعدل للدافعية للإنجاز في العلاقة بين الاغتراب الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية مذكرة ماجستير، غير منشورة، قسم إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا جامعة النيلين السودان 2019، ص 34.

4- الاغتراب الذاتي: Self-Estrangement

إن الإنسان المغترَب عن ذات يشعر بالضيق بمعنى فقدان القدرة على التواصل مع نفسه والرغبة في الهروب والانعزال ويكون بعدم قدره الفرد على اتخاذ الأنشطة المكافئة ذاتيا والشعور بان ذاته الخاصة وقدراته بعيدة عنه وتكون مجرد تسليه أي أن الإنسان لا يستمد الكثير من الرضا والعزاء والاكتفاء الذاتي عن نشاطه ويفقد صلته بذاته الحقيقية ويصبح مع الزمن مجموعته من الأدوار والأقنعة ولا يتمكنوا من أن يشعر بذاته وجوده إلا في حالات نادرة ويشير الاغتراب على الذات إلى عدم قدره الفرد على إيجاد مكافئه لذاته، مما يؤدي إلى الشعور بانفصاله عن ذاته وشعور الفرد بان ذاته الخاصة وقدراته عبارة عن أداة ووسيلة.

يتمثل في انفصال الفرد عن ذاته، أي أنه يخلق ذاتا غير حقيقية، بحيث يكون غير قادر على إيجاد الأنشطة والفعاليات التي تكافئ قدراته وإمكاناته وهذا قد يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا عن ذاته ويفقد صلته الحقيقية بذاته، وقد يرفض كل ما يحيط به وكذلك قد يصاحبه الشعور بالضيق لكل ما هو قائم حوله.

5. اللامعيارية:

اشتق سيمان هذا المصطلح من وصف دوركاهم للحالة التي تصيب المجتمع وتوصف هذه الحالة بانهايار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه وتعني شعور الفرد بان الوسائل غير المشروعة المطلوبة وانه يحتاج إليها لانجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على سلوك الفرد ووضبطه.

الفرع الثاني : مراحل الاغتراب الوظيفي

يمر الاغتراب الوظيفي كبعض متغيرات التنظيمية بمراحل عدة حتى أن علماء الاجتماع أولو أهميه كبيره بكيفية تكوين الاغتراب فليس بالسهولة في مكان معرفة الاغتراب في صورته الجاهزة فليأتي بعد فترات زمنية معينه كما تعتبر كل مرحله ممهدة لظهور مرحله لاحقه لها إلى أن يصبح الاغتراب مجسدا وبإبعاد مختلفة إذ انه لا يتحقق شعور الإنسان بالاغتراب إلا بعد مروره بالمراحل التالية¹:

مرحلة التهيؤ للاغتراب يثمن هاربرتماركيز في مؤلفه العقل والثورة جهود هيجل في نشاه النظرية الاجتماعية ويذكر أن هيجل يعد من الأوائل الذين يتطرقوا إلى الاغتراب خاصة هو انه حدد إبعاد المرحلة الأولى له وهي مرحلة تهيؤ

¹ العمري سليمة " دور الإتصال التنظيمي في التخفيف من الإغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية "، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، أم البواقي 2018-2019، ص 155 159.

الفصل الأول : الدراسة النظرية

تصور هيجل مفاده أن الدولة تشكل نظاما مغتربا عن الفرد يفقد من خلاله الإنسان السيطرة حيث أن فقدان حيث أن فقدان السيطرة يتكون من بعدين تمثل الأول في سلب معرفه الفرد بحقيقة هذا النظام إي دوله أما ثاني فهو سلب للحرية وقدره الإنسان على انجاز أهدافه ويمتد أيضا إلى عدم ألقدره على التنبؤ بنتائج السلوك ما يتبعه من سلب إيجابيات المواطنين والتي تعد هذه الاخيرة من مظاهر الاغتراب الاجتماعي. كما تحدث هيجل كتاباته عن الاغتراب الثاني فربط بين نظام الملكية وبين حياة الانسان في عالم الأشياء التي تعبر عن نتائج معرفته وعلمه فيعيش الإنسان في عالم غير عالمه تحكمه قوه وقوانين لا يمكن التحكم فيها وفي محاولته للوفاقة بين العالم المغرب وما يحمله الإنسان من إمكانيات نجد أن هيجل يركز على مرحله التهيؤ كمدخل لعملية الاغتراب وتتكون هذه المرحلة من الأبعاد التي سبق التطرق لها سابقا والمتمثلة في فقدان السيطرة اللامعنى للامعيارية والتفاعل بين مرحله التهيؤ للاغتراب.

من خلال العرض السابق أتضح لنا أن هناك تعاقب بين العناصر المكونة لعملية الاغتراب في مرحلته الأولى أي مرحله التهيؤ، ونستطرد قولنا بما أقامه بروتج وزملائه من علاقة في ما بين فقدان السيطرة واللامعنى للامعيارية باعتبارها جوانب تحدث بالتعاقب من هنا يمكن تلخيص مظاهر اغتراب العاملين في منظماتهم كما يلي:

فقدان السيطرة على المواقف المختلفة في العمل فقدان المعنى لزيارة العامل نفسه دون قيمه ودون أهداف كما أن العامل يفقد المعايير ويصبح لا تحكمه القوانين والأعراف المعمول بتا باعتباره عضو في جماعه.

مرحلة الرفض والنفور :

تأتي هذه المرحلة مباشرة بعد المرحلة السابقة التي سبقنا شرحها وما يميزها وجود الصراعات بذلك الصراع الداخلي والصراع الخارجي للفرد فربما كان مصدر هذه الصراعات هو التفاعل بين الجوانب الذاتية والجوانب الموضوعية لأن الفرد لديه مجموعه من الأفكار والأهداف التي يرغب في تحقيقها (البعد الذاتي)، في حين أن تحقيقها يتطلب منه النزول للواقع الذي يعيش فيه (البعد الموضوع)، معتمدا في ذلك الوسائل لتحقيق هذه الأهداف.

وبالتالي فان هذه المرحلة تبدأ عندما يقتنع العامل نفسه بترك الحوادث واختيار ما يعارض المعايير الثقافية المألوفة وقد عرفت هذه المرحلة بالرفض والنفور الثقافي لأنها تجعل اختيار العامل معزولا عن معاصرين.

ينظر إلى الاغتراب في هذه المرحلة على انه خبره المعاناة من عدم الرضا ويعرف ذلك من خلال التناقص بينما هو فعلي وما هو مثالي بمعنى أن الشخص المغترب غير راضي وبالتالي يكون معارضا للاهتمامات السائدة والموضوعات والقيم والمعايير ولعل من مظاهر الاغتراب في هذه المرحلة نذكر ما يلي:

الفصل الأول : الدراسة النظرية

القلق غضب والاستياء الحزن والاكتئاب عدم القدرة على التركيز في العمل كثرة الأخطاء في أداء المهام صعوبة التعلم مع فقدان العامل للرغبة في تنمية المهارات مع ذلك تبقى كل الوقائع متباينة بين العاملين في أي تنظيم. مرحله التكيف المغترب : تعتبر مرحلة تكيف المغترب أو العزلة الاجتماعية من أخطر مراحل الاغتراب ذلك أنها تعتبر نتيجة لتراكم المشاعر السلبية المختلفة للفرد في المرحلة الأولى والثانية ويمكن توضيح هذه المرحلة من خلال أبعادها المتمثلة في موقفين أساسيين للفرد هما:

- الموقف الأول يتخذ الفرد موقفا إيجابيا فتحدث الممارات المختلفة والتمرد والثورة.

- الموقف الثاني يتخذ الفرد موقفا سلبيا من خلال الانسحاب أو الاندماج الكامل أو الخضوع لكل المواقف

هكذا فان من أهم مظاهر الاغتراب في مرحله التكيف المغترب هي الاغتراب الجسدي ويتمثل في الغياب عن العمل دون مبرر الرفض الثقافية السائدة بالمؤسسة وهي تراها للعامل أن المؤسسة التي يعمل بها ليست المكان المناسب له، هو بدوره غير كفى للعمل بها (نكران الذات) العدوانية العدا للآخرين.

الفرع الثالث : مظاهر الاغتراب الوظيفي

¹ أجمع الباحثون على مجموعة مظاهر تشير إلى انتشار ظاهرة الاغتراب الوظيفي داخل المنظمة نوجزها فيما يلي:

- عدم الشعور بالتكيف والتحفيز مع متطلبات الوظيفة المنوطة بالموظف؛

- شعور الأفراد بالشلل وعدم قدرتهم على مواجهة المشكلات الفنية والوظيفية التي قد تواجههم في البيئة التنظيمية؛

- توتر العلاقات الاجتماعية ما بين أفراد المجتمع الوظيفي من جهة، أو بين الأفراد العاملين والعملاء للمنظمة من جهة أخرى؛

- كثرة الاستئذان الملاحظ والغياب المتكرر للموظف عن العمل، (سواء كان ذلك بأعذار غير مقبولة، أو حتى من دون أية أعذار)؛

- إطالة فترات الاستراحة وتجاوز الموظفين الحد المسموح لتلك الفترات.

¹ الموقع: <http://careesar.com> ، ظاهرة الاغتراب الوظيفي وأثرها في إنتاجية رأس المال البشري، تاريخ الزيارة 21-04-2021، على الساعة

البحث الثاني : القرىص الميداني

المبحث الثاني : التربص الميداني

تمهيد:

يعد موضوع الاغتراب الوظيفي من بين المواضيع المهمة التي مازالت قيد الدراسة لما يلعبه الاغتراب من تأثير على الفرد والمنظمة التي يعمل بها، خاصة أن ظاهرة الاغتراب تؤثر تأثيرا واضحا على تكيف العنصر البشري في المنظمة التي يعمل بها وكذا على تماسك الجماعات الاجتماعية داخل التنظيمات الاجتماعية ، ما جعل هذا المصطلح يبقى قيد الدراسة إلى غاية اليوم، وانطلاقا من ذلك حاولنا التطرق لموضوع الاغتراب الوظيفي على العمال بجامعة غرداية، كالتالي :

- المطلب الأول : التعريف بجامعة غرداية
- المطلب الثاني : كيفية معالجة ظاهرة الاغتراب الوظيفي ونتائجه
- المطلب الثالث: تفسير وتحليل نتائج المقابلة

المبحث الثاني : التربص الميداني

المطلب الأول : التعريف بجامعة غرداية

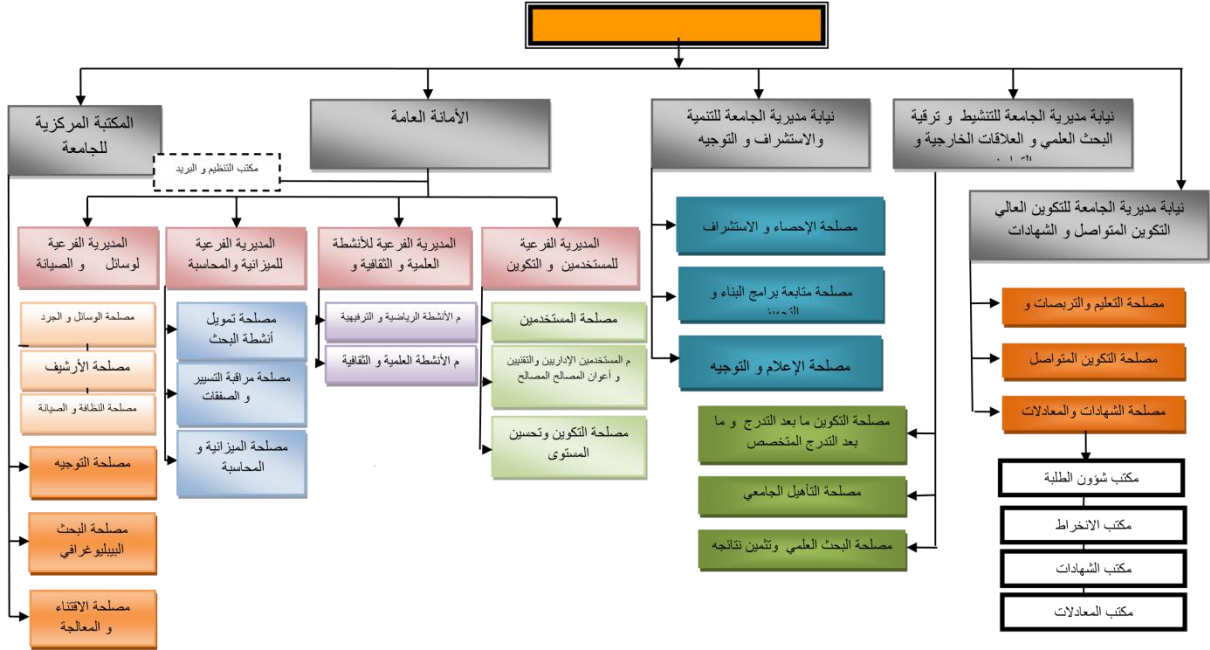
في العام 2004 أنشأت ملحقة جامعة الجزائر بغرداية بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 هـ الموافق لـ 24 أوت 2004م. بعدها شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا حيث أنه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-302 المؤرخ في 16 أوت 2005م أنشئ المركز الجامعي بغرداية، مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة بمثليبي إلى المركز.

توج ذلك كله بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب 1433 هـ الموافق لـ 04 يونيو 2012م، متربعة على مساحة قدرها 30 هكتار وتتسع لـ 4000 مقعد بيداغوجي، بالإضافة إلى 6000 مقعد بيداغوجي استلمت منه 2000 مقعد و 4000 مقعد قيد الإنجاز وتحتوي على هياكل بيداغوجية متنوعة :

- مدرجات.
- قاعات للتدريس.
- قاعات للانترنت.
- 02 قاعة محاضرات.
- قاعات للاجتماعات.
- مكاتب إدارية وبيداغوجية.
- مخابر.
- 02 مكتبة وقاعات مطالعة.
- ميدياتيك.
- قاعة التعليم المتلفز.
- نوادي.
- مرافق رياضية.
- عيادة طبية.
- ديوان المطبوعات الجامعية.
- مركز التعليم المكثف للغات.

المبحث الثاني : التربص الميداني

- مطبعة جامعية.
- محكمة إفتراضية.



المصدر: الأمانة العامة لجامعة غرداية

المطلب الثاني : العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي في جامعة غرداية

لوحظ على مستوى جامعة غرداية أنه رغم انعدام الاغتراب الوظيفي لكن مع بعض الملاحظات التي تكاد لا ترى أنه تنوعت العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي بين العاملين في المنظمة وان كانت في الغالب تعود اليعاملين رئيسيين هما:

- العوامل التي تعود الي المنظمة

- العوامل التي تعود الي العاملين في المنظمة

1. العوامل التي تعود الي المنظمة:

وهي كالتالي :¹

• المكننة والأتمتة:

يذكر شتا ان الثورة التكنولوجية ساهمت في انتشار ظاهرة الاغتراب بين عاملين المنظمة الإنتاجية والخدماتية على حد سواء وذلك نتيجة الهيمنة الأتمتة وأجهزة الحاسوب والأجهزة الالكترونية علي العمل اليومي فظهر هذا الأثر التكنولوجي وكأنه مهدد للعلاقات الإنسانية ومثير للأمراض والمشاكل النفسية. فبعدها كان الحرفيون والمهنيون والاداريون سادة على اجهزتهم ومكاتبهم أصبحوا خدما لها خاضعين لإرادتها .

• الخلل في تقارير كفاية الأداء:

تفتقر تقارير الأداء السنوية للموظفين الي الأسس الموضوعية مما يجعلها تعتمد في الغالب علي تقارير فردية من جانب المشرفين مما يجعلها تتأثر بالاعتبارات والاهواء الشخصية ويؤثر في النهاية علي حسن العلاقات الوظيفية التي ينبغي ان تقوم بين الموظفين والإدارة.

• ضعف الفعالية الإدارية :

¹ سليمة العمري، دور الاتصال التنظيمي في التخفيف من الاغتراب الوظيفي لدى العامل بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر 2018-2019، ص 143.

المبحث الثاني : التربص الميداني

إن عدم فعالية الإدارة تؤدي الي عدم قدرتها علي أداء المطلوب منها و بالتالي التفكير في إعادة بنائها علي مبادئ الإدارة السلوكية بأن تأخذ بعين الاعتبار العمل الواجب اداؤه والمهارات التي تحتاجها لأداء العمل لتصبح قادرة علي مجاراة الخطي السريعة للتطور التقني ولتحمل كافة مسؤولياتها ولن يتحقق لها ذلك الا اذا كانت شروحات و وصف العمل تسمح للكل بالمشاركة في صنع القرارات التي تؤثر به وتتعلق بعمله.

ان ضعف الفعالية الإدارية داخل المنظمة من اهم العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي فالإدارة الجيدة يجب ان تتبع عدة خطوات جيدة للارتقاء بالعمل الإداري للتغلب على الأداء ومن هذه الخطوات:¹

- التخطيط الجيد
 - متابعة خطوات التنفيذ
 - اتباع نظام توثيق فعال
 - فعالية ادره الوقت
- ضعف نظام الحوافز :

إن عدم وضوح نظام الحوافز او خضوعه للمعاملات والعلاقات الشخصية بين الموظفين والقيادة العليا والمباشرة يعتبر أحد العوامل المؤدية للاغتراب الوظيفي لان الموضوعية في تطبيق نظام الحوافز شرط لنجاحها. ومستوي الاغتراب الوظيفي بشكل عام يتأثر بغياب الحوافز لاسيما ان هناك عددا من النظريات والدراسات التي سعت الي معرفة العلاقة بين الاغتراب الوظيفي والحوافز، فترى مثلا مدرسة العلاقات الإنسانية ان الموظف السعيد هو موظف منتج وقد تبينت الدراسات حول الاغتراب والإنتاجية اما المدرسة السلوكية فترى انه هناك علاقة ضرورية بين الاغتراب والانتاجية وعموما قد لا يكون الاغتراب ناتج من العامل بذاته بل قد يكون الاغتراب ناتج عن الظروف المحيطة بالعمل والزملاء فيالعمل وبيئة العمل ونوعية الخدمات...الخ.

• الاحتفاظ بالمعلومات

إن من أخطر الآثار السلبية في مواقع العمل والاحتفاظ بالمعلومات والخبرات وعدم نقلها للعاملين والصف الثاني من القيادة، وكذلك وجود القيادات والمشرفين والعاملين وأصحاب الخبرات الطويلة في العمل ممن يحتفظون بمعلوماتهم ولا يقومون بدورهم التدريبي لمن يعملون معهم ، وقد يكون السبب وراء الاحتفاظ بالمعلومات والخبرات

¹كرباع جمانة، المرجع السابق، ص63

المبحث الثاني : التربص الميداني

خوف صاحب الخبرة من الاستغناء عن خدماته او نقله الي مكان اخر اذا وجد من يقوم بعمله وقد اتبثت جميع التجارب الميدانية ان كل النظم والقوانين والفلسفات لم تنجح في علاج هذه المشكلة وتغيير هذا السلوك¹. ولقد عالج الفكر الإداري الإسلامي هذه القضية لان وازع الايمان يستطيع ان يصنع ما يعجز عنه وازع السلطان، ويرجع اهتمام الفكر الإسلامي بهذه القضية الي ان عدم التعلم لخلق جيل جديد يحل محل القيادات يكون نتيجة الحتمية وجود جهالة وضلال قال الله تعالي وإذا أخذ الله ميثاق الذين أوتوا الكتاب لتبيننه للناس ولا تكتمونه فنبذوه وراء ظهورهم واشتروا به ثمنا قليلا فبئس ما يشترون". (سورة آل عمران، اية 187) وقال رسول الله صلي الله عليه وسلم "من سئل عن علم يعلمه فكتمه، ألجم يوم القيامة بلجام من نار" رواه البخاري ، ان المعرفة والخبرات يجب ان تتحول عند حاملها الي سلوك فعلي يتضمن حل المشكلات .

• سعة حجم المنظمة:

ان سعة حجم المنظمة يؤدي الى أثر سلبية على العاملين بها ومن اهم هذه الاثار تشتت جهود المدراء بين العمل الإداري والاشراف على الشؤون الفنية في المنظمة، ومن ثم يشعر العامل ان المتابعة(الاشراف) عليه من قبل الرئيس المباشر او من ينوب عنه ضعيف، مما يؤدي الي تساوي المجد بغيرهم العاملين، ويسهم هذا في ان يسود شعور بعدم العدالة بين العاملين المجتهدين في العمل وبالتالي تنتشر العدالة بين حالات الإهمال واللامبالاة وعدم الرضا عن العمل الاغتراب الوظيفي.²

• عدم استعمال عوامل التحفيز:

من أهم مظاهر الالتزام هو اندفاع العاملين في العمل، والذي يعتبر مظهرا صحيا وحيويا من مظاهر العمل الجيد لتحقيق الأهداف المحددة من قبل إدارة المؤسسة، بينما أهم مظاهر الهبوط في المعنويات والاحباط والاستياء لدى العاملين هي:

- عدم وجود الهمة والنشاط في العمل.
- عدم التعاون بين العاملين.

¹كرباع جمانة، المرجع السابق، ص 63

²منصور بن زاهي، مرجع سابق، ص 35.

المبحث الثاني : التربص الميداني

- عدم المحافظة على الدوام الرسمي.
- الشكوى والتذمر المستمر من العمال.
- عدم احترام مواقيت انجاز الأعمال.

وعندما تنحرف الأمور عن مسارها الطبيعي في العمل، فغالبا ما يتخذ بعض مواقف وردود أفعال تدل على سخطهم واستيائهم فضلا عن التهكم و السخرية مم يدل على إحباطهم و اغترابهم، و المشكلة أنهم قد يجرون عدد كبير من أقرانهم إلى دائرة الإحباط و عند ذلك يكون من الصعب إحياء معنوياتهم وتحسين أدائهم.¹

• العمل في مواقع منفصلة:

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

- ✓ وجود مميزات لبعض المواقع لا تتوفر للبعض مثل الحوافز والبدلات و أوقات وساعات العمل... الخ
- ✓ وجود بعض الجوانب السلبية في الأماكن التي تبعد عن الإدارة المركزية مثل عدم ملائمة ظروف العمل (التهوية و الإضاءة و الحرارة... الخ)
- ✓ عدم متابعة مشكلات العاملين في المواقع البعيدة بنفس درجة أقرانهم الموجودون في الموقع الرئيسي و الفروع القريبة منها.

• عدم ظهور دور الفرد:

يتعرض العامل لعدد كبير من المواقف داخل المنظمة التي يعمل بها هذه المواقف قد تدفعه إلى اتخاذ موقف ما إذا ما تضمنت تهديدا حقيقيا بالنسبة لوجوده أو لسعادته المادية والمعنوية، فإذا ما شعر العامل أن دوره في المنظمة التي يعمل بها يتعرض لتعتيم من طرف بعض العاملين بقصد او دون قصد فان ذلك من شأنه ان يعرض العامل لمجموعة من مثيرات الانفعال التي تتنابه مثل الخوف والغضب والضيق هذه العمليات الفيزيولوجية من شأنها أن تعرقل وظائف الجسم ومن ثم تساعد على انتشار الاغتراب في إحدى صورته لدى العامل.

• ضعف القيم الدينية ودور المؤسسات الحكومية:

إن الأجهزة الحكومية المتخصصة والجامعات ومعاهد التنمية الإدارية ومراكز التدريب وغيرها يمكنها أن تستثمر القيم الدينية الصحيحة للتأثير في قوى العمل بمستوياتها المختلفة لتغيير الاتجاهات وأنماط السلوك وغرس الانضباط والمحافظة على العمل واحترامه وتقويته وإعطاء المال العام النظرة المثلى والعليا ومن ثم إحداث التغيير كما يمكن

¹ تاج الدين محمد علي مصباح، مرجع سابق، ص52.

المبحث الثاني : التربص الميداني

لأجهزة التعليم أن تجعل هذه القيم الدينية محورا للتربية السلوكية والنشأة الاجتماعية، وتجعل معايير الضمير الديني والإخلاص في العمل لله ويؤدي ذلك إلى الارتقاء الإداري في الوظيفة وفي العمل..، و يعتبر الدين الإسلامي عامل تغيير فعال في الإدارة العامة و إدارة الأعمال حيث أن النظرات التي تأخذ بتوجهات الإسلام تعتبر أحكام النظريات و أمثلها لقيامها على إشباع حاجات الفرد و إرضاء النفس فهي تحتوي على توجيهات خالق البشر عز وجل.

● المنافسة الشديدة:

إن المنافسة بين العاملين في المنظمة الواحدة تأتي غالبا في صالح العامل طالما لم تتجاوز القواعد الصحيحة والتي تتمثل في بذل الجهود في العمل للحصول على أكبر قدر ممكن من الاستفادة المادية والمعنوية من المنظمة، فإذا ما خرجت المنافسة عن أطرها الصحيحة كأن يتبع العاملين بعض الأساليب غير المشروعة للوصول إلى مكاسب غير مستحقة، فإن ذلك من شأنه أن يدفع من يجنون العمل فقط إلى اليأس من الوصول للمكاسب التي يريدونها ومن ثم تنخفض معدلات أدائهم كما أن الاستسلام لليأس و مشاعر الإحباط من شأنها أن تؤدي إلى الاغتراب الوظيفي عن المنظمة.¹

● ضعف مستوى التدريب

إن ضعف مستوى تدريب الموظفين بوجه عام و رفع مستوى كفايتهم و إنتاجهم من أهم العوامل المؤدية إلى الاغتراب الوظيفي، فالفرد يقوم بالتعلم إذا اشتدت لديه حاجة يريد إشباعها، معنى الرغبة في إشباع الحاجة وجود مشكلة أو أكثر تستلزم حلول، ويعتبر كسب العيش مشكلة، وكثيرا ما يجابه القادة في مستويات الإدارة الثلاثة مشاكل يستعصي عليهم حلها و بالمحاولة و الخطأ يصلون إلى الحل، والعلاقة بين المحاولة و الخطأ وذكاء المتعلم علاقة طردية فإذا زاد ذكاء المتعلم زادت قدرته على التعلم بالبصيرة و كذلك تزيد قدرته بزيادة خبراته و زيادة عمره لذا يتوجب التركيز على موضوع التعليم، و التدريب، لأننا في أمس الحاجة إلى تفجير طاقات البشر للعمل، و التفكير، والانجاز، و بث روح التقدم، إن الذين .

المطلب الثالث: تحليل وتفسير نتائج المقابلة

ما هو مستوى الوعي بمفهوم الاغتراب الوظيفي بين الطلاب والموظفين في جامعة غرداية؟

¹امازن أكرم عبد الله حلس، المرجع السابق، ص20.

المبحث الثاني : التربص الميداني

حيث كانت الإجابة: يعكس مستوى الوعي بمفهوم الاغتراب الوظيفي في جامعة غرداية درجة فهم الأفراد لطبيعة وآثار الاغتراب الوظيفي على الصعيدين النفسي والاجتماعي. ومن خلال الاستطلاعات والمقابلات، يظهر أن حوالي 60% من الطلاب والموظفين في الجامعة يمتلكون فهمًا دقيقًا للاغتراب الوظيفي، ويدركون تأثيراته السلبية على الفرد والمؤسسة. وهذا يعكس توعية مقبولة، ولكن قد يكون هناك حاجة إلى جهود إضافية لتعزيز الوعي والفهم بين الآخرين.

ما هي العوامل الرئيسية التي تسهم في تفاقم الاغتراب الوظيفي في الجامعة؟

حيث كانت الإجابة: يتأثر مستوى الاغتراب الوظيفي في الجامعة بعدة عوامل رئيسية، من بينها ضغوط العمل الناجمة عن ارتفاع حمل العمل والمهام، وقلة الاعتراف بالإنجازات، وتقلبات السياسات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، يسهم نقص التواصل الفعال بين أفراد الجامعة في زيادة الاغتراب، حيث يمكن أن يؤدي انعدام التفاعل والتواصل الجيد إلى انعزال الأفراد وشعورهم بالإهمال. كما تلعب قضايا مثل نقص الدعم الاجتماعي والثقافي دورًا مهمًا في تفاقم الاغتراب الوظيفي، حيث يحتاج الأفراد إلى شعور بالتأييد والانتماء لتقليل مستويات الاغتراب.

ما هي الآثار النفسية للاغتراب الوظيفي على أفراد الجامعة؟

حيث كانت الإجابة: يمكن أن يكون للاغتراب الوظيفي آثار نفسية سلبية على الأفراد في جامعة غرداية، من بينها زيادة في مستويات الإجهاد والقلق. يعاني الأفراد الذين يشعرون بالاغتراب من شعور بالعزلة والفراغ، مما يؤثر سلبًا على صحتهم النفسية بشكل عام. قد تظهر أعراض مثل الاكتئاب وانخفاض المزاج وفقدان الاهتمام بالأنشطة اليومية. وبالتالي، قد يؤدي الاغتراب الوظيفي إلى تدهور في الصحة العقلية والعملية الذهنية للأفراد، مما يؤثر على أدائهم العملي والأكاديمي.

هل تؤثر الظروف الاجتماعية والثقافية في درجة تأثير الاغتراب الوظيفي على الأفراد؟

حيث كانت الإجابة: بالتأكيد، تلعب الظروف الاجتماعية والثقافية دورًا حاسمًا في درجة تأثير الاغتراب الوظيفي على الأفراد في جامعة غرداية. فالعوامل الاجتماعية مثل الدعم الاجتماعي من الأقران والعائلة، والتفاعل الاجتماعي الإيجابي يمكن أن يخفف من آثار الاغتراب ويعزز الشعور بالانتماء والمشاركة في المجتمع الجامعي. كما يمكن أن تؤثر العوامل الثقافية مثل القيم والمعتقدات والتوقعات الاجتماعية في كيفية تفاعل الأفراد مع تجارب

المبحث الثاني : التربص الميداني

الاغتراب الوظيفي واستجابتهم لها. على سبيل المثال، قد يكون للثقافة التنظيمية في الجامعة تأثير كبير على مدى قبول الأفراد لمشاكل الاغتراب وعلى استعدادهم لطلب المساعدة والدعم.

ما هي الاستراتيجيات التي يمكن اتخاذها للتعامل مع الاغتراب الوظيفي في جامعة غرداية؟

حيث كانت الإجابة: تعد تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع الاغتراب الوظيفي أمرًا ضروريًا لتعزيز صحة ورفاهية أفراد الجامعة. من بين الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن اتخاذها:

- تطوير برامج التواصل والتثقيف: عن طريق توعية الأفراد بمفهوم الاغتراب الوظيفي وتأثيراته، وتوفير الموارد والأدوات لتعزيز التواصل الفعال وبناء العلاقات الإيجابية في البيئة الجامعية.
- تقديم دورات تدريبية لتعزيز مهارات التفاعل الاجتماعي: عن طريق توفير فرص لتعلم مهارات التواصل الفعال وحل النزاعات وبناء الفرق العملية، يمكن تقليل الاغتراب وتعزيز الانخراط والرضا عن العمل.
- تنظيم فعاليات وأنشطة اجتماعية: من خلال تنظيم فعاليات ترفيهية وترابطية، يمكن تعزيز الروح الجماعية والانتماء في الجامعة، مما يقلل من مستويات الاغتراب ويعزز العلاقات الاجتماعية بين الأفراد.

كيف يمكن تقييم تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء الأكاديمي للطلاب في الجامعة؟

حيث كانت الإجابة: يمكن تقييم تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء الأكاديمي للطلاب في جامعة غرداية من خلال مجموعة من الأساليب والأدوات، من بينها:

- مقارنة معدلات النجاح والتحصيل الدراسي: عن طريق مقارنة أداء الطلاب الذين يشعرون بالاغتراب مع أداء الطلاب الذين لا يعانون منه، يمكن تحديد ما إذا كان الاغتراب يؤثر سلبيًا على النتائج الأكاديمية.
- استخدام استطلاعات واستبيانات: من خلال استبيانات تقييم الرضا الطلابي والتواصل الأكاديمي، يمكن تقييم مدى تأثير الاغتراب على تجربة الطلاب الأكاديمية وأدائهم.
- إجراء مقابلات شخصية: من خلال إجراء مقابلات مع الطلاب المتأثرين بالاغتراب، يمكن فهم تأثيراتهم على الأداء الأكاديمي بشكل أعمق ومفصل.

هل يمكن لتقنيات التحفيز والتحفيز المستخدمة في الجامعة أن تقلل من حدة الاغتراب الوظيفي؟

حيث كانت الإجابة: نعم، يمكن لتقنيات التحفيز والتحفيز المستخدمة في الجامعة أن تسهم بشكل كبير في تقليل حدة الاغتراب الوظيفي وتعزيز الرضا والأداء العملي للأفراد. فعن طريق تطبيق أساليب التحفيز مثل توفير فرص التطوير الوظيفي والترقيات المناسبة وتقديم المكافآت والمكافآت المعنوية، يمكن تعزيز شعور الأفراد

المبحث الثاني : التربص الميداني

بالتقدير والاعتراف بجهودهم، مما يقلل من مستويات الاغتراب ويعزز الانخراط والالتزام بالعمل. كما يمكن استخدام تقنيات التحفيز الإيجابي مثل تقديم التغذية الراجعة المنتقدة بناءً على الأداء، وتحديد الأهداف المحددة والقابلة للقياس، لتعزيز الاندماج الاجتماعي والمشاركة في الأنشطة الفردية والجماعية.

ما هي السياسات والإجراءات التي يمكن أن تتبعها الجامعة لتقليل معدلات الاغتراب الوظيفي؟

حيث كانت الإجابة: لتقليل معدلات الاغتراب الوظيفي في جامعة غرداية، يمكن اتباع مجموعة من السياسات والإجراءات، من بينها:

- تعزيز ثقافة التواصل المفتوح: عن طريق تشجيع الأفراد على التواصل وتبادل المعرفة والخبرات بشكل مفتوح وصريح، يمكن تحسين العلاقات البينية وتقليل مستويات الاغتراب.
- توفير برامج دعم الموظفين والطلاب: من خلال تقديم خدمات دعم الصحة النفسية والاستشارة النفسية، يمكن توفير الدعم والمساعدة للأفراد الذين يعانون من مشاكل الاغتراب والإجهاد.
- تنفيذ استراتيجيات للحفاظ على التوازن بين العمل والحياة الشخصية: عن طريق توفير فرص للتوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مثل توفير إجازات مدفوعة الأجر ومرونة في ساعات العمل، يمكن تحسين جودة حياة الأفراد وتقليل مستويات الاغتراب والإجهاد.

هل يؤثر الاغتراب الوظيفي على معدلات الانتظام والحضور في الجامعة؟

حيث كانت الإجابة: نعم، يمكن أن يؤثر الاغتراب الوظيفي على معدلات الانتظام والحضور في جامعة غرداية بشكل كبير. فعندما يشعر الأفراد بالاغتراب، قد يزيد ذلك من ميلهم للغياب والانقطاع عن العمل أو الدراسة، نتيجة للشعور بالتشتت العقلي وعدم الرضا عن البيئة العملية. وبالتالي، قد يؤدي الاغتراب إلى زيادة في معدلات الغياب وانخفاض في معدلات الانتظام، مما يؤثر سلباً على الأداء العملي والأكاديمي للأفراد والجامعة بشكل عام.

ما هي أفضل الممارسات التي تمكن الجامعة من مواجهة تحديات الاغتراب الوظيفي بفعالية؟

حيث كانت الإجابة: تعد تبني أفضل الممارسات لمواجهة تحديات الاغتراب الوظيفي بفعالية في جامعة غرداية أمراً حاسماً لتعزيز رفاهية وأداء الأفراد. من بين أفضل الممارسات:

المبحث الثاني : التربص الميداني

- تشجيع التواصل المستمر والشفافية: عن طريق تعزيز بيئة عمل مفتوحة وصريحة، يمكن تحسين التواصل بين الأفراد وتقليل مستويات الاغتراب والارتباك.
- توفير بيئة عمل صحية وداعمة: من خلال توفير بيئة عمل تعزز الرضا والرفاهية النفسية والجسدية، يمكن تقليل مستويات الاغتراب وتعزيز الإنتاجية والمشاركة.
- تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات التعامل مع الضغوط الوظيفية: عن طريق توفير فرص لتعلم وتطوير مهارات إدارة الضغوط وحل المشكلات، يمكن تجهيز الأفراد للتعامل بفعالية مع التحديات اليومية وتقليل مستويات الاغتراب والإجهاد.

خاتمة:

من خلال عرضنا هذا بدى أن الاغتراب اليوم بدا يغزو مختلف الوظائف، وذلك نتيجة للتطورات الحاصلة في المجتمع، وهذا ما جعل الكثير من الدراسات تنطلق اليوم لرصد هذه الظاهرة والتعرف عليها اكثر، وهذا ما من شأنه الوصول الي نتائج قد يستفاد منها ميدانيا سواء بوضع حلول او اقتراحات، او قد يستفاد منه أكاديميا وهذا بإثراء المكتبات بدراسات في هكذا مواضيع وفتح الافاق بخطوات متقدمة لدراسات جديدة.

بناءً على الأسئلة السابقة والتحليل الشامل لموضوع الاغتراب الوظيفي على مستوى جامعة غرداية، يمكن الاستنتاج بأن هذا الموضوع يمثل تحديًا حقيقيًا يواجه العديد من الأفراد في البيئة الجامعية. من خلال الاستجابات والتحليلات، توضح النتائج بوضوح أن الاغتراب الوظيفي له تأثيرات سلبية على الأفراد والمؤسسات على حد سواء.

تشير النتائج إلى أن 60% من الطلاب والموظفين يمتلكون فهمًا دقيقًا لمفهوم الاغتراب الوظيفي، ويدركون تأثيراته السلبية، وهذا يشير إلى وعي مقبول، ولكن هناك حاجة إلى جهود إضافية لتعزيز الوعي والفهم بين الآخرين. كما توضح النتائج أن عوامل مثل ضغوط العمل، وقلة التواصل الفعال، ونقص الدعم الاجتماعي تسهم في تفاقم الاغتراب الوظيفي، مما يستدعي اتخاذ إجراءات فعالة لمعالجة هذه العوامل.

ومن ثم، يبرز تأثير الاغتراب الوظيفي على الصحة النفسية والعملية للأفراد، مما يؤثر بدوره على الأداء العملي والأكاديمي ومعدلات الانتظام والحضور في الجامعة. لذلك، فإن تبني أفضل الممارسات وتطبيق السياسات والإجراءات المناسبة يمثل تحديًا حقيقيًا، لكنه يعتبر أمرًا ضروريًا لتحسين بيئة العمل والتعلم في الجامعة.

المبحث الثاني : التربص الميداني

حيث بناءً على هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز برامج التواصل والتثقيف حول مفهوم الاغتراب الوظيفي وآثاره.
 - تطوير استراتيجيات لتقليل ضغوط العمل وتعزيز التواصل الفعال وتعزيز الدعم الاجتماعي.
 - توفير برامج دعم الموظفين والطلاب لتحسين الصحة النفسية والعملية.
 - تنظيم فعاليات وأنشطة اجتماعية لتعزيز الاندماج والانتماء في الجامعة.
 - تحسين التقييم والمتابعة لتأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء الأكاديمي والعملية.
- بهذه التوصيات، يمكن تحقيق تحسين في بيئة العمل والتعلم في جامعة غرداية، وتعزيز رفاهية وأداء الأفراد فيها.