عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله

ميساء جمال محمد عواد

رسالة ماجستير

فلسطين – القدس

1432 هـ – 2011 م

الإغراب الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله

إعداد:

ميساء جمال محمد عواد

بكالوريوس علوم تنموية واقتصادية - جامعة القدس - فلسطين

المشرف: د. مفيد الشامي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة – مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية – معهد التنمية المستدامة – جامعة القدس

1432 هـ- 2011 م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الاغتراب الوظيفي وعلاقته بأداء الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله

إعداد: ميساء جمال محمد عواد
الرقم الجامعي: 20320155

إشراف: د. مفيد الشامي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2010/08/08 من لجنة المناقشة المدرجة أسمائهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. مفيد الشامي التوقيع:.....
2. ممتحنا داخليا: د. عبد الوهاب الصباغ التوقيع:.....
3. ممتحنا خارجيا: د. أحمد أبو دية التوقيع:.....

القدس – فلسطين

1432 هـ - 2011 م

الإهداء

إلى زوجي العزيز الذي منحني عطاء لإنجاز هذا العمل.

إلى والدي ووالدتي العزيزين الذين زرعا في قلبي حب المعرفة وقوة الإصرار.

إلى أبنائي أحمد ومحمد ويوسف اللذين منحتني طفولتهم البريئة اندفاعا قويا لإتمام هذه الدراسة.

إلى من جعلوا دمائهم نبراس حريتنا، شهدائنا الأبرار.

إلى من جعلوا من عتمة زنازينهم نور طريقنا، أسرانا البواسل.

وأخيراً أهدي ثمرة جهدي هذا للوطن الحبيب فلسطين.

ميساء جمال محمد عواد

إقرار

أقر أنا مقدمة هذه الرسالة، بأنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجـة أبحـاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقـدم لنيـل درجة عليا من أية جامعة أو معهد.

التوقيع:.....

ميساء جمال محمد عواد

التاريخ:.....

شكر و عرفان

كل الشكر إلى جامعتي الحبيبة وللقائمين على معهد التنمية المستدامة، وعلى رأسهم الدكتور زيـاد قنام، فله كل الاحترام والتقدير.

وكل الشكر والعرفان إلى الدكتور مفيد الشامي الذي قدم لي الإرشاد والتوجيه لإتمام هذه الرسـالة فله كل الشكر والتقدير.

وكل الامتنان للجنة المناقشة الكرام الدكتور عبد الوهاب الصباغ والدكتور أحمد أبو ديـه، وعلـى رأسهم الدكتور مفيد الشامي رئيسا للجنة فلهم كل الشكر والتقدير.

وكل الشكر إلى المحكمين الأساتذة الأفاضل : الدكتور احمد أبو دية, الدكتور عزام صالح, الأستاذة نجود العسيلي, الدكتور خالد أبو خالد, الدكتور صقر الجبالي, الأستاذ جهاد حرب, الأستاذ زكريـا السرهد, الدكتور محمد دريدي ، والدكتور مجدي المالكي, والدكتور يوسف أبو فارة، الذين أبـدوا تعاوناً كبيراً وكانوا مثالاً للنخبة الطيبة في هذا الوطن.

والشكر العميق للمجلس التشريعي الفلسطيني, ولكل الزملاء المتعاونين الذين قاموا بتعبئة الاستبيان, والذين كانوا مثالاً للوعي بأهمية البحوث العلمية, وشكر عميق للزميل الأستاذ زكريا السرهد الـذي قام بالتدقيق اللغوي والإملائي لهذا العمل.

لهم جميعا كل الشكر والتقدير والعرفان.

ميساء جمال محمد عواد

التعريف النظري للمصطلحات

مفهوم الاغتراب : :تم تبني مفهوم الإغتراب حسب فروم الذي يرى بأنه " الإنفصال عن الذات الجوهرية وهي الذات المبدعة الخلاقة والمفكـرة والمتفـردة والمحبة، مما يؤدي إلى الإغتراب عـن الـذات وعـن الآخـرين". (الخوالدة،2005)

الاغتراب الوظيفي : :شعور الموظف بإغترابه عن نتائج عمله بسبب فقدانه لروح الإبداع والتميز وفقدانه لروح التفكير والحب المنتج مما يؤدي إلى إغترابـه عن ذاته وعن الآخرين. (تعريف تم استنباطه من الإطار النظـري المقدم في هذه الدراسة). هذا التعريف جـاء إستخلاصـاً لأفكـار مجموعة من المنظرين أهمهم ، فروم، ماركس، وهيجل. حيث تـم التركيز في هذا التعريف على عدد من العناصر. الإغتـراب عـن الناتج، فقدان الإبداع، التميز، التفكير، الحب المنتج، الإغتراب عـن الذات والإغتراب عن الآخرين.(موسى، 2003)

الأداء : :قيام فرد أو مجموعة من الأفراد بإنجاز هدف أو أهداف المؤسـسة (عباس، 2003)، وهو المجهود الذي يبذله الفرد في مؤسسة ما، على مدار السنة ويحتاج إلى تقيـيم ذلـك الأداء مـن قبـل مرؤوسـيه سنويا(كاردي،2004).

فقدان روح الإبداع : :كلمة إبداع جاءت من الفعل أبدع بمعنى أجاد في عملـه. وفقـدان روح الإبداع: شعور الفرد أنه لا يقوم بعمله بشكل متقن كما يتـوخى هو والآخرين، وانه لا يستطيع إنتاج أشياء جديدة" أو "جميع الأعمال التي تنتج قيماً يستخدمها الآخرون" . (المطرفي ،2005).

فقدان الشعور بالتميز : : التميز لغوياً هو قوة نفسيه تستنبط بهـا المعـاني. وفقـدان روح التميز: "شعور الفرد بأنه لا يقوم بتلك الأشياء الفريدة التي لا يستطيع الآخرون القيام بها" (غوانمة ،2000).

فقدان التفكير الخلاق : : ربط فروم بين مفهوم التفكير الخلاق والعقل، والذي يـرى بأنـه "قدرة الإنسان على إدراك العالم بالفكر". (حماد، 1995).

فقدان التفكير : :" شعور الفرد بأنه لا يستطيع إستحضار المعاني المحيطة بأمر مـا يشغل عقله، والقيام بتحليلها بشمولية، وتصور النتائج الكاملـة لمـا سيبدو عليه هذا الأمر في المستقبل" (kanungo.1982)

فقدان الشعور بالحب المنتج : يرى فروم بأن مفهوم الحب هو "الشعور بالوحدة مع شخص آخر، ومع الناس جميعاً، ومع الطبيعة بشرط الإحتفاظ بالوحدة والإستقلال" (حماد،1995). ويمكننا تعريف فقدان الشعور بالحب المنتج : "شعور الفرد بأنه لا يستطيع أن يعبر سلوكياً عن رغبته في منح الآخرين (مادياً ومعنوياً) بدون أية شروط مسبقة". (شقير،2005).

القدرة على تطوير أساليب تطوير العمل : القدرة على إبتكار طرق جديدة تؤدي إلى تبسيط الإجراءات وتحسين مستوى الأداء والسرعة في إنجاز الأعمال. (شاخت،1980).

القدرة على التغلب على صعوبات العمل : قدرة الموظف على معالجة مشاكل العمل اليومية و الطارئة بشكل سليم وموضوعي. (شاخت،1980).

المجلس : هو أحد مؤسسات السلطة وهو أول مجلس تشريعي فلسطيني، تم تأسيسه بناءا على إتفاقية إعلان المبادئ واتفاقية أوسلو عام 1996 على اثر الانتخابات التشريعية والرئاسية التي جرت في بداية ذلك العام.(www.pal-plc.org_)

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله، بإستخدام منهج مسح المجتمع الشامل، حيث تم جمع البيانات بواسطة إستبيان بأسئلة مغلقة توزع على أفراد مجتمع البحث تحمل عنوان البحث.

وتعد هذه الدراسة محاولة لمواصلة الجهود البحثية الخاصة بظاهرة الإغتراب في العمل وخصوصاً أن هناك حاجة ملحة لإجراء المزيد من البحوث والدراسات المرتبطة بتفسير الظاهرة ومحاولة التعرف على أسباب وكيفية القضاء والحد من هذه الظاهرة سواء كان سلبياً أم إيجابياً.

أما تحليل البيانات فقد تم عن طريق إستخدام المتوسطات الحسابية ومعامل الإرتباط لقياس أهمية إجابات مجتمع الدراسة ومن ثم نفحص الفرضيات وتحليلها بإستخدام إختبار (T TEST)، وإختبار (ANOVA)، ومعامل الإرتباط (person) وإختبار (correlations) بواسطة الحزمة الإحصائية (SPSS).

أجريت هذه الدراسة منذ بداية الفصل الأول (2007 م – 2008 م) وحتى نهاية الفصل الثاني من عام (2009 م_2010م)، وعليه تم إختيار مجتمع الدراسة المكون من جميع موظفي المجلس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله، وعددهم (147) موظف و موظفة، حيث تم إسترجاع (124) استبيان من الاستبيانات الموزعة على موظفي المجلس التشريعي الفلسطيني لتبلغ نسبة عدم التجاوب (14%).

ومن أهم نتائج الدراسة ما يلي: الاغتراب الوظيفي الموجود في المجلس كان بشكله المجمل متوسط، بدرجة محايد بالنسبة لسلم لكرت لجميع أسباب الإغتراب ومجالاته من الشعور بالتقدير، تليها الشعور بالتميز، تليها القدرة على التفكير، تليها الشعور بالرضا عن العمل، وأما سبب الإغتراب الموجود في المجلس التشريعي والذي كان بدرجة أوافق بشدة فتمثل بمجال الشعور بالتقدير، ومجال القدرة على التفكير. رفضت الفرضية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي، وقبلت الفرضية القائلة بوجود علاقة بينهما. بينما قبلت الفرضية القائلة لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالاغتراب الوظيفي في المجلس التشريعي والتي تعود إلى المتغيرات التالية(المستوى التعليمي،

سنوات الخبرة في المجلس، المستوى الإداري الراتب الشهري، مكان السكن) وقبلت جميع فروع هذه الفرضية.

وفي ضوء النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة، فقد كان من أهم التوصيات ضرورة العمل علـى المشاركة في صنع القرار، و إعتماد اللامركزية في الإدارة لأنها تعتبر عاملاً أساسياً في الـشعور بالانتماء للموظف، وتعطيه ثقة بمنظمته، وتنمي قدراته، وتعطيه مزيد من الحوافز، أيضاً ضـرورة تعين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة لتحقيق الرضا الوظيفي على صعيد المجلـس ككـل، وللحد من الفوضى والافتقار إلى التنظيم داخل الإدارات المختلفـة بالإضـافة إلـى أن لا يكـون المسؤول المباشر هو المخول بتقييم الأداء لوحده، لأن هذا يعطي الفرصة لعدم صحة المعلومـات المنقولة إلى المسؤول الأعلى عن حقيقة المجهود المبذول من قبل الموظف، والعمل علـى إعطـاء الحق للموظف بحصوله على التغذية الراجعة للأداء .

Job expatriation and its relationship to job performance of staff in the Palestinian Legislative Council in Ramallah

Abstract

This study aims at identifying the effects of job expatriation on the performance of personnel in Palestinian Legislative Council in Ramallah city through using the methodology of comprehensive population survey .Data has been collected through a questionnaire with closed questions distributed on sample members bearing the title of the research

This study can be considered as a trial to pursue the research efforts related t expatriation phenomena related to work particularly there is an urgent need to conduct further researches and studies related to interpreting his phenomena and as a try to identify the causes and manner of eradicating and reducing this phenomena whether it is negative or positive

Analyzing data has been conducted through using medians and coefficient factor to measure the importance of study population responses , then analyzing the hypothesis and analyzing them using T-Test , ANOVA test, Coefficient factor Person and correlation test through SPSS .

This study has been has been conducted since he beginning of the first semester 2007-2008 till the end of the first semester 2008-2009 .The study population has been selected that is composed of all employees of Palestinian Legislative Council in Ramallah city whose number is (147) male and female employees where (125) questionnaires were returned which were distributed on the members of Palestinian Legislative Council where the percentage o non responding has reached (14

Major Findings of the Study : Job expatriation existed in the council is intermediate , in a neutral degree according to Lickert scale for all reasons of expatriation and its domains concerning feeling in appreciation , excellence ,ability to think and job satisfaction. According to causes of expatriation existed in Palestinian Legislative Council which was in the degree of strongly agree has been represented in feeling in appreciation and the domain of ability to think. The hypothesis which stats that there is no relationship of statistical significance on the level of evidence(a <0,05) between feeling in job expatriation and employment performance for he employees of Palestinian Legislative Council , the hypothesis states that there is a relationship has been accepted. The hypothesis that states there is no relationship of statistical significance has been accepted on he the level of evidence (a<0,05) between feeling in job expatriation and the following variables (qualification, years o experience in the council, administrative level, monthly salary and lace of residence) and all sections of this.

In the light o his study , the major recommendations , the necessity of participating in decision making , approving decentralization I management as it is considered a basic factor I the feeling of belonging for the employee and gives him trust I his organization , developing his abilities, gives him further incentives .In addition to that, the necessity of appointing a suitable person on the suitable job t achieve job satisfaction on the level of the council as a whole , reducing chaos and the poor organizing within various administrations ,in addition to make the direct official is the one entitled in performance alone as this gives

the opportunity for he incorrectness of information moved to the senior official about the reality of efforts exerted by the employee and to exert efforts to give the employee the right to get the feedback for his performance.

الفصل الأول

خلفية البحث

1.1 المقدمة

يعرف الإغتراب الوظيفي في معناه البسيط على أنه شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسـسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب لإستمرار بقائهم بها، وقد يكون نتيجـة لأسـباب تتعلـق بالمؤسسة نفسها أكثر من تعلقها بالموظفين، وهذا قد يؤثر على علاقـة وإنتمـاء وولاء الموظـف للمؤسسة ويترتب على ذلك نتائج سلبية تعود بالضررعلى كلا الطرفين. ويرى(عنـوز، 1999م) بأن الإغتراب الوظيفي يمر بثلاث مراحل:

- مرحلة الإغتراب النفسي.
- مرحلة الإغتراب الذهني.
- مرحلة الإغتراب الجسدي.

ولهذا تعتبر ظاهرة الإغتراب من الظواهر الهامة التي تثير إهتمام الباحثين والدارسين لما لها مـن أهمية في التأثير على فئات الموظفين وما تتركه هذه الظاهرة من أعراض سلبية كثيـرة ومتعـددة على الموظفين، مما يؤدي إلى ضعف إندماجهم الإجتماعي مع زملائهم الآخرين، ويضعف أداءهـم المهني المنتج، وهذه الظاهرة معروفة تاريخياً، وحظيت بإهتمام نوعي وتعالج من منظـور مهنـي وعلمي، وأصبحت هناك إمكانية أفضل لمراقبتها بفعل التراكم العلمي مع مرور الزمن الذي تكـون عبر المعرفة العلمية المتواصلة. (المطرفي، 2005).

وقد تتعدد مظاهر الإغتراب من إغتراب إجتماعي، سياسي، ديني، مهني، ..الخ، من هذه المظـاهر في النهاية قد تكون لدى الفرد اغتراب نفسي يعيق من إندماجه ويحد من قدرته على العطاء، ومن هنا تبرز الأهمية الكبيرة لدراسة هذه الظاهرة.

2.1 مشكلة الدراسة

إن ظاهرة الإغتراب ذات ملامح ومظاهر متعددة قد تحدث أو تظهر في أي مجتمع من المجتمعات وهي لها نتائج سلبية على المؤسسة تؤدي بها الى الفشل. وعلى الرغم من أهمية دراسة موضـوع الإغتراب فإن الدراسات العربية التي تناولت ظاهرة الإغتراب على وجه العموم قليلة، والدراسـات حول ظاهرة الإغتراب وعلاقتها ببعض المتغيرات في المجتمع الفلسطيني على وجـه الخـصوص قليلةٌ جداً. وبناءاً على ذلك فإن مشكلة الدراسة تتجسد في السؤال الرئيسي لهذه الدراسة وهو: مـا هو أثر ظاهرة الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني.

3.1 مبررات الدراسة

تتمثل المبررات التي دعت إلى إجراء هذه الدراسة بالتالي:

- تعد هذه الدراسة مواصلة للجهود البحثية الخاصة بالاغتراب الوظيفي الناتج عنه، وخاصـة أن هناك حاجة ملحة لإجراء المزيد من البحوث والدراسات المرتبطة في هذا المجال.
- معرفة العوامل والأسباب التي تؤدي إلى الإغتراب الوظيفي، والآثار الناجمة عنه .
- المساهمة في تقديم توصيات يمكن أن تساعد أصحاب القرار فـي التعامـل مـع ظـاهرة الإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإغتراب الوظيفي و الأداء لدى موظفي المجلس التشريعي الفلسطيني في الضفة الغربية ويعتبر هذا الهدف الأساسي للبحث، إضافة إلى عـدد مـن الأهداف الفرعية:

- التعرف على مدى انتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين العاملين في المجلس التشريعي.

- التعرف على نتائج إنتشار ظاهرة الاغتراب على مـستوى اداء العـاملين فـي المجلـس التشريعي.

5.1 أسئلة الدراسة

بعد أن تطرقنا الى مشكلة الدراسة فإنه يمكن أن تحدد أسئلة الدراسة من خـلال سـؤال الدراسـة الرئيسي التالي: ما هو أثر ظاهرة الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلـس التـشريعي وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- ما الأسباب المؤدية إلى وجود ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين العاملين في المجلس؟
- ما الآثار المتوقعة من وجود ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين العاملين في المجلس التشريعي؟

6.1 أهمية الدراسة

أما الأهمية العلمية لهذه الدراسة فتكمن في كونها من أوائل الدراسات المنهجيـة حـول موضـوع الإغتراب الوظيفي ضمن الخصوصية الفلسطينية، والتي يتوقع أن تضيف ما هو نوعياً في المعرفة العلمية، لأنها تتطلب فحص متغيرات مختلفة تتعلق بالأداء الوظيفي المقصود به قـدرة المـوظفين على إنجاز مهامهم التي تتفاوت بين موظف و آخر، وتختلف نسبيا عن الأبعـاد المـستخدمة فـي دراسات اخرى ،وقد ارتأيت أن اسلط الضوء على ظاهرة الاغتراب الوظيفي لرؤية اريـك فـروم التي تتحدث عن أربعة أبعاد هي: عدم الشعور بالتقدير،عدم القدرة على التفكير،عدم الشعور بالتميز وعدم الضا عن العمل.

7.1 فرضيات الدراسة

جاءت فرضيات الدراسة كما ياتي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس تعود إلى العوامـل الديمغرافيـة مثل((العمر، الجنس، الحالة الإجتماعية).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العـاملين فـي المجلـس تعـود إلـى المتغيـرات

التالية:(المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المجلس، المستوى الإداري، الراتب الشهري، مكان السكن).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين وبين الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس ومعرفة الموظف بمهام العمل.
- 2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مـستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) فـي اجابـات المبحوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلـس وفعاليـة الموظـف بالعمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس وحجم الإنتاج في العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي في المجلس وقدرة الموظف على المبادرة وحل المشكلات في العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المبحـوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس وقدرة الموظف على الإبـداع و الإبتكار.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (($\alpha \leq 0.05$) في اجابات المبحوثين بين الشعور بالإغتراب الوظيفي لدى العاملين في المجلس وبين القدرات المهنية للموظف.

8.1 إجراءات الدراسة

تم جمع البيانات بواسطة إستبانة تحمل عنوان البحث أي أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله، وتم تطويرها إعتماداً على مراجعة الأدبيات، ومن ثم عرضها على لجنة لتقييمها وتحكيمها، وعلى ضوء ذلك تم فحص صدق الإستبانة، ومن ثم قيـاس ثباتها عن طريق إستخراج معامل كورنباخ ألفا.

9.1 حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: منذ بداية العام ((2007م/2008م) وحتى نهاية العام (2009م/ 2010م) .
- الحدود المكانية: مقر المجلس التشريعي الفلسطيني الكائن في رام الله/المصيون.
- الحدود البشرية: الموظفون في المجلس التشريعي في جميع المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا الذين على رأس عملهم.

10.1 محددات الدراسة

تتحدد هذه الدراسة بالمعلومات التي وردت بالإطار النظري والدراسات السابقة بالأضافة إجابات المبحوثين على الأسئلة الواردة في الاستبيان.

11.1 جمع وتحليل البيانات

تم إستخدام الإستبيان لجمع البيانات المطلوبة لمادة الدراسة من المبحوثين وهم مجتمع الموظفين في المجلس التشريعي الفلسطيني في منطقة رام الله.

12.1 معوقات الدراسة

لم يكن هناك أية معوقات سوى الفترة الزمنية التي تم خلالها توزيع الإستبيان، حيث أن غالبية الموظفين كانوا في إجازة، فقد تم توزيع الإستبيان عليهم على عدة مراحل.

13.1 إستعراض عام لفصول الدراسة

تحتوي هذه الرسالة على خمسة فصول:

- الفصل الأول يحتوي على خلفية البحث ويليه الفصل الثاني ويحتوي على الإطار المفاهيمي للدراسة، حيث أنه يتكون من جزأين، الأول يتكون من الأدبيات المتعلقة بالإغتراب الوظيفي، من حيث مفهومه، عناصره، مصادره ، آثاره سواء كانت سلبية أم إيجابية على صعيد الفرد أو على صعيد المنظمة، أما الجزء الثاني فيتكون من الأطر النظرية المتعلقة

بالأداء الوظيفي، وتعريفه، ومفهومه، والعوامل التي تؤثر في الأداء، وأهمية مزايـا تقيـيم الأداء، وأهداف تقييم الأداء، وخطوات تقييم الأداء والطرق المستعملة في تقييم الأداء وسبل علاج هذه الأخطاء، أما الجزء الثالث يحتوي على مراجعة للأدبيـات المتعلقـة بالدراسـة والتعليق على هذه الادبيات.

- أما الفصل الثالث فيحتوي على الأساليب المتبعة من تصميم البحث، ومن مجتمع الدراسـة، والعينة، وأدوات البحث، وطرق جمع المعلومات، وطرق تحليل المعلومات.
- أما الفصل الرابع فيحتوي على نتائج من المقدمة، وطرق التحليل، وعرض النتائج، وفحص الفرضيات وتفسيرها.
- وأخيراً الفصل الخامس فيحتوي على الإستنتاجات من المقدمة والنتائج الرئيسية، ومقارنـة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة، التوصيات والإقتراحات.

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي للدراسة والدراسات السابقة

1.2 المقدمة

يعرف الإغتراب الوظيفي في معناه البسيط على أنه شعور العاملين بمؤسسة ما بأن هذه المؤسـسة التي ينتمون إليها لم تعد المكان المناسب لإستمرار بقائهم بها، وقد يكون نتيجـة لأسـباب تتعلـق بالمؤسسة نفسها أكثر من تعلقها بالموظفين، وهذا قد يؤثر على علاقـة وإنتمـاء وولاء الموظـف للمؤسسة ويترتب على ذلك نتائج سلبية تعود بالضررعلى كلا الطرفين. ويرى(عنـوز، 1999م) بأن الإغتراب الوظيفي يمر بثلاث مراحل:

- مرحلة الإغتراب النفسي.
- مرحلة الإغتراب الذهني.
- مرحلة الإغتراب الجسدي.

ولهذا تعتبر ظاهرة الإغتراب من الظواهر الهامة التي تثير إهتمام الباحثين والدارسين لما لها مـن أهمية في التأثير على فئات الموظفين وما تتركه هذه الظاهرة من أعراض سلبية كثيـرة ومتعـددة على الموظفين، مما يؤدي إلى ضعف إندماجهم الإجتماعي مع زملائهم الآخرين، ويضعف أداءهـم المهني المنتج، وهذه الظاهرة معروفة تاريخياً، وحظيت بإهتمام نوعي وتعالج من منظـور مهنـي وعلمي، وأصبحت هناك إمكانية أفضل لمراقبتها بفعل التراكم العلمي مع مرور الزمن الذي تكـون عبر المعرفة العلمية المتواصلة. (المطرفي، 2005). وقد تتعدد مظاهر الإغتراب مـن إغتـراب إجتماعي، سياسي، ديني، مهني، ..الخ، من هذه المظاهر في النهاية قد تكون لدى الفـرد اغتـراب

نفسي يعيق من إندماجه ويحد من قدرته على العطاء، ومن هنا تبرز الأهمية الكبيرة لدراسة هـذه الظاهرة.

ومن خلال هذه الدراسة سوف تقوم الباحثة بإلقاء الضوء على أثر ظاهرة الإغتراب الوظيفي علـى أداء الموظفين في المجلس التشريعي بالضفة الغربية بصفتها أحد العاملين به.

ويتعلق موضوع الدراسة بالجوانب التالية:

- يعتبر المجلس التشريعي من المؤسسات التي تعمل منذ أكثر 14 سنة، وبالتالي يعتبر حقـلاً جيداً لدراسة الإغتراب الوظيفي نتيجة لقدم نشأته نسبياً.
- يشغل المجلس التشريعي جزءاً من العاملين في القطاع العام إذ يبلغ عدد موظفيه (147) في الضفة الغربية، وهو يعكس مدى كفاءة السلطة التشريعية ضمن السلطات الـثلاث، حيـث يلعب دورا هاما في عملية التشريع، والرقابة على أداء السلطة التنفيذية.
- يعتبر المجلس التشريعي مؤسسة هامة كونه يمثل المؤسسة التشريعية في السلطة الوطنية.

1.1.2. نبذة تاريخية عن المجلس التشريعي الفلسطيني:

في العشرين من شهر كانون ثاني/ يناير (1996م)، توجه الشعب الفلسطيني في الـضفة الغربيـة وقطاع غزة، والقدس المحتلة، لأول مرة في تاريخهم الحديث، إلى صناديق الاقتراع للتصويت في إنتخابات عامة ديمقراطية حرة ومباشرة لإختيار رئيس للسلطة الوطنية الفلسطينية، وإختيار ممثلين في المجلس التشريعي الفلسطيني.

وقد جرت هذه الإنتخابات بناء على إتفاق إعلان المبادئ بشأن ترتيبات المرحلة الإنتقالية المؤقتـة في الضفة الغربية، وقطاع غزة (أوسلو)، الذي تم التوقيع عليه بالأحرف الأولى في أوسلو يوم 19 أب (1993م)، ووقع رسمياً في واشنطن يوم 13 أيلول (1993م)، وبموجـب الإتفاقيـة الإنتقاليـة المؤقتة حول الضفة الغربية، وقطاع غزة (لأوسلو 2)، الموقعة فـي 28 أيلـول (1995م) والتـي تضمنت فصلاً خاصاً عن تفاصيل العملية الإنتخابية وتركيبة المجلس ومهامه وولايته، واستناداً إلى قانون الإنتخابات الذي صـدر بموجـب المرسـوم الرئاسـي رقـم (13) لـسنة (1995م) فـي (1995/12/7م). وقد تمت عملية الإنتخابات في ظل رعاية وإشراف ورقابة دولية، حيث أشـرف على هذه العملية ألفا مراقب جاءوا من أربعين دولة وعشر منظمات دولية، وممثلون عن أكثر مـن

أربعين منظمة غير حكومية، إضافة إلى مئات الصحفيين المحليين، قدموا جميعاً شهادات إيجابيـة لسير الإنتخابات ونزاهتها.

كما تم إجراء إنتخابات جديدة للمجلس التشريعي بتاريخ 2005/1/25 وذلك وفق قانون الإنتخابات الفلسطيني 2005 وفق النظام المختلط (نظام القوائم والدوائر معا) حيث أن الإنتخابات السابقة قـد تمت وفق نظام الدوائر الإنتخابية، كما تم رفع عدد أعضاء المجلس التشريعي من **88** عضوا الـى 132عضوا بطريقة نزيهة وشفافة وفق تقارير المراقبين المحليين والدوليين الـذين أشـرفوا علـى الإنتخابات .

وقد فازت حركة حماس في هذه الإنتخابات بأغلبية كأكبر كتلة في المجلس،إلا أن خلافات قد حدثت بفعل الوضع الجديد أدت إلى حدوث تعطيل في دور المجلس التشريعي بحيث لم يتمكن من القيـام بدوره كما في الدورة السابقة بسبب الظروف الجديدة التي سادت في الساحة الفلسطينية.

2.1.2. مهام المجلس التشريعي الفلسطيني:

حدد المجلس التشريعي خمس مهام رئيسية، كان لها الأولوية وإحتلت بشكل دائم بنود جدول أعماله، وهي مهام أتاحت للمجلس التشريعي القيام بدور محوري في عملية بناء الدولة الفلسطينية وتجسيدها على الأرض، وبناء المجتمع المدني الديمقراطي الفلسطيني، إضافة إلى دوره في العملية الـسياسية من أجل إنجاز الإستقلال، وهذه المهام هي:

- أولاً: في المجال التشريعي: وضع المجلس لنفسه هدفاً أساسياً هو بناء النظام القانوني فـي فلسطين، على طريق إرساء السلطة وسيادة القانون، كأهم متطلبات الديمقراطية التي نتطلع إليها جميعاً. وقد تجمع على جدول أعمال المجلس (95) مشروع قانون، أقر المجلس منهـا (91) قانوناً، وصادق عليها السيد الرئيس ، حيث أصبحت هذه القوانين سـارية المفعـول وتوزعت على مجالات إقتصادية، وإجتماعية، وقضائية، وإدارية، وفي مجـال الحريـات العامة، وحقوق الإنسان.(www.pal-plc.org)
- ثانياً: في المجال الرقابي: وفي هذا المجال،وقد قام المجلس التشريعي فـي هـذا المجـال بتحديد آليات عمل لدوره الرقابي عن طريق لجانه المتخصصة وهيئته العامـة، فقـد قـام المجلس التشريعي بمنح الثقة لتشكيل أكثر من 13 حكومة ،حيث كانت الاولى فـي العـام (1996م) كما أقر المجلس الموازنـات العامـة للـسلطة الوطنيـة، للأعـوام (1997م)،

(1998م)، (1999م)، وللعام (2000م)،وكـذلك الاعـوام (2001)، (2002)، (2003)، (2004)، (2005). كما قام المجلس بجهد رقابي كبير في مجال الدفاع عن حقوق الإنسان وحرية الرأي والتعبير، وتأكيد التعددية السياسية، فقد ضمنت قرارات المجلس هذه الحقوق وحرمت مبدأ الإعتقال السياسي.(المجلس التشريعي الفلسطيني،2006).

- ثالثاً: في مجال تعزيز الديمقراطية: كرس المجلس التشريعي جزءاً كبيراً من جهده لتعزيز الديمقراطية وبناء قواعدها، بهدف تكريس التقاليد البرلمانيـة فـي المجتمـع الفلـسطيني، وإشراك قطاعات أوسع من شعبنا الفلسطيني في القرار. وقام المجلس في إطار ذلك بتحديد يوم السابع من آذار/مارس من كل عام يوماً للديمقراطية في فلسطين، ينظم خلالها المجلس، وبالتعاون مع المؤسسات الحكومية والأهلية، حملات شعبية واسعة تشمل فعاليات إعلاميـة وفكرية وسياسية ونشاطات إجتماعية ورياضية، تهدف جميعها إلى خلق تقاليد ديمقراطيـة حضارية في المجتمع الفلسطيني، وإلى ضمان حرية الرأي والتعبير.
- رابعاً: الدبلوماسية البرلمانية: بهدف حشد أوسع دعم وإسـناد عربـي ودولـي للمواقـف السياسية الفلسطينية والأهداف الوطنية، وفي مقدمتها إنهاء الإحتلال وحق اللآجئـين فـي العودة وإقامة الدولة الفلسطينية المستقلة وعاصمتها القدس الشريف، وفي إطار هذه المهمة، قام المجلس بحملة دبلوماسية برلمانية واسعة ساهمت في بناء روابط وعلاقات مباشرة مـع جميع برلمانات العالم، فقد زار المجلس في إطار هذه الحملة أكثر من (250) وفداً برلمانياً وحكومياً أجنبياً، وكان من بين هذه الوفود رؤساء حكومات ورؤسـاء برلمانـات ووزراء خارجية، كما قام أكثر من (160) وفداً من المجلس التشريعي بزيارات إلى الخارج تلبيـة لدعوات من برلمانات العالم، حيث زارت وفود المجلس أكثر من (43) دولـة، بينمـا زار المجلس وفود من اكثر من (64) دولة.
- خامساً: الجهد السياسي: قام المجلس التشريعي بجهد سياسي كبير على الـصعيد الـداخلي وعلى صعيد السلام والمفاوضات، فقد برز هذا الجهد عبر لجانه السياسية المتخصصة، كل في مجال إختصاصها، لجنة القدس، لجنة الأراضي ومواجهة الإسـتيطان ولجنـة شـؤون اللآجئين، ولجنة الأسرى والمعتقلين في سجون الإحـتلال، واللجنـة الـسياسية واللجـان الإقتصادية، والمالية،والقضايا الإجتماعية، والقانونية، التي قامت بدور أساسي وعرضـت تقاريرها ومشاريع قراراتها على المجلس الذي ناقشها وإعتمدها بعد التعديلات التي أقرها. ومن هنا فقد إمتد الجهد السياسي للمجلس من المساهمة النشطة في مسائل تتعلـق بتعزيـز الوحدة الوطنية والتصدي للإنتهاكات الإسرائيلية في جميع الميادين، إلى متابعة المفاوضات عن كثب. وبالمقارنة مع قصر عمر التجربة البرلمانية للمجلس، وبرغم المصاعب الذاتية والموضوعية التي واجهته، فقد قام المجلس بمساهمات هامة وكبيرة وحاسـمة مـن أجـل

تحقيق الأهداف المشار إليها. وهو اليوم ركن أساسي في النظام السياسي الفلسطيني، له دوره البارز والفاعل المؤثر في الحياة السياسية، وفي رسم مستقبل الشعب الفلسطيني، في سياق عملية بناء المجتمع المدني الديمقراطي كأساس للدولة الفلسطينية المستقلة وعاصمتها القدس. ولا شك أن هذه التجربة البرلمانية الفلسطينية، كأول تجربة برلمانية فلسطينية منتخبة بشكل حر ومباشر، بإنجازاتها وإخفاقاتها، بالإضافة إلى تجارب المجلس الوطني الفلسطيني، والمجلس المركزي الفلسطيني، تعتبر مرجعاً أساسياً هاماً للبناء الديمقراطي. (المجلس التشريعي الفلسطيني،2006م)

3.1.2. الهيكلية الإدارية للمجلس التشريعي:

نصت المادة الحادية عشر من النظام الداخلي للمجلس على وجود أمانة عامة يرأسها أمين سر المجلس التشريعي، وتشرف على جميع الدوائر وهي كما ورد في هذه المادة: الشؤون الإدارية- المالية- القانونية- الإعلامية- العلاقات العامة- البروتوكول- الهانسرد.

وقد شرع منذ بداية عمل المجلس في تأسيس هذه الدوائر وإستيعاب الكوادر اللآزمة لتمكينها من القيام بمهام عملها. وعلى مدى فترة عمل المجلس جرى تطوير مستمر وحسب الحاجة لهيكلية المجلس حيث تم إضافة بعض الدوائر مثل الدائرة الفنية، ودائرة مقرر عام المجلس وترأس وتتابع عمل اللجان.

وتم إفراز وحدات محددة من بعض الدوائر، وكذلك تشكيل وحدات إضافية في المجلس لتسهيل عملها حيث شملت هذه الوحدات: وحدة شؤون الموظفين- وحدة التطوير والتدريب- وحدة المرأة- وحدة البحوث البرلمانية- وحدة التخطيط. وكل هذه الدوائر والوحدات تعمل بشكل متناسق لتسهيل عمل النواب ولتحقيق المجلس لأهدافه. وأن جميعها يتبع أمين سر المجلس مباشرة. (المجلس التشريعي الفلسطيني (2006م).

وقد تم في عام 2006م إعادة الهيكل التنظيمي للمجلس حيث تم الفصل بين الجانب السياسي والجانب الإداري، وعلى ضوء ذلك تم استحداث منصب الأمين العام واصبحت تتبع له اربعة دوائر وهي: دائرة شؤون جلسات المجلس واللجان، ودائرة العلاقات العامة والاعلام، ودائرة الشؤون المالية والإدارية، ودائرة الشؤون القانونية والدراسات. (المجلس التشريعي الفلسطيني، 2006).

4.1.2. اللجان البرلمانية:

حدد النظام الداخلي للمجلس التشريعي الفلسطيني نوعان من اللجان الدائمة والمؤقتة، فاللجان الدائمة تتكون من (14) لجنة برلمانية وهي: لجنة القدس، لجنة الأراضي ومقاومة الإستيطان والجدار، لجنة شؤون الآجئين، الجنة السياسية، اللجنة القانونية، لجنة الموازنة والشؤون المالية، اللجنة الاقتصادية، لجنة المصادر الطبيعية والطاقة، لجنة الأمن والداخلية، لجنة الحكم المحلي، لجنة التربية، لجنة القضايا الإجتماعية، لجنة الرقابة وحقوق الإنسان والحريات العامة، لجنة الأسرى. وللمجلس الحق بتشكيل أية لجنة دائمة في أي وقت يشاء، واللجان المؤقتة التي التي يشكلها المجلس تنتهي بإنتهاء عملها.

تشكل اللجان المؤقتة لدراسة قضية ما أو إشكالية طارئة، ووضع المجلس في صورتها. وقد قام المجلس بتشكيل عشرات من الجان المؤقتة للقيام بمهمات محددة منها:

- اللجنة الخاصة بدراسة تقرير رئيس هيئة الرقابة العامة السنوي لعام (1996م). حيث قامت لجنة خاصة بدراسة الموضوع ورفعت تقريرها للمجلس الذي إتخذ على هديه قراره رقم (195/16/02).
- لجنة الإستماع للوزراء والمسؤولين المعنيين بتقرير هيئة الرقابة السنوي لعام (1996م) شكلت هذه اللجنة بناءا على قرار المجلس رقم (235/26/2)، وعقدت العديد من جلسات الإستماع مع المعنيين، وعقدت لقاء مع سيادة الأخ الرئيس أبو عمار، حيث إتخذ المجلس بناءاً على البيان الرئاسي الذي ألقاه الأخ الطيب عبد الرحيم

2.2 المبحث الأول الاغتراب الوظيفي

فيما يأتي الأسس النظرية للاغتراب الوظيفي:

1.2.2. الاغتراب في اللغة:

إن كلمة الاغتراب هي مشتقة من الكلمة اللاتينية (Alienatio) ويقصد بها نقل الملكية من شخص إلى آخر ونتيجة الانتقال هذا يصبح الشيء منفصلاً من مالكه الأول (Kannung,1982;11) كما يرجع استخدام كلمة اغتراب إلى المرادف اللاتيني لكلمة Alienate والتي تعني غير المنتمي أو

الذي لا يتطابق مع الآخرين . وكما انه تم استخدام اصطلاح الاغتراب في الغة الانجليزية الوسيطة والتي أشير إليه باللفظ (Alienate) وهو يعني فتور العلاقة الودية بـين الاشـخاص أو حـدوث انفصال. وقد اشير إلى مفهوم الاغتراب قديما في رسالة القديس بولس إلى أهل "أفس" يقـول فيهـا "أنهم مظلمون في جهلهم، مغتربون عن حياة الله بسبب الجهل الذي فيهم أو بسبب غلاظة قلـوبهم" (حماد،1995).

الاغتراب: زنة الافتعال، وهو مبني من المادة اللغوية :غ ر ب ، وتفيد وفق ما أفاد إبن منظور فيما كتب النوى والبعد، والغرب: الذهاب والتَّنحي عن الناس، وقد غرب عنًا يغـرب غربـاً، وغَـرب وأغَرب وغَربه وأغربه:نحاه، وفي الحديث أن النبي صلى الله عليه وسلم، أمر بتغريب الزاني سنةً إذا لم يحصن، وهو نفيه عن بلده. فتغريب الزاني نفيه وابعاده وطرده عن البلد الذي وقعت الجناية فيه. والاغتراب والتغرب: النزوح عن الوطن، وهذا رجل غريب عن وطنه، والجمع غرباء (لسان العرب، مادة (غَ،ر،ب)

وفي اللغة العربية فإن كلمة اغتراب مشتقة من الأصل الثلاثي للفعل "غرب" أي تعني "ذهـب" أي بمعنى الابتعاد عن المكان، وكلمة (غروب) تشير إلى مدلولات الضعف والتلاشي حيث يمكننا القول (غربت شمس العمر)، إذا كان الانسان في مرحلة الشيخوخة (منصور، 1989) كما أن مفهوم كلمة غرب لم تقتصر على الابتعاد مكانيا بل أيضا أشارت إلى الابتعـاد الوجـداني ومـشاعر الـشوق والحنين (الحديدي،1990)

وقد أشار الرسول صلى الله عليه وسلم إلى مفهوم الاغتراب حيث يقول في حديثـه الـشريف"بـدأ الإسلام غريباً وسيعود غريبا كما بدأ فطوبى للغرباء"*(رواه مسلم وابن ماجة والترمذي)، كما أشار علي بن أي طالب رضى الله عنه إلى هذا المفهوم حيث ذكر في إحدى مقولاته المشهورة:"المال في الغربة وطن، والفقر في الوطن غربة".

يظهر من المدلولات السابقة والصيغ المختلفة للكلمة أنها تفيد الابتعاد والفرقة والانفصال والطـلاق والتنحي وغير ذلك من المعاني. كتاب لسان العرب، مادة(غَ ر ب).

2.2.2. سياقات المعنى اللغوي للاغتراب:

تعددت السياقات للمعنى اللغوي للاغتراب، فمنهالا الاجتماعي، والسيكولوجي، والقانوني والـديني، وهذه المعاني، هي كما يأتي:

- السياق الاجتماعي: وفي هذا السياق فان مفهوم كلمة الاغتراب تشير الى حالة من الاحساس بالغربة والانفصال والانسلاخ عن الذات وعن الآخرين كما انها تشير الى حالة من الجفـاء والبعد عن الاخرين.(رجب،1993).
- السياق السيكولوجي: يشير مفهوم الاغتراب في سياقه السيكولوجي على أنه يتعلق بحالة من العجز وفقدان المقدرة العقلية والسمات الشخصية .(المطرفي،2005).
- السياق القانوني:حسب هذا السياق فان كلمة الاغتراب تعني في القانون الرومـاني (النقـل والتسليم)، ومن هنا فقد اشتق هيجل معنى الاغتراب نتيجة معرفته بالقانون. (حماد،1995).
- السياق الديني:وهنا يشير مفهوم الاغتراب إلى حالة من انفصال الانسان عـن الله،و مـن تحدث الخطيئة التي تنتج بسبب حالة الانفصال، (شاخت.1980م).

1.2.2.2. مفهوم الاغتراب عند فرويد:

يرى فرويد الاغتراب على أنه اغتراب اللاشعور أو اللاوعي، ويحدث الاغتراب حـسب فرويـد عندما تبدأ حياة جديدة شاذة في اللاشعور " وتبقى هناك في اللاشعور محتفظة بطاقاتها وتظل تبحث عن مخرج لإنطلاق طاقتها المحبوسة" وهو يربط بقاء اللاشعور مغتربا ما دامت هناك رغبة ملحة مكتومة في اللاشعور.(شتا،1993).

2.2.2.2. مفهوم الاغتراب عند بلونر:

يرى روبرت بلونر بأنه يحدث الاغتراب عندا يعجز العمال عن التمتع فـي العمليـات المندرجـة بصورة مباشرة في عملهم. وعن تنميه الاحساس بالهدف والوظيفة والذين يربطان عملهم بالنظـام الشامل للانتاج ومن الانتماء إلى تجمعات صناعية.(شاخت،1980). ويرى بلـونر أن المجتمعـات الحديثة والصناعية قد أدت إلى تحطيم البناء التقليدي لمجتمعاتهم والتي كانت تؤمن لهم الاسـتقرار والأمن وبالتالي احدثت الاغتراب لديهم.وهذا ناجم عن الاحباط في تلبية الاحتياجـات الاجتماعيـة والحاجة للامن (Kanungo,1976) .

3.2.2.2. الاغتراب عند شيلر:

شيلر يشير الى معنى الاغتراب في حديثه حول انفصال الانسان الحديث عن المجتمـع فـي ظـل الثورة الصناعية حيث يقول "انفصلت لديه المتعة عن العمل، والوسيلة عن الغاية، والجهد عن

العائد" (حماد، 1995: ص47).

ويشار هنا إلى تقارب في رؤية مفهوم الاغتراب بين كل من بلونز وشيلر وخاصـة فيمـا يتعلـق بالمتعة في العمل، فشيلر يشير إلى انفصال المتعة عن العمل في تناوله لمفهوم الاغتـراب وكـذلك بلونز.

4.2.2.2. الاغتراب عند كارين هورني:

كارين هورني فهي تتناول مفهوم الاغتراب من الزاوية النفسية بحيث ترى بأن الاغتـراب يحـدث عندما تكون الذات الفردية والعضوية لشخص ما قد اوقف نموها الطبيعي او اضفي الغموض عليها او تعرضت للاختناق. وتناولت نوعين من الاغتراب، الاغتراب عن الذات الفعلية والاغتراب عـن الذات الحقيقية، وهي تعرف الاغتراب عن الذات الفعلية ازالة او ابعاد كافة ما المرء عليـه او مـا كان عليه بما في ذلك ارتباط حياته الحالية بماضيه. وتعرف الذات الحقيقية بأنهـا "ذلـك المركـز الاكثر حيوية لذواتنا الذي يمثـل مـصدر الاهتمـام العفـوي والطاقـات وعفويـة المـشاعر". (حماد،1995).

5.2.2.2. الاغتراب عند ماكس فيبر:

ماكس فيبر تناول موضوع الاغتراب، وخاصة موضوع اغتراب الفرد عن عمله فهو يـرى بـأن الجندي الحديث مفصول عن وسائل العنف والعالم منفصل عن وسائل التحديث والموظف المـدني مفصول عن الادارة وهو بالتالي ينظر الى الاغتراب كظاهرة اجتماعية، بعكس ماركس الذي يرى بأن الاغتراب في العمل هو ناجم عن ظروف العمل وناجم عن تقييد الحرية في العمل. كما يـشير الى انه في حالة ان العمل لم يمنح العامل الذاتية الفردية و المسؤولية وتحقيق الذات فإنه من الممكن ان يخلق هذا حالة من الاغتراب.(Kanungo,1976) .

3.2.2. أبعاد الإغتراب:

على الرغم من أنه لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين على معنى محدد لمفهوم الاغتراب إلا أن هنـاك اتفاقا بينهم على العديد من مظاهره وأبعاده والتي توصلوا إليها من خـلال تحليـل هـذا المفهـوم وإخضاعه للقياس ، وقد عالج كل من (حمـاد، 1995)، و (Mahan, 1995)، و (Tiwana,

1987) مظاهر الاغتراب على أنها حالة من حالات الإغتراب مثل : الانتحار، وفقدان الانتماء، وازدياد الهوة بين الأجيال، والتمرد، وتعاطي المخدرات . مع أن بعض هذه الجوانب لا يدخل في نطاق الإغتراب، وإنما قد يكون نتيجة الشعور به. ويرى كل من (شتا، 1984م) و (الـنكلاوي، 1989م) و (أبو العنيين، 1997م) و (عبادة وآخرون، 1998م) و (Schmitt,1991) و (Dean,1969)، أن مظاهر الإغتراب و أبعاده على النحو التالي:

- العجز Powerlessness : يقصد به شعور الفرد باللاحول واللاقوة وأنه لا يستطيع التأثير في المواقف التي يتعرض لها بالتالي لا يستطيع أن يقرر مصيره .
- اللامعنى Meaning lessness : يشير اللامعنى (فقدان المعنى) الى شعور الفرد بأنه لا يمتلك مرشداً أو موجهاً للسلوك.
- اللامعيارية (الأنوميا) Normlessness : لقد ظهر مصطلح الأنومي في اللغة الإنجليزية في عام 1591 م تقريباً، وأصل هذه الكلمة ايغريقي ويقصد بها حالة انهيار المعايير التي تنظم السلوك وتوجهه .
- العزلة الإجتماعية Social Isolation: ويقصد بها شعور الفرد بالوحدة والفراغ النفسي والإفتقار الى الأمن والبعد عن الاخرين إن وجد بينهم .
- الإغتراب عن الذات Self estrngement : ويعتبر البعد عن الذات بعد اساسي من أبعاد الإغتراب، وهنا نميز بين نوعين من إغتراب الذات وهما : الإغتراب عن الذات الفعلية، والإغتراب عن الذات الحقيقية.
- اللاهدف Amilessness : ويرتبط اللاهدف ارتباطاً وثيقاً باللامعنى والمقصود هو شعور الفرد بأن حياته تمضي دون هدف أو غاية واضحة .
- التمرد Rebelliousness : ويقصد به شعور الفرد بالبعد عن الواقع ومحاولته الخروج عن المألوف والشائع وعدم الإنصياع للعادات والتقاليد السائدة، وقد يكون التمرد على النفس أو على المجتمع لما يحتويه من أنظمة و مؤسسات أو على موضعات وقضايا أخرى .
- التشيؤ Reifieation : وهنا يشير التشيؤ الى أن الفرد قد تحول الى موضوع وفقد احساسه بهويته، ومن ثم يشير بأنه مقتلع لا جذور تربطه بنفسه أو بواقعه (أبو العنين، 1997م).

4.2.2. مراحل عملية الإغتراب :

يرى (بركات، 2006م) أن الإغتراب يمر بثلاث مراحل أهمها :

- المرحلة الأولى : مصادر الإغتراب.
- المرحلة الثانية : تجربة اغتراب الإنسان على صعيد الوعي الذاتي وطي علاقاته بالمجتمع.
- المرحلة الثالثة : نتائج الإغتراب السلوكية في سبيل تغير الواقع المعاش.

5.2.2. مصادر الإغتراب:

- التفتت الاجتماعي والتجزئة القومية.
- ظاهرة التبعية بفعل اندماج مختلف بلدان الوطن العربي.
- سلطوية الأنظمة بدءاً من العائلة وانتهاء بالدولة.(بركات، 2006).

6.2.2. أسباب الاغتراب :

ترى (إجلال سري، 1993م) أن أسباب الإغتراب متعددة ومن أهمها :

- أسباب نفسية تتمثل في ما يلي:

  - الصراع بين الدوافع والرغبات المتعارضة.
  - الإحباط ويرتبط بالشعور بخيبة الأمل والفشل والعجز وتحقير الذات.
  - الخبرات الصادمة وهذه الخبرات تحرك العوامل الأخرى المسببة للاغتراب.

- أسباب اجتماعية تتمثل في:

  - ضغوط البيئة الاجتماعية والفشل في مقابلة هذه الضغوط.
  - التطور الحضاري السريع وعدم توافر القدرة النفسية على التوافق معه.
  - سوء التوافق المهني حيث يسود اختيار العمل على أساس الصدفة وعدم مناسبة العمـل للقدرات وانخفاض الأجور.

3.2 المبحث الثاني: الأداء الوظيفي

في البداية تتطرق هذه الدراسة إلى مفاهيم وتعريفات الأداء الوظيفي:

1.3.2. تعريف ومفهوم الأداء الوظيفي:

يعتبر الأفراد من أحد أهم موارد المنظمات، فإذا كانت الموارد الأخرى تستهلك عبر الزمن، فـإن العنصر البشري على العكس من ذلك يمكن أن تزيد قيمته وأهميته، وعلى هذا الأساس فـان مـن أولى مسؤوليات المديرون في المنظمات الحديثة الاهتمام بهذا العنصر والعمل على تحسين معارفه وقدراته، وفي هذا الإطار فان تقييم الأداء يلعب دورا بارزا كأداة وكأسلوب في تنمية وتطوير هـذه المنظمات (موسى،2004).

ويقول (أشتوت،2001) أنه إذا لم يكن بوسع المنظمات أن تقف على ماهية رغبات العمـلاء، فـلا يمكنها أن تتوقع أن ترضيهم.ويقول أيضا لا تحاول بلوغ المكانة العلمية في اليوم الأول، فانـك إن حاولت إجراء المفاضلة والتحسين أكثر مما ينبغي، وبمعدل أسرع مما ينبغي، فسوف تفـشل، أمـا وضع أهداف تحسينية متواضعة كل عام فهو أمر أكثر واقعية وقابلية للتحقيق.

ويرى (هاريسون، 2001) نقلا عن (أبو النصر،2004) أن الأداء يعتمد على التفاعل بـين أنـاس مختلفين في نفس النظام، وبصفة عامة فان أداء الفرد عبارة عن محصلة تفاعل القدرة مع الرغبـة، وتعتمد القدرة على التعلم والتدريب والخبرات، والرغبة تعتمد على دوافع العمل وحوافز العمل.
ويمكن تعريف الأداء بأنه المجهود الذي يبذله الفرد في مؤسسة ما، على مدار السنة ويحتـاج إلـى تقييم ذلك الأداء من قبل مرؤوسيه سنويا(عبد المحسن،2004)

ويقصد بالأداء درجة تحقيق الأهداف التي تتكون منها وظيفة ما، ولذا فإن الأداء يعكس كـلا مـن الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها (عبود،2004). أما من وجهة نظر (العتري، 2003) فهو يرى أنه يوجد أكثر من مدخل لتعريف الأداء ومنها مدخل النتائج أو المخرجات ومـدخل القـرارات أو الممارسات.

- مدخل النتائج (المخرجات):يعتمد هذا المدخل في تعريفه للأداء على النتائج المحققـة،حيث يمكن تعريف الأداء على انه انعكاس لمدى نجاح الفرد أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بعمله ويظهر ذلك في المخرجات أو الأهداف التي تحققت نتيجة ذلك.
- مدخل الممارسات(القرارات): يعتمد هذا المدخل في تعريفه للأداء على مدى قيـام الإدارة بواجبات الوظيفة،كذلك القيام بالتعامل مع الأفراد بالشكل المطلوب، وينطوي هذا التعريـف على:

- تحديد الواجبات المطلوبة أدائها من كل فرد بدقة حتى يمكن تقييم الأداء بشكل مناسب.
- مراعاة جانب الحركية والمرونة عند وضع البدائل المختلفة للأداء.
- مراعاة التكامل بين جانبي التخطيط والتنفيذ للقرارت الإدارية.

أما (ساكس، 2000) فيرى أن التقييم المثمر للأداء الوظيفي ينبغي أن يركز على اداء الموظف أي على تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بذلك الموظف، وعلى وضع أهداف جديدة قريبة وبعيـدة المدى.

وتعتبر عملية تقييم الأداء عملية إدارية يقوم بها المدير يتحليل نتائج الماضي وذلك لتلاقي الأخطاء للارتقاء والوصول إلى مستويات أداء أفضل بالمستقبل. (جرادات،1997).

2.3.2. العوامل التي تؤثر على الأداء:

يرى (أبو النصر،2004) أن الوصول إلى قمة الأداء الشخصي سوف تحقق للإنسان النـاجح فـي حياته الشخصية والوظيفية، وسوف يجعله راضيا عن نفسه وعن عمله.

والوصول إلى قمة الأداء الشخصي ليست عملية سهلة، بل هي عملية شاقة تحتاج إلى إرادة قويـة وصبر طويل ورؤية واضحة ومراجعـة للـنفس باسـتمرار والاسـتفادة مـن خبـرات الفـشل والنجاح،وهناك طرق عديدة للوصول إلى قمة الأداء الشخصي:

- التنمية العقلية.
- تحسين مهارات إدارة الوقت.
- التنمية الذاتية.
- تحسين الشخصية الإنسانية.
- التشغيل الكامل للمخ.
- دراسة السلوك الإنساني وتوجيهه وجهة صحيحة.
- توظيف الحوافز الايجابية والسلبية.
- تنمية/تطوير إدارة المنظمة.
- تحسين مهارات الاتصال.
- زيادة اكتساب بعض الصفات الاجتماعية الإيجابية (هاشم،2003).

ومن أجل فهم سبب الأداء السيئ في مجموعة من الناس يتوجب علينا فهم ماهيـة العلاقـة بيـنهم وأيضا تفهم دوافعهم الشخصية، ومن الضروري رسم خطة لكي تجعـل العلاقـات بـين الأفـراد واضحة، ثم القيام بالتركيز على تحليل سبب الأداء السيئ لكي توصلنا إلى الأسباب التي تكمن وراء هذا الأداء.(هاريسون،2000).

ويرى كل من (Cardy ،2004) و(هاريسون،2000) و(العتري،2003) أن العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء الفردي هي:

- الظروف المحيطة بالعمل وفي الغالب تكون ظروف سيئة.
- ضعف التحفيز، وبيئة العمل غير المتعاونة.
- غياب المهارة.
- نقص المعرفة وعدم الدقة بالمعلومات والتعليمات المطلوبة للإنجاز.
- تدني جودة المواد المستخدمة.(Cardy ،2004)
- نقص في المعدات.
- الصعوبة في الحصول على الأجزاء التشغيلية.
- قلة الموارد المالية.
- التدريب غير الملائم.
- بيئة عمل ضعيفة (الحرارة والرطوبة والإضاءة والإزعاج والتدخلات).
- تعطل المعدات.(العتري، 2003).

ومن العوامل المؤثرة في الأداء أيضا:-

- العوامل السيكلوجية الأساسية: وتتمثل في الإدراك والاتجاهات والدوافع وكل هذه العوامـل تساهم في تكوين شخصية الفرد.
- العوامل الاجتماعية: ويقصد به تلك العوامل التي تحكم تفاعل المـدير مـع جـو العمـل الاجتماعي وعلاقاته بالزملاء والرؤساء والمرؤوسين.
- العوامل الحضارية: ويقصد به مجموعة العوامل تتمثل في الأنماط الثقافية الـسائدة فـي المجتمع ومدة تأثيرها على الأداء وأيضا مجموعة القيم والتقاليد السائدة في المجتمع.
- قدرات ومهارات الفرد:ويقصد بها القدرات والمهارات التي يتمتع بها الفـرد فـي اتخـاذ القرارات وكذلك قدراته ومهارته على الاتصال والمشاركة.(هاريسون،2000)

وعلى ذلك فان العوامل المؤثرة في القرار هي عوامل خاصة بالفرد نفسه سواء قدراته أو اتجاهاته أو دوافعه وعوامل خاصة بالموقف المحيط بالفرد.

3.3.2. أهمية ومزايا تقييم الأداء:

يرى العديد من الباحثين مثل (ساكس،2000) و(العثمان، 2000) و (جرادات،1997) مزايا تقيـيم الأداء هي:

- رفع الروح المعنوية: إن جوا من التفاهم والعلاقات الحسنة يسود العاملين ورؤسائهم عندما يشعرون أن جهدهم وطاقاتهم في تاديتهم لأعمالهم هي موضع تقدير واهتمـام مـن قبـل الإدارة.(جرادات،1997).
- إشعار العاملين بمسؤولياتهم: إذ عندما يشعر الفرد أن نشاطه وأداءه في العمل هو موضـع تقويم من قبل رؤسائه المباشرين، وإن نتائج هذا التقويم يترتب عليها اتخاذ قرارات هامـة تؤثر على مستقبله في العمل فإنه يشعر بمسؤوليته تجاه نفسه والعمل معا.(العثمان،2000)
- وسيلة لضمان عدالة المعاملة:إن تقويم العاملين يقلل من إغفال كفاءة العـاملين مـن ذوي الكفاءات والذين يعملون دون ضجيج وبـصمت، وتـضمن الإدارة واسـتخدامها أسـلوبا موضوعيا أن ينال الفرد ما يستحقه من ترقية أو علاوة أو مكافأة على أساس جهده وكفاءته في العمل، وتضمن أيضا عدالة بالمعاملة وتساوي لكافة العاملين.(جراردات، 1997).
- الرقابة على الرؤساء: إن تقويم الأداء يساعد الإدارة العليا على مراقبـة وتقـويم جهـود الرؤساء وقدراتهم الإشرافة والتوجيهية من خلال نتائج تقارير الكفاءة المرفوعـة، وأيـضا تساعد الإدارة العليا لتحديد طبيعة معاملة الرؤساء للمرؤوسـين ومـدى اسـتفادتهم مـن التوجيهات المقدمة لهم من قبل رؤسائهم.(موسى،2004).
- استمرار الرقابة والإشراف: يتطلب التقييم الموضوعي للأداء وجود سجل خاص لكل فـرد يسجل فيه القائمون على عملية التقويم ملاحظاتهم على الأداء بشكل مستمر، وهـذا العمـل يتطلب من الرؤساء ملاحظة ومراقبة أداء مرؤوسيهم باستمرار ليكون حكمهم قائما علـى أسس موضوعية.(جرادات،1997).
- تقويم سياسات الاختيار والتدريب:يعتبر التقويم بمثابة اختيار للحكم على مدى سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في اختيار وتدريب العاملين بما يشير إليه مستوى تقويم الأداء.
- تحقيق العدالة في الترفيع: إن تقويم أداء الفرد ومدى كفاءته لعدة سـنوات يعتبـر مقياسـا موضوعيا، للكشف عن مؤهلاته وقدراته وإمكانياته لشغل منصب أعلى من عمله الحالي.

- ضبط عمليات التعيين والنقل: تعد معيارا هاما للحكم على مدى سلامة اختيار الفرد وتعيينه في العمل الذي يتلاءم مع كفاءته وقدراته كما يمثل وسيلة فعالة لمعرفة الذين هم بحاجة إلى الانتقال لوظيفة أخرى تتلاءم وقدراتهم.(عبد المحسن،2004)
- تحقيق الانضباط والالتزام بالعمل:إن الفرد الذي يشير تقارير تقويم أدائه بشكل مستمر على أنه عديم الكفاءة، وان سلوكه غير محسن ولا يرجى فائدة من إصـلاحه وتحـسين أدائـه وسلوكه يصبح ضروريا إبعاده عن العمل،لأنه سوف يصبح عبئا على العمل لذلك يعتبـر تقويم الأداء عاملا من عوامل الانضباط الموضـوعية.(جـوران،2003).الكـشف عـن الاحتياجات التدريبية حيث أن الجهة المسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية تستفيد مـن تقويم الأداء في وضع برامج مناسبة لمعالجة نقاط الضعف التي يكشفها تقويم الأداء.
- تحديد المكافآت التشجيعية ومنح العلاوات:تحدد مستويات كفاءة العاملين ومن يـستحق أن يمنح علاوة أو مكافأة تشجيعية لنـشاطه وأدائـه الحـسن كنـوع مـن أنـواع الحـوافز (ساكس،2000).

ويرى كل من (العثمان،2000) و(جرادات،1997) أنه من الأهمية للمدراء تحديد أسباب عدم القيام بالعمل المطلوب أو ضعف أو عجز الأداء أو عدم الدقة بالأداء وذلك بالخطوات التالية:

- تحديد الأسباب التي تؤثر على الأداء.
- تحديد نقاط الضعف للأداء وهل يعود إلى خلاف بين الموظف ورئيسه المباشر.
- تحديد السبب من قبل المدير فهو الذي يحزم ويعطي الحل.

4.3.2. أهداف تقييم الأداء:

يرى (العثمان،2000) و(Cardy،2004) أن أهداف تقييم أداء العاملين كالتالي:

- تقييم نتائج الأعمال، والقيام بعمليات تخطيط الموارد البشرية في الـشكل الـصحيح فـي المنظمات.
- إيجاد أساس عادل للمكافآت والحوافز، وتقويم سياسة الحوافز والأجور.
- الوصول لنظام اتصال فعال، وكشف نقاط الضعف والقصور في مهارات الاتصال.
- تحديد الاحتياجات التدريبية، وتقويم سياسة التدريب والتطوير.
- تحسين مستوى الأداء، من خلال مقارنة الأداء الحالي بالأداء الماضي.

- تحديد الأهداف الخاصة بالأداء(تغذية عكسية).
- تعريف الموظف بمستوى أدائه الحالي، ومساعدة الموارد البشرية في التعرف على نقـاط الضعف ومجالات التقدم في أدائها.
- تخطيط سياسات وبرامج الترقية والتدرج والمسار الوظيفي.
- مؤشر للنقل أو الفصل من الخدمة، وتقويم سياسة النقل والتعيين والترقية الإدارية.

5.3.2. خطوات تقييم الأداء:

يرى العديد من الباحثين مثل (شوارتز،2001) و (أشتوت،2001)و(جرادات 1997) خطوات تقييم الأداء هي:

- التقييم الشفهي المبدئي.
- وضعه في صيغة كتابية.

ويمكن إحضار طرف ثالث في الحالات التالية:

- اخبار موظف أن وظيفته في خطر.
- التعامل مع موضوعات مرتبطة بالشخصية.
- تقييم المشكلة بين المدير والموظف.
- فرض سياسات وإجراءات الشركة.

6.3.2. الأساليب أو الطرق المستعملة في تقييم الأداء:

يرى (العثمان ،2000) و (شوارتز،2001) و (جرادات،1997) أنه يمكن تقسيم أساليب تقييم الأداء إلى الأقسام التالية:

- أساليب القياس الموضوعية للأداء: حيث يمكن قياس أنجاز الفرد من خلال:

  - كمية ناتج الأداء: يمكن الحصول على مقياس موضوعي لكمية ناتج الأداء إن أمكـن، وتحديد وحدة قياسه، ويعاب على هذا المقياس تأثره بعوامل خارجية لا تخضع لسلطان

وتحكم الفد، وموضوعيتها ظاهرة لا تعكس في الكثير من الحالات المساهمة المباشـرة للفرد.

- جودة نواتج الأداء: في بعض الحالات يتطلب معرفة جودة ناتج الأداء الذي يؤديه الفرد بصرف النظر عن سرعته في الأداء.
- كمية وجودة الناتج معا: هو استنباط مقياس يجمع بين الكم والجودة معا وهذا المقيـاس يعتبر أفضل من حيث شموله من تلك المقاييس، ويعاب على هـذا المقيـاس صـعوبة إيجاده وحتى لو توفر فهو عرضة لنفس العيوب التي تتم بها مقـاييس كميـة النـاتج ومقاييس جودة الناتج.

- أساليب القياس التقديرية والذاتية:اتجهت المؤسسات إلى استخدام هـذه الأسـاليب عنـدما يصعب قياس مساهمة الفرد المباشرة في أنجاز العمال بطريقة موضوعية، فيعمد لأسـاليب نقاس بها هذه المساهمة من خلال تقديرات واحكام الآخرين على أداء الفرد ونجد أن هـذه هي الأكثر شيوعا ومن أهمها:- (العثمـان،2000) (شـوارتز،2001) (أشـتون،2001) (جرادات،1997):

- المقاييس التدريجية: تقوم على تقدير القائم بالقياس(كالرئيس المباشر) لدرجـة احتـواء أداء الفرد على صفة معينة، وقد تقوم تلك الطريقة على اتخاذ الصفة المقاسـة صـفة عامة مثل الكفاءة أو الفعالية، أو قد تكون جزئية بحيث يتكون التقييم مـن عـدد مـن المقاييس تتناول جوانب متعددة من الأداء كالسرعة وجودة الأداء والابتكار والتصرف.

- مقاييس المقارنة أو الترتيبية: وتقدم للمقاييس على مقارنة الأفراد محـل التقيـيم بعـضهم ببعض في الكفاءة العامة وللأداء أو في بعض الجوانب هذا الأداء ونتاج هـذا أيـا كانـت الطريقة التي تستخدم للمقارنة، وهو ترتيب الأفراد تنازليا بحيث يحصل الفرد الذي يمتلـك أكبر قدر من الصفة محل القياس مرتبة والذي يليه في هذه الصفة مرتبة وهكذا وهناك عدد من الطرق تتدرج تحت مقياس الأداء الرئيسية وهي:

- طريقة التوزيع الإجباري: يتم بهذه الطريقة تقيم أداء الأفراد العاملين على أسـاس الأداء للعمل، ويطلب من المشرف أن يوزع الأفراد على المجموعات التالية:

  ✓ درجة ضعيف ويجب أن تكون نسبتهم 10% من الأفراد.

- ✓ درجة أقل من متوسط ويجب أن تكون نسبتهم 30% من الأفراد.
- ✓ درجة متوسط ويجب أن تكون نسبتهم 40% من الأفراد.
- ✓ درجة أعلى من متوسط ويجب أن تكون نسبتهم 20% من الأفراد.
- ✓ درجة جيد جدا ويجب أن تكون نسبتهم 10% من الأفراد.شوارتز(2001).

- المقاييس العامة وتقسم إلى:

- o طريقة المقابلة:نظام يقتضي مقابلة الفرد عند دخوله الخدمة أو عند تقرير أمر ترقيته، وقد يقابل أيضا عندما ينهي فترة التجربة وقد تكون بعد عام لمعرفة مدى ملائمته للعمل على ضوء ما حققه من انجاز مقارنة بالأهداف المطلوب منه تحقيقها وتعتبر المقابلة أولى طرق التقييم.(العثمان،2000).
- o التقارير الدورية:كتابة تقارير من قبل الرؤساء عن جهود ومهارة الأفراد العاملين معهم وتصرفاته أثناء العمل، ويعاب على هذه الطريقة تباين الرؤساء في احكامهم على الأفراد حدة تباين شخصياتهم وميولهم، وقد تتحدد هذه الأحكام المتباينة بتحديد عناصر الأداء وتعيين مصادر الحصول على المعلومات المؤيدة للتقييم. ونظرا لكون هذه الطريقة توجب المناقشة بين الرئيس والمرؤوس لنتائج التقييم وبيان نقاط الضعف وطرف معالجتها لذا فهي ذات أثر كبير في إصلاح ثغرات الأداء وبالتالي صلات حسنة بين الرؤساء والمرؤوسين.(أشتوت،2001).
- o طريقة الاختبارات: الاختبارات قد تكون فنية أو نظرية وهي من الطرق العامة التي كثير ما تستخدم في قرار انتقاء الأفراد عند التعيين أو الحصول على الترفيع أو الانتقال، والاختبارات العملية تعطي صورة أكيدة لكفاءة الفرد وهو يمارس العمل في مواقعه وظروفه العادية أما الاختبارات النظرية فقد تكون ذات أثر كبير إن كان اتصالها دقيقا في موضوع العمل ومحيطه وكانت هنالك موضوعية في التحقيق منها لأمن محتوياتها فقط.(العثمان،2000).

- المقاييس الحديثة وهي:

- o طريقة قوائم المراجعة:يتم إعداد قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة تتعلق بسلوك الفرد في الأداء حيث يطلب من القائم بالتقييم وضع علامة أمام كل سؤال بنعم أو لا حسب رأيه الشخصي بالفرد.

- طريقة الوقائع الحرجة: ترتكز على تجميع أكبر عدد ممكن من الوقائع التي تتسبب في نجاح أو فشل العمل والتي تؤثر في أداء الأفراد سواء من نجاحه أو إخفاقه وتحدد قيمه لكل حادثة حسب أهميتها للعمل.
- الطرق المستحدثة: الطريقة السلوكية M.B.O وهي إدارة الأهداف إذ أنها تحاكي العاملين بأهداف تحددها معهم سلفا. (أشتون ،2001).

وعند التطرق إلى قانون الخدمة المدنية الفلسطيني وما جاء فيه بخصوص تقويم الأداء لموظفي القطاع العام والذي يشمل بالطبع موظفي المجلس التشريعي الفلسطيني، تجد أنه تقدر مراتب الأداء بأربع مراتب حسب المادة (32) وهي ممتاز من 85-100% وجيد جدا من 75-84% وجيد من 65-74% ومتوسط من 50-64 وما دون ذلك.

وجاء في المادة (33) من نفس القانون التالي:

- "تضع الدائرة الحكومية بالتنسيق مع الديوان لائحة تنفيذية تكفل قياس كفاية الأداء الواجب تحقيقه بما يتفق مع الوصف الوظيفي لنشاط الدائرة الحكومية وأهدافها ونوعية الوظائف والإجراءات التي تتبع في وضع وتقديم واعتماد تقارير الكفاية وطرق التظلم منها".
- "يعتبر الأداء العادي هو المعيار الذي يؤخذ أساسا لقياس كفاية الأداء ويكون تقدير الكفاية وفقا للمراتب المذكورة في المادة السابقة".
- "يقوم الرئيس المباشر بتقدير كفاية الأداء لموظفيه بموضوعية ودقة وأمانة مرة واحدة في كل سنة تبدأ من أول كانون الثاني يناير وتنتهي في كانون الأول فبراير، وتعتمد من الوزير المختص خلال شهر آذار (مارس) من العام التالي".
- "لا يجوز سحب التقرير أو إدخال أي تعديل عليه بعد إرساله إلى الديوان كما لا يجوز محو أو كشط أي بيانات فيه".
- "يعلن للموظفين معايير قياس كفاية الأداء التي تستخدم في شأنهم".

وجاء في المادة (34) لنفس القانون"تعد التقارير السنوية على النموذج المخصص لهذه الغاية وتدون فيها كفاءات الموظفين وسلوكهم ونشاطهم، وتقدر كفاية أداء الموظف حسب الدرجات المدونة في النموذج، ويراعى في تقييم عمل الموظف انجازه لواجباته على ضوء المستويات المنتظرة من شاغل الوظيفة كما ونوعا، وتقيم أساليب عمله من حيث المواظبة والسلوك الشخصي والصفات الذاتية التي يمارس في ظلها صلاحياته، ويتخذ قراراته".

وجاء في المادة (35)"يشكل رئيس كل دائرة حكومية لجنة برئاسته لتدقيق التقارير السنوية ووضع التقرير العام لكفاية أداء الموظف".(قانون الخدمة المدنية الفلسطيني،2005).

أما المادة (41): "يحال الموظف الذي يقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بدرجة ضعيف إلى لجنة تشكل من قبل الدائرة المختصة بالتنسيق مع الديوان، ويجوز أن توقع عليه واحدة أو أكثر من الجزاءات التالية (قانون الخدمة المدنية الفلسطيني ،2005):

- وقف العلاوة الدورية السنوية.
- تنزيل الدرجة.
- تنزيل الوظيفة.

والمادة (42): "إذا قدم عن الموظف المشار إليه في المادة السابقة تقرير ثالث بدرجة ضعيف يتعين على اللجنة المختصة النظر في فصله".(قانون الخدمة المدنية الفلسطيني ،2005).

7.3.2. محاذير وأخطاء التقييم:

إن المدراء يواجهون تحديات في إدارة الأداء، وهذه التحديات يجب مراعاتها وتجنب تأثيرها على أدارة التقويم، ويرى العثمان (2000) و Cardy (2004) و (عبد المحسن،2004) هذه المحاذير والتحديات هي:

- النزعة المركزية: أي الميل إلى التجاهل أو الابتعاد أو العزوف عن إعطاء تقديرات عالية أو منخفضة وإعطاء الموظفين درجات قريبة من النقطة الوسطى في مقياس الاداء دون اعتبار الفروق الحقيقية في أداء الأفراد.
- خطأ الحداثة:تعتمد على الانجازات الحديثة التي قام بها الموظف مع إهمال الانجازات أو الأعمال التي قدمها في أول السنة خاصة إذا كان الخطأ الحديث المعتمد من قبل الرئيس كبير في نظره.
- نزعة التشتت:يصفون معايير ومقاييس غير واقعية لاعتمادهم أنه لا يوجد أي موظف باستطاعته أداء المطلوب على أكمل وجه.
- النزعة إلى المنافسة:بعض الرؤساء يشعرون مع موظفيهم ولا يعطوهم تقدير أعلى من تقديرهم .العثمان (2000).

- التحيز.
- تأثيرات أصحاب النفوذ.
- القضايا القانونية (تشمل التميز العنصري وقضايا العمـال والـصحة وغيرهـا). Cardy (2004)

8.3.2. علاج أخطاء التقييم:

يرى (الشتون، 2001) لتفادي أخطاء التقييم أو "الهالة" إن يقوم المشرف بتقييم كل مرؤوسيه بالنسبة لعامل واحد من عوامل التقييم، فإذا انتهى من ذلك فيقوم بتقييمهم جميعا لعامل أخر، وهكذا بدلا من أن يقيم كل واحد منهم بالنسبة لجميع عوامل التقييم مرة واحدة، فيتعرض لتأثير "الهالة" أو التعميم، وحتى يتمكن من مقارنة كل المرؤوسين بالنسبة لمعيار محدد. غير أن العلاج الرئيـسي للأخطـاء ينحصر أساسا في طرق التقييم نفسها ومدى دقتها وموضوعيتها وقدرتها على اكتـشاف الفـروق الفردية في أداء الأفراد.

9.3.2. علاقة الاغتراب الوظيفي بالأداء:

يمكن تحديد ماهية العلاقة التي تربط بين الاغتراب الوظيفي والأداء من خلال الإجابة على السؤال التالي: هل أن ارتفاع الإغتراب الوظيفي يؤدي إلى ضعف الأداء؟ أم العكس هو الـصحيح؟. مـن المعروف أن اغتراب الموظف وعدم رضاه عن عمله له انعكاس سلبي على العديد مـن العوامـل الخاصة بالعمل مثل نسبة الغياب،العلاقة بين الزملاء،والعلاقة مع الإدارة والقيادة، الغياب بمبررات غير صحيحة مثل التمارض...الخ.

10.3.2. اتجاهات تأثير الإغتراب الوظيفي على الأداء:

وقد أشار (المطرفي، 2005) إلى ثلاثة اتجاهات خاصة بتأثير الاغتراب الـوظيفي علـى الأداء، وهي:

- الاتجاه الأول (الاتجاه السلبي): يعتقد المنتمين إلى هذا الاتجاه بوجود علاقة بين الاغتراب الوظيفي والأداء، وهذه العلاقة أنه كلما زاد الاغتراب الـوظيفي أنخفـض معـدل الأداء والعكس صحيح. ويعتبر(هورثون) من مناصري هذا الاتجاه نتيجة لدراسات قام بها فـي

الثلاثينات من القرن العشرين والتي أثبتت أن إهمال الموظف وعدم الاهتمام به يؤدي الـى اغترابه عن العمل وبالتالي انخفاض مستوى أدائه وجودته.

- الاتجاه الثاني (الاتجاه الايجابي): من وجهة نظر أصـحاب هـذا الاتجـاه أن الاغتـراب الوظيفي نتيجة لعدة عوامل داخلية والتي تتعلق بالمؤسسة نفسها مثل عدم الحـصول علـى المكافآت التي تؤدي بدورها إلى الإهمال وعدم قيام العامل بالمهام المكلف بأدائها.
- الاتجاه الثالث (الاتجاه الطردي): يعتقد هذا الاتجاه أنه لا توجد أي أهمية لتأثير الإغتـراب الوظيفي على أداء العاملين،وأنه بعض الأحيان يكون الموظف يعاني من حالة الإغتـراب الوظيفي ولكن ذلك ليس له تأثير على مستوى أدائه ونوعيته. (المطرفي،2005).

11.3.2. الدراسات السابقة:

لقد اثار موضوع الإغتراب إهتمام الباحثين والمفكرين، وذلك بسبب اثـاره الـسلبية علـى حيـاة الإنسان، حيث ظهر العديد من الدراسات والبحوث العربية منها والأجنبية والتي تناولت موضـوع الاغتراب وعالجته من زوايا مختلفة.

1.11.3.2. الدراسات العربية

يرى (المجالي، 2006م) في دراسته بعنوان أثر الإغتراب الوظيفي في خصائص البيروقراطية. حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص البيروقراطية في الإغتراب الـوظيفي لـدى العاملين في مفوضية سلطة منطقة العقبة الاقتصادية في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (500) مشارك من خلال الحصول على قوائم بأسماء الموظفين الإداريين، والاستبيانات تم توزيعها علـى جميع أفراد العينة باليد بعد الحصول على موافقة الجهات المـسئولة فـي سـلطة منطقـة العقبـة الاقتصادية الخاصة بنسبة (49%) من مجمع الدراسة تم استرجاع (443) استبانه لعدم صـلاحيتها للتحليل، وكانت من نتائج هذه الدراسة أن المبحوثين قيموا أبعاد الاغتراب الوظيفي بدرجة متوسطة على النحو التالي: الغربة عن الذات، فقدان القوة، انعدام المعايير والعزلة، وأخيراً فقدان الوعي)

أما دراسة (المطرفي، 2005م) بعنوان الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء. فقد هدفت هذه الدراسة إلى:التعرف على العلاقة بين ظاهرة الإغتراب الوظيفي وأداء العاملين. وقد تمثلت عينة الدراسـة من عينه عشوائية من الضباط والأفراد العاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة، وحيث بـين مجموع عينة الضباط (100) ضابط والتي تحتمل نسبة (30%) من مجتمع الدارسة البـالغ (335)

ضابط، في حين بلغ مجموع عينة البحث للأفراد (400) فرداً تمثل نسبة (60%) من مجتمع الدراسة البالغ (667) وبذلك يكون المجموع الكلي لعينة الدراسة (500) من الضباط والأفراد، وكانت من نتائجها إنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين الضباط والأفراد في جوازات منطقة مكة المكرمة وعدم إهتمام الإدارة بمشاركة العاملين في تطوير العمل.

دراسة (الخوالدة، 2005م) بعنوان أثر مصادر ضغوط العمل على الإغتراب الوظيفي. حيث كان الهدف من إجراء هذه الدراسة التعرعلى أثر مصادر ضغوط العمل على الإغتراب الوظيفي في الدوائر الحكومية في محافظات الجنوب في (الأردن، الكرك، الطفيلية، معان) حيث تكونت عينة الدراسة، والتي كانت عينية عشوائية بسيطة من جميع العاملين في المعابر الحكومية في محافظات الجنوب بنسبة (37%) من المجتمع الأصلي حيث بلغ عدد أفرادها (477).وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن: أن هناك ضغوط عمل يعاني منها العاملون بدرجة متوسطة كما أن مستوى الإغتراب الوظيفي عندهم أيضا متوسطاً.

أما دراسة (موسى، 2003م) بعنوان مظاهر الإغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين.فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة شيوع الإغتراب النفسي على النسقين (الإجتماعي، والأكاديمي) لدى معلمي ومعلمات (نابلس، جنين، طولكرم، قلقيلية، سلفيت) من خلال الإجابة على السؤال التالي: ما درجة شيوع مظاهر الإغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين؟ كما هدفت إلى بيان أثر متغيرات الدراسة (المحافظة، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، التخصص، مكان السكن، مستوى الدخل، والحالة الإجتماعية على درجة شيوع مظاهر الإغتراب النفسي لمعلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين. وتكونت عينة الدراسة من (10%) من مجتمع الدراسة حيث بلغ عددها (966) معلم ومعلمة في محافظات شمال فلسطين للعام الدراسي (2002م – 2003م). وكانت أهم نتائج الدراسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 = α) في مظاهر الإغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين، تعزى لمتغير المحافظة، والجنس، والمؤهل الأكاديمي، والتخصص، ومكان السكن، والحالة الإجتماعية.

أما دراسة (غوانمة، 2000م) بعنوان الإغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية في الاردن. كان الهدف منها التعرف على مدى انتشار ظاهرة الاغتراب بين العمال ومدى تباين مستوى الاغتراب تبعا لخصائصهم الإجتماعية. إضافة للتعرف على العلاقة بين بعض ظروف

العمل في المصنع وهي نمط الإشراف، ظروف العمل الفوقية، وفرص الترقية في المـصنع وبـين مستوى الإغتراب عند العمال. وقد أجريت عينة الدراسة على العمـال المباشـرين فـي شـركة الصناعات العربية، الذين بلغ عددهم (94) عاملاً، وقد تم جمع البيانات بواسطة الإستبانة وكانـت أهم نتائج الدارسة: أن هناك مستوى متوسط من الإغتراب عند العمال بأبعاده الخمـسة وهـي:- اللاّقوة، الآمعنى، اللاّمعيارية، العزلة الإجتماعية، والإغتراب عن الذات.

أما كل من علي الزغل وعاطف غضيبات (1989م)، فقد قاما بدراسة ظاهرة الإغتراب لدى طلبـة جامعة اليرموك وطلبة كليات مجتمع أخرى. وهدفت الدراسة إلى التعرف علـى مـدى مـشاركة الشباب الجامعي في ممارسة حقوقهم السياسية والإجتماعية. وتم إستخدام عينة عشوائية من (512) طالباً وطالبة مثلت (9.3%) من مجموع طلاب جامعـة اليرمـوك والكليـات والبـالغ عـددهم (15500). إستخدم الباحث منهج البحث القائم على مسح العينـة، وبإسـلوب الإسـتبيان لجمـع البيانات، تم فحص صدق الأداة عن طريق عرضه على لجنة من المحكمين مـن (10) أشـخاص وإستخدام قيم معاملات بيرسون لفحص ثبات الأداة ثم إجراء بحث مسبق على عينة من (18) طالباً وطالبة، وتم إستخدام إعادت تطبيق الإستبانة على عينة من (76) طالب، وبلغ معامل الإرتباط بين أداء العينة في المرة الأولى والثانية (0.81) درجة أعتبرت مقبولة. وتوصلت الدراسة إلـى عـدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإغتراب السياسي والوسط الجامعي في الجامعة أو الكليـة. وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإغتراب ومكان السكن. كما أظهرت النتـائج وجـود تفاوت في تأثير الطبقة الإجتماعية على الإغتراب ولكن لم تكن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية.

عبد اللاطيف عنوز، (1999): دراسة ظاهرة الإغتراب الوظيفي لدى فئـة الممرضـين القـانونين العاملين في مستشفيات وزارة الصحة الأردنية في إقليم الشمال، حيث تمت دراسة تـأثير بعـض المتغيرات في الشعور بالإغتراب (الجنس، العمر، الحالة الإجتماعية، الخبرة العملية، القـسم الـذي يعمل به الموظف، الراتب الشهري، والمستشفى). وتم إستخدام عينة عشوائية من (200) شـخص من مجتمع البحث البالغ حوالي (380) ممرض، وممرضة وبنسبة تمثيل (35%)، وإستخدم منهج البحث المعتمدة على مسح العينة، وجمعت البيانات بإسلوب الإستبيان. إستخدم الباحث أداة قيـاس الإغتراب من تطويره، وإستخدم الباحث عرض المقياس على مجموعة مـن المحكمـين وإجـراء إختبار ألفا وإستخدم التقنيات الإحصائية (T-test) وتحليل التبـاين المتعـدد لإختبـار العلاقـات المفترضة. وبينت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الشعور بالإغتراب حـسب (الجنس، الراتب الشهري، الحالة الإجتماعية، القسم الذي يعمل به الممرض) بينما أشارت النتـائج إلى وجود فرق ذا دلالة إحصائية في الشعور بالإغتراب حسب (الخبرة العملية، العمر، المستشفى).

الا أن عبد الله عويدات، (1994م) قام بإجراء دراسة حول مظاهر الإغتراب لدى معلمي المرحلة الثانوية في الأردن وإلى العوامل المؤدية إلى الإغتراب. حيث تم إستخدام عينة عشوائية طبقية من (966) بنسبة تمثيل (17%)، حيث أن مجتمع الدراسة بلغ (5873) من المعلمين والمعلمات. ثم إستخدام منهج البحث بالإعتماد على مسح العينة، وتم جمع البيانات بإسلوب الإستبيان. تم تكوين أداة لقياس الإغتراب عن طريق إستطلاع آراء (500) معلم ومعلمة حول المشاكل اليومية التي يواجهونها وقسمت إلى أبعاد، تم التأكد من صدق المقياس بعرضه على (16) محكماً، وتم التأكد من ثبات المقياس عن طريق إختبار كورنباخ ألفا للاتساق الداخلي. إستخدمت التقنيات الإحصائية تحليل التباين المتعدد لفحص العلاقة المفترضة، وذلك بالتعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات مثل (الجنس، الحالة الإجتماعية، الخبرة العملية، والمستوى التعليمي)، ويصل الباحث إلى أنه يوجد فرق في الشعور في الإغتراب حسب الجنس، حيث توصل إلى أن المعلمين الذكور أكثر إغتراباً من المعلمات الإناث، بينما لم توجد علاقة ذات دلالة بين (الحالة الإجتماعية، أو الخبرة العملية، أو المستوى التعليمي) والشعور بالإغتراب.

بالإضافة إلى عطيات أبو العينين (1996م)، أجرت دراسة حول علاقة إتجاهات الطلاب في جامعة عين شمس بالمشكلات المعاصرة والإغتراب النفسي في ضوء المستوى الإقتصادي والإجتماعي، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة بعض المتغيرات الإقتصادية والإجتماعية على الإتجاهات نحو المشكلات الإجتماعية والإغتراب النفسي. وتم إستخدام عينة من (160) طالب وطالبة، ولم يحدد مجتمع البحث. تم إستخدام مقياس عن طريق التعرف على أهمية المشاكل، وعن طريق عينة إستطلاعية فيها (59)، من أهم المشاكل التي تواجه الطلبة وإستخدامها كأداة للقياس، وللتأكد من صدق الأداة وثباتها، حيث وجد أن المقياس ذا دلالة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباطية موجبة عند الإتجاهات نحو المشكلات الإجتماعية ومظاهر الإغتراب النفسي لدى الطلبة للسنة النهائية والطلبة الذكور في الكليات العملية والنظرية، وأشارت إلى أن طلاب الكليات النظرية أكثر إغتراباً من طلبة الكليات العملية.

بالإضافة إلى مديحة عبادة وآخرون (1997م)، فقد قاموا بإجراء دراسة حول مظاهر الإغتراب لدى طلاب الجامعة في صعيد مصر. وهدفت الدراسة إلى التعرف على وجود فروق دالة إحصائياً في مظاهر الإغتراب بين الذكور والإناث، إضافة إلى معرفة إن كانت توجد فروق دالة إحصائياً على مظاهر الإغتراب لدى عينة الدراسة والتي تتكون من (180) طالب وطالبة. وقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في الإغتراب بين الذكور والإناث.

يرى عادل عبد الله محمد (2000م)، إجراء دراسة في الصحة النفسية (الهوية – الإغتـراب- الإضطرابات النفسية). وقد إستخدام عينة تتكون من (264) طالبـا وطالبـة، مـن جامعـة الزقازيق. وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة الإحساس بالإغتراب بين طلاب جامعة الزقازيق في ضوء تحقيقهم للأدوار الجنسية المختلفة. وتوصلت الدراسة إلى أن الإنـاث ذوي الدور الجنسي الذكوري أقل إغتراباً من الذكور ذوي الأدوار الجنسية الأخرى، وكذلك الأمـر بالنسبة للإناث.

دراسة عبد اللطيف خليفة (2002م) : حيث كانت هذه الدراسة بعنـوان العلاقـة بـين الإغتـراب والمفارقة القيمية لدى عينية من طلاب الجامعة الكويتيين، وقد تكونة عينة الدراسة من 448 طالبـاً وطالبة 241من الذكور+207 من الإناث، هدفت هذه الدراسة الى الكشف عن العلاقة بينهما، وقـد كانت أهم نتائج هذه الدراسة، وجود إرتباطات ذات دلالة إحـصائية بـين متغيـرات الإغتـراب والمفارقة القيمية لدى كل من الذكور والإناث.

دراسة أحمد خيري حافظ، (1980م) : هدفت هذه الدراسة والتي بعنوان ظاهرة الإغتـراب لـدى طلاب جامعة عين شمس الى كشف علاقة الإغتراب بكل من متغيرات الجنس، والسن، والمستوى الإقتصادي، و الإجتماعي، والمستوى التعليمي، ونوع التعليم، وقد تألفت عينة الدراسة من (520) طالب وطالبة من أربع كليات وهي الاداب، والتجارة، والطب، والعلوم، وكان مـن نتائجهـا : أن الإناث أكثر إحساساً بالإغتراب من الذكور. وإن الإغتراب يختلف بـإختلاف الـسن، والمـستوى الإقتصادي، والإجتماعي، وكذلك بإختلاف نوع الكلية، ونوع القسم.

2.11.3.2. الدراسات الأجنبية:

دراسة جون وايت (1980م)، حول علاقة الديمقراطيـة والـسلطة بـالإغتراب لـدى مـستخدمي (Sound, Coorporation)، والتي يعمل بها حوالي (1350) مستخدماً، وقد توصل إلـى قيـاس الديمقراطية وعلاقتها بالسلطة وتأثيرها في الشعور بـالإغتراب لـدى المـستخدمين مـن خـلال "المشاركة في إتخاذ القرارات"، حيث توصل في نتائجه إلى أن هناك علاقة بين المشاركة في المهنة والإغتراب، حيث إن زيادة المشاركة تقلل من الإغتراب، وذلك بعد ضبط متغيرات أخرى مـستقلة (العمر، المستوى التعليمي، الجنس والعرق). (White,1980:144)

أما بلونر (1964م)، فقد قام بإجراء دراسة بإستخدام العينة، حيث قام بدراسة الرضا الوظيفي

والأخلاق، وإرتباطهما بالعوامل البنائية: قسم العمل في المؤسسة، التكنولوجيا المستخدمة، والنظام الإقتصادي للمؤسسة. وبإجراء مقارنة بين عمال مصنع للسيارات وعمال صناعة الأدوية، وجد أن زيادة إستخدام التكنولوجيا في الصناعة وتزويد المؤسسة بالآليات التي تعمل أوتوماتكياً قللـت مـن الشعور بالإغتراب لدى العمال هؤلاء، وذلك حسب رأيه بأن زيادة التكنولوجيا وتزويـد المـصنع بآلات أوتوماتيكية أكثر، يزيد من معنى إنجاز العمل لدى العمال وبالتالي يقلـل مـن الإغتـراب. (Geyer,1981:235).

3.11.3.2. تعقيب على الدراسات:

إن بعض الدراسات قد خلطت بين أسلوب مسح العينة الجزئي ومسح العينة الشامل ، ففي دراسـة المجالي (2006) أن النسبة شكلت 49% من مجتمع البحث.

أما دراسة الخوالدة (2005) تم إستثناء فئة الفنيين وعمال المياومة من مجتمع البحث علمـا أنهـم جزءا من مجتمع الدراسة المستهدف ولم تقدم الباحثة تبريرا لهذا الإستثناء مما يؤثر علـى نتـائج الدراسة كما يؤخذ منالدراسة المذكورة أن الباحثة قامت بحصر المركز الوظيفي بثلاث نقاط فقـط ولم تبقي الباب مفتوحا لأية فئة أخرى حيث حصرتها (مدير ، رئيس قسم ، موظف).

ولم يتم تحديد الفرضيات في دراسة (الزغل وعاطف غضيبات، 1989)، كما أن الدراسة نفـسها وقعت في خطأ تعميم النتائج على الشباب الأردني ككل علما بأن النتائج كانت مقتصرة على الشباب الجامعي في جامعة اليرموك وطلبة بعض الكليات الأخرى.

وحول المقاييس المستخدمة في الدراسات، فإن الفقرات المـستخدمة لقيـاس الاغتـراب الـوظيفي (عنوز،1999) تقيس أمورا تتعلق بالمهنة نفسها ولاتتعلق بلاغتراب الوظيفي، حيث اعتبر الباحـث هذه الابعاد بأنها مظاهر بالرغم من أنه في لبداية الدراسة حددها على أنها أبعاد لقياس الاغتـراب وهي فقدان السيطرة، العزلة الإجتماعية، فقدان الوعي، اللامبالاة وعدم الإنتماء.كما يؤخذ على هذه الدراسة تقديم تفسيرات للنتائج دون إخضاع هذه التفسيرات للإختبار العلمي.

من حيث المكان فهناك باين في الاماكن التي أجريت فيها الدراسات ،منها ما جرى فـي (الاردن، السعودية، فلسطين، القاهرة، الكويت).

من حيث النهج فقد لاحظت الباحثة أن معظم الدراسات قد إعتمدت على المنهج الوصفي الذي تـم إعتماده في هذه الدراسة.

أما من حيث الأداة فإن معظم الدراسات قدإعتمدت أسلوب الإستبيان في عملية جمع البيانات المعتمد في هذه الدراسة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1.3 منهجية الدراسة

يتناول هذا الفصل وصفا مفصلاً للإجراءات التي إتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك وصف مجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة من حيث إعدادها، وتطويرها، وإثبات صحتها، وإجـراءات الدراسة، والمعالجة الإحصائية للبيانات لإستخلاص النتائج والتوصيات، حيث كانت هذه الدراسـة وصفية، إستخدم فيها الإستبانة لقياس أثر الإغتراب الوظيفي علـى أداء العـاملين فـي المجلـس التشريعي الفلسطيني في مدينة رام الله. وتعتبر هذه الدراسة ميدانية تم تطبيقها على كافة مـوظفي المجلس التشريعي حيث إعتمدت الباحثة على المصادر التالية:

- المصادر الثانوية: من الكتب والدوريات والمراجع الإلكترونية والأبحاث المنشورة وغيـر المنشورة.
- المصدر الأساسي : وهو الإستبانة التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة.
- الإعتماد على المنهج الإحصائي كأسلوب متكامل لإخراج النتائج ووصف العينة وإرتبـاط العلاقات بين أجزاء الإستبانة الثلاثة.

2.3 مجتمع الدراسة

جميع العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في مقر المجلس الكائن في مدينة رام الله، والمقـدر عددهم (147) موظف وموظفة، وقد إستخدم المسح الشامل لجميع أفراد مجتمـع الدراسـة وذلـك

بسبب صغر حجم مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الإستبيان عليهم وتم إسترجاع (124) إستبانة منهم (50) ذكور و(74) إناث أي أن العينة مطابقة لمجتمع الدراسة.

3.3 وصف منهجية الدراسة

أجريت هذه الدراسة مع بداية الفصل الأول من العام (2007م /2008م) حتى نهاية الفصل الثاني للعام الدراسي(2009م/2010م)، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي بإعتباره المنهج الذي يقوم بوصف الظاهرة ودراستها وجمع البيانات والمعلومات الدقيقة، وتم الإطلاع على أكثر من دليل لكيفية صياغة البحوث، منها دراسة (جرار، 2006م) (الكلالدة، 1999م) ودراسة (الكيلاني، 2004م)، حيث أن هذا الأسلوب يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصف الواقع وصفاً دقيقاً، ويعبر عنه تعبيراً كيفياً وكمياً، وقامت الباحثة بجمع المعلومات ودراسة وإختبار الفرضيات بالإستعانة بالإستبيان، إضافة إلى خبرة الباحثة الذاتية نتيجة لعملها كموظفة بالمجلس التشريعي الفلسطيني، ومعالجة بيانات الدراسة من خلال الحزمة الإحصائية (spss) وإستخراج النتائج.

ولتصميم الإستبانة وإثراءها تم الإطلاع على عدة إستبيانات لدراسات في مجال الإغتراب الوظيفي منها: (المجالي، 2006م) و(غوانمة، 2000م) و(الخوالدة، 2005م) و(موسى، 2003م) و(المطرفي، 2005م) . أما عن تصميم الإستبانة فقد تكونت من ثلاث محاور رئيسية: إشتمل المحور الأول: على (13) فقرة عامة متعلقة بخصائص عينة الدراسة ضمت متغيرات الدراسة المستقلة وهي:العمر،أعلى مؤهل علمي، النوع(الجنس)، الحالة الإجتماعية، سنوات الخبرة في المجلس، المستوى الإداري الوظيفي، الراتب الشهري، مكان الإقامة الحالي، المبيت برام الله لغير المقيمين بها ومع من يسكنون، إستخدام المواصلات للوصول إلى مكان العمل، الصعوبة بالمواصلات.

في حين ضم المحور الثاني: (26) سؤالاً حول الإغتراب الوظيفي، وقسمت إلى أربع مجالات منها الشعور بالتقدير، الشعور بالتميز، القدرة على التفكير، الشعور بالرضا عن العمل، وتم إعتماد السلم الخماسي للقياس المكون من خمس درجات هي: لا أوافق بشدة (درجة واحدة) لا أوافق (درجتين)، محايد (ثلاثة درجات)، أوافق (أربع درجات)، أوافق بشدة (خمسة درجات).

أما المحور الثالث: فتكون من (28) سؤالاً حول تأثر الأداء الوظيفي، وقسمت إلى ستة أجزاء منها المعرفة بالعمل، فعالية العمل، المبادرة وحل المشكلات، حجم الإنتاج في العمل، الإبداع والإبتكار،

كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الوظيفي على الأداء، وتم إعتماد السلم الخماسي للقياس المكـون مـن خمس درجات هي: قليلة جداً(درجة واحدة)، قليلة(درجتين)، متوسطة(ثلاثة درجات)، كبيرة(أربـع درجات)، كبيرة جداً(خمس درجات).

4.3 صدق الأداة (تحكيم الإستبيان):

تم عرض الإستبيان على عدد من المحكمين ذوي الخبرة العلمية والمتخصصين بالمجـال الإداري والإحصائي، من جامعات ومعاهد مختلفة، وهناك ملحق رقم(2) بأسمائهم بنهاية الرسالة، وتم تعديل فقرات الإستبيان وفق الملاحظات والتعديلات المقترحة.

وأعيدت صياغة الإستبيان عدة مرات حتى وصلت لشكلها النهائي بناءاً على المناقشة الطويلة مـع المحكمين والرجوع إلى المشرف الرئيسي بالنهاية، وتعديل ما هو مناسب، وقد كان الغـرض مـن ذلك الحكم على درجة مناسبة الفقرات ووضوحها وإنتمائها للموضوع، وسلامة الصياغة اللغويـة، وبناءاً عليه أثبت صدق الإستبيان بشكله النهائي.

5.3 ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم توزيع الإستبيان على عشرين موظفاً وتم جمعها، وبعد شهر تقريبـاً تم توزيعها على نفس الموظفين بالاسم لتعبئتها من جديد، ومن ثم جمعها وإدخالها إلـى الحاسـوب بالإستعانة بالحزمة الإحصائية (SPSS) لقياس معامل الثبات كرونباخ ألفا حيـث بلغـت قيمتـه (86.1%) لجميع فقرات الإستبيان التي عددها (66) سؤال وهذا مؤشر جيد على الإتساق الـداخلي للفقرات، وبعد ذلك تم تحليل النتائج وإستخراج المتوسـطات الحـسابية والإنحرافـات المعياريـة، ومعامل الإرتباط بيرسون، وإختبار (T TEST)، واختبار(ANOVA).

6.3 إجراءات الدراسة

بعد التأكد من صحة أداة الدراسة وأخذ موافقة المشرف عليها ومراجعة المسؤولين فـي المجلـس لأخذ الموافقة على توزيع الإستبيان على الموظفين، تم بعدها التوزيع الأولي على عشرين موظفـاً لأخذ ملاحظاتهم حول الإستبيان ومناسبة حجمه للتعبئة وسلامة التعبير اللغوي فيه، وتم على أثـر ذلك إعادة صياغة الأسئلة التي تكرر السؤال عنها من قبلهم.

ومن ثم إختيار العينة الطبقية العشوائية حسب الجنس عن طريق برنامج الإحصاء (spss) بمساعدة الإحصائي، وقد إستغرقت عملية توزيع وجمع الإستبيان عشرة أيام، تم خلالهم تجميع الإستبيان من المجلس التشريعي الفلسطيني، وتم بعدها إدخال بيانات الإستبيان إلى الحاسوب من أجـل تحليلهـا للخروج بالنتائج والتوصيات.

7.3 متغيرات الدراسة

تتكون متغيرات الدراسة من المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة كالتالي:

1.7.3. المتغيرات المستقلة:

وتضمن الإستبيان المتغيرات المستقلة التالية:

- العمر بالسنوات: وله خمس مستويات، المستوى الأول: من (18-26)، والمستوى الثاني: من (27-35)، والمستوى الثالث: من (36-44)، والمـستوى الرابـع: مـن (45-53)، والمستوى الخامس: من (60) فما فوق.
- التحصيل العلمي : وله سبع مستويات، الأول: أقل من ثانوية عامة، الثاني: ثانوية عامـة، الثالث: دبلوم متوسط، الرابع: بكالوريوس، الخامس: دبلوم عـالي، الـسادس: ماجـستير، السابع: دكتوراه .
- النوع(الجنس): وله مستويان، الأول: ذكر، والثاني: أنثى.
- الحالة الإجتماعية: ولها أربعة مستويات، الأول: أعزب، الثاني: متزوج، الثالـث: أرمـل، الرابع: مطلق.
- سنوات الخبرة في المجلس: ولها أربعة مستويات، الأول: أقل من سنة، الثاني: من(1-5) سنوات، والثالث: من (6-10) سنوات، الرابع: من (11) فما فوق.
- المستوى الإداري: وله أربع مستويات، الأول: مديرعام، الثاني: مدير، الثالث: رئيس قسم، الرابع : موظف.
- الراتب الشهري الإجمالي بالشيكل: وله سبعة مستويات، الأول: أقل من (2000)، والثاني: من (2001-3000)، والثالـث: مـن (3001-4000)، الرابـع: مـن (4001-5000)، والخامس: من (5001-6000)، والسادس: (6001-7000)، والسابع: من (7000) فمـا فوق.

- هل تستخدم المواصلات للوصول لعملك: وله مستويان، الأول: نعم، الثاني: لا.
- هل تجد صعوبة بالمواصلات: وله ثلاثة مستويات، الأول: حواجز عسكرية، الثاني تكاليف المواصلات، الثالث: صعوبة في توفر خط السير.
- مكان إقامتك الحالي: وله خمس مستويات، الأول: محافظة رام الله، الثاني: محافظات شمال الضفة،الثالث: محافظات جنوب الضفة، الرابع : محافظة القدس، الخامس: محافظة أريحا.
- إذا كانت الإجابة على السؤال السابق خارج رام الله، يجيب على هذا السؤال، هل تـضطر للمبيت في رام الله، وله مستويان، الأول: نعم، والثاني: لا.
- وإذا كانت الإجابة على السؤال السابق نعم، يجيب عن هذا السؤال، هل تبيت فـي رام الله مع: وله خمسة مستويات، الأول: العائلة، الثاني: وحدك (شقة)، الثالث: في مبنى المجلس، الرابع: سكن جماعي (مع زملاء أو أصدقاء أو أقارب)، الخامس: فندق.

2.7.3. المتغيرات التابعة:

يوجد للدراسة متغيران تابعان وهما كل من المحور الثاني والمحور الثالث للإستبيان أي الإغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي ومقسم كل منهما كالتالي:

- المحور الثاني: وهو أسباب الإغتراب الوظيفي، ويحتوي على (26) سؤال مقسمة إلى أربع أجزاء منها: الشعور بالتقدير ويحتوي على (8) أسئلة، الشعور بـالتميز ويحتـوي علـى (5)أسئلة، القدرة على التفكير ويحتوي على (6) أسئلة، الشعور بالرضا عن العمل ويحتوي على (7) أسئلة.
- المحور الثالث: وهو الأداء الوظيفي، ويحتوي على ستة أجزاء منهـا: المعرفـة بالعمـل ويحتوي على خمسة أسئلة، وفعالية العمل ويحتوي على أربعة أسـئلة، والمبـادرة وحـل المشكلات وتحتوي على خمسة أسئلة، حجم الإنتاج في العمل ويحتوي على ثلاثة أسـئلة، الإبداع والإبتكار ويحتوي على أربعة أسئلة، كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الـوظيفي علـى الأداء ويحتوي على سبع أسئلة.

8.3 المعالجة الإحصائية

تم تحليل الإستبيان والتعامل معه بإستخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss) وتم إستخراج النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والإنحرافات المعيارية لدرجة تقدير أفراد مجتمع الدراسة لأدائهـم

الوظيفي ومدى تأثره بالإغتراب الوظيفي، وإستخدام تحليـل التبـاين الأحـادي (ONE WAY ANOVA)، وإستخدم معامل الثبات كرونباخ ألفـا، وإختبـار correlation وإسـتخدام معامـل الإرتباط (PEARSON) لتحليل الفرضيات ومعرفة العلاقات بين المتغيـرات، وأيـضا إيجـاد الإنحدار لتوقع تأثير الإغتراب الوظيفي في الأداء الوظيفي.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1.4 المقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً لخصائص أفراد مجتمع البحث ومن ثم الجزء الثـاني يتـضمن عرضـاً وتحليلاً شاملاً للبيانات التي تم جمعها بواسطة أداة جمع البيانات شاملاً الإستمارة، وذلـك بهـدف الإجابة على سؤال الدراسة الرئيس وهو ما هو أثر الإغتراب الوظيفي علـى أداء العـاملين فـي المجلس التشريعي الفلسطيني ومن ثم فحص فرضيات الدراسة.

4.2 خصائص أفراد العينة

يركز هذا الجزء من الدراسة على إستعراض خصائص العينة العامة والديمغرافية حسب العمـر- التحصيل العلمي – الجنس- والحالة الإجتماعية-وتوزيعهم حسب سـنوات الخبـرة العمليـة فـي المجلس-وحسب المستوى الوظيفي – وحسب الراتب الشهري – وحسب مكان الإقامة الحالي.

1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة:

ستعرض الدراسة تفصيلاً لتوزيع أفراد العينة حسب المتغيرات بشكل مفصل كالتالي:-

1.1.2.4. توزيع افراد العينة حسب العمر :

يبين الجدول رقم (1.4) نسبة أفراد العينة من الفئة العمرية (27-35) عاماً وكان عددهم (53)

ونسبتهم (42.7%) من أفراد العينة وكانت النسبة الأعلى بين أفراد العينة، يليها الفئة العمري (26-18) عاماً، وعددهم (10) ونسبتهم (8.1%) من أفراد العينة حيث كانت أقل فئة عمرية في عينة الدراسة، أما الفئة (36-44) فكان عددهم (44) وكانت نسبتهم (35.5%)، أما الفئة العمرية 45-53 فقد كان عددهم (5) ونسبتهم (4.0%)، أما الفئة العمرية (54-60) وعددهم (12) فقد كانت نسبتهم (9.7%).

جدول 1.4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

الرقم	الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
.1	18-26	10	8.1
.2	27-35	53	42.7
.3	36-44	44	35.5
.4	45-53	5	4.0
.5	54-60	12	9.7
المجموع		124	%100

2.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي:

يشير الجدول (2.4) إلى نسبة أفراد العينة أعلى مؤهل علمي، من فئة حملة البكالوريوس وكان عددهم (52) ونسبتهم (41.9%) وكانت النسبة الأعلى بين أفراد العينة، يليها فئة الماجستير حيث شكلت نسبتهم (24.2%)، أما فئة الدبلوم المتوسط فكانت نسبتهم (12.1%)، يليها فئة الثانوية العامة ونسبتهم (10.5%)، أما فئة الدبلوم العالي كانت نسبتهم (6.5%)، يليها فئة الدكتوراه، وكانت نسبتهم (3.2%). وأقل فئة كانت أقل من ثانوية عامة حيث نسبتهم (1.6%) من أفراد العينة.

جدول 2.4-أ: توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي

الرقم	أعلى مؤهل علمي	العدد	النسبة المئوية
.1	أقل من ثانوية عامة	2	1.6
.2	ثانوية عامة	13	10.5
.3	دبلوم متوسط	15	12.1
.4	بكالوريوس	52	41.9

جدول 2.4-ب: توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي

الرقم	أعلى مؤهل علمي	العدد	النسبة المئوية
.5	دبلوم عالي	8	6.5
.6	ماجستير	30	24.2
.7	دكتوراه	4	3.2
المجموع		124	%100

3.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

يشير الجدول (3.4) إلى نسبة الإناث بالعينة وهي (59.7%) والتي عـددهم (74)، وأن الـذكور نسبتهم (40.3%) وأن عددهم (50).

جدول 3.4: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	الجنس	العدد	النسبة المئوية
.1	ذكر	50	40.3
.2	أنثى	74	59.7
المجموع		124	%100

4.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية:

أعلى نسبة كانت للفئة متزوج هي (79.0%)، وأقل فئة مطلق ونسبتهم (1.6%) من أفراد العينـة كما يبين الجدول التالي:

جدول 4.4: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الإجتماعية.

الرقم	الحالة الإجتماعية	العدد	النسبة المئوية
.1	أعزب	24	19.4
.2	متزوج	98	79
.3	مطلق	2	1.0
المجموع		124	%100

5.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المجلس

يشير الجدول (5.4) إلى أن الفئة (6-10) سنوات هي أكبر نسبة حيث شكلت (41.5%) من أفراد العينة، وأن أقل فئة كانت أقل من سنة حيث كانت نسبتهم (3.2%) من أفراد العينة.

جدول 5.4: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المجلس.

الرقم	سنوات الخبرة في المجلس	العدد	النسبة المئوية
.1	أقل من سنة	4	3.2
.2	1-5 سنوات	17	13.7
.3	6-10 سنوات	52	41.9
.4	11 سنة فما فوق	51	41.1
المجموع		124	%100

6.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري/الوظيفي

يشير جدول (6.4) إلى أن فئة مدير هي أكبر نسبة من أفراد العينة حيث بلغت نسبتهم (52.4%) وكان عددهم (65). أما فئة رئيس قسم فكانت نسبتهم (29.8%) وعددهم (37)، أما فئة مدير عام كانت نسبتهم (7.3%) وعددهم (9) حيث كانت أقل نسبة من أفراد العينة أما فئة الموظف فقد كانت نسبتهم (10.5%) وعددهم (13).

جدول 6.4: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري/الوظيفي:

الرقم	المستوى الإداري/الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
.1	رئيس قسم	37	29.8
.2	مدير	65	52.4
.3	مدير عام	9	7.3
.4	موظف	13	10.5
المجموع		124	%100

7.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري بالشيكل.

يشير الجدول (7.4) إلى أن أكثر فئة هي فئة الدخل من (2001-3000) شيكل ونسبتهم بأفراد العينة هي (30.6%)، أما أقل فئة بأفراد العينة فهي من الدخل (6001-7000) حيث كانت نسبتهم (1.0%).

جدول 7.4: توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري الإجمالي

الرقم	الراتب الشهري الإجمالي بالشيكل	العدد	النسبة المئوية
.1	أقل من 2000	12	9.7
.2	3000-2001	38	30.6
.3	4000-3001	27	21.8
.4	5000-4001	26	21.0
.5	6000-5001	19	15.3
.6	7000-6001	2	1.6
	المجموع	124	%100

8.1.2.4. توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة الحالي

يشير الجدول (8.5) إلى أن النسبة الكبرى من الموظفين تسكن في محافظة رام الله والبيرة حيث شكلت نسبتهم (54.8%) من أفراد العينة، أما من يسكنون في محافظات الشمال (شمال الضفة) فكانت نسبتهم (22.6%)، أما فئة من يسكنون محافظات جنوب الضفة (4.0%)، أما فئة من يسكنون في محافظة القدس فقد كانت نسبتهم (16.1%)، وكانت أقل فئة من يسكنون في محافظة أريحا حيث شكلت نسبتهم (2.4%).

جدول 8.4-أ: توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة الحالي

الرقم	مكان الإقامة الحالي	العدد	النسبة المئوية
.1	محافظة رام الله والبيرة	68	54.8
.2	محافظات الشمال (شمال الضفة)	28	22.6
.3	محافظات الجنوب (جنوب الضفة)	5	4.0

جدول 8.4-ب: توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة الحالي

الرقم	مكان الإقامة الحالي	العدد	النسبة المئوية
.4	محافظة القدس	20	16.1
.5	محافظة أريحا	3	2.4
المجموع		124	%100

يتناول هذا الجزء من الدراسة عرضاً وتحليلاً شاملاً للبيانات التي تم جمعها بواسطة أداة هي "الإستمارة" وذلك بهدف الإجابة على سؤال الدراسة الرئيس، وهو "ما هو أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني" ومن ثم فحص فرضيات الدراسة.

2.2.4. مستوى الإغتراب الوظيفي لموظفي المجلس:

يحتوي المحور الثاني من الإستبانة مجموعة من الأسئلة عن أسباب الإغتراب الوظيفي والتي تحتوي على (26) سؤالاً تم حساب المتوسطات الحسابية لها، والإنحرافات المعيارية، وأيضاً المحور الثالث الذي يحتوي على الأداء الوظيفي والذي يحتوي على (28) سؤالاً تم حساب المتوسطات الحسابية لها والإنحرافات المعيارية لعينة الدراسة، وتم إعتماد درجات التقدير على القيمة العليا(5) لقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح بالجدول (9.5).

جدول 9.4: مقياس ليكرت الخماسي لأسباب الإغتراب الوظيفي:-

الرقم	الدرجة	المدى
.1	0.99-0.00	لا أوافق بشدة
.2	1.99-1.00	لا أوافق
.3	2.99-2.00	محايد
.4	3.99-3.00	أوافق
.5	5.00-4.00	أوافق بشدة

من خلال الجدول (10.4) يلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي لأسباب الإغتراب الوظيفي هو (2.6) إنحراف معياري (0.7) وهي (محايد) وفق السلم الخماسي للكرت (أوافق بشدة-أوافق-محايد-لا أوافق- لا أوافق بشدة) المعمول به، مما يشير إلى أن مجتمع الدراسة كانوا بالمتوسط (محايد)

يعانون من أسباب الإغتراب الوظيفي. ويلاحظ أن الفقرة التي تقول أشعر بالضيق عندما لا أقوم بإنجاز مهامي كان المتوسط الحسابي لها (4.0) بإنحراف معياري (1.0) وأنه أكثر سبب للإغتراب الوظيفي موجود في المجلس حيث كانت (أوافق بشدة)، بالإضافة إلى الفقرة لا تقدم لي كلمات الشكر من المسؤولين على إتقاني مهامي كانت (أوافق)، وهذا يعني أنه سبب للإغتراب الوظيفي موجود في المجلس كما يراه الموظفين حيث أنه بمتوسط حسابي (3.5) وإنحراف معياري (1.2).

ويلاحظ أيضاً أن الفقرة التي تقول أشعر بأن قيمتي ليس لها علاقة بمهامي الوظيفية كانت بشكل (أوافق) وهذا مؤشر على وجود هذه الظاهرة بالمجلس، حيث أنها كانت بمتوسط حسابي (3.4) وإنحراف معياري (1.3)، وتليها أشعر بأنني لا استطيع أن أتخذ قرارات مهمة جداً في عملي (أوافق) حيث كان متوسطها الحسابي (3.1) وإنحراف معياري (1.3)، وأيضاً لا أحظ بتقدير المسؤولين عندما أقوم بحل مشكلة صعبة واجهتني في عملي كانت (أوافق) بمتوسط حسابي (3.1) وإنحراف معياري (1.1). يليها أشعر بأنني لا أقدم أشياء جديدة في كل يوم أعمل فيه كانت (أوافق) بمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2). بالإضافة إلى الفقرة أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين (محايد) بمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2). بالإضافة إلى أشعر بأنه ليس بإمكاني إستخدام أفكاري الخاصة لأداء مهامي الوظيفية (محايد) بمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2)، أشعر بأنني لا استطيع أن أقدم أفكاراً جديدة فيما يخص عملي بشكل متواصل (محايد) المتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.1)، أيضاً أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم إقتراحات بخصوص خطط عمل مستقبلية (محايد) بمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2)، بالإضافة إلى الفقرة لا أرغب في الإستمرار في عملي اليومي(محايد) بمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2). ويلاحظ أيضاً أن أقل سبب للإغتراب كان أشعر بأنني لا أقوم بمهام عملي إلا إذا حثني الآخرين على القيام بها حيث أنها (محايد) بمتوسط (2.2) وإنحراف معياري (1.1).

جدول 10.4-أ: أسباب الاغتراب الوظيفي:

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أشعر بأن قيمتي ليس لها علاقة بمهامي الوظيفية .	3.4	1.3
2	لا تقدم لي كلمات الشكر من المسؤولين على إتقاني لمهامي .	3.5	1.2
3	أشعر بالضيق عندما لا أقوم بإنجاز مهامي .	4.0	1.0
4	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين .	2.9	1.2

جدول 10.4-ب: أسباب الاغتراب الوظيفي:

رقـــم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
5	أشعر بأنني لا أستطيع أن أتخذ قرارات مهمة جداً في عملي .	3.1	1.3
6	لا أحظ بتقدير المسؤولين عندما أقوم بحل مشكلة صعبة واجهتني في عملي	3.1	1.1
7	أشعر بأنني لا أقوم بمهام عملي إلا إذا حثني الآخرين على القيام بها .	2.2	1.1
8	أشعر بأنني لا أقدم مقترحات إيجابية لتطوير العمل والأداء دائماً في عملي	2.6	1.3
9	أشعر بأنني أفضل المهام التي بها مسؤولية أقل .	2.5	1.1
10	أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهام بينما الآخرون يقومون بها .	2.3	1.2
11	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين علي .	2.7	1.3
12	أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهامي الوظيفية بسرعة.	2.4	1.2
13	أشعر بأنني لا أثير إعجاب الآخرين من زملائي و رؤسائي في العمل .	2.4	1.0
14	أشعر بأنه ليس بإمكاني إستخدام أفكاري الخاصة لأداء مهامي الوظيفية.	2.9	1.2
15	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم أفكاراً جديدة فيما يخـص عملـي بـشكل متواصل .	2.9	1.1
16	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم إقتراحات بخصوص خطط عمل مستقبلية .	2.9	1.2
17	أشعر بأنني لا أقدم أشياء جديدة في كل يوم أعمل فيه.	3.1	1.3
18	لا أرغب في المشاركة في أية ورشة عمل تتاح لي ولا أرغب فـي تعلـم أشياء جديدة أقدمها في عملي .	2.4	1.3
19	لا أهتم كثيراً بأي برنامج تلفزيوني أو مقال صحفي أو ندوة تتعلق بطبيعة عملي .	2.3	1.2
20	لا أرغب في الإستمرار في عملي اليومي .	2.9	1.2
21	لا أشعر بالسعادة أثناء أدائي لعملي .	2.8	1.2
22	لا أشعر بإندماج كامل في علاقاتي مع الآخرين من الموظفين .	2.7	1.3
23	أشعر بأنني أقوم بعملي فقط لأنني أحصل على مقابل مادي.	2.6	1.3
24	لا أشعر بأن عملي مكنني من إقامة علاقات إجتماعية واسعة مع زملائي.	2.5	1.2
25	أشعر بأنه لا يوجد ما يربطني بعملي.	2.6	1.2
26	أعتبر مصلحتي الشخصية أهم بكثير من مصلحة العمل .	2.5	1.2
	المعدل العام للمحور الثاني (اسباب الاغتراب الوظيفي)	2.6	0.7

وتم إستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المحور الثاني بشكل تفصيلي بالإضافة إلى تحليل كل فقرة من الفقرات كما في الجداول التالية.

جدول 11.4: الشعور بالتقدير:

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أشعر بأن قيمتي ليس لها علاقة بمهامي الوظيفية .	3.4	1.3
2	لا تقدم لي كلمات الشكر من المسؤولين على إتقاني مهامي .	3.5	1.2
3	أشعر بالضيق عندما لا أقوم بإنجاز مهامي.	4.0	1.0
4	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى استحسان المسؤولين .	2.9	1.2
5	أشعر بأنني لا أستطيع أن أتخذ قرارات مهمة جداً في عملي .	3.1	1.3
6	لا أحظ بتقدير المسؤولين عندما أقوم بحل مشكلة صعبة واجهتني في عملي.	3.1	1.1
7	أشعر بأنني لا أقوم بمهام عملي إلا إذا حثني الآخرين على القيام بها.	2.2	1.1
8	أشعر بأنني لا أقدم مقترحات إيجابية لتطوير العمل والأداء دائما في عملي.	2.6	1.2
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري الكلي	2.7	0.6

يبين الجدول (11.4) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل سؤال من فقرة الشعور بالتقدير، ويبين أيضاً أن مجموع المتوسطات الحسابية كان (2.7) وبإنحراف معياري (0.6) حيث كان مجال الشعور بالتقدير بدرجة (محايد)، وبشكل مفصل أن أكثر سبب للإغتراب هو أشعر بالضيق عندما لا أقوم بإنجاز مهامي بمتوسط حسابي (4.0) وإنحراف معياري (1.0) وبدرجة (أوافق بشدة)، يليها: لا تقدم لي كلمات الشكر من المسؤولين على إتقاني مهامي بمتوسط حسابي (3.5) وإنحراف معياري (1.2) بدرجة (أوافق). ونلاحظ أيضاً أن الفقرة التي تقول أشعر بأن قيمتي ليس لها علاقة بمهامي الوظيفية كانت بمتوسط حسابي (3.4) وإنحراف معياري (1.3) وبدرجة (أوافق) كانت من أسباب الإغتراب الوظيفي، يليها أشعر بأنني لا أستطيع أن أتخذ قرارات مهمة جداً في عملي بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (3.1) وإنحراف معياري (1.3) وأيضاً لا أحظ بتقدير المسؤولين عندما أقوم بحل مشكلة صعبة واجهتني في عملي بمتوسط حسابي (3.1) وإنحراف معياري (1.1)، وأيضا أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين عني كانت بدرجة (محايد) وبمتوسط حسابي (2.9) وإنحراف معياري (1.2).

ويبين الجدول (12.4)، ادناه المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل سؤال من فقرة الشعور بالتميز، حيث أن مجموع المتوسطات الحسابية لها (2.5) والإنحراف المعياري (0.9) وأنها بدرجة (محايد). حيث أن أكثر سبب للإغتراب هو أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين بدرجة (محايد) ومتوسطها الحسابي(2.7) وإنحراف معياري (1.3)، يليها

أشعر بأنني أفضل المهام التي بها مسؤولية أقل حيث أنها (محايـد) ومتوسـطها الحـسابي (2.5) وإنحراف معياري (1.1)، ويليها أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهامي الوظيفية بسرعة كانت أيضاً (محايد) وبمتوسط حسابي (2.4) وإنحراف معياري (1.2).

جدول 12.4: الشعور بالتميز

رقـم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أشعر بأنني أفضل المهام التي بها مسؤولية أقل.	2.5	1.1
2	أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهام بينما الآخرون يقومون بها .	2.3	1.2
3	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين.	2.7	1.3
4	أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهامي الوظيفية بسرعة.	2.4	1.0
5	أشعر بأنني لا أثير إعجاب الآخرين من زملائي ورؤسائي في العمل.	2.4	1.0
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري الكلي	2.5	0.9

جدول :13.4 القدرة على التفكير

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أشعر بأنه ليس بإمكاني إستخدام أفكاري الخاصة لأداء مهامي الوظيفية.	2.9	1.2
2	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم أفكاراً جديدة فيمـا يخـص عملـي بـشكل متواصل.	2.9	1.1
3	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم إقتراحات بخصوص خطط عمل مستقبلية.	2.9	1.2
4	أشعر بأنني لا أقدم أشياء جديدة في كل يوم عمل	3.1	1.3
5	لا أرغب في المشاركة في آية ورشة عمل تتاح لي ولا أرغب في تعلم أشياء جديدة أقدمها في عملي.	2.1	1.3
6	لا أهتم بأي برنامج تلفزيوني أو مقال صحفي أو ندوة تتعلق بطبيعة عملي.	2.3	1.2
	المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري الكلي	2.7	0.9

يبين الجدول (13.4) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل فقرة من مجال القدرة علـى التفكير حيث أن مجموع المتوسطات الحسابية لها (محايـد) بمتوسـط حـسابي (2.7) وإنحـراف معياري (0.9)، وبشكل مفصل أن أكثر سبب للإغتراب هو أشعر بأنني لا أقدم أشياء جديدة في كل يوم أعمل فيه بدرجة (أوافق) بمتوسط حسابي (3.1) وإنحراف معياري (1.3).

جدول 14.4: الشعور بالرضا عن العمل:

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	لا أرغب في الاستمرار في عملي اليومي.	2.9	1.2
2	لا أشعر بالسعادة أثناء أدائي لعملي.	2.8	1.2
3	لا أشعر بإندماج كامل في علاقاتي مع الآخرين من الموظفين.	2.7	1.3
4	أشعر بأنني أقوم بعملي فقط لأنني أحصل على مقابل مادي.	2.6	1.3
5	لا أشعر بأن عملي مكنني من إقامة علاقات إجتماعية واسعة مع زملائي.	2.5	1.2
6	أشعر بأنه لا يوجد ما يربطني بعملي.	2.6	1.2
7	أعتبر أن مصلحتي الشخصية أهم بكثير من مصلحة العمل.	2.5	1.2
	مجموع المتوسطات والإنحرافات المعيارية الكلي	2.7	1.0

يبين الجدول (14.4) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرة الشعور بالرضا عن العمل وهي (2.7) وإنحرافها المعياري (1.0) وهي بدرجة (محايد)، ويوضح الجدول أيضاً أن أكثر سبب للإغتراب هو لا أرغب في الإستمرار في عملي اليومي (محايد) بمتوسط (2.9) وإنحراف معياري (1.2)، ويليها لا أشعر بالسعادة أثناء أدائي لعملي بمتوسط (2.8) وإنحرافها المعياري (1.2)، أيضاً لا أشعر بإندماج كامل في علاقاتي مع الآخرين من الموظفين ومتوسطها الحسابي (2.7) وإنحرافها المعياري (1.3). وأيضاً أشعر بأنني أقوم بعملي فقط لأنني أحصل على مقابل مادي بمتوسط حسابي (2.6) وإنحراف معياري (1.3)، ويليها لا أشعر بأن عملي مكنني من إقامة علاقات إجتماعية واسعة مع زملائي ومتوسطها الحسابي (2.5) وإنحراف معياري (1.2)، يليها أشعر بأنه لا يوجد ما يربطني بعملي بمتوسط (2.6) وإنحراف معياري (1.2) بدرجة (محايد) وأيضاً أعتبر أن مصلحتي الشخصية أهم بكثير من مصلحة العمل بمتوسط (2.5) وإنحراف معياري (1.2).

جدول15.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لأسباب الإغتراب الوظيفي

الفقرة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالتقدير	2.7	0.6
الشعور بالتميز	2.5	0.9
القدرة على التفكير	2.7	0.9
الشعور بالرضا عن العمل	2.7	1.0
أسباب الإغتراب الوظيفي	2.6	0.7

يبين الجدول (15.4) مجموع المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لأسباب الإغتراب الوظيفي في المجلس التشريعي الفلسطيني ومجموع كل فقرة من فقرات المحور الثاني، حيث يتبين من الجدول أن مجال الشعور بالتميز كان بدرجة محايد بتأثره بالإغتراب الوظيفي.

3.2.4. مستوى الأداء الوظيفي لموظفي المجلس:

يحتوي المحور الثالث على الأداء الوظيفي والذي يحتوي على (28) سؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لعينة الدراسة.

وتم إعتماد درجات التقدير كما هو موضح كالتالي:-

جدول 16.4: مقياس ليكرت الخماسي للأداء الوظيفي.

الرقم	المدى	الدرجة
.1	0.99-0	كبيرة جداً
.2	1.99-1	كبيرة
.3	2.99-2	متوسطة
.4	3.99-3	قليلة
.5	5-4	قليلة جداً

يلاحظ من الجدول (17.4) أن المتوسط الكلي لأداء موظفي المجلس (3.5) بإنحراف معياري (0.4) وهي بدرجة قليلة وفق للسلم الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) الموصول به مما يعطي مؤشراً سلبياً لأداء الموظفين وتأثرالأداء بالإغتراب الوظيفي بشكله المجمل حيث يبين تأثر الأداء أيضاً في بعض الأسئلة ، حيث أن السؤال أحافظ على السرية بالعمل كان بدرجة قليلة جداً أي بمتوسط حسابي (4.4) وإنحراف معياري (0.1) مما يعطي مؤشراً سلبياً على الأداء بهذه النواحي.

ويلاحظ أن أسعى إلى الإلتحاق بالبرامج والدورات التدريبية للبناء بدرجة قليلة جداً بمتوسط حسابي (4.1) وإنحراف معياري (0.9). ومن الواضح بشكل عام أن الأداء متأثر جداً بالإغتراب الوظيفي مما يعطي بالمجمل مؤشراً سلبياً.

جدول 17.4: الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي الفلسطيني:

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أعرف تفاصيل أنظمة وإجراءات العمل بدرجة .	3.9	0.9
2	أساهم في تطوير نظم وإجراءات العمل بدرجة.	3.3	1.1
3	أتابع المستجدات التي تخص العمل في الوقت المناسب بدرجة.	3.6	1.0
4	أحافظ على السرية بالعمل بدرجة.	4.4	0.8
5	أطبق المهارات والمعرفة المكتسبة من الدورات التدريبية التـي أحـصل عليها بدرجة.	3.7	1.1
6	أتخط المعايير المحددة لمصلحة العمل بدرجة.	3.0	1.2
7	أعيد ترتيب الأولويات بدرجة.	3.7	0.9
8	أستخدم الإمكانيات المتوفرة لأغراض العمل بدرجة.	3.6	1.1
9	أراعي إيجاز الأهداف المرسومة بدقة وذلك بدرجة.	3.8	0.9
10	أبادر بحماس لأداء الأعمال الجديدة ذاتياً بدرجة.	3.9	0.9
11	أنجح في حل المشكلات بدرجة.	3.8	0.8
12	أتحمل مسؤولية تنفيذ المقترحات بدرجة.	2.7	1.0
13	أتوقع إنجازات عالية عند أدائي لعملي بدرجة.	3.8	0.9
14	أطور إتجاهات إيجابية للعمل بدرجة.	3.0	0.9
15	حجم إنتاجيتي يفوق المعدل المطلوب بدرجة.	3.4	1.0
16	لا تتأثر سرعة إنجازي سلباً على نوعية الأداء بدرجة.	3.5	1.0
17	أركز على نتائج العمل بدرجة.	3.9	0.8
18	أبدع وأطور أساليب عملي بدرجة.	3.6	0.9
19	أثابر على معالجة الأمور بدرجة.	3.8	0.8
20	لدي القدرة على التفكير الشامل العملي	3.9	0.9
21	أسعى إلى الإلتحاق بالبرامج والدراسات التدريبية بدرجة.	4.1	0.9
22	أتقدم بطلب الحصول على إجازات سنوية بدرجة.	2.7	1.1
23	أتأخر في الوصول إلى مكان عملي (تأخير صباحي) بدرجة.	2.5	1.0
24	أتقدم بطلب مغادرة مبكراً		
25	أرغب في تغيير طبيعة عملي.	3.0	1.4
26	أرغب في تقديم إستقالتي بدرجة.	2.1	1.3
27	تحدث مشاكل بيني وبين زملائي في العمل بدرجة.	1.8	1.0
28	التراخي في أداء بالعمل بدرجة.	2.1	1.1
	المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية	3.5	0.4

أما بشكل تفصيلي يمكن تفصيل كل فقرة من الفقرات بالجداول التالية:

جدول 18.4: معرفة الموظف بمهام العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
1	أعرف تفاصيل أنظمة وإجراءات العمل بدرجة	3.9	0.9
2	أساهم في تطوير نظم وإجراءات العمل بدرجة.	3.3	1.1
3	أتابع المستجدات التي تخص العمل في الوقت المناسب بدرجة.	3.6	1.0
4	أحافظ على السرية بالعمل بدرجة.	4.4	0.1
5	أطبق المهارات المكتسبة من الدورات التدريبية التي أحصل عليها.	3.7	1.1
	المجموع الكلي	3.8	0.7

يوضح الجدول (18.4) (معرفة الموظف بمهام العمل) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل سؤال، ويمكن ملاحظة أن معرفة الموظف بمهام العمل بشكل عام قليلة وتأثير الإغتراب على هذا الجزء من الأداء، إن سؤال أحافظ على السرية بالعمل فكانت بدرجة قليلة جداً حيث كانت سلبية وهذا يدل على تأثير سلبي على أداء الموظفين بهذا الجزء.

جدول 19.4: فعالية العمل

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط حسابي	الإنحراف المعياري
.1	6	أتخط المعايير لمصلحة العمل بدرجة.	3.0	1.2
.2	7	أعيد ترتيب الأوليات بدرجة.	3.7	0.9
.3	8	أستخدم الإمكانيات المتوفرة لأغراض بدرجة.	3.6	1.1
.4	9	أراعي إنجاز الأهداف المرسومة بدقة	3.8	0.9

أما الجدول (19.4) فيوضح الفقرة (فعالية العمل) والإنحرافات المعيارية والوسط الحسابي لكل سؤال من الفقرة، ويمكن ملاحظة أن فعالية العمل بشكل عام قليلة جداً، ومتأثرة بالإغتراب، ونلاحظ أن تخطي المعايير بدرجة قليلة جداً متأثرة سلبياً، وهذا يدل على تأثر أداء الموظفين بالإغتراب بشكل ملحوظ.

جدول 20.4: (المبادرة وحل المشكلات):

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	10	أبادر بحماس لأداء الأعمال الجديدة ذاتياً بدرجة .	3.9	0.9
.2	11	أنجح في حل المشكلات بدرجة.	3.8	0.8
.3	12	أتحمل مسؤولية تنفيذ المقترحات بدرجة .	3.7	1.5
.4	13	أتوقع إنجازات عالية عند أدائي لعمل بدرجة.	3.8	0.9
.5	14	أطور إتجاهات إيجابية للعمل بدرجة.	3.6	0.9

يوضح الجدول (20.4) الفقرة (المبادرة وحل المشكلات) والوسط الحسابي والإنحرافات المعيارية لكل سؤال بدرجة قليلة جداً، بمتوسط حسابي (3.8) وإنحراف معياري (0.7)، ونلاحظ أن السؤال:أبادر بحماس لأداء الأعمال الجديدة ذاتياً، بمتوسط حسابي (3.9) وإنحراف معياري(0.9) بدرجة قليلة جداً، يليها السؤال: أنجح في حل المشكلات بمتوسط حسابي (3.8)، وإنحراف معياري (0.8)، أيضاً أطور إتجاهات إيجابية للعمل بمتوسط حسابي (3.6) وإنحراف معياري (0.9)، بشكل عام ونلاحظ في هذه الفقرة تأثر أداء الموظفين بالإغتراب الوظيفي، مما يعطي مؤشر سلبي.

جدول 21.4: حجم الإنتاج في العمل:

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	15	حجم إنتاجيتي يفوق المعدل المطلوب بدرجة .	3.4	1.0
.2	16	لا تتأثر سرعة إنجازي سلباً على نوعية الأداء بدرجة.	3.5	1.0
.3	17	أركز على نتائج العمل بدرجة.	3.9	0.8

يبين الجدول (21.4) المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لكل سؤال من الفقرة، ومن الملاحظ أنه متأثر بالإغتراب، هذا مؤشر سلبي بدرجة قليلة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.6) والإنحراف المعياري (0.7).

ويبين الجدول (22.4) يوضح الفقرة (الإبداع والإبتكار) والإنحرافات المعيارية والوسط الحسابي لكل فئة، ويمكن ملاحظة أن الأداء أيضاً في هذه الفقرة تأثر سلبياً بالإغتراب بدرجة قليلة جداً بمتوسط حسابي(3.9) وإنحراف معياري (0.7).

جدول 22.4:الإبداع والإبتكار

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	18	أبدع وأطور أساليب عملي بدرجة.	3.6	0.9
.2	19	أثابر على معالجة الأمور بدرجة.	3.8	0.8
.3	20	لدي القدرة على التفكير الشامل بعملي (أي النظر إلى الموضوع من أكثر من زاوية) وذلك بدرجة .	3.9	0.9
.4	21	أسعى إلى الإستحقاق بالبرامج والدورات التدريبية بدرجة.	4.1	0.9

جدول 23.4: كيفية تأثير الإغتراب الوظيفي على الأداء

الرقم	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
.1	22	أتقدم بطلب الحصول على إجازات سنوية بدرجة.	2.7	1.1
.2	23	أتأخر في الوصول إلى مكان عملي(تأخير صباحي) بدرجة.	2.5	1.0
.3	24	أتقدم بطلب مغادرة مبكرة بدرجة.	2.2	1.1
.4	25	أرغب في تغير طبيعة عملي بدرجة.	3.0	1.4
.5	26	أرغب في تقديم إستقالتي بدرجة.	2.1	1.3
.6	27	تحدث مشاكل بيني وبين زملائي في العمل بدرجة.	1.8	1.0
.7	28	التراخي في الأداء بالعمل	2.1	1.1

الجدول (23.4) يوضح الفقرة (كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الوظيفي علـى الأداء، والإنحرافـات المعيارية والوسط الحسابي لكل سؤال، حيث بلغ الوسـط الحـسابي الكلـي (2.4)، والإنحـراف المعياري (0.8)، بدرجة محايد، مما يدل على وجود أثر للإغتراب على الأداء بدرجة محايد، ومن الجدير بالذكر أن هذا المجال (كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الوظيفي على الأداء) هو سؤال الدراسة الرئيسي.

ويبين الجدول (24.4) مجموع المتوسطات الحسابية والإنحرافـات المعياريـة لـلأداء الـوظيفي لموظفي المجلس التشريعي الفلسطيني ومجموع كل فقرة من فقرات المحور الثالث، ويتبـين مـن الجدول أن الإبداع والإبتكار كان الأقرب إلى المتوسط بتأثره بالإغتراب الوظيفي.

جدول 24.4: مجموع المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية للأداء الوظيفي:

الفقرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
معرفة الموظف بمهام العمل.	3.8	0.7
فعالية العمل.	3.6	0.7
المبادرة وحل المشكلات.	3.8	0.7
حجم الإنتاج في العمل .	3.6	0.7
الإبداع والإبتكار .	3.9	0.7
كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الوظيفي على الأداء	2.4	0.8
الأداء الوظيفي.	3.5	0.4

4.2.4. فحص الفرضيات:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة فحصا للفرضيات كالتالي:

- الفرضية الأولى: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$)" بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي.

جدول 25.4. علاقة الإغتراب الوظيفي مع الأداء الوظيفي (لعامل الإرتباط بيرسون)

المتغيرات		قيمه معامل الإرتباط	الدلالة الإحصائية
الإغتراب الوظيفي	الأداء الوظيفي	0.272	0.002

يتبين من الجدول (25.4) أن بيانات الدراسة تظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مـستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإغتراب الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث بلغت فيه قيمة معامل الإرتباط (0.272) وذلك يعني رفض الفرضية الصفرية بأنه لا توجد علاقة بين الإغتراب الـوظيفي وبـين الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي في رام الله. وقبول الفرضية بأن "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي. وتشير إشارة قيمه معاما الإرتباط ب (0.272) إلى أن هذه العلاقة عكسية أي أنه كلمـا زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي يقل الأداء الوظيفي.

جدول 26.4 :المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمجالات أثر الإغتراب الوظيفي علـى أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله "الأداء الوظيفي"

المجالات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
معرفة الموظف بمهام العمل .	3.8	0.7	75.3
فعالية العمل .	3.6	0.7	71.4
المبادرة وحل المشكلات .	3.8	0.7	75.2
حجم الإنتاج في العمل .	3.6	0.7	71.6
الإبداع والإبتكار .	3.9	0.7	77.1
كيفية تأثير ظاهرة الإغتراب الوظيفي على الأداء .	2.4	0.8	47.4
المجال العام (الأداء الوظيفي)	3.5	0.4	69.6

ويمكن تلخيص أسباب الإغتراب التي تأثر في إنخفاض الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي برام الله والناجمة من زيادة الشعور بالإغتراب الوظيفي كما يلي:

- تمثلت أكثر الأسباب في إنخفاض قدرة الموظف على الإبتكار حيث أنها تركزت في الإجابة على (قليلة) حيث أن المتوسط الحسابي لها كان (3.9).
- ويليها في الأسباب إنخفاض مستوى معرفة الموظف بمهـام العمـل وإنخفـاض مـستوى المبادرة وحل مشكلات متعلقة بالعمل حيث تركزت الإجابة في (قليلة) والمتوسط الحـسابي لها كان (3.8).
- الأسباب الأخرى الأقل تأثيراً كانت درجة فعالية الموظف وحجم الإنتاج في العمـل حيـث تركزت الإجابة في (قليلة) في المتوسط الحسابي لها كان (3.6).

⌧الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) مـا بـين الـشعور بالإغتراب الوظيفي ومعرفة الموظف بمهام العمل في المجلس التشريعي برام الله.

جدول27.4 علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي ومعرفة الموظف بمهام العمل

المتغيرات		قيمة معامل الإرتباط	الدلالة الإحصائية
الشعور بالإغتراب الوظيفي	معرفة الموظف بمهام العمل	0.460	0.000

يلاحظ من الجدول (27.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة (α =0.00) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية بأنه (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ما بين الشعور بالإغتراب الوظيفي ومعرفة الموظف بمهام العمل في المجلس التشريعي في رام الله وقبول الفرضية (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الشعور بالإغتراب الوظيفي ومعرفة الموظف بمهام العمل في المجلس التشريعي برام الله). ويشير اتجاه العلاقة لعامل الارتباط بيرسون (0.460) بأن العلاقة عكسية حيث أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قلت درجة معرفة الموظف بمهام العمل.

جدول 28.4 :المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مجال معرفة الموظف بمهام العمل

الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
أعرف تفاصيل أنظمة وإجراءات العمل بدرجة .	3.9	0.9	78.5
أساهم في تطوير نظم وإجراءات العمل بدرجة .	3.3	1.1	65.8
أتابع المستجدات التي تخص العمل في الوقت المناسب بدرجة .	3.6	1.0	71.5
أحافظ على السرية بالعمل بدرجة .	4.4	0.8	87.3
أطبق المهارات والمعرفة المكتسبة من الدورات التدريبية التي أحصل عليها بدرجة .	3.7	1.1	73.5
مجال معرفة الموظف بمهام العمل	3.8	0.7	75.3

وكانت من الأسباب المتعلقة بإنخفاض معرفة الموظف بمهام العمل تعود إلى:-

- إنخفاض معرفة تفاصيل أنظمة وإجراءات العمل من أكثر الأسباب تأثيراً في إنخفاض معرفة الموظف بمهام العمل، حيث تركزت إجابة المبحوثين في (قليلة) حسب السلم الخماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وبمتوسط حسابي (3.9).
- ويليها في ذلك إنخفاض(تطبيق المهارات والمعرفة المكتسبة من الدورات التدريبية التي يحصل عليها الموظف) حيث تركزت إجابة المبحوثين في (قليلة) وفق السلم الخماسي وبمتوسط حسابي قيمة (3.7).
- ويليها في ذلك إنخفاض الإهتمام بمتابعة المستجدات التي تخص العمل في الوقت المناسبة بمتوسط حسابي (3.6) ويليها (إنخفاض في مستوى مساهمة الموظف في تطوير نظم وإجراءات العمل) بمتوسط حسابي (3.3).

⌧الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين فعالية الموظف بالعمل في المجلس التشريعي برام الله.

جدول 29.4 :علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي مع فعالية العمل

المتغيرات		معامل الإرتباط R	الدلالة الإحصائية
الإغتراب الوظيفي	فعالية الموظف	0.267	0.00

يلاحظ من الجدول (29.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة (α=0.00) وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية. وقبول الفرضية بأنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين فعالية الموظف بالعمل في المجلس التشريعي برام الله).

وتشير قيمة معامل الإرتباط بيرسون (0.267) بأن العلاقة عكسية حيث الإشارة سالبة أي أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قلت فعالية الموظف في المجلس التشريعي برام الله .

جدول 30.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مجال فعالية العمل.

الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
أتخط المعايير المحددة لمصلحة العمل بدرجة .	3.0	1.2	59.7
أعيد ترتيب الأولويات بدرجة .	3.7	0.9	74.7
أستخدم الإمكانيات المتوفرة لأغراض العمل بدرجة .	3.6	1.1	72.6
أراعي إنجاز الأهداف المرسومة بدقة وذلك بدرجة .	3.8	0.9	76.8
مجال فعالية العمل	**3.6**	**0.7**	**71.4**

يمكن ترتيب الأسباب التي لها علاقة بإنخفاض فعالية العمل للموظفين في المجلس التشريعي حسب الأهمية وفق الأتي:

- (إنخفاض مستوى مراعاة الموظف لإنجاز المهام المرسومة بدقة) حيث أن المتوسط الحسابي لها (3.8) وهي بدرجة (قليلة) حسب السلم الخماسي.

- (إنخفاض الإهتمام بإعادة ترتيب الأولوية) حيث أن المتوسط الحسابي لها كان (3.7) وهي بدرجة (قليلة) حسب السلم الخماسي.
- (قلة إستخدام الإمكانيات المتوفرة لأغراض العمل) حيث أن المتوسط الحسابي لها كان (3.6) وهي بدرجة (قليلة) حسب السلم الخماسي.
- (الميل إلى عدم تخطي المعايير المحددة إن كانت في مصلحة العمل) حيث أن المتوسط الحسابي لها (3.0) وهي بدرجة (قليلة) حسب السلم الخماسي.

⌧ الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) ما بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وحل المشكلات بالعمل في المجلس التشريعي برام الله.

جدول 31.4: علاقة الشعور بالإغتراب الوظيفي والقدرة على حل المشكلات بالعمل

المتغيرات		قيمة معامل الإرتباط	الدلالة الإحصائية
الشعور بالإغتراب الوظيفي	القدرة على حل المشكلات	0.377-	0.00

يلاحظ من الجدول رقم (31.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة (α=0.00) وهذا يقضي برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) ما بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وقدرة الموظف على حل المشكلات بالعمل في المجلس التشريعي برام الله، وتشير قيمة معامل الإرتباط بيرسون (0.377)، والتي إشارتها سالبة بأن العلاقة عكسية أي أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قلت قدرة الموظف على حل مشكلات العمل.

32.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مجال المبادرة وحل المشكلات

الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
أبادر بحماس لأداء الأعمال الجديدة ذاتيا بدرجة.	3.9	0.9	78.7
أنجح في حل المشكلات بدرجة.	3.8	0.8	75.5
أتحمل مسؤولية تنفيذ المقترحات بدرجة.	3.7	1.0	74.2
أتوقع إنجازات عالية عند أدائي لعملي بدرجة.	3.8	0.9	75.6
أطور إتجاهات إيجابية للعمل بدرجة.	3.6	0.9	72.1
مجال المبادرة وحل المشكلات	**3.8**	**0.7**	**75.2**

ويمكن أن نجمل الأسباب الأكثر تأثيراً في إنخفاض القدرة على المبادرة وحل المشكلات في العمل للموظفين في المجلس التشريعي برام الله وفق الآتي:

- (إنخفاض المبادرة لأداء الأعمال الجديدة ذاتيا) في أن المتوسط الحسابي لهـا فإنـه (3.9) وهي بدرجة (قليلة) حسب سلم ليكرت الخماسي.
- مدى النجاح في حل المشكلات وإنخفاض التوقعات لإنجازات عاليـة عنـد أداء الموظـف لعمله) وكانت بمتوسط حسابي (3.8) وبدرجة (قليلة).
- إنخفاض مستوى تحمل المسؤولية لتنفيذ المقترحات) وكانت بمتوسط حسابي (3.7) وبدرجة (قليلة).
- إنخفاض تطوير الإتجاهات الإيجابية للعمل) كانت بمتوسط حسابي (3.6) وبدرجة (قليلة).

⌧ الفرضية الخامسة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند (α=0.05) ما بـين الـشعور بالإغتراب الوظيفي وحجم إنتاج الموظف في العمل في المجلس التشريعي برام الله.

جدول 33.4 :علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي بحجم الإنتاج في العمل

المتغيرات		قيمة معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الشعور بالإغتراب الوظيفي	حجم الإنتاج في العمل	0.311-	0.00

يلاحظ من الجدول (33.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة (α=0.00) وهذا يقضي برفض الفرضية الصفرية. وقبول الفرضية "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة (α=0.05) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين حجم الإنتاج في العمل في المجلس التشريعي في رام الله). وتشير قيمة معامل الإرتباط بيرسون (-0.311) وإشارتها السالبة بأن العلاقة عكـسية أي أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قل الإنتاج في العمل.

يمكن إجمال أهم الأسباب التي لها علاقة بإنخفاض حجم إنتاج الموظف في العمل حـسب الأهميـة بحسب جدول (34.4)، وفق الآتي:

- (إنخفاض التركيز على نتائج العمل) وكان بمتوسط حسابي (3.9) وبدرجة (قليلة) حـسب سلم ليكرت الخماسي.

- (تأثير سرعة الإنجاز في العمل بشكل سلبي على نوعية الأداء) وكانت بمتوسط (3.5).
- (إنخفاض حجم إنتاجية العمل قياساً بالمعدل المطلوب) وكان بمتوسط حسابي (3.4).

34.4 المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مجال حجم الإنتاج في العمل

الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
حجم إنتاجيتي يفوق المعدل المطلوب بدرجة.	3.4	1.0	67.6
لا تتأثر سرعة إنجازي سلباً على نوعية الأداء بدرجة.	3.5	1.0	69.7
أركز على نتائج العمل بدرجة.	3.9	0.8	77.4
مجال حجم الإنتاج في العمل	**3.6**	**0.7**	**71.6**

⌧الفرضية السادسة: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) ما بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين قدرة الموظف على الإبتكار).

جدول 35.4 :علاقة الإغتراب الوظيفي بقدرة الموظف على الإبداع و الإبتكار

المتغيرات		قيمة معامل الارتباط	الدلالة الإحصائية
الشعور بالإغتراب	قدرة الموظف على الإبتكار	0.391-	0.00

يشير الجدول (35.4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حيث أن قيمة (α=0.00). وهذا يقضي برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0.05) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين قدرة الموظف على الإبتكار في المجلس التشريعي برام الله). وتشير قيمة معامل الارتباط (-0.391) بأن العلاقة عكسية وذلك لأن الإشارة سالبة أي أنه كلما زاد الشعور بالإغتراب الوظيفي قلت قدرة الموظف على الإبتكار.

ويمكن إجمال الأسباب ذات التأثير الأكبر على القدرة على الإبداع والإبتكار للموظف في المجلس التشريعي (جدول 35.4) وفق الترتيب التالي حسب الأهمية:

- (إنخفاض السعي إلى الإلتحاق بالبرامج التدريبية والدورات التدريبية) وكانت بمتوسط حسابي (4.1) وهو بدرجة (كبيرة جداً) وفق سلم ليكرت الخماسي.

- (إنخفاض القدرة على التفكير الشامل من قبل الموظف بعمله) وكانـت بمتوسـط حـسابي (3.9) وبدرجة (قليلة).
- (إنخفاض درجة المثابرة على معالجة الأمور) وكانت بمتوسط حسابي (3.8).
- (إنخفاض درجة الإبداع وتطوير أساليب العمل) وكانت بمتوسط حسابي (3.6).

جدول36.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لفقرات مجال الإبداع والإبتكار

الفقرات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	النسبة المئوية
أبدع وأطور أساليب عملي بدرجة.	3.6	0.9	71.5
أثابر على معالجة الأمور بدرجة.	3.8	0.8	75.3
أسعى إلى الإلتحاق بالبرامج والدورات التدريبية بدرجة.	4.1	0.9	81.8
مجال الإبداع والإبتكار	**3.9**	**0.7**	**77.1**

وحول المجالات التي تبدو أكثر بروزاً في كيفية تأثير ظاهرة الإغتـراب الـوظيفي علـى الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي برام الله، والتي يمكن ترتيبها وفق الأهمية كما يلي:

- الرغبة في تغيير طبيعة العمل هي من أكثر المجالات بروزاً فـي رؤيـة المـوظفين فـي المجلس التشريعي لتأثير شعورهم بالإغتراب وتدني الأداء الـوظيفي حـي أن المتوسـط الحسابي لها (3.0) وهو بدرجة قليلة، ولكنه قريب جداً من المتوسطة بمعنى أن هذه الرغبة متباينة لدى موظفين في المجلس.
- التقدم بطلب الحصول على إجازات سنوية بكثرة هي أيضاً من المجالات البارزة في رؤية الموظفين للإغتراب الوظيفي وترى أن متوسط الأداء هو(2.7) هو بدرجة "متوسطة" وفق سلم ليكرت الخماسي.وهو أيضاً يشكل تبايناً ما بين من يرون بذلك وآخرون لا يرون به.
- التأخر في الوصول إلى العمل أحد الظواهر التي تبقى فيها الإغتراب الـوظيفي وضـعف الأداء وهو بمتوسط حسابي (2.5) بدرجة متوسطة أي أنه تأثر أيضاً نسبيا.
- التقدم بطلب أذن مغادرة المبكر بمتوسط حسابي (2.2).
- الرغبة في تقديم الإستقالة بمتوسط حسابي أو التراخي في أداء العمل، وهنا لا يمكن القـول أن هناك درجة عام بالسعي إلى تقديم الإستقالة من العمل أو أن التوجه هذا غيـر موجـود لأنه بدرجة (متوسطة) حسب سلم ليكرت وقريب جداً من الدرجة (القليلة جداً).

- لا تظهر أهمية كبيرة لإنعكاس ظاهرة الإغتراب الوظيفي وضعف الأداء في (حدوث مشاكل بين الموظف وبين زملائه في العمل) حيث أن المتوسط الحسابي (1.8) وهو بدرجة قليلة.

⌧فرضية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي تبعاً لمتغير الجنس.

جدول 37.4: علاقة الإغتراب الوظيفي بالأداء تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	قيمة معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	ذكر	-1.32	0.189
	أنثى	-1.35	0.179
الأداء لي المجلس التشريعي	ذكر	2.05	0.042
	أنثى	2.13	0.085

ويشير الجدول (37.4) بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإغتراب الوظيفي والأداء تبقاً لمتغير الجنس لمجال الشعور بالإغتراب الوظيفي حيث أن (α=0.189) للذكور (a=0.179) للإناث، وعددها أكبر من (0.05) ولذا نقبل الفرضية الصفرية بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله طبقاً لمتغير الجنس لمجال الشعور بالإغتراب الوظيفي. أما حسب مجال الأداء الوظيفي يشير الجدول إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله، أيضاً لمتغير الجنس لمجال الأداء الوظيفي" حيث أن مستوى الدلالة α=0.042 للذكور وα=0.035 للإناث.

ويلاحظ أن الموظفين الذكور هم أكثر تأثيراً بالإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، حيث أن المتوسط الحسابي هو (3.57) بينما هو (3.41) للإناث.

⌧فرضية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي تبعاً لمتغير التحصيل العلمي".

جدول 38.4 يبين نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله تبعاً لمتغير التحصيل العلمي.

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	1.76	6	0.29	0.56	0.758
	داخل المجموعات	60.82	117	0.52		
	المجموع	62.58	123			
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	1.49	6	0.25	1.34	0.246
	داخل المجموعات	21.73	117	0.19		
	المجموع	23.22	123			

يشير الجدول (38.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن مستوى الدلالة (0.758)، (0.246) وهي أكبر من (α=0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي تبعاً لمتغير التحصيل العلمي".

ويعود ذلك إلى أن أغلب المبحوثين قد أجابوا ضمن إجابة محايد، وذلك بالنظر إلى المتوسط الحسابي للتحصيل العلمي في مجال الشعور بالإغتراب الوظيفي والذي كان (2.63).

جدول 39.4-أ: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير التحصيل العلمي

المجال	التحصيل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	أقل من ثانوية عامة	2	2.35	0.35
	ثانوية عامة	13	2.78	0.61
	دبلوم متوسط	15	2.82	0.73
	بكالوريوس	52	2.57	0.74
	دبلوم عالي	8	2.38	0.76
	ماجستير	30	2.67	0.66
	دكتوراه	4	2.58	1.18
	المجموع	124	2.63	0.71

جدول 39.4-ب: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير التحصيل العلمي

المجال	التحصيل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	أقل من ثانوية عامة	2	3.75	0.07
	ثانوية عامة	13	3.42	0.38
	دبلوم متوسط	15	3.47	0.41
	بكالوريوس	52	3.53	0.35
	دبلوم عالي	8	3.54	0.38
	ماجستير	30	3.35	0.58
	دكتوراه	4	3.88	0.45
	المجموع	124	3.48	0.43

إلا أن الأمر يختلف قليلاً بالنسبة لإجابات المبحوثين وفق التحـصيل العلمـي فـي مجـال الأداء الوظيفي، حيث أن أغلبهم قد أجابوا (أوافق) حسب سلم ليكرت الخماسي. وبمتوسط حسابي (3.48) ويلاحظ أيضاً أنا حاملي درجة الدكتوراه هم الأكثر إنحرافاً عن المتوسط الحسابي (3.88) أي أنهم الأكثر تأثيراً بالأداء الوظيفي وفق التحصيل العلمي، بينما حملة الماجستير هم أقل تأثيراً بمتوسـط حسابي (3.35).

⌧فرضية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحـصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغيـر سنوات الخبرة".

جدول 40.4-أ: نتائج إختبار تحليل التباين الأحـادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني فـي رام الله تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	3.85	3	1.28	2.62	0.054
	داخل المجموعات	58.73	120	0.49		
	المجموع	62.58	123			

جدول 40.4-ب: نتائج إختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	1.06	3	0.35	1.91	0.131
	داخل المجموعات	22.16	120	0.18		
	المجموع	23.22	123			

يشير الجدول (40.4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن مستوى الدلالة (0.054)، (0.131) مما يعني قبول الفرضية الصفرية لقائلة: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول 41.4 : المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير سنوات الخبرة

المجال	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	أقل من سنة	4	3.30	1.00
	1-5 سنوات	17	2.91	0.59
	6-10 سنوات	52	2.52	0.71
	11 سنة فما فوق	51	2.60	0.70
	المجموع	124	2.63	0.71
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	أقل من سنة	4	3.73	0.10
	1-5 سنوات	17	3.28	0.41
	6-10 سنوات	52	3.53	0.35
	11 سنة فما فوق	51	3.48	0.51
	المجموع	124	3.48	0.43

وقد يعود ذلك إلى كون معظم العاملين في المجلس التشريعي هم أمضوا أكثر من (5) سنوات حيث أن نسبتهم هي (83%) من مجموع العاملين أي أن هناك فرقا نسبياً بين العاملين وفق سنوات الخبرة.

⌧فرضية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحـصائية ($\alpha<0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغيـر العمر بالسنوات".

جدول 42.4: نتائج إختبار تحليل التبـاين الأحـادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني فـي رام الله تبعاً لمتغير العمر بالسنوات

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	2.72	4	0.68	1.76	0.142
	داخل المجموعات	46.08	119	0.39		
	المجموع	48.81	123			
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	7.20	4	1.80	2.39	0.055
	داخل المجموعات	89.78	119	0.75		
	المجموع	96.99	123			

ويشير الجدول رقم (42.4) بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث أن مستوى الدلالـة هـو (0.142)، (0.055) والتي هي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما يعنـي قبـول الفرضـية الصفرية القائلة بأنه: " لا توجد فروق ذات دلالة إحـصائية عنـد مـستوى الدلالـة الإحـصائية ($\alpha<0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التـشريعي فـي رام الله تبعـاً لمتغير العمر بالسنوات

جدول 43.4-أ: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير العمر بالسنوات

المجال	العمر بالسنوات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	18- 26	10	3.04	0.57
	27- 35	53	2.58	0.62
	36-44	44	2.68	0.62
	45-53	5	2.46	0.66
	54-60	12	2.91	0.64
	المجموع	124	2.68	0.63

جدول 43.4-ب: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير العمر بالسنوات

المجال	العمر بالسنوات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	18- 26	10	3.18	0.90
	27- 35	53	2.35	0.87
	36-44	44	2.40	0.93
	45-53	5	2.08	0.70
	54-60	12	2.67	0.62
	المجموع	124	2.45	0.89

ويعود هذا الفرق إلى كون أغلب المبحوثين من مختلف الفئات العمرية قد أجابوا ضمن فئة (محايد) حيث أن المتوسط الحسابي للشعور بالإغتراب الوظيفي هو (2.68) وحسب سلم ليكرت هو يـأتي في الوضع الوسطي (المحايد)، وكذلك أن المتوسط الحسابي لأداء الموظفين هـو (2.54) وحـسب سلم ليكرت يأتي في الوضع الوسطي (المحايد) من مختلف الفئات العمرية. إلا أنه يلاحظ بأن الفئة العمرية (18-26)هي الفئة الوحيدة التي كانت متوسـط حـسابي (3.04) فـي مجـال الـشعور بالإغتراب الوظيفي، و (3.18) في مجال الأداء الوظيفي وفق لمتغير العمر. وكلاهما حسب سـلم ليكرت يأتي في فئة (أوافق) وقريب من فئة (المحايد).

⌧فرضية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α 0.05) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير الحالة الإجتماعية"

44.4: نتائج إختبار تحليل التبـاين الأحـادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثـر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلـسطيني فـي رام الله تبعاً لمتغير الحالة الإجتماعية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	0.42	2	0.21	0.52	0.593
	داخل المجموعات	48.39	121	0.40		
	المجموع	48.81	123			
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	3.40	2	1.70	2.20	0.116
	داخل المجموعات	93.59	121	0.77		
	المجموع	96.99	123			

بالنظر إلى الجدول (44.4) نرى بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$).

حيث أن مستوى الدلالة (0.593)، (0.116) مما يبين قبولاً للفرضية الصفرية: " لا توجد فـروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير الحالة الإجتماعية".

45.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير الحالة الإجتماعية

المجال	الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	أعزب	24	2.72	0.70
	متزوج	98	2.66	0.62
	مطلق	2	3.10	0.00
	المجموع	124	2.68	0.63
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	أعزب	24	2.53	1.06
	أعزب	24	2.72	0.70
	متزوج	98	2.66	0.62
	مطلق	2	3.10	0.00

حيث أن أغلب المبحوثين هم من فئة " متزاوج بالنسبة للحالة الإجتماعية حيـث أن نـسبتهم مـن الحالات الإجتماعية (79%) وساهم هذا في عدم وجود فروق. حيث أنهم كانوا في الفئة المحايـدة حسب سلم بكرت الخماسي بمتوسط حسابي (2.66).

- فرضية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحـصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغيـر الدرجة الوظيفية.

يلاحظ من الجدول (46.4) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$). حيث أن مستوى الدلالة هي (0.592)،(0.213) وهي بنسب ذات دلالة لها نوع أكبـر مـن مستوى الدلالة (0.05) مما يعني قبول الفرضية الصفرية " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين فـي المجلـس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية".

جدول 46.4: نتائج إختبار تحليل التباين الأحـادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	0.77	3	0.26	0.64	0.592
	داخل المجموعات	48.04	120	0.40		
	المجموع	48.81	123			
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	3.55	3	1.18	1.52	0.213
	داخل المجموعات	93.44	120	0.78		
	المجموع	96.99	123			

⌧فرضية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحـصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغيـر الراتب الشهري الإجمالي".

يشير الجدول رقم (47.4) بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) حيث أن مستوى الدلالة (0.966)، (0.298) وهي ليست دالة إحصائياً. وبالتالي تقبـل الفرضـية الصفرية: (" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($a \leq 0.05$) لأثـر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير الراتب الشهري الإجمالي.)

جدول 47.5-أ: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير الدرجة الوظيفية

المجال	الدرجة الوظيفية	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	مدير عام	9	2.81	0.86
	مدير	65	2.62	0.59
	رئيس قسم	37	2.77	0.68
	موظف	13	2.61	0.47
	المجموع	124	2.68	0.63

جدول 47.5-ب: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير الدرجة الوظيفية

المجال	الدرجة الوظيفية	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	مدير عام	9	2.62	0.66
	مدير	65	2.31	0.94
	رئيس قسم	37	2.68	0.88
	موظف	13	2.40	0.70
	المجموع	124	2.45	0.89

حيث أن المتوسطات الحسابية يشير إلى أن معظم المبحوثين قد أجابوا (محايد) حسب سلم ليكـرت الخماسي حيث كان للمتوسط الحسابي للشعور بالإغتراب (2.68) وللأداء الوظيفي (2.45).

⌧فرضية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحـصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغيـر مكان الإقامة الحالي".

جدول 48.4: نتائج إختبار تحليل التبـاين الأحـادي (ONE WAY Analysis of Variance) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله تبعاً لمتغير مكان الإقامة الحالي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الشعور بالإغتراب الوظيفي	بين المجموعات	3.32	4	0.83	2.17	0.076
	داخل المجموعات	45.48	119	0.38		
	المجموع	48.81	123			
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	بين المجموعات	4.43	4	1.11	1.42	0.230
	داخل المجموعات	92.55	119	0.78		
	المجموع	96.99	123			

وتشير النتائج في الجدول (49.4) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) حيـث أن مستوى الدلالة هو (0.076) ، (0.230) وهي بذلك ليست دالة إحصائياً. لذا فأننا نقبل الفرضـية الصفرية: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) لأثـر

الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي في رام الله تبعاً لمتغير مكان الإقامـة الحالي".

49.4: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمتغير مكان الإقامة الحالي

المجال	مكان الاقامة الحالي	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
الشعور بالإغتراب الوظيفي	محافظة رام الله و البيرة	68	2.66	0.60
	محافظات الشمال (شمال الضفة)	28	2.83	0.63
	محافظات جنوب الضفة	5	2.82	0.54
	محافظة القدس	20	2.41	0.67
	محافظة أريحا	3	3.30	0.62
	المجموع	124	2.68	0.63
الأداء الوظيفي في المجلس التشريعي	محافظة رام الله و البيرة	68	2.52	0.93
	محافظات الشمال (شمال الضفة)	28	2.51	0.85
	محافظات جنوب الضفة	5	2.36	0.46
	محافظة القدس	20	2.09	0.77
	محافظة أريحا	3	3.13	1.30
	المجموع	124	2.45	0.89

حيث تشير نتائج المتوسطات الحسابية في الجدول(50.4) بأن المتوسط الحسابي للأداء الـوظيفي هو (2.45) وهو بدرجة (متوسطة) حسب سلم ليكرت الخماسي، كما يشير الجـدول بـأن أغلـب المبحوثين قيم الأداء الوظيفي بدرجة (متوسطة) بإستثناء الموظفين في منطقة أريحـا الـذين كـان المتوسط الحسابي لهم (3.13) وهو حسب سلم ليكرت بدرجة (قليلة) إلا أنه بين قريبا من الدرجـة المتوسطة.

كما يلاحظ أن الموظفين الذين مكان إقامتهم القدس أجابوا بمتوسـط حـسابي (2.09) أي أن الأداء الوظيفي بدرجة متوسطة ولكنه قريب جداً من الأداء الوظيفي إيجابي (بدرجة كبيرة) وذلك مقارنـة مع باقي الموظفين الذين يقيمون في أماكن أخرى.

الفصل الخامس

تحليل النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

يتناول هذا الجزء من الدراسة ملخصاً للنتائج التي توصلت اليها الدراسة، من خلال تحليل البيانات وتفريغ استبيانات الدراسة، وقد توصلت الباحثة إلى عدة استنتاجات يمكن تلخيصلها بالتالي:

2.5 النتائج الرئيسية

برزت النتائج التالية بعد تحليل الإستبيان وفحص فرضيات الدراسة.

- الإغتراب الوظيفي الموجود في المجلس كان بشكله المجمل متوسط، بدرجة محايد بالنسبة لسلم لكرت لجميع أسباب الإغتراب ومجالاته من الشعور بالتقدير، تليها الشعور بالتميز، تليها القدرة على التفكير، تليها الشعور بالرضا عن العمل.
- أما سبب الإغتراب الموجود في المجلس التشريعي والذي كان بدرجة أوافق بشدة فتمثل بمجال الشعور بالتقدير، ومجال القدرة على التفكير.
- عدم إحترام الخبرات الفنية والمهنية لوجود دوافع لدى من هم أقل خبرة وكفاءة كونهم في مرتبة وظيفية أعلى ، ويترتب عليها وضع تقييمات غير منصفة للموظف بما يتناسب مع قدراته وبالتالي تؤدي إلى تراجعه مهنيا وفكريا.
- هنالك حاجة للوضوح في المعايير والمؤشرات لمراقبة الأداء وتقييمه.

- إن علاقة الموظف بالزملاء تساعده على الإنجاز، حيث أن العلاقات الوديـة تخلـق جـوا ايجابيا يستطيع الموظف أن يقوم بمهامه بأريحية.
- يختلف الاغتراب الوظيفي عند الفرد من دائرة إلى ومن قسم إلى آخـر فـالبعض يعمـل بصورة متواصلة ودائمة وبشكل مضغوط والبعض أقل ضغطا.
- عدم تقدير إنجازالموظف والتدقيق بالتفاصيل والمشاكل الصغيرة، وعـدم تقـدير مجهـود الموظف كل ذلك يؤدي إلى وجودردود فعل ليست بصالح العمل وتؤثر سلبا على الإنجاز.
- هنالك تمييز بين الموظفين في المعاملة والترقيات وأيضا في تطبيق القـانون الإداري فـي المجلس مما يخلق ردود فعل تنعكس سلبا على العمل.
- إتخاذ قرارات دون الروع إلى جهات الإختصاص.
- عدم التنسيق بين الإدارات في مجال العمل المشترك.
- إنعدام روح الفريق.

أما اهم ما ابرزته النتائج الاحصائية فيمكن تلخيصه فيما يأتي:النتائج الإحصائية:

- رفضت الفرضية التي تنص على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحـصائية عنـد مـستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وبين الاداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي، وقبلت الفرضية القائلة بوجود علاقة بينهما.
- رفضت الفرضية القائلة بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحـصائية عنـد مـستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي ومعرفة الموظـف بمهـام العمـل، وقبلـت الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الـشعور بـالإغتراب وبـين معرفة الموظف بمهام العمل.
- رفضت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($0.05 \leq$ a) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وفعالية الموظف بالعمل، وقبلت الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بـين الـشعور بـالإغتراب الوظيفي وفعالية الموظف بالعمل.
- رفضت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($0.05 \leq \alpha$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وحل المشكلات بالعمل، وقبلت الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بـين الـشعور بـالإغتراب الوظيفي وحل المشكلات بالعمل.

- رفضت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وحجم الإنتاج بالعمل، وقبلت الفرضية القائلة بوجـود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بـين الـشعور بـالإغتراب الوظيفي وحجم الإنتاج بالعمل.
- رفضت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وقدرة الموظف على الإبتكار، وقبلت الفرضية القائلـة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي وقدرة الموظف على الإبتكار.
- قبلت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني تبعـاً لمتغيـر الجنس لمجال الشعور بالإغتراب الوظيفي، بينما وقبلت الفرضية القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي تبعاً لمتغير الجنس لمجال الأداء الوظيفي.
- قبلت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس تبعاً لمتغير العمر بالسنوات.
- قبلت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس تبعاً لمتغير الحالة الإجتماعية.
- قبلت الفرضية القائلة لا توجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشعور بالإغتراب الوظيفي في المجلس التشريعي والتي تعود الى المتغيرات التاليـة: (المستوى التعليمي، سنوات الخبرة في المجلس، المستوى الإداري، الراتب الشهري، مكان السكن)، وقبلت جميع فروع هذه الفرضية.

3.5 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة:

تشير نتائج مقارنة الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات الأخرى الى ما يلي:

- أظهرت نتائج هذه الدراسة بأنها تتفق مع بعض نتائج الدراسات الأخـرى، فيمـا يتعلـق بإنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي ، مثل دراسة (المطرفي، 2005 م) التي كانت إحـدى أهم نتائجها إنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي بين الضباط والأفراد العاملين فـي مديريـة الجوازات في منطقة مكة (مجتمع البحث)، كما تتفق الدراسة الحالية مع بعض الأسـباب

المؤدية للإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء مثـل الأسـباب المتعلقـة بـالتحفيز المـادي والمعنوي، وتعزيز الأجواء الإجتماعية والنفسية المريحة، والإهتمـام بالتـدريب كإحـدى الأسباب التي لها علاقة بإنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي في العمل وعلاقتها بالأداء.

- كما تتفق نتائج دراسة (الخوالدي، 2005 م) وهي بعنوان: أثر مصادر ضـغوط العمـل على الإغتراب الوظيفي جزئياً مع نتائج الدراسة الحالية، وهو وجود ظـاهرة الإغتـراب الوظيفي وإن كانت لا تعزى لنفس الأسباب حيث أن دراسة (الخوالدي، 2005 م) تركـز على ضغوط العمل كأحد الأسباب الرئيسية المؤثرة في إنتشار الإغتراب الـوظيفي، فيمـا تركز دراستنا على مجموعة أخرى من الأسباب التى تؤدي إلى إنتشار الإغتراب الوظيفي وتؤثر في الأداء مثل (عدم الشعور بالتقدير، عدم الشعور بـالتميز، عـدم القـدرة علـى التفكير، عدم الشعور بالرضا عن العمل).
- تتفق الدراسة الحالية بإنتشار ظاهرة الإغتراب الوظيفي مع دراسـة (غوانمـة، 2000م) بعنوان: " الإغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية " .
- تتفق نتائج الدراسة الحالية مع بعض نتائج دراسة (عبد اللطيف عنـوز، 1999 م) فيمـا يتعلق بعدم وجود نتائج ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بالإغتراب الوظيفي وتـأثيره علـى أداء الموظف حسب الجنس، والراتب الشهري)، حيث تتعارض نتائج هذه الدراسـة مـع نتائج دراسة عنوز في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بـأثير بعـض المتغيـرات علـى الإغتراب الوظيفي ، مثل (الخبرة العملية، العمر) حيث أظهرت نتـائج دراسـة (عبـد اللطيف عنوز، 1999 م) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الخبرة العملية، والعمر) والإغتراب الوظيفي، بينما أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى عدم وجود علاقة ذات دلالـة إحصائية بين متغيرات (الخبرة العملية، العمر) والإغتراب الـوظيفي وعلاقتـه بـالأداء الوظيفي.
- تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (عبد الله عويدات، 1994 م) فيما يتعلـق بعـدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض المتغيرات مثل (الخبرة العملية) والإغتـراب الوظيفي، فيما تتعارض مع النتائج القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحـصائية بـين متغيـر الجنس والإغتراب الوظيفي، حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى عدم وجود علاقـة بـين متغير الجنس والإغتراب الوظيفي في المجلس التشريعي ، وقد يعود هذا التباين في النتائج إلى إختلاف طبيعة مجتمع البحث، حيث أن مجتمع البحث كان في دراسة (عويدات) بين المعلمين والمعلمات في الأردن، بينما مجتمع البحث في دراستنا هـو مـوظفي المجلـس التشريعي في رام الله.

4.5 التوصيات والاقتراحات

في ضوء النتائج التي خرجت بها هذه الدراسة، فان الباحثة ترى ضرورة تبني التوصيات الآتية:

- ضرورة العمل على المشاركة في صنع القرار، و إعتماد اللامركزية في الإدارة لإنها تعتبر عاملاً أساسياً في الشعور بالانتماء للموظف، وتعطيه ثقة بمنظمته، وتنمي قدراته، وتعطيه مزيد من الحوافز.
- ضرورة تعين الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة لتحقيق الرضا الوظيفي على صعيد المجلس ككل، وللحد من الفوضى والإفتقار الى التنظيم داخل الإدارات المختلفة.
- أن لا يكون المسؤول المباشر هو المخول بتقيم الأداء لوحده، لأن هذا يعطي الفرصة لعدم صحة المعلومات المنقولة الى المسؤول الأعلى عن حقيقة المجهود المبذول من قبل الموظف، والعمل على إعطاء الحق للموظف بحصوله على التغذية الراجعة للأداء.
- التشجيع من قبل الإدارة للإبداع والتجديد لكي لا يصاب الموظف بالإحباط الوظيفي والملل، ويتم إشراك الموظفين بالقرارات وعدم إجبارهم على تطبيق قرار دون الإقتناع به.
- تعزيز الإختيار والتعيين حسب الشهادات والخبرات العلمية لكي تسود العدالة والمساواة بين العاملين ويحمي الموظف من الإحباط والشعور بالظلم وعدم رغبته في العطاء لوظيفته.
- منح العاملين دور أكبر في عملية صنع القرارات وإتخاذها و تبسيط الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل وتدعيم مبدأ تفويض السلطات دراسات مبادئ الديمقراطية في العمل.
- العمل على إيجاد مناخ تنظيمي يساعد العاملين على تعريف شؤون العمل بحرية ويزيد من قدرتهم على العطاء.
- العمل على تبسيط إجراءات العمل لتفويض السلطات وتعزيز مبدأ مشاركة العاملين في صنع القرارات المختلفة.
- إعادة الهيكلية الإدارية وفق المعايير والأسس العلمية ، حتى يكون هناك رضا وظيفي ولضمان التوزيع المنصف للعمل بين الموظفين ومراعاة العدل بينهم في أعباء العمل.
- ضرورة إجراء دراسات متعددة حول هذا الموضوع في منظمات إدارية أخرى.

المراجع

المراجع العربية:

- إبن منظور، محمد، معجم لسان العرب ، الجزء الاول، دار صابر بيروت.
- أبو النصر ،م. (2004): تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة"،مجموعة النيـل العربية،ط1، القاهرة.
- إجلال سري (1993): العلاقة بين الاغتراب والتوافق النفسي.
- أحمد النكلاوي (1989):" الاغتراب في المجتمع المصري المعاصر: القاهرة:دار الثقافة العربية.
- ادريس عزام. "الاغتراب السياسي لدى المتعلمين الشباب وعلاقته ببعض المتغيـرات". مجلة جامعة دمشق. المجلد 13، العدد 2. 1997.
- أشتون، ك. (2001):" تقييم الأداء الاستراتيجي"، مركزالخبرات المهنية –ط1، القاهرة.
- بركات(2006):متاهات الإنسان بين الحلم والواقع، ط2 ، دار المعارف، القاهرة.
- جرادات،أ.(1997):"تقويم الأداء الفردي "، مركز العمل التنموي/معا، فلسطين.
- جرار ، ذ. (2006)": المناخ التنظيمي فـي وزارة الـشباب والرياضـة فـي الـضفة الغربية:دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين فيها " مجلة جامعـة القـدس المفتوحـة للأبحاث والدراسات، العدد السابع، فلسطين، ص128.
- جوران، م (2003): "الاداء البشري الفعال بقيـاس الاداء المتـوازن –أفكـار عالميـة معاصرة "، جامعة القاهرة،القاهرة.
- الحديدي، (1990): مظاهر الإغتراب وعوامله لدى طلبة الجامعـة الأردنيـة، رسـالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس،القاهرة.
- حماد (1995):"الاغتراب عند إيريك فروم، بيروت: المؤسـسة الجامعيـة للدراسـات والنشر والتوزيع.
- حماد، (1995): الإغتراب من منظور علم الإجتماع الكتاب السنوي الثالـث، الجمعيـة المصرية للدراسات النفسية، القاهرة.
- الحوراني، (1987): الرضا الوظيفي لدى العاملين، كليات المجتمع في الأردن، رسـالة ماجستير غير منشورة، عمان ، الجامعة الأردنية.

- خليفة (2003): دراسات في سيكولوجيةالاغتراب- كلية الآداب- جامعـة القـاهرة،ص 35- 36.
- الخوالدة (2005): أثر مصادر ضغوط العمل على الإغتراب الـوظيفي فـي الـدوائر الحكومية في ثلاث محافظات في جنوب الأردن (الكرك- معـان- الطفيلـة)، رسـالة ماجستير،جامعة مؤتة.
- رجب، (1993م): الإغتراب سيرة ومصطلح، دار المعارف، القاهرة،.
- شاخت، (1980م): الإغتراب، ترجمة كامل يوسف حسين، المؤسسة العربية للدراسـات والنشر، بيروت.
- شتا، (1973): الإغتراب الإجتماعي في ضوء نظرية التكامل المنهجـي مـع دراسـة لظاهرة الإغتراب في النسق الإجتماعي للمصنع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعـة القاهرة.
- شتا، (1990م): إغتراب الإنسان في التنظيمات الصناعية، مؤسـسة شـباب الجامعـة، الإسكندرية.
- شقير.(2005)،العنف والاغتراب النفسي بين النظرية والتطبيق، جامعة النجاح الوطنية.
- عبادة وآخرون ع (1997): مظاهر الإغتراب لدى طلاب الجامعة في صعيد مـصر – دراسة مقارنة -، مجلة علم النفس.
- عبد اللطيف ماجد عنوز. "الاغتراب الوظيفي ومصادره". مجلة الادارة العامة. العدد 2. 1999.
- عبد الله القريطي و عبد العزيز الشخص. "دراسة ظاهرة الاغتراب لدى عينة من طلاب الجامعة السعوديين". رسالة الخليج. المجلد 21، العدد 39-42. 1991 – 1992.
- عبد الله عويدات. "مظاهر الاغتراب عند معلمي المرحلة الثانوية فـي الاردن". مجلـة دراسات العلوم الانسانية. المجلد 22، العدد (6، الملحق). 1995.
- العتري،ع.خ. (2003):"الولاء التنظيمي والأداء والرضا الوظيفي ،دراسة مقارنةفي بيئة الأعمال الكويتية "،مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، عدد61،جهاز الدراسـات العليـا والبحوث ، كلية التجارة ،جامعة القاهرة، ص(349).
- العثمان،ش،أ.(2000):"نظام تقييم أداء العاملين في المنظمات الغير هادفة للربح ،دراسة تطبيقية على بيت الزكاة الكويتي "،رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة الكويت.
- عطيات ابو العينين (1997): "علاقة الاتجاهات نحو المشكلات الاجتماعية المعاصـرة لمظاهر الاغتراب النفسي..". مجلة علم النفس. العدد 40-41.

- علي الزغل وعاطف غـضيبات (1990): "الـشباب والاغتـراب". مؤتـة للبحـوث والدراسات. المجلد الخامس، العدد الثاني.
- علي السلام ومحمد زعترة (1992): "الاغتراب الذاتي والقلق العصابي وعلاقتهما بتأخر سن الزواج لدى الاناث العاملات وغير العاملات". مجلة علم النفس. العدد 23.
- عنوز، مج39،ع2 (1999): الإغتراب الوظيفي ومصادره – دراسـة ميدانيـة حـول علاقتهما ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية في القطاع الـصحي الأردنـي بـإقليم الشمال، مجلة الإدارة العامة.
- عويدات، مج22.(1995): مظاهر الإغتراب عند معلمي المرحلة الثانوية فـي الأردن، دراسات العلوم الإنسانية، عمان.
- غوانمة، (2000): الإغتراب عند العمال في شركة الصناعات الهندسية العربية، رسـالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- قانون الخدمة المدنية الفلسطيني ،(2005). فلسطين.
- الكلالدة. ظ،ج، م.(1999):"أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية"،دار زهران للنشر والتوزيع،عمان.
- الكيلاني،ع،ز.(2004م:"دليل الرسائل والاطروحـات الجامعيـة "، دار المـسيرة ،ط1، عمان.
- المجالي(2006): أثر خصائص البيروقراطية في الإغتراب الوظيفي لدى العاملين فـي سلطة منطقة العقبة الاقتصادية في الأردن،رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
- المجلس التشريعي الفلسطيني (2006)،رام الله، www.pal-plc.org 4-6-2007
- مديحة عبادة وآخرون. "مظاهر الاغتراب لدى طلاب الجامعة في صعيد مصر". مجلـة علم النفس. العدد 44. 1997.
- مسلم وإبن ماجة والترمذي، www.google.com 2010/2/12
- المطرفي(2005):الإغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء، دراسة مـسحية علـى العـاملين بإدارة جوازات منطقة مكة المكرمة.رسالة ماجستير،السعودية.جامعة نـايف الإداريـة للعلوم الأمنية،
- منصور،(1989م): الإنتماء والإغتراب " دراسة تحليلية "، دار جرش للنشر والتوزيع.
- موسى، ع،ن(2004):"تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداء المنظمـات" ، جامعـة محمـد خيضر، مجلة العلوم الإنسانية،العدد6، الجزائر، ص(52).

- موسى،(2003)،مظاهر الاغتراب النفسي لدى معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظات الشمال ،رسالة ماجستير ،جامعة النجاح.
- هاريسون،ن.(2001):"كيف تحسن من أداء موظفيك:"دار الفاروق للنشر والتوزيع،ط1،القاهرة.
- هاشم،ع ،ع.(2003):"أثر نمط القيادة على الأداء ورضا العميل،جامعة القاهرة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين،القاهرة،ص(62).
- هانسون،ب.(2000):"ضغط العمل طريقك إلى النجاح"،ط1،ترجمة عبد الكريم العقيل,مكتبة جرير،الرياض.

المراجع الاجنبية:

- Cardy , Robertal, C. (2004) : meaning humah + Resources, pearson, fourth edition Internation
- Dean , D.G (1969) Dynamic Sochial (edu). New york : Random howse .
- Kannungo, Rabindra N. (1982): Work alienation an integrative approach. USA: Library of Congress cataloging in publication data.
- Maham(1995) & Tiwan (1987): personatly and Indivindeal Differences, 8.3499 .
- Shmitt, R. (1990): Allination and class-Rochesster schen k man Books Inc .

ملحق 1: إستبيان

أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين
في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله.

جامعة القدس
كلية الدراسات العليا
معهد التنمية الريفية المستدامة

الزملاء/ الزميلات المحترمين/ات،

تحية طيبة وبعد،

إليك/ي هذا الإستبيان كأداة لجمع البيانات لدراسة بعنوان:

أثر الإغتراب الوظيفي على أداء العاملين في المجلس التشريعي الفلسطيني في رام الله"

حيث أن الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على مصادر الإغتراب التي يعاني منها الموظفون في المجلس التشريعي وأثرها على أداء العاملين، ولغرض الحصول على بيانـات تتعلـق بموضـوع الدراسة الذي يعد من متطلبات الحصول على درجة (الماجستير) في مجال التنمية الريفية المستدامة – بناء مؤسسات من جامعة القدس تحت إشراف الدكتور مفيد الشامي.

يرجى التكرم بتعبئة هذه الاستبيانة، وذلك بما يعكس حقيقة إدراككم بموضوع البحث، هذا مع العلم أن المعلومات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

"شاكرين لكم حسن تعاونكم"

ميساء عواد

المحور الأول : البيانات العامة:

يرجى وضع إشارة × داخل المربع بجانب الإشارة التي تراها مناسبة:-

1. العمر بالسنوات:

26 -18	35 -27	44-36
53-45	60-54	

2. التحصيل العلمي:

اقل من ثانوية عامة	ثانوية عامة	دبلوم متوسط
بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير
دكتوراه		

3. الجنس :

ذكر أنثى

4. الحالة الاجتماعية:

أعزب	متزوج	أرمل	مطلق

5. سنوات الخبرة العملية في المجلس:

اقل من سنة	1-5 سنوات	6-10 سنوات
11 سنة فما فوق		

6. الدرجة الوظيفية

وكيل	مدير
وكيل مساعد	رئيس قسم
مدير عام	موظف

7. الراتب الشهري الإجمالي بالشيكل:

أقل من 2000	3000-2001	4000-3001
5000-4001	6000-5001	7000-6001
7001 فما فوق		

8. مكان الإقامة الحالي

محافظة رام الله و البيرة محافظات الشمال (شمال الضفة) محافظات جنوب الضفة
محافظة القدس محافظة أريحا

9 . اذا كان مكان اقامتك خارج حدود مدينة رام الله و البيرة، هل تضطر للمبيـت فـي مدينـة رام الله (البيـرة، بيتونيا)

نعم لا

10 .اذا كانت الاجابة في الفقرة السابقة رقم 10بنعم، هل المبيت يكون مع؟

العائلة لوحدك (شقة) مبنى المجلس التشريعي سكن جماعي فندق

11. هل تستخدم المواصلات للوصول الى مكان عملك؟

نعم لا

12. إذا كانت الإجابة في الفقرة السابقة رقم 12 نعم، ما هي الصعوبات التي تواجهك: (يمكن الجمع ما بين اكثـر من اجابة):

الحواجز العسكرية ارتفاع كلفة المواصلات عدم توفر المواصلات بسهولة

المحور الثاني: أسباب الاغتراب الوظيفي:

ضع إشارة × أمام العبارة التي تراها مناسبة:

أولاً	الشعوربالتقدير	أوافـــق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
.1	اشعربأن قيمتي لـيس لهـا علاقـة بمهـامي الوظيفية.					
.2	لا تقدم لي كلمات الشكر من المسؤولين علـى إتقاني مهامي.					
.3	أشعربالضيق عندمالاأقوم بإنجاز مهامي					
.4	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى إستحسان المسؤولين.					
.5	أشعر بأنني لا أستطيع أن اتخذ قرارات مهمـة جداً في عملي.					
.6	لا أحظ بتقدير المسؤولين عندما أقـوم بحـل مشكلة صعبة واجهتني في عملي.					

.7	أشعر بأنني لا أقوم بمهام عملي إلا إذا حثني الاخرين على القيام بها.					
.8	أشعر بأنني لا اقدم مقترحات ايجابية لتطوير العمل والاداء دائماً في عملي.					
ثانياً	**الشعور بالتميز**	**أوافق بشدة**	**أوافق**	**محايد**	**لا أوافق**	**لا أوافق بشدة**
.9	أشعر بأنني أفضل المهام التي بها مسؤولية اقل.					
.10	أشعر بأنني لا أستطيع القيام بمهام بينما الاخرون يقومون بها.					
.11	أشعر بأن العمل الذي أقوم به لا يلقى استحسان المسؤولين.					
.12	أشعر بأنني لا استطيع القيام بمهامي الوظيفية بسرعة.					
.13	أشعر بأنني لا اثير إعجاب الآخرين من زملائي ورؤسائي في العمل.					
ثالثاً	**القدرة على التفكير**	**أوافق بشده**	**أوافق**	**محايد**	**لا أوافق**	**لا أوافق بشده**
.14	أشعر بأنه ليس بإمكاني استخدام أفكاري الخاصة لأداء مهامي الوظيفية.					
.15	أشعر بأنني لا استطيع أن أقدم أفكاراً جديدة فيما يخص عملي بشكل متواصل.					
.16	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقدم إقتراحات بخصوص خطط عمل مستقبلية.					
.17	أشعر بأنني لا اقدم اشياء جديدة في كل يوم أعمل فيه.					
.18	لا أرغب في المشاركة في أية ورشة عمل تتاح لي. ولا أرغب في تعلم أشياء جديدة أقدمها في عملي.					
.19	لا أهتم كثيراً بأي برنامج تلفزيوني أو مقال صحفي أو ندوة تتعلق بطبيعة عملي.					
رابعاً	**الشعور بالرضا عن العمل**	**أوافق بشدة**	**أوافق**	**محايد**	**لا اوافق**	**لا اوافق بشدة**
.20	لا أرغب في الاستمرار في عملي اليومي.					

.21	لا أشعر بالسعادة أثناء أدائي لعملي.					
.22	لا أشعر بالاندماج كامـل فـي علاقـاتي مـع الآخرين من الموظفين.					
.23	أشعر بأنني أقوم بعملي فقط لأنني أحصل على مقابل مادي.					
.24	لا أشعر بأن عملي مكنني من إقامة علاقـات اجتماعية واسعة مع زملائي.					
.25	اشعر بأنه لا يوجد ما يربطني بعملي.					
.26	اعتبر ان مصلحتي الشخصية اهم بكثير مـن مصلحة العمل.					

المحور الثالث: الوضع الحالي للأداء الوظيفي

يرجى الإشارة إلى درجة الأداء الوظيفي بوضع إشارة × في المربع المخصص

الأداء الوظيفي						
أولاً		**معرفة الموظف بمهام العمل**				
الرقم		**كبير جداً**	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جداً**
.1	أعرف تفاصيل أنظمـة وإجـراءات العمل بدرجة					
.2	أساهم في تطوير نظـم وإجـراءات العمل بدرجة					
.3	أتابع المستجدات التي تخص العمـل في الوقت المناسب بدرجة					
.4	أحافظ على السرية بالعمل بدرجة					
.5	أطبق المهارات والمعرفة المكتـسبة من الدورات التدريبية التي احـصل عليها بدرجة					
ثانياً		**فعالية العمل**				
الرقم		**كبيرة جداً**	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جداً**
.6	أتخط المعايير المحددة لمصلحة العمل بدرجة					
.7	أعيد ترتيب الآولويات بدرجة					
.8	استخدم الامكانيات المتوفرة لاغراض العمل بدرجة					

9.	أراعي إنجاز الأهداف المرسومة بدقة وذلك بدرجة					
ثالثا		**المبادرة وحل المشكلات**				
الرقم		**كبير جداً**	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جداً**
10.	أبادر بحماس لأداء الأعمال الجديـدة ذاتيا بدرجة					
11.	أنجح في حل المشكلات بدرجة					
12.	أتحمل مسؤولية تنفيـذ المقترحـات بدرجة					
13.	أتوقع انجازات عاليـة عنـد ادائـي لعملي بدرجة					
14.	اطور أتجاهات إيجابية للعمل بدرجة					
رابعاً		**حجم الإنتاج في العمل**				
الرقم		**كبيرة جداً**	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جداً**
15.	حجم إنتاجيتي يفوق المعدل المطلوب بدرجة					
16.	لا تتأثر سرعة إنجازي سـلباً علـى نوعية الأداء بدرجة					
17.	أركز على نتائج العمل بدرجة					
خامساً		**الإبداع والابتكار**				
الرقم		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
18.	أبدع واطور أساليب عملي بدرجة					
19.	أثابر لعالجة الأمور بدرجة					
20.	لدي القدرة علـى التفكيـر الـشامل بعملي(أي النظر إلى الموضوع مـن أكثر من زاوية) وذلك بدرجة					
21.	أسـعى إلـى الالتحـاق بـالبرامج والدورات التدريبية بدرجة					

كيفية تأثير ظاهرة الاغتراب الوظيفي على الأداء

		كبيرة جدا	**كبيرة**	**متوسطة**	**قليلة**	**قليلة جدا**
22.	أتقدم بطلب الحصول على إجـازات سنوية بدرجة					
23.	أتأخر في الوصول إلى مكان عملـي					

	(تاخير صباحي) بدرجة					
.24	أتقدم بطلب مغادرة مبكرا بدرجة					
.25	ارغب في تغيير طبيعة عملي بدرجة					
.26	ارغب في تقديم استقالتي بدرجة					
.27	تحدث مشاكل بيني وبين زملائي في العمل بدرجة					
.28	التراخي في الأداء بالعمل					

ملحق 2: قائمة بأسماء محكمي الاستبيان

الاسم	المؤسسة او الجامعة او المعهد
د. مجدي الخالدي	جامعة بيرزيت
د. احمد أبو دية	جامعة القدس
أ. محمد دريدي	الجهاز المركزي الإحصاء الفلسطيني
د. يوسف أبو فارة	جامعة القدس المفتوحة
د. صقر الجبالي	جامعة النجاح
أ. نجود العسيلي	جامعة النجاح
أ.جهاد حرب	جامعة القدس المفتوحة
أ. زكريا السرهد	المجلس التشريعي الفلسطيني
أ. خالد أبو خالد	الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني
د.عزام صالح	جامعة القدس

فهرس الملاحق

الرقم	فهرس الملاحق	الصفحة
1	الاستبيان.....	85
2	قائمة بأسماء المحكمين.....	92

فهرس الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1.4	توزيع أفراد العينة حسب العمر.....	43
2.4	توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي.....	43
3.4	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	44
4.4	توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.....	44
5.4	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المجلس.....	45
6.4	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري/الوظيفي.....	45
7.4	توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري بالشيكل.....	46
8.4	توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة الحالي.....	46
9.4	مقياس ليكرت الخماسي لاسباب الاغتراب الوظيفي.....	47
10.4	جدول أسباب الاغتراب الوظيفي.....	48
11.4	جدول الشعور بالتقدير.....	50
12.4	جدول الشعور بالتميز.....	51
13.4	جدول القدرة على التفكير.....	51
14.4	جدول الشعور بالرضا عن العمل.....	52
15.4	جدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاسباب الاغتـراب الوظيفي.....	52
16.4	مقياس ليكرت الخماسي للأداء الوظيفي.....	53
17.4	جدول الأداء الوظيفي لموظفي المجلس التشريعي.....	54
18.4	جدول معرفة الموظف بمهام العمل.....	55
19.4	جدول فعالية الموظف بالعمل.....	55
20.4	جدول المبادرة وحل المشكلات.....	56
21.4	جدول حجم الانتاج في العمل.....	56
22.4	جدول الابداع والابتكار.....	57
23.4	جدول كيفية تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء.....	57
24.4	مجموع المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأداء الوظيفي...	58
25.4	علاقة الاغتراب الوظيفي مع الأداء الوظيفي (لعامل الارتباط بيرسون)	58

26.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أثـر الاغتـراب الوظيفي على الأداء	59
27.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي ومعرفة الموظف بمهام العمل.....	59
28.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقـرات مجـال معرفـة الموظف بمهام العمل	60
29.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي مع فعالية الموظف بالعمل.....	61
30.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقـرات مجـال فعاليـة الموظف بمهام العمل	61
31.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي والقدرة على حل المشكلات بالعمل	62
32.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات القدرة على حـل المشكلات بالعمل.....	62
33.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي وحجم الانتاج بالعمل	63
34.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي لفقرات مجال حجم الانتاج بالعمل..	64
35.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي وقـدرة الموظـف علـى الابـداع والابتكار.....	64
36.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال الموظف بالعمل...	65
37.4	علاقة الشعور بالاغتراب الوظيفي بالاداء تبعا لمتغير الجنس	66
38.4	نتائج اختبار ANOVA لأثر الاغتراب الوظيفي على أداء العـاملين تبعا لمتغير التحصيل العلمي.....	67
39.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغيـر التحـصيل العلمي.....	67
40.4	نتائج اختبار ANOVA لأثر الاغتراب الوظيفي على أداء العـاملين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.....	68
41.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعا لمتغير سنوات الخبرة	69
42.4	نتائج إختبار ANOVA لأثر الاغتراب على أداء العاملين تبعاً لمتغير العمر بالسنوات.....	70
43.4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير العمر بالسنوات...	70
44.4	نتائج اختبار ANOVA لأثر الاغتراب الوظيفي على أداء العـاملين تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.....	71
45.4	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعياريـة تبعـا لمتغيـر الحالـة	72

الاجتماعية.....
46.4 نتائج اختبار ANOVA لأثر الاغتراب الوظيفي على أداء العـاملين 73
تبعاً لمتغير الدرجة الوظيفية.....
47.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعـا لمتغيـر الدرجـة 73
الوظيفية.....
48.4 نتائج اختبار ANOVA لأثر الاغتراب الوظيفي على أداء العـاملين 74
تبعاً لمتغير مكان الاقامة الحالي.....
49.4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير الاقامة الحالية 75

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
	الإقرار.....	**أ**
	شكروعرفان.....	**ب**
	التعريفات.....	**ج**
	الملخص.....	**ه**
	Abstract	**ز**
	الفصل الأول خلفية البحث.....	**1**
1.1	المقدمة.....	1
2.1	مشكلة الدراسة.....	2
3.1	مبررات الدراسة.....	2
4.1	أهداف الدراسة.....	2
5.1	أسئلة الدراسة.....	3
6.1	أهمية الدراسة.....	3
7.1	فرضيات الدراسة.....	3
8.1	إجراءات الدراسة.....	4
9.1	حدود الدراسة.....	5
10.1	محددات الدراسة.....	5
11.1	جمع وتحليل البيانات.....	5
12.1	معوقات الدراسة.....	5
13.1	إستعراض عام لفصول الرسالة.....	5
	الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للدراسة.....	**7**
1.2	المقدمة.....	7

.1.1.2	نبذة تاريخية عن المجلس التشريعي الفلسطيني.....	8
.2.1.2	مهام المجلس التشريعي الفلسطيني.....	9
.3.1.2	الهيكلية الإدارية للمجلس التشريعي.....	11
.4.1.2	اللجان البرلمانية.....	12
2.2	المبحث الأول: الاغتراب الوظيفي.....	12
1.2.2	الاغتراب في اللغة.....	12
2.2.2	سياقات المعنى اللغوي اللاغتراب.....	13
1.2.2.2	مفهوم الاغتراب عند فرويد.....	14
2.2.2.2	مفهوم الاغتراب عند بلونز.....	14
3.2.2.2	مفهوم الاغتراب عند شيلر.....	14
4.2.2.2	مفهوم اغتراب عند كارين هورني.....	15
5.2.2.2	مفهوم الاغتراب عند ماكس فيبر.....	15
3.2.2	أبعاد الاغتراب.....	15
4.2.2	مراحل الاغتراب.....	16
5.2.2	مصادر الاغتراب	17
6.2.2	أسباب الاغتراب.....	17
3.2	المبحث الثاني:الأداء الوظيفي.....	17
1.3.2	تعريف ومفهوم الأداء الوظيفي.....	18
2.3.2	العوامل التي تؤثر على الأداء.....	19
3.3.2	أهمية ومزايا تقييم الأداء.....	21
4.3.2	أهداف وتقيم الأاء.....	22
5.3.2	خطوات تقييم الاداء.....	23
6.3.2	الاساليب أو الطرق المستعملة لتقييم الاداء.....	23
7.3.2	محاذير وأخطاء التقييم.....	27
8.3.2	علاج أخطاء التقييم.....	28
9.3.2	علاقة الاغتراب الوظيفي بالأداء.....	28
10.3.2	اتجاهات تأثير الاغتراب الوظيفي على الأداء.....	28
11.3.2	الدراسات السابقة.....	29
1.11.3.2	الدراسات العربية.....	29
2.11.3.2	الدراسات الأجنبية.....	33

3.11.3.2 تعقيب على الدراسات..... 34

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات..... 36

1.3 منهجية الدراسة..... 36
2.3 مجتمع الدراسة..... 36
3.3 وصف منهجية الدراسة..... 37
4.3 صدق الأداة (تحكيم الاستبيان)..... 38
5.3 ثبات أداة الدراسة..... 38
6.3 إجراءات الدراسة..... 38
7.3 متغيرات الدراسة..... 39
1.7.3 المتغيرات المستقلة..... 39
2.7.3 المتغيرات التابعة 40
8.3 المعالجة الإحصائية..... 40

الفصل الرابع نتائج الدراسة..... 42

1.4 المقدمة..... 42
2.4 خصائص أفراد العينة..... 42
1.2.4 توزيع إفراد العينة حسب متغيرات الدراسة..... 42
1.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب العمر..... 42
2.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي..... 43
3.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب الجنس..... 44
4.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية..... 44
5.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة في المجلس..... 45
6.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب المستوى الإداري/الوظيفي..... 45
7.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب الراتب الشهري بالشيكل..... 46
8.1.2.4 توزيع أفراد العينة حسب مكان الإقامة الحالي..... 46
2.2.4 ما هو مستوى أسباب الاغتراب على موظفي المجلس..... 47

3.2.4 ما هو مستوى الأداء الوظيفي لموظفي المجلس..... 53
4.2.4 فحص الفرضيات..... 58

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات..... 76

1.5 المقدمة..... 76
2.5 النتائج الرئيسية 76
3.5 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة..... 78
4.5 التوصيات والاقتراحات 80

المراجع..... 81
فهرس الملاحق..... 93
فهرس الجداول..... 94
فهرس المحتويات..... 97