



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

Impact Factor ISI 1.304

العدد الثامن عشر / الجزء الثاني نيسان 2023

الدور المعدل لدافعية الإنجاز في العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي

(بالتطبيق على المصارف العاملة بولاية شمال كردفان).

The Moderating Role of Achievement Motivation on the relationship Between

Organizational Climate and Job Alienation

(Focus on: Operating Banks in North Kordofan State).

د.سمية محمد الزين أحمد بدوي

Sumaia Mohammed Elzein

Ahmed Badawi

جامعة الأحفاد للنبات - السودان

E.mail: sumaiazein@auw.edu.sd

بشارة موسى بشارة محمد

Bushara Musa Bushara Mohammed

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - السودان

E.mail: busharaw@hotmail.com

أ.بشرى علي أحمد علي¹

Bushra Ali Ahmed Ali

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - السودان

E.mail: bushra7935@gmail.com

المخلص.

تناولت الدراسة الدور المعدل لدافعية الإنجاز في العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي في المصارف السودانية العاملة بولاية شمال كردفان، وقد ركزت على التساؤل " هل دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي؟". هدفت الدراسة إلى اختبار الدور المعدل لدافعية الإنجاز في العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصالات الإدارية، المشاركة في اتخاذ القرارات) والاعتراب الوظيفي بأبعاده (العزلة الاجتماعية، العجز، اللامعنى). واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت الدراسة على عينة قصدية مكونة من 262 مفردة. وقد تم تحليل المعلومات بواسطة برنامج التحليل الاحصائي (Amos v28) من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية، وأظهرت نتائج الدراسة أن دافعية الإنجاز لا تعدل في العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي، وأوصت الدراسة على مديري المصارف السودانية إقامة ورش لتوضيح المفاهيم العامة للاعتراب الوظيفي للعاملين بالمصارف السودانية وذلك عن طريق الاستعانة بالأكاديميين المتخصصين في علم السلوك التنظيمي، كما أوصت الدراسة بضرورة المحافظة على الدافعية المرتفعة للموظفين وذلك من خلال تهيئة البيئة الداخلية للعمل.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، الاعتراب الوظيفي، دافعية الإنجاز.

Abstract.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

The study investigated the modifying role of achievement motivation in the relationship between organizational climate and job alienation in Sudanese banks operating in North Kordofan state. It attempted to respond to the raised question: Does achievement motivation modify the relationship between organizational climate and job alienation? The aim of the study was to test the modified role of achievement motivation in the relationship between the organizational climate considering its dimensions (organizational structure, administrative communication, participation in decision-making) and the dimensions of Job alienation (social isolation, Impotence, and meaninglessness). The analytical descriptive approach was followed, using data collected from a purposive sample of 262 individuals, that was analyzed by the statistical analysis program (Amos v28). The results of the study showed that achievement motivation does not modify the relationship between organizational climate and job alienation. The study recommended that the managers of Sudanese banks should hold workshops to clarify the general concepts of job alienation for their employees making use of organizational behavior professors, and to keep employees motivation up via saving a healthy work environment.

Keywords: organizational climate, job alienation, achievement motivation.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المقدمة:

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي تعبر عن كفاءة المنظمة وتحقيق أهدافها وغاياتها، فالمنظمات تمارس أنشطتها من خلال علاقات متشابكة بين العاملين الذين تجمعهم مصالح متباينة وفقاً للتنظيم داخلها (عكاشة، 2018: 1). وقد ظهرت في الآونة الأخيرة العديد من الظواهر التي تؤثر على أداء المنظمات وإنتاجيتها ومن بين تلك الظواهر ظاهرة الاغتراب الوظيفي، وتعتبر ظاهرة إنسانية لها وجود في مختلف أنماط الحياة (جلس، 2016: 2).

ويعرف الاغتراب الوظيفي بأنه حالة نفسية يعاني منها العامل ويشعر معها بعدم الصلة بالواقع المهني المعاش وبعد الهوة بينه وبين زملائه بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى ركونه للعجز واللامعنى والعزلة واللامعيارية (عليا و شلاوة، 2012: 21).

ومن بين الموضوعات التي حظيت باهتمام علم الإدارة، موضوع المناخ التنظيمي الذي يعد أهم محددات قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها لما له من تأثير عميق، لأنه يعتبر عنصراً هاماً محصلة لتفاعل مجموعة من المتغيرات المادية والبشرية والتنظيمية التي تطبع أي تنظيم إنساني وتمنحه خصوصيته، فقد يكون ايجابياً ومحفزاً، وقد يكون عكس ذلك محبطاً ومنفراً، حيث يكون لنمط القيادة والمشاركة في اتخاذ القرارات تأثيراً هاماً على انجاز المهام، كما نجد أن لطبيعة الاتصال أهمية بالغة في تكيف العمال، مما يجعله مؤشراً نستدل به على واقع التنظيم وإمكانيته في القدرة على التكيف، لذلك تسعى المؤسسات المعاصرة إلى الاهتمام بتوفير مناخ تنظيمي يساعد عمالها على القيام بدورهم بشكل كامل. (كلاع وغربي، 2022: 17). حيث أوضح الباحثون أن وجود مناخ مناسب داخل التنظيم يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد ومنها الدافعية لديهم وخاصة دافعية الإنجاز (علي، 2015: 72).

وتعتبر دافعية الإنجاز مصدر الطاقة لدي العاملين حيث أنها عامل حيوي في بداية أي عمل أو تدريب وهي ضرورية للاستمرار فيه ولزيادة الجهد في بيئة العمل (المقيمية، 2014: 1). وتعرف دافعية الانجاز بأنها نظام شبكي من العلاقات المعرفية والانفعالية الموجهة أو المرتبطة بالسعي من أجل بلوغ مستوى الامتياز والتفوق، حيث تمثل دافعية الانجاز احد الجوانب المهمة في منظومة الدوافع الإنسانية، وقد برزت في السنوات الأخيرة كأحد المعالم المميزة للدراسة والبحث في العديد من المجالات والميادين التطبيقية والعملية ومنها المجال الإداري والأكاديمي، حيث يعد دافع الانجاز



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

عاملاً مهماً في توجيه سلوك الفرد وتنشيطه، وكذلك إدراكه للموقف فضلاً عن مساعدته في فهم وتفسير سلوكه وسلوك المحيطين به (هادف، 2018: 12).

مشكلة الدراسة: Study Problem

لقد كان وما زال العمل يعتبر من أكثر النشاطات الإنسانية بزوغاً، فالعمل هو عبارة عن مسرح الحياة الذي به يستطيع الإنسان أن يمارس عليه الكثير من السلوكيات والتصرفات لتحقيق أحلامه وطموحاته سواء كانت شعورية أو لا شعورية، والمرء يقضي معظم وقته في أداء عمل معين. وخلال الفترة الأخيرة ظهرت بوادر تشير إلى تغير المشاعر تجاه العمل، فقد تزايدت مشاعر الاغتراب أي الشعور بالغربة والانفصال بين العاملين سواء أكانوا من الطبقة الإدارية أو من الطبقة التنفيذية في مجال العمل، وتختلف درجة الشعور بالاغتراب الوظيفي باختلاف الظروف المهيئة له ومن ثم تتباين درجاته من فرد لآخر. وأصبح الشعور بالغربة أحد الظواهر التي شاع وجودها في مجال العمل بل وزادت مخاطرها بالنسبة لكل من العاملين وأصحاب العمل (البغلي، 2013: 485) ويعتبر موضوع المناخ التنظيمي هو الآخر من الموضوعات المهمة التي تستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة فدراسة المناخ التنظيمي تهدف إلى فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها، حيث أوضح الباحثون أن وجود مناخ مناسب داخل التنظيم يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لما له من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد ومنها الدافعية لديهم وخاصة دافعية الإنجاز التي تعتبر مصدر الطاقة لدى العاملين (الرميساء، 2014: أ) وينطبق ذلك على المناخ التنظيمي وبيئة العمل على المؤسسات في السودان، والمصارف السودانية واحدة من هذه المؤسسات. وعليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل الرئيسي التالي:

هل دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصالات الإدارية، المشاركة في اتخاذ القرارات) والاغتراب الوظيفي بأبعاده (العزلة، العجز، اللامعنى)؟

أهداف الدراسة: Study Objectives

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار الدور المعدل لدافعية في العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصالات الإدارية، المشاركة في اتخاذ القرارات) والاغتراب الوظيفي بأبعاده (العزلة الاجتماعية، العجز، اللامعنى).



الأهمية النظرية: Theoretical Significance

تحدد أهمية الدراسة النظرية في النقاط التالية:

1. دراسة الدور المعدل لدافعية الانجاز يساعد على فهم أوضح للعلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي، وبالتالي معرفة الآلية التي بواسطتها تعدل العلاقة بينهما.
2. تساعد الدراسة الحالية على إثراء جانب مهم من مجالات الدراسات النفسية والاجتماعية وهو المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي والدافعية للإنجاز.
3. تساهم هذه الدراسة في تزويد البحوث العلمية وفتح آفاق جديدة وذلك باختبار مفاهيم الدراسة ومتغيراتها من خلال اختبار النظرية السببية كنظرية رئيسية.

الأهمية العملية: Practical Significance

ترتكز أهمية الدراسة التطبيقية أو العملية في تفعيل نتائجها لطرق واستراتيجيات مختلفة وتتمثل الإجراءات التطبيقية في النقاط التالية:

1. اختيار الدور المعدل لدافعية الإنجاز يساعد المديرين بالمصارف على معرفة العملية التي بواسطتها يؤثر المناخ التنظيمي على الاعتراب الوظيفي والتي تعتبر مصدر الطاقة لدى الموظفين وعامل حيوي في بداية أي عمل أو تدريب.
2. توجيه انتباه المسؤولين في المصارف السودانية لوضع خطط وبرامج للحد من الآثار السلبية المترتبة على الاعتراب الوظيفي وتكوين المناخ المناسب للعاملين.

مصطلحات الدراسة:

المناخ التنظيمي: Organizational Climate هو مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة والناجمة عن تفاعل السياسات والإجراءات والقوانين والأنظمة المطبقة فيها، وتكون مدركة من قبل العاملين، والتي تؤثر سلباً أو إيجاباً على سلوكهم وأدائهم في العمل. (عثمان، 2014: 7) ويعرف المناخ التنظيمي إجرائياً بأنه: "الدرجة التي تقيس بها أداة الدراسة مجموعة الممارسات والسلوكيات التي تميز بيئة العمل وتتمثل في أبعاده (الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، المشاركة في اتخاذ القرارات، حوافز العمل) وتؤثر على الموظفين مما يكون له انعكاسات على دوافعهم وسلوكهم.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الهيكل التنظيمي: Organizational Structure هو وسيلة المنظمة في الرقابة على العاملين وكيفية توزيع الأنشطة والسلوكيات (شريف، 2001، ص295).

الاتصالات الإدارية: Administrative Communications يقصد بها عملية نقل وتبادل للأفكار والمعلومات والبيانات والتعليمات داخل المنظمة الإدارية وتوفير المشاركة والتجاوب بين المرسل والمستلم فيها بقصد تحقيق الأهداف المشتركة بينهما من خلال الوحدة في الفهم والفكر بين طرفي الاتصال الإداري (جمال الدين، 2004، ص273).

المشاركة في اتخاذ القرارات: Participation In Decision-making يقصد بها إسهام العاملين في اتخاذ بعض القرارات التي تتصل بالعمل (عيسى، 2014م، ص67).

الاغتراب الوظيفي: Job Alienation هو حالة نفسية يعاني منها العامل ويشعر معها بعدم الصلة بالواقع المهني المعاش وبعد الهوية بينه وبين زملائه، بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى ركونه للعجز، واللامعنى، والعزلة، واللامعيارية (عليا، 2012: 15)

ويعرف الباحث الاغتراب إجرائياً بأنه: شعور الموظفين الذين يعملون في المصارف بحالة من الغربة والانفراد والأنطواء في العمل وعدم الرغبة في التفاعل مع الآخرين من الزملاء، والشعور بدافعية متدنية نحو إتمام العمل.

العزلة الاجتماعية: Isolation فقدان القدرة على إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين والانفصال عنهم وعن كل ما يمثلونه من معتقدات وقيم ومعايير ثقافية وتبني أفكار وعادات مخالفة لهم (عليا، 2012م، ص15).

العجز: Impotence يقصد به شعور العامل أو الموظف بعدم ايجابيته وفاعليته، وعجزه عن الاستقلال وتحمل المسؤولية واتخاذ القرار (شحادة، 2012م، ص15).

اللامعنى: Meaninglessness الشعور بفقدان الهدف والغاية من السلوك الاجتماعي والوظيفي في بيئة العمل وعدم القدرة على الربط بين الأنشطة الوظيفية التي يقوم بها مع أهداف المؤسسة (العصيمي، 2016م، ص9).

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف العاملة في السودان وهي (38) مصرف حسب إحصائيات بنك السودان (<https://cbos.gov.sd/a>)، وتشمل المصارف التجارية والمتخصصة في القطاعين العام والخاص، ولدى كل منها فروع مختلفة بجميع الولايات. ولصعوبة إجراء الدراسة في جميع البنوك، تم اختيار ولاية شمال كردفان لأن بها فروع لمعظم المصارف بالسودان (23 فرعاً).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

اختيار عينة الدراسة: اعتمدت الدراسة أسلوب العينة القصدية.

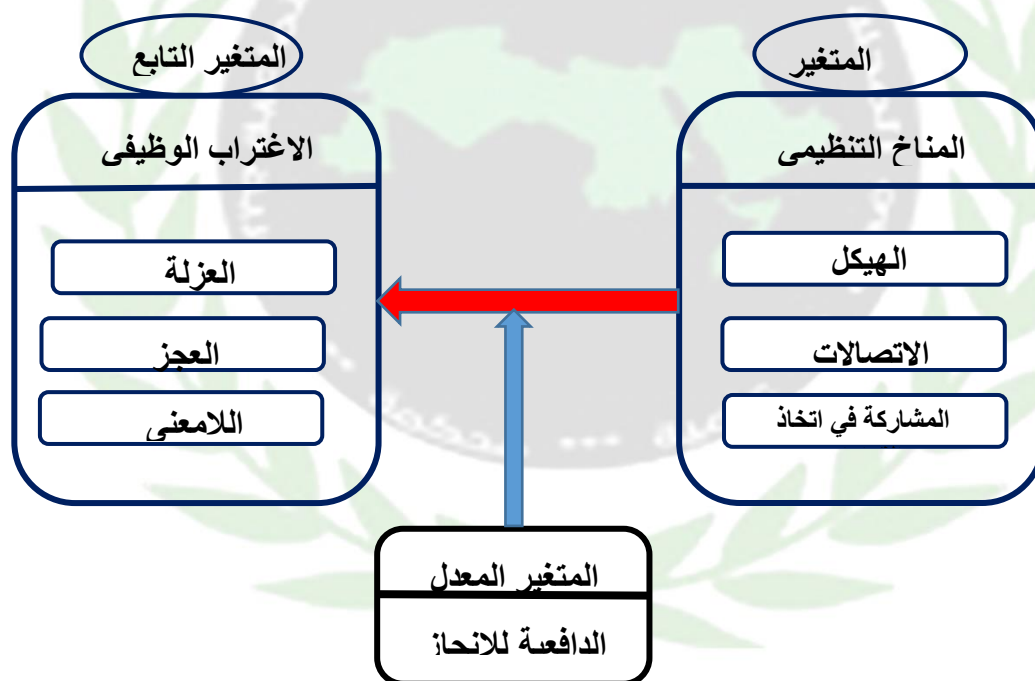
مصادر وطرق الحصول البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات على مصدرين وهما مصادر ثانوية وأخرى أولية:

أولاً: المصادر الثانوية: تم الاعتماد على المصادر الثانوية للحصول على البيانات من الكتب والمراجع المتخصصة والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والأبحاث المنشورة والمواقع على شبكة الإنترنت.

ثانياً: المصادر الأولية: تم الاعتماد على المصادر الأولية للحصول على البيانات التي سوف تجمع لأول مرة عن المتغيرات المراد دراستها (المناخ التنظيمي، الاغتراب الوظيفي) وتتمثل تلك المصادر في الاستبيان والذي تم الاعتماد عليه للحصول على البيانات الأولية.

نموذج الدراسة:



إعداد: الباحثين 2023م



الفرضية الرئيسية: دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاعتراب الوظيفي.
2. دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين بين الاتصالات الإدارية والاعتراب الوظيفي.
3. دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين بين المشاركة في اتخاذ القرارات والاعتراب الوظيفي.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: المصارف السودانية العاملة بولاية شمال كردفان بحدودهما الجغرافية الحالية وتشمل (23) مصرف تغطي جميع المصارف التجارية والمتخصصة الموجودة بالولاية باستثناء الفروع المتكررة من أي بنك محدد في العينة. منهجية الدراسة:

تبعاً لطبيعة الدراسة (أثر المناخ التنظيمي على الاعتراب الوظيفي: الدور المعدل لدافعية الانجاز) تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأسلوب الأنسب، حيث أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة الموجودة في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً عن طريق وصف الظاهرة مع بيان خصائصها، أو تعبيراً كمياً فيعطينا وصفاً رقمياً مع بيان مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع غيرها من الظواهر الأخرى، فلا تقتصر حدود المنهج الوصفي التحليلي على وصف الظاهرة وجمع المعلومات عنها، بل لابد من تصنيف هذه المعلومات وتنظيمها والتعبير عنها كمياً أو كيفياً وصولاً إلى فهم علاقة هذه الظاهرة مع غيرها من الظواهر.

الاطار النظري لمتغيرات الدراسة:

أولاً: المناخ التنظيمي:

مفهوم المناخ التنظيمي:

إن استعمال مفهوم المناخ التنظيمي يشكل عام يعد تعبيراً مجازياً ذلك لأن المناخ المعنى الشائع مفهوم جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة الجو من حيث البرودة والدفء في أشهر السنة وفصولها المختلفة، ويدرس المناخ بهذا المعنى لتأثيره على الحياة الطبيعية نباتية كانت أم حيوانية (العزاوي وجواد، 2013: 409). وقد طبق هذا الاصطلاح على مكان العمل باعتبار أن التنظيم كيان مؤسسي أو عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر عليها ويتأثر بها من ناحية، كما أنه كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها فتتأثر وتؤثر على بعضها البعض (العميان، 2013: 305). ووفقاً لهذا المفهوم فيمكن أغلب أدبيات علم الإدارة تعرف المناخ التنظيمي بأنه: " مجموعة



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي تنعكس أو تؤثر على دوافعهم وسلوكهم" ويظهر هذا التعريف أن المناخ التنظيمي يعبر عن ظاهرة إنسانية غير ملموسة لا تحسها أو تجسيدها مادياً، إلى جانب كونها تمثل إحدى المفاهيم المعقدة وغير واضحة المعالم (العزاوي وجواد، 2013: 409).

كما يعرف المناخ التنظيمي بأنه: "عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد. وهذا يعني الثقافة والقيم والعادات والتقاليد والأعراف والأنماط السلوكية والمعتقدات الاجتماعية وطرق العمل المختلفة التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الإنسانية والاقتصادية داخل المنظمة". ويأمل العاملون أن يكون هذا المناخ داعماً يسهل لهم إشباع حاجاتهم النفسية الاجتماعية والاقتصادية، فالمناخ التنظيمي يؤثر على العاملين في المنظمة ويؤدي إلى التحفيز أو الإحباط لأنه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد (العميان، 2013: 305). ويشير المناخ التنظيمي أيضاً إلى القيم السائدة في التنظيم وتأثيرها على العملية الإدارية أو السلوك الإداري للموظفين بالتحديد وكذلك إلى المفاهيم الإدراكية والشخصية التي يحملها الأفراد حول الحقائق التنظيمية الموضوعية والتمثلة في الهيكل التنظيمي ومستويات العمل ونمط القيادة والقوانين ومجموعة الخصائص المميزة ذات التأثير على السلوك الإداري (عارف، 2001: 141). زعرف تاجيري: (tagiuri) المناخ التنظيمي على "أنه الجودة الثابتة نسبياً للبيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل ضمنها أعضاء التنظيم والتي تؤثر بدورها على سلوكهم" (الصيرفي، 2005: 332). وهناك تعريف شامل "لكلارنس نيول" في كتابه (السلوك الإنساني في الإدارة التربوية) حيث عرف المناخ التنظيمي بأنه: "المفهوم التنظيمي للتعبير عن مجموع النظام الخفي المؤثر بمجموعة من الناس أو المنظمة بما في ذلك المشاعر والمواقف اتجاه النظام والأنظمة الفرعية والأنظمة الفوقية، أو أنظمة الأشخاص الأخرى والوظائف والأساليب والمفاهيم والمواد "الأشياء"، حيث تشير جميعها إلى العلاقات في أي موقف كما يحس بها وبتأثيرها على الأفراد في ذلك الموقف" (حمادات، 2008: 15).

ويمكن تعريف المناخ التنظيمي "على أنه مجموعة الخصائص والأساليب والسياسات التي تنظم سلوك الأفراد في البيئة الداخلية للعمل وينعكس على قيمهم واتجاهاتهم، ويتصف بالثبات النسبي، والاستقرار، ويختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب فلسفة الإدارة العليا وسياستها، ويتضمن مجموعة الخصائص: الهيكل التنظيمي، النمط القيادي، السياسات والإجراءات، القوانين وأنماط الاتصال... الخ." (مصطفى، 2016: 4).

والمناخ التنظيمي هو "مجموعة السياسات والإجراءات والنظم السائدة داخل المنظمة والتي تؤثر في مدى فعالية أداء العاملين في المنظمة، هذا فضلاً عن عوامل تتعلق بالقيادة الإدارية والهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية السائدة، فضلاً



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

عن بيئة العمل والحوافز والسياسات والإجراءات ونظم العمل ونظم التطوير الإداري، ووسائل تنمية الموارد البشرية واتخاذ القرار ومدى تفاعل تلك العوامل لتحديد مستوى أداء المنظمة" (Adenike, 2011:152).

أهمية المناخ التنظيمي:

تكمن أهمية المناخ التنظيمي في النقاط الآتية:

1. يمثل عنصراً محورياً في توفير عمل مناسب للأفراد من عدمه وذلك لأي اتجاه لتحسين وتطوير الخدمات أو العمليات التنظيمية أو إدخال برامج تطويرية للعاملين وأساليب العمل، قد لا تنجح إذا ما تمت في بيئة عمل محيطة ومناخ تنظيمي سلبي من وجهة نظر العاملين لذلك ومن المهم أن ننظر أولاً إلى تحسينه والعمل على دعم وتشجيع العاملين من أجل توفير بيئة عمل مناسبة وإيجابية لعمليات التطوير التنظيم (عيسى، 2014: 18).
2. كما أنه يضمن الاستقرار الوظيفي والإنتاجية العالية، فضلاً عن تأثيره على ردود أفعال العاملين تجاه عملهم وعمل زملائهم والإدارة العليا.
3. يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة، حيث يعبر عن جو العمل داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد.
4. إن المناخ التنظيمي الجيد والمفتوح يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة درجة الرضا الوظيفي لديهم، وكذلك يوفر فرص للتطوير الذاتي (نجيبة، 2013: 1).

أهداف المناخ التنظيمي

تزداد أهمية أهداف المناخ التنظيمي بازدياد المشاكل التنظيمية وتعقدها وذلك نظراً لكبر حجم المؤسسة وضخامة عدد العاملين فيها وتنوع أنشطتها لذلك نجد أن التنظيم يبين الجهود البشرية لتحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف وأقل وقت وجهد ممكن وبأقصى كفاية إنتاجية ويمكن إدراج أهم أهداف المناخ التنظيمي فيما يلي:

1. يساهم في تميز المنظمات المختلفة بعضها عن بعض.
2. تنمية شعور الولاء لدى أعضاء المنظمة.
3. تسهيل الالتزام بالأهداف الكبرى والعامة لأي منظمة.
4. تحقيق استقرار النظام الاجتماعي والتفاعل بين أعضاء المنظمة.
5. تفعيل نظام الرقابة والضبط السلوكي في المنظمة.
6. تحقيق التقارب بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

7. يساعد في تحفيز العاملين وزيادة دافعيتهم لتحقيق الأهداف بكفاءة أفضل وذلك للوصول إلى مستوى

معين من الرضا الوظيفي.

8. تعزيز قدرة المنظمة للتكيف مع البيئة المتغيرة وتمكينها من حل مشكلاتها من خلال ما يوفره المناخ

من معلومات عن عملياتها. (حراث، 2018: 29).

أبعاد المناخ التنظيمي:

الهيكل التنظيمي: Organizational Structure هو وسيلة المنظمة في الرقابة على العاملين وكيفية توزيع الأنشطة

والسلوكيات (شريف، 2001، ص 295).

الاتصالات الإدارية: Administrative Communications يقصد بها عملية نقل وتبادل للأفكار والمعلومات

والبيانات والتعليمات داخل المنظمة الإدارية وتوفير المشاركة والتجاوب بين المرسل والمستلم فيها بقصد تحقيق الأهداف

المشتركة بينهما من خلال الوحدة في الفهم والفكر بين طرفي الاتصال الإداري (جمال الدين، 2004، ص 273).

المشاركة في اتخاذ القرارات: Participation In Decision-making يقصد بها إسهام العاملين في اتخاذ بعض

القرارات التي تتصل بالعمل (عيسى، 2014م، ص 67).

حوافز العمل: Work Incentives هي عملية إثارة سلوك الفرد بهدف إشباع حاجات معينة، وتنشأ الحاجة عند

الإنسان عن طريق اختلال التوازن القائم سواءً على المستوى البيولوجي أو النفسي أو الاجتماعي (المغربي، 2013م،

ص 119).

ثانياً: الاغتراب الوظيفي:

مفهوم الاغتراب الوظيفي

الاجتراب خاصية وجودية مميزة للإنسان فهو المخلوق الوحيد الذي يستطيع أن ينفصل عن نفسه دون أن يعي ذلك،

فالاجتراب ظاهرة إنسانية متعددة الأبعاد ومتعددة المعاني. فالاجتراب عن العمل كما يعرفه عبيد يمثل "تجربة ذاتية

يعاني منها الإنسان من الشعور بالانفصال والانعزال والعجز وفقدان الذات". ويعرف معجم العلوم الاجتماعية الاجتراب

بأنه: "حالة يمر بها الفرد بأوضاع يفقد فيها نفسه ويصبح غريباً أمام أعماله ويكاد يفقد إنسانيته كلها ويفقد ذاته حينما

يتعرض لقوى مادية ربما من صنعه". ويعرف معجم إدارة الموارد البشرية شعور العامل بالغربة بأنه: "شعور ينتاب

الموظف عند تأديته لعمل متخصص بمعزل وبدون مشاركة العاملين الآخرين بناءً على أساليب تقسيم العمل أو بسبب

الاستخدام المكثف للحاسبات الآلية.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويرى آخرون أن الاغتراب الوظيفي عبارة عن: "مجموعة من المشاعر السلبية تجاه العمل تكون نتيجة لمجموعة من العوامل أهمها شعور العامل بفقدان نتاج عمله، ويؤدي ذلك بدوره إلى عدم تحقيق الاشباع الذاتي للفرد. وأشار آخرون أن الاغتراب الوظيفي ما هو الا محصلة عدم التوازن أو الاختلال في المجال السلوكي أو البنية السلوكية، ويتكون المجال السلوكي عادة من التفاعل الذي يحدث بين شخصية الفرد أو الحالة النفسية والفسولوجية الراهنة له والبيئة الواقعة أو عناصر البيئة المادية والاجتماعية وعندما يحدث الاختلال في توازن هذا المجال بسبب المتغيرات التنظيمية مثل (البيئة التنظيمية، صراع الدور، غموض الدور، عبء الدور) فإن ذلك ينعكس بدوره على مشاعر وأحاسيس وتصرفات الفرد والذي يتمثل في الاغتراب الوظيفي. ويرى الدكتور عمران أن الاغتراب الوظيفي "ما هو الا تلك المشاعر والأحاسيس التي يشعر بها العاملين في أنشطة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، أو تلك التي يشيع تواجدها بين الطبقات الإدارية في المنظمات، سواء كانت مواقعهم التنظيمية والوظيفية تقع ضمن الإدارة العليا أو الإدارة الوسطى أو الإدارة الإشرافية". (المغربي، 2007: 262).

ويعرف الحواس (2017) الاغتراب بأنه: "ظاهرة مركبة وطبيعة إنسانية تتفاوت قوة وضعفاً لمواقف موضوعية وذاتية تمثل إفراطاً في الضغوط والمتطلبات البيئية التي ينجم عنها انعدام الشعور بالهوية وفقدان القدرة نسبياً على انجاز الأهداف، ووضع القرارات، كما يعني فقدان الحس أو غياب الوعي نسبياً والشرود الذهني بصورة متفاوتة من شخص لآخر باختلاف المستوى الثقافي والمعرفي والعمق الديني والبناء النفسي ودرجة الضغوط والعوامل النفسية والمهية". ويعرفه الحواس أيضاً بأنه: "ظاهرة اجتماعية متأصلة قد يتعرض لها الأفراد والجماعات في كل المجالات، من خلال انفصال مشاعر الفرد عن القيم والمعتقدات والاتجاهات والأفكار التي تشكل معايير أساسية للمجتمع والجماعة والمنظمة، يترتب عليها عدم الثقة وفقدان السيطرة على السلوك وضبطه، والعزلة الاجتماعية، مما يعيق تحقيق الأهداف المنشودة للجميع". (الحواس، 2017: 104). ويرى "شيبيرد Shiperd" أن الاغتراب الوظيفي هو درجة شعور الموظف بفقدان القوة وفقدان المعنى وفقدان المعايير والتقييم الذاتي لديه في وظيفته. ويعرفه أيضاً بأنه شعور الفرد بالوحدة والتفكك وعدم الانتماء للوظيفية أو جماعة العمل". (نجيب وحمزة، 2017: 27).

يقصد بالاغتراب الوظيفي بأنه: "شعور الفرد بعدم الانتماء وفقدان الثقة ورفض القيم والمعايير الاجتماعية والمعاناة من الضغوط النفسية، وتعرض وحدة الشخص للضعف والانهيار بتأثير العمليات الثقافية والاجتماعية التي تتم داخل المجتمع" (القرني، 2019: ص 557-612) وعرفه عليا وشلاوة (2012) بأنه: "حالة نفسية يعاني منها العامل،



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

ويشعر معها بعدم الثقة بالواقع المهني المعاش، وبعد الهوية بينه وبين زملائه في العمل، بحيث يؤدي هذا الانفصال إلى ركونه للعجز واللامعنى والعزلة واللامعيارية. " (عليا وشلاوة، 2012: 15) كما يقصد بالاغتراب الوظيفي أنه: "عبارة عن شعور العاملين بعدم انتمائهم للمنظمة التي يعملون بها، وأنها لم تعد المكان المناسب للاستمرار به، ويرجع ذلك إلى أسباب تتعلق بالمنظمة أكثر مما تتعلق بالموظفين، وهو توجه خطير يلامس علاقة الانتماء والولاء للمنظمة مما يترتب عليه نتائج وخيمة لكلا الطرفين" (دروزة وديما، 2014: 30).

أبعاد الاغتراب الوظيفي:

الشعور بالعجز أو افتقاد القدرة: Powerlessness ويعني شعور الفرد بأنه لا يستطيع أن يؤثر في المواقف الاجتماعية التي يواجهها وبالتالي فالفرد المغترب لا يستطيع أن يقرر مصيره أو التأثير في مجرى الأحداث أو في صنع القرارات المهمة التي تختص بحياته ومصيره فيعجزه ذلك عن تحقيق ذاته. (المغربي، 2017: 266).

اللامعنى: Meaninglessness ويعني أن الفرد لن يستطيع التنبؤ بدرجة عالية من الكفاءة بالنتائج المستقبلية، كما يشعر الفرد أن الحياة فقدت معناها، ودلالاتها ومعقوليتها. (عبدالله وإبراهيم، 2017: 25).

اللامعيارية: Normlessness وتعني شعور الفرد بأن الوسائل غير المشروعة مطلوبة وأنه بحاجة إليها لإنجاز الأهداف، وهذه الحالة تنشأ عندما تتفكك القيم والمعايير الاجتماعية وتفشل في السيطرة على السلوك الفردي وضبطه. (الحواس، 2017: 127).

العزلة الاجتماعية: Social Isolation تعني إحساس الفرد بالوحدة، ومحاولة الابتعاد عن العلاقات الاجتماعية السائدة في المجتمع، أي أنها حالة لا يشعر الفرد فيها بالانتماء إلى الأمة والمجتمع. كما يقصد بها شعور الفرد بالوحدة والفراغ النفسي، والافتقاد إلى الأمن والعلاقات الاجتماعية الحميمة، والبعد عن الآخرين حتى إن وجد بينهم. (بن زاهي، 2007: 30).

الاغتراب عن الذات: Self Alienation يشير إلى شعور الفرد بعدم القدرة عن إيجاد الأنشطة المكافئة ذاتياً، فلا يستطيع الفرد أن يستمد الرضا من نشاطاته، وصلته بذاته الحقيقية. (عبدالله وإبراهيم، 2017: 28).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مراحل الاغتراب الوظيفي:

المرحلة الأولى مرحلة الاغتراب النفسي: وتتميز هذه المرحلة بشعور الموظف بأن العلاقة بينه وبين المؤسسة التي يعمل بها لم تعد طبيعية، وأنه أصبح يسودها شيء من التوتر ويعزو الموظف ذلك إلى أن المؤسسة أو من يقومون بتمثيلها أصبح لديها موقف سلبي تجاهه، وأنه لم يعد له نفس القدر من الأهمية الوظيفية والاجتماعية لديها إلى أن يدخل في دائرة النسيان والإهمال في المؤسسة ويستمر الموظف في تكوين المشاعر السلبية تجاه المؤسسة، وقد يتراءى له أن كل ما يعانيه من مشاكل وصعوبات إنما تسببها له المؤسسة، ويصبح الموظف نتيجة ذلك مهموماً ومشغولاً بالمشاكل والصعوبات التي يعزوها إلى عدم اهتمام المنظمة به ويزداد هذا الشعور سواء إذا لم يجد أحد من المسؤولين في المؤسسة من يتحدث إليه عن مشاعره وعن المشكلات التي يعاني منها.

المرحلة الثانية الاغتراب الذهني: هي في الحقيقة امتداد لمرحلة الاغتراب النفسي لكنها أكثر خطراً على المؤسسة والعاملين حيث تتميز هذه المرحلة بالشرود الذهني وعدم القدرة على التركيز لدى العاملين وتبدو على بعضهم مظاهر الحزن، الاكتئاب، وتكثر أخطاء الأداء الوظيفي إلى حد ملحوظ وتتندى لدى العاملين القدرة على التعلم ويفقدون الرغبة في التدريب على أي مهارات جديدة ويكثر الطلب على الإجازات والبحث عن أي سبب يمكن أن يعطي للموظف مبرراً للابتعاد عن جو المؤسسة.

المرحلة الثالثة الاغتراب الجسدي وهي المرحلة التي يصبح فيها الاغتراب الوظيفي اغتراباً كلياً حيث يكثر الغياب، والتأخر عن الدوام، والخروج أثناء الدوام، والانصراف قبل نهاية الدوام، وتكثر الاستقالات الجماعية في المؤسسة أو تصبح الصراعات بين العاملين والمشرفين واضحة، ويفقد الرؤساء المباشرون القدرة والسيطرة على الأمور. (عبدالله وإبراهيم، 2017: 37-39).

ثالثاً: دافعية الانجاز:

يعرف الدافع للإنجاز بأنه سعي الفرد لتركيزه الجهد والانتباه والمثابرة عند القيام بالأعمال الصعبة والتغلب على العقبات بكفاءة في أسرع وقت وبأقل جهد، وأفضل نتيجة والرغبة المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى طموح مرتفع والنضال والمنافسة من أجل بلوغ معايير الامتياز. وقدم ماكلياند تعريفاً آخر أورده في كتابه الذي صدر له سنة (1961) بأن الدافع للإنجاز هو حاجة الفرد للقيام بمهامه على وجه أفضل مما أنجزه من قبل بكفاءة و سرعة و بأقل جهد ممكن و بأفضل نتيجة، (الرميساء، 2014: 66).

كما عرفت دافعية الإنجاز بأنها: "سعي الفرد لتركيز الجهد والانتباه واستمرارية النشاط والمثابرة عند القيام بالأعمال الصعبة والتغلب على العقبات بكفاءة في أسرع وقت، وأقل جهد، والرغبة المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى طموح



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

مرتفع" (العرفاوي، 2009: 80). وأضاف عطار (2013) أن دافعية الإنجاز انما تعني سعي الفرد إلى تركيز الجهد والانتباه والمثابرة عند القيام بأعمال صعبة والتغلب على العقبات بكفاءة وبأسرع وقت، وبأقل جهد، وبأفضل نتيجة. والرغبة المستمرة في النجاح لتحقيق مستوى طموح مرتفع، والنضال والمنافسة من أجل بلوغ معايير الامتياز). وأضاف عطار تعريفاً آخر أوضح فيه أن الدافعية للإنجاز هي الرغبة في القيام بالعمل الجيد والنجاح فيه وتتميز هذه الرغبة بالطموح والاستمتاع في مواقف المنافسة، والرغبة الجامحة للعمل بشكل مستقل وفي مواجهة المشكلات وحلها وتفضيل المهمات التي تتطوي على مجازفة متوسطة بدل المهمات التي لا تتطوي إلا على مجازفة قليلة أو مجازفة كبيرة جداً. (عطار، 2013: 118).

وأورد المقيمية (2014) أن دافعية الإنجاز على أنها نظام شبكي من التفكير والمشاعر والسلوك المرتبط بالسعي نحو الامتياز، كما عرفها على أنها استعداد ثابت نسبي في شخصية الفرد تحدد مدى سعيه ومثابرته في سبيل تحقيق النجاح يترتب عليه نوع من الإرضاء وهي عبارة عن بناء افتراضي متعدد الأبعاد يوجه الفرد، ويدفعه إلى القيام بواجباته بدقة ونظام استقلالية، والعمل تخطي العقبات التي تصادفه، والتغلب عليها، مما يبث الثقة والطمأنينة في نفسه، بهدف بلوغ معايير الامتياز، وتحقيق الأهداف المستقبلية القريبة منها كالبعيدة. (المقيمية، 2014: 18). وعرفها حسن (2010) على أنها الطاقة الحيوية الكامنة أو الاستعداد الفسيولوجي أو النفسي الذي يثير في الفرد سلوكاً مستمراً ومتواصلًا، لا ينتهي حتى يصل إلى أهدافه المحددة، سواءً كان هذا السلوك ظاهراً يمكن مشاهدته أو خفياً لا يمكن مشاهدته أو ملاحظته. (حسن، 2010: 7). ويرى عبدالرحيم (2016) "يقصد بدافعية الإنجاز كفاح الفرد لأداء المهام والأعمال الصعبة على أفضل وجه ممكن". كما أورد عبدالرحيم أيضاً أن دافعية الإنجاز عبارة عن عدة دوافع مركبة- عقلية ومزاجية وانفعالية- تساعد الفرد في الوصول إلى أعلى المستويات من الأداء. (عبدالرحيم، 2016: 49).

من خلال هذا العرض لمفاهيم دافعية الانجاز نستنتج أن الدافعية للإنجاز اجرائياً: هي الرغبة بالقيام بعمل جيد والنجاح فيه مع التخطيط للمستقبل ووضع مستويات مرتفعة في الأداء والسعي نحو تحقيقها. وهي كذلك "ذلك الطموح الذي يدفع الفرد للمثابرة من اجل بذل الجهد، من خلال سلوكيات إنجازية مهنية تدل على إقباله على العمل. (الرميساء، 2014: 67).



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

خصائص الدافعية للإنجاز:

يرى فاضل (2019) أن الدافعية للإنجاز تتسم بمجموعة من الخصائص يمكن حصر البعض منها فيما يلي:

1. الدافعية للإنجاز دافع بشري يتسم بالطموح والمتعة في المنافسة والاستقلال وتفضيل المخاطرة والحرص على التحكم في الأفكار مع حسن تناولها وتنظيمها.
 2. تتسم بالسعي الجاد نحو عمل الأشياء الصعبة بأقصى سرعة وبقدر الإمكان وفيها تزداد احتمالات النجاح على الفشل.
 3. تكمن وراء سلوك الفرد ينشطه ويدفعه ويوجهه نحو النجاح وبلوغ الهدف الذي يسعى لتحقيقه على أحسن ما يكون.
 4. تدفع بالفرد إلى العمل المضمن والجاد لتحقيق النجاح.
 5. تؤدي بالفرد إلى أن يحتل مكانة راقية وقيمة عالية في مجالات الإنتاج والإبداع.
 6. يرتبط الدافع للإنجاز بأهداف متجددة تتعلق بنمط الحضارة التي يعيش فيها الفرد. (فاضل، 2019: 129).
- وأضاف ذهبية (2009) أن من خصائص الدافعية أنها:
1. عملية عقلية عليا غير معرفية.
 2. عملية افتراضية وليست فرضية.
 3. عملية إجرائية أي أنها قابلة للقياس والتجريب بأساليب وأدوات مختلفة.
 4. واحدة من حيث أنواعها (الفطرية و المتعلمة) عند كافة أبناء الجنس البشري، لكنها تختلف من شخص إلى آخر من حيث شدتها أو درجاتها.
 5. ثنائية العوامل أي ناتجة عن التفاعل بين عوامل داخلية (فسيولوجية ونفسية) وعوامل خارجية (مادية أو اجتماعية).
 6. قد يصدر السلوك الواحد عن دوافع مختلفة، فسلوك القتل قد يكون الدافع إليه الغضب أو الخوف والكذب قد يكون نتيجة شعور خفي بالنقص. (ذهبية، 2009: 80).

تبين من خلال خصائص الدافعية أنها مفهوم مجرد لا يمكن ملاحظته بطريقة مباشرة ويمكن الكشف عنها باستعمال أدوات مختلفة، وعلى الرغم من أنه لا يمكن ملاحظتها إلا أننا نلمس أثرها في سلوكياتنا المعرفية والانفعالية والاجتماعية.



1. دراسة الرميضاء (2014م) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز، هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والدافعية للإنجاز لدى مؤسسة سونطراك في ضوء متغيرات المناخ (مرونة التنظيم، التدريب، أنماط الثواب والعقاب)، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة طردية ارتباطية بين المناخ التنظيمي ودافعية الانجاز لدى عمال مؤسسة سونطراك وترتبط دافعية الانجاز بمجموعة من الأمور والعديد من المتغيرات النفسية والظروف المحيطة بالفرد العامل والتي يمثلها المناخ التنظيمي. وأوصت الدراسة بمنح الثقة وإعطاء الفرصة للموظفين لإظهار إبداعاتهم وذلك من خلال إتباع الأسلوب التشاوري في الإدارة وتقويض الصلاحيات لهم.

2. دراسة Valikhan (2015م) بعنوان: تأثير الاغتراب الوظيفي على سلوك المواطنة التنظيمية (دراسة حالة فروع بنك سبة في شهرزا ودحجان)، هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير أبعاد تغريب الوظيفة (عدم القدرة، لا معنى له، نفور الذات) على سلوك المواطنة التنظيمية فيما يتعلق بالدور الفعال لمطابقة علاقة الشخص - المنظمة، ومن حيث طريقة التنفيذ اتبعت الدراسة منهج المسح مع نهج الارتباط، ومن النتائج: إن انسجام العاملين في المنظمة يتناسب مع الالتزام بشكل كبير، إن اللامعنى يؤثر على سلوكيات المواطنة التنظيمية والالتزام بشكل كبير، يؤثر فهم الأشخاص لتطابق العلاقة بين الأشخاص والمنظمات على فهم السلوكيات بشكل إيجابي، الجهود التنظيمية لاختيار الموظفين في التوظيف يمكن أن تكون مفيدة وتخفف آثار السلبية من الاغتراب الوظيفي.

3. دراسة Halim& Zainal (2015م) بعنوان: دافعية الانجاز كعامل وسيط في العلاقة بين الشخصية وعلاقة أداء الوظيفة، هدفت الدراسة إلى دراسة الدور المباشر لسمات الشخصية كمتنبئين للأداء الوظيفي والتأثير غير لدوافع الانجاز كمتغير وسيط. وأظهرت النتائج: إن دافعية الانجاز تتوسط العلاقة الكاملة بين الضمير والرضا تجاه الأداء الوظيفي وإن الاستقرار العاطفي يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي كما إن دافع الانجاز والاستقرار العاطفي يمكن أن يكونا عامل تنبؤ أساسي في توقع الأداء الوظيفي للمرشحين المستقبليين متبوعاً بالضمير.

4. دراسة حلس (2016م) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي لدى العاملين في البنوك الفلسطينية، هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصالات الإدارية، نمط القيادة، المشاركة في اتخاذ القرارات، حوافز العمل) والاغتراب الوظيفي عند العاملين في البنوك التجارية الفلسطينية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود درجة مرتفعة من الموافقة لأبعاد المناخ التنظيمي ككل من قبل الباحثين، وجود درجة منخفضة من الموافقة على فقرات ومجال الاغتراب الوظيفي من وجهة نظر الباحثين، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي والاغتراب الوظيفي لدى العاملين



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

في البنوك التجارية الفلسطينية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على مكافأة أصحاب الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها لتطوير الأداء، وذلك لتشجيعهم على بذل المزيد من الجهد.

5. دراسة اليوسف (2018م) بعنوان: الدافعية للإنجاز لدى طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية في ضوء عدد من المتغيرات، هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الدافعية للإنجاز بأبعادها (المثابرة، الشعور بالمسؤولية، والمنافسة، وهدف يسعى إليه الفرد) لدى طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية في ضوء عدد من المتغيرات: (الجنس، نوع البرنامج الأكاديمي، نوع التخصص الأكاديمي، ومستوى التحصيل الأكاديمي)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة: إن طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية يمتلكون مستوى مرتفع من الدافعية للإنجاز، وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى دافعية الانجاز لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح الإناث. ومن توصيات الدراسة ضرورة توفير برامج تدريبية تهدف إلى رفع مستوى دافعية الانجاز لدى طلبة برنامج الماجستير ولدى الطلبة منخفضي التحصيل الدراسي.

6. دراسة عبدالحמיד (2021م) بعنوان: دور الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، هدفت الدراسة بصقة أساسية إلى تحسين الأداء للعاملين بالجامعات الحكومية والخاصة المصرية من خلال تطوير إدارة الموارد البشرية لا سيما المتعلقة بالاغتراب الوظيفي، وتم قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية بالأبعاد (تكوين الموارد البشرية، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، تقييم أداء الموارد البشرية)، والأداء الوظيفي بالأبعاد (أداء المهمة، السلوك المصاحب للأداء) بينما تم قياس الاغتراب الوظيفي بأبعاده المتمثلة في (فقدان القوة، فقدان المعايير، العزلة الاجتماعية، الاغتراب عن الذات)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل من ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وبعضها البعض والمتمثلة في (تكوين الموارد البشرية، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت، تقييم أداء الموارد البشرية)، في كل من الجامعات الحكومية والخاصة المصرية محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى معاناة العاملين بالجامعات المصرية الحكومية والخاصة من الشعور بالاغتراب الوظيفي عند مستوى فوق الوسط. وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء لما له من اثر في الحد من مستوى شعورهم بالاغتراب الوظيفي.

7. دراسة أبو النصر (2022م) بعنوان: دافعية الإنجاز وعلاقتها بتقدير الذات لدى عينة من الطلاب المكفوفين، هدفت الدراسة إلى التعرف على الفروق بين الجنسين في دافعية الإنجاز والتعرف على الفروق بين الجنسين في تقدير الذات وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة بين تقدير الذات ودافعية الإنجاز لدى عينة من الطلاب المكفوفين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وجاءت النتائج توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الذكور والإناث في بعض أبعاد الدافعية للإنجاز وهي (المثابرة، التوجه نحو العمل، التقبل الاجتماعي، المنافسة، الدافعية للإنجاز الداخلية،



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

والدافعية للإنجاز الخارجية، والدرجة الكلية لدافعية الإنجاز عند مستوى دلالة (0.001) لصالح الاناث، وأوصت الدراسة بضرورة حث الآباء والأمهات على استخدام أساليب المعاملة الوالدية السوية في تنشئة أبنائهم بوجه عام وأبنائهم المكفوفين بوجه خاص، وضرورة الاهتمام بتبصير الآباء والأمهات بأهمية وضرورة دمج أبنائهم في المناقشات الأسرية وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم، وضرورة دمج الأطفال المكفوفين في المدارس العادية وذلك بتجهيز فصول خاصة بهم.

التحليل العاملي التوكيدي: Confirmatory Factor Analysis

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال، تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج (AMOS v28) analysis of moment رأس المال الهيكلي.

لإجراء التحليل العاملي التوكيدي، من المفترض الأخذ بنظر الاعتبار الاعتبارات الآتية (Kline, 2011):

- تحديد الأنموذج البنائي والمتضمن المتغيرات غير المقاسة والمتغيرات المقاسة.
 - التحقق من جودة المطابقة للأنموذج المفترض للحكم على صدق عباراته.
 - قبول الأوزان الإنحدارية المعيارية والتي تعرف بمعاملات الصدق أو التشبع التي لا تقل عنها (0.50)
- التحليل العاملي التوكيدي للنموذج الدراسة :**

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOSv28) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.



1. نمذجة المعادلة البنائية: Structural Equation Modeling [SEM]

اعتمدت الدراسة في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من مزايا متعددة، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذه الدراسة، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

2. تحليل المسار Path Analysis

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يمثالا لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

5. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة, والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .

6. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.

7. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

جدول (1) مؤشرات جودة المطابقة

النسبة المقبولة	المؤشر
--	قيمة مربع كاي (CMIN)
--	درجات الحرية (DF)
Between 1 and 3	قيمة مربع كاي/درجات الحرية (CMIN/DF)
>0.95	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
<0.08	مؤشر حسن المطابقة (RMR)
<0.06	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)
>0.05	مؤشر توكر لوليس (PClose)

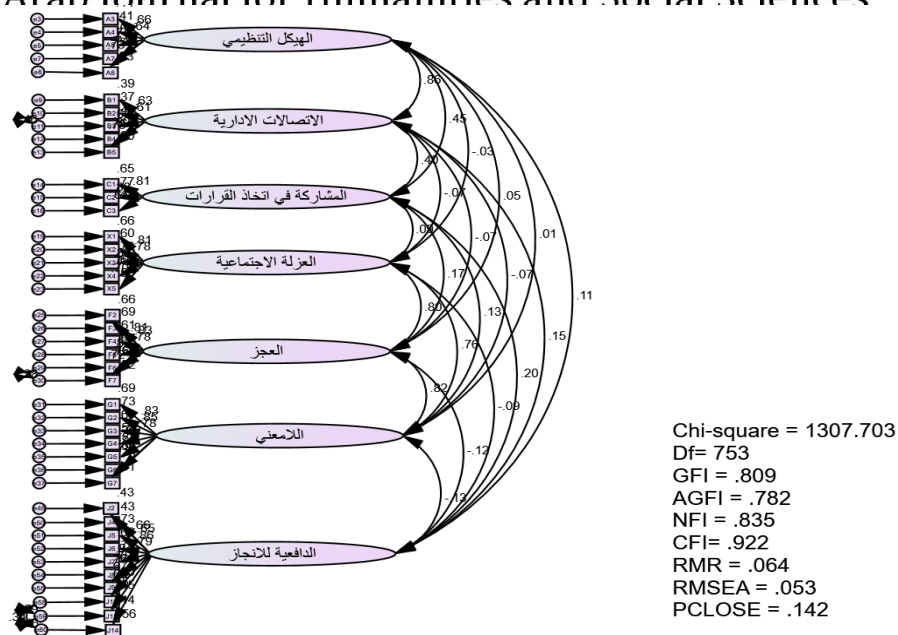
المصدر: (Joseph F. Hair, JR. and Others 2016)

التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة:

تم استخدام هيكل المعادلات البنائية باستخدام أموس (AMOS V.28) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. الشكل رقم (1) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الدراسة.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

مؤشرات جودة النموذج

في ضوء افتراض التوافق بين مصفوفة التغيرات للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوءها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة لاختبار الفرضية.

جدول رقم (2) مؤشرات جودة المطابقة لنموذج الدراسة:

Measure	Estimate	Threshold	Interpretation
CMIN	1307.703	--	--
DF	753	--	--
CMIN/DF	1.737	Between 1 and 3	Excellent
CFI	0.922	>0.95	Acceptable
SRMR	0.057	<0.08	Excellent
RMSEA	0.053	<0.06	Excellent
PClose	0.142	>0.05	Excellent

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة الميدانية 2023م



1. نمذجة المعادلة البنائية: Structural Equation Modeling [SEM]

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من مزايا متعددة، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذه الدراسة، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه:

2. تحليل المسار Path Analysis

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) ويستخدم تحليل المسار فيما يمثالا لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002) كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

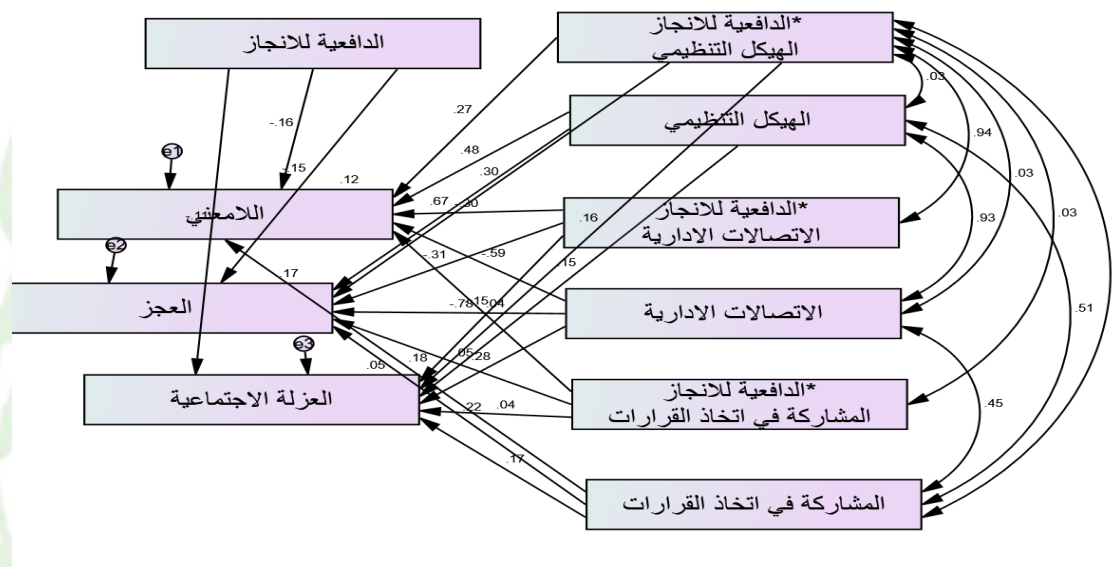
1. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.
2. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
3. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
4. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة
5. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة او متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

6. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات.
7. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

الفرضية: دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي.



شكل رقم (2) فرضية الدراسة

جدول رقم (5-21) قيم تحليل المسار دافعية الإنجاز تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي

النتائج	P	C.R.	S.E.	Estimate	
يوجد تأثير	.004	2.894	.328	.950	الهيكل التنظيمي <---
يوجد تأثير	***	4.131	.287	1.186	الهيكل التنظيمي <---
لا يوجد تأثير	.371	.894	.320	.287	الهيكل التنظيمي <---
يوجد تأثير	***	-3.677	.375	-1.380	الاتصالات الإدارية <---
يوجد تأثير	***	-4.945	.328	-1.623	الاتصالات الإدارية <---
لا يوجد تأثير	.092	-1.684	.366	-.617	الاتصالات الإدارية <---
يوجد تأثير	.008	2.653	.085	.226	المشاركة في اتخاذ القرارات <---
يوجد تأثير	.001	3.222	.075	.240	المشاركة في اتخاذ القرارات <---
يوجد تأثير	.017	2.386	.083	.199	المشاركة في اتخاذ القرارات <---
يوجد تأثير	.017	-2.387	.122	-.291	الدافعية للإنجاز <---
يوجد تأثير	.020	-2.323	.107	-.248	الدافعية للإنجاز <---
لا يوجد تأثير	.110	-1.597	.119	-.190	الدافعية للإنجاز <---
لا تعدل	.170	1.372	.183	.252	الهيكل التنظيمي Z_ الدافعية للإنجاز <---
لا تعدل	.110	1.600	.160	.257	الهيكل التنظيمي Z_ الدافعية للإنجاز <---



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

		Estimate	S.E.	C.R.	P	النتائج
العزلة الاجتماعية	<--- الهيكل التنظيمي_Z الدافعية للإنجاز	.143	.179	.800	.423	لا تعدل
اللامعنى	<--- الاتصالات الإدارية_Z الدافعية للإنجاز	-.262	.167	-1.573	.116	لا تعدل
العجز	<--- الاتصالات الإدارية_Z الدافعية للإنجاز	-.236	.146	-1.621	.105	لا تعدل
العزلة الاجتماعية	<--- الاتصالات الإدارية_Z الدافعية للإنجاز	-.125	.163	-.768	.442	لا تعدل
اللامعنى	<--- المشاركة في اتخاذ القرارات_Z الدافعية للإنجاز	.036	.074	.489	.625	لا تعدل
العجز	<--- المشاركة في اتخاذ القرارات_Z الدافعية للإنجاز	.044	.065	.687	.492	لا تعدل
العزلة الاجتماعية	<--- المشاركة في اتخاذ القرارات_Z الدافعية للإنجاز	.041	.072	.564	.573	لا تعدل

النتائج:

1. يؤثر المناخ التنظيمي (المشاركة في اتخاذ القرارات) ايجاباً على الاغتراب الوظيفي.
2. يؤثر المناخ التنظيمي (الاتصالات الإدارية) سلباً على الاغتراب الوظيفي.
3. يؤثر المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي) ايجاباً على الاغتراب الوظيفي من خلال بعدي (اللامعنى والعجز).
3. الدافعية للإنجاز تؤثر سلباً على الاغتراب الوظيفي.
4. دافعية الإنجاز لا تعدل العلاقة بين المناخ التنظيمي والاعتراب الوظيفي.

توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة من تحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة نوصي بالآتي:

1. على الإداريين بالمصارف اعتماد المناخ التنظيمي كأساس لتفعيل الأداء في ضوء عدم تجاهل الحاجات الاجتماعية والنفسية للموظفين.
2. على الإدارة العليا بالمصارف مشاركة الموظفين في تصميم الهياكل التنظيمية للمصارف لأن ذلك يجعل الموظف حريصاً على الالتزام بتنفيذ المهام والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بالهيكل والتي شارك فيها.
3. أهمية العمل على إتاحة الفرصة أمام الموظفين للتعبير عن آرائهم والعمل على تنمية روح الإبداع لديهم نحو تحقيق الأهداف وذلك عن طريق مساهمتهم في وضع الخطط ومتابعة تنفيذها.
4. ضرورة العمل على توسيع نطاق الصلاحيات للموظفين فيما يتعلق بمسؤولياتهم الإدارية والمصرفية.
5. أهمية إعادة النظر في التعويضات المقدمة للموظفين بشكل دوري لكي تصبح أكثر موضوعية بما يحقق العدالة في الأجور والمكافآت.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

6. على إدارة المصارف المحافظة على الدافعية المرتفعة للموظفين وذلك من خلال تهيئة البيئة الداخلية للعمل وبما يتناسب وطبيعة عمل كل وظيفة بالمصرف.

التوصية لدراسات مستقبلية:

1. دراسة ظاهرة الاغتراب الوظيفي والمناخ التنظيمي في قطاعات أخرى غير قطاع المصارف.
2. قياس التأثير على ظاهرة الاغتراب الوظيفي بمتغيرات أخرى غير المناخ التنظيمي مثل القيم التنظيمية والسلوك الأخضر.
3. دراسة دافعية الإنجاز كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ التنظيمي الإيجابي والاغتراب الوظيفي.
4. القيام بدراسات تبحث في متغيرات أخرى مسببة لظاهرة الاغتراب الوظيفي لتقادي انعكاساتها السلبية، وأخرى تؤثر ايجاباً في هذه الظاهرة في الوسط المصرفي.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

المراجع والمصادر

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الجماعي، صلاح الدين أحمد ، الاغتراب النفسي وعلاقته بالتوافق النفسي والاجتماعي، (الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع)، عمان - الأردن، 2010م.
 2. الصيرفي، محمد (2007م)، إدارة المصارف، الطبعة الأولى، الإسكندرية.
 3. الصيرفي، محمد، السلوك التنظيمي، (الطبعة الأولى)، القاهرة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، 2005م.
 4. الصيرفي، محمد ، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي - الجزء الثاني - التحليل على المستوى الفردي، (د.ط، المكتب الجامعي الحديث)، مصر، 2009م.
 5. العميان، محمود سلمان السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثانية، 2006م.
 6. المغربي، محمد، الفاتح، مبادئ الإدارة، (الطبعة الأولى). الهرم، الدار العالمية للنشر والتوزيع، 2013م.
 7. جاد الرب، سيد محمد ، السلوك التنظيمي: موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة، الطبعة الأولى، القاهرة، مطبعة العشري، 2005م
 8. جمال الدين، سامي ، الإدارة والتنظيم الإداري، (الطبعة الأولى). الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2004م.
 9. حمادات، محمد حسن محمد ، السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية ، (الطبعة الأولى)، دار حامد للنشر ، عمان، الأردن، 2008م.
 10. سيكاران، أوما ، طرق البحث في إدارة الأعمال - مدخل لبناء المهارات البحثية، تعريب: إسماعيل على بسيوني، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2006م.
 11. شريف، على، مبادئ الإدارة - مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، (د.ط). الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2001م.
 12. عارف، حسين ناجي، السلوك التنظيمي، (الطبعة الأولى). عمان، دار يافا للنشر والتوزيع والطباعة، 2001م
 13. عثمان، عبدالله أحمد)، مناهج البحث العلمي، (الطبعة الأولى). الخرطوم، مطبعة التمدن المحدودة، 2006م.
- ثانياً: الرسائل والأطروحات الجامعية:

1. إسحق، أثير حسو، دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوي، جامعة تكريت، العراق 2012م



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

2. الأمين، ماحي، محمد، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي. رسالة ماجستير، جامعة وهران -2- محمد بن أحمد، الجزائر. 2016م.
3. الحواس، خالد، المسئولية الاجتماعية وأثرها في الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الابتدائية. رسالة دكتوراة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر. 2018م.
4. الرميساء، البار، المناخ التنظيمي وعلاقته بدافعية الانجاز. رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، يسكرة، الجزائر، 2014م.
5. العصيمي، سراج بن عايض، مستوى الاغتراب الوظيفي لدى مديري المدارس الثانوية بمكة المكرمة. رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2016م.
6. القحطاني، رياض محمد مسفر، استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالاغتراب الوظيفي من وجهة نظر العاملين بسجون المنطقة الشرقية. رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. 2017م.
7. المقيمية، إنعام بت محمد بن صالح. فاعلية برنامج جمعي في تنمية دافعية الانجاز لدى العاملين في دائرة تقنية المعلومات بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة شمال الشرقية. رسالة ماجستير، جامعة نزوي، سلطنة عمان، 2014م.
8. بن زاهي، منصور، الشعور بالاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى الإطارات الوسطى لقطاع المحروقات. رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007م.
9. حراث، زينب. دور المناخ التنظيمي في تعزيز الابداع بالمنظمة. رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 945- قالمة، الجزائر، 2018م.
10. حلس، مازن أكرم عبدالله. المناخ التنظيمي وعلاقته بالاغتراب الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016م.
11. شحادة، أسماء محمد، الاغتراب النفسي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى المعاقين بصرياً في محافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014م.
12. عبدالله، قباي؛ ابراهيم، بن كعبيش، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالرضا عن الحياة لدى مستشاري التوجيه والارشاد المدرسي والمهني. رسالة ماجستير، جامعة عبدالحميد بن باديس، الجزائر، 2017م.
13. عكاشة، جهاد، الصراع التنظيمي وأثره على الاغتراب الوظيفي في وزارة الصحة، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، 2018م.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

Arab Journal for Humanities and Social Sciences

14. عليا، عبدالحميد، شلاوة، عبدالحميد. الاغتراب الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012م.
15. عيسى، حمد علي عبدالله، تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، جامعة العلوم التطبيقية، مملكة البحرين، 2014م.
16. كلاع، ابتسام وغربي، بثينة، المناخ التنظيمي والتوافق المهني، دراسة ميدانية بمؤسسة نفضال - تبسة، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، الجزائر، 2022م.
17. محمد، مبارك أحمد آدم، الدور الوسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان، 2018م.
18. مصطفى، بلكو. أثر المناخ التنظيمي على الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016م.
19. نجيب، بن الطاهر؛ حمزة، عمري. الاغتراب الوظيفي وتأثره على الولاء التنظيمي للموظفين بصيغة الإدماج المهني. رسالة ماجستير، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2017م.
20. نجيبة، جديدي المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2013م.
21. هادف، سومية. الضغوط النفسية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء CASNOS. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2018م.
- ثالثاً: الدوريات والمجلات:**
1. أبو النصر، ناهد محمود محمد، دافعية الإنجاز وعلاقتها بتقدير الذات لدى عينة من الطلاب المكفوفين، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد(6)، العدد(26)، 2022م.
2. القرني، محمد عايص غشان، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالدافعية للإنجاز لدى قادة المدارس بمحافظة بلقران، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (182)، الجزء الثاني، مصر، ابريل 2019م.
3. اليوسف، رامي محمود. الدافعية للإنجاز لدى طلبة كلية الدراسات العليا في الجامعة الأردنية في ضوء عدد من المتغيرات. مجلة دراسات العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، المجلد (15)، العدد (2)، الأردن 2018م.
4. دروزة، سوزان صالح. أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (10)، العدد (2)، الجامعة الأردنية، الأردن، 2014م.



المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية
Arab Journal for Humanities and Social Sciences

5. عبدالحميد، آلاء سعيد السيد، دور الاغتراب الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، جامعة المنوفية، المجلة العلمية للبحوث العلمية، العدد الأول، يناير 2021م.

رابعاً الدراسات الأجنبية

1. Amarat, Mustafa and others:., The mediating role of work alienation in the effect of workplace loneliness on nurses' performance ,**Journal Of Nursing Management**, Volume 28, issue.6. (September 2020).
- 2 . Aldenike, Anthonia, **Organizational climate and job satisfaction among academic staff in some selected private Universities in south west Nigeria.** Unpublish PHD Thesis, Department of Business Studies, Covenant University, OTA, Ogun State, Nigeria. ,(2011)
3. Arsenijevic, Olja, &Jovanovic, Larisa, &Radosavijevic,Milan, Relationship between organizational climate and management effectiveness, **University Union- Nikola Tesla, Faculty and Business study and Low**, Vol.45, No.1, Belgrade Industrija. (2017).
4. Dagli, Abdin, Averbek, Emel, Investigating Organizational Alienation Behavior in Terms of Some Variables, **Universal journal of educational Reseach**, Vol(5), No (2),Turkey. (2017).
5. Halim. Wati& Zainal, Arifin Hj, Achievement Motivation As Mediating Factor In the Relationship Between Personality and Job Performance Relationship, Journal of Social sciences and Humanities, University of Kebangsaan, special Issue. 3. Vol.12. No.3 Malaysia.(2015م).
6. Valikhani, Mashallah, Investigating the Effect of Job Alienation on the Organizational Citizenship Behavior (Branches of Sepah Bank in Shahreza and Dehaghan as Case Study), **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Vol (5), No (1). Iran. (2015).