



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام الفلسطيني
"دراسة على وزارة الإقتصاد الوطني"

إعداد:

خالد موسى محمد الطميمة

رسالة ماجستير

فلسطين - القدس

1435 - 2013م

الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام الفلسطيني

"دراسة على وزارة الإقتصاد الوطني"

إعداد

خالد موسى محمد الطمّيزة

المشرف: د.محمد"محمد حافظ" الجعبري

قُدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في
التنمية الريفية المستدامة - مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

معهد التنمية المستدامة - جامعة القدس

فلسطين - القدس

2013-1435هـ



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الأعتراب الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام الفلسطيني
دراسة على وزارة الإقتصاد الوطني

أسم الطالب : خالد موسى محمد الطميمة

الرقم الجامعي : ٢١١١٢٣٠٤

المشرف: د.محمد"محمد حافظ" الجعبري

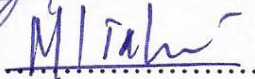
نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ ٢٠١٣/١٢/٠٨ م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوافقهم :

التوقيع: 

١ . د. عبد الوهاب الصباغ (رئيساً وممتحناً داخلياً) :

التوقيع: 

٢ . د محمد عوض (ممتحناً خارجياً):

التوقيع: 

٣ . د محمد"محمد حافظ" الجعبري (مشرفاً) :

القدس – فلسطين

١٤٣٥هـ - ٢٠١٣م

الإهداء

إلى القلوب الكبيرة والنفوس الطيبة.... أبي وأمي

إلى القلوب الطاهرة والرفيقة..... زوجتي وأطفالي

أهدي هذا العمل

الباحث

إقرار

أقر أنا مُعد هذه الرسالة بأنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، بإستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة أوأي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

خالد موسى محمد الطميمة

التاريخ: / /

شُكر وعرّفان

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلامُ على أشرف الخلق والمرسلين، سيدنا ونبينا، محمد رسول الله وعلى صحبه أجمعين.

لا يسعني في هذا المقام سوى أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرّفان لكل من ساهم في إثراء هذا العمل المتواضع أوقدم العون والمشورة لإخراجه إلى حيز الوجود، وأخص بالذكر: جامعة القدس ممثلة بمعهد التنمية المستدامة، الدكتور محمد الجعبري مُشرفي وقائدي لإنجاز هذا العمل، زملائي في برنامج الماجستير الذين ساعدوني في إجراء الدراسة ميدانياً وأخص الزُملاء: أمل شحادة، سوزان صافي، أسامة حلبي ومراد البرغوثي، وأيضاً زملائي وأصدقائي في العمل وأخصهم الرائد ناصر الشعبي والرائد أمجد عصعوص.

كما ولا أنسى صاحب الفضل الأول الذي شجعتني للإلتحاق ببرنامج الدراسات العليا الدكتور رفيق أبو عياش له أجمل كلمات الشكر والثناء.
وأخيراً لا بُد من كلمة شكر وتقدير لوزارة الإقتصاد الوطني ممثلة بطواقمها العاملة في المديرية الرئيسية في المحافظات لما قدموه من تعاون.

الى كل هؤلاء أجمل كلمات الشكر والثناء

خالد موسى محمد الطميمة

التعريفات الإجرائية للدراسة

- الإغتراب الوظيفي : هو مجموع الدرجات التي يسجلها الموظف على مقياس الإغتراب الوظيفي المُعد لذلك، بأبعاده المختلفة والتي تتمثل في (العجز، اللامعنى، اللامعيارية، العزلة الاجتماعية، النفور الذاتي).
- الإحساس بالعجز : شعور الموظف بضعف قدراته وإمكانياته، وعدم التأثير في المواقف التي تحدث في بيئة العمل، والفشل في مواجهة الأحداث أو التعبير عن آراءه حولها، والضعف أيضاً في تدبير أموره وما يتعلق بحياته.
- إفتراد المعنى : وهو عدم قدرة الموظف على فهم الأنشطة والأحداث أو الأعمال المحيطة به، بشكل واضح وعملي، والشعور بغياب الموجه والمرشد لسلوكه، وفقدان العمل لمعناه.
- اللامعيارية : شعور الموظف بالتناقض أو التعارض بين قيمه الذاتية والقيم والمعايير السائدة، وبالتالي عدم القدرة على التقيد بهذه القيم أو المعايير والشعور إزائها بالرفض والسلبية، واللجوء الى وسائل وأساليب غير مشروعة لإشباع حاجاته أو تحقيق أهدافه.
- العزلة الإجتماعية : عدم قدرة الموظف على إقامة علاقات إجتماعية مع الآخرين والإنفصال عنهم، وعن كل ما يمثلون من قيم ومعتقدات ومعايير ثقافية، وتبني أفكار مخالفة لهم.
- النفور الذاتي : شعور الموظف بأن ما يقوم به من أنشطة وأعمال لا تحقق له ذاته، ولا تحظى بالرضا والقبول لديه، وبالتالي الشعور بالتباعد بينه وبين ذاته من جهة وبينه وبين البيئة المحيطة من جهة أخرى، الى جانب إحساسه بالضياع.

وزارة الإقتصاد :

عرفت وزارة الإقتصاد الوطني بأسماء مختلفة، فلقد سميت
وزارة الإقتصاد والتجارة، ووزارة الصناعة، ووزارة التموين،
تم دمج هذه الوزارات جميعها سنة 2003 تحت مسمى وزارة
الإقتصاد الوطني، الوزارة تنظم قطاع الصناعة من حيث النوع
وتصنيفه وتسجيله، كذلك تعمل على تنظيم حركة التجارة
الداخلية والخارجية، ([25.3.2013.info@met.gov.os](mailto:info@met.gov.os)).

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني، وتحديد أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي ومؤشراته عندهم، وهدفت أيضاً الى الكشف عن مصادره وسبل مواجهته، تكوّن مجتمع الدراسة من (221) موظف وموظفة، إستخدم الباحث المنهج الوصفي بإسلوب المسح الشامل، أستخدام الباحث الإستبانة والمقابلة المهيكلة لجمع البيانات، وتم تطبيق الدراسة ميدانياً على مرحلتين ؛ الأولى توزيع الاستبانة على العاملين، أسترجع منها (201) أستبانة، والمرحلة الثانية قام الباحث بإجراء المقابلة مع عينة عشوائية مكونة من (20) موظف وموظفة من مستويات إدارية مختلفة، إستخدم الباحث برنامج التحليل الاحصائي SPSS الخاص بالعلوم الإجتماعية والتربوية للوصول إلى النتائج، وتم إستخراج معامل الثبات كرونباخ الفا والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل بنود أداة الدراسة الأولى وأبعادها.

وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها أن مستوى الإغتراب الوظيفي عند العاملين كانت بدرجة متوسطة حسب مفاتيح الدراسة، وأن أهم أبعاد الإغتراب عندهم حسب درجة أهميتها هي النفور الذاتي ثم اللارضا ويليه بُعد اللامعيارية ثم بُعد إفتقاد المعنى، كما أن أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين تمثلت في الإحساس بالملل والروتين، عدم الثقة بالآخرين، الإحباط والتشاؤم، وأشارت النتائج أيضاً الى عدم وجود إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تُعزى لإختلاف المتغيرات الديمغرافية، وأظهرت أيضاً أن أهم العوامل المؤدية للأغتراب تكمن في عدم تقدير جهود الموظفين وإهمال تقارير كفاية الأداء، عدم مراعاة التخصص والكفاءة في العمل، عدم تلبية إحتياجات العاملين، غياب الحوافز، المنافسة السلبية، تقسيم العمل، مركزية القرارات، الضغوط الإجتماعية وسوء الأحوال الأقتصادية، وأظهرت النتائج أيضاً أن الحلول الممكنة لمواجهة مشاعر الإغتراب الوظيفي عند العاملين تتمثل في تلبية إحتياجات الموظفين، العدالة في التعامل معهم، إعتقاد نظام للحوافز، وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، إعتقاد تقارير كفاية الأداء، المشاركة في إتخاذ القرار.

وأوصت الدراسة الى ضرورة تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، والاهتمام بالتوجهات الحديثة للإدارة، ومتابعة تقارير تقييم الأداء، وإعتماد نظام الحوافز لتشجيع العاملين، وإستحداث دوائر قانونية في المديریات، وإعادة تقسيم العمل وتوزيع الموارد وفق متطلبات العمل.

Work Alienation among Palestinian Public Sector employees “this study is performed on Ministry of National Economy”

Prepared by: Khalid Al-tomazeh

Supervisor: Dr. Mohammad Al-ja'abre

Abstract:

This study aimed to recognize the degree of work alienation among the employees of the Ministry of National Economy, and determine its' major aspects and indicators among the employees, discover the reasons and methods of treatment. The study population is composed of (221) male and female employees; the researcher has used descriptive approach with comprehensive survey style, the data of the study has been collected via questionnaire and structured, and the researcher has utilized Statistical Program for Social Sciences (SPSS) in order to reach the results.

The study concluded many results, the most important of them that the degree of work alienation among the research sample was moderate, and the most important aspect of alienation among them was self-estrangement, then dissatisfaction, after that anomie, then meaningless. The most important indicators of work alienation were bore feeling, pessimism, frustration, and distrust of others.

In addition, the results of the study showed that there is no difference in the degree of work alienation between the employees that are caused by demographic variables. The results showed that reasons of alienation could be summarized in the following: lack or even absence of appreciation of the efforts of the employees, neglecting performance reports, failure to observe specialization in work, routine, lack of incentives, negative competition, and centralization in decision-making.

The study showed that the possible solutions to confront the feelings of work alienation among the employees are represented in proper division and assignment of work, adoption of incentives system, appreciation of efforts of employees, participation in decision-making, and improving the economic and social conditions.

The study recommended the necessity of planning for career path, and the adoption of performance evaluation and incentives systems.

الفصل الأول

مقدمة وأساسيات الدراسة

1.1 المقدمة

تتميز حياتنا المعاصرة بالصراع بين الشكل والمضمون، وقد بلغ هذا الصراع أعمق مظاهر الحياة وأكثرها إتصالاً بشخصية الفرد، وقد تحولت معظم العلاقات الإجتماعية تحت وطأة مشكلات الحضارة الحديثة الى علاقات سطحية مؤقتة لا تتوافر فيها روابط الحب التي هي أساس كل علاقة شخصية حميمة، هذا الإيقاع السريع الذي حول الحياة الإجتماعية الى حياة باردة بعواطفها وإنتماءاتها، حيث أصبح الإنسان يعيش محنة إغترابه، وهكذا ينتشتت الفرد في إنتماءات متنوعة وتضطرب حياته، ويفقد فرديته وتميزه، ويقع تحت الأعباء والتوترات النفسية والإجتماعية التي تفقده الأمن والإستقرار (اسكندر، 1988).

إن إنفصال الفرد عن محيطه الإجتماعي قد تؤدي به الى فقدان الوعي بذاته، مما يدفعه إلى البحث عن هويته الشخصية، وعندما لا يتحقق له ذلك فقد يسلم الفرد بواقعه، أو ينسحب من مجتمعه ويميل الى الإنطواء مما يؤثر على التوافق بينه وبين ذاته، وقد تصل به الأمور الى أن يتمرد على معايير المجتمع وتقاليده، وهذه الحالة أُصطلح على تسميتها بالإغتراب (شتا، 1998).

والإغتراب ظاهرة إجتماعية نفسية ومشكلة إنسانية شائعة في كثير من المجتمعات، كما أنها تعتبر أزمة معاناة للإنسان المعاصر وإن تعددت مصادرها وأسبابها، وقد إزداد إهتمام الباحثين خلال النصف الثاني من القرن العشرين بدراسة الإغتراب كظاهرة إنتشرت بين الأفراد في المجتمعات المختلفة، وربما يرجع ذلك إلى ما لهذه الظاهرة من دلالات قد تُعبر عن أزمة الإنسان المعاصر ومعاناته وصراعاته الناتجة عن تلك الفجوة الكبيرة بين تقدم مادي يسير بمعدل هائل السرعة، وتقدم

قيمي ومعنوي يسير بمعدل بطيء، الأمر الذي أدى بالإنسان إلى النظر إلى هذه الحياة وكأنها غريبة عنه، أو بمعنى آخر الشعور بعدم الإلتزام إليها (ريتشارد وشاخت، 1980).

كان هيجل أول من رفع إصطلاح الإغتراب إلى مرتبة الأهمية الفلسفية، ولكن يُعتبر كارل ماركس أول من تناول مفهوم الإغتراب بإعتباره ظاهرة إجتماعية تاريخية سواء من حيث نشأتها أو تطورها، وبإعتبارها مفهوماً علمانياً مادياً، حيث رأى جذوره تكمن في العمل المُغترب الذي يُعد من وجهة نظره أساساً لكل أشكال الإغتراب الإجتماعية أو السياسية أو الإيديولوجية في المجتمع الطبقي، وقد ميّز ماركس بين عدة مظاهر للإغتراب، منها إغتراب الإنسان عن عمله والأشياء المنتجة، وإغترابه عن ذاته وعن وجوده ككائن نوعي وعن غيره من الناس (رجب، 1993).

ويرى فروم أن القضايا الإنسانية المختلفة كالْحُب والحُرّية، والقلق والإغتراب وغيرها، لا يمكن أن تنفصل عن البناء الإقتصادي والسياسي والإجتماعي والثقافي للمجتمع، لذلك فإن تحقيق الحرية الإيجابية وقهر الإغتراب مرهون لديه بتحقيق التغيرات الإجتماعية والإقتصادية والثقافية المناسبة التي تسمح للإنسان أن يعبر عنه بشكل تلقائي حر (حماد، 1995).

وقد تعددت الدراسات والبحوث التي تناولت ظاهرة الإغتراب الوظيفي، نذكر منها دراسة (بن عليا وشلاوة، 2012)، ودراسة (عواد، 2011)، ودراسة (جمعة خلف، 2011)، ودراسة (بن زاهي، 2007) ودراسة (القيداني، 2006)، كما أن هناك العديد من الدراسات الأجنبية التي إهتمت بالإغتراب الوظيفي في ميادين مختلفة منها دراسة (Shoho, A & Katims, D, 1998)، ودراسة (Jesus, M, (Mendoza, S, Pablo, M. 2007).

وبالرغم من كثرة الدراسات التي تناولت ظاهرة الإغتراب الوظيفي في بيئات مختلفة إلا أنه يمكن القول بندرتها في البيئة الفلسطينية ولم تحظى بالإهتمام الكافي بالبحث والدراسة، في الوقت الذي يعيش فيه موظفي القطاع العام أوضاعاً إقتصادية وإجتماعية وسياسية تتسم بعدم التوازن وعدم الإستقرار الى جانب ظروف العمل النفسية والإجتماعية السائدة في المؤسسات العامة مما يجعلها تشكل حقلاً خصباً لنشأة ظواهر مختلفة تؤثر على أداء الموظفين، كظاهرة الإغتراب الوظيفي التي يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء عليها والتعرف على مدى شيوعتها وأسبابها وكيفية التصدي لها.

وإنطلاقاً من أهمية موضوع الإغتراب الوظيفي في التأثير على مستوى الجاهزية المؤسسية، أرتأيت إجراء الدراسة على العاملين في القطاع العام الفلسطيني، نظراً لأهمية هذا القطاع في البناء والنهوض بواقع المجتمع.

تقسّم الدراسة الحالية الى خمسة فصول، بحيث يتناول الفصل الأول ماهية المشكلة، وطرح أسئلتها وأهدافها وأهميتها ومبرراتها وحدودها ومعوقاتهما، ويتطرق الفصل الثاني إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، أما الجانب التطبيقي للدراسة فيتكون من ثلاثة فصول، هي الفصل الثالث وفيه إستعراض الإجراءات والمنهجية المتبعة في الدراسة، أما الفصل الرابع فهو خاص بعرض وتحليل نتائج الدراسة، فيما خصص الفصل الخامس والأخير لمناقشة نتائج الدراسة.

2.1 مشكلة الدراسة

الإغتراب الوظيفي هو أحد الظواهر التي شاع توأجدها في مجالات العمل وزادت مخاطرها بالنسبة للعاملين، وبالرغم من تعدد مصادر الشعور بالإغتراب إلا أن نتائجها متشابهة، وينشأ الإغتراب الوظيفي بسبب التنظيم وعوامله المختلفة التي من شأنها تعريض الأفراد للعديد من العقبات والمواقف التي تحد من قدراتهم وقابليتهم في إشباع ما يطمحون إليه، فيواجهون الفشل وخيبة الأمل، ثم عدم الإرتياح النفسي والبدني والذهني، وبالتالي الإجهاد والتوتر الوظيفي الذي يقود إلى الإغتراب الوظيفي، والذي يكون بأشكال مختلفة تتطوي على العناصر السلبية والتخريبية، التي تؤدي لإنفصال الأفراد عن العمل وعن ذواتهم، وتخلق لديهم الشعور بالبوؤس وعدم الرضا وفقدان مشاعر الإنتماء.

“والحقيقة أن الإغتراب ظاهرة مرضية ميّزت هذا العصر مع إختلاف المجتمعات، فالتحدّي والفشل والإدمان والمخدرات والإغتصاب وغيرها، ما هي إلا مؤشرات لما يُعانيه البعض من الإحساس بالإغتراب، وقد تعدت هذه الظاهرة حتى مست المنظمة ككل مما أدى بـ سكوت (Scott.W.R,199) إلى تصنيفها ضمن الأمراض التنظيمية“.

يعتبر العمل المهنة السائدة لملايين الناس حيث أولي العمل أهمية كبيرة في الأديان والشرائع السماوية، والفلسفات القديمة والحديثة وذلك بسبب تنوع وتعقد الأعمال، فضلاً عن التكنولوجيا

المتخصصة والمتطورة التي دخلت في كل مجال، فأفقدت بذلك العامل الإنسجام والتأقلم معه، وولدت لديه الشعور بالوحدة والغربة في محيط العمل، وأخذ العامل يشعر بعدم الرضا، وفقدان الإنتماء للعمل، وعدم المبادرة والمسؤولية وغير ذلك مما يُؤثر سلباً على أدائه وسلوكه (عنوز، 1999) ، يرى إميل دوركايم في دراسته حول تقسيم العمل، أن العمل يتسم بالتضامن العضوي وليس التضامن الآلي، كما أن تقسيم العمل القسري الذي يفرض على العاملين دون مراعاة الميول والرغبات، وعزل العامل في مهنة ودور ضيق ومحدود الى جانب الروتين والرتابة المملة والجانب السلبي لتقييم العمل، تُعد جميعها من أشكال الإنهيار الثقافي التي تتلخص في إنعدام الأمن وفقدان المعايير وتمييع القيم والأهداف والفوضى والعزلة (Durkheim، 1947).

أما فروم فقد تناول الإغتراب الوظيفي في تحليله ووصفها بالحالة التي يشعر فيها الموظف بأنه ليس المالك الحقيقي لثرواته وطاقاته، لذا فهو يشعر بالنقص والضعف لأن وجوده وكيانه وتقسيم أعماله يكمن بيد قوى خارجية متمثلة في أرباب العمل، وبالتالي لا يحرصون على ترقيتهم على أساس العدالة والكفاءة، مما يضعف أدائهم الوظيفي ويزيد أضرابهم، (فروم، 1984).

يلمس الباحث من خلال تواجده وعمله في المؤسسات العامه كبر حجم البيروقراطية والنمطية في التعامل مع الموظفين من جهة، وفي تقديم الخدمات التقليدية من جهة أخرى، حيث أن غالبية المؤسسات العامة تُدار بالأنظمة والقوانين حتى على مستوى التفاصيل، إلى جانب تدني مستوى الرضى الوظيفي في أغلب الأحيان نتيجة عوامل تنظيمية وإدارية، بالإضافة الى عوامل نفسية وإجتماعية ومعيشية متقلبة يعاني منها الموظف، تؤدي الى نشوء ضعف وخلل في إنتماءه إلى عمله ومؤسسته، "وحيثما يضعف الإنتماء ويشوبه الخلل فإن ذلك يشير إلى وجود الإغتراب بإعتباره المقابل السلبي للإنتماء" (بن زاهي، 2007).

لذلك إرتأى الباحث ضرورة إجراء هذه الدراسة للتعرف على مدى إنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي في واحدة من المؤسسات العامة والكشف عن مصادرها، والخروج بمقترحات واقعية لمواجهةها والحد منها أوتخفيف آثارها على أداء الموظفين.

وتأسيساً على ذلك صيغت مشكلة الدراسة:

- للتعرف على درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني، والتعرف على الوسائل الممكنة لمواجهة هذه الظاهرة والحد منها عند العاملين.

3.1 مبررات الدراسة

تتمثل المبررات التي دعت إلى إجراء الدراسة فيما يلي:

- في ظل التوجه الرسمي نحو تفعيل دور المؤسسات وتطويرها والإهتمام بمواردها البشرية، فقد أصبح من الضروري معرفة العوامل التي تعيق تقدمها وتطورها، والعمل على نجاح المؤسسة الناشئة في فلسطين.
- خصوصية الواقع الفلسطيني، لما يواجهه من تحديات تنعكس آثارها على مؤسسات القطاع العام الذي يُعتبر المشغل الرئيسي لشريحة عريضة من الموظفين.
- رغبة شخصية لدى الباحث كونه يلمس بعض جوانب هذه الظاهرة من خلال عمله في المؤسسات الحكومية.

4.1 أهمية الدراسة

يُعتبر الإغتراب الوظيفي شكل من أشكال المعاناة في العمل، كونه ظاهرة تتعامل مع البناء المؤسسي ككل، حيث ترجع أهمية الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تلك الظاهرة في مستوى الجاهزية المؤسسية وكيفية التصدي لها، وبالتالي تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

إلقاء الضوء على ظاهرة إجتماعية هامة في عصرنا الذي كثرت متطلبات الحياة فيه وزادت تعقيداتها بحيث أدى ذلك إلى عجز الفرد عن مواجهة هذه التغيرات الكثيرة لتجعله يتجه نحوذاته يعيش من خلالها عزلة إجتماعية حقيقية تتضمن شعوره بالعجز والدونية والوحدة وفقدان الإنتماء للمجموعة، ولما لها من تأثير في صياغة شخصية الإنسان وسلوكه، وإنطلاقاً من أن الإنسان هوسيد

المخلوقات وهو العنصر الأساسي المعولّ عليه في بناء المؤسسات وتقدمها فلذا أصبح من المسلمات التعرف على العوامل التي تعيق إيداعه وإنتاجه وتطوره.

وتعتبر هذه الدراسة إستكمالاً للجهود العلمية والبحثية التي تتناول ظاهرة الإغتراب بجوانبه وأشكاله المختلفة على المستوى المحلي، وتأثيرها على مسيرة التنمية التنظيمية، بالإستناد الى أسس علمية ومنهجية، لا سيما أن الواقع الفلسطيني يتسم بعدم الإستقرار في كثير من المجالات، فمن المتوقع أن تساعد نتائج هذه الدراسة وتوصياتها الإدارة العليا في المؤسسات الحكومية التعرف على الأسس الأولية والعوامل الكامنة وراء الإغتراب الوظيفي والتي تؤدي الى كيفية التصدي لها من خلال معرفة العوامل المرتبطة بهذا المفهوم والتي من شأنها أن ترفع مستوى أداء العاملين بالشكل الذي يجعلهم أكثر فاعلية، الى جانب تصحيح السياسات والخطط اللازمة للتعامل مع الإغتراب الوظيفي وبالتالي مواجهة تداعياته على أسس أكثر وضوحاً وواقعية.

كما ستوفر للباحث معرفة جوانب موضوع الإغتراب الوظيفي وتداعياته على طبيعة العلاقات التي تنتجها في إطار بيئة العمل والمحيط الإجتماعي، ومدى إنتشاره في المؤسسات العامة.

5.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الأهداف التالية:

أولاً: التعرف على درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الأقتصاد الوطني.

ثانياً: التعرف على السبل الممكنة لمواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الأقتصاد الوطني.

ويُعتبر هذين الهدفين الرئيسيين للدراسة، بالإضافة الى الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الأقتصاد.
2. التعرف على أهم أبعاد ومظاهر الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد.
3. الكشف عن مصادر الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد.
4. التعرف على الإختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي تبعا لمتغيرات مكان العمل، الجنس، الحالة الإجتماعية، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة وطبيعة العمل.

6.1 أسئلة الدراسة

بعدما تناولنا مشكلة الدراسة فإنه يمكن تحديد أسئلتها على النحو التالي:

السؤال الرئيس الأول:

- ما درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟
وينبثق عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:
 1. ما أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟
 2. ما أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟
 3. هل هناك إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لمتغيرات (مكان العمل، الجنس، الحالة الإجتماعية، السن، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة وطبيعة العمل)؟
 4. ما أهم مصادر الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟

السؤال الرئيس الثاني:

- ما السبل الممكنة لمواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي والحد منها عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟

7.1 حدود الدراسة

فيما يلي حدود الدراسة التي يقوم الباحث بإعدادها:

- الحدود المكانية: الضفة الغربية.
- الحدود الزمنية: من بداية شباط وحتى تشرين الثاني من العام 2013.
- الحدود البشرية: العاملين في المديرية الرئيسية التابعة لوزارة الإقتصاد الوطني في محافظات الضفة الغربية (ملحق 5).

8.1 محددات الدراسة

تتلخص محددات أدراسة الحالية فيما يلي:

- تقتصر الدراسة الحالية على بحث ودراسة ظاهرة الإغتراب الوظيفي.
- تقتصر الدراسة الحالية على إجابة أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

- تقتصر الدراسة الحالية على المعلومات التي وردت في الإطار النظري والدراسات السابقة.

9.1 معوقات الدراسة

لم تكن هناك معوقات تحول دون إجراء الدراسة سوى صعوبة الوصول إلى بعض أفراد مجتمع الدراسة نظراً لوجودهم في إجازات رسمية أو مهام خارجية، وكذلك وجود أعمال صيانة وترميم في مبنى مديرية الإقتصاد الوطني في محافظة جنين بحيث تطلب ذلك زيارة المديرية عدة مرات في أوقات مختلفة على مدار ثلاثة أسابيع.

10.1 إجراءات الدراسة

قام الباحث بإجراء الدراسة ميدانياً وجمع البيانات باستخدام أدوات الدراسة (الإستبانة والمقابلة المهيكلية) حيث أستخدمت الإستبانة بعدما تم تطويرها والتأكد من صدقها وثباتها لقياس درجة ظاهرة الإغتراب الوظيفي وتحديد مؤشرات وأبعادها عند عينة البحث، بينما أستخدمت المقابلة للكشف عن الأسباب المؤدية للإغتراب الوظيفي وسبل مواجهته.

11.1 هيكلية البحث

تحتوي الدراسة الحالية على خمسة فصول كما يلي:

- الفصل الأول ويشمل خلفية البحث، مشكلة البحث وأسئلته، أهدافه، مبررات، حدود ومحددات، معوقات الدراسة، أهمية البحث.
- الفصل الثاني: ويحتوي على قسمين: الأول وهو الإطار المفاهيمي والنظري للدراسة، والقسم الثاني ويشمل الدراسات السابقة والتعليق عليها.
- الفصل الثالث: ويشمل إجراءات الدراسة (منهج الدراسة، مجتمع الدراسة والعينة، وأدوات الدراسة، طرق جمع البيانات وأساليب تحليلها).
- الفصل الرابع: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها.
- الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة، بالإضافة إلى الإستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يُعد الإغتراب سمة بارزة في حياتنا المعاصرة، وهو من أكثر المواضيع التي يُطرح تناولها إشكالات عدة، أبرزها الغموض الذي يكتنف هذا المصطلح، فعلى الرغم من أن ظهوره ليس حديثاً، فجزوره ضاربة في القدم، حيث تعرضت لدراسته مختلف العلوم كالفلسفة وعلمي النفس والإجتماع، إلا أننا لا نكاد نعثر على تعريف موحد له يتفق الباحثون عليه مما يدل على تعدد معانيه وإتساعها وتنوع إستخداماته.

والإغتراب الوظيفي هو أحد أنواع الإغتراب عموماً، ينتمي لفلسفته ويتأثر مستجيباً لنتاج مفكره، إنه إغتراب ملازم لنشأة المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية ومتسقاً بدورة حياتها، إنه نتاج أوجه متعددة بيروقراطية ونفسية إجتماعية، وعقلية وسياسية وحضارية، ويظهر بمستويات كلية مؤسسية وأخرى جزئية جماعية وفردية. وهو أمر مرتبط بأداء المؤسسات ومواردها البشرية (عباس وآخرون، 2010).

وتعد ظاهرة الإغتراب الوظيفي من أهم الظواهر التي تؤثر على إنتاجية العاملين وأدائهم (شتا، 1984)، ومن الجدير بالملاحظة أن بداية الإهتمام بهذه الظاهرة كانت من جانب علماء النفس وعلماء الإجتماع ثم شاركهم الإهتمام بعد ذلك علماء الإدارة بشكل عام وعلماء السلوك التنظيمي بشكل خاص، فالبعض منهم يرى أن الإغتراب الوظيفي عبارة عن الإتجاه النفسي السلبي الذي يحمله الفرد إتجاه عمله، في حين يرى آخرون أن الإغتراب الوظيفي عبارة عن ذلك العمل الذي لا يؤدي الى تحقيق الاشباع الذاتي للفرد، ومنهم من يرى أن الإغتراب الوظيفي ما هو إلا انعكاس لطبيعة الخبرة الشخصية في مجال العمل، كذلك يرى آخرون أن الإغتراب الوظيفي عبارة عن

مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور الموظف بفقدان نتاج عمله (عمران، 1999).

2.2 المفهوم اللغوي والإصطلاحي للأغتراب

1.2.2. الإغتراب لغةً:

في اللغة العربية:

يرد لفظ الإغتراب في معاجم اللغة العربية بمعنى الغربة المكانية أي البعد عن الوطن، ففي لسان العرب لابن منظور في مادة غَرَبَ: الغُربة: النَّوى والبُعد، والتغريب أي النفي والنزوح عن البلد. وفي المعجم الوسيط: غَرَّب في الأرض أمعن فيها فسافر سفراً بعيداً واغترب ونزح عن الوطن، ونفس المعنى يتكرر في المعجم المحيط: الغُربة أي النزوح عن الوطن وايضا الإغتراب والتغرب، ونجد ايضاً غَرَّب بمعنى غاب، كما نجد الإغتراب في قول ابي حيان التوحيدي حيث قال "اغرب الغرباء من صار غريباً في وطنه" أي ان البعد عن الوطن ليس شرطاً للإغتراب فقد يكون الانسان في وطنه وبين اهله لكنه يشعر بالإغتراب عنهم، وذلك بسبب مجموعة من العوامل النفسية مما يجعله غير قادر على التكيف مع ما يسود مجتمعه من قيم (بوعلامات، 2011).

في اللغات الأجنبية:

تعود أصول كلمة (Alienation) الإنجليزية التي تدل على الإغتراب الى الكلمة اليونانية (Alenatio) وهي إسم يستمد معناه من الفعل اللاتيني (Alienare) بمعنى ينقل أو يحوّل أو يسلم أو يبتعد، وهذا الفعل أيضاً مأخوذ من كلمة لاتينية اخرى هي (Alienus) التي تعني الإنتماء الى الآخر، وهي مشتقة من (Alius) بمعنى الآخر (عبد السلام، 2003).

كما أن أحد استخدامات هذه الكلمة يرتبط بما يتعلق بالملكية، أي نقل ملكية شيء ما الى شخص آخر، وورد المعنى ذاته في اللغة الإنجليزية في العصور الوسطى بمعنى قيام شخص ما بتغريب أو تجبير شيء يمتلكه كالأراضي أو المنازل الى الغير (بيطار، 2003).

وفي معجم لاروس الفرنسي يعرف الإغتراب بأنه "قبول إستلاب حرية الإنسان"، أي أن الفرد يصبح وبفعل ظروف إقتصادية أو سياسية أو إجتماعية عبداً للأشياء وفاقداً لحرية، وعليه فإن الإنسان المغترب يعاني من نقص معين في شخصيته إما في عقله أو في حقوقه مما يجعله مستلباً، وفي اللغة الألمانية استخدمت كلمة الإغتراب بمعنى "النقل بواسطة السطو والسلب عنوة" (شاخت، 1980).

كما أن الإغتراب أستخدم بمعنى الغربة بين البشر حيث أن فعل (Alienare) يعني "التسبب في فتور علاقة ودية مع شخص آخر أوفي حدوث إنفصال، وبالتالي يصبح كل منهما غريباً عن الآخر، أي أنه يعيش حالة أغتراب" (محمود، 1994).

يرى الباحث أن ثمة إختلاف في المعنى اللغوي للإغتراب بين اللغة العربية واللغات الأخرى، حيث نجد أنه في اللغات الأجنبية يدور حول ثلاثة معانٍ:

◆ الإغتراب بمعنى نقل الملكية أو إستلاب الحرية.

◆ الإغتراب بمعنى الإضطراب العقلي والنقص في شخصية الفرد .

◆ الإغتراب بمعنى الغربة بين الناس (العزلة الإجتماعية).

أما في اللغة العربية فقد إقتصر معنى الإغتراب على جانبين هما الجانب المادي (الغربة المكانية) بالإضافة إلى الجانب الإجتماعي أي الإبتعاد والتتحي عن الناس.

2.2.2. الإغتراب إصطلاحاً:

يُستخدم مصطلح الإغتراب في ميادين متعددة متباينة بالإضافة إلى علم الإجتماع، مثل الفلسفة والقانون وعلم النفس والإقتصاد والسياسة، وأتخذ معاني تختلف بإختلاف المجال، ومضى بعض المؤرخين في إلتماس مصادر قديمة له تعود به إلى الفكر اليوناني والروماني والإسلامي، ومن أهم المعالجات لمفهوم الإغتراب تلك التي نجدها في كتابات هيجل من خلال الفلسفة المثالية، فيورباخ، كارل ماركس، فرويد، دوركايم، كيركجارد، وماكس فيبر، إلا أن الإغتراب إتخذ شكلاً إصطلاحياً على يد كارل ماركس عندما تحدث عن العمل وتقييمه وشروطه وملكية وسائل الإنتاج وتوزيعها التي تسبب الإغتراب حينما ينعزل الفرد عنها (الصريرة، 2005).

كما أستخدم الإغتراب في بحوث التنظيم، للإشارة إلى كافة الظروف التي جعلت البيروقراطية تحقق لذاتها كياناً مستقلاً عن الإنسان، ومحاولة فرض سيادتها عليه (شتا، 1984) ويرى ماكس فيبر أن الإغتراب يبدومن خلال تدعيم البيروقراطية، أي صورية القواعد والنظم التي تفرض على الموظف أن يلتزم بتطبيقها رغم أنه لا يدرك أحياناً معنى تلك القوانين، مما يؤدي به إلى الإحساس بالعزلة لذا يُعتبر مفهوم الإغتراب مجالاً مشتركاً للعديد من العلوم الانسانية، مما يجعله متعدد المعاني، تتضح هذه المعاني في تحليل (سيمان،1959)، الذي تعمق في دراساته عن مفهوم الإغتراب وحدد له أطراً خمسة هي: أغتراب الذات، اللاقوة، اللامعنى،العزلة وأخيراً عزلة القيم أو اللامعيارية. في حين يرى ماركس أن مفهوم ظاهرة الإغتراب الوظيفي يعود إلى فقدان الموظف للملكية ووسائل الانتاج، وعدم تمتعه بمخرجات عمله، وطبيعة تقسيم العمل، وإعتبار إهتماماته بجزئية صغيرة تفقده القدرة على التفكير، ويصبح عبارة عن آلة يؤدي عمله بطريقة روتينية تفتقر للإبداع والأبتكار في العملية الإنتاجية (Seeman.1959).

فالإغتراب التنظيمي هوإنفصال العامل عن عمله كما لوكان شيئاً آخر سواه، يراه غريباً عنه، ومتحدياً له، وبالتالي غير قادر على تحقيق ذاته في العمل، وتنمية طاقاته البدنية والفكرية بحرية (أسكندر،1988)

ويشير معجم العلوم الإجتماعية المعاصر إلى أن الإغتراب عملية إجتماعية تحول نشاطات الفرد وقدراته إلى أشياء مستقلة عنه، ومسيطرة على ذاته، فهوذلك غريب عن كينونته، حيث يفقد متعة الحياة، ويهيمن عليه شعور اللادافع مما يؤدي به إلى نهاية لا يستطيع معها أن يتخذ قرارات ذات جدوى (المغربي، 2007).

ويعرف معجم إدارة الموارد البشرية الإغتراب في العمل بأنه شعور ينتاب الموظف عند قيامه لعمل متخصص بمعزل وبدون مشاركة العاملين الآخرين بناء على تقسيم العمل أو بسبب الأستخدام المكثف للحاسبات الآلية (المغربي، 2007).

ويرى “ Banaie et. al “ أن الإغتراب الوظيفي هو”حالة من الانفصال النفسي عن الوظيفة، حيث يدرك الموظف أن العمل يفتقر الى الإحتمالات والإمكانات التي تشبع إحتياجات وتوقعات الموظف الملحة “ (Banai et.al،2004).

فيما يرى "Jesus" أن الإغتراب الوظيفي هو "عبارة عن حالة معرفية مُعممة للانفصال النفسي عن العمل، ناشئة من الإدراك بأن العمل ذاته غير قادر على الوفاء بالإحتياجات الشخصية والتوقعات الضرورية، إنه يعكس موقفاً يهتم فيه الفرد إهتماماً بسيطاً بالعمل، ويؤدي العمل بطاقة بسيطة، ويعمل أساساً للحصول على مكافآت خارجية (Jesus، 2007).

أما "Harry" يرى أن الإغتراب الوظيفي هو درجة شعور الموظف بفقدان القوة وفقدان المعنى وفقدان المعايير والتقييم الذاتي لديه في وظيفته (Harry، 1999).

أما الباحث فيعرف الإغتراب الوظيفي بأنه يُشير الى ما يُعانيه الموظف من مظاهر الشعور بالعجز والعزلة وفقدان للمعايير وغياب معنى للعمل والنفور الذاتي، وهومن الناحية الإجرائية يشير الى مدى أستجابة الفرد والدرجات التي يُسجلها على فقرات مقياس الإغتراب الوظيفي المعد لهذا الغرض.

من خلال إستعراض الباحث لهذه لماهية الإغتراب الوظيفي، يتضح أن هناك جوانب ومحاور محددة للإغتراب الوظيفي منها:

- أن الإغتراب الوظيفي ناتج عن الشعور بالوحدة والتفكك وعدم الإلتزام للوظيفة أوجماعات العمل.
- أن الإغتراب الوظيفي حالة أوشعور بالانفصال يعانها الموظف خلال تطبيقه لقيم ومعايير تختلف عن قيمه ومعايير الذاتية.
- ينشأ الإغتراب الوظيفي عن حالة نفسية لدى الموظف تدفعه للشعور بأن منظمته عاجزة عن إشباع حاجاته الضرورية وتحقيق توقعاته.
- أن الإغتراب الوظيفي هو شعور الموظف بفقدان القوة وتنتهي بالنفور الذاتي.
- أن الإغتراب الوظيفي ينشأ من خلال تدعيم البيروقراطية والرسمية الزائدة، وكذلك صورية النظم والقواعد التي تفرض على الموظف دون أن يدرك معناها.

3.2 مداخل مفهوم الإغتراب

لتوضيح وتحديد ما نستهدفه من إجراء هذه الدراسة، لا بد من أن نبين مفهوم الإغتراب، كما ورد وجاء من حقول وسياقات معرفية متعددة كالمدخل الديني والنفسي والاجتماعي والإداري والسياسي والإقتصادي.

1.3.2 المدخل الديني للأغتراب :

الإغتراب ظاهرة قديمة، فهو بدأ منذ بدء الخليقة، منذ شعر آدم بالغربة من الخالق عز وجل بفعل السقوط في الخطيئة، وهو انفصال الذات عن الجوهر الاجتماعي للكيان إذ يعتبر الإغتراب من الظواهر الأصلية في الفكر العربي الإسلامي الديني والفلسفي، فقد ورد بتعبيرات كثيرة في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة على الرغم من عدم ورود مصطلح الإغتراب أو الغربة، إلا أن فكرة الإغتراب عن الله سبحانه وتعالى وردت في قصة خلق آدم ثم سقوطه في الخطيئة، ومن ثم اغترابه في أكثر من موضع عن الله سبحانه وتعالى، خاصة في سورة البقرة، وفي السنة النبوية الشريفة نجد حديثاً يرويه عبد الله بن عمران عن الرسول عليه السلام يقول فيه "كن في الدنيا كأنك غريب أو عابر سبيل، (اسكندر، 1988) .

كما يقول الرسول عليه السلام "بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً كما بدأ، فطوبى للغرباء" والإغتراب هنا بالمعنى الإسلامي هو الإغتراب عن الحياة الزائلة الجارفة، ويشير "فتح الله خليف في دراسته الإغتراب في الإسلام" إلى أن هنالك ثلاث درجات للأغتراب عند المؤمنين هي أغتراب المسلم بين الناس وأغتراب المؤمن بين المسلمين وأغتراب العالم بين المؤمنين، وفي نفس المعنى نجد الكثير من فلاسفة العرب درسوا فكرة الإغتراب أمثال ابن باجة وأبي حيان التوحيدي عندما درسوا التوحيد، وهم يرون أن الإغتراب يكون من نصير النوبات، كما سماهم ابن باجة، لذوي العقول الذكية كالأطباء والفلاسفة والقضاة ذوي الاستعدادات الفطرية، وغالبًا ما يحول بينهم وبين الإنغماس في الحياة. كما يُعتبر الإغتراب ظاهرة باطنية للوجود الإنساني، باعتباره أحد

المناظير الرئيسة للتراث الديني لدى الفلاسفة وعلماء الدين في القرن التاسع عشر، إذ يعتبرونه أي الإغتراب مرتبطاً أصلاً بالثنائية القائمة بين الذات والموضوع، التي ينتج عنها حالة مرضية تقترب من الموت (كيران، 1988).

وبالنسبة لفرويد فالإغتراب لا بد منه بسبب ضغوط الحضارة وضغوط النزعة إلى اللذة ضد ضغوط النزعة إلى الموت، أما مصدر الإغتراب عند هيجل فيأتي من المفهوم اللاهوتي وهو انفصال الإنسان عن الله بفعل السقوط في الخطيئة، (النوري، 1979) وينظر ديكارت للأغتراب على أنه إستسلام الإنسان للشعائر الدينية وما بها من ألغاز مختلفة، فالإنسان هو الوحيد الذي يتمتع بالوعي، وبالتالي هو الوحيد الذي يشعر بظاهرة الإغتراب وعليه فإن إدراكه هذا يكون ظاهرة صحية، وأنه ابتداءً من هذا الإغتراب، فإن الإنسان المؤمن بوجه عام يبدأ في عمله حتى يستطيع أن ينتهي بالإغتراب إلى الفناء في الله سبحانه وتعالى، فالإغتراب هو لصالح الإسلام، حيث أن الإسلام الحقيقي محكوم بعلاقة الإغتراب مع التاريخ كحقيقة معاشة، كما قال رسول الله عليه السلام "بدأ الإسلام غريباً وسيعود غريباً كما بدأ، فطوبى للغرباء" وهذه الغربة قد ظهرت عند المسلمين حين ظهر الإسلام وانتشرت دعوته، ودخل الناس بعد ذلك في دين الله أفواجا (الصريرة، 2005).

2.3.2. المدخل الإجتماعي للأغتراب :

تُعد نظرية العقد الإجتماعي أهم المصادر الفلسفية والرئيسة، التي أُستخدم فيها مصطلح الإغتراب بشكل جلي، والفكرة الرئيسة التي تدور حولها النظرية هي أن الأفراد عندما يقدمون على إقامة مجتمع مدني يستلزم ذلك بالضرورة منهم أن يتنازلوا عن حقوقهم الطبيعية بشكل جزئي أو كلي للمجتمع المدني الذي يتعايشون فيه أوللجماعة السياسية الحاكمة، أي تنازل الفرد عن إستقلاله الذاتي وتوحده مع الجوهر الإجتماعي وهذا ما إستقاه هيجل وماركس وتوكفيل ودوركايم وروسو وشرلر، في مستهل القرن التاسع عشر، ثم أدخل فهم ماركس للأغتراب في النظرية السوسيولوجية في أربعينات القرن العشرين عندما ركز ماركس في تحليله وتفسيره للنسق الرأسمالي على مفهوم الإغتراب الذاتي لمصطلح الإغتراب، لكن في صياغة أخرى له، وقد حطّ من قدر الانسان وأهدر فرديته

نتيجة لمجموعة من العوامل المصاحبة لظروف التغيرات الاجتماعية الحديثة (العزاوي، 2008، ص392).

يرى (مذكور، 1988) في دراسة حول الإغتراب، أن المعنى الآخر لمفهوم الإغتراب لماركس الذي تأثر في تناوله للمفهوم بمن سبقوه، فهو أن للأغتراب صوراً شتى، منها الإغتراب السياسي وفيه يصبح الفرد تحت تأثير السلطة الطاغية، والإغتراب الاجتماعي وينقسم فيه المجتمع إلى طوائف وطبقات وتخضع به الأغلبية للأقلية، وأضاف اميل دوركايم أن عزلة الفرد عن روابطه التقليدية التي تشكل الحياة كالمجتمع، والأسرة، والمعتقدات الدينية، والولاء السياسي والصدقات، وبعده عن التضامن الاجتماعي هي مصدر اغترابه في المجتمع الحديث، حيث يتولد الخوف واليأس، ويسود الانفصال وخوف الذات واللامبالاة، فقدان القوة والنزعة التي هي من مظاهر الإغتراب والعزلة الاجتماعية (مذكور، 1988).

أما ميلفن سيمان فقد صنف الإغتراب الاجتماعي إلى العزلة الاجتماعية وفيها ينفصل الفرد عن المجتمع وثقافته نتيجة لإنعدام التكيف الاجتماعي وفقدان المعايير الاجتماعية المطلوبة لضبط السلوك وتغيير التوقعات وصعوبة السيطرة عليها (Seeman، 1967).

إن كثيراً من الفلاسفة المتخصصين ربطوا مفهوم الإغتراب بالبناء الاجتماعي المعاصر والظواهر الاجتماعية كالتكامل والتغير والتوازن نتيجة انفصال الفرد عن القيود الاجتماعية القديمة، وظهرت مشكلة الغربة كمسألة إجتماعية في العصور الحديثة حين وجد الإنسان نفسه يدور في فلك من التناقضات والعناصر الاجتماعية المتضاربة، التي تؤدي بطبيعة الحال إلى الشعور بالغربة والإغتراب الاجتماعي، فيصير الأفراد مغتربين عن بعضهم البعض، داخل البيئة الواحدة مما يؤدي إلى إستنزاف وتقزيم كفاءتهم وعدم معرفتهم بطبيعة أعمالهم (ظاهر، 1984).

3.3.2. المدخل النفسي للأغتراب:

تتضمن فكرة الإغتراب في فلسفة ديكرت من الناحية الإشتقاقية مفهوماً (ميثافيزيقياً) وآخر لفظياً ويعني ذلك أن الشخص الذي لا يملك ذاته يعتبر مغترباً، ويرى الباحثون النفسانيون أن الإغتراب الذاتي النفسي يبدو حينما يجد الشخص نفسه غير متحد مع ذاته، أي أن هناك فرقاً بين ما يقوم به من سلوك وتصرفات، وبين ماله من شخصية حقيقية، مما يخلق عدم توازن بين ذاته وسلوكه وفي

هذا الصدد، يرى فرويد، وإريك فروم، وسيمان وماركس أن الانسان يحقق السعادة الذاتية عن طريق تحقيقه لطموحاته وأحلامه في الواقع العملي، وعكس ذلك يؤدي به للأغتراب الذهني وهو مرض نفسي يحول دون سلوك المريض به سلوكاً سويًا، أو يتصرف تصرفات شاذة لا تتفق مع نمط حياته التي يعيشها (العزاوي، 2008).

4.3.2. المدخل السياسي للأغتراب:

من المناسب هنا أن نشير إلى العقد السياسي الذي جاء به (جان جاك روسو)، التي يبين فيها علاقة الحاكم بالمحكومين، إبان الثورة الفرنسية . وبذلك ينشأ عقد إجتماعي سياسي ببعدين : الخديعة والمكر، جوهره السلطة العامة وقوانينها التي تهدف لحماية الأغنياء دون الفقراء. وهنا تبرز فكرة الإغتراب كما يسميها روسو الإستلاب التي تحمل معنى ضياع الحرية قسرًا وطوعًا مقابل نيل الطمأنينة . وهنا يبرز الإغتراب بمعناه الايجابي وهوتنازل الفرد عن حريته الطبيعية إلى إرادة عامة (الصرايرة، 2005).

ويرى "هوبز ولوك أن طبيعة البشر تميل نحو إنشاء جماعة سياسية مطلقة هي المجتمع ذاته، ليتمكن الأفراد من العيش في الحالة الطبيعية حيث كل فرد منفصل عن الآخر سياسيًا واجتماعيًا، وعليه يأتي دور السيادة المطلقة للسلطة السياسية على الأفراد وبإرادة تعاقدية بين الطرفين يتنازل الفرد عن حقه في أن يحكم نفسه، لانسان آخر هو الحاكم أو الإدارة العامة، وهذه هي فكرة الإغتراب السياسي القانوني وهذا النوع من الإغتراب يكون إيجابيًا، يتمكن من خلاله الإنسان من إقامة المجتمع المدني السياسي بينما تركز إهتمام كل من ماكس فيبر، وإريك فروم على فكرة سلب الحرية، التي تعد إمتدادًا لتناول ماركس لمفهوم الإغتراب من هذه الزاوية رغم إختلاف مصادر هذا السلب، إلا أنه يتركز على أن خضوع الانسان الحديث للدولة، ترتب عليه سلب حريته ومجاراته الأوتوماتية المغتربة، ويشير ماركس إلى أن الإغتراب السياسي هو الإغتراب الذي يكون فيه الفرد مرغماً على الاستجابة لمطالب السلطة الحاكمة التي ترى في الفرد مجرد سلعة تملكها" (العزاوي، 2008، ص393).

5.3.2 المدخل التنظيمي/ الإداري للاغتراب:

يُعرّف هذا العصر بأنه عصر اللامبالاة، وعدم اليقين، والتشاؤم رغم إنتشار المعرفة والعلم الذي لم يستطع إيقاف العنف والحرب والخوف، مما أدى لإنعدام ثقة الإنسان بنفسه وبعمله وجعله مغترباً رغم مساهمته في العملية الإنتاجية بشكل كبير، مما يؤدي بدوره إلى زيادة أزمة الإغتراب التي أضحت تنظيمات اليوم تمتلئ بشواهد وأمثلة مختلفة عليها، من فقدان الإنتماء الوظيفي والولاء التنظيمي وعدم الرضا وترتبط أسباب هذه المشاعر السلبية عند كثير من النقاد والعلماء بظاهرة الإغتراب الوظيفي (عمران، 1999).

يُعتبر (Marx) 1976 أكثر من غيره تناولاً لظاهرة الإغتراب بالدراسة والتحليل والمقارنة وبذلك طور مدخلاً مادياً إدارياً باعتبار ظاهرة الإغتراب (سوشيو-اقتصادية) في نشأتها وتطورها، حتى إكتمالها في التكوين الرأسمالي الذي ركز فيه ماركس على فكرة سلب الحرية المصاحبة لنمط العلاقات السائدة في النسق الرأسمالي، الأمر الذي يترتب عليه فقدان السيطرة من قبل العاملين على العمل وعملية الانتاج وتقسيم العمل والمنتج ، وحدد بذلك أربعة مظاهر أساسية للاغتراب عن العمل هي:

الإغتراب عن نتاج العمل، والإغتراب عن أنشطة العمل واغتراب العامل عن وجوده ككائن نوعي، وأخيراً اغترابه عن غيره من أقرانه، حيث انعدم الوقت لمشاركة الآخرين اجتماعياً، فأعتبر أعضاء التنظيمات أشخاصاً تتحقق لديهم مشاعر القلق وإنعدام القوة والمقدرة، وإنعدام المعرفة وإفتقار العامل لملكية وسائل الإنتاج داخل نظام مصطنع غريب عليه كما يقول ماركس، حيث أن الفرد أصبح عديم الأهمية في جهاز شديد الأهمية والتعقيد، لذا يتطلب ذلك من الفرد أن يترك جانباً من أهدافه الشخصية لتركيزها على المعرفة الفنية حتى لا يصبح منعزلاً ومنفرداً، فيؤدي ذلك إلى إغتراب (Marx، 1976).

أن هذه الظروف التنظيمية قد إنعكست على الفرد العامل ففرضت عليه قيوداً قزمت حريته، وتلقائيته، وأدت الى عدم فهمه لأدواره وعلاقتها بالتنظيم، ويعد إميل دوركايم ممن تطرقوا لهذه الظاهرة بطريقة غير مباشرة في دراسته، إذ يرى أن العمل الصناعي يتسم بالتضامن العضوي، وليس التضامن الآلي. كما أن تقسيم العمل القسري الذي يفرض على العاملين دون مراعاة الميول

والرغبات، وعزل العامل في مهنة ودور ضيق، بالإضافة للروتين والرتابة المملة والجانب السلبي لتقييم العمل يعد من أشكال الأنوميا لذا فهي جميعها أبعاد تؤدي للأغتراب الوظيفي مهما اختلفت وتفاوتت شدتها وأشكالها الصناعية، والتنظيمية والاجتماعية(موسى،2002)

أما إريك فروم فقد تناول الإغتراب الوظيفي في تحليله على أنه الحالة التي يشعر فيها العامل بأنه ليس المالك الحقيقي لثرواته وطاقاته، وما تصنعه يده، فهو بذلك يشعر بالانقص والضعف، لأن وجوده وكيانه وتقييم أعماله يكمن في يد قوة خارجية متمثلة في أرباب العمل والقادة (فروم،1984).

ولقد رأى أتباع المادية الجدلية، أمثال هيجل أن العامل مع التطورات التي نجمت ميكانيكياً وصناعياً أصبح خاضعاً لقوانين العرض والطلب مما جعله منفصلاً عن عائلته وجماعته، ولكي يتم الفصل بين عمله ونشاطه الإنساني، من أجل إرغامه لقوانين السوق الإقتصادي كان لا بدّ من القضاء على التنظيمات الاجتماعية وإحلال الفردية بدلاً منها، ونجم عن ذلك فقدان العامل الثقة بنفسه وسيطرته على العمل وظروفه من ناحية، وعلى مخرجات عمله من ناحية أخرى، وبالتالي أصبح الإنسان العامل غريباً عن نفسه (Hegel,1977).

أما في المدرسة الفرويدية فلقد دُرس على أساس أنه شيء لا بد منه بسبب ضغوط الحضارة، ووجوده قد يؤدي إلى صراع لا نهائي بين الإبداع والإبتكار والتعبير عن الذات مقابل ضغوط المؤسسات، التي تجعله دائماً بمكانة قانونية غير مُحقق لحاجاته الإنسانية الأساسية كالحاجة للظهور والحنان والإستجابة (كيران، 1988).

6.3.2. المدخل الإقتصادي للأغتراب:

يرى (فروم، 1984) أن الإغتراب هو الحالة التي يشعر فيها الفرد بأنه ليس المالك الحقيقي لثرواته وطاقاته، بل يشعر بأنه كائن ضعيف يعتمد كيانه على وجود قوى خارجية تمت له بصله، أما (موسى،2002) فتري بأنه الوعي بالعائق أوالمعارض لمراقبة العامل لوسائل إنتاج عمله الذي يساهم في إنتاجها عن طريق نشاط معروف إجتماعياً (موسى، 2002).

وقد أشار (Marx، 1976) الى أن هيمنة الرأسمالية واستيلائها على وسائل الإنتاج كليا، تؤدي الى الإغتراب ولا حل له إلا بتملك الدول لهذه الوسائل ورفع الإنتاج دفعه واحدة. في حين أشار (Daniel، 1995) إليه من خلال نقاشاته، حيث أترى مفهوم الإغتراب من خلال كتاباته الفلسفية وتحليلاته الإقتصادية لإسلوب الإنتاج الرأسمالي في كتابه (رأس المال)، وقد أشار هربرت ميركوس أن المجتمعات المتحضرة هي مجتمعات كابتة وقامعة، إذ من الممكن قيام حضارة صناعية راقية قليلة الكبت بالإزدهار الإقتصادي والإجتماعي.

4.2 النظريات التي تناولت الإغتراب بالتحليل والتفسير

يستعرض الباحث هنا أهم النظريات التي تناولت وفسرت الإغتراب وفقاً لمنهجها العلمي والفلسفي وهي:

1.4.2. نظرية التحليل النفسي للأغتراب:

يرى أتباع هذه النظرية أن الإغتراب ينشأ نتيجة الصراع بين الذات وضوابط المدنيه أو الحضارة حيث تتولد عند الفرد مشاعر القلق والضيق عند مواجهه الضغوط الحضارية بما تحمل من تعاليم وتعقيدات مختلفة وهذا بالتالي يدفع الفرد إلى اللجوء الى الكبت كآلية دفاعية تلجأ إليها (الآنا) كحل للصراع الناشئ بين رغبات الفرد وأحلامه وبين تقاليد المجتمع وضوابطه، ومن الطبيعي أن يكون هذا حلاً واهناً تلجأ إليه (الآنا) مما قد يؤدي بالتالي الى مزيد من الشعور بالقلق والإغتراب(شتا، 1984).

وقد ناقش "السيد شتا" قضايا مهمة في الإغتراب في فكر فرويد متمثلة في (أغتراب الهو، أغتراب الآنا، أغتراب الآنا الأعلى):

أ. أغتراب الهو: يتمثل في سلب حريته، وذلك لأن حرية الهوتعنى وقوع الآنا تحت ضغط الآنا الأعلى والواقع الإجتماعي أي أن سلطة الماضي تمارس ضغطاً قوياً عليه من ناحية ويزداد افتتانه بالواقع من ناحية أخرى ومن ثم يقوم الآنا بعملية السلب أو الانفصال (سلب حرية الهو) ويحقق الآنا

ذلك بطرق عدة أما بسلب حرية الهوى والقبض على زمام الرغبات الغريزية، وإما بإصدار حكمه والسماح لها بالإشباع أو تأجيل هذا الإشباع.

ب. أغتراب الأنا: فهو ذو بعدين: مرتبط بسلب حريته في إصدار حكمه فيما يتعلق بالسماح للرغبات الغريزية بالإشباع من ناحية وسلب معرفته بالواقع وسلطة الماضي "الأنا الأعلى" في حالة السماح لهذه الرغبات بالإشباع من ناحية أخرى، ومن ثم يكون الأنا في وضع مغترب دائماً سواء في علاقته بالهوى والأنا الأعلى، والواقع أن اغترابه هنا يجمع بين الخضوع والإنفصال.

ج. أغتراب الأنا الأعلى: والذي يتمثل في فقدان السيطرة على الأنا وهي الحالة التي تأتي بدورها نتيجة لسلب معرفة الأنا بسلطة الماضي أوزيادة الهوى على الأنا.

وهذا هو الجانب السلبي لإغتراب الأنا الأعلى، أما الجانب الإيجابي فإنه يتمثل في التوحد والمسايرة نتيجة لغياب الفهم وفقدان الفرد للسيطرة على الواقع الذي يسلبه حرية الإرادة.

ويشير "فرويد" إلى أن الإغتراب سمة متأصلة في وجود الذات في حياة الإنسان، إذ لا سبيل مطلقاً لتجاوز الإغتراب من وجهة نظر "فرويد" بين الأنا والهوى والأنا الأعلى، حيث لا مجال لإشباع كل الدوافع الغريزية مطلقاً، كما أنه لا يمكننا التوفيق بين الأهداف والمطالب، بين الغرائز وبعضها البعض (المحمداوي، 2007).

تهتم (هورني، 1967) بالشروط الثقافية والاجتماعية لتحقيق وجود الإنسان، وتبين أثر العلاقات المتبادلة بين الشخصية وقيم المجتمع بين العلاقات الاجتماعية، والتطلعات الفردية.

حيث ترى أن الفرد يتمنى أن يشبع مطالبه وأن تتحقق رغباته، لكن إمكانية تلبية هذه التمنيات تصطدم بواقع الظروف الاجتماعية في ظل النظام القائم، وهولذلك يقع في صراع داخلي شديد، وهو صراع بين الذات الحقيقية والذات المثالية التي تنشأ عن حاجات الفرد الداخلية وتؤثر في الشخصية، فالأنا الحقيقية هي المركز الشخصي للإنسان والتي بفضلها يتحقق تطوره الفردي، أما الأنا المثالية فهي ما ينبغي أن تكون عليه الشخصية طبقاً لرغباتها وتخيلاتها (شتا، 1984).

إن الإنسان عندما تشتد عليه صراعاته الداخلية ويستعصي حلها، فإنه يخلع عن ذاته الحقيقية صورة مثالية تكون بديلاً للأفكار الحقيقية، وعندما يتقبل الإنسان هذه الصورة المثالية فإنها تؤثر عليه وتسيطر على كل قواه وطموحاته.

إن وجود الصراعات الداخلية للشخصية، ونشوء الأنا المثالية التي يخلقها الفرد من أجل حلّ النزاعات داخل الشخصية بحيث تصبح الأنا المسيطرة في بنية الشخصية، كل ذلك يؤدي إلى فقدان الشخصية أو إلى الإغتراب الذاتي للشخصية، (المحمداوي، 2007).

أما فروم فإنه يتناول الإغتراب بمعنى الانفصال عن الطبيعة الذي يصاحب سيطرة الأنسان عليها طابع يختلف عن طابع الانفصال الذي يصاحب ظهور وعي الذات وأفتقاد قدره على ربط ذات الفرد بطبيعته، ومحاولة الفرد لإيجاد مرة أخرى التناسق مع الطبيعة بالنكوص الى شكل قبل أنساني للوجود يقضي على صفاته الأنسانية الخاصة ويعتقد أن أحد جوانب عملية التفرد تتمثل في أن الفرد يصبح كياناً واعياً منفصلاً عن الآخرين وأنه من الممكن تماماً لمن أصبح يعي بإنفصاله عن الآخرين أن يجد روابط جديدة مع رفاقه من الناس لتحل محل تلك الروابط القديمة التي كانت تنظم من قبل الغرائز (Fromm، 1984).

وقد حدد فروم في كتابه "الهروب من الحرية" ثلاث ميكانزمات دفاعية والتي تتمثل (بالسلطوية، وهي نزعه للتخلي عن الحرية الذاتية ودمجها بشخص ما لإكتساب القوة التي تفتقدها الذات الأولى للفرد، والتدميريته والتي هي هروب من الشعور الغير المحتمل بالعجز، فظروف العجز والعزله مسئولة عن مصدرين آخرين للتدميريته هما (القلق وأنحراف الحياة).

أما الميكانزم الثالث فهو الذي يتمثل بتطابق الأنسان الآلي، حيث يتغلب شعور الفرد على شعور اللأمعنى بالمقارنة مع القوة المهيمنة على العالم التي تكون خارجه إما عن طريق السلطوية أو التدميرية (فروم، 1984).

2.4.2. نظرية المعنى (فيكتور فرانكل):

قدم (فرانكل، 1982) في كتابه "الأنسان يبحث عن معنى" نظرية جديدة تدور حول المعنى حيث يعتبره ممثلاً للبعد الصميمي للوجود الأنساني وأنه القاعدة المنبئة التي يرتكز عليها الفرد من أجل التغلب على الإغتراب وقهره وخاصة عندما يستشعر الفرد المعنى في جوانب حياته المختلفة، في الحب والصدائة والعمل والأنجاز والفن والأبداع والتدين والأيمان وحتى في المعاناة التي يتعرض

اليها، ويشدد(فرانكل) على المعاناة في إكتشاف المعنى ويعتبرها المحفز الأساس لهذا الأكتشاف والذي ينئى بالفرد عن الإغتراب.

ويرى"فرانكل"أن الوجود الأنساني هووجود مشوب بالقلق والإغتراب وأن الإنسان ليس مخلوقاً متوازناً فهو لاينشد التوازن داخل نفسه ومع البيئة ويعتبر قلقه وأغترابه متأصلين ويضربان بعمق في أغواره بحيث لايستطيع التخلص منهما بالإرضاءات الوقتية، أنه ينشد معادلة أكثر متانة للحياة والمعيشة وهوشئ سوف يمكنه من أن يرقى على الإغتراب والمعاناة، فعندما يكون الفرد على بصيرة من معاناته فإنه يصل الى مستوى من الأرتياح والأنجاز الذاتي الذي يجعله أكثر معرفة بذاته وبما يدور حوله، حيث يلتقي(فرانكل) مع سائر الوجوديين في فكرتهم الأساسية وهي أنه لكي تعيش عليك أن تعاني ولكي تواصل الأستمرار والبقاء عليك أن تجد معنى للمعاناة.

أن وجود المعنى في حياة الفرد وأفعاله يعني وجود ديموميته وإستمراره وهذا مايجعله أكثر قدرة في الكشف والتعرف على أسرار ذاته وأغوارها وبذلك يلتحم بها ويكون صديقاً حميماً لها، لأنه سوف يجد الحياة ممثلة بالأعمال وهذا ما قد يبعده عن الإغتراب الذي يمثل الأثر الناتج عن أحباط أرادة المعنى أوفقدانها ذلك أن المغترب تتسم حياته بالخواء والخلومن الأهداف السامية ذات القيمة والمعنى وأنه وأن لم يعثر على ذاته بعد وإن عثر عليها فليس بمقدوره أن يتآلف معها، حيث يقرر فرانكل أن "الإنسان المعاصر يخضع أكثر وأكثر لتحكم الآخرين فتضيع ذاته في المجموع فهو لا يكون في معظم الأحيان كما يريد لنفسه أن يكون وإنما على الصورة التي يريدونها الآخرون وبالتالي سوف يقع وبشكل متزايد فريسة للمسايرة والأمتثال"، (فرانكل،1982).

3.4.2. النظرية السلوكية للأغتراب:

يرى أصحاب هذه النظرية بأن المشكلات السلوكية هي عبارة عن أنماط من الإستجابات الخاطئة أوغير السوية المتعلمة بإرتباطاتها بمثيرات منفردة ويحتفظ بها الفرد لفاعليتها في تجنب مواقف أوخبرات غير مرغوبة.

أشار "الشعراوي في دراسته حول الإغتراب وعلاقته ببعض المتغيرات العقلية وغير العقلية" أن الفرد يشعر بالإغتراب عن ذاته عندما ينصاع ويندمج بين الآخرين بلا رأي أو فكر محدد حتى لا يفقد التواصل معهم وبدلاً من ذلك يفقد تواصله مع ذاته (الشعراوي، 1988).

4.4.2. تفسير نظرية المجال للأغتراب:

أن فحوى هذه النظرية يمكن أن ينصب في أنه عند التصدي للإضطرابات والمشكلات النفسية فإنها توجه الإهتمام بشكل مركز على شخصية العميل وخصائص هذه الشخصية المرتبطة بالاضطراب والمسببه له، وكذلك على خصائص الحيز الحياتي الخاص بالعميل في زمن حدوث الاضطراب بالإضافة الى أسباب اضطرابه شخصياً وبيئياً مثل الأحباطات والعوائق المادية.

ويرى حامد زهران بأن الحواجز النفسية التي تحول دون تحقيق أهداف الفرد والصراعات وما قد يصحبها من أقدام وهجوم غاضب أو أحجام وتقهر خائف وعلى هذا فإن الإغتراب هنا ليس ناتجاً من عوامل داخلية فقط بل من عوامل خارجية تتضمن سرعة التغيرات البيئية والاتجاه نحو هذه التغيرات والعوامل (زهران، 2004).

5.4.2. تفسير نظرية الذات للأغتراب :

تعرف (زهران، 2004) مفهوم الذات بأنه تكوين معرفي منظم ومتعلم للمدركات الشعورية والتصورات التقييمية الخاصة بالذات، يبلوره الفرد ويعتبره تعريفاً نفسياً لذاته، أن مفهوم الذات يتكون من مفهوم الذات المدرك ومفهوم الذات الاجتماعي ومفهوم الذات المثالي وبالتالي فإنه يتكون من كل ما ندركه عن أنفسنا ويتم تنظيم مكوناته من المشاعر والمعتقدات التي تشكل في مجموعها أجابه عن تساؤلات من نوع: من نكون؟ وكيف نبداً أمام الآخرين؟ وكيف ينبغي أن نتصرف؟ والى من ننتمي؟ (أن العنصر المهم في تشكيل مفهوم الذات هو الطريقة التي تتحقق بها عملية تنظيم المشاعر والمعتقدات المتناثرة في إطار وحدة متكاملة، فالإغتراب وفقاً لهذه النظرية ينشأ عن

الأدراك السلبي للذات وعدم فهمها بشكل سليم وكذلك نتيجة للهوة الكبيرة بين تصور الفرد لذاته المثالية وذاته الواقعية (زهران، 2004).

من خلال الإستعراض للأغتراب والنظريات المفسرة له، يرى الباحث أن الإغتراب الوظيفي هو ظاهرة إنسانية قد لا يخلومنها أي تنظيم أو مجتمع، تختلف في أسبابها ومصادرها من تنظيم لآخر أو من مجتمع لآخر، ومن الصعب رده الى سبب واحد أو تقدير كل مصدر على حدة، لأن بعض العناصر أو المتغيرات لها تأثير مباشر وواضح وبعضها الآخر له تأثير خفي وغير مباشر، كما أن دورها في إحداث الإغتراب يتوقف على مقدار شعور الفرد بعجزه وسلبيته أمامها، وهوشيء يختلف من شخص لآخر، لكنها غالباً ما تتشابه في النتائج والآثار الناجمة عنها، حيث يرى الباحث أن مفهوم الإغتراب الوظيفي يتمحور حول فكرة رئيسية هي الانفصال بين ذات الفرد وبعض العناصر الأخرى داخل المنظمة، وأنه ينشأ من طبيعة العلاقة بين الفرد والمنظمة التي يعمل بها، لأن متغيرات هذه العلاقة تقوم بينها تأثيرات متبادلة في شبكة علاقات معقدة من التفاعلات، حيث أنها تتصل بالعديد من العوامل والمتغيرات المحيطة بالفرد وغالباً ما تدخل في كل علاقاته، ويصاحبها نظرة تشاؤمية فيما يتعلق بإحساس الفرد باستمرار الأوضاع المثيرة للسخط والعجز وفقدان المعايير وفقدان التوازن القيمي في الحاضر والمستقبل.

يرى الباحث أن الإغتراب الوظيفي قد يكون سلبي وقد يكون إيجابي، فالإغتراب السلبي يُعبر عنه الفرد بالسلبية أو العزلة أو العدوان أو المسايرة والعجز وغير ذلك، أما الإغتراب الإيجابي فيتم التعبير عنه من خلال أنماط معينة من السلوك تستهدف الإبداع وتغيير الواقع أو بعض أجزائه حتى يتمشى مع الصورة التي يرغب فيها الفرد.

5.2 أنواع الإغتراب الوظيفي

هناك تقسيمات عديدة لأنواع الإغتراب الوظيفي (عمران، 1999). ومن أهمها تقسيمه الى نوعين أساسيين هما:

1. الإغتراب الشخصي: ويُقصد به شعور الفرد بأن هناك إختلاف وتناقض بين ما يفعله الفرد بشكل يومي من تصرفات وأفعال وبين شخصيته الحقيقية، بمعنى عدم التوازن بين ذاتية الفرد وسلوكه اليومي.

2. الإغتراب الإجتماعي: ويقصد به شعور الفرد بالإنعزال عن الآخرين سواء كانوا زملاء العمل أو الرؤوساء أو المرؤوسين أو الأصدقاء أو الاسرة.

6.2 أسباب ومُحددات الإغتراب الوظيفي

تكمن أسباب الإغتراب في عدم الإستقرار النفسي وفشل الإنسان في الوفاء بالوعود بالإضافة الى زيف وإنحسار المشاركة الفعلية في إتخاذ القرار، وتراكم الفقر وعدم العدالة وتبعية الفكر التنموي وعدم إستقلاله، وتتداخل أسباب الإغتراب بين الأسباب النفسية المرتبطة بالفرد، والعوامل الإجتماعية المرتبطة بالمجتمع الذي يعيش فيه، مما يجعله غير قادر على التغلب على مشكلات الحياة، ومنها ما يرتبط بطبيعة التنشئة الإجتماعية الخاطئة وعمليات التغيير الإجتماعي والفجوة بين الفرد والمجتمع، مما يؤدي الى ضغوط داخلية لدى الفرد تدفعه الى سوء التوافق والوقوع في الصراعات الإجتماعية والنفسية (النكلاوي، 1989).

ويُشير (المغربي، 2007) من خلال إستقراءه للفكر الإداري في كتابه "المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية" الى مجموعة من العوامل والمحددات التي تؤدي الى أغتراب الفرد في العمل هي:

أولاً: مُحددات سيكولوجية:

تتمثل الأسباب السيكولوجية للأغتراب الوظيفي في المشاعر التي تتتاب الفرد نتيجة لإنفصاله عن عمله، حيث يشعر الفرد بالإحباط والإجهاد مما يؤثر على إنجاز الفرد لعمله وفقاً لمستويات أداء محددة، حيث يفقد الفرد القدرة على التحكم في مجريات الأمور أو المواقف المحيطة به، بالإضافة إلى فقدان الحماس للعمل.

وفيما يلي أهم المحددات السيكولوجية للأغتراب الوظيفي:

- الشعور بعدم تحقيق التوقعات المطلوبة.
- الشعور بالتضارب بين مطالب الادوار.
- الشعور بفقدان روح الألفة والمودة.
- الشعور بالخضوع للضغط الخارجي.

ثانياً: مُحددات تنظيمية:

تنتشر في المنظمات اليوم أصناف مختلفة من أعراض عدم الرضا، وفقدان الإلتفاء الوظيفي. وقد أرجعت أسباب هذه المشاعر السلبية الى ظاهرة الإغتراب الوظيفي، لأن الموظف لا يشعر بروابط وحافز يشده لعمله، لذلك تنمونواة الإغتراب الوظيفي لدى الموظف. ومن أهم المحددات التنظيمية ما يلي:

حجم المنظمة، البيروقراطية الإدارية، الفساد الإداري، زيادة التكنولوجيا، ضغوط العمل، مستوى الرسمية، القصور في المحفزات، الملل في العمل، تدني الأدوار والتقسيم المتزايد للعمل، القصور في المعلومات، التعسف الإداري والسلبية والتمرد، عدم توازن الهياكل الإدارية بالمنظمات، فقدان الإعتقاد بالقيم الأخلاقية مثل الولاء والأمانه والصدق وغيرها، عدم المشاركة الفعالة في إتخاذ القرارات، سيادة المنظور الشخصي في إنجاز الأعمال والبعد عن الموضوعية، التفاوت بين الأهداف التنظيمية والوسائل المستخدمة لتحقيق هذه الأهداف، الإخفاض في مستوى التفاعل الإجماعي داخل محيط العمل والقصور في العلاقات الانسانية.

ثالثاً: مُحددات مرتبطة بالبيئة الخارجية:

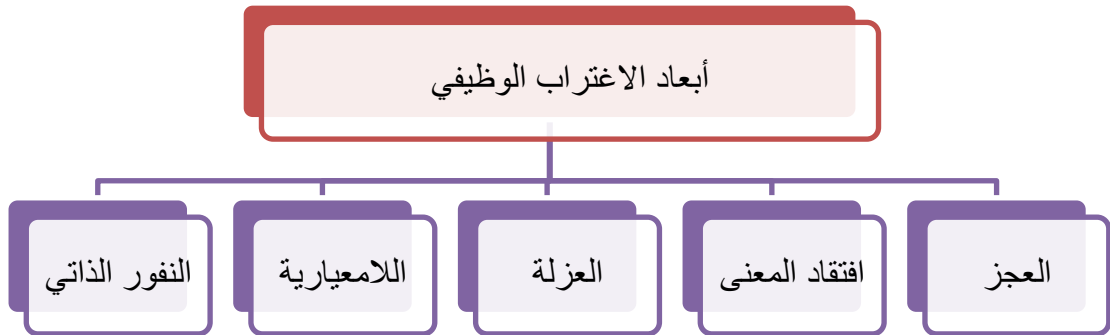
ويمكن إرجاع الإغتراب الوظيفي لمجموعة عوامل إقتصادية وثقافية وإجتماعية منها:

- ضغوط البيئة الإجتماعية والفشل في مواجهة هذه الضغوط.
- الثقافة التي تسود فيها عوامل الهدم والتعقيد.
- التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة النفسية على التكيف معه.
- إضطراب التنشئة الإجتماعية.

- سوء الأحوال الإقتصادية وتدني الأجور.
- تدهور نظام القيم وتصارع القيم بين الاجيال.
- الضلال والبعد عن الدين والضعف الأخلاقي وتفشي الرذيلة.

7.2 أبعاد الإغتراب الوظيفي ومظاهره

إن معظم الإستخدامات المعاصرة لمصطلح الإغتراب تتفق على أنه ظاهرة متعددة الأبعاد والمظاهر تساعدنا على أدراك معنى هذه الظاهرة بإعتبارها ظاهرة مركبة، وأنها بدون هذه الأبعاد لا نستطيع التمييز بين ظاهرة الإغتراب والظواهر النفسية المشابهة لها كالإنطواء والوحدة. ويستعرض الباحث أبرز أبعاد الإغتراب ومظاهره، كما وردت في الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع بالبحث والتقصي والتي منها دراسة (Seeman, 1959) و (Medelton, 1963) و (Dean, 1960)، (شتا، 1984)، وهي كآآتي:



الشكل (1.2) من إعداد الباحث

أولاً: فقدان السيطرة أو العجز (Power lessness):

وهو شعور الفرد بأنه لا يستطيع ان يؤثر في المواقف الاجتماعية التي يواجهها، وبالتالي فالفرد المغترب لا يستطيع ان يقرر مصيره او التأثير في مجرى الاحداث، اوفي صناعة القرارات الهامة التي تتعلق بحياته ومصيره مما يجعله غير قادر على تحقيق ذاته.

حيث ان فقدان السيطرة ومشاعر العجز هذه تفقد الفرد السيطرة على افكاره ورغباته وتصرفاته ومصيره، فمصيره وإرادته ليستا بيده بل تحددهما عوامل وقوى خارجة عن ارادته الذاتية، فيتولد لديه مشاعر الخنوع والاستسلام (خليفة، 2003).

ان مشاعر فقدان السيطرة والإحساس بالعجز لدى الفرد تؤدي الى مجموعة من الاعراض اوالمظاهر التي يكون عليها الفرد كالفشل واليأس والتشاؤم ونقص الثقة والإحساس بعدم القيمة وعدم القدرة اوالكفاءة بالإضافة الى القصور المعرفي والوجداني وغيرها (بركات، 2006).

ثانياً. إفتقاد المعنى (Meaning lessness):

الإغتراب شعور الفرد بأنه يفتقر إلى مرشد أووجه للسلوك والاعتقاد. والفرد المغترب هنا يشعر بالفراغ الهائل نتيجة لعدم توفر أهداف أساسية تعطي معنى لحياته وتحدد اتجاهاته وتستقطب نشاطاته، ويعني أيضا أن الفرد يشعر أن حياته فقدت معناها ومعقوليتها ويمكن أن يؤدي ذلك الى فقدان مسوغات استمرارها في نظره (شتا، 1984).

ثالثاً: اللامعيارية (Anomie) أو (Normlessness):

شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة، وأنه بحاجة لها لإنجاز الأهداف. وهذه الحالة تنشأ عندما تنتفك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه (بنات وسلامة، 2003).

ويرى "Seeman" أن فقدان المعايير يُقصد بها فشل الفرد وإخفاقه في إدراك وتقبل القيم والمعايير في محيطه الإجتماعي، وعدم قناعته أوثقتة بالالتزام بها، وقد إستمد سيمان هذا المفهوم من أعمال (دوركايم) الذي يشير الى المرحلة التي يكون فيها المجتمع مفتقراً الى المعايير الإجتماعية لضبط سلوك الأفراد، وأن معايير المجتمع التي كانت تحظى بالإحترام لم تعد كذلك، الأمر الذي يفقدها السيطرة على السلوك وضبطه (seeman، 1967).

رابعاً: العزلة الإجتماعية أو اللانتماء (Social Isolation):

والإغتراب هنا يشير إلى شعور الفرد بالغرابة والإنعزال عن الأهداف الثقافية للمجتمع، وفي هذه الحالة لا يشعر الفرد بالإنتماء إلى المجتمع أو الأمة (بنات وسلامة، 2003). وتمثل العزلة الاجتماعية مظهراً من مظاهر السلوك الانساني له تأثيرات خطيرة على شخصية الفرد وعلاقته بالآخرين، حيث تشير الى عدم قدرته على الإنخراط في العلاقات الإجتماعية أو الى عدم قدرته على مواصلة الأنخراط فيه وعلى تقوقعه أو تمركزه حول ذاته، حيث تنفصل ذاته في هذه الحالة عن ذوات الآخرين، مما يدل على عدم كفاية جاذبية شبكة العلاقات الإجتماعية للفرد من حيث عدم الإرتباط بين أعضائها أو الإغتراب فيما بينهم (محمد، 1981).

خامساً: الإغتراب عن الذات أو النفور الذاتي (Self-Estrangement):

يشير الإغتراب في هذه الحالة الى شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، بمعنى أن الإنسان لا يستمد الكثير من العزاء والرضى والإكتفاء الذاتي من نشاطاته ويفقد صلته بذاته الحقيقية ويصبح مع الزمن مجموعة من الأدوار والسلع والأقنعة، ولا يتمكن من أن يشعر بذاته ووجوده إلا في حالات نادرة (الزغل وآخرون، 1990). ويشير الإغتراب الذاتي أيضاً الى شعور الفرد بعدم القدرة على إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، فلا يستطيع الفرد أن يستمد الرضا من نشاطاته وصلته بذاته الحقيقية، أنه إحساس وشعور بتباعد الفرد عن ذاته (بن زاهي، 2007).

يرى الباحث أن أبعاد الإغتراب ما هي إلا أشكال ومعاني أخرى لمشاعر الإغتراب الوظيفي، حيث أن جميع هذه الأبعاد تتمحور حول فكرتين أساسيتين: الأولى: وهي حالة التباعد والإنفصال بين الفرد وذاته، لإدراكه أن ما يقوم به من أعمال لا تلبى إحتياجاته أو تحقق له ذاته، وهنا يدخل في حالة من الصراع بين ما هو واقعي وبين ما هو مثالي. الثانية: وهي حالة التباعد والإنفصال بين الفرد ومحيطه الاجتماعي والمهني . ويمكن توضيح هاتين الفكرتين كما يلي:

يرى الباحث أن البعد الاول وهو فقدان السيطرة وإحساس الموظف بالعجز يكون عندما يشعر الفرد بأنه مجرد أداة تتحكم بها قوى أخرى كالمسؤولين، وان آراءه وافكاره لا يسمح له بالتعبير عنها

أولاً، ولا يسمح له التصرف وفق ما يراه، وأن الموظف ينفذ فقط ما يطلب منه، مما يجعله مسلوب الحرية والإرادة، ومن هنا تبدأ مرحلة التهيؤ للاغتراب الوظيفي، حيث الشعور تدريجياً بمشاعر فقدان الحرية وغموض الدور وفقدان الأهداف شيئاً فشيئاً.

ويشير بعد انتقاد المعنى كما يرى الباحث الى عدم التوافق والانسجام بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة، بل والتعارض بينهما، وأن عمله ودوره محدود جداً، مما يجعله يتصرف بدون ضوابط، ويشعر بفقدان الحياة لمعناها وقيمتها.

أما بعد فقدان المعايير فيرى الباحث أن الموظف لم يعد لديه قيم ومعايير تحكم سلوكه وتصرفاته، نتيجة التضارب بين ما يؤمن به من معايير وقيم وبين ما هو سائد في المنظمة، وبالتالي يلجأ الموظف في هذه الحالة الى وسائل غير مقبولة أو غير شرعية لتحقيق أهدافه.

يعتبر بعد العزلة الاجتماعية درجة متقدمة من الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى الموظف، حيث يشعر الموظف بالوحدة والانطواء، وتتكون لديه مشاعر الرفض للاندماج في بيئة العمل، حيث تتعاظم مشاعر عدم الإنتماء والنقص والقصور لديه.

يرى الباحث أن إغتراب الذات قد يمثل أقصى درجات الشعور بالإغتراب، حيث الضياع والانفصال عن الذات والواقع، وأن العمل الذي يقوم به الموظف لا يمثل له أي شيء على الإطلاق.

وبما أن الإغتراب في العمل هو المقابل السلبي للإنتماء، فإن الباحث يخرج للقول بأن الإغتراب في العمل يشير الى ضعف العلاقة بين الموظف وعمله، مما يترتب على هذا الضعف قصور وخلل واضح في مستوى إندماج الموظف سواء كان هذا الاندماج نفسي أو إجتماعي، يؤدي الى آثار سلبية مباشرة وغير مباشرة على الفرد نفسه وعلى المنظمة أيضاً.

وفيما يتعلق ببعد اللارضا فلم يتم التطرق اليه كبعد من أبعاد الإغتراب الوظيفي بشكل واضح في غالبية الدراسات سوى القليل منها، حيث ركزت دراسات السلوك التنظيمي على تحليل تصرفات العاملين في موقف العمل وأهتتمت بمجموعة محددة من الاتجاهات ذات الصلة بالعمل والتي يمكن تقسيمها الى ثلاثة اتجاهات (Robbins، 1983) هي: الرضا عن العمل، والإستغراق الوظيفي، والالتزام التنظيمي، ويعكس الرضا عن العمل كغيره من الاتجاهات بعداً إدراكياً وبعداً وجدانياً

وُبعداً سلوكياً وبالتالي فهو يعكس مدى إدراك الفرد للعمل وظروفه وما يعتقد الفرد فيما يجب أن يكون عليه العمل وبيئته، وعندما يحدث توافق بين هذين الجانبين يتحقق الرضا عن العمل والعكس صحيح، لذا فالرضا عن العمل يرتبط بمشاعر الفرد تجاه عمله، والتي يعبر عنها بمدى إشباع العمل لحاجات الفرد، وعدم الرضا عن العمل يشير إلى الاتجاهات السلبية لدى العاملين تجاه العمل مما يعني الشعور بالإغتراب في العمل.

يرى الباحث أن اللارضا عن العمل يأتي على قطبي ظاهرة الإغتراب الوظيفي، بل ويتعدى ذلك ليكون في صميمها ودروة حياة تلك الظاهرة، فهو إما أن يكون مصدراً من مصادر الإغتراب الوظيفي وإما أن يكون نتيجة له، وقد يكون في كلتا الحالتين معاً، أي سبب ونتيجة، فالعلاقة بين اللارضا والإغتراب في العمل علاقة طردية فكلما زاد الشعور باللارضا زاد معه مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي عند العاملين، وبالتالي من الأهمية بمكان دراسة مستوى الرضا عن العمل عند دراسة وبحث الإغتراب الوظيفي.

8.2 المؤشرات التي تسبق حدوث الإغتراب الوظيفي

تطرق (الخضرا وآخرون، 2010) إلى ثلاثة عوامل تُعتبر بمثابة مؤشرات تسبق حدوث مشاعر الإغتراب الوظيفي عند العاملين، أتهيئ لها، وهي كما يلي.

1. شعور الموظف بفقدان قوة ومعنى عمله:

إن الأنظمة المعمول بها في المنظمات هي غالباً ما تكون من تخطيط أشخاص لا يطبقونها، وإنما يطبقها العاملون الذين قد لا يفهمون معناها أو الغاية منها، فيضطرون إلى إتباع إجراءات روتينية تسبب لهم الملل والإزعاج، وغالباً ما يحاول العاملون إخفاء جهلهم أو عدم مقدرتهم أمام رئيسهم أو زملائهم أثناء النقاش حول قضايا العمل فيلتزمون الصمت مما يزيد مشاعر الضعف عندهم.

كما أن تقسيم العمل يجعلهم يقومون بأعمال صغيرة فقط من ناتج العمل الكلي بحيث يجعلهم لا يرون مساهمتهم في المنتج النهائي ويفقدون نتائج أعمالهم، فيبدأ عملهم يفقد أهميته ومعناه، لأنهم لم يعد يرون مكانهم في تخطيط الأشياء من حولهم، كما لم يعد يشعرون بأهمية أو قيمة أو معنى

أعمالهم، مما يجعلهم يشعرون بعدم تحقيق الذات، وعندما تصبح هذه المشاعر دائمة يظهر لديهم الشعور بالوحدة والإغتراب.

2. ضعف المعنى الإجتماعي للوظيفة:

إن ما يزيد شعور العامل بالوحدة والإحباط والإغتراب هو اعتقاده بأن الآخرين لا يفهمون عمله ولا يقدرونه، ويسمى هذا بفقدان المعنى الإجتماعي للوظيفة.

3. التفكير المتسلط:

وهو أن تتسلط مشاعر وأفكار سلبية على تفكير العامل وعقله، عندما يكون العمل المكلف به سهلاً ولا يحتاج إلى بذل جهود كبيرة أو استخدام قواه العقلية، عندها يشعر بأنه غريب ووحيد ويميل لشغل تفكيره بموضوعات أخرى كمشاكله الشخصية، وعندما يتكرر التفكير بمشاكله الأخرى مراراً يبني لها حدوداً واحكاماً لا تتفق مع معناها وأهميتها فيزداد إهتمامه على مشاكله بحيث تتسلط وتسيطر على تفكيره وعقله (الخضرا وآخرون، 2010).

يعتقد الباحث أن بالإمكان القضاء والتخلص من هذه المؤشرات للتقليل من مشاعر الإغتراب الوظيفي من خلال تبني الإدارة العليا في المنظمات صوراً جديدة للتنظيم وطرقاً أكثر فاعلية وموضوعية في الإشراف والمتابعة وتقييم الأداء، وأنظمة جديدة للحوافز والتركيز على الجوانب الإنسانية في العمل.

كما يتطلب أن توفر الإدارة العليا مناخ تنظيمي وبيئة مناسبة من خلال قيادة تشاركية أو ديمقراطية تشجع العاملين على حرية التعبير والمشاركة في القرارات، ويمكن القضاء على الأفكار التسلطية عند الموظف والتقليل من إنشغاله بمشاكله وهمومه الشخصية عبر إشغاله في أداء أنشطة مختلفة وتنمية روح التضامن بين جماعات العمل وتنمية الإتجاهات الإيجابية نحو العمل.

9.2 مراحل الشعور بالإغتراب الوظيفي

يمر الشعور بالإغتراب في مجال العمل بمجموعة من المراحل (المغربي، 2007) تزداد كل مرحلة خطورة عن المرحلة التي تسبقها، وتصبح العلاقة بين كل مرحلة وأخرى تراكمية تؤدي في النهاية الى زيادة تأثيراتها السلبية ورفع حدتها، يمكن عرضها كما يلي:

اولاً: مرحلة التهيؤ للإغتراب:

تتضمن هذه المرحلة مظاهر (فقدان السيطرة، اللامعنى، اللامعيارية):

■ مظاهر فقدان السيطرة:

يقصد بمرحلة التهيؤ للإغتراب فقدان السيطرة لقابلية أهداف الشخص للإنجاز، الأمر الذي يؤدي بالفرد الى الشعور بالوحدة وفقد حريته داخل بيئة العمل. والدخول في مرحلة الإنعزال والإنطواء، ثم بداية الصراعات داخل بيئة العمل (المغربي، 2007).

ويرى المغربي أن فقدان السيطرة يشير الى جانبين يتمثلان فيما يلي:

1. سلب المعرفة بالأهداف والوسائل: يظهر سلب المعرفة نتيجة غياب معرفة الفرد بالأهداف العامة للمنظمة أو القيم والمبادئ التي تعتنقها المنظمة.
2. سلب الحرية: وهو سلب حرية المبادرة والتنفيذ من ناحية، والتفاوت بين توقعات الشخص السيطرة على مجريات الأمور حوله من ناحية والسيطرة المتاحة له فعلاً، ومن ثم تعد الحرية الحالة التي تسمح للفرد بان يكون مدركاً ومتحكماً للبيئة التي يعيش فيها.

◆ إضافة الى ذلك يتمثل فقدان السيطرة من منظور تنظيمي (المغربي، 2007) فيما يلي:

1. عدم قدرة الفرد على التأثير في السياسات الإدارية العامة.
2. فقدان السيطرة على شؤون العمل أو التشغيل.
3. فقدان السيطرة على إنجاز العمل المباشر بالإضافة الى التفاوت بين توقعات الفرد للسيطرة ومقدار السيطرة المتاحة.

■ مظاهر اللامعنى:

تُشير مرحلة اللامعنى الى عدم وجود موجه لسلوك الفرد، فضلاً عن عدم معرفة الفرد للجوانب التي تؤثر عليه، ويترتب على ذلك شعور الفرد بأنه تتقصه المعلومات الضرورية التي تساعده على إتخاذ القرارات التي تمكنه من السيطرة على زمام الأمور.

■ مظاهر فقدان المعايير:

ويُقصد بهذه المرحلة إخفاق الفرد للتوافق مع المجتمع، الأمر الذي يؤدي إلى إنعزاله عنه وإفتقاده لروح الجماعة التي يعيش فيها، ويؤدي ذلك الى القصور الوظيفي للفرد وسوء التكامل في الإتساق الإجتماعي للمنظمة، وتصدع شعور الفرد بالإتصال بالمجتمع والإرتباط به.

ثانياً: مرحلة الرفض والنفور الثقافي:

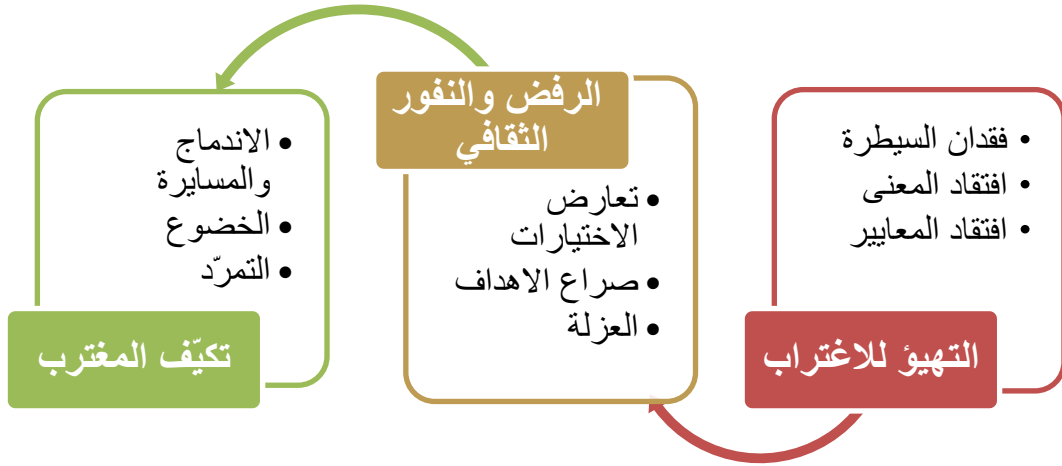
وهي المرحلة التي تتعارض فيها إختيارات الأفراد مع الأحداث والتطلعات الثقافية، وهنا تتناقض بين ما هو واقعي وما هو مثالي، وما يترتب عليه من صراع الأهداف، وفي هذه المرحلة يكون الفرد معزولاً على المستويين العاطفي والمعرفي عن رفاقه، إذ ينظر اليهم بوصفهم غرباء، وعند ها يكون مهيباً للدخول في المرحلة الثالثة (بركات، 2006).

ثالثاً: مرحلة التكيف:

أوالعزلة الإجتماعية ببعديها المتمثلة في الإيجابية (المجاراة المغتربة والتمرد والثورة)، والسلبية بصورها المتعددة التي يعكسها الإنسحاب والعزلة، وفي هذه المرحلة يحاول الفرد التكيف مع المواقف بطرق مختلفة كما يلي:

■ الإندماج الكامل والمسايرة والخضوع لكل المواقف.

- التمرد والثورة والإحتجاج، أي يتخذ الفرد موقفاً إيجابياً نشطاً، وأيضاً موقف الرفض للأهداف الثقافية، ويكون الفرد في هذه الحالة يقف بإحدى قدميه داخل النسق الإجتماعي وبالأخرى خارجه، مما يحيله في نهاية المطاف الى إنسان هامشي (شتا،1984).



الشكل (2.2) يوضح مراحل الإغتراب الوظيفي، من إعداد الباحث

10.2 الآثار السلبية للأغتراب الوظيفي

تعددت الأسباب التي تؤدي للأغتراب الوظيفي بين العاملين على إختلاف وظائفهم أو مستوياتهم التنظيمية، حيث لم يقتصر تفشي هذه الظاهرة على طبقة التنفيذيين، بل إمتدت الى طبقة الخبراء والمديرين، وأصبحت المنظمات تعج بالكثير من الأعراض السلبية لهذه الظاهرة (المغربي، 2007) من أهمها:

- شعور الفرد بالوحدة وعدم الرضا وضعف الإلتزام التنظيمي.
- إختفاء روح المبادرة والمسؤولية وإنخفاض الدافعية نحو العمل.
- إرتفاع معدلات الغياب ومعدل دوران العمل وترك الوظيفة.
- إنخفاض مزاجية الإبداع والإبتكار.
- زيادة الصراعات التنظيمية داخل بيئة العمل.

- عدم الرضا عن العمل وعن الحياة.
- إنخفاض مستوى الشعور بإحترام الذات.
- زيادة مشاعر الخوف والقلق والتوتر التنظيمي.
- زيادة مشاعر الإحترق النفسي.

11.2 سلوكيات العامل المُغترب

إن العامل المغترب قد يقبل بالوضع الحالي الموجود بالمنظمة مضطراً وبعائشة، فيبحث عن مخرج بسُبل مختلفة. ويرى (بركات، 2006) إن هناك ثلاثة خيارات سلوكية بديلة أمام العامل المغترب في التعامل مع هذه الظاهرة:

الحالة الأولى: الإنسحاب أو اللامواجهة على أن يجد سبيلاً آخر يجنبه تحمل أوضاعه.
الحالة الثانية: هناك إحتمال الخضوع أو الرضوخ والإستسلام للأمر الواقع والتكيف معه على الأقل ظاهرياً، والنفور منه ضمناً عندما يستحيل الهرب.

الحالة الثالثة: هناك بديل من المواجهة بالتمرد الفردي أو العمل الثوري على تغيير الواقع من ضمن حركة سياسية أو إجتماعية منظمة.

12.2 مواجهة الإغتراب

أنّ مواجهة الإغتراب تتم عن طريق تحقيق الإنتماء الحقيقي (سري، 1993)، وفيما يلي أهم إجراءات مواجهة الإغتراب:

- التصديّ للأسباب النفسية والإجتماعية للأغتراب والتغلب عليها.
- قهر مشاعر الإغتراب والعودة للذات والواقع.
- تنمية الإيجابية ومواكبة التغيير الإجتماعي، والإعتزاز بالشخصية القومية.
- تصحيح الأوضاع الثقافية بما يحقق إحترام العادات والتقاليد السائدة.
- تصحيح الأوضاع الإجتماعية بما يضمن التفاعل والتواصل.
- تصحيح الأوضاع الإقتصادية على مستوى الوظيفة، وزيادة الإنتاج، لإشباع حاجات الأفراد، وتدعيم الإستقرار السياسي، والوعي السياسي والديمقراطية، تنمية الوعي والولاء.
- تنمية السلوك الديني، وممارسة الشعائر الدينية.

- تنمية إنتماء الذات الى هويتها وإتصالها بالواقع، وتدعيم مظاهر الإنتماء، حيث الأهداف الاضحة والمعايير التي يتم مسايرتها، والشعور بالهوية والمكانة والرضى والإرتياح النفسي،والإندماج والتآلف مع الجماعة.

13.2 وزارة الإقتصاد الوطني

عُرِفَت وزارة الإقتصاد الوطني بأسماء مختلفة، فلقد سميت وزارة الإقتصاد والتجارة، ووزارة الصناعة، ووزارة التموين، ثم تم دمج هذه الوزارات جميعها سنة 2003 تحت مسمى وزارة الإقتصاد الوطني ولا تزال تحمل هذا الاسم حتى تاريخه. وطبقاً للقانون الخاص بالوزارة سنة 2005، فإن الوزارة تنظم قطاع الصناعة من حيث النوع وتصنيفه وتسجيله ووفقاً لتعليماتها الداخلية، وإعداد البرامج والدراسات التي تعمل على تطوير الصناعة وزيادة قدرتها التنافسية. كذلك تأخذ الوزارة على عاتقها تنظيم حركة التجارة الداخلية والخارجية وإعداد الدراسات والاتفاقيات التي تحمي مصلحة الوطن والمواطن.

وتأخذ الوزارة على عاتقها دراسة التكتلات الصناعية والتجارية العربية والدولية والتوصية إلى مجلس الوزراء للتعامل معها، وجدوى الانضمام لها وتبيان اثر ذلك على الإقتصاد الوطني. إن المسؤولية العامة للوزارة هي مساهمتها في تعافي الشعب الفلسطيني من الأزمة الاقتصادية وخلق الثروات، ومن ثم تحقيق الرفاهية الوطنية ودعماً لهذا التوجه فإن الوزارة وكما هو السلطة الفلسطينية مسؤولة عن قيادة السياسة الاقتصادية في فلسطين، وعن قيادة التعاون بين الوزارات في أوجه النشاطات والتحليلات الاقتصادية والأبحاث من خلال آلية رسمية للتعاون بين الوزارات ذات الأثر على الإقتصاد. وسوف تخلق الوزارة من نفسها مؤسسة ملائمة للاستشارات في قضايا السياسة الاقتصادية مع القطاع الخاص. وكدعم مباشر للقطاع الخاص فإن الوزارة تلتزم بتسجيل الشركات والتراخيص الصناعية، وتسجيل حقوق الملكية الصناعية ودعم الصناعة والتجارة وحماية المستهلك، والاتصال مع المنظمات المحلية والاقليمية والدولية. وسوف تقدم الوزارة إلى جمهورها خدمات من الدرجة الأولى في أماكن تواجدهم حيث يتسلم المواطن الفلسطيني والشركات

والمنظمات بروح ايجابية خدمة سريعة وجيدة. كما ستعمل الوزارة على تنفيذ القوانين والتشريعات لتكون سهلة ومتوافقة مع معيار ومتطلبات القطاع الخاص (info@met.gov.os، 25.3.2013).

1.13.2. رسالة الوزارة:

تتمثل رسالة وزارة الاقتصاد الوطني في المساهمة في تحسين أوضاع الشعب الفلسطيني من خلال تشكيل إطار تنموي للقطاع الخاص، يدعم ويساهم في أحداث طفرة اقتصادية، تعمل على رفع مستوى معيشة المواطن ورفاهيته، وذلك من خلال رسم سياسة إقتصادية بالتنسيق مع الوزارات ذات العلاقة، من خلال إطار رسمي للتعاون، كما تقوم الوزارة بمشاركة الوزارات ذات العلاقة، بتكوين هيئات تشاورية مشتركة مع القطاع الخاص لرسم السياسات الاقتصادية.

2.13.2. أهداف الوزارة:

تعمل وزارة الإقتصاد الوطني على تحقيق الاهداف التاليه:

- تقديم خدمات مميزه للقطاع الخاص من خلال توفير خدمة سريعة،عادله ومريحة تركز على تطبيق التشريعات والتعليمات بأسلوب بسيط وثابت يرضي الجميع وخاصة القطاع الخاص.
- توفير الخدمات المتعلقة بدعم الصناعة، تسهيل التجارة، حماية المستهلك وخلق ارتباط متبادل مع المنظمات الاقليمية والدولية، بالاضافة الى ابرام الاتفاقات التجاريه لصالح القطاع الخاص.

- السعي لتوفير البرامج الماليه والمساعدات الفنيه لمؤسسات القطاع الخاص.وتقديم خدمات مميزه للقطاع الخاص في هذه المجالات.
- اعتماد الخدمه الالكترونيه ونظام المعلومات الالكترونيه، لتوفير خدمه سريعة، ومناسبه، وحيدَه للمواطنين واشركات والمؤسسات الفلسطينية.
- تطبيق التشريعات والقوانين بأسلوب بسيط ومتناسق،وعلى مستوى يكون مرضيا ومحترما من القطاع الخاص.

3.13.2. إختصاصات الوزارة:

تتولى وزارة الإقتصاد الوطني القيام بالمهام والإختصاصات التاليه:

1. رسم السياسات الإقتصادية بالتعاون مع مؤسسات القطاع الخاص والوزارات والمؤسسات الأخرى.
2. تسجيل الشركات والسجل التجاري والوكالات التجاريه.
3. تسجيل الملكيه الصناعيه وحماية حقوق الملكيه الفكرية.
4. ترخيص المنشآت الصناعيه وإصدار رخص الإستيراد ورخص إعادة التصدير وتصديق شهادات المنشأ.
5. التفتيش على المواد الاستهلاكيه، ومراقبة الأسعار وفحص العينات الغذائيه والكيمياويه.

14.2 الدراسات السابقة

1.14.2. مقدمة:

لأجل تحديد الإطار العام للدراسة، ومقارنتها بالدراسات السابقة بُغية الإستفادة منها في هذه الدراسة، سيعرض الباحث بعض الدراسات السابقة التي تناولت الإغتراب الوظيفي، مع الإشارة إلى أن الدراسات السابقة التي أُتيح للباحث الإطلاع عليها تناولت في معظمها الإغتراب بمعناه العام، وأن الدراسات التي تطرقت للإغتراب الوظيفي كأحد أشكال وأنواع الإغتراب عموماً تكاد تكون قليلة لا سيما الحديثة منها.

2.14.2. الدراسات العربية:

دراسة (بن عليا وشلاوة، 2012)

دراسة بعنوان الإغتراب الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية "دراسة ميدانية على أعوان الحماية المدنية لمدينة ورقلة" أجريت الدراسة ما بين العامين 2011/2012، في ولاية ورقلة الجزائرية حيث هدفت الدراسة الى معرفة مستوى مشاعر الإغتراب الوظيفي لدى أفراد الحماية المدنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الحماية المدنية والبالغ عددهم 210 من العاملين الذين شكلوا عينة الدراسة التي أُجريت بطريقة المسح الشامل، وإستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة ومقياس الإغتراب الذي تكون من أربعة أبعاد هي الإحساس بالعجز، اللامعيارية، العزلة، إفتقاد المعنى، وأشارت أهم نتائج الدراسة الى وجود مشاعر الإغتراب الوظيفي بدرجة ضعيفة لدى عينة الدراسة، كما أشارت الى وجود فروق داله إحصائياً بين متوسطات المستوى الدراسي، فكانت الفروق لصالح مستوى التعليم المتوسط يليه مستوى التعليم الثانوي وإحتل مستوى التعليم الجامعي المرتبة الأخيرة في مشاعر الإغتراب الوظيفي، وقد أوصت الدراسة الى ضرورة العمل على توفير مراجع لا تقتصر على علم النفس العمل والتنظيم العام بل أكثر تخصص تتناول الخاصيات والظواهر في هذا الاختصاص، كذلك أوصت الدراسة الى تطوير مقياس الإغتراب الوظيفي المستخدم وإثراءه بأبعاد أخرى.

دراسة (عواد، 2011)

دراسة بعنوان "الإغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني" في مدينة رام الله، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الإغتراب الوظيفي على أداء الموظفين في المجلس التشريعي، أُجريت الدراسة في الاعوام (2007-2010) بأسلوب المسح الشامل، إستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في المجلس التشريعي وعددهم (147) موظف وموظفة، وكانت أهم نتائج الدراسة رفض الفرضية التي تنص على أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين الأداء الوظيفي للعاملين في المجلس التشريعي، مما يعني أن هناك علاقة بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وأداء العاملين، بينما قبلت الفرضية التي تنص على أنه لا توجد علاقة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي والتي تعود الى متغيرات (المستوى التعليمي، الراتب، سنوات الخبرة، مكان السكن، المستوى الإداري) وقد أوصت الدراسة الى ضرورة العمل على المشاركة في إتخاذ القرارات، وإعتماد اللامركزية في الإدارة.

دراسة (خلف، 2011)

بعنوان أبعاد الإغتراب المؤسسي عند جماعات العمل في مصنعي ألبان الموصل والأثاث الجاهز، أُجريت الدراسة ما بين 2010-2011، هدفت الدراسة الى الإستدلال عن مستوى الإغتراب عند جماعات العمل في هذين المصنعين، وكانت عينة البحث مؤلفة من (100) وحدة، وإعتمد البحث منهج المسح الإجماعي بطريقة العينة والمنهج المقارن، وقد إستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات مكونة من أربعة محاور تقيس أبعاد الإغتراب وإستخدام المقياس الخماسي، كانت أهم نتائج الدراسة تتلخص في إستجابات جماعات العمل في المصنعين، وأن مستوى أبعاد الإغتراب عند العاملين كانت أقل من المتوسط، إذ تبين أن ليس هناك فرقا ذودلالة إحصائية، وفقا لأبعاد الإغتراب عموماً، وأما بخصوص التحقق من فرضيات البحث، فتبين من المعطيات، أنه توجد فروق ذودلالة إحصائية لدى جماعات العمل في المصنعين، لكل من أبعاد الإغتراب، كما أوصت الدراسة الى ضرورة توفير مناخ إجتماعي ملائم لتحقيق الأمن والطمأنينة، وكذلك ضرورة التوازن بين الوسائل الرسمية للإدارة الصناعية وطموحات العاملين إلى جانب تحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين.

دراسة (الثبتي، 2008)

دراسة بعنوان الإغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ظاهرة الإغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة، والتعرف على الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى وجود هذه الظاهرة بأبعادها المختلفة أوالتي تؤدي إلى زيادة حدتها، ومعرفة الآثار المتوقعة لوجود ظاهرة الإغتراب الوظيفي، وكذلك معرفة الأساليب التي يمكن أن تساهم في الحد من آثار هذه الظاهرة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي تم استخدام إستبانة تكونت من (77) عبارة موزعة على المحاور الرئيسية للدراسة، تكون مجتمع الدراسة من (700) من الموظفين الحكوميين العاملين في المنظمات العامة المدنية فقط بمدينة جدة وتم سحب عينة عشوائية 437 موظف، وكانت أهم النتائج أن الموظفين الحكوميين المشمولين بالدراسة يتسمون بإغتراب وظيفي بمستوى متوسط وبنسبة وقدرها (68.8%)، كما توصلت الدراسة إلى أن أهم الآثار المتوقعة لظاهرة الإغتراب الوظيفي، كثر الأخطاء في أداء الواجب، وكثرة مظاهر الإعياء والصداع والكآبة لدى الموظفين، وترك الكثيرون مكان العمل أثناء الدوام، كما تنتشر ظاهرة التراخي في أداء العمل وأشارت النتائج إلى أن أبرز الطرق والأساليب لمعالجة تلك الظاهرة هي الإستعانة بقراءة القرآن عند الشعور بالضيق، والتعامل مع الموظفين بطريقة ملائمة من قبل الإدارة، اتفاق العمل مع التخصص، إتاحة الحرية للتعبير عن الأفكار الخاصة بالعمل. وبناء على نتائج الدراسة قدم الباحث عدد من التوصيات كان من أبرزها تشجيع الموظفين على إبداء الملاحظات والمشاركة بالأراء والأفكار ذات العلاقة بمجال أعمالهم، وأهمية تفعيل مبدأ التخصص في توزيع الموظفين داخل المنظمات العامة، وإيجاد قنوات اتصال فعالة تتيح للإدارة العليا التعرف على أسباب الإغتراب الوظيفي.

دراسة (بن زاهي، 2007)

دراسة بعنوان الشعور بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات، دراسة ميدانية بشركة سونا طراك بالجنوب الجزائري، أُجريت الدراسة ما بين 2006-2007، هدفت دراسته الى تحديد حجم معاناة العاملين في شركة سونا طراك من الإغتراب

الوظيفي ثم التعرف على طبيعة العلاقة بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز، إستخدم الباحث المنهج الوصفي لإجراء دراسته واستخدم الاستبانة لجمع المعلومات مكونه من قسمين الأول مقياس للأغتراب والثاني مقياس الدافعية للإنجاز وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة المحروقات وعددهم 231 موظف اخذت العينة بأسلوب المسح الشامل وتكونت العينة من الذكور فقط لغياب العنصر النسوي في هذا القطاع، توصلت الدراسة الى أن مستوى الشعور بالإغتراب كان أقل بقليل من المتوسط لدى أفراد العينة وأن مستوى الشعور بالإنعزال والشعور بالعجز أيضاً كان أقل من المتوسط فيما كان مستوى الشعور بالتشاؤم والارضا أعلى من المتوسط وهذا يعكس معاناة أفراد العينة من هذه الظاهرة، كما أشارت نتائج الدراسة أيضاً أن مستوى الدافعية للإنجاز كان مرتفعاً عن المتوسط وأن هناك إرتباط بين الإغتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز. وأوصت الدراسة الى ضرورة تحسين ظروف العمل من حين الى آخر وأوصت أيضاً الى إعادة النظر في توقيت نظام العمل بما يتناسب والخصائص النفسية والاجتماعية للعاملين.

دراسة (القيداني، 2006)

دراسة بعنوان الإغتراب الوظيفي وعلاقته بإحتياجات الموظفين، أجريت الدراسة عام 2006 في مدينة صنعاء هدفت الدراسة للكشف عن الإغتراب الوظيفي للموظفين في الدواوين الحكومية في أمانة العاصمة اليمنية صنعاء وعلاقته بإحتياجاتهم المادية والاجتماعية والمعنوية، وقد أجرى الباحث الدراسة ميدانياً على عينة مكونة من 494 أختيروا عشوائياً وإستخدم الطرق المنهجية الكمية والكيفية في الدراسة وذلك عبر إستخدام عدد من المناهج المناسبة التي تحقق فرضيات وتساؤلات وأهداف الدراسة كالمنهج الوصفي الذي يوصف الظاهرة كذلك الإرتباطي للكشف عن العلاقة بين المتغيرات، وإستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات وأشارت نتائج الدراسة الى أن إحتياجات الموظفين إنقسمت الى مستويين (مستوى متوسط، ومستوى مرتفع) وأشارت أيضاً الى أن الموظفين الذين يشعرون أن إحتياجاتهم الاجتماعية والمادية والمعنوية ملباه بشكل متوسط، وغير ملباه بشكل بنسبة مرتفعة جداً، وأوضحت النتائج أيضاً ان هناك علاقة طردية بين الإغتراب بمحاوره المختلفة (الإغتراب عن المنظمة، الإغتراب عن الوظيفة، الإغتراب عن جماعات العمل) وإحتياجات الموظفين.

3.14.2. الدراسات الاجنبية:

دراسة (M. 2007) ، Pablo ، S ، Mendoza ، M ، Jesus بعنوان:

(The impact of work alienation on organizational citizenship behavior on the Canary Islands)

حول أثر الإغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية في جُزر الكناري وهدفت الدراسة إلى إختبار الإغتراب الوظيفي كوسيط في العلاقة بين إدراك الموظفين لملائمة التنظيم الشخصي، تفعيله كنوع من الإنسجام القيمي، وبين سلوك المواطنة التنظيمي من خلال بحث منظماتهم، العاملين، الطلاب والزبائن، تم إختيار عينة الدراسة من المدرسين العاملين في المدارس الثانوية في أسبانيا بواقع 99 من 156 وبنسبة 63.5% وقد تم إستخدام النمذجة المعادلة الهيكلية لإختبار النتائج المتوقعة، كانت أهم نتائج وتوصيات الدراسة: أيدت النتائج بأن ملائمة التنظيم الشخصي يعتبر سابقاً لسلوك المواطنة التنظيمي الذي يتجزأ الى سلوكيات جزئية تتعلق بسلوك المواطنة التنظيمي من نواحي (الزبائن، العاملين، الطلاب، المنظمة ككل) وأيضاً وبشكل عام فإن الثلاثة إتجاهات التي تمثل الإغتراب الوظيفي (الضعف، اللامعنى، قطيعة النفس) تتوسط هذا الرابط، وبشكل منفصل فإن كل اتجاهات الإغتراب الوظيفي سواء كلياً أو جزئياً فإنها دعمت على أساس أنها تمثل وساطات كاملة ما عدى جزئية الضعف واللامعنى فيما يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمي للأفراد والزبائن ان دعمها يصنف بأنه جزئي، وقد إقترح النموذج المختبر بأن ملائمة التنظيم الشخصي ينبئ بسلوك مواطنة تنظيمي ومن الممكن توضيح هذه العلاقة من خلال الدور الوسيط للأغتراب الوظيفي.

دراسة (Nisha Nair & Neharika Vohra, 2006) بعنوان:

(An exploration of factors predicting work alienation of Knowledge works)

حول إستكشاف للعوامل المتنبئة بالإغتراب الوظيفي للعاملين في مجال المعرفة، أُجريت الدراسة على ستة مؤسسات تعمل في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الهند، تكونت عينة الدراسة من (1142) من العاملين أُخذت بطريقة المسح الشامل على الموظفين الذين لديهم مؤهلات جامعية ويستخدمون معارفهم في الأعمال الموكلة اليهم ولديهم سنة خبرة واحدة على الأقل، وقد قام الباحثان بإختبار عدة متنبئات لإختبار هذه الظاهرة مثل (أسباب هيكلية، المركزية، التنوع، التعبير عن الذات، مغزى العمل، نوعية علاقة العمل) وكانت أهم نتائج الدراسة أن 20% من أفراد العينة لديهم إغتراب وظيفي يُعزى لبعدين فقدان المعنى والعزلة الإجتماعية، وقد أوصت الدراسة الى العمل على فهم العوامل التي تسبب الإغتراب الوظيفي بين العاملين في مجال المعرفة وإتخاذ الإجراءات الوقائية لإبقاء العاملين في حالة حماس نحو وظائفهم.

دراسة (Banai et al. 2004) بعنوان:

(Managerial and Personal Control Model. Prediction of Work Alienation and Organization Commetment in Hungary)

قام "موشي بناي" وآخرون بدراسة حول علاقة بعض العوامل التنظيمية المتمثلة في القيادة وخصائص العمل، وكذلك مركز الضبط بكل من الإغتراب الوظيفي والإلتزام التنظيمي، إشملت الدراسة على مجموعة من الأدوات تقيس المتغيرات السابقة، حيث أُجريت الدراسة على عينة مكونة 395 عامل من العمال المجريين الذين يعملون في خمس شركات. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: هناك علاقة سالبة دالة إحصائياً بين عامل القيادة والإلتزام التنظيمي، أما فيما يخص علاقة الإغتراب الوظيفي ومركز الضبط، فقد أشارت النتائج الى أن هناك علاقة سالبة ودالة إحصائياً، خلاف العلاقة بين الإلتزام التنظيمي ومركز الضبط، إذا تؤكد النتائج على أنه لا توجد علاقة بين المتغيرين.

دراسة (Harry 1999) بعنوان:

أجريت هذه الدراسة في أميركا في ولاية واشنطن، وكان الهدف منها التعرف على دور بعض المتغيرات النفسية كالحاجة إلى المساندة الإجتماعية ومركز السيطرة والحاجة إلى الإثارة الحسية وقد درست فاعلية كل متغير من تلك المتغيرات على التنبؤ بحالة الإغتراب وما تسببه من الإعاقة النفسية. وتألّفت العينة الدراسة من (124) فرداً تم إختيارهم عشوائياً من مدينة واشنطن، وكانت النتائج تشير إلى وجود إرتباط عال بين الإغتراب وكل من هذه المتغيرات وأن هذه المتغيرات أو الحالات النفسية تؤدي بالإنسان إلى حالة الإغتراب التي لا يمكن إرجاعها إلى عوامل الصدفة.

دراسة (Shoho,A & Katims,D,1998) بعنوان:

(Perception of Alienation among special and general education teachers).

حول مدركات الإغتراب الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة والتعليم العام، وقياس مستوى الإغتراب بين معلمي التربية الخاصة العاملين في فصول مدمجة مقابل الذين يعملون في فصول منفصلة، وقد طبق مقياس (دين) للأغتراب لقياس (العزله – اللامعيارية والعجز) على عينة قوامها (575) معلماً منهم (395) من التعليم العام و (180) من التربية الخاصة، في الصفوف من الروضة حتى الصف الثاني عشر في ولاية تكساس الأمريكية.

وأشارت أهم نتائج الدراسة الى أن معلمي التربية الخاصة لديهم مستوى من الإغتراب أكبر من معلمي التعليم العام، وأنه ليس هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في الإغتراب بين معلمي التربية الخاصة العاملين في فصول مندمجة مقابل العاملين في فصول منفصلة، كما وجد أن السمات النفسية والاجتماعية للطلاب الذين يعانون من صعوبات تعلم لم تنتقل الى معلمي التربية الخاصة .

4.14.2. تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال الإستعراض للدراسات التي تناولت مفهوم الإغتراب بالبحث والتقصي والتي تضمنتها هذه الدراسة يتضح أن أغليبتها إعتمدت على عينة (المتعلمين) سواء عاملين في قطاع عام أو خاص أو طلاب جامعات أو مدارس، وقد يعود السبب الى أن فئة المتعلمين يمثلون الشريحة التي يُعول عليها في البناء والتقدم الحضاري، أولرُبما لأنهم الأكثر فهماً ووعياً وإستجابةً لمضامين البحث العلمي وأهدافه، وهناك أيضاً بعض الدراسات التي إختارت فئات أخرى كالعمال أو غيرهم كعينة للبحث، هذا يعني أن الإغتراب بمفهومه العام يطال معظم الشرائح الإجتماعية، مما يؤكد على أهمية الظاهرة ويدفع بإتجاه إجراء المزيد من البحوث والدراسات للوقوف على جوانب مفهوم الإغتراب والتصدي له.

لاحظ الباحث من خلال إطلاعاه على الدراسات السابقة أن هناك تباين في حجم العينات التي إعتمدتها تلك الدراسات، ويعتقد الباحث أن هذا التباين يعود الى عوامل أخرى تتدخل في تحديد حجم العينة، منها على سبيل المثال تجانس وحدات مجتمع الدراسة، حيث يتم تحديد حجم العينة بمدى إختلاف أو تجانس وحداتها، فكلما قلَّ الإختلاف بين وحدات مجتمع البحث كلما قلَّ حجم العينة تبعاً لذلك والعكس صحيح وهذا قدم فائدة للباحث في إختيار العينة.

ويتضح أيضاً من خلال مراجعة نتائج الدراسات السابقة أن معظمها أكدت على وجود ظاهرة الإغتراب وإن كان شيوع هذه الظاهرة بنسب ودرجات مختلفة، ذلك يعود الى طبيعة متغيرات كل دراسة وخصائص مجتمعها، حيث أشارت النتائج أن المجتمعات التي تميل نحو البيروقراطية والرسمية كالمجتمعات العربية مثلاً تنتشر فيها ظاهرة الإغتراب بدرجات أعلى، كما يمكن إرجاع التباين في مدى شيوع الإغتراب الى تباين فروض وأهداف الدراسات، وأكدت نتائج بعض الدراسات أن هناك علاقة ارتباطية بين الإغتراب سواء بمعناه العام أو الإغتراب عن الذات أو الآخرين أو الإغتراب الوظيفي، وبعض المتغيرات الشخصية والبيئية.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع الإغتراب الوظيفي، وأن كان بأشكال مختلفة، وتتشابه أيضاً مع أغلب الدراسات السابقة في إعتقادها المسح الشامل في جمع البيانات من مصادرها، كدراسة (Nisha & Neharika، 2006) ودراسة (بن عليا وشلاوة، 2012) وايضا دراسة (عواد، 2011)، ودراسة (خلف، 2011)، دراسة (بن زاهي، 2007)، وكذلك نوع المنهج المستخدم فأغلبها إعتمد على المنهج الوصفي، كما تتشابه الدراسة الحالية مع دراسة (الثبتي، 2008) في كثير من الجوانب كالأهداف والأسئلة وإسلوب الدراسة لكنها تختلف معها في حجم

العينة وطريقة إختيارها، وتتميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات في إستخدامها أكثر من أداة لجمع البيانات، فقد إعتمدت غالبية الدراسات على الإستبيان لجمع البيانات في حين أن هذه الدراسة أُستخدمت فيها المقابلة والأستبيان، وأيضاً تختلف عن باقي الدراسات في أنها طُبقت وسط بيئة غير مستقرة مما يعطيها أهمية إضافية. كما تمت الإستفادة من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري والمنهجية البحثية وطريقة إختيار العينة وتصميم أدوات الدراسة.

الطريقة والإجراءات

1.3 إجراءات الدراسة

تتمثل إجراءات الدراسة في وصف لمنهجيتها ومُجتمعها وعيَّنتها، والأدوات اللازمة لتطبيق الدراسة بالإضافة إلى التقنيات الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

2.3 منهج الدراسة

لغايات هذه الدراسة ومن أجل وصف ظاهرة الإغتراب الوظيفي والتعبير عنها كميًا ورقميًا، يستخدم الباحث المنهج الوصفي بشقيه الكيفي والكمي وذلك بإسلوب المسح الشامل لملاءمته طبيعة الدراسة، وإعتمد الباحث أيضاً على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات والبيانات:

- المصادر الثانوية: البحث في مصادر البيانات الثانوية في الكتب والمراجع ذات العلاقة الدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإغتراب الوظيفي، كذلك المُطالعة من خلال الشبكة العنكبوتية (الإنترنت).
- المصادر الأولية: جمع البيانات الأولية من خلال أدوات الدراسة (الأستبيان والمقابلة) المخصصتين لتحقيق هذا الغرض.

3.3 مجتمع الدراسة وعيَّنتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات وزارة الإقتصاد الوطني وعددهم (221) موظفاً وموظفة، أُجريت عليهم الدراسة بأسلوب المسح الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، وتم توزيع الإستبانة عليهم في المرحلة الأولى لإجراء الدراسة ميدانياً، أُسترجع منها (201) إستبانة، منهم (128) من الذكور و(73) من الإناث، وهي تشكل ما نسبته (90.95%) من مجتمع

الدراسة الأصلي، وفي المرحلة الثانية لإجراء الدراسة قام الباحث بإختيار عينة عشوائية أخرى من مجتمع الدراسة الاصيلي مكونة من (20) موظف وموظفة من مستويات إدارية مختلفة وعمل مقابلات معهم.

وسبب إختيار الباحث لهذه العينة (العاملون في مديريات وزارة الاقتصاد الوطني) هو سهولة الحصول على البيانات من مجتمع الدراسة، صغر حجم مجتمع الدراسة، وكذلك لأن أغلب الدراسات السابقة تناولت الإغتراب في مجالات وقطاعات أخرى وتركزت أكثرها على قطاع الطّلاب والعمال، وكذلك لأهمية وزارة الأقتصاد الوطني كمكوّن حيوي وهام من مكونات القطاع العام الفلسطيني.

4.3 أدوات الدراسة

إستخدم الباحث أداتين لإجراء الدراسة ميدانياً هما: (الإستبيان والمقابلة المهيكلة) وذلك لجمع البيانات من مجتمع البحث.

1.4.3.1 الإستبيان:

قام الباحث بإعداد (مقياس الإغتراب الوظيفي) بعد الرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة والنظريات التي عالجت مفهوم الإغتراب الوظيفي والتي ركزت على تحديد مجموعة من الأبعاد والمشاعر التي تشكل مكونات أساسية لمفهوم الإغتراب الوظيفي كدراسة (بن زاهي، 2007) ودراسة (خلف، 2011) ودراسة (الثبتي، 2008)، وتم إعتداد ستة أبعاد منها بحيث تشكل المحاور الرئيسية لمقياس الإغتراب الوظيفي عند مجتمع الدراسة، وقد تكونت الإستبانة من قسمين، الأول ويشمل (6) فقرات عامة تتعلق بخصائص عينة الدراسة، والقسم الثاني تكون من (41) فقرة تمثل أبعاد الإغتراب الوظيفي وهي: (الإحساس بالعجز/ إفتقاد المعنى / اللامعيارية / العزلة الاجتماعية / النفور الذاتي / اللارضا)، وتم إعتداد السلم الخماسي للقياس (ليكرت).

2.4.3.2 صدق الأداة (الإستبانة):

بعد إخراج الأستبانة بصورتها الأولية قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين ذوي الخبرة العلمية والإختصاص من جامعات مختلفة وهناك ملحق رقم (3) بأسماء لجنة التحكيم، وتم بالفعل الأخذ بعين الاعتبار ملاحظاتهم وتعديلاتهم على فقرات الأداة، وتمت صياغة الإستبيان عدة مرات حتى وصلت الى شكلها الحالي بناءً على ملاحظات المحكمين والرجوع للمشرف الرئيسي، وبناءً على كل ذلك تم التحقق من صدق الأداة.

3.4.3. ثبات الأداة (الإستبيان):

تم إستخراج معامل الثبات كرومباخ الفا بطريقة إعادة الإختبار، حيث تم توزيع 20 إستبانة على عينة استطلاعية مكونة 20 موظف وموظفة من مجتمع الدراسة الأصلي، وبعد جمعها منهم وتدوين أسماؤهم أعيد توزيعها عليهم بعد أسبوعين للتأكد من درجة ثبات الأداة والتي كانت بنسبة (85.95)، كما تم إستخراج درجة الثبات لكل بُعد من أبعاد الأداة بشكل منفرد كما في الجدول (1.3) وذلك بهدف معرفة إن كان هناك إختلاف أوتباين كبير في مستوى ثبات الأبعاد ليتم إستبعاد البعد الذي درجة ثباته متدنية من الدراسة، لكن أظهرت نتائج ثبات الأداة على الأبعاد الفرعية درجة مناسبة وعلى كافة الأبعاد أيضاً، وهذا مؤشر إلى أن درجة الثبات مناسبة لإجراء الدراسة الحالية.

جدول (1.3) حساب مُعامل الثبات كرومباخ الفا لكل بُعد من أبعاد الأداة.

بُعد الأرض		بُعد النفور الذاتي	
Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
85.7	7	84.8	7
بُعد افتقاد المعنى		بُعد اللامعيارية	
Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
87.1	7	85.3	7
بُعد العزلة		بُعد الاحساس بالعجز	

Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
84.8	6	88.0	7
الدرجة الكلية لثبات أبعاد الأداة			85.95

2.4.3. المقابلة الهيكلية:

في ضوء النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال أداة الدراسة الأولى (الإستبانة) وتحقيقها للأهداف التي صممت لها، قام الباحث وبعد الرجوع للمشرف بصياغة أسئلة المقابلة، وتم عرضها على مختصين والأخذ بعين الاعتبار ملاحظاتهم، وتكونت المقابلة من سؤالين، بحيث يهدف السؤال الأول للوقوف على أسباب الإغتراب الوظيفي عند العاملين، أما السؤال الثاني فهو لمعرفة الحلول الممكنة للحد من الإغتراب الوظيفي عند العاملين وكيفية مواجهته، ملحق (2).

5.3 إجراءات تطبيق الدراسة

أجريت الدراسة الحالية ميدانياً على ثلاثة مراحل:

المرحلة الأولى: وهي عبارة عن دراسة إستطلاعية قام بها الباحث من خلال زيارة عدد من المسؤولين في وزارة الأقتصاد الوطني، لغرض الحصول على الموافقة لتطبيق الدراسة على العاملين، وأيضاً للحصول على إحصائيات توضح أعدادهم، وبعد ذلك تم التنسيق مع المشرف لإختيار عينة الدراسة.

المرحلة الثانية: وهي مرحلة توزيع الأسئلة على العاملين من أجل الحصول على البيانات منهم، وبعد فترة زمنية وجيزة تم إسترجاعها ومراجعتها للتأكد من صلاحيتها ومعالجة البيانات إحصائياً لتحقيق أهداف الدراسة وإجابة أسئلتها التي أعدت خصيصاً لها.

المرحلة الثالثة: أجريت المرحلة الثالثة في ضوء ما تم التوصل اليه من نتائج في المرحلة الثانية، وبالرجوع للمشرف تم صياغة أسئلة أداة الدراسة الثانية (المقابلة) حيث تم إجراؤها مع عينة أخرى من مجتمع الدراسة الاصيلي، وبعد انتهاء الباحث من تطبيق المرحلة الثالثة تم تحليل إجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة بالطرق العلمية المناسبة.

6.3 التقنيات الإحصائية المستخدمة

قام الباحث بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS الخاص بالعلوم الإجتماعية والتربوية للوصول الى النتائج، وذلك بإستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية.

الفصل الرابع

النتائج

نتائج الدراسة:

1.4 مقدمة

يتناول هذا الفصل توضيح لمفاتيح الدراسة ووصفاً لخصائص مجتمع البحث، وأيضاً يتضمن عرضاً شاملاً للبيانات التي قام الباحث بجمعها باستخدام أدوات الدراسة (الإستبيان والمقابلة)، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، وعرض النتائج التي توصلت إليها.

2.4 مفاتيح الدراسة

فيما يلي مفاتيح الدراسة التي تم إستخراجها من خلال التقنيات الإحصائية.

- المتوسط الحسابي من (1 - 2.49) يشير الى درجة إغتراب وظيفي منخفضة.
- المتوسط الحسابي من (2.50 - 3.49) يشير الى درجة إغتراب وظيفي متوسطة.
- المتوسط الحسابي أكثر من (3.50) يشير الى درجة إغتراب وظيفي مرتفعة.

3.4 خصائص أفراد العينة

فيما يلي إستعراض للخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وتوزيع مفرداتها حسب مكان العمل، الجنس، الحالة الإجتماعية، العُمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل.

1.3.4. توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل:

يُبين الجدول رقم (1.4) أنه وعلى متغير مكان العمل شارك في هذه الدراسة من مديرية الخليل 28 موظفاً وبنسبة (13.9%) ومن مديرية بيت لحم 16 موظفاً وبنسبة (8%) ومن مديرية القدس 13 موظفاً وبنسبة (6.5%) ومن مديرية أريحا 12 موظفاً وبنسبة (6%) ومن مديرية رام الله 30 موظفاً وبنسبة (14.9%) ومن مديرية نابلس 28 وبنسبة (13.9%) ومن مديرية سلفيت 9 موظفاً وبنسبة (4.5%) ومن مديرية طوباس 8 موظفين وبنسبة (4%) ومن مديرية جنين 24 موظفين وبنسبة (11.9%) ومن مديرية طولكرم 20 موظف وبنسبة (10%) ومن مديرية قلقيلية 13 موظفاً وبنسبة (6.5%) ولم يكن هناك قيم ناقصة.

جدول 1.4: توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل

النسبة المئوية	العدد	مكان العمل
13.9	28	الخليل
8.0	16	بيت لحم
6.5	13	القدس
6.0	12	اريجا
14.9	30	رام الله
13.9	28	نابلس
4.5	9	سلفيت
4.0	8	طوباس
11.9	24	جنين
10.0	20	طولكرم
6.5	13	قلقيلية
100.0	201	المجموع

2.3.4. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يُوضح الجدول رقم (2.4) أن من شارك في هذه الدراسة هم 128 ذكراً وبنسبة (63.7%) ومن الإناث 73 وبنسبة (36.3%) ولم يكن هناك قيماً ناقصة، الجدول (2.4).

جدول (2.4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	العدد	الجنس
63.7	128	ذكر
36.3	73	أنثى
100.0	201	المجموع

3.3.4. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

يشير الجدول (3.4) الى ان نسبة المتزوجين كانت اعلى فئة وهي (81.6%) وعددهم (164) اما فئة عازب فكانت نسبتها (15.9%) وبلغ عددهم (32) وايضا فئة ارمل ونسبتها (1.5%) وعددهم (3) وكانت اقل فئة هي فئة مطلق وبلغت نسبتها (1.0%) وعددهم (2).

جدول رقم 3.4: توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
81.6	164	متزوج
15.9	32	عازب
1.5	3	أرمل

1.0	2	مطلق
100.0	201	المجموع

4.3.4. توزيع أفراد العينة حسب العمر:

يُبين الجدول (4.4) أن نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية (36-45) سنة كانت أعلى نسبة حيث أن عددهم (101) ونسبتهم (50.2%) من أفراد العينة، يليها الفئة العمرية (25-35) وعددهم (53) ونسبتهم (26.4%)، ثم يليها الفئة العمرية (46-55) سنة وعددهم (37) ونسبتهم (28.4) من أفراد العينة، أما الفئة العمرية (55 سنة فأكثر) فكان عددهم (10) ونسبتهم (5.0%) من أفراد عينة الدراسة وهي أقل نسبة.

جدول رقم (4.4): توزيع أفراد العينة حسب العمر:

النسبة المئوية	العدد	العمر
26.4	53	35 – 25
50.2	101	45 – 36
18.4	37	55 – 46
5.0	10	55 فأكثر
100.0	201	المجموع

5.3.4. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

يُشير الجدول (5.4) أن حملة درجة البكالوريوس شكّلت أعلى نسبة من أفراد العينة حيث كانت (57.2%) وعددهم (115)، ثم يليها حملة درجة دبلوم متوسط فأقل ونسبتهم (22.9%) وعددهم (46)، أما حملة درجة الدراسات العليا فشكّلت نسبتهم (19.9%) من أفراد العينة وعددهم (40).

جدول رقم (5.4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم متوسط فأقل	46	22.9
بكالوريوس	115	57.2
دراسات عليا	40	19.9
المجموع	201	100.0

6.3.4. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

يُبين الجدول (6.4) أن فئة (11 سنة فأكثر) هي أكبر نسبة حيث شكّلت (57.2%) من أفراد العينة و عددهم (115)، ثم يليها فئة (6-10) سنوات حيث شكّلت نسبتهم (25.4%) و عددهم (51) أما فئة (أقل من 5 سنوات) فشكّلت أقل نسبة من أفراد العينة وهي (17.4%) و عددهم (35).

جدول رقم (6.4): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	35	17.4
من 6 - 10 سنوات	51	25.4
11 سنة فأكثر	115	57.2
المجموع	201	100.0

7.3.4. توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل:

يوضح الجدول (7.4) أن فئة إداري هي أكبر نسبة من أفراد العينة حيث شكّلت (50.2%) و عددهم (101)، يليها فئة تنفيذي حيث شكّلت نسبتهم (40.3%) و عددهم (81) وأخيراً فئة غير ذلك حيث شكّلت أقل نسبة من أفراد العينة وهي (9.5%) و عددهم (19).

جدول رقم (7.4): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل:

طبيعة العمل	العدد	النسبة المئوية
-------------	-------	----------------

50.2	101	إداري
40.3	81	تنفيذي
9.5	19	غير ذلك
100.0	201	المجموع

4.4 نتائج الدراسة وتفسيرها

1.4.4. نتائج السؤال الأول:

■ ما درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإستجابات افراد العينة، وكذلك إستخراج النسب المئوية لتحديد المتوسط العام للإغتراب الوظيفي عند العاملين، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي عند (عينة الدراسة) كان بدرجة متوسطة، وبنسبة بلغت (51.20 %)، كما يظهر ذلك في الجدول (8.4)

جدول رقم (8.4) المتوسط العام للإغتراب الوظيفي عند العاملين

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
201	2.56	.459	51.20

يبين الجدول (8.4) أن المتوسط العام للإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني كان بدرجة متوسطة، حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.56)، وبنسبة (51.20 %).

أنظر الملحق رقم (4)

2.4.4 نتائج السؤال الثاني:

■ ما هي أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الأقتصاد الوطني؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بتحليل النتائج والتي أظهرت ترتيب أهم مؤشرات الإغتراب الوظيفي لدى العاملين (مجتمع الدراسة) حسب درجة أهميتها، وذلك كما يُوضح جدول رقم(9.4).

جدول رقم(9.4) مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
36	وضعي الوظيفي لا يتحسن	3.19	1.226	63.38
08	العمل الذي اقوم به ممل بسبب الروتين	3.14	1.213	62.8
07	لا استطيع الاعتراض على ما يتفق عليه في المديرية	2.98	1.129	59.6
21	العلاقات بين الموظفين قائمة على المصالح	2.96	2.075	59.2
19	تضييع حقوقي لقلّة وجود معايير واضحة في العمل	2.93	1.113	58.6
35	مستقبلي الوظيفي يبدوغامضا	2.89	1.193	57.8
9	الكثير من متطلبات العمل تسير نحوعدم الوضوح	2.88	1.742	57.6
41	اشعر بالملل والاحباط في عملي	2.79	1.227	55.8
20	تحقيق الموظف لما يريد اهم من انصياعة لانظمة العمل	2.78	1.218	55.6
37	ظروف العمل من حولي غير مناسبة	2.77	1.032	55.4
34	اشعر بان ما اقوم به من عمل لا يحقق اهدافي	2.73	1.093	54.6
31	اشعر انني لا اثق بالآخرين	2.72	1.213	54.4
30	أحس بعدم أهمية انجازاتي في العمل	2.61	1.095	52.2

يُوضح الجدول (9.4) أن أهم مؤشرات الإغتراب الوظيفي قد إرتبطت بالفقرة (36) وهي تنص على(وضعي الوظيفي لا يتحسن) بمتوسط حسابي (3.19)، وبنسبة(63.38%) مع إنحراف

معياري (1.226)، في حين إن أقل المؤشرات تأثيراً هو الفقرة رقم (30) التي تنص على (أحس بقلة أهمية إنجازاتي في العمل) بمتوسط حسابي (2.61) مع إنحراف معياري (1.094) وبنسبة (52.2%).

3.4.4. نتائج السؤال الثالث:

■ ما هي أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد الوطني؟

للإجابة على هذا التساؤل قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وكذلك النسب المئوية لكل بُعد، حيث أظهرت نتائج التحليل ترتيب أبعاد الإغتراب الوظيفي عند العاملين حسب درجة أهميتها هي (بُعد النفور الذاتي، بُعد اللارضا يليه بُعد اللامعيارية ثم بُعد إفتقاد المعنى) حيث كانت هذه الأبعاد بدرجة متوسطة، أما بُعدي العجز والعزلة فكانا بدرجة منخفضة، يمكن توضيحها على النحو التالي:

1.3.4.4.المجال الأول النفور الذاتي:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد النفور الذاتي، كما في الجدول (10.4).

جدول رقم (10.4) مستوى النفور الذاتي عند العاملين

بُعد النفور الذاتي				
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية

45.6	1.807	2.28	لا أشعر بالاحترام الذاتي في عملي	28
68.8	1.466	3.44	أشعر بقيمة ما أقوم به من عمل	29
52.2	1.095	2.61	أحس بعدم أهمية إنجازاتي في العمل	30
54.4	1.213	2.72	أشعر بأنني لا أثق بالآخرين	31
73.8	1.263	3.69	أشعر بأن لي فائدة في المجتمع	32
46.2	1.061	2.31	أشعر بأن افكاري غير مقبولة بين زملائي	33
54.6	1.093	2.73	أشعر بأن ما أقوم به من عمل لا يحقق أهدافي	34
56.6	.565	2.84	المجموع	

يشير الجدول (10.4) أن بُعد النفور الذاتي كان أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي عند العاملين بمتوسط حسابي بلغ (2.84) مع إنحراف معياري (.565)، وبنسبة (56.6%)، وإن أهم بند من بنوده قد إرتبط بالفقرة رقم (34) وهي تنص على (أشعر بأن ما أقوم به من عمل لا يحقق أهدافي) بمتوسط حسابي بلغ (2.73) وإنحراف معياري بلغ (1.093)، وبنسبة (54.6%)، وأن أقل بند قد إرتبط بالفقرة رقم (28) والتي تنص على (لا أشعر بالاحترام الذاتي في عملي) بمتوسط حسابي بلغ (2.28) وإنحراف معياري بلغ (1.807) ونسبة (45.6%).

2.3.4.4. المجال الثاني اللارضا:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد اللارضا، كما في الجدول (11.4).

جدول (11.4): مستوى اللارضا عند العاملين

بُعد اللارضا				
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
35	مستقبلي الوظيفي يبدو غامضا	2.89	1.193	57.8
36	وضعي الوظيفي لا يتحسن	3.19	1.226	63.8

55.4	1.032	2.77	ظروف العمل من حولي غير مناسبة	37
45.6	.873	2.28	عملي لا يساعدني على اقامة علاقات جيدة مع الاخرين	38
63.0	1.103	3.15	اشعر بالسعادة في عملي	39
49.6	1.277	2.48	توجد معايير عادلة في التقدم الوظيفي	40
55.8	1.227	2.79	اشعر بالملل والاحباط في عملي	41
55.8	.504	2.79	المجموع	

يُوضح الجدول (11.4) أن بُعد الارضا كان في المرتبة الثانية من حيث الأهمية، حيث بلغ متوسطه الحسابي (79،2) وإنحراف معياري (.504) وبنسبة (55.8%)، وبين الجدول أن أهم بنود الارضا قد إرتبطت بالفقرة رقم (35) وهي تنص على (مستقبلي الوظيفي يبدو غامضاً) بمتوسط حسابي بلغ (2.89) مع إنحراف معياري بلغ (1.193) وبنسبة (57.8%).

3.3.4.4. المجال الثالث اللامعيارية:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد اللامعيارية، كما في الجدول (12.4).

جدول (12.4): مستوى اللامعيارية عند العاملين

بُعد اللامعيارية				
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
15	اواجه صعوبة في التقيد بالانظمة والقوانين في العمل	2.09	.892	41.8
16	القيم السائدة في العمل لا تتوافق مع قيمي	2.42	1.125	48.4
17	اراعي المعايير السائدة اثناء مناقشة زملائي حول العمل	3.52	1.375	70.4
18	لا قيمة للانظمة والقوانين اثناء العمل	2.40	1.167	48.0
19	تضيع حقوقي لعدم وجود معايير واضحة في العمل	2.93	1.113	58.6
20	تحقيق الموظف لما يريد اهم من انصياحه لانظمة العمل	2.78	1.218	55.6
21	العلاقات بين الموظفين قائمة على المصالح	2.96	2.075	59.2

54.6	.702	2.73	المجموع
------	------	------	---------

يُوضح الجدول (12.4) أن بُعد اللامعيارية قد بلغ متوسطه الحسابي (2.73) مع إنحراف معياري بلغ (0.702) وبنسبة (54.6%) وأن أهم فقرات بُعد اللامعيارية قد ارتبطت بالبند رقم (21) وهي تنص على (العلاقات بين الموظفين قائمة على المصالح) بمتوسط حسابي بلغ (2.96) وإنحراف معياري بلغ (2.075) وبنسبة (59.2%)، وأن أقل فقرة من حيث أهميتها كانت الفقرة رقم (15) والتي تنص على (أواجه صعوبة في التقيد بالأنظمة والقوانين في العمل) بمتوسط حسابي بلغ (2.09) وإنحراف معياري بلغ (0.892) وبنسبة (41.8%).

4.3.4.4. المجال الرابع إفتقاد المعنى:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد إفتقاد المعنى، كما في الجدول (13.4).

جدول (13.4): مستوى افتقاد المعنى عند العاملين

بُعد إفتقاد المعنى				
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
8	العمل الذي اقوم به ممل بسبب الروتين	3.14	1.213	62.8
9	الكثير من متطلبات العمل تسير نحو عدم الوضوح	2.88	1.742	57.6
10	يوجد معنى لسعي الموظفين واجتهادهم في العمل	2.79	1.169	55.8
11	اعتقد ان النجاح والفشل في اداء متطلبات العمل عندي سواء	1.79	1.086	35.8
12	لا يوجد لدي اهداف محددة اتجاه عملي	2.29	1.34	45.8
13	لم يعد للعلاقات الاجتماعية مع الموظفين أي معنى	2.39	1.117	47.8
14	ان تطور المؤسسة اوفشلها لا يهمني	2.01	.863	40.2
المجموع		2.50	.660	50.0

يُوضح الجدول (13.4) أن بُعد افتقاد المعنى قد بلغ متوسطه الحسابي (2.50) مع إنحراف معياري بلغ (0.660) ، وبنسبة (50.0%) ، وأن أهم فقراته قد ارتبطت بالفقرة (08) والتي تنص على (العمل الذي أقوم به ممل بسبب الروتين) بمتوسط حسابي بلغ(3.14) مع إنحراف معياري بلغ (1.213) وبنسبة (62.28%)، وأن أقل الفقرات كانت الفقرة رقم (11) والتي تنص على (أعتقد أن النجاح والفشل في أداء متطلبات العمل عندي سواء) بمتوسط حسابي بلغ (1.79) وإنحراف معياري بلغ (1.086) وبنسبة (35.8%).

5.3.4.4.المجال الخامس الاحساس بالعجز:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد الإحساس بالعجز، كما في الجدول (14.4).

جدول (14.4): مستوى الإحساس بالعجز عند العاملين

بُعد الاحساس بالعجز				
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
01	لا استطيع تحمل مسؤولية أي عمل	1.71	.816	34.2
2	لا يوجد عندي رغبة للمشاركة في أنشطة المديرية	1.79	1.086	35.8
3	لا استطيع حسم المشكلات التي تواجهني في عملي	2.01	.863	40.2
4	اشعر بالضعف عند اتخاذ أي قرار في عملي	2.09	1.054	41.8
5	اواجه صعوبة عند مناقشة زملائي حول مجريات العمل	2.13	.992	42.6
6	لدي القدرة على اقناع زملائي بوجهة نظري	3.00	1.212	60.0
7	لا استطيع الاعتراض على ما يتفق عليه في المديرية	2.98	1.129	59.6

44.8	.512	2.24	المجموع
------	------	------	---------

يُوضح الجدول (14.4) أن بُعد الإحساس بالعجز كان بدرجة منخفضة، حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.24) مع إنحراف معياري بلغ (.512) ونسبة (44.8%)، وأن أهم فقراته كانت الفقرة قم (06) والتي تنص على (لدي القدرة على إقناع زملائي في العمل بوجهة نظري) بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وإنحراف معياري (1.212) ونسبة(60.0%) وأن أقل فقراته قد إرتبطت بالفقرة رقم (01) والتي تنص على (لا أستطيع تحمل مسؤولية أي عمل) بمتوسط حسابي بلغ(1.71) وإنحراف معياري (.816)، ونسبة (34.2%).

6.3.4.4.المجال السادس العزلة الإجتماعية:

قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل فقرة من فقرات بُعد العزلة الإجتماعية، كما في الجدول (15.4).

جدول(15.4): مستوى الإحساس بالعزلة الإجتماعية عند العاملين

بُعد العزلة الاجتماعية			
رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
22	غالبا ما اشعر بالعزلة والابتعاد عن زملائي في العمل	2.09	.903
23	اتجنب الحديث عن العمل امام زملائي	2.31	.962
24	لا اشعر بانتماء فعلي للمؤسسة التي اعمل بها	2.12	1.074
25	اتجنب قدر الامكان التواجد وسط زملائي اثناء العمل	2.19	1.630
26	فقدت الكثير من فرص النجاح لانني لا اتفاعل مع ملائي	2.12	.890
27	غالبا ما اتجنب حضور اللقاءات التي تتعلق بالعمل	2.20	1.727
	المجموع	2.18	.754
		43.33	

يُظهر الجدول(15.4) أن بُعد العزلة الإجتماعية كان أقل الأبعاد أهمية عند العاملين، حيث بلغ متوسطه الحسابي (2.18) وإنحرافه المعياري (.754) وبنسبة (43.33%)، وكانت أهم فقراته هي الفقرة رقم (23) والتي تنص على (أتجنب الحديث عن العمل أمام زملائي) بمتوسط حسابي بلغ (2.31) مع إنحراف معياري بلغ (.962) وبنسبة (46.2%)، وأن أقل فقراته كانت الفقرة رقم (22) والتي تنص على (غالباً ما اشعر بالعزلة والإبتعاد عن زملائي في العمل) بمتوسط حسابي بلغ (2.09) وإنحراف معياري (.903) وبنسبة (41.8%).

4.4.4. نتائج السؤال الرابع:

■ هل هناك إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين بإختلاف مكان العمل الجنس والحالة الإجتماعية والعمر والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة وطبيعة العمل؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل متغير من المتغيرات الديمغرافية على حده لمعرفة مدى تأثيره في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين كما يلي:

1.4.4.4. متغير مكان العمل:

هل هناك إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين نظراً لإختلاف مكان العمل ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير مكان العمل وذلك كما يظهر في جدول رقم (16.4).

جدول (16.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لمكان العمل

مكان العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	لنسب المئوية
الخليل	28	2.46	.628	49.2
بيت لحم	16	2.77	.512	55.4
القدس	13	2.43	.339	48.6
اريجا	12	2.46	.227	49.2
رام الله	30	2.62	.304	52.4
نابلس	28	2.58	.438	51.6
سلفيت	9	2.36	.414	47.2
طوباس	8	2.67	.599	53.4
جنين	24	2.37	.300	47.4
طولكرم	20	2.78	.515	55.6
قلقيلية	13	2.20	.349	44
المجموع	201	2.56	.459	51.2

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لمتغير مكان العمل أن العاملين في مديرية طولكرم هم الأكثر معاناة للأغتراب الوظيفي حيث بلغ متوسطهم الحسابي (2.78) مع إنحراف معياري بلغ (0.515). وبنسبة (55.6%) ثم العاملين في مديرية بيت لحم بمتوسط حسابي بلغ (2.77) مع إنحراف معياري (0.512) وبنسبة (55.4%) وكذلك أظهرت النتائج أن الموظفين العاملين في مديرية قلقيلية هم الأقل معاناة للأغتراب الوظيفي بمتوسط (2.20) وإنحراف معياري (0.349) وبنسبة (44.0%)، وكذلك أظهرت النتائج أن درجة الإغتراب الوظيفي لكافة المديريات كانت من الدرجة المتوسطة.

2.4.4.4. متغير الجنس (ذكر / أنثى):

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف متغير الجنس؟
وللإجابة على السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجنس وذلك كما يظهر جدول رقم (17.4) حيث أظهرت النتائج:

جدول (17.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية
ذكر	128	2.51	.486	50.2
أنثى	73	2.63	.399	52.6
المجموع	201	2.56	.459	51.4

أشارت نتائج التحليل الإحصائي أن الإناث لديهنّ مشاعر إغتراب وظيفي أكثر من الرجال حيث أن متوسط درجة الإغتراب الوظيفي عندهنّ (2.63) والانحراف المعياري (.399) وبنسبة (52.6%). بينما كان عند الموظفين الذكور (2.51) والانحراف المعياري (.486) وبنسبة (50.2%).

3.4.4.4. متغير الحالة الإجتماعية:

(متزوج/عازب/أرمل/مطلق)

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف متغير الحالة الإجتماعية ؟
للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الحالة الإجتماعية كما يظهر جدول رقم (18.4) حيث أظهرت النتائج:
جدول رقم (18.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً للحالة الإجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية
متزوج	164	2.54	.458	50.8
عازب	32	2.66	.485	53.2
ارمل	3	2.41	.311	48.2
مطلق	2	2.56	.103	51.2
المجموع	201	2.56	.459	50.8

أظهرت نتائج التحليل أن فئة أعزب هم أكثر فئة لديهم إغتراب وظيفي بمتوسط (2.66) يليه فئة مطلق بمتوسط (2.56) ثم فئة متزوج (2.54) وأخيراً فئة أرمل بمتوسط (2.41).

4.4.4.4. متغير العمر:

(25-36/45-46/55-55 سنة فأكثر)

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف متغير العمر ؟

وللإجابة على السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير العمر حيث أظهرت النتائج:

جدول رقم (19.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعا للعمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية
35 – 25	53	2.55	.458	51.0
45 – 36	101	2.59	.480	51.8
55 – 46	37	2.56	.409	51.2
55 سنة فأكثر	10	2.18	.260	43.6
المجموع	201	2.56	.459	49.4

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن فئة (36-45) سنة هم أكثر فئة لديها إغتراب وظيفي ثم فئة (46-55) ثم فئة من (25-35) وأخيراً فئة 55 فأكثر.

5.4.4.4. متغير المؤهل العلمي:

(دبلوم متوسط فائق/بكالوريوس/دراسات عليا):

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف مُتغير المؤهل العلمي؟

وللإجابة على السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المؤهل العلمي حيث أظهرت النتائج كما في الجدول(20.4):

جدول رقم (20.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية
دبلوم متوسط فائق	46	2.59	.399	51.8
بكالوريوس	115	2.58	.496	51.6
دراسات عليا	40	2.42	.396	48.4
المجموع	201	2.56	.459	50.6

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن حملة دبلوم متوسط فائق هم أكثر فئة لديها إغتراب وظيفي بمتوسط حسابي (2.59) ثم فئة حملة درجة البكالوريوس بمتوسط (2.58) وأخيراً فئة الدراسات العليا بمتوسط حسابي (2.42)

6.4.4.4. مُتغير سنوات الخبرة: (أقل من 5 / 6-10 / 11 سنة فأكثر):

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف مُتغير سنوات الخبرة؟

وللإجابة على السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير سنوات الخبرة حيث أظهرت النتائج كما في الجدول(21.4):

جدول (21.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية
أقل من 5 سنوات	35	2.50	.368	50.0
من 6 – 10 سنوات	51	2.65	.540	51.2
11 سنة فأكثر	115	2.53	.444	50.6

50.6	.459	2.56	201	المجموع
------	------	------	-----	---------

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن ذوي خبرة من 6-10 سنوات هم أكثر فئة لديها إغتراب وظيفي بمتوسط حسابي (2.65) ثم فئة 11 سنة فأكثر بمتوسط (2.53) وأخيراً فئة أقل من 5 سنوات بمتوسط حسابي (2.50)

7.4.4.4. متغير طبيعة العمل (إداري، تنفيذي، غير ذلك):

هل تختلف درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين باختلاف متغير طبيعة العمل؟

وللإجابة على السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير طبيعة العمل حيث أظهرت النتائج كما في الجدول (22.4):

جدول رقم (22.4): درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لطبيعة العمل.

النسب المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	طبيعة العمل
50.6	.450	2.53	101	إداري
51.2	.472	2.56	81	تنفيذي
52.6	.434	2.63	19	غير ذلك
51.4	.459	2.56	201	المجموع

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن فئة (غير ذلك) هم أكثر فئة لديها إغتراب وظيفي ثم تليها فئة تنفيذي ثم فئة إداري.

5.4.4. تحليل نتائج أسئلة المقابلة

1.5.4.4. نتائج السؤال الأول:

- ما الأسباب والعوامل المؤدية للإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني؟ للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة، حيث كانت النتائج كما في الجدول (23.4)
جدول رقم (23.4) أسباب الإغتراب الوظيفي عند العاملين.

الرقم	أسباب تنظيمية داخلية	التكرار	النسبة المئوية
1	عدم مراعاة التخصص والكفاءة في العمل	14	70
2	عدم تلبية احتياجات وحقوق العاملين	13	65

3	غياب أنظمة الحوافز المادية والمعنوية	11	55
4	عدم تقدير جهود العاملين	11	55
5	تقسيم العمل عشوائياً	10	50
6	غياب الشعور بالأمن الوظيفي والخوف من المستقبل	10	50
7	الرسمية ومركزية القرارات ونمط القيادة	9	45
8	عدم فعالية تقارير تقييم الاداء	9	45
9	المنافسة السلبية بين العاملين	8	40
10	جماعات العمل غير الرسمية	8	40
	أسباب مرتبطة بالبيئة الخارجية		
1	سوء الاحوال الاقتصادية (تدني الاجور، انقطاع الرواتب، غلاء المعيشة، متطلبات الحياة المتزايدة)	11	55
2	الضغوط الاجتماعية والنفسية (التنشئة الاجتماعية، تدهور نظام القيم، التغيرات الثقافية والاجتماعية المتتالية، القلق، الاحباط)	10	50

يظهر الجدول (23.4) أن هناك مجموعتين من الأسباب التي أدت الى الإغتراب الوظيفي عند العاملين، تمثلت المجموعة الأولى بعدد من العوامل التنظيمية داخل بيئة العمل حيث كان أهمها الفقرة المرتبطة بالبند رقم (1) والذي ينص على (عدم مراعاة التخصص والكفاءة في العمل) والذي أشار اليه (70%) ممن شملتهم المقابلة، فيما كان أقل الأسباب أهمية هو الفقرة المرتبطة بالبند رقم (10) والذي ينص على (جماعات العمل غير الرسمية) والذي أشار اليه (40 %) ممن أجريت معهم المقابلة، أما المجموعة الأخرى من العوامل وهي مرتبطة بالبيئة الخارجية تمثلت في سوء الأحوال الاقتصادية وكانت نسبة المبحوثين الذين أشاروا إليها قد بلغت (55%) فيما كانت نسبة من أشاروا الى الضغوط الإجتماعية هي (50%).

2.5.4.4. نتائج السؤال الثاني:

- ما هي سبل مواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الأقتصاد الوطني ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث باستخراج التكرارات والنسب المئوية لإجابات المبحوثين حيث اظهرت النتائج كما في الشكل (24.4)

الشكل (24.4) يوضح سبل مواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند العاملين.

الرقم	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
1	اعتماد أنظمة للحوافز المادية والمعنوية	15	75
2	تلبية إحتياجات العاملين والمحافظة على حقوقهم	14	70
3	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	13	65
4	العدالة في التعامل مع العاملين وتقدير جهودهم	12	60
5	تعزيز مشاعر الانتماء عند العاملين	9	45
6	تصويب الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية	9	45
7	التقييم الدوري لأداء الموظفين وفق أسس موضوعية	9	45
8	المشاركة في صنع القرارات والتقليل من الرسمية	8	40
9	تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين	8	40

يظهر الجدول (24.4) أساليب مواجهة الإغتراب في العمل من وجهة نظر العاملين مرتبة حسب أهميتها، حيث كان أهمها وأكثرها تكراراً هو الفقرة المرتبطة بالبند رقم (1) والتي تنص على (إعتماد انظمة للحوافز المادية والمعنوية) وقد أشار إليها (75%) من المبحوثين الذين أجريت معهم المقابلة، فيما كان أقلها الفقرة المرتبطة بالبند رقم (9) والتي تنص على (تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين) والتي اشار اليها (40%) من المبحوثين.

5.4 ملخص نتائج الدراسة

فيما يلي أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- (1) إن العاملين في وزارة الأقتصاد الوطني لديهم إغتراب وظيفي بدرجة متوسطة.
- (2) تتمثل أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين في وزارة الإقتصاد في يلي:
 - الشعور بعدم تحسن الوضع الوظيفي.
 - الإحساس بالملل والروتين.
 - عدم القدرة على الإعتراض على القضايا التي يُتفق عليها في بيئة العمل.
 - الإعتقاد بأن العلاقات بين الموظفين قائمة على المصالح.

- شعور الموظف بضياع حقوقه لعدم وجود معايير وقوانين واضحة.
- غياب الأمن الوظيفي وغموض المستقبل.
- الشعور بالإحباط والتشاؤم.
- عدم الثقة بالآخرين.
- عدم الالتزام بالقيم والمعايير السائدة وتعارضها مع القيم الذاتية.

(3) إن أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي عند العاملين مرتبة حسب درجة أهميتها هي (النفور الذاتي الذاتي، اللارضا، اللامعيارية، إفتقاد المعنى). وأن التفاوت في مستوى هذه الأبعاد لا يرتقي لمستوى الدلالة فالدرجة الكلية لها متوسطة، بينما كانت الدرجة منخفضة لبُعدي الأحساس بالعجز والعزلة الإجتماعية.

(4) لا توجد فروق في درجة الإغتراب الوظيفي عند العاملين تبعاً لمتغيرات (مكان العمل، الجنس، للحالة الإجتماعية، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، طبيعة العمل) وذلك لأن النتائج متقاربة.

(5) تعود أسباب الإغتراب الوظيفي عند العاملين الى مجموعة من العوامل التنظيمية وأخرى مرتبطة بالبيئة الخارجية:

أولاً: العوامل التنظيمية:

- عدم مراعات التخصص والكفاءة في العمل.
- عدم تلبية احتياجات العاملين وحقوقهم.
- غياب انظمة الحوافز المادية والمعنوية.
- عدم تقدير جهود العاملين.
- التقسيم الارتجالي والعشوائي للعمل.
- غياب الشعور بالأمن الوظيفي والخوف من المستقبل.
- الرسمية الزائدة ومركزية القرارات.

- عدم الجدوى من أنظمة تقييم الأداء.
- المنافسة السلبية بين العاملين.
- جماعات العمل غير الرسمية وخروجها على أخلاقيات العمل.

ثانياً: عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية:

- سوء الأحوال الاقتصادية.
- الضغوط الاجتماعية والنفسية.

(6) تتمثل السبل الممكنة لمواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند العاملين والحد منها فيما يلي:

- إعتناء نظام للحوافز المادية والمعنوية وفق معايير موضوعية.
- تلبية إحتياجات العاملين والمحافظة على حقوقهم.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- العدالة في التعامل مع العاملين وتقدير جهودهم.
- تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية.
- تعزيز مشاعر الانتماء عند العاملين.
- التقييم الدوري لأداء العاملين وفق أسس موضوعية.
- المشاركة في إتخاذ القرار والتقليل من المركزية.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين.

الفصل الخامس

مناقشة نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الدراسة

1.5 مقدمة

يتناول هذا الفصل مناقشة لنتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة، وكذلك الإستنتاجات والتوصيات والإقتراحات.

2.5 مناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة

من خلال الإطلاع على نتائج الدراسات السابقة ومقارنتها بنتائج الدراسة الحالية تبين للباحث أن بعضها يتفق مع نتائج هذه الدراسة وبعضها يختلف، ويعزو الباحث ذلك الى إختلاف أهداف ومحددات وطبيعة هذه الدراسات نظراً لأنها أجريت في بيئات مختلفة.

1.2.5. مناقشة نتائج السؤال الأول:

أظهرت نتائج السؤال الأول أن مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي كان بدرجة متوسطة لدى أفراد العينة وبنسبة (51.20%)، وهي درجة تبدو منطقية وواقعية في ضوء إجابات عينة البحث على أسئلة المقابلة التي أجراها الباحث في المرحلة الثانية لتطبيق الدراسة، حيث أنها تتسجم تماماً مع إجاباتهم التي تتعلق بالأسباب والعوامل التي تؤدي الى إغترابهم في العمل، كالشعور بغياب الأمن الوظيفي، عدم تلبية إحتياجاتهم، غياب نظام الحوافز، عدم مراعاة الكفاءة أو التخصص في العمل، المنافسة السلبية، إهمال تقارير الأداء أو التعامل معها بإزدواجية، عدم الرضى عن نتاج أعمالهم، التعيين وفق معايير غير واضحة، تداخل الصلاحيات بين بعض الدوائر... الخ، كل هذه العوامل تشكل حقلاً خصباً لظهور معاناة لديهم تبرز أحياناً على شكل ظواهر نفسية أو إجتماعية أو تنظيمية كالإغتراب الوظيفي.

يعزو الباحث ذلك إلى نمط القيادة السائد الذي يميل الى البيروقراطية بمفهومها السلبي، وإحتكار القرارات والصلاحيات، وإلى عدم وضوح القوانين والأنظمة المعمول بها، كذلك عدم فعالية أجهزة الرقابة وتقييم الأداء.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة في تأكيدها على وجود ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند المبحوثين ولكنها تختلف من دراسة لأخرى في درجة مشاعر الإغتراب، فمثلاً في

دراسة (بن زاهي، 2007) أشارت النتائج الى وجود مشاعر الإغتراب الوظيفي بدرجة أقل بقليل من المتوسط عند عينة البحث، ويعزو "بن زاهي" ذلك الى الحوافز المادية والاجتماعية التي يحصلون عليها والى نوعية القيم التي يحملها العاملون، حيث أن قيم الدين الإسلامي تدعوا الى البُعد عن القلق والبؤس والتشاؤم، كما أن طبيعة العمل الذي يقوم به العاملون يعتمد على العمل الجماعي، وهذا من شأنه خلق تفاعل إيجابي بين العاملون مما يُقلل من مشاعر الإغتراب الوظيفي لديهم .

أما نتائج دراسة (الثبتي، 2008) فكانت مشابهة الى حد ما لنتائج الدراسة الحالية، حيث أوضحت دراسة الثبتي أن نسبة (68.8%) من مجتمع الدراسة لديهم أعتراب وظيفي بدرجة متوسطة، ويعزو الثبتي ذلك الى سوء المعاملة والتمييز بين العاملين بالإضافة الى عدم وجود متسع لحرية التعبير واطلاق الأفكار الى جانب الرسمية والمركزية السائدة في المؤسسات الحكومية وغياب التخصص في العمل.

كذلك دراسة (Jesus, M, Mendoza. S. Pablo. M. 2007) حيث كانت درجة الشعور بالإغتراب الوظيفي عند عينة البحث متوسطة وعزا الباحثون ذلك إلى عدم ملاءمة التنظيم الشخصي للعاملين لسلوك المواطنة التنظيمية.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (عواد، 2011) التي أشارت الى أن مشاعر الإغتراب الوظيفي عند عينة البحث كانت بدرجة متوسطة، وعزت الباحثة ذلك الى عدم شعور الموظفين بالتقدير والاحترام، وأن تقييمات الأداء غير منصفة، وأيضاً عدم تقدير إنجازات الموظفين والمعاملة غير العادلة وإنعدام روح الفريق في العمل.

2.2.5. مناقشة نتائج السؤال الثاني:

بيّنت نتائج الدراسة الحالية أن أبرز مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين هي الشعور بعدم تحسّن الوضع الوظيفي، الملل والروتين، الإحباط والتشاؤم، الخوف من المستقبل، عدم الثقة، عدم الإلتزام بقيم العمل... الخ، ويعزو الباحث وجود مثل هذه المؤشرات إلى تقسيم العمل وتوزيع

الادوار بشكل غير مخطط والنمطية في التعامل، البيئة التنظيمية وغموض الدور، نظام تقييم الأداء، إهمال إحتياجات الموظفين.

وهذا ما أكدته دراسة (القيداني،2006) حيث أن الفساد الإداري والرشا والتعسف في التعامل مع الموظفين إلى جانب عدم تلبية إحتياجاتهم النفسية والمادية وقصور أنظمة الحوافز أدت الى كثرة الغياب والتمارض والإحباط والإهمال في أداء الأعمال عند الموظفين مما زاد من مشاعر الإغتراب الوظيفي عندهم.

كما أشارت دراسة (بن زاهي، 2006) الى أن اكثر مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند العاملين هي التشاؤم وعدم الرضا وقد عزا الباحث ذلك الى نظام العمل والتقسيم الإداري.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (الثبتي، 2008) التي بينت أن مؤشرات الإغتراب الوظيفي عند الموظفين الحكوميين هي الإهمال في العمل وكثرت مظاهر الإعياء، الكآبة، كثرة الاخطاء، ويعزو الثبتي ذلك الى نمط القيادة والتعامل غير العادل مع الموظفين، والى عدم ملائمة طبيعة العمل مع تخصصات الموظفين.

3.2.5. مناقشة نتائج السؤال الثالث:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية الى أن مستوى الإحساس بالعجز والعزلة الإجتماعية كان أقل من المتوسط، فيما كان مستوى النفور الذاتي والارضا واللامعيارية واللامعنى بدرجة متوسطة، وهذا يعكس معاناة أفراد العينة من هذه الظاهرة، ويعزو الباحث ذلك الى أن الموظف لا يستمد الرضى من نشاطاته أوالأعمال التي يقوم بها، فهي لاتحقق له ذلك لأنها لاتنسجم مع قدراته وتخصصه وميوله، وأن ما ينجزه من أعمال لا تحظى بالتقدير والقبول، مما يسبب ذلك فقدان الرضى الذاتي والإجتماعي وعدم وضوح المسار الوظيفي وغموض المستقبل، والإحساس بأن القيم السائدة لا تتفق مع قيمه الذاتية وبالتالي التراجع والهامشية وإضمحلال الهوية الشخصية وفقدان معنى العمل والشعور الدائم بالملل والرتابة، مما يزيد من الشعور بالإغتراب الوظيفي.

تختلف الدراسة الحالية مع دراسة (Shoho & Katims,1998) التي أوضحت أن أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي عند عينة البحث كانت حسب درجة أهميتها هي: العزلة الأجتماعية ثم بُعد

اللامعيارية يليه بُعد العجز، وقد عزا الباحثان ذلك الى مجموعة من السمات النفسية والإجتماعية المتقلبة. لكنها تتفق مع الدراسة الحالية حول بُعد اللامعيارية.

تختلف الدراسة الحالية مع دراسة (القيداني، 2006) التي أظهرت أن أكثر أبعاد الإغتراب الوظيفي عند العاملين تتمثل في الإغتراب عن المنظمة والإغتراب عن الوظيفة وأيضاً الإغتراب عن جماعات العمل، وعزا القيداني ذلك الى عدم تلبية إحتياجات الموظفين المادية والنفسية وإلى الفساد الإداري والإجتماعي في المؤسسات الحكومية.

وفي دراسة (Nisha & Neharika, 2006) أظهرت أن أبعاد الإغتراب الوظيفي عند مجتمع الدراسة تمثلت في فقدان المعنى والعزلة الإجتماعية، وقد عزا الباحثان ذلك الى أسباب هيكلية وإلى طبيعة علاقات العمل.

تختلف الدراسة الحالية مع دراسة (خلف، 2011) التي أشارت الى أن أكثر الأبعاد تأثيراً هو بُعد العزلة الإجتماعية وحصل على درجة أعلى من المتوسط، أما الأبعاد الأخرى كالعجز واللامعيارية وفقدان المعنى والنفور الذاتي فكانت بدرجة أقل من المتوسط، وعزا الباحث إرتفاع درجة العزلة الإجتماعية الى طبيعة العمل الذي يقوم به العمال في المصانع فهي لا تساعد على التواصل وإقامة العلاقات بين العمال.

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (بن عليا وشلاوة، 2012) حول أهم أبعاد الإغتراب الوظيفي عند مجتمع البحث، فحصل بُعد العجز واللامعيارية ثم اللامعنى على أعلى الإستجابات وإن كانت بدرجة منخفضة، وقد عزا الباحثان ذلك إلى طبيعة العمل المحفوف بالمخاطر الذي يقوم به العاملون في مجال الدفاع المدني،

4.2.5. مناقشة نتائج السؤال الرابع:

أظهرت نتائج الدراسة الحالية أنه لا يوجد إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي تبعاً لمُتغيرات مكان العمل، العمر، الجنس، الحالة الإجتماعية، سنوات الخبرة وأخيراً طبيعة العمل، حيث كانت النتائج متقاربة جداً مع فروق طفيفة في درجة المعاناة من ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين متغير

وآخر، فمثلا أشات نتائج التحليل الاحصائي أن العاملين في مديرية طولكرم كانوا أكثر معاناة من ظاهرة الإغتراب الوظيفي بالمقارنة مع العاملين في مديرية قلقيلية، ويعزوا الباحث ذلك الى أن عدد العاملين في مديرية طولكرم والبالغ (30) موظفاً وموظفة هو عدد كبير بالمقارنة مع حجم الأعمال المنوطة بهم، بينما كان عدد العاملين في مديرية قلقيلة هو (13) موظفاً وهم الأقل معاناة من ظاهرة الإغتراب الوظيفي، لكن هذا الإختلاف لا ترتقي لمستوى الدلالة.

كما يعزوا الباحث أيضا التقارب الكبير في المتوسطات الحسابية لمتغير مكان العمل وباقي المتغيرات إلى الكثير من الخصائص المتشابهة بين أفراد عينة الدراسة وظروف العمل . وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (عواد،2011) حول عدم وجود فروق في مشاعر الإغتراب الوظيفي تُعزى لمتغيرات الحالة الإجتماعية والجنس والعمر وسنوات الخبرة والمستوى التعليمي ومكان السكن، ويعز الباحث ذلك الى التشابه في خصائص مجتمع البحث وبعض جوانب ظروف العمل.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (بن عليا وشلاوة،2012) حول عدم وجود إختلاف في درجة الإغتراب الوظيفي تبعاً لبعض المتغيرات الديمغرافية كالعمر والحالة الإجتماعية و متغير طبيعة العمل، حيث عزا الباحثان عدم وجود فروق في تلك المتغيرات نظراً للأنساق الإجتماعية المتشابهة في بيئة العمل، لكن نتائج دراسة (بن عليا وشلاوة) تختلف مع الدراسة الحالية حول وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لبعض المتغيرات الأخرى مثل مكان العمل والمستوى التعليمي والأقدمية في العمل، وعزا الباحثان ذلك الى أن فئة المستوى التعليم العالي أكثر تكيفاً وقدرة على الإندماج في العمل من غيرهم، أما بالنسبة للأقدمية فكانت الفروق لصالح الأكثر خبرة وعزا الباحثان ذلك الى التغيرات الإجتماعية والإقتصادية،أما فيما يتعلق بالفروق وفق متغير مكان العمل فعزا الباحثان ذلك الى أن بعض المدارس تتوفر فيها التجهيزات والوسائل اللازمة بشكل أفضل من غيرها.

أما دراسة (بن زاهي،2007) فأظهرت نتائجها وجود فروق في مستوى الشعور بالإغتراب الوظيفي تُعزى لمتغيرات (نظام العمل، وطبيعة العمل) وعزا الباحث ذلك الى أن بعض أفراد مجتمع الدراسة يعيشون في مناطق بعيدة عن مكان العمل مما يتطلب ذلك زيادة في المصاريف

والتأخر عن موعد العمل أحياناً مما يخالف نظام العمل. كما أن طبيعة العمل لها تأثير في مشاعر الإغتراب الوظيفي.

3.5 مناقشة نتائج أسئلة المقابلة:

1.3.5. نتائج السؤال الأول:

أظهرت نتائج تحليل إجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة الى أن أكثر الأسباب والعوامل التي تجعل الموظف يشعر بالإغتراب في العمل هي كما يلي:

أولاً: العوامل التنظيمية:

- عدم مراعات التخصص والكفاءة في العمل.
- عدم تلبية احتياجات العاملين وحقوقهم.
- غياب أنظمة الحوافز المادية والمعنوية.
- عدم تقدير جهود العاملين.
- التقسيم الارتجالي والعشوائي للعمل.
- غياب الشعور بالأمن الوظيفي والخوف من المستقبل.
- الرسمية الزائدة ومركزية القرارات.
- عدم الجدوى من أنظمة تقييم الأداء.
- المنافسة السلبية بين العاملين.
- جماعات العمل غير الرسمية وخروجها على أخلاقيات العمل.

ثانياً: عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية:

- سوء الأحوال الاقتصادية (تدني الاجور، عدم انتظام الرواتب. غلاء المعيشة، متطلبات الحياة المتزايدة).

- الضغوط الإجتماعية والنفسية (التنشئة الاجتماعية، تدهور نظام القيم، التغيرات الثقافية والاجتماعية المتتالية).

يرى الباحث أن الأسباب التي تؤدي للشعور بالإغتراب الوظيفي تتداخل بين أسباب تتعلق ببيئة العمل وأخرى خارجية، وهذا مرده أن الإغتراب ظاهرة ذات طابع عام وأن مصادرها وأسبابها متعددة ومختلفة ومتداخلة بين أسباب عامة مرتبطة بالوضع العام المحيط بالفرد وأسباب ذاتية واجتماعية تتعلق بالمحيط المباشر الذي ينتمي اليه الفرد كالاسرة والعمل وعلاقاته المختلفة، هذه العوامل لا شك في أنها تؤدي الى شعور العاملين بالوحدة، وعدم الرضى، وضعف الانتماء التنظيمي، إختفاء روح المبادرة، زيادة الصراعات التنظيمية، إرتفاع معدلات الغياب وترك العمل، التمارض، كثرة الإجازات، إنخفاض الدافعية للعمل، وغيرها وبالتالي الدخول في مرحلة الإغتراب الوظيفي.

ويعزوالباحث أسباب الإغتراب الوظيفي عند العاملين الى مجموعة من القضايا يمكن توضيحها كما يلي:

اولاً: عدم تخطيط المسار الوظيفي سواء على مستوى الأفراد أو على مستوى الوزارة ككل، مما يترتب عليه عدم الأنسجام أوالتطابق بين الكفاءات والتخصصات من جهة وبين الوظائف والتقدم الوظيفي من جهة أخرى.

ثانياً: التعيين والترقية وفق معايير غير واضحة، فقد تجد من بين الموظفين في وزارة الإقتصاد من يحمل شهادة التمريض أوالهندسة أوالتربية وهي تخصصات قد لا تتناسب مع متطلبات العمل في وزارة الإقتصاد، كذلك عدم وجود معايير واضحة في التقدم الوظيفي، فمثلا عندما أرادت الوزارة تطبيق هيكلية جديدة للموظفين أصبحت الموظفة (س) وهي بمسمى نائب مدير قبل الهيكلية إلى موظفة بصفة مفتش بعد التسكين على الهيكلية الجديدة، أي إلى مستوى إداري أقل بكثير من الأول علماً أن تقارير تقييم أدائها كانت جيدة جداً، بالإضافة الى جهل بعض الموظفين بماهية القوانين

والأنظمة التي يخضعون لها كـبعض جوانب قانون الخدمة المدنية أو قانون العمل الفلسطيني الذي يشوبه الكثير من القصور.

ثالثاً: الأنظمة والقوانين، هناك تداخل وتعارض بين القوانين المعمول بها في الوزارة نتيجة الدمج الذي حدث عام 2003 بين وزارة التموين والتجارة والصناعة لتصبح جميعها تحت مسمى وزارة الإقتصاد الوطني، وتم على أثر ذلك دمج قوانين الوزارات الثلاثة دون الفصل بينها أو إعادة صياغتها بما يتلاءم والوضع الجديد، فبقي هذا التداخل حتى الآن ونجد ذلك واضحاً في تداخل الصلاحيات بين قانون حماية المستهلك وقانون السلامة العامة أو قانون الصناعة، فمثلاً (بعض القوانين المتعلقة بمكافحة الجرائم الإقتصادية تنص على عقوبة السجن لمدة تتراوح بين ستة شهور وثلاث سنوات بحق من يقومون ببعض أنواع الجرائم الاقتصادية، في حين هناك بعض القوانين تعتبر نفس تلك الجرائم جنحة، أي أن عقوبة مرتكبيها لا تكون بالحبس وإنما مجرد غرامة مالية، وكذلك وعلى سبيل المثال (لا يوجد نص قانوني يعرف أو يحدد ماهية السلع التالفة، أو الفاسدة، أو المنتهية الصلاحية، أو غير الصالحة للإستهلاك الأدمي) مما يترتب على ذلك خلل في طبيعة الإجراءات القانونية تكون لصالح مرتكبي الجرائم الاقتصادية، بحيث يفلتون من العقوبة الرادعة، بالإضافة الى التداخل فيما بين الدوائر والأقسام التابعة للوزارة والوزارات الأخرى كوزارة الصحة مثلاً، مما يترتب على ذلك مشاكل في العمل ومعاناة للموظفين أثناء جولاتهم الميدانية أو إحالة المخالفين إلى القضاء.

إن الخلل في المرجعيات القانونية يترتب عليه خللاً كبيراً في طبيعة التعامل القانوني في إحالة التجار والشركات المخالفة إلى النيابة العامة، وإن كانت وزارة الإقتصاد تتسم بصفة الضابطة العدلية إلا أن الدائرة القانونية الوحيدة لديها غير مفعلة ولا يوجد توضيح قانوني لمواصفات مأموري الضابطة العدلية في الوزارة الامر الذي يترتب عليه خللاً كبيراً في الإجراءات المتبعة، ولا يوجد في المديرية دوائر قانونية تختص في إحالة القضايا إلى القضاء، وتكون النتيجة لصالح المخالفين بحيث يفلتون من العقاب جراء هذا الخلل، مما يعني أن الموظفين يشعرون بأن نتاج جولاتهم الميدانية وأعمالهم ليس لها قيمة، وبالتالي الشعور باليأس والإحباط والتكؤ في تنفيذ المهمات الموكلة اليهم.

رابعاً: مركزية القرارات، تتلقى المديرية التعليمات والقرارات من قيادة الوزارة وينحصر دور المديرية في إطار تنفيذ هذه القرارات دون أن يكون هناك هامش كافي من الصلاحيات لمدرء المديرية أو مشاركتهم في صناعة القرار.

خامساً: توزيع الموارد البشرية واللوجستية على المديرية، هناك خلل واضح في توزيع الموظفين على المديرية، ويبدو هذا الخلل في أن عدد الموظفين في بعض المديرية لا يتناسب وحجم الأعمال المنوطة بتلك المديرية، فمثلاً نجد أن عدد موظفي الوزارة في طولكرم هو (30) موظف وموظفة في حين عدد الموظفين في مديرية الخليل هو 28 موظفاً، وكذلك الأمر بالنسبة لمديرية القدس فعدد الموظفين فيها هو (13) موظف وهونفس عدد موظفي الوزارة في مديرية قلقيلية، كذلك الحال بالنسبة للموازنات والتجهيزات التي تُصرف للمديرية فكان واضحاً من خلال جولتي ومن خلال إجابات المبحوثين أيضاً حجم التباين في التجهيزات والإمكانيات بين مديرية وأخرى، بالإضافة إلى الفجوة في مستوى الإجور، وكذلك عدم وجود نظام حوافز يشجع العاملين كعلاوة المخاطرة مثلاً التي يطالب بها غالبية الموظفين، كما يشكوا الموظفين من الآلية التي يتم فيها تنسيب العاملين الى الدورات الخارجية والبرامج التدريبية التي لا تكون على أسس ومعايير مبنية على إحتياجات العمل.

سادساً: تقييم الأداء: يُعاني الكثير من العاملين من ظاهرة إهمال تقارير كفاية الأداء أو عدم الموضوعية في التعامل معها، مما يجعلهم يشعرون بعدم جدوى الإجتهد والمثابرة في العمل.

سابعاً: الوضع العام المحيط بالموظفين كالظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية المتقلبة، فهي تعتبر من التحديات التي تواجهها المؤسسات الفلسطينية وبالتالي تتعكس آثارها على القائمين والعاملين في تلك المؤسسات.

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (عواد، 2011) حول الأسباب التي تؤدي إلى مشاعر الإغتراب الوظيفي عند العاملين، ففي دراسة "عواد" أشارت إلى أن أهم أسباب الإغتراب الوظيفي هي عدم تقدير الجهود وعدم إحترام الخبرات والتخصص في العمل، هذه الأسباب تتفق مع بعض

الأسباب التي وردت في الدراسة الحالية، وعزت "عواد" ذلك إلى تداخل الصلاحيات بين الدوائر والأقسام وخلل في الأنظمة المعمول بها وإهمال تقارير الأداء. وتختلف مع دراسة (Shoho & Katims، 1998) في أنها لم تتطرق إلى أسباب الإغتراب عند عينة البحث، كما أنها تتفق مع نتائج دراسة (Nisha & Neharika، 2006) حول أن تقسيم العمل من الأسباب الهامة التي تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي.

2.3.5. مناقشة نتائج السؤال الثاني:

أظهرت نتائج تحليل إجابات المبحوثين حول سُبُل مواجهة ظاهرة الإغتراب الوظيفي والحد منها بإعتماد وتطبيق الوسائل التالية:

- إعتماد نظام للحوافز المادية والمعنوية وفق معايير موضوعية.
- تلبية إحتياجات العاملين والمحافظة على حقوقهم.
- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- العدالة في التعامل مع العاملين وتقدير جهودهم.
- تحسين الاوضاع الاقتصادية والاجتماعية.
- تعزيز مشاعر الانتماء عند العاملين.
- التقييم الدوري لأداء العاملين وفق أسس موضوعية.
- المشاركة في إتخاذ القرار والتقليل من المركزية.
- تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين.

يرى الباحث أن ثمة سُبُل أخرى لقهر مشاعر الإغتراب الوظيفي غير التي وردت في اجابات المبحوثين، كالتصدي للأسباب النفسية للإغتراب مثل (الإحباط، القلق، التشاؤم، الإنطواء)، تنمية الأيجابية والأعتزاز بالذات، تنمية السلوك الأيجابي نحو التواصل والتفاعل مع الآخرين، فإعتماد هذه الأساليب أو السياسات من شأنها أن تساهم إلى حد كبير في إيجاد بيئة عمل إيجابية خالية إلى حد ما من الظواهر السلبية كالإغتراب الوظيفي، مما ينعكس ذلك إيجاباً على مستوى الجاهزية المؤسسية ويساعد في التقليل من مشاعر الإغتراب الوظيفي .

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (الثبتي، 2008) في أن التعامل بإنصاف مع العاملين، وكذلك إحترام التخصص في العمل، من العوامل التي تساعد في التقليل من مشاعر الإغتراب، وتتفق أيضاً مع دراسة (بن زاهي، 2007) حول مراعاة الإحتياجات النفسية والإجتماعية للعاملين، وتغيير بعض أنظمة العمل.

4.5 الإستنتاجات

بعد أن قام الباحث بإجراء الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، وفي ضوء ما توصل إليه من نتائج، فقد تمكن الباحث من الخروج بالعديد من الإستنتاجات والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

◆ تتمثل مخاطر ظاهرة الإغتراب الوظيفي في تأثيرها على البناء المؤسسي ومستوى الجاهزية المؤسسية بشكل عام، وفي ضوء نتائج الدراسة يتضح أن الجاهزية المؤسسية في وزارة الإقتصاد بحاجة الى جهود حثيثة ومسؤولية عالية للبناء والنهوض بها، وأن إمكانية القضاء على الظواهر السلبية في الوزارة ليست بالأمر المستحيل لا سيما أن هناك وفرة في الموارد البشرية المؤهلة للإدارة والقيادة، والمطلوب بالحد الأدنى هو إعادة تنظيم وتوزيع هذه الموارد وفق إحتياجات العمل، وإعادة النظر في بعض الأنظمة والقوانين المعمول بها، وتفعيل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في إطار البناء والمسؤولية وتصويب أوضاع جماعات العمل غير الرسمية ذات التوجهات السلبية، وإعتماد نمط القيادة التشاركية.

◆ من خلال تحليل البيانات والخروج بالنتائج يتضح أن الإغتراب الوظيفي في وزارة الإقتصاد الوطني يعتبر حالة عامة وليست حالة فردية، ولأن مصادر وعوامل الإغتراب الوظيفي عندهم تتطابق بدرجة عالية جداً، حيث كانت غالبية إجابات المبحوثين على أسئلة المقابلة متشابهة وتدور في نفس السياق، سواء فيما يتعلق بأسباب الإغتراب عندهم أو فيما يتعلق بوسائل المواجهة والعلاج، هذا يعني أنهم يواجهون نفس الضغوط ونفس ظروف العمل، وبالتالي فإن القضاء على مشاعر الإغتراب الوظيفي تكمن في التخلص من أسباب وجودها.

5.5 توصيات

1. ضرورة تخطيط المسار الوظيفي لتحقيق التوازن بين متطلبات الوظيفة وطموحات العاملين وإحتياجاتهم في العمل، وتوجيه إهتمام المسؤولين في وزارة الإقتصاد الوطني نحو الإتجاهات الحديثة في الإدارة وتعزيزها، من حيث التنظيم الجيد، التركيز على التنظيم غير الرسمي، رفع الروح المعنوية وتشجيع العاملين، توصيف الوظائف، متابعة تقارير تقييم الأداء، والإهتمام أكثر لجوانب الموضوعية والعدالة في عمل أجهزة الرقابة.
2. إعادة توزيع الموارد البشرية والمادية على المديرية وفق إحتياجات العمل مع مراعاة حجم العمل في كل محافظة.
3. إستحداث دائرة قانونية في كل مديرية تكون مهمتها إحالة قضايا المخالفين الى القضاء وفق الأصول والإجراءات القانونية، بحيث لا يفلت المخالفين من العقاب كما هو قائم الآن، الأمر الذي يجعل العاملين يفقدون نتاج أعمالهم وجهودهم.
4. العمل على إيجاد آلية لتطبيق عملية التدوير الوظيفي في إطار ثلاثة مستويات:
الأول: تدوير الموظفين على بعض الأنشطة داخل المديرية الواحدة.
الثاني: تدوير الموظفين بين كل مديرية وأخرى مع مراعاة بعض الخصائص كالجغرافيا مثلاً.
الثالث: إستقدام موظفين من وزارات أخرى تتناسب تخصصاتهم ومهاراتهم مع طبيعة أنشطة وزارة الإقتصاد وإستبدالهم بالموظفين ذوي التخصصات غير الملائمة للعمل فيها.
5. التقليل من مركزية القرارات، وتفويض الصلاحيات بناءً على متطلبات العمل.
6. تصويب أوضاع جماعات العمل غير الرسمية وذلك بالتأكيد على أخلاقيات الوظيفة العامة والتعامل الإنساني فيها، بما يضمن تجسيد روح التعاون والتألف والإنسجام بين الموظفين وكذلك بين الموظفين والمسؤولين.
7. إعتناء سياسة الإثراء الوظيفي عن طريق برامج تدريب وتأهيل الموظفين وتنمية الإتجاهات الإيجابية عندهم وتعزيز العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.
8. إعتناء أنظمة للحوافز المادية والمعنوية، وصرف الإستحقاقات المالية للعاملين كعلاوة المخاطرة
9. توعية العاملين بالقوانين التي يخضعون لها ويتعاطون بها لا سيما تلك التي تحافظ على حقوقهم.

10. القضاء على أوقات الفراغ التي من شأنها أن تجعل الموظف يسرح ويفكر بعيداً عن العمل، من خلال إشغاله بأنشطة إجتماعية أو ثقافية ذات صلة بطبيعة العمل.
9. التصدي للأسباب النفسية والاجتماعية للأغتراب الوظيفي كالإحباط والتشاؤم والقلق.

6.5 مقترحات

1. تَبَنَّى جامعة القدس لفكرة تنظيم ورشة عمل تحت عنوان "الإغتراب الوظيفي في المؤسسات العامة: الأسباب وسبل المواجهة" وذلك في ضوء مخرجات هذه الدراسة، على أن يقوم الباحث بعرض ما توصلت اليه دراسته في هذا السياق، بحيث يشارك في هذه الورشة شخصيات مختلفة ذات إهتمام وصلة بالموضوع.
2. إجراء دراسة حول مدى تأثير جماعات العمل غير الرسمية على سلوك الفرد وإغترابه في العمل.

خلاصة

تندرج هذه الدراسة ضمن الدراسات والبحوث التنظيمية، وقد تميزت بأنها دراسة وصفية مسحية من جهة، وتوجيهية من جهة أخرى، فمن خلالها جرت محاولة رصد ووصف ظاهرة الإغتراب الوظيفي وصفاً كينافياً وكمياً، في واحدة من المؤسسات الحيوية في المجتمع، والوقوف على عواملها ومصادرها، والخروج بتوجيهات وتوصيات للتقليل من آثارها أو القضاء عليها.

إحتوت الدراسة على خمسة فصول، بالإضافة الى الملاحق والمراجع، حيث تناول الفصل الأول كمدخل للدراسة، مشكلة الدراسة، مبرراتها، أهميتها، أهدافها، أسئلتها، حدودها، محدداتها، ومعوقات إجراءاتها، وهيكلتها.

فيما تناول الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة، كما إشتمل على الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) وتعقيب الباحث عليها.

وتناول الفصل الثالث شرح لمنهجية الدراسة وإجراءاتها، وأدوات الدراسة وإجراءات التحقق من صدق وثبات الأداة، وقد إستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي لرصد ووصف الظاهرة، والمسح الشامل لجمع البيانات من مجتمع البحث المستهدف، وقام أيضاً بتطبيق الدراسة على مرحلتين:

الاولى: وهي توزيع الاستبانة على أفراد مجتمع البحث، بهدف تحديد درجة الإغتراب الوظيفي، ومعرفة أبرز مؤشرات وأبعاده عندهم، ومدى تأثير المتغيرات الديمغرافية في درجة الشعور بالإغتراب الوظيفي.

الثانية: وهي إجراء مقابلات مع عينة من المبحوثين، تم تصميم أسئلتها في ضوء النتائج التي خلُصت إليها المرحلة الأولى، حيث تكونت المقابلة من سؤالين، الأول حول أسباب ظاهرة الإغتراب الوظيفي عند العاملين، والثاني حول كيفية مواجهتها والحد منها.

أما الفصل الرابع فتناول وصف لخصائص عينة البحث، وعرض النتائج وتحليلها، والإجابة على أسئلتها.

فيما خُصص الفصل الخامس لمناقشة نتائج الدراسة، ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة، وإشتمل أيضاً على الإستنتاجات التي توصل إليها الباحث، وكذلك التوصيات والإقتراحات.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها كما يلي:

- ◆ إن العاملين (مجتمع الدراسة) لديهم أعتراب وظيفي بدرجة متوسطة.
- ◆ تتمثل أبرز مؤشرات الإعتراب الوظيفي عند العاملين في: الإحباط والتشاؤم، الملل والروتين، الخوف من المستقبل، عدم الثقة بالآخرين.
- ◆ أن أهم مظاهر وأبعاد الإعتراب الوظيفي هي (النفور الذاتي، اللارضا، اللامعيارية، إفتقاد المعنى).
- ◆ عدم وجود إختلاف في درجة الشعور بالإعتراب الوظيفي تُعزى للمتغيرات الديمغرافية.
- ◆ أهم أسباب الإعتراب عند العاملين تمثلت في (نظام تقييم الأداء، عدم تقدير جهود الموظفين، عدم تلبية إحتياجات العاملين، عدم وضوح المستقبل الوظيفي، تقسيم العمل، غياب نظام الحوافز).
- ◆ إن سُبُل التقليل والحد من مشاعر الإعتراب الوظيفي عند العاملين تكمن في التخلص من أسبابه وعوامله.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- إجلال، س.(1993): الإغتراب والتغريب الثقافي والتغريب اللغوي. مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، عدد17، جزء1، القاهرة.
- اسكندر، ن. ب.(1988): الإغتراب وازمة الانسان المعاصر. دار المعرفة الجامعية، ط15، ص 25-30، الاسكندرية، مصر.
- بيطار، س. أ.(2003): اغتراب الانسان وحرية. المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس لبنان.
- بوعلامات، أ. أ.(2011): الإغتراب في الشعر الجزائري الحديث في الفترة (1925 - 198). تلمسان، الجزائر.
- بنات، ب، وسلامة، ب.(2003): الإغتراب السياسي لدى اللاجئين الفلسطينيين في مخيم العروب وعلاقته ببعض المتغيرات.
- بن زاهي، م. (2007): الشعور بالإغتراب وعلاقته بالدافعية للانجاز لدى الاطارات الوسطى لقطاع المحروقات. جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- بن عليا، ع، وشلاوة، ع.(2012): الإغتراب الوظيفي لدى اعوان الحماية المدنية. دراسة ميدانية على اعوان الحماية المدنية امدينة ورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- بركات، ح.(2006): الإغتراب. اشكالية علاقة الفرد بالمؤسسات في المجتمع العربي،مجلة تحولات،العدد17، بيروت www.tahawolat.net.
- الزغل، ع، وآخرون. (1990): الشباب والإغتراب، دراسة ميدانية من شمال الأردن. مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد الخامس، العدد الثاني.

- الشعراوي، ع.(1988): الشعور بالإغتراب وعلاقته ببعض المتغيرات العقلية وغير العقلية لدى طلاب الجامعة. دراسة ميدانية، جامعة المنصورة، مصر.
- المحمداوي، ح. (2007): العلاقة بين الإغتراب والتوافق النفسي، للجالية العراقية في السويد، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدنمارك.
- المغربي، ع.ع.(2007): المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية. ط1، المكتبة العصرية جمهورية مصر العربية.
- الصرايرة، أ. (2005): مظاهر الاحباط الوظيفي واثرها في الإغتراب التنظيمي. دراسة ميدانية في المنظمات الصحية العامة في الاردن، مجلة العلوم الادارية، مجلد 32، عدد2.
- النوري، ق. (1979): الإغتراب اصطلاحا ومفهوما وواقعا. عالم الفكر، مجلد 10، عدد 1.
- النكلوي، أ. (1989): الإغتراب في المجتمع المصري المعاصر. دراسة تحليلية ميدانية لإفتقاد القدرة في ضوء الأتجاه الماكروبنوي في علم الأجتماعز القاهرة: دار الثقافة العربية.
- العزاوي، س. (2008)، الإغتراب الوظيفي وأثره على الانتاج العلمي، دراسة حالة الجامعات الاردنية، جامعة ظفار.
- القيداني، خ. (2006): الإغتراب الوظيفي وعلاقته باحتياجات الموظفين. دراسة تطبيقية على موظفين الدواوين الحكومية في امانة العاصمة صنعاء، كلية الآداب، جامعة صنعاء، اليمن.
- الثبيتي، م. (2008): الإغتراب الوظيفي في المنظمات العامة بمدينة جدة. كلية الاقتصاد والادارة، جامعة الملك عبد العزيز، رسالة منشورة.
- الخضراء. وآخرون. (2010): السلوك التنظيمي. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات بالتعاون مع جامعة القدس المفتوحة، القاهرة.
- زهران، س. ح. (2004): أرشاد الصحة النفسية لتصحيح مشاعر الإغتراب. عالم الكتب، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- حماد، ح. ف. (1995): الإغتراب عند ايريك فروم. المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، بيروت.
- كيران، ج. (1988): الإغتراب العمالي في منشآت صناعية جزائرية. عوامله ونتائجه، دراسة ميدانية، معهد علم الاجتماع الصناعي، جامعة الجزائر.
- محمود، م. (1994): الإغتراب في الشعر العراقي الحديث. منشورات اتحاد كتاب العرب،

دمشق.

- محمد، ع. م. (1981): البيروقراطية الحديثة. دار المعرفة الجامعية، جمهورية مصر العربية.
- موسى، و. (2002): الإغتراب لدى طلبة جامعة دمشق وعلاقته بمدى تحقيق حاجاتهم النفسية. رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة دمشق، سوريا.
- مذكور، إ. (1988): الإغتراب. مجمع العلوم الإجتماعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 180-190.
- عباس وآخرون. (2010): مخاطر الإغتراب المؤسسي وفقدان الامن الوظيفي في مستوى جاهزية المؤسسة. www.pdfbooks.net.
- عبد السلام، س. (2003): مفهوم الإغتراب عند هاربرت ماركيز. دار المعرفة الجامعية، جمهورية مصر العربية.
- عواد، م. (2011): الإغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله. جامعة القدس، فلسطين.
- عنوز، ع. (1999): الإغتراب الوظيفي ومصادره، دراسة ميدانية حول علاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في القطاع الصحي الاردني بإقليم الشمال، الادارة العامة، مجلد 39، عدد 2.
- عمران، ك. (1999): أثر بعض المحددات النفسية على الإغتراب الشخصي والاجتماعي في مجال العمل. دراسة ميدانية مقارنة، مجلة الادارة العامة، العدد 66.
- فرانكل، ف. (1982): الانسان يبحث عن معنى. ترجمة، طلعت منصور، مكتبة الانجلومصرية، القاهرة.
- فروم، إ. (1984): الإغتراب. ترجمة، حسن محمد حماد. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- رجب، م. م. (1993): الإغتراب سيرة ومصطلح. ط4، القاهرة، دار المعارف.
- شاخنت، ر. (1980): ترجمة كامل حسين. المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت.
- شتا، أ. ع. (1984): نظرية الإغتراب من منظور علم الاجتماع. عالم الكتب للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.

- شتا، ع. (1998): اغتراب الانسان في التنظيمات الصناعية. مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية.
- خليفة، ع. (2003): علاقة الإغتراب بكل من التوافق وتوكيد الذات ومركز التحكم والقلق الأكتئاب لدى طلاب الجامعة: دراسات في سيكولوجية الإغتراب. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- خلف، ج. (2011): ابعاد الإغتراب المؤسسي عند جماعات العمل. دراسة ميدانية في مصنعي البان الموصل والاثاث الجاهز، كلية الاداب، جامعة الموصل، العراق.
- ظاهر، أ. (1984): البيروقراطية والإغتراب الاجتماعي في بعض معاهد دول الخليج العربي. منشورات ذات السلاسل، الكويت.
- وزارة الاقتصاد الوطني. (2013): الموقع الرسمي. info@met.gov.os, 25.03.2013.
- ماهر القيسي، (نيسان، 2013): إحصاءات. إتصال شخصي.

المراجع الاجنبية

- Banai I Moshe William D.Reisel.Tahira M.Probest.(2004)◦Managerial and Personal Control Model.Prediction of work alienation and Organization Commitment in Hungary.Journal of management.10.375-392.
- Daniel◦Bell.(1995).The Rediscovery of Alienation◦ Journal of hilosophy 110(24).
- Dean◦ Diwght. (1960). Alienation and Prejudice◦ Am. J. of Social: 60 – 70.
- Durkheim◦ E. (1947). Translated by Simpson◦ G. Division of Labour in Society. Glencoe: Free Press.
- Fromm◦ E.(1984). The Fear of Freedom. London: Melbaurne & Henley.
- Robbins◦S.P.(1983)◦ Organizational Behavior ; Concepts◦ Controversies◦ and Applicational◦2nd ed◦ Englewood Cliffs◦NJ: Prentice-Hall◦Inc.
- Harry. G. L. (1999): Alienation and its relationship with psychological impairment.Dissertation Abstracts International◦60◦11(A)◦3406.
- Hegel◦ G.w (1977). Hegels Phenomenology of Spirit (translated by Miller◦ A.V)◦ Oxford University Press.
- Jesus◦ M◦ Mendoza◦ S◦ Pablo◦ M (2007): The impact of work lienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands◦ International Journal of Organizational Analysis◦ 15◦ 1◦ page 56◦ spain.
- Marx◦Karl(1976) The Nation of Alienation◦ In Lewic Coser and B◦Rosenberg(Eds) 370-374.
- Middleton. R.(1963). Alienation◦ Race and Education: American

Sociological Review, 28, 6.

- Nisha Nair and Neharika Vohra.(2006). An exploration of factors predicting work alienation of knowledge workers. Indian Institute of Management Ahmedabad, Ahmedabad, India.
- Scott T. W. R.(1998), Organization: Natural and Rational and Open system, Prentice Hall 9th edition.
- Seeman, M.(1967) On the personal consequences of Alienation in work, American sociological review, 82 no(2) P273-285.
- Seeman, M.(1959), on the meaning of Alienation American Sociological Review vol 24.
- Shoshko, Alan.R. & Katims, David.S.(1998). Perception of alienation among special and general education teachers. Paper Presented at the Annual Meeting of the Association American Educational Research (San Diego, CA, April, 1998)(22P).

الملاحق

ملحق رقم (1) : الاستبيان



أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد..

يقوم الباحث بإعداد دراسة عنونها:

الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في القطاع العام الفلسطيني

"دراسة على وزارة الاقتصاد الوطني"

وذلك إستكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص (بناء المؤسسات والتنمية البشرية) من جامعة القدس، لذا يرجى الإجابة على فقرات الإستبانة بصدق وموضوعية، علماً أن جميع البيانات ستعامل بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

الباحث: خالد طميمة

القسم الأول: المتغيرات الديمغرافية:
ضع /ي دائرة حول الاجابة التي تنطبق ؟

1. مكان العمل:

مديرية نابلس	مديرية رام الله	مديرية اريحا	مديرية القدس	مديرية بيت لحم	مديرية الخليل
	مديرية قلقيلية	مديرية طولكرم	مديرية جنين	مديرية طوباس	مديرية سلفيت

2. الجنس: (أ) ذكر . (ب) أنثى.

3. الحالة الاجتماعية: (أ) مُتزوج . (ب) عازب. (ج) أرمل. (د) مُطلق.

4. السن: (أ) 25-35 سنة. (ب) من 36-45 سنة. (ج) 46-55 سنة.
(د) 55 سنة فأكثر

5. المؤهل العلمي :

(أ) دبلوم متوسط فأقل. (ب) بكالوريوس. (ج) دراسات عليا.

6. سنوات الخبرة:

(أ) أقل من 5 سنوات. (ب) من 6-10 سنوات. (ج) 11 سنة فأكثر.

7. طبيعة العمل:

(أ) إداري. (ب) تنفيذي. (ج) غير ذلك. حدد

القسم الثاني: مجالات الدراسة

ضع اشارة (X) في الحقل مقابل كل فقرة تنطبق عليها مشاعرك ؟

م	العبرة	أنتفق بشدة	أنتفق	نوعا ما	لا أنتفق	لا أنتفق بشدة
1	لا يمكنني تحمل مسؤولية أي عمل.					
2	لا أستطيع المشاركة في أنشطة المديرية.					
3	أجد صعوبة في حسم الأمور التي تواجهني في عملي.					
4	أشعر بضعف القدرة على إتخاذ أي قرار في عملي.					
5	أواجه صعوبة عند مناقشة موضوع معين مع زملائي في العمل					
6	لا يصعب عليّ إقناع زميلي في العمل بوجهة نظري عن عمل ما					
7	أستطيع الاعتراض على أي شي يتم الاتفاق عليه في المديرية					
8	العمل الذي أقوم به ممل بسبب الروتين.					
9	الكثير من متطلبات العمل تسير نحو عدم الوضوح.					
10	يوجد معنى لسعي الموظفين واجتهادهم في العمل.					
11	أعتقد أن الفشل والنجاح عندي سواء.					

					12 لا يوجد لدي أهداف محددة في المديرية.
					13 لم يعد للعلاقات الإجتماعية مع الموظفين في المديرية أي معنى
					14 إن تقدم أوتأخر العمل في المديرية لا يهمني.
					15 يصعب علي الالتزام بالأنظمة السائدة في المديرية.
					16 القيم السائدة في المديرية لا تتوافق مع قيمي.
					17 أراعي المعايير السائدة أثناء المنافسة مع زملائي في العمل.
					18 لا قيمة للأنظمة والقوانين داخل المديرية.
					19 تضيع حقوقي في المديرية بسبب قلة وجود معايير واضحة في العمل
					20 أعتقد أن تحقيق الموظف لما يريد أهم من إنصياحه لأنظمة المديرية
					21 العلاقات بين الموظفين في المديرية قائمة على المصالح.
					22 اشعر بالعزلة بين زملائي في العمل.
					23 أتجنب الحديث أمام زملائي عن المديرية.
					24 لا أشعر بالإنتماء الحقيقي الي عملي.
					25 اتجنب قدر الإمكان أن أتواجد وسط زملائي في العمل.
					26 فقدت الكثير من فرص التقدم في عملي لأنني لا أتواصل مع زملائي.
					27 أتجنب حضور اللقاءات والمناسبات التي تخص العمل.
					28 لا أشعر باحترام ذاتي في عملي.
					29 أشعر بقيمة ما أقوم به من عمل.

					30	أُحس بعدم أهمية إنجازاتي في العمل.
					31	أشعر أنني لا أثق بالآخرين في العمل.
					32	أشعر بأن لي فائدة في المجتمع.
					33	أشعر بأن آرائي غير مقبولة بين زملائي.
					34	أشعر بأن ما أقوم به من عمل لا يحقق أهدافي.
					35	مستقبلي الوظيفي يبدو غامضاً.
					36	وضعي الوظيفي لا يتحسن.
					37	ظروف العمل غير مناسبة.
					38	عملي لا يساعدني على إقامة علاقات جيدة مع زملائي.
					39	أشعر بالسعادة في عملي.
					40	توجد معايير مهنية عادلة في التقدم الوظيفي.
					41	أشعر بالملل والإحباط في عملي.

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

ملحق رقم (2) المقابلة



أسئلة المقابلة

■ السؤال الاول:

أذكر اكثر الأسباب التي تجعل أي موظف في هذه المؤسسة يشعر بالإغتراب الوظيفي؟

■ السؤال الثاني:

ما هي إقتراحاتك للحد من ظاهرة الإغتراب الوظيفي وسُبل مواجهتها عند الموظفين ؟

ملحق رقم (3) أسماء المحكمين

م	الاسم	الدرجة العلمية	مكان العمل
1	يوسف ابوفارة	استاذ مشارك	جامعة القدس المفتوحة
2	ذياب عيوش	بروفيسور	جامعة القدس
3	ياسر شاهين	دكتوراه	جامعة فلسطين الاهلية
4	عبد الله النجار	دكتوراه	جامعة الخليل
5	معروف الشايب	دكتوراه	جامعة النجاح
6	محمود الشمالي	استاذ مساعد	جامعة النجاح
7	حسن محمد تيم	استاذ مساعد	جامعة النجاح
8	علي ابوحمدان	استاذ مساعد	جامعة النجاح
9	عبد الغني الصيفي	استاذ مساعد	جامعة النجاح

ملحق رقم (4) الدرجة الكلية لبنود الاستبيان

رقم الفقرة	نص الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسب المئوية	الدرجة
V032	اشعر بأن لي فائدة في المجتمع	3.69	1.263	73.8	مرتفعة
V017	اراعي المعايير السائدة أثناء المناقشة مع زملائي في عمل	3.52	1.375	70.4	مرتفعة
V029	اشعر بقيمة ما اقوم به من عمل	3.44	1.466	68.8	متوسطة
V036	وضعي الوظيفي لا يتحسن	3.19	1.226	63.8	متوسطة
V039	اشعر بالسعادة في عملي	3.15	1.103	63.0	متوسطة
V008	العمل الذي اقوم به ممل بسبب الروتين	3.14	1.213	62.8	متوسطة
V006	لدي القدرة علي اقناع زملائي في العمل بوجهة نظري	3.00	1.212	60.0	متوسطة
V007	لا استطيع الاعتراض على أي شيء يتفق عليه في المديرية	2.98	1.129	59.6	متوسطة
V0021	العلاقات بين الموظفين قائمة على المصالح	2.96	2.075	59.2	متوسطة
V0019	تضيع حقوقي بسبب قلة وجود معايير واضحة في العمل	2.93	1.113	58.6	متوسطة
V035	مستقبلي الوظيفي يبدو غامضا	2.89	1.193	57.8	متوسطة
V009	الكثير من متطلبات العمل تسير نحو عدم الوضوح	2.88	1.742	57.6	متوسطة
V041	اشعر بالملل والاحباط في عملي	2.79	1.227	55.8	متوسطة
V010	يوجد معنى لسعي الموظفين واجتهادهم	2.79	1.169	55.8	متوسطة

				في العمل	
متوسطة	55.6	1.218	2.78	تحقيق الموظف لما يريد اهم من انصياعة لانظمة العمل	V020
متوسطة	55.4	1.032	2.77	ظروف العمل من حولي غير مناسبة	V037
متوسطة	54.6	1.093	2.73	اشعر بان ما اقوم به من عمل لا يحقق اهدافي	V034
متوسطة	54.4	1.213	2.72	اشعر انني لا اثق في الاخرين	V031
متوسطة	52.2	1.095	2.61	احس بقله اهمية انجازاتي في العمل	V030
منخفضة	49.6	1.277	2.48	توجد معايير عادلة للتقدم الوظيفي	V040
منخفضة	48.6	1.125	2.43	القيم السائدة في العمل لا تتوافق مع قيمي	V016
منخفضة	48.0	1.167	2.40	لا قيمة للانطة والقوانين اثناء العمل	V018
منخفضة	47.8	1.117	2.39	لم يعد للعلاقات الاجتماعية مع الموظفين أي معنى	V013
منخفضة	47.4	1.061	2.37	اشعر بان أفكاري غير مقبولة بين زملائي	V033
منخفضة	46.2	.962	2.31	اتجنب الحديث عن العمل امام زملائي	V023
منخفضة	45.8	1.134	2.29	لا يوجد لدي اهداف محددة اتجاه عملي	V012
منخفضة	45.6	1.807	2.28	لا اشعر بالاحترام الذاتي في عملي	V028
منخفضة	45.6	.873	2.28	عملي لا يساعدني على اقامة علاقات جيدة مع الاخرين	V038
منخفضة	44.0	1.727	2.20	غالبا ما اتجنب حضور اللقاءات التي تتعلق بالعمل	V027
منخفضة	43.8	1.630	2.19	اتجنب قدر الامكان التواجد وسط زملائي اثناء العمل	V025
منخفضة	42.6	.992	2.13	اواجه صعوبة عند مناقشة زملائي حول مجريات العمل	V005
منخفضة	42.4	1.074	2.12	لا اشعر بانتماء فعلي للمؤسسة التي اعمل بها	V024
منخفضة	42.4	.890	2.12	فقدت الكثير من فرص النجاح لانني لا اتفاعل مع زملائي	V026
منخفضة	41.8	.892	2.09	اواجه صعوبة في التقيد بالانظمة والقوانين السائدة في لعمل	V015
منخفضة	41.8	.903	2.09	غالبا ما اشعر بالعزلة والابتعاد عن زملائي اثناء العمل	V022
منخفضة	41.8	1.054	2.09	اشعر بالضعف عند اتخاذ أي قرار في	V004

				عملي	
منخفضة	41.2	.898	2.06	ان تطور المؤسسة اوفشلها لا يهمني	V014
منخفضة	40.2	.863	2.01	لا استطيع حسم المشكلات التي تواجهني في عملي	V003
منخفضة	39.4	1.086	1.97	ان النجاح والفشل في اداء متطلبات العمل عندي سواء	V011
منخفضة	35.8	.787	1.79	لا يوجد عندي رغبة للمشاركة في أنشطة المديرية	V002
منخفضة	34.2	.816	1.71	لا استطيع تحمل مسؤولية أي عمل	V001
متوسطة	51.20	.459	2.56	المجموع	

ملحق رقم (5) عدد العاملين حسب كل مديرية



ملحق رقم (6) الجدول الزمني

الزمن المتوقع من شهر 2 ولغاية شهر 11 / 2013										
11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	الاجراءات
										1 مراجعة الادبيات
										2 اعداد المقترح والدفاع عنه
										3 الاطار النظري وأداة الدراسة الاولى
										4 جمع البيانات وتحليلها
										5 اداة الدراسة الثانية "المقابله"
										6 تحليل واستخلاص النتائج
										7 اعداد نسخة اولية رسمية وتسليمها
										8 الدفاع وإجراء التعديلات

فهرس الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
101	الاستبيان	-1
106	المقابلة	-2
107	اسماء المحكمين	-3
108	الدرجة الكلية لبنود الاستبيان	-4
110	عدد العاملين في المديریات	- 5
111	الجدول الزمني	-6

الصفحة	الشكل	الرقم
--------	-------	-------

28	أبعاد الإغتراب الوظيفي	1.2
35	مراحل الإغتراب الوظيفي	2.2

فهرس الأشكال

فهرس الجداول

الصفحة	الموضوع	الرقم
51	حساب معامل الثبات لأبعاد الاداة	1.3
55	توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل	1.4
56	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	2.4
56	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	3.4
57	توزيع أفراد العينة حسب العمر	4.4
57	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	5.4
58	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	6.4
58	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة العمل	7.4
59	الدرجة الكلية للإغتراب الوظيفي	8.4
60	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب لمؤشرات الإغتراب	9.4
61	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب لبعء النفور الذاتي	10.4
62	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لبعء اللارضا	11.4
63	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية اللامعيارية	12.4
64	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية اللامعنى	13.4

65	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية العجز	14.4
66	المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية العزلة	15.4
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير مكان العمل	16.4
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجنس	17.4
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعا للحالة لاجتماعية	18.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير العمر	19.4
70	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المؤهل العلمي	20.4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الخبرة	21.4
72	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير طبيعة العمل	22.4
73	التكرارات والنسب المئوية لأسباب الإغتراب الوظيفي	23.4
74	التكرارات والنسب المئوية لسبل مواجهة الإغتراب الوظيفي	24.4

فهرس المحتويات

1الفصل الأول: خلفية الدراسة	
1المقدمة	1.1
3مشكلة الدراسة	2.1
5مبررات الدراسة	3.1
5أهمية الدراسة	4.1
6أهداف الدراسة	5.1
7أسئلة الدراسة	6.1
7حدود الدراسة	7.1
7محددات الدراسة	8.1
8معوقات الدراسة	9.1
8إجراءات الدراسة	10.1
8هيكلية البحث	11.1
	الفصل الثاني الاطار النظري والدراسات السابقة	
9مقدمة	1.2

10المفهوم اللغوي والاصطلاحي للاغتراب	2.2
10الإغتراب لغة	1.2.2
11الإغتراب اصطلاحا	2.2.2
14مداخل الإغتراب	3.2
14المدخل الديني للاغتراب	1.3.2
15المدخل الاجتماعي للاغتراب	2.3.2
16المدخل النفسي للاغتراب	3.3.2
17المدخل السياسي للاغتراب	4.3.2
17المدخل التنظيمي للاغتراب	5.3.2
19المدخل الاقتصادي للاغتراب	6.3.2
20النظريات التي تناولت الإغتراب بالتحليل	4.2
20نظرية التحليل النفسي	1.4.2
22نظرية المعنى (فيكتور فرانكل)	2.4.2
23النظرية السلوكية	3.4.2
23تفسير نظرية المجال للاغتراب	4.4.2
23تفسير نظرية الذات للاغتراب	5.4.2
25أنواع الإغتراب الوظيفي	5.2
25أسباب ومحددات الإغتراب الوظيفي	6.2
27أبعاد الإغتراب الوظيفي	7.2
32المؤشرات التي تسبق حدوث الإغتراب الوظيفي	8.2
33مراحل الشعور بالإغتراب الوظيفي	9.2
36الآثار السلبية للاغتراب الوظيفي	10.2
36سلوكيات العامل المغترب	11.2
37مواجهة الإغتراب	12.2
37وزارة الاقتصاد الوطني	13.2
38رسالة الوزارة	1.13.2

39	اهداف الوزارة.....	2.13.2
39	اختصاصات الوزارة.....	3.13.2
40	الدراسات السابقة.....	14.2
40	مقدمة.....	1.14.2
40	الدراسات العربية.....	2.14.2
44	الدراسات الاجنبية.....	3.14.2
47	تعقيب على الدراسات السابقة.....	4.14.2

الفصل الثالث إجراءات الدراسة

49	اجراءات الدراسة.....	1.3
49	منهج الدراسة.....	2.3
49	مجتمع الدراسة وعينتها.....	3.3
50	أدوات الدراسة.....	4.3
50	الاستبيان.....	1.4.3
50	صدق الاداة (الاستبيان).....	2.4.3
51	ثبات الاداة (الاستبيان).....	3.4.3
52	المقابلة.....	2.4.3
52	اجراءات تطبيق الدراسة.....	5.3
53	التقنيات الاحصائية.....	6.3

الفصل الرابع نتائج الدراسة

54	مقدمة.....	1.4
54	مفاتيح الدراسة.....	2.4
54	خصائص أفراد عينة الدراسة.....	3.4
55	توزيع افراد العينة حسب مكان العمل.....	1.3.4

56توزيع افراد العينة حسب الجنس	2.3.4
56توزيع افراد العينة حسب الحالة الاجتماعية	3.3.4
57توزيع افراد العينة حسب العمر	4.3.4
57	توزيع افراد العينة حسب المؤهلالعلمي	5.3.4
58	توزيع افراد العينة حسب سنواتالخبرة	6.3.4
58توزيع افراد العينة حسب طبيعة العمل	7.3.4
59	نتائج الدراسةوتفسيرها	4.4
59نتائج السؤال الاول	1.4.4
59نتائج السؤال الثاني	2.4.4
61نتائج السؤال الثالث	3.4.4
67نتائج السؤال الرابع	4.4.4
73تحليل نتائج أسئلة المقابلة	5.4.4
73نتائج السؤال الاول	1.5.4.4
74نتائج السؤال الثاني	2.5.4.4
76ملخص نتائج الدراسة	6.4

الفصل الخامس مناقشة نتائج الدراسة ومقارنتها مع الدراسات

السابقة

78مقدمة	1.5
78مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة	2.5
78مناقشة نتائج السؤال الاول	1.2.5
80مناقشة نتائج السؤال الثاني	2.2.5
80مناقشة نتائج السؤال الثالث	3.2.5

82مناقشة نتائج السؤال الرابع	4.2.5
83مناقشة نتائج المقابلة	3.5
83مناقشة نتائج السؤال الاول	1.3.5
87مناقشة نتائج السؤال الثاني	2.3.5
89الاستنتاجات	4.5
90التوصيات	5.5
92المقترحات	6.5
93خلاصة	
95المراجع	
101الملاحق	
112فهرس الملاحق	
112فهرس الاشكال	
113فهرس الجداول	
115فهرس المحتويات	